العدد: 2
ديسمبر 2014

مجلة الدراسات المالية، المحاسبية والإدارية

ISSN:2352-9962
إيداع قانوني رقم: 3345-2014

مجلة علمية محكمة سداسية تصدر عن مخبر المحاسبة، المالية، الجباية والتأمين
جامعة العربي بن مهيدي -أم البواقي

منشورات جامعة أم البواقي
تصفح وتحميل مجاني
www.univ-oeb.dz/JFAMS

فهرس المقالات باللغة العربية

الرقم	عنوان المقال / الكاتب	الصفحة
01	فعالية نموذج VIGEO في قياس الأداء البيئي للمؤسسة- دراسة حالة مؤسسات جزائرية د. عبد السلام مخلوفي جامعة بشار، الجزائر أ. مباركة عبدلي المركز الجامعي النعامة، الجزائر	07
02	دور ثقافة المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي د. محمد الصالح بوطوطن جامعة عنابة، الجزائر أ. زديرة خمار جامعة عنابة، الجزائر	33
03	حاضنات الأعمال كنظام داعم لبقاء وارتقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع الإشارة لمشاتل الجزائر أ. عمار زودة جامعة أم البواقي، الجزائر أ. حمزة بوكفة جامعة أم البواقي، الجزائر	55
04	إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الخدمية د. عيسي نبوية جامعة تلمسان، الجزائر أ. خلوط عواطف جامعة تلمسان، الجزائر	73
05	دراسة تحليلية لتنافسية الاقتصاد السوري أ. رسلان خضور جامعة دمشق، سوريا أ. نادية شبانة جامعة أم البواقي، الجزائر	89
06	دراسة إحصائية لأثر العلة الهولندية على النمو الاقتصادي في الجزائر للفترة مابين (1980-2013) أ. محي الدين حداب جامعة معسكر، الجزائر د. ثابتي الحبيب جامعة معسكر، الجزائر	107
07	دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية بالجزائر أ. مراد إسماعيل المركز الجامعي عين تموشنت، الجزائر د. لحسن جديدن المركز الجامعي عين تموشنت، الجزائر	125

مجلة الدراسات المالية، المحاسبية والإدارية
ISSN 2352-9962
العدد الثاني ديسمبر 2014

OEB Univ. Publish. Co.

فعالية نموذج VIGEO في قياس الأداء البيئي للمؤسسة– دراسة حالة مؤسسات جزائرية

د. عبد السلام مخلوفي، جامعة بشار، الجزائر
أ. مباركة عبدلي، المركز الجامعي النعامة، الجزائر

ملخص:

تواجه المؤسسات حاليا تحديا كبيرا أمام ما تفرضه تطورات بيئة الأعمال في مجال حماية البيئة, التي أصبحت جزء لا يتجزأ من ركائز تعظيم أداء المؤسسات, و بالتالي كان لابد من تقييم مدى درجة هذا الالتزام البيئي, لأن هذا أخير في أساسه دعامة رئيسية من دعائم بقاء المؤسسات و استدامتها.

الكلمات المفتاحية:
الأداء، البيئة، الأداء البيئي، قياس الأداء البيئي، منهجية VIGEO

Le résumé:

Les entreprises font face à un grand défi posé par l'environnement des affaires à savoir la protection de l'environnement. Cette dernière est devenue une partie intégrante des piliers des institutions pour hisser les performances des entreprises. Cependant, il est indispensable d'évaluer le degré de l'engagement des entreprises dans la protection de l'environnement, parce que cette dernière est un pilier majeur de la perpétuité et la durabilité des institutions.

Mots clés:
Organizational performance, environnement, performance environnementale, La mesure de la performance environnementale, Méthodologie VIGEO

مقدمة

تواجه المؤسسات اليوم تحديا كبيرا ام ما تفرضه الظروف المحيطة بها, و ما يميز كل مؤسسة عن مثيلاتها هو مستوى أدائها الذي يعتبر من المفاهيم المهمة في المنظمات الحديثة. و أغلب التعاريف المتعلقة بمصطلح الأداء تتضمن إما أبعادا تنظيمية أو بشرية أو مجالات كمية أو كل الجوانب معا، حيث أصبح من الضرورة الأخذ بعين الاعتبار جميع المتغيرات خاصة المتعلقة بالجانب البيئي كما يعتبر الأداء البيئي أحد المقومات الرئيسية لتحسين أداء المؤسسة. و على هذا الأساس أصبح مفهوم الأداء يأخذ اليوم مفهوما أوسع بالأخذ بعين الاعتبار مدى مساهمة المؤسسة في المحافظة على البيئية. كما أن تحقيق هذا النوع من الأداء لا يمكن إدراكه إلا إذا تمكنا من قياسه و على هذا الأساس تتمثل الإشكالية المطروحة في تحديد مضمون الأداء البيئي للمؤسسة و في تحديد أفضل نموذج لقياسه.

هدف الدراسة

ف البحث إلى تحقيق نقطتين أساسيتين أولهما طرح مفهوم للأداء البيئي مرتبط بمنهجية قياس هذا النوع من الأداء، و ثانيا تطبيق المنهجية المتبعة على عينة من مؤسسات جزائرية.

منهجية الدراسة:

سوف يتم معالجة الموضوع من خلال طرح نظري و الذي يتضمن بدوره **الإطار النظري للأداء البيئي, و قياسه** بطرح نموذج وكالة **VIGEO**. أما بالنسبة للطرح التطبيقي الميداني سوف نقوم بتطبيق منهجية **VIGEO** على اثنين و عشرين مؤسسة جزائرية بغرض قياس الأداء البيئي لمؤسسات العينة.

على أساس التصور المطروح قمنا بمعالجة المحاور التالية:

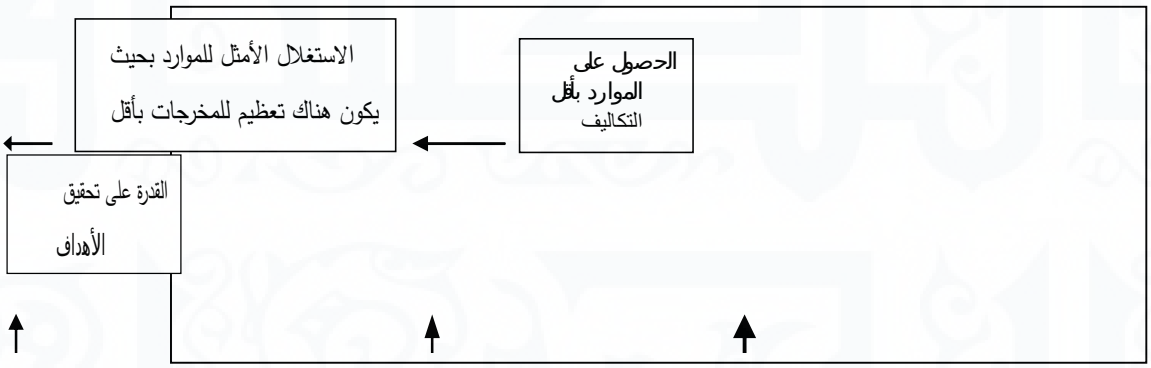
المحور الأول: الإطار النظري للأداء البيئي

المحور الثاني: الدراسة الميدانية

المحور الأول: الإطار النظري للأداء البيئي

أولا: مفهوم الأداء

خلال القرن العشرين حسب Dohou.A و Berland.N [1] تطورا ملحوظا مع تصاعد أهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، حيث أصبح مفهوم الأداء الاقتصادي غير كاف لتقييم مستوى الأداء، كما أن هذا المصطلح يبقى دائما محاطا بمجموعة من ستفهامات نظرا لارتباطه الوثيق باستمرارية المؤسسة. ما عرف Capron M. و Quairel-[2] Lanoizelee الأداء بأنه النتيجة المحققة على أساس مرجع معين (مثلا حسب مؤسسة أخرى), في حين عرفه Bouquin [3] كما يلي:



المصدر « Bouquin, page 05 »

عموما فإن لمصطلح الأداء مفاهيمه حسب تعدد استخداماته[4] "فبالنسبة لمدير منشأة يعني له الأداء المردودية والقدرة على المنافسة .وبالنسبة للموظف فهو يعني مناخ العمل, أما بالنسبة للزبون فيعبر عن نوعية الخدمات والمنتجات التي تقدمها المنشأة" وبصفة عامة يعرف الأداء في التسيير على أنه الجمع

بين الفعالية والكفاءة[5] والأداء هو" أي نشاط أو سلوك يؤدي إلى نتيجة، وخاصة السلوك الذي يغير المحيط بأي شكل من الأشكال[6] "

ثانيا: مفهوم البيئة و الأداء البيئي

إن معالجة موضوع الأداء البيئي للمؤسسة يقتضي التطرق إلى الفضاء الخاص بهذا النوع من الأداء ألا وهو التنمية المستدامة و المسؤولية الاجتماعية. فحسب R.E.Freman[7] فإن استمرارية المؤسسة مرتبطة بدرجة كبيرة بعلاقاتها مع مختلف أصحاب المصالح و حتى هذه الأخيرة لها تأثير على أدائها, إذن و في هذا الإطار يرى Paradas.A[8] أن التنمية المستدامة يمكن أن تعطي تصورا آخر و مفهوما مختلفا لتسيير المؤسسات. حيث أسهمت الجهود التي بذلت منذ بداية السبعينيات في توضيح العلاقة الوثيقة والارتباط القوي بين البيئة والتنمية وتحديد الملامح العامة لمفهوم التنمية المستدامة.

حسب J.Theys[9] رت التنمية المستدامة بمرحلتين أساسيتين، الأولى بدأت في سنوات الستينات و السبعينات بانعقاد مؤتمر ستوكهولم الذي عرف التنمية المستدامة على أنها امتداد اقتصادي نوعا ما بإدراج تقليدي لمشكل البيئة, و المرحلة الثانية تمثلت في انعقاد مؤتمر Bruntland أين تم تقرير محتوياته في مقرر RIO التي أقرت أن التنمية المستدامة هي "القدرة على تلبية الحاجيات الحالية مع الأخذ بعين الاعتبار حاجيات الفئات المستقبلية في إطار سياسة تنموية جديدة".

وحسب اللجنة الأوروبية فإن إسقاط التنمية المستدامة على المستوى الجزئي أي على مستوى المؤسسة هو ما نصفه بالمسؤولية الاجتماعية, و التي شكلت اهتمام العديد من البحوث التسييرية.

غالبا عندما نتكلم عن المسؤولية الاجتماعية نتكلم عن Howard Bowen[10] الذي يعتبر مؤسس *Corporate Social Responsability* (CSR) سنة 1953 حيث أن الإشكال الذي طرحه في كتابه" *Social Responsibilities of the Businessman* " كان كما يلي "لماذا رجال الأعمال يشعرون بالقلق اتجاه مسؤوليتهم الاجتماعية"

و في هذا الإطار يعرف Druker المسؤولية الاجتماعية على أنها: " التزام المنشأة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه"[1].وقسمتها Carroll إلى أربعة مستويات وهي كالتالي: مسؤوليتها الاقتصادية والقانونية وأضافت المسؤولية الاجتماعية والتي قسمتها إلى كل من المسؤولية الأخلاقية والمسؤوليات الخيرة.[2]

كما عرفها الاتحاد الأوربي حسب Dohou.A et Berland.N[4] على أنها "الطريقة التي يجب أن تعمل بها الشركات والمؤسسات لدمج الاهتمامات والقضايا الاجتماعية والبيئية والاقتصادية في صنع

القرار واستراتيجيات وسياسات وقيم وثقافة الشركة والعمليات والأنشطة داخل الشركة وبشفافية ومحاسبة يتم تطبيق أحسن الممارسات. وتعمل على تطبيق القوانين والتعليمات التي لها علاقة بمكافحة الفساد والرشوة، وتلتزم بالحفاظ على الصحة والسلامة وحماية البيئة وحقوق الإنسان والعمال".

أ. مفهوم البيئة

تعرف البيئة على أنها: مخزون أو مستودع للموارد الطبيعية و البشرية المتوفرة في مكان محدد و زمان معين و المستخدمة لإشباع حاجات الإنسان[7] . كما تعرف حسب مؤتمر ستكهولم الذي عقد سنة 1972 للبيئة بأنها: "رصيد الموارد المادية والاجتماعية المتاحة في وقت ما وفي مكان لإشباع حاجات الإنسان وتطلعاته " [8].

ب. مفهوم الأداء البيئي

تمثل حماية البيئة حاليا انشغالا كبيرا للمؤسسات من أ ، الحصول علي بيئة نظيفة و مستدامة، فمنذ مطلع تسعينيات القرن الماضي، نشهد تغيرا سريعا ومذهلا نحو الاهتمام بحماية البيئة من طرف المؤسسات الاقتصادية عموما والصناعية منها على وجه الخصوص ولن يتحقق ذلك إلا من خلال حماية الموارد الطبيعية، كالتخلص من النفايات، و مكافحة مسببات التلوث.

فحسب Ashta.A و Ernult.J[9] نجد أن المؤسسات الصناعية هي المعنية أكثر بحماية البيئة مقارنة بالمؤسسات الخدماتية, ويتم تحقيق هذا الأداء من خلال التوافق بين النشاط الإنتاجي و التجاري للمؤسسة مع حماية النظم البيئية. و بعبارة أخرى نتكلم عن الاستخدام الأمثل للموارد النادرة، الحد من النفايات و مكافحة التلوث. و في هذا السياق أوضح Boiral.O[10] "منذ سنوات الثمانينات و في إطار ما يسمى بإدارة الأعمال الخضراء أنه أصبح من الضرور إدماج كل الانشغالات البيئية ضمن أنظمة تسيير المؤسسة".

و حسب Attarça.M, Jacquot.T [11] هذا النوع من الأداء يعمل على صيانة البيئة "écosystèmes" و المساهمة بفعالية في حماية البيئة التي تنشط فيها المؤسسة.

ثالثا: قياس الأداء البيئي و فعالية منهجية وكالةVIGEO في قياسه

حسب Angèle DOUHOU-RENAUD لا يمكن أن نتكلم عن الأداء البيئي إن لم نتمكن من قياسه، وهذا ما يقودنا إلى التطرق إلى العنصر الموالي المتمثل في قياس الأداء البيئي[12].

- **تعريف وكالة VIGEO[13]**

تُعرف VIGEO على أنها وكالة أروبية لتقييم أداء المؤسسات و تعرف بدورها الأداء على أساس الميادين أ المجالات المعتمدة ومن بين المجالات المصنفة من طرف الوكالة مجال البيئة حيث صنفته في مجموعة من المعايير بغرض قياس الأداء البيئي متمثلة فيما يلي:[14]

1– الإستراتيجية البيئية و مفهوم البيئة من طرف المؤسسة

2– التحكم في التأثير البيئي لاستعمال الطاقة

3– تسيير المهملات

4–حماية التنوع الحيوي

5–حماية الموارد المائية

6-التأثير البيئي من خلال استهلاك الطاقة

7-تسيير التهديدات البيئية

8-التسيير البيئي لمخلفات النقل

9-التسيير البيئي لأثر استخدام و تلف المنتجات و الخدمات

10- التسيير البيئي لتلوث الجو

- **منهجية القياس**

يتم تحديد مجموعة من الأسئلة على أساس المعايير المطروحة بحيث يتم تقييمها على النحو التالي:

أ- يتم تقييم الأسئلة على أساس مجموعة من العناصر المتمثلة أولا في القيادة من خلال ثلاثة عناصر فرعية هي: **أولا:** الرؤية، المحتوى و المسؤولية، ثانيا التنفيذ و الذي يتمثل بدوره في ثلاثة فروع السياق، الوسائل و الرقابة **و** لثا و أخيرا فعالية النتائج من خلال ثلاثة فروع وهي المعايير، تقييم أصحاب المصالح للالتزامات التسييرية و الانتقادات و التوجهات ·

جدول 1 :معايير القياس حسب VIGEO

القيادة	الرؤية	الرؤية | ما هي الرؤية المتعلقة بأهداف المسؤولية الاجتماعية؟
	المحتوى	المحتوى | سياسة المؤسسة و الأخذ بعين الاعتبار أهداف المسؤولية الاجتماعية
	المسؤولية	من هو المسئول الحقيقي عن تنفيذ هذه الإستراتيجية؟
التنفيذ	السياق	| ما هي الوسائل الضرورية لتحقيق هذه الأهداف؟
	الوسائل	ائل | هل الوسائل البشرية و المالية متوفرة؟
	الرقابة	قابة | فيما تتمثل الرقابة الداخلية و الخارجية اللازمة للتأكد إذا كان هناك توافق بين الأهداف و الوسائل المسخرة؟
فعالية النتائج	المعايير	ما هي المعايير المعتمدة من طرف المؤسسة؟
	تقييم أصحاب المصالح	ب | كيف يرى و يقيم أصحاب المصالح الداخليين و الخارجيين هذه | الالتزامات التسييرية ؟
	الانتقادات و التوجهات	ما هي الانتقادات الموجهة للمؤسسة، هل هناك شفافية في التسيير؟ كيف هو التعاون مع أصحاب المصالح؟

المصدر www.vigeo.com

ب- التقييم السلمي: كل الأسئلة الخاصة بكل معيار تقيم على أساس السلم التالي:

النقاط	مستوى الالتزام و درجة الأداء البيئي المحقق و درجة المخاطرة
0	غير معنية بتحقيق الأداء البيئي
30	متوجهة نحو الالتزام بتحقيق أداء بيئي
65	مستوى التزام متقدم في تحقيق الأداء البيئي
100	رائدة في الأداء البيئي المحقق

المصدر www.vigeo.com

ت- تحديد وزن المعايير

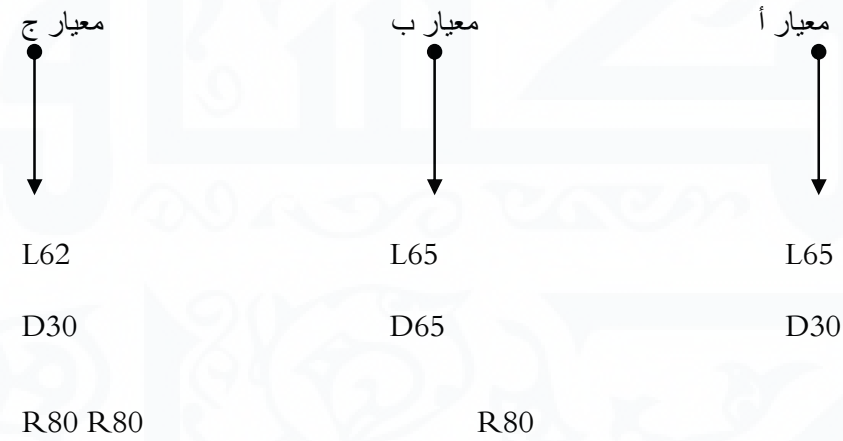
يتم تحديد وزن كل معيار على أساس سلم من 1الى3 بالاعتماد على العناصر التالية:

- طبيعة تأثير إشكالية المسؤولية الاجتماعية على أصحاب المصالح
- ردود فعل أصحاب المصالح على هذه التأثيرات
- الأخذ بعين الاعتبار المخاطر المترتبة عن عدم احترام مبادئ المسؤولية الاجتماعية

-كما أن نتيجة تبين لنا درجة التزام المؤسسة بتحقيق المسؤولية الاجتماعية على سلم يتراوح من0 الى 100.

نموذج للتقييم: (مثال)

مجال البيئة



NOTE 62/ 100

جدول 2 : التقييم النهائي حسب VIGEO لمجال البيئة

	نقاط	وزن	النتيجة
الرؤية	65	30%	20
المحتوى	30	40%	12
المسؤولية	100	30%	30

المصدر www.vigeo.com

- النتائج النهائية:

تحدد لنا هذه النتائج درجة المسؤولية الاجتماعية لكل مؤسسة عن طريق التقويم التالي:

جدول 3 : التصنيف النهائي للمؤسسات حسب أدائها البيئي

درجة الالتزام	مرتبة المؤسسة	الصنف	تقييم الأداء البيئي =أ
المؤسسة ذات أداء بيئي ضعيف	0	Note --	أ<50
المؤسسة لها توجه نحو تحقيق أداء بيئي	1	Note -	60>أ>50
المؤسسة ذات أداء بيئي متوسط	2	Note =	70>أ>60
لمؤسسة ذات مستوى أداء بيئي متقدم	3	Note +	80>أ>70
لمؤسسة رائدة في تحقيق الأداء البيئي	4	Note ++	*100>أ>80*

المصدر www.vigeo.com

تتميز منهجية وكالة التقييم الاجتماعي VIGEO بفعالية ملحوظة غير أن هذا لا يمنع من وجود بعض المعوقات في بلوغ أقصى درجات الفعالية المطلوبة, و ترتبط هذه الحواجز في طبيعة متغيرات الأمر الذي يخلق نوعا من الصعوبة في عملية التحليل.

المحور الثاني: الدراسة الميدانية

1-إطار الدراسة و المنهجية المتبعة

أ-إطار الدراسة: بالأخذ بعين الاعتبار لخصائص المؤسسات الجزائرية تم اختيار القطاع الصناعي بحيث كانت أنشطة مؤسسات العينة مرتبطة بالبيئة. كما احتوت العينة على اثنين و عشرين مؤسسة.

ب- المنهجية المتبعة

- **أدوات جمع البيانات:** خلال دراستنا الميدانية قمنا بتطبيق التحليل الكمي بالاعتماد على استمارة الاستبيان في جمع البيانات; كما تم توجيه هذه الاستمارات لمسئولي المؤسسات. احتوت هذه الاستمارة على أحد عشر سؤالا مرتبطة بمجال البيئة المحدد من طرف الوكالة.

- **البرنامج المعتمد:** تم الاعتماد على برنامج spss في تحليل البيانات.

2-تحليل بيانات الدراسة الميدانية

لتحليل البيانات اعتمدنا على التحليل الوصفي بتطبيق التحليل الفردي للمتغيرات (le tri à plat) عن طريق حسابات إحصائية متمثلة بالأساس في المتوسط، التكرار النسبي و المطلق، الوسط الحسابي، بالإضافة إلى تطبيق منهجية الوكالة المعتمدة.

3-نتائج الدراسة الميدانية :

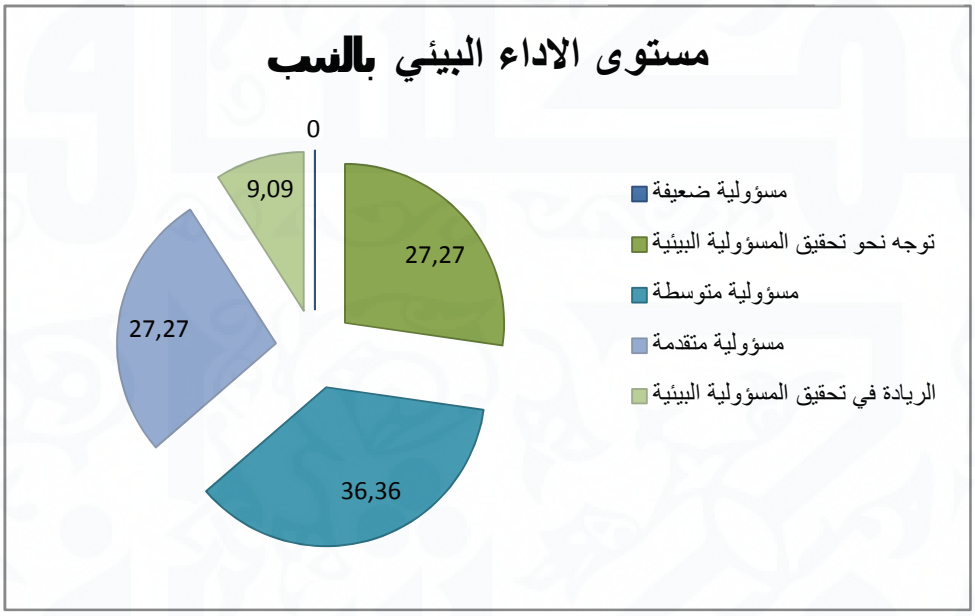
جدول 4: ***درجة الالتزام في مجال البيئة "مستوى الأداء البيئي"***

	مسؤولية ضعيفة	توجه نحو تحقيق المسؤولية البيئية	مسؤولية متوسطة	مسؤولية متقدمة	الريادة في تحقيق المسؤولية البيئية	المجموع
عدد المؤسسات	0	6	8	6	2	22
النسب	00	27.27	36.36	27.27	9.09	100

المصدر: من إعداد الباحثين

و الدائرة النسبية الموالية تلخص هذا الترتيب في المستويات التالية:

تمثيل البياني1 : ات حسب مستوى الاداء البيئي المحقق



المصدر: من إعداد الباحثين

أغلبية المؤسسات لها مستوى متوسط لمسؤوليتها في مجال المحافظة على البيئة كما نجد أن الوسط الحسابي مساوي لـ 62 إذن 50 % ن المؤسسات لها مستوى متوسط فما فوق في تحقيق المسؤولية في هذا المجال ، بمعنى هذه المجموعة لها مستوى فوق المتوسط لأدائها البيئي.

و من خلال النتائج المتحصل عليها, تحقق الأداء البيئي للمؤسسات بناء على أبعاد الإستراتيجية البيئية' أثر نشاط المؤسسة على البيئة, احترام المعايير البيئية و كذلك بناء على تسيير المهملات.

الجدول التالي يوضح مستوى الأداء البيئي المحقق لكل مؤسسة من مؤسسات العينة.

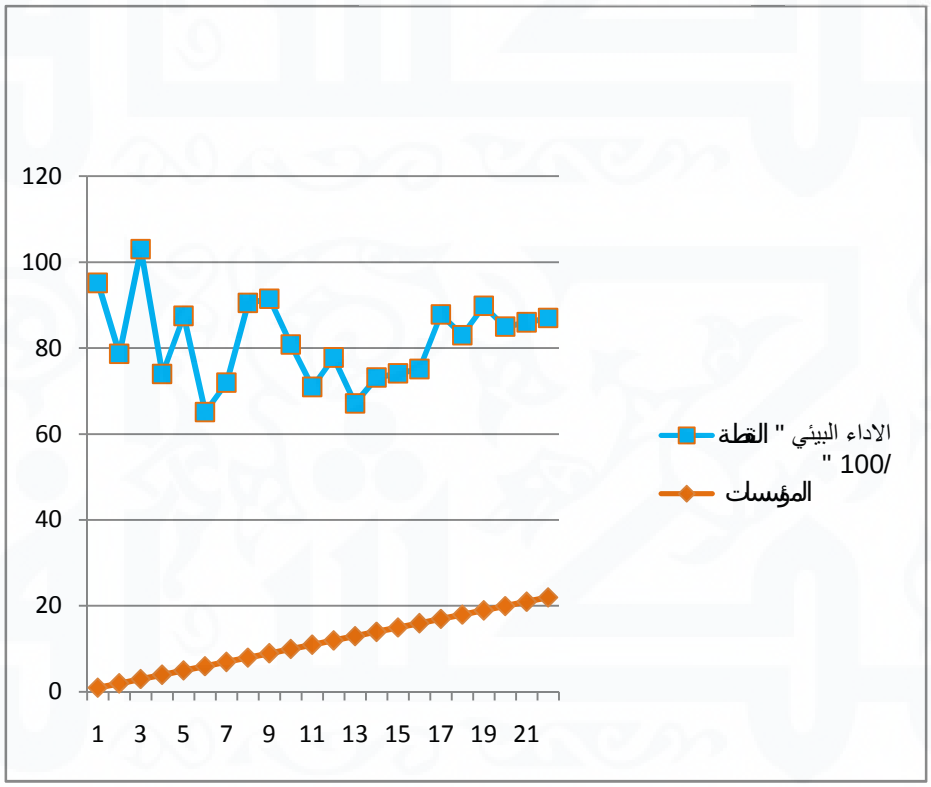
جدول 5: مستوى الأداء البيئي المحقق لكل مؤسسة من مؤسسات العينة

المؤسسات	الاداء البيئي " النقطة /100 "
1	94,16
2	76,67
3	100
4	70
5	82,5
6	59,16
7	65
8	82,5
9	82,5
10	70,83
11	60
12	65,83
13	54,16
14	59,16
15	59,16
16	59,16
17	70,83
18	65
19	70,83
20	65
21	65
22	65

المصدر: من إعداد الباحثين

و نوضح هذه المستويات بالتمثيل البياني التالي :

التمثيل البياني 2 : مستويات الأداء البيئي لمؤسسات العينة



المصدر: من إعداد الباحثين

و الآن سوف نقوم بعرض تفسير لمستويات الأداء البيئي المحققة بناء على المعايير المفسرة للأداء البيئي.

1. الإستراتيجية البيئية و التقليل من أثر نشاط المؤسسة على البيئة من خلال استعمال الطاقة

لوحظ أن 63. 63 % من المؤسسات تولي اهتماما كبيرا بضرورة حماية البيئة.

2.درجة ولاء العملاء نتيجة الالتزام البيئي للمؤسسة

لقد تم إثبات نسبة77.27 % من المؤسسات نوعا ما مقتنعة بولاء عملائها نتيجة الالتزام يئي لهذه المؤسسات و على هذا الأساس يمكن القول أن الضغوطات الممارسة من طرف العملاء لها دور في دفع المؤسسات إلى تحقيق هذا المستوى و النوع من الأداء و نقصد بذلك البيئي.

3. التسيير البيئي لتلوث الجو

من خلال النتائج المحققة يتضح أن 77.27 % من المؤسسات تولي أهمية لاحترام المعايير المحلية و الدولية فيما يخص حماية البيئة بمجموع 17 مؤسسة'

و على هذا الأساس يمكن القول أن هذه المجموعة تحقق التزاما بيئيا من خلال احترام المعايير البيئية خاصة الدولية منها.

4.تسيير المهملات ما يتعلق بتسيير المهملات يتبين لنا أن 54.54 % من المؤسسات تعتمد إعادة استغلال المهملات. هذا التوجه له نتائج ايجابية من خلال التقليل من الأثر السلبي للمهملات على البيئة أي الطبيعة، و كذلك يظهر هذا الأثر من خلال الربح الممكن تحقيقه من هذه المعالجة.

النتيجة

من خلال الدراسة الميدانية الهادفة إلى قياس الأداء البيئي لعينة من اثنين و عشرين مؤسسة يتضح أن هذه المجموعة لها توجه نحو تحقيق التزام بيئي بغرض تحقيق أداء في هذا المجال

الخاتمة

يشكل موضوع حماية البيئة انشغالا كبيرا للعديد من المؤسسات خاصة التي لها علاقة مُباشرة بها, و توجُه المؤسسات نحو هذا الالتزام البيئي ما هو إلا رغبة في تحسين مستوى أدائها نظرا لما تفرضه الظروف الحالية في إطار التنمية المستدامة و حتمية المسؤولية الاجتماعية.

لكن ما يزيد من الاستفهام المطروح حول الأداء البيئي للمؤسسة هو النموذج المُتبع في قياسه' و على هذا الأساس نلتمس في نموذج وكالة التقييم VIGEO سبيلا لتحقيق ذلك و تعود فعالية هذا موذج إلى شمولية المعايير المعتمدة في القياس. من خلال إسقاط منهجية VIGEO على العينة المختارة من المؤسسات الجزائرية تم إثبات توجه لمؤسسات العينة نحو تحقيق الأداء البيئي حيث وفقنا ي جمع المعلومات اللازمة للقياس و التحليل الإحصائي. و ما يسجل كصعوبة حول هذه الدراسة التطبيقية هو الطبيعة النوعية إلى حد ما للمعايير المحددة من طرف الوكالة و هو ما يعكس الصعوبات المُسجلة في عملية القياس.

يرا وعلى أساس هذا البحث نستخلص توصية مهمة و هي ان الالتزام البيئي للمؤسسات الجزائرية يتطلب تحسينا بغرض تحسين الأداء البيئي لهذه المؤسسات.

المراجع

[1] Dohou.A et Berland.N, « *Mesure de la performance globale des entreprises* », 28eme congrès de l'association francophone de comptabilité « comptabilité et environnement », CEREGE, mai, (2007), page 03.

[2] Capron M., Quairel-Lanoizelee F. « Evaluer les stratégies de développement durable des entreprises : l'utopie mobilisatrice de la performance globale », Journée Développement Durable- AIMS – IAE d'Aix-en- Provence, pp.1-22, (2005), page 08

[3] Bouquin H, Le contrôle de gestion, Presses Universitaires de France, Collection Gestion, 6ème édition, Paris, 508 p. (2004) page 36

[4] عبد الفتاح بوخمخم،" تحليل وتقييم الأداء الاجتماعي في المنشأة الصناعية -دراسة ميدانية على الإطارات الوسطى ، والدنيا في منشآت صناعة النسيج بالشرق الجزائري"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة منتوري -قسنطينة، العدد .18 ديسمبر 2002 ، ص12

[5] BOUDJEMIL. A « Performance des ressource humaines » , Séminaire international sur: Développement de ressources humaines, faculté des sciences économique et des sciences de gestion, Ouargla. ,(2004),

[6] مصطفى عشوي, , "اسس علم النفس الصناعي التنظيمي"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،(1992) ص24

[7] محمد صالح الشيخ، " ار الاقتصادية والمالية لتلوث البيئة ووسائل الحماية منها"، ط1، مصر،1998 .

[8] Spence.M, Ben boubaker.J, et Ondoua Biwolé.V, *« Développement durable et PME, une étude exploratoire des déterminants de leur engagement* », Revue internationale PME, volume 20, numéro 3-4, (2007), page 21

[9] Ernult.Jet Ashta.A, *« Développement durable, responsabilité sociétale de l'entreprise, théorie des parties prenantes : Évolution et perspectives* », Cahiers du CEREN, numéro 21, (2007), page15

[10] Boiral.O, *« vers une gestion environnementale des entreprises »*, Revue française de gestion, numéro 127, janvier-février, (2000), page 5

[11] Attarça.M et Jacquot.T, *« Les représentations de la responsabilité sociale des entreprises : entre visions théoriques et managériale* », cahier de recherche Grefige, numéro 12, (2006), page17

[12] Angèle DOUHOU-RENAUD, « les outils d'évaluation de la performance : environnementale : audits et indicateurs environnementaux, congrès de l'association francophone de comptabilité », "la place de la dimension européenne de la comptabilité, contrôle et audit", du 27 au 29 mai, Strasbourg, France, (2009), page 3.

[13] Le mot "Vigeo" du latin "vigere" signifie "j'ai de la force", ce qui sied assez bien à la carrière de Madame NOTAT. Cette expression qui a donné le mot "vigueur" sous-entend l'aptitude à durer. Il est phonétiquement proche de "vigilare" : être attentif, probablement au comportement d'autrui et dans le cas présent à celui des entreprises. D'où, sans doute, l'appellation VIGEO qui évoque, dans sa sonorité, la force, la durée et la notation.

[14] Abdelli.M, « style de direction et performance globale : application aux entreprises algériennes »mémoire de magistère, FSEG, université ALMANAR TUNIS, (2010), page 70

الملاحق

Entreprise	Activité
1. AMETAL	fabrication métalliques
2. AFIA :	raffinage et conditionnement d'huile de table
3. ALFATRON	matériels informatiques
4. ALGERINOX :	fabrication d'ustensiles de cuisine, de collectivité et restauration en acier inoxydable
5. BAHIA.PHARM:	fabrication des produits pharmaceutiques
6. BCOF	Fabrication agro-alimentaire
7. BELLAT :	transformation, conservation et marketing de la viande et des produits carnes
8. C.O.G.O:	raffinage et conditionnement des huiles alimentaires
9. CLIC :	fabrication des tuyaux en matière plastique.
10. ENIP CPZ:	production pétrochimique
11. ES.SAADA:	fabrication peinture et derives
12. HYDROPOMPES	Fabrication et commercialisation de Tubes et Tuyaux en PVC – PEBD – PEHD
13. I.C.A	Industrie Caoutchouc et Colle
14. LA BELLE VACHE :	production lait et Fromage
15. LAITERIE SOUMMAM :	production laiterie

16. M.C.L:	Sièges, chaises et fauteuils, Ameublement en bois, Couvertures, couettes (importation, exportation)
17. MONDIAL FOUR :	fabrication des fours et équipement de boulangerie, patisserie et grande cuisine
18. PLASTIDOP	industrie du plastique
19. GALAX CHIMICAL	peinture
20. CEVITAL	fabrication des huiles alimentaires
21. SMPCA :	Produits chimiques
22. UNIPIAST	fabrication des articles de ménage et de jardinage en plastique

مجلة الدراسات المالية، المحاسبية والإدارية
ISSN 2352-9962
العدد الثاني ديسمبر 2014

OEB Univ. Publish. Co.

دور ثقافة المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي

د. محمد الصالح بوطوطن، جامعة عنابة، الجزائر
أ. زديرة خمار، جامعة عنابة، الجزائر

ملخص

د أسهم باحثوا ودارسوا علمي المنظمة والإدارة العامة وما نتج عنهم من تخصصات مختلفة، بدراسة ثقافة المنظمة كل تبعا لتصوراته وافتراضاته وأدوات تحليل مستواها وأنواعها، وسبب ذلك تنوعا وتعددا في فهم معنى ثقافة المؤسسة وأنواعها.

ع تزايد المشكلات المعاصرة التي ترتبط ات والتي تحول دون تحقيق أهدافها، جاءت الثقافة التنظيمية بما تتضمنه من معارف وقيم ومعتقدات وأخلاقيات بأن تترك – بمكوناتها مادية والمعنوية – سماتها على المؤسسة وتكسبها سمة شخصية تميزها عن غيرها، كما توفر لإطار الذي يوضح طريقة أداء العمل والمعايير التي يتم من خلالها ربط الأفراد بالمؤسسة، ويمكن أن تساهم في التغلب على المشكلات التي تواجه المؤسسة. معي هذه الدراسة إلى معرفة مدى أهمية الثقافة التنظيمية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة.

لكلمات المفتاحية: الثقافة، المؤسسة، ثقافة المؤسسة، الأداء الوظيفي، تقويم الأداء الوظيفي.

Abstract:

A wide range of scholars and researchers are being credited with inclusive and comprehensive studies about public administration and organization sciences. The latter resulted in the emergence of respective sub disciplines, and henceforth, new perceptions and outlooks about the culture of organization have been viewed from quite different spirits which are inherent in different speculations and analytical tools. As a result, this created a multitude of concepts that relate to the meaning of the culture of organization and its respective types.

With The increasing problems associated to institutions, which are reported to be unable to fulfill their objectives, the organizational culture have come to supposedly reveal what it strictly implies in terms of knowledge, values, beliefs and ethics in order to bring out its marks and offers a distinctive merit to the institution. Moreover, the organizational culture provides a framework that clarifies the mode of functional performance, and the criteria which get the relationship between the individuals and the institution across. Following this model, the problems that are confronted by the institution can be hereby overcome. Last but not least, this study aims at figuring out the organizational culture and its role in enhancing it's the functional performance in the institution.

Key Words: Culture, Organization, Culture of Organization, Functional Performance, Functional Performance Evaluation.

مقدمة:

تشكل ثقافة المؤسسة إحدى العناصر الأساسية في تفسير سلوك المؤسسة، نمط القيادة، إدارتها، جماعات العمل، مديريها، ومواردها البشرية والمتعاملين معها من الأطراف ذوي المصالح بأعمالها، فكما ن لكل مجتمع ثقافته الخاصة به فلكل مؤسسة أيضا ثقافتها الخاصة بها التي تتطور مع مرور الوقت، وحتى المؤسسات العاملة في المجال نفسه وفي البلد نفسه تتميز ثقافة كل منها عن الأخرى، بما تشتمل عليه من قيم واعتقادات ومدركات وافتراضات ورموز ولغة وغيرها، وقد ازداد اهتمام الكتاب والباحثين في السنوات الأخيرة بثقافة المؤسسة لما لها من تأثير كبير على المؤسسة حتى تطور ذلك إلى وضع إطار خاص لدراسة المؤسسات.

وفي ظل التحولات والتغيرات الجديدة التي تحيط بالمؤسسات كثورة المعلومات، ودخول العامل الآلي ...إلخ، وجب على هذه المؤسسات التأقلم والتكيف مع هذه المتغيرات لكي يسمح لها بالنجاح والاستمرار فال سسات الناجحة هي التي أدركت أن الاهتمام بالمورد البشري هو مفتاح نجاحها، وعلى سبيل المثال لا الحصر، المؤسسات اليابانية، الأمريكية والألمانية، حيث ارتبط نجاحها باعتمادها على التشكيلة الثقافية والاجتماعية ا ما سمح بتطابق أهداف الفرد مع أهداف المؤسسة، حيث أولت هذه المؤسسات أهمية قصوى للقيم التنظيمية التي تساعد على النجاح كقيم الانضباط، الصرامة، الجدية، والمنافسة، التقدير للكفاءة والمبدعين بالإضافة إلى تشجيع الاقتراحات، كل هذه العناصر تدخل ضمن الثقافة التنظيمية للمؤسسة.

1. إشكالية الدراسة:

وباعتبار المؤسسة تسعى لتحقيق الأهداف المرجوة من خلال تحقيق الأداء الوظيفي الجيد والمتميز لعمالها خاصة وأنها تريد الحفاظ على مكانتها ضمن المؤسسات التي تنافسها فهي بحاجة لثقافة منظميه فعالة تقوم على العمل الجماعي والمبادرة والمشاركة والتعاون والالتزام وغيرها من العوامل التي تحقق الأداء الوظيفي المرغوب وتحافظ على استقرار العمال بالمؤسسة، وعلى ضوء ما سبق طرحت الدراسة تساؤلا رئيسا مؤداه:

- كيف تساعد الثقافة التنظيمية(ثقافة المؤسسة) في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسة؟

2. أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة من خلال ما يساهم في إضافة معلومات ونتائج تتعلق بالثقافة التنظيمية، باعتبار هذه الأخيرة أحد أهم المواضيع التي اهتم بها الباحثين عند دراستهم للمورد البشري، وتبيان أهمية ثقافة المؤسسة في حل المشاكل، وفي التحفيز، وفي تمكين العاملين، وعلى أداء المؤسسة، ومن ثمة على قدرتها التنافسية وبقائها.

3. هدف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية إلى بلوغ الأهداف التالية:

- ✓ محاولة جمع بعض التراث النظري حول الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي؛
- ✓ محاولة تحديد أهم الخصائص الوظيفية والبنائية لكل من الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي؛
- ✓ محاولة البحث عن الدور التي تلعبه قيم المشاركة في اتخاذ القرار من أجل تحقيق أهداف الفرد والمؤسسة وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين؛
- ✓ معرفة كيفية مساهمة العمل الجماعي في تحقيق الأداء الوظيفي للعاملين؛
- ✓ معرفة تأثير الثقافة التنظيمية على الولاء الوظيفي داخل المؤسسة؛
- ✓ معرفة كيفية تدعيم الثقافة التنظيمية من أجل تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

4. تعريف ثقافة المؤسسة:

لقد كانت بداية استخدام مصطلح ثقافة المؤسسة، عندما أطلق علماء الإدارة هذا المصطلح على منظمات تعيش في بيئة ذات شروط معينة كالمؤسسات الدينية، وكثقافة شركة "جنرال موتورز" واتسعت مساحة استخدام هذا المصطلح ليشمل المحيطات التي تعيشها المؤسسات الأمريكية واليابانية والعربية ن الطابع القومي والاجتماعي الخاص سياسيا واقتصاديا[1].

ويرتبط مفهوم الثقافة التنظيمية بمفهوم الثقافة في بعض العلوم الاجتماعية مثل علم الاجتماع والانثروبولوجيا وغيره من العلوم الأخرى، ولم يستعمل مصطلح ثقافة المؤسسة في حقل الإدارة إلا في سنة **1970** من طرف أحد أساتذة **Harvard Busines School** يدعى "**Davis Stanley**" فهذا الأخير عرفها على أنها مجموع القيم والمعتقدات والتوقعات المشتركة، والتي تعد كدليل للأفراد في المؤسسة ينتج من خلالها معايير تؤثر بشكل كبير على سلوكيات الأفراد والمجموعات داخل هذه المؤسسة.[2]

✓ يرى **وليام أوشي**"**OUCHI** " **(نظرية Z)** في كتابه القيم **(1981)** أن التقاليد الراسخة ومعطيات البيئة هي التي تشكل قوام الثقافة الإدارية للمؤسسة، حيث يرى أن: « الثقافة تنطوي على القيم التي تأخذ بها إدارة المؤسسة، والتي تحدد نمط النشاط والآراء والسلوك، فالمديرون يغرسون ذلك النمط الفكري في الموظفين من خلال تصرفاتهم، ثم تتسرب هذه الأفكار إلى الأجيال اللاحقة من العاملين».[3]

✓ ويرى **سيشن** "**SCHEIN**" **(1985)** في كتابه "ثقافة المؤسسة والقيادة ": « بأنها مجموع المبادئ الأساسية التي وضعتها الجماعة وطورتها، أثناء حل مشكلاتها للتكيف الخارجي والاندماج الداخلي، والتي أثبتت فعالياتها ومن ثم تعليمها للأعضاء الجدد كأحسن طريقة للشعور بالمشكلات وإدراكها وفهمها».[4]

✓ يعتقد "**T.DEAL**" **(1989)** أن الثقافة هي: « ذلك المفهوم الذي يسبب الحيرة اللطيفة وغير الملموسة، تلك الضغوط اللاشعورية التي تشكل وترسم هيئة المجتمع ومكان العمل. إنها التشكيل الكامن

لأفكار والسلوك الإنساني من خلال المؤسسة وعبر حدودها الثقافية فتزودنا بالاستقرار وتعزز التأكد، ترسخ الأمر وتنبؤ وتخلق المعني».[5]

وفي تعريف آخر أكثر وضوحا فثقافة المؤسسة هي: « مزيج من القيم والاعتقادات والافتراضات والمعاني والتوقعات التي يشترك فيها أفراد منظمة أو جماعة أو وحدة معينة، ويستخدمونها في توجيه سلوكهم وحل المشكلات».[6]

نستخلص من التعريفات السابقة إن ثقافة المؤسسة تتكون من ثلاث عناصر تنظيمية هي:[7]

1. القيم والأفكار والمبادئ التي تتبلور لدى الأفراد؛
2. الخبرة التي يكتسبها الأفراد نتيجة تفاعلهم المستمر مع البيئة التي يحيط بهم سواء كانت بيئة داخلية أو خارجية؛
3. القدرات والمهارات الفنية التي اكتسبها الفرد في حياته.

ومن خلال التعريفات الواردة سابقا، يمكن أن نضع تعريفا إجرائيا خلال الدراسة الراهنة لثقافة المؤسسة كالتالي:

قافة المؤسسة هي مجموعة من الأنماط السلوكية التي تنتج عن التفاعل بين مجموعة من الأفراد داخل المؤسسة، وهي مجموعة من القيم والمعاني التي يقبلها الأفراد والجماعات في وقت محدد والني يتوقع أن يلتزم بها هؤلاء الأفراد، ويتم العمل بها.

5. أهمية ثقافة المؤسسة:

تعتبر ثقافة المؤسسة ذات أهمية كبيرة ذلك أنها قائمة في كل المؤسسات، إذ لا توجد مؤسسة بدون ثقافة تنظيمية، حيث أن المؤسسات تشكل ثقافتها التنظيمية بناء على طبيعة عملها وإجراءاتها الداخلية وسياسات الإدارة العليا فيها، تحول هذه الإجراءات والسياسات مع الوقت إلى مجموعة من الممارسات والخبرات للموظفين، والتي تكون بشكل غير مباشر ثقافة المؤسسة.

وتلعب ثقافة المؤسسة دورا مهما في تعزيز أو تدهور الأداء التنظيمي ويمكن تلخيص أهميتها كالأتي:[8]

1. **بناء إحساس بالتاريخ History**: فالثقافة ذات الجذور العريقة تمثل منهجا تاريخيا تسرد فيه حكايات الأداء المتميز والعمل المثابر والأشخاص البارزين في المؤسسة.
2. **إيجاد شعور بالتوحيد Oneness**: حيث توحد الثقافة السلوكيات وتعطي معنى للأدوار وتعزز القيم المشتركة ومعايير الأداء المتميز.
3. **تطوير إحساس بالعضوية والانتماء Members Hip**: وتتعزز هذه العضوية من خلال مجموعة كبيرة من نظام العمل، وتعطي استقرار وظيفيا وتوضح جوانب الاختيار الصحيح للعاملين وتدريبهم وتطويرهم.

4. زيادة التبادل بين الأعضاء Exchange: يأتي هذا من خلال المشارك بالقرارات وتطوير فرق العمل والتنسيق بين الإدارات المختلفة والجماعات والأفراد.

- ✓ و لقد تطرق " **دافيد ويلسون**" إلى العديد من مزايا ثقافة المؤسسة في ما يلي: [9]
- ✓ تحقيق الهوية التنظيمية؛
- ✓ تنمية الولاء والانتماء للمؤسسة؛
- ✓ تحقيق الاستقرار التنظيمي؛
- ✓ التنبؤ بأنماط التصرفات الإدارية في المواقف الصعبة و الأزمات؛
- ✓ تحديد معايير الاستقطاب والاختيار؛
- ✓ توفير أداة رقابية ذاتية للسلوك وأنماط الاتجاهات المرغوبة.

6. وظيفة ثقافة المؤسسة:

لقد لخص **كاظم حمود الفريجات** وآخرون وظيفة ثقافة المؤسسة فيما يلي:[10]

1. تعطي أفراد المؤسسة هوية تنظيمية: إن مشاركة العاملين نفس المعايير والقيم والمدركات يمنحهم الشعور بالتوحد، مما يساعد على تطوير الإحساس بغرض مشترك.

2. تسهل الالتزام الجماعي: إن الشعور بالهدف المشترك يشجع الالتزام القوي من جانب من يقبلون هذه الثقافة.

3. تعزز استقرار النظام: تشجع الثقافة على التنسيق والتعاون الدائمين بين أعضاء المؤسسة وذلك من خلال تشجيع الشعور بالهوية المشتركة والالتزام.

4. تشكل السلوك من خلال مساعدة الأفراد على فهم ما يدور حولهم: فثقافة المؤسسة توفر مصدرا للمعاني المشتركة التي تفسر لماذا تحدث الأشياء على نحو ما.

وبتحقيق الوظائف السابقة، تعمل ثقافة المؤسسة بمثابة الصمغ/ لإسمنت الذي يربط أفراد المؤسسة بعضهم ببعض، ويساعد على تعزيز السلوك المنسق الثابت في العمل.

7. أسس(مكونات) ثقافة المؤسسة:

كن تحديد مستويين اثنين قافة المؤسسة يتمثل الأول بالثقافة المرئية **Observable Culture** وهذه تتجسد بما يمكن أن يرى أو يسمع في المؤسسة وخاصة من قبل العاملين والزبائن، بعبارة أخرى تتجسد بكيفية السلوك في العمل وتنظيم المكاتب والعلاقات بين العاملين بعضهم بالبعض الآخر، وأسلوب تعاملهم مع الزبائن ونوعية وطريقة اللبس والملابس، ومن بين أهم هذه الأسس ما يلي:[11]

1. المعايير: هي المقاييس التي تشتق منها قواعد السلوك، فإذا كان المعيار الذي تحكم به على قيمة الناس هو مدى تفهمهم لغيرهم مثلا فإنه يمكن اشتقاق صفات مرغوبة ذات علاقة بالمبدأ مثل التعاون والتكامل، حيث تم غرسها في الأذهان.

2. **الأعراف:** وهي عادات وقواعد غير مكتوبة ولكنها متفق عليها وتحكم السلوك ويعتبر الخروج عنها انحراف يعرض صاحبه للعقوبة.

3. **القوانين:** وهي قواعد عامة مكتوبة تحدد وتنظم السلوك داخل الجماعة (المجتمع)، وتستخدم للفصل في النزاعات أو الانحرافات، وقد تنشأ القوانين من تطور المعايير والأعراف وانعكاساتها على المجتمع.

➢ **لأشياء التي من صنع الإنسان:** ويحضا هذا المستوى بالأهمية لأنه يعتبر توضيحا للمستويات الأخرى ويشتمل على العناصر التالية: [12]

4. **القصص والحكايات والأساطير:** التي يتم تناقلها بين أفراد المؤسسة جيلا بعد جيل، والتي تحتوي على مواقف وأفعال بطولية أو أعمال تدل على الحكمة وحسن التصرف بحيث تقتدي بها. وهذه القصص تدور في الغالب حول المؤسسين الأوائل للمؤسسة، كما أنها توفر معلومات حول الأحداث التاريخية التي مرت بها المؤسسة بما يساعد الموظفين على فهم الحاضر، والتمسك بالثقافة والمحافظة عليها.

5. **الأبطال:** الأفراد الذين تفردوا أو تميزوا بإنجازات أو أعمال استثنائية، وتعترف لهم المؤسسة بذلك بكل احترام وتقدير ومن هؤلاء عادة المؤسسون وبعض الأفراد ممن قاموا بأعمال كبيرة.

6. **الطقوس والشعائر:** هي مجمل الاحتفالات أو المناسبات التي تحييها المؤسسة وتعكس فكرها الجماعي سواء كانت مخططة أو عفوية، لاستذكار مناسبات الإنجاز المتميز. مثلا طقوس التحاق موظف جديد بالمؤسسة، أو ترقية مسؤول أو اجتماع غذاء أسبوعي غير رسمي **(Informal)** لتعميق الترابط والتكامل وبين العاملين.

7. **الرموز اللغة:** استخدام لغة خاصة وتعبيرات وإشارات غير لفظية، لبث وإيصال مواضيع مهمة في حياة المؤسسة. مثل شعار المؤسسة أو علمها، أو اسمها التجاري.

8. **المراسم:** أحداث وأنشطة خاصة يقوم الأفراد بها بممارسة شعائر/ طقوس أساطير في ثقافاتهم (مثلا إجراء احتفال سنوي لتكريم أفضل موظف). [13]

– أما المستوى الثاني فيتمثل بما يسمى الثقافة الجوهرية **Core Culture**

والتي يقصد بها القيم الجوهرية **Core Value** أو الافتراضات المعتقدات المهمة التي تشكل وتوجه سلوك الأفراد وتساهم فعلا في صياغة حدود الثقافة المرئية المشار إليها سابقا، والثقافة المتواصلة القوية تمجد قيما جوهرية تدعوا إلى الالتزام العالي، حيث يتم تعظيم التميز بالأداء. والإبداع والمسؤولية الاجتماعية والنزاهة والاندماج بالعمل وخدمة الزبون والعمل ضمن فريق. [14]

- ما أكد عليها **كاظم حمود الفريجات وآخرون** بأنها المستوى الثاني والأكثر عمقا لثقافة المؤسسة فهي التي تحدد ما يجب أن يكون في المؤسسة وهي المرشد نحو العمل المرغوب». [15]

8. أنواع ثقافة المؤسسة: تصنف ثقافة المؤسسة بصورة عامة إلى نوعين رئيسيين هما: [16]

1. ثقافة قوية/ مكثفة **Strong Culture**.
2. ثقافة ضعيفة/ ركيكة **Weak Culture**.

(1). **الثقافة القوية:** وهناك عاملان أساسيان يحددان درجة قوة ثقافة المؤسسة:

1. الإجماع (Consensus) و مدى المشاطرة **(Sharedness)** لنفس القيم والاعتقادات الحيوية في المؤسسة من قبل الأعضاء. تكون الثقافة قوية كلما كان هناك إجماع أكبر من الأعضاء على القيم والاعتقادات الحيوية في ثقافة المؤسسة، ومشاركة واسعة لنفس القيم، ويتوقف ذلك على عاملين رئيسين:

– تنوير العاملين وتعريفهم بالقيم السائدة في المؤسسة وكيفية العمل به؛

- نظم العوائد والمكافآت؛ إذ أن منح الأعضاء الملتزمين بالقيم العوائد والمكافآت يساعد الآخرين على تعلم القيم وتفهمها.

2. الكثافة أو الشدة (Intensity): ويشير إلى مدى تمسك الأعضاء بالقيم والاعتقادات الحيوية، وتزداد ثقافة المؤسسة قوة بتزايد شدة وقوة تمسك العاملين بالقيم والاعتقادات الحيوية. وهكذا تتواجد ثقافة قوية بتوافر الإجماع على القيم والاعتقادات الحيوية والتمسك بهذه القيم من قبل الجميع.

أما الكاتب "**محمد مرعي مرعي**" فقد صنف ثقافة المؤسسة إلى أربعة أنواع هي:[17]

1. الثقافة الرتبوية (البيروقراطية): يكون احترام الأنظمة والإجراءات ضروريا، وتوصيف المهام دقيقا والحركية بين مراكز العمل محددة بدقة.

2. ثقافة العشيرة: يستند هذا النوع إلى القيم التقليدية والوحدة والولاء الناجمة عن ثقافة قوية مرتبطة بشخص ملهم (كاريزمي).

3. ثقافة التجديد(التنمية): يوجد هذا النوع قيم التجديد والتطوير والإنماء، وتكون المشكلة المركزية فيه تكييف الموارد البشرية بشكل دائم مع بيئة المؤسسة وأهدافها.

4. ثقافة السوق: يتمثل الهدف الأساسي لهذا النوع من الثقافة بالوصول إلى الأ :اف وتحقيق الفاعلية.

(2). **الثقافة الضعيفة:**

هي التي لا يتم اعتناقها بقوة من طرف أعضاء المؤسسة ولا تحضا بالثقة والقبول منهم، وتفتقر المؤسسة إلى التمسك بالقيم والمعتقدات، وهنا فإن العاملين سيجدون صعوبة في التوافق والتوحد مع المؤسسة وأهدافها وقيمها.[18]

- أما "**عبد السلام أبو قحف**" فقد ركز في تصنيفه على ثقافة الشركات متعددة الجنسيات وقد تناولها من عدة جوانب أهمها: قة العاملين مع المؤسسة، النظام الهرمي للسلطة، رؤية العاملين حول أهداف وغايات ورسالة المؤسسة وموقعهم منها حيث قسمها إلى أربعة أنواع:[19]

1. ثقافة العائلة: يتصف بالتركيز الشديد على التدرج الهرمي(السلطة)، حيث تكون المؤسسة موجهة بالقائد وسلطته، الذي يعتبر مسؤولا كالأب عن الأفراد ويعرف ويهتم بمصالحهم في نفس الوقت، ويعطي هذا النوع فرصة لتنمية وتطوير مهارات الأفراد، تحفيزهم بالأساليب المعنوية.

2. ثقافة البرج العاجي(إيفل تاور Eiffel Tower): ومن أهم خصائص هذا النوع هو التركيز على تدرج السلطة (مهام وأدوار ووظائف محددة بدقة، التنسيق من أعلى لأسفل، علاقات محددة).

3. ثقافة الصاروخ الموجه: ركز هذا النمط على العدالة والمساواة والتوجه بمتطلبات العمل حيث يعتمد على فرق أو مجموعات عمل (يتميز هذا النمط بالفرد يبذل قصارى جهده لإنجاز وظيفته، هيكل تنظيمي على أساس المصفوفة، الإدارة بالأهداف ...إلخ).

4. الثقافة الحاضنة: يتصف هذا النوع بالتركيز الشديد على المساواة والعدالة والتوجه بالفرد، ويزداد فيه الاهتمام بمساهمات الأفراد في الابتكار والتطوير والاهتمام ببيئة العمل، كما أن حب العمل يكون له الاهتمام الأكبر من العائد المادي.

- أما " **نيكي هايبس**" فقد قسم ثقافة المؤسسة إلى أربعة أنواع:[20]

1. ثقافة القوة: التي تتسم بالمراقبة المركزية والإجراء السريع.

2. ثقافات الدور: التي تتسم بإجراءات أدارية معرفة بصرامة.

3. ثقافات المهمة: التي تتسم بالاهتمام المسيطر بأداء العمل.

4. ثقافات الفرد: التي تتسم باهتمام العاملين بالرخاء و التقدم.

ويفترض أن يصاحب كل هذه الأنواع هياكل تنظيمية محددة.

لكن ما دام أن ثقافة المؤسسة تمثل إدراكا عاما أو مشتركا لدى أعضاء المؤسسة تجاه ما يجب عمله وبالتالي فإنه من المتوقع أن يظهر الأفراد في المواقع التنظيمية المختلفة أو ذوي الخلفيات المختلفة أنماطا سلوكية متشابهة في المؤسسة الواحدة، لكن يبقى هناك تساؤل هل المؤسسة تمتلك ثقافة واحدة أم ثقافات متعددة؟

إن الاعتراف بأن ثقافة المؤسسة تعكس أنماطا سلوكية متشابهة لا يعني عدم وجود ثقافات فرعية أو خاصة، حيث أن المؤسسات الكبرى لديها مستويين(نوعين) من الثقافة وهما:[21]

1. الثقافة السائدة: وتعكس القيم الرئيسية التي تغلف سلوكيات الغالبية من أعضاء المؤسسة إنها وجهة النظر العامة والتي تمنح المؤسسة شخصيتها وهويتها المحددة.

2. الثقافة الفرعية: مثل في أنماط الثقافات التي تنشأ داخل الأقسام أو الإدارات أو الوحدات الجغرافية التابعة للمؤسسة وهي تشمل القيم الرئيسية العامة، بالإضافة إلى بعض القيم الخاصة بالوحدة التنظيمية.

وقد تكمن الخطورة في عدم وجود ثقافة عامة سائدة لدى أعضاء المؤسسة في نفس الوقت الذي تتواجد فيه ثقافات فرعية مستقلة، حيث أن ذلك معناه عدم وجود اتفاق حول ماهية التصرفات الملائمة أو الغير ملائمة في المواقف أو القضايا أو الإستراتيجية التي تواجه المؤسسة (غياب المعنى المشترك مما يفرغ مفهوم الثقافة ذاته من مضمونه).

9. مفهوم الأداء الوظيفي(اصطلاحا):

تعتبر عملية تقويم الأداء في منظمات العمل أحد الأعمال الرئيسية لإدارات الأفراد أو شؤون الموظفين لمعرفة مستوى أداء الأفراد، ومحاولة تطوير وتنمية الأداء، في سبيل تحقيق الأهداف المرغوبة للمؤسسات.

- ✓ عرف "**بيش Beach**" **(1975)**الأداء الوظيفي بأنه:«التقويم المنظم للفرد مع احترام أدائه في العمل، وكوامنه للتطور»[22]، إذ يظهر من خلال هذا التعريف ضرورة وضع خطة مسبقة لتقييم أداء العامل، وبالتحديد مراقبة الخطوات الإنتاجية التي يقوم بها، لأن في ذلك أهمية كبيرة في تطوير أداء العامل.
- ✓ عرف"**هاينز**" **Haynes**" الأداء بأنه: « الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من الأعمال».[23]
- ✓ ويبين في هذا التعريف أهمية الناتج الذي يتحقق بعد الجهد الذي يبذله العامل أثناء تأديته لوظيفته، وفي الأخير يكون الناتج هو ذلك الأداء الذي نريد الوصول إلى تحديد معناه بدقة.
- ✓ وقد عرف" **ريتشارد بوياتزيس**" **Richard Boyatzis** ' الأداء بأنه: « محصلة تفاعل عوامل كثيرة أهمها كفايات الموظف ومتطلباته الوظيفية وبيئة التنظيم».[24]
- ✓ أن الأداء الوظيفي يظهر نتيجة التفاعل بين كفايات الموظف من حيث حاجاته ورغباته والمعدات التي يستخدمها في تلك الوظيفة التي يقوم بها، وملائمة البيئة التنظيمية من حيث الصرامة وفعالية القوانين ومدى التمثل لقواعد هذه القوانين.
- ✓ أما "**سزلاجي ووالاس**" "**Szilagyi Et Wallace**"**(1980)** فيعرفانه بأنه:«العملية التي تحصل بواسطتها المؤسسة على التغذية المرتدة لفعالية موظفيها...».[25]
- ✓ ويرى "**السلمي**"**(1970):** « أن عملية التقويم تتطلب وجود معيار أو أساس ينسب إليه أداء الأفراد ويقارن به كأساس للحكم عليه. تلك هي معدلات الأداء أو معايير الأداء الجيد...وتحديد تلك المعايير أو المعدلات قبل البدء بعملية التقييم، وذلك للاحتفاظ بموضوعية التقييم والبعد به عن التحيز».[26]
- ✓ والأداء الوظيفي يتمثل في: « تائج النهائية من حيث الكم والنوع والتكلفة التي أسفرت عنها الممارسة الفعلية لأوجه النشاط المختلفة خلال فترة زمنية محددة».[27]

1.9 مفهوم الأداء الوظيفي(إجرائيا):

ومن خلال ما سبق عرضه من تعاريف نظرية، ودراستنا الميدانية، يمكن تعريف الأداء الوظيفي بأنه: محصلة ونتاج جهد الفرد العامل والذي يكون بدوره نتاجا عن عوامل داخلية وأخرى خارجية، فالداخلية تتمثل في الاستعداد للعمل واكتفاء العامل بجميع الحاجات والمتطلبات، أما العوامل الخارجية بي محيط العمل والعلاقات التي يقيمها العامل مع العمال الآخرين، أي أن كفاءة الأداء الوظيفي خاضعة لعدة عوامل مهمة والتي بعضها يخضع لسيطرة الموظف بينما يخرج البعض الأخر عن هذه السيطرة.

2.9 تعريف التقويم (لغة): هو التعديل والإصلاح وإزالة الاعوجاج.[28]

3.9 تعريف التقويم (اصطلاحا):

يشير التقويم إلى الحكم الموضوعي على العمل مثل: تعرف على مدى نجاح التنظيم أو فشله , تحقيق الانحراف أو الأهداف التي أنشئ من أجلها.

وتخضع عملية تقويم الأداء إلى بعض العناصر التي لا يمكن إغفالها أو تجاهلها وذلك لمدى أهميتها في تطوير عملية الأداء ومن أهم هذه العناصر نجد: [29]

1. وجود معدل أو مستوى معين ينبغي أن يصل إليه الفرد؛
2. قياس الأداء الفعلي للفرد ومقارنته بالمعدل المطلوب.

كما تحتوي عملية تقويم الأداء على الكثير من أنشطة المؤسسة التي يكون محورها المدير أو العامل حيث تتضمن وقت وتكرار التقويم وتحديد من يقوم بالتقويم، ووسائل وإجراءات القياس والتقويم، وتخزين وتوزيع المعلومات وطرق تسجيل المعلومات، حيث هناك العديد من الأغراض التي يؤديها تقويم الأداء والتي من الممكن تصنيفها تحت فئتين رئيسيتين هما الحكم والتطوير .

10. أهمية تقويم الأداء الوظيفي:

بإمكاننا تفهم أهمية تقويم أداء العاملين كأحد أبعاد تنمية الموارد البشرية في المؤسسة، وذلك من خلال التعرف على مدى الفائدة التي تعود على المؤسسة بشكل عام وعلى العاملين بشكل خاص كالتالي:[30]

- تمكين المؤسسة من تقويم المشرفين والمدراء ومدى فاعليتهم في تنمية وتطوير أعضاء الفريق الذين يعملون تحت إشرافهم؛
- تزويد المؤسسات بمؤشرات عن أداء وأوضاع العاملين ومشكلاتهم؛
- ينظر إليه على أنه مقياس أو معيار للأعمال؛
- تمكين العاملين من معرفة نقاط ضعفهم وقوتهم في أعمالهم والعمل على تفادي والتخلص من جوانب القصور والضعف؛
- أسلوب تتبعه المؤسسات لاستخدام الموضوعية والعدالة في التعامل مع موظفيها بإتباع معايير واقعية ومقاييس محددة؛
- أسلوب للكشف عن نواحي الضعف في الأنظمة، و الإجراءات و القوانين وأساليب العمل والمعايير المتبعة ومدى صلاحيتها؛
- يشكل فرصة للعاملين لتدارك أخطائهم، والعمل على تجنبها وتنمية مهاراتهم وتحقيق ما يصبون إليه من ترقية والحصول على مكافآت وتعويضات مجزية؛
- يفيد في رفع الروح المعنوية للعاملين وتوطيد الصلات والعلاقات بين الرئيس والمرؤوس؛
- ي خفض معدل الدوران الوظيفي والسلبيات في سلوك العاملين مثل الإهمال وعدم الحماس للعمل؛
- يسهم في الكشف عن الكفاءات الكامنة غير المستغلة للعاملين؛

- يسهم في تعديل معايير الأداء وزيادة أداء العاملين والمؤسسة بشكل عام؛
- يسهم في رسم خطة القوى العاملة للمؤسسة وما تتطلبه من تنمية و توفير المكافآت والحوافز للعاملين.

- ويرى "**سيزلاجي ووالاس**" "**Szilagyi Et Wallace**"(**1980**) أن تقويم الأداء يعتبر أهم عنصر موجود في المؤسسة يمكنها من تصميم وتحقيق الأهداف، ويقترحا أربع مراحل لدورة تقويم الأداء من خلال تصميم العمل وانجازه وهذه الخطوات هي:[31]

1. تأسيس معايير.
2. تسجيل الأداء الفعلي؛
3. مراجعة الأداء في ظل المعايير؛
4. تحديد الحركة(النشاط) الصحيحة.

11. عناصر الأداء الوظيفي:

للأداء الوظيفي عدة عناصر مهمة وفيما يلي سنبرز أهمها وماذا نقصد بكل عنصر: [32]

1. **المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** وتشمل المعارف العامة والمهارات الفنية والمهنية والخلقية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
2. **نوعية العمل:** وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به، وما يملكه من رغبة ومهارات فنية وقدرة على التنظيم.
3. **كمية العمل المنجز:** أي مقدار العمل الذي يستطيع العامل انجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الانجاز.
4. **المثابرة:** وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وانجاز الأعمال في أوقاتها المحددة، ومدى حاجة هذا العامل للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقويم نتائج عمله.

ويحدد "**هاينز Haynes**" ثلاثة عناصر للأداء وهي: [33]

1. **الموظف:** من حيث ما يمتلكه الموظف من معرفة ومهارات واهتمامات وقيم واتجاهات ودوافع.
2. **الوظيفة:** من حيث ما تتصف به الوظيفة من متطلبات وتحديات، وما تقدمه من فرص عمل ممتع فيه تحد ويحتوي على عنصر التغذية الاسترجاعية كجزء منه.
3. **الموقف:** من حيث ما تتصف البيئة التنظيمية، كمناخ العمل والإشراف ووفرة الموارد والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي.

12. خطوات قياس وتقويم الأداء:

على ضوء مراحل وخطوات تقويم الأداء وتصميم الأهداف في المؤسسات، يقترح الباحثون في قياس وتقويم الأداء بعض الخطوات للمساعدة في العملية.

ونظرا لتعدد الآراء فارتأينا أن نقدم نموذج (الخطوات) التي اقترحها "**لاثام ووكسلي**" **luthams Et Wexely (1981)** والتي عرضها درة والصباغ وهي:[34]

1. استعراض المتطلبات القانونية؛
2. إجراء تحليل الوظائف؛
3. تطوير أداة التقويم؛
4. اختيار الملاحظين (المقيمين)؛
5. تدريب الملاحظين (المقيمين)؛
6. قياس الأداء؛
7. تزويد الموظفين بنتائج التقويم؛
8. وضع أهداف التقييم؛
9. منح الثناء أو الجزاء نتيجة تقويم الأداء.

13. أهداف تقويم الأداء الوظيفي:

ل بعض الباحثين تصنيف أهداف تقويم الأداء الوظيفي داخل أطر محددة، ومنهم "**لاندي**" وزميله "**فار**" **(Landy Et Farr)** لذان صنفا هذه الأهداف في ثلاثة أقسام هي كما يلي: [35]

- **لأهداف الإدارية:** وتتضمن توفير معلومات أساسية وضرورية لاتخاذ بعض القرارات المتصلة بالترقيات والتعيين والنقل والفصل والمكافآت.
- **أهداف التوجيه والتطوير:** تضمن تحسين وتطوير وسائل الاتصال وتوطيد العلاقة والثقة بين الرؤساء والمرؤوسين وتحسين مستوى الأداء وتحسين الدافعية للعمل، وتخطيط التطور الوظيفي للموظف.
- **هداف البحث:** يتضمن استخدام المعلومات وبيانات تقويم الأداء للتأكد من صحة إجراءات الاختيار، وتقويم فاعلية البرامج التعليمية والتدريبية، وإجراءات الحوافز، ومستوى الرضا الوظيفي.

14. ثقافة المؤسسة وعلاقتها بالأداء الوظيفي:

تشير الدراسات العديدة إ ، تأثير ثقافة المؤسسة على جوانب وأبعاد عديدة من المؤسسة وفي مقدمتها الأداء الوظيفي وغيرها.

لقد كشفت الدراسة التي أجراها **(Waterman و Peters)** حول خصائص المؤسسات المتميزة داء أن هنالك علاقة إيجابية بين الثقافة القوية والأداء في المؤسسة، فقد وجد أن هيمنة الثقافة وتماسكها هي صفة أساسية في المؤسسات متفوقة الأداء والإنجاز، ففي هذه المؤسسات عملت الثقافة القوية على إزالة الحاجة إلى الكتيبات، والخرائط التنظيمية، والقواعد الرسمية. فالناس يعرفون ماذا يفترض أن يعملوا، والسلوك المناسب كانت تحدده باستمرار الرموز والحكايات والمراسيم والطقوس.[36]

✓ ويرى الكاتب(**Jay Barney**) أن الثقافة القوية يمكن أن تؤدي إلى إنتاجية اقتصادية أعلى حينما تكون (ثقافة المؤسسة) مصدر ميزة تنافسية وذلك شريطة أن تكون هذه الثقافة قيمة (**valuable**) أي بمعنى تساعد على الإنجاز والأداء الأفضل، وأن تكون نادرة (**Rare**) وغير قابلة للتقليد.[37]

وعلى الصعيد الداخلي للمنظمة، يرى (**Bernard Et Byles**)**1987** بأنه يجب أن تكون ثقافة المؤسسة ملائمة لنوع التقنية المستخدمة، فالتقنية الروتينية تتطلب قيما ومعايير وتقاليد تختلف عن تلك التي تلائم التقنية غير الروتينية.[38]

✓ أما الباحث العربي "**محمد قاسم القريوتي**" فأكد بأن ثقافة المؤسسة مكملة لعنصر الرسمية وليست بديلا عنها: « إذ تعطي ثقافة المؤسسة ذات القيم الإيجابية الدعم للتعليمات، فيصبح تعرف الموظف بشكل لا يتفق مع مصالح التنظيم أمر غير منسجم مع القيم الثقافية السائدة، ويحرص الموظف على الالتزام بالعمل ليس خوفا من التعليمات فقط، ولكن انسجاما مع القيم السائدة ذات الأثر الأكبر».[39]

1.14 الثقافة والهيكل التنظيمي:

تناول العديد من الكتاب والباحثين موضوع العلاقة بين الثقافة والهيكل التنظيمي، ويستخلص من الدراسات العديدة أن الثقافة تؤثر في نوع الهيكل التنظيمي والعمليات والممارسات الإدارية (القيادة، واتخاذ القرارات والاتصالات وغيرها)، وإن مواءمة الهيكل التنظيمي والعمليات الإدارية لثقافة المؤسسة يساعد على تحقيق مزيد من الفاعلية والأداء للمؤسسة.[40]

وهنا لابد من الإشارة كم أكد الباحث "**Robbins**" **(1990)** أن الثقافة القوية تعزز وتقوي الثبات في سلوك الأفراد وتحدد ما هو السلوك المطلوب والمقبول، وهذا يؤدي إلى نوع من الرقابة الضمنية التي حققها الثقافة القوية على سلوك الأفراد. ونتيجة لذلك تقل الحاجة إلى الوسائل الهيكلية الرقابية في المؤسسة، والرقابة التي تحققها الثقافة هي رقابة على العقل والروح والجسد. ونتيجة لذلك يقل اهتمام الإدارة بوضع الأنظمة والتعليمات الرسمية لتوجيه سلوك الأفراد.[41]

2.14 الثقافة والانتماء (الولاء) التنظيمي:

أما الباحث "**Porter** " **(1990)** يرى بأنه يتميز العاملون في المؤسسات ذات الثقافة القوية بدرجة عالية من الالتزام والانتماء للمؤسسة، فالإجماع الواسع على القيم والاعتقادات المركزية والتمسك بها بشدة من قبل الجميع يزيد من إخلاص العاملين وولائهم والتصاقهم الشديد بالمؤسسة، وهذا يمثل ميزة تنافسية هامة للمؤسسة تعود بنتائج إيجابية عليها.[42]

3.14 المشاركة في صنع القرار والأداء الوظيفي:

تشكل المشاركة في صنع القرار حافز معنوي ايجابي يعمل على رفع الروح المعنوية وتنمية مشاعر الولاء وزيادة الإبداع والمبادرة ومواجهة التحديات لدى أفراد التنظيم، والمساعدة على إطلاق طاقات الأفراد العاملين وتنمية قدراتهم على الخلق والابتكار، وجعل الأفراد أكثر حرية في التعبير عن أنفسهم وأقل اعتمادا على رؤسائهم وكذا زيادة التفاهم والتعاون داخل التنظيم، بحيث يتعرف كل طرف على مشاكل

الطرف الآخر ويسمع منه ويشرح مشاكله، مما يزيد الثقة المتبادلة بين الطرفين. وتبرز النتائج الايجابية للمشاركة في اتخاذ القرار على الأداء الوظيفي كما يلي:[43]

- ✓ وضع العقل الجماعي محل العقل الفردي مما يثري عملية صنع القرار؛
- ✓ ضمان تفهم المشاركين للقرار لأهدافه وبالتالي زيادة قبولهم له وحماسهم لتنفيذه؛
- ✓ من حيث جعل القرارات أكثر واقعية وأكثر قبولا للتنفيذ لمن شارك في صنعها وعن رغبة وإقناع، كما ن دعوة العامل للمشاركة في صنع القرار تعتبر إحدى الوسائل التي تعين الإدارة على سد الحاجات النفسية للعاملين فتنمي قدراتهم وتتوسع مداركهم ويتحملون نصيبا من المسؤولية؛
- ✓ إن المشاركة في اتخاذ القرار يعطي للعمال الشعور بأهميتهم، مما يؤدي إلى الإخلاص والتفاني في العمل والعمل على تحقيق أهداف المنظمة، كما يؤدي إلى تربية إطارات جديدة من القادة الإداريين مدربين وذات خبرة في صنع القرارات، هذا فضلا عن تحقيق ميزة الثقة المتبادلة بين الرؤساء والمرؤسين؛
- ✓ إن الإسهام والمشاركة من قبل العمال بالقرارات تجعل سبل الالتزام بالتنفيذ واجب مناط بأي منهم، ويمثل أعلى صور البناءات التنظيمية الناجحة في الوقت الحاضر؛[44]
- ✓ إن المشاركة في صنع القرارات تتيح للعاملين فرص إبداء الرأي، و في وضع الأفكار والمقترحات لتي من شأنها أن تؤدي إلى تحسين طرائق العمل، وتساعد في تقليص الصراع ورفع الروح المعنوية للعاملين.[45]

4.14 العمل الجماعي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين:

تعتبر دراسة الجماعة وديناميكية الانضمام للجماعات على درجة كبيرة من الأهمية، ذلك لأن العمل في المؤسسات المختلفة في معظم الأحيان يكون في إطار الجماعات، ومن المعروف أن سلوك الإنسان كفرد يختلف عن سلوكه كعضو في جماعة.[46]

تعتبر جماعة العمل السمة الأساسية للمؤسسة وذلك لما تسند إليه في تحقيق الأهداف إذ تؤكد الدراسات

والأبحاث مثل دراسة كل من"**ليوتن وسترينجر**" (**Litwin Et Stringer**) اللذان استخلصا أن المؤسسة التي يسودها مبدأ التأكيد على أهمية وأهداف الجماعة وتزويدها بما تحتاجه من المعلومات عن كيفية أدائها يقودها إلى مناخ جيد في نظر المرؤوسين، بينما التأكيد على مبدأ الفردية والتقليل من شأن الجماعة يؤدي إلى تفاعل أقل وسلبي.

كما تتطلب الجماعات من أعضائها الامتثال، وذلك من اجل ضمان بقاء الجماعة وسلامتها والمساعدة على تحقيق أهدافها، كما انه حتى يحصل الفرد العضو في الجماعة على توفره من مزايا ومكاسب عليه أن يلتزم بما تضعه من ضوابط ومعايير سلوكية ويمتثل لها، وهكذا تؤثر الجماعة على

الفرد وإدراكه ودوافعه وتصرفاته وجهوده وإنتاجيته في العمل، كما يشير الكاتب **(Fulmer)** أن الجماعة تستطيع التأثير على الفرد ايجابيا أو سلبيا اتجاه المنظمة بواسطة الوسائل الثلاثة التالية:[47]

1 . ضغط الجماعة: فشعور الفرد بمدى تقبل الجماعة له يلعب دورا هاما في كل قرار يتخذه الفرد فالكثير من الأعمال والتصرفات تتأثر كثيرا بالخوف مما سيقوله الغير مع أن هؤلاء الآخرين قد يكونون غير مهتمين، ولكن ضغط الجماعة يتواجد دوما في ذهن الفرد.

2. تطبيق العقوبات: وهو امتداد لضغط الجماعة، ولكنه فعلي وحقيقي أي تقوم الجماعة بإنزال العقوبة بأحد الأطراف غير الملتزمين بمعايير الجماعة المتفق عليها، فمثلا إهمال الفرد وعزله وعدم قبوله من الجماعة.

3. القيم الشخصية: تطور الجماعات غالبا نظم قيم لأهدافها فتصبح أهداف الجماعة وآرائها مقبولة من الفرد.

كما أثبتت دراسات **هاوثورن** ومدرسة العلاقات الإنسانية أن بناء سلوك الأفراد ومعايير أدائهم يتم انطلاقا من الجماعة، فآثار الجماعات على أداء الفرد يتم من خلال ما يلي:

-التسهيل الاجتماعي (أداء الأفراد من خلال الآخرين): حيث اكتشفت بعض الدراسات أن أداء العاملين في وجود الآخرين يكون الأفضل من أدائهم وهم بمفردهم، في حين أشارت دراسات أخرى إلى العكس أي إلى انخفاض ملحوظ يطرأ على أداء الأفراد عندما يكونون بصحبة الآخرين مقارنة بأدائهم الفردي، ويطلق على هذه الظاهرة أي تحسين أداء الأفراد أو ترديه بسبب وجود الآخرين، ومن أبرز التفسيرات لظاهرة التسهيل الاجتماعي ما أورده محمد سعيد سلطان عن روبرت "زاجونك الذي أغرى فيه حدوث هذه الظاهرة إلى:[48]

1. يزعم "**زاجونك**" بان التسهيل الاجتماعي ينتج عن حالة الاستثارة العاطفية الشديدة التي تصيبنا ونحن نعمل في حضور الآخرين ومن علامتها مشاعر القلق والتوتر.

2. يستثار المرء عاطفيا فإنه سيميل في أغلب الأحيان إلى التصرف بأكثر الأشكال سيادة في هذا الموقف أي بالسلوك الذي يتوقع الكل منا التصرف به، ويستطرد "**زاجونك**" أنه إذا كان المرء يؤدي أمام الآخرين سلوكا يتقنه احد كبير فإن التصرف السائد سيكون صحيحا، أما لو كان السلوك المطلوب التصرف به جديدا نسبيا على المرء فإنه سيكون هناك احتمالات قوية لأن يأتي التصرف السائد خاطئا.

5.14 الثقافة التنظيمية وإستراتيجية المؤسسة:

ويرى كل من "**Bernard Et Byles**" **(1987)** ن فاعلية المؤسسة تتطلب تحقيق التوافق والموائمة بين ثقافتها وبيئتها وإستراتيجيتها والتقنية التي تستخدمها، فمن ناحية يجب أن تتوافق ثقافة المؤسسة مع البيئة الخارجية، أي بمعنى أن تتضمن ثقافة المؤسسة القيم والمعايير والتقاليد التي تساعد المؤسسة على التكيف مع البيئة والتغيرات البيئية.[49]

ما في ما يتعلق بالعلاقة بين الثقافة والإستراتيجية فيرى كل من **(Pringle Et Jenning (1988)** من الضروري أن تكون ثقافة المؤسسة مناسبة – وداعمة- لإستراتيجية المؤسسة ن أي تغيرات في إستراتيجية المؤسسة تتطلب إجراء تغييرات متزامنة في ثقافة المؤسسة ، وإلا فمن المحتمل أن يكون مصير الإستراتيجية الفشل.[50]

15. الدراسات التي تطرقت إلى علاقة الثقافة بالأداء الوظيفي:

هناك العديد من الدراسات التي تطرقت إلى هذا الموضوع وأذكر منها: [51]

1. الدراسة التي قام بها **Brookover** وزملائه سنة **(1978)** بينوا فيها أن من بين المتغيرات الحاسمة التي تؤثر بشدة على تحصيل الطلبة هو المناخ الاجتماعي الذي يسود المدرسة.

2. الدراسة التي قام بها **Linton (1945)**، ي تطرق انه في حالة اضطرار الفرد للأداء في جو تسود فيه سلوكات لا تتناغم مع بعد بناء الفرد، فإن هذا من شانه أن يولد عنده استجابات خوف أو غضب أو في أحسن صورها عدم قبول، وأن الفرد إذا ما اجبر على القيام بعمل ما مخالف لنظام قيمه واتجاهاته فإنه سيعيش قلقا واضطرابا انفعاليا قبل أدائه لعمله وبعده.

3. الدراسة التي قام بها **Owens (1981)**: إن العديد من البحوث التربوية التي بني معظمها على دراسات ميدانية إحصائية تتعلق بالنظام التربوي على مستوى المدرسة، بينت أن فعالية النظام التربوي المدرسي في ما يتعلق بتحصيل التلاميذ وتطورهم يتأثر تأثرا له دلالته الإحصائية بنوعية النظام وخصاله ومزايا ثقافته ومناخه العام. فالنظم التي يسودها مناخ يدعم التواصل المنفتح ويؤكد عليه والتي تهتم بالتشارك والتفكير العقلاني، والتي تهتم بدعم النجاح ومكافأته، والتي لا تعمل على تقييد أفرادها ووضعا ضمن نمطية محددة، هي نظم متفوقة في بعدي الكفاية والفعالية على غيرها من النظم التي لا يسود جوها وثقافتها مثل هذه الأمور.

ما أن دراسة **Hawthorn** تشكل في بعض أبعادها أهمية العلاقة بين إدراك العاملين لمكونات المناخ العام لنظام وأثر ذلك على الإنتاج.

ذ أن ارتفاع الإنتاجية التي حدثت في شركة **Western Electric** جم عن حقيقة أن جماعات العاملين أنفسهم قد طوروا تناغما ومعنويات وقيم، ومدركات ذات أبعاد دافعية مرتفعة سادت بينهم، ولذا فإن استجاباتهم في الدراسة كانت متأثرة بمدركاتهم كمناخ التجربة وتوقعاتها وليس لما اشتملت ليه التجربة من تغيرات في البيئة المادية، وأن العاملين استجابوا لعوامل نفسية سادت الجو الثقافي للجماعة آنذاك وكانت حافزا ودافعا لسلوكاتهم في العمل.[52]

- ونجد أن الباحث **كاظم حمود الفريجات وآخرون** لخص بعض العلاقات بين ثقافة المؤسسة والأداء الوظيفي في مايلي:[53]

1. تعطي أفراد المؤسسة هوية تنظيمية، إن مشاركة العاملين نفس المعايير والقيم والمدركات يمنحهم الشعور بالتوحد مما يساعد بتطوير الإحساس بغرض مشترك.

2. تسهيل الالتزام الجماعي: إن الشعور بالهدف المشترك يشجع الالتزام القوي من جانب من يقبلون هذه الثقافة.

3. تعزز استقرار النظام: تشجع الثقافة على التنسيق والتعاون الدائمين بين أعضاء المؤسسة وذلك من خلال تشجيع الشعور بالهوية المشتركة والالتزام.

4. ل السلوك من خلال مساعدة الأفراد على فهم ما يدور حولهم، ثقافة المؤسسة توفر مصدرا للمعاني المشتركة التي تفسر لماذا تحدث الأشياء على نحو ما.

إن ثقافة المؤسسة القوية تتسم بالوضوح والتعريف المحدد وتتقاسم مفرداتها جميع أعضاء التنظيم، وكذلك تشجيع السلوك الإيجابي والمثابرة في العمل والإبداع والالتزام بالمصالح العليا الرئيسة، وبشكل عام فإن ثقافة المؤسسة القوية والمتماسكة تمثل بالنسبة للشركات فلسفة تصرفات وعمل كما هو الحال في شركة **Honda** الذائعة الصيت حيث يطلق عليها **The Honda Way** وهذه تمثل مجموعة مبادئ تركز على الطموح، واحترام الأفكار، والاتصالات المفتوحة، والمتعة في العمل، والتناسق والتناغم، والعمل الجاد والشاق.[54]

– أما الباحثة العربية "**حمداوي وسيلة**" فقد ركزت على أن ثقافة المؤسسة تساهم بصفة مباشرة في تحقيق أهداف المؤسسة عن طريق التأثير على مستوى أداء الفرد عبر العناصر التالية:[55]

- ✓ تهيئة الإحساس بالكيان والهوية لدى العاملين؛
- ✓ تسيير انسجا الأهداف الشخصية للعاملين مع أهداف المؤسسة؛
- ✓ الإسهام في توليد الالتزام والولاء للمؤسسة؛
- ✓ المساعدة على الاستقرار وتوازن المؤسسة كنظام اجتماعي؛
- ✓ تهيئة إطار مرجعي للعاملين يساعد على فهم اتجاهات وأنشطة المؤسسة ويستعمل كمرشد للسلوك المناسب؛
- ✓ الإسهال في تعميق قيم بناءة مثل قيم العمل والالتزام، والاحترام والرفاهية.

خاتمة:

لقد أصبحت المؤسسة الحديثة تتميز بانفتاح كبير على محيطها الخارجي تأثرا وتأثيرا، من خلال قدرتها على التطويع(خلق واستغلال الفرص) والمطاوعة (التكيف مع الفرص والتهديدات). وتزايد وعيها بيئتها الداخلية المشكلة أساسا من الموارد المختلفة، الهيكل التنظيمي والمنظومة الثقافية.

إن دراسة الإطار الثقافي للمؤسسة يساعد على فهم وتفسير سلوك الأفراد، وبسيكولوجياتهم، لقيم التي يؤمنون بها، فأهمية الوقت، السلوك المنظم، المثابرة، الرغبة في الإنجاز، الإرادة وإتقان العمل... كلها سمات ضرورية للنجاح في أي ميدان، وأن كيفية استخدامها تختلف باختلاف الثقافات.

لقد ظل الأداء المرضي موضوع كل المدارس التسييرية الحديثة بدءا من مدرسة التسيير العلمي وصولا إلى مساهمات دراسات النصف الثاني من القرن العشرين خاصة تلك التي تمت من طرف مؤسسي الإدارة الإستراتيجية وعلم اجتماع المنظمات والاتصال. وتنتهي تلك الدراسات إلى أهمية ثقافة المؤسسة في تنفيذ الاستراتيجيات المختلفة وفي تحقيق مشروع المؤسسة وتمكين الأفراد.

مما تقدم نخلص إلى أنه للثقافة السائدة في المؤسسة علاقة سببية مباشرة أو غير مباشرة على أدائها وهذا كما أكدته مختلف أقوال الباحثين والدراسات التي تم استعراضها، كتأثيرها في الهيكل التنظيمي وفي إستراتيجية المؤسسة ككل، وفي الولاء(الانتماء) الوظيفي باعتبار أن العاملون في المؤسسات ذات الثقافة القوية يتميزون بدرجة عالية من الالتزام والانتماء للمؤسسة، وأن ثقافة المؤسسة(الثقافة التنظيمية) تعتبر أحد المكونات الرئيسية داخل المؤسسة، خاصة من خلال توجيه سلوكيات الأفراد بما يخدم أهداف المؤسسة وأهداف الأفراد (العمال)، وبالتالي فهي أداة لكسب ميزة تنافسية والتميز عن باقي المؤسسات، وهذا عن طريق خلق وتطوير ثقافة تنظيمية خاصة بها.

ورغم ما سبق فإن الأمر الذي يدعوا إلى القول بان طبيعة العلاقة بين المتغيرين لم تحسم بشكل دقيق وتبقى محل دراسة، وتقضي في سياقات اجتماعية متباينة آخذين بعين الاعتبار أن هذه السياقات محكومة بأطر اجتماعية واقتصادية وسياسية، هذا التداخل يجعل العلاقة بين المتغيرات ثابتة نسبيا أحيانا ومتغيرة أحيانا أخرى.

المراجع:

[1]- موسى خليل، الإدارة المعاصرة – المبادئ، الوظائف، الممارسة، ط1، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 2005، ص41.

2- ين الدين بروش ولحسن هدار، .ور الثقافة التنظيمية في إدارة التغيير في المؤسسة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد01، جوان 2007، جامعة بسكرة، ص55.

[3]- ناصر محمد العديلي، السلوك الإنساني والتنظيمي، الإدارة العامة للبحوث، الرياض، 1995، ص444.

[4]- مصطفى عشوي، الخلفية الثقافية للقيادة في المؤسسة الاقتصادية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص44.

[5]- ناصر محمد العديلي، المرجع نفسه، ص444.

[6]– كاظم حمود الفريجات وآخرون، السلوك التنظيمي، ط1، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص265.

[7]–كاظم حمود الفريجات وآخرون، المرجع نفسه، ص265.

[8]- صالح مهدي محسن العامر وطاهر محسن منصور الغالبي، الادارة والأعمال، ط1، دار وائل، عمان،2007، ص125.

[9]– دافيد ويلسون، إستراتيجية التغيير - مفاهيم ومناظرات في إدارة التغيير–، ترجمة تحية عمارة، ط2، دار الفجر، القاهرة، 1999، ص131.

[10]– حسين حريم، السلوك التنظيمي، ط3، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص312.

[11]– كاظم حمود الفريجات وآخرون، مرجع سابق، ص.268..

[12]- صالح مهدي محسن العامر وطاهر محسن منصور الغالبي، مرجع سابق، ص ص126- 127.

[13]–حسين حريم، مرجع سابق، ص313.

[14]– حسين حريم، مرجع سابق، ص313.

[15] – كاظم حمود الفريجات وآخرون، مرجع سابق، ص69.

[16]– حسين حريم، مرجع سابق، ص315.

[17]- محمد مرعي مرعي، سس إدارة الموارد البشرية(النظرية والتطبيق)، سلسلة الرضا للمعلومات، د.ط، دمشق،1999، ص255.

[18]– حسين حريم، مرجع سابق، ص333.

[19]-عبد السلام ابو قحف، إدارة الأعمال الدولية، الأصول العلمية والأدلة التطبيقية، ط2، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، 2003، ص ص236- 237.

[20]– نيكي هاييس، إدارة الفريق استراتيجية النجاح، ترجمة م.سرور عليو إبراهيم سرور، د.ط، دار المريخ، الرياض، 2005، ص197.

[21]- جمال الدين المرسي، إدارة الثقافة التنظيمية والتغيير، د.ط، الدار الجامعية الإسكندرية، 2006، ص16.

[22]- ناصر محمد العديلي، مرجع سابق، ص499.

[23] - محمد توفيق الماضي، الأساليب الكمية في مجال الإدارة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1995، ص13.

[24] - عبد الرحمان آل الشيخ، تغيرات الشخصية والتنظيمية وعلاقتها بأداء العاملين، مذكرة ماجستير غير منشورة، السعودية، 2001، ص12.

[25]- ناصر محمد العديلي، مرجع سابق، ص499.

[26]- ناصر محمد العديلي، مرجع سابق، ص499.

[27]- عامر سعيد وآخرون، سلسلة التميز الإداري وإدارة الأفراد، مركز وايد سيرفيس للاستشارات والتطوير، القاهرة، 1999، ص110.

[28] - رضا محمد، معجم متن اللغة، مكتب دار الحياة، بيروت، 1960، ص284.

[29] - بدوي أحمد زكي، معجم مصطلحات القوى العاملة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1989، ص180.

[30] - حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2001 ، ص ص169- 170.

[31] - ناصر محمد العديلي، مرجع سابق، ص501.

[32] - عبد الله شوقي حسين، أصول الإدارة، دار النهضة العربية، القاهرة، 1981، ص18.

[33] - هاينز ماريون، إدارة الأداء، ترجمة: محمد مرسي وزهير الصباغ، مطابع معهد الإدارة العامة، الرياض، 1988، ص273.

[34] - ناصر محمد العديلي، مرجع سابق، ص501.

[35] - عبد الله شوقي حسين، مرجع سابق، ص19.

[36]- ماجد عبد المهدي مساعدة، إدارة المنظمات منظور كلي، ط1، دار المسيرة للنشر والطباعة، عمان، 2013، ص332.

[37]– حسين حريم، مرجع سابق، ص320.

[38] - ماجد عبد المهدي مساعدة، مرجع سابق، ص332.

[39]- محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة والتنظيم، ط1، دائر وائل للطباعة والنشر،عمان،2000 ص ص.290-291.

[40]- حسين حريم، مرجع سابق، ص321.

[41]- ماجد عبد المهدي مساعدة، مرجع سابق، ص333.

[42]- ماجد عبد المهدي مساعدة، مرجع سابق، ص333.

[43] - بروش عد الله، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي مذكرة ماجيستير غير منشورة، جامعة البليدة 02، 2014، ص124.

[44]- كاظم حمود خضير، السلوك التنظيمي، دار صفاء، الأردن، 2002، ص171.

[45] - بروش عبد الله، مرجع سابق، ص125.

[46] - بروش عبد الله، المرجع نفسه، ص137.

[47] - حسين حريم، السلوك التنظيمي ،سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع ،عمان، 2004، ص170.

[48] - بروش عبد الله، مرجع سابق، ص142.

[49] - ماجد عبد المهدي مساعدة، مرجع سابق، ص332.

[50] - ماجد عبد المهدي مساعدة، مرجع سابق، ص332.

[51]- هاني عبد الرحمن صالح الطويل، الإدارة التربوية والسلوك المنظمي، دار وائل للنشر، الأردن، 1997، ص343.

[52]- هاني عبد الرحمن صالح الطويل، المرجع نفسه، ص343.

[53]– كاظم حمود الفريجات وآخرون، مرجع سابق، ص267.

[54]- صالح مهدي، مرجع سابق، ص126.

[55]- حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر الجامعية، قالمة، الجزائر، 2004، ص46.

مجلة الدراسات المالية، المحاسبية والإدارية
ISSN 2352-9962
العدد الثاني ديسمبر 2014

OEB Univ. Publish. Co.

حاضنات الأعمال كنظام داعم لبقاء وارتقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع الإشارة لمشاتل الجزائر

أ. عمار زودة، جامعة أم البواقي، الجزائر
أ. حمزة بوكفة، جامعة أم البواقي، الجزائر

ملخص

قد واجهت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
: من التحديات الناجمة عن تحرير
الأسواق بفعل العولمة وعليه كانت هناك حاجة
.اث منظومة عمل تضطلع بتطوير
ث مفهوم دعم ورعاية المؤسسات
سغيرة المتوسطة إذ يعد أسلوب حاضنات
الأعمال من أكثر المنظومات التي تم ابتكارها
في العشرين سنة الأخيرة لدعم هذه المؤسسات،
حيث تعمل على تقديم العديد من الخدمات التي
تؤمن المسيرة الطبيعية للمؤسسات من اجل
تعاد عن الفشل والانهيار. إذ تحظى
اضنات الأعمال باهتمام كبير من قبل الدول
المتقدمة والنامية ومنها الجزائر.

كلمات المفتاحية: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، حاضنات الأعمال، دعم.

Abstract:

Small and Medium Entreprises (SMEs) have faced numerous challenges as a result of freeing markets due to globalization. Accordingly, there was a need to create a work system whose function is to develop and update the concept of supporting SMEs. Business incubators are considered as one of the best mechanisms ever invented in the last 20 years that support small and medium businesses. Their prime task is providing services that maintain the natural continuity of businesses so as to avoid failure and collapse. Business incubators are gaining deep interest in developed and developing countries, including Algeria.

Keywords: Small and medium enterprises, Business Incubators, support.

مقدمة:

استجابة لمتطلبات التوجه نحو اقتصاد عالمي مفتوح، وبمزيد من التنافس والنمو والارتقاء، توجهت العديد من دول العالم نحو إنشاء حاضنات الأعمال Business incubators لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومساندتها لمواجهة صعوبات مرحلة انطلاقها.

والقصد من هذا التوجه هو الإسهام في خلق فرص عمل إضافية إلى جانب العمل على توليد الدخل لأصحاب المشاريع والإسهام في تحقيق النمو، بهدف إحداث تنمية مستهدفة لتطوير اقتصاديات الدول المعنية بالأمر.

ونظرا لما تحدثه حاضنات الأعمال من آثار إيجابية على مستوى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فقد أولى الباحثون أهمية خاصة لدراسة دور هذه الحاضنات وما تقدمه من قيمة مضافة لهذا النوع من المؤسسات المحضونة، حيث تشير الأدبيات ذات العلاقة إلى أن حاضنات الأعمال أتت بفوائد عديدة تجمعت حول دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، على العكس من المؤسسات التي لم تدعم من قبل الحاضنات، فهي لم تحقق النجاح المأمول لأنها لم تسند وتدعم وتثقف نحو كيفية ممارسة الأعمال في أسواق اليوم.

الأمر الذي تطلب الأخذ بآليات حاضنات الأعمال والاستعانة بها لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مما يدفعها على تحقيق مزايا تنافسية تكفل لها فرص النجاح والنمو والاستمرارية مقارنة بغيرها في المجتمعات الصناعية التقليدية .

1.إشكالية البحث:ولتحقيق الغرض من هذه الدارسة تم صياغة التساؤل الرئيس التالي:

ما هي الآليات التي يعتمد عليها نظام حاضنات الأعمال لضمان بقاء ودعم ارتقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهل هذا النظام مفعل في الجزائر؟.

2. هدف البحث: يهدف البحث إلى ما يلي:

- إعطاء إطار مفاهيمي حول حاضنات الأعمال وأهميتها والتجارب العالمية في هذا المجال؛
- تحديد طبيعة حاضنات الأعمال كآلية جديدة لترقية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بما تساهم في التنمية الاقتصادية؛
- الاستفادة من التجارب الدولية ببيان فرص أو مجالات إقامة حاضنات الأعمال لتنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بصورة متكاملة

3.أهمية البحث: تبرز أهمية هذا البحث من محاولته التعرف على الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. لما لهذه الحاضنات من دور في دعم ونمو تلك المؤسسات، والإسهام في دعم الاقتصاد الوطني بشكل عام، وذلك من خلال ما يتحقق من مردود اقتصادي إلى

جانب قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تحقيق التنمية من خلال زيادة في عدد المشاريع وفتح أسواق جديدة وتوليد الدخل وخلق فرص عمل جديدة.

تأسيسا على ما سبق ذكره يمكن القول بأنه في ضوء التنافسية الشديدة وضحت الأهمية البالغة لوجود منظومات حديثة تعمل على تطوير وتحديث المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ويقترح حث أن تكون حاضنات الأعمال آلية المثلى لتحقيق ذلك وصولا لى تنمية هذه المؤسسات وتطويرها.

4. منهج البحث : اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي لواقع حاضنات الأعمال في العالم وصولا إلى تحقيق الاستفادة المثلى وتطوير هذه المؤسسات بالقدر الذي يعمل على تحقيق التنمية الاقتصادية. ومن ثم تحقيق التنمية المستدامة وذلك بالاعتماد على مصادر البيانات الجزائرية والعربية والأجنبية .

5. هيكل البحث : يتضمن هيكل البحث العناصر التالية :

أولا: الإطار المفاهيمي لحاضنات الأعمال؛

ثانيا: عض التجارب العالمية الرائدة في إقامة حاضنات الأعمال (تجربة الولايات المتحدة الأمريكية، وتجربتي فرنسا ومصر)؛

ثالثا: واقع حاضنات الأعمال في الجزائر وسبل تفعيلها.

أولا: الإطار المفاهيمي لحاضنات الأعمال.

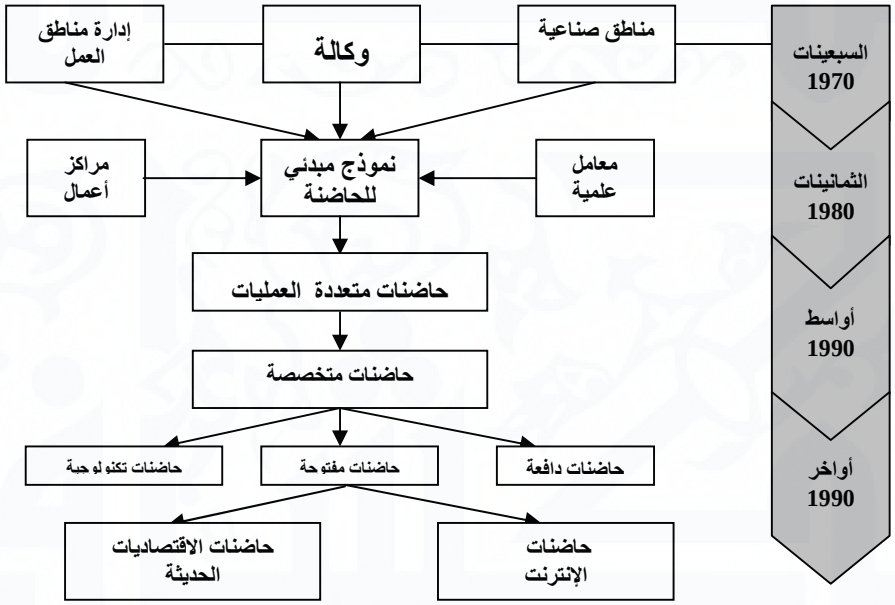
1.التطور الكرنولوجي لحاضنات الأعمال: تعود أصل فكرة حاضنات الأعمال Business Incubators إلى حاضنات الأطفال الصحية المستعملة في المستشفيات، إذ تنظر حاضنات الأعمال إلى كل مشروع صغير وكأنه وليد يحتاج إلى الرعاية الفائقة والاهتمام الشامل، إذ يحتاج إلى حاضنة تضمه منذ مولده من أجل أن تحميه من المخاطر التي تحيط به وتمد بالطاقة الاستمرارية، وتدفع به تدريجيا ليصبح بعد ذلك قويا قادرا على النمو ومؤهلا للمستقبل ومزودا بفعاليات النجاح[1].

إذ ظهرت لأول مرة في ولاية نيويورك الأمريكية عام 1959 متمثلةً بما يعرف بـ: (مركز صناعات باتافيا Batavia)، لتتبعها العديد من دول العالم وبالأخص دول الاتحاد الأوربي التي استفادت من تلك التجربة وأقامت أول حاضنة أعمال في أوربا عام 1986. أما على المستوى العربي فإن مصر تعدّ أول دولة عربية تقيم حاضنة تكنولوجيا تابعة لوزارة الصناعة وذلك في عام 1998. وتشير الإحصائيات أن هناك حالياً أكثر من 3500 حاضنة أعمال تعمل في مختلف دول العالم، منها حوالي 1000 حاضنة في الولايات المتحدة الأمريكية فقط، وانتشار حوالي 1700 حاضنة في 150 دولة من دول العالم النامي، تمتلك منها الصين 465 حاضنة، وكل من كوريا الجنوبية والبرازيل حوالي 200

حاضنة لكل منهما، بينما تمتلك الدول العربية عدداً من الحاضنات نذكر منها : مصر 10 حاضنات، البحرين حاضنة واحدة، المغرب حاضنتين، تونس حاضنة واحدة[2].

تحققت منذ السبعينات ولحد الآن تطورات متلاحقة في مجال إنشاء وقيام حاضنات الأعمال، ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل (1) الآتي :

الشكل (1): مراحل تطور الحاضنات



المصدر: عاطف الشبراوي إبراهيم، **حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية**، المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم، 2005، ص: 12. وبتصرف

ويتضح من الشكل (1) ، سبعينيات القرن العشرين شهدت ممارسات محدودة لحاضنات الأعمال تركزت في المناطق الصناعية وإدارة مناطق العمل والوكالات، أما الثمانينات شوهد ظهور حاضنات متعددة العمليات فضلا عن توسع ممارستها في المعامل العلمية ومراكز الأعمال، أما التسعينيات فقد شهدت ولادة الحاضنات المتخصصة مثل: الدافعة والمفتوحة والتكنولوجية، بينما شهدت أواخر التسعينيات والألفية الثالثة توسع ممارسة الحاضنات المفتوحة عبر حاضنة الانترنت وحاضنات الاقتصاد الحديثة.

2.مفهوم حاضنات الأعمال: عند استطلاع ماهيّة حاضنات الأعمال ومعرفة مفهومها وحدودها وجد تباين واضح بين الآراء، لكن هذا التباين لم يصل إلى حد التقاطع، ولعل المداخل التي تمّ تبنيها من قبل الباحثين نظرياً والتطبيقات المتباينة من دولة إلى أخرى كانت من أسباب ذلك، فالبعض يعدّها معهداً

لإعداد الشركات، وهي منظومة عمل متكاملة يحتضنها المعهد بمؤسساته البحثية التطبيقية بمشاركة عدد من الجهات سواء المحولة والمانحة للمواقع والمختبرات والمسئولة عن إنشاء الحاضنة وتشغيلها[3]، وسنحاول إيجاز بعض هذه الآراء من خلال التعارف التالية:

تعرف حاضنات الأعمال على أنها حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة توفرها لمرحلة محددة من الزمن مؤسسة قائمة لها خبرتها وعلاقتها بين الذين يرغبون البدء في إقامة مؤسسة صغيرة بهدف تخفيف أعباء مرحلة الانطلاق[4]. كما تعرف على أنها منظومة عمل متكاملة توفر كل السبل من مكان مجهز مناسب تتوافر فيه كل الإمكانيات المطلوبة لبدء المشروع، وتدار هذه المنظومة عن طريق إدارة متخصصة توفر جميع أنواع الدعم اللازم لزيادة نجاح المشروعات الصغيرة الملتحقة بها، وتذليل الصعوبات والمشاكل التي تؤدي إلى فشلها وعجزها عن الوفاء بالتزاماتها[5].

كما عرفت على أنها مؤسسة تنموية تعمل على تشجيع ودعم الشباب من أصحاب الأفكار الإبداعية والذين لا يملكون الموارد المالية أو الخبرة العالية لتحقيق مشاريعهم وأفكارهم ويتم خلال فترة الحضانة تقديم العمل وخدمات استشارية فنية وإدارية وإنتاجية وتسويقية ومالية وقانونية وصولا إلى تأسيس مؤسسة وربما بدء الإنتاج والعمل الفعلي خلال فترة زمنية محددة[6].

بعد المراجعة لما جاءت به الأدبيات والدراسات السابقة، يضع الباحثين وبتواضع التعريف التالي الذي يعكس أن حاضنات الأعمال هي منظومات متكاملة من الأنشطة تدار وفق هياكل إدارية متخصصة تحمل رؤى إستراتيجية مدعومة بخبرات علمية وعملية، توفر مساحات مناسبة ومجهزة بالإمكانات اللازمة لبدء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما توفر الحاضنات الخدمات الإدارية المشتركة، بالإضافة إلى خدمات الدعم الفني والتمويلي والتسويقي، وتفتح قنوات من الاتصالات في مجتمع الأعمال (حكومية كانت أم خاصة) وذلك لزيادة فرص النجاح وتقليل مخاطر فشل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحتضنة لديها.

3.تصنيف وأنواع حاضنات الأعمال: إن الدول التي تبنت هذا الأسلوب وخاصة الدول المتقدمة استطاعت أن تعد نماذج متطورة الحاضنات سواء من حيث الهدف منها أو طبيعة الخدمات التي تقدمها إلى عدة أنواع نوجزها في ما يلي[7]:

1.3.حاضنة المشاريع العامة "غير التكنولوجية": وهي تلك الحاضنة التي تتعامل مع المشاريع الصغيرة ذات التخصصات المختلفة والمتنوعة في كل المجالات الإنتاجية والصناعية والخدمية دون تحديد مستوى تكنولوجي لهذه المشاريع، وتركز في جذب مشاريع الأعمال الزراعية أو الصناعات الهندسية الخفيفة أو ذات المهارات الحرفية المتميزة من أجل الأسواق الإقليمية بالدرجة الأولى.

2.3.حاضنات تكنولوجية: وهي تمثل الحاضنات ذات وحدات الدعم العلمي والتكنولوجي التي تقام داخل الجامعات ومراكز الأبحاث، وتهدف إلى الاستفادة من الأبحاث العلمية والابتكارات التكنولوجية وتحويلها

إلى مشاريع ناجحة، من خلال الاعتماد على البنية الأساسية لهذه الجامعات، من معامل وورش وأجهزة بحوث، بالإضافة إلى أعضاء هيئة التدريس والباحثين والعاملين كالخبراء في مجالاتهم.

3.3.حاضنات الأعمال الدولية: تركز هذه الحاضنات على التعاون الدولي والمالي والتكنولوجي بهدف تسهيل دخول الشركات الأجنبية إلى هذه الدول من ناحية، وتطوير وتأهيل الشركات القومية للتوسع والاتجاه إلى الأسواق الخارجية، وسوف يتم الحديث عن هذه الحاضنات لاحقا في هذه الدراسة.

4.3.الحاضنات المفتوحة أو "الحاضنات بدون جدران": تمثل الحاضنات التي تقام من أجل تنمية وتطوير المشاريع والصناعات القائمة بالفعل، حيث تقام في أماكن التجمعات الصناعية لتعمل كمركز متكامل لخدمة ودعم المشاريع المحيطة. وتقوم الحاضنات المفتوحة بكافة أنشطة حاضنات المشاريع التقليدية، من حيث العمل كجهة وسيطة بين المشاريع، والمراكز البحثية والجامعات، ومعامل الأبحاث، ومراجعة الجودة والجهات الإدارية والحكومية، وتوفير الدعم التسويقي والإداري والفني، مع تقديم الاستشارات اللازمة لنمو المشاريع.

5.3.التجمعات ذات وحدات الدعم المتخصصة: وهي عبارة عن منظومة متكاملة من الأعمال ذات الصبغة الصناعية صممت بشكل يساهم في تنمية صناعات محددة عن طريق توفير البيئة والبنية الأساسية المناسبة لها داخل تجمعات صناعية كبرى، كما تعمل على خدمة تلك التجمعات وإمدادها بالصناعات المغذية لها حسب طبيعة موقعه، وتتشابه مع الحاضنات التقليدية في تواجد إدارة مركزية وخدمات مشتركة، إلا إنها قد لا تشترط معايير خاصة للمشاريع الملتحقة بها.

6.3.حاضنات بأهداف مختلفة: قد ظهرت حديثا أنواع جديدة من الحاضنات ذات أهداف مختلفة مثل:

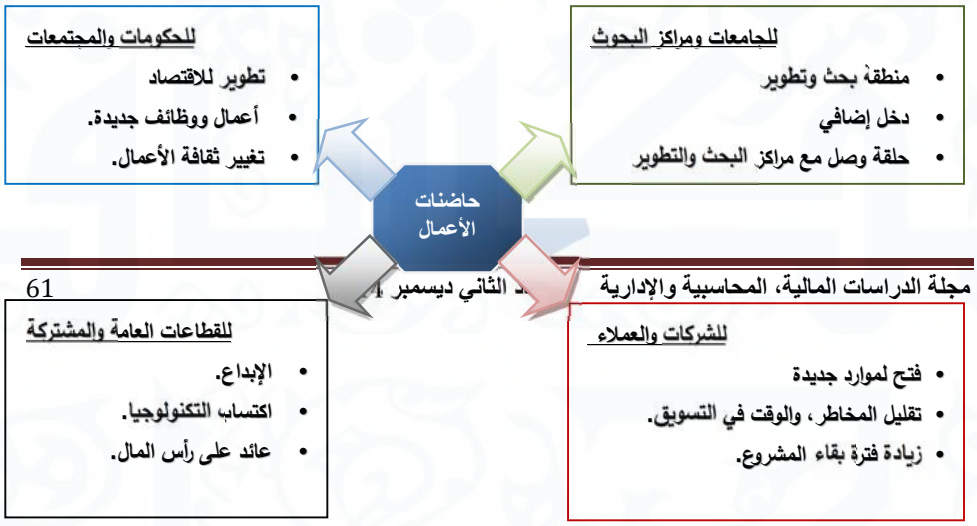
- **حاضنات متخصصة لمواجهة مشكلات محددة** (استيعاب المتقاعدين من القوات المسلحة أو من شركات كبرى منهارة؛
- **حاضنات متخصصة في مجالات فنية أو إبداعية** (وسائط المتعددة، مواد تلفزيونية، تصميمات،...)؛
- **حاضنات متخصصة في أعمال المرأة:** ومن أجل العمل على تشجيع المرأة ومساندة خطواتها الأولي في عالم الأعمال، فقد عمدت بعض الدول إلى إقامة حاضنات خاصة تلائم طبيعة التخصصات التي تفضلها المرأة، حيث توفر لها التدريب والإرشادات بجانب برامج التمويل المتخصصة. وهناك بعض المحاولات التي لا تزال رهن التجارب في بعض الدول العربية منها مصر والأردن؛
- **حاضنات متخصصة في مجالات تصنيعية وإنتاجية وخدمية متنوعة،** ظهر هذا النوع من الحاضنات في دول أمريكا الشمالية، كندا والولايات المتحدة الأمريكية، وهي حاضنات توفر تجهيزات تلائم أنشطة محددة، مثل حاضنات كندية أقيمت بتجهيزات لخدمة مشروعات صغيرة في مجالات المطاعم من مطابخ الوجبات السريعة والتجهيزات المتقدمة.

4. الأدوار الإستراتيجية لحاضنات الأعمال: قد أشارت تقارير الجمعية الأمريكية للحاضنات إلى أن معدلات نجاح واستمرارية المؤسسات الجديدة المقامة داخل الحاضنات وصلت إلى 88% مقارنة بنسبة النجاح التقليدية المنخفضة لهذه المشاريع بصفة عامة. من بين الأدوار التي يمكن للحاضنة أن تلعبها نجد الآتي[8]:

- تشجيع مستثمرين غير تقليديين ومغامرين على إنشاء الشركات الخاصة بهم والتي توصف بأنها شركات رأس المال المغامر أو المخاطر Venture Capital؛
- توفير فرص عمل للراغبين بأن يكونوا رجال أعمال حقيقيين وبالأخص خريجي الدراسات الجامعية ومساعدتهم على البدء على نحوٍ صحيح وتجاوز الطرق الوعرة في بداية حياتهم ولعل أبرزها البيروقراطية الحكومية التي تنعكس في (القروض، الضمانات، آليات تأسيس وإجازة المشاريع، التسجيل الضريبي، إنشاء منافذ التسويق وغيرها)؛
- بناءً على ما ورد في النقطة السابقة، فإن مقتضيات البدء الصحيح تتطلب تحديد الزبائن المحتملين لكل مشروع ينتمي للحاضنة، وسيفيد ذلك في تحديد طرق الإنتاج وأساليبه وحجمه، وأساليب التوزيع والترويج، فضلاً عن تحديد طرق إرضاء ذلك الزبون وإسعاده ويتمثل ذلك بالمزايا التنافسية (الكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الإبداع، البيئة)؛
- إيجاد منافذ تسويق ملائمة ولا ضير في التعامل مع الشركات الكبيرة التي ستدعم مشاريع الحاضنة في بادئ الأمر؛
- توفير فرصة ذهبية للباحثين والممارسين لاستثمار البحوث التطبيقية والتجريبية والانتقال بالجهود العلمية من أروقة المختبرات إلى الميدان التجاري والأسواق.
- تشجيع عمليات نقل التقانات المتطورة وتوطينها وتعزيز استخدامها محلياً وبالأخص تقانات الجيل الأول غير المعقدة والتي لا تحتاج إلى استثمارات كبيرة.

ويمكن توضيح أهمية حاضنات الأعمال في توطيد لاقات التعاون بين مختلف الأطراف المعنية (الجامعات، ومراكز بحث، والمجتمع، والحكومة، والشركات ، والعملاء، أو زبائن الحاضنات) من خلال الشكل التالي:

شكل (2) أهمية حاضنات الأعمال .



المصدر: فيد عبد اللاوي، **حاضنات الأعمال نموذج عملي للقضاء على البطالة وتحقيق اقتصاد مستدام**، مداخلة بجامعة مسيلة، 15 و16 نوفمبر 2011، ص:10.

5.عوامل ومعايير نجاح حاضنات الأعمال: هناك عدة عوامل تساهم في نجاح حاضنات الأعمال، كما أن هناك عدة معايير للحكم على نجاحها وتوجد عدة قيود عند إنشائها.

1.5.عوامل نجاح إقامة حاضنات الأعمال: يمكن تلخيص هذه العوامل في النقاط التالية[9]:

– تحديد نوعية المؤسسات التي سوف يتم استضافتها في الحاضنة وهنا يتطلب الأمر تحديد معايير القبول سواء كانت معايير مالية أو معايير فنية؛

-اختيار وتحديد نوع الخدمات الإدارية التي سوف يتم تقديمها بواسطة العاملين في الحاضنة نفسها، هذا بالإضافة إلى الخدمات التي يمكن الحصول عليها من بعض الجهات الخارجية مثل مكاتب المحاسبة والمحاماة والغرف التجارية ومراكز تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي تلعب دورا هاما في هذا الصدد؛

– توفير مصادر التمويل للمؤسسة الجديدة، أو على الأقل توفير الاتصال مع مصادر التمويل حيث يمثل ذلك عنصرا من أهم العناصر التي تهتم بها المؤسسات الناشئة والتي تحتاج عادة إلى تدبير أموال إضافية؛

- تنمية ظروف بيئية مناسبة لتنمية وتطوير المؤسسات، وتطوير المؤسسات حيث أن الحاضنة ليست مجرد مكان للاستضافة وإنما تعتبر تنظيما يسمح باكتساب الخبرات وتبادل المنافع بين المؤسسات الناشئة...

2.5.معايير نجاح حاضنات الأعمال: يقاس مدى نجاح حاضنات الأعمال في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفقا لعدة معايير منها[10]:

– عدد المؤسسات التي تتخرج منها؛

– نسبة المؤسسات الناجحة بعد التخرج من الحاضنة؛

– خلق فرص عمل جديدة؛

– عدد المنتجات والخدمات الجديدة التي تمت تنميتها في الحاضنة؛

– تشجيع أصحاب المؤسسات وتنمية روح المخاطرة؛

- اجتذاب الصناعات المطلوبة خاصة الخدمية بما في ذلك تلك التي لا تتطلب عمالا يمتلكون مهارات عالية؛
- توليد عوائد مالية مقبولة لمالكيها؛
- زيادة العوائد الضريبية للدولة.

ثانيا: بعض التجارب العالمية الرائدة في إقامة حاضنات الأعمال.

حتى نقف على الدور الريادي الذي تلعبه حاضنات الأعمال في تفعيل وتطوير تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كان لزاما علينا أن نعرض بعض التجارب العالمية الرائدة في هذا المجال كما يلي:

1.تجربة الولايات المتحدة الأمريكية[11]: تعد التجربة الأمريكية من أقدم التجارب العالمية، حيث أن مفهوم الحاضنات تم استحداثه وتطويره بشكل أساسي في أمريكا، وقد أقيمة الحاضنات هناك لتخفيف معدلات فشل وزيادة معدل النمو للمؤسسات الصغيرة، وخلق فرص عمل جديدة، إذ أنها أداة جديدة للتنمية الاقتصادية، وترتبط نسبة كبيرة من هذه الحاضنات بالجامعات والمعاهد المحلية وتقدم خدمات متنوعة، وتشير التقارير على مستوى الولايات المتحدة الأمريكية أثبتت الأرقام أن حوالي 90% من هذه الحاضنات بدأت عملها عام 1983، وتعود جذور حاضنات الأعمال إلى محاولة تطوير نشاط مراكز الأعمال والاهتمام المتزايد بتشجيع الابتكار ونقل التكنولوجيا وزيادة أهمية دور القائمين بالمشروعات الناجحين كحاضنات لمشروعات الأعمال الجديدة.

أما بالنسبة إلى **أنواع حاضنات الأعمال** في الولايات المتحدة الأمريكية نوجزها في الآتي:

- **حاضنة الأعمال الدولية:** هدف إلى جذب رؤوس الأموال الأجنبية مع ما يرافقها من نقل للتكنولوجيا الحديثة؛
- **الحاضنة الإقليمية:** خدم هذا النوع من الحاضنات منطقة جغرافية معينة بهدف تنميتها والاستغلال الأمثل للموارد المحلية المتواجدة فيها؛
- **الحاضنة التكنولوجية:** تضم هذه الحاضنة المؤسسات الصغيرة التي تستخدم حلقات تكنولوجية متقدمة بهدف إنتاج منتجات جديدة غير تقليدية؛
- **الحاضنة الصناعية:** إذ تعمل هذه الحاضنة وفق فكرة تأمين الارتباطات الأمامية والخلفية بين المؤسسات الكبيرة والصغيرة، وتأمين المؤسسات الكبيرة للإسناد المعرفي والتقني للمؤسسات الصغيرة؛
- **حاضنات القطاع المحدد:** ـ هذه الحاضنة إلى خدمة نشاط اقتصادي محدد مثل تكنولوجية المعلومات والاتصالات أو الصناعات الهندسية؛
- **حاضنة الانترنيت:** هي الحاضنة المختصة بمساعدة شركات الانترنيت ومؤسسات إنتاج البرمجيات الناشئة على النمو وتطوير أعمالها حتى تبلغ المرحلة التي تكون فيها قادرة على العمل بمفردها.

أما بما تمتاز به **حاضنات الأعمال من خصائص** في الولايات المتحدة الأمريكية، نذكر:

– أكثر من 80% من الحاضنات لها ارتباطات رسمية أو غير رسمية بالجامعات؛

– أكثر من 90% ن الحاضنات توفر مساحات للمكاتب والمصانع، و55% منها توفر مساحات للمعامل و 41% منها توفر مساحات للتخزين؛

– 80% من المؤسسات المحتضنة اتخذت مقرا جديدا لهت بنفس المدينة؛

– يبلغ عدد الحاضنات الممولة من الحكومة "اضنات لا تهدف إلى الربح " حوالي51% من مجموع الحاضنات. وهي حاضنات تهدف فقط إلى تنشيط التنمية الاقتصادية في المجتمعات المحيطة .بينما تمثل حاضنات الأعمال الخاصة التي يتولى إقامتها وتمويلها جهات خاصة أو مستثمرون أو مجموعة شركات صناعية حوالي8% من حاضنات الأعمال في أمريكا.

2. التجربة الفرنسية[12]: التجربة الفرنسية للحاضنات من أقدم التجارب في دول الاتحاد الأوروبي والتي تعود إلى حوالي منتصف الثمانينات. وهناك ما لا يقل عن 200 حاضنة تعمل الآن في مختلف المدن الفرنسية و في سنة 2001 تم إقامة مؤسسة مركزية لتنظيم نشاط هذه الحاضنات تسمى الجمعية الفرنسية للحاضنات "**France INCUBATION** "، وقد قامت هذه الجمعية بإنشاء 30 حاضنة جديدة تتبع وزارة البحث العلمي الفرنسية و ذلك خلال عامين منذ إنشائها. حيث قامت الجمعية الفرنسية للحاضنات بتحديد الشكل القانوني للحاضنات العاملة في فرنسا حاليا كالتالي: :

– **حاضنات حكومية** : وهي الحاضنات التي زادت أعدادها وازدهرت بشكل كبير بعد صدور قانون وزارة البحث العلمي في مارس عام 1999، والذي يشجع ويقوم بتمويل عدد من الحاضنات التكنولوجية التي حتضن المشروعات الجديدة المقامة على قاعدة علمية، و ينتمي إلى هذه النوعية أيضا الحاضنات المقامة داخل كلية الهندسة والمعاهد العلمية.

– **حاضنات تملكها شركات الكبرى، وبيوت الخبرة** : وهي حاضنات قامت مجموعات من الشركات الكبرى بإقامتها، وذلك بهدف تشجيع وتنمية المؤسسات الجديدة في المجالات التي تقوم بالتعاون مع خبرة هذه الشركات الكبيرة، وخاصة في المجالات الاقتصادية والتكنولوجية مثل تطبيقات التليفون الخلوي، وكذلك الالكترونيات، ومجالات التكنولوجيا الحيوية.

– **حاضنات قطاع الخاص**: وهي حاضنات استثمارية تعتمد أساسا على الربح وهي مشروعات بدأت في إقامتها منذ منتصف التسعينيات شركات تمويلية وشركات رأس المال المشارك ورأس المال المخاطر وتوظيف الأموال، وهي حاضنات تقدم كل الخدمات المالية خاصة في المشروعات ذات الطبيعة الخاصة أو ذات المخاطرة العالية جدا.

ويوجد في فرنسا عدد من الحا ات ذات التخصصات المتنوعة، حيث قامت الجمعية الفرنسية للحاضنات بوضع تصنيف جديد لهذه الأنواع من التخصصات التكنولوجية التي تتم تبعا لها تقسيم المشروعات الجديدة وهي:

- **العلوم البيولوجية** : تطبيقات التكنولوجيا الحيوية، الصحة، الصناعات الغذائية وعلوم الحياة.
- **تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:** الانترنت، البرمجيات، علم الشبكات، الاتصالات، الوسائط المتعددة.
- **العلوم الإنسانية والاجتماعية** : التعلم، الثقافة.

التجربة الفرنسية في مجال إقامة حاضنات الأعمال تتميز **بعدد من الخصائص** التي تعتبر نموذجا في معظم التجارب الأوربية للحاضنات من حيث :

- جميع الحاضنات الفرنسية (تكنولوجية أو غير تكنولوجية) تقدم خدمات للمشروعات غير الملتحقة بها؛
- معظم الحاضنات التكنولوجية توفر الخدمات المالية ورؤوس الأموال المخاطرة لاحتضان الابتكارات والاختراعات؛
- الغالبية العظمى من هذه الحاضنات تتبع الإدارات المحلية ووزارة البحث العلمي وتأخذ شكلا قانونيا موحدا تحت صيغة "جمعية أهلية لا تهدف للربح "؛
- تتوزع الحاضنات في معظم المدن الفرنسية وتستند الإقامة داخلها إلى تعاقدات إيجاريه ذات قيمة إيجار مخفضة و لمدة لا تزيد عن 23 شهرا فقط.

3. التجربة المصرية: وتولى تأسيسها الصندوق الاجتماعي لتنمية حاضنات الأعمال والتكنولوجيا، وهي جمعية أهلية أعلن عن تأسيسها سنة 1995 بعضوية جمعية عمومية ومجلس إدارة، وقد وضع الصندوق المذكور خطة لإنشاء 30 حاضنة في مصر، تم إنشاء 15 منها حتى سنة 2002. وتصنف الحاضنات المقامة في جمهورية مصر العربية بتنوعها، وكما يأتي:

- حاضنات معتمدة على التكنولوجيا البسيطة لتقديم الخدمات أو التصنيع الخفيف؛
- نات تعتمد على المشروعات ذات المعرفة والمعلومات مثل حاضنة المنصورة وتلا وأسيوط (حاضنات للصناعات العادية والحرفية المميزة ذات الجودة العالية)؛
- الحاضنات التكنولوجية القائمة بالقرب من الجامعات والمراكز العلمية والتكنولوجية أو داخلها منها حاضنة التبين وجامعة المنصورة؛
- حاضنات متخصصة بالمعلوماتية والتقنية الحيوية في مدينة مبارك بالإسكندرية.

استوعبت الحاضنة الواحدة بحدود 40 مشروعا، تستمر لمدة 3 سنوات ثم تتخرج مع وجود علاقة انتساب لمساعدة المشروعات بعد تخرجها من الحاضنة. وتشير الإحصاءات إلى أنه سينتفع

بحدود 520 منتسب من خدمات الحاضنات حتى عام 2006. قد أخذ الصندوق الاجتماعي لتنمية حاضنات الأعمال والتكنولوجيا على عاتقه تمويل تلك المشاريع في إطار الحاضنة وذلك نتيجة لارتفاع كاليف إقامة المشروعات فإن الحاضنة ستوفر ذلك التمويل مبدئياً، فضلاً عن توفيرها لأشكال الدعم الأخرى إلى أن تتمكن المشروعات من الاعتماد على نفسها ذاتياً[13].

ثالثا: واقع حاضنات الأعمال في الجزائر وسبل تفعيلها

1.تعريف وأشكال الحاضنات في الجزائر: وفي هذا الإطار سعت الجزائر ممثلة في وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية إلى وضع الأطر القانونية والتشريعية والتنظيمية اللازمة لإنشاء وإقامة حاضنات الأعمال على شكل محاضن ومشاتل المؤسسات ومراكز التسهيل. وقد تمثل هذا الإطار في البداية بإصدار القانون التوجيهي رقم18/01 لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادر في سنة 2001والذي أشار إلى مشاتل المؤسسات، وبعدها المرسوم التنفيذي رقم03 –78 المؤرخ في 25 فيفري 2003 والذي يتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات، والمرسوم التنفيذي رقم03 –79 المؤرخ في 25 فيفري 2003 والذي يتضمن القانون الأساسي لمراكز التسهيل، وتجدر الإشارة إلى أن المشرع الجزائري، بناءا على المشرع الفرنسي، قد ضمن مفهوم المحاضن في المشاتل، على الرغم من تمييز العديد من الباحثين والتشريعات بينهما، مما أدى إلى غموض في مفهوم حاضنات الأعمال[14].

وعلى ضوء المرسومين السابقين سنتناول فيما يلي الطبيعة القانونية والتنظيم والمهام والأهداف التي حددها المشرع الجزائري لكل من مشاتل المؤسسات ومراكز التسهيل:

1.1.مشاتل المؤسسات les pépinières d'entreprises : مشاتل المؤسسات هي مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي[15]، وتهدف إلى مساعدة ودعم إنشاء المؤسسات التي تدخل في إطار سياسة ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .وتتخذ المشاتل أحد الأشكال الثلاثة التالية :

- **المحضنة :** هي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات؛
- **ورشة الربط :** وهي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الصناعة الصغيرة والمهن الحرفية؛
- **نزل المؤسسات:** هي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع المنتمين إلى ميدان البحث.[16]

وتهدف مشاتل المؤسسات أساسا إلى مساعدة ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مراحل الإنشاء والتأسيس عن طريق ما يلي[17] :

-تطوير التعاون مع المحيط المؤسساتي؛ -المشاركة في الحركة الاقتصادية، والعمل على أن تصبح في المدى المتوسط عاملا إستراتيجيا في التطور الاقتصادي في أماكن تواجدها؛ -تشجيع بروز المشاريع المبتكرة؛ -تقديم الدعم لمنشئي المؤسسات الجدد؛ - ضمان ديمومة المؤسسات المرافقة؛-تشجيع المؤسسات على تنظيم أفضل.

2.1.مراكز تسهيل المؤسسات les centres de facilitation : هي مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتهدف إلى تسهيل إنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتهدف مراكز التسهيل ؤسسات على تحقيق جملة من الأهداف التي حددها المرسوم التنفيذي رقم03 -79 [18] .

2.واقع حاضنات الأعمال في الجزائر: في إطار تجسيد مشروع إقامة مشاتل المؤسسات ومراكز التسهيل في الجزائر، استلمت الوزارة الوصية حتى نهاية السداسي الأول من سنة 2013 سبعة مشاتل أربعة منها باشرت عملها محتضنة 46 مؤسسة، والجدول[19] (1) يوضح ذلك.

الجدول (1): مشاتل المؤسسات المحتضنة حتى نهاية السداسي الأول من سنة 2013

مشاتل المؤسسات	عدد المؤسسات المحتضنة		
	السداسي الأول 2012	السداسي الأول 2013	النسبة %
عنابة	8	9	19.57
وهران	8	15	32.61
غرداية	4	12	26.09
برج بوعريريج	7	10	21.74
المجموع	**27**	**46**	**%100**

Source :Bulletin d information statistique de la PME, Ministère du Développement industriel et de la Promotion de l'Investissement , N23,1er semestre 2013,p :29

يتضح من مضمون الجدول أن عدد المؤسسات المحتضنة تزايد خلال السداسي الثاني من سنة 2013 بنسبة 70%، مقارنة بنفس السداسي سنة 2012، حيث تحتل مشتلة مؤسسات وهران أكبر عدد من المؤسسات المحتضنة والبالغ عددها 15 مؤسسة.

أما فيما يخص مراكز التسهيل فقد أنشأت الوزارة 12 مركز تسهيل كمرحلة أولى على مستوى 12 ولاية لمرافقة 1132 مشروع من أصل 2063 مشروع مستقبل على مستوى مراكز التسهيل 12، موزعة على الولايات المعنية كما يوضحه الجدول (2) التالي:

الجدول (2): نشاط مراكز التسهيل حتى نهاية السداسي الأول 2013

مركز التسهيل	المشاريع المستقبلة	المشاريع المرافقة
تبازة	368	90
وهران	325	325
أدرار	36	22
برج بوعريريج	232	191

إليزي	98	64
جيجل	277	239
تمنراست	37	17
نعامة	175	114
تندوف	163	39
الجلفة	313	10
سيدي بلعباس	21	21
البليدة	18	/
المجموع	**2063**	**1132**

Source :Bulletin d information statistique de la PME, OP-cit,p :30

المشاريع المدعومة من قبل مراكز التسهيل تشتغل في عدة قطاعات أهمها:صناعة الغزل والنسيج والصناعات الغذائية والبناء، الأشغال العامة، والخدمات، وصيد الأسماك، والحرف والمهن، والنجارة، ....

3.سبل تفعيل وترقية حاضنات الأعمال في الجزائر: يتطلب ضمان تفعيل حاضنات الأعمال في الجزائر تعبئة شاملة للمجهدات والموارد لإقامة حاضنات نموذجية، وقناعة منا أنه لكي ترتقي الجزائر بحاضناتها إلى مستوى يسمح لهذه الأخيرة أن تحقق الأهداف المرجوة منها لابد أن تتوفر جملة من العوامل نلخصها فيما يلي[20]:

- تقليص العقبات والعراقيل البيروقراطية التي لا تزال تعاني منها الإدارات والهيئات العمومية في الجزائر، والتي تشكل أهم عائق في إنشاء الحاضنات والمشاتل؛
- وجود بحث علمي قوي ومبدع ومؤسسات بحثية قادرة على المساهمة في النمو الاقتصادي، عن طريق نقل وتوطين التكنولوجيات الجديدة التي تؤدي إلى استحداث منتجات أو خدمة جديدة أو تحسين جودتها؛
- تشجيع ودعم أنظمة التمويل خارج نظام القروض المصرفية بهدف دعم وتطوير القدرة التمويلية من جهة وفتح مداخل جديدة للتمويل أمام الصناعات الصغيرة والمتوسطة، مثل مشروعات شركات توظيف الأموال وشركات رأس المال المخاطر وشركات التأجير والبنوك الإسلامية؛
- وجود وانتشار ثقافة العمل الحر والتفاول، فتنمية المشروعات الصغيرة لا يمكن أن تزدهر إلا في مجتمع تتوفر فيه روح الريادة وحب العمل الحر، وتواجد مجموعة من رجال الأعمال أصحاب المواهب الإدارية الخاصة، والاستعداد للمخاطرة، وتبني أفكار جديدة؛
- اختيار المؤسسات المنتسبة وفقا لخبرة أصحابها وكفاءتهم، والإمكانية التسويقية لمنتجاتها ، وتكاملها مع بقية المؤسسات المنتسبة للحاضنة...

خاتمة:

تأسيساً على ما سبق ذكره يمكن القول بأن حاضنات الأعمال من الآليات الهامة والمتطورة في عالم اليوم والتي تستطيع المساهمة الفعالة في القضاء على المشكلات الاقتصادية والاجتماعية التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في كل دول العالم وبخاصة البلدان النامية ومنها الجزائر.

ومما تقدم يمكن الخروج ببعض التوصيات اللازمة لتنمية وارتقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال حاضنات الأعمال وذلك على النحو التالي :

- تفعيل دور حاضنات الأعمال، في عملية التنمية، وذلك من خلال توفير بيئة تشريعية وقانونية تعطي لهذه الحاضنات دورا أكبر في العملية التنموية؛
- تعيل آليات التعاون بين حاضنات الأعمال خاصة التكنولوجية منها مع الجامعات ومؤسسات الأعمال لتبنى ورعاية الأفكار الإبتكارية للعناصر الريادية؛
- ضرورة تهيئة الظروف المادية والبشرية لإنشاء حاضنات الأعمال على مستوى الجامعات؛
- ضرورة تحديد مجالات عمل الحاضنات، والاهتمام بشكل كبير بمجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والطاقات المتجددة، وتقنيات وآليات تحلية المياه، وتكنولوجية تدوير النفايات، وتكنولوجيات الزراعية التي تلائم البيئة العربية، وغيرها؛
- إيجاد صندوق خاص لإنشاء حاضنات متخصصة في كافة أنحاء ولايات الجزائر ولتقديم كافة أشكال الدعم المادي والفني لهذه الحاضنات؛
- ضرورة متابعة الشباب المستفيد من الحاضنات بعد الخروج بمشاريعهم، ومحاولة مساعدتهم للنهوض بأعمالهم ولو لفترة زمنية محدودة حتى تستطيع المؤسسة الاعتماد على نفسها بشكل تام؛
- الاستفادة من الكفاءات العربية المحلية والمهاجرة من خلال إنشاء حاضنات أعمال عربية و دولية، و بما يسمى بالحاضنات الافتراضية، والاستفادة من ثورة المعلومات، من أجل المساهمة في بناء مؤسسات تكنولوجية عربية، تساهم في دفع عجلة التنمية المستدامة المحلية؛
- نشر الوعي في أوساط المستثمرين ورجال الأعمال، للمبادرة في الاستثمار بهذه الحاضنات...

الهوامش حسب تسلسلها في البحث:

[1]. زكريا الدوري، وأحمد علي صالح، **إدارة الأعمال الدولية منظور سلوكي واستراتيجي**، دار اليازوري للنشر، عمان، 2009، ص:**411**

[2]. ريس محمد صالح، **المشاريع الصغيرة والمتوسطة في ليبيا ودورها في عملية التنمية**، رسالة ماجستير، الأكاديمية العربية المفتوحة، الدانيمارك، 2009، ص: 67.

[3]. ثابت أمين عواد، **http://www.ahram.org.eg/archive. 2001.11/12/IWVEI.HTM**.

[4]. محمد الحناوي وآخرون، **حاضنات الأعمال**، الدار الجامعية، القاهرة، مصر، 2001، ص:27.

[5]. عاطف الشيراوي إبراهيم، **ات الأعمال مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية، منشورات** المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة –أيسيسكو، 2005، الرباط المغرب ص: 5.

[6].مروان الزيبي، **حاضنات الأعمال التكنولوجية**، محاضرة، جامعة دمشق، 10 ديسمبر 2003، ص:04، على الموقع التالي: **http://www.google.aebuinessincubator.com**

[7]. إدريس محمد صالح، مرجع سبق ذكره، ص،ص: 72،73.

[8]. ميسر إبراهيم أحمد الجبوري، معن وعدالله المعاضيدي، **الأدوار الإستراتيجية المرتقبة لحاضنات الأعمال"أنموذج مقترح لحاضنة عراقية للأعمال والتقانة"**، جامعة الموصل، العراق، ب س ن، ص،ص: 7،8.

[9].عبد الرحيم ليلى، لدرع خديجة، **حاضنات الأعمال التكنولوجية كآلية لدعم الإبداع في المؤسسات الصغيرة الرائدة**، مداخلة، ب س ن، ص،ص: 7،8.

[10]. عبد السلام أبو قحف، **العولمة وحاضنات الأعمال**،مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، ص:91.

[11]. محمد عبد الهادي رشيد، **فرص إقامة حاضنات الأعمال في العراق لدعم المشروعات الصغيرة**، مقال، مجلة جامعة بغداد العراق، ص،ص: 244،245.

[12]. عاطف الشيراوي إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص- ص: 53-59.

[13]. ميسر إبراهيم أحمد الجبوري، معن وعدالله المعاضيدي، مرجع سبق ذكره، ص:10.

[14]. برحومة عبد الحميد، صورية بوطرفة، **واقع حاضنات الأعمال التقنية في الجزائر و سبل تغييره على ضوء التجارب العالمية**، مداخلة، 2011، ص:07.

[15]. المادة 2 من **المرسوم التنفيذي رقم 78/03** المؤرخ في 2003/02/25 المتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات، الجريدة الرسمية، العدد13، 2003،ص:13.

[16].نفس المرجع.

[17]. برحومة عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص:8.

[18]. للإطلاع على هذه الأهداف أنظر: **المرسوم التنفيذي رقم 79/03** المؤرخ في 2003/02/25 المتضمن القانون لمراكز التسهيل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مهامها و تنظيمها، الجريدة الرسمية العدد13،ص،ص:18،19.

[19] . Bulletin d information statistique de la PME, Ministère du Développement industriel et de la Promotion de l'Investissement , N23,1er semestre 2013,p :29

[20]. برحومة عبد الحميد، مرجع سبق ذكره ، ص :11.

مجلة الدراسات المالية، المحاسبية والإدارية
ISSN 2352-9962
العدد الثاني ديسمبر 2014

OEB Univ. Publish. Co.

إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الخدمية

د. عيسي نبوية، جامعة تلمسان، الجزائر
أ. خلوط عواطف، جامعة تلمسان، الجزائر

ملخص :

يختلف قطاع الخدمات عن قطاع الصناعة بعدة أمور أساسية ، و عليه فإن الحاجة ماسة ك في هدا القطاع للدخول في مرحلة جديدة من مراحل التنافس المحموم في عصر العولمة، حيث تتلاشى الحدود وتفتح الأسواق و يأتي مفهوم الجودة في مقدمة كل الأفكار و الأعمال الحديثة. ، أدوات قياس الجودة مهمة عندما تستخدم دوريا لمتابعة اتجاهات جودة الخدمة في المؤسسات ومنها تتعلم المؤسسة الخدمية عن جودة الخدمة و ما ينبغي عمله لتحسينها و ذلك من خلال تحليل شكاوي و اقتراحات العملاء، إن مشكلة الجودة الرئيسية ناتجة عن التباين بين توقعات العملاء أداء المؤسسة الخدمية و خاصة المؤسسة المصرفية .

الكلمات الدالة: الجودة، إدارة الجودة الشاملة، المؤسسة الخدمية، الميزة التنافسية.

Abstract:

The sector of public services said to be quiet different from the industrial one at different levels. It is, therefore, of crucial importance to investigate this area of interest in order to face the new phase of competition in the light of globalization where no clear borders are set and where also quality is at the front of interest.
For the sake of controlling the quality of services presented, the instruments of measuring this quality seems to be primordial, this is to be realized through a field analysis of the employees' difficulties and suggestions.

Key-words: Quality, Quality total, public services, competition.

مقدمة:

إن التحديات العالمية المعاصرة (عولمة الاقتصاد، انتشار تقنية المعلومات **Internet** ، منظمة المواصفات العالمية **ISO** ، اتفاقية التجارة العالمية...الخ) تفرض على المؤسسات الاقتصادية انتهاج الأسلوب العلمي الواعي في مواجهة هذه التحديات واستثمار الطاقات الإنسانية الفاعلة في ترصين الأداء الإنتاجي و التسويقي بمرونة أكثر كفاءة و فاعلية.

ن متطلبات الأسواق العالمية في تغيير دائم، مما دفع المؤسسات إلى تبني المفاهيم الإدارية و التي تعتبر إدارة الجودة الشاملة أهمها و التي أصبحت الآن و بفضل الكم الهائل من المعلومات و تقنيات الاتصال سمة لمعطيات الفكر الإنساني الحديث، لاسيما و أن الإدارة العلمية المعاصرة أسهمت بشكل بير في تطوير بيئة المؤسسات الاقتصادية ، حيث تساهم في مواجهة حدة المنافسة الحالية ، ودة تمثل أداة إستراتيجية لأنها لم تعد مرتبطة بالمنتج فحسب بل أيضا ببيئته و بكافة وظائف المؤسسة،هنا تظهر لنا الأهمية القصوى في الاقتصاديات المعاصرة للحصول على الجودة الشاملة كعامل أساسي في تحقيق القدرة التنافسية للمؤسسات الخدمية و البقاء في المراتب الأولى.

هدف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور الحيوي الذي يلعبه تأسيس و تطبيق إدارة الجودة الشاملة كنظام تغيير توسعي يهدف إلى إدخال النجاحات للمؤسسة الخدمية من خلال تحليل القوى المسيطرة على المؤسسة و المسيرة لها، فضلا عن توضيح المتطلبات و آلية العمل المطلوبة لإنشاء نظام جودة متكامل يحقق الأهداف و يحسن مستوى أداء المؤسسات متطلبات يمكن أن يتم اعتمادها و الاستفادة منها من قبل المؤسسات و بما ينسجم و الإسهامات الفكرية و العلمية المعاصرة.

إشكالية الدراسة: تحاول هده الدراسة طرح الإشكالية التالية:

كيف يمكن للمؤسسة الخدمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة لأجل تحقيق ميزة تنافسية ؟

محاور الدراسة:

أولا: أسس إدارة الجودة الشاملة من المفهوم التقليدي إلى المفهوم الحديث.

ثانيا: إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الخدمية.

ثالثا:دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية.

أولا : أسس إدارة الجودة الشاملة من المفهوم التقليدي إلى المفهوم الحديث.

1. **الإطار الفكري للجودة:**

1.1 مفهوم الجودة:

اتخذت الجودة تعار يف مختلفة ومتعددة من بينها نذكر التعاريف التالية:

- معهد الجودة الفيدرالي الأمريكي " فإنه عرف الجودة بأنها أداء العمل الصحيح وبشكل صحيح من المرة الأولى مع الاعتماد على تقييم المستهلك Consommateur في معرفة مدى تحسن الأداء"[1].
- فيما عرفت المنظمة الدولية للمواصفات القياسية « **ISO** » الجودة " أنها الدرجة التي تشبع فيها الحاجات والتوقعات الظاهرية و الضمنية من خلال جملة الخصائص الرئيسية المحددة مسبقا، و تؤكد المواصفة على ضرورة تحديد تلك الحاجات والتوقعات و كيفية إشباعها"[2].
- كما عرفتها الجمعية الأمريكية لضبط الجودة بأنها " مجموعة من المزايا وخصائص المنتج أو الخدمة القادرة على تلبية حاجات المستهلكين"[3].
- و يعرفها J.JABLONSKI (1991) على أنها "عبارة عن الخصائص الخاص بالمنتوج أو خدمة ، التي يدفع الزبون نقوده مقابل الحصول عليها، و بناء على مفهوم التركيز على الزبون يمكن أن تشمل الجودة على التشطيب النهائي أو وقت التسليم أو الحجم و التكلفة، درجة الاعتماد على المنتوج أو أي عوامل أخرى"[4].
- حسب (Bradley T.GALE) فميز بين أربع مستويات للجودة والتي تجعل منها سلاحاً استراتيجيًا، والمتمثلة في[5]:
  - ***جودة المطابقة*:** أي مطابقة جودة المنتج للخصائص والمواصفات المحددة في التصميم.
  - ***إرضاء العملاء*:** وذلك من خلال الاقتراب منهم، وتفهم احتياجاتهم ومحاولة تلبية هذه الاحتياجات.
  - ***القيمة المطلوبة من قبل السوق الخاصة بالمنافسة*:** وذلك من خلال دراسة السوق وتحليل متغيراته.
  - ***إدارة القيمة للعميل*** :من خلال استعمال أدوات القياس و مؤشرات تحليل العلاقة(قيمة /زبون).

من خلال استعراض التعاريف السابقة، نلاحظ أنه على الرغم من المحاولات العديدة التي بذلت في هذا المجال ،إلا أن الباحثين لم يتفقوا فيما بينهم على تعريف موحد لمفهوم الجودة، و يدور الخلاف حول ما إذا كانت الجودة مفهوما موضوعيا يوجد في المنتج ذاته بصرف النظر عن كيفية إدراكه بواسطة الزبون،إما أنه مفهوم شخصي يتحدد من خلال إدراك الفرد لكيفية إشباع المنتج لحاجاته.

---

[1] - مهدي السامرائي، **"إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي و الخدمي"** ، دار جرير للنشر ، عمان، 2007، ص28.

[2]-Site web : **la qualité au cœur de toutes les attentions**,http://www.achteur sinfo .com/index.html.

[3] -Carol,A.REEVES and David.A.Bedner, **« defining quality alternatives and implications »**, Academy of management review, 1994,p 419-p420.

[4]-جوزيف جابلون سكي ، **" تطبيق إدارة الجودة الشاملة "** ،بمبك، مصر، 1996، ص194.

[5]- BRILMAN Jean, **"Les meilleures pratiques du management: au coeur de la performance"**, les éditions D'organisations, 3ème édition, Paris, 2001, P 91.

2.1 **أهمية الجودة:**

لقد أصبح مفهوم الجودة ينظر إليه في عالمنا المعاصر و بيئة الأعمال التنافسية نظرة أشمل وأعمق من كونها وظيفة من وظائف إدارة الإنتاج، حيث أصبحت الجودة إستراتيجية تنافسية وأساسا لفلسفة إدارية شاملة [6] و مما شك أن تحقيق جودة الأداء هو حلم يراود جميع المؤسسات، باعتبارها أداة فعالة لتطبيق التحسين المستمر مع تزايد المنافسة، ومع ارتفاع مستوى متطلبات الزبائن، دركت المؤسسات أن بإمكانها أن تجعل من الجودة مصدراً لقدرتها التنافسية[7] .

و يمكن أن نتناول هذه الأهمية كما يلي:

1) سمعة المؤسسة:

تعتمد المؤسسة شهرتها من مستوى جودة منتجاتها و خدماتها، فإذا ما كانت منتجات المؤسسة ذات جودة منخفضة فيمكن تحسين هده الجودة لكي تحقق المؤسسة الشهرة و السمعة الواسعة التي تمكنها من التنافس مع المؤسسات الأخرى في الخدمات أو في أي قطاع تنتمي إليه، فعدم تخصيص الاهتمام اللازم للجودة قد يؤدي إلى تدمير سمعة المنظمة، تخفيض مشاركتها التجارية في الأسواق المحلية والعالمية، وعدم رضا عملائها على مستوى منتجاتها.[8]

2) المسؤولية القانونية للجودة:

تزداد باستمرار عدد المحاكم التي تتولى النظر و الحكم في قضايا مؤسسات تقوم بتصميم منتجات أو تقديم خدمات غير جيدة في إنتاجها أو توزيعها، لذا فإن كل مؤسسة صناعية أو خدمية تكون مسؤولة قانونا عن كل ضرر يصيب الزبون من جراء استخدامه لهده المنتجات[9]،كما أن سوء تصميم أو تصنيع المنتجات قد يؤدي إلى وقوع حوادث لمستعملي هذه المنتجات،مما يتسبب في المسائلة القانونية للمؤسسة، كوقوع حادث سيارة بسبب سوء تصميم أو تصنيع نظام المكابح[10].

3) المنافسة العالمية:

إن التغيرات السياسية و الاقتصادية ستؤثر في كيفية و توقيت تبادل المنتجات إلى درجة كبيرة في سوق دولي تنافسي، وفي عصر المعلومات و العولمة تكتسب الجودة أهمية متميزة إذ تسعى كل من المؤسسة و المجتمع على تحقيقها بهدف التمكن من تحقيق المنافسة العالمية و تحسين الاقتصاد بشكل عام ،فعدم

---

[6]-سونيا البكري، **"إدارة الجودة الكلية"** ،الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص366.

[7] - BERTRAND Thierry et autres, **"Organisation et gestion de l'entreprise",** Les éditions D'Organisations, 3ème édition, Paris, 1998, P 195.

[8]-محمد إسماعيل **عمر، " أساسيات الجودة في الإنتاج"، دار الكتب** العربية **للنشر**، القاهرة،2000، ص 12.

[9]- قاسم نايف علوان،''**إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الإيزو**"،**دار الثقافة** ، **الأردن**،2005، ص 31.

[10]- محمد إسماعيل **عمر،" أساسيات الجودة في الإنتاج"، دار الكتب** العربية **للنشر**، القاهرة، 2000، ص 13 .

الالتزام بمعايير الجودة الخاصة بالمنتجات يحول دون دخول المنظمة للأسواق العالمية،وبالتالي عدم قدرتها على مواجهة منافسيها في هذه الأسواق، مما يؤدي إلى فقدانها لجزء من حصتها السوقية،ولربما معظمها.[11]

4) حماية الزبون:

إ تطبيق الجودة في المؤسسة ووضع مواصفات قياسية محددة تساهم في حماية الزبون من الغش التجاري و يعزز الثقة في منتجات المؤسسة وعندما يكون مستوى الجودة منخفضا يؤدي إلى إحجام الزبون عن طلب منتجات المؤسسة ، إذ أن عدم رضى الزبون هو فشل المنتوج الذي يقوم بشرائه، من القيام بالوظيفة التي يتوقعها الزبون منه.يتوقف قرار الشراء على مستوى جودة المنتج أو الخدمة المقدمة للزبون، والذي يكون مستعدا لدفع ثمن مرتفع لقاء منتج ما شرط أن يكون ذا جودة جيدة، وتتضح أهمية الجودة بالنسبة للعملاء من خلال العنصرين التاليين[12] :

- ***الرضا :***

فلا يمكن لأي صناعة أن تدوم أو تستمر إلا إذا كانت المنتجات التي تقدمها و تقوم بتسويقها ذات جودة جيدة وترضي رغبات العملاء واحتياجاتهم.

- **الوفاء :**

إن الاحتفاظ بزبون موجود مسبقًا وضمان وفائه يكّلف خمس مرات أقل من اكتساب زبون جديد،فضمان وفاء الزبائن لا يتحّقق إلا من خلال تقديم السلع و الخدمات التي تلبي رغباتهم واحتياجاتهم.

5) التكاليف و حصة السوق:

تنفيذ الجودة المطلوبة لجميع عمليات و مراحل الإنتاج من شأنه أن يتيح الفرص لاكتشاف الأخطاء لتجنب كلفة إضافية إضافة إلى الإستفادة القصوى من زمن الآلات عن طريق تقليل الزمن العاطل عن الإنتاج و بالتالي تخفيض التكلفة و زيادة ربح المؤسسة،إن الأرباح الناتجة عن الجودة تمثل نسبة**22 %**من رقم أعمال المنظمة، كما تساهم الجودة في رفع الحصة السوقية للمؤسسة من خلال زيادة رضا العملاء على مستوى منتجاتها[13]، كما أن المستوى الضعيف للجودة يؤدي إلى زيادة تكاليف المنظمة، وذلك من خلال زيادة المرفوضات،التالف،والمعيب، بالإضافة إلى تكلفة فقدان العملاء وانصرافهم إلى منتجات المؤسسات المنافسة[14].

3.1 **أهداف الجودة:**

---

[11]- حمدي علي علي، " **الإدارة الحديثة لمنظمات الأعمال**"، دار حامد للنشر، الطبعة 1، عمان، 1999، ص 221.

[12] - http://www.Totalquality.dubaipolice.gov.ae/ara/ara_main.htm

[13] - DETRIE Philippe, **"Conduire une démarche qualité",** les éditions d'Organisations, Paris, 2001., P35.

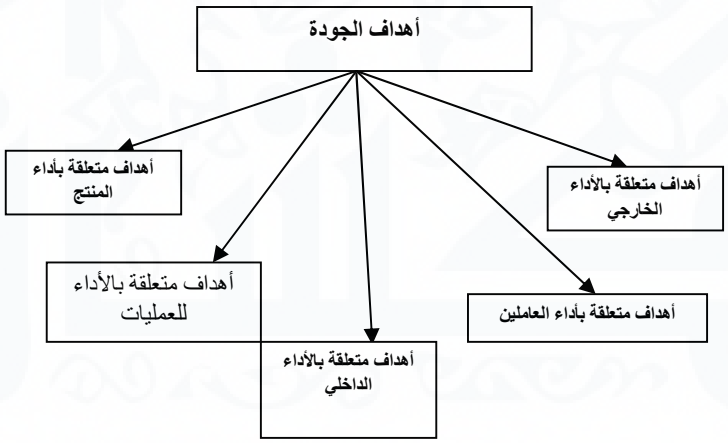
[14]- محمد إسماعيل عمر، " **أساسيات الجودة في الإنتاج**"، دار الكتب العربية للنشر، القاهرة، 2000، ص13.

يمكن تصنيف أهداف الجودة بنوعيها إلى خمسة فئات هي :

- أهداف الأداء الخارجي للمؤسسة و يتضمن الأسواق و البيئة و المجتمع.
- أهداف المنتج وتتناول حاجات الزبائن و المنافسة.
- أهداف العمليات و تتناول مقدرة العمليات و فاعليتها و قابليتها للضبط و المراقبة.
- لأداء الداخلي و تتناول مقدرة المؤسسة و فاعليتها و مدى استجابتها للتغيرات و محيط العمل.
- أهداف الأداء للعاملين و تتناول المهارات و القدرات و التحفيز و تطوير العاملين.

و الشكل رقم (01) يوضح أهداف الجودة

أهداف الجودة



المصدر : محمد عبد الفتاح الصيرفي،"**الإدارة الرائدة**"، دار صفاء للنشر ، الأردن،2003،ص207.

2. مدخل لإدارة الجودة الشاملة:

1.2 ماهية إدارة الجودة الشاملة:

يعتبر مفهوم إدارة الجودة الشاملة، أحد المفاهيم الإدارية الحديثة التي تقوم على مجموعة من الأفكار و المبادئ التي يمكن لأي مؤسسة أن تتبناها و ذلك من أجل تحقيق أفضل أداء ممكن من هذه التعاريف مايلي:

إذ يعرف " **ريتشارد ويليامز** " إدارة الجودة الشاملة بأنها" تعني تعريف فلسفة المؤسسة لكل فرد بها،كما تعمل على تحقيق دائم لرضاء العميل من خلال دمج الأدوات والتقنيات والتدريب، يشمل ذلك تحسين مستمر في العمليات داخل المؤسسة مما سيؤدي إلى منتجات عالية الجودة"[15].

كما يعرفها "**جابلونسكي**" (jablonski) بأنها" فلسفة للإدارة تمثل مجموعة من المبادئ التوجيهية التي تسمح للفرد العامل أن يعمل بشكل أفضل"[16]

كما يعرفها كل من "**كوتلر** " (Kotler) و" **دبيوا**" (Dubois) بأنها "جهود تقوم بها المؤسسة على مستواها العام من أجل التحسين المستمر للمنتجات والخدمات والإجراءات"[17].

وحسب معهد الجودة الفيدرالي أنها " تأدية العمل الصحيح على نحو صحيح من الوهلة الأولى مع الاعتماد على تقييم المستفيد في معرفة مدى تحسين الأداء"[18]

2.2 **أهداف إدارة الجودة الشاملة:**

و يمكن تحديد أهم أهداف إدارة الجودة الشاملة وفق الأتي:

- ب أن تمتاز جودة المنتجات بالاستقرار، و أن تكون أفضل ما يمكن بالنسبة للمؤسسة.
- أن تمتلك المؤسسة أفضل القنوات لتوزيع منتجاتها بحيث تساهم بشكل سريع في تقديم خدمات ما بعد البيع و بما يتلاءم مع احتياجات المستهلك.
- أن تمتاز المؤسسة بالمرونة الدائمة و التكيف مع زيادة القدرة على إجراء التعديلات التي تحصل في بيئة عمليات الإنتاج من حيث حجم و نوع المتطلبات ووفقا لاحتياجات المستهلك.
- السعي باستمرار إلى تخفيض تكاليف المنتج من خلال عمليات تحسين الجودة وتخفيض العيوب في العمليات أو المنتجات التامة الصنع.

ثانيا: إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الخدمية.

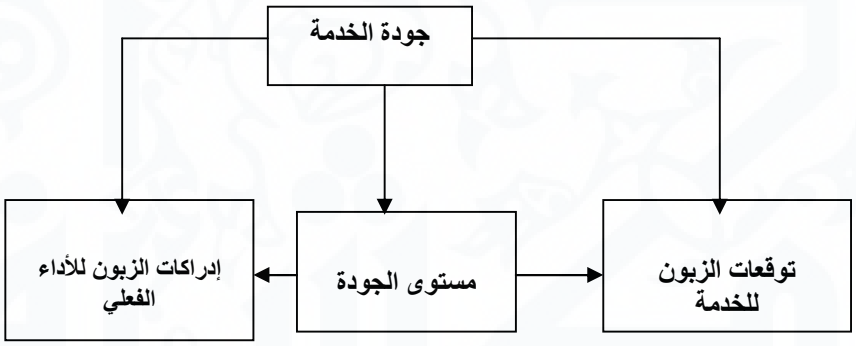
1. مفهوم جودة المؤسسة الخدمية:

[15]-ريتشارد ويليامز،" **أساسيات إدارة الجودة الشاملة**"، ترجمة مكتبة جرير، السعودية، 1999 ، ص05 .
[16]-جوزيف جابلونسكي،"**تطبيق إدارة الجودة الشاملة**"، **بمك، مصر**،1996،ص 26.
[17] -Kotler et Dubois,"**Marketing Management**", paris: publi union,10éme édition,2000,page 90.
[18]-عبد العزيز أبو نبعة، فوزية مسعد، "**إدارة الجودة الشاملة :المفاهيم و التطبيقات**"، مجلة الإداري، العدد 74 ،سبتمبر 1998، ص 70.

عرف Dale, Barrie جودة الخدمة على أنها " التقاء حاجات و متطلبات الزبائن و تسليمهم مستوى مناسبا من الخدمة بناء على توقعاتهم التي تدل على رغباتهم و أمانيهم المتشكلة وفقا للتجربة الماضية مع مقدم الخدمة و المزيج التسويقي للخدمات و الاتصالات الشخصية و هي بمثابة الحكم الشخصي للزبون و تنتج عن المقارنة بين توقعاته للخدمة مع إدراكا ته للخدمة الفعلية المسلمة"[19].

و تميل غالبية التعريفات الحديثة لجودة الخدمة على أنها" معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبائن لها أي أنها الفرق بين توقعات و إدراكات الزبائن للأداء الفعلي لها" كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم(02): مفهوم جودة الخدمة.



المصدر:عوض بدير،" **تسويق الخدمات المصرفية**"، البيان للطباعة و النشر، ص377.

2. أبعاد جودة المؤسسة الخدمية:

تتضمن جودة الخدمة مجموعة من الأبعاد و الخصائص التي ميزها عن غيرها من السلع أهمها:

1) **الاعتمادية:** تعني الاتساق في الأداء و إنجاز الخدمة الموعودة بشكل دقيق يعتمد عليه، أي انسجام الأداء و إمكانية الاعتماد على الخدمة
2) **الاستجابة:** يعبر هذا البعد عن القدرة على تلبية الاحتياجات الجديدة أو الطارئة للزبائن من خلال المرونة في إجراءات ووسائل تقديم الخدمة، كما يعبر هدا البعد في مساعدة العملاء و تقديم خدمة سريعة لهم و إلى درجة السرعة و و الالتزام في تأدية الخدمة.
3) **المصداقية**: يعبر هذا البعد عن درجة ثقة العميل في المؤسسة و هو يعكس إلىحد كبير مدى قدرة المؤسسة على الوفاء بتقديم الخدمات في المواعيد المحددة للعملاء

[19]-رعد حسن الصرن، "عولمة جودة الخدمة المصرفية"،دار الوراق، الأردن،2008، ص198.

بدرجة عالية من الدقة و من المتوقع أن يفضل العميل التعامل بصفة دائمة مع سات التي تتبع تعليمات محددة و دقيقة أو المؤسسات التي تكون فيها تلك التعليمات واضحة و مفهومة للعميل نفسه[20].

4)الكفاءة: و عكس مستوى الكفاءة التي يتمتع به القائمون على تقديم الخدمة من يث المهارات و القدرات التحليلية و الإستنتاجية و المعارف التي تمكنهم من أداء مهم بشكل أمثل و و في حالة التعامل مع مقدم خدمة ما لأول مرة فإن المستفيد غالبا ما يلجأ إلى معايير مثل الكفاءات العملية أو عضوية جمعيات معينة لتقييم كفاءة مقدم الخدمة و جودة خدماته.

5) الاتصال: وجود قنوات اتصال واضحة و إجراءات لنقل المعلومات من الزبائن إلى الإدارة حول الاقتراحات أو الاعتراضات المقدمة لإجراء التعديلات المطلوبة و إبلاغ الزبائن عن أساليب الإخفاق و التغير في الخدمة للمستفيد.

6) اللباقة: يعبر عن مدى شعور العميل بالرعاية و الاهتمام الشخصي الذي توليهما إدارة المؤسسة للعميل شخصيا و يعكس رغبة العميل في الحصول على معاملة خاصة مقدمي الخدمة، يعني أن يكون مقدم الخدمة على قدر من الاحترام والآداب و أن يتسم بالمعاملة الودية مع الزبائن[21].

7) الأمان: يعبر هذا البعد على خلو المعاملات مع المؤسسة التي تقدم الخدمة من الشك أو المخاطرة و يتضمن الأمان المادي و المالي و سرية المعاملات.

ا)**الملموسية:** و تعني الأشياء الملموسة التي هي الدليل المادي على الخدمة المقدمة للزبو ، لأنه غالبا ما يتم تقييم جودة الخدمة من قبل الزبون في ضوء مظهر التسهيلات المادية مثل المعدات و الأجهزة و الأفراد ووسائل الاتصال التابعة لمقدم الخدمة.

3. قياس جودة المؤسسة الخدمية:

من الطرق الشائعة لقياس جودة الخدمات نجد:

- ***مقياس عدد الشكاوى:*** تمثل الشكاوى التي يتقدم بها الزبائن خلال فترة زمنية معينة مقياسا هاما يعبر على أن الخدمات المقدمة دون المستوى أو ما يقدم لهم من خدمات لا يتناسب مع إدراكهم لها و المستوى الذي يريدون الحصول عليه و يمكن هذا المقياس

[20]- مهدي السامرائي، **" إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي و الخدمي "**، دار جرير، 2007، ص303.
[21]- عادل زايد، **" الأداء التنظيمي المتميز"** ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة،2007، ص64.

المؤسسات الخدمية من إتخاد الإجراءات المناسبة تجنبها حدوث المشاكل وتحسين مستوى جودة ما تقدمه من خدمات لزبائنها.

- ***مقياس الرضا:*** و هو أكثر المقاييس استخداما لقياس اتجاهات الزبائن نحو جودة الخدمات المقدمة و خاصة بعد حصولهم على هذه الخدمات عن طريق توجيه الأسئلة التي تكشف للمؤسسات الخدمية طبيعة شعور الزبائن نحو الخدمة المقدمة لهم و جوانب القوة و الضعف بها، كما يمكن هذه المؤسسات من تبني إستراتيجية للجودة تتلاءم مع احتياجات الزبائن و تحقق لهم الرضا نحو ما يقدم لهم من خدمات.
- ***مقياس الفجوة:*** *لقد خلص* Parasuraman,1985 عقب دراسة استطلاعية أجراها مع العديد من مؤسسات تقديم الخدمة في أمريكا في محاولة لوضع مقياس لجودة الخدمة يتسم بالصدق و الثبات و اعتمادا على المقابلات المعمقة مع مجموعة من الزبائن حيث أستند إلى توقعاتهم لمستوى الخدمة و إدراكا تهم لمستوى أداء الخدمة المقدمة بالفعل و من تم تحديد الفجوة بين هذه التوقعات و الإدراكات و ذلك باستخدام الأبعاد الخمسة ، الجانب الملموس من تقديم الخدمة و الاعتمادية و كذا الاستجابة السريعة و الثقة في التعامل و الأمان.

من خلال ما ذكر يمكننا القول بأن مستوى جودة الخدمة يقاس بمدى التطابق بين مستوى الخدمة المقدمة فعلا للزبائن و بين ما يتوقعه الزبائن و بالتالي فإن جودة الخدمة تعني الدراسة والتحليل والتنبؤ بتوقعات الزبائن و محاولة الارتقاء إليها بشكل مستمر.[22]

و فيما يخص تلك الأبعاد فقد تم تقديمها في شكل مقياس عام أطلق عليه اسم **Servqual** :

إن نموذج **Servqual** لا يركز فقط على نتائج الخدمة، بل أيضا على عمليات تسليم الخدمة والعلاقة التفاعلية بين مقدمي الخدمة و الزبائن و الواقع أن الكثير من الباحثين يؤيدون فكرة قياس الفجوة بين التوقعات و الإدراك الخاص بالزبائن كمحور أساسي في تقييم جودة الخدمة.

يقوم هذا النموذج على معادلة أساسية ذات طرفين هما الإدراكات و التوقعات، يمكن التعبير عنها بما يلي:

جودة الخدمة = التوقعات – الإدراكات

و استنادا لمقياس **Servqual** يوجد خمسة فجوات و هي كالتالي:

- **الفجوة الأولى:** تمثل الاختلاف بين توقعات العملاء وإدراك المؤسسة لهذه التوقعات،أي تنتج عن الاختلاف بين ما يرغبه الزبائن و ما تعتقده الإدارة أنه رغبة الزبائن في حالة وجود

[22]- بشير العلاق، " **استخدام نموذج الفجوات لتفسير العلاقة بين جودة الخدمة المدركة و رضا الزبون"، العدد**113، الأردن،2002،ص 94.

فجوة سلبية فإن هذا يشير إلى عجز الإدارة عن معرفة و تفهم احتياجات و رغبات الزبائن من خلال توقعاتهم و العكس صحيح.

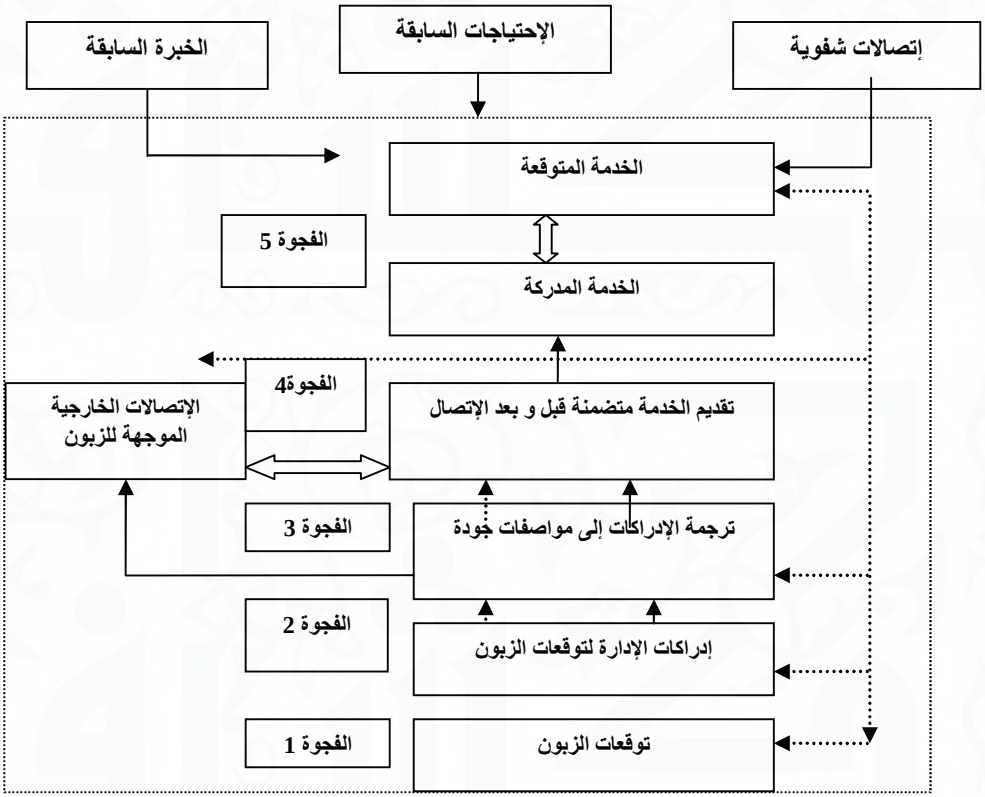
- **الفجوة الثانية:** تمثل الفجوة بين إدراك المؤسسة لتوقعات العملاء ومواصفات الخدمة التي تم تصميمها وفقاً لذلك في حالة وجود فجوة سلبية هذا يعني أنه بالرغم من إدراك الإدارة لتوقعات الزبائن فإنه لم يتم ترجمة هذه التوقعات إلى مواصفات محددة فعلية في الخدمة المقدمة للزبائن بسبب قيود تتعلق بموارد المؤسسة أو عدم قدرة الإدارة على تبني فلسفة الجودة في الخدمة و العكس صحيح.

- **الفجوة الثالثة:** تمثل الفجوة بين مواصفات الخدمة وبين الخدمة المقدمة فعلاً في حالة وجود فجوة سلبية فإن هذا يعني أن هناك اختلافا بين مواصفات الخدمة المقدمة للزبائن و بين ما تدركه الإدارة و ذلك بسبب تدني مستوى الأداء و المهارات الخاصة بمقدمي الخدمة أو عدم وجود الدافعية لهم لتقديم الخدمة وفقا للمواصفات المخططة والعكس صحيح.

- **الفجوة الرابعة:** عبارة عن الفجوة بين الخدمة المقدمة وبين وعود المؤسسة و في حالة وجود فجوة سلبية فإن هذا يشير إلى وجود خلل في المصداقية و الثقة في المؤسسة الخدمية و العكس صحيح.
- **الفجوة الخامسة:** عبارة عن الاختلافات أو الانحراف في جودة الخدمة المقدمة للعميل ، الخدمة المتوقعة و إذا وجدت فجوة سلبية فإن هذا يؤدي إلى عدم رضا الزبائن عن الخدمة المقدمة و احتمالات التذمر و الشكوى و تكوين الانطباعات السيئة عن المؤسسات الخدمية.

و الشكل التالي يبين نموذج مفاهيمي لجودة الخدمة:

الشكل رقم(03): نموذج مفاهيمي لجودة الخدمة ، تحليل الفجوات.



المصدر:قاسم نايف علوان، "**إدارة الجودة في الخدمات**"، دار الشروق، 2006، ص101.

- ***مقياس الأداء الفعلي:*** كز هدا المقياس على الأداء الفعلي للخدمة المقدمة باعتبار أن هذه جودة الخدمة يمكن الحكم عليها مباشرة من خلال اتجاهات الزبائن،يتميز هذا الأسلوب بالبساطة و سهولة الاستخدام و كذلك بزيادة درجة مصداقيته وواقعيته إلا أنه يعجز عن مساعدة الإدارة عن الكشف عن مجالات القوة والضعف في الخدمة المقدمة و التي تتعلق بجوانب متعددة و ليست فقط إدراكات الزبون من الخدمة.
- ***مقياس القيمة:*** تعتمد القيمة التي تقدمها المؤسسة الخدمية للزبون على المنفعة

ة بالخدمات المدركة من جانبي الزبون و التكلفة للحصول على هذه الخدمات التالي فإنه من واجب المؤسسة الخدمية إتخاد الخطوات الكفيلة من أجل زيادة المنفعة المدركة لخدماتها بالشكل الذي يؤدي إلى تخفيض سعر الحصول على الخدمة و لا شك أن

جود مثل هذا المقياس سوف يؤدي المؤسسات الخدمية إلى تركيز جهودها نحو تقديم خدمة متميزة للزبائن بأقل تكلفة ممكنة.

ثالثا:دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الخدمية:

1. تعريف الميزة التنافسية:

ينظر إلى الميزة التنافسية على أنها " قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى والعاملة في نفس النشاط والتي تتحقق من خلال الاستغلال الأفضل للإمكانيات والموارد الفنية،المادية، التنظيمية، بالإضافة إلى القدرات والكفاءات والمعرفة وغيرها التي تتمتع بها المؤسسة والي تمكنها من تصميم وتطبيق استراتيجياتها التنافسية"[23].

بينما يرى (**Porter**) "هي القيمة التي تستطيع المؤسسة تحقيقها لعملائها بما تسمح لها بتكاليفها وقدرتها المالية بخلقها حيث يكون العملاء مستعدون لدفع المال للحصول عليها هذه القيمة محصلة باستخدام طرق متعددة كالسعر المنخفض"[24].

2.معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية:

تحدد نوعية ومدى جودة الميزة بثلاثة ظروف هي[25]:

1) **مصدر الميزة:** يمكن تصنيف الميزة التنافسية وفق درجتين، مزايا تنافسية من مرتبة منخفضة مثل التكلفة الأقل لكل من قوة العمل والمواد الخام وحيث يسهل نسبيا تقليدها ومحاكاتها من قبل المؤسسات المنافسة و كذا مزايا من مرتبة مرتفعة مثل تميز المنتج (التميز والتفرد من تقديم منتج أو خدمة من نوعية معينة)، السمعة الطيبة بشأن العلامة استنادًا إلى مجهودات تسويقية متراكمة أو علاقات وطيدة مع العملاء محكومة بتكاليف تبديل مرتفعة.

2) **عدد مصادر الميزة التي تمتلكها المؤسسة:** فاعتماد المؤسسة على ميزة تنافسية واحدفقط يؤدي إلى سهولة محاكاتها أو التغلب عليها من قبل المنافسين،كاعتمادها مثلا على تصميم المنتج بأقل تكلفة أو القدرة على شراء مواد خام رخيصة الثمن أي اعتمادها على التكلفة المنخفضة للمواد الأولية، في حين يصعب تقليد الميزة عند تعدد مصادرها .

3) **درجة التحسين والتطوير والتجديد المستمر في الميزة:**

---

[23]- مصطفى محمود أبو بكر،" **الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية**"، **الدار** الجامعية،الإسكندرية،مصر،2004،ص13

[24] - Michael Porter, " **L'avantage concurrentiel** ", traduit par Philippe de la vergne, édition Dunod, paris, France, 1997, P13.

[25]– نبيل مرسي خليل،" **الميزة التنافسية في مجال الأعمال**"، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 1998، ص100–ص101.

تتحرك المؤسسات نحو خلق مزايا جديدة وبشكل أسرع قبل قيام المؤسسات المنافسة بتقليد أو محاكاة الميزة القائمة حاليا، لذا قد يتطلب الأمر قيام المؤسسات بتغيير المزايا القديمة وخلق مزايا تنافسية جديدة ومن مرتبة مرتفعة.

3.دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية:

الجودة كما ذكرناها سابقا هي متغير استراتيجي للمؤسسة يهدف إلى تحقيق التميز و الريادة في الأداء من خلال تركيز الموارد على مجموعة خصائص أو مكونات متجانسة للجودة للحصول على حصة سوقية معتبرة و تكاليف قل و كذا وضع مختلف عن بقية المنافسين باختيار خصائص مختلفة بالإضافة للوصول إلى الامتياز في المكونات التي تختارها وتركز عليها إستراتيجية المؤسسة،.و من خلال إدارة الجودة الشاملة تسعى المؤسسة الاقتصادية لتقديم سلع ذات جودة عالية و بأقل تكلفة ممكنة بغية تحسين موقعها التنافسي و بالتالي تحقيق مجموعة من الأهداف من بينها[25]، تنمية الموارد البشرية والكفاءات و ذلك بالتركيز على استمرارية التدريب واكتساب المعرفة وتطبيقها ضمن مجالات العمل المختلفة بما يؤدي إلى تثمين القدرات البشرية والكفاءات الأساسية بغية تنمية المزايا التنافسية و كذا زيادة إنتاجية عناصر المؤسسة ، ذلك لأن إدارة الجودة الشاملة تركز على أن الجودة مسؤولية مجمل الموارد البشرية والكفاءات في المؤسسة، لذا فإنها تسعى للاهتمام بالعمل الجماعي وتشجيعه عن طريق تحسيس الأفراد العاملين بمسؤولية معالجة وحل المشاكل التشغيلية والإنتاجية وتحسين العلاقات الوظيفية بينهم ، إضافة إلى تحسين كفاءة المؤسسة من خلال إرضاء العملاء و التفوق و التميز على باقي المنافسين، و زيادة حركية و مرونة المؤسسة في تعاملها مع المتغيرات التنافسية و تحقيق الربحية و القدرة التنافسية في السوق ، إذ يعد التحسين المستمر في الجودة مؤشرا على زيادة المبيعات وبالتالي يؤدي إلى النجاح في تقديم منفعة أعلى للعميل و كسب رضاه و ولائه و من ثم زيادة الربحية و حصة المؤسسة السوقية و امتلاك الميزة التنافسية.

الخاتمة:

تعتبر الجودة من أهم المتغيرات التي تساهم في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الخدمية ذلك أنها تساعد أولا في خلق وتعظيم القيمة التي تقدمها للعملاء من خلال منتجاتها وخدماتها،كما تساهم أيضًا في تحقيق رضاهم وضمان ولائهم لها و بالتالي ضمان استمرار المؤسسة الخدمية وتعظيم ربحيتها وكذا زيادة قوة مركزها كما تؤدي إلى إنجاز أهداف المؤسسة و تحقيق المنافع لأصحاب المصلحة فيها من مالكين لها وعاملين بها و متعاملين معها والمجتمع بأسره وهكذا تخلص الدراسة الحالية إلى نتيجة مفادها أن تطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الخدمية يمكن أن يسهم في تعزيز القدرات التنافسية لتلك المؤسسات وبالدرجة التي تمكنها من تحقيق أداء متميز يجعلها قادرة على مواجهة المنافسة العاتية التي يتميز بها عصرنا الحالي.

[26]- علي السلمي،" **السياسات الإدارية في عصر المعلومات**"، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع، 1995 ، ص299

المراجع:

- بشير العلاق، " **استخدام نموذج وات لتفسير العلاقة بين جودة الخدمة المدركة و رضا الزبون**"، العدد113، الأردن،2002
- جوزيف جابلون سكي ، " **تطبيق إدارة الجودة الشاملة** " ،بمبك، مصر ، 1996
- حسن علي علي، **" الإدارة الحديثة لمنظمات الأعمال"**، دار حامد للنشر، الطبعة 1، عمان، 1999
- رعد حسن الصرن، "**عولمة جودة الخدمة المصرفية**"،دار الوراق، الأردن،2008
- ريتشارد ويليامز ،" **أساسيات إدارة الجودة الشاملة**"، ترجمة مكتبة جرير، السعودية،1999
- سونيا البكري،"**إدارة الجودة الكلية**" ،الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
- عادل زايد،" **الأداء التنظيمي المتميز**" ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة،2007
- عبد العزيز أبو نبعة، فوزية مسعد، "**إدارة الجودة الشاملة :المفاهيم و التطبيقات**"، مجلة الإداري، العدد 74، سبتمبر1998
- علي السلمي،" **السياسات الإدارية في عصر المعلومات**"، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع، 1995
- قاسم نايف علوان،**"إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الإيزو**"،دار الثقافة ، الأردن،2005
- مأمون السلطي، و سهيل إلياس،" **.ليل عملي لتطبيق أنظمة الجودة ISO 9000** "، دار الفكر المعاصر ،بيروت،1999
- مصطفى محمود أبو بكر،" **الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية**"، الدار الجامعية،الإسكندرية،مصر ،2004،
- محمد إسماعيل عمر ،**" أساسيات الجودة في الإنتاج"**، دار الكتب العربية للنشر، القاهرة،2000
- مهدي السامرائي، " **إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي و الخدمي** "، دار جرير، 2007
- نبيل مرسي خليل،" **الميزة التنافسية في مجال الأعمال**"، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 1998

- BRILMAN Jean, **"Les meilleures pratiques du management: au coeur de la performance"**, les éditions d'Organisations, 3ème édition, Paris, 2001.0.
- BERTRAND Thierry et autres, **"Organisation et gestion de l'entreprise",** 3ème édition, Paris, 1998 Les éditions D'Organisations,
- Carol,A.REEVES and David.A.Bedner, **« defining quality alternatives and implications »**, Academy of management review, 1994 –
- DETRIE Philippe, **"Conduire une démarche qualité",** les éditions d'Organisations, Paris, 2001.
- Kotler et Dubois,**"Marketing Management"**, paris: publi union,10éme édition,2000

- , traduit par Philippe de la" **L'avantage concurrentiel** "Michael Porter, vergne, édition Dunod, paris, France, 1997
- Site web : **la qualité au cœur de toutes les attentions**,http://www.achteur sinfo .com/index.html.
- http://www.Totalquality.dubaipolice.gov.ae/ara/ara_main.htm

مجلة الدراسات المالية، المحاسبية والإدارية
ISSN 2352-9962
العدد الثاني ديسمبر 2014

OEB Univ. Publish. Co.

دراسة تحليلية لتنافسية الاقتصاد السوري

أ. رسلان خضور، جامعة دمشق، سوريا
أ. نادية شبانة، جامعة أم البواقي، الجزائر

ملخص :

ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم من عولمة واندماج نحو الاقتصاد العالمي والتطورات الكبيرة في تقانة المعلومات صالات أخذ مفهوم التنافسية يحظى باهتمام واسع، وعليه فقد أخذت الدول النامية منها والعربية تهيئ نفسها للتوائم وهذه التطورات لأجل الاستفادة من مزاياها خاصة بانتهاج سياسات وإصلاحات تهيئ بيئتها الاقتصادية المناسبة تزيز قدراتها التنافسية في عالم مفتوح أمام التجارة وأمام الاستثمارات الأجنبية. تهدف هذا الورقة لإبراز الجهود التي بذلتها ذلها سورية للنهوض بقدراتها التنافسية، ذلك معرفة موقع سورية ضمن مؤشرات التنافسية الدولية.

Abstract:

In light of the rapid developments taking place in the world of globalization and integration towards the global economy and major developments in information and communications technology to take the concept of competitive widely watched, and it has taken developing countries, including Arab and positioning themselves for the Twins, and these developments in order to benefit from its advantages, especially by pursuing policies and reforms that create habitat suitable economic to enhance their competitiveness in the world is open to trade and foreign investment. This paper aims to highlight the efforts made by Syria and efforts to promote competitive capabilities, as well as the knowledge of Syria's position within the international competitiveness indicators

مقدمة:

أصبح من القناعات الراسخة أن التنافسية وسيلة رئيسة لتطوير اقتصاديات الدول المتقدمة منها والنامية للتعايش في ظل بيئة دولية تتسم بالعولمة وانفتاح الاقتصاديات وتحرير الأسواق، شعارها البقاء للأفضل، وتتمثل أبرز التحديات التي تطرحها البيئة العالمية الجديدة في القدرة على توليد الدخل واستمرارية النمو مما يستدعي تحديث هياكل الإنتاجية وتحسين كفاءاتها وتطوير التقنية والنهوض بالعنصر البشري وتحسين بيئة الأعمال واجتذاب الرأس المال الأجنبي. وعليه فإن دعم التنافسية يعد وسيلة رئيسة لرفع التحديات المذكورة، الأمر الذي جعل التنافسية موضوع اهتمام الدول والمنظمات الدولية والمؤسسات، حيث أصبح لها مجالس وهيئات وإدارات، ولها استراتيجيات ومؤشرات. وفي هذا الصدد صدرت العديد من التقارير الدولية عن المنتدى الاقتصادي العالمي والمعهد الدولي للتمنية الإدارية حول التنافسية في العالم. وأصدرت الأقطار العربية أيضا تقارير قطرية. وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بالتنافسية فإن مفهومها لا يزال غير محدد بشكل متفق عليه.

أولا: مفهوم التنافسية

وبسبب تداخل المصطلحات وعدم وجود مفهوم دقيق لكل من التنافسية والميزة التنافسية والقدرة التنافسية، كان لابد من التعرف على التنافسية على مختلف المستويات (مؤسسة، قطاع ، دولة).

1-1- تنافسية المشروع (المؤسسة)

حسب هيئة التجارة و الصناعة البريطانيّة فإنّ مفهوم التنافسية " هي القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالنوعية الجيدة والسعر المناسب وفي الوقت المناسب وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المنشات الأخرى" ، وتعرف أيضا التنافسية على صعيد المنشاة بأنها " القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق الدولية مما يعني نجاحا مستمرا لهذه الشركة على الصعيد العالمي في ظل غياب الدعم والحماية من قبل الحكومة، ويتم ذلك من خلال رفع إنتاجية عوامل الإنتاج الموظفة في العملية الإنتاجية (العمل ورأس المال والتكنولوجيا)" **[1]**.

ويمكن قياس تنافسية الشركة من خلال عدة مؤشرات أهمها: الربحية ومعدلات نموها، استراتيجية الشركة واتجاهها لتلبية الطلب في السوق الخارجي من خلال التصدير وبالتالي قدرة الشركة على تحقيق حصة أكبر من السوق الإقليمي والعالمي.

1-2- التنافسية على مستوى القطاع

تعني قدرة شركات قطاع صناعي معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية**[2]**. ومن أهم مؤشراتها الربحية الكلية للقطاع وميزانه التجاري ومحصلة الاستثمار الأجنبي المباشر الداخل والخارج، إضافة إلى مقاييس متعلقة بالتكلفة والجودة.

1-3- التنافسية على المستوى الوطني (الدولة)

يعرّف تقرير المنافسة العالمية تنافسية البلد بأنّها" القدرة على تحقيق معدّلات نمو مرتفعة ومستديمة في دخل الفرد الحقيقي مقاسًا بنصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي"**[3]**. كما تعرف هيئة الولايات المتحدة للمنافسة الصناعية (4S Commission On Industrial Competitiveness) تنافسية الدولة بأنّها؛" قدرة البلد على إنتاج السلع والخدمات التي تنجح في امتحان أو اختيار الأسواق الدولية وفي الوقت نفسه تحافظ وتوسّع الدخل الحقيقي للمواطنين".

وتعرّف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) التنافسية على مستوى الاقتصاد الوطني على أنّها " الدرجة التي يستطيع البلد في ظل أسواق حرّة وعادلة لإنتاج السلع والخدمات التي تنجح في اختيار الأسواق الدولية، وفي الوقت نفسه المحافظة على توسيع الدخول الحقيقية لمواطنيها في المدى الطويل" **[4]**. هذا ويرى البعض أنّ التنافسية هي " قدرة البلد على توليد نسبي لمزيد من الثروة بالقياس إلى منافسيه في الأسواق العالمية".

يتضح من خلال هذه التعاريف أنّ تنافسية البلد تنطلق من اعتبار النمو ليس هو الهدف الوحيد، إذ غالبًا ما يتّم الاهتمام بالتشغيل واعتبارات تنموية أخرى لا تهتم بها المشروعات؛ فالمؤسسات الاقتصادية لا تعمل في فراغ وإنّما تمارس نشاطاتها في بيئة وطنية محددة (الدولة)، وهذه البيئة الوطنية قد تكون معززة لتنافسية المؤسسات أو معوقة لها.

ومن أهم مؤشراتها نمو الدخل الفردي الحقيقي والنتائج التجارية للبلد (تطور تركيبة الصادرات، الحصة من السوق الدولية، الميزان التجاري)

يعرف المنتدى الاقتصادي العالمي"WEF" world Economic Forum التنافسية بأنها:" القدرة على توفير البيئة الملائمة لتحقيق معدلات نمو مرتفعة ومستدامة".

أما تعريف معهد التنافسية الدولية IGC Institute of Global Competitiveness: تتعلق التنافسية الوطنية بالأداء الحالي والكامن للأنشطة الاقتصادية المرتبطة بالتنافسية مع الدول الأخرى

ثانياً: مفهوم القدرة التنافسية

القدرة التنافسية (Competitive advantage)؛هي التي تمكن المنظمة من التحمل والمواجهة الإيجابية للمنافسة وتوسيع الحصة السوقية لها **[5]**

وهي قدرة المؤسسة على الصمود أمام المنافسين، بغرض تحقيق أهدافها من ربحية ونمو واستقرار، وتوسع وابتكار وتجدد**[6]**.

أما التعريف الأكثر شمولية في تفسير القدرة التنافسية هو تعريف المجموعة الكندية للأبحاث الزراعية:" القدرة التنافسية للصناعة هي عبارة عن مقدرة الصناعة على تحقيق الأرباح بشكل مستمر، واستحواذها على حصة سوقية مناسبة ـ لها القدرة للحفاظ عليها ـ في الأسواق المحلية أو الأجنبية أو الإثنين معاً".

ويؤكد تقرير التنافسية في الدول العربية على أن القدرة التنافسية على مستوى الدولة هي القدرة على[7]:

- تحقيق انتاجية أعلى وبتكلفة أقل
- إيجاد أسواق منتخصصة وأكثر ديناميكية
- إيجاد بنية تحتية
- الحفاظ على تدخل حكومي رشيد
- تحفيز الاستثمار المحلي والعربي البيني والأجنبي
- تبني سياسات صناعية واعية وسياسات خارجية مرنة
- دعم الابتكار وتوطين التقنية والنهوض برأس المال البشري
- تحفيز بيئة الأعمال
- تجسير الفجوة الرقمية

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن القدرة التنافسية ترتكز على المحاور الآتية:

- المواجهة الايجابية للمنافسة وتوسيع الحصة السوقية للمنظمة
- الصمود أمام المنافسين من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف والنمو والاستقرار
- القدرة على تقديم منتجات بالنوعية الجيدة والسعر المناب مقارنة بمنافسيها.

2-1- مؤشرات قياس القدرة التنافسية

تتمثل مؤشرات القدرة التنافسية فيما يأتي[8]:

أ- **الربحية** : يعد مؤشر الربحية كافيا على التنافسية الحالية للمؤسسة، كما أن الحصة من السوق هي الأخرى تشكل مؤشرا عن التنافسية، فإن كانت ربحية المؤسسة التي تريد البقاء في السوق ينبغي أن تمتد إلى فترة من الزمن، فإن القيمة الحالية لأرباح المؤسسة تكون مرتبطة بالقيمة السوقية لها.

كما ترتبط الربحية المستقبلية للمشروع بإنتاجيته النسبية، وتكلفة عوامل الإنتاج، و كذلك على الجاذبية النسبية لمنتجاتها على إمتداد فترة طويلة، وعلى إنفاقها الحالي في البحث والتطوير أو البراءات التي تحصل عليها، إضافة إلى العديد من العناصر الأخرى، و تعتبر النوعية عنصرا هاما لإكتساب الجاذبية، و من ثم النفاذ إلى الأسواق و المحافظة عليها.

ب- **تكلفة الصنع:** إن تكلفة الصنع المتوسطة بالقياس إلى تكلفة المنافسين كمؤشر كافي عن التنافسية في فرع نشاط ذو إنتاج متجانس، ما لم يكن ضعف التكلفة على حساب الربحية المستقبلية للمشروع.

ويمكن لتكلفة وحدة العمل أن تكون بديلا جيدا عن تكلفة الصنع المتوسطة. وهذا عندما تشكل تكلفة اليد العاملة النسبة الأكبر من التكلفة الإجمالية، لكن هذه الوضعية يتناقص وجودها[9].

ج- **الإنتاجية الكلية للعوامل** : تقيس الإنتاجية الكلية للعوامل الفعالية التي تحول المؤسسة فيها مجموعة عوامل الإنتاج إلى منتجات، ولكن هذا المفهوم لا يوضح مزايا ومساوئ تكلفة عناصر الإنتاج، كما أنه

كان الإنتاج يقاس بالوحدات الفيزيائية مثل أطنان من الورق أو أعداد من التلفزيونات فإن الإنتاجية الإجمالية للعوامل لا توضح شيئا حول جاذبية المنتجات المعروضة من جانب المؤسسة.

ويكون من الممكن مقارنة الإنتاجية الكلية للعوامل أو نموها لعدة مؤسسات على المستويات المحلية والدولية، ويمكن إرجاع نموها سواء إلى التغيرات التقانية وتحرك دالة التكلفة نحو الأسفل أو إلى تحقيق وفورات الحجم.

كما يتأثر دليل نمو الإنتاجية الكلية للعوامل بالفروقات عن الأسعار المسندة إلى التكلفة الحدية، ويمكن تفسير الإنتاجية الضعيفة بإدارة أقل فعالية (لافعالية تقنية أو لا فعالية أخرى تسمى " لا فعالية ") أو بدرجة من الإستثمار غير فاعلة أو بكليهما معا.

د- الحصة من السوق : من الممكن لمؤسسة ما أن تحقق أرباحا و تستحوذ على جزء هام من السوق الداخلية بدون أن تكون تنافسية على المستوى الدولي، و يحدث هذا عندما تكون السوق المحلية محمية بعقبات اتجاه التجارة الدولية، كما يمكن للمؤسسات الوطنية أن تكون ذات ربحية آنية و لكنها غير قادرة على الإحتفاظ بالمنافسة اتجاه تحرير التجارة أو بسبب أفول السوق، لذلك يجب مقارنة تكاليف المؤسسة مع تكاليف منافسيها الدوليين، و عندما تتحقق حالة توازن تعظيم المنافع ضمن قطاع نشاط معين، ذو إنتاج متجانس، فإنه كلما كانت التكلفة الحدية للمؤسسة ضعيفة بالقياس إلى التكاليف الحدية لمنافسيها، كلما كانت حصتها من السوق أكبر، و كانت المؤسسة أكثر ربحية مع إفتراض تساوي الأمور الأخرى، فالحصة من السوق تترجم إذن المزايا في الإنتاجية أو في تكلفة عوامل الإنتاج.

2-2- مقاييس القدرة التنافسية

تقاس القدرة التنافسية للشركات والأنشطة الفرعية في القطاعات المختلفة بطريقتين أساسيتين هما**[10]**:

أ- طريقة تحليل الأداء التنافسي: تبحث هذه الطريقة في كيفية وصول الدولة أو القطاع أو الشركة إلى وضع منافس بالنسبة لجميع المنافسين في المجموعة نفسها والمؤشرات النموذجية لذلك ضمن هذا المقياس هي معدل الربحية، ومعدل النمو ، والحصة السوقية وميزان المدفوعات. إن المقياس المحدد لذلك هو من قياس المزايا النسبية الظاهرية والذي من خلاله يمكن قياس الأداء التنافسي، حيث استخدم هذا المقياس من قبل كثير من الاقتصاديين من أهمهم الاقتصادي بورتر

ب- طريقة تحليل الامكانيات والجهود التنافسية: ينظر إلى هذا المؤشر عند بحث طبيعة البيئة التي تعمل بها الشركة أو الاقتصاد أو القطاع، والتي من خلالها يتم قياس الامكانيات والجهود الادارية وكيفية تحويلها إلى آداء تنافسي قوي. ومن الأمثلة التي توضح أسس قياس كل من الامكانيات والجهود التنافسية هو الالتزام بأسس الأعمال الدولية والأسس الخاصة بوجهات النظر التسويقية العالمية.

ثالثا: الإستراتيجيات التنافسية

تعد هذه الاستراتيجيات صالحة للتطبيق في أي مؤسسة وأي صناعة، وتبحث عن الميزة التنافسية المؤكدة، وتسمى استراتيجيات بورتر، وتتمثل في ثلاثة استراتيجيات أساسية يمكن أن تتبعها المؤسسة لتحقيق الفوز على المنافسين، وهي[11]:

3-1- إستراتيجية القيادة في التكلفة (إستراتيجية السيطرة الشاملة على أساس التكاليف) استراتيجيات التكلفة هي استراتيجيات توجه بصفة أولية كل مجهودات المؤسسة نحو هدف يعتبر جوهري: تدنية تكاليفها الكلية" حيث تضع المؤسسة ضمن اقل المنتجين تكلفة في القطاع الذي تنشط فيه،وذلك من خلال الاستغلال الأمثل للموارد والإنتاج بمعايير نموذجية،وتخفيض كل ما يمكن تخفيضه من العناصر المكونة للتكلفة.

3-2- إستراتيجية التميز عن المنافسين

د المؤسسة من خلال هذه الاستراتيجية على التميز الانفراد بخصائص استثنائية في قطاع شاطها،من خلال تقديمها لمنتجات وخدمات مختلفة بما يقدمه المنافسون وذلك من أجل أن تناسب رغبات واحتياجات المستهلك الذي يهتم بالتمييز والجودة أكثر من اهتمامه بالسعر،وهي أكثر الاستراتيجيات شيوعا لدى المؤسسات العالمية،وعليه تحاول هذه المؤسسات في ظل التطورات العالمية ريعة،تحقيق مستوى عالي من التميز في معايير الجودة والوصول إلى جودة غير عادية،بالخدمة الممتازة،الوقت المناسب (دقة مواعيد التسليم وسرعة تلبية الطلبيات)، المتانة والموثوقية، المرونة، والتصميم الهندسي والأداء، تسهيلات الدفع.... وبالتالي فإن نجاح هذه الاستراتيجية يزداد في حالة تمتع المؤسسة بمهارات وجوانب كفاءة لا يمكن للمنافسين تقليدها بسهولة.رمقابل ذلك ينص البعض على أن ريان هذا النمط من الاستراتيجية يتطلب قدرة كبيرة وقوية على الإبداع. وبالتالي فإن المؤسسة يتحتم

ان تكون على الدوام هي السباقة في تقديم الجديد وعلى فترات قصيرة والبقاء دائما في مقدمة المؤسسات المتنافسة وي عب على الآخرين تقليدها،فضلا على ان هذه الاستراتيجية المعتمدة على الإبداع،تتطلب تخصيص جزء من الأرباح لإعادة استثماره في مجال البحث والتطوير من أجل إطلاق المنتجات الجديدة والتميز بالاستمرار.

3-3- إستراتيجية التركيز

تعني تقديم سلعة او خدمة تشبع حاجات قطاع معين من المستهلكين أو تخدم منطقة جغرافية محددة .فالمؤسسة تتخصص في خدمة نسبة معينة من السوق الكلي بأكثر فاعلية وكفاءة من خدمة السوق ككل،من خلال الاعتماد على ميزة تنافسية معينة،فالمؤسسة بذلك تركز مجهوداتها على بعض الأقسام السوقية المختارة بطريقة صائبة،وهو ما يتم من خلال التعرف على الحاجيات الخصوصية لهذا القطاع ووضع استراتيجية السيطرة بالتكاليف أو بالتمييز، فالميزة التنافسية المبحوث عنها،والتي من الممكن تحقيق وتمكين كلا من التميز والتكلفة الأقل في آن واحد،تتطلب تركيز الموارد التي تسمح بتعظيم

الكفاءة.نستنتج من ذلك بأن تحقيق ميزة تنافسية في ظل استراتيجية التركيز تتحقق من خلال عنصرين، وهما:

ـ النجاح في تحقيق قيادة التكلفة،والذي سبق التطرق إليه.

ـ التمييز في القطاع او القطاعات المستهدفة بالاعتماد على طرق التمييز المذكورة آنفا.

نخلص إلى أن المؤسسة من خلال اعتمادها على الاستراتيجيات التنافسية العامة أو ما يسمى باستراتيجيات بورتر، هدفها من وراء ذلك هو الرفع من تنافسيتها في الأسواق المحلية والعالمية، وهو ما يتم باختيار الاستراتيجية المناسبة التي تراعي استغلال إمكانات المؤسسة الداخلية(نقاط القوة والضعف) وتكييفها مع الأسواق التي ترغب العمل فيها،كما تراعي الفرص والتهديدات الناجمة عن البيئة الخارجية.

رابعاً: مؤشرات تنافسية الاقتصاد السوري حسب تقارير التنافسية العالمية

يعد تقرير التنافسية العالمي الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي من بين المؤشرات التي تؤخذ على ها تعكس تنافسية الدول، حيث يُعنى التقرير الذي يصدره المنتدى الاقتصادي العالمي بشكل سنوي بدراسة تنافسية اقتصاديات الدول المشاركة ومقارنتها وفقا للمؤشرات والعوامل المحددة لتنافسية الاقتصاد وبيئة الأعمال للدول المشاركة.

ولأجل إعداد تقرير التنافسية العالمية يقسم الدول المدرجة فيه إلى ثلاث مراحل للنمو الاقتصادي ويعطيها وزانا مختلفة تبعا لمرحلة النمو الاق صادي، كما يتم الاعتماد على حصة الفرد من الناتج المحلي الإجمالي لإدراج الدول ضمن مراحل النمو كما هو موضح في الجدول الآتي**[12]**:

الجدول رقم (01) : أوزان المؤشرات الرئيسة وحصة الفرد من الناتج الإجمالي حسب مراحل النمو

	مراحل النمو				
	المرحلة1: الاقتصاديات المعتمدة على عوامل الإنتاج	الانتقال من المرحلة 1 إلى المرحلة 2	**المرحلة2:** الاقتصاديات المعتمدة على الكفاءة	الانتقال من المرحلة 2 إلى المرحلة 3	**المرحلة 3:** الاقتصاديات المعتمدة على الابتكار
الناتج المحلي الإجمالي للفرد (بالدولار الأمريكي)	2 ,000>	2,999–2,000	8,999 –3,000	9,000 –17,000	17,000<
المتطلبات الأساسية	%60	60 –40	%40	40–20	%20

معززات الكفاءة	%35	50 -35	%50	50	%50
عوامل الابتكار	%5	10-5	%10	30-10	%30

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على:

10, p: 2-2011World Economic Forum, The Global Competitiveness Report, 201

بالنسبة **للمرحلة الأولى:** مرحلة الاقتصاديات المعتمدة على عوامل الإنتاج: وهي الدول المعتمدة على الموارد الطبيعية المتوفرة المناخ المناسب، أما بالنسبة لمحركات النمو في هذه المرحلة هي أداء مؤسسات العامة والخاصة، البنية التحتية، توازن الاقتصاد الكلي، بالإضافة إلى مؤشرات الصحة والتعليم الأساسي وتشكل هذه المؤشرات الأربعة مقطع المتطلبات الأساسية الذي يأخذ تثقيلا قدره 60 % من مؤشر التنافسية الإجمالي،مثل اليمن، موريتانيا.

المرحلة الانتقالية الأولى: وهي المرحلة التي يمر بها الاقتصاد بين المرحلتين الأولى والثانية، مثل الجزائر، مصر، الكويت، قطر، السعودية، سورية

المرحلة الثانية: مرحلة الاقتصاديات المعتمدة على الكفاءة: وهي الدول التي تعتمد على الكفاءة في استخدام عوامل الإنتاج المتاحة. أما بالنسبة لمحركات النمو في هذه المرحلة هي التعليم العالي والتدريب، وكفاءة أسواق السلع، وكفاءة سوق العمل، والأسواق المالية، والجاهزية التقانية، وحجم السوق المحلية والخارجية، والتي تشكل مقطع معززات الكفاءة، حيث يبلغ وزنها 50% من مؤشر التنافسية الإجمالي مثل الأردن، تونس.

المرحلة الانتقالية الثانية: وهي المرحلة التي يمر بها الاقتصاد بين المرحلتين الثانية والثالثة مثل لبنان، عمان.

المرحلة الثالثة: مرحلة الاقتصاديات المعتمدة على الابتكار: وهي الدول التي وصلت إلى مرحلة متقدمة من التطور الاقتصادي، وتعتمد على الإبداع والابتكار بوصفها محرك أساسي للنمو، وإن محركات النمو في هذه المرحلة هما ثر تطور الأعمال ومؤشر الابتكار، واللذان يشكلان مقطع الابتكار، مثل الإمارات العربية. والجدول الأتي يبن ترتيب الدول العربية في كل مرحلة:

الجدول رقم (02): تصنيف الدول العربية حسب مراحل النمو الاقتصادية

المرحلة الأولى	مرحلة انتقالية بين 1-2	المرحلة الثانية	المرحلة الانتقالية بين 2-3	المرحلة الثالثة
موريتانيا اليمن	الجزائر مصر الكويت قطر	الأردن المغرب تونس	لبنان عمان	الإمارات العربية المتحدة البحرين

	السعودية سورية			

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على: World Economic Forum, The Global Competitiveness Report, 2011-2012, p11

خامسا: الدول العربية في تقرير التنافسية العالمي

واصلت كل من قطر والسعودية تقدمها لتحتلا المرتبتين 142/14 و 17/ 142 على التوالي ، في حين تراجعت الإمارات مرتبتين 27/ 142، وتونس 8 مراتب 142/40، والأردن 6 مراتب 71/ 142 كما تراجعت سورية مرتبة 142/98، وأدرجت اليمن لأول مرة في التقرير وأخذت مرتبة متأخرة 142/138، في حين خرجت ليبيا من التقرير لعدم إجراء مسح رأي قطاع الأعمال فيها كما هو مبين في الجدول الآتي:

الجدول رقم (03): تصنيف الدول العربية حسب تقرير التنافسية العالمي

الترتيب	الدولة	الترتيب لعام 2011 J 2012	الترتيب لعام 2010 J 2011
1	قطر	14	17
2	السعودية	17	21
3	الإمارات	27	25
4	عمان	32	34
5	الكويت	34	35
6	البحرين	37	37
7	تونس	40	32
8	الأردن	71	65
9	المغرب	73	75
10	الجزائر	87	86
11	لبنان	89	92
12	مصر	94	81
13	سورية	98	97
14	موريتانيا	137	135

15	اليمن	138	---

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على:

World Economic Forum, The Global Competitiveness Report, 2010-2011& Report 2011-2012 p: 15

سادساً: تنافسية الاقتصاد السوري

يعد تقري التنافسية العالمي الصادر عن المنتدى الاقتصادي مؤشرا فعالا لقياس تنافسية الدول، كما أنه يعد أداة لتوجيه السياسات الاقتصادية لبلدانهم على المستوى الكلي والجزئي بغية النهوض بتنافسية اقتصادياتهم خاصة في ظل التحديات والأزمات التي تعصف بالاقتصاد العالمي

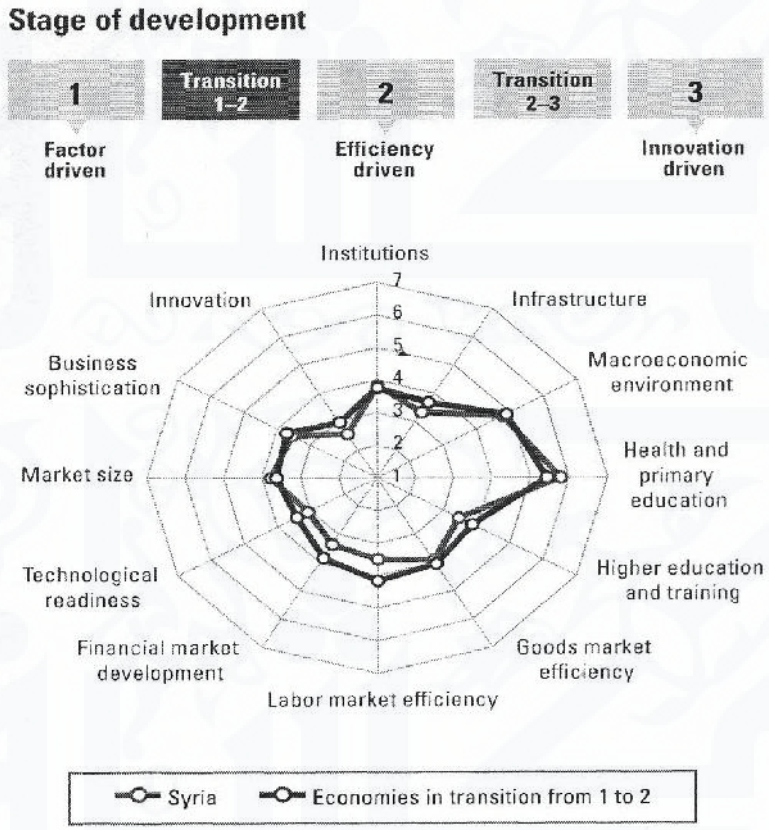
أوضح تقرير التنافسية العالمي لعام 2010 –2011 تراجعا إلى المرتبة 97 من بين 139 دولة مقارنة مع المرتبة 94 من بين 133 دولة خلال العام 2009 –2010 ، فتراجع سورية حسب مؤشر التنافسية العالمي مرده إلى أداء سورية – بسبب الظروف التي تمر بها– المتواضع حسب بعض المحاور والتراجع الكبير في مراتبها حسب محاور أخرى، إذ اعتمد التقرير دراسة حالة كل دولة اعتمادا على 12 معيارا من مقاييس التنافسية العالمية والتي تشمل أساسا جودة المؤسسات، البنية التحتية، استقرار الاقتصاد، إضافة إلى مدى استفادة المواطنين من الرعاية الصحية والتعليم الأساسي، والتعليم العالي ، فضلا عن جودة البضائع والخدمات والسوق المالية، ومستوى التقدم التكنولوجي، وحجم السوق، ومدى قوة الإبداع في النشاطات الاقتصادية، والتي يمكن عرضها في الجدول الأتي:

الجدول رقم (04) ترتيب سورية في تقرير التنافسية العالمي

المدة	المرتبة حسب تقرير J2010 2011		المرتبة حسب ترتيب 2012 J2011		فرق الأداء
المحاور	139دولة	(7 J1)	142 دولة	(7 J1)	
تصنيف التنافسية الإجمالي	97	3,8	98	3,8	↓1J
المتطلبات الأساسية	84	4,3	77	4,4	↑7H
مؤشر المؤسسات	78	3,8	70	3,8	↑8H
مؤشر البنية التحتية	105	2,9	97	3,3	↑8H
مؤشر الاقتصاد الكلي	58	4,8	68	4,8	↓10J

مؤشر الصحة والتعليم الأساسي	67	5,7	62	5,8	↑5H
معززات الكفاءة	117	3,4	109	3,5	↑8H
مؤشر التعليم العالي والتدريب	107	3,3	106	3,4	↑1H
مؤشر كفاءة سوق السلع	115	3,7	102	3,9	↑13H
مؤشر كفاءة سوق العمل	132	3,4	134	3,5	↓2J
مؤشر تطور الأسواق المالية	124	3,2	117	3,3	↑7H
مؤشر الجاهزية التكنولوجية	111	2,9	105	3,1	↑6H
مؤشر حجم السوق	65	3,7	66	3,8	↓1J
عوامل تطور الإبداع والابتكار	115	3,0	111	3,1	↑4H
مؤشر مدى تطور بيئة الأعمال	103	3,5	94	3,6	↑9H
مؤشر الابتكار	128	2,5	125	2,5	↑3H

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على World Economic Forum, The Global Competitiveness Report, 2010-2011 P:314,315& Report 2011-2012 p: 336, 337



Source :World Economic Forum, The Global Competitiveness Report, 2011-2012, p: 336

سابعاً: ترتيب سورية في المؤشرات الرئيسة

تقدمت سورية في قيمة جل المؤشرات الرئيسة الاثنى عشر التي يتكون منها المؤشر الإجمالي، أما المؤشرات التي تراجعت فيها هي مؤشر الاقتصاد الكلي حيث تراجعت بـ 10 مراتب 142/68، وتراجع مؤشر كفاءة أسواق العمل بمرتبتين 142/134، وتراجع مؤشر حجم الأسواق بمرتبة واحدة 142/66، وذلك رغم تقدم قيمة مؤشراتها.

إن تراجع ترتيب سورية الإجمالي بمرتبة واحدة على سلم التنافسية العالمية بالرغم من التقدم في قيمة المؤشر الإجمالي أدى إلى انتقالها إلى مرحلة أعلى من النمو الاقتصادي وأصبحت قريبة لدخول المرحلة الثانية وهي مرحلة الاقتصاديات المعتمدة على الكفاءة

حققت سورية في قيمة مؤشر التنافسية الإجمالي تقدما من 3,78 إلى 3,85 ، غير أنها تراجعت في الترتيب من المرتبة 97 من أصل 139 دولة إلى المرتبة 98 من أصل 142 دولة.

أ – ترتيب سورية حسب مجموعة المتطلبات الأساسية: لاحظ من الجدول أن سورية سجلت تقدما قدر بـ 7 مراتب عن سنة 2010 – 2011 والسبب في ذلك يعود إلى التقدم المحقق في أغلب المحاور المكونة لهذه المجموعة سنة2011 – 2012 ، والتي نبرزها فيما يأتي:

– **مؤشر المؤسسات:** حسب هذا المؤشر فإن أداء سورية قد سجل تقدما بـ 8 مركزا مقارنة بترتيبها في التقرير السابق الصادر سنة 2010 – 2011 والذي كان78 ويعود ذلك إلى تقدم أغلب المؤشرات المكونة له، ومن أبرزها مؤشر شفافية السياسات الحكومية والتي كان ترتيب سورية فيها خلال هذا التقرير 142/129، حيث تقدم ترتيب سورية حسب هذا المؤشر الفرعي بـ4 مراتب وعلى الرغم من ذلك تبقى تحتل مراتب متأخرة في تقرير التنافسية العالمي.

بالرغم من هذا التقدم في الترتيب إلا أن سورية تملك عدد من مكامن الضعف في عدد من المؤشرات الفرعية المكونة لهذا المؤشر من بينها:

حصلت سورية على المرتبة 103/ 142 في مؤشر هدر الأموال العامة بسبب الفساد، حيث تراجع ترتيبها حسب هذا المؤشر الفرعي بـ 10 مراتب ، وفي مؤشر فعالية مجلس إدارة الشركات على المرتبة 142/129 مسجلة بذلك تراجعا بـ12 مرتبة.

3– مؤشر البنية التحتية: احتلت سورية المرتبة 97 حسب هذا المؤشر مسجلة بذلك تقدما ب 8 مراتب في قيمة وترتيب مؤشر البنية التحتية وفي المؤشرات الفرعية التي يتكون منها.ويعزي هذا التقدم بشكل رئيس إلى تقدم مؤشر البنية التحتية وتقدم مختلف المؤشرات الفرعية المكونة له، وقد كان التقدم الأبرز في في مؤشر جودة البنية التحتية العامة وجودة الطرقات وجودة مصادر الطاقة الكهربائية مسجلة بذلك المراتب 20، 15،17 على التوالي لتحتل المراكز 142/75، 142/68 و92/ 142، وحسب المؤشر الفرعي الاشتراك بالهواتف النقالة حسب هذا المؤشر سجل تراجع بـ 5 مراتب لتحتل سورية المرتبة 142/121

مؤشر الاقتصاد الكلي: من الملاحظ أن هناك تراجع بـ 10 مراتب في مؤشر الاقتصاد الكلي من المرتبة58 خلال 2010–2011 إلى المرتبة 68 خلال 2011– 2012 والسبب يعود إلى التراجع في قيمة المؤشرات الفرعية لهذا المؤشر نذكر منها تراجع مؤشر الادخار القومي 32 مرتبة لتحتل سورية حسب هذا المؤشر المرتبة 142/73.

أما التقدم فقد كان واضحا في ترتيب مؤشر الدين العام بـ 16 مرتبة ليحتل المركز 38/ 142 وحسب هذا المؤشر يمكن اعتبار سورية من بين الدول الأقل مديونية.

الصحة والتعليم الأساسي: حسب هذا المؤشر سجلت سوريا تقدما بـ 5 مراتب بترتيب 142/62 ويرجع هذا إلى تقدم ترتيب المؤشرات الفرعية التي يتكون منها المؤشر.

فقد سجلت سورية المرتبة الأولى عالميا في مؤشري أثر الملاريا على الأعمال ومعدل انتشار الملاريا؛ نظرا لعدم تسجيل حالات إصابة بهذا المرض. وهذا يعني أن سورية لها عدد من الميزات التنافسية في مؤشر الصحة

وقد سجل تقدم أيضا في مؤشر جودة التعليم الأساسي ومؤشر صافي الالتحاق في التعليم الأساسي بـ 4 و8 على التوالي بترتيب متتالي 142/88 و 142/55.

أما التراجع المسجل كان في عدد من المؤشرات منها تراجع مؤشر معدل انتشار الايدز بـ 44 مرتبة مسجلة المرتبة 142/45 بعدما كان ترتيبها حسب تقرير 2010 –2011، 1/ 139، وبالرغم من هذا التراجع بقيت سورية محافظة على ميزتها التنافسية في هذا المؤشر بالرغم من تراجعها في الترتيب.

ب[- ترتيب سورية حسب مجموعة معززات الكفاءة: تقدمت سورية حسب هذه المجموعة بـ 8 مراكز يث كانت ضمن المرتبة 139/117خلال العام 2010– 2011 لتتقدم إلى الرتبة 142/109 خلال العام 2011– 2012

ذلك لأن تنافسية الاقتصاد السوري أصبحت تعتمد على الكفاءة والفعالية في استخدام الموارد وليس فقط على مدى توفر الموارد الطبيعية والبنية التحتية الجيدة، حيث سجلت جل مؤشرات هذه المجموعة تقدما كما يلي:

مؤشر التعليم العالي والتدريب: سجلت سورية تقدما طفيفا في مؤشر التعليم العالي والتدريب بمرتبة واحدة لتحتل المرتبة 106/ 142 ويرجع هذا إلى تقدم معظم المؤشرات الفرعية التي يتكون منها هذا المؤشر.

وقد سجل تقدم ملحوظ في مؤشر جودة النظام التعليمي ومؤشر الولوج إلى الانترنت على التوالي بـ 13 مرتبة و11 مرتبة لتحل المراكز التالية 142/96 و 142/120 على التوالي.

مؤشر إجمالي معدل الالتحاق في التعليم العالي : تقدمت سورية في مؤشر التعليم العالي والتدريب مرتبة واحدة، حيث بلغ إجمالي معدل الالتحاق في التعليم العالي 27,4% لتحتل المرتبة 142/78.

وقد سجل تراجع بمرتبة واحدة في كل من مؤشر إجمالي معدل الالتحاق في التعليم الثانوي ومؤشر مدى تدريب الموظفين لتحتل المراكز التالية 142/98و 142/140، وهذا يعني أن سورية متأخرة جدا في ترتيب مؤشر تدريب الموظفين وهذا يرجع إلى ضعف الاهتمام بالاستثمار في رأس المال البشري.

مؤشر كفاء سوق السلع:

حسب تقرير التنافسية العالمي 2011– 2012 تقدمت سورية بشكل ملحوظ في مؤشر كفاءة أسواق السلع، وكان التقدم الأبرز في مؤشرات شدة المنافسة المحلية وكفاءة سياسة مكافحة الاحتكار وتكاليف السياسة الزراعية 26، 23،20 لتحتل المراكز 142/44، 142/90، 142/36.

وبالمقابل كان تراجع في عدد كم المؤشرات الفرعية نذكر منها:

تراجع مؤشر التعريف الجمركية بـ 13 مرتبة لتحتل المركز 142/122 نتيجة لضعف المنافسة الأجنبية، كما تراجع مؤشر المستوردات من السلع والخدمات 13 مرتبة ليحتل المركز 103/ 142 على الرغم ازدياد سبة المستوردات إلى الناتج المحلي الإجمالي من 31,8 للعام 2010 –2011 إلى 33,5عام 2011 –2012 .

مؤشر كفاءة أسواق العمل:

تراجعت سورية في مؤشر كفاءة أسواق العمل مرتبتين وحلت بذلك في المركز 142/134، بالرغم من التقدم الملحوظ في ترتيب جل المؤشرات الفرعية التي يتكون منها المؤشر.

والتقدم الأبرز في مؤشر علاقة التعاون بين صاحب العمل والعامل بـ 23 مرتبة ليحتل المركز 142/71 إضافة إلى تقدم مؤشر الأجور والإنتاجية بـ 11 رتبة ليحتل المركز 142/89، و تقدم ترتيب مؤشر إجراءات التسريح والتوظيف بـ 7 مراتب لتحتل المركز 142/92 ويرجع هذا إلى امتلاك سورية لميزة تنافسية في مؤشر صرامة قوانين العمل بالرغم من تراجع ترتيبه بمرتبتين غير أنه احتل المركز 142/50.

وقد كان تراجع في عدد من المؤشرات منها تراجع مؤشر مشاركة المرأة في العمل إلى جانب الرجل بـ 5 مراتب ليحتل مركزا جد متأخر 142/141[1].

تطور السوق المالية:

هناك تقدم في مؤشر تطور السوق المالي على الرغم من حداثة السوق المالية السورية قدر بـ 7 مراتب ليحتل المركز 117/ 142 عام2011 – 2012 ، ويرجع ذلك إلى تقدم المؤشرات الفرعية التي يتكون منها هذا المؤشر.

هناك تقدم واضح في كل من مؤشر تشريعات تداول الأوراق المالية ومؤشر التمويل عبر الأسواق المالية المحلية بـ 26 و25 مرتبة على التوالي وبترتيب 142/76، 142/78.

[1] **تجدر الإشارة أن هناك العديد من المؤشرات التي تم احتسابها حسب بيانات رقمية إحصائية وليس عبر استطلاع رأي قطاع الأعمال.**

أما التراجع فقد كان في سهولة الحصول على القروض و مؤشر قوة الحقوق القانونية بـ 1 و 4 على التوالي وبترتيب ، 142/101، 142/138 هذا يعني أن سورية احتلت مراتب متأخرة جدا في حماية حقوق المقترضين والمقرضين.

مؤشر الجاهزية التقانية

يبرز تقرير التنافسية العالمية تقدم مؤشر الجاهزية التقانية في سورية بـ 6 مراتب ليحتل المركز 142/105، ويرجع ذلك إلى تقدم المؤشرات الفرعية التي يتكون منها، غير أنه بالرغم من هذا التقدم ى تحتل مراتب متأخرة، فقد تقدم مؤشر الاستثمار الأجنبي ونقل التقانة 15 رتبة ليحتل المركز 142/106، والذي يوضح مدى مساهمة الاستثمار الأجنبي في جلب التقانات الحديثة.

دم كل من مؤشر توفر أحدث التقانات ومؤشر الاستيعاب التقاني للشركات بـ 7 ،6 مراتب على توالي ليحتلا المركز 142/119، و142/70 هذا يعني ضعف استعمال التقانات الحديثة من قبل الشركات.

حجم الأسواق:

تراجع مؤشر حجم السوق مرتبة واحدة ليحتل المركز 142/66، على الرغم من التقدم البسيط في قيمة مؤشر الأسواق المحلية قدر بـ مرتبة واحدة وبنسبة 3,6 بمقياس من 1 (الأسوأ) إلى 7 (الأفضل).

ج- ترتيب سورية حسب مجموعة عوامل الابتكار:

هناك تقدم في مؤشر عوامل الابتكار يرجع إلى التقدم في المؤشرات الفرعية التي يتكون منها المؤشر هناك تقدم بارز في كل من مؤشري عدد الموردين المحليين ومؤشر الرغبة بتفويض الصلاحيات قدر بـ17 مرتبة لكلا المؤشرين بمراكز 142/50، و 142/75. أما عن مؤشر طبيعة الميزة التنافسية فتقدم المؤشر بـ10 مراتب ليحتل المركز 142/104 جع بقاء المؤشر ضمن نقاط الضعف إلى عدم الاعتماد على المنتجات المبتكرة ذات القيمة المضافة العالية.

مؤشر الابتكار:

تقدم مؤشر الابتكار بـ 3 مراتب ليحتل المركز 142/125 يدل على تقدم المؤشرات الفرعية التي يتكون منها، غير أن سورية تبقى تعاني من ضعف مؤشر الابتكار.

خاتمة:

إن تحليل واقع الاقتصاد السوري على خلفية تحليل القدرة التنافسية يمكن من وضع أسس واضحة المعالم لإستراتيجية بناء التنافسية الوطنية للنهوض بالواقع الاقتصادي، ولعل إخفاقات الأداء المسجلة في العديد من المؤشرات التي سبق تحليلها ترجع إلى الأوضاع التي تمر بها سورية وإلى مختلف العقوبات المطبقة عليها على مختلف الأصعدة ومن قبل جهات عدة.

يمكن القول أن حالة الوهن المرافق للفعاليات الاقتصادية تتصل بغياب رؤى إستراتيجية بعيدة الأمد للنهوض بهذه الفعاليات لمستويات تنافسية متماسكة العناصر والمرتكزات، ولعل الاستقرار السياسي والأمني الراسخ يعد شرطا للإصلاح الاقتصادي الذي يؤطر إستراتيجية بناء تنافسية الاقتصاد السوري تتخذ ضرورة اعتماد مسألة التنافسية ضمن أولويات الخطط التنموية بالإضافة إلى مساعدة الحكومة على إصدار تقارير التنافسية السنوية.

ولا بأس من تصور الإطار العام لإستراتيجية بناء تنافسية الاقتصاد السوري من خلال:

- **الالتزام بالمواصفات الدولية للجودة :** و تعني الالتزام بمستوى ثابت من الجودة وليس التقلبات في نوعية الإنتاج، و تتعزّز هذه القدرة لسلعة معيّنة بمطابقتها لمستوى جودة ونظم الإيزو **ISO** "**9000/ 14000**".

- **التطور التكنولوجي :** لا يقصد بالتكنولوجيا فقط كمية الإنتاج، والآلات الكبيرة التي تنتج كميات كبيرة وبسرعة، ولكن تعني في وقتنا الحاضر الوصول إلى آخر مستوى بدءا من الإنتاج إلى التغليف والتعليب والتخزين والحفظ والنقل.

- **تطور اليد العاملة و تكوينها :** إن استعمال تكنولوجيا حديثة ومتطورة والالتزام بالمواصفات الدولية للجودة " ISO " يتطلب تكوين اليد العاملة المؤهلة التي تستجيب لمتطلبات السوق.

- **تكييف نظام التعليم مع احتياجات السوق :** بحيث يجب أن تكون نظم التعليم متوافقة مع احتياجات سوق العمل وحسب الطلب المستقبلي على العمل والتوجيهات التكنولوجية المستقبلية.

- **الاهتمام بالبحث والتطوير:** يجب تفعيل العلاقة ما بين المؤسسات من جهة والجامعات من جهة ثانية ومركز الأبحاث من جهة ثالثة ، ففي كثير من الأحيان تكون هذه المؤسسات لا تعمل وفق هدف واحد ولا يوجد تنسيق كامل فيما بينها، ويعد العنصر البشري المؤهل الدور الأكبر في تنشيط البحوث العلمية (توليد المعارف العلمية) ونقل تلك المعارف واستغلالها، كما تقوم البحوث بدورها في تطوير الكفاءات البشرية وتوفير العوائد التي تكفل تنميتها وبيئتها بهدف تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة.

- **دراسة الأسواق الخارجية :** تعتبر السوق المحلية سوقا محدودة ولا بد من البحث عن خيارات أكثر تطورا وتوازنا وأسواق محدودة المخاطر وهنا تبرز المسؤولية الحكومية عن طريق توفير كافة المعلومات عن اتجاهات الطلب ونوعية المخاطر التجارية وغير التجارية التي يمكن التعرض لها داخل هذه الأسواق.

- **تطوير نظام المعلومات (تقنية المعلومات) :** إنتاج المعلومات وتداولها وخزنها وتوثيقها يعتبر اليوم تقنية ذات تأثير كبير في الطريقة التي يعمل بها الاقتصاد ، فالتحسينات الهائلة في تقنية الاتصال (الانترنيت) هي قوة فاعلة في نمو الإنتاجية

الهوامش:

[1] وديع محمد عدنان، محددات القدرة التنافسية للأقطار العربية في الأسواق الدولية ، بحوث ومناقشات، تونس 19 – 21 حزيران،2001، ص 122.

[2] Enright, Michael J; " the Globalization of Competition and the Localization of Competition: Policies Toward regional clustering " , London, Macmillan, Forthcoming, 1999, P5

[3]علي توفيق الصادق، " **المنافسة في ظل العوامة: القضايا و المضامين**"، سلسلة بحوث ومناقشات حلقات العمل لمعهد السياسات الاقتصادية التابع لصندوق النقد العربي،(العدد الخامس، أبو ظبي،أكتوبر 1999)،ص33.

[4] OECD, Technology and the Economy: the Key Relation ships, Paris, organization For Economic Cooperation and Development, 1992, p237

[5] Henri Spiterki,la strategie d'entreprise:competitivite et mobilite,ed.Economica,1995, P 71

[6] فريد النجار (ب)، **المنافسة والترويج التطبيقي**، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000 ، ص 11

[7] Arab Planning institute, kuwait,2003, P5

[8] Donald-g McFridge, la competitivite: notions et mesures , industrie , canada , Avril , 1995

[9] محمد عدنان وديع ، القدرة التنافسية وقياسها، سلسلة جسر التنمية ،المعهد العربي للتخطيط، العدد الرابع والعشرون ، 2003، السنة الثانية.

[10] Buckley P.J, Christopher L., and Prescott, Measures of international competitiveness; a critical survey, Journal of Marketing Management , (1988)

[11] Porter MICHAEL., (1997), L'avantage concurrentiel, édition Dunod, Paris.p48

[12] World Economic Forum, The Global Competitiveness Reports, 2010- 2011 2011-2012

مجلة الدراسات المالية، المحاسبية والإدارية
ISSN 2352-9962
العدد الثاني ديسمبر 2014

OEB Univ. Publish. Co.

دراسة إحصائية لأثر العلة الهولندية على النمو الاقتصادي في الجزائر للفترة مابين (1980-2013)

أ. محي الدين حداب ، جامعة معسكر، الجزائر
د. ثابتي الحبيب، جامعة معسكر، الجزائر

ملخص :

تعتبر الجزائر إحدى الدول النفطية الكبرى، العامل ساعد الاقتصاد الجزائري على وض ولكن بوتيرة بطيئة مقارنة مع دول أخرى. لذا كان من الواجب وضع إستراتيجية تنموية تمس كل القطاعات هذا من جهة و من جهة أخرى نجد أن الموازنة العامة للبلد تعتمد على مورد ريعي و قابل للزوال في أي لحظة و هذا ما يدعونا لربط العلاقة الوطيدة بين التنمية في الجزائر وقطاع المحروقات، إذ سنبين في هذا البحث مدى هشاشة الاقتصاد الجزائري ، ظل اعتماده على الثروات الطبيعية و بالأخص النفط أو كما اصطلح عليها بظاهرة (العلة الهولندية).

الكلمات المفتاحية: العلة الهولندية، الاقتصاد الجزائر، النفط، المحروقات.

Le résumé:

L'Algérie est l'un des pays producteurs de pétrole afin de posséder la richesse pétrolière significative, ce facteur a contribué à promouvoir l'économie algérienne, mais à un rythme lent par rapport à d'autres pays. Il était donc être une stratégie de développement affecte tous les secteurs de la création d'une part et, d'autre part, nous constatons que le budget général du pays dépend de la ressource de rendement et irréversible, à tout moment, et voilà ce qui nous amène à lier la relation étroite entre le développement en Algérie et le secteur des hydrocarbures, comme nous allons le montrer dans cette recherche sur la fragilité de l'économie algérienne à la lumière de sa dépendance sur les ressources naturelles, et en particulier du pétrole, ou comme appelé par le phénomène (syndrome hollandaise)

Mots clés: syndrome hollandais, l'économie Algérienne, pétrole, hydrocarbures

تمهيد

سنحاول في هذه الورقة البحثية تبيان أثر العلة الهولندية على النمو الاقتصادي في الجزائر و بالضبط ربط اسعار النفط بالناتج الداخلي الخام للبد.

I/1- تعريف العلة الهولندية

العة الهولندية، المرض الهولندي ، العلة الريعية، لعنة الموارد الطبيعية، كما يطلق عليها باللغة الفرنسية (le syndrome hollandais)، و باللغة الإنجليزية (dutch desease) ،كل هذه المصطلحات تصب في معنا واحد رغم اختلاف طرق و أوجه تعريفه إذ يعرف على أنها:

1- ي حالة التوسع الفجائي، القوي و الغير متوقع لقطاع معين، يتميز بمنافسة دولية يعجل باندثار القطاعات الاخرى (*Jean-Jacques Nowak, 1995*)

2- أو هي حالة الانفجار (un boom) قطاع إنتاجي مصدر يؤدي إلى انتقال عوامل الانتاج من القطاعات الاخرى إلى هذا الأخير، بمعنى آخر ان كل زيادة كبيرة و غير متوقعة لأسعار السلع الغير تجارية (non échangeable) و كذا الخدمات، تعطي نتائج سلبية على القطاعات التي تنتج السلع التجارية (échangeable) (*Marc –Antoine Adam,2003*)

3- نظرية تركز على إعادة التوزيع القطاعي لعوامل الإنتاج ردا على أثر مواتية إما من اكتشاف موارد جديدة أو زيادة في أسعار بعض السلع الأساسية بشكل عام و القابلة للتصدير (*Alan gelb ,1989*).

يعود تاريخ ظهور هذا المرض إلى سنة 1951 على اكتشاف البترول و الغاز في بحر الشمال (هولندا) و الأرض الواطئة وكذ مناجم الذهب في استراليا ،بلاد الغال و جنوب فكتورية ، و قد نشر أول مقال في مجلة الإكونوميست البريطانية الصادر في أحد أعدادها سنة 1977 ، وقد لهرت بعد ذلك دراسة معمقة حول هذه الظاهرة في نفس المجلة السابقة (*The Economiste*) في عددها 92 الصادرة في سنة 1982 للعالمين كوردن(*Corden*) و نيري (*Nea ry*) تحت عنوان

(*Booming sector and dindustralisation in smal open countrie*)

ث تطرقا إلى الاثر الانفجاري الذي خلفه إكتشاف النفط و الغاز في هولندا (الارض الواطئة) في الاراضي التابعة لها في بحر الشمال، وبهذا ارتبط إسم العلة الهولندية بهذا البلد. و الجدول رقم (01)

الموالي يبين لنا التناقض الحاصل بين زيادة مداخيل الدولة من جهة و ارتفاع معدل البطالة من جهة أخرى:

الجدول رقم (01): تطور بعض المؤشرات الشارحة للعلة الهولندية

المؤشر	قبل الصدمة النفطية (1965-1970)	بعد الصدمة النفطية (1971-1977)
معدل نمو الدخل القومي (%)	%16,8	%3,5
معدل البطالة (%)	%1,1	% 5,1
الرصيد السنوي للحساب الجاري	(-130) مليار دولار	(+2) مليار دولار

المصدر : مجلة الإكونومست، العدد 1982،92، ص 17.

I/2- آثار العلة الهولندية على االقتصاديات الدول الريعية:

ن أي توسع في قطاع التعدين (المناجم مثلا) له أثرين سلبيين أساسيين على قطاعات الانتاجية التبادلية و هما : أثر الإنفاق و أثر إعادة تخصيص الموارد (حركة الموارد) .

I/2/1- آثر إعادة تخصيص الموارد (حركة عوامل الانتاج)

و نعني بها حركة تنقل عوامل الانتاج (العمل) من القطاع المتأخر إلى القطاعين التوسعي و قطاع دمات، و ذلك نتيجة لتوسع قطاع التعدين مما يتطلب زيادة الطلب على اليد العاملة فيؤدي إلى انتقالها من القطاعات الانتاجية الاخرى (كالصناعة مثلا) إلى هذا الاخير، نظرا لارتفاع الأجور و تحسن الخدمات الاجتماعية مما يعجل بتوسع قطاع التعدين على حساب القطاع الصناعي (*Jean-Philippe Koutassila,*).

I/2/2آثر الانفاق

ن العوائد المالية الناتجة عن التوسع في قطاع المناجم سيخلق فائض في ميزان المدفوعات مما يساعد على زيادة الدخل القومي و كذا الفردي، و بالتالي سيخلق طلب إضافي على السلع الاستهلاكية وكذا الخدمات مما سيؤدي إلى ارتفاع معدل سعر صرف العملة المحلية مقارنة مع نظيرتها، وهذا ما سيجعل أسعار السلع المستوردة أرخص من غيرها المحلية و على اعتبار عقلانية المستهلك فانه سيفضل الاولى عن الثانية و هذا ما سينتج عنه زيادة الواردات على الصادرات، فينتقل اقتصاد الدولة من اقتصاد يعتمد على الصناعة إلى اقتصاد يعتمد على التجارة و بالتالي عجز الميزان التجاري و في الاخير عجز في ميزان المدفوعات.

I/2/3- آثر أخرى للعلة الهولندية

هناك أثار أخرى لهذه العلة على المستوى الاقتصاد الكلي و كذا الجزئي نذكر منها:

أ- الانفاق الغير منتج لعوائد الدولة

و يظهر ذلك في أوجه الانفاق لمجموعة العوائد المالية الوفيرة للدولة، فغالبا ما توجه نحو استثمارات غير إنتاجية يكون الـ دف منها خلق قيمة مضافة للمجتمع(*Jean-Pierre Angelier,2004*)

فتجد أغلبها توجه نحو البنى التحتية و كذا إنشاء المدن الكبرى و ناطحات السحاب ...إلخ، بحيث تعتمد هذه المشاريع على كثافة كبيرة للموارد المالية.

ـ تساعد هذه الظاهرة أيضا في تفشي الفساد الاقتصادي لـ تخلقه هذه الثروات من وفرات مالية ضخمة، إذ أن تلك الثروات الريعية الطائلة ؟ تؤدي فقط إلى إبطاء خطى النمو الاقتصادي الناتج عن العمل و الانتاج بل إنها تؤدي كذلك إلى توليد اتجاهات أو بالأدق بيئات أو مناخات سياسية تنمو في غمارها النزاعات السلطوية و أساليب الحكم الاستبدادية.

ب-أثر العلة على الاستقرار الدولي:

لقد توصل بول كوليير (paul collier) جامعة أوكسفورد الى أن دول متوسطة التطور تنطوي في اتها على خطر اندلاع حرب أهلية بنسبة 14% إذا كان الاقتصاد معتمدا في قسم كبير منه على سادرات المواد الخام أي انها تدر أكثر من 30% من دخاه فأن خطر اندلاع الحرب الأهلية يصل إلى 22% أما اذا كان النفط هو الثروة الطبيعة فإن الخطر يصعد إلى 40% المقابل فإن الدول التي لا عتمد إطلاقا على صادرات المواد الخام يهبط فيها خطر الحرب الأهلية إلى 0.5% (*توماس زايفرت و كلاوس فيرنر، 2013*).

و هناك ما يزيد عن 12 دولة افريقية و حوض قزوين و جنوب شرق آسيا أصبحت مؤخرا أو في طرقها أن تصبح مصدر مهم للنفط و الغاز بعض هذه الدولة و من ضمنها تشاد و ميانمار و تيمور الشرقية، و العراق و التي تعاني فعلا من الصراع الداخلي، و النفط ليس المصدر الوحيد الذي يجلب النزاعات لمالكيها، فمثلا الماس و غيره من المعادن النفيسة، لكن ما يميز النفط أنه السلعة المطلوبة أكثر

ن غيرها من السلع في العالم كما أن الكثير من الدول تعتمد عليه، إذ أن هذه الثروة غالبا ما تشجع على :

- ✓ إحداث عدم الاستقرار اقتصادي يقود إلى عدم الاستقرار السياسي.
- ✓ غالبا ما تساعد الثروة النفطية على دعم التمرد(العراق، نيجيريا، كولومبيا، السودان).

ج- العلة الهولندية و التضخم المستورد :

بعد الصدمة النفطية 1973-1974 ارتفعت تكاليف إنتاج المواد في العالم ، الأمر الذي أدى إلى ارتفاع الأسعار المفاجئ في المواد المختلفة (غذائية – استهلاكية – وسيطة ... الخ) ، و لان النفط يدخل في تكاليف إنتاج جميع هذه السلع مما جعل الدول المستوردة لنفط تدفع ثمن زيادة تكاليف إنتاج المواد التي تستوردها و بالتالي ظهر التضخم فيها ، وبما أن أغلب الدول النفطية هي آحادية التصدير انعكس هذا التضخم عليها، فزيادة عائدات النفط بشكل كبير عدة أضعاف زاد من الإنفاق العام في تلك الدول على المشاريع المختلفة (طرق – جسور – محطات معالجة – مياه – مباني) و زيادة الإنفاق العام أدى إلى زيادة العرض النقدي ، أي زيادة السيولة النقدية ،و اذا كان النمو في عرض النقود ، لا يلاءم مع معدلات التوسع في العرض الحقيقي للسلع و الخدمات فإن ذلك يؤدي إلى حدوث ضغوط تضخمية .

من هنا نجد أن الطفرة المالية الناتجة عن تغير أسعار النفط لها انعكاسين أحدهما داخلي وهو تضخم داخلي ناتج عن ارتفاع السلع المحلية و أخر خارجي ناتج عن ارتفاع أسعار السلع المستوردة.

II/ تحليل تأثير العلة الهولندية على الاقتصاد الجزائري

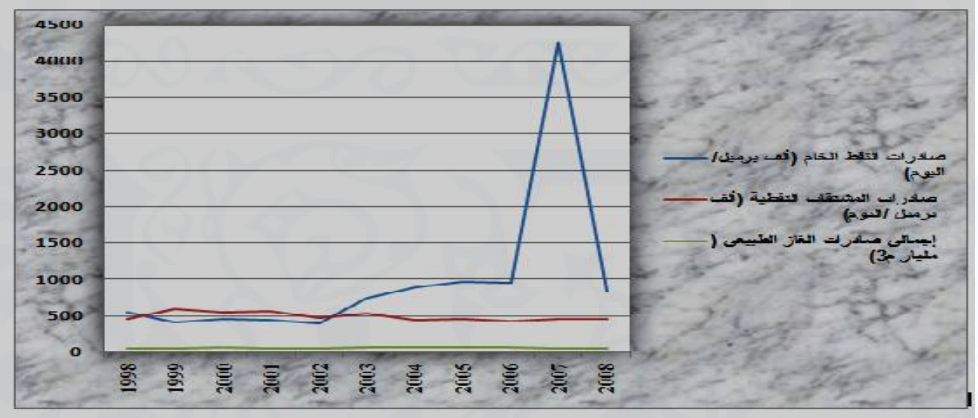
يعد قطاع المحروقات العصب الحساس و العمود الفقري للاقتصاد الجزائري، وذلك منذ اكتشاف أول حقل بترولي في حاسي مسعود سنة 1956 ، و لما يدر هذا المورد على البلد من عوائد مالية معتبرة و التي تساهم بشكل كبير في تحريك عجلة التنمية.

منذ ذلك الحين أصبحت الجزائر دولة نفطية ، إذ تأخذ المنتجات الهيدروكاربونية حصة الأسد من صادرات البلد حوالي 97% ، إذ تستغل العوائد الكبيرة لقطاع المحروقات في إنشاء البنى التحتية و كذا المشاريع الكبرى (كالطريق السيار شرق غرب...إلخ)، و لكن و رغم كل هذا إلا أن التنمية في الجزائر لا زالت تعاني من التأخر مقارنة بنظيرتها الدول الغير بترولية، و لا زال هناك تراجع واضح في القطاع الإنتاجي الصناعي منه و الزراعي، ضف إلى ذلك ظهور اختلالات في توزيع المداخيل بين القطاعات، و تراجعها مقارنة بقطاع المحروقات و هذا ما سيقودنا إلى معرفة الخلل في هذا التأخر، لإدراك العلة المباشرة و المسببة له.

من خلال هذا العنصر سنحاول تحليل إمكانية و جود أعراض للعلة الهولندية في الجزائري وربطها بمختلف القطاعات مستندين في ذاك على مجموعة إحصائيات و تقارير مختلفة.

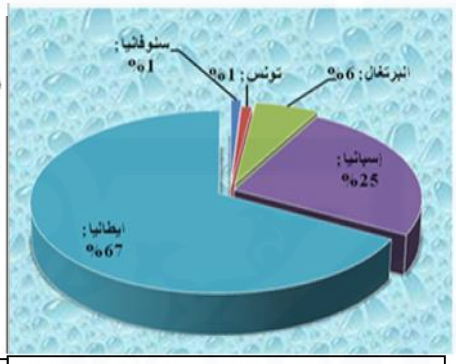
II/1- تحليل للسوق الجزائرية للمحروقات ارقام وبيانات

المنحنى البياني رقم (01): منحنى تطور صادرات المحروقات في الجزائر

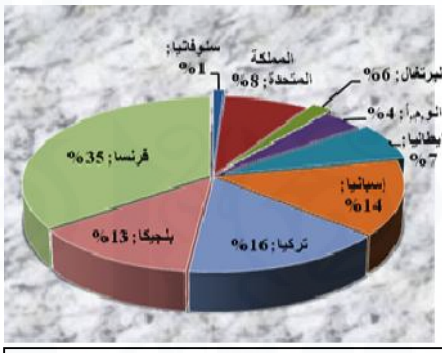


Source : http://www.arabstats.org.

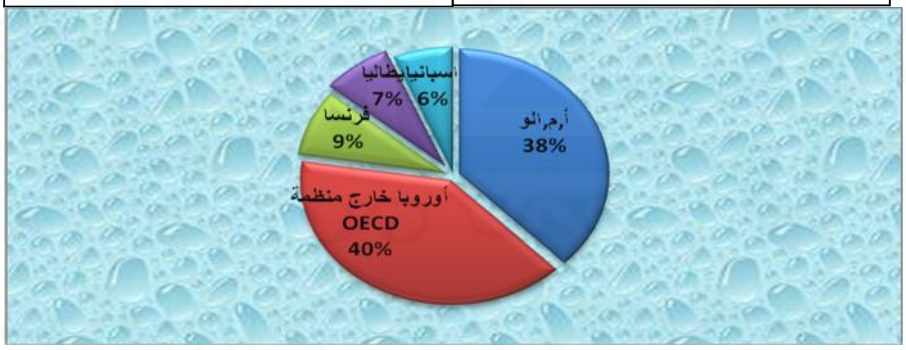
يظهر من خلا المنحنى اعلاه استقرار في صادرات البلد من النفط الخام في الفترة مابين (1998-2002) ثم تليها زيادة تدرجية و في الفترة مابين (2003-2006) ثم تأتي بعدها القفزة النوعية في صادرات النفط الخام إذ و صلت إلى عتبة 1253.5 ألف برميل / اليوم وهذا نتيجة لزيادة الطلب الدولي جهة و لحاجة الدولة لعوائد مالية لتغطية تكاليف المشاريع الكبرى (الطريق السيار شرق غرب.....إلخ) في حين بقيت صادرات الغاز الطبيعي و كذا المشتقات النفطية في مستويات متقاربة (ن حدوث زيادات معتبرة وواضحة).و الاشكال الثلاث الموالية تبين أهم مستوردي لغاز الطبيعي للجزائر



الشكل البياني رقم (01):أهم البلدان المستوردة للغاز الطبيعي الجزائري.



الشكل البياني رقم (02):أهم مستوردي الغاز الطبيعي المسال (GNL)



الشكل البياني رقم (03):أهم البلدان المستوردة للبترول الجزائري.

Source : International energy annual 2008, short term enrgy outlook– january 2009

EIA* petroleum navigator

III/ نمذجة أثر العلة الهولندية على النمو الاقتصادي في الجزائر :

* إدارة معلومات الطاقة الأمريكية: Energy Information Administration

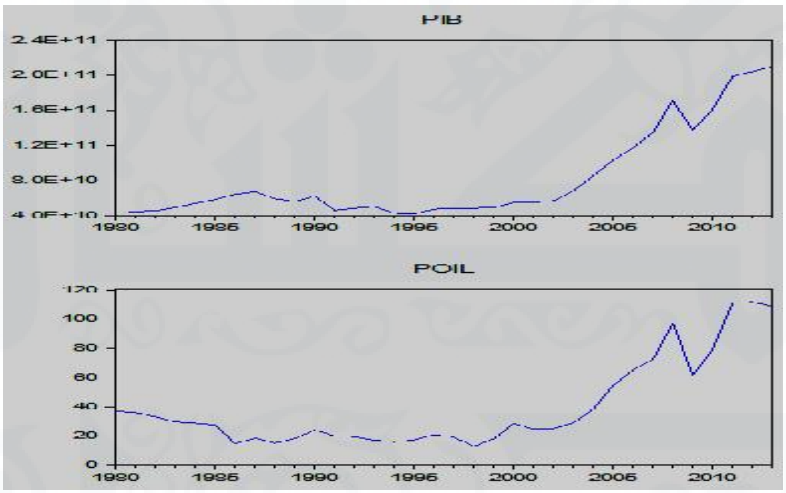
للقيام بتحليل و دراسة أثر العلة الهولندية على النمو الإقتصادي إخترنا نموذج بسيط في الناتج الداخلي الخام (pib) كمتغير تابع و أسعار البترول (poil) متغير شارح و هذا إنطلاقا من عدة دراسات ناولت أثر ازدهار السلع الأولية على النمو نحو (raddatz 2007) (Miller et deaton 95) وفق النموذج : pib= f (poil)

لنفترض انه هناك علاقة خطية بين المتغيرات وبذالك يكتب النموذج على النحو التالي:

$$pibt = \beta_0 + \beta_1 \text{ poil } t + \varepsilon_t \quad .(1)$$

نعتمد في هذه الدراسة القياسية على بيانات سنوية تتعلق بالمتغيرين , تم الحصول على الإحصائيات المتعلقة ب pib من الموقع الالكتروني للبنك العالمي ,أما المتغير poil تم الحصول عليها وهي تغطي الفترة (2013/1980).

الشكل رقم (04) :التمثيل البياني لسلاسل المتغيرات



I.

III /1استقرارية السلاسل الزمنية :

إن اختبار جذر الوحدة " ADF test root Unit " (اختبار ديكي فولرالمطور) يسمح بمعرفة ما إ ذا كانت السلاسل مستقرة أو لا ،نستعمله لمعرفة درجة تكامل السلسلة الزمنية ، وهو يعتمد على درجة التأخير التي وحسب دالة الارتباط الجزئية هي وعند إجراء هذا الاختبار تحصلنا على النتائج المدونة في الجدول التالي :

الجدول رقم (02) :نتائج اختبار استقرارية المتغيرات

المتغيرات	اختبار ديكي فولر المطور ADF TEST	
	عند المستوى	الفروق الأولى
PIB	2.71	-4.97
Poil	1.02	-6.08
القيم الحرجة ADF: 1 % (-2.64)،5% (-1.95)،10%(-1.61)		

المصدر :من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج EVIEWS 08

من خلال نتائج اختبار استقرارية المتغيرات عند المستوى نلاحظ أن قيم الإحصائية ADF المجدولة أقل من القيم الحرجة، هنا نقبل فرضية العدم أي وجود جذور وحدية و بالتالي عدم استقرار السلاسل الزمنية ،هذا ما يستدعي إجراء اختبار استقراري عند الفروقات من الدرجة الأولى ،حيث يتضح و عند الفروق الأولى أن القيمة الإحصائية ADF المجدولة أكبر من القيم الحرجة، مما يدفعنا إلى رفض الفرضية العدمية أي استقرار السلاسل الزمنية عند الفروق الأولى ،أي أن كل المتغيرات متكاملة من الدرجة الأولى (1) .

بعد تأكدنا من أن السلاسل الزمنية كلها متكاملة من نفس الدرجة ، يمكننا القول أن هناك إمكانية وجود مسار مشترك بين المتغيرين pib و poil و التي يمكن أن تنمو بنفس الوتيرة على المدى الطويل لذا نقوم اختبار التكامل المتزامن طريقة جوهانسين.

III /2اختبار التكامل المشترك جوهانسن و تقدير العلاقات على المدى الطويل:

ينص نموذج تكامل المتزامن على أن هناك علاقة توازنية بين المتغيرات الاقتصادية في المدى الطويل و إمكانية أن تتباعد عن هذا التوازن في المدى القصير و الذي يصحح بقوى اقتصادية تعيد التوازن في الأجل الطويل.

الجدول رقم(03): اختبار التكامل المتزامن johansen

عدد المتجهات المتكاملة	القيمة الذاتية	إحصائية الأثر	القيم الحرجة عند مستوى معنوية 5 %	الاحتمال**
لا يوجد*	0.37	17.46	15.49	0.02
على الاقل1*	0.07	2.63	3.84	0.1

المصدر :من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج Eviews 8

من خلال نتائج اختبار التكامل المشترك لـ Johansen، يتضح لنا أن هناك علاقة تكامل من الدرجة الأولى وبالتالي يمكن تشكيل نموذج تصحيح الأخطاء.

III /3 تقدير النموذج :

إن وجود علاقة طويلة المدى بين المتغيرين تمكننامن تقديرها بطريقة المربعات الصغرى العادية OLS حيث يوضح لنا الجدول التالي نتائج التقدير:

الجدول رقم (04): نتائج تقدير انحدار المدى الطويل

المتغيرات المفسرة في النموذج	معاملات الانحدار	الخطأ المعياري	اختبار t	الاحتمال
poil أسعار البترول	1.66	77379750	21.48	00000
β_0العنصر الثابت	1.58	3.84	4.11	0.0003
معامل التحديد R^2	0.93	الاحصائية	statistic–F	460.73
اختبار دارين واتسون	0.489	الاحتمال	Prob(F –stat)	00000

المصدر :من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج Eviews 8.

III 1/3– معادلة انحدار العلاقة التوازنية طويلة المدى:

من خلال الملحق رقم (1) تم استخلاص المعادلة النموذج المصحح التالية :

1.66poil

T statistic poil = 21.48 , coef poil =1.66, coef c=1.58

R^2 = 0.93 , F_C = 460.73, D.W= 0.489

التعليق على النتائج:

أما عن القراءات الإحصائية لهذه النتائج فهي كالأتي :

- ✓ يتبين أن معامل أسعار البترول ذات معنوية إحصائية لأن $T^{CAL} > 1.96$ بتقريب قانون ستودنت إلى القانون الطبيعي لأن حجم العينة 33 وهذا ما تؤكده F^{CAL}.

- ✓ المتغير والمتمثل في أسعار البترول يفسر ما نسبته 93% من المتغير التابع PIB.
- ✓ كانت قمة DURBIN– WATSON =9 0.48 والتي يتضح أن هناك ارتباط ما بين الأخطاء.

III /2/3/–معادلة انحدار العلاقة التوازنية قصيرة المدى: يتم استخراجها من (الملحق رقم 02) وهي كالأتي :

$$\Delta pib = 0.27\Delta pib(t \quad 1) \; 4.31\Delta poil(t \quad 1) \; 4.8\Delta c(t \quad 1)$$

T_{CAL} (−0.33) (0.66) (0.74)

قوة الإرجاح في النموذج من الملحق رقم (02) تساوي(0.06−) تبين انه اذا كان هناك تباعد في المدى القصير ما يمكننا من التصحيح لإعادة التوازن في المدى الطويل .

اختبار سكون بواقي الانحدار:

يتبين من الملحق رقم (03) آن القيمة ADFالمحسوبة اصغر من القيمة الحرجة الجدولية عند المستوى أي أن سلسلة البواقي مستقرة وبتحقق ذلك يمكن تقدير النموذج بطريقة المربعات الصغرى .

III /4نجاعة النموذج :

من أجل معرفة هل النموذج لديه نجاعة يجب التأكد من أن البواقي تتبع القانون الطبيعي ،وأن هناك ثبات في التباين بين الأخطاء إضافة إلى إستقرارية النموذج .

1– اختبار التوزيع الطبيعي TEST DE NORMALITE :

من اجل إجراء اختبارات ستودنت يجب التحقق من أن الأخطاء تتبع القانون الطبيعي .

فليكن لدينا النموذج التالي :

$Y=X_A+$

فرضياته :

H_0 : $_t \rightarrow N(0, \quad ^2)$

H_1 : الأخطاء لا تتبع القانون الطبيعي

يعتمد هذا الاختبار على معيارين ،معيار التناظر (coefficient de symétrie) وهو skewness يجب أن ن مساوي أو قريب جدا من0 ،و معيار التفلطح (coefficient d'aplatissement) وهو kurtosis يجب أن يكون مساوي أو قريب جدا من 3

إذا كانت قيمة Jarque Biera من قيمة كاي تربيع فأننا نقول أن الأخطاء لا تتبع القانون ن الطبيعي ونرفض الفرضية العديمة .

ما في دراستنا فإن الأخطاء تتبع القانون الطبيعي حسب الملحق رقم (04) لأن probabilité أكبر من 5%.

2- اختبار ثبات التباين Hétéroscédasticite:

هناك عدة اختبارات لمعرفة ما إذا كان تباين الأخطاء ثابت أو لا من أهمها اختبار white يسمح باختبار عدة متغيرات شارحة حيث في حالة ما كنت هناك Hétéroscédasticite فإن تباين الأخطاء مرتبط بهذه المتغيرات وهي المسؤولة عن Hétéroscédasticite

فليكن لدينا النموذج التالي :

$$C_t = a_0 + a_1 y_t + \varepsilon_t$$

حيث t=1,2.....t

تكتب فرضياته من الشكل :

$$\begin{cases} H_0 : v(\varepsilon_t) = \alpha_0, \alpha_1 = \alpha_{1=0} \rightarrow \text{homoscédasticite.} \\ H_1 : v(\varepsilon_t) = \alpha_{0+} \alpha_1 y_t + \alpha_2 y_t^2 \rightarrow \text{Hétéroscédasticite.} \end{cases}$$

إحصائية الاختبار تحت قيد H_0 صحيحة تكون كالتالي :

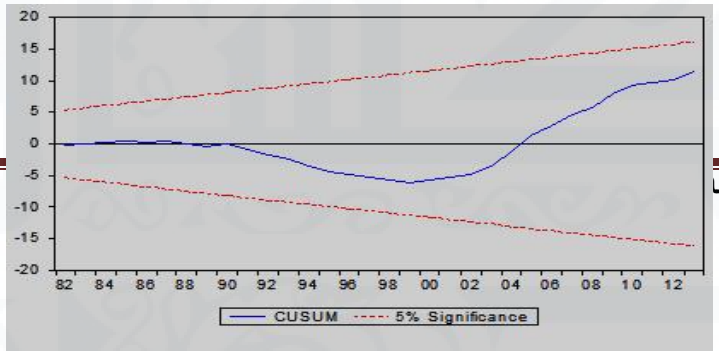
TR2>X2 نرفض H0 ونقبل H_1 أي عدم ثبات التباين .

من خلال نتائج اختبار **White** الموضحة في الملحق رقم (05) يتضح لنا أن النموذج لا يعاني من مشكلة عدم ثبات التباين ، حيث أن نتائج الاختبار تدفعنا إلى قبول الفرضية العدمية و التي تنص على ثبات تباين النموذج.

3- اختبار استقراريه النموذج test Stability :

مبدئيا نقول عن نموذج أنه غير مستقر إذا كانت معاملاته تتغير خلال فترة الدراسة والعكس صحيح ،لكن قبل إجراء اختبارات الاستقرارية ، يجب التأكد من أن هناك ثبات للتباين .

الشكل(05) :اختبار استقرارية النموذج



يتضح لنا من الشكل أعلاه و الخاص باختباري CUSUM أن معاملات النموذج ثابتة بالتالي هناك إستقرارية.

خاتمة

من خلال هذا البحث توصلنا إلى النتائج التالية :

وجود علاقة إيجابية بين أسعار البترول على اعتبار أنه مسبب للعلة في الجزائر ،و الناتج الداخلي الخام فقد تبين من خلال معادلة الانحدار للمدى الطويل أن معامل أسعار البترول كان موجب ولديه معنوية إحصائية بالتالي كلما زاد أسعار البترول يرافقها زياد الناتج الداخلي الخام وبانخفاضها ينخفض الناتج الداخلي الخام ،إحصائيا العلاقة موجبة ،أما اقتصاديا فهي تعبر عن ذلك الأثر السلبي لأسعار البترول على الناتج الداخلي الخام ،وهذه النتيجة تتوافق و الوقع الاقتصادي لأنه ومتى اعتمد أي اقتصاد على مورد واحد كان نموه مرهون بهذا المورد ،فلا يكون هناك بديل له والمشكل الحقيقي للعلة لا يكمن عند ازدهار هذا المورد أو في الوقت الراهن ، إنما في حالة تدهوره هنا تضطر الدولة المعنية أن تعيش حالة تقشف وهذا ما عانت منه الجزائر في الفترة الأخيرة،وكذلك في حالة نضوب هذا المورد أو ظهور موارد بديلة ،وهذا ما كثر الحديث عنه في الوقت الراهن كالغاز الصخري ،في ظل كل هذا يجهل مسار اقتصاد هذه الدول ، بالتالي فإن أثر العلة الهولندية هو سلبي على النمو الاقتصادي في الجزائر.

يعتبر الاقتصاد الجزائري ريعي بامتياز إذ يحتل فيه قطاع المحروقات مكانة هامة و ويساهم بنسبة 97% ،مالي الصادرات ، هنا تأكد لنا أن الاقتصاد الجزائري أحادي التصدير و ذلك في ظل تهميش يشهده قطاعي الصناعة و الفلاحة مع بروز للقطاع المحروقات .

هذا ما دفعنا للبحث فيما إذا كانت هناك أعراض للعلة الهولندية في الاقتصاد الجزائري ، فوجدنا أن جزء كبير من الاستثمارات توجه نحو قطاع المحروقات ، وأن هناك تراجع للصناعة و للفلاحة كما لاحظنا أن كتلة الأجور في تطور متواصل ، كل هذا ينبئ بإصابة الاقتصاد الجزائري بالعلة الهولندية

أردنا تدعيم أحكامنا بدراسة قياسية كان فيها الناتج الداخلي الخام متغير تابع ،وأسعار البترول باعتبارها هي التي تحدث ذلك الانفجار في قطاع المحروقات – كمتغير شارح ، فوجدنا عند القيام باختبار الإستقرارية (جذر الوحدة ADF) ،أن السلسلتين الزمنيتين pib و poil مستقرين عند الفروقات الأولى

،ووجدنا أن هناك علاقة تكامل متزامن على المدى الطويل عند القيام باختبار التكامل المتزامن بمنهجية وها نسن ، وأن لدى النموذج المختار نجاعة فالبواقي كانت تتبع القانون الطبيعي ، و تباينها ثابت ،بالإضافة إلى أن النموذج مستقر وأثبتنا ذلك عند إجراء اختبار الإستقرارية CUSUM إحصائيا كانت العلاقة موجبة بين الناتج الداخلي الخام وأسعار البترول لكنها اقتصاديا تعكس أن النمو في الجزائر يرتفع بارتفاع أسعار البترول ويعاني انخفاض في حالة تدهور لأسعار البترول ،خاصة في غياب مصدر آخر يعوض ذلك النقص في المورد الريعي ،وهذا لاحظنا في الفترة الأخيرة دخول الجزائر حالة تقشف عقب انخفاض لأسعار البترول .

قائمة المراجع

- Alan gelb ,1989, « Oil windfulls : Blessing or Curse » Oxford University press, join, p21.
- FMI, 2006, les rapports annuels des pays, quelque indicateurs économiques et financiers : cas d'Algérie,.
- International energy annual, 2008, short term enrgy outlook-january .
- Jean-Jacques Nowak, 1995, « Le syndrome néerlandaise :Relations Intersectorielles et Vulnérabilité des Branches » l'Actualité économique (www.erudit.org), vol71,p309.
- Jean-Philippe Koutassila « le syndrome hollandaise, théorie et vérification empirique au Congo et au Cameroun », centre d'économie du développement , Université Montesquieu – Bordeaux IV, France,p109.
- Jean-Pierre Angelier, 24/04/2004, « réflextion sur les diffucultés économiques auxquelles sont confrontés les payes exportateurs d'hydrocarbures »,(document à l'appuis d'une conférence donnée à la Faculté des sciences Economiques et des sciences de Gestion, Université Mentouri de Constantine), université Pierre Mendés- France de Grenoble,
- Marc –Antoine Adam, 2003, « La maladie hollandaise : Une étude Empirique Appliquée à Des Pays En Développement Exportateurs de Pètrole » université de Montréal, p95.

- Sonatrach, 2007, commercialisation gaz et développement à l'international, 5 eme,p82.

- إدارة معلومات الطاقة الأمريكية: Energy Information Administration
- تقرير المجلس الاقتصادي و الاجتماعي، 2008، ص48.
- توماس زايفرت و كلاوس فيرنر، 2013 " قراءات، السجل الاسود للنفط تاريخ من الجشع و الحرب و السلطة و المال" ، مجلة الكوفة، السنة 2، العدد03.ص 04.
- جريدة الجاردين البريطانية عدد 2007/8/18.
- حاكمي بوحفص، 1999، "السياسات الاقتصادية في الجزائر من منظور الإصلاحات الكلية"، رسالة ماجستار في العلوم الاقتصاديةن جامعة وهران، (للفترة مابين 1986-1999)، ص 195.
- د.محمد إبراهيم السقا، أكتوبر 2009، « لعنة الوفرة النفطية في الكويت » اقتصاديات الكويت ودول مجلس التعاون (www.economyofkuwait.blogspot.com) .
- مايكل روس، 2009/01/06" العلاقة بين الثروة النفطية و النزاعات الداخلية " جريدة الميثاق (جريدة الكترونية).

قائمة الملاحق

الملحق رقم (01): معادلة الانحدار طويل المدى

Dependent Variable: PIB
Method: Least Squares
Date: 05/09/15 Time: 02:14
Sample: 1980 2013
Included observations: 34

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
POIL	1.66E+09	77379750	21.46464	0.0000
C	1.58E+10	3.84E+09	4.119267	0.0003

R-squared	0.935056	Mean dependent var	8.17E+10
Adjusted R-squared	0.933026	S.D. dependent var	5.21E+10
S.E. of regression	1.35E+10	Akaike info criterion	49.54315
Sum squared resid	5.81E+21	Schwarz criterion	49.63294
Log likelihood	-840.2336	Hannan-Quinn criter.	49.57377
F-statistic	460.7306	Durbin-Watson stat	0.489810
Prob(F-statistic)	0.000000		

الملحق رقم (02) :معادلة الإنحدار قصيرة المدى.

Vector Error Correction Estimates
Date: 05/09/15 Time: 11:26
Sample (adjusted): 1982 2013
Included observations: 32 after adjustments
Standard errors in ( ) & t-statistics in [ ]

Cointegrating Eq:	CointEq1	
PIB(-1)	1.000000	
POIL(-1)	-1.94E+09	
	(1.4E+08)	
	[-13.8432]	
C	-6.03E+09	
Error Correction:	D(PIB)	D(POIL)
CointEq1	-0.061848	1.84E-10
	(0.18630)	(1.6E-10)
	[-0.33199]	[1.17016]
D(PIB(-1))	0.275398	8.80E-11
	(0.41619)	(3.5E-10)
	[0.66171]	[0.25023]
D(POIL(-1))	-4.31E+08	-0.121110
	(4.8E+08)	(0.40873)
	[-0.89164]	[-0.29630]
C	4.80E+09	2.113478
	(2.8E+09)	(2.32363)
	[1.74421]	[0.90956]
R-squared	0.030141	0.064115
Adj. R-squared	-0.073772	-0.036158
Sum sq. resids	5.36E+21	3823.858
S.E. equation	1.38E+10	11.68616
F-statistic	0.290060	0.639406
Log likelihood	-790.4775	-121.9385
Akaike AIC	49.65484	7.871156
Schwarz SC	49.83806	8.054373
Mean dependent	5.18E+09	2.275625
S.D. dependent	1.33E+10	11.48045

Determinant resid covariance (dof adj.)	3.49E+21
Determinant resid covariance	2.67E+21
Log likelihood	-880.1861
Akaike information criterion	55.63663
Schwarz criterion	56.09468

الملحق رقم (03):إختبار سكون دالة البواقي.

Null Hypothesis: RR has a unit root
Exogenous: None
Lag Length: 0 (Automatic - based on SIC, maxlag=1)

		t-Statistic	Prob.*
Augmented Dickey-Fuller test statistic		-3.114004	0.0028
Test critical values:	1% level	-2.636901	
	5% level	-1.951332	
	10% level	-1.610747	

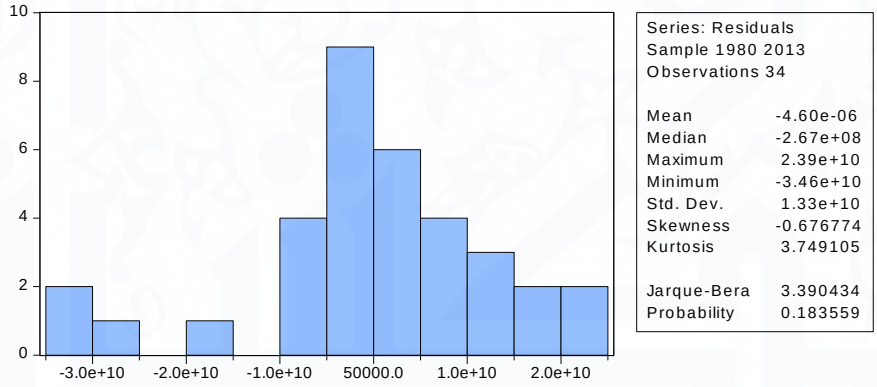
*MacKinnon (1996) one-sided p-values.

Augmented Dickey-Fuller Test Equation
Dependent Variable: D(RR)
Method: Least Squares
Date: 05/09/15 Time: 03:27
Sample (adjusted): 1981 2013
Included observations: 33 after adjustments

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
RR(-1)	-0.343121	0.110186	-3.114004	0.0039

R-squared	0.212942	Mean dependent var	1.47E+09
Adjusted R-squared	0.212942	S.D. dependent var	9.31E+09
S.E. of regression	8.26E+09	Akaike info criterion	48.53753
Sum squared resid	2.18E+21	Schwarz criterion	48.58288
Log likelihood	-799.8693	Hannan-Quinn criter.	48.55279
Durbin-Watson stat	1.818730		

الملحق رقم (04) :اختبار التوزيع الطبيعي.



الملحق رقم (05):اختبار ثبات التباين.

F-statistic	0.972814	Prob. F(2,31)	0.3893
Obs*R-squared	2.007895	Prob. Chi-Square(2)	0.3664
Scaled explained SS	2.444806	Prob. Chi-Square(2)	0.2945

Test Equation:
Dependent Variable: RESID^2
Method: Least Squares
Date: 05/09/15 Time: 03:19
Sample: 1980 2013
Included observations: 34

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-2.15E+17	1.73E+20	-0.001241	0.9990
POIL^2	-8.81E+16	6.68E+16	-1.318566	0.1970

POIL	9.79E+18	8.16E+18	1.199142	0.2396

R-squared	0.059056	Mean dependent var	1.71E+20
Adjusted R-squared	-0.001650	S.D. dependent var	2.88E+20
S.E. of regression	2.88E+20	Akaike info criterion	97.14001
Sum squared resid	2.57E+42	Schwarz criterion	97.27469
Log likelihood	-1648.380	Hannan-Quinn criter.	97.18594
F-statistic	0.972814	Durbin-Watson stat	0.392859
Prob(F-statistic)	0.389261		

مجلة الدراسات المالية، المحاسبية والإدارية
ISSN 2352-9962
العدد الثاني ديسمبر 2014

OEB Univ. Publish. Co.

دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية بالجزائر

أ. مراد إسماعيل، المركز الجامعي عين تموشنت، الجزائر
د. لحسن جديدن ، المركز الجامعي عين تموشنت، الجزائر

ملخص :

تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية وتقوم بتوفير تشكيلة متنوعة ن الإنتاج كمؤسسات،و تقوم بتلبية حاجات الفرد من خلال ما توفره من سلع و خدمات أن يضطر أهل المدينة إلى التسوق من مناطق أخرى وهذا لتوفر هذه المؤسسات على تشكيلة متنوعة من الإنتاج و الخدمات وبسعر معقول وهذا ما تركز عليه النظرية البنيوية ِالتي تقر بأن الوظائف التي تؤديها الجماعة مؤسسة أو يؤديها المجتمع إنما تشبع حاجات الأفراد المنتمين أو حاجات المؤسسات الأخرى ، والحاجات التي تشبعها المؤسسات قد ون حاجات أساسية أو حاجات اجتماعية. وبهذا تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاجتماعية والاقتصادية رغم وجود العراقيل التي تعيقها عن أدائها لمهامها.

الكلمات المفتاحية: المؤسسات الصغيرة ،توسطة، التنمية الاقتصادية، الاقتصاد الجزائري.

Le résumé:

Les petites et moyennes entreprises contribuent au développement économique et offre une variété de la production que des institutions, et répondent aux besoins de l'individu par le biais de la fourniture de biens et services sans avoir les gens de la ville pour les achats d'autres régions et que la disponibilité de ces institutions sur une variété de la production et des services, à un prix raisonnable et ce est ce que l'objet de la théorie structurale, qui reconnaît que les fonctions exercées par le groupe ou une institution ou une communauté effectuée, mais la saturation des besoins des particuliers ou d'autres organisations appartenant besoins et les besoins que les institutions peuvent être saturés ou des besoins sociaux de base des besoins. Ainsi, les petites et moyennes entreprises dans le développement économique et social contribuent malgré la présence d'obstacles qui ont entravé l'exécution de ses fonctions.

Mots clés: petites et moyennes enterprises, le développement économique, l'économie algérienne.

المقدمة :

لقد أصبحت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الآونة الأخيرة تمثل مكانة هامة في التنمية الشاملة وذالك من خلال مساهمتها بصفة فعالة في التخفيف من الأزمة الاقتصادية والإجتماعية الحادة تحقيق النمو الإقتصادي المستمر وجلب إستثمارات وبالنظر كذلك للصفة الرئيسية لها والمتمثلة في التخفيف من حدة البطالة المتفشية في الوسط الشباني إذ توفر 60% من مناصب الشغل في الدولة المتطورة ونساهم بـ : 70% من القيمة المضافة.

وبالنظر إلى سهولة تكييفها ومرونتها التي تجعلها تتميز بقدرة هائلة على الجمع بين التنمية الإقتصادية وتوفير سب العمل وخلق الثروة عن طريق تشجيع الإستثمار وروح المخاطرة لدى رؤوس الأموال فإننا نجدها تمثل أفضل الوسائل المتاحة للإنعاش الإقتصادي في ظل الإصلاحات الإقصادية .

انطلاقا مما سبق، يمكن طرح الإشكالية الرئيسية الموالية:

ما هو دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية ؟

كما يمكن طرح التساؤلات الموالية:

- كيف تعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري ؟.
- ما هو تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ؟.
- ما مدى مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الوطني؟.

- **فرضيات البحث**

يتطلب تحليل الإشكالية محل الدراسة اختبر مجموعة من الفرضيات التي تعتبر كإجابة مبدئية على مختلف التساؤلات المطروحة فيها:

1- تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قطاعا مستقلا بذاته، بفضل خصائصه وسماته التي تميزه عن المؤسسات الكبيرة ومختلف الأشكال التي يأخذها.

2- تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا هاما في التنمية الشاملة حيث تعتبر المحرك الرئيسي لها.

3- أثرت الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر تأثيرا إيجابيا على ظهور وتطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة التابعة منها للقطاع الخاص.

- **أهمية الدراسة:**

تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال الدور الذي أصبت تلعبه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دفع عجلة التنمية الاقتصادية وتوفير مناصب جديدة للشغل وخلق للقيمة المضافة على المستوى الكلي في اقتصاديات الدول المتقدمة و الدول النامية على حد سواء.

- **أهداف الدراسة:**

- ✓ التعرف على الخصائص و المزايا التي توفرها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة للتخفيف من البطالة؛
- ✓ الوقوف على العوائق و العقبات التي تحد من مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في توفير فرص للعمل في الجزائر؛
- ✓ معرفة أنواع البطالة التي يمكن معالجتها من خلال إنشاء هذا النوع من المؤسسات؛

- **منهج الدراسة:**

تماشيا مع طبيعة هذا الموضوع، سنستخدم المنهج الوصفي التحليلي؛ بغرض وصف وتحليل تطورات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال السنوات الماضية ،وكذلك إبراز الأهمية الاقتصادية لها في الاقتصاد الجزائري .

- **هيكل الدراسة :**

وبهدف الإحاطة بجوانب هذه الإشكالية نعتمد في تحليلها على خمس محاور أساسية متمثلة في النقاط التالية :

- ❖ مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري .
- ❖ تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .
- ❖ مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الوطني.
- ❖ دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في رفع قيمة الاستثمارات.
- ❖ الصعوبات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

1- مفهوم المؤسّسات الصغيرة والمتوسطة في الإقتصاد الجزائري:

من الصّعب إيجاد تعريف موحّد ينطبق على كل المؤسّسات الصغيرة والمتوسّطة. ذلك أنّ مفهوم هذه المؤسّسات يختلف من دولة إلى أخرى ومن نظام إقتصادي إلى آخر. فالمؤسسة الصغيرة في الولايات المتّحدة الأمريكية تصنّف ضمن المؤسّسات المتوسّطة أو الكبيرة في الدول النّامية.

فحسب الدكتور محمد محروس إسماعيل يمكن تعريف الصناعات الصغيرة والمتوسّطة بأنها "مجموعة من المشروعات التي تقوم بالإنتاج على نطاق صغير، وتستخدم رؤوس أموال صغيرة، وتوظف عددا محدودا من الأيدي العاملة، وتتبع أسلوب الإنتاج الحديث، أي يغلب على نشاطها الآلية، وتطبق مبدأ تقسيم العمل."[1]

غير أنّه وبالرّغم من اختلاف المفاهيم والتعاريف التي تعطى للمؤسّسات الصغيرة والمتوسّطة إلاّ أنّها تتقارب كلّما أقيمت على عدد من المعايير نذكر منها :

- عدد العمال في المؤسسة؛

- حجم رأس المال؛
- رقم الأعمال؛
- الإستقلالية في تسيير المشروع.

وعليه فإنّ المؤسسة الصغيرة والمتوسّطة هي تلك التي تتّصف بمحدودية قدراتها مقارنة بالمؤسّسات الكبيرة سواء من حيث رأس المال المستثمر، عدد العمال المستخدمين، رقم الأعمال أو من حيث الإستقلالية في تسيير المشروع.

وفي هذا الإطار عرّفت اللجنة الأوروبية المؤسسة الصغيرة والمتوسّطة كالآتي : [2]

- المؤسسة المتوسطة: هي كل مؤسسة تشغّل بين 50 و249 عامل وبرقم أعمال سنوي أقل من 40 مليون أورو، أو ميزانية سنوية لا تتعدّى 27 مليون أورو.
- أما المؤسسة الصغيرة: فهي كل مؤسسة تتمتّع بالإستقلالية وتشغّل ما بين 10 و49 عامل، وتحقق رقم أعمال سنوي يساوي على الأقل 7 مليون أورو أو حصيلة سنوية لا تتعدّى 5 مليون أورو.
- في حين أن المؤسسة المصغرة: هي تلك التي تشغل من 1 إلى 09 عمال وذات رقم أعمال سنوي لا يتجاوز 20 مليون فرنك.

أما اتحاد بلدان جنوب شرق آسيا (**L' ANASE**) فلقد أعطى تعريفا حديثا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة،الذي يعتمد على مؤشر العمالة كمعيار أساسي والملخص في الجدول التالي:[3]

الجدول رقم (01): تعريف إتحاد بلدان جنوب شرق آسيا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

عدد العمال	نوع المؤسسات
من 1 إلي 10 عمال	مؤسسات عائلية و حرفية
من11 إلي 49 عامل	مؤسسات صغيرة
من 50 إلي 100 عامل	مؤسسات متوسطة
أكثر من 100 عامل	مؤسسات كبيرة

Source: BLED.F.financement des entreprises LEFEBURE édition PARIS ,1992.p 793

أما المشرّع الجزائري[4] فلقد أخذ بالمعايير الأوروبية، فعرّف المؤسسة المتوسّطة بأنّها مؤسسة تشغّل ما بين 50 و250 شخص ويكون رقم أعمالها ما بين 200 مليون ومليارى دينار أو يكون مجموع حصيلتها السنوية ما بين 100 و500 مليون دينار.

أما المؤسسة الصغيرة فهي التي تشغّل ما بين 10 إلى 49 عامل ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 200 مليون دينار أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 100 مليون دينار. أما المؤسسة المصغرة فهي

التي تشغّل من عامل إلى 09 عمال وتحقق رقم أعمال أقل من 20 مليون دينار أو يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 10 ملايين دينار.

والجدول الآتي يبيّن تصنيف المؤسّسات الصغيرة والمتوسطة حسب القانون الجزائري.

الجدول رقم (02): تصنيف المؤسسات حسب القانون الجزائري

المعايير / المؤسسة	عدد العمال	الأعمال السنوي (مليون دينار)	الحصيلة السنوية (مليون دينار)
المؤسّسة المصغّرة	**1 إلى 9**	**20**	**10**
المؤسّسة الصغيرة	**10 إلى 49**	**200**	**100**
المؤسّسة المتوسّطة	**50 إلى 250**	**200 إلى 2000**	**100 إلى 500**

المصدر: قانون رقم 01-18 المؤرّخ في 12 ديسمبر 2001 المتضمّن القانون التوجيهي لترقية المؤسّسات الصغيرة والمتوسّطة.

2- تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

عدت المنظومة القانونية التي تخص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى الرقي بها من حيث تطور تعدادها، وتطورها في عدة قطاعات، هذا إضافة إلى مساهمتها في الاقتصاد الوطني من خلال مناصب العمل التي توفرها، إضافة إلى إحداث القيمة المضافة وبروزها في التجارة الخارجية من تصدير واستيراد.

2-1- تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يبين الجدول رقم (3) تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من سنة 2006 إلى غاية 2011 حسب نوع المؤسسة .

الجدول رقم (03): تطور المؤسسات الصغيرة خلال (2007-2012)

	2007	2008	2009	2010	2011	2012

المؤسسات الخاصة	293 946	392 093	455 398	492 892	511 856	550 5011
المؤسسات العمومية	666	626	591	577	572	557
الصناعة التقليدية	116 347	126 887	162 085	135 623	146188	160764
المجموع	412 966	521 614	624 478	619072	659309	711 832

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على نشرية المعلومات الإحصائية التي تصدرها وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية، ، رقم 10 الصادرة في 2007، رقم 12 الصادرة في 2008، رقم 14 الصادرة في 2009 ورقم18 الصادرة في سنة 2010. ورقم20 الصادرة في سنة 2011. ورقم22 الصادرة في سنة 2012، ورقم23 الصادرة في سنة 2013.

كما هو ملاحظ من الجدول رقم (3) فإن عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصفة عامة يشهد تطورا مستمرا في الجزائر، انطلاقا من 412 966 سنة 2007 إلى 711 832 سنة 2012.

من خلال نفس الجدول ، يتضح أن عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة تشهد ارتفاعا بيرا من سنة لأخرى، حيث بلغ تعدادها في سنة 2007 إلى 293946 مؤسسة ، وبين سنتي 2007 و2008 ارتفعت بشكل كبير، وبلغت نسبة النمو 33,39% ووصل تعدادها 392093 مؤسسة، ووصل عددها سنة 2009 أكثر من 455 ف مؤسسة، لتعرف كذلك ارتفاعا سنة 2010 لتصل إلى أكثر من 492 ف مؤسسة فيما تعدت سنة 2011 أكثر من 511 ألف مؤسسة،وفي 2012 تعدت 711 ألف مؤسسة صغيرة ومتوسطة.

أما فيما يتعلق بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية، فهي تشهد تراجعا مستمرا ابتداء من سنة 2007، هذا التراجع ناجم عن تغير البنية الهيكلية وإعادة تنظيم القطاع العام، حيث تعتبر خوصصة مؤسسات القطاع العام عنصرا أساسيا في انخفاضها ، لتصل إلى 557 مؤسسة سنة 2012.[5]

2-2- حركية متعلقة بتوزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

تعرف المؤسسات الصغيرة حركية خلال كل سنة ، حيث يوضح الجدول رقم (4) هذه الحركية مابين سنة 2010 و 201 .

الجدول رقم(4):حركية عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 2011

طبيعة المؤسسة	2011	حركية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 2011				2012	%
		إنشاء	إعادة إنشاء	شطب	الزيادة		
أشخاص معنوية	**391 761**	30 530	5876	8050	28 356	**420117**	6.08
أشخاص طبيعية	**120 095**	10 622	-	323	10 299	**130394**	5.74
نشاطات حرفية	**146 881**	13 992	-	109	13 883	**160764**	8.31
المجموع	658 737	55 144	5876	8482	52 538	**711 275**	6.5

المصدر: تم إعداد الجدول بناء على نشرية المعلومات الإحصائية التي تصدرها وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية، رقم: 22 ،2012.

عند نهاية سنة 2011 تم تسجيل 658 737 مؤسسة صغيرة ومتوسطة خاصة موزعة على:

- ✓ أشخاص معنوية : 391 761 مؤسسة صغيرة ومتوسطة .
- ✓ أشخاص طبيعية : 120 095 مؤسسة صغيرة ومتوسطة .
- ✓ النشاطات الحرفية : 148 881 مؤسسة صغيرة ومتوسطة .

أما سنة 2012 فتم تسجيل 711 275 مؤسسة صغيرة ومتوسطة خاصة موزعة على:

- ➢ أشخاص معنوية : 420117 مؤسسة صغيرة ومتوسطة .
- ➢ أشخاص طبيعية : 130394 مؤسسة صغيرة ومتوسطة .
- ➢ النشاطات الحرفية : 160764مؤسسة صغيرة ومتوسطة .

وبمقارنة السنتين يلاحظ أن سنة 2012 سجلت ارتفاع في عدد المؤسسات الصغيرة إذ تم إنشاء 55 144 مؤسسة و شطب 8482 مؤسسة ، و إعادة إنشاء 5876 مؤسسة ،ما أدى إلى زيادة قدرت بـ 52 538 مؤسسة صغيرة ومتوسطة .

2-3- تموقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الولايات :

تتوزع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل غير متساوي بسبب الطابع الجغرافي للبلاد فهي تتميز بتمركز أغلبيتها في 12 ولاية وهذا ما يبينه الجدول رقم(5) توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الولايات الأولى في عدد هذه المؤسسات الخاصة (12 ولاية الأولى).

الجدول رقم(5): توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة حسب الترتيب للولايات الأولى سنة 2012

الترتيب	الولايات	2011	2012	النسبة %	الزيادة السنوية %
01	الجزائر	45 636	48 419	11.53	6.1
02	تيزي وزو	23 109	24 754	5.89	7.12
03	وهران	18 370	19 692	4.69	7.20
04	بجاية	17 962	19 374	4.61	7.86
05	سطيف	17 154	18 730	4.46	9.19
06	تيبازة	15 672	16 969	4.04	8.28
07	بومرداس	13 787	15 004	3.57	8.83
08	البليدة	12 938	14 073	3.35	8.77
09	قسنطينة	12 561	13 450	3.20	7.08
10	عنابة	10 041	10 679	2.54	8.24
11	باتنة	9 866	10 670	2.54	6.26
12	شلف	9 755	10 297	2.45	5.56
المجموع الجزئي		206 851	222 111	52.87	7.38
المجموع		391 761	420 117	100	7.24

المصدر: تم إعداد الجدول بناء على نشرية المعلومات الإحصائية التي تصدرها وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية، رقم: 22،2012.

يوضح الجدول رقم(5) تمركز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الشمال، حيث تتمركز الكثافة السكانية والمناطق العمرانية ويشتد النشاط الاقتصادي ، وتاتي في المرتبة الاولى الجزائر العاصمة وتليها وهران في المرتبة الثانية .يرجع هذا التركيز إلى عدة عوامل، منها ما يرتبط بالتطور الاقتصادي، منها ما تدخل فيه العوامل البسكولوجية، فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة تتميز بحجمها الصغير، وتتركز أساسا في فرع البناء والأشغال العمومية والنشاط التجاري وبأقل نسبة في فرع الصناعة الغذائية، وهي كلها نشاطات موجهة للاستهلاك النهائي.[6]

3- أهمية ودور المؤسّسات الصغيرة والمتوسطة في الإقتصاد الوطني :

اعدت المنظومة القانونية التي تخص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى الرقي بها من حيث تطور تعدادها، وتطورها في عدة قطاعات، هذا إضافة إلى مساهمتها في الاقتصاد الوطني من خلال مناصب العمل التي توفرها، إضافة إلى إحداث القيمة المضافة وبروزها في التجارة الخارجية من تصدير واستيراد.

3-1-دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التشغيل :

تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدور فعال في توفير مناصب العمل،إذ تعتبر من أهم قطاعات الاقتصادية الخالقة لمناصب الشغل والجدول التالي يوضح لنا تطور مناصب الشغل في هذه المؤسسات خلال الفترة 2008-2012،وفق الإحصائيات المقدمة من طرف الهيئات الخاصة بذلك .

الجدول رقم(06) : تطور مناصب الشغل بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

	2008	2009	2010	2011	2012
المؤسسات الخاصة	1 233 073	1 494 949	1 577 030	1 676 111	1 800 742
المؤسسات العمومية	52 786	51 635	48 656	48 086	47 375
المجموع	**1 540 209**	**1 546 584**	**1 625 686**	**1 724 197**	**1 848 117**

المصدر: تم إعداد الجدول بناء على نشرية المعلومات الإحصائية التي تصدرها وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية، رقم: 10-12-14-15-18-20-22-23.

الشيء الممكن ملاحظته من هذه البيانات أن مساهمة القطاع الخاص في خلق فرص عمل يفوق تلك التي توفرها المؤسسات ا مومية بل حتى أن المؤسسات ذات الطابع الحرفي في السنوات الأخير ن نسبة مساهمتها في التشغيل عن تلك المقدمة من القطاع العام ، وهذا ما يؤكد الفكرة أو الهدف الأساسي الذي تسعى إليه معظم الدول من خلال تبني العديد من السياسات و الإستراتيجيات الحديثة بغيت التخفيف من حدة البطالة عن طريق تنمية روح المبادرة عند الشباب في إنشاء مؤسسات صغيرة و متوسطة خاصة عوض الإتكال على تلك التي تقوم الدولة بإحداثها . حيث بلغت في سنة 2008 أكثر من 1 233 073 منصب شغل بينما كانت حصة توظيف المؤسسات العمومية في انخفاض مستمر، ففي سنة 2008 بلغ عدد العمال المشغلين في المؤسسات العمومية 52 786، ثم انخفض ووصل إلى 47 375 منصب سنة 2012 .

ما يعني تطور في نسبة التشغيل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث بلغت الزيادة 0.414 **%** سنة 2009 ثم ارتفعت إلى 5.115**%** سنة 2010 لتصل إلى 7.187**%** سنة 2012.

3-2- دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إحداث القيمة المضافة

حسب الجدول رقم (7) ، يوضح تطور القيمة المضافة المحدثة من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الفترة 2008-2011 حسب قطاعات النشاط.

الجدول رقم(7): تطور القيمة المضافة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. (القيم بالمليار دينار جزائري)

قطاع النشاط	الطابع القانوني	2008		2009		2010		2011	
		القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%
الزراعة	الخاص	708.17	99.5	924.99	99.85	1012.11	99.7	1165.91	99.34
	العمومي	3.58	0.5	1.38	0.15	3.08	0.3	7.8	0.66
	المجموع	711.75	100	926.37	100	1015.19	100	1173.71	100
البناء و الأشغال العمومية	الخاص	754.02	86.67	871.08	87.10	1058.16	98.73	1091.04	86.41
	العمومي	115.97	13.33	128.97	12.9	13.59	1.27	171.53	13.59
	المجموع	869.99	100	1000.05	100	1071.75	100	1262.57	100
النقل والمواصلات	الخاص	700.33	81.10	744.42	81.41	806.01	81.51	860.54	81.97
	العمومي	163.24	18.90	169.95	18.59	182.02	18.42	189.23	18.03
	المجموع	863.57	100	914.36	100	988.03	100	1049.77	100
خدمات المؤسسات	الخاص	62.23	74.05	77.66	78.78	96.86	79.15	109.50	79.58
	العمومي	21.81	25.95	20.92	21.22	25.51	20.85	28.09	20.42
	المجموع	84.04	100	98.58	100	112.37	100	137.59	100
الفندقة والإطعام	الخاص	80.87	88.7	94.8	89.90	101.36	88.61	107.60	88.61
	العمومي	10.30	11.3	10.65	10.10	13.03	11.39	13.83	11.39
	المجموع	91.18	100	105.45	100	114.39	100	121.43	100
الصناعة الغذائية	الخاص	139.92	85.23	161.55	86.14	169.95	86.03	199.79	86.17
	العمومي	24.24	14.77	26	13.86	27.58	13.97	32.06	13.83
	المجموع	164.16	100	187.55	100	197.53	100	231.85	100
التجارة والتوزيع	الخاص	935.83	93.28	1077.7	93.58	1024.02	94.10	1358.92	94.07
	العمومي	67.37	6.72	73.88	6.42	75.45	5.9	85.71	5.93
	المجموع	1003.2	100	1151.62	100	1279.47	100	1444.63	100

المصدر: نشرية المعلومات الإحصائية التي تصدرها وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية، رقم 22، 2012، ص: 43.

رغم أن عدد مؤسسات قطاع البناء والأشغال العمومية يفوق كثيرا عدد مؤسسات قطاع التجارة، إلا ن القيمة المضافة المحدثة في قطاع التجارة تفوق القيمة المضافة المحدثة في قطاع البناء والأشغال العمومية في سنة 2008 حسب الجدول رقم (7) وهو ما يبين أهمية قطاع التجارة في الاقتصاد الوطني، كما يبرز أن كثرة عدد المؤسسات في قطاع ما ليس بالضرورة مؤشرا على أهمية هذا القطاع في الاقتصاد الوطني. خلال الجدول نلاحظ أن المساهمة في القيمة المضافة نجدها في المؤسسات الخاصة بنسب كبيرة دون المؤسسات العمومية وهذا نظرا إلى السياسات المطبقة في هذه المؤسسات .

4- دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في رفع قيمة الاستثمارات :

يمكن لهذه المؤسسات لعب دور محوري في ظل تردد الاستثمار الأجنبي المباشر، لأنه من غير الممكن إقدام الأجانب على الاستثمار في ظل تباطؤ المحليين ، حتى وإن كانت الإشكالية الأساسية هي ضعف الادخار المحلي وقد كرست البيئة التشريعية منذ صدور قانون الاستثمار سنة 1993، عددا من المبادئ والمزايا التي قد تفتح آفاقا واسعة في مجال الاستثمار .

إن تفحص حصيلة وكالة دعم الاستثمارات ومتابعتها،ولجان دعم وتحديد الاستثمارات وترقيتها على مستوى الولايات، و على سبيل المثال حصيلة الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب، إذ أن هذا الجهاز يهتم خاصة المؤسسات المصغرة،يسمح بتقييم التوجهات المسجلة في مجال الاستثمارات.وهذا ماسنتعرض له في هذا العنصر .

4-1- مشاريع الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI) :

لتقديم التصحيحات الضرورية وإعطاء نفس جديد لترقية الاستثمار، أصدرت السلطات العمومية سنة **2001** الأمر الخاص بتطوير الاستثمار (رقم **01 – 03** الصادر في **2001/08/20**) والقانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغرى و المتوسطة .

هذا الأمر يهدف أولا إلى إعادة تشكيل شبكة الاستثمار وتحسين المحيط الإداري والقانوني، كما ينص على توسيع مفهوم الاستثمار ليشمل الاستثمارات المنجزة عن طريق الامتياز أو براءة الاختراع ، خذ حصص في المؤسسات حين تتوفر مساهمات نقدية أو عينية، واستئناف النشاطات في إطار الخوصصة ، وكذا إنشاء شباك موحدة تخضع لسلطة رئيس الحكومة في شكل " لوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار " ، و من مهامها :

- استقبال و إعلام و مساعدة المستثمرين الوطنيين و الأجانب؛
- توفير الخدمات الإدارية؛
- تسيير صندوق دعم الاستثمار .

4-1-1- التطور السنوي للاستثمارات المصرح بها حسب القطاع القانوني :

يظهر الجدول التالي تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الفرع القانوني :

الجدول رقم(8): تطور المشاريع الاستثمارية حسب القطاع القانوني لسنة 2012

	عدد المشاريع	%	المبلغ (مليون دينار)	%	عدد المناصب	%
المؤسسات الخاصة	7598	98.48	444 038	54.45	78 763	86.16
المؤسسات العمومية	113	1.46	371 138	45.51	12264	13.42
المختلطة	04	0.05	369	0.05	388	0.42

المجموع	7715	100	815545	100	91415	100

المصدر : نشرية المعلومات الإحصائية التي تصدرها وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية، رقم 20، 2011، ص: 35

حظ من خلال الجدول انه خلال سنة 2012 ن المؤسسات الخاصة تستحوذ على الأغلبية الكبيرة و المقدرة ب 98.48 **%** من عدد المشاريع الاستثمارية المصرح بها لدى الوكالة الوطنية لترقية الاستثمار و بمبلغ مالي قدر ب **038 444** مليار دينار ، وبعدد مناصب قدرب 78763 منصب ، أما المؤسسات العمومية أو المختلطة فلا تسجل إلا نسبة قليلة وهي على التوالي **1.46%** و **0.04%** ، وهذا دليل على أهمية المؤسسات المتوسطة و الصغيرة في رفع قيمة الاستثمارات .

4-1-2- توزيع المشاريع الاستثمارية حسب القطاعات لسنة 2012 :

سنحاول التطرق إلى تطور المشاريع الاستثمارية حسب القطاعات خلال سنة 2012 وهذا ما يوضحه الجدول التالي :

الجدول رقم (09) : توزيع المشاريع الاستثمارية المصرح بها حسب القطاعات

قطاع النشاط	العدد	%	المبلغ مليار دينار	%	عدد مناصب العمل	%
النقل	3864	**50.08**	65534	**8.04**	14368	**15.72**
البناء والأشغال العمومية	1460	**18.92**	123558	**15.15**	26965	**29.50**
الصناعة	1135	**14.71**	328762	**40.31**	31482	**34.44**
الخدمات	955	**12.38**	34252	**4.20**	8325	**9.11**
الصحة	72138	**1.76**	94182	**11.55**	6072	**6.64**
السياحة	80	**1.04**	20356	**2.50**	2615	**2.86**
الفلاحة	84	**1.09**	6447	**0.79**	1108	**1.21**
الاتصالات	1	**0.01**	142454	**17.47**	480	**0.53**
المجموع	**7715**	**100**	**815545**	**100**	**91415**	**100**

المصدر : نشرية المعلومات الإحصائية التي تصدرها وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية، رقم 23، 2013، ص: 35.

خلال الجدول نلاحظ أن قطاعات: النقل و البناء و الأشغال العمومية تحتكر لوحدها مشاريع المصرح بها، ونجد أن النقل قد استحوذ لوحده على حصة الأسد بتسجيله لـ **50.08%** من المجموع العام لمشاريع الاستثمار المسجلة، وبلغة الأرقام فهذا يعني أن القطاع يمثل **3864** من المشاريع،مع إنشائه لأكثر من **14368** منصب شغل،بتكلفة إجمالية قدرها 65534 مليار دج. وبالتالي فالمشاريع البناء والأشغال العمومية وكذا النقل تعتبر الأكثر جاذبية للمستثمرين المحليين والأجانب .

4-2- مشاريع الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ:

طي الاستثمار الذي ينجز عبر هذا الجهاز المؤسسات المصغرة أساسا ، وقد أنشئ جهاز دعم تشغيل الشباب في سبتمبر **1996** وباشر عمله الفعلي خلال السداسي الثاني من سنة **1997** أما بالنسبة لتوزيع المشاريع الممولة حسب قطاع النشاط خلال 2012 فهو موضح في الجدول التالي :

الجدول رقم (10) : توزيع المشاريع الاستثمارية الممولة حسب قطاع النشاط

قطاع النشاط	عدد المشاريع الممولة	عدد مناصب الشغل	قيمة الاستثمارات دينار جزائري
الخدمات	**73221**	179 758	210 328 527 586
نقل المسافرين	**17066**	40 207	41 304 490 843
الصناعة التقليدية	**30977**	96 638	73 601 576 467
نقل البضائع	**52780**	90 647	136 078 567 624
الزراعة	**24812**	62 230	71 318 568 083
الصناعة	**11513**	37 910	47 003 634 058
البناء والأشغال	**14401**	57 759	62 369 492 423
الأعمال الحرة	**5043**	11 966	8 304 301446
الصيانة	**4713**	12 325	9 171 606 789
الصيد	**750**	3749	4 685 203 788
الري	**464**	1863	2 795 211 906
نقل التبريد	**10317**	19503	24 779 329 998
لمجموع	**249 147**	614 555	691 740 510 995

المصدر : نشرية المعلومات الإحصائية التي تصدرها وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية، رقم 22، 2012، ص: 39.

من خلال المعطيات السابقة يمكن ملاحظة تركز غالبية رغبات الاستثمار في قطاعات الفلاحة، الخدمات، نقل المسافرين والصناعية الحرفية التقليدية .

يرجع تركز مشاريع المؤسسات المصغرة في القطاعات السابقة إلى حيوية هذه المجالات ولكون أرباحها مضمونة إلى حد كبير خاصة في نقل المسافرين والخدمات (مثال الإعلام الآلي ، خدمات الهاتف) وهذا ما يفسر توقف منح الاعتماد لبعض من السنوات في هذه المشاريع وهذا نظرا لتشبعها على مستوى السوق الجزائرية .

5-الصعوبات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

على الرغم من العناية الرسمية بهذا النوع من المؤسسات والدعم الذي تحضي به، إلا أن هناك عددا ن الصعوبات التي تعترض إنشاءها وترقيتها، وهنا نميز بين نوعين من المشاكل ، أولاها آنية وهي بمثابة المشاكل الفرعية والمؤقتة التي تواجهها المؤسسات المصغرة والتي يمكن حلها خلال الفترة القصيرة ، وثانيها مشاكل هيكلية ومستمرة باستمرار إهمالها ويحتاج حلها إلى قرارت جريئة وتخطيط على مستوى وطني وإلى فترة زمنية أطول.

المشاكل الآنية ويمكن تلخيصها فيما يلي:

- ✓ صعوبة إيجاد المكان الدائم والمناسب لإقامة المؤسسة بسبب ارتفاع أسعار الأراضي والمباني أو انعدامها أو عدم ملاءمتها [7].
- ✓ صعوبة الإجراءات الإدارية والتنفيذية للحصول على قبول للمشروع، زيادة على التباطؤ الإداري ويبدو أن المشكلة في أساسها ما زالت مشكلة
- ✓ ذهنيات ، ذلك أن سرعة حركية إنتاج النصوص لم تواكبها حتى الآن حركية مماثلة على مستوى الأجهزة التنفيذية.
- ✓ صعوبة الحصول على المعلومة الاقتصادية أو انعدامها في أحيان كثيرة مما ينعكس سلبا على تجسيد فرص الاستثمار.
- ✓ ضعف دراسات السوق أو غيابها عن حجم ونوعية المؤسسات المصغرة المناسبة والمطلوبة.
- ✓ نقص التمويل طويل وقصير الآجل بسبب الشروط المفروضة على القروض والضمانات المطلوبة .
- ✓ عدم وجود أسواق جديدة وضيق الأسواق القديمة بسبب التدفق غير المنضبط للسلع المستوردة من جهة ، ولضعف القدرة الشرائية من جهة أخرى.
- ✓ عدم اعتماد المؤسسات الكبرى على المؤسسات المصغرة كمكملة لأنشطتها.
- ✓ تعدد الجهات المهتمة وغير المتخصصة بالمؤسسات المصغرة وضعف التنسيق فيما بينها، ونقص الخبراء المتخصصين في المؤسسات المصغرة.
- ✓ ارتفاع الـ لفة الرأسمالية للمؤسسة ، ونقص المساعدة التقنية والخدمات الداعمة للمؤسسات المصغرة.
- ✓ ، توافر فرص التدريب الجيد والمناسب لإعداد أفراد لإقامة و إدارة هذه المؤسسات بسبب قصور البرامج التعليمية في هذا المجال.

المشاكل الهيكلية ويمكن إجمالها فيما يلي :

- غياب المعرفة الكافية عن هذه المؤسسات نظرا لعدم وجود الدراسات الجادة في معرفة خصائص وقدرات هذه المؤسسات بصورة دقيقة ، وغياب المعلومات الدقيقة عن المهتمين بهذا القطاع وهو ما يستوجب تشخيصا دقيقا للمؤسسات المصغرة.
- غياب المتخصصين في اقتصاديات المؤسسات المصغرة وتنميتها وهي امتداد للمشكلة السابقة الذكر ، ولعل القصور الناتج في المشكلة الأولى هو بسبب غياب الإطار المتخصص في هذا المجال وأساليب تنميته ومتابعة التطورات فيه . لذلك هناك ضرورة ملحة بتوجه الإطارات العلمية نحو الاهتمام بهذا القطاع على عدة مستويات مثل البحث العلمي ، التنظيم والإدارة ، التمويل ، نقل التكنولوجيا المطلوبة.
- غياب ثقافة مؤسسية ، لاشك أن المجتمعات المتطورة حققت الإنجازات والنجاحات بفضل العلوم سلت إليها والقدرات التي حققتها من ورائها، والملاحظ أن إدارة الأعمال والأنشطة الاقتصادية والتجارية استقرت على قواعد مستمدة من العلوم المختلفة ونصيب المؤسسات المصغرة هنا لا يكاد يذكر، واستنادا إلى هذه الحقيقة هناك ضرورة تحتم إيجاد وسيلة تنظم دخول الفكر المؤسسي إلى المؤسسات المصغرة .

نتائج الدراسة :

من خلال الدراسة التي قمنا بها فقد توصلنا الى العديد من النتائج يمكن ان نذكر منها :

1- تشكّل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أحد أهمّ أولويات الحكومة الجزائرية، في إطار تكييف الاقتصاد الوطني مع التغيرات التي يشهدها الاقتصاد العالمي.إذ تتركز نسب كبيرة في المدن الكبرى مثل وهران والجزائر العاصمة .

2- إن الجهود المبذولة من طرف السلطات العمومية من أجل ترقية القطاع على المستوى الذي شه التحديات الكبرى في ظل الانفتاح على الاقتصاد العالمي، قد بدأت تؤتي ثمارها في عدّة ميادين كإنشاء صندوق ضمان القروض، مراكز التسهيل ومشاتل المؤسسات، مجلس وطني لترقية المناولة، ومجلس وطني استشاري وكذلك برنامج وطني لتأهيل المؤسسات....

3- لاحظنا أن هناك تطورا في زيادة عدد المؤسسات، وكذا مناصب الشغل بالنسبة للقطاع ص، وركود القطاع العمومي للمؤسسات ص و م، الذي لم يعرف تطورا، لا من حيث عدد المؤسسات أو الأجراء.

4- أنّ هناك فروع نشاط تساهم بقسط كبير في خلق مؤسسات جديدة على غرار فروع أخرى، كما يظهر لنا مدى فعالية جهازي ANSEJوANDI في التكفّل بإنشاء ومتابعة إنجاز المشاريع .

5- للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة اهمية في بالغة في تنمية الاقتصاد الوطني من حيث رفع قيمة الاستثمارات المحلية ، كما من شانها إحداث القيمة المضافة.

6- وكالة ANSEJ تعتبر وكالة فتحت أبوابها لكل الشباب البطالين الذين تتراوح أعمارهم من 19 الى 35 سنة وتستطيع أن تصل الى 40 سنة وهي تعد الفئة الأكثر طلبا للعمل مما حققت اقداما كبيرا ونجاحا في شتى المجالات.

وبناء على تلك النتائج يمكن طرح مجموعة توصيات وهي على النحو التالي:

1- توجيه الشباب نحو المشاريع الاستثمارية التي من شانها تخدم التنمية الاقتصادية .

2- العمل على تحسين الخدمات المرافقة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من اجل انجاح اكبر عدد من المشاريع ، ومن خلق المزيد من المؤسسات للنهوض كذلك بالتنمية .

3- تفعيل دور المشاتل وربطها بالجامعات ومراكز البحث المتخصصة .

4- تكوين مجال محلية على مستوى كل ولاية ، وشمل كل الاطراف الفاعلة وهذا لدراسة المتطلبات والاهداف لبتنوية لكل ولاية .

المراجـــع

[1] محمد محروس إسماعيل، "**إقتصاديات الصناعة والتصنيع**"، مؤسّسة شباب الجامعة للطباع، الإسكندرية، 1997، ص 211.

[2] Définition PME/PMI, Ministère de l'économie, 05/11/2004 , www.pme-commerce-rtisanat.gouv.fr/économie/terminologie/definition

[3] BLED.F. "**financement des entreprises Source**": LEFEBURE édition PARIS ,1992.p 793

[4] الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 77 بتاريخ السبت 30 رمضان عام 1422 هـ الموافق 15 ديسمبر 2001 م.

[5] نشرية المعلومات الإحصائية الصادرة عن وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية، رقم 08، 2006، ص: 4.

[6] عثمان لخلف، **واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها**، دراسة حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004، ص: 213.

[7] صفوت عبد السلام عوض الله: **إقتصاديات الصناعات الصغيرة ودورها في تحقيق تحقيق التصنيع والتنمية**، دار النهضة العربية، القاهرة، 1993، ص65-66-67.

ISSN : 2352-9962
Legal Deposit: 3345-2014

OEBUniv.Publish. Co.

Journal of Financial, Accounting And Management studies

ISSN : 2352-9962

Journal of Financial, Accounting and Management studies
An International Biannual Scientific Journal

Published by COFIFAS Labotary, Oum El Bouaghi University-Algéria

Honorary President

Pr.Ahmed BOURAS

Director of the journal

Pr. Mahmoud Djemam

Director of publications

Pr. Abdelkader Nouiri

Editor in Chief

Dr. Zoubeir AYACHE

Editorial Board:

Dr. Djebar BOUKETIR

Dr. Abdelwaheed SERARMA

Dr. Mohamed Cherif Benzouai

Dr.Amel BOUSSMINA

Dr.Mohamed Amine Walid TALEB

Bilel ZOUWIWACHE

Hamza BOUKEFA

Abdelwahab CHENIKHAR

Number 06 / December 2016

Journal of Financial, Accounting and Management studies

ISSN : 2352-9962

About the Journal

Journal of Financial, Accounting and Management studies (**JFAMS**) is a double blind peer-reviewed journal published two times a year by **COFIFAS Labotary, Oum El Bouaghi University, Algeria**. The journal publishes research paper in economy, acconting, finance and management. **JFAMS** is open for academic world and research institutes, graduate students and PhD condidates, academic and non-academic researchers and research team. Our goal is to provide original, relevant, and timely informatios from diverse sources ; to write and published with absolute integrity ; and to serve as effectively as possible the needs of those involved in all economic areas. If your research will help us achieve these goals, we would like to bear from you. **JFAMS** provide immediate open access to its content on the principle that making the research freely avaible to the public supporting a greater global exchange of knowledge. All manuscipts are subject to a double blind peer review by our experts.

Table Of Contents

Name	Title/Author	page
01	Inflation et Monnaie quelle relation ? Cas de l'économie Algérienne étude économétrique Dr. Bedjaoui Zahir — Université de Tlemcen, Algérie Dr. Khaouani Leila — Université de Tlemcen, Algérie	07
02	APPORT DES LOGICIELS OPEN SOURCE DANS L'AMELIORATION DU SERVICE PUBLIC Dr. Lazhar LABAD — Université Constantine 2, Algérie Imed Eddine BACHENE — Université Constantine 2, Algérie	22

مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية
ISSN 2352-9962
العدد الثاني ديسمبر 2014

OEB Univ. Publish. Co.

Inflation et Monnaie quelle relation ? Cas de l'économie Algérienne étude économétrique

Dr. Bedjaoui Zahira,Université de Tlemcen, Algérie
Dr. Khaouani Leila,Université de Tlemcen, Algérie

Le résumé:

En fonction de l'évolution et de l'ampleur du phénomène de l'inflation, de nouvelles théories tentent d'apporter une lumière sur ses causes. Les débats théoriques et empiriques n'ont pas encore délivrés de conclusion nette sur ces origines, leurs avis divergent, car elle est attribuée à plusieurs variables. Mais globalement un consensus se dégage sur le fait que l'accroissement de la masse monétaire se traduit par une inflation supplémentaire. L'objectif principal de cet article est principalement de trouver la relation empirique entre la croissance de la masse monétaire et l'évolution de l'inflation en Algérie, d'identifier ces déterminants et enfin de tirer les enseignements pour la conduite de la politique monétaire.

Mots clés: Monnaie, inflation, taux de liquidité, Politique monétaire Algérienne, causalité.

ملخص

عدة نظريات تحاول تفسير أسباب التضخم تمادا على مدى تطوره. لكن اختلفت الآراء حول هذا الموضوع لأن التضخم ينسب لعدة متغيرات . عموما اتفقت ناقشات النظرية والتجريبية على أن الزيادة في الكتلة النقدية تؤدي إلى الزيادة في التضخم .

هدف الرئيسي من هذا المقال هو إيجاد قة بين نمو الكتلة النقدية وزيادة التضخم في الجزائر و تحديد متغيراته. ذلك لاستنتاج بعض الدروس لتسيير السياسة النقدية .

كلمات البحث: نقود، تضخم، سيولة، السياسة النقدية الجزائرية، السببية

Introduction :

Les causes de l'inflation sont encore mal connues car les débats théoriques et empiriques n'ont pas encore délivrés de conclusions précises. Mais, le résultat qui domine et qu'elle est fondamentalement influencée et causée par la variation de la croissance monétaire. Il faut donc avantager les politiques monétaires qui maintiennent la stabilité du pouvoir d'achat de la monnaie. En Algérie, la politique monétaire, s'est fixée pour objectif principal la stabilité interne et externe de la monnaie. L'objectif intermédiaire retenu est la stabilité de l'inflation. Mais, pour financer son économie, nos autorités ont eu recours à la création monétaire grâce au pouvoir monétaire que nous procurait la rente pétrolière. Ces choix retenus en matière de politique monétaire on été porteur d'inflation, puisque notre économie, se caractérise aujourd'hui par un taux moyen d'inflation de 10%. Pourtant maîtriser la création monétaire, supposait maitriser l'inflation.

L'objectif de notre article est de contribuer à une meilleure compréhension et d'apporter un nouvel éclairage du lien entre la monnaie et l'inflation en Algérie. La question principale est :

L'inflation en Algérie est-elle un phénomène purement et simplement monétaire comme le souligne Milton FRIEDMAN, ou un phénomène déterminé par d'autres variables ?

En liaison avec cette question, quatre hypothèses ci- dessous sont formulées :

H1 : En Algérie l'inflation est expliquée par la masse monétaire et le taux de liquidité puisqu'ils en sont la cause. La théorie quantitative de la monnaie fait de la création monétaire la principale cause d'une hausse continue du niveau général des prix, et considère que plus une économie est liquide, plus le risque d'inflation est élevé.

H2 : le prix du pétrole influe l'inflation mais n'en est pas la cause. Selon la théorie quantitative de la monnaie un afflux de devises accroît la liquidité de l'économie et provoque des variations de même sens du niveau des prix. Le prix du pétrole est l'une des sources importantes quant à l'afflux des devises en Algérie.

H3 : le taux de change appliqué par la banque centrale influe mais ne cause pas l'inflation. Théoriquement, le taux de change, a un impact positif sur les prix. Le taux de change affecte l'inflation soit indirectement soit directement. Un régime du taux de change flexible permettrait de maîtriser l'inflation car il offre une meilleure protection contre les chocs extérieure. Par

contre, dans le cas d'un régime du taux de change fixe l'économie est exposée à l'inflation. (L'Algérie a adopté le régime du taux de change fixe et le régime du taux de change flexible dirigé).

H4 : Le déflateur du PIB ne cause pas l'inflation. Le déflateur du PIB est une autre mesure de l'inflation que s'obtient par le rapport du PIB nominal au PIB réel. Contrairement à l'IPC, il tient compte des prix des biens et services produits dans l'économie y compris ceux des pouvoirs publics et des entreprises, cependant il ne tient pas compte des prix des biens importés.

Notre démarche, s'est vue théorique et empirique. Nous allons d'abord donner un petit aperçu sur les différentes théories et études empiriques sur la question. Puis nous ferons une étude économétrique pour déterminer ce lien.

I- Avis théoriques et résultats empiriques sur la relation monnaie-inflation :

Puisque l'inflation affecte principalement les fonctions d'unité de compte et de réserve de valeur de la monnaie, beaucoup de théories et d'études empiriques s'y sont intéressées. Mais, leurs avis divergent quant à son origine.

*A**AVIS THEORIQUES :*

Quatre grandes écoles se distinguent sur cette question. Il s'agit des néoclassiques, des keynésiens, de Friedman et des nouveaux classiques.

Pour les ***néo-classiques,*** le niveau général des prix dépend de la quantité totale d'argent en circulation. Plus spécifiquement, cela se voit à travers « l'équation quantitative » qui affirme que la masse monétaire M, multipliée par la vitesse de circulation de l'argent, V, est égale au produit des transactions réalisées, T, par les prix moyens, P.

$MV = PT$

L'équation nous donne un cadre de référence simplifié, mais pertinent pour expliquer comment les niveaux de prix sont affectés par la variation dans la masse monétaire. Cela peut provoquer l'inflation. Soit la vitesse de circulation et le niveau de transactions restent constants, soit ils augmentent en mineure mesure que l'augmentation de la masse monétaire. Pour eux, L'inflation, a alors, essentiellement, pour origine un taux d'expansion monétaire trop élevé par rapport au taux de croissance réel de l'économie. [1]

La monnaie ne peut rien faire. La seule activité des banques est de limiter l'inflation par le contrôle de la masse monétaire.

[1] J.Manoury : « Des délices de l'inflation aux affres de la déflation : une lecture keynésienne de la crise ». Ed. Publication université Rouen Havre.2009.P.181.

Cette vision traditionnelle de la théorie quantitative de la monnaie relie la monnaie aux prix et ne suggère aucun lien entre la politique monétaire et les autres variables économiques. La gestion restrictive de la monnaie est critiquée par l'analyse keynésienne qui soutient que la monnaie peut être utilisée pour doper la production.

Keynes met en avant le « grave défaut » de cette théorie qui ne distingue pas dans les variations des prix celles qui proviennent des variations de l'unité des salaires. L'augmentation du volume de monnaie en circulation n'est qu'une cause permissive de l'inflation, dont les causes profondes sont à chercher dans les phénomènes réels.[2] Il est vrai que Keynes a admis la validité de cette théorie mais seulement dans un contexte bien précis, celui ou il n'y a pas de propension à thésauriser et où, simultanément il y a plein emploi. En effet, Keynes affirme que l'erreur des néoclassiques et de considérer T comme le niveau d'activité du plein emploi. Pour lui si ce n'est pas le cas alors, les effets de la politique monétaire seront différents. La mise en œuvre d'une politique monétaire va entrainer à la fois une augmentation de la production et des prix. Lorsque l'on augmente la masse monétaire cela va faire augmenter la demande des biens et services, les prix ne vont pas s'ajuster automatiquement, car le pouvoir d'achat des agents économiques augmentent temporairement tirant la production.[1] Dans une situation de sous-emploi, une offre plus élevée de la monnaie peut relancer l'économie à travers la demande. Pour Keynes ce n'est que lorsque le niveau de la production (T) a atteint son niveau de plein emploi que la théorie quantitative est vérifiée.

Pour ***Friedman***, l'inflation est un phénomène purement monétaire. La cause immédiate de l'inflation est toujours et partout la même : un accroissement anormalement rapide de la quantité de monnaie par rapport au volume de la production. Cette conclusion repose sur de nombreux exemples historiques et se vérifie en effet pour beaucoup de pays, sur des périodes allant jusqu'à des siècles entiers.[3]Le raisonnement part de l'équation quantitative de la monnaie qui exprime le lien entre les transactions et la masse monétaire et les prix. Les monétaristes conservent la relation causale entre monnaie et niveau générale des prix, mais s'éloignent de la démarche dichotomique des quantitativistes traditionnels. Ils présentent une reformulation de la théorie quantitative de la monnaie initiale dans une perspective d'intégration des

[2] C.Heckly. « Eléments d'économie pratique. ». Ed.M'Harmattan.1990.P.151.
[1] P.Castex. « Histoire critique des théories monétaires des économistes : l'argent contre la monnaie. ».Ed.L'Harmattan.2007.P.85.
[3] Friedman (1976), « *Inflation et Systèmes Monétaires* », Original English Language edition published by
Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, U.S.A.

sphères réelles et monétaires. Ces hypothèses conduisent les monétaristes de l'école de Chicago à privilégier le mécanisme de génération de l'inflation par la demande. Ils soutiennent que l'inflation est essentiellement due à des facteurs monétaristes, et que l'instrument le mieux approprié pour stabiliser les prix est le contrôle de la masse monétaire en circulation.

De ce point de vue, la stabilisation de l'inflation est entre les mains des autorités monétaires qui peuvent décider du niveau général des prix en jouant sur le taux de croissance de la masse monétaire à l'aide des instruments de la politique monétaire. Donc le contrôle de cette masse monétaire, est l'instrument principal pour éviter le phénomène inflationniste.

Dans le cadre de la ***théorie des anticipations adaptives***, l'inflation est définie par la demande globale et par l'anticipation sur les prix ; ces anticipations, à leur tour, sont générées par les prix historiques et donc par la demande excessive. Cette théorie soutient aussi que cette dernière découle de la croissance de la masse monétaire, et par conséquent, que cette croissance excessive, passée et présente, est la cause première de l'inflation. Pour les tenants de cette théorie, seules les questions liées à la croissance monétaire comptent pour l'analyse de l'inflation. La version des anticipations rationnelles du monétarisme prévoit qu'en l'absence de perturbations majeures, l'équilibre stationnaire prévaut toujours. Les variations de la masse monétaire n'ont pas d'effets de surprise, ni d'anticipations non réalisées et ni d'impacts transitoires sur les variables réelles.[1]

B-RESULTATS EMPIRIQUES :

Plusieurs études empiriques ont montrées la consistance de cette relation.

En effet, l'étude fondatrice de Friedman et Schwartz sur les USA indique clairement une corrélation positive entre la croissance de la masse monétaire et le niveau de l'inflation. Plus tard, d'autres études à travers le monde, confirment cette théorie.

Mc Candless et Weber (1995) aboutissent à une corrélation entre la croissance de la monnaie et l'inflation sur un échantillon de 110 pays, et on aboutit à la conclusion suivante : les pays où les taux de croissance de la monnaie sont élevés tendent à avoir un taux d'inflation élevé et les pays à faible croissance monétaire, un taux d'inflation réduit.

[1] J.L.Baily, G.Caire ,A.Figliuzzi et V. Lelievre : « Economie monétaire et financière » ; ED Bréal : 2006 ; P : 112

Lougani et Swagel (2001) examinent les sources de l'inflation dans 53 pays en voie de développement entre 1964 et 1998. Ils évaluent l'impact sur l'évolution de prix de six variables, incluant le cours du baril de pétrole brut, les prix des produits hors-énergie, l'output gap, la croissance de la masse monétaire, le taux de change nominal et l'inflation. Ils constatent que la croissance de la masse monétaire représente les deux-tiers de la variabilité de l'inflation tant à court qu'à moyen et long termes. Les variations de taux de change induisent entre 7,0% et 22,3% de la variabilité de l'inflation. Ils montrent également que les anticipations inflationnistes déterminent l'évolution des prix, puisque les réalisations passées d'inflation représentent entre 10% et 20% de l'inflation observée.[4]

Globalement **au plan théorique, et empirique** un consensus se dégage sur le fait que l'accroissement de la masse monétaire se traduit par une inflation supplémentaire. Ainsi, les banques centrales devraient se concentrer sur la réalisation de la stabilité des prix. Cet objectif assigné aux banques centrales suppose qu'en agissant sur la quantité de monnaie en circulation, elles peuvent modifier le profil de l'inflation.

Depuis la dernière décennie, la poursuite d'une maîtrise de l'inflation constitue la pierre angulaire des politiques monétaires. L'objectif final de la politique monétaire demeure la stabilité des prix, en vue de sauvegarder la valeur interne et externe de la monnaie.

II-Aperçu sur la monnaie-Inflation en Algérie :

En Algérie, à l'instar de la plupart des banques centrales, la politique monétaire, de la Banque d'Algérie, s'est fixé pour objectif principal la stabilité interne et externe de la monnaie. L'objectif intermédiaire retenu est la stabilité de l'inflation. Toutefois, le système monétaire algérien a assumé partiellement sa mission au service de l'économie nationale. Il était un instrument au service de la planification qui déterminait et répartissait les ressources monétaires.

Ceci instaura des méthodes de gestions monétaires désuètes, puisque les banques étaient des caisses entretenues par l'institut d'émission. Durant la période 1970-1990, plusieurs réformes se succédèrent pour tenter de faire évoluer ce système et améliorer la situation de l'économie. Malgré tout les efforts déployés, ces politiques n'ont pas eu l'impact voulu sur l'économie et en particulier sur l'inflation. Les statistiques le confirment.

[4] Mathurin D. TOE et Maurille R. Hounkpatin : « Lien entre la masse monétaire et l'inflation dans les pays de l'UEMOA. ».revue Economique et Monétaire. N°2 décembre 2007. BCEAO. Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest.P.88.

Nous remarquons que la masse monétaire de 1970 à 1986 est passée de 13 milliards de Dinars à 308.1 milliards de Dinars. Ce niveau élevé de la masse monétaire authentifie l'importance de la monétisation de l'économie algérienne.[1]

Cette expansion de la masse monétaire, sans contrepartie productive en biens et services, s'est traduite par un taux d'inflation en permanente progression. L'indice des prix à la consommation a vu une augmentation fulgurante de 17.7 en 1970 à 85.7 en 1989. Il a augmenté de 4.9% entre 1970 et 1975, et de 23.8 % de 1976 à 1982 contre une augmentation de 34.3 % entre 1983 et 1989. Soit une augmentation de 68% durant la période 1970 à 1989.

Donc lors de la période 1962-1990 la gestion de la monnaie qui devait maintenir l'inflation a eu un effet boomerang. L'offre de monnaie sans contrepartie réelle qui devait contenir l'inflation n'a fait que la stimuler.

Tirant les enseignements des limites de la gestion centralisée de la monnaie, il a été décidé l'introduction d'une réforme financière qui débute avec la mise en place d'un dispositif législatif à travers l'adoption de la loi sur la monnaie et le crédit en 1990. Cette loi amendée fixe à la politique monétaire deux objectifs centraux : l'un interne, la stabilité des prix et l'autre externe, la stabilité des taux de change. Cette démarche résulte d'une conception qui relève de l'orthodoxie monétaire et selon laquelle il existe un lien étroit entre l'évolution de la base monétaire et l'inflation. [4]

Cette conception résulte de la théorie quantitative où MV =PT et suppose qu'il y a un lien fort entre l'évolution de la masse monétaire et des prix.

Donc, pour agir sur une offre de monnaie abusive et créatrice d'inflation, il fallait une politique monétaire plus adapté. Cette dernière devait agir sur l'offre de monnaie et sur les anticipations des agents afin de maintenir l'inflation.

Ces réformes caractérisent la scène monétaire de la manière suivante :

La masse monétaire a crû en au rythme de 11.4% en 1990, contre 24.2% en 1992 et à 20% en 2011. Par une augmentation de la masse monétaire de 1990 à 1991 puisqu'elle est passée de 343.3 milliards de Dinars à 415.2 milliards de Dinars soit une augmentation de 20.9 %, pour passer ensuite en 1992 à 515.6 Milliards de Dinars donc une croissance de 26.1 % et à 627.4 Milliards de Dinars en 1993 soit un pourcentage de 20.5. Le taux de liquidité s'est vu réduire de 61.9% à 48.6% en 1993.Ceci résulte, pour ce qui est de 1990 à 1993 de l'augmentation des recettes d'exportation des hydrocarbures, liée

[1] P.Blanc. « Souveraineté économiques et réformes en Algérie. Ed.L'Harmattan.2009. P.74

[4] F.Nemouchi. « Chocs Pétroliers et déséquilibres monétaire en Algérie ». Revue Sciences Humaines : n°31-Juin-2009-Vol B, Economie, P.6.

l'évolution des prix du pétrole d'une part est d'autre part de la forte dépréciation du taux de change. De 1993 à 1995, nous remarquons un recul sensible quand à, l'évolution de la masse monétaire puisqu'elle a une évolution indiciaire de 15.7% en 1994 contre une évolution de 21.1% en 1993. Puis passe à 10.5 % en 1995.

Donc l'accord "stand-by" a permis de maîtriser l'expansion monétaire qui a caractérisé les périodes qui ont précédé la signature de l'accord. Au cours de la période 1993-1997, la croissance de la masse monétaire est passée de 21,1% à 18,4%. Puis évolue de 12.36% de 1999 à 22.3% en 2001 passe à 21.5% pour 2007 et atteint un indice de 20.0 en 2011.

Du point de vue de la disponibilité de la liquidité, l'Algérie reste sensible à la volatilité du prix du pétrole ; elle est ainsi passée en quelques années seulement d'une situation où le système bancaire était menacé par une crise de pénurie de liquidité à une situation d'excès d'offre de liquidité. Après un taux de liquidité qui était autour de 35.7 % et 38.9% (1996-1997), on a enregistré, un surplus de liquidité qui se situait à 49,3% pour ensuite en 2000 connaître une augmentation appréciable puisqu'il s'est situé à 58,4% en 2001, 65,1% en 2002 puis 65,5% en 2003 (cette liquidité c'est fortement améliorée entre 2000-2003)[1], 63.6 % 2008 et atteint 71.4% en 2011.

La surliquidité observée est l'expression monétaire des difficultés d'absorption productive de la rente pétrolière. En effet, l'augmentation des réserves de change, est reflétée par l'accroissement de l'agrégat avoirs extérieurs nets de la Banque d'Algérie. Ces derniers consolidés de la Banque d'Algérie et des banques, ont donc atteint 133.94 milliards de dinars en 1996 contre 1310.74 milliards de dinars en 2001. Puis passe de 1755.69 en 2002 à 13922.40 en 2011. Au total, cette évolution indiciaire de 103.67 entre 1996 et 2011 confirme bien que les réserves officielles de change sont devenues la principale contrepartie de l'agrégat masse monétaire. De ce fait l'accroissement des recettes pétrolières n'a rien changé dans le paysage de l'économie algérienne, puisqu'il reste tributaire de son pétrole avec une production négative. **Cette gestion n'aura d'effet que sur l'inflation.**

Un taux d'inflation maîtrisé de 1992 à 2005 puisqu'il passe de 32% à 2% vu la gestion restrictive mise en place lors de cette période, puis ce taux passe de 2.31% en 2006 à 3.91 % en 2010 et à 8.9% en 2012. Ceci démontre, qu'après la mise en œuvre des programmes de stabilisation et d'ajustement structurel, en se fixant pour objectif primordial la compression de la demande intérieure, le programme de stabilisation a incontestablement permis de maîtriser l'inflation qui passe de 31,5% à 0.3 % de 1990 à2000. Puis entre 2001

[1] F.Z.Oufriha. « La difficile transformation du système bancaire en Algérie » ; « L'Algérie face à la mondialisation. ». T. Chentouf. Ed. African Books.2008.P :149.

et 2012 l'inflation fluctue de 4.2% à 8.6%. Cette évolution semble indiquer une prédominance de l'impact de l'offre de monnaie sur le niveau des prix.

III- Etudes économétriques :

Dans l'étude économétrique nous avons retenue les variables suivantes: L'inflation variable à expliquer. Masse monétaire(MM), taux de liquidité(TL), taux de change(TC), prix du pétrole (PP), déflateur du PIB (DPIB) variables explicatives).

La méthodologie économétrique adoptée s'est réalisée comme suit :

***a**Etude de la stationnarité :*

Les résultats du test de racine unitaire de Dickey-Fuller Augmenté (ADF) et celui de Phillips-Perron montrent que :

- Le produit intérieur brut est stationnaire Les autres variables la masse monétaire, prix du pétrole (PP), le Taux d'inflation (TI), le taux de change (TC), le taux de liquidité TL2, Le déflateur de PIB(DPIB), sont non stationnaires.

Tableau n° 01 : TEST DE STATIONNARITE (Au seuil de 5%)

Variable	Dickey-Fuller (ADF)		Phillips-Perron		Stationnarité	
	Valeur Critique	Valeur des Statistiques	Valeur Critique	Valeur des Statistiques	Ordre d'Intégration	Oui/Non
EPIB	-3,526609	-4,463763	-3,523623	-4,765497	I(0)	Oui
MM	-3,529758	-4,510202	-3,526609	-5,430789	I(1)	Oui
PP	-3,529758	-5,202189	-3,526609	-6,546395	I(1)	Oui
TI	-3,526609	-8,048967	-3,526609	-8,139053	I(1)	Oui
TC	-3,526609	-3,567688	-3,526609	-3,606426	I(1)	Oui
TL2	-3,529758	-5,722288	-3,526609	-4,820827	I(1)	Oui
DPIB	-3,529758	-4,302361	-3,526609	-6,529281	I(1)	Oui

Nous pouvons donc conclure que les séries sont toutes intégrées d'ordre 1. Mis à part le Produit intérieur Brut.

***c**Test de Cointégration de Johansen*

Les tests de cointégration de Johansen confirment l'existence d'une seule relation de cointégration.

Tableau n°02: **résultats du test de cointégration (Maximum Eigen value)**

Trend assumption: Linear deterministic trend
Series: TI MM TL2 TC PP DPIB
Lags interval (in first differences): No lags
Unrestricted Cointegration Rank Test (Trace)

Hypothesized No. of CE(s)	Eigenvalue	Trace Statistic	0.05 Critical Value	Prob.**
None *	0.632212	108.9466	95.75366	0.0045
At most 1	0.537174	67.93642	69.81889	0.0700
At most 2	0.392918	36.34989	47.85613	0.3789
At most 3	0.209641	15.88716	29.79707	0.7202
At most 4	0.129409	6.241192	15.49471	0.6670
At most 5	0.013548	0.559274	3.841466	0.4546

Trace test indicates 1 cointegrating eqn(s) at the 0.05 level
* denotes rejection of the hypothesis at the 0.05 level
Unrestricted Cointegration Rank Test (Maximum Eigenvalue)

Hypothesized No. of CE(s)	Eigenvalue	Max-Eigen Statistic	0.05 Critical Value	Prob.**
None *	0.632212	41.01020	40.07757	0.0392
At most 1	0.537174	31.58653	33.87687	0.0916
At most 2	0.392918	20.46274	27.58434	0.3100
At most 3	0.209641	9.645964	21.13162	0.7771
At most 4	0.129409	5.681918	14.26460	0.6543
At most 5	0.013548	0.559274	3.841466	0.4546

Max-eigenvalue test indicates 1 cointegrating eqn(s) at the 0.05 level
* denotes rejection of the hypothesis at the 0.05 level

d** Estimation du Modèle vecteur à correction d'erreur VECM:

Les résultats de l'estimation du modèle à correction d'erreur sont :

VAR Model - Substituted Coefficients:
==========

D(TI) = - 0.00223372979776*(TI(-1) + 203.301574176*MM(-1) - 26705.4665982*TL2(-1) + 68.3583674199*TC(-1) - 97.6991778381*PP(-1) + 4331.85356919*DPIB(-1) + 2429.08980502) - 0.0507317073171

D(MM) = 0.000315645787569*(TI(-1) + 203.301574176*MM(-1) - 26705.4665982*TL2(-1) + 68.3583674199*TC(-1) - 97.6991778381*PP(-1) + 4331.85356919*DPIB(-1) + 2429.08980502) + 0.0176437912195

D(TL2) = 1.90367877501e-05*(TI(-1) + 203.301574176*MM(-1) - 26705.4665982*TL2(-1) + 68.3583674199*TC(-1) - 97.6991778381*PP(-1) + 4331.85356919*DPIB(-1) + 2429.08980502) + 0.00356097560976

D(TC) = 0.00107217001859*(TI(-1) + 203.301574176*MM(-1) - 26705.4665982*TL2(-1) + 68.3583674199*TC(-1) - 97.6991778381*PP(-1) + 4331.85356919*DPIB(-1) + 2429.08980502) + 1.65853658537

D(PP) = - 3.23529433392e-05*(TI(-1) + 203.301574176*MM(-1) - 26705.4665982*TL2(-1) + 68.3583674199*TC(-1) - 97.6991778381*PP(-1) + 4331.85356919*DPIB(-1) + 2429.08980502) + 2.64902439024

D(DPIB) = - 5.87177874108e-06*(TI(-1) + 203.301574176*MM(-1) - 26705.4665982*TL2(-1) + 68.3583674199*TC(-1) - 97.6991778381*PP(-1) + 4331.85356919*DPIB(-1) + 2429.08980502) + 0.0505682559756

Nous voyons aussi que cette régression finale satisfait à une caractéristique importante : le coefficient ñ (appelé force de rappel vers l'équilibre) doit être à la fois significatif, systématiquement négatif et compris entre 0 et 1 en valeur absolue. En effet, l'estimation du modèle VECM permet de constater que la valeur du coefficient de rappel dans l'équation TI est négative (-0,0022) et significative au seuil de 1 %.

e**Test de causalité au sens de Granger :

Les résultats sont obtenus à partir des données annuelles (1962-2012).

C'est la masse monétaire qui cause au sens de GRANGER le taux d'inflation compte tenu de la probabilité de 0,007 qui est inférieure à 0,05.

C'est le taux de liquidité qui cause l'inflation 0.006 inférieur à 0.05. Avec une prépondérance de l'effet du mouvement de la masse monétaire par rapport à la variation du taux de taux de liquidité TL (0,006 < 0,07).

Par contre de telles relations n'existent pas entre les autres variables. Voir tableau suivant :

Pairwise Granger Causality Tests
Date: 07/26/13 Time: 01:03
Sample: 1970 2011
Lags: 2

Null Hypothesis:	Obs	F-Statistic	Prob.
MM does not Granger Cause TI	40	5.87378	0.0073
TI does not Granger Cause MM		1.34126	0.2746
TL2 does not Granger Cause TI	40	5.65711	0.0064
TI does not Granger Cause TL2		2.12313	0.1348
TC does not Granger Cause TI	40	1.87400	0.1686
TI does not Granger Cause TC		3.68120	0.0035

PP does not Granger Cause TI	40	0.23369	0.7928
TI does not Granger Cause PP		0.59812	0.5554
DPIB does not Granger Cause TI	40	0.90747	0.4128
TI does not Granger Cause DPIB		2.33812	0.1114
TL2 does not Granger Cause MM	40	2.13656	0.1332
MM does not Granger Cause TL2		0.71135	0.0049
TC does not Granger Cause MM	40	0.63809	0.5343
MM does not Granger Cause TC		1.30258	0.2847
PP does not Granger Cause MM	40	0.69052	0.5080
MM does not Granger Cause PP		0.28329	0.7550
DPIB does not Granger Cause MM	40	0.52257	0.5975
MM does not Granger Cause DPIB		0.64621	0.5302
TC does not Granger Cause TL2	40	0.34087	0.7135
TL2 does not Granger Cause TC		0.27264	0.7630
PP does not Granger Cause TL2	40	1.32950	0.2776
TL2 does not Granger Cause PP		0.03303	0.9675
DPIB does not Granger Cause TL2	40	1.22245	0.3068
TL2 does not Granger Cause DPIB		0.13280	0.8761
PP does not Granger Cause TC	40	0.38892	0.6807
TC does not Granger Cause PP		1.52099	0.2326
DPIB does not Granger Cause TC	40	0.85091	0.4357
TC does not Granger Cause DPIB		2.13698	0.1332
DPIB does not Granger Cause PP	40	0.20345	0.8169
PP does not Granger Cause DPIB		2.98518	0.0635

f*Décomposition de la variance :

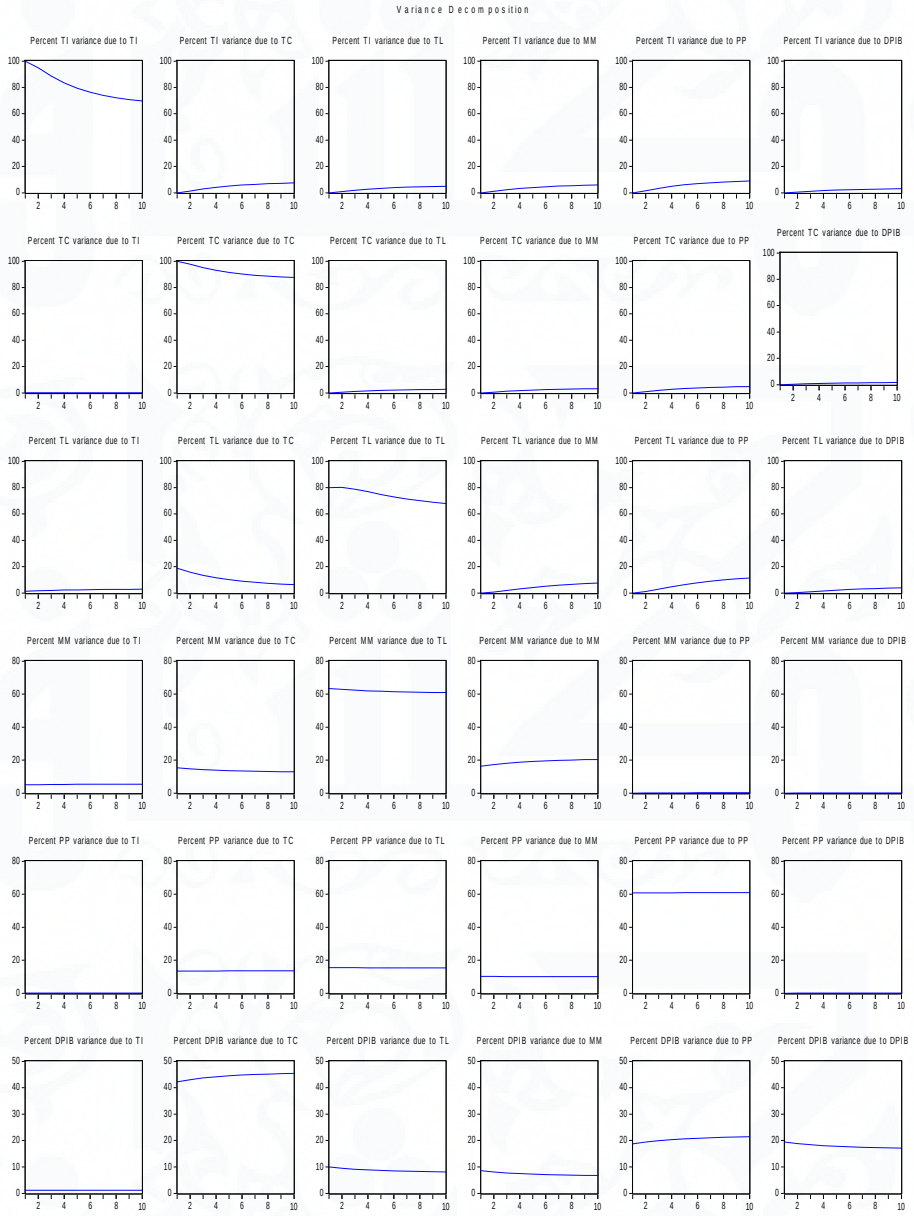
-La décomposition de la variance de l'erreur de prévision, montre que la masse monétaire est responsable à 93.77% des variations globales de l'inflation.

-Les variations des prix du pétrole sont responsables d'une part de 60.98 % des variations globales de l'inflation

-Le taux de change contribue à 60.26% après le MM, TL2, et le PP dans la détermination de la variance de l'erreur de prévision.

-Le déflateur du PIB (DPIB) ne cause pas et semble ne pas influé de façon significative l'inflation (décomposition de la variance est de 17.14%).

Voir graphes suivants :



Conclusion:

Nous pouvons donc dire qu'en Algérie la masse monétaire et le taux de liquidité, jouent un rôle et sont la cause dans le déclenchement de l'inflation, ce qui s'accorde avec la théorie monétariste **qui fait de la création monétaire la principale cause d'une hausse continue du niveau général des prix. Plus une économie est liquide, plus le risque d'inflation est élevé et plus la monnaie (qui est un bien public) perd de sa valeur. (La glissade qu'a connue le Dinars Algérien dés Octobre 2013 ne fait que confirmer cette intuition: puisqu'il a perdu plus de 20% par rapport au dollar et 25% comparé à l'euro, sur la base de données monétaires de la Banque d'Algérie).**

- Il est nécessaire donc d'une part d'orienter cette politique vers le financement des activités productrices et par l'utilisation du surplus de liquidité dans les secteurs autres que celui des hydrocarbures. Et d'autre part adopter le ciblage d'inflation ; surtout en sachant la défaveur connue par les politiques strictement monétaristes, après leur triomphe du début des années 80 dans certains pays, de même que la disparition de toute politique administrative de contrôle de l'offre de monnaie dans d'autres pays. La masse monétaire comme objectif intermédiaire n'est pas la meilleure stratégie monétaire. Les évidences théoriques et empiriques démontrent que, malgré sa relation sur le long terme avec l'inflation, la monnaie est une variable dont sa demande est très volatile, imprévisible et complexe.

BIBLIOGRAPHIE

1-Baily. J.L., Caire. G., Figliuzzi.A.et Lelievre. V.: « Economie monétaire et financière » ; ED Bréal : 2006.

2-Biederman .D.: « Monnaie, Banque et marchés financiers. » ; Ed Pearson Education France : 2010 .

3-Blanc. P. « Souveraineté économiques et réformes en Algérie. Ed.L'Harmattan.2009.

4- Castex. P. « Histoire critique des théories monétaires des économistes : l'argent contre la monnaie. ».Ed.L'Harmattan.2007.

5-Chaineau**.** A. « Mécanismes et politiques monétaires. ». Ed. Quadrige.2000.

6- Friedman (1976), « *Inflation et Systèmes Monétaires* », Original English Language edition published by Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, U.S.A.

7- FEMISE.2005. «Profils pays Algérie. ». Institut de la Méditerranée, France, Economic Research Forum, Egypt.Coordinateur FEMISE. Janvier 2006.

8-Heckly. C. « Eléments d'économie pratique. ». Ed. L'Harmattan.1990.

9-ILMANE M-C. « Réflexions sur la politique monétaire en Algérie : objectifs, instruments et résultats (2000-2004) », Cahiers du CREAD, n° 75, (2006),

10- Manoury.J.: « Des délices de l'inflation aux affres de la déflation : une lecture keynésienne de la crise ». Ed. Publication université Rouen Havre.2009.

11-Mathurin D. TOE et Maurille R. Hounkpatin : « Lien entre la masse monétaire et l'inflation dans les pays de l'UEMOA. ».Revue Economique et Monétaire. N°2 décembre 2007. BCEAO. Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest.

12-Nemouchi. F. « Chocs Pétroliers et déséquilibres monétaire en Algérie ». Revue Sciences Humaines : n°31-Juin-2009-Vol B, Economie.

13-Oufriha. F.Z. « La difficile transformation du système bancaire en Algérie » ; « L'Algérie face à la mondialisation. ». T. Chentouf. Ed. African Books.2008.

مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية
ISSN 2352-9962
العدد الثاني ديسمبر 2014

OEB Univ. Publish. Co.

APPORT DES LOGICIELS OPEN SOURCE DANS L'AMELIORATION DU SERVICE PUBLIC

مساهمة البرامج المفتوحة في تحسين الخدمات العمومية

Dr. Lazhar LABED, Université Constantine 2
Imed Eddine BACHENE, Université Constantine 2

Le résumé:

Cette étude vise à démontrer la contribution des logiciels libres dans l'amélioration du service public. Ces logiciels peuvent être une réelle alternative au logiciels propriétaires, puisqu'ils sont soumis à des licences permettent de les utiliser, copier, modifier et distribuer librement, le tout avec un coût symbolique. Ces logiciels se caractérisent, également par leur facilité d'utilisation et la possibilité d'être développer au sein même de l'entité, ce qui a poussé plusieurs études à s'accorder sur leur viabilité économique et technologique. Le succès de ce type de logiciels a amené bon nombre d'organismes publics et gouvernementaux à leur adoption, ce qui leur garantie une plus grande autonomie et une indépendance technologique, tout leur en permettant d'améliorer la qualité des services publics qu'ils dispensent.

Mots Clés : Logiciels libres, gestion publique, enjeux stratégiques.

ملخص

تهدف الدراسة لتوضيح مساهمة البرمجيات المفتوحة في تحسين الخدمات العمومية، وقد توصلت إلى أن هذه البرمجيات يمكن أن تكون بديلا للبرمجيات المغلقة، حيث أنها تخضع لتراخيص تسمح لأي شخص باستخدامها ونسخها وتعديلها وتوزيعها بحرية، وتعتبر تكلفة الحصول عليها رمزية كما تتميز بسهولة الاستخدام وإمكانية تطويرها من داخل المؤسسة، ما جعل العديد من الدراسات تتفق على الجدوى الاقتصادية والتكنولوجية لهذه البرمجيات المفتوحة. أمام هذه المزايا اعتمدت هذه البرمجيات من قبل العديد من الشركات والهيئات الحكومية، ما أكسبها استقلالية أكبر وسيادة تكنولوجية، وفوق كل ذلك تمكنت هذه الهيئات في النماذج المقدمة من تحسين مستويات الخدمة التي تقدمها.

الكلمات المفتاحية: البرمجيات المفتوحة، الإدارة العمومية، الرهانات الإستراتيجية.

Introduction :

La démocratisation des logiciels open sources (ou logiciels libres) a été un des phénomènes marquants de l'industrie informatique ces dix dernières années. Ces logiciels sont régis par des licences particulières qui permettent à quiconque de les utiliser, les copier, les modifier et les distribuer librement.

Malgré une apparence utopique, les logiciels open source offrent dans bien des domaines des solutions fonctionnelles et performantes unanimement reconnues. Parallèlement, les besoins du secteur public en logiciels, aussi bien en produits standards que spécifiques à ses activités, sont de plus en plus importants. Ils sont en effet nécessaires à l'amélioration du service rendu aux usagers et à l'augmentation de la productivité des agents. A cela s'ajoute la nécessité de réduire les coûts dans le contexte économique que nous connaissons. Le choix du logiciel open source pour répondre aux besoins du secteur public apparaît de plus en plus comme une solution pertinente.

Dans cet été d'esprit et tenant compte du succès du développement de ce type de logiciels, ainsi que de leur viabilité économique et technologique, plusieurs organismes et gouvernements ont établis des politiques qui sont favorables aux logiciels open source ou ont carrément décidé d'adopter ce type de logiciels.

Problématique :

La problématique que nous tenterons de débattre au travers de cette communication se présente comme suit : Quelle est la contribution des logiciels open source dans l'amélioration du service public?

Dans la perspective de trouver des réponses à ce questionnement, nous aborderons les points essentiels suivants :

- Qu'est-ce que les logiciels open source ?

- Qu'elles sont les spécificités des logiciels open source ?
- Quelles sont les dimensions stratégiques de l'adoption des logiciels open sources à travers des quelles ils contribuent dans l'amélioration du service public ?

Structure adoptée :

Afin de bien cerner le sujet de notre étude, cette dernière s'articulera autour de trois parties principaux :

- Partie 1 : Dans cette partie nous aborderons les notions et définitions afférentes aux logiciels open source, ainsi que leurs spécificités.
- Partie 2 : Nous discuterons dans cette seconde partie des enjeux stratégiques relatifs à l'adoption des logiciels open source à travers des quelles ces derniers contribuent dans l'amélioration et la rationalisation du service public.
- Partie 3 : Cette dernière partie sera réservée à quelques expériences de certains pays et entreprises ayant opté pour les logiciels open sources, ainsi que les retombées positives engendrées par ceux-ci.

1. Qu'est-ce que le logiciel open source ?

1.1. Définition :

Un logiciel open source est un logiciel qui est fourni avec l'autorisation pour quiconque de l'utiliser, de le copier, et de le distribuer, soit sous une forme conforme à l'original, soit avec des modifications, ou encore gratuitement ou contre un certain montant. Ceci signifie en particulier que son code source[1] doit être disponible[2].

Un logiciel open source ou libre est avant tout un logiciel dont l'utilisation, l'adaptation et la distribution sont soumises à des conditions permissives. Les utilisateurs de logiciels libres et ouverts bénéficient

d'une liberté substantielle. Cette liberté constitue le cœur du mouvement de l'open source ou du libre et repose sur le principe fondamental de la libre circulation des connaissances[3].

Techniquement parlant, les logiciels open source ou libres ne sont pas différents des autres types de logiciels. Leur caractère distinctif réside plutôt dans la méthode innovatrice utilisée par leurs auteurs pour gérer la propriété intellectuelle. En effet, plutôt que d'avoir recours aux protections accordées par le régime du droit d'auteur pour contrôler l'utilisation de leurs œuvres, ces derniers les utilisent pour faciliter et promouvoir leur distribution à très grande échelle. Ainsi, le terme « libre » fait référence à la liberté accordée à leurs utilisateurs. Cependant, cela ne signifie pas que ces logiciels soient libres de tous droits. Contrairement à ce que certains pourraient croire, les logiciels libres et ouverts ne font pas tous partie du domaine public. L'acquisition de la plupart d'entre eux fait l'objet d'un contrat de licence et c'est ce dernier qui définit les droits et les obligations qui y sont associé

1.2. Critère des logiciels open source :

Pour être considéré comme open source, un logiciel doit répondre à neuf critères[4]:

1. Redistribution du programme libre et gratuite.
2. Livraison du code source avec le programme.
3. Distribution des travaux dérivés dans les mêmes termes que la licence du logiciel d'origine.
4. Préservation de l'intégrité du code source de l'auteur.
5. Absence de discrimination envers des personnes ou des groupes.
6. Absence de discrimination envers des domaines d'activité.
7. Pas besoin de se conformer à des termes de licences complémentaires.
8. Pas de licence spécifique à un produit.
9. Pas de licence imposant des restrictions sur d'autres logiciels.

Une caractéristique essentielle des logiciels open source ou libres est l'accessibilité du code source. Contrairement à la forme binaire du logiciel, qui n'est intelligible que par l'unité centrale d'un ordinateur, le

code source est une version du logiciel compréhensible par l'être humain. En y ayant accès, des personnes indépendantes de son concepteur peuvent étudier, analyser et modifier le code source.

Traditionnellement, les éditeurs de logiciels ont restreint l'accès à leur code source dans le but de protéger leur propriété intellectuelle. Dans ces circonstances, le logiciel est distribué uniquement sous sa forme binaire exécutable. Il en résulte que pour obtenir toute information concernant le fonctionnement du logiciel il faut étudier son comportement lors de l'exécution. Cette technique s'avère beaucoup moins révélatrice que l'étude directe du code source

1.3. Origines

Le mouvement des logiciels open source ou libres tire son origine principalement des États-Unis. Sa naissance est souvent associée avec le projet GNU amorcé par M. Richard Stallman au début des années 1980. Ce projet avait pour but de créer un système d'exploitation libre de type UNIX. Le logiciel open source ou libre le plus connu aujourd'hui est le système d'exploitation GNU/Linux (plus connu sous le nom de Linux), dérivé de ce projet.

1.3.1. L'avant licence

Jusqu'à la fin des années 60, le marché du logiciel est intimement lié à celui du matériel. De fait, l'achat de matériel s'accompagne de façon systématique du logiciel permettant de l'exploiter. A cette ´époque, le matériel est donc indissociable du logiciel et ces deux composants sont vendus par un même fournisseur de façon liée. La notion de licence logicielle n'existe pas encore, le code source d'un programme est librement fourni à qui souhaite y avoir accès puisque les couts liés au développement d'un logiciel font partie intégrante du prix de vente du lot ainsi constitué.

1.3.2. Le logiciel comme une fin en soi

Dans les années 70, certaines grandes entreprises du domaine informatique, comme Xerox et IBM, commencent à « protéger » leurs logiciels en refusant de fournir le code source aux utilisateurs voulant l'´étudier ou l'améliorer. Le concept de « licence logicielle » naitra de

cette volonté de protéger la propriété intellectuelle d'un développement logiciel.

En 1976, Bill Gates écrira même une lettre adressée au Homebrew Computer Club[5]pour expliquer que l'usage des logiciels développés par sa société (Microsoft) sans s'acquitter des droits de licences est considéré comme un vol et que ces comportements découragent les développeurs dans leur effort pour créer des logiciels de qualité.

La même année, au Massachusetts Institute of Technology (MIT), Steven Levy publie «L'éthique du hacker » dont la première règle peut se résumer par : « Le partage d'information est un bien- fait puissant et positif... ». Cette philosophie sera reprise plus tard comme principe fondateur du logiciel libre.

1.3.3. L'apparition du concept de logiciel open source ou logiciel libre

En 1985, Richard Stallman, considéré par beaucoup comme le père du logiciel open source ou libre, crée la Free Software Foundation (FSF) dont le rôle est notamment de concevoir et de maintenir un cadre juridique protecteur pour ce type de logiciels et leurs auteurs. La General Public Licence (GPL) version 1 contenant la notion de copyleft[6] voit alors le jour en 1989. L'objectif initial de cette licence était d'unifier les licences alors utilisées pour distribuer les logiciels du projet GNU is Not Unix (GNU)[7]. Elle a permis de mieux formaliser les règles d'utilisation, de divulgation du code source, de modification et de distribution des logiciels libres. La GPL, aujourd'hui disponible dans sa version 3 depuis 2007, n'est pas la seule licence de ce type mais elle reste la référence[8].

Le projet le plus emblématique utilisant cette licence viendra dans les années 1990 d'un étudiantfinlandais, Linus Torvalds, qui proposera le noyau d'un système d'exploitation, qui sera ensuite intégré au projet GNU : Linux.

1.4. La notion de « copyleft »

Bien que pouvant être partagés et utilisés sans restrictions, les logiciels libres ne sont pas pour autant placés dans le domaine public. Ils sont au contraire protégés par des licences d'utilisation, licences qui ont cependant pour effet de garantir plutôt que de restreindre l'accès et la libre utilisation du logiciel. Ce modèle de licence est parfois désigné par

le terme anglais de « copyleft », un jeu de mots en anglais, afin d'insister sur le fait que les droits de copie sont ici « laissés » (left) ou plus clairement en français : autorisés. Le modèle économique des logiciels propriétaires est principalement basé sur les ventes de licences d'utilisation de logiciels et sur la rémunération d'employés qui produisent ces logiciels. Dans le cas des logiciels libres, le développement est plutôt basé sur la collaboration massive par Internet, suivant une dynamique décrite par des chercheurs au moyen du concept d'« innovation ascendante » ou encore d'« innovation par l'usage [9] ». Cette dynamique prend racine dans l'expérience des usagers et usagères qui participent concrètement à l'innovation en refaçonnant une technologie ou en y bricolant des améliorations techniques, puis en lespartageants publiquement.

La logique qui sous-tend le copyleft est de prendre le contre-pied de la notion de copyright tout en s'appuyant sur celle-ci. En effet, le copyright entend protéger l'auteur d'une œuvre en autorisant sa diffusion selon des réglés établies par celui-ci alors que le copyleft entend donner des droits au public auquel l'œuvre s'adresse en faisant renoncer l'auteur à tout ou partie de ses droits. Empilées ces deux notions, copyright puis copyleft, permettent alors de diffuser une œuvre de façon libre (ce que permet le copyleft) sans pour autant en abandonner la paternité (ce que permet le copyright). Ce principe se traduit dans la pratique par l'interdiction pour quiconque apporte des modifications à un logiciel distribuée sous une licence copyleft d'en distribuer ensuite le résultat sous une autre licence. On parle dans ce cas de licence héréditaire.

Pour résumer ce montage, le copyright est la notion supérieure qui permet de protéger l'auteur (contre l'appropriation de son travail par d'autres) et le copyleft se place en dessous pour élargir le plus possible la diffusion de l'œuvre en donnant des droits quasi-illimités au public (à l'exception de la restriction d'appropriation). En vertu de la supériorité du copyright sur une œuvre, l'auteur est donc le seul à pouvoir choisir de la placer sous les règles du copyleft ou non en choisissant une licence d'exploitation appropriée.

Tableau N°01 : Exemples de logiciels open source populaires

Catégorie	Logiciel	Commentaire
Système d'exploitation	Ubuntu Linux	Distribution de GNU/Linux la plus simple à installer et à utiliser
Navigateur web	Google Chrome	Basé sur le projet open-source Chromium développé principalement par Google
Navigateur web	Mozilla Firefox	La fondation Mozilla a repris le produit Communicator devenu libre à la mort de lasociété Netscape en juillet 2003[10]
Messagerie électronique	Mozilla Thunderbird	
Suite bureautique	Open Office	Produit open-source développé par Oracle (cède en 2011 à la fondation Apache).
Suite bureautique	Libre Office	Développé par « The Document Foundation » issu d'un forkd'Open office
VLC	Lecture et diffusion de medias	Né d'un projet étudiant de l'ECP en 1996.

2. Enjeux stratégiques des logicielsopen source dans le secteur public

Le logiciel libre est aujourd'hui aux portes des administrations qui sont maintenant confrontées à des choix. Bien que le modèle dominant soit souvent celui du logiciel propriétaire, de nombreux arguments montrent chaque jour un peu plus que les logiciels libres sont une alternative crédible.

Dans ce chapitre, nous verrons quels peuvent être les enjeux du choix du logiciel libre dans le secteur public, d'abord en considérant l'administration comme un consommateur de logiciel ayant ses contraintes propres (marchés publics en particulier); puis en considérant que le secteur public, au travers de ses choix, a une mission politique (souveraineté, stimulation de l'innovation et de l'économie notamment), nous regarderons en quoi le choix du logiciel libre peut être différent du choix du logiciel propriétaire.

2.1. Enjeux financiers

2.1.1. Coût d'acquisition

Les logiciels propriétaires impliquent des coûts élevés en matière d'acquisition de licences qui sont très souvent exigées pour chaque ordinateur. Contrairement à cela, et comme nous avons pu le voir, en matière de logiciel libre, le coût d'acquisition d'un produit est nul à partir du moment où le logiciel choisi correspond totalement à nos besoins. Dans le cas contraire, il sera nécessaire de faire une étude de marché pour trouver le produit libre le plus proche de nos besoins et évaluer le coût de son adaptation. Dans ce cas, le coût d'achat d'un logiciel propriétaire peut parfois se révéler plus avantageux que de supporter les coûts d'adaptation d'un logiciel libre. Attention cependant, ces deux solutions ne sont pas strictement équivalentes puisque, dans le cas de l'adaptation d'un logiciel libre, il peut être décidé de reverser ces modifications à la communauté et ainsi que tout un chacun puisse bénéficier de ces nouvelles fonctionnalités. Selon les cas, cela peut être un avantage (plusieurs administrations ayant les mêmes besoins) ou un inconvénient (entreprises concurrentes).

Il existe également un autre coût qu'il ne faut pas négliger lors de l'acquisition d'une nouvelle solution logicielle, c'est celui de la formation des personnels qui en seront, à terme, utilisateurs et/ou administrateurs. En effet, bien souvent les éditeurs de logiciels propriétaires font le maximum pour éviter que leurs produits ne nécessitent de trop grandes compétences en matière de système d'information (en particulier pour les produits du poste de travail). Ce n'est pas toujours le cas des logiciels libres dont les développeurs sont parfois plus soucieux de l'exploit technique que de la facilité d'utilisation du produit final. Cependant, beaucoup de projets libres rattrapent depuis quelques années leur retard sur ce terrain[11].

2.1.2 Mise en concurrence du support

L'utilisation de logiciels open source ou libres permet à plusieurs acteurs du marché informatique de proposer du support sur ces logiciels. Cela a nécessairement pour conséquence de stimuler la concurrence entre les acteurs ayant les compétences pour offrir ce support. Cela évite également d'être tributaire des augmentations de coût du support décidées par l'éditeur pour un logiciel dont l'investissement initial a été

important (financièrement et en temps) et qu'il est donc difficile de remplacer[12].

Dans le cadre des marchés publics, cette meilleure mise en concurrence apparait comme plus conforme à la nécessité de bonne gestion des deniers publics.

2.1.3 Mutualisation des coûts de développement

Dans le cas d'un logiciel propriétaire du marché fourni par un éditeur, une fois les coûts de développement initiaux amortis, celui-ci répercute, en théorie, les coûts d'évolution sur les différents clients du produit par l'intermédiaire, soit d'un contrat de maintenance lorsque celui-ci inclut les évolutions, soit par le biais de la facturation de nouvelles licences à l'occasion d'une montée de version.

Il n'est cependant pas rare de voir un éditeur de logiciel propriétaire vendre des licences d'un logiciel toujours au même prix alors que celui-ci a été maintes fois amorti et que les évolutions qu'il y apporte sont mineures à chaque nouvelle version. Comme pour un grand nombre de marchés aujourd'hui, la fixation des prix des logiciels se fait plus à partir de la demande des consommateurs (ce qu'ils sont prêts à payer) qu'à partir d'un calcul basé sur le coût de revient. A ce jeu-là, plus un acteur est important, plus il sera favorisé par l'effet de masse de ses ventes.

Dans le cas d'un logiciel libre, les efforts de développement portent sur la communauté, dont chaque acteur qui souhaite voir le produit évoluer peut faire partie. Les coûts sont donc également répartis entre les utilisateurs mais sont à la charge de ceux qui ont des besoins d'évolutions en premier. Les autres utilisateurs bénéficient alors sans surcoût de ces évolutions plus tard en adoptant la version les intégrant.

2.1.4. Coûts cachés

Le logiciel propriétaire comporte des coûts cachés peu visibles lors du choix d'une solution informatique. En effet, les éditeurs de logiciels ont souvent tendance à faire évoluer leurs produits en y ajoutant de nouvelles fonctionnalités mais sans se soucier du surcroît de puissance nécessaire pour exécuter les nouvelles versions. S'en suit, plus ou moins rapidement, une obsolescence du matériel qui représente un coût non négligeable.

Le logiciel libre comporte lui aussi des coûts cachés qui tiennent le plus souvent à l'effort nécessaire pour passer d'une solution propriétaire à une solution libre. En effet, lorsqu'une solution propriétaire est en place et que tout le monde sait l'utiliser, son coût récurrent est relativement faible en regard d'un projet de bascule vers une solution libre. De même, il est souvent moins coûteux de monter en version un logiciel propriétaire que de le basculer vers du libre, en raison de la rétro-compatibilité des versions entre elles et de la capitalisation sur les habitudes d'usages.

2.2. Qualité

Une idée répandue chez les acheteurs consiste à juger la qualité d'un produit en fonction de son prix d'acquisition. En suivant ce raisonnement, le logiciel libre n'aurait donc aucune valeur alors qu'un logiciel propriétaire onéreux serait forcément gage de qualité. Par ailleurs, la psychologie d'un consommateur le pousse à penser qu'une grande marque connue sera forcément meilleure qu'une autre moins visible commercialement. Après tout ce que nous venons de voir à ce sujet, il apparaît que cette idée ne s'applique pas au domaine du logiciel.

2.2.1 Facilité d'utilisation

En matière de facilité d'utilisation, le logiciel libre est parfois moins axé sur les problématiques des utilisateurs que ne le sont les logiciels propriétaires. On constate cependant depuis une dizaine d'années une réelle volonté d'aller vers des préoccupations plus proches de l'utilisateur. Le logiciel libre comble ainsi peu à peu son retard sur ce point.

2.2.2. Fiabilité

Sur le terrain de la fiabilité, les logiciels libres sont aujourd'hui reconnus pour être, dans la grande majorité, supérieurs aux logiciels propriétaires. Ceci s'explique par le fait qu'une communauté est généralement constituée d'un grand nombre d'acteurs d'horizons et de cultures informatiques différentes. Ainsi, le code source de ces logiciels est relu par tous ces acteurs et bénéficie de la somme des compétences de tous ces profils. Au final, leur fiabilité est supérieure à celle d'un logiciel

développé par des équipes plus homogènes et parfois plus guidées par le business que par la qualité du code source.

2.2.3. Pérennité :

La disponibilité des codes sources garantit aux utilisateurs la pérennité des logiciels qu'ils utilisent. L'abandon du support du logiciel par la société éditrice n'est donc pas à craindre. N'importe qui peuten effet reprendre le code source pour son propre usage selon les limitations de la licence. Ce qui fait que n'importe quel groupe d'utilisateurs intéressé peut reprendre le travail d'évolution d'un logiciel libre ; c'est tout à fait possible et assez courant[13].

2.3. Les enjeux politiques et nationaux

D'un point de vue politique, lorsque le secteur public se procure un logiciel, de nombreuses retombées peuvent se produire, à la fois pour l'administration qui en fait l'acquisition mais aussi pour l'écosystème économique qui gravite autour de ce logiciel. Nous allons voir ici les différentes retombées que nous pouvons attendre du choix du logiciel libre.

2.3.1. L'indépendance

Les logiciels open source permettent de se libérer des grandes sociétés et des pays développés se trouvant derrière, qui exploitent les besoins matériels et techniques des autres pays, ce qui constitue une charge financière et juridique sur ces pays et leur impose une sorte de dépendance[14].

2.3.2. La souveraineté technologique

Une autre manière de parler d'indépendance en matière de systèmes informatiques concerne l'intérêt de la Nation. En effet, dans un monde où la concurrence entre les pays est très présente, l'hypothèse de voir des données sensibles être d´envoilées à certaines puissances étrangères pose question.

Là encore, le logiciel libre présente un avantage certain par rapport au logiciel propriétaire. Grace à la libre diffusion du code source, tout un chacun peut s'assurer avant de l'utiliser qu'il ne comporte pas de porte dérobée. Par ailleurs, la relecture du code source par un grand nombre de personnes assure une plus grande couverture des failles courantes. En

revanche, un piège serait de faire confiance à des versions déjà compilées disponibles sur internet et de ne pas s'assurer que ces versions correspondent bien au code source librement accessible. Un autre inconvénient du logiciel libre est que le code source permet parfois à des pirates de découvrir des failles qui n'auraient pas été visibles sans l'accès à celui-ci. Ces derniers cas restent cependant rares[15].

2.3.3. Développement des compétences locales

Utiliser les logiciels open source permet aux compétences locales de se développer dans le domaine de l'édition et la promotion des logiciels open source. Au lieu de compter sur des logiciels propriétaires où l'on doit revenir à l'éditeur fournisseur à chaque fois qu'on a besoin de modifier ou de développer un aspect, il serait plus utile d'opter pour un logiciel open source et de l'adapter à nos besoins par nos propres compétences locales[16].

3. Adoption des logiciels open source par le secteur public à travers le monde

3.1. Des politiques publiques donnant la priorité au logiciel open source

Le succès du développement des logiciels libres a amené bon nombre d'entreprises et d'organismes publics à envisager leur adoption. Dès le début du millénaire, différentes études concluaient à la viabilité économique et technologique des logiciels libres, et plusieurs gouvernements ont établi des politiques qui leur sont favorables ou ont carrément décidé d'adopter ce type de logiciels. Un document publié en 2010[17]recense 354 initiatives politiques proposées ou approuvées dans le monde depuis 2001 en faveur des logiciels libres. Ces politiques sont réparties en quatre catégories, soit recherche et développement, promotionnelles, préférentielles ou obligatoires.

En Italie

Le parlement italien a voté le 7 août 2012 une modification du code des marchés publics, qui demande d'utiliser du logiciel libre, et de n'envisager le logiciel propriétaire que dans l'hypothèse où il est prouvé qu'il n'y a pas de solution libre disponible (article 68 CAD Codice del l'Amministrazione Digitale). Ainsi par cette disposition le parlement

Italien souhaite faire de l'usage du logiciel libre et des formats ouverts la règle, relayant par la même le logiciel propriétaire au titre des exceptions. L'évaluation doit se faire en conformité avec les règles et critères établis par l'Agenzia per l'Italia Digitale. Un décret à également été publié en 2012, qui concerne l'Open Data et les formats ouverts[18].

Au Portugal

Au Portugal la voie législative a été empruntée le 21 juin 2011 afin de promouvoir de manière solennelle les standards ouverts et inciter à leurs usages au sein des administrations publiques.

Puis, le 8 novembre 2012, le gouvernement entérine sa politique en faveur des standards ouverts par la publication au Journal Officiel d'une liste de formats ouverts et par l'injonction aux administrations de migrer l'ensemble des documents vers des formats ouverts avant juillet 20142. L'un des principaux arguments du gouvernement portugais est la réalisation d'une économie estimée à 500 millions d'euros par an, pour réinjecter ces deniers publics en faveur de l'économie locale[19].

En Espagne

En Espagne la publication d'un décret par le pays basque espagnol en faveur de la mutualisation des investissements en informatique libre amorce progressivement la migration de l'administration vers le logiciel libre et les formats ouverts.

D'autres pouvoirs locaux ont également adopté des mesures allant dans ce sens : selon une publication de la commission européenne, le gouvernement de la région espagnole Estrémadure a entamé la migration de 40 000 postes de bureau vers du logiciel libre. Le gouvernement de la région estime que cette migration lui permettra une économie de 30 millions d'euros par an[20].

3.2. Cas pratiques d'adoption des logiciels open source

Outre le potentiel d'économie important que peuvent offrir les logiciels libres, d'autres motifs sont mis de l'avant pour justifier leur adoption. Andrew Oram, dans un article publié par le Journal of Information Technology & Politics[21],soutient d'ailleurs que c'est la responsabilité publique des gouvernements plutôt que le besoin de réduction des coûts

qui devrait justifier l'adoption des logiciels libres. Parmi les motifs spécifiques recensés par Oram, soulignons l'adaptabilité des logiciels libres pour répondre aux besoins particuliers des administrations publiques, la sécurité accrue des logiciels libres liée à la possibilité d'analyser leur code source, et l'indépendance technologique acquise vis-à-vis une technologie ou un fournisseur particulier (par exemple Microsoft ou Oracle).Cette notion d'indépendance technologique rejoint celle de souveraineté numérique, de plus en plus utilisée pour étendre le principe politique de souveraineté aux domaines de l'informatique et aux télécommunications et pour soutenir la nécessité de politiques pouvant contrer l'hégémonie des États-Unis dans ces secteurs. Plusieurs politiques dites «obligatoires», impliquant quelquefois la migration massive vers des logiciels libres, on tété adoptées. Le tableau N°02 résume différentes expériences européennes d'adoption de logiciels libres, dont nous présenterons certaines plus en détail. Notons que plusieurs pays d'Amérique Latine ont également adopté les logiciels libres, dont le Brésil[22], aujourd'hui reconnu comme un chef de filedans ce domaine.

Tableau N°02 : Quelques expériences d'adoption de logiciels libres en Europe

Année	Organisation	Caractéristiques	Économies estimées
2003	Syndicat finlandais des infirmières	300 stations migrées vers Linux et Open Office	Information non disponible
2003	Ministère français de l'Intérieur	15 000 stations migrées vers Open Office	Information non disponible
2002 – 2003	Hôpital Beaumont, Irlande	1 000 stations de travail	88 % comparativement à l'achat de Microsoft
1997 – 2005	Région d'Estrémadure en Espagne	100 000 stations utilisant gnuLinEx, une version de Linux	Économies évaluées à plusieurs millions de dollars
2005	Ville de Harlaam aux Pays-Bas	2 000 stations de travail migrées vers Open Office	Information non disponible
2005	Douanes françaises	16 000 stations de travail migrées vers Open Office	Économies supérieures à 2 M€
2005	Ville de Bristol, en Grande-Bretagne	5 500 stations de travail vers StarOffice	Économies d'environ 1,1 million de livres sur 5 ans
2003 – 2010	Ministère de la Justice de Finlande	Migration de 10 000 postes de travail Open Office	4,828 M€
2005 – 2013	Gendarmerie française	70 000 postes de travail utilisant Open Office, Firefox et Thunderbird (en partie)	7 M€ par année
2003 – 2013	Ville de Munich	14 000 stations migrées vers OpenOffice	Économies de 29,4 % (11 M€)

Source : Stéphane Couture et al.,« Logiciels libres : réduction des coûts et souveraineté numérique »,Institut de recherche et d'informations socio-économiques (IRIS),Note socio-économique, Septembre 2013, Montréal, Québec, Canada, P 3.

Nous Présentons ici brièvement trois cas d'adoption de logiciels libres exposés dans le tableau 2, qui ont connu un grand succès :

- Le 1erde migration vers les logiciels libres est celui de la Gendarmerie française. D'abord, en 2005, la Gendarmerie a entamé une migration de 70 000 postes de travail vers le logiciel OpenOffice. Ces postes de travail sont également équipés des logiciels libres Firefox et Thunderbird. En 2007, une décision a

également été prise d'adopter le système Ubuntu pour l'ensemble des postes de la Gendarmerie, plutôt que de procéder à l'achat de Microsoft Vista. Ce choix était justifié pour des raisons comptables (une réduction des coûts), mais également pour des facteurs techniques et politiques, tels que le choix de technologies respectueuses des normes, ainsi qu'une réduction de la dépendance vis-à-vis des intégrateurs ou des éditeurs particuliers[23]. L'adoption des logiciels libres a mené la Gendarmerie à réaliser une économie estimée à 7 millions d'euros par année[24].

- Le 2èmecas est celui de la Ville de Munich, en Allemagne. La ville amigré ses 13 000 postes informatiques qui incluaient Windows NT 4 et MS Office 97 vers une version modifiée d'Ubuntu nommée LinuxM. Environ 2 000 postes de travail supplémentaires ont été conservés sous Windows 7, mais utilisent désormais la suite bureautique Open Office. Selon la Ville de Munich, ce choix aurait entraîné des réductions de coûts d'environ 10 millions d'euros. Le coût du projet utilisant des logiciels libres a été de 23 millions d'euros, comparativement à un coût estimé de 34 millions d'euros pour une migration vers Windows 7[25]. Les économies estimées pour le choix des logiciels libres se situeraient à 29,4 %[26].
- Le 3ème cas concerne la migration des systèmes de bureautique du ministère de la Justice de la Finlande vers les logiciels libres qui est particulièrement digne de mention. Il s'agit d'une migration d'environ 10 000 postes de travail réalisée sur une période de sept ans (incluant la phase préparatoire et la phase d'évaluation). Cette expérience démontre la faisabilité d'une transition vers une suite de bureautique libre et des possibilités de bénéfices substantiels à la suite de cette transition. Sur le plan économique, les coûts totaux de possession (le Total Cost of Ownership, en anglais, qui prend en compte l'acquisition des logiciels et du matériel, mais également leur maintenance et la formation associée à leur utilisation) d'une suite bureautique libre se sont révélés 71 % inférieurs à ceux de l'achat de l'équivalent propriétaire (Microsoft Office). Le tableau 3 présente le détail de ces coûts. Notons ici qu'à l'exception des licences, d'autres

coûts détaillés peuvent être considérés comme des investissements locaux (formation et soutien technique, entretien et maintenance). En plus des bénéfices économiques de l'usage des logiciels libres, l'étude relative à cette migration note également d'autres bénéfices stratégiques des technologies libres et des standards libres, comme la souveraineté technologique et la réduction de la dépendance envers certains fournisseurs[27].

TableauN°03 : Coûts totaux de possession d'une suite bureautiquelibre ou propriétaire pour le Ministère finlandais de la Justice

	Coûts estimés pour l'adoption de la suite Microsoft Office	**Coûts avérés pour l'adoption de la suite Libre Office**
Achats de licences	2 517 000,00 €	211 000,00 €
Entretien et maintenance des logiciels	3 545 000,00 €	719 000,00 €
Formation et support	370 000,00 €	561 000,00 €
Développement, conversion et intégration	355 000,00 €	468 000,00 €
Total	6 787 000,00 €	1 959 000,00 €

Source : Martti Karjalainen, Large-scale migration to an open source office suite :An innovation adoption study in Finland, thèse de doctorat en sciences de l'information, Université de Tampere (Finlande), 2010, tableau 6-4 (p. 145)et tableau 9-2 (p. 188), http://tampub.uta.fi/handle/10024/66646 (consulté le 31Mai 2015).

Les logiciels open source et les formats libres suscitent de plus en plus l'intérêt à travers le monde. Ainsi, la Commission européenne a présenté en juin 2013 une politique visant à lutter contre « l'enfermement propriétaire » et qui s'appuierait « sur des normes, et non sur une marque, un outil, un système ou un produit ». Cette politique permettrait d'économiser plus de 1,1 milliard d'euros d'argent public par année[28].

3.3. Les logiciels open source en Algérie :

En Algérie, les seules données, relatives aux logiciels open source, que nous avons pu collectées concernent quelques entreprises économiques relevant du Groupe Sonelgaz. En effet ce groupe de sociétés a opté pour les solutions open source lors de la mise en place de ces schémas directeurs informatique 2006-2011 et 2012-2016, ce qui a conduit au

développent de plusieurs logiciels basés sur l'open source. Nous citerons entre autres[29] :

- Tensik : Solution de Messagerie et de travail collaboratif traitant plus de 15.000 emails par jour et plus de 13.000 comptes.
- NOVA : Solution de gestion de la ressource humaine, traitant plus de 86.000 bulletins de paie par mois.
- HISSAB : Solution de gestion finances et comptabilité traitant plus de 45.000 écritures comptables chaque mois, par une quarantaine de société du Groupe.
- ATTD : Solution de gestion commerciale traitant plus de 175.000 mouvements de stock par mois.
- SGC : Système de Gestion de la Clientèle traitant en moyenne 2,7 millions d'abonnés par mois.

Conclusion

Plusieurs administrations publiques à travers le monde ont élaboré des politiques favorables aux logiciels open source ou libres, voire même procédé à leur adoption en masse. Ces décisions sont bien sûr justifiées par un désir de réduction de coûts, mais également par des arguments plus politiques tels que le désir d'une plus grande indépendance vis-à-vis des monopoles privés de l'informatique.

En effet, ces logiciels participent à la rationalisation des dépenses liées aux service public en répondant au besoin légitime de réaliser des économies et en permettant la mutualisation des efforts entre différents acteurs publics ayant des besoins similaires et de stimuler une saine concurrence entre les acteurs du secteur privé. Par ailleurs, ces logiciels démontrent de grandes qualités dans leur ensemble même si elles peuvent être différentes de celles des logiciels propriétaires. Ces qualités contribuent également dans l'amélioration de la qualité du service public.

Enfin, même si la réduction des coûts constitue un argument important, elle ne devrait pas être la seule ni même la principale raison pour adopter les logiciels libres. Les gouvernements qui font le choix des logiciels libres contribuent à la souveraineté numérique des institutions publiques en brisant le cercle de dépendance vis-à-vis des technologies

propriétaires, développées à l'étranger, et dont les spécifications restent opaques à l'intérêt public. De plus, une adoption massive des logiciels libres par les gouvernements aurait certainement un effet de levier qui stimulerait les entreprises locales et permettrait à d'autres organismes publics d'emboîter le pas.

Recommandations :

- Les organismes publics et gouvernementaux doivent recruter une main-d'œuvre qualifiée constituées d'ingénieurs et des chercheurs dont le rôle ne se limite pas à la l'installation des réseaux et logiciels et leurs entretien et maintenance, mais devrait inclure la création et le développement de logiciels.
- Avant de se lancer dans la mise en œuvre et le développement de logiciels libres les établissements publics doivent faire des études approfondies pour déterminer avec précision leurs besoins ce qui permettrait de choisir la résolution optimale.
- Faire du processus de développement des logiciels libres un processus continu et non pas d'exception afin de répondre au mieux aux exigences édictées par les fonctions et obligations qui sont à la charge des organismes et établissement publics et gouvernementaux.

Références et note de page

[1] - Au départ, un programmeur écrit un programme dans un langage de programmation particulier. Cette forme du programme s'appelle le programme source, ou plus généralement, code source. Le code source doit ensuite être traduit en langage machine, de façon à obtenir un programme exécutable par l'ordinateur

[2]- Robert Viseur, La dynamique open source, *Service d'Economie et de Gestion des EntreprisesFPMs*, disponible sur Ecocentric : http://www.ecocentric.be, P 01.

[3]- Direction des communications , *Les logiciels libres et ouverts et le gouvernement du Québec : Guide de référence*, Secrétariat du Conseil du trésor, Québec, Canada, 2013, P 06.

[4]- Perens, B. (2002), *La définition de l'Open Source* - http://www.opensource.org

[5] -Club célèbre d'informatique de la Silicon Valley entre 1975 et 1986

[6] - Par opposition à copyright

[7] - GNU is Not Unix est un acronyme récursif (en référence à la récursivité en programmation)

[8]- Plus de la moitié des logiciels libres disponibles sont distribués sous cette licence. A noter que les logiciels les plus populaires sont souvent distribués selon une licence qui leur est propre (exemple : la Mozilla Public Licence sous laquelle est distribué Firefox)

[9] - CARDON D, « Innovation par l'usage », Enjeux de mots : regards multiculturels sur les sociétés de l'information, C & F Éditions, 2005, http:// vecam.org/article588.html (consulté le 05 mai 2015).

[10] - La société Netscape a été frappe de plein fouet par la concurrence de Microsoft lors de la mise à disposition gratuite d'Internet Explorer par celui-ci et son intégration au système d'exploitation Windows. Par la suite, la société Microsoft sera inquiétée par la justice américaine et européenne _a de multiples reprises pour vente liée d'Internet Explorer avec Windows

[11]- Vidal B, *Le logiciel libre dans le secteur public :Un état des lieux en juin 2013,* mémoire présenté devant le jury du concours interne d'accès au corps des Ingénieurs des Mines, Agence France Trésor, 2013, P 17.

[12]- Ibid, P 18.

[13] - RICHARD L,« Comparaison et justification économique dessolutions basées sur des logiciels libres enmatière de politique informatique pour lesserveurs d'entreprises par rapport auxsolutions propriétaires traditionnelles, Mémoire de Licence en Sciences Commerciales et Financières , 2002.

[14]شركة فيجن للأنظمة المتقدمةالأبعاد،الإستراتيجية للبرمجيات الحرة والمفتوحة المصدر، 2012، ص 11.

[15]- Vidal B, op. cit, P 26.

[16]شركة فيجن للأنظمة المتقدمةالأبعاد، مرجع سابق، ص 9.

[17]- LEWIS J.A., *Government Open Source Policies, Center for Strategic andInternational Studies*, 2010, http://csisdev.forumone.com/files/publication/100416_Open_Source_Policies.pdf (consulté le 05juin 2015).

[18]- Association pour la Promotion et la Recherche en Informatique Libre, « Préférence pour le logiciellibre et conformité avec ledroit européen », http://www.april.org, Juin 2013.

[19]- Association pour la Promotion et la Recherche en Informatique Libre, Op., Cit.

[20]- Ibid.

[21]- ORAM A, « Promoting Open Source Software in Government:The Challenges of Motivation and Follow-Through », *Journal ofInformation Technology & Politics*, n° 8, 2011, p. 240-252.

[22]- BENSON T, « Brazil: Free Software's Biggest and Best Friend », *TheNew York Times*, 29 mars 2005, www.nytimes.com/2005/03/29/technology/29computer.html.

[23]- GUIMARD X, *La politique des logiciels de la gendarmerie nationale, 2009*,www.apitux.com/medias/xavier_guimard_05032009.pdf(consulté le 31 mai 2015).

[24]- BIERHALS G, *Towards the freedom of the operating system: The FrenchGendarmerie goes for Ubuntu, Joinup: Share and reuse interoperabilitysolutions for public administrations*, Commission européenne, 2009 https://joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/studies/IDABC.OSOR.casestudy.Gendarmerie.10.pdf (consulté le 31mai 2015).

[25]- HEATH N, « No, Microsoft, open source software really is cheaper, insists Munich », *ZDNet*, 7 mai 2015, www.zdnet.com/no-microsoft-open-source-software-really-is-cheaper-insistsmunich-7000010918.

[26]- KEHRER A, « Linux brings over €10 million savings for Munich », *The H Open*, 23 novembre 2012, www.h-online.com/open/news/item/Linux-brings-over-EUR10-million-savings-for-Munich-1755802.html. Pour voir le document produit par la Ville (en allemand) et présentantl'évaluation : www.ris-munchen.de/RII2/RII/ris_vorlagen_dokumente.jsp?risid=2773053 (consulté le 24 mai 2015).

[27]- KARJALAINEN M, *Large-scale migration to an open source office suite:An innovation adoption study in Finland*, thèse de doctorat en sciences del'information, Université de Tampere (Finlande), 2010, 234 p., http:// tampub.uta.fi/handle/10024/66646 (consulté le 31mai 2015)

[28]- CHAMPEAU G, « Bruxelles veut économiser l'argent publicgrâce aux formats ouverts », N*umerama*, 25 juin 2013, www.numerama.com/magazine/26362-bruxelles-veut-economiser-l-argent-publicgrace-aux-formats-ouverts.html.

[29]- ELIT, *l'open source un choix stratégique du Groupe Sonelgaz*, Flash-Info N°77, 30 mars 2015, P 01-02.