



العدد: 6  
ديسمبر 2016

# مجلة الدراسات المالية المحاسبية والإدارية

ISSN:2352-9962

إيناع قائلولي رقم: 3345-2014

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

منشورات جامعة أم البواقي  
تصليح وتعميل مجلاتي  
[www.univ-bcb.dz/JFANIS](http://www.univ-bcb.dz/JFANIS)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أم البواقي

مخبر المالية، المحاسبة، الجباية والتأمين



# مجلة الدراسات المالية، المحاسبية والإدارية

مجلة علمية دولية محكمة تصدر عن مخبر المالية، المحاسبة، الجباية والتأمين

ISSN : 2352-9962

إيداع قانوني: 2014-4533

الرئيس الشرفي:

أ.د. فريدة حوبار --- مديرة جامعة أم البواقي.

مدير المجلة:

أ.د. محمود جمام --- مدير المخبر.

رئيس التحرير:

د. زبير عياش

هيئة التحرير:

د. عبد الوحيد صرامة

د. أمال بوسمينة

أ. بلال زويوش

أ. عبد الوهاب شنيخر

د. جبار بوكثير

د. محمد الشريف بن زواي

د. طالب وليد محمد الأمين

أ. حمزة بوكفة

# مجلة الدراسات المالية، المحاسبية والإدارية

مجلة علمية دولية محكمة تصدر عن مخبر المالية، المحاسبة، الجباية والتأمين

ردمد 2352-9962 :ISSN

إيداع قانوني: 2014-3345

## العدد السادس: ديسمبر 2016.

إنّ ما ينشر في المجلة يعبر عن رأي كاتبه ولا يمثل بالضرورة رأي المجلة، كما أنّ كاتب المقال يُعد المسؤول قانوناً عن أصالة بحثه والالتزام بعدم نشره أو تقديمه للنشر في دوريات أو ملتقيات أو أي تظاهرات علمية أخرى داخل الوطن وخارجه.

## جميع حقوق النشر محفوظة لمخبر المالية، المحاسبة، الجباية والتأمين

لا يجوز نقل أو الاقتباس من محتوى المجلة إلا بترخيص من أسرة المجلة، تحت طائلة المتابعة القانونية، باستثناء ما يتعلق بإعداد البحوث والدراسات العلمية الأكاديمية شريطة الإشارة إلى ذلك في الهوامش والإحالات بمنهجية علمية متعارف عليها.

## للاتصال والاستفسار:

مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية.

مخبر المالية، المحاسبة، الجباية والتأمين.

جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي.

طريق قسنطينة – أم البواقي.

البريد الإلكتروني:

[Rev.cofifas@univ-oeb.dz](mailto:Rev.cofifas@univ-oeb.dz)

[Rev.cofifas@yahoo.fr](mailto:Rev.cofifas@yahoo.fr)

## اللجنة العلمية للمجلة

- أ.د. أحمد بوراس – جامعة أم البواقي (الجزائر)  
أ.د. سعدان شباكي – جامعة الجزائر 3 (الجزائر)  
أ.د. محفوظ بن عصمان – جامعة عنابة (الجزائر)  
أ.د. مصطفى عبد الله الكفري – جامعة دمشق (سورية)  
أ.د. الطيب داودي – جامعة بسكرة (الجزائر)  
أ.د. محمود جمام – جامعة أم البواقي (الجزائر)  
أ.د. رمضان الشراح – جامعة الكويت (الكويت)  
أ.د. مصطفى عقاري – جامعة باتنة (الجزائر)  
أ.د. عبد الوهاب شمام – جامعة قسنطينة 2 (الجزائر)  
أ.د. نجم عبد الله العزاوي – جامعة البتراء (الأردن)  
أ.د. عبد الحق بوعتروس – جامعة قسنطينة 2 (الجزائر)  
أ.د. عبد السلام مخلوفي – جامعة بشار (الجزائر)  
أ.د. فهيمة بديسي – جامعة قسنطينة 2 (الجزائر)  
أ.د. عمر شريف – جامعة باتنة (الجزائر)  
أ.د. الطيب لحيلج – جامعة أم البواقي (الجزائر)  
د. زبير عياش – جامعة أم البواقي (الجزائر)  
د. نور الدين زعبيط – جامعة أم البواقي (الجزائر)  
د. تيري فانسون – جامعة فالانيس (فرنسا)  
د. أحمد منير النجار – جامعة الكويت (الكويت)  
د. أحمد توفيق بورحلي – جامعة أم البواقي (الجزائر)  
د. علي فايع محمد ال حسن – جامعة الملك خالد  
د. الحاج محمد عبد الله – جامعة الرباط الوطني (السودان)  
د. رياض عبادلي – جامعة أم البواقي (الجزائر)  
د. محمد الشريف بن زوي – جامعة أم البواقي (الجزائر)  
د. إلياس شاهد – جامعة الوادي (الجزائر)  
د. سماح طلحي – جامعة أم البواقي (الجزائر)  
أ.د. محفوظ جبار – جامعة سطيف (الجزائر)  
أ.د. فريد كورتل – جامعة سكيكدة (الجزائر)  
أ.د. برهان الطريقي – جامعة صفاقس (تونس)  
أ.د. مبارك بوعشة – جامعة قسنطينة 2 (الجزائر)  
أ.د. عبدون بن علاوة – جامعة بوردو 4 (فرنسا)  
أ.د. محمد سحنون – جامعة قسنطينة 2 (الجزائر)  
أ.د. السعيد محمود روهين – جامعة ليل 2 (فرنسا)  
أ.د. الطاهر هارون – جامعة باتنة (الجزائر)  
أ.د. عثمان لخلف – جامعة الجزائر 3 (الجزائر)  
أ.د. مليكة حفيظة – جامعة الجزائر 3 (الجزائر)  
أ.د. ساسية خضراوي – جامعة البليدة (الجزائر)  
أ.د. عبد الباقي روايح – جامعة قسنطينة 2 (الجزائر)  
أ.د. مسعود صديقي – جامعة ورقلة (الجزائر)  
أ.د. محمود سحنون – جامعة قسنطينة 2 (الجزائر)  
أ.د. يوسف حميدي – جامعة المدية (الجزائر)  
د. ظاهر القشي – جامعة أربد الأهلية (الأردن)  
د. جبار بوكثير – جامعة أم البواقي (الجزائر)  
د. عبد الكريم قندوز – جامعة الملك فيصل (السعودية)  
د. عبد الحميد مدفوني – جامعة أم البواقي (الجزائر)  
د. عبد الوحيد صرارمة – جامعة أم البواقي (الجزائر)  
د. يونس الزين – جامعة الوادي (الجزائر)  
د. احسين عثمانى – جامعة أم البواقي (الجزائر)  
د. السعيد بريكة – جامعة أم البواقي (الجزائر)  
د. مصطفى عوادي – جامعة الوادي (الجزائر)  
د. احسين عثمانى – جامعة أم البواقي (الجزائر)  
د. أمال بوسميعة – جامعة أم البواقي (الجزائر)



### قواعد النشر في المجلة

- ✓ يتقدم الباحث بطلب تحريري معنون إلى السيد رئيس هيئة التحرير لغرض نشر بحثه، أو دراسته أو مقالاته في المجلة. وإذا كان البحث مشترك تقدم يتوجب الإشارة إلى أسماء الباحثين المشاركين فيه.
- ✓ ألا تتجاوز صفحات البحث (20) صفحة. ويكون ملخص البحث بلغتين لغة البحث بالإضافة إلى لغة أخرى لا يتجاوز (100) كلمة.
- ✓ تقدم الأبحاث مطبوعة على ورق من قياس A4 وتكون المسافة مفردة بين الأسطر مع ترك هامش من كلا الجانبين لمسافة 2 سم ومن الأعلى 2 سم من الأسفل 2 سم. ومسافة 1.5 عند رأس الورقة، و1.25 أسفل الورقة، وحجم الورقة (23.5 x 16). وأن يكون الخط (Simplified Arabic) قياس (14) باللغة العربية ويكون الخط (Times New Roman) قياس (12) باللغة الفرنسية والانجليزية، وفق برنامج (Microsoft Word).
- ✓ يرقم التمهيش والاحالات بطريقة آلية (Note de Fin) على أن تعرض في نهاية المقال بالترتيب التالي: المؤلف، عنوان الكتاب أو المقال، عنوان المجلة أو الملتقى، الناشر، الطبعة، البلد، السنة، الصفحة.
- ✓ يرفق بالبحث إقرار خطي بعدم تقديم البحث إلى أية جهة أخرى لغرض النشر أو المشاركة في المؤتمرات بتاريخ سابق لطلب نشره في مجلتنا.
- ✓ تتمتع الدورية بكامل حقوق الملكية الفكرية للبحوث المنشورة.
- ✓ المقالات المنشورة في هذه المجلة لا تعبر إلا عن آراء أصحابها.
- ✓ يحق لهيئة التحرير إجراء بعض التعديلات الشكلية على المادة المقدمة متى لزم الأمر دون المساس بمحتوى الموضوع.
- ✓ المقال الذي لا يحترم شروط النشر بالمجلة لا ينشر مهما كانت قيمته العلمية.
- ✓ كل المقالات المقدمة للنشر تخضع للتحكيم العلمي.

## الفهرس

### المقالات باللغة العربية

| الرقم | عنوان المقال / الكاتب                                                                                                                                                                                                       | الصفحة |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| 01    | رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية وتعزيز الميزة التنافسية<br>د.حسين عبد القادر                                                                                                                                        | 09     |
| 02    | الأزمات المالية وانعكاساتها المحاسبية- دراسة تحليلية<br>د.رمضان عارف رمضان محروس<br>جامعة جنوب الودي، جمهورية مصر العربية                                                                                                   | 29     |
| 03    | الحكومة المصرفية في الجزائر كضرورة لبناء نظام مصرفي تنافسي وفق المعايير الدولية<br>د.عبد المالك مهري<br>د.بسمة عولي<br>جامعة تبسة، الجزائر<br>جامعة تبسة، الجزائر                                                           | 41     |
| 04    | نمذجة قياسية لمحددات الصادرات الجزائرية باستخدام نموذج تصحيح الخطأ غير المقيد(UECM)<br>د.رضا بوشناق<br>د.فتيحة قشرو<br>جامعة البليدة2، الجزائر<br>جامعة البليدة2، الجزائر                                                   | 60     |
| 05    | اختبار قدرة نموذجي والتر والتأكد المعادل في تحديد أسعار الأسهم الحقيقية في بورصة فلسطين<br>أ.فؤاد عبد الحميد النواجة<br>جامعة القدس المفتوحة، فلسطين                                                                        | 78     |
| 06    | استعمال طرق التنبؤ في تحليل مخطط التسيير التقديري للموارد البشرية في المديرية العامة للضرائب<br>د.وارزقي ميلود<br>جامعة الجزائر3، الجزائر                                                                                   | 89     |
| 07    | أثر تغير سعر الفائدة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة – تجربة الجزائر –<br>أ.رشيد حمامي<br>أ.عائشة عتيق<br>جامعة سعيدة، الجزائر<br>جامعة مستغانم، الجزائر                                                                     | 115    |
| 08    | تقييم أداء سلسلة الإمداد في المؤسسات البترولية باستخدام أسلوب التحليل الهرمي AHP<br>دراسة حالة المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP<br>أ.عقبة مخنان<br>د. محمد الطيب دويس<br>جامعة ورقلة، الجزائر<br>جامعة ورقلة، الجزائر | 134    |
| 09    | أثار التحرير المالي على استقرار النظام المالي ومستوى التنمية المالية - الإشارة لحالة الجزائر-<br>د.أبو بكر بوسالم<br>المركز الجامعي ميلة، الجزائر                                                                           | 158    |

|    |                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                             |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | أ.رياض المزاودة                                                                                                                                                            | المركز الجامعي ميلة، الجزائر                                                                                                                |
| 10 | عقود النجاعة كآلية لتفعيل الحوكمة ودورها في ترشيد النفقات في المؤسسات العمومية<br>-دراسة حالة المؤسسات التربوية في الجزائر -<br>أ.يوسف قروج<br>أ.فتيحة قصاص                | المركز الجامعي غليزان، الجزائر<br>المركز الجامعي غليزان، الجزائر                                                                            |
| 11 | التخطيط الاستراتيجي بتقنية DCA: محاولة توضيحية تعريفية بالتقنية؛ خلاصات من مؤلف<br>إدريس أوهللال<br>د. مختار بروال                                                         | جامعة باتنة 1، الجزائر                                                                                                                      |
| 12 | أ.د. دحمان بن عبد الفتاح<br>أ.عائشة عوماري<br>أ.نرجس حميمش                                                                                                                 | استراتيجية الجزائر في علاج البطالة (مقاربة قياسية - أدرار نموذجاً)<br>جامعة أدرار، الجزائر،<br>جامعة أدرار، الجزائر<br>جامعة أدرار، الجزائر |
| 13 | دور الجبابة في اختيار هيكل تمويلي أمثل للمؤسسة<br>د.محمد الأمين وليد طالب                                                                                                  | جامعة أم البواقي، الجزائر                                                                                                                   |
| 14 | قياس ممارسات المحاسبة الإبداعية في البيئة الجزائرية باستخدام المستحضرات الاختيارية.<br>-دراسة حالة بعض المؤسسات المدرجة ببورصة الجزائر-<br>أ.أسيا لعروسي<br>د.السعيد قاسمي | جامعة المسيلة، الجزائر<br>جامعة المسيلة، الجزائر                                                                                            |
| 15 | مدى فاعلية مصادر مالية ميزانية البلديات في تحقيق التنمية على المستوى المحلي<br>د.ابراهيم يامة                                                                              | جامعة أدرار، الجزائر                                                                                                                        |
| 16 | دراسة تحليلية لاتجاهات الموظفين حول مساهمة ممارسات القيادة الإستراتيجية في تحسين<br>فاعلية فرق العمل حالة موظفي المؤسسة الاستشفائية بشير بن ناصر- بسكرة<br>د. سهام موفق    | جامعة بسكرة، الجزائر                                                                                                                        |
| 17 | أ.نسرين يحيايوي                                                                                                                                                            | الاقتصاد الموازي في الجزائر: الحجم، الأسباب و النتائج<br>المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية، الجزائر                                    |
| 18 | أ. هاجر سلاطاني                                                                                                                                                            | دور سياسة الإنفاق الحكومي الاستثماري في تحقيق التنمية الشاملة<br>-الإمارات العربية المتحدة نموذجا-<br>جامعة الجزائر 3، الجزائر              |

## افتتاحية العدد السادس

بسم الله الرحمن الرحيم.

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على خير المرسلين محمد الأمين، صلاة وسلام دائمين متلازمين بدوام العزيز العظيم، أما بعد؛

لقد شهدت العلوم الاجتماعية والاقتصادية تطورا ملحوظا في الآونة الأخيرة، ونلمس ذلك عند ظهور الحاجة إلى الحوكمة في العديد من الاقتصاديات المتقدمة وكذا الناشئة كوسيلة لتحقيق التنمية الاقتصادية، وهذا من خلال التركيز على فعالية المؤسسات المتعلقة بإدارة شؤون الدولة والمجتمع، وتنميط الجانب المحاسبي والمالي بما يتماشى والمعايير الدولية المحاسبية، التي أصبح لزاما على كل المؤسسات العمل بها تماشيا والتغيرات الاقتصادية العالمية.

نظرا لأهمية هذه المواضيع، ولما لها من آثار مباشرة لإحداث تطورات إيجابية على الجانب المالي والإداري وكذا المحاسبي. تبرز مجلة الدراسات المالية، المحاسبية والإدارية بمثابة فضاء علمي يهتم بالدراسات المالية والإدارية وكذا المحاسبية والجبائية.

كما تعمل المجلة على مراعاة وتشجيع كل جهود الباحثين الرامية إلى تقديم الجديد في هذه المجالات وتحاول صياغتها بأسلوب علمي بسيط، مما يشكل دعما علميا للأساتذة والباحثين، الذين يشكل شغفهم لنشر بحوثهم العلمية في مجلتنا حافزا ودعما كبيرين لأسرة المجلة ببذل مجهودات إضافية لتنمية وتطوير محتوياتها، لتضاهي مستوى المجالات المتطورة.

هيئة التحرير





## رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية وتعزيز الميزة التنافسية

### Intellectual capital in Palestinian universities and enhance the competitive advantage

د. حسين عبد القادر جامعة الاستقلال / فلسطين

تاريخ التسليم: (11/ 04/ 2016)، تاريخ التقييم: (27/ 06/ 2016) تاريخ القبول: (04/ 09/ 2016)

#### Abstract:

The study aimed to reveal the extent of the interest of the administration of Universities in intellectual capital to enhance the competitive advantage, and to clarify the concept and the importance of intellectual capital as a strategic concept, and as a tool to achieve competitive advantage in the universities. The researcher used the descriptive analytical approach in his study through constructing a questionnaire to obtain information from the sample of the study which consisted of 72 academics at Al-Istiqlal University in Jericho-Palestine. The researcher used SPSS to analyze the questionnaire.

The study reached many results, the most important of which are: the University is attracting the distinguished academics, it is characterized by the quality of its academic programs. The University attracts academics with high scientific ranks, and that the reputation of the University is low as a result of lack of excellence in scientific research. The University does not provide material or moral incentives for its distinguished researchers, and that the University does not develop ongoing training programs for the development of intellectual capital. The results of the study indicated that there is no statistically significant relation between the interest of the administration of the University in the intellectual capital and reinforcing in the competitive advantage in it which is due to the variables of the study.

#### ملخص

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مدى اهتمام إدارة الجامعات برأس المال الفكري لتعزيز الميزة التنافسية، وتوضيح مفهوم وأهمية رأس المال الفكري كمفهوم استراتيجي وكأداة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسته من خلال بناء استبانة للحصول على المعلومات من عينة الدراسة البالغ تعدادها 72 أكاديمياً في جامعة الاستقلال، وأستخدم الباحث برنامج الرزم الإحصائية SPSS لتحليل الاستبانة.

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها: أن الجامعة تقوم باستقطاب الأكاديميين المميزين، وأنها تتميز ببرامجها النوعية، والجامعة تستقطب الأكاديميين ذوي رتب علمية عالية، وسمعة الجامعة متدنية نتيجة عدم التميز في الأبحاث العلمية، والجامعة لا تقدم حوافز مادية أو معنوية للباحثين المميزين فيها، ولا تضع برامج تدريبية مستمرة لتنمية رأس المال الفكري. وأشارت نتائج الدراسة أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اهتمام إدارة الجامعات برأس المال الفكري وتعزيز الميزة التنافسية لديها تعزى لمتغيرات الدراسة.

### مقدمة الدراسة:

تكمن أهمية رأس المال الفكري في الجامعات من خلال قدرته على تجميع رصيد متراكم من المعارف والمعلومات والخبرات التي يحصل عليها نتيجة للتفاعل مع الآخرين وبوسائل متعددة وتوجيهها لصالح نشاطات وابتكارات عمل الجامعة، بما يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية للجامعة عن طريق تحسين أداءها وإنتاجيتها وجعلها الرائدة في مجال عملها. وتعد الجامعات السبابة في الحصول على ما توصل إليه العلم في مجال المعرفة والتقدم الإداري والتكنولوجي، ويعتمد ذلك بشكل كبير على الابتكارات التي يقوم بها رأس المال الفكري لدعم مجالات أعماله وضمان التقدم العلمي المستمر في شتى مجالات الحياة.

لكي تحقق الجامعات أهداف إدارة رأس المال الفكري، يجب عليها استقطاب الكفاءات المحورية وإدارتها، باعتبارها القادرة على خلق القيمة للعميل، وتحقيق التميز بنفرد عما يمتلكه المنافسين، وتمثل الكفاءات المحورية مجموعة المهارات الخارقة الملموسة وغير الملموسة، ذات الخصوصية في طبيعتها، والقادرة على تقديم قيمة مضافة حقيقية للعمل، والمؤسسات المعرفية - كالجامعات - مطالبة بتجديد وتطوير كفاءاتها المحورية وإدارتها وتطويرها من خلال عدة عمليات تتمثل في: التنمية والتعلم القائم على تجاربها، الإبداع الذي يستعمل الكفاءات المحورية الحالية من أجل إنشاء كفاءات جديدة، واكتشاف العلاقات الموجودة بين الكفاءات وكيفية تطورها عبر الزمن، والحفاظ على الكفاءات المحورية التي يجب أن تبقى ملك للجامعة، والحيلولة دون تدهورها، حيث أن تهاون الجامعات في الاستثمار في الموارد والكفاءات يؤدي بها إلى تقادمها وبالتالي تراجع موقعها التنافسي. (العتيقي، 2013، 4)

إن التعليم العالي في فلسطين يحتل أحد المجالات المهمة لعملية التنمية، الأمر الذي أدى إلى ظهور العديد من مؤسسات التعليم العالي في فلسطين تتنافس فيما بينها وتسعى للحصول على ميزة تجعلها قادرة على النمو وتطوير استراتيجياتها، وهذا دفعا لإدارة العليا لكل جامعة بأن تهتم برأس المال الفكري الموجود فيها نظرا لـلأهمية الكبيرة التي يحظى بها موضوع رأس المال الفكري، وأن الدراسات العربية والعالمية المتعددة التي تناولت رأس المال الفكري في مجالات متعددة تجعل منه من أهم المواضيع الحالية المطروحة للبحث والتقيب في مختلف المجالات البحثية لمساعدة المنظمات لاكتشاف الثروة الكبيرة التي تمتلكها، ومن جهة أخرى فإن التنافس الحاصل في المنظمات بشكل عام والجامعات بشكل خاص يجعلها دائمة البحث عن ما يحقق لها التطور والتقدم والنجاح والتميز في مجالاتها المختلفة. (قشقش، 2014، 3)

### مشكلة الدراسة:

تبرز أهمية رأس المال الفكري من كونه يمثل في حد ذاته ميزة تنافسية للمنظمة، خاصة وأن المنظمات تتنافس اليوم على أساس المعرفة والمعلومات والمهارات التي لديها، لذا فإن الاهتمام به يعد قضية حتمية تفرضها طبيعة التحدي العلمي والتكنولوجي المعاصر (Ghen, et al, 2004: 5).

يُنظر إلى الجامعات على أنها المحور الرئيسي الذي يسعى لتلبية احتياجات المؤسسات العامة والخاصة في الدولة بالكوادر البشرية المميزة، ويقع على عاتقها مواكبة كل التطورات العالمية للتعليم العالي لتحقيق ذلك،

مما يدعوها إلى الاستفادة من مواردها البشرية لتحقيق ميزة تنافسية تجعلها في مقدمة الجامعات التي تقدم الخدمات التعليمية وبوسائل وطرق علمية متعددة تحقق لها الميزة التنافسية بين مثيلاتها من الجامعات.

مما تقدم فإن مشكلة الدراسة تكمن في الإجابة على السؤال الآتي:

"ما مدى اهتمام إدارة الجامعات برأس المال الفكري لتعزيز الميزة التنافسية لديها؟"

**فرضية الدراسة:**

"لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اهتمام إدارة الجامعات برأس المال الفكري وتعزيز الميزة التنافسية لديها، تعزى لمتغيرات الدراسة الديمغرافية (الجنس، التحصيل العلمي، سنوات الخبرة، الكلية)".

**أهداف الدراسة:**

1. التعرف على أهم متطلبات رأس المال الفكري لتعزيز الميزة التنافسية بين الجامعات.
2. الكشف عن مدى اهتمام إدارة الجامعات برأس المال الفكري لتعزيز الميزة التنافسية.
3. توضيح مفهوم وأهمية رأس المال الفكري كمفهوم استراتيجي وكأداة لتحقيق الميزة التنافسية.

**أهمية الدراسة:**

تتبع أهمية الدراسة كونها من الدراسات الأولى حسب علم الباحث التي تطرقت لرأس المال الفكري في الجامعات وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية فيها، وتساهم الدراسة في وضع توصيات عملية وعلمية لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات، ووضع إدارة الجامعة في أهم متطلبات تعزيز الميزة التنافسية.

**حدود الدراسة:**

الحد المكاني: جامعة الاستقلال/ فلسطين.

الحد البشري: الأكاديميين في جامعة الاستقلال.

الحد الزمني: شهر كانون أول/ 2015م وكانون ثاني 2016م.

**أدبيات الدراسة**

**مفهوم رأس المال الفكري:**

عرفه (عبد القادر، 2014، 4) بأنه "مجموعة المهارات والمعرفة والخبرات والتعليم، المترجمة لدى الموظفين في المؤسسة، وتطبيقهم للتكنولوجيا الحديثة في عملهم، والذي يتضمن التركيز على القوى الذهنية والعقلية كعوامل غير ملموسة تؤثر بشكل إيجابي على تقدم وتنمية وربحية المؤسسة". وعرفه (Mention, 2012: 3) بأنه مجموعة المهارات المتوفرة في المنظمة التي تتمتع بمعرفة واسعة تجعلها قادرة على جعل المنظمة عالمية من خلال الاستجابة لمتطلبات العملاء والفرص التي تتيحها التكنولوجيا "، يمكن القول أن رأس المال الفكري يمثل مجموعة من العاملين يمتلكون قدرات عقلية عناصرها (معرفة، مهارة، خبرة وقيم)، يمكن توظيفها واستثمارها في زيادة المساهمات الفكرية، لتحسين أداء عمليات المنظمة، وتطوير مساحة إبداعاتها بشكل يحقق لها علاقات فاعلة مع جميع الأطراف المتعاملة معها (سفيان، وبخوش، 2011، 5)، وعرفه (قشقيش، 2014، 12) بأنه "نتائج التفاعل بين كل ما تملكه المنظمات من أصول غير ملموسة متمثلة في



كفاءة وخبرة ومهارة العاملين في المنظمة، وما تمتلكه من علاقات خارجية وزبائن، وما تمتلكه من هيكل تنظيمي، يساعدها في تحقيق قيمة مضافة وتدعيم قدرتها التنافسية في السوق".

**فوائد الاهتمام برأس المال الفكري:** حددتها (عبد الحميد، 2012، 9) بما يلي: زيادة القدرة الإبداعية. وإبهار وجذب العملاء وتعزيز ولائهم. وتعزيز التنافس بالوقت من خلال تقديم المزيد من المنتجات الجديدة أو المتطورة، وتقليل الفترة بين كل ابتكار والذي يليه. وخفض التكاليف وإمكانية البيع بأسعار تنافسية. وتحسين الإنتاجية. وتعزيز القدرة التنافسية.

#### خصائص رأس المال الفكري:

**الخصائص الشكلية:** وهي خصائص الشكل العام الظاهري لرأس المال الفكري، وتتضمن: غير ملموس وغير مرئي: حيث لا يمكن الإمساك برأس المال الفكري أو رؤيته أو تقييمه بأثمان محددة. **صعوبة وضع معايير لقياس رأس المال الفكري:** كثير من الأصول الفكرية التي تملكها المؤسسات ومهارات وخبرات العاملين بها والمعلومات المتوفرة لديهم عن العملاء والموردين يكون فيشكل معرفة ذهنية غير مادية وغير مسجلة وغير متاحة لصانعي القرارات، وبالتالي فإنهم يفقدون لمعايير واضحة تمكنهم من متابعة وقياس حركة رأس المال الفكري (عبد السلام، 2011، 6)

**الخصائص التنظيمية:** وهي خصائص ترتبط بالبيئة المؤسسية، وتتضمن: تواجد رأس المال الفكري في جميع المستويات الإدارية والمرونة التي تساعد على التجديد المستمر من خلال الأفراد، وتواجده في العلاقات الرسمية وغير الرسمية في المنظمة وعدم التمرکز في المركزية الإدارية.

**الخصائص المهنية:** وهي خصائص ترتبط بممارسة العناصر البشرية داخل التنظيم والتي تتضمن: امتلاك العديد من المهارات المهنية النادرة والخبرات المتراكمة بحيث يكون من الصعب استبدالهم. والتمتع بدرجة تعلم تنظيمي عالية والتدريب الإثرائي. (الهالي، 2011، 23)

**الخصائص الشخصية والسلوكية:** وهي خصائص ترتبط بالعنصر البشري وبنائه الذاتي، وتشمل: الميل إلى تحمل المخاطرة، والإقدام على الأعمال والأنشطة المجهولة وحب العمل في ظل حالات عدم التأكد. والاستفادة من خبرات الآخرين، والمبادرة بتقديم أفكار ومقترحات بناءة، والحسم وعدم التردد في إصدار القرارات، والقدرة على التخمين وحسن البصيرة، والاستقلالية في الفكر والعمل، والمثابرة في العمل، والثقة العالية في النفس. (الهالي، 2011، 23)

**مكونات رأس المال الفكري:** ينظر إلى رأس المال الفكري على أنه تلك المعرفة المتاحة لدى الكفاءات البشرية، والتي يمكن تحويلها إلى أرباح، كما يمكن تشبيه عناصر رأس المال الفكري بمجموعة متراكمة ومجمعة من المعارف، بحيث ينظر لكل طرف إلى جانب المعرفة الذي تدخل في دائرة اهتماماته، ورغم تباين وجهة نظر الباحثين حول مفهوم رأس المال الفكري، إلا أن هناك شبه إجماع على أنه مكون بدرجة أساسية من الأصول البشرية والأصول الفكرية والهيكلية. ويتكون الرأس المال الفكري من عدد من المكونات غير المادية هي: (عماد الدين، 2007، 11)

1. الأصول البشرية: كالمعرفة، والمهارات، والقدرات، والإبداع، والخبرة المكتسبة من أداء العمل.
2. الأصول الفكرية: وهي مجمل المعلومات والمذكرات المكتوبة والإرشادات، فهي تتكون (أي الأصول الفكرية بمجرد انتقال المعلومات والمعرفة والأفكار كأصول بشرية إلى وضع تصبح فيه مكتوبة ومحددة ومعروفة، وبالتالي يصبح بإمكان المؤسسة استغلال تلك الأصول بدل تعاملها مع الأفراد، كالخطط، والتصميمات الهندسية، والبرامج المعلوماتية.
3. الملكية الفكرية: التي تتمثل في براءات الاختراع، وحقوق الطبع، والعلامات التجارية وكل ما يمكن حمايته قانوناً، إذ غالباً ما تعمل المؤسسات الرائدة في مجال صناعي أو خدمي على امتلاك المزيد من حقوق الملكية الفكرية، بهدف تحقيق ميزة تنافسية، كما تعمل أيضاً على تنمية محفظتها للملكيات الفكرية، وتسويقها.
4. الأصول الهيكلية: وتشمل ثقافة المؤسسة، والهيكل التنظيمية، والعمليات، والإجراءات...الخ.
5. رأس مال العلاقات: وهو يعكس طبيعة العلاقات الإستراتيجية التي تربط المؤسسة بعملائها، ومورديها ومنافسيها، أو أي طرف يمكن أن يساهم في تطوير الأفكار وترجمتها إلى خدمات ومنتجات مميزة.

#### أهداف رأس المال الفكري في الجامعات:

إن ما يدفع الجامعات المعاصرة إلى الإدارة الفعالة هو ما تمتلكه من رأس مال فكري بما يحقق لها القيمة المادية والربح والدعم، وتتمثل أهداف إدارة رأس المال الفكري بالجامعات فيما يلي: (العتيقي، 2013، 8) تحقيق عائد من هذه الاستثمارات مع مراعاة العائد الاجتماعي للتعليم الجامعي. وتحقيق فعالية التكلفة الجامعية أي تحقيق أعلى عائد للأموال المنفقة. وربط التكلفة بالمكاسب لكل منتج أو خدمة جامعية، والتوسع في الاستقرار في إيرادات الجامعة من خلال التسويق الجامعي. ومواجهة المنافسة الخارجية والداخلية وتحسين المركز التنافسي للجامعة. وأن إدارة رأس المال الفكري تسمح باستخدام أكثر فعالية وكفاءة للموارد المختلفة على نحو متزايد. وتساعد في الحفاظ على رأس المال الفكري المتنوع وتحسينه. وتساعد على ضمان جذب الكفاءات وتوفير البدائل لملء الأماكن الشاغرة. وتساعد المنظمة في التحضير لإعادة الهيكلة والتوسع في رأس مالها الفكري.

#### الميزة التنافسية:

يمكن تعريف التنافسية في التعليم الجامعي على أنها: " قدرة المؤسسة على تقديم خدمة تعليمية وبحثية عالية الجودة مما ينعكس إيجابياً على مستوى خريجها وأعضاء هيئة التدريس فيها، الأمر الذي يكسبهم قدرات ومزايا تنافسية في سوق العمل بمستوياته المختلفة وبنفس الوقت يعكس ثقة المجتمع فيها ومن ثم التعاون معها، وزيادة إقبال الطلبة على الالتحاق بها". ( إبراهيم، 2009، 15)

وعرفها (عساف، 2014، 5) بأنها "مهارة أو تقنية أو مورد متميز يتيح للمؤسسة أداء أعمالها بالشكل الذي يصعب على منافسيها تقليده وذلك من خلال ممارسة الأنشطة بأدنى مستوى من التكلفة".



إن قياس أداء مؤسسات التعليم العالي يمكن أن يشمل ثلاث مجالات، هي: (المقادمة، 2013: 42).

المجال الأول: البحث والاكتشاف الذي يتضمن مؤشرات مرتبطة بأعضاء هيئة التدريس وتنوع الكليات وبرامجها، والجوائز التي حصلت عليها الكلية.

المجال الثاني: هو التعليم والتعلم ويتضمن مؤشرات تتعلق بجودة الطلاب وتنوعهم، ومخرجات الطلاب.

المجال الثالث: يرتبط بالخدمة العامة المتعلقة برضا المجتمع، ومشاركتها في الأنشطة العامة.

**خصائص الميزة التنافسية:** حددها (بني حمدان، وإدريس، 2007، 356) بما يلي: أنها نسبية، أي تتحقق بالمقارنة وليست بالمطلقة. وأنها تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين. وأنها تتبع من داخل المنظمة وتحقق قيمة لها. وتنعكس في كفاءة المنظمة لأنشطتها أو في قيمة ما تقدم للمستفيدين أو كليهما. وتؤدي للتأثير في المستفيدين وإدراكهم للأفضلية فيما تقدم المنظمة وتحفزهم للشراء منها. وتتحقق لمدة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها وتجديدها.

**التنافسية في التعليم العالي:** يمكن تفسير الاهتمام المتزايد بالتنافسية في التعليم العالي بغلبة الاتجاه المهني على الاتجاه العلمي في طبيعة التعليم الجامعي، وكذلك بروز مفهوم السوق وآلياته ودخوله في عمق عمليات وأنشطة مؤسسات التعليم العالي، وقياس أدائها ومخرجاتها. وهذا يشير وبوضوح إلى سيطرة المدرسة الأمريكية على المدرسة الأوروبية في إدارة مؤسسات التعليم العالي في أماكن كثيرة من دول العالم.

ينتم النظر إلى تنافسية التعليم العالي ومؤسساته على مستويين هما: **تنافسية قطاع التعليم العالي** والتي تشير إلى كافة مؤسسات التعليم العالي التعليمية والتدريبية والبحثية والتوظيفية. وهناك اعتقاد في فعالية التعليم العالي يعكسه الاعتراف بأن الازدهار الاقتصادي والمادي يعتمدان على المهارات التنافسية، وذلك لأن واحدة من المزايا التنافسية الرئيسية في عصرنا الحالي هي التطبيق الفعال للمعرفة العلمية والتكنولوجية، والنتيجة الطبيعية لهذا الاعتقاد هو الاعتراف بأن المعرفة العلمية والتكنولوجية تمثلان منافسة كونية حيث يتميز من يكتشف المعرفة الجديدة أولاً، (Lombardi, 2011, 3)

وفي هذا السياق يركز تقرير تنافسية قطاع التعليم العالي في اسكتلندا على القول بأن نجاح قطاع التعليم العالي يستند وسوف يستمر مستنداً على الشراكة المميزة بين مؤسسات التعليم العالي وطلبتها وأساتذتها وأصحاب الأعمال والحكومة. **تنافسية مؤسسة التعليم العالي:** تشير إلى كل مؤسسة تعليم عالي كوحدة منفصلة. ويمكننا النظر إليها من خلال أن التيار المهني في التعليم العالي وقوى العولمة جعلوا الجامعة متجهة نحو السوق وفق النظرية الاقتصادية، حيث التعليم الجامعي كما يؤكد محمود ويتوجه في أهدافه بمقولة "الطلب يسبق العرض" وهو الأمر الذي جعل مخططي التعليم الجامعي وواضعي سياساته يربطون عمليات الإعداد المهني "كماً ونوعاً" باحتياجات سوق العمل. إلا أنه في مجتمع المعرفة يفترض عكس المقولة السابقة، أي تتوجه أهداف التعليم الجامعي انطلاقاً من أن " العرض يخلق الطلب " وهذا يفرض على الجامعات أن تكون مصدراً للإبداع والابتكار في الفكر والتقنية، كما يفرض عليها أن يكون لها رؤية تنبؤية عن مستقبل المجتمع واحتياجاته (محمود، 2004، 27).

تقوم تنافسية المؤسسة الأكاديمية وفق المصطفى على شقين أساسيين هما: الشق الأول هو قدرة التميز على الجامعات المنافسة في مجالات حيوية مثل البرامج الدراسية وخصائص أعضاء هيئة التدريس وتقنيات وأوعية المعلومات والتجهيزات المادية والبحثية ونمط الإدارة ونظم الجودة، وابتكار نظم وبرامج تأهيل وتدريب جديدة تتواءم مع المستجدات البيئية. والشق الثاني هو قدرة الجامعة على جذب واستقطاب الطلاب والدعم والتمويل من السوق المحلية والخارجية. ونجاح الشق الثاني متوقف على النجاح في الشق الأول وبالتالي فالسياق التنافسي للتعليم العالي يدعو مؤسسات التعليم العالي إلى بذل الجهد في تعريف المستفيدين من أنشطتها وخدماتها، وكذلك توزيعهم إلى شرائح ومجموعات مستهدفة حتى تستطيع العمل على احتياجاتهم ورغباتهم ومحاولة مقابلتها وإشباعها بما يحقق غاياتها وأهدافها وطموحاتها المستقبلية. (Suarez, 2006, 314)

**معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية:** تتحدد بثلاث ظروف، هي:

**أولاً:** مصدر الميزة: نميز بين نوعين من المزايا وفقاً لهذا المعيار (مزياتي، بلاسكة، 2012، 9): مزايا تنافسية منخفضة: تعتمد على التكلفة الأقل لقوة العمل والمواد الخام، وهي سهلة التقليد نسبياً من قبل المنافسين؛ ومزايا تنافسية مرتفعة: تستند إلى تميز المنتج أو الخدمة، السمعة الطيبة أو العلامة التجارية، العلاقات الوطيدة بالعملاء، وتتطلب هذه المزايا توافر مهارات وقدرات عالية المستوى مثل تدريب العمال. **ثانياً:** عدد مصادر الميزة التي تمتلكها المؤسسة: إن اعتماد المؤسسة على ميزة تنافسية واحدة، يعرضها إلى خطر سهولة تقليدها من قبل المنافسين، لذا يستحسن تعدد مصادر الميزة التنافسية لكي تصعب على المنافسين تقليدها (تبيل، 1998، 3)

**ثالثاً:** درجة التحسين، التطوير والتجديد المستمر في الميزة: تقوم المؤسسات بخلق مزايا جديدة وبشكل أسرع لتفادي قيام المؤسسات المنافسة بتقليد أو محاكاة ميزتها التنافسية الحالية، لذا تتجه لخلق مزايا تنافسية من المرتبة المرتفعة، كما يجب على المؤسسة أن تقوم بتقييم مستمر لأداء ميزتها التنافسية.

**مصادر الميزة التنافسية:** يمكن التمييز بين ثلاث مصادر للميزة التنافسية وهي:

**التفكير الاستراتيجي:** تستند المؤسسات على استراتيجية معينة للتنافس بهدف تحقيق أسبقية على منافسيها، من خلال الحيازة على ميزة أو مزايا تنافسية، وصنف M.Porter استراتيجيات التنافس إلى ثلاث أصناف: استراتيجية قيادة التكلفة: تهدف هذه الاستراتيجية إلى تحقيق تكلفة أقل بالمقارنة مع المنافسين، ومن بين الدوافع التي تشجع المؤسسة على تطبيقها هي: توافر اقتصاديات الحجم، آثار منحنى التعلم والخبرة، وجود فرص مشجعة على تخفيض التكلفة وتحسين الكفاءة، سوق مكون من مشتريين واعين تماماً بالسعر. استراتيجية التميز: يمكن للمؤسسة أن تتميز منتجاتها عن المؤسسات المنافسة من خلال تقديم تشكيلات مختلفة للمنتج، سمات خاصة بالمنتج، تقديم خدمة ممتازة، توفير قطع الغيار، الجودة المتميزة، الريادة التكنولوجية، مدى واسع من الخدمات المقدمة، السمعة الجيدة، استراتيجية التركيز أو التخصص: تهدف هذه الاستراتيجية إلى بناء ميزة تنافسية والوصول إلى مواقع أفضل في السوق، من خلال إشباع حاجات خاصة معينة من المستهلكين، أو بالتركيز على سوق جغرافي محدود أو التركيز على استخدامات معينة للمنتج.

### الدراسات السابقة:

**دراسة (عساف، 2014)** بعنوان "استراتيجية مقترحة لإدارة الإبداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي"، هدفت الدراسة التعرف إلى واقع إدارة الإبداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر العاملين فيها، وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي بتطبيق استبانة مكونة من (50) فقرة موزعة على أربعة مجالات هي: (الموارد وقدرات المؤسسة، الجودة والابتكار والتميز، التعليم المنظمي والتحسين المستمر، التكيف واستدامة الإبداع) وذلك على عينة مكونة من (154) من العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة. وقد توصلت الدراسة إلى أن الدرجة الكلية لتقدير أفراد العينة لواقع إدارة الإبداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية كانت (72.47%)، وقد احتل المجال الأول (الموارد وقدرات المؤسسة) على المركز الأول بنسبة (77.98%) يليه المجال الثالث (التعليم المنظمي والتحسين المستمر) على المركز الثاني بوزن نسبي (77.23%) يليه المجال الثاني (الجودة والابتكار والتميز) على المركز الثالث بوزن نسبي (69.34%)، وأخيراً المجال الرابع (التكيف واستدامة الإبداع) على المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (65.36%)، وأن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية لأراء أفراد العينة حول واقع إدارة الإبداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية تعزى لمتغيري المؤهل العلمي وذلك لحملة الدراسات العليا، وسنوات الخدمة لصالح السنوات أكثر من 10، في الدرجة الكلية للاستبانة.

**دراسة (قشقش، 2014)** بعنوان "إدارة رأس المال الفكري وعلاقته في تعزيز الميزة التنافسية، دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة"، هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير مكون من مكونات رأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية بين الجامعات الفلسطينية، وكيفية إدارة رأس المال الفكري فيها، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة التي شملت الهيئة الإدارية العليا بالجامعات في قطاع غزة، وتبين من نتائج الدراسة أن هناك تفاوت في علاقة كل مكون من مكونات رأس المال الفكري (البشري، الهيكلي، العلاقات) في تعزيز الميزة التنافسية لدى الجامعات الفلسطينية، وأن الإجراءات الإدارية لرأس مال العلاقات هي الأكثر ارتباطاً من رأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية لدى الجامعات.

**دراسة (علي، 2013)** التي هدفت التعرف إلى متطلبات استدامة الخبرة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي وهي كدراسة حالة على الجامعة الإسلامية، وقد تكونت عينة الدراسة من (111) من مدرّاء الوحدات والدوائر، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وأثبتت النتائج أن متطلبات استدامة الخبرة التنافسية للجامعة تتأثر بصورة جوهرية بكل من المتغيرات (تقييم موارد وقدرات الجامعة - التعليم المنظمي - التحسين المستمر - التكيف المنظمي) حيث كان الأقوى هو التكيف المنظمي بوزن نسبي 77.37% والأضعف هو معرفة قدرات المنافسين بنسبة 64.85%.

**دراسة (المقادمة، 2013)** هدفت التعرف إلى دور الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعة الإسلامية كدراسة حالة وقد تكونت العينة الفعلية للدراسة من (130) مدير دائرة ورئيس قسم، وقد استخدم



الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباطية قوية بين توفر الكفاءات البشرية المبدعة وتحقيق الميزة التنافسية وكذلك بين توفر القدرات والمهارات وتحقيق الميزة التنافسية.

دراسة (Bisaria, 2013) بعنوان "تحقيق الميزة التنافسية من قبل إدارة الكليات والجامعات الخاصة" وهدفت الدراسة إلى معرفة أسباب استخدام الميزة التنافسية في الكليات والجامعات الخاصة في مدينة لاكنو الهندية، والتعرف على أهم أنواع المزايا التنافسية فيها ومدى فعاليتها، واستخدم الباحث المنهج الوصفي من خلال بناء الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة التي بلغت 50 أكاديمياً، وتوصلت الدراسة إلى إن الميزة التنافسية تتوفر من خلال التعليم الجيد للطلاب، وأن الميزة التنافسية التي تحققت في الجامعات صحيحة وأخلاقية من الناحية القانونية ومفيدة للطلاب وأولياء الأمور والمجتمع، وإن الميزة التنافسية تتحقق من تطور المعرفة والعلم والإبقاء على مستوى عال من العلم عند المعلمين وجلب المعلمين ذوي الجودة للجامعة.

دراسة (Aydin, 2013) بعنوان "الموقع كميزة تنافسية لجذب الطلاب، دراسة تطبيقية على الجامعات التركية"، هدفت الدراسة إلى الكشف عن ما إذا كان الموقع هو ميزة تنافسية مستدامة لجذب الطلاب أم لا، وتكونت الدراسة من مراجعة أدبية لمواقع الجامعات في التعليم العالي، والبحث في عينة من تسجيلات الجامعات التركية والمسح على طلاب الجامعات في اسطنبول، واستخدم الباحث أسلوب الاستبانة من أجل إظهار أهمية الموقع للجامعة، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن قرار اختيار موقع الجامعة يؤثر على الطلبة وهو نوع من الميزة التنافسية المستدامة لهذه العينة، وإن الموقع له تأثير هام لجذب الطلاب إلى الجامعة، مما يساعد مدير الجامعة في اتخاذ القرارات بناءً على التخطيط الاستراتيجي وهو ميزة تنافسية مهمة للجامعة.

دراسة (الصالح، 2012) بعنوان "بناء الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودية"، هدفت الدراسة إلى التعرف على مفاهيم ومجالات واستراتيجيات بناء الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودية، ومعرفة أهم متطلبات كل من المجالات والاستراتيجيات، واستخدم الباحث المنهج الوصفي لبناء الخلفية النظرية للدراسة والمنهج الوصفي التحليلي لإجراءات الدراسة باستخدام الاستبانة لجمع المعلومات من مجتمع الدراسة المكون من (206) من أعضاء مجالس الجامعات في (الإمام محمد بن سعود، أم القرى، الملك سعود، الملك عبد العزيز، الملك فهد للبترول والمعادن، الملك فيصل)، وتوصلت الدراسة إلى أن أعضاء المجالس يدركون مفهوم الميزة التنافسية بشكل مرتفع جداً، وإن أكثر المجالات أهمية لبناء الميزة التنافسية في الجامعات هي (البحث العلمي، التعليم، التقنية، إنتاج المعرفة)، وتعتبر استراتيجيات التمايز والتركيز من أجل التمايز والمقارنة المرجعية والتحالفات الإستراتيجية هي الخيارات الأنسب استراتيجياً لبناء الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية.

دراسة (الوادى، والزعبي، 2011)، هدفت الدراسة إلى حث الجامعات عموماً على دراسة وتقصى إدارة الجودة الشاملة ومستلزماتها في تحقيق المزايا التنافسية، وأثرها في تبني الجامعة إدارة الجودة الشاملة سلوكاً ووصف منهجية إدارة الجودة الشاملة والمزايا التنافسية في الجامعات الأردنية لتوفير مسار واضح في مواجهة التحديات المستمرة واعتماد أعلى متغيرات ونموذج البحث تم بناء استبانة محكمة وزعت على عينة البحث



وعدها (120) فرد، ولقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج وتوصيات أهمها: على الجامعات عينة الدراسة، استثمار مزايا التطبيق السليم لمستلزمات إدارة الجودة الشاملة كأداة لتحقيق المزايا التنافسية من خلال تحقيق خدمات التعليم بالجودة المناسبة. التأكيد على مشاركة كافة العاملين في تحقيق الجودة المطلوبة من خلال منحهم المشاركة الفعلية بالمناقشات الجارية حول الجودة والتطبيق الميداني لأفكارهم وآراءهم العلمية والعملية المبدعة. والتأكيد على التحسين والتطوير المستمر لكافة الأعمال في الجامعة وبشكل خاص المتعلقة بتحقيق الخدمة الممتازة.

#### التعليق على الدراسات السابقة:

تقوم هذه الدراسة على استقصاء مجتمع يختلف فيه مفهوم الميزة التنافسية عن مؤسسات الأعمال، فهو يركز على التعليم الجامعي وما يميز أداء الجامعات التي تركز على الإبداع والابتكار والتنمية المستدامة في المسيرة التعليمية فيها، وطبقت الدراسة على جامعة تتميز عن غيرها من الجامعات في أنها تطبق في أدائها التعليمي الجانب العسكري والأمني إلى جانب الأداء الأكاديمي. وتشابهت الدراسة مع الدراسات السابقة في أنها طبقت على الجامعات كمجتمع للدراسة واستخدام المنهج الوصفي التحليلي، فيما أن الدراسات السابقة لم تستخدم الأكاديميين كمجتمع للدراسة باستثناء دراسة (Bisaria, 2013)، وتشابهت الدراسة في نتائجها مع دراسة (مقادمة، 2014) في استقطاب الجامعات للأكاديميين، ودراسة (Bisaria, 2013) في استقطاب الأكاديميين ذوي الرتب العلمية العالية، ومع دراسة (عساف، 2014، وعلي، 2014) بأن الجامعات لا تضع برامج تدريبية مستمرة لتنمية رأس المال الفكري. فيما أن الدراسة اختلفت مع دراسة (الصالح، 2012) بأن سمعة الجامعة متدنية نتيجة عدم التميز في البحث العلمي، ودراسة (الوادي، والزعبي، 2011) في مدى مشاركة الإدارة لرأس المال الفكري في اتخاذ القرارات والمشاركة مع الجامعات الأخرى في المؤتمرات العلمية. وأن ما يميز هذه الدراسة أيضاً هو تطبيقها على عينة من الأكاديميين في الجامعات الذين يعتبرون أهم شريحة تساهم في تميز الجامعات من خلال البحث العلمي والأداء الأكاديمي المميز، وهم المصدر والأساس في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات.

#### إجراءات الدراسة

**مجتمع وعينة الدراسة:** تكون مجتمع الدراسة من الأكاديميين في جامعة الاستقلال والبالغ عددهم (72) أكاديمياً، وتم أخذ مجتمع الدراسة كعينة شاملة، تم توزيع الاستبانة عليهم أستعيد منها 66 استبانة أي بنسبة 92% وهي نسبة تصلح لتعميم الدراسة.

**أداة الدراسة:** تم استخدام أسلوب الاستبانة لجمع بيانات الدراسة وفحص آراء أفراد عينة الدراسة، حيث قسمت الاستبانة إلى قسمين، تضمن القسم الأول معلومات عامة عن المبحوثين، في حين تضمن القسم الثاني فقرات الدراسة التي تقيس آراء المبحوثين نحو "رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية وتعزيز الميزة التنافسية"، والتي تجيب على سؤال وفرضية الدراسة.

**منهجية الدراسة:** بناء على رؤية الباحث وحسب متغيرات الدراسة فإن أنسب منهج لإجراء هذه الدراسة هو

المنهج الوصفي فهو يستخدم طرق جمع البيانات المناسبة مثل المقابلات الشخصية والاستبانة وغيرها من الطرق المناسبة في هذا المنهج، أستخدم الباحث أداة جمع بيانات متعددة منها الاستبانة، وأستخدم في وضعها على أسلوب ليكرت "liker-type Scale" ذات الخمسة احتمالات كأنسب أسلوب لجمع وتحليل البيانات، نظراً لقدرة هذا المقياس على التمييز بين الدرجات المختلفة ولسهولة فهمه من قبل المستقصين، ونظراً لأن هذا المقياس يتكون من عدة عبارات يطلب من المستقصى منه إظهار مدى اتفاه أو اختلافه معها عن طريق اختيار بديل من خمسة بدائل هي "موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غ موافق بشدة". صدق أداة الدراسة Validity: تمّ التحقق من صدق أداة الدراسة حول "رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية وتعزيز الميزة التنافسية" بعرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة والذين أبدوا ملاحظاتهم حولها، وعليه تم إخراج الاستبانة بشكلها الحالي، للإجابة عليها ضمن مقياس ليكرت الخماسي.

ثبات أداة الدراسة: تمّ التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام أشهر معادلة للثبات هي كرونباخ ألفا (Cronbach Alfa) إذ بلغت قيمة الثبات الكلي (0.94) وهي تعتبر قيمة عالية في الثبات.

جدول (1): نتائج معامل كرونباخ ألفا لثبات أداة الدراسة

| البيان                 | عدد الحالات | عدد الفقرات | قيمة ألفا |
|------------------------|-------------|-------------|-----------|
| الثبات الكلي للاستبانة | 64          | 30          | 0.94      |

خصائص العينة الديمغرافية:

جدول (2)

| المتغير        | المستوى          | العدد | النسبة المئوية |
|----------------|------------------|-------|----------------|
| الجنس          | ذكر              | 46    | 69.7           |
|                | أنثى             | 20    | 30.3           |
| التحصيل العلمي | ماجستير          | 28    | 42.4           |
|                | دكتوراه          | 38    | 57.6           |
| سنوات الخبرة   | من 1-5 سنوات     | 17    | 25.8           |
|                | من 6-10 سنوات    | 23    | 34.8           |
|                | أكثر من 10 سنوات | 26    | 39.4           |
| الكلية         | العلوم الإدارية  | 22    | 33.3           |
|                | العلوم الإنسانية | 27    | 40.9           |
|                | القانون          | 17    | 25.8           |
| المجموع        |                  | 66    | 100.0%         |

**المعالجة الإحصائية:** بعد جمع بيانات الدراسة قام الباحث بمراجعتها وذلك تمهيداً لإدخالها إلى الحاسوب، وقد تم ذلك بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى أخرى رقمية وذلك على جميع أسئلة الدراسة، وقد تم اختيار وتحليل أسئلة وفرضيات الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

(1) أساليب الإحصاء الوصفي: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

(2) قياس التجانس الداخلي (كرونباخ ألفا).

(3) تم اعتماد البرنامج الإحصائي (SPSS) من أجل عمل المقارنات المختلفة التي تبين بوضوح الفوارق والتباين بين الأحداث المدروسة وهي (One WayAnovaT.Test)

**عرض نتائج الدراسة:** حتى يتم التعرف على طبيعة البيانات التي تم جمعها، فإنه لابد من عرضها بشكل يتيح للدارس أن يتعرف على متغيراتها؛ لتساعده على فهم أكبر وأعمق لمجتمع الدراسة، حيث سيتم عرض النتائج من خلال جداول أعدت لهذا الغرض.

تم حساب المتوسط المرجح لإجابات أفراد العينة على محاور الدراسة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، وذلك من أجل معرفة اتجاه آراء المستجيبين (أفراد عينة الدراسة) وعمل المقارنات المختلفة، حيث يعتبر مقياس ليكرت من أفضل الأساليب لقياس الاتجاهات، وذلك على النحو الآتي:

جدول (3)

| القيمة         | الوزن |
|----------------|-------|
| غير موافق بشدة | 1     |
| غير موافق      | 2     |
| محايد          | 3     |
| موافق          | 4     |
| موافق بشدة     | 5     |

وباعتماد المقياس التالي لحساب المتوسط المرجح:

جدول (4)

| المتوسط المرجح | التقدير    |
|----------------|------------|
| من 1 - 1.79    | ضعيفة جداً |
| من 1.80 - 2.59 | ضعيفة      |
| من 2.60 - 3.39 | متوسطة     |
| من 3.40 - 4.19 | كبيرة      |
| من 4.20 - 5    | كبيرة جداً |

أولاً: الإجابة على سؤال الدراسة ومناقشته :

للإجابة على سؤال الدراسة سيتم في هذا القسم عرض نتائج إجابات المبحوثين حول فقرات الاستبانة وتحليلها ومناقشتها من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبانة "مدى اهتمام إدارة الجامعات برأس المال الفكري لتعزيز الميزة التنافسية لديها"

| رقم | الفقرة                                                       | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | التقدير |
|-----|--------------------------------------------------------------|---------------|-------------------|---------|
| 1   | تستقطب الجامعة الأكاديميين المميزين.                         | 3.38          | 1.13              | متوسطة  |
| 2   | يوجد في الجامعة سياسات واضحة للحفاظ على رأس المال الفكري.    | 3.17          | 0.94              | متوسطة  |
| 3   | تستقطب الجامعة الأكاديميين ذوي رتب علمية عالية.              | 3.36          | 0.99              | متوسطة  |
| 4   | سمعة الجامعة عالية نتيجة التميز في الأبحاث العلمية.          | 2.74          | 0.81              | متوسطة  |
| 5   | تقدم الجامعة حوافز مختلفة للباحثين المميزين فيها.            | 2.52          | 0.86              | ضعيفة   |
| 6   | تضع الجامعة برامج تدريبية لتنمية رأس المال الفكري.           | 2.59          | 0.88              | ضعيفة   |
| 7   | يوجد في الجامعات تعليمات واضحة للمميزين علمياً.              | 2.42          | 0.72              | ضعيفة   |
| 8   | تساهم الجامعة في إبراز الأعمال المميزة لدى رأس المال الفكري. | 22.8          | 0.85              | متوسطة  |
| 9   | يوجد شفافية عند إدارة الجامعة في اتخاذ القرارات الأكاديمية.  | 3.21          | 1.18              | متوسطة  |
| 10  | تضع الجامعة الشخص المناسب في المكان المناسب حسب تخصصه.       | 3.21          | 1.14              | متوسطة  |
| 11  | تضع الجامعة برامج واضحة لمكافأة المميزين لديها.              | 2.91          | 1.11              | متوسطة  |
| 12  | يوجد أمان وظيفي للكادر الأكاديمي في الجامعة.                 | 3.30          | 1.16              | متوسطة  |
| 13  | تساهم هيكلية الجامعة في تقديم خدمات مميزة للأكاديميين.       | 2.95          | 0.98              | متوسطة  |
| 14  | توفر الجامعة المعلومات الكافية التي يحتاجها الأكاديميين.     | 2.94          | 1.24              | متوسطة  |
| 15  | يوجد في الجامعة مكتبة إلكترونية.                             | 3.24          | 1.12              | متوسطة  |
| 16  | ترتبط الجامعة بعلاقات علمية وبحثية مع الجامعات الأخرى.       | 3.17          | 1.17              | متوسطة  |
| 17  | علاقة الجامعة مع مؤسسات المجتمع المدني قوية.                 | 3.61          | 0.96              | كبيرة   |
| 18  | تتميز الجامعة ببرامجها النوعية.                              | 3.79          | 1.00              | كبيرة   |



|               |                                                               |      |      |        |
|---------------|---------------------------------------------------------------|------|------|--------|
| 19            | تشجع الجامعة الأكاديميين على إبداء المبادرات.                 | 3.35 | 1.16 | متوسطة |
| 20            | تتميز الجامعة بعلاقات تعاون علمية مع جامعات عالمية.           | 2.92 | 1.09 | متوسطة |
| 21            | يوجد في الجامعة خطة واضحة لضمان الجودة.                       | 3.11 | 1.20 | متوسطة |
| 22            | تضع الجامعة خطط استراتيجية متميزة.                            | 2.97 | 0.99 | متوسطة |
| 23            | تحرص الجامعة على امتلاك هيكلية أكاديمية مميزة.                | 3.21 | 1.28 | متوسطة |
| 24            | تشجع الجامعة روح الإبداع العلمي لدى الأكاديميين.              | 3.12 | 1.06 | متوسطة |
| 25            | تتناسب المهام التي تولكها الجامعة لي مع خبراتي.               | 3.32 | 1.03 | متوسطة |
| 26            | تشارك الإدارة رأس المال الفكري في اتخاذ القرارات.             | 3.11 | 1.14 | متوسطة |
| 27            | تمتلك الجامعة شبكة تكنولوجيا معلومات حديثة.                   | 3.20 | 0.81 | متوسطة |
| 28            | تتميز الجامعة بنشر أبحاث علمية مميزة في مجلات علمية عالمية.   | 2.83 | 1.08 | متوسطة |
| 29            | توفر الجامعة الإمكانيات اللازمة لتمييز رأس المال الفكري لديها | 2.86 | 0.91 | متوسطة |
| 30            | تشارك الجامعة مع المؤسسات الأخرى في المؤتمرات العلمية.        | 3.48 | 1.03 | كبيرة  |
| الدرجة الكلية |                                                               | 3.09 | 1.03 | متوسطة |

يتضح من خلال الجدول أعلاه جدول رقم (5) الذي يعبر عن (مدى اهتمام إدارة الجامعات برأس المال الفكري لتعزيز الميزة التنافسية لديها) أن الدرجة الكلية لجميع متوسطات المحور الأول بلغت (3.09) وبانحراف معياري بلغ (1.03)، وهذا يشير إلى درجة موافقة متوسطة عند المستقيين حول هذا فقرات الاستبانة، فيما حصلت الفقرة (18)، التي تنص على "تتميز الجامعة ببرامجها النوعية" على أعلى وسط حسابي (3.79)، وبانحراف معياري بلغ (1.00) مما يشير إلى درجة موافقة كبيرة، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة (17)، التي تنص على "علاقة الجامعة مع مؤسسات المجتمع المدني قوية"، بوسط حسابي (3.61) وبانحراف معياري بلغ (0.96) وهي درجة كبيرة من الموافقة، وفي المرتبة الثالثة جاءت الفقرة (30) "تشارك الجامعة مع المؤسسات الأخرى في المؤتمرات العلمية" بوسط حسابي (3.48) بدرجة كبيرة من الموافقة، وبانحراف معياري بلغ (1.03)، وفي المرتبة الرابعة جاءت الفقرة (1) "تستقطب الجامعة الأكاديميين المميزين" بوسط حسابي (3.38) بدرجة متوسطة من الموافقة، وبانحراف معياري بلغ (1.13)، وفي المرتبة الخامسة جاءت الفقرة (3) "تستقطب الجامعة الأكاديميين ذوي رتب علمية عالية" بوسط حسابي (3.36) بدرجة متوسطة من الموافقة، وبانحراف معياري بلغ (0.99). وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة (7) التي تنص "يوجد في الجامعات تعليمات واضحة للمميزين علمياً" بوسط حسابي (2.42) وبانحراف معياري بلغ (0.72) وهي درجة ضعيفة الموافقة. جاءت قبلها الفقرة (5) التي تنص على "تقدم الجامعة حوافز مختلفة للباحثين المميزين فيها" بوسط حسابي (2.52) وبانحراف معياري بلغ (0.86) وهي درجة ضعيفة

الموافقة أيضاً، فيما جاءت قبلها الفقرة (6) التي تنص على "تضع الجامعة برامج تدريبية مستمرة لتنمية رأس المال الفكري" بوسط حسابي (2.59) وبانحراف معياري بلغ (0.88) وهي درجة ضعيفة الموافقة، جاءت قبلها الفقرة (4) التي تنص على "سمعة الجامعة عالية نتيجة التميز في الأبحاث العلمية" بوسط حسابي (2.74) وبانحراف معياري بلغ (0.81) وهي درجة متوسطة الموافقة، جاءت قبلها الفقرة (8) التي تنص على "تساهم الجامعة في إبراز الأعمال المميزة لدى رأس المال الفكري" بوسط حسابي (2.82) وبانحراف معياري بلغ (0.85) وهي درجة متوسطة الموافقة أيضاً.

ثانياً: فحص فرضية الدراسة ومناقشتها:

فحص الفرضية حسب متغير الجنس

جدول رقم (6): نتائج اختبار (T.TEST) تبعاً إلى متغير الجنس

| المجال | ذكر     | أنثى     | (ت)     | الدلالة  |
|--------|---------|----------|---------|----------|
|        | المتوسط | الانحراف | المتوسط | الانحراف |
| الكلية | 3.26    | 0.59     | 2.72    | 0.52     |

غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)

أظهر الجدول رقم (6) أن وسط الدرجة الكلية بلغ عند الذكور 3.26 والإناث 2.72، ويتضح من الجدول عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات الذكور والإناث عند فرضية الذي تنص على "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اهتمام إدارة الجامعات برأس المال الفكري وتعزيز الميزة التنافسية لديها، تعزى إلى متغير الجنس"، وبمستوى دلالة إحصائية بلغت قيمتها 0.476 وهي دالة إحصائياً عند فرضية الدراسة، مما يدعونا إلى قبول الفرضية.

فحص الفرضية حسب متغير التحصيل العلمي:

جدول رقم (7): نتائج اختبار (T.TEST) تبعاً إلى متغير التحصيل العلمي

| المجال | ماجستير | دكتوراه  | (ت)     | الدلالة  |
|--------|---------|----------|---------|----------|
|        | المتوسط | الانحراف | المتوسط | الانحراف |
| الكلية | 2.96    | 0.69     | 3.19    | 0.54     |

غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)

أظهر الجدول رقم (7) أن وسط الدرجة الكلية بلغ عند حملة شهادة الماجستير 2.96 وحملة شهادة الدكتوراه 3.19، ويتضح من الجدول عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات حملة شهادة الماجستير وحملة شهادة الدكتوراه عند الفرضية التي تنص على "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين

اهتمام إدارة الجامعات برأس المال الفكري وتعزيز الميزة التنافسية لديها تعزى إلى متغير التحصيل العلمي"، وبمستوى دلالة إحصائية بلغت قيمتها 0.096 وهي دالة إحصائياً عند فرضية الدراسة، مما يدعونا إلى قبول الفرضية.

#### فحص الفرضية حسب متغير سنوات الخبرة:

للتحقق من صحة الفرضية استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي ( One Way Analysis Of Variance ) لقياس دلالة الفروق في الفرضية تعزى إلى متغير سنوات الخبرة، كما في الجدول (8)

نتائج تحليل التباين الأحادي ( One Way Analysis Of Variance ) لقياس دلالة الفروق في الفرضية تعزى إلى متغير سنوات الخبرة

| مصدر التباين   | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة "ف" | الدلالة الإحصائية |
|----------------|----------------|-------------|----------------|----------|-------------------|
| بين المجموعات  | 47.423         | 2           | 23.711         | 0.0670   | 0.9350            |
| داخل المجموعات | 22161.744      | 63          | 351.774        |          |                   |
| المجموع        | 22209.167      | 65          |                |          |                   |

نصت الفرضية على أنه "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اهتمام إدارة الجامعات برأس المال الفكري وتعزيز الميزة التنافسية لديها تعزى إلى متغير سنوات الخبرة". وأظهرت النتائج الواردة في الجدول إلى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد العينة عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) "بين اهتمام إدارة الجامعات برأس المال الفكري وتعزيز الميزة التنافسية لديها تعزى إلى متغير سنوات الخبرة"، حيث بلغت قيمة "ف" (0.067) وبدلالة إحصائية مقدارها (0.935)، مما يعني أن أفراد العينة قد اتفقت إجاباتهم باختلاف سنوات الخبرة وهذا يتفق مع ما جاءت به الفرضية من عدم وجود فروق عند متغير سنوات الخبرة في إجابات المبحوثين، مما يدعونا إلى قبول الفرضية عند هذا المتغير.

#### فحص الفرضية حسب متغير الكلية:

للتحقق من صحة الفرضية استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي ( One Way Analysis Of Variance ) لقياس دلالة الفروق في الفرضية تعزى إلى متغير الكلية، كما في الجدول (9)

الجدول (9): نتائج تحليل التباين الأحادي ( One Way Analysis Of Variance ) لقياس دلالة الفروق في الفرضية تعزى إلى متغير الكلية

| الفرضية | مصدر التباين   | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة "ف" | الدلالة الإحصائية |
|---------|----------------|----------------|-------------|----------------|----------|-------------------|
|         | بين المجموعات  | 2260.559       | 2           | 1130.279       | .5701    | 341.0             |
|         | داخل المجموعات | 19948.608      | 63          | 316.645        |          |                   |
|         | المجموع        | 22209.167      | 65          |                |          |                   |

نصت الفرضية على أنه "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اهتمام إدارة الجامعات برأس المال الفكري وتعزيز الميزة التنافسية لديها تعزى إلى متغير الكلية". وأظهرت النتائج الواردة في الجدول إلى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات أفراد العينة عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) "بين اهتمام إدارة الجامعات برأس المال الفكري وتعزيز الميزة التنافسية لديها تعزى إلى متغير الكلية"، حيث بلغت قيمة "ف" (1.570) وبدلالة إحصائية مقدارها (0.134)، مما يعني أن أفراد العينة قد اتفقت إجاباتهم باختلاف نوع الكلية، وهذا يتفق مع ما جاءت به الفرضية من عدم وجود فروق عند متغير الكلية في إجابات الباحثين، مما يدعونا إلى قبول الفرضية عند هذا المتغير.

#### النتائج والتوصيات:

##### أولاً: النتائج

1. أظهرت نتائج الدراسة أن الجامعة تقوم باستقطاب الأكاديميين المميزين، وأنها تتميز ببرامجها النوعية، وقد تشابهت هذه النتيجة مع نتائج دراسة (مقامه، 2013).
2. تبين من نتائج الدراسة أن الجامعة تستقطب الأكاديميين ذوي رتب علمية عالية وتشابهت هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Bisaria, 2013).
3. أشارت نتائج الدراسة أن سمعة الجامعة متدنية نتيجة عدم التميز في الأبحاث العلمية، اختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسة (الصالح، 2012).
4. أظهرت نتائج الدراسة أن الجامعة لا تقدم حوافز مادية أو معنوية للباحثين المميزين فيها، وأن هذه النتيجة لم يتطرق لها أي من الدراسات السابقة.
5. تبين من نتائج الدراسة أن الجامعة لا تضع برامج تدريبية مستمرة لتنمية رأس المال الفكري، تشابهت هذه النتيجة مع دراسة (عساف، 2014، ودراسة علي، 2014).
6. أشارت نتائج الدراسة أنه لا يوجد في الجامعة تعليمات واضحة للمميزين علمياً. وأن الجامعة لا تساهم في إبراز الأعمال المميزة لدى رأس المال الفكري.



7. تبين من نتائج الدراسة أن علاقة الجامعة مع مؤسسات المجتمع المدني قوية، وأنها تشارك مع المؤسسات الأخرى في المؤتمرات العلمية. وتشارك الإدارة رأس المال الفكري في اتخاذ القرارات بدرجة
8. متوسطة من إجابة المبحوثين، واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (الوادي، والزعبي، 2011).
9. أشارت نتائج الدراسة أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اهتمام إدارة الجامعات برأس المال الفكري وتعزيز الميزة التنافسية لديها تعزى لمتغيرات الدراسة.

#### ثانياً: التوصيات

1. ضرورة أن تتميز الجامعة في الأبحاث العلمية التي يقوم بإعدادها الأكاديميين عن طريق تشجيعهم وتوجيههم نحو الأبحاث التي يمكن أن تميز الجامعة عن غيرها من الجامعات.
2. يجب أن تقدم الجامعة حوافز مادية أو معنوية للباحثين المميزين فيها.
3. ضرورة أن تضع الجامعة برامج تدريبية مستمرة لتنمية رأس المال الفكري لديها وفي تخصصات ملائمة والعمل على تحفيز الأكاديميين لحضورها. والعمل على تطوير مؤهلات الكادر البشري في الجامعات من خلال بعض الإجراءات الإدارية الإجبارية التي تفرض على الأكاديميين لتطوير مؤهلاتهم وقدراتهم العلمية والعملية، كضرورة المشاركة في المؤتمرات الدولية أو نشر الأبحاث العملية ومشاركتهم في اللجان والورش التدريبية خلال فترات محددة.
4. يجب أن تضع الجامعة تعليمات واضحة للمميزين علمياً ونشرها داخل وخارج الجامعة.
5. ضرورة أن تقوم الجامعة بالمساهمة في إبراز الأعمال المميزة لدى رأس المال الفكري عن طريق نشرها في مجلات عالمية ومحلية، أو الاشتراك في منتديات أو مجلات علمية محكمة.
6. يجب أن تقوم الجامعة بنشر أبحاث الأكاديميين عبر بوابتها الالكترونية، وعمل قاعدة بيانات لأبحاثهم المميزة ونشرها عبر وسائل الإعلام المرئية والمسموعة.
7. إن من أهم ما يميز الجامعات هو وجود خطط استراتيجية للتميز والإبداع، لذلك يجب على الجامعة أن تضع خطط استراتيجية للتميز، وأن تشارك إدارة الجامعات رأس المال الفكري لديها في وضعها وفي اتخاذ القرارات التي تحتاج إلى تميز.
8. المحافظة على رأس المال الفكري باعتباره ثروة ذا قيمة عالية لدى الجامعات لأنها تسهم في زيادة حصتها من الميزة التنافسية. والعمل على استقطاب وصناعة وتنشيط رأس المال الفكري ودعم استمراريته.
9. الاهتمام بالدراسات والبحوث المتعلقة برأس المال الفكري حتى يتسنى للجامعات التعرف أكثر على كيفية استثماره بالصورة التي تسهم في تعظيم قيمتها السوقية.

#### المراجع:

- ابراهيم، محمد (2009). المشروعات التنافسية في الجامعات المصرية بين الواقع والمأمول، بحيث مقدم إلى المؤتمر الدولي الثاني لتطوير التعليم العالي (اتجاهات معاصرة في تطوير الأداء الجامعي)، 1-2 نوفمبر 2009، جامعة المنصورة.

إدريس، ثابت، والمرسي، جمال (2007). الإدارة الإستراتيجية، مفاهيم ونماذج تطبيقية، الدار الجامعية، القاهرة.

سفيان، عبد العزيز وبخوش، مديحة، (2011). رأس المال الفكري مدخل لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية، ورقة بحثية مقدمة إلى الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر.

الصالح، عثمان (2012). بناء الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى، السعودية.

عبد الحميد، عفاف (2012). رؤية استراتيجية لرأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية "دراسة ميدانية"، جامعة الأزهر، مصر.

عبد السلام، بن دي وعلة، مراد (2011). دور رأس المال الفكري المعرفي في خلق الميزة التنافسية في ظل إدارة المعرفة"، بحث مقدم لمؤتمر الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، الجزائر، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف.

عبد القادر، حسين (2014). استغلال رأس المال الفكري لزيادة نسبة مساهمته في التنمية المستدامة من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة الاستقلال، المؤتمر الرابع 16-17/4/2014، جامعة الإسرائ، الأردن.

العتيقي، إبراهيم (2013). أهمية رأس المال الفكري في الجامعات، كلية التربية، جامعة الأزهر.

عساف، محمود (2014). استراتيجية مقترحة لإدارة الإبداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي، وزارة التعليم العالي الفلسطينية، فلسطين.

علي، علي محمد (2013). متطلبات استدامة الميزة التنافسية في التعليم العالي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.

عماد الدين، أحمد (2007). أثر الإفصاح عن رأس المال الفكري على المحتوى المعلوماتي للقوائم المالية، القاهرة.

قشقش، خالد (2014). إدارة رأس المال الفكري وعلاقته في تعزيز الميزة التنافسية، دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، دراسة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.

محمود، يوسف (2004). التحالفات والشراكات بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية: مدخل لتطوير التعليم الجامعي، مجلة دراسات في التعليم الجامعي، مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة صنعاء، ع6.

مزياني، نور الدين، وبلاسكة، صالح (2013). دور التخطيط الفعال للموارد البشرية في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، جامعة بسكرة، الجزائر.

المقادمة، عبد الرحمن (2013). دور الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة حالة الجامعة الإسلامية/ غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.

نبيل، مرسي (1998). الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مركز الإسكندرية، مصر.

الهلال، الشربيني (2011). إدارة رأس المال الفكري وقياسه وتنميته كجزء من إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، مجلة بحوث التربية النوعية - جامعة المنصورة - مصر، العدد 2. الوادي، محمود، والزعبي، فلاح (2011). مستلزمات إدارة الجودة الشاملة كأداة لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، م4، ع8.

#### المراجع الأجنبية:

Aydin, Oya Tamtekin (2013). Location As A Competitive Advantage To Attract Students: An Empirical Study From A Turkish Foundation University, International Review Of Management And Marketing, Vol. 3, No. 4.

Bisaria, Gaurav (2013). Achieving Competitive Advantage By Private Management Colleges Or Private Universities, International Journal Of Social Science & Interdisciplinary Research, IJSSIR, Vol. 2 (3).

Ghen, Jin, Zhahuizhu & Yuanxie (2004). "Measuring Intellectual Capital Anew Model and Empirical Study", **Journal of Intellectual Capital**, Vol., 5, No., 1.

Lombardi, John V. 2011, "The Strategic Principles for Competitive Universities in the Twenty-First Century", The Center for Measuring University Performance.

Mention, Anne (2012): Intellectual Capital, Innovation and Performance: A Systematic Review of the Literature, Business and Economic Research, Vol, 2, No., 1.

Suarez, A., Moreira, R.S. (2006), Carrapatoso, E., "The Role Of Usability In The Competitiveness Of Higher Education Institutions", papers of Iadis International Conference : Applied Computing, San Sebastian, Spain, 25-28 February.

الأزمات المالية وانعكاساتها المحاسبية - دراسة تحليلية

**The Financial Crisis and it's Accounting Reflections- An analytical study**

رمضان عارف رمضان محروس، جامعة جنوب الوادي، جمهورية مصر العربية

تاريخ التسليم: (14/ 05/ 2016 )، تاريخ التقييم (13/ 08/ 2016)، تاريخ القبول: (02/ 11/ 2016)

**Abstract**

The aim of this paper is to examine the impact of the financial crisis on the accounting and financial reporting, and this done through a review of the most important financial crises suffered by the global financial community, with a focus on the crises in the US market in 2002 and the global financial crisis in 2008. The study found that the accounting profession has been dramatically affected by this crisis. As, the accounting profession was one of the causes of such crises, Which is reflected in the increased international attention to conduct certain adjustments and issuance of legislations and laws that support the disclosure level, transparency and Corporate Governance.

**ملخص:**

تهدف هذه الورقة البحثية إلى دراسة تأثير الأزمات المالية على المحاسبة والتقرير المالي، وذلك من خلال استعراض أهم الأزمات المالية التي تعرض لها المجتمع المالي العالمي، مع التركيز على أزمتي السوق الأمريكية عام 2002، والأزمة المالية العالمية عام 2008. وقد توصلت الدراسة إلى أن مهنة المحاسبة قد تأثرت بشكل كبير بهذه الأزمات حيث كانت مهنة المحاسبة أحد مسببات حدوث هذه الأزمات مما انعكس على زيادة الاهتمام الدولي بإجراء بعض التعديلات وإصدار التشريعات والقوانين التي تدعم مستويات الإفصاح والشفافية وحوكمة الشركات.

الكلمات المفتاحية: الأزمات المالية، حوكمة الشركات، الإفصاح والشفافية.



## مقدمة:

تعرض العالم علي مدي القرنين الماضيين للكثير من الأزمات، والتي صنف أغلبها كأزمات مالية لارتباطها بجوانب مالية بحتة، ترتبط بأسعار الصرف أو البورصات العالمية أو بالمستوي العام للأسعار. إلا أن عددا محدودا من هذه الأزمات لاقى اهتماما كبيرا بدراسة وتحليل مسبباته وتداعياته.

ويلحظ أنه رغم تعدد الأزمات المالية خلال الفترات السابقة إلا أن عددا محدودا منها ترك تداعيات خطيرة علي المستوي العالمي، وكذلك كان لها تأثيرا واضحا علي الفكر والممارسة المحاسبية وعمليات التقرير المالي، لذا سوف يتناول الباحث أهم هذه الأزمات وما تركته من تداعيات وذلك علي النحو التالي:

1- أزمة السوق الأمريكية 2002 م.

2- الأزمة المالية العالمية 2007/2009 م.

أزمة السوق المالية الأمريكية 2002 م :

شهد الاقتصاد الأمريكي عدة انهيارات مالية ومحاسبية في بداية الألفية الثالثة نتيجة التلاعب المالي والفساد الإداري في كبري الشركات الأمريكية، شملت عدة شركات منها Enron و World com و Merck و Tyco و Health South ، الأمر الذي أدى ببعض هذه الشركات إلي الإفلاس وخسائر جسيمة لأصحاب المصالح والاقتصاديات القومية والاقتصاد العالمي، وما تبع ذلك من فقدان ثقة المجتمع المالي في المعلومات المحاسبية التي تضمنتها التقارير المالية لهذه الشركات وزيادة فجوة التوقعات بين المستخدمين والتقارير المالية المنشورة (أحمد، 2010، ص ص 23-24).

وقد كانت شركة Enron أبرز الشركات التي انهارت في الولايات المتحدة الأمريكية، و كانت تعمل في مجال تسويق الكهرباء والغاز الطبيعي، حيث كان سعر سهم الشركة في 1/1/2001 يباع بما يزيد عن 90 دولار للسهم الواحد، ومنذ ذلك التاريخ وحتى مطلع صيف 2001 خضع أداء شركة Enron للمراجعة من قبل 19 شركة من شركات البحوث الاستثمارية، حيث منحتها 12 شركة توصية الشراء بقوة، في حين منحتها 5 شركات أخرى توصية الشراء، إضافة إلي أن التقرير السنوي للشركة عام 2000 أشار إلي أن مراجعها لم يتوصل إلي أي مشكلات محاسبية جوهرية، لكن أعلن في 4/8/2001 عن استقالة رئيس الشركة بعد ستة أشهر من منصبه لأسباب شخصية (المركز الاقتصادي الأردني، 2014، ص 4 - ريتشارد شرويدر وآخرون، 2006، ص 51).

وفي 16 أكتوبر 2001 أفصحت الشركة عن خسائر الربع الثالث من العام وانخفضت علي أثرها قيمة السهم إلي 33 دولار، وفي 28 أكتوبر ومع ظهور مشكلات مع الشركات ذات الأغراض الخاصة، التي استخدمتها شركة Enron بهدف الوصول إلي سوق رأس المال والاحتماء من المخاطر. تم تشكيل لجنة خاصة من مجلس إدارة الشركة، وخلص تقرير هذه اللجنة إلي أن بعض موظفي الشركة متورطون بصورة مباشرة مع الشركات ذات الأغراض الخاصة، وأنهم حصلوا علي عشرات الملايين من الدولارات بدون وجه

حق، كما توصلت اللجنة كذلك إلى أن العديد من العمليات كانت تهدف إلى تحقيق نتائج مرغوبة في القوائم المالية، وأنها لا تعتمد على أهداف اقتصادية مشروعة أو تحويل للمخاطرة.

وفي هذه الأثناء تعرضت قيمة أسهم الشركة لانخفاض تام، وطلبت SEC في 22 أكتوبر 2001 معلومات عن الوحدات خارج ميزانية الشركة، وانخفض سعر سهمها إلى حوالي 20 دولار، وفي 12 نوفمبر من نفس السنة أعلنت الشركة عن أرباحها المعدلة عن الفترة 2000/1997 مما أدى إلى خسائر بقيمة 600 مليون دولار، وانخفض إثر ذلك سعر سهمها إلى ما يقارب 8 دولارات، وفي 2 ديسمبر تقدمت الشركة بإجراءات إفلاسها وأصبح سهمها بلا قيمة (ريتشارد شرويدر وآخرون، 2006، ص 51-55).

#### الانعكاسات المحاسبية لأزمة السوق المالية الأمريكية:

إن انهيار مجموعة من الشركات الكبرى في أواخر التسعينات وبداية الألفية الجديدة في الولايات المتحدة الأمريكية، كشف عن الحاجة إلى حوكمة شركات جيدة، تعمل على تدعيم كل من مساءلة الشركات، والمساءلة الاجتماعية، وإدارة المخاطر، وممارسات الإفصاح والشفافية (Ntimetal., 2013,p.363). وقد أشارت إحدى الدراسات إلى أن سقوط الشركات الأمريكية عام 2002م، يرجع إلى ضعف أنظمة الرقابة الداخلية وزيادة الفساد الإداري والمحاسبي، كما أن الفساد المحاسبي يرجع إلى دور مراجعي الحسابات وتأكيدهم على وضوح البيانات المالية وتعبيرها عن المراكز المالية والنشاط بخلاف الواقع والحقيقة (المرصد الاقتصادي الأردني، 2014، ص4). كما حدث في حالة تورط مكتب Arthur Anderson في انهيار شركة Enron وتغاضيه عن تلاعب الشركة في قوائمها المالية مما أدى إلى خروج مكتب Arthur Anderson من النشاط بعد أن كان أحد المكاتب الخمس الكبار في العالم (ريتشارد شرويدر وآخرون، 2006، ص54).

ونتيجة لما تعرض له السوق المالي الأمريكي فقد شرعت السلطات الأمريكية في وضع تعديلات تمثلت في: 1- إصدار قانون Sarbanes-Oxley في يوليو 2002، والذي يمثل رد فعل مباشر على إخفاقات الشركات والمحاسبة حيث كان يوجه معظم اللوم في هذه الإخفاقات إلى مجالس الإدارة، ففي تقرير مجلس الشيوخ الأمريكي حول أسباب سقوط Enron أشار التقرير إلى فشل مجلس إدارة الشركة في أداء الواجبات الموكلة إليه من قبل المساهمين (Adams, 2012, p.9).

وقد هدف قانون Sarbanes-Oxley(SOX) إلى إعادة ثقة المستثمرين في أسواق رأس المال الأمريكية وذلك عن طريق تعزيز المصادقية والشفافية في التقارير المالية من خلال التأكيد على الإفصاح الدقيق والكامل وفي الوقت المناسب للقوائم المالية (Akhigbe and Martin, 2006, p.990). ولقد أشارت SEC إلى أن حوكمة الشركات الجيدة والتقارير المالية هي الهدف الحقيقي بغض النظر عن حجم الشركة سواء كانت كبيرة أو صغيرة (Wonglimpiyarat, 2009,p.300).

ولقد ركز قانون Sarbanes-Oxley على ثلاثة محاور أساسية هي المراجعة والتقرير المالي وحوكمة

الشركات وذلك كما يلي (Neal and Cochran , 2008, p.537):

أ- فيما يتعلق بالمراجعة: تم تشكيل مجلس أعلى للإشراف المحاسبي في الشركات العامة، وإنشاء منظمة تشريعية تتولى تطوير وتقوية معايير المراجعة، بالإضافة إلى تدعيم استقلال وسلطة لجنة المراجعة والإفصاح عن أتعاب المراجعة والعلاقات، والحد من قيام مكاتب المراجعة بكل من خدمات المراجعة والخدمات الاستشارية لنفس الشركة.

ب- فيما يتعلق بالتقرير المالي: يتطلب القانون تصديق شخصي من رئيس الإدارة التنفيذية ورئيس الإدارة المالية علي دقة التقارير المالية للشركات، وطلب القانون من SEC أن تقوم بمراجعة القوائم المالية كل 3 سنوات، بالإضافة إلى ذلك فقد طالب القانون بزيادة الإفصاح عن بنود الميزانية والالتزامات التعاقدية، والأعمال بين الإدارة، ومبادئ أصحاب المصالح، والإفصاح الفوري عن التغيرات الهامة في الظروف والأعمال المالية للشركات.

ج- فيما يتعلق بحوكمة الشركات: يتطلب القانون أن تقوم الشركات بالإفصاح عن الأكواد الأخلاقية إلى جانب قيامها بتقييم فعالية المراجعة الداخلية ورقابة وإدارة المخاطر. وأشار القانون إلى أنه يجب أن يتم حرمان كل من رئيس الإدارة التنفيذية ورئيس الإدارة المالية من مكافآتهم إذا احتاجت الشركة إلى إعادة إعداد قوائمها المالية، كما أن مدير الإدارة العليا يواجه عقوبات جنائية إضافة إلى العقوبات المدنية في حالة تعرض حملة الأسهم للغش.

2- إجراء سلسلة من المراجعات لقواعد القيد ببورصة نيويورك NYSE والجمعية الأمريكية للأسهم NASDAQ في أغسطس 2002م بهدف تدعيم دور مجلس الإدارة وإشرافه علي الشركات التجارية العامة، حيث احتوت هذه المراجعات علي (Adams, 2012,p.9):

أ- يجب أن يكون أغلبية أعضاء مجلس إدارة الشركات المسجلة في NYSE من الأعضاء المستقلين، كما يجب أن يكون لدي الشركة لجنة مراجعة مستقلة تتكون من 3 أعضاء علي الأقل من بينهم خبير مالي.

ب- أن تتضمن الشركة المسجلة في NYSE لجنة مكافآت مستقلة بشكل كامل.

ج- وجود عضو مستقل في لجنة الحوكمة بالشركة المسجلة في NYSE.

د- وجود جدول اجتماعات منتظم للمديرين غير التنفيذيين للشركة المسجلة في NYSE.

هـ- ضرورة عمل اجتماع سنوي للمديرين المستقلين بالشركة المسجلة في NYSE.

3- شكلت SEC عام 2002م مجلس القطاع الخاص لمراجعة مهنة المحاسبة، عرف بمجلس المساءلة العامة PAB وكان من بين اهتمامات هذا المجلس مراجعة جودة المعلومات المحاسبية (أحمد، 2010، ص 23-24).

وفي ضوء العرض السابق يمكن التوصل للنتائج التالية:

1- أثرت أزمة السوق الأمريكي علي ثقة المستثمرين في الأسواق المالية، كما كشفت عن جوانب قصور في



نزاهة مجالس الإدارة و الإفصاح والشفافية.

2- أن مهنة المراجعة كانت أحد أسباب ظهور هذه الأزمة، ويبدو ذلك من خلال خروج أحد مكاتب المراجعة الكبرى من مزولة مهنة المراجعة وهو مكتب Arther Anderson.

3- شكلت حوكمة الشركات السمة البارزة كرد فعل لهذه الأزمة، وأصبح هناك توجه عالمي نحو إحكام الرقابة علي إدارات الشركات لمنعها من إساءة استعمال سلطاتها وحثها علي حماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح وتحسين ممارساتها المحاسبية.

4- ترتب علي هذه الأزمة صدور تشريعات قانونية مثل SOX إضافة إلي تعديل في قواعد القيد في سوق المال الأمريكي، كما أصدرت بعض المعايير والتفسيرات من جانب FASB.

#### الأزمة المالية العالمية 2007/2009 م:

فرضت الأزمة الاقتصادية التي لحقت بالأسواق المالية الأمريكية نفسها علي العالم أجمع، ومازالت تلك الكارثة والتي أطلق عليها المراقبون "أزمة القرن" تؤثر في أسواق العالم خاصة الأوروبية والأسبوية التي ترتبط بأمريكا، بسبب هيمنة أمريكا اقتصاديا وسياسيا علي العالم وفرضها العولمة علي الجميع (الزويني وسلوم، 2009، ص32).

وينظر إلي الأزمة المالية العالمية الأخيرة عادة بأنها أسوء أزمة مالية تعرض لها العالم منذ أزمة الكساد الكبير، حيث ينظر بعض الاقتصاديين مثل Eichengreen إلي الأزمة المالية العالمية كحالة شبيهة لما حدث في أزمة الكساد الكبير إن لم تكن أسوء منها، فرغم أن الأزمة بدأت في القطاع المالي إلا أنها امتدت بعد ذلك إلي أسواق الأسهم في معظم دول العالم، حيث أغلقت هذه الأسواق علي خسائر إقفال تقارب نصف قيمة أسهمها (Gupta et al., 2013, p.86). كما نتج عن هذه الأزمة سقوط مؤسسات مالية شهيرة مثل Lehman Brothers وتوقف أسواق الائتمان العالمية، مما تطلب تدخل حكومي في معظم دول العالم، فعلي سبيل المثال أعدت الحكومة الأمريكية في أكتوبر 2008 خطة الإنقاذ TARP لشراء أو ضمان أصول المؤسسات المالية بإجمالي قيمة تصل إلي 700 بليون دولار، وفي نفس الشهر أعلنت الحكومة البريطانية عن خطة إنقاذ للبنوك بلغ مجموعها 500 مليار جنيه إسترليني في صورة قروض وضمانات (Erkensetal., 2012, p.8).

ويعتبر إعلان إفلاس مؤسسة مالية عملاقة مثل Lehman Brothers بمثابة نقطة انطلاق للأزمة المالية، نظراً لأن هذه المؤسسة العريقة كانت من الشركات القليلة التي نجت من الكساد الكبير، وتعتبر من أقدم المؤسسات المالية الأمريكية والتي تأسست في القرن التاسع عشر (الأغا وأبو مدللة، 2009، ص 10). وبعد فشل بنك Lehman Brothers بدا واضحاً عدم منطقية الاعتقاد السائد بصعوبة فشل البنوك الكبيرة، ولقد أدى ذلك إلي تزايد المخاوف من تعرض جميع البنوك للمخاطر، وخلال شهر واحد من سقوط Lehman Brothers ومع التخوف من نظرية الدومينوز وأثرها علي النظام المالي العالمي تدخلت



الحكومات الغربية بمنح كميات هائلة من رؤوس الأموال للبنوك لمنع انهيارها، إلا أن ذلك كان بعد فوات الأوان حيث كانت الأزمة المالية قد بدأت بالفعل (Bekiariset al., 2013, p.66).

وقد ترتب علي ذلك تزايد حدة قلق المتعاملين في أسواق المال بشأن الظروف التي تمر بها أسواق الائتمان في العالم، والتي يرجع معظمها إلي المشكلات التي تعرضت لها سوق الإقراض العقاري الأمريكي ، والتي ساهمت في تدهور أسعار الأسهم بشكل ملحوظ، وقد كانت أسهم القطاع المصرفي وعلي وجه التحديد بنك UBS و HSBC وبنك باركليز من أوائل البنوك التي انهارت أسعار أسهمها، حيث كانت هي الأكثر تضررا خلال الأزمة، وقد فسر المحللون الماليون ذلك بعدم قدرة المستثمرين في السوق علي التمييز بين البنوك المعرضة للفشل ومقدار الخسائر المحتملة، ومن ثم بدأ المستثمرين بالبيع المبالغ فيه للأسهم مما أدى إلي انهيار أسعار هذه الأسهم (الأغا وأبو مدللة، 2009، ص11).

وننتج عن انهيار أسعار الأسهم انهيار عدد غير مسبوق من المؤسسات المالية، والمؤسسات التي لم تنهار كان بسبب إنقاذ الحكومات لها، وقد أدى فشل هذه المؤسسات إلي تجميد أسواق الائتمان العالمية والمطالبة بتدخلات حكومية في جميع أنحاء العالم (Erkensetal., 2012, p.1). وترتب علي ذلك كثير من الآثار السلبية علي الاقتصاد العام والخاص علي حد سواء في جميع الدول المتقدمة والنامية، مع اختلاف درجة الآثار السلبية علي كل دولة. (Ross et al, 2012, p.828).

وبالنسبة للوضع في مصر فقد تأثر سوق الأوراق المالية المصري بشدة بهذه الأزمة العالمية نتيجة لجوء عدد كبير من المستثمرين الأجانب والعرب إلي تسهيل محافظهم الاستثمارية حتى يتمكنوا من دعم محافظهم المالية بالأسواق العالمية وتغطية مراكزهم المالية، مما أدى إلي زيادة مخاوف المستثمر المصري من تقلبات السوق وبالتالي زيادة عمليات البيع العشوائي، كما ساهم انخفاض أسعار شهادات الإيداع المصرية المقيدة في البورصات العالمية نتيجة عمليات البيع المكثف في زيادة الأثر السلبي علي السوق المصري وانخفاض قيمة مؤشر البورصة المصرية بوضوح، حيث شهد يوم 2008/10/7 تراجعاً حاداً في أداء المؤشر بحوالي 16% وذلك وسط حالة من الذعر والقلق من تأثر الاقتصاد المصري بالأزمة العالمية، مع العلم بأن هذا التراجع لم ينتج عن تعثر أي شركات أو بنوك مصرية وإنما يعود إلي عمليات تسهيل المحافظ من الأجانب والعرب (هيئة الرقابة المالية المصرية، 2008، ص 11).

وقد سارعت هيئة الرقابة المالية باتخاذ الكثير من الإجراءات التي أسهمت في تخفيض التأثير السلبي للأزمة المالية العالمية دون اللجوء إلي إجراءات طارئة أو استثنائية قد تكون غير مقبولة من المستثمرين في البورصة، خاصة الأجانب منهم والتي تبلغ نسبة تداولاتهم حوالي 30% يومياً كإيقاف التداول بالبورصة أو وضع قيود عليه مما سيدفع العديد منهم إلي تسهيل استثماراتهم والتخارج من السوق المصري بما يؤثر بصورة سلبية علي مؤشرات التداول بالبورصة (هيئة الرقابة المالية المصرية، 2008، ص 12).

وفي محاولة لمعرفة أسباب هذه الأزمة المالية فقد أرجع البعض نشأة الأزمة المالية العالمية في جزء كبير

منها إلى القرارات المالية الخاطئة وتساعد الفشل المالي للأسر حول العالم، حيث كان كثير من الأسر في الفترة السابقة للأزمة المالية قد قاموا باتخاذ اختيارات مالية سيئة عن طريق تحمل أعباء ديون تفوق مستوى طاقتهم علي السداد (McCarthy, 2011, p.1). وذهب البعض إلى أن ما يقف وراء الأزمة المالية هو الفساد المحاسبي، أي فساد عملية تقييم الأصول حيث استخدمت الشركات العملاقة وبالأخص الشركات الأمريكية المعايير المحاسبية الدولية بشكل خاطئ واستغلت الثغرات الموجودة بها لتضخيم الأصول والتلاعب بالأرباح (سلوم ونوري 2009، ص 2؛ الزويني وسلوم، 2009، ص 30). كما ألقى البعض الآخر علي مكاتب المراجعة باللوم من حيث تقلص دورها في اكتشاف أساليب إدارة الأرباح والغش بالقوائم المالية (مصطفى، 2014، ص 113).

وُترجع بعض الدراسات المحاسبية أسباب الأزمة المالية الأخيرة إلى (Bekiaris, 2010, p.1- Preez, 2010, p.66):

- 1- الممارسات غير الأخلاقية من قبل المديرين التنفيذيين.
- 2- نظم المكافآت غير السليمة والمغالي فيها بالشركات.
- 3- فساد وكالات التصنيف الائتماني.
- 4- ضعف رقابة SEC علي الشركات.
- 5- عدم كفاءة تشريعات البنوك وشركات التأمين.
- 6- التصدع الفني لمعايير المحاسبة.
- 7- عدم كفاءة مجالس الإدارة.
- 8- عدم كفاءة المراجعين الخارجيين.
- 9- عدم كفاية الإشراف علي النظام المالي وقصور الشفافية في القوائم المالية.
- 10- ضعف حوكمة الشركات في المؤسسات المالية.

وفي مجال بحثها عن أسباب الأزمة المالية الأخيرة حددت مجموعة العمل رقم (1) المنبثقة عن مجموعة الدول العشرين G-20 والتي تضطلع بتعزيز التنظيم السليم وتقوية الشفافية، نقاط الضعف التالية والتي أدت إلى الأزمة المالية الأخيرة (Ibrahim, 2013, pp.54-56):

- 1- قصور الإفصاح: والذي تمثل في عدم الإفصاح عن نوع وحجم المخاطر المرتبطة بالأحداث داخل وخارج الميزانية، مما تسبب في انخفاض الثقة في الأسواق المالية خلال الأزمة.
- 2- قصور الشفافية في الأسواق الموازية OTC: حيث لا يحصل المستثمرين إلا علي الحد الأدنى للمعلومات حول أسعار وأحجام التداول والمعدلات الإجمالية للافتتاح عن مختلف الأصول التي يتم التعامل عليها بالسوق.

كما ذهبت مجموعة القيادة لحوكمة الشركات التابعة لمنظمة التنمية والتعاون الاقتصادي OECD إلى

أن ضعف حوكمة الشركات كان هو السبب الأساسي في حدوث الأزمة المالية العالمية، ووجهت اللوم إلى مجالس الإدارات في الشركات لفشله في الوفاء بمسؤولياته، مما دفع OECD إلى إطلاق خطة لتحسين مبادئ حوكمة الشركات (Adams, 2012,p.10).

#### الانعكاسات المحاسبية للأزمة المالية العالمية:

نالت قضايا المحاسبة والإفصاح اهتماماً كبيراً منذ بداية الأزمة المالية العالمية الأخيرة من قبل معظم الحكومات، واحتدم الجدل حول فعالية إدارة المخاطر وممارسات الإفصاح (Ntimetal., 2013, p.363). وترتب علي ذلك عقد اجتماعات قمة العشرين G-20، واجتماع وزراء مالية الدول الثماني الصناعية G-8 في يونيه 2009، ومجلس وزراء الاتحاد الأوروبي، والفريق الاستشاري للأزمة المالية المنبثق عن IASB و FASB ، وقد أعطت هذه الاجتماعات اهتماماً كبيراً لدور المحاسبة والتقرير المالي في سياق الأزمة المالية الأخيرة، حيث عكس هذا الاهتمام تزايد الاعتراف بضرورة توافر نظام سليم للمحاسبة والإفصاح للشركات لتحقيق استقرار الاقتصاد والنظام المالي العالمي (Ibrahim, 2013,p.78).

كما أظهرت النتائج التجريبية حاجة الشركات لتطبيق نظم جديدة لحوكمة الشركات، بما يحقق التعامل بشكل أفضل مع تحديات بيئة الأعمال المتغيرة، وهذه النظم الجديدة لابد أن تحتوي علي قواعد تحد من تقلد كبار المساهمين للمواقع الإدارية والرقابية، وتزيد من نسبة الأعضاء الخارجيين في مجالس الإدارة، وتحد من نسبة مشاركة المؤسسين في الوظائف الاستشارية، وتحسن من شفافية المعلومات (Chen, 2014,pp.3-4). وقد أدت الأزمة العالمية الأخيرة إلى تزايد اهتمام منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي بعدة قضايا مثل :

(OECD, 2009, pp.20-30)

- 1- فعالية تولي مجلس الإدارة مسؤولية تحديد مكافآت التنفيذيين.
  - 2- الدفاع عن الشفافية الكاملة فيما يتعلق بنظم المكافآت.
  - 3- تشجيع المساهمين علي النقاش حول المكافآت وتفعيل مبدأ Say on PayVoting .
  - 4- عدم فعالية قواعد الإفصاح الاختياري في بعض الأحيان.
- وفي هذا السياق أيضا يري البعض أن معالجة الأزمة المالية العالمية، والحد من أثارها، وتجنب تكرار حدوثها يعتمد علي عدة أمور منها (Tarraf, 2010, pp.28-29):

- 1- تأسيس قواعد وتشريعات حكومية جديدة لحوكمة الشركات.
  - 2- تطبيق مبادئ حوكمة الشركات الموجودة بالفعل.
  - 3- إصلاح نظم التقارير المالية والمحاسبة لتعرض المخاطر بشكل أفضل.
  - 4- تعزيز الإفصاح عن مكافآت التنفيذيين.
- وتمثل رد الفعل العالمي تجاه أوجه القصور المتعلقة بحوكمة الشركات والتقرير المالي والممارسات المحاسبية، في مجموعة من التغيرات الهامة سوف يتم عرضها فيما يلي



(UNCTAD, 2008, pp.1-14 –UNCTAD, 2009, pp.1-16):

1- إصدار تقرير منتدى الاستقرار المالي FSF في ابريل 2008، الذي احتوي علي 68 توصية لتدعيم الأسواق والمؤسسات المالية، وقد تضمنت هذه التوصيات 3 توصيات تتعلق بتحسين التقرير المالي، وقد شكلت هذه التوصيات جوهر استجابة IASB للأزمة المالية وتتضمن ثلاثة موضوعات هي الإفصاح والتوحيد و الاعتراف حيث أشارت هذه التوصيات:

- يجب أن يعمل IASB علي تحسين معايير المحاسبة والإفصاح عن العمليات خارج الميزانية.  
- يجب أن يعمل IASB علي زيادة الاهتمام بمعايير الإفصاح عن التقديرات والمنهجيات وعدم التأكد المرتبط بالتقديرات.

- يجب أن يعمل IASB علي تحسين الإرشادات المتعلقة بتقييم الأدوات المالية في الأسواق غير النشطة.  
2- إصدار تقرير قمة دول العشرين للأسواق المالية والاقتصاد العالمي في 2008/11/15 م تحت عنوان "تدعيم الشفافية والمساءلة" كما لاحظت القمة أن هيئات وضع معايير المحاسبة الدولية عليها أن تعزز إرشاداتها المتعلقة بتقييم الأوراق المالية المعقدة في الأسواق التي لا تتمتع بالسيولة، وتوسيع متطلبات الإفصاح عن الأصول.

3- اجتماع مجموعة الدول العشرين G-20 في 2009/4/2م والذي أوصى بضرورة اهتمام واضعي المعايير المحاسبية بتطوير معايير تقييم الأدوات المالية بناء علي سيولة هذه الأدوات ، كما أشار الاجتماع إلي وجوب اتخاذ الخطوات التالية من جانب واضعي المعايير المحاسبية بنهاية 2009م:

- تخفيض التعقيدات الموجودة في معايير المحاسبة عن الأدوات المالية.  
- تحسين عمليات الاعتراف المحاسبي عن خسائر القروض من خلال زيادة مستوى المعلومات التي يتم الإفصاح عنها.

- تحسين معايير المحاسبة لتوفير معلومات عن الأنشطة خارج الميزانية، وعدم التأكد المرتبط بالتقديرات وعمليات التقييم.

- زيادة الوضوح والاتساق في تطبيق معايير التقييم دوليا.  
- زيادة الاهتمام بوضع مجموعة واحدة من المعايير المحاسبية الدولية عالية الجودة.  
- إشراك أصحاب المصالح والهيئات التنظيمية والأسواق في وضع معايير محاسبية مستقلة ومراجعة دستور عمل IASB.

4- صدور قانون "إصلاح وول ستريت وحماية المستهلك" بالولايات المتحدة الأمريكية في 2010/1/5 Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act 2010 ، ويحتوي هذا القانون علي عدة إصلاحات شاملة لحوكمة الشركات، مثل تعزيز الإفصاح عن مكافآت التنفيذيين (Tarraf, 2010,p.20).



ويعد قانون Dodd-Frank Act أحد أقوى الانعكاسات المحاسبية للأزمة المالية الأخيرة، فمن خلال استعراض هذا القانون، يتضح مدى أهميته في إصلاح نظام حوكمة الشركات، حيث احتوي في مقدمته علي نص بأن هدف هذا القانون هو تعزيز الاستقرار المالي للولايات المتحدة الأمريكية، من خلال تحسين المساءلة والشفافية في النظام المالي.

وفي مجال تدعيم حوكمة الشركات فقد تناولت الفقرة 971 في القانون "section 971" تعزيز الإفصاح حول هيكل مجلس الإدارة ورئيس مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية للشركة، كما نصت الفقرة 972 "section 972" علي أنه في مدة لا تزيد عن 180 يوم من تاريخ صدور هذا القانون، تقوم لجنة تداول الأوراق المالية SEC بإصدار قواعد تتطلب من الشركات المقيدة في السوق الأمريكي الإفصاح عن أسباب تقليد رئيس مجلس الإدارة وظيفه رئيس الإدارة التنفيذية أو ما يعادلها من مناصب تنفيذية في الشركة. وفي ضوء العرض السابق يمكن التوصل للنتائج التالية:

- 1- كشفت هذه الأزمة عن خلل واضح في قواعد الإفصاح والشفافية وحوكمة الشركات، خصوصا فيما يتعلق بالإفصاح عن مكافآت الإدارة، وفشل مجالس الإدارة بالوفاء بمسئولياتها.
- 2- تطلب ذلك القصور في وظائف مجلس الإدارة وقصور الإفصاح والشفافية وما تبعه من خسائر مالية عالمية ضخمة، تدخل الهيئات والمنظمات الدولية لإجراء تعديلات تشريعية وتنظيمية تصب في مصلحة تدعيم الإفصاح والشفافية وحوكمة الشركات، بهدف إعادة الثقة في أسواق المال وتجنب تكرار حدوث مثل هذه الأزمة مستقبلا.

#### الخاتمة:

خلصت الدراسة إلي أن الأزمات المالية أثرت علي مهنة المحاسبة من خلال زيادة الاهتمام الدولي بإصدار التشريعات والضوابط التي تعمل علي تدعيم الإفصاح والشفافية، وتفعيل نظم حوكمة الشركات بهدف زيادة مصداقية التقارير المالية وإعادة الثقة في أسواق المال، وتجنب حدوث الأزمات المالية مرة أخرى.

## قائمة المراجع:

## أ- مراجع باللغة العربية:

- أحمد، وريا برهان، 2010، إشكاليات الفكر المحاسبي المعاصر ودورها في خلق الأزمات المالية العالمية دراسة تحليلية، مجلة دراسات مالية ومحاسبية، المعهد العالي للدراسات المالية والمحاسبية، جامعة بغداد، العدد 12، المجلد 5، 2010، ص ص 70-101.
- الأغا، وفيق حلمي وأبو مدللة، سمير مصطفى، 2009، أثر الأزمة العالمية علي العلاقات الاقتصادية الدولية، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السابع لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة الزرقاء الخاصة.
- الزويني، خديجه جمعه وسلوم، حسن عبد الكريم، 2009، الأزمة المالية العالمية وخصخصة الشركات، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السابع لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة الزرقاء الخاصة.
- المرصد الاقتصادي الأردني، 2014، تقرير فريق عمل حوكمة القطاع العام.
- الهيئة العامة للرقابة المالية المصرية ( الهيئة العامة لسوق المال سابقا)، 2008، التقرير السنوي.
- ريتشارد شرويدر ومارتل كلاك وجاك كاثي، 2006، نظرية المحاسبة، ترجمة وتعريب د.خالد علي احمد كاجيجي و أ.ابراهيم ولد محمد فال، المراجعة العلمية أ.د. لكيلاني عبد الكريم الكيلاني ، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية.
- سلوم، حسن عبدالكريم ونوري، بتول محمد، 2009 ، دور المعايير المحاسبية الدولية في الحد من الأزمة المالية العالمية، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السابع لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة الزرقاء الخاصة بالأردن.
- مصطفى، سيد محمد سيد، 2009 ، دور معايير المحاسبة المصرية في تحقيق متطلبات حوكمة الشركات وتحسين جودة التقارير المالية، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة حلوان - مصر، العدد الأول، ص ص 323 :328.

## ب- مراجع باللغة الإنجليزية:

- Akhigbe, A. and Martin, D. A. , 2006,"Valuation Impact of Sarbanes Oxley: Evidence from disclosure and governance with in the financial services industry" , Journal of Banking and Finance ,30( 3) , Mar., pp.989-1006.
- Bekiaris, M., Efthymiou, T.&Koutoupis, A.G., 2013, EconomicCrisis Impact On Corporate Governance & Internal Audit: The Case of Greece, Corporate Ownership& Control, 11(1), pp.55-64.
- Chen, I.J., 2014, Financial crisis and the dynamics of corporate governance: Evidence from Taiwan's listed firms, International Review of Economics and Finance 32, pp.3-28

- Erkens, D.H., Hung, M. & Matos, P., 2012, Corporate Governance in the 2007-2008 Financial Crisis: Evidence from Financial Institutions Worldwide, *Journal of Corporate Finance*, 18, pp.389-411.
- Gupta, K., Krishna murtib, C.& Tourani-Rada, A., 2013, Is corporate governance relevant during the financial crisis?, *Journal of International Financial Markets, Institution & Money*, 23, pp. 85- 110.
- Ibrahim, D.A.A, 2013, The Impact of Fair Value Accounting on Financial Stability: Evidence from The Credit Crisis and Implications for The Egyptian Market, PhD Thesis, Cairo University.
- McCarthy, Y.,2011, *Behavioural Characteristics and Financial Distress*, Working PaperSeries No. 1303, European Central Bank, Conference Household Finance and Consumption, February.
- Neal, R. and Cochran L.P., 2008, "Corporate social responsibility, Corporate governance, and financial performance: Lessons from finance" ,*Journal of Business Horizons* ,51(6), Nov.-Dec., pp.535-540.
- Ntim, C.G., Lindop, S. & Thomas, D.A., 2013, Corporate governance and risk reporting in South Africa: A study of corporate risk disclosures in the pre- and post-2007/2008 global financial crisis periods, *international preview of financial analysis*, 30, pp.363-383.
- OECD, 2009, Corporate Governance and the Financial Crisis: Key Findings and Main Messages, June.
- Preez, D.V., 2010, The Economic Crisis: The value of Internal Audit, Presentation to IIA Sudan, February.
- Rahman, M.Z, 2000, Accounting Standards in the East AsiaRegion, PaperPresented to the second Asian round table on Corporate Governance, OECD& World bank, Hong Kong.
- Adams, R.B., 2012, Governance and Financial Crisis, *International Review of Finance*, 12(1), pp.7-38.
- Ross, S., Wester field, R.& Jaffe, J., 2012, Corporate Finance, New York City, McGraw Hill.
- Tarraf, H., 2010, Literature Review on Corporate Governance and The Recent Financial Crisis, Electronic copy available at:<http://ssrn.com/abstract=1731044>.
- United Nations Conference on Trade and Development( UNCTAD), 2008, Review of practic alimplementation issues relating to international financia lreporting standards Case study of Egypt, 4-6 November.
- United Nations Conference on Trade and Development(UNCTAD), 2009, Report of the Inter governmental Working Group of Experts on International Standards of Accounting and Reporting on its twenty-sixth session, 7-9 October.
- Wonglimpiyarat, J. , 2009, The influence of capital market laws and initial public offering (IPO) process on venture capital, *European Journal of Operational Research*, 192(1) , pp.293-301.

- Zahariaa, D.L., Lazar, A.&Tileac, D.M., 2014, The Role of Internal Audit regarding the Corporate Governance and the Current Crisis, *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 116, pp. 4819 – 4823.



## الحوكمة المصرفية في الجزائر كضرورة لبناء نظام مصرفي تنافسي وفق المعايير الدولية

د. مهري عبد المالك، د. بسمة عولمي، جامعة العربي التبسي - تبسة -

### Banking governance in Algeria as a necessity to build a competitive banking system in accordance with international standards

تاريخ التسليم: (04/ 06/ 2016)، تاريخ التقييم: (01/ 09/ 2016) تاريخ القبول: (26/

2016)/11

#### Abstract:

Comes the issue of corporate governance at the top of the concerns of the international business community and international financial

With the escalation of cases of failure, which suffered by many banking institutions in the world in recent times, it has Analysts attributed the main reason for this failure to the lack of these institutions to the rules of good management, which contributed to the ease of manipulation in the accounts and making decisions is rational and lack of control and follow-up of by the shareholders and stakeholders, which prompted the international financial institutions to develop a set of standards and rules to ensure proper performance and provide effective control under the title "Corporate Governance" did not stop the international financial institutions at this point, but has allocated the necessary funding to raise awareness of these rules and reformatted into effect.

Based on that we will try in this paper to address the question of the problematic support of corporate governance in the banking, as well as responsibility for the proper application of corporate governance in the Algerian banking system

#### ملخص :

مع تصاعد حالات الفشل الذريع الذي منيت به العديد من المؤسسات المصرفية على مستوى العالم في الآونة الأخيرة، فقد أرجع المحللون السبب الرئيسي لهذا الفشل إلى افتقار هذه المؤسسات إلى القواعد الجيدة لإدارتها، مما ساهم في سهولة التلاعب في الحسابات واتخاذ قرارات غير رشيدة وغياب الرقابة والمتابعة من قبل المساهمين وأصحاب المصالح، الأمر الذي دفع المؤسسات المالية الدولية إلى وضع مجموعة من المعايير والقواعد التي تكفل حسن الأداء وتوفر الرقابة الفعالة وذلك تحت عنوان CORPORATE GOVERNANCE أو "حوكمة الشركات" ولم تتوقف المؤسسات المالية الدولية عند هذا الحد، بل خصصت التمويل اللازم لنشر الوعي بهذه القواعد وإخراجها إلى حيز التنفيذ.

بناء على ذلك سنحاول في هذه الورقة البحثية التطرق إلى مسألة وإشكالية دعم الحوكمة في الجهاز المصرفي وكذا مسؤولية التطبيق السليم للحوكمة في الجهاز المصرفي الجزائري.

## مقدمة:

ساهمت الأحداث التي وقعت خلال العقد الماضي خاصة الإنهيارات المالية التي حدثت بأسواق عدد من دول جنوب شرق آسيا وأمريكا الجنوبية و التحول إلى نظام السوق المفتوح وإنتهاج سياسة التحرير الإقتصادي والخصخصة بعدد من دول شرق أوروبا و تتوافق الآراء على الصعيد العالمي على أهمية الحكم السليم Sound Governance سواء على مستوى الاقتصاد الكلي أو على مستوى المؤسسات المالية وغير المالية باعتباره حجر الأساس في النموذج الناشئ للتنمية الاقتصادية و المصرفية للقرن الحادي والعشرين. الأمر الذي جعل الحوكمة تأخذ إهتمامات مجتمع الأعمال الدولي والمؤسسات المالية العالمية،

وقد حازت قضية الحكم السليم على قدر كبير من اهتمام وعناية السلطات الإشرافية و الرقابية والمنظمات الدولية وأيضاً قطاع المصارف سواء على المستوى الإقليمي أو الدولي وقد أصدرت عدة منظمات اقتصادية وهيئات رقابية عالمية مثل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OCDE ولجنة بازل للرقابة المصرفية أوراقا دولية تتضمن معايير وأدلة وافرة للحكم السليم في المؤسسات المصرفية و المالية ولقد أصبحت هذه الأوراق بمثابة قواعد دولية متفق عليها بحيث أن معظم الدول باتت تركز عليها وتعمل بمقتضاها حفاظا على سلامة أنظمتها المصرفية.

ومع تصاعد حالات الفشل الذريع الذي منيت به العديد من البنوك والشركات على مستوى العالم في الآونة الأخيرة، فقد أرجع المحللون السبب الرئيسي لهذا الفشل إلى إفتقار هذه الشركات إلى القواعد الجيدة لإدارتها مما ساهم في سهولة التلاعب في الحسابات وإتخاذ قرارات غير رشيدة، وغياب الرقابة والمتابعة من قبل المساهمين وأصحاب المصالح، الأمر الذي حد بالمؤسسات المالية الدولية أن تضع مجموعة من المعايير والقواعد التي تكفل حسن الأداء وتوفر الرقابة القوية، وذلك تحت عنوان Corporate Governance أو "حوكمة الشركات" ولم تتوقف المؤسسات المالية عن هذا الحد بل خصصت التمويل اللازم لنشر الوعي بهذه القواعد وإخراجها إلى حيز التنفيذ. إذ تعد الحوكمة وسيلة رقابية غاية في الأهمية من شأنها الكشف بل وتجنب هذه التلاعبات وحماية حقوق كل أصحاب المصالح في المؤسسة، إذ أن مبادئها تعمل على تجنب الأزمات المختلفة قبل وقوعها فهي علاج حقيقي ووقائي للبنوك.

## أهمية الدراسة:

تتضح أهمية هذه الدراسة من أهمية الحوكمة التي يتم تناولها، كما تسهم أيضا اسهاماً علمياً في حل القصور في بعض الجوانب بما يعزز دور الحوكمة في المصارف، كما تهتم بإبراز أهمية التوسع في تطبيق مفهوم حوكمة الشركات في البيئة الاقتصادية المحلية.

## أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على ماهية ومفهوم حوكمة الشركات وخصائصها ومحدداتها.

- التعرف على الجوانب الايجابية ومزايا حوكمة الشركات وكيفية الاستفادة منها من اجل تحسين جودة الشركات .
  - التعرف على مبادئ وعناصر الحوكمة في المصارف.
  - تقديم الاقتراحات والتوصيات الملائمة في هذا المجال.
- إشكالية الدراسة: بناء على سبق يمكن أن نلخص إشكالية لهذه الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:
- كيف يمكن لحوكمة الجهاز المصرفي في الجزائر أن تساهم في بناء نظام مصرفي تنافسي بمعايير دولية؟ وينشئ عن هذا السؤال عدة أسئلة فرعية وهي:
- ما المقصود بحوكمة الشركات؟ وما هي أهم أهدافها ومبادئها؟
  - فيما تتمثل حوكمة المؤسسات المصرفية؟ وماهي العناصر الأساسية لدعم التطبيق السليم للحوكمة داخل الجهاز المصرفي ؟
  - ما هو واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية الجزائرية؟ وماهي المجهودات المبذولة في سبيل ذلك؟

#### منهجية وخطة الدراسة:

اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي والكمي العام وذلك بالاستناد الى واقع المعلومات والنشرات والدراسات والدوريات العلمية ومصادر المعلومات الالكترونية (الانترنت) المتوفرة . ونظراً لأهمية الدراسة فقد تم تقسيمها إلى ثلاثة محاور، شمل المحور الأول عموميات حول حوكمة الشركات، في حين استعرض المحور الثاني الحوكمة في الجهاز المصرفي من خلال عناصر ومبادئ الحوكمة في الجهاز المصرفي، كما جاء المحور الثالث والأخير تحت عنوان المحور الثالث: موقع تطبيق الحوكمة في الجهاز المصرفي الجزائري.

#### المحور الأول: عموميات حول حوكمة الشركات

أدى مفهوم الاقتصاد الحر الذي اتبعته معظم دول العالم، وظهور العولمة وتحرير الأسواق المالية إلى تحقيق الشركات أرباحاً عالية وخلق فرص استثمارية جديدة وفرص عمل في الدول التي تعمل بها هذه الشركات، وحتى تحافظ هذه الشركات على تميزها فإنها تعمل على إيجاد هياكل سليمة لحوكمة الشركات التي تضمن مستوى معيناً من الشفافية والعدالة والدقة المالية .

**1- مفهوم حوكمة الشركات:** حوكمة الشركات (corporate governance) هي من أهم واشمل المصطلحات التي أخذت تنتشر على المستوى العالمي خلال العقدين الأخيرين وقد زاد الاهتمام بالحوكمة في معظم الاقتصاديات الناشئة والمتقدمة نظراً لارتباطها بالجوانب التنظيمية والمحاسبية والمالية والاقتصادية والاجتماعية والبيئية. وتجدر الإشارة إلى انه على المستوى العالمي لا يوجد تعريف موحد متفق عليه بين



كافة الاقتصاديين والقانونيين والمحللين والكتاب والباحثين لمفهوم الحوكمة، بل يوجد عدة تعريفات ومفاهيم وذلك حسب اهتمامات هؤلاء الكتاب والباحثين والمحللين وغيرهم والتي سنذكر بعضها.

- مجموعة من القوانين والقواعد والنظم والمعايير والإجراءات هدفها تنظيم طبيعة العلاقة بين إدارة الشركة والملاك للوصول إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء. (عبد الله عبد اللطيف، عبد الله محمد، 2006، ص12)

- عبارة عن مجموعة من الحوافز تتبعها إدارة الشركة لزيادة حجم الأرباح لصالح المساهمين. (محمد حسن يوسف، 2007، ص 50)

لفظ الحوكمة هو ترجمة للمصطلح الانجليزي Governance وقد توصل مجمع اللغة العربية بعد عدة محاولات لتعريب هذا المصطلح، إلى استخدام مصطلحات أخرى تعبر عن هذه الكلمة مثل: الإدارة الرشيدة، الحاكمية، الحوكمة، الحكم الراشد، الحكم الصالح أو الجيد، لذا يطلق على مصطلح Corporate governance بحوكمة الشركات (كمال بوعظم وعبد السلام زايد، 2009، ص04) وقد تعددت التعريفات المقدمة لهذا المصطلح، بحيث يدل كل تعريف على وجهة النظر التي تتبناها الجهة المقدمة لهذا التعريف، حيث:

- تعرف مؤسسة التمويل الدولية الحوكمة بأنها: النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها. (عادل رزق، 2007، ص 16)

- كما تعرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بأنها: مجموعة العلاقات التي تربط بين كل من إدارة المؤسسة ومجلسها الإداري ومساهميها والأطراف الأخرى ذات المصلحة. (Alain Jounot, 2003, p 75)

- عبارة عن نظام متكامل للرقابة المالية وغير المالية .

- يسمح للمساهمين بتعيين مجلس إدارة للشركة من أجل إدارتها.

ويعرفها G.Charreau بأنها: "مجموعة الميكانيزمات التي تهدف إلى تحديد السلطات والتأثير على قرارات المديرين، أي بعبارة أخرى تحكم قيادتهم للمؤسسة، وتعرف مجال سلطاتهم. (Gérard Charreaux, 1997, p422)

- هي عبارة عن عدد من القواعد والتعليمات والحوافز والمراقبة هدفها خدمة المساهمين .

- الحوكمة عبارة عن مجموعة من النظم والقرارات والسياسات التي تتبعها الشركة من أجل تحقيق الجودة والتميز في اختيار الأساليب الفعالة والقادرة على تحقيق أهداف الشركة.

- كما تعرف حوكمة الشركات أيضا على أنها نظام متكامل للرقابة المالية وغير المالية والذي عن طريقه يتم إدارة الشركة والرقابة عليها. (محمد مصطفى سليمان، 2008 ، ص 18)



- تحقيق الشفافية والاستقلالية والعدالة والنزاهة كضمانات ضد الفساد وسوء الإدارة.

من خلال التعاريف السابقة نرى أنه يمكن أن ينظر للحوكمة من منظور قانوني لتنظيم أشكال وأنواع التعامل بين أطراف الشركة مع بعضها البعض، كما ينظر لها من زاوية اقتصادية لتحقيق الأرباح، وهناك من ينظر لها من ناحية أخلاقية في طبيعة وشكل أطراف العلاقة المختلفة داخل الشركة.

**2- محددات الحوكمة في الشركات:** هناك مجموعتان من المحددات يتوقف عليهما مستوى الجودة والتطبيق الجيد لحوكمة الشركات، وفيما يلي عرض لهاتين المجموعتين.

**أ) المحددات الخارجية:** إن وجود مثل هذه المحددات يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تساعد على حسن إدارة الشركة، وتشمل هذه المجموعة : (samihafawzi, 2003, p04)

- 1- المناخ العام للاستثمار المنظم للأنشطة الاقتصادية في الدولة مثل القوانين والتشريعات والإجراءات المنظمة لسوق العمل والشركات.
- 2- تنظيم المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية والإفلاس.
- 3- كفاءة وجود القطاع المالي الذي يوفر الأموال اللازمة لقيام المشروعات وكفاءة الأجهزة الرقابية في أحكام الرقابة على الشركات.
- 4- وجود بعض المؤسسات ذاتية التنظيم مثل الجمعيات المهنية والشركات العاملة في سوق الأوراق المالية.
- 5- وجود مؤسسات خاصة بالمهنة الحرة مثل مكاتب المحاماة والمكاتب الاستشارية المالية الاستثمارية.

**ب) المحددات الداخلية:** هذه المحددات تشمل: القواعد والأساليب التي تطبق داخل الشركات والتي تتضمن وضع هياكل إدارية سليمة توضح كيفية اتخاذ القرارات داخل الشركات وتوزيع مناسب للسلطات والواجبات بين الأطراف المعنية بتطبيق مفهوم حوكمة الشركات، مثل مجلس الإدارة والإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح، وذلك بالشكل الذي لا يؤدي إلى وجود تعارض في المصالح بين هؤلاء الأطراف، بل يؤدي إلى تحقيق مصالح المستثمرين على المدى الطويل.

**3- معايير الحوكمة:** لقد حرصت العديد من المؤسسات على وضع معايير محددة لتطبيق الحوكمة، وفي هذا المبحث سيتم استعراض بعض معايير الحوكمة وذلك من خلال منظور وجهة النظر لهذه المؤسسات على النحو التالي :

**أ- معايير منظمة التعاون الاقتصادية والتنمية:** حددت منظمة التعاون الاقتصادية خمسة معايير في عام 1999 ثم أصدرت تعديلا لها عام 2004 وهذه المعايير هي:

✓ وجود اطر فعالة لحوكمة الشركات تضمن كفاءات وشفافية وفعالية الأسواق، وإن يحدد بوضوح

توزيع المسؤوليات بين مختلف السلطات التنظيمية والتنفيذية.

✓ حفظ حقوق جميع المساهمين مثل: نقل ملكية الأسهم، الحق في اختيار مجلس الإدارة، الحصول على عوائد الأرباح ومراجعة القوائم المالية، حق المشاركة في اجتماعات الجمعية العامة للشركة، حق التصويت .

✓ المساواة بين جميع المساهمين، أي المساواة بين حملة الأسهم سواء كانوا وطنيين أو أجنب من حيث التصويت في الجمعية العامة بالإضافة إلى حقهم في الاطلاع ومعرفة كل ما يتعلق بالمعاملات.

✓ إيجاد آلية قانونية تسمح للمساهمين مشاركتهم في الرقابة الفعالة على الشركة وحصولهم على المعلومات المطلوبة ويقصد بذلك أصحاب البنوك والعاملين وحملة السندات والعملاء.

✓ تطبيق الإفصاح والشفافية في الوقت المناسب عن كافة أعمال الشركة بما في ذلك الوضع المادي والأداء والملكية، حيث يتم الإفصاح بطريقة عادلة بين جميع المساهمين.

✓ تحديد مهام وواجبات مجلس الإدارة وأسلوب اختيارهم ومهامهم ودورهم في الإشراف على إدارة الشركة.

**ب- معايير لجنة بازل للرقابة المصرفية العالمية:** وضعت لجنة بازل في عام 1999 تعليمات وإرشادات تتعلق بالحوكمة في المؤسسات المصرفية والمالية واهم هذه التعليمات هي:

✓ وضع موائيق شرف بين المؤسسات لتحقيق وتطبيق التصرفات الجيدة بين هذه المؤسسات .

✓ وضع استراتيجية للشركة بمشاركة ومساهمة الأفراد فيها .

✓ تحديد وتوزيع المسؤوليات ومراكز اتخاذ القرار بين أفراد المجلس .

✓ إيجاد نظام يتضمن مهام التدقيق الداخلي والخارجي وإدارة مستقلة .

✓ إيجاد صيغ واليات تبين نوع وشكل التعاون بين مجلس الإدارة ومدقي الحسابات.

✓ إيجاد نوع من المراقبة لمراكز المخاطر مثل (كبار المساهمين والإدارة العليا) .

✓ تطبيق العدالة والمساواة عند توزيع الحوافز المادية والإدارية سواء بين المديرين او الموظفين سواء كانت الحوافز مادية أو ترقيات أو إدارية.

✓ ضمان توفير وتدفق المعلومات المناسبة .

**ج- معايير مؤسسة التمويل الدولية:** في عام 2003 وضعت مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي قواعد وأسس ومعايير مالية وإدارية هدفها دعم الحوكمة داخل المؤسسات واهم هذه الأسس هي

✓ إيجاد خطوات جديدة تضمن الحكم الجيد الجديد .

✓ اسهامات أساسية لتطوير وتحسين الحكم الجيد محليا .

✓ القيادة الجيدة .

✓ يجب أن تكون الممارسات جيدة ومقبولة .

تحقيق الشفافية والعدالة وحماية حقوق المساهمين في الشركة وهذا يتم من خلال إيجاد قواعد وأنظمة وضوابط تهدف تحقيق الشفافية والعدالة.(ابراهيم العيسوي، 2003، ص 36)

#### 4- مبادئ وأهداف الحوكمة:

**4-1- مبادئ الحوكمة:** دفعت الانهيارات المالية التي حدثت بدول جنوب شرق آسيا وأمريكا اللاتينية وتعرض العديد من البنوك والشركات بالإضافة على التحولات الاقتصادية وظهور الاقتصاديات الانتقالية الناشئة، دفعت كل من صندوق النقد الدولي والبنك العالمي إلى المشاركة مع منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OCDE في دراسة آلية حوكمة الشركات ومدى فاعليتها بكل من الأسواق المتقدمة والناشئة وانتهت الدراسة إلى صياغة خمسة أقسام رئيسية تم إعلانها سنة 1999 تحت مسمى "مبادئ حوكمة الشركات Principles of Corporate Governance" وتشمل هذه المبادئ على: (بنك الإسكندرية، 2003، ص 15)

✓ **المبادئ الخاصة بحقوق المساهمين:** تتضمن هذه المبادئ الحقوق الأساسية للمساهمين وهي:

-الحق في تأمين طرق تسجيل الملكية.

-الحق في نقل الملكية.

-الحق في الحصول على المعلومات ذات الصلة بالشراكة في الوقت المناسب و بصفة منتظمة

-الحق في المشاركة في التصويت في الجمعيات العمومية.

-الحق في انتخاب أعضاء مجلس الإدارة.

-الحق في الحصول على نصيب من الأرباح.

-للمساهمين الحق في المشاركة في القرارات التي تتعلق بالتغيرات الجوهرية في الشركة.

✓ **المبادئ الخاصة بالمساواة في معاملة المساهمين:** تضمن إطار حوكمة الشركات تحقيق المساواة في

معاملة كافة المساهمين بما فيهم الأقلية والمساهمين الأجانب، كما يجب أن يعامل المساهمون معاملة

متساوية في الحصول على المعلومات بكل شفافية.

✓ **المبادئ الخاصة بدور ذوي المصالح:** يجب أن يعترف إطار حوكمة الشركات بحقوق ذوي الشأن و

المصالح التي تم إقرارها وفقا للقانون وتشجيع التعاون الفعال بينهم وبين الشركة، ويتعلق الأمر

بأصحاب المصالح في هذا المقام كل الأطراف التي تتقاطع مصالحها مع بقاء وإستمرار الشركة

(كالنقابة، الوصاية) كما يضمن إطار الحوكمة بمشاركة أصحاب المصالح في آليات تحسين أداء

الشركة، وتمكينهم من الإطلاع على المعلومات المطلوبة. (جون سوليفان و آخرون، 2003، ص 13)

✓ **المبادئ الخاصة بالإفصاح والشفافية:** يضمن إطار حوكمة الشركات تحقيق مبدأ الإفصاح و الشفافية في كافة الأمور الأساسية المتعلقة بالشركة بما فيها الوضع المالي، حيث: (محمد حتاملة، من الموقع الإلكتروني [www.hawkama.net /Articles.aps ? id=1](http://www.hawkama.net /Articles.aps ? id=1))

- يجب أن يشمل الإفصاح على المعلومات التالية على سبيل المثال \*: النتائج المالية، \* أهداف الشركة، \* أعضاء مجلس الإدارة ورواتب كبار المديرين، \* هيكل وسياسات الحوكمة المطبقة في الشركة.
- ينبغي إعداد ومراجعة المعلومات وكذلك الإفصاح عنها بأسلوب يتفق و المعايير المحاسبية و المالية المتعارف عليها.
- يجب إجراء عملية المراجعة الخارجية بهدف إتاحة التدقيق الموضوعي للأسلوب المستخدم في إعداد القوائم المالية.
- ينبغي توافر القنوات التي يمكن من خلالها الحصول على المعلومات في الوقت الملائم وبالتكلفة المناسبة.
- ويمكن تلخيص مبادئ حوكمة الشركات في الشكل التالي:

#### 4- 2 - أهداف الحوكمة: من أهم أهداف الحوكمة نذكر: [www.uabonline.org/UABweb/Conference/2004/jordan](http://www.uabonline.org/UABweb/Conference/2004/jordan)

- العدالة والشفافية وحق المسائلة بما يسمح لكل ذي مصلحة مراجعة ومساعدة الإدارة.
- حماية المساهمين سواء كانوا أقلية أو أغلبية.
- مراعاة مصالح العمال والمجتمع.
- تشجيع جذب الإستثمارات المحلية والدولية.
- ضمان وجود هياكل إدارة يمكن معها محاسبة إدارة الشركة أمام المساهمين ووجود المراقبة المستقلة على أسس ومبادئ محاسبية عالية الجودة.
- ضمان مراجعة وتقييم الأداء، ومدى الالتزام بالقانون والإشراف على المسؤولية الإجتماعية للشركة في ضوء الحوكمة الرشيدة.
- تحقيق الشفافية والعدالة وحماية حقوق المساهمين في الشركة وهذا يتم من خلال إيجاد قواعد وأنظمة وضوابط تهدف تحقيق الشفافية والعدالة. (ابراهيم العيسوي، 2003، ص 36)

#### المحور الثاني: الحوكمة في الجهاز المصرفي

- نظرا للدور الحيوي الذي تقوم به البنوك في أي اقتصاد، فإن تطبيق مبادئ الحوكمة في الجهاز المصرفي يعد أمرا في غاية الأهمية لضمان سلامته وتحقيق الكفاءة في الأداء، ولدعم دوره في خدمة الاقتصاد القومي.
- 1- **مفهوم الحوكمة في الجهاز المصرفي (حوكمة المصارف):** حوكمة المصارف هي الطريقة التي تدار بها أعمال المصرف بما في ذلك وضع الأهداف المؤسسية، وإدارة المخاطر، وإيجاد ترابط وتناسق



بين الأنشطة والسلوكيات المؤسسية من جهة وتوقع أن تعمل الإدارة بأسلوب أمن وسليم من جهة أخرى. (طارق عبد العال حماد ، 2007، ص 438)

أما لجنة (بازل)، فإنها ترى أن الحوكمة من المنظور المصرفي تتضمن الطريقة التي تدار بها المؤسسات المصرفية بواسطة مجالس إدارتها والإدارة العليا، والتي تؤثر في كيفية قيام البنك بما يلي: (عبد القادر بريش، 2006 ، ص 07)

- وضع أهداف المصرف.
  - إدارة العمليات اليومية في المصرف.
  - إدارة الأنشطة والتعاملات بطريقة آمنة وسليمة ووفقا للقوانين السارية بما يحمي مصالح المودعين.
  - مراعاة حقوق أصحاب المصالح المتعاملين مع المصرف بما فيهم الموظفين والعملاء والمساهمين وغيرهم
- هذا ويرى بعض الخبراء أن الحوكمة من المنظور المصرفي تعنى تطوير الهياكل الداخلية للبنوك بما يؤدي الى تحقيق الشفافية في الأداء وتطوير مستوى الإدارة ووفقا للجنة بازل فإنها ترى أن الحوكمة من المنظور المصرفي تتضمن الطريقة التي تدار بها المؤسسات المصرفية بواسطة مجالس إدارتها والإدارة العليا والتي من شأنها أن تؤثر في كيفية قيام المؤسسة بما يلي :
- وضع أهداف المؤسسة (بما فيها تحقيق عوائد اقتصادية للملاك).
  - إدارة العمليات اليومية للمؤسسة.
  - مراعاة مصالح ذوى الشأن المتعاملين مع المؤسسة بما فيهم الموظفين والعملاء والمساهمين وغيرهم.
  - إدارة أنشطة المؤسسة وتعاملاتها بطريقة آمنة وسليمة ووفقا للقوانين السارية وبما يحمي مصالح المودعين من ناحية أخرى أشار الخبراء الى أهمية تنوع الخبرات في مجالس إدارات البنوك وتحديد المسؤوليات لتقليل أى توجهات للفساد وذلك على اعتبار أن الحوكمة تعنى الضغط على الفساد بكل الطرق، مع التأكيد على أهمية دور حملة الأسهم في مسألة الرقابة لأنهم يمثلون الكيان صاحب المصلحة الأساسية في أى مؤسسة مالية كذلك فإن الحوكمة تعنى النظام أى أن تكون هناك علاقات تحكم الأطراف الأساسية بما يؤدي الى النجاح. هذا وقد سجلت التجربة العملية في مجال الرقابة والإشراف ضرورة توافر مستويات ملائمة من المراجعة والفحص داخل كل بنك، ويؤدي التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة الى جعل عمل المراقبين أكثر سهولة، حيث يساهم في دعم التعاون المشترك بين إدارة البنك ومراقبي البنك ، وتدرك لجنة بازل أن تحقيق الرقابة المصرفية بشكل فعال لن يتم إلا في وجود تطبيق سليم للحوكمة داخل الجهاز المصرفي، من ناحية أخرى، وفقا للجنة بازل فهناك أربعة أشكال هامة من الرقابة يجب أن يتضمنها الهيكل التنظيمي لأى بنك وذلك لضمان التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة وهي:
- 1- الرقابة من خلال مجلس الإدارة أو المجلس الإشرافي.

2- الرقابة من خلال أشخاص ليس لهم صلة بالعمل اليومي في مجالات العمل المختلفة.

3- رقابة مباشرة على مجالات العمل المختلفة بالبنك.

4- وظائف مستقلة لإدارة المخاطر والمراجعة.

## 2- التقنيات اللازمة لتطبيق حوكمة المصارف:

إدراكا من لجنة بازل لأهمية التطبيق السليم للحوكمة في الجهاز المصرفي فقد أصدرت العديد من الأوراق حول موضوعات محددة تم التأكيد فيها على أهمية الحوكمة وقد أشارت هذه الأوراق الى بعض الاستراتيجيات والتقنيات اللازمة لتطبيق الحوكمة بصورة سليمة داخل الجهاز المصرفي، نذكر منها:

✓ توافر دليل عمل ومعايير للسلوك الملائم، ونظام لقياس مدى الالتزام بهذه المعايير .

✓ توافر استراتيجية واضحة للمؤسسة، يتم على ضوئها قياس نجاح المنشأة ككل، ومدى مساهمة الأفراد في هذا النجاح.

✓ التوزيع السليم للمسؤوليات ومراكز اتخاذ القرار، متضمنا نظام هرمي لسلطات الاعتماد المتدرجة بداية من الأفراد وحتى مجلس الإدارة.

✓ وضع آلية للتعاون والتفاعل بين مجلس الإدارة والإدارة العليا ومراجعي الحسابات.

✓ توافر نظم قوية للرقابة الداخلية، تتضمن وظائف المراجعة الداخلية والخارجية، ووظائف إدارة المخاطر .

✓ رقابة خاصة لمراكز المخاطر في المواقع التي يتصاعد فيها احتمال تضارب المصالح ، بما في ذلك علاقات العمل مع المقترضين المرتبطين بالبنك وكبار المساهمين والإدارة العليا ومتخذى القرارات الرئيسية في المؤسسة.

✓ الحوافز المالية والإدارية للإدارة العليا والتي تحقق العمل بطريقة ملائمة، وأيضا بالنسبة للموظفين سواء كانت في شكل مكافآت أو ترقية أو أي شكل آخر .

✓ تدفق مناسب للمعلومات سواء الى داخل البنك أو خارجه.

## 3- العناصر الأساسية لدعم التطبيق السليم للحوكمة داخل الجهاز المصرفي:

هناك مجموعة من العناصر الأساسية التي يجب توافرها لدعم التطبيق السليم للحوكمة داخل الجهاز المصرفي نستعرضها فيما يلي:

أ) وضع أهداف استراتيجية ومجموعة القيم والمبادئ التي تكون معلومة لكل العاملين في المؤسسة المصرفية:

✓ يصعب إدارة الأنشطة المتعلقة بأى مؤسسة مصرفية بدون تواجد أهداف استراتيجية أو مبادئ للإدارة يمكن الاسترشاد بها، لذا فإنه على مجلس الإدارة أن يضع الاستراتيجيات التي تمكنه من توجيه وإدارة أنشطة

البنك ، كما يجب عليه أيضا تطوير المبادئ التي تدار بها المؤسسة سواء تلك التي تتعلق بالمجلس نفسه أو بالإدارة العليا أو بباقي الموظفين، و يجب أن تؤكد هذه المبادئ على أهمية المناقشة الصريحة والآنية للمشاكل التي تعترض المؤسسة، وعلى وجه الخصوص يجب أن تتمكن هذه المبادئ من منع الفساد والرشوة في الأنشطة التي تتعلق بالمؤسسة سواء بالنسبة للمعاملات الداخلية أو الصفقات الخارجية.

✓ يجب أن يضمن مجلس الإدارة قيام الإدارة العليا بتنفيذ سياسات من شأنها منع أو تقييد الممارسات والعلاقات التي تضعف من كفاءة تطبيق الحوكمة مثل:

\* منح معاملة تفضيلية لبعض الأطراف التي لها مكانة خاصة لدى البنك كمنح قروض بشروط مميزة، أو تغطية الخسائر المرتبطة بالمعاملات، أو التنازل عن العمولة.

\* إقراض الموظفين وغير ذلك من أشكال التعامل الداخلي دون مراعاة للشروط الواجب توافرها عند منح القروض (فمثلا يجب أن يتم منح الإقراض الداخلي للعاملين بالمؤسسة وفقا لشروط السوق وأن يقتصر على أنواع محددة من القروض، مع تقديم تقارير خاصة بعملية الإقراض لمجلس الإدارة على أن يتم مراجعتها من جانب المراجعين الداخليين والخارجيين).

ب) وضع وتنفيذ سياسات واضحة للمسئولية في المؤسسة: يجب على مجلس الإدارة الكفاء أن يحدد السلطات والمسئوليات الأساسية للمجلس وكذلك للإدارة العليا وتعد الإدارة العليا مسئولة عن تحديد المسئوليات المختلفة للموظفين وفقا لدرجة الوظيفي مع الأخذ في الاعتبار أنهم في النهاية مسئولون جميعا أمام مجلس الإدارة عن أداء البنك.

ج) ضمان كفاءة أعضاء مجلس الإدارة وإدراكهم للدور المنوط بهم في عملية الحوكمة، وعدم خضوعهم لأي تأثيرات سواء خارجية أو داخلية:

✓ يعتبر مجلس الإدارة مسئول مسئولية مطلقة عن عمليات البنك وعن المتانة المالية للبنك، لذا يجب أن يتوافر لدى مجلس الإدارة معلومات لحظية كافية تمكنه من الحكم على أداء الإدارة، حتى يحدد أوجه القصور وبالتالي يتمكن من اتخاذ إجراءات تصحيح مناسبة. (شهيرة الرافعي، 2003)

✓ كذلك يجب أن يتمتع عدد كاف من أعضاء المجلس بالقدرة على إصدار الأحكام بصفة مستقلة عن رؤية الإدارة وكبار المساهمين أو حتى الحكومة ويمكن تدعيم الاستقلالية والموضوعية من خلال الاستعانة بأعضاء غير تنفيذيين أو مجلس مراقبين أو مجلس مراجعين بخلاف مجلس الإدارة

✓ يمكن لهؤلاء الأعضاء الاستفادة من تجارب المؤسسات الأخرى في الإدارة والتي من شأنها تطوير استراتيجيات الإدارة في المؤسسة.

✓ يمكن لمجلس الإدارة دعم الحوكمة داخل البنك من خلال ما يلي:

- إدراك دورهم الأساسي في الرقابة، وواجبهم بالولاء للبنك وحملة الأسهم.



- استخدام السلطة المخولة لهم في طرح الاسئلة على المديرين مع اصرارهم على الحصول على اجابات مباشرة.

- التوصية بتطبيق السياسات السليمة التي تنجم عن تحليل تجارب المواقف السابقة.

- تجنب تضارب المصالح والالتزامات الناجم عن أنشطتهم في مؤسسات أخرى، وتلك القائمة في البنك.

- الاجتماع بالإدارة العليا والمراجعين الداخليين بصفة منتظمة لوضع والتصديق على السياسات ومتابعة ما تم تحقيقه من أهداف المؤسسة.

- عدم الانخراط في الأعمال اليومية للبنك.

✓ في بعض الدول يفضل مجلس الإدارة في البنك تأسيس بعض اللجان المتخصصة مثل:

- **لجنة إدارة المخاطر:** والتي تتولى الإشراف على أنشطة الإدارة العليا فيما يتعلق بإدارة المخاطر المتعلقة بالائتمان والسوق والسيولة وغير ذلك من أنواع المخاطر المختلفة ويتطلب ذلك أن تتلقى اللجنة بصفة دورية معلومات من الإدارة العليا عن أنشطة إدارة المخاطر.

- **لجنة المراجعة:** تتولى الإشراف على مراقبة البنك سواء من الداخل أو الخارج، حيث تكون لها سلطة الموافقة على تعيينهم أو الاستغناء عنهم، والموافقة على نطاق المراجعة ودوريتها، وكذلك استلام التقارير المرفوعة منهم، وأيضا التحقق من أن إدارة البنك تقوم باتخاذ إجراءات تصحيحية ملائمة في حينها لمواجهة ضعف الرقابة، والإخلال بتطبيق السياسات والقوانين واللوائح وغيرها من المشكلات التي يحددها المراقبون ولتعزيز استقلالية هذه اللجنة، ينبغي أن تتضمن أعضاء من خارج البنك على أن تكون لهم خبرة مصرفية أو مالية.

- **لجنة المكافآت:** تتولى الإشراف على مكافآت الإدارة العليا والمستويات الإدارية الأخرى، وضمان أن تتفق هذه المكافآت مع أنظمة البنك وأهدافه واستراتيجيته والبيئة المحيطة.

- **لجنة الترشيحات:** تقوم بترشيح أعضاء مجلس الإدارة، وتوجه عملية استبدال أعضاء المجلس.

(د) **ضمان توافر مراقبة ملائمة بواسطة الإدارة العليا:**

تعد الإدارة العليا عنصرا أساسيا في الحوكمة، ففي حين يمارس مجلس الإدارة دوراً رقابياً تجاه أعضاء الإدارة العليا، فإنه يجب على مديري الإدارة العليا ممارسة دورهم في الرقابة على المديرين التنفيذيين المتواجدين في كافة أرجاء البنك وتكون الإدارة العليا من مجموعة أساسية من مسؤولي البنك وهذه المجموعة يجب أن تتضمن أفرادا مثل مدير الشؤون المالية ورؤساء الأقسام ومدير المراجعة. (Monks , R. A. G. - Minow, 1995, p 50&.

وهناك عدد من الأمور التي يجب أن تأخذها الإدارة العليا في الاعتبار مثل:

- عدم التدخل بصورة مفرطة في القرارات التي يتخذها المديرون التنفيذيون.



- عدم تحديد أحد مديري الإدارة العليا لتولى المسؤولية في مجال معين بدون توافر المهارات أو المعرفة اللازمة لذلك.
- ممارسة أساليب الرقابة على شاغلي بعض الوظائف المتميزين دون خوف من تركهم البنك.
- هـ) الاستفادة الفعلية من العمل الذي يقوم به المراجعون الداخليون والخارجيون في إدراك أهمية الوظيفة الرقابية التي يقومون بها:

يعد الدور الذي يلعبه المراجعون دورا حيويا بالنسبة لعملية الحوكمة، لذا يجب على مجلس الإدارة والإدارة العليا إدراك أهمية عملية المراجعة والعمل على نشر الوعي بهذه الأهمية لدى كافة العاملين بالبنك، واتخاذ الإجراءات اللازمة لدعم استقلالية ومكانة المراجعين وذلك برفع تقاريرهم مباشرة الى مجلس الإدارة أو لجنة المراجعة التابعة له، والاستفادة بفعالية من النتائج التي توصل إليها المراجعون ، مع العمل على معالجة المشاكل التي يحددها المراجعون، كذلك الاستفادة من عمل المراجعين في إجراء مراجعة مستقلة على المعلومات التي يتلقونها من الإدارة حول أنشطة البنك وأدائه.

#### و) ضمان توافق نظم الحوافز مع أنظمة البنك وأهدافه واستراتيجيته والبيئة المحيطة:

يجب أن يصدق مجلس الإدارة على المكافآت الخاصة بأعضاء الإدارة العليا وغيرهم من الشخصيات المسؤولة، وضمان أن تتناسب هذه المكافآت مع أنظمة البنك وأهدافه واستراتيجيته والبيئة المحيطة، وبما يحفز مديري الإدارة العليا وغيرهم من الشخصيات المسؤولة على بذل أقصى جهدهم لصالح البنك، كما يجب أن توضع نظم الأجور في نطاق السياسة العامة للبنك بحيث لا تعتمد على أداء البنك في الأجل القصير وذلك لتجنب ربط الحوافز بحجم المخاطر التي يتحملها البنك. (Shleifer, 1997, p 37, Vishny, Robert, & Andrei)

#### ز) مراعاة الشفافية عند تطبيق الحوكمة:

لا يمكن تقييم أداء مجلس الإدارة والإدارة العليا بدقة في حالة نقص الشفافية ويحدث ذلك عندما لا يتمكن أصحاب المصالح والمتعاملين في السوق وعامة الناس من الحصول على المعلومات الكافية عن هيكل وأهداف البنك، بحيث يتمكن المشاركون في السوق من تقييم سلامة تعاملاتهم مع البنوك حيث يصبحون قادرين على معرفة وفهم أوضاع كفاية رأس المال في البنوك في الأوقات المناسبة، وبالتالي سيتوجه المتعاملون الى البنوك التي تطبق الممارسات السليمة للحوكمة والتي لديها الكفاية المالية اللازمة، بينما سينصرفون عن تلك البنوك التي تقوم بمخاطر كبيرة دون أن تكون لها مخصصات كافية، وربما أيضا ينصرفون عن تلك البنوك التي لا تتحمل قسطا كافيا من المخاطر حتى تبقى على قدراتها التنافسية. (ميلستين , ابرام، 2003، ص 32)

لذا فإن الشفافية مطلوبة لدعم التطبيق السليم للحوكمة ، وبالتالي فإن الإفصاح يجب أن يشمل هيكل

المجلس (العدد، العضوية، المؤهلات، اللجان)، وهيكل الإدارة العليا (المسئوليات، المؤهلات، الخبرة)، والهيكل التنظيمي الأساسي (الهيكل القانوني، الهيكل الوظيفي)، والمعلومات المتعلقة بنظام الحوافز الخاص بالبنك، وطبيعة الأنشطة التي تزاولها الشركات التابعة.

#### ح) دور السلطات الرقابية:

✓ يجب أن تكون السلطات الرقابية على دراية تامة بأهمية الحوكمة وتأثيرها على أداء المؤسسة ويجب أن تتوقع قيام البنوك بعمل هياكل تنظيمية تتضمن مستويات ملائمة من الرقابة، كما يجب أن تقوم السلطات الرقابية بالتأكد من أن مجلس الإدارة والإدارة العليا في المؤسسات المصرفية قادرين على القيام بواجباتهم ومسئولياتهم كما ينبغي.

✓ يعد مجلس إدارة البنك والإدارة العليا بالبنك مسئولين بصفة أساسية عن أداء البنك ، وبذلك فإن السلطات الرقابية تقوم بالمراجعة للتأكد من أن البنك يدار بطريقة ملائمة، وتوجيه انتباه الإدارة لأى مشاكل قد تتكشف أثناء عملية الرقابة، كما ينبغي على السلطات الرقابية أن تضع مجلس الإدارة موضع المحاسبة وأن تطالب باتخاذ إجراءات تصحيحية في الوقت المناسب وذلك في حالة تعرض البنك لمخاطر لا يمكن قياسها أو السيطرة عليها.

كذلك يجب أن تكون السلطات الرقابية يقظة لأى اشارات انداز مبكر بالنسبة للتدهور في إدارة أنشطة البنك ، حيث يجب عليهم مراعاة اصدار توجيهات الى البنوك بشأن التطبيق السليم للحوكمة.

✓ من الضروري قيام السلطات الرقابية بالتأكد من أن البنوك تقوم بإدارة أعمالها بالأسلوب الذى لا يضر بمصالح المودعين.

مما سبق يتضح أن المسؤولية الأساسية للتطبيق السليم للحوكمة في الجهاز المصرفي تقع على عاتق مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك، ومع ذلك تؤكد لجنة بازل على ضرورة توافر البيئة الملائمة لدعم التطبيق السليم للحوكمة في الجهاز المصرفي مثل القوانين والتشريعات التي تتولى الحكومة إصدارها والتي من شأنها حماية حقوق المساهمين، وضمان قيام البنك بنشاطه في بيئة خالية من الفساد والرشوة ووضع معايير للمراجعة...الخ.

#### المحور الثالث: موقع تطبيق الحوكمة في الجهاز المصرفي الجزائري

تعد قضية الحوكمة بشكل عام قضية لم تكن مطروحة للنقاش في الجزائر حتى أن هذا المصطلح لم يلقى الإنتشار الواسع بين المسؤولين وأجهزة الإعلام، ولكن و بعد إلحاح الهيئات المالية الدولية وعلى رأسها صندوق النقد الدولي والبنك العالمي بضرورة تبني مبادئ الحوكمة سواء على المستوى الكلي في إدارة الإقتصاد، أو على المستوى الجزئي في إدارة المؤسسات، ونظرا تصنيف الجزائر في مراتب جد متقدمة في قضية الفساد، وضعف المناخ الإستثمار، أصبح تبني مبادئ الحوكمة يطرح بإلحاح، الأمر الذي دفع بالدولة

إلى تكوين لجنة "سميت بلجنة الحكم الراشد" إلا أنه نعتبر ذلك بداية الإحساس بأهمية تبني هذه المبادئ التي أصبحت من المعايير العالمية في تقييم اقتصاديات الدول و مناخ الإستثمار بها.

وفيما يتعلق بمدى تبني تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية فإنها مازالت لم ترقى إلى المستوى المطلوب رغم وجود بعض الدلالات والمؤشرات التي يمكن تفسيرها بأنها مؤشرات أولية توجي ببداية إدخال هذه المبادئ في إدارة البنوك العمومية الجزائرية.

ونعتقد بإستنتاج لهذه الدلالات أنها تتمثل في العناصر الآتية:

- أصبح تعيين مسيري البنوك يتم على أساس الكفاءة العلمية بالإضافة إلى إبرام عقود نجاعة بين الجهات الوصية وهؤلاء المسيرين من أجل الدفع بتطوير الأداء والحرص على تحقيق نتائج جيدة.

- تمكين الجهاز المصرفي من آليات التحكم الخارجي والتي تتمثل في الهيئات الرقابية الخارجية أي تلك المتمثلة في اللجنة المصرفية وإعطائها صلاحيات واسعة بمراقبة أنشطة البنوك، وتجلي ذلك من خلال الأمر 11-03 المؤرخ في 26-08-2003 المعدل والمتمم لقانون النقد والقرض إلزام البنوك بوضع نظام المراقبة الداخلية، وإنشاء لجان خاصة بإدارة المخاطر، ونشير هنا أن البنوك العمومية إستفادت من برنامج دعم وعصرنة النظام المالي الذي أقره الإتحاد الأوروبي AMSFA من أجل مساعدة البنوك على إجراء عمليات التدقيق الداخلي، وإرساء قواعد محاسبية، ووضع مخطط مراقبة التسيير. (نشرة برامج التعاون الأوروبي، 2005)

- إعطاء صلاحيات أوسع لمجالس الإدارة، وتحديد الأطر التي تحكم أعضاء مجلس الإدارة، و الوصاية باعتبار أن الدولة هي المالك الوحيد لرأس المال البنوك العمومية.

وفي الأخير يمكننا القول أن تطبيق الحوكمة في المنظومة المصرفية الجزائرية لا يزال في مرحلته الأولى إلا أنه يجب أن تدعم التجربة خاصة في ظل انفتاح السوق المصرفية وزيادة المنافسة أين تصبح للحوكمة دور فعال في ضبط الأطر العملية والأنشطة حتى تتفادى الإنحرافات وتجنب وقوع الأزمات المالية.

#### الحلول المقترحة من أجل تعزيز موقع الحوكمة في الجهاز المصرفي الجزائري:

هناك مجموعة من الحلول التي نراها مناسبة من أجل تعزيز موقع الحوكمة وتفعيلها في الجهاز المصرفي الجزائري والتي أمن أهمها: (امال عياري، ابو بكر خوالد، 2012، ص 12)

✓ العمل على نشر الوعي بقواعد الحوكمة المصرفية والذي يعتبر الركيزة الأساسية لتفعيلها وتطويرها وإخراجها إلى حيز التنفيذ.

✓ يجب أن يكون للبنك المركزي دورا هاما في إرساء قواعد الحوكمة المصرفية، وذلك من خلال:

- تشجيع البنوك على تطبيق مبادئ الحوكمة الجيدة الصادرة عن لجنة بازل وذلك باستخدام مختلف الوسائل.



- تطوير الدور الإشرافي والرقابي على البنوك ليتلاءم مع المخاطر الحديثة في ظل الاستخدام المكثف للتكنولوجيات الحديثة.
  - إعداد وتنفيذ برامج تكوين وتدريب في مجال الحوكمة على مستوى البنك المركزي وذلك من خلال تأهيل الكادر البشري.
  - التزام البنك المركزي بنشر وضعيته الشهرية، وهذا ما يقتضيه التنفيذ السليم لمبادئ الحوكمة.
  - تنصيب خلية على مستوى البنك المركزي وذلك للتنبؤ المبكر بحدوث الأزمات المالية والمصرفية، كما يجب أن تضطلع هذه الخلية بكشف حالات الفساد المالي والإداري في البنوك والحويلة دون ذلك.
  - ✓ يجب أن تعمل مختلف البنوك أيضا على إرساء قواعد الحوكمة المصرفية، وذلك من خلال:
    - الإسراع في تطبيق جميع بنود اتفاقيات بازل .
    - الإسراع في تطبيق معايير المحاسبة الدولية وذلك كأداة للإفصاح والشفافية.
    - تأهيل الكادر البشري وتكوينه في مجال الحوكمة المصرفية.
    - العمل على خلق لجان للحوكمة على مستوى كل بنك، وتكون هذه اللجان تحت إشراف البنك المركزي.
  - ✓ توفير بيئة محلية لدعم الحوكمة في المؤسسات المصرفية، ولن يتأتى ذلك إلا من خلال:
    - التعاون بين كل من القطاع الحكومي والقطاع المصرفي والقطاع الخاص والأفراد والشركات المختلفة.
    - تفعيل دور السوق المالي وربطه بالقطاع المصرفي وذلك لحاجتهما الماسة لتطبيق مبادئ الحوكمة.
- خلاصة الدراسة:** يتبين من حيثيات الدراسة أن نجاح الحوكمة في إدارة القطاع المصرفي استحوذت على اهتمام كبير إلا أن مفهوم الحوكمة في القطاع المصرفي ما زال لم يلق القدر الكافي من اهتمام الدراسات، وربما يعود ذلك إلى حداثة الموضوع، على الرغم من نشأة البنوك في الجزائر بوقت مبكر وتطورها بشكل كبير ومتسارع، انطلاقاً من وعي أكيد لأهمية القطاع المصرفي في النشاط الاقتصادي، كما أن التطور التقني في الصناعة المصرفية من ناحية، والتطور في استخدام الوسائل الالكترونية من ناحية أخرى، أدى إلى زيادة الخدمات المصرفية المقدمة من قبل البنوك وتنوعها، وزيادة العمليات المصرفية في سوق يتميز بمنافسة شرسة، ولمقابلة هذا التطور الهائل في الصناعة المصرفية وخاصة المخاطر المرتبطة بها، أصبح من الضروري الاهتمام بمفهوم حوكمة المصارف باعتباره أداة رئيسية تهدف إلى التنظيم الجيد والإشراف الفعال على جميع أنشطة المصرف.



وهذا البحث الذي قدمناه في مجال حوكمة المؤسسات، يعالج طبيعة تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية، وذلك من خلال التطبيق على المؤسسات المصرفية الجزائرية، وهذا قادنا إلى معالجة الإشكالية عبر المحاور الثلاث للدراسة.

إن كل النقاط التي أشرنا لها في دراستنا، كان الهدف منها، الوصول إلى أبرز النتائج ومن تم العمل على صياغة بعض الاقتراحات المهمة والمتعلقة بموضوع الدراسة.

### نتائج الدراسة:

من خلال هذه الورقة البحثية تمكنا من رصد مجموعة من النتائج، أهمها:

✓ حوكمة المؤسسات المصرفية تعني النظام الذي على أساسه تكون العلاقات التي تحكم الأطراف الأساسية في المصرف، واضحة بما يؤدي إلى تحسين الأداء والنجاح.

✓ يعد تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية (وفقا لمبادئ لجنة بازل) أمرا ضروريا لإيجاد نظام رقابي محكم وموحد يمكن أن يساهم في تحسين أداء المصرف، من خلال عملية تحسين إدارة المخاطر بتحديد الجهات وتوزيعه للمسؤوليات والصلاحيات بين مختلف الأطراف المشاركة للحد من هذه المخاطر.

✓ تمنح الحوكمة في المؤسسات المصرفية فرصة أفضل لتعبئة الموارد ورؤوس الأموال، والتمكن بالتالي من تخفيض تكلفة رأس المال وفي نفس الوقت تسريع تكوينه وتحقيق النمو والإنتاجية.

✓ إن التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة في الجهاز المصرفي، يجب أن يقوم على مبدئين أساسيين:

1- أن يلعب البنك المركزي دورا محوريا في دفع البنوك التجارية إلى تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية.

2- أن يتم تطبيق مبادئ الحوكمة في مختلف البنوك التجارية كما أوصت به لجنة بازل.

✓ أما على صعيد المنظومة المصرفية الجزائرية، فإننا نلاحظ بوضوح ضعف تجسيد مبادئ الحوكمة المصرفية من خلال:- ضعف الشفافية والإفصاح المحاسبي من طرف المصارف الجزائرية.

- عدم التقيد بنشر المعلومات في وقتها والتأخر الملاحظ في إعداد تقارير النشاطات السنوية.

- عدم التزام بنك الجزائر بنشر وضعيته الشهرية، كما ينص على ذلك قانون النقد والقرض 90-10 و الأمر 03-11.

- ضعف الرقابة والإشراف من طرف بنك الجزائر وهذا ما أدى إلى ظهور أزمات وفشائح مالية ضربت المنظومة المصرفية الجزائرية في العمق وفي مقدمتها قضية "بنك الخليفة و"البنك التجاري والصناعي".

✓ رغم الضعف المسجل في تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة المصرفية الجزائرية، إلا أننا نلاحظ في السنوات الأخيرة رغبة في التجسيد الفعلي لهذه المبادئ وذلك من خلال تبني البرنامج الوطني في مجال الحكامة والحكم الراشد وكذلك إطلاق المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات، هذا علاوة عن تشديد العقوبات القانونية المحاربة للفساد المالي والإداري في القطاع المصرفي.

## قائمة المراجع:

### أولاً: باللغة العربية

#### أ - الكتب:

- ابراهيم العيسوي، التنمية في عالم متغير: دراسة في مفهوم التنمية ومؤشراتها، القاهرة، دار الشروق 2003 .  
بنك الإسكندرية، النشرة الاقتصادية، "الحكومة الطريق إلى الإدارة الرشيدة"، العدد 35، 2003.  
جون سوليفان وآخرون، حوكمة الشركات في القرن الواحد والعشرين، ترجمة سمير كرم، إصدار مركز المشروعات الدولية الخاصة، واشنطن، 2003 .  
شهيرة الرفاعي ، الحوكمة صمام أمان الشركات ضد الانهيار ، الأهرام الاقتصادي ، 2003/4/7 .  
محمد حسن يوسف، محددات الحوكمة ومعاييرها (مع اشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر) يونيو 2007.  
محمد مصطفى سليمان، دور حوكمة الشركات كآلية لمعالجة الفساد المالي والإداري "دراسة مقارنة"، الدار الجامعية، 2008.

#### ب- المجلات والدوريات:

- طارق عبد العال حماد: حوكمة الشركات "المفاهيم-المبادئ-التجارب-المتطلبات" شركات قطاع عام وخاص ومصارف، الدار الجامعية، الإسكندرية، الطبعة الثانية، 2007.  
عبد القادر بريس: قواعد تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة المصرفية مع الإشارة إلى الحالة الجزائرية، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، العدد 01، 2006.  
عبد الله عبد اللطيف، عبد الله محمد، دراسة عن مشكلات تطبيق مبادئ حوكمة الشركات على القيد والتداول في سوق الأوراق المالية (مبدأ الإفصاح والشفافية) ، الاردن، 2006.  
ميلستين ، ابرام، حوكمة الشركات في القرن الحادي والعشرين، مركز المشروعات الدولية الخاصة ، واشنطن، الطبعة الثالثة 2003.

- نشرة برامج التعاون الأوروبي، "دعم و عصرنة النظام المالي الجزائري"، العدد 05، مارس 2005.

#### ج- الملتقيات والتجمعات

- امال عياري، ابو بكر خوالد، تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والاداري، جامعة بسكرة، 06-07-ماي 2012 .  
عادل رزق: الحوكمة والإصلاح المالي والإداري مع عرض التجربة المصرية، ورقة عمل مقدمة في ملتقى "الحوكمة والإصلاح المالي والإداري في المؤسسات الحكومية"، القاهرة، سبتمبر 2007 ، منشورات المنظمة العربية للتنمية.

كمال بوعظم وعبد السلام زايدي: حوكمة الشركات ودورها في التقليل من عمليات التضييل في الأسواق

المالية والحد من وقوع الأزمات - معا لإشارة إلى واقع حوكمة).،الملنقى الدولي حول: الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات، يومي 18 و 19/11/2009، جامعة باجي مختار، عنابة.

ثانيا: باللغة الأجنبية

Alain Jounot et Christaine Lallement: Développement durable vers une nouvelle gouvernance des entreprises, Afnor, France, 2003..

Gérard Sharreaux: Le gouvernement des entreprises» corporate governance théories et faits, « Economica

Monks , R .A .G& . Minow , N. Corporate Governance , Black Well , Combridge , MA 1995 .

sami hafawzi : Assesment of corporate governance in Egypt, working paper n82, the Egyptian center for economic studies, Egypt, april, 2003.

Shleifer , Andrei & Vishny , Robert , " A survey of Corporate Governance , " The Journal of Finance , Vol. LII, No. 2 , June , 1997.

من الويب

[www.uabonline.org](http://www.uabonline.org)

[www.hawkama.net](http://www.hawkama.net)

## نمذجة قياسية لمحددات الصادرات الجزائرية باستخدام نموذج تصحيح الخطأ غير

المقيد (UECM)

### Econometric modeling of the determinants of Algerian exports using the unrestricted error correction model (UECM)

د. رضا بوشنافة ، د. فتيحة قشرو ، جامعة علي لونيسي-بليدة 02، الجزائر

تاريخ التسليم: (01/ 05/ 2016 )، تاريخ التقييم: (08/ 07/ 2016) تاريخ القبول: (30/ 10/ 2016)

#### Resume

L'étude vise à essayer de construire un modèle économétrique des déterminants des exportations Algériennes, en exploitant le modèle de correction d'erreur non restreinte (UECM). L'étude est parvenue à déterminer les facteurs qui précisent le volume des exportations Algériennes, il s'est avéré qu'il existe une relation d'équilibre à long terme entre les variables dépendantes et les variables indépendantes dans les modèles estimés, ce qui signifie la nécessité de s'intéresser aux variables économiques qui encouragent les exportations, comme la croissance économique à travers: s'intéresser au capital humain, améliorer l'attraction de l'investissement de l'économie nationale, pour permettre au secteur privé de participer avec les secteurs productifs capables de s'orienter vers l'exportation.

**Mots clés :** exportation, modèle de correction d'erreur non restreinte (UECM)

#### ملخص :

استهدفت الدراسة محاولة بناء نموذج اقتصادي قياسي لمحددات الصادرات الجزائرية، باستخدام نموذج تصحيح الخطأ غير المقيد (UECM)، فتمكنت الدراسة من إيجاد العوامل التي تحدد حجم الصادرات، كما اتضح وجود علاقة توازنية طويلة الأجل بين المتغيرة التابعة والمتغيرات المستقلة في النموذج المقدرة، وهو ما يعني ضرورة الاهتمام بالمتغيرات الاقتصادية المحفزة على زيادة الصادرات كالنمو الاقتصادي من خلال الاهتمام برأس المال البشري، تحسين مستوى جاذبية الاقتصاد الوطني للتدفقات الاستثمارية وتوطينها ليتمكن القطاع الخاص من الدخول في القطاعات الإنتاجية القادرة على التوجه نحو التصدير.

**الكلمات الدالة:** الصادرات، نموذج تصحيح الخطأ غير المقيد (UECM)



**مقدمة:**

يعد التصدير ذو أهمية بالغة للاقتصاد المحلي، فهو يحاول الوصول به إلى أعلى درجات التصنيع وتحقيق التخصيص الأمثل لموارده مما يسمح بشروط أفضل للتبادل الدولي، كما يسمح بتحسين مستوى التقدم التكنولوجي من خلال تحفيز العوامل الداخلية الكامنة في الاقتصاد المحلي لرفع كفاءة أدائه، فدخل الجهاز الإنتاجي المحلي في بيئة المنافسة الدولية يجعله تحت ضغط التطوير والتجديد. كما له دور في تحقيق التوازن الخارجي بما يوفره من نقد أجنبي الذي يعد أحد أهم العوامل لإزالة مخاوف عدم القدرة على السداد. وللتوسع في الصادرات لتحقيق أهداف التنمية الاقتصادية؛ فلا يقتصر ذلك على ظروف داخلية فقط، إذ التغييرات الرئيسية التي تبين إجمالي الصادرات والتغيرات التي تلحقها خاضعة كذلك لظروف خارجية. ولعل اهتمام الدولة الجزائرية بدفع الصادرات الجزائرية ورفع تنافسية الاقتصاد الوطني لإكسابه قوة ذاتية كفيلة وكافية لاستمراره في ظل المنافسة العالمية، وسعيها منه للتخلص من مظاهر التخلف الاقتصادي الذي تعانيه، فتح المجال واسعا أمام الدراسات العلمية وفق الأساليب المنهجية الحديثة في إعداد البحوث. ولعل من أهم هذه البحوث الدراسات القياسية الاقتصادية الكلية، فالتحليل القياسي للظاهرة الاقتصادية هو محاولة التحقق من العلاقات الاقتصادية، والتأكد من منطقيتها في تمثيل الواقع المعقد الذي تعبر عنه النظرية الاقتصادية في صيغة فرضيات، ويعتمد المنهج القياسي على دمج النظرية الاقتصادية والرياضيات والإحصاء في نموذج متكامل، بهدف تقويم معالم النموذج ثم اختبار الفروض حول الظاهرة الاقتصادية محل الدراسة، وأخيرا التنبؤ بتلك الظاهرة. أمام هذا العرض واستنادا إلى أهمية البحوث الاقتصادية الهادفة إلى فهم الاقتصاد الوطني وفق الأساليب المنهجية الحديثة في إعداد البحوث والدراسات العلمية تأتي هذه الورقة البحثية لتسليط الضوء على نموذج تصحيح الخطأ غير المقيد الذي يعد أحد أهم الأساليب الحديثة في إعداد الدراسات القياسية وذلك من خلال إجراء دراسة تطبيقية على محدثات الصادرات الجزائرية وباستخدام برنامج Eviwes8 لاستخراج وتحليل النتائج. ولهذا تبرز اشكاليتنا من خلال السؤال التالي:

**هل يمكن الوصول إلى نموذج ممثل لطبيعة محدثات الصادرات الجزائرية بالاعتماد عن نموذج تصحيح الخطأ غير المقيد؟**

**■ أهداف الدراسة:**

- تبرز أهداف الدراسة من أهمية موقع البحوث العلمية الحديثة في إعداد السياسات الاقتصادية الكلية، لهذا نسعى بلوغ الأهداف التالية:
- الاستكشاف التجريبي القياسي لطبيعة اتجاه العلاقة بين الصادرات الجزائرية ومختلف محدثاتها باستخدام نموذج تصحيح الخطأ غير المقيد.
- الخروج بمجموعة من النتائج المفسرة والشارحة لهذه العلاقة الأمر الذي يمكن أن يساعد في توفير

توجيهات لمتخذي القرار الاقتصادي والشركاء في التنمية.

#### ■ النموذج المعتمد في الدراسة:

يتمثل النموذج المعتمد في الدراسة في الصادرات الجزائرية كمتغير تابع، سعر الصرف الحقيقي، مستوى الدخل لأهم الزبائن بالنسبة للجزائر، سعر النفط الخام الجزائري وحجم الإنتاج من النفط الخام بالجزائر كمتغيرات تفسيرية.

#### ■ منهجية الدراسة:

لغرض بلوغ أهداف الدراسة تم استخدام بيانات سنوية للفترة (1990-2013) لكل المتغيرات ومقيمة بالدينار الجزائري وبالأسعار الجارية ما عدا سعر الصرف ومأخوذة باللوغاريتم بناء على فرضية لوغاريتمية خطية النموذج، وقبل البدء في تقدير نموذج تصحيح الخطأ غير المقيد (UECM)، تم استخدام اختبار (Augmented Dickey-Fuller) و (Phillips et Perron) لتحديد درجة استقرارية السلاسل الزمنية. بعدها تم تقدير نموذج تصحيح الخطأ غير مقيد باستخدام برنامج Eviews8.

#### 1- التكامل المشترك ونموذج تصحيح الخطأ

ظهرت تقنية تحليل التكامل المتزامن في عقد الثمانيات من القرن الماضي على يد (Granger 1983) و (Engel et Granger 1987)، إذ تهدف إلى تحديد العلاقة الحقيقية بين المتغيرات في المدى الطويل على عكس النماذج الإحصائية التقليدية، و مفهوم التكامل المتزامن يقوم على أنه في المدى القصير قد تكون السلسلتين الزمنية غير مستقرتين لكنها تتكاملان في المدى الطويل أي توجد علاقة ثابتة في المدى الطويل بينهما، هذه العلاقة تسمى علاقة التكامل المتزامن<sup>1</sup>.

وتوجد عدة اختبارات لاختبار وجود التكامل المشترك من عدمه والتي من أهمها:

#### 1-1 التكامل المشترك بطريقة Engel et Granger

تستلزم هذه التقنية المرور بمرحلتين:

الأولى: تقدير العلاقة طويلة المدى بين المتغيرين بواسطة طريقة المربعات الصغرى العادية:  $Y_t = \hat{\alpha} + \beta X_t + \varepsilon_t$ ، حيث نستخدم مستوى المتغيرات (المتغيرات الخامة) في الانحدار للحصول على بواقي الانحدار المقدرة  $\hat{\varepsilon}_t$ .

الثانية: إن إمكانية وجود علاقة توازن طويلة الأجل وتقدير نموذج تصحيح الخطأ بين المتغيرتين قيد الدراسة يكون انطلاقاً من استقرارية بواقي التقدير (المتحصل عليها من الخطوة الأولى) في المستوى، أما إذا كانت غير ذلك فإنه لا توجد علاقة توازن طويلة الأجل وبذلك لا يمكن الوصول إلى نموذج صحيح الخطأ.

ويقوم مفهوم نموذج تصحيح الخطأ على فرضية مؤداها أن هناك علاقة توازنية على المدى الطويل كما وقد يأخذ المتغير التابع قيماً مختلفة عن قيمته التوازنية، ويمثل الفرق بين القيمتين عند كل فترة خطأ التوازن ويتم

تعديل أو تصحيح هذا الخطأ أو جزء منه على الأقل في المدى الطويل، ولذلك جاءت تسمية هذا النموذج بنموذج تصحيح الخطأ إذ يمكننا نموذج (ECM) من فحص وتحليل سلوك المتغيرات على المدى القصير من أجل الوصول إلى التوازن على المدى الطويل<sup>2</sup>. ويتم تقدير نموذج (ECM) بإتباع الخطوات التالية<sup>3</sup>:

$$Y_t = \hat{\alpha} + \hat{\beta}_t + \varepsilon_t : \text{MCO}$$

الثانية: تقدير العلاقة قصيرة المدى النموذج الديناميكي بطريقة MCO:  $\nabla Y_t = \alpha_1 \nabla X_t + \alpha_2 \hat{\varepsilon}_{t-1} + \mu_t$

ويجب أن يكون المعامل  $\alpha_2$  معنوياً سالب، وإذا لم يكن كذلك يجب رفض نمذجة ECM. ويقوم مفهوم نموذج تصحيح الخطأ على فرضية مؤداها أن هناك علاقة توازنية على المدى الطويل إلا أنه من النادر أن تتحقق، كما وقد يأخذ المتغير التابع قيماً مختلفة عن قيمته التوازنية، ويمثل الفرق بين القيمتين عند كل فترة خطأ التوازن ويتم تعديل أو تصحيح هذا الخطأ أو جزء منه على الأقل في المدى الطويل، ولذلك جاءت تسمية هذا النموذج بنموذج تصحيح الخطأ إذ يمكننا نموذج (ECM) من فحص وتحليل سلوك المتغيرات على المدى القصير من أجل الوصول إلى التوازن على المدى الطويل<sup>4</sup>.

كما تهدف تقنية تحليل التكامل المشترك إلى تحديد العلاقة الحقيقية بين المتغيرات في المدى الطويل على عكس النماذج الإحصائية التقليدية، و مفهوم التكامل المشترك يقوم على أنه في المدى القصير قد تكون السلسلتين الزمنية غير مستقرتين لكنها تتكاملان في المدى الطويل أي توجد علاقة ثابتة في المدى الطويل بينهما، هذه العلاقة تسمى علاقة التكامل المشترك<sup>5</sup>. وإن اختبار التكامل المشترك وفق طريقة Engle-Granger تتطلب استقرارية السلاسل الزمنية محل الدراسة من نفس الدرجة، ونتيجة لذلك أصبح منهج اختبار الحدود The Bounds Testing Approach شائع الاستخدام في السنوات الأخيرة.

## 1-2 التكامل المشترك بطريقة اختبار الحدود.

وتتميز هذه الطريقة عن الطريقة بما يلي<sup>6</sup>:

- إمكانية تطبيقها سواء كانت المتغيرات متكاملة من الدرجة الصفر  $[I(0)]$  أو متكاملة من الدرجة الأولى  $[I(1)]$ ، أو متكاملة من نفس الدرجة.
- أن نتائج تطبيقه تكون جيدة في حالة العينة (عدد المشاهدات) صغير، كما في حالة الدراسة الحالية.
- إن استخدامه يساعد على تقدير مكونات الاجلين الطويل والقصير معا في نفس الوقت.

وإن اختبار التكامل المشترك طبقا لاختبار الحدود يكون من خلال تقدير نموذج تصحيح الخطأ غير المقيد ((Unrestricted Error Correction Model (UECM)، المقترح من طرف كل من Pesaran M.H و Shin Y و Smith R.J سنة 2001، والذي يعد منهجا آخر لاختبار مدى تحقق العلاقة التوازنية بين المتغيرات في ظل نموذج تصحيح الخطأ غير المقيد وتعرف هذه الطريقة بـ Bounds Testing Approach ويمكن وصف ذلك باختبار الحدود.



تركز هذه الطريقة في تقدير نموذج UECM على نموذج الانحدار الذاتي للفجوات الزمنية الموزعة والذي من خلاله نستطيع تقدير معالم النموذج على المدى القصير والطويل في معادلة واحدة، وتتم الصياغة كالتالي:

$$\Delta Y_t = \alpha_{00} + \sum_{i=1}^n \alpha_{0i} \Delta Y_{t-i} + \sum_{i=0}^n \alpha_{1i} \Delta X_{1t-i} + \sum_{i=0}^n \alpha_{2i} \Delta X_{2t-i} + \dots$$

$$+ \sum_{i=0}^n \alpha_{ki} \Delta X_{kt-i} + \lambda_0 Y_{t-1} + \lambda_1 X_{1t-1} + \lambda_2 X_{2t-1} + \dots + \lambda_k X_{kt-1}$$

$$+ \varepsilon_t$$

حيث:

K: تمثل عدد المتغيرات المفسرة للتابع  $Y_t$ ،  $\lambda_0$ : معلمة التعديل أو حد تصحيح الخطأ.

أما  $(\alpha_{0i}, \alpha_{1i}, \alpha_{2i}, \dots, \alpha_{ki})$ : فهي معاملات المتغيرات المفسرة للنموذج على المدى القصير.

كما يمكن تحديد طول فترات الإبطاء (التأخيرات) الموزعة (n) باستخدام معياري (AIC) و (SC)

وذلك بأخذ طول الفترة التي تدني قيمة كل من المعيارين.

ويتقدير نموذج تصحيح الخطأ غير المقيد، فإن معامل الأثر طويل الأجل لمتغير مستقل ما؛ هو عبارة عن

حاصل قسمة معامل هذا المتغير المبطل لفترة واحدة (مضروباً في إشارة سالبة) على معامل المتغير المبطل

لفترة واحدة، وعليه يمكننا اشتقاق معلمات المدى الطويل، وفق الطريقة التالية:

$$\left( -\left( \frac{\alpha_{00}}{\lambda_0} \right), -\left( \frac{\lambda_1}{\lambda_0} \right), \dots, -\left( \frac{\lambda_k}{\lambda_0} \right) \right)$$

وبالتالي يمكن صياغة نموذج طويل الأجل كالتالي:

$$\hat{Y}_t = a_0 + a_1 X_{1t} + a_2 X_{2t} + \dots + a_k X_{kt}$$

مع العلم:  $a_0 = -\left( \frac{\alpha_{00}}{\lambda_0} \right), a_1 = \left( \frac{\lambda_1}{\lambda_0} \right), \dots, a_k = \left( \frac{\lambda_k}{\lambda_0} \right)$

كما يمكن اختبار فرضية العدم الدالة على عدم وجود تكامل مشترك بين متغيرات النموذج من خلال فحص

معنوية معاملات المتغيرات المبطل (  $Y_{t-1}, X_{1t-1}, X_{2t-1}, \dots, X_{kt-1}$  )، في نموذج تصحيح الخطأ غير

المقيد، أي اختبار

الفرضية  $(H_0: \lambda_0 = \lambda_1 = \dots = \lambda_k = 0)$ ، مقابل فرضية العدم والدالة على عدم وجود تكامل مشترك

بين متغيرات الدراسة أي اختبار الفرضية:  $(H_0: \lambda_0 \neq \lambda_1 \neq \dots \neq \lambda_k \neq 0)$ ، حيث يتم مقارنة قيمة

إحصائية (F) المقدرة مع القيمة الجدولية التي اقترحها كل من Pesaran M.H و Shin Y و Smith R.J

وهي عبارة عن قيمتي جدوليتين، قيمة تمثل الحد الأعلى في حالة كون متغيرات النموذج متكاملة من الدرجة

الأولى  $[I(1)]$ ، وقيمة تمثل الحد الأدنى في حالة كون المتغيرات متكاملة من الدرجة الصفر  $[I(0)]$ .



فإذا تجاوزت قيمة (F) المحسوبة (باستعمال Wald Test) قيمة الحد الأعلى فإنه يمكن رفض فرضية العدم الدالة على عدم وجود تكامل مشترك بين المتغيرات، وقبول الفرضية البديلة بوجود تكامل مشترك بين متغيرات الدراسة دون الحاجة لمعرفة رتبة التكامل، أما إذا كانت أقل من الحد الأدنى فإنه لا يمكن رفض فرضية العدم، وفي حالة وقوع القيمة (F) بين الحدين في هذه الحالة لا يمكن اتخاذ القرار بل لابد من فحص خواص السلاسل الزمنية لمعرفة درجة التكامل قبل اتخاذ القرار.

## 2- النمذجة واختبار التكامل المشترك ونتائج تقدير نموذج الدراسة

يهدف هذا المحور إلى تقديم الشكل النهائي للنموذج الاقتصادي القياسي المفسر للصادرات الكلية الجزائرية، وذلك بتقدير نموذج تصحيح الخطأ غير المقيد (UECM). ولغرض دراسة النموذج المقترح تم اعتبار الصادرات الجزائرية تابعة لخمس متغيرات هي النمو الاقتصادي، سعر الصرف الحقيقي، مستوى الدخل لاهم الزبائن بالنسبة للجزائر، سعر النفط الخام الجزائري وحجم الانتاج من النفط الخام بالجزائر. كما تم استخدام بيانات سنوية للفترة (1990-2013) لكل المتغيرات محل الدراسة، ومأخوذة باللوغاريتم العشري بناء على فرضية خطية النموذج. والصياغة الرياضية للنموذج تكون كما يلي:

$$\text{Expt} = f(\text{GDP}, \text{Rex}, \text{Yw}, \text{Poil}, \text{Proil})$$

حيث:

**Expt**: قيمة الصادرات السلعية الكلية الجزائرية بالعملة المحلية، وقد أخذت على أساس قيمتها السلعية بالعملة المحلية التي يقدرها الديوان الوطني للإعلام الآلي والإحصائيات، وهي تمثل قيم السلع المباعة من المقيمين في الجزائر إلى غير المقيمين على أساس الأسعار السائدة في السوق وقت التعامل وتشمل تكلفة نقلها إلى الحدود ورسوم التصدير (FOB).

**GDP**: إجمالي الناتج المحلي بالنسبة للجزائر؛ وهو مجموع القيم المضافة لكافة وحدات الإنتاج العاملة في الاقتصاد الجزائري.

**Rex**: سعر الصرف الحقيقي للدينار الجزائري مقابل الدولار الأمريكي، محسوبا بعدد الوحدات من الدينار الجزائري مقابل دولار أمريكي واحد، وقد حسب وفق العلاقة التالية:

$$\text{Rex} = \text{Ex} \left( \frac{p^*}{p} \right)$$

حيث أن:

- **Ex**: سعر الصرف الاسمي للدينار الجزائري مقابل الدولار الأمريكي، محسوبا بعدد الوحدات من الدينار الجزائري مقابل واحد (1) دولار أمريكي.

- **P\***: مستوى الأسعار الأجنبية وهو مأخوذ على أساس مكش الناتج المحلي الإجمالي للولايات المتحدة الأمريكية، وقد حسب على أساس (100=2005) وفق بيانات البنك الدولي.

- P: مستوى الأسعار المحلية وهو مأخوذ على أساس مكمش الناتج المحلي الإجمالي للجزائر، وقد حسب على أساس (2005=100) وفق بيانات البنك الدولي.  
Yw: مستوى الدخل الاسمي لأهم الزبائن بالنسبة للجزائر (وقد حسب على أساس متوسط مرجح للناتج المحلي الإجمالي بالقيمة الجارية لأهم تسع شركاء بالنسبة للجزائر: الولايات المتحدة الأمريكية، إيطاليا، فرنسا، اسبانيا، ألمانيا، كندا، تركيا، الصين، اليابان، بناء على حجم تجارتهم مع الجزائر خلال سنوات 2000-2013. كما أن قيمة الناتج المحلي الإجمالي لكل دولة محول إلى الدولار الأمريكي وفق بيانات البنك العالمي).

Poil: سعر البترول الخام الجزائري في الأسواق الدولية.

Proil: حجم إنتاج النفط الخام السنوي الجزائري.

وبيانات هذه المتغيرات موضحة في الملحق بالجدول رقم (1) والجدول رقم (2).

ونموذج تصحيح الخطأ غير المقيّد لمحددات الصادرات الكلية الجزائرية يتم تقديره عن طريق طريقة المربعات الصغرى العادية (MCO)، لكن قبل ذلك يتم التحقق من مدى استقرارية مستوى متغيرات النموذج عن طريق اختبارات الجذر الأحادي (ADF) و (PP)، حيث أن دراسة استقرارية السلاسل الزمنية لمتغيرات نموذج الصادرات الكلية الجزائرية، بينت أن كل من (Expt, GDP, Yw, Poil, Proil) مستقرة عند الفرق الأول لها، وبالتالي فهي متكاملة من الدرجة الأولى، ما عدا متغيرة (Rex) والتي هي مستقرة في المستوى، بمعنى أنها متكاملة من الدرجة الصفر. وعليه سيتم التأكد من وجود علاقة توازنية طويلة الأجل بين متغيرات النموذج ويتم ذلك من خلال اختبار التكامل المشترك بين هذه المتغيرات باستخدام أسلوب اختبار الحدود الحديث (The Bounds Testing Approach)

وإن اختبار التكامل المشترك ما بين الصادرات السلعية الكلية الجزائرية والمتغيرات التفسيرية سوف يتم من خلال تقدير نموذج تصحيح الخطأ غير المقيّد (UECM)، لتقدير معالم النموذج على المدى القصير والطويل في معادلة واحدة وصياغته تكون كالتالي:

$$\begin{aligned} \Delta \text{Expt}_t = & \alpha_{00} + \sum_{i=1}^n \alpha_{0i} \Delta \text{Expt}_{t-i} + \sum_{i=0}^n \alpha_{1i} \Delta \text{GDP}_{t-i} + \sum_{i=0}^n \alpha_{2i} \Delta \text{Rex}_{t-i} \\ & + \sum_{i=0}^n \alpha_{3i} \Delta \text{Yw}_{t-i} + \sum_{i=0}^n \alpha_{4i} \Delta \text{Poil}_{t-i} + \sum_{i=0}^n \alpha_{5i} \Delta \text{Proil}_{t-i} \\ & + \lambda_0 \text{Expt}_{t-1} + \lambda_1 \text{GDP}_{t-1} + \lambda_2 \text{Ex}_{t-1} + \lambda_3 \text{Yw}_{t-1} + \lambda_4 \text{Poil}_{t-1} \\ & + \lambda_5 \text{Proil}_{t-1} + \varepsilon_t \end{aligned}$$

كما يمكن استخراج العلاقة طويلة الأجل من النموذج السابق وهي كالتالي:

$$\text{Expt}_t = a_0 + a_1 \text{GDP}_t + a_2 \text{Rex}_t + a_3 \text{Yw}_t + a_4 \text{Poil}_t + a_5 \text{Proil}_t$$

مع العلم أن:

$$a_0 = -\left(\frac{\alpha_{00}}{\lambda_0}\right), a_1 = -\left(\frac{\lambda_1}{\lambda_0}\right), a_2 = -\left(\frac{\lambda_2}{\lambda_0}\right), a_3 = -\left(\frac{\lambda_3}{\lambda_0}\right), a_4 = -\left(\frac{\lambda_4}{\lambda_0}\right), a_5 = -\left(\frac{\lambda_5}{\lambda_0}\right)$$

لاختبار التكامل المشترك باستخدام اختبار الحدود، تم اختيار فترة التأخير المثلى للفروق الأولى لقيم المتغيرات في نموذج (UECM) باستخدام معياري AIC و SC حيث أكد المعيارين أن فترة الإبطاء المثلى مساوية للعدد (2) وقد تم -بعد عدة تجارب مبدئية- اختيار فترة الإبطاء المساوية للواحد (1). وبعد عدة محاولات للتقدير بطريقة المربعات الصغرى العادية (MCO)، وأثناء التقدير تم التركيز على المتغيرات ذات المعنوية الإحصائية، أين تم استبعاد متغيرة مستوى الدخل لأهم الشركاء التجاريين بالنسبة للجزائر، كما تم حذف متغيرة النمو الاقتصادي المبطة بفترة واحدة.

وللتحقق من وجود التكامل المشترك فقط عند انحدار متغير الصادرات الكلية الجزائرية والمتغيرات المفسرة لها (إجمالي الناتج المحلي بالنسبة للجزائر، سعر الصرف الحقيقي، سعر البترول الخام الجزائري، مستوى الإنتاج السنوي للنظ الخام الجزائري)، تم اختبار المعنوية المشتركة لمعاملات مستويات المتغيرات المبطة لفترة واحدة وذلك باستخدام اختبار Wald (باختبار إحصائية F)، في ظل فرضية العدم على عدم وجود تكامل مشترك أي:

$$F_{\text{Expt}}(\text{Expt} \backslash \text{GDP}, \text{Rex}, \text{Poil}, \text{Proil}) \Rightarrow H_0: \lambda_0 = \lambda_1 = \lambda_2 = \lambda_3 = \lambda_4 = 0$$

مقابل الفرضية البديلة الدالة على وجود تكامل مشترك بين متغيرات النموذج أي:

$$F_{\text{Expt}}(\text{Expt} \backslash \text{GDP}, \text{Rex}, \text{Poil}, \text{Proil}) \Rightarrow H_0: \lambda_0 \neq \lambda_1 \neq \lambda_2 \neq \lambda_3 \neq \lambda_4 \neq 0$$

والنتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (04-06): نتائج اختبار التكامل المشترك لنموذج محدثات الصادرات الكلية الجزائرية.

| K                                                                                                      | $\rho = 0.100$      |                     | $\rho = 0.050$      |                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|                                                                                                        | Lowerbounds<br>I(0) | UpperBounds<br>I(1) | Lowerbounds<br>I(0) | UpperBounds<br>I(1) |
| 4                                                                                                      | 2.45                | 3.52                | 2.86                | 4.01                |
| F-Statistic (Wald test)                                                                                |                     |                     |                     |                     |
| $F_{\text{Expt}}(\text{Expt} \backslash \text{GDP}, \text{Rex}, \text{Poil}, \text{Proil}) = 14.82970$ |                     |                     |                     |                     |

المصدر: - القيم الحرجة مأخوذة من:

Bounds testing to the analysis of level :M.H Pesaran, Y Shin and R J. Smith  
Table CI (iii) case III : Journal of Applied Econometrics (2001).relationships  
Unrestricted intercept and no trend. <http://www.researchgate.net>.

- القيمة المحسوبة (F-Statistic (Wald test) من إعداد الطالب. وباستخدام برنامج Eviews8. وبعد إجراء اختبار (Wald) لمستوى المتغيرات المبطة لنموذج الصادرات الكلية الجزائرية وبمقارنة إحصائية (F) المحسوبة مع القيمة الحرجة المجدولة لـ Pesaran لأربع متغيرات مفسرة (K=4) مع وجود ثابت دون اتجاه عام، نلاحظ أن القيمة  $F_{Expt}(Expt \backslash GDP, Rex, Poil, Proil) = 14.82$  بالنسبة للنموذج الصادرات الكلية ذات معنوية إحصائية وتجاوزت الحد الأعلى للقيم المجدولة عند مستوى معنوية 5(4.01)% مما يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة بوجود تكامل مشترك بين متغيرات نموذج الصادرات النفطية والمتغيرات المفسرة لها (إجمالي الناتج المحلي الجزائري، سعر الصرف الحقيقي، سعر البترول الخام، حجم إنتاج الجزائر السنوي من النفط الخام).

وعليه يمكن استخلاص نتائج تقدير نموذج تصحيح الخطأ غير المقيد (UECM) لمحددات الصادرات الجزائرية السلعية الكلية والمبينة في الجدول التالي.

الجدول رقم (01): نتائج تقدير نموذج (UECM) لمحددات الصادرات السلعية الكلية الجزائرية

| المتغير التابع: $(\Delta Expt)$                                |             |              |        |
|----------------------------------------------------------------|-------------|--------------|--------|
| Variable                                                       | Coefficient | T-statistic  | Prob   |
| C                                                              | 0.222337    | 0.635533     | 0.5428 |
| DExpt(-1)                                                      | -0.296448   | -3.328535**  | 0.0104 |
| DGDP                                                           | 0.738740    | 3.651906*    | 0.0065 |
| DRex                                                           | 0.352130    | 15.45987*    | 0.0006 |
| DRex(-1)                                                       | 0.051252    | 1.917208***  | 0.0915 |
| DPoil                                                          | 0.690378    | 8.143733*    | 0.0000 |
| DPoil(-1)                                                      | 0.428445    | 4.116484*    | 0.0034 |
| DProil                                                         | 0.171727    | 691.9092***  | 0.0926 |
| DProil(-1)                                                     | -0.233479   | -6-3.03690** | 0.0161 |
| Expt(-1)                                                       | -0.753231   | -5.621446*   | 0.0005 |
| GDP(-1)                                                        | 0.192799    | 2.170373***  | 0.0618 |
| Rex(-1)                                                        | 0.609282    | 5.175912*    | 0.0008 |
| Poil(-1)                                                       | 0.598030    | 392*54.05    | 0.0037 |
| Proil(-1)                                                      | 0.436852    | 573.9073*    | 0.0045 |
| $R^2 = 0.9956, \bar{R}^2 = 0.9885, F = 141.0524, DW = 2.0329,$ |             |              |        |



المصدر من إعداد الطالب، وباستخدام برنامج Eviews8. (أنظر الملحق رقم 04)  
- \* معنوية عند 1%، \*\* معنوية عند 5%، \*\*\* معنوية عند 10%.

أما عن العلاقة طويلة الأجل لمحددات نموذج الصادرات السلعية الكلية الجزائرية فيمكن استخراجها من التقدير السابق كما يلي:

$$\text{Expt}_t = 0.3663 + 0.2439\text{GDP}_t + 0.8678\text{Rex}_t + 0.8199\text{Poil}_t + 0.5719\text{Proil}_t$$
  
على ضوء النتائج المتوصل إليها في الجدول رقم (04-03)، نلاحظ أن القدرة التفسيرية للنموذج من خلال معامل التحديد المصحح تبلغ (99,85%)، كما أن اختبار (Fisher) أثبت أنه يوجد على الأقل معامل واحد غير معدوم وهذا من خلال إحصائية (F) 141,0524 وهي معنوية عند 1%. بالإضافة إلى أن اختبار (Student) أظهر بأن أغلب المعالم المقدرة معنوية سواء عند مستوى معنوية 1% أو 5% أو 10%.

### 3- تحليل ومناقشة نتائج نموذج محدّدات الصادرات الجزائرية

بعد تقدير نموذج تصحيح الخطأ غير المقيد لمحددات الصادرات السلعية الكلية الجزائرية للفترة (1990-2013)، نحاول ضمن هذا المحور تحليل النتائج التجريبية لهذه الدراسة. حيث تكشف نتائج تقدير نموذج تصحيح الخطأ غير المقيد (UECM) لمحددات الصادرات السلعية الكلية الجزائرية للفترة (1990-2013) من أن جميع معاملاته مقبولة إحصائياً على المدى الطويل والقصير عند مستوى معنوية 1% و 5% و 10%، كما أن معامل التعديل ( $\lambda_0$ ) وهو معامل المتغير التابع المؤخر بفترة واحدة معنوي عند مستوى معنوية 1% ويأخذ الإشارة السالبة المتوقعة، وبالتالي تؤكد على وجود آلية تصحيح الخطأ في النموذج المقدر.

إن معامل التعديل والذي يبلغ (-0.7532) يشير إلى أن الصادرات السلعية الكلية الجزائرية تتعدل نحو قيمتها التوازنية في كل فترة زمنية من اختلال التوازن المتبقي في الفترة (t-1) بما يعادل (75,32)%. وبعبارة أخرى، أن الصادرات السلعية الكلية الجزائرية تصحح من اختلال قيمتها التوازنية المتبقية في كل فترة زمنية ماضية بنحو (75,32)%. أي أنه عندما تنحرف الصادرات السلعية الكلية خلال المدى القصير في الفترة (t-1) عن قيمتها التوازنية في المدى الطويل، فإنه يتم تصحيح ما يعادل (75,32) من هذا الانحراف والاختلال في الفترة (t).

وفيما يلي عرض وتحليل مفصل لنتائج تقدير نموذج تصحيح الخطأ غير المقيد لمحددات الصادرات السلعية الكلية الجزائرية، حيث سنحاول تحليل اثر المتغيرات الخارجية (النمو الاقتصادي، حجم الإنتاج السنوي من النفط الخام بالجزائر، سعر الصرف الحقيقي، سعر النفط الخام الجزائري) على الصادرات الكلية.

### 3-1 أثر النمو الاقتصادي على الصادرات

دلت نتائج التقدير في الأجلين القصير والطويل على أن إشارة معامل النمو الاقتصادي (إجمالي الناتج المحلي) متوافقة مع النظرية الاقتصادية، فالنمو الاقتصادي الجزائري يساهم في تعزيز صادراتها، إذ أن له

تأثير إيجابي على حجم الصادرات الكلية، حيث نلاحظ أثر موجب ومعنوي للنمو الاقتصادي على الصادرات الكلية في الأجل القصير بمرونة بلغت حوالي (0,73)، فالزيادة في النمو الاقتصادي بـ 1% - مع ثبات المحددات الأخرى - سوف يؤدي إلى زيادة الصادرات السلعية الكلية بـ 0,73%، أما في المدى الطويل فإن زيادة النمو الاقتصادي بـ 1% - مع ثبات المحددات الأخرى - سيؤدي إلى زيادة الصادرات السلعية الكلية بـ 0,24%، وعليه فإن تأثير النمو الاقتصادي على الصادرات الكلية وفق لنتائج النموذج المقدر يكون أكبر على المدى القصير منه في المدى الطويل.

تدفع هذه النتائج إلى التأكيد على أهمية الرابط بين النمو الاقتصادي والصادرات، فالنمو الاقتصادي باعتباره العملية المستمرة التي من خلالها تزيد المقدرة الإنتاجية للاقتصاد الوطني لرفع مستويات الدخل الوطني<sup>7</sup>، فإن التجارة الخارجية بالنسبة للدولة (في جانب الصادرات) هي المنفذ لفائض الإنتاج السلعي والخدمي عن السوق المحلي إلى الأسواق الخارجية لتعزيز الدخل الوطني، والتي لو بقي (فائض الإنتاج) في السوق المحلي لاعتبر هدرا للموارد. كما أن الصادرات تشكل عامل إضافي يساهم في بدوره في توفير متطلبات النمو الاقتصادي.

لقد ساهم النمو الاقتصادي في الجزائر من خلال توسيع الإنفاق على جملة من الاستثمارات - خاصة فيما يتعلق بالمجال النفطي منها - في دفع الصادرات الوطنية، إلا أن هذه المساهمة تبقى محدودة في الاقتصاد الوطني وخاصة على المدى الطويل. فالجزائر مازالت بعيدة عن توفير المستويات المطلوبة من المحددات الحديثة النمو الاقتصادي كالنقد المتدفق، رأس المال البشري، تطور القطاع المالي، الاستثمار الأجنبي المباشر، بالإضافة إلى بطء الاندماج في الاقتصاد العالمي<sup>8</sup>، بالإضافة إلى الارتباط الكبير بين النمو الاقتصادي الجزائري وأسعار نفطه، مما يجعله كثير التأثر بالصدمات الخارجية، وهو ما يؤدي إلى عدم القدرة على إحداث تغيير هيكلي حقيقي في بنية الاقتصاد الجزائري لاستدامة النمو الاقتصادي ودفع الصادرات الجزائرية على المدى الطويل.

وعليه فإذا كانت متغيرة النمو الاقتصادي تشكل حافزا لدفع الصادرات السلعية الكلية في الاقتصاد الجزائري، فإن ذلك يتطلب ضرورة البحث عن مختلف العوامل والظروف الدافعة على تحويل الاقتصاد الجزائري إلى اقتصاد متمكن قادر على تحقيق معدلات نمو جيدة ومستدامة وتفعيل الأداء به، والمتمثلة أساسا في رأس المال البشري، تحسين مستوى جاذبية الاقتصاد الوطني للتدفقات الاستثمارية الخارجية وتوطينها لتسريع النمو، بالإضافة إلى توفير بيئة سياسية عامة مواتية؛ متمثلة في الاستقرار السياسي ونظم الشفافية والمساءلة واستقلالية القضاء والمشاركة في اتخاذ القرار أو ما يعرف بالحكم الرشيد.

إن أهمية هذه العوامل في تدعيم النمو الاقتصادي وتعزيز الصادرات، أصبحت أمرا لا خلاف عليه فالعلاقة بينها وبين النمو الاقتصادي واضحة في معظم جوانبها، فرأس المال البشري العنصر الأكثر أهمية في ضمان

توفير الميزة التنافسية لمختلف القطاعات الاقتصادية من خلال عامل الابتكار، أما جذب الاستثمارات الأجنبية وتشجيعها لإقامتها بالجزائر عنصر آخر مهم ضمن بيئة الأعمال، وإن جذب هذه الاستثمارات يعتبر أحد التحديات بالنسبة للجزائر، كونه يتطلب بيئة مؤسسية موائمة وقطاع مالي متطور وسياسة اقتصادية قابلة للتنبؤ.

كذلك تبين الأدلة النظرية والتطبيقية بأن النمو الاقتصادي يعتمد على التطبيق الفعال لمبادئ الحاكمية الرشيدة والتوجيه الإداري السليم، من خلال قدرة الحكومات على إدارة الموارد بكفاءة وعلى تقليص الفساد الإداري واحترام السلطة والمواطنين للمؤسسات التي تحكم المعاملات الاقتصادية المتبادلة بينهم، وعليه تحتاج الجزائر إلى مزيد من الإصلاحات في مجال محاربة الفساد الإداري وتقليص المتطلبات الإدارية لانجاز الأعمال الاقتصادية، بالإضافة إلى تقوية احترام القانون والتي تعتبر عوامل حاسمة في إطار تحقيق نمو اقتصادي مستديم وبيئة مواتية للأعمال.

**3-2 أثر سعر النفط على الصادرات:** كذلك تكشف النتائج أنه من بين أهم محددات الصادرات السلعية الكلية الجزائرية على المدى الطويل هو سعر النفط الخام الجزائري في الأسواق الدولية، حيث بلغت مرونته (0,81)، أي أن التغير في سعر النفط الخام بـ1% سيؤدي في المدى الطويل -مع ثبات المحددات الأخرى- إلى أثر فوري يتمثل في زيادة الصادرات الكلية بـ0,81%، في حين أنه في المدى القصير نلاحظ أن تغير سعر النفط بـ1% -مع ثبات المحددات الأخرى- سيؤدي إلى أثر فوري يتمثل في زيادة الصادرات الكلية بـ0,69%.

تبقى هذه العلاقة بين سعر النفط الخام الجزائري والصادرات الكلية الجزائرية محترمة، نظرا لطبيعة الصادرات السلعية الكلية الجزائرية والتي تركز على المحروقات (خلال مجمل فترة الدراسة) والتي تتحدد أسعارها في الأسواق الدولية. وإذا يسفر ارتفاع سعر النفط الخام الجزائري إلى زيادة التمويل اللازم لدعم النمو الاقتصادي الجزائري، فإنه يؤدي في جانبه الآخر إلى زيادة المخاوف من أثاره السلبية على الاقتصاد الوطني إذا ما انخفضت أسعاره. وهو ما بينته أزمة 1986 و هاهي تؤكد مرة أخرى الانهيارات المتواصلة في أسعار النفط الخام في الأسواق الدولية مع نهاية سنة 2014 والتي مازالت متواصلة الى يومنا هذا، والتي أدت على تراجع في حجم الصادرات الكلية خلال هذه السنة.

### 3-3 أثر حجم إنتاج الجزائر السنوي من النفط الخام على الصادرات

بالنسبة لمتغير حجم الإنتاج الجزائري السنوي من النفط الخام نلاحظ أن إشارة معامل المقدرة موجبة على المدى الطويل وعلى المدى القصير في الفترة (t)، إلا أن تأثيره على الصادرات السلعية الكلية سالب المرونة على المدى القصير في اللحظة (t-1)، وعليه تؤدي زيادة حجم الإنتاج السنوي من النفط الخام الجزائري بـ1% -مع ثبات المحددات الأخرى- إلى زيادة في الصادرات السلعية الكلية الجزائرية



بـ 0,57% على المدى الطويل، أما في المدى القصير وبأثر فوري فإن الصادرات السلعية الكلية سترتفع بـ 0,17%.

فارتفاع حجم الصادرات الكلية الجزائرية مرتبط كذلك بارتفاع حجم الإنتاج السنوي من النفط الخام الجزائري، وهو ما يدفع إلى ضرورة تدعيم الهياكل الإنتاجية النفطية بالجزائر، بالشكل الذي يسهم في عدم فقدان الجزائر لمكانتها في السوق النفطية الدولية، وعدم تعريض الاقتصاد الوطني للازمات.

**3-4 أثر سعر الصرف الحقيقي على الصادرات:** قد بينت النتائج وجود علاقة معنوية موجبة بين الصادرات السلعية الكلية وسعر الصرف الحقيقي للدينار الجزائري مقابل الدولار الأمريكي، ويتفق ذلك مع التوقعات النظرية والدراسات التطبيقية التي سبقت الإشارة إليها في هذا الفصل، ففي الأجل القصير بلغت مرونة سعر الصرف الحقيقي حوالي (0,35) في الفترة (t) وهي معنوية عند مستوى معنوية 1%، وبلغت (0,05) في الفترة (t-1) وهي معنوية بمستوى 10%، أما على المدى الطويل فبلغت مرونته حوالي (0,86). وهو ما يعني أن ارتفاع سعر الصرف الحقيقي بـ 1% - مع ثبات المتغيرات الأخرى - سيدفع إلى زيادة الصادرات الكلية السلعية بـ 0,35% على المدى القصير (في الفترة (t))، أما على المدى الطويل فستكون هناك زيادة في الصادرات السلعية الكلية بـ 0,86%.

فمن الواضح أن تخفيض قيمة الدينار الجزائري مقابل الدولار الأمريكي خلال المرحلة التي أعقبت دخول الجزائر نظام اقتصاد السوق قد ساعد على زيادة صادراتها الكلية نتيجة انخفاض أسعارها مقارنة بالأجنبية منها، مما يعني تحول الإنفاق من السلع الأجنبية إلى السلع المحلية من طرف غير القيمين، فالتخفيض في قيمة العملة الوطنية قد أدى إلى حدوث تغيرات على مستوى أسعار الصادرات، بحيث أنها تبدو منخفضة من وجهة نظر غير المقيمين فازداد الطلب عليها فارتفعت الصادرات الجزائرية نتيجة لذلك.

وإذا أخذنا في الاعتبار أن الصادرات الجزائرية تمثل فيها الصادرات النفطية حصة تفوق 90%، فإن ذلك لا يعني أن سعر الصرف كان سبب الرئيسي في زيادة الطلب على الصادرات الجزائرية، إذ أن زيادة الطلب على الصادرات النفطية الجزائرية يتحكم فيه عوامل خارجية أخرى<sup>9</sup>:

- الكمية المسموح بها خاضعة لقرارات منظمة الأوبك.
- سعر النفط خاضع للسوق الدولية وظروف الطلب.
- أن قيمة العوائد البترولية تتحدد أيضا خارجيا لأن البيع والشراء يتم بالدولار الأمريكي.
- الإنتاج والتصدير تتحكم فيه ودرجة عالية الشركات الأجنبية العاملة بالجزائر.
- إضافة إلى هذا تتحكم سياسات العالم الخارجي في توجيه متعاملها إلى السوق الجزائرية حسب ظروفه الداخلية وخاصة الجانب الأمني.



**خاتمة:** تساعد النماذج القياسية على فهم الظاهرة الاقتصادية المستهدفة، ومعرفة اتجاهاتها العامة، لهذا يعد منهج نموذج تصحيح الخطأ غير المقيد أحد المناهج القياسية الحديثة في إعداد الدراسات والبحوث العلمية، حيث أنه يمكن الاعتماد عليه في اختبار التكامل المشترك بين متغيرات الظاهرة الاقتصادية محل الدراسة لمعرفة الآثار الطويلة والقصيرة لها.

وبالرجوع إلى ورقتنا البحثية فقد تمكنت الدراسة من تحديد المتغيرات المؤثرة على حجم الصادرات الجزائرية، حيث اتضح أن هناك تأثيرا موجبا لكل من النمو الاقتصادي ومستوى سعر الصرف الحقيقي، سعر النفط الخام الجزائري وكذا حجم الإنتاج النفطي السنوي بالجزائر على الصادرات الكلية في الأجلين القصير والطويل.

غير أن مساهمة النمو الاقتصادي في دفع الصادرات الجزائرية تبقى محدودة على المدى الطويل، حيث أن زيادة النمو الاقتصادي بـ 1% - مع ثبات المحددات الأخرى - سيؤدي إلى زيادة الصادرات الكلية بـ 0,24%، وهو ما يتطلب ضرورة توفير المحددات الحديثة للنمو الاقتصادي المتمثلة أساسا في توسيع دائرة الاهتمام برأس المال البشري وتحسين مستوى جاذبية الاقتصاد الوطني للتدفقات الاستثمارية الخارجية لإقامة صناعات تتوجه نحو التصدير.

**الملاحق:**

**الجدول رقم (01): البيانات الإحصائية للدراسة**

| السنوات | GDP   | Ex      | Py(Alg) | Py(us<br>A) | Yw     | Poil   | Proil |
|---------|-------|---------|---------|-------------|--------|--------|-------|
| 1 990   | 388,1 | 8,9648  | 92,93   | 7,26        | 414,39 | 24,421 | 286   |
| 1 991   | 132,8 | 18,4672 | 69,30   | 75,07       | 556,91 | 20,984 | 293,1 |
| 1 992   | 695,8 | 21,8721 | 71,48   | 76,79       | 161,97 | 20,036 | 276,1 |
| 1 993   | 724,9 | 23,3503 | 75,97   | 78,52       | 853    | 17,49  | 272,8 |

|       |        |                  |       |       |         |       |       |
|-------|--------|------------------|-------|-------|---------|-------|-------|
|       |        | 676,02           |       |       |         |       |       |
|       |        | 2 073 086<br>094 |       |       |         | 1 487 |       |
| 274,7 | 16,178 | 729,40           | 80,29 | 65,30 | 35,0552 | 403,6 | 1 994 |
|       |        | 2 275 787<br>409 |       |       |         | 2 004 |       |
| 274,7 | 17,423 | 059,83           | 81,96 | 61,76 | 47,6489 | 994,7 | 1 995 |
|       |        | 2 281 902<br>430 |       |       |         | 2 570 |       |
| 294,1 | 21,271 | 291,94           | 83,46 | 66,68 | 54,7472 | 028,9 | 1 996 |
|       |        | 2 241 901<br>707 |       |       |         | 2 780 |       |
| 308,8 | 19,72  | 664,34           | 84,89 | 67,69 | 57,6757 | 168,0 | 1 997 |
|       |        | 2 284 273<br>378 |       |       |         | 2 830 |       |
| 302   | 13,072 | 268,67           | 85,81 | 64,42 | 58,7351 | 490,7 | 1 998 |
|       |        | 2 408 863<br>144 |       |       |         | 3 238 |       |
| 290   | 18,087 | 543,94           | 87,04 | 63,01 | 66,5722 | 197,5 | 1 999 |
|       |        | 2 474 862<br>274 |       |       |         | 4 123 |       |
| 290,5 | 28,724 | 763,79           | 89,03 | 69,45 | 75,2569 | 513,9 | 2 000 |
|       |        | 2 461 566<br>271 |       |       |         | 4 227 |       |
| 307,5 | 24,718 | 278,46           | 91,05 | 66,33 | 77,26   | 113,9 | 2 001 |
|       |        | 2 549 560<br>398 |       |       |         | 4 522 |       |
| 266,4 | 24,838 | 266,88           | 92,45 | 65,12 | 79,6829 | 773,3 | 2 002 |

|            |         |                            |            |        |         |                    |       |
|------------|---------|----------------------------|------------|--------|---------|--------------------|-------|
| 344        | 28,826  | 2 830 330<br>765<br>029,42 | 94,29      | 72,63  | 77,3947 | 5 252<br>321,1     | 2 003 |
| 478,7      | 38,328  | 3 120 166<br>976<br>444,64 | 96,88      | 87,56  | 72,0603 | 6 149<br>116,7     | 2 004 |
| 493,4<br>8 | 54,587  | 3 293 502<br>760<br>752,59 | 100,0<br>0 | 100,00 | 73,3596 | 7 561<br>984,3     | 2 005 |
| 520,4<br>9 | 66,025  | 3 477 619<br>180<br>232,10 | 103,0<br>7 | 111,50 | 72,6466 | 8 514<br>843,3     | 2 006 |
| 510,3      | 74,664  | 3 801 639<br>042<br>731,19 | 105,8<br>2 | 124,38 | 69,3757 | 9 366<br>565,9     | 2 007 |
| 494,9      | 98,6    | 4 117 794<br>768<br>183,80 | 107,8<br>6 | 154,48 | 64,5828 | 11<br>077<br>139,4 | 2 008 |
| 445,7      | 62,163  | 4 057 888<br>463<br>981,40 | 108,7<br>1 | 122,01 | 72,6349 | 10<br>006<br>839,7 | 2 009 |
| 434,4      | 80,253  | 4 265 842<br>610<br>966,60 | 110,0<br>5 | 138,36 | 74,3908 | 12<br>034<br>399,0 | 2 010 |
| 424,1      | 112,897 | 4 631 825<br>290<br>004,91 | 112,3<br>2 | 166,21 | 72,8567 | 14<br>481<br>007,8 | 2 011 |
| 439,0      | 111,523 | 4 736 103                  | 114,3      | 165,15 | 77,5519 | 16                 | 2 012 |

|       |         |                  |       |        |         |              |       |
|-------|---------|------------------|-------|--------|---------|--------------|-------|
| 95    |         | 751<br>827,49    | 4     |        |         | 115<br>429,5 |       |
| 439,0 |         | 4 850 672<br>283 | 116,0 |        | 79,3809 | 16<br>569    |       |
| 95    | 109,441 | 303,06           | 4     | 165,25 |         | 270,8        | 2 013 |

الجدول رقم (2): تعريف الإحصائيات ومصدرها

| مصدرها                                          | تعريف الإحصائية (المتغيرة)                                         |
|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| الديوان الوطني للإحصاء (ONS)                    | GDP: إجمالي الناتج المحلي الجزائري (م د ج)                         |
| - الديوان الوطني للإحصاء (ONS)<br>- بنك الجزائر | Ex: سعر الصرف الاسمي للدينار الجزائري مقابل الدولار الأمريكي       |
| - بيانات البنك الدولي                           | Py <sub>(ALG)</sub> : مكمش الناتج المحلي الإجمالي الجزائري         |
| - بيانات البنك الدولي                           | Py <sub>(USA)</sub> : مكمش الناتج المحلي الإجمالي بـ و م أ         |
| - بيانات البنك الدولي                           | Yw: مستوى الدخل الاسمي لأهم تسع زبائن بالنسبة للجزائر (م د أمريكي) |
| - منظمة الدول العربية المصدرة للنفط             | Po: سعر النفط الخام الجزائري (دولار للبرميل)                       |
| - منظمة الدول العربية المصدرة للنفط             | Proil: حجم انتاج النفط الخام الجزائري                              |



## قائمة الإحالات والمراجع:

- <sup>1</sup> يوسفات علي، البطالة والنمو الاقتصادي في الجزائر دراسة قياسية 1970-2009، على الرابط: <http://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2011/12/> ، الاطلاع: 12 / 11 / 2014.
- <sup>2</sup> شفيق عريش وآخرون، اختبارات السببية والتكامل المشترك في تحليل السلاسل الزمنية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 33، العدد 05، سوريا، 2011، ص85.
- <sup>3</sup>Régis Bourbonnais, Econométrie, 7<sup>e</sup> édition, DUNOD, Paris, 2009, 86.
- <sup>4</sup> شفيق عريش وآخرون، اختبارات السببية والتكامل المشترك في تحليل السلاسل الزمنية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 33، العدد 05، سوريا، 2011، ص85.
- <sup>5</sup> يوسفات علي، البطالة والنمو الاقتصادي في الجزائر دراسة قياسية 1970-2009، على الرابط: <http://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2011/12/> ، الاطلاع: 12 / 11 / 2014.
- <sup>6</sup> مجدي الشورجي، أثر النمو الاقتصادي على العمالة في الاقتصاد المصري، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 06، مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، ، ص141.
- <sup>\*</sup> انظر منهجية الدراسة القياسية، الملحق رقم (02).
- <sup>7</sup> تواد ميثيل: ترجمة حسين حسن حمود. التنمية الاقتصادية. الرياض: دار المريخ. 2006. ص31.
- <sup>8</sup> وعيل ميلود: المحددات الحديثة للنمو الاقتصادي في الدول العربية وسبل تفعيلها حالة الجزائر مصر السعودية دراسة مقارنة خلال الفترة 1990/2010. أطروحة دكتوراه. غير منشورة. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير. جامعة الجزائر 3. الجزائر. 2013/2014. ص117.
- <sup>9</sup> راتول محمد: الدينار الجزائري بين نظرية أسلوب المرونات وإعادة التقويم. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا. العدد04. جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف. الجزائر. ص 250.

اختبار قدرة نموذجي والتر والتأكد المعادل في

تحديد أسعار الأسهم الحقيقية في بورصة فلسطين

## Testingability of Walter and certainty Equivalent Models in identifying the real stocks prices in Palestine Exchange

أ.فؤاد عبد الحميد النواجحة، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين

تاريخ التسليم: (2016/07/09)، تاريخ التقييم: (2016/09/14)، تاريخ القبول: (2016/10/27)

### Abstract

The research aims to identify the explanatory ability of the Walter and Certainty Equivalent Models in determining stock prices, and to better clarify the best and most convenient Model to Palestine Exchange. The study sample included (28) companies and the Financial method was used to determine stocks of companies that priced less and more than it should be. Further, Statistics method was also used to identify the explanatory ability that was calculated through Simple correlation coefficient of both Models. The most important findings of the study were that both Models were scientifically unable to determine stock prices as some of the predicted values were negative, which is unrealistic from the scientific and practical point of view. Further more, it was clear that Walter and Certainty Equivalent Models were invalid to be predicted statistically due to the weakness of the explanatory ability of both Models. It recommends to introduce an accounting Model based on accounting information directly to determine the stock prices in the Palestinian environment. It also highly commends the necessity of testing the validity of the two models by applying them in exchanges and financial markets in other various environments.

### ملخص

هدف البحث للتعرف على القدرة التفسيرية لنموذجي والتر والتأكد المعادل في تحديد أسعار الأسهم، وكذلك بيان أفضل نموذج والأكثر ملائمة لبورصة فلسطين، واشتملت عينة الدراسة على (28) شركة، وتم استخدام الأسلوب المالي لتحديد أسهم الشركات المسعرة بأقل مما يجب وأكثر مما يجب، وكذلك الأسلوب الإحصائي لتحديد القدرة التفسيرية والتي تم احتسابها من خلال معامل الارتباط البسيط لكلا النموذجين، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها أن كلا النموذجين لم يستطيعا تحديد أسعار الأسهم بشكل علمي، حيث كانت بعض القيم المنتبئ بها بالسالب، وهذا غير واقعي من الناحيتين العلمية والعملية. كما واتضح أن نموذجي والتر والتأكد المعادل غير صالحين للتنبؤ بهما من الناحية الإحصائية، وهذا يرجع لضعف القدرة التفسيرية للنموذجين. وأوصى البحث بضرورة تقديم نموذج محاسبي قائم على أساس المعلومات المحاسبية بشكل مباشر كما وأوصى بضرورة اختبار صلاحية النموذجين، وذلك بتطبيقهما على بورصات وأسواق مالية في بيئات أخرى مختلفة.

## مقدمة:

تلعب الأسواق المالية دوراً مهماً في دفع عجلة النمو الاقتصادي، وذلك لدورها في تنويع مصادر التمويل وتخفيض تكاليفه، كما تعد من المؤسسات المالية التي تحظى باهتمام جميع الدول المتقدمة والنامية، كونها ضرورية لجمع الأموال وحشد الادخارات وتوجيهها نحو الاستثمارات، ويمكن من خلال السوق المالي أن يبحث المقترضون عن مقرضين مناسبين (آل شبيب، 2012، ص34-35). وتُعد الأسهم العادية من أكثر الاستثمارات جاذبية وشيوعاً بين المستثمرين وهي بالأساس تمثل أدوات ملكية تكسب مالكيها الحق في إدارة الشركة، ومن مبررات شيوعها أنها تحقق عوائد مختلفة مما يجعلها تلائم مختلف اهتمامات وحاجات المستثمرين، وهذا ما يجعل حجم الاستثمار فيها كبيراً، ولكن درجة المخاطرة فيها مرتفعة مقارنة بباقي الاستثمارات (عبد الحكيم، حسن، 2010، ص53). وكذلك للمعلومات المحاسبية دور هام وجوهري في تحديد أسعار الأسهم في السوق واتخاذ قرارات تداول الأوراق المالية (مصطفى وخليل، 2011، ص7).

## مشكلة البحث:

تعتبر دراسة حركة أسعار الأسهم وتقلب أسعارها أمراً مهماً في عالم المال والاستثمار، حيث يحاول العديد من الباحثين منذ القرن العشرين تحديد العوامل المؤثرة في سعر السهم، ودراستها وتفسيرها بهدف الاستفادة منها في معرفة تأثيرها على سعر السهم، فالمستثمر يهتم بسعر السهم، لأن على أثره تتم عملية البيع أو الشراء (خلف، 2006، ص206)، وبالتالي فإن إيجاد القيمة الحقيقية (العادلة) لسعر السهم تمثل الركيزة الأساسية عند بلورة قرار الاستثمار (هندي، 2002، ص420)، لهذا فإن أولويات المستثمر عند اتخاذها لقرار الاستثمار تنحصر في تقييم أسعار الأسهم، لمعرفة حجم الاختلاف بين القيمة الحقيقية للأسهم، والتي يتم تقديرها (قياسها) باستخدام العديد من النماذج والتي من أهمها نموذجي والتر والتأكد المعادل وقيمتها السوقية، وعليه فإن مشكلة الدراسة تتمثل في السؤال الرئيسي التالي:

ما مدى قدرة نموذجي والتر والتأكد المعادل في تحديد أسعار أسهم الشركات المدرجة في بورصة فلسطين؟ ويتفرع منه الأسئلة التالية:

1. هل يستطيع نموذج والتر ونموذج التأكد المعادل التنبؤ بأسعار أسهم الشركات المدرجة في بورصة فلسطين؟

2. ما مدى ملائمة نموذجي والتر والتأكد المعادل للتنبؤ بأسعار الأسهم في البيئة الفلسطينية؟

## فرضيات البحث:

للإجابة على أسئلة البحث سيتم الاعتماد على الفرضيات التالية والتي تم صياغتها على النحو الآتي:

1. الفرضية الأولى: يستطيع نموذجي والتر والتأكد المعادل التنبؤ بأسعار أسهم الشركات المدرجة في بورصة فلسطين.

2. الفرضية الثانية: ملائمة نموذجي الدراسة للتنبؤ بأسعار الأسهم في البيئة الفلسطينية.

**أهداف البحث:** يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف التالية وهي:

1. التعرف على القدرة التفسيرية لنموذجي والتر والتأكد المعادل في تحديد أسعار الأسهم.
2. بيان أفضل نموذج والأكثر ملائمة ليورصة فلسطين.
3. إبراز ماهية تطبيقات نماذج القيمة الحقيقية والمتمثلة بنموذجي والتر والتأكد المعادل كنماذج تسعير للأصول الرأسمالية.

**أهمية البحث:**

تتمثل أهمية البحث في كونه يبحث في تحديد أسعار الأسهم، والتي تستحوذ على اهتمام المستثمرين، كما تتبع أهمية البحث في كونه يزود المستثمرين بالنموذج الأمثل والأفضل عند تحديد القيمة الحقيقية للسهم، والذي من شأنه أن يساعد المستثمرين في اتخاذ القرار الاستثماري السليم.

**منهجية البحث:**

اعتمد البحث على منهج التحليل الكمي للبيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS، لإجراء الاختبارات الإحصائية التحليلية اللازمة لاختبار فرضياتها من خلال قياس القيمة الحقيقية لأسعار الأسهم وفقاً لنموذجي والتر والتأكد المعادل، وتم استخدام معامل الارتباط البسيط لاختبار القدرة التفسيرية لكلا النموذجين، كما تم استخدام برنامج اكسل لاحتساب معادلة خط الانحدار لتحديد معامل بيتا لكل شركة من شركات عينة البحث.

**متغيرات البحث:**

**أولاً: المتغيرات المستقلة**

- القيمة الحقيقية لأسعار الأسهم بناءً على نموذج والتر، ويتم احتسابها وفقاً للمعادلة التالية (عبيدات، 2008، ص66):

$$p = \frac{eps}{r_i} + \frac{ra - r_i}{r_i} (eps - D_0)$$

- P سعر السهم الحقيقي.

-  $r_i$  معدل الخصم (معدل العائد المطلوب).

-  $D_0$  التوزيعات النقدية للسنة السابقة.

-  $ra$  الفرق بين معدل العائد على الأرباح المحتجزة ومعدل النمو.

-  $eps$  نصيب السهم الواحد من الأرباح.

- القيمة الحقيقية لأسعار الأسهم بناءً على نموذج التأكد المعادل، ويتم احتسابها وفقاً للمعادلة التالية (دلول، 2010، ص43):

$$p = \frac{eps}{r_f} \left( 1 + \frac{r_f}{1 + r_i} \right)$$



- $P$  سعر السهم الحقيقي.
- $r_i$  معدل الخصم (معدل العائد المطلوب).
- $eps$  نصيب السهم الواحد من الأرباح.
- $r_f$  معدل العائد الخالي من الخطر.

#### ثانياً: المتغيرات التابع

- سعر السهم السوقي: وهو سعر السهم الفعلي للشركات المدرجة في بورصة فلسطين.
- مجتمع البحث:** يتكون مجتمع البحث من الشركات التي يتم تداول أسهمها في بورصة فلسطين في الفترة من 2009م إلى 2014م، موزعة على خمسة قطاعات مختلفة، وهي البنوك والتأمين والاستثمار والصناعة والخدمات، والجدول رقم (1) يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب القطاعات خلال فترة الدراسة.

**جدول رقم (1): توزيع مجتمع البحث حسب القطاعات خلال فترة سنوات الدراسة**

| الرقم   | اسم القطاع | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|---------|------------|------|------|------|------|------|------|
| 1       | البنوك     | 7    | 7    | 8    | 9    | 9    | 8    |
| 2       | التأمين    | 5    | 5    | 7    | 7    | 7    | 7    |
| 3       | الاستثمار  | 8    | 8    | 8    | 8    | 8    | 9    |
| 4       | الصناعة    | 10   | 9    | 11   | 11   | 12   | 12   |
| 5       | الخدمات    | 9    | 11   | 12   | 13   | 13   | 12   |
| المجموع |            | 39   | 40   | 46   | 48   | 49   | 48   |

**عينة البحث:** سيتم اختيار عينة البحث وفقاً للشروط التالية:

- أن تكون الشركة مدرجة في بورصة فلسطين، وأن يتم تداول أسهمها خلال الفترة الواقعة بين (2009/1/1) وحتى (2014/12/31).
  - عدم إيقاف تداولها مطلقاً خلال الفترة محل الدراسة.
  - إمكانية توفر البيانات والمعلومات اللازمة لإجراء الدراسة.
- وبناءً على ذلك، فإن عدد شركات عينة البحث تتكون من (28) شركة، والجدول رقم (2) يوضح تصنيف حجم العينة حسب القطاعات التي تنتمي لها.

**جدول رقم (2): يوضح توزيع عينة الدراسة حسب القطاعات**

| اسم القطاع  | البنوك | التأمين | الاستثمار | الخدمات | الصناعة | الإجمالي |
|-------------|--------|---------|-----------|---------|---------|----------|
| عدد الشركات | 5      | 3       | 7         | 4       | 9       | 28       |
| النسبة      | 18%    | 11%     | 25%       | 14%     | 32%     | 100%     |

### حدود البحث:

- الحدود المكانية: يقتصر البحث على الشركات المدرجة في بورصة فلسطين.
- الحدود الزمانية: يجرى البحث وفقاً للبيانات المالية للشركات المدرجة في بورصة فلسطين من الفترة (2009 وحتى 2014).
- يقتصر البحث على تناول نموذج والتر ونموذج التأكد المعادل.

### خطوات إجراء البحث:

1. الحصول على أسعار الإغلاق الشهرية للشركات عينة الدراسة، وهي تمثل أسعار الأسهم الشهرية لسنوات الدراسة من (2009-2014).
2. الحصول على أسعار الإغلاق الشهرية لمؤشر القدس كونه المؤشر الرئيسي في بورصة فلسطين، وهي تمثل أسعار أسهم محفظة السوق عن الفترة من (2009 حتى 2014).
- احتساب معدل العائد المتحقق لكل من عوائد أسهم الشركات عينة الدراسة عن الفترة من (2009 حتى 2014)، وفق المعادلة التالية (الزهرة، وعوجه، وطلب، 2013، ص203):

$$R_i = \frac{D_i + P_i - P_0}{p_0}$$

-  $R_i$  معدل العائد الحقيقي على السهم.

-  $D_i$  مقسوم الأرباح للسهم الواحد.

-  $P_i$  سعر السهم في نهاية المدة.

-  $P_0$  سعر السهم في بداية المدة.

3. احتساب معدل العائد المتحقق لمؤشر القدس، بنفس عناصر المعادلة السابقة، مع عدم الأخذ بعنصر التوزيعات  $D_i$ ، عن الفترة من (2009 حتى 2014).
4. تحديد الشركات التي قامت بإجراء توزيعات لأرباحها من (2008 ولغاية 2013).
5. حساب المتغيرات المكونة لكل من نموذج والتر ونموذج التأكد المعادل، للسنوات (2012، 2013)، وهي كالتالي:

أ.  $(EPS)$  Earning per share: نصيب السهم الواحد من الأرباح، ويعبر عنه بالمعادلة التالية (Brentani, 2004, p158).

$$EPS = \frac{\text{Profits after taxes}}{\text{No. of common stock outstanding}}$$

- Profits after taxes: الأرباح بعد الضرائب.

- No. of common stock outstanding: عدد الأسهم العادية القائمة.

ب.  $R_a$  = الفرق بين معدل العائد على الأرباح المحتجزة ومعدل النمو.

- Return On Retained Earnings (RORE): معدل العائد على الأرباح المحتجزة، ويُعبر عنه بالصيغة التالية ( $\text{http://stockmarketstudent.com/return-on-retained-earnings-}$ ) (/ro).

$$\text{RORE} = \frac{\text{Total Profit} - \text{Dividends paid}}{\Delta \text{Profit}}$$

- Total profit إجمالي الربح.

- Dividends paid التوزيعات المدفوعة

-  $\Delta \text{profit}$  التغير في الربح.

وتم احتساب معدل العائد على الأرباح المحتجزة للسهم الواحد، من خلال الآتي

$$\text{RORE Pershare} = \frac{\text{EPS} - \text{DPS}}{\Delta \text{EPS}}$$

- Growth rate: معدل النمو، وتم احتسابه من خلال قياس التغير من عام لآخر.

- ج. required rate of return ( $r_i$ ): معدل العائد المطلوب: ويتم احتسابه من خلال نموذج تسعير الأصول الرأسمالية (CAPM)، ويتم احتسابه وفق المعادلة التالية (Brigham, Houston, 2007, P273):

$$r_i = r_{RF} + (r_m - r_{RF})b_i$$

-  $r_i$  معدل العائد المطلوب على السهم i.

-  $r_{RF}$  معدل العائد الخالي من المخاطر.

-  $r_m$  عائد السوق.

- $b_i$  معامل بيتا: تم قياس معامل بيتا من خلال معادلة الانحدار، والتي يكون فيها عائد السهم الشهري كمتغير تابع، وعائد السوق كمتغير مستقل، وذلك بأخذ عوائد كل سهم من أسهم الشركات وعائد السوق لأشهر كل سنة من السنوات الدراسة الخمسة، أي بسلسلة زمنية مدتها (6) سنوات، وعدد مشاهداتها (72) مشاهدة.

د.  $D_0$  التوزيعات السنة السابقة

$r_f$  العائد الخالي من المخاطر: نظراً لعدم توفر أدونات الخزنة في البيئة الفلسطينية، تم اعتبار متوسط أسعار الفائدة على الودائع في المصارف العاملة في فلسطين والمنشورة على صفحة سلطة النقد الفلسطينية بمثابة معدل العائد الخالي من المخاطر خلال سنوات الدراسة.

6. تم تحليل بيانات الدراسة من خلال أسلوبين وهما:

- أولاً: الأسلوب المالي وهو التعرف على مقدار الفروق بين القيمة الحقيقية للأسهم والمحسوبة وفقاً للنموذجين ومقارنتها بالقيمة السوقية لأسعار الأسهم، بهدف التعرف على قدرة النموذجين في تحديد أسعار الأسهم.

- ثانياً: الأسلوب الإحصائي، ويتم بموجبه التعرف على أفضل النماذج ومدى صلاحيتها إحصائياً للتنبؤ.  
الدراسة العملية:

#### نتائج التحليل المالي والإحصائي:

هل يستطيع نموذج والتر ونموذج التأكد المعادل تنبؤ بأسعار أسهم الشركات المدرجة في بورصة فلسطين؟  
وللإجابة على هذا التساؤل قام الباحث باستخدام طريقتي التحليل المالي والتحليل الإحصائي للبيانات.

#### أولاً: التحليل المالي

جدول رقم(3):أسعار الأسهم السوقية والحقيقية وفقاً لنموذجي الدراسة والفرق بينهما

| البيان                     | أسعار الأسهم وفقاً للنموذجين |          |                   | الفرق بين<br>الفرق بين<br>التأكد<br>والسوق | النتيجة         |
|----------------------------|------------------------------|----------|-------------------|--------------------------------------------|-----------------|
|                            | والت                         | السو     | التأكد<br>المعادل |                                            |                 |
| البنك الإسلامي العربي      | 6.99                         | 1.1<br>1 | 14.74             | 5.88                                       | أقل مما<br>يجب  |
| بنك فلسطين                 | 0.44                         | 2.9<br>2 | 1.72              | -2.48                                      | أكثر مما<br>يجب |
| البنك التجاري الفلسطيني    | 2.52                         | 0.7<br>5 | 4.42              | 1.77                                       | أقل مما<br>يجب  |
| بنك الاستثمار الفلسطيني    | 1.65                         | 0.9<br>8 | 3.26              | 0.67                                       | أقل مما<br>يجب  |
| بنك القدس                  | 22.7<br>2                    | 0.9<br>3 | 43.85             | 21.79                                      | أقل مما<br>يجب  |
| المجموعة الأهلية للتأمين   | -4.61                        | 0.1<br>4 | -5.27             | -4.75                                      | أكثر مما<br>يجب |
| التأمين الوطنية            | 30.3<br>4                    | 3.2<br>5 | -<br>128.95       | -33.59                                     | أكثر مما<br>يجب |
| ترست العالمية للتأمين      | 283.<br>86                   | 2.4<br>9 | 991.15            | 281.37                                     | أقل مما<br>يجب  |
| المستثمرون العرب           | -0.3                         | 0.9<br>6 | -0.59             | -1.26                                      | أكثر مما<br>يجب |
| القدس للاستثمارات العقارية | -                            | 0.5      | -                 | -99.78                                     | أكثر مما<br>يجب |



|                 |             |        |             |          |                |                                          |
|-----------------|-------------|--------|-------------|----------|----------------|------------------------------------------|
| يجب             | 156.16      |        | 155.59      | 7        | 99.2<br>1      |                                          |
| أكثر مما<br>يجب | -5.11       | -2.94  | -3.57       | 1.5<br>4 | -1.4           | فلسطين للتنمية والاستثمار                |
| أقل مما<br>يجب  | 0.17        | -0.44  | 1.2         | 1.0<br>3 | 0.59           | الفلسطينية للاستثمار والإتماء            |
| أكثر مما<br>يجب | -3.93       | -2.64  | -1.95       | 1.9<br>8 | -<br>0.66      | فلسطين للاستثمار الصناعي                 |
| أكثر مما<br>يجب | -1.44       | -1.13  | -0.84       | 0.6      | -<br>0.53      | فلسطين للاستثمار العقاري                 |
| أكثر مما<br>يجب | -1.28       | -1.03  | -0.86       | 0.4<br>2 | -<br>0.61      | الاتحاد للإعمار والاستثمار               |
| أقل مما<br>يجب  | 292.48      | 224.48 | 292.78      | 0.3      | 224.<br>78     | المؤسسة العقارية العربية                 |
| أقل مما<br>يجب  | 15.35       | 5.76   | 16.7        | 1.3<br>5 | 7.11           | مركز نابلس الجراحي<br>التخصصي            |
| أكثر مما<br>يجب | -<br>202.66 | -35.12 | -<br>196.97 | 5.6<br>9 | -<br>29.4<br>3 | الاتصالات الفلسطينية                     |
| أكثر مما<br>يجب | -1.14       | -1     | -0.33       | 0.8<br>1 | -<br>0.19      | الفلسطينية للتوزيع والخدمات<br>اللوجستية |
| أقل مما<br>يجب  | 53.1        | 9.28   | 56.54       | 3.4<br>4 | 12.7<br>2      | العربية لصناعة الدهانات                  |
| أقل مما<br>يجب  | 117.94      | 27.1   | 120.96      | 3.0<br>2 | 30.1<br>2      | دواجن فلسطين                             |
| أقل مما<br>يجب  | 71.58       | 15.09  | 74.68       | 3.1      | 18.1<br>9      | بيرزيت للأدوية                           |
| أقل مما<br>يجب  | 0.03        | -0.32  | 0.81        | 0.7<br>8 | 0.46           | مطاحن القمح الذهبي                       |

|                         |      |     |        |        |        |                 |
|-------------------------|------|-----|--------|--------|--------|-----------------|
| سجائر القدس             | 0.01 | 0.9 | 0.02   | -0.89  | -0.88  | أكثر مما<br>يجب |
| القدس للمستحضرات الطبية | 32.4 | 1   | 94.12  | 30.49  | 92.21  | أقل مما<br>يجب  |
| فلسطين لصناعة اللدائن   | 86.3 | 0.2 | -109.1 | -86.62 | 109.36 | أكثر مما<br>يجب |
| الوطنية لصناعة الكرتون  | 9.65 | 7   | 19.03  | 8.68   | 18.06  | أقل مما<br>يجب  |
| مصانع الزيوت النباتية   | 64.5 | 7.5 | 548.66 | 57.04  | 541.16 | أقل مما         |

يتبين من الجدول السابق النتائج التالية:

1. هناك أسهم مسعرة بأقل مما يجب وأسهم مسعرة بأكثر مما يجب وذلك وفقا لنموذجي الدراسة، وهذا يشير إلى أن النموذجين غير قادرين على تحديد أسعار الأسهم.
2. هناك عدة أسهم كانت قيمتها الحقيقية بالسالب وفقاً للنموذجين، وهذا الأمر غير واقعي من الناحية العلمية والعملية.

بناءً على ما تقدم في التحليل المالي يمكن القول بأن كلا النموذجين غير صالحين لتسعير الأسهم بالبيئة الفلسطينية.

#### ثانياً: التحليل الإحصائي

تم استخدام هذا الأسلوب في التحليل للتعرف على القدرة التفسيرية للنموذجين، وأيضا للتعرف على مدى صلاحية النموذجين إحصائياً في التنبؤ بأسعار الأسهم، حيث تم استخدام معادلة الانحدار البسيط، والنتائج موضحة بالجدول رقم (4).

| اسم النموذج  | القدرة التفسيرية | قيمة f | مستوى الدلالة |
|--------------|------------------|--------|---------------|
| نموذج التأكد | 0.089            | 2.537  | 0.123         |
| نموذج والتر  | 0.013            | 0.344  | 0.562         |

يتبين من الجدول النتائج التالية:

1. أن القدرة التفسيرية لنموذج التأكد المعادل كانت 0.089 وهي أكبر من القدرة التفسيرية لنموذج والتر، وهذا يشير إلى أن نموذج التأكد المعادل أفضل من نموذج والتر في التنبؤ بأسعار الأسهم.

2. أن مستوى الدلالة للنموذجين كانت أكبر من مستوى الدلالة المقبول في الدراسة وهو 0.05، مما يعني عدم صلاحية كلا النموذجين للتنبؤ في أسعار الأسهم، وهذا يؤكد النتيجة التي تم الوصول إليها في التحليل المالي السابق.

ويعزو الباحث تلك النتائج التي تم التوصل إليها في التحليل المالي والإحصائي إلى أن نموذجي والتر والتأكد لا يعتمدان على القيمة الدفترية لأسعار الأسهم وهي بمثابة القيمة المحاسبية لأسعار الأسهم، بالإضافة إلى أن تلك النماذج يغلب عليها المعلومات غير المحاسبية مثل معدل العائد الخالي من المخاطرة، ومعدل العائد المطلوب.

### النتائج والتوصيات:

#### أولاً: النتائج

- لم يستطع نموذجي والتر والتأكد المعادل تحديد أسعار الأسهم بشكل علمي، حيث كانت بعض القيم المتنبئ بها بالسالب، وهذا غير واقعي من الناحيتين العلمية والعملية.
- تبين أن نموذج التأكيد المعادل كان أفضل في التنبؤ بأسعار الأسهم من نموذج والتر.
- يتضح أن نموذجي والتر والتأكد المعادل غير صالحين للتنبؤ بهما من الناحية الإحصائية، وهذا يرجع لضعف القدرة التفسيرية للنموذجين.
- عدم صلاحية كلا النموذجين في احتساب القيم الحقيقية في البيئة الفلسطينية.

#### ثانياً: التوصيات:

- ضرورة تقديم نموذج محاسبي قائم على أساس المعلومات المحاسبية بشكل مباشر، لتحديد أسعار الأسهم في البيئة الفلسطينية.
- ضرورة اختبار صلاحية النموذجين، وذلك بتطبيقيهما على بورصات وأسواق مالية في بيئات أخرى مختلفة.
- توصي الدراسة بعدم اعتماد المستثمرين في بورصة فلسطين على تلك النماذج في التنبؤ.
- أهمية البحث عن نماذج أخرى لتسعير الأصول الرأسمالية، واختبار مدى صلاحيتها وقدرتها على التنبؤ بالقيمة الحقيقية، وذلك بتطبيقها على أسهم الشركات المدرجة في بورصة فلسطين.

## قائمة المراجع:

### أولاً - المراجع باللغة العربية

- آل شبيب، دريد كامل. (2012). الأسواق المالية والنقدية. ط 1. عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- الزهرة، كرار سليم عبد، عوجه، حسنين كاظم، طلب، حسنين راغب. (2013). قياس القيمة العادلة للأسهم العادية باستعمال نموذج مضاعف الربحية (دراسة تطبيقية في المصارف العراقية الخاصة المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية). مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، الصفحات 189-218.
- خلف، فليح حسن. (2006). الأسواق المالية والنقدية. إريد، الأردن: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.
- دلول، عماد عبد الحسين. (2010). تقييم الأسهم العادية وتشكيل محفظتها الاستثمارية الكفوة باستخدام نموذج التأكد المعادل)، دراسة حالة في عينة من الشركات المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية. مجلة الإدارة والاقتصاد.
- عبدالحكيم، هشام طلعت، حسن، أنور مصطفى. (2011). تقييم الأسهم العادية باستخدام نموذج الخصم (نموذج جوردن)، دراسة تطبيقية لعينة مختارة من الشركات الصناعية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية. مجلة الإدارة والاقتصاد.
- عبيدات، سامر فخري محي الدين. (2008). استخدام كلفة التمويل في تقييم الأسهم العادية دراسة تطبيقية في بورصة عمان. الأردن: رسالة ماجستير غير منشورة
- مصطفى، سليمان محمد، خليل، علي محمود. (2011). التقارير المالية في البورصات. (برنامج محاسبة البنوك والبورصات، المحرر) مركز التعليم المفتوح.

### ثانياً - المراجع باللغة الأجنبية:

- Christine, Brentani. (2004). Portfolio Management in Practice(11ed)Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Eugene F., & Houston, Joel F. Brigham. (2007). Fundamentals of Financial Management(11ed). USA.
- Return On Retained Earnings (RORE). Retrieved may 6, 2015, from <http://stockmarketstudent.com/return-on-retained-earnings-ro>.





استعمال طرق التنبؤ في تحليل مخطط التسيير التقديري للموارد البشرية  
في المديرية العامة للضرائب

The use of forecasting methods in the management of human resources in the  
General Directorate of Taxes

د. ميلود وارزقي، جامعة الجزائر 3، الجزائر

تاريخ التسليم: (2016/06/19)، تاريخ التقييم: (2016 /09/ 02)، تاريخ القبول: (2016/10/14)

Abstract

ملخص :

Une bonne compréhension et l'utilisation objective de la gestion prévisionnel à l'administration fiscale peuvent imposer l'administration du déséquilibre risque assuré et le déficit soit quantitative ou qualitative, qui peut tomber et augmenter les conséquences auxiliaires des coûts et la mauvaise gestion et la détérioration de la situation de l'institution en termes de l'apparence de conflits, les tendances, l'anxiété, absences, accidents du travail .... etc.

Le concept actuel de la gestion prévisionnel des ressources humaines à la Direction générale des impôts est un concept quantitatif plutôt que qualitatif vise à déterminer le montant des besoins annuels de travail et manque de la précision dans la détermination de l'aspect qualitatif, et le schéma de configuration, qui est censé être l'autre méthode permet la promotion de aspect qualitatif de la main d'œuvre.

الفهم الجيد و الاستخدام الموضوعي للتسيير التقديري يمكن الإدارة الجبائية من تأمينها من المخاطر عدم التوازن و العجز سواء الكمي أو النوعي الذي يمكن أن تقع فيه و ما يترتب عنه من زيادة في التكاليف و سوء التسيير و تردي الوضع بالمؤسسة من حيث ظهور الصراعات، النزعات، القلق، الغيابات، حوادث العمل.... الخ.

و إذا ما تمكنت المؤسسة التحكم في التسيير التقديري يمكنها حين إذ أن تقضي على المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها في المستقبل و ذلك في ظل ثقافة رشيدة و فعالة، من خلال تطبيق التسيير التقديري.

كما أن المفهوم الحالي للتسيير التقديري للموارد البشرية في المديرية العامة للضرائب هو مفهوم كمي أكثر منه نوعي باعتباره يهدف إلى تحديد كمية الاحتياجات السنوية لليد العاملة و تنقصه في ذلك الدقة في تحديد الجانب النوعي، كما أن مخطط التكوين الذي يفترض أن يكون هو الآخر أسلوب يسمح بتعزيز الجانب النوعي لليد العاملة.

## مقدمة:

لقد أصبح الاقتصاد اليوم أكثر تعقيدا مما كان عليه في القديم حيث بتطور المجتمعات زادت متاعب الحياة ولهذا أصبح العلماء يبحثون عن الحلول للظواهر الاقتصادية ، فإن المسيرين يبحثون دوما عن طرق لتطوير نوعية المعلومات والقرارات المتخذة.

في هذا المجال فإن طرق التنبؤ لازالت في تطور مستمر عبر الزمن، وهي عديدة ومتنوعة وتختلف باختلاف مجال استخدامها، فنجد مثلا طرق التنبؤ الكمية بنوعيتها الخطية وغير الخطية وطرق التنبؤ الكيفية. إن دراسة طرق التنبؤ تتطلب منا دراسة تحليلية ومركباتها وأشكالها بعد التطرق إلى بعض المفاهيم الأساسية حول التنبؤ. ولاختيار أحد هذه الطرق فإنه توجد عدة معايير تؤخذ بعين الاعتبار بعد تحديد الأهداف المتوخاة من عملية التوقع، وهو ما سنحاول التطرق إليه في هذا المقال وذلك من خلال تحليل النقاط التالية:

I. مخطط التسيير التقديري للموارد البشرية في المديرية العامة للضرائب

II. المفاهيم العامة حول التنبؤ بالظواهر الاقتصادية.

III. أهم تقنيات التنبؤ الكمية الخطية .

IV. استعمال طرق التنبؤ ( طريقة المربعات الصغرى) في تقييم موارد و احتياجات المديرية العامة للضرائب  
بوزارة المالية .

## I.مخطط التسيير التقديري للموارد البشرية في المديرية العامة للضرائب

تعتمد حاليا المديرية العامة للضرائب في تسيير مواردها البشرية على مخطط التسيير التقديري للموارد البشرية و ذلك طبقا لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 126/95 المؤرخ في 29 أفريل 1995 المتعلق بإعداد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية (الجريدة الرسمية الجزائرية، 1995، العدد 26) و الغرض من هذا المخطط التحكم في تسيير الموارد البشرية، بما يمكن المؤسسة من تلبية احتياجاتها الكمية و النوعية من اليد العاملة، باعتبار أسلوب علمي حديث. فما هو إذا المخطط؟ .

1. **التعريف بمخطط التسيير التقديري للموارد البشرية و مضمونه :** لقد جاء هذا المخطط كنتيجة لرغبة الحكومة في تطوير و عصرنة قطاع إدارة الدولة، من خلال أسلوب علمي يعتمد على التحكم في تسيير الموارد البشرية و فقا لمخطط تسييري و تقديري.

و يهدف أساسا إلى التحكم في اليد العاملة من الناحية الكمية و النوعية، فكما سبقت الإشارة أن معظم مديرات الضرائب المتواجدة على التراب الوطني تعاني من عدم التوازن بين الاحتياجات الكمية و النوعية. و بين احتياجات التنظيم، و ما هو موجود من رصيد، مما انعكس سلبا على مردودية هذه المديريات. كما أن هذه الأخيرة عرفت مشاكل كثيرة و متنوعة، خاصة من حيث تسوية ملفات الموظفين، التي كثيرا ما عرفت تعطيلات كبيرة في التسوية، والتي ترجع أساسا إلى أسلوب الرقابة القبلية.

- و بذلك فإن مخطط التسيير التقديري للموارد البشرية هو عبارة عن أسلوب تسييري يعتمد على التنبؤ في التسيير و يهدف إلى: (مرشد مخطط التسيير التقديري للموارد البشرية، 2014، ص 70)
- توفير أحسن الشروط قصد التشجيع على إبراز تسيير توقعي للموارد البشرية ووضع الآليات اللازمة لضمان التحكم المنتظم في عدد مستخدمي الإدارة العمومية.
- إنشاء مهام التدقيق التابعة لمصالح الوظيفة العمومية، من أجل تقييم فعالية المصالح المكلفة بتسيير الموارد البشرية.
- تحميل المسيرين المسؤولية التامة على جمع وثائق تسيير المستخدمين، كما ألزم المسيرين بإعداد مخطط سنوي لتسيير الموارد البشرية في كل مؤسسة أو إدارة عمومية، حيث يوضح في هذا المخطط: عمليات التوظيف، عمليات الترقية، حركة المستخدمين، التكوين و تحسين المستوى، الإحالة إلى التقاعد و يحتوي بذلك هذا المخطط على 14 جدول في ثلاثة أجزاء: (مرشد مخطط التسيير التقديري للموارد البشرية، 2014، ص ص 74-79)
- الجزء الأول:** يتضمن الجداول من (01) إلى (03) وتتعلق بحالة تعداد المستخدمين في مديرية العامة للضرائب
- الجزء الثاني:** يتضمن الجداول من (04) إلى (07) و تتعلق بمخطط التسيير التقديري للموارد البشرية الخاضع مسبقاً لمصادقة الوظيف العمومي .
- الجزء الثالث:** يتضمن الجداول من (08) إلى (13) و المتعلقة بالمراقبة اللاحقة و تقييم درجة إنجاز مخطط التسيير التوقعي للموارد البشرية التي تقوم بها مصالح الوظيفة العمومي.
- و بذلك فإن مضمون مخطط التسيير التقديري للموارد البشرية يتمثل في مضمون جداوله و التي سنحاول التطرق لها فيما يلي:
- **مضمون الجزء الأول:** يفسر هذا الجزء التنظيم الهيكلي و الإطار القانوني و الاستشاري للمكلفين بالقيام بالمخطط التوقعي و يبرز ذلك في:
- الجدول رقم (01):** و هو جدول يتعلق بهيكل التعدادات إلى غاية 31 ديسمبر من السنة الماضية هذا الجدول يجب أن يستخرج تعدادات المستخدمين، التعدادات الحقيقية، التعداد المالي للسنة، كذا الفوارق ، و تعدادات المستخدمين المؤقتين بالنسبة ل : المناصب العليا، الأسلاك و الرتب، و دليل تعداد الميزانية.
- الجدول رقم (02) :** الهيئات الاستشارية الداخلية، هذا الجدول يجب أن يبين إحصاء مجمل لجان المستخدمين و لجان الطعن مع البيانات التالية : مرجع قرارات الإنشاء، صلاحيات مدة اللجان، التاريخ النهائي لتمديد أجل الفترة التمثيلية إذا أمكن ذلك .
- الجدول رقم (03):** جدول خاص بمقررات المراسيم المتعلقة بالامتحانات و المسابقات حسب الأسلاك هذا

الجدول يجب أن يظهر مجموع القرارات المتعلقة بتنظيم و إجراءات الامتحانات المتوقعة بناء على التنظيمات.

• **مضمون الجزء الثاني:** يفسر هذا الجزء رزنامة عمليات التسيير التقديري للموارد البشرية - مخطط التوظيف التقديري - القائمة التقديرية للإحالة إلى التقاعدي و مخطط التقديري للتكوين و تحسين المستوى.

**الجدول رقم (04) :** رزنامة مختصرة لعمليات التسيير التقديري للموارد البشرية  
هذا الجدول يتمثل في ترقيم عمليات التسيير التي يجب إتباعها خلال السنة المالية، بالتنبؤ بتواريخ تقديرية لتحقيق هذه العمليات ( التوظيف الخارجي للمناصب المالية- التوظيف الداخلي للمناصب الشاغلة).

**الجدول رقم (05): مخطط تقديري للتوظيف**

هذا الجدول يجب أن يظهر حسب الرتب و الأسلاك

- المناصب المالية النظرية
- المناصب المالية المشغولة
- المناصب المالية الشاغرة
- الحصة المخصصة لكل نمط من التوظيف

**الجدول رقم ( 06) :** القائمة التقديرية للإحالة على التقاعد

هذا الجدول يجب أن يظهر

- اسميا حسب الرتب و الأسلاك
- عدد الإحالات على التقاعد المتوقعة خلال السنة
- التاريخ التقديري للإحالة على التقاعد

**الجدول رقم (07) :** مخطط توقعي لتنظيم التكوين، تحسين المستوى و تجديد المعلومات لهذا الجدول حسب الأسلاك و الرتب كل عملية تكوين خارجي أو داخلي، تحسين المستوى أو الرسكلة، تاريخ الدخول، عدد الأعوان، مدة التكوين، تحسين المستوى أو الرسكلة.

• **مضمون الجزء الثالث لمخطط التسيير:** يجسد هذا الجزء درجة إنجاز عمليات التسيير التي قام بها المسير و دور هيئات المراقبة للمديرية العامة للتوظيف العمومي و يبرز ذلك في:

**الجدول رقم (08):** جدول حركة المستخدمين يحضر هذا الجدول في 31 ديسمبر لكل سنة، يجب أن يبين عن طريق الرتب و الأسلاك، التعدادات الحقيقية إلى تاريخ 01 جانفي من السنة، حركة المستخدمين الذين التحقوا بالمؤسسات و الإدارات العمومية و مجموعها الفرعي و كذا المجموع العام المتمثل في التعدادات بعد حركة المستخدمين.

**الجدول رقم (09):** جدول تلخيصي يتضمن مجمل الأعوان المتقاعدين لكل سنة حسب الوظيفة منصب العمل و التصنيف.



**الجدول رقم ( 10):** استمارة مراقبة عملية التوظيف عن طريق المسابقة. يبين هذا الجدول الذي يتم إعداده لكل عملية توظيف عن طريق مسابقة على أساس المؤهل أو الامتحان المهني أو الاختبار المهني حسب الأسلاك و الرتب.

- مراجع قرار تنظيم المسابقة، الامتحان أو الاختبار المهني.
- طريقة نشر تنظيم المسابقة، الامتحان أو الاختبار المهني
- عدد المناصب المفتوحة و تاريخ جلسة لجنة انتقاء المترشحين
- تاريخ إعلان الاختبار و تاريخ محضر القبول النهائي

**الجدول رقم (11):** استمارة مراقبة عمليات التوظيف عن طريق الترقية الإختبارية و الكفاءة المهنية بالتسجيل في قائمة التأهيل، يبين هذا الجدول حسب الأسلاك و الرتب مجمل الإجراءات المتعلقة بكل عملية ترقية اختيارية أو حسب الكفاءة المهنية- عدد المناصب المفتوحة- عدد المناصب المخصصة للترقية الاختيارية أو عن طريق الكفاءة المهنية.

**الجدول رقم (12):** استمارة مراقبة عملية التوظيف عن طريق التكوين. يبين هذا الجدول المتعلق بالتوظيف عن طريق التكوين ( للالتحاق بالتكوين) حسب الرتب و الأسلاك - مجموع التوظيفات ( الداخلية و الخارجية) - تنظيم مسابقات الالتحاق بالتكوين- مرجع قرار تنظيم المسابقات- إشهار تنظيم المسابقة -لجنة انتقاء المترشحين- تاريخ اجتماع اللجنة.

**الجدول رقم (13) :** استمارة مراقبة مخطط التوظيف على أساس الشهادة، و يبين هذه الجدول حسب الرتب و الأسلاك مجموع المناصب المفتوحة و التوظيفات التي تمت.

و يمكننا القول أن المديرية العامة للضرائب بدأت تعمل على تطبيق أساليب حديثة في تسيير الموارد البشرية من خلال إدخال مخطط التسيير التقديري السنوي، و الذي من شأنه أن يمكن المؤسسات في التحكم أكثر و بصفة فعالة في الموارد البشرية من الناحية الكمية خاصة من حيث مخططات التوظيف و من الناحية النوعية من حيث مخطط التكوين.

## 2. خطوات تقدير الموارد البشرية في الإدارة العمومية

سنحاول التطرق إلى كيفية وضع مخطط التسيير التقديري في الإدارة العمومية و ذلك من خلال الخطوات التي يعتمد عليها المسيرون للوصول إلى هذا المخطط.

إن التسيير التقديري للتعدادات في فرنسا يرتكز على " دراسة كمية و التي تعتمد من الأول على معرفة الموارد البشرية المتاحة مع التفرقة بين الأصناف، الأسلوب، الرتب، الدرجات و المهام، والخصائص كل منها من حيث السن، الجنس، و الأقدمية و هو يتطلب نظام معلوماتية و معالجة المعلومات و بذلك يمكننا سواء على المستوى الكلي أو المستويات التشغيلية من وضع الإسقاطات الضرورية و هذه المرحلة ضرورية في التسيير التقديري، ميزته كمية فقط وذلك بالاعتماد على: (BERGER,1998,P15)

- جرد الموارد البشرية الموجودة

- جرد التعداد الميزاني

- جرد التعداد الفعلي

- جرد التعداد المسمى المرخص (الوضعيات الخاصة)

و بذلك فإن التسيير التقديري الكمي يفترض من البداية تعميم المعلومات التي تسمح من معرفة العمال الحقيقيين و كل المعلومات التي ترتبط بها.

وفي الجزائر أيضا فإن الأمر كذلك، حيث يتعين على المسيرين للموارد البشرية كل سنة القيام بإحصاء الموارد البشرية المتاحة و كذا المناصب المالية الموجودة، ثم معرفة المناصب الشاغرة وضع مخطط التسيير التقديري للموارد البشرية. و هو ما يتضح لنا من خلال القراءة الضمنية لمخطط تسيير التقديري للموارد البشرية و كذا لنماذج الإحصائيات التي تعتمد بها بصفة قانونية مديرية العامة للضرائب.

و بذلك يمكننا تقسيم خطوات وضع هذا المخطط إلى ثلاث خطوات:

**الخطوة الأولى:** تتعلق بجرد الموارد المالية و البشرية المتاحة

**الخطوة الثانية:** تتعلق بالتنبؤ بالاحتياجات

**الخطوة الثالثة :** تتعلق بوضع مخطط التسيير التقديري

و سنحاول فيما يلي شرح هذه الخطوات

**1- الخطوة الأولى:** وهي الخطوة التي تتعلق بجرد المناصب المالية و البشرية المتاحة من خلال إعداد و ضبط القائمة التعدادية أو الاسمية و كذا حصيلة التشغيل.

- **القائمة الاسمية:** وهي عبارة عن وثيقة إدارية سنوية تضبط من خلالها المؤسسة قائمة الموظفين بحسب الأسلاك أو الرتب و الأشخاص (الأسماء) التي تنتمي إلى كل سلك أو رتبة، مما يمكنها من معرفة بصفة فردية وضعية كل موظف من حيث المهام التي يشغلها بحسب السلك و الرتبة التي ينتمي إليها، و هذه القائمة تسمح من معرفة إمكانية الترقية لكل موظف داخل المؤسسة باعتبارها تظهر آخر وظيفة للموظف و تاريخ الالتحاق بها و هي وثيقة تحررها المؤسسة و تؤثر عليها مصالح المراقبة المالية.

- **حصيلة التشغيل:** ( دليل المديرية العامة للضرائب، 2012، ص 48)

هي و وثيقة إدارية سنوية تعدها المؤسسة و ترسل نسخة منها إلى مصالح الوظيفة العمومية . تسمح من التسيير الجماعي للموظفين و معرفة مختلف الوضعيات المتعلقة بالمناصب المالية و كيفية الشغل ( طرق التوظيف) و طبيعة علاقات العمل ( مرسوم، متربص، متعاقد، مؤقت) و كذلك تظهر الفئات الاجتماعية من حيث السن و الجنس و هي تحتوي على جداول. بحيث تحتوي الوثيقة الأولى الملخص، و الذي يحتوي على معلومات حول المؤسسة التي أعدت الحصيلة، بالإضافة إلى ملخص عن وضعية التعداد المالي في بداية السنة، و التعداد الحقيقي عند نهاية السنة، و ذلك حسب مستوى التأهيل ( إدارات، أعوان

تحكم، أعوان تنفيذ) بالإضافة إلى إظهار كيفية التوظيف ( داخلي، خارجي، استعمالات أخرى)، و كذا وضعية الموظفين من حيث كونهم مرسمين، متعاقدين، مؤقتين. أما الجداول فهي موزعة كما يلي:

**الجدول الأول:** يتعلق بجدد وضعية التعادلات و المناصب المالية

**الجدول الثاني:** يتعلق بجدد الوضعيات الخاصة و التي تتمثل في معرفة الموظفين ( من حيث المنصب) و الذين هم في حالة الانتداب، الإستداع، العطل المرضية الطويلة الأجل و الخدمة الوطنية.

**الجدول الثالث:** يتعلق بجدد الموظفين الأجانب من حيث المنصب و إظهار السبب، كالنقاع، الاستقالة، التسريح، العزل، و الوفاة

**الجدول الرابع:** و يتعلق بجدد الموظفين الأجانب من حيث المنصب المشغول و طبيعة العلاقة القانونية

**الجدول الخامس:** و يتعلق بجدد الموظفين المتقاعدين الذين يزولون عملهم وذلك من حيث طبيعة المنصب المشغول، و تصنيفه، و كذا طبيعة العلاقة القانونية ( مؤقت، متعاقد....)

و بذلك يمكن القول أن حصيلة التشغيل هي وثيقة إدارية هامة و غنية من حيث المعلومات التي تعتمد في معرفة و جرد الموارد البشرية الموجودة في المؤسسة، و تساعد المسيرين في وضع مخطط التسيير التقديري للموارد البشرية.

**2- الخطوة الثانية:** و هي الخطوة التي تعدها المؤسسة بعد معرفة المناصب المالية للسنة الجارية من قبل الوزارة الوصية، وترسلها إلى هذه الجهة الوصية و التي تقوم هي الأخرى بإرسالها إلى وزارة المالية و التي تقوم بالتأشير عليها .

هذه الوثيقة هي هامة بالنسبة للمؤسسة باعتبارها تحتوي على المناصب المالية للسنة المالية المعنية، التي تمكن المؤسسة من وضع مخطط التسيير التقديري للموارد البشرية هذه السنة باعتبارها وثيقة مرجعية في ذلك، و بذلك فإن هذه الوثيقة تعبر عن تقدير الموارد البشرية للسنة المالية المعنية.

**3- الخطوة الثالثة:** و هي إعداد مخطط التسيير التقديري السنوي للموارد البشرية و ذلك من حيث تقدير احتياجات و طرق التوظيف كما سبق الإشارة إلى ذلك من خلال مضمون مخطط التسيير التقديري للموارد البشرية.

**و لعل السؤال الذي يطرح نفسه كيف للإدارات العمومية أن تقوم بتقدير احتياجاتها إلى اليد العاملة المستقبلية؟**

إن كل إدارة تقوم بتقدير احتياجاتها بصفة انفرادية و لها أن تستخدم أسلوب تقديرات مناسب، غير أن للوضعية المشار إليها سابقا من حيث قلة أو سوء التأطير فإن أغلب الإدارات تعتمد على أسلوب التخمين و المقارنة بين النشاطات السابقة. وبعد تحديد احتياجاتها برفعها إلى الوزارة الوصية التي تقوم بجمع مجموع احتياجات المؤسسات التي تشرف عليها ثم تقوم هي الأخرى برفع مجموع احتياجاتها إلى وزارة المالية حيث



أن هذه الوزارة الأخيرة و في توجيهات السياسة العامة للدولة تعمل على إنشاء أو تمديد بعض المناصب المالية ثم توزيعها على مختلف الوصايات الأخرى، هذه الأخيرة التي تعمل هي الأخرى على توزيعها على المؤسسات التابعة لها وفقا لشروط و متطلبات تحددها بناء على المعلومات التي تصلها من المؤسسة التابعة لها.

و بذلك يمكن القول أنه يصعب على المؤسسة التنبؤ بإمكانية تلبية احتياجاتها لليد العاملة اعتبار أن ليس لها صلاحيات في ذلك، و يمكنها فقط تقديم اقتراح احتياجات مستقبلية للموارد البشرية ( عادة السنة) و إن هذه الوضعية من شأنها أن تصعب بل لا تسمح من تطبيق مبدأ التسيير التقديري بصفة فعالة. وحتى تتمكن المؤسسة من وضع مخطط التسيير التقديري للموارد البشرية عليها إتباع الخطوات التالية:

- جرد الموارد المتاحة
- تقييم حصيللة التشغيل للسنة السالفة
- استخراج الفوارق ( المناصب المالية - المناصب المشغولة = المناصب الشاغرة)
- تقدير الاحتياجات المستقبلية
- إعداد مخطط التسيير التقديري للموارد البشرية: بعد أن تتمكن المؤسسة من معرفة المناصب المالية للسنة الجديدة تقوم بإعداد مخطط التسيير التقديري.

ومن الناحية العملية و عند الخطوة الثالثة ( استخراج الفوارق) قد يطرح السؤال التالي:

**هل يحق للمؤسسة من القيام بإجراء التعديل و التسوية في المناصب المالية من خلال إعادة توزيعها؟**

إن الإجابة عن هذا السؤال نجده في مرشد مراقبة النفقات و الاعتمادات الذي ينص على انه " في حالة تغيير في توزيع التعدادات، من خلال إعادة توزيع المناصب المالية، بسبب تأثيرها على الهيكلة النوعية، و على التعدادات بسبب نتائجها على مخطط تسير الموارد البشرية الأساسي المعتمد، يتطلب تركيز أولى بين المصالح المؤهلة للوظيفة العمومية و مصالح الميزانية.

(GUIDE DU CONTROLEUR DES ENGAGEMENTS, 2012, P80)

و هو الأمر الذي تجيب عنه أحكام المادة 151 من المرسوم التشريعي 01/93 المؤرخ في 19/01/1993 المتضمن قانون المالية لسنة 93 " خلق أو تعديل المناصب خلال السنة لا يمكن إجراءه إلا بعد ما تعطى الاعتمادات اللازمة، و في حالة التعديل فإن عدد المناصب الجديدة يجب أن تساوي في كل الحالات مع المناصب العملية. لا يجب في حال من الأحوال أن تتعلق بإنشاء مناصب أقل رتبة من المناصب الملغاة. ( قانون المالية، 1993).

إن القراءة و التحليل لهذه الوضعية تمكننا من أن نستنتج أن هذه المادة 151 من قانون المالية لسنة 1993 جاءت نتيجة للوضعية التي تعرفها المؤسسات العمومية و المتمثلة في ضعف و قلة الإطارات.



هذا القيد يسمح من إعطاء الأولوية في التوظيف إلى فئة الإطارات. غير أنه يمكننا أن نتصور بعض المؤسسات التي تتمتع بتوزيع منطقي للفئات العمالية و في حاجة إلى أعوان التحكم أو أعوان التنفيذ، فتجد نفسها أمام وضعية حرجية و بذلك كان من الأخرى أن تدرس كل حالة على حدى، و للمؤسسة أن تبرز وضعيتها و في هذا الصدد تشير إحدى الدراسات إلى أن هذا الإجراء هو في الوقت الواحد كمي ( تعديل الموارد) و نوعي ( تثمين القدرات و تقييم المهن المستقبلية) و تحديد و معرفة الأخطاء من حيث سوء التسيير.

و قد توحى الدراسة التحليلية لهذه التعلية أنها عملية تقليص مناصب العمل ، لكن بطريقة مخالفة عن ما هو معمول بالنسبة للمؤسسات الأخرى، و لعل الغرض من هذا هو تقليص النفقات الدولة و العمل على إعادة التوازن الكلي بين احتياجات و ما هو متاح من موارد بشرية، و هو ما يجعل بعض المؤسسات تتميز بعجز و نقص في اليد العاملة مما يعرضها إلى أخطار، و للخروج من هذه المشكلة، نرى أنه يجب إتباع مبدأ المرونة في التسيير، وذلك من خلال دراسة و وضعيات و حالات المؤسسات كل على حدى، و تلبية احتياجات المؤسسات التي هي فعلا في حاجة إلى هذا المنصب.

أما السؤال الثاني، فيتعلق بكيف يمكن للمؤسسة أن تحدد نوعية الموارد البشرية؟ من حيث المفاضلة بين التوظيف الداخلي للمؤسسة من ( الترقية) و كذا التوظيف الخارجي؟ وما هي مراحل التوظيف؟ باعتبار أن المعرفة المسبقة لذلك تسهل للمؤسسة من وضع مخطط التوظيف بصفة خاصة، و مخطط التسيير التقديري بصفة عامة.

إن الإجابة عن هذا السؤال تؤدي بنا بالضرورة إلى معرفة طرق و إجراءات التوظيف و التي تخضع لأحكام من المرسوم التنفيذي رقم 293/95 المؤرخ في 30 ديسمبر 1995 المتعلق بكيفيات تنظيم المسابقات و الامتحانات و الاختبارات المهنية في المؤسسات و الإدارات العمومية. (الجريدة الرسمية الجزائرية، 1995، العدد 57)

و الذي يشير إلى أن التوظيف الخارجي موجه أساسا للمرشحين خارج المؤسسة و المتخرجين من المؤسسات العمومية للتكوين المتخصص أو الذين تتوفر فيهم شروط التأهيل المطلوبة لشغل منصب عمل من خلال المسابقة على أساس الشهادات أو على أساس الاختبارات أو على أساس الفحص المهني . أما التوظيف الداخلي، فهو مخصص للموظفين المرشحين داخل المؤسسة من أجل السماح لهم بالالتحاق إما بسلك أو رتبة أعلى من التي ينتمون إليها سواء، كان ذلك بواسطة الشهادات التي حصلوا عليها، أو على سبيل الاختبار، أو عن طريق التسجيل في قائمة التأهيل، أو بالتأهيل المهني أو عن طريق الامتحان و الفحص المهني.

و بعد أن تتمكن المؤسسة من إعداد هذا المخطط ( مخطط التسيير التقديري للموارد البشرية) يعتبر في مرحلته الأولى عبارة عن مشروع، حيث يجب مراجعة و استشارة مصالح الوظيف العمومي، التي تقوم

بدراسته و تعديله عند الضرورة من خلال حصة أو حصص عملية بين المؤسسة المسيرة و مصالح الوظيفة العمومي، التي تتأكد من خلال هذا أن المؤسسة المسيرة قد التزمت بتطبيق و احترام النصوص التنظيمية المعمول بها و المذكورة سالفاً. و بعد ذلك تحرر مصالح المديرية العامة للضرائب محضر اجتماع يؤكد ذلك يمضى من قبل المسؤول الذي يملك حق التعيين في المؤسسة و في الأخير يؤشر مخطط التسيير التقديري للموارد البشرية .

أما الإجابة عن مراحل التوظيف، فيعد أن تتمكن المؤسسة من ضبط مخطط التسيير التقديري مع مصالح الوظيفة العمومي عليها أن تعد جيداً شروط تنظيم الامتحانات المهنية و كيفية تحضيرها باعتبارها تخضع لإجراءات إدارية حددها المرسوم رقم 293/95 المذكور أعلاه.

### 3. كيفية إعداد مخطط للتسيير التنبؤي للموارد البشرية في الإدارة الجبائية

إن قراءة سطحية لمحتويات هذا المخطط و مقارنتها بما تم الحديث عنه في مفهوم التسيير التقديري يوضح لنا وجود العديد من النقائص التي تم ذكرها علي سبيل المثال، كونه وثيقة سنوية و قيامه على معطيات عديدة بحتة، و كذا اهتمامه بالشرعية و مطابقة القوانين ، غير أن يمكن أن نقترح مجموعة من النقاط المهمة لأعداد أي مخطط تنبؤي للموارد البشرية:

#### 1. معرفة الوسائل و الموارد المتاحة ( المعرفة الآنية)

إن المديرية العامة للضرائب إدارة تخضع للقانون العام كغيرها من الإدارات الجزائرية، و لهذا فهي تتوفر تقريبا على كل تلك الوسائل التي تتوفر عليها هذه الإدارات باستثناء بعض الوثائق التي تعتبر خاصة بالمديرية نظرا لطبيعة نشاطها، ومن بين هذه الوثائق:

- برنامج تسيير الموارد البشرية في المديرية العامة للضرائب: إن المديرية و حرصا لها على عصريّة تسيير الموارد البشرية قد عمدت إلى إدراج التكنولوجيا والاستفادة منه. و هذا من خلال اعتماد برامج لتسهيل تسيير الموارد البشرية و لقد اعتمدت مديرية الموارد البشرية مؤخرا برنامجا جديدا لتسيير الموارد البشرية هو من التصور الخاص للمديرية و المسؤولين القائمين عليها و ثمة سنة من العمل الدؤوب بالتعاون مع المديرية الفرعية للإعلام الآلي، و يسمح هذا البرنامج بتسهيلات عديدة تتعلق بالتعداد، الأقدمية، التقاعد، التقييم ... الخ.

- بعض الوثائق التي تتعلق بحركة الموظفين و تحضيرها و تنفيذها: نذكر من بين هذه الوثائق بطاقات التقييم الدوري سواء من الإدارة المركزية أو من المصالح اللامركزية، أو بطاقات الرغبات أو التوجيه، أو القرارات المتعلقة بالتعيين و الاستدعاء و التكفل من طرف وزارة المالية.

هذا عموما ما يمكن قوله عن تلك الوثائق التي تتميز بها الوزارة. لكن الوزارة و كغيرها من الإدارات تتمتع أيضا بوجود وثائق ووسائل لتسيير المستخدمين:- التعداد السنوي للمستخدمين ،- بطاقات التتقيط السنوي للمستخدمين، الجداول الدورية للمتابعة

هذا ما يمكن قوله حول الوسائل المتاحة بالمديرية العامة للضرائب

2. **معرفة الموارد المتاحة (التعددية و النوعية):** إن جرد الموارد البشرية المتاحة يسمح بمعرفة التعداد الحالي لسلك موظفي الضرائب لوزارة المالية، إن الوسائل الفنية السابقة هي أداة كفيلة لمعرفة صورة الموارد التي تتوفر عليها الوزارة. و هذه المهمة هي أسهل مما كانت عليه من قبل بفضل البرامج المعدة خصيصا لهذا الغرض، و التي أصبحت اليوم ما يشبه بنك معلومات خاص بأسلاك الضرائب. و تهتم هذه المعرفة بالجانب التعدادي البحت، أي تعداد كل فئة في أسلاك عمال الضرائب و التغيرات التي يمكن أن تطرأ على هذا السلك. و هناك برنامج بوزارة المالية يكفل هذه المهمة. إن هذا البرنامج يلخص و بصفة دقيقة كل التغيرات التي يمكن أن تطرأ على الأسلاك إدارة الضرائب كما يعطي القائمين على المديرية العامة للضرائب التعداد الحقيقي في تلك اللحظة، إنه بمثابة أداة مؤشرات لوحة القيادة التي يمكن اعتمادها في التسيير.

إن المعرفة التعددية تسهل علينا وضع الإسقاطات و فهم مدى و عمق التطورات التي يمكن أن تمس هذه الأسلاك مثل تطور الأعمار، المسابقات المهنية، شغور المناصب... الخ. أما المعرفة النوعية يجب أن تتناول بالتحليل المناصب و نوعيتها و درجة تعقيدها ومثال عن ذلك تحليل أعباء العمل الواقعة على عاتق المديرية العامة للبلدان العربية و التي تنقسم إلى مديرية المشرق العربي و الجامعة العربية، ومديرية المغرب العربي و الاتحاد المغاربي.

3. **معرفة تغيرات محيط أسلاك الضرائب :** إن القائمين على مديرية الموارد البشرية في المديرية العامة للضرائب ملزمون بدراسة أثر هذه التغيرات لتسهيل التأقلم معها، و الاستفادة منها، و هذا من أجل عصنة الإدارة الجبائية و تسمح هذه الدراسات باختيار الشكل المستقبلي للإدارة الموارد البشرية في الإدارة الجبائية.

كما تسمح دراسة محيط الإدارة الجبائية بمعرفة الكفاءات و الوظائف التي تحتويها وزارة المالية التي تسهل عملية الاستشراق، أي تقييم الحاجات الجديدة للمديرية و هذا باستعمال الوسائل الكمية و النوعية، كتحديد التغيرات الديمغرافية للأسلاك، التقاعد، الحركة بين الأسلاك، المسابقات المهنية، أثر التكنولوجيا على المناصب... الخ.

و يكون هذا من خلال الإسقاطات التي تقوم على وضع فرضيات للتطور و فحص صحتها و إن هذه الإسقاطات تبرز أيضا الأخطار التي تهدد الوزارة مستقبلا و التي قد تعيق نشاطها.

إن الوثيقة الإستراتيجية التي تحتوي التسيير للموارد البشرية تحدد و بشكل كبير الخطوط العريضة لسياسة الإدارة الجبائية في المدى المتوسط. أي تلك السياسات و القرارات المتوقع تطبيقها من أجل عصنة هذا السلك أي تحديد: سياسة التكوين في المدى القريب و المتوسط، سياسة التوظيف، القرارات التي تحكم الإدارة الجبائية، سياسة تقييم أعوان الإدارة الجبائية



4. أهمية عامل التكوين و تحسين المستوى في إعداد مخطط التسيير التقديري :لمنظومة التكوين في عصرنا الحاضر دورا أساسيا في المشاركة في عملية تطوير و تنمية كل من الإدارة العمومية و الروح الإبداعية لدى موظفيها ، و إن منظمة التكوين تساهم أيضا في إعداد هؤلاء الموظفين من الناحية النفسية و الشخصية و السلوكية التي تملئها أخلاقيات ممارسة هذه المهنة.
- و قد خصص مخطط التسيير التقديري للموارد البشرية الجدول رقم (07) لرسم المخطط التقديري للتكوين في المؤسسة، وقد نصت العديد من النصوص التشريعية و التنظيمية و خاصة منها المادة 176 من القانون الأساسي العام للعامل لسنة 1978 والتي تنص على إلزامية تحقيق برامج تكوينية من أجل تحسين المستوى الذي يستجيب إلى متطلبات العمل و ذلك في إطار التكوين المستمر في المؤسسة.
- وكذلك المادة 57 من القانون 11/90 الخاص بعلاقات العمل الفردية (الجريدة الرسمية الجزائرية، 1990، العدد 17) و كذلك الموارد 52، 53 من المرسوم رقم 59/85 المؤرخ في 23 مارس 85 و المتعلق بالقانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات و الإدارات العمومية حيث تنص المادة 52 منه بأنه يتعين على كل المؤسسات و الإدارات العمومية، بغية تحسين مردودية المصالح العمومية و ضمان الترقية الداخلية للموظفين.
- و بذلك اعتبر التكوين كحق من حقوق العامل و واجب من الواجبات التي تقع على المؤسسات العمومية و ذلك بغية تحسين مردودية هذه المؤسسات، و ضمان ترقية الموظفين، و ذلك من خلال تحسين مستوى الموظفين و تجديد معلوماتهم، لتحسين تأهيلهم و استعداداتهم و جهودهم.
- غير أن من الناحية العملية بقيت الوضعية على حالها أي غياب برامج التكوين، باعتبار أن هذه التنظيمات و المراسيم كانت تشير إلى صدور مرسوم يحدد و ينظم كفايات ذلك و استمر الوضع إلى غاية سنة 1996 حيث صدر المرسوم التنفيذي رقم 93/96 المؤرخ في 03 مارس 1996 المتعلق بتكوين الموظفين و تحسين مستواهم و تجديد معلوماتهم (الجريدة الرسمية الجزائرية، 1996، العدد 26) ، وركز المرسوم على محاور ثلاثة من التكوين بحيث اهتم المحور الأول بالتكوين المتخصص و المحور الثاني اهتم بتحسين المستوى و أما المحور الثالث فاهتم بتجديد المعلومات.
- التكوين المتخصص: و حسب هذا المرسوم فهو مخصص لإعداد المترشحين الذين يلتحقون لأول مرة بوظيفة عمومية أو المترشحين الذين سيتولون أسلاك أو رتب عليا.
- التكوين الخاص بتحسين المستوى: و هو يخص الموظفين الموجودين في حالة القيام بالخدمة و يهدف إلى تحسين معارفهم و كفاءاتهم و إثرائها.
- التكوين الخاص بتجديد المعلومات: و يهتم بتنمية و تطوير معارف الموظفين من خلال تجديد معلوماتهم العملية و الفنية، بما يمكنهم من التكيف مع وظيفة أو منصب جديد كنتيجة لتطور الوسائل و التقنيات المستعملة في العمل.



## II. المفاهيم الأساسية في التنبؤ للظواهر الاقتصادية:

قبل التطرق إلى أهم طرق التنبؤ، فإننا سنشير إلى جملة من المفاهيم الأساسية المتعلقة بالمجال المعرفي للدراسات المستقبلية.

## 1. المفاهيم الأساسية حول التقدير و التنبؤ:

A. التقدير: (شرابي، 2000، ص 09)

هو عملية إدراك الواقع وصياغته في شكل نموذج رياضي-إحصائي يوضع العلاقة السببية أو الارتباطية بين المتغيرات المستقلة والغير التابع، وعادة ما يؤخذ الشكل التالي:

$$y = f(X_1, X_2, \dots) + \varepsilon$$

حيث: Y: هي الظاهرة المدروسة.

$X_1, X_2, \dots$ : متغيرات مستقلة نعتقد أنها تفسر وتحكم الظاهرة Y.

هذه الدالة-النموذج-قد تأخذ أشكالاً مختلفة، فقد تكون خطية، أسية، لوغاريتمية أو مثلثية عندما يتعلق الأمر بدراسة الظواهر الموسمية والدورية

$\varepsilon$ : يمثل متغير الخطأ وهو عبارة عن مجاهيل دورها ربط المتغيرات من خلال نسب محددة في الدالة، تمثل أخطاء القياس وأخطاء المدخلات في النموذج.

كما أن التقدير يمكن أن يعني صياغة العلاقة التي تربط ظاهرة معينة بالزمن، هذه العلاقة يمكن كتابتها

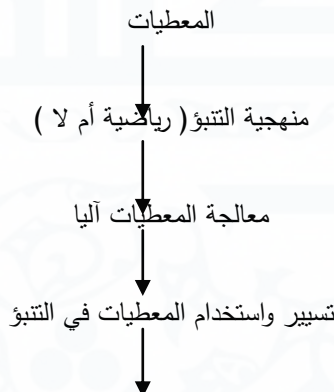
كالتالي:  $y = f(t) + \varepsilon$  حيث t هو الزمن

B. التنبؤ: يركز التنبؤ على تحديد تطور ظاهرة ما في فترات مستقبلية، ويفترض الواقع أن تكون

لدينا مشاهدات وجملة من الفرضيات تقودنا إلى نمذجة الظاهرة المدروسة، ثم نقوم باعتماد هذا النموذج في الجزء غير المشاهد من الظاهرة.

وتتطلب عملية بناء نظام لتوقع سلسلة من العمليات كما في الشكل التالي: (Bourbonnais, 1982, P09)

الشكل رقم 01 :مراحل عملية التوقع



استخدام التوقعات في اتخاذ القرار

المصدر : (Bourbonnais, 1982, P09)

وتتطلب عملية التنبؤ إدخال عدد معتبر من المعطيات الدقيقة والكافية تنطلق من فترة أساس من أجل تحديد النموذج الأمثل.

## 2. مفهوم التخطيط و أهم تقنيات التوقع (شرابي، 2000، ص 12)

A. التخطيط هو عمل واع وهادف يرمي إلى إحداث تغييرات معينة في مسار الظاهرة المدروسة، أي تغيير اتجاه الظاهرة عن مسارها العفوي.

فمثلا إذا كنا نتوقع انخفاض في الطلب على منتج معين، فإن مهمة المخطط تكمن في وضع خطة تهدف إلى تحاشي الآثار السلبية لهذا التوقع على المؤسسة سواء بالبحث عن أسواق جديدة أو بإنتاج منتجات أخرى.

## B. تصنيف تقنيات التوقع (Wheelwright et Makridakis, 1983, pp24-159)

تتعدد تصنيفات تقنيات التوقع، إلا أن الأكثر شيوعا منها هو التصنيف الذي يعتمد على طول الفترة المعينة بالتوقع فنجد تقنيات التوقع الجد قصيرة بأقل من شهرين، وقصيرة المدى من شهر إلى ثلاثة أشهر، ومتوسطة المدى من ثلاثة أشهر إلى سنتين، وطويلة الأجل بأكثر من سنتين. وإذا كنت العديد من الطرق لا تطبق إلا في المدى القصير والمتوسط فلكونها لا تتوقع بفترة واحدة مسبقا، فإذا كان طول كل الفترة الزمنية شهر وأردنا أن نتوقع ما سيحدث بعد ثلاثة أشهر فيجب أن نقوم بتنبؤ للشهر الأول، وعلى أساس ما ينتج من هذا التنبؤ نقوم بالتنبؤ للشهر الثاني، ثم نقوم باستعمال النتيجة المحصل عليها للتنبؤ في الشهر الثالث.

وبهذه الطريقة فإن تراكم أخطاء التوقع من فترة لأخرى سيقبل من أهمية النتيجة المحصل عليها في الفترات اللاحقة، مما يجعل الأمور أصعب مما هي عليه في حالة التوقع مباشرة بفترات مستقبلية متعددة. وطرق التنبؤ بعد فترات زمنية مستقبلية هي الطرق التي تعتمد على نماذج سببية تفسيرية مثل تقنيات الانحدار والإرتباط البسيطة والمتعددة، وأبضا معادلة الاتجاه العام.

## 3. اختيار تقنية التنبؤ:

كل مسير يريد اتخاذ قرار ما، يعلم مدى أهمية اختيار الطريقة الأنجع للتوقع والتي تتوافق مع ما يطمح إليه أو مع الحلة التي يتواجد بها.

وهناك عدة مواصفات تسمح لنا بتمييز الطريقة الملائمة للتنبؤ:

**الفضاء الزمني:** يوجد مفهومين أساسيان للفضاء الزمني يجب أخذهما بعين الاعتبار عند تحديد الطرق الملائمة:

الأول هو توفير الإسقاط في المستقبل، فعادة ما تكون الطرق الكيفية كثيرة الاستعمال في التنبؤات طويلة الأجل. في حين أن الطرق الكمية عادة ما تستخدم في المدى القصير والمتوسط.

والمفهوم الثاني هو عدد الفترات الزمنية التي سنقوم بالتنبؤ لها، فبعض لتقنيات لا نستطيع استخدامها إلا بفترة زمنية أو فترتين في حين توجد طرق أخرى يمكن تطبيقها للتوقع بعدة فترات زمنية.

**B. قانون تطور المعطيات:** في معظم طرق التنبؤ نجد الفرضية الخاصة بقانون تطور المعطيات ( loi

sous-jacente) والذي يبين استقرار السلسلة من عدمه، وهل هي موسمية أو دورية، وهل تتغير

قيم متوسطاتها عشوائيا أم لا؟

**C. نوعية النموذج:** معظم طرق التوقع لا تحتوي فقط على قانون تطور المعطيات بل وأيضا على نموذج معين يصف الوضعية الملاحظة. هذا النموذج قد يكون سلسلة يعتبر فيها الزمن العنصر الأساسي الذي يحدد تغيرات سلوك الظاهرة، كما يمكن أن تكون ذا طبيعة إحصائية مثل تحليل الانحدار أو الارتباط، أو نماذج السببية أو النماذج المختلطة. ولكل نموذج فرضياته الخاصة به على متخذ القرار أن يكون على علم بها قبل البدء في معالجة المعطيات.

**D. التكلفة:** حيث يفضل متخذ القرار أو الباحث عادة الطريقة الأقل تكلفة.

**E. الدقة:** لمتطلبات تحديد الدقة علاقة مباشرة مع درجة التفضيل، فبالنسبة لبعض المسؤولين الخطأ الأقصى يكون في حدود 10% لكن بالنسبة لآخرين فإن نسبة 5% منه تشكل خطرا.

**F. سهولة التطبيق:** على متخذ القرار ألا يستخدم إلا الطرق التي يجيد استخدامها وفهمه، لأنه سيكون مسؤولا عن قراراته ولا يمكنه المجازفة باستخدام تقنيات توقع لا يتقنها.

$$I_s = \frac{y_i}{\hat{y}_i} 100$$

حيث:  $I_s$  الرقم القياسي الموسمي.

ومن المستحيل تحديد تأثير التغيرات الموسمية دون الانتباه للاتجاه العام، لذا ينصح بإزالة الاتجاه العام

أولا في حالة وجوده.

ومن أهم طرق إزالة الموسمية طرق التعديل الذاتي، أي القائمة على المعلومات الموجودة في السلسلة

نفسها فقط، وتعتمد بعض الطرق الأخرى على بناء نموذج سببي للعناصر الموسمية وغير الموسمية اعتمادا على العلاقة بين السلسلة الزمنية محل الدراسة وسلاسل زمنية أخرى.

ولدراسة طرق التعديل الذاتي يمكن استخدام النموذج التالي:

$$Z_I = S_I + Y_I$$

$$Z_{II} = S_{II} + Y_{II}$$

$$Z_{III} = S_{III} + Y_{III}$$

$$Z_{IV} = S_{IV} + Y_{IV}$$

حيث تشير المؤشرات السفلية  $Z_I, Z_{II}, Z_{III}, Z_{IV}$  إلى بيانات الموسم الأول، الثاني، الثالث والرابع على التوالي ويشير  $Z$  إلى البيانات بعد تحويلها وإزالة الاتجاه العام منها. وتشير  $Y$  إلى سلسلة البيانات المعدلة للموسم، أي التي لا تحتوي على عنصر الموسمية الذي يفترض ثباته خلال الموسم.

أي أن  $S_I$  ثابت خلال الموسم،  $S_{II}$  ثابت خلال الموسم الثاني. وهكذا.

وبافتراض هذا النموذج نستخدم طريقة الفروق الموسمية لإزالة العنصر الموسمي فبالنسبة لملاحظات

$$\text{الربع الأول نجد: } Z_I - Z_{I-4} = Y_I - Y_{I-4}$$

ونفس الأسلوب تأخذ فروق مشاهدات الربع الثاني، الثالث ثم الرابع. وبأخذ الفروق الموسمية الربع سنوية يتم إزالة العنصر الموسمي تماما وهذا ناتج من افتراض ثباته خلال الموسم.

فكما أشرنا، فإن الهدف من تسوية السلاسل الزمنية هو جعلها مستقرة كي تعطي نتائج جيدة عند استخدامها في عملية التوقع الكمي الذي يتم بواسطة جملة من التقنيات المختلفة، منها الخطية وغير الخطية، وفي الفترة الموالية سنتطرق إلى طرق التنبؤ الخطية.

### III. أهم تقنيات التنبؤ الكمية الخطية:

هناك عدد كبير من تقنيات التنبؤ المختلفة لتي لا يمكن حصرها كلها في هذا البحث، لذا سنتطرق إلى أهم هذه التقنيات والأكثر استعمالا منها:

#### A. تقنيات المسح Techniques de lissage :

##### 1- تقنية الأوساط المتحركة البسيطة: (MMS)

تستعمل هذه الطريقة للقيام بتنبؤات على المدى القصير، وتعتمد على حساب المتوسط لمجموعة قيم المشاهدة، وأخذ هذا المعدل كتنبؤ للمرحلة القادمة.

والصيغة المستعملة في الحساب هي: (Wheelwright et Makridakis, 1983, 70)

$$S_{t+1} = \frac{X_t + X_{t+1} + \dots + X_{t-N+1}}{N}$$

$$S_{t+1} = \frac{\sum_{i=t-N+1}^t X_i}{N}$$



حيث:  $S_{t+1}$  : هو التنبؤ للفترة.  $X_t$  : القيمة المشاهدة في الفترة.  $N$  : عدد القيم التاريخية المأخوذة للحساب.

نلاحظ أن هذه التقنية تعطي أوزانا متساوية للملاحظات المستخدمة في حساب المتوسط ووزنا يساوي الصفر للقيم السابقة أي أننا استخدمنا  $N$  مشاهدة سابقة وأعطينا أكثر أهمية من القيمة الأخيرة المشاهدة، وبالتالي فهذه التقنية لا تستجيب للمستجدات الحديثة التي تكون قد طرأت على طبيعة الظاهرة، والتقنية المالية سنحاول تجاوز هذا النقص وذلك بإعطاء أوزان مختلفة لمستويات الظاهرة التي تدخل في حساب الوسط الحسابي المتحرك.

## 2- تقنية الأوساط المتحركة المرجحة: (MMP)

هذه الطريقة تعطي أوزنا مختلفة لقيم المشاهدات التي عددها  $N$  مع إعطاء وزن أكبر للقيم أو المشاهدات الحديثة: وفقا للعلاقة التالية:

(Lewandawski, 1979, pp 48-49)

$$S_{t+1} = k_0 X_t + k_1 X_{t-1} + \dots + k_{N-1} X_{t-(N-1)}$$

$$S_{t+1} = \sum_{i=0}^{N-1} k_i X_{t-i}$$

حيث:  $k_0, k_1, \dots, k_{N-1}$  : معاملات الترجيح حيث يشترط أن يكون:

$$\sum_{i=0}^{N-1} k_i = 1$$

3- تقنية الأوساط المتحركة المضاعفة: تستعمل هذه الطريقة لمعالجة السلاسل الزمنية من الشكل:

$$X_t = a + (bxt) + \varepsilon_t$$

أي أن هناك اتجاه عام في السلسلة إضافة إلى المركبة العشوائية.

وتعتمد هذه الطريقة على حساب الأوساط المتحركة البسيطة كمرحلة أولى، ثم القيام بحساب الأوساط

المتحركة البسيطة انطلاقا من القيم المحصل عليها في المرحلة الأولى.

ويعرف المتوسط المتحرك المضاعف على أساس  $N$  بالعلاقة التالية:

$$MM_t = \frac{M_t + M_{t-1} + M_{t-2} + \dots + M_{t-N+1}}{N}$$

$$M_t = \frac{X_t + X_{t-1} + X_{t-2} + \dots + X_{t-N+1}}{N}$$

وعلاقة التنبؤ للفترة  $t+1$  تعطى كما يلي:

$$\hat{b}_t = \frac{2}{N-1} (M_t - MM_t)$$

$$\hat{a}_t = 2M_t - MM_t$$

$$\hat{b}_t = \frac{2}{N-1} (M_t - MM_t)$$

$$S_{t+h} = \hat{a}_t + (\hat{b}_t + h) \quad \text{وعليه فإن:}$$

لقد استحدثت هذه التقنية من اجل إعطاء نفس الأوزان لجميع المشاهدات التي تدخل في حساب الوسط الحسابي.

إلا أنها تبقى تعاني من مشكل آخر هو تطلبها تخزين عدد كبير من المشاهدات الفعلية لكل فترة من الفترات N التي تدخل في حساب الوسط الحسابي، وهذا ما قد يكون مكلفا أو غير متاح. ولتجاوز هذه النقائص استحدثت تقنيات المسح الآسي التي لا تتطلب تخزين عدد كبير من المشاهدات.

#### 4- تقنيات المسح الآسي: (lissage exponentiel)

تتميز هذه التقنيات بأنها تخصص الوزن الأكبر للقيم الأخيرة عن سابقتها بشكل متناقص، ونعني بهذا ن تأثير  $X_{t-1}$  يكون أكبر من تأثير  $X_{t-s}$  حيث  $s > 1$  كما أنها تتخلص من إشكالية معامل الترجيح N. ومن بين أهم طرق المسح الآسي نجد:

- تقنية المسح الآسي البسيط ( نموذج Brown).
- تقنية المسح الآسي هولت (Holt).
- تقنية المسح الأسيلوينتر (Winters).

بالإضافة إلى كل هذه الطرق توجد طرق الانحدار التي سنتناولها في الفترة الموالية.

B. نماذج الانحدار والارتباط: يقصد بنموذج الانحدار والارتباط صياغة علاقة بين ظاهرة معينة

y ومجموعة من العوامل المفسرة لها  $X_1, X_2, \dots, X_n$ . وتصوير هذه العلاقة في شكل نموذج إحصائي، ويطلق عادة على المرحلة الأولى من هذه العملية التي تبدأ من تحديد قائمة هذه العوامل إلى صياغة النموذج بتحليل الانحدار، بينما يطلق على المرحلة الموالية والخاصة بتقدير جودة النموذج وإجراء مختلف اختبارات المعنوية الإحصائية بتحليل الارتباط (شرابي، 2000، ص 104).

ويمكن التمييز بين نوعين من نماذج الانحدار:

- نماذج لانحدار البسيط.
- نماذج الانحدار المتعدد.

1- نماذج الانحدار البسيط: في هذه النماذج تقتصر العلاقة على متغيرين فقط.  $y$  ظاهرة تابعة و ظاهرة مفسرة. ويكتب النموذج من الشكل: (Bourbonnais, 2000,P19)

$$y_t = a_0 + a_1 X_t + \varepsilon_t \quad t = 1, \dots, n$$

حيث:  $y_t$  : متغير مفسر في الفترة  $t$ .

$X_t$  : متغير مفسر في الفترة  $t$ .

$a_0, a_1$ : معالم النموذج.

$\varepsilon_t$  : متغير الخطأ.

$n$ : عدد الملاحظات.

ولهذا النموذج جملة من الفرضيات:

$H_1$ : يكون النموذج خطيا في  $X_t$  (أو في أية تحويل لـ  $X_t$ ).

$H_2$ : قيم  $X_t$  مشاهدة دون أخطاء ( $X_t$  ليس عشوائي).

$H_3$ :  $E(\varepsilon_t) = 0$  الأمل الرياضي لمتغير الخطأ معدوم.

$H_4$ :  $E(\varepsilon_t^2) = \sigma_t^2$  تباين الخطأ ثابت.

$H_5$ :  $E(\varepsilon_t \varepsilon_{t'}) = 0$  إذا كان  $t \neq t'$  الأخطاء غير مرتبطة.

$H_6$ :  $COV(X_t, \varepsilon_t) = 0$  الخطأ مستقل عن المتغير المفسر.

وقد وضعت هذه الفرضيات كي يصبح بالإمكان استخدام طريقة المربعات الصغرى في تقدير معالم النموذج، هذه الطريقة التي تتلخص في إيجاد قيم  $a_0$  و  $a_1$  التي تجعل مجموع مربعات الانحرافات أصغر ما يمكن أي:

$$MinS = Min \sum_{t=1}^{t=n} \varepsilon_t^2 = Min \sum_{t=1}^{t=n} (y_t - a_0 - a_1 x_t)^2$$

ومن الممكن إيجاد  $a_0$  و  $a_1$  باستعمال حساب لتفاضل والتكامل وتكون النتيجة بحل المعادلتين:

$$\frac{\partial S}{\partial a_0} = 0, \quad \frac{\partial S}{\partial a_1} = 0$$

$$\sum x_t y - \hat{a}_0 \sum x_t - \hat{a}_1 \sum x_t^2 = 0$$

$$\sum y_t - n \hat{a}_0 - \hat{a}_1 \sum x_t = 0 \quad \text{أي:}$$

ونحصل على النتيجة التالية:

$$\hat{a}_1 = \frac{\sum_{t=1}^{t=n} (x_t - \bar{x})(y_t - \bar{y})}{\sum_{t=1}^{t=n} (x_t - \bar{x})^2} = \frac{\sum_{t=1}^{t=n} x_t y_t - n\bar{x}\bar{y}}{\sum_{t=1}^{t=n} x_t^2 - n\bar{x}^2}$$

$$\hat{a}_0 = \bar{y} - \hat{a}_1 \bar{x}$$

حيث  $\bar{x}$  هو الوسط الحسابي للملاحظات  $x_t$  و  $\bar{y}$  هو الوسط الحسابي للملاحظات  $y_t$ .

وبتعويض قيمتي  $\hat{a}_0$  و  $\hat{a}_1$  في معادلة النموذج المقدر  $\hat{Y} = \hat{a}_0 + \hat{a}_1 X$  نحصل على معادلة انحدار  $y$  على  $x$ .

بعد تقدير معالم النموذج نقوم بالتحقق من دقة هذا النموذج واختبار معنويته، بحساب معامل التحديد ومعامل الارتباط باستخدام العلاقة التالية: (Jonston, 1985, P29)

معامل الارتباط:

$$r = \frac{\sum xy}{ns_x s_y}$$

حيث  $x, y$  هي قيم المشاهدات الممركزة بالنسبة لوسطها و  $s_x, s_y$  هي الانحرافات المعيارية في العينة.

$$s_x = \sqrt{\frac{\sum x^2}{n}}, \quad s_y = \sqrt{\frac{\sum y^2}{n}}$$

كما يمكن التعبير عن هذا المعامل بـ:

$$r^2 = 1 - \frac{\sum (y - \hat{y})^2}{\sum (y - \bar{y})^2} = 1 - \frac{SCR}{SCT}$$

ثم نقوم بحساب:  $r = \sqrt{r^2}$

معامل التحديد:

$$R^2 = \frac{\sum (\hat{y}_t - \bar{y})^2}{\sum (y_t - \bar{y})^2} = 1 - \frac{\sum e_t^2}{\sum (y - \bar{y})^2}$$

وتتراوح قيمة  $r$  ما بين 1 و -1 فكلما كانت قريبة من الواحد دل ذلك على وجود علاقة قوية بين  $X$

و  $Y$  ما الإشارة فهي تدل على طبيعة العلاقة: طردية إذا كانت موجبة وعكسية إذا كانت سالبة.

ثم نقوم باختبار معنوية معامل الارتباط للتأكد من معنوية الإحصائية ويستخدم عند لعينات الصغيرة

المتوسطة الصيغة التالية.

$$T_{cal} = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$



فإذا كانت  $|t_{cal}|$  أكبر من قيمة  $t$  المجدولة  $T$  عند  $n-2$  درجة حرية ومستوى دلالة قدره  $\alpha\%$  نقول أن  $r$  معنوي ولم نتيجة الصدفة وذلك باحتمال قدره:  $(1-\alpha)\%$ .  
وفي مرحلة أخيرة نقوم بالتوقع باستخدام معادلة الانحدار الخطية البسيطة وهذا بمجال ثقة ب  $(1-\alpha)\%$  يعطى بالعلاقة التالية.

$$y_{n+1} = \hat{y}_{n+1} \pm t_{n-2}^{\alpha/2} \hat{\sigma}_\varepsilon \sqrt{\frac{1}{n} + \frac{(x_{n+1} - \bar{x})^2}{\sum_t (x_t - \bar{x})^2} + 1}$$

حيث:  $y_{n+1}$  = قيمة  $y$  المتوقعة.

$\hat{y}_{n+1}$  = قيمة  $y$  المقدرة من معادلة الانحدار.

$t_{n-2}^{\alpha/2}$  = قيمة توزيع ستودنت النظرية عند مستوى الدلالة  $\alpha\%$  ودرجة حرية قدرها  $n-2$ .

**2- نماذج الانحدار المتعدد:** نموذج الانحدار المتعدد هو عبارة عن تعميم لنموذج

الانحدار البسيط، وهذا الأخير الذي يتميز بقصوره في اعتماده على متغير تابع واحد لتفسير ظاهرة معينة تابعة بينما في نموذج الانحدار المتعدد يصاغ نموذج إحصائي يضم المتغير التابع  $y$  ومجموعة من المتغيرات المفسرة  $x_1, x_2, \dots, x_n$  ويكتب شكله لعام كالتالي: (Bourbonnais, 2000, P47)

$$y_t = a_0 + a_1 x_{1t} + a_2 x_{2t} + \dots + a_k x_{kt} + \varepsilon_t$$

حيث:  $t = 1, \dots, n$

$y_t$ : متغير مفسر في الفترة  $t$ .

$x_{1t}$ : المتغير المفسر الأول في الفترة  $t$ .

$x_{2t}$ : المتغير المفسر الثاني في الفترة  $t$ .

$x_{kt}$ : المتغير المفسر رقم  $k$  في الفترة  $t$ .

$a_0, a_1, \dots, a_k$ : معالم النموذج.

$\varepsilon_t$ : متغير الخطأ (التشويش).

$n$ : عدد الملاحظات.

ويمكن كتابة النموذج السابق في شكل مصفوفات على الشكل التالي:

$$y_1 = a_0 + a_1 x_{11} + a_2 x_{21} + \dots + a_k x_{k1} + \varepsilon_1$$

$$y_2 = a_0 + a_1 x_{12} + a_2 x_{22} + \dots + a_k x_{k2} + \varepsilon_2$$

$$y_t = a_0 + a_1 x_{1t} + a_2 x_{2t} + \dots + a_k x_{kt} + \varepsilon_t$$

$$y_n = a_0 + a_1x_{1n} + a_2x_{2n} + ..... + a_kx_{kn} + \varepsilon_n$$

فنكتب على الشكل:  $y_{(n,1)} = x_{(n,k+1)(k+1,1)} + \varepsilon_{(n,1)}$

$$\varepsilon = \begin{bmatrix} \varepsilon_1 \\ \varepsilon_2 \\ \vdots \\ \vdots \\ \varepsilon_n \end{bmatrix} \quad a = \begin{bmatrix} a_0 \\ a_1 \\ a_2 \\ \vdots \\ a_k \end{bmatrix} \quad x = \begin{bmatrix} 1 & x_{11} & x_{21} & \cdots & x_{k1} \\ 1 & x_{12} & x_{22} & \cdots & x_{k2} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \cdots & \vdots \\ 1 & x_{1t} & x_{2t} & \cdots & x_{kt} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \cdots & \vdots \\ 1 & x_{1n} & x_{2n} & \cdots & x_{kn} \end{bmatrix} \quad y = \begin{bmatrix} y_1 \\ y_2 \\ \vdots \\ y_t \\ \vdots \\ y_n \end{bmatrix}$$

ولهذا النموذج جملة من الفرضيات: (عزيز شريف، 1979، ص 156)

1-  $\varepsilon_t$ : تخضع للتوزيع الطبيعي بتوقع معدوم وتباين ثابت أي:  $\varepsilon_t \rightarrow N(0, \delta)$ .

2- لا يوجد ارتباط ذاتي بين الأخطاء أي:  $E(\varepsilon_t, \varepsilon_{t'}) = 0$ .

3- لا يوجد ارتباط ذاتي بين الأخطاء وبين المتغير  $X_t$  و  $\varepsilon_t$  أي  $E(\varepsilon_t, x_t) = 0$ .

تقدير معالم النموذج: لتقدير معالم نموذج الانحدار المتعدد نستخدم طريقة المربعات الصغرى مثلما رأينا في

النموذج السابق لدينا:  $y = xa + \varepsilon$

$$\hat{y} = \hat{x}\hat{a}$$

$$e_t = y_t - \hat{y} = y - xa$$

$$\text{Min} \sum e_i^2 = \text{Min}(y - xa)'(y - xa) = \text{Min} S$$

ثم نقوم بأشتقاق المعادلة بالنسبة لـ  $a$  فنحصل على شعاع المعالم المقدرة

(فروخي، 1992، ص 53)

$$\hat{a} = (x'x)^{-1}x'y \quad \text{حيث } x' \text{ هو مقلوب المصفوفة } x.$$

وبعد عملة التقدير نقوم باختبارات معنوية والتأكد من جودة النموذج حيث نبدأ باختبار المعنوية الكلية، ثم

نقوم بالاختبار: (Gilbert, 1990, P375)

$$\begin{cases} H_0 : a_0 = a_1 = a_2 = ..... = a_n = 0 \\ H_1 : \exists a_i \neq 0 \end{cases}$$

ومن أجل ذلك نقوم باستخدام إحصاءة فيشر F حيث:

$$F(K, n-k-1) = \frac{\hat{a}'x'y/k}{e'e/(n-k-1)}$$

$$F(K, n-k-1) = \frac{R^2 / k}{(1-R^2) / (n-k-1)} \quad \text{أو الصيغة:}$$

$$R^2 = 1 - \frac{\sum e_i^2}{\sum_{t=1}^n (y_t - \bar{y})^2} \quad \text{حيث } R^2 \text{ هو معامل التحديد الإجمالي، وبحسب كالاتي:}$$

فإذا كانت قيمة  $F_c$  المحسوبة أكبر من قيمة  $f_t$  المجدولة وفقا لدرجة من الثقة محددة ودرجات حرية  $(n-k-1, k)$  نقول أن النموذج معنوي وهناك على الأقل عامل واحد مستقل يمارس تأثيره على  $y$  وتقبل  $H_1$  أما في الحالة المعاكسة فنرفض  $H_1$  ونقبل  $H_0$ .  
بعد التأكد من المعنوية الإحصائية للنموذج يتم الانتقال إلى اختبار معنوية كل متغير تفسيري على حدة، ولأجل هذا نستخدم إحصاء ستودنت حيث نقوم بالاختبار التالي:

$$\begin{cases} H_0 : a_t = 0 \\ H_1 : a_t \neq 0 \end{cases}$$

$$T_c = \frac{\hat{a}_i - a_i}{S_{\hat{a}_i}} \quad \text{ثم نقوم بحساب الإحصاء } T \text{ حيث:}$$

حيث:  $S_{\hat{a}_i}$  هو معلم التقدير غير المنحاز لانحراف العنصر القطري الواقع في السطر  $i$  والعمود  $j$  من المصفوفة  $(X'X)^{-1}$ .

ثم نقارن قيمة  $t_c$  مع القيم المجدولة لدرجة حرية  $(n-k-1)$  ولمستوى معنوية  $\alpha$ ،  $0 < \alpha < 1$   
فإذا كانت قيمة  $T_c$  أكبر من قيمة  $T_t$  المجدولة نقول أن  $\hat{a}_i$  معنوي أما إذا كان العكس فنقول أن  $\hat{a}_i$  غير معنوي وينبغي إقصاء  $X_j$  من النموذج.

#### IV. استعمال طرق التنبؤ ( طريقة المربعات الصغرى) في تقييم موارد و احتياجات المديرية العامة للضرائب بوزارة المالية

من أجل تحليل و تنبؤ بالموارد البشرية في الإدارة الجبائية نستعمل طريقة المربعات الصغرى الذي من خلالها سنقوم بتحديد مستوى التوظيف داخل المديرية و ذلك من خلال الجداول و المؤشرات الإحصائية و التي هي عبارة عن مجموعة من البيانات الإحصائية و التي من شأنها إعطاء قيم و نسب تتعلق باليد العاملة في المؤسسة من حيث مجموعة من السلوكيات والمظاهر و خاصة من حيث حركتها و كذلك من حيث السن، الجنس، و المؤهلات العلمية...الخ. إذا من خلالها يمكن حساب المعدلات النمطية لهذه الحركة من خلال استخدام طرق رياضية و إحصائية و خاصة منها المعدلات المتوسطة و الفروقات الإحصائية .

## 1. : تحديد الفروقات

(أ) - تحليل تدفقات المخرجات: يبين هذا الجدول عدد العمال الذين تركوا العمل خلال سنوات 2010-2014 بالنسبة للرتب التقنية المتمثلة في مفتش رئيسي للضرائب و مفتش مركزي للضرائب:

الجدول رقم 01 : مخرجات المديرية العامة للضرائب بوزارة المالية

| البيان               | مفتش رئيسي للضرائب IP | مفتش مركزي للضرائب ID |
|----------------------|-----------------------|-----------------------|
| الترقية              | 238                   | 36                    |
| الإحالة إلى الإستداع | 06                    | 04                    |
| الوفاة               | 09                    | 07                    |
| الطرد                | 03                    | 01                    |
| المتقاعدين           | 84                    | 20                    |
| الخدمة الوطنية       | 54                    | 13                    |
| إنهاء الانتداب       | 03                    | 02                    |
| الإستقالة            | 01                    | 01                    |
| المجموع              | 398                   | 84                    |

المصدر: المديرية العامة للضرائب DGI، 2015.

(ب) - تحليل تدفقات المدخلات: يبين هذا الجدول أصناف العمال الذين تم توظيفهم إما عن طريق التوظيف الداخلي أو عن طريق التوظيف الخارجي خلال سنوات 2010-2014:

الجدول رقم 02: تدفقات مدخلات المديرية العامة للضرائب DGI

| البيان             | مفتش رئيسي للضرائب IP | مفتش مركزي للضرائب ID |
|--------------------|-----------------------|-----------------------|
| التوظيف الداخلي    | 439                   | 235                   |
| التوظيف الخارجي    | 139                   | 51                    |
| الترقية            | 06                    | 03                    |
| التكفل             | 06                    | 07                    |
| العودة من الإستداع | 01                    | 01                    |
| العودة من الخدمة   | 40                    | 13                    |
| العودة من الانتداب | 02                    | 01                    |
| العودة من الطرد    | 01                    | 00                    |

المصدر : المديرية العامة للضرائب، مصلحة المستخدمين، 2015.



2. تطور معدلات التوظيف إن تحديد حركة العمال يسمح من معرفة معدل دوران العمل و لتحديد تنبؤات السنة 2015 نستعمل طريقة المربعات الصغرى كما يلي:

(أ) - تحديد احتياجات سنة 2015:

$$\hat{a} = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}$$

$$\hat{b} = \hat{y} - \hat{a}\bar{x}$$

IP: a = 51.229 ; b = -101876, 800

R = 0.006

ID: a = 49,829 b = -99433, 067 R = 0.014

YIP.2015 = 51,229 x 2009 – 101876,800 = 888

YID.2015 = 49,829 x 2009 – 99433,067 = 524

ويتطبيق نتائج المتوصل عليها مع إحصائيات الجدول 1 و 2 نجد:

ب: تحديد المخرجات المقدرة بين سنتين 2015-2011

الجدول رقم: 03 عدد المخرجات المقدرة

| البيان               | مفتش رئيسي للضرائب | مفتش مركزي للضرائب |
|----------------------|--------------------|--------------------|
| الترقية              | 150                | 75                 |
| الإحالة إلى الإستداع | 98                 | 49                 |
| الوفاة               | 55                 | 15                 |
| الطرد                | 05                 | 05                 |
| المتقاعدين           | 10                 | 05                 |
| الخدمة الوطنية       | 05                 | 05                 |
| إنهاء الانتداب       | 05                 | 05                 |
| الإستقالة            | 05                 | 05                 |
| المجموع              | 333                | 164                |

ج- تحديد عدد المدخلات المقدرة بين سنتين 2015-2011 :

الجدول رقم : 04 عدد المدخلات المقدرة

| البيان          | مفتش رئيسي للضرائب | مفتش مركزي للضرائب |
|-----------------|--------------------|--------------------|
| التوظيف الداخلي | 225                | 150                |
| التوظيف الخارجي | 135                | 50                 |

|     |     |                    |
|-----|-----|--------------------|
| 05  | 05  | الترقية            |
| 05  | 05  | التكفل             |
| 05  | 05  | العودة من الإستداع |
| 15  | 55  | العودة من الخدمة   |
| 05  | 05  | العودة من الانتداب |
| 00  | 96  | العودة من الطرد    |
| 325 | 531 | المجموع            |

و بذلك يمكننا القول أنه يصعب على المؤسسة التنبؤ بإمكانية تلبية احتياجاتها لليد العاملة اعتبار أن ليس لها الصلاحيات في ذلك، و يمكنها فقط تقديم اقتراح احتياجات مستقبلية للموارد البشرية ( عادة السنة ) و إن هذه الوضعية من شأنها أن تصعب بل لا تسمح من تطبيق مبدأ التسيير التقديري بصفة فعالة.

#### الخاتمة:

إن المعرفة النوعية للمناصب يجب أن تتم بمعرفة الكفاءات التي تتوفر عليها الوزارة، أي معرفة نوعية الكفاءة معرفة دقيقة و استشرافية. لكن المشكل في وزارة المالية كما في غيرها من الإدارات، أنها تعتمد لتقييم الكفاءات على بطاقات التقييط السنوي، هذا التقييط قائم على أساس معايير جامدة و غير مفهومة أحيانا، كما أن هذه المعايير ثابتة و شاملة لكل الرتب و المناصب و تستعمل عادة فقط في الترقية في الدرجات أو التأديب، إذ تكاد تكون خالية من أي معيار يعكس نوعية الكفاءة و إمكانياتها الداخلية و ظروف عملها و محيطها و مشاريعها الشخصية. و بالتالي فهي لا تعطي نظرة عميقة عن طبيعة المستخدمين في الوزارة. و لهذا فإن الواجب هو اعتماد بطاقات تقييم جديدة.

و لهذا فإن هذه الأداة\* و حدها غير كافية لإعداد مخطط تسيير تقديري للموارد المديرية العامة للضرائب حيث تحتوي هذه الأخيرة على برامج للإعلام الآلي التابعين للوزارة ( المديرية الفرعية للإعلام الآلي) سهلت بشكل كبير التحكم في تعداد مستخدمي الوزارة، و بالتالي توقع هيكلة أعوان الضرائب في الخمس سنوات المقبلة، و على الوزارة العمل الدائم على ضرورة عصنة و تحسين هذه الأداة. و عملية الإعداد هذه يجب إشراك جميع الفاعلين في الوزارة من مدراء عامين و مديرين مركزيين و غيرهم من الوظائف السامية في عملية الإعداد و كذا تحسيسهم بأهمية العملية.

#### قائمة المراجع:

1. فروخي جمال ، (1992)، نظرية الاقتصاد القياسي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
2. شرابي عبد العزيز ، (2000)، طرق إحصائية للتوقع الاقتصادي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
3. شرابي عبد العزيز ، (2000)، طرق الإحصائية للتوقع الاقتصادي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
4. عزيز شريف عصام ، (1979) مقدمة في القياس الاقتصادي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.

5. مرشد مخطط التسيير التقديري للموارد البشرية،(2014)، المديرية العامة للضرائب.

1. BERGERLEURAU LI, (1998), *La Gestation prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences dans la fonction publique*, 2<sup>ème</sup> édition , paris.
2. J.Jonston, *Méthodes économétriques*, (1985), economica, Paris.
3. Gilbert Saporta, (1990). *Probabilités. analyse des données et statistique*, Paris.
4. Bourbonnais Régis,(1982), *pratique de la prévision à court terme*, paris.
5. Lewandawski R. (1979)., *la prévision à court terme*, paris.

أثر تغير سعر الفائدة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - تجربة الجزائر -

## The effect of changing interest rates on small and medium enterprises price- The experience of Algeria-

أ.رشيد حمامي جامعة سعيدة، الجزائر / أ. عائشة عتيق، جامعة مستغانم، الجزائر

تاريخ التسليم: (25 / 05 / 2016)، تاريخ التقييم: (20 / 08 / 2016) تاريخ القبول: (24 / 09 / 2016)

### Abstract:

The average interest is considered one of the most essential that make up the economy. Since it has a influence on the whole country as well as on the economics of firms which are considered as the major elements of economy because of the great role that play in economic life. That's why the interest average may has influence on their policy and role since if there is any change can reflect directly on the economy in general and on the public or private firms especially. Because of the evolution happened in interest average and in different sort of firms with its varieties, shapes dimension these later. In the evolution of interest rates and the existence of different institutions in various shapes and sizes that requires them to seek new funding sources that adapt to their needs and help them implement their policies and achieve their objective of an effective and efficient manner, and this is the reality for Algerian institutions which try to follow the steps in the world economy and to keep developing world, so the Net change in the rate of interest has a direct effect on these institutions and their role in the national economy. Therefore the interest rate is a factor cuts both ways or it can contribute to supporting and activating the role of economic institutions, and can lead to a decrease in the role, or even bankruptcy.

### ملخص :

يعتبر معدل الفائدة من المقومات الأساسية التي يقوم عليها الاقتصاد، نظرا لتأثيره الواضح سواء كان على مستوى الاقتصاد الكلي للدولة أو المؤسسات الاقتصادية التي تعد النواة الأولى للاقتصاد نظرا للدور الذي تلعبه في الحياة الاقتصادية. لذا يمكن لمعدل الفائدة التأثير على سياسات ودور هذه الأخيرة حيث أن أي تغير يحصل في معدل الفائدة ينعكس على الاقتصاد والمؤسسات الاقتصادية العامة أو الخاصة. وفي ظل التطورات الحاصلة في معدل الفائدة، وفي ظل الأشكال المختلفة للمؤسسات الاقتصادية وتنوعها واختلاف أشكالها وأحجامها، زادت حاجتها لمصادر تمويلية تتلاءم معها وتساعد في تطبيق سياساتها وبلوغ أهدافها بفعالية وكفاءة، وهذا ينطبق على المؤسسات الجزائرية التي تحاول مواكبة التطورات الحاصلة في العالم ومجاراة هذه التطورات العالمية، و عليه فإن التغير الحاصل في معدل الفائدة له أثر مباشر على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وعلى دورها في الاقتصاد الوطني، وهذا يجعل من التغيرات الحاصلة في معدلات الفائدة أداة ذات حدين حيث يمكن أن تساهم في دعم وتفعيل دور المؤسسات الاقتصادية الوطنية، كما يمكنها أن تؤدي لتراجع دور هذه الأخيرة أو حتى إفلاسها.



**مقدمة:**

تعد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة عنصرا أساسيا في أي اقتصاد ،وهذا ما دفع الحكومات و المنظمات الدولية للاهتمام بها ،كونها اعتبرت حجر أساس في التنمية الاقتصادية سواء في الدول المتقدمة أو النامية. وبالرغم من التوسع الكبير لهذه المؤسسات في العالم إلا أنها مازال هناك جدل كبير حولها خاصة في تحديد التعريف الخاص بها ، كون خصائصها تختلف من دولة لأخرى حسب الظروف الاقتصادية ، و حسب النشاط ، ومراحل التنمية التي تكون سائدة في الدول، وكذلك نجد اتساع حجم الفجوة بين الدول المتقدمة و دول العالم الثالث يعود جزء منه لإهمال هذه الأخيرة لأهمية هذه المؤسسات ودورها الفعال من حيث التشغيل و التخفيف من البطالة، و مساهمتها في الناتج المحلي . ولذلك لا بد من توفير المناخ اللازم لهذه المؤسسات لرفع قدرتها التنافسية، ووضع خطط تنمية للقطاع، إضافة لتوفير التمويل المناسب لها وتحفيز المؤسسات التمويلية على دعمها من خلال إيجاد طرق تتناسب مع حجم ومجالات نشاطها ، وبالتالي لابد على النظام المصرفي القضاء على الجمود ،وان يتوجه نحو المشاركة الفعلية في الحياة الاقتصادية .لذلك لا بد أن تكون العلاقة بين المؤسسة الاقتصادية و البنك علاقة تبعية بالنسبة للمؤسسة التمويل البنكي هو أحد شروط نشاطها ومن جانب البنك توفير التمويل هو احد أسباب إنشاءه ،حيث يكمن دوره في تأمين العملية التمويلية إلا انه غالبا ما نجد البنوك تغالي في حرصها الكبير في ما يخص التمويل و التأخير الناتج عن تقديرهم دقيق للأخطار، و وجود عائد مغري والمتمثل في معدل الفائدة الذي يفرضه البنك و يلاحظ أن هناك تأثير واضح لتغير معدلات الفائدة على المؤسسات الاقتصادية على اختلافها وحجمها . وهذا يوضح لنا أن معدل الفائدة يعتبر عنصرا فعالا و مؤثر في هذا النوع من المؤسسات خصوصا وعلى الاقتصاد عموما، حيث أن النظرية الكينزية أعطت اهتماما كبيرا لدور سعر الفائدة في زيادة الدخل و النشاط الاقتصادي حيث : زيادة الكتلة النقدية تؤدي لانخفاض سعر الفائدة ،و هذا يدفع بنمو الاستثمارات و في وجود اثر المضاعف تؤدي إلى زيادة الدخل حيث نجد أن معدل الفائدة يعد نقطة يختلف عندها العديد من الاقتصاديين عبر القرون و تعاقب النظريات، وهذه الأسباب لا يزال محل دراسة و تحليل لذلك فقد كان و ما يزال موضوع نقاش بين المفكرين و الباحثين الاقتصاديين على اختلاف مذاهبهم و توجهاتهم. ما أدى به لان يكون احد المواضيع الرائدة نظرا لكثرة الجدل و النقاش حوله من جميع الجوانب المتعلقة بعلاقة التأثير و التأثير بينه وبين المتغيرات الاقتصادية، أو في ما يخص معدل الفائدة نفسه كتحديد مفهومه و طرق حسابه و نطاق تأثيره في النشاط الاقتصادي .

رغم الدور المحوري الذي تقوم به المؤسسات الاقتصادية و خاصة الصغيرة والمتوسطة اقتصاديا إلا أنها مازالت تعاني من بعض المشاكل و في مقدمة الأولويات الخاصة بها إشكالية التمويل و تكلفته ،وهذا يؤثر بدوره على أداء هذه المؤسسات في الاقتصاد الوطني و من هنا نتحدد لنا مشكل الدراسة في الإشكالية التالية:

كيف يمكن لتغيرات معدل الفائدة التأثير على أداء المؤسسات الاقتصادية عموما و المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خصوصا ؟.

ونحاول الإجابة على هذا التساؤل الجوهري من خلال البحث في محورين كما يلي:

المحور الأول: معدل سعر الفائدة ، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

المحور الثاني: دراسة قياسية لمدى تأثير تغيرات الفائدة على الدور الاقتصادي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

## 1- المحور الأول: معدل سعر الفائدة ، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

### 1-1 مفاهيم أولية عن معدل الفائدة :

إن لمعدل الفائدة دور فعال في الحياة الاقتصادية وأصبح يعرف بجر الأساس في النشاط الاقتصادي نظرا لدوره في ضبط وتسوية الاقتصاد الكلي، كما أنه أداة التحكم وفهم الحياة الاقتصادية، حيث أن معظم الاقتصاديين ابقوا على اناو على فكرة وود سعر الفائدة التوازني و خاصة على المدى الطويل، والذي مثل العائد المطلوب لتأجيل حجم الاستهلاك لأجل الادخار .

إلا أن بعض الاقتصاديين المعاصرين و خاصة منهم (J.Tobin) من خلال نظريته الخاصة باختيار المحفظة المالية (la théorie de sélection du portefeuille) ولذلك يجب علينا معرفة مفهوم معدل الفائدة إلى مكوناته.

**1-1-1 تعريف معدل الفائدة:** يعرف معدل الفائدة أنه ذلك العائد المتحصل عليه من صاحب المال جراء التنازل عن التصرف بالمال خلال فترة معينة، وهو ذلك السعر مقابل استخدام أموال القروض المعبر عنه بنسبة مئوية من حجم القرض ( دومينيك سالفونور، يوجين ديوليو ، 2001، ص 372) . ونظريا معدل الفائدة هو السعر النسبي الذي يتعلق بأجل مبادلة أصل في فترة معينة ونفس الأصل في فترة أخرى (محمد فاروق النبهان ، 1989، ص 116).

**1-1-2 مكونات معدل الفائدة :** لان هناك مجال كبير للأصول المالية وهناك اختيارات عديدة للمعاملات و كل أصل له عائد خاص به ،ونجد أن الاختبارات تتأثر بالحوادث المالية و الاقتصادية و السياسية و هناك علاقات متشابكة و مترابطة لحد التعقيد لا يمكن أن توجد علاقة توازن لسعر الفائدة في المدى الطويل. يمكننا حصر مكونات معدل الفائدة في العناصر التالية: معدل الفائدة البحث (ف\*)، بالإضافة إلى عدة علاوات وهي علاوة المقابل التضخم (ت)، والإفلاس (ل)، ومدى قابلية السند للتسويق (س)، وعلاوة مقابل مخاطر الاستحقاق (ق)، وهنا يصبح لدينا معدل الفائدة: (زواد نجا ، 2007، ص121).

$$ف = ف* + ت + ل + س + ق$$

حيث :

**ف\* : سعر الفائدة البحث:** وهو يعرف على أنه سعر الفائدة التوازني على ورقة مالية شرط عدم وجود مخاطر مرتبطة بالاستثمار المالي وافترض عدم وجود تضخم، وبالتالي سعر الفائدة البحث هو عبارة عن معدل خال من المخاطر.

**ت : علاوة الفائدة مقابل التضخم:** وتأخذ هذه العلاوة نتيجة توقع ارتفاع معدل التضخم في المستقبل، حيث أن هذا الأخير يؤثر على القوة الشرائية ويضعفها وهذه العلاوة تأتي من أجل تعويض النقص في القوة الشرائية.

**ل : مخاطر عدم السداد أو الإفلاس :** وتأتي هذه العلاوة في معدل الفائدة نتيجة توقع الدائن معانات المدين من مشاكل في السيولة مستقبلا تحول دون دفع الدين، أي يكون مصدر السند غير قادر على دفع الفوائد أو القيمة الاسمية في أجل السداد.

**س : علاوة مخاطر السيولة :** نميز هنا بين الأصول القابلة للتحويل للسيولة بسرعة، وأخرى الأقل شيوعا في السوق، حيث نجد الأولى تحظى بمعدل فائدة أقل نظرا لقلّة سرعة تحولها لسيولة مقارنة بالثانية. ونجد هنا أنه كلما كان الأصل أكثر سيولة كلما كانت هناك رغبة في حيازته.

**ق :علاوة مخاطر الاستحقاق:** يدخل هنا عامل الوقت أي آجال استحقاق السند، فنجد أنه في حالة السندات طويلة الأجل تكون أكثر حساسية لتغيرات معدل الفائدة وبالتالي يزداد حجم الخسائر الرأسمالية نتيجة طول آجال الاستحقاق، ولهذا تضاف علاوة على الأصل تتناسب مع طول المدة.

**ق : علاوة مخاطر معدل إعادة الاستثمار:** ونخص الذكر هنا السندات القصيرة الأجل، حيث أنه انخفاض معدل الفائدة ينتج عنه دخل أقل مما يؤثر سلبا في إعادة استثمار الأصول هذا السند، وهنا تضاف هذه العلاوة (محمد حمد أبو الفتوح الناقة ، 1998، ص171).

**1-2-1 تعريف المؤسسة الاقتصادية:** نجد أن هناك عدة تعريفات للمؤسسة الاقتصادية، وتماشت هذه التعاريف حسب التطور الاقتصادي الحاصل في الساحة العالمية، ويمكن تعريفها:

- تعرف المؤسسة الاقتصادية عادة على أنها الوحدة الاقتصادية الخاصة بإنتاج السلع و الخدمات، وبالتالي هي عامل اقتصادي دوره الأساسي إنتاج السلع والخدمات المخصصة للبيع، وهذه الخاصية تمنح المؤسسة العمل في عدة مجالات (حمد أبو الفتوح الناقة ، 1998، ص 173).
- تعرف المؤسسة كمنظمة اقتصادية واجتماعية مستقلة نوعا ما تؤخذ فيها القرارات حول الوسائل البشرية،المالية، المادية، والإسلامية لغرض خلق قيمة مضافة حسب الأهداف في نطاق "زمكاني" (عبد الرزاق بن حبيب ، 2000، ص25).

ونجد أن بعض الاقتصاديين أعطوا تعريفا لها: (ناصر دادي عدون ، 1998، ص 173).فحسب "M.Truchy": المؤسسة هي الوحدة الاقتصادية التي تجمع فيها وتنسق العناصر البشرية والمادية للنشاط



الاقتصادي).

**2-2-1 معايير تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :** في إطار محاولة إيجاد تعريف موحد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة نجد أن تعدد المعايير التي تستند إليها أدى إلى تعدد تلك التعاريف، وبالتالي نجد أن الباحثين قد أجمعوا على ضرورة توحيد تلك المعايير. وفي هذا السياق نجد أن هناك نوعين من المعايير: النوع الأول هو المعايير الكمية والتي يمكن استعمالها في الأغراض الإحصائية والتنظيمية. أما النوع الثاني نأخذ بعين الاعتبار الظروف الوظيفية وهو يسمح بإقامة تحليل اقتصادي وتقويم كفاءة المؤسسة.

• **المعايير الكمية:** يخضع تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لجملة من المؤثرات والمعايير الكمية لقياس حجمها وتمييزها من باقي المؤسسات، وهي تشمل: العمالة، معيار رأس المال، معيار الإنتاج، معيار القيمة المضافة...الخ.

ونجد أن المعايير الأكثر شيوعا في تعريف هذا النوع من المؤسسات هما حجم العمالة، ومعيار رأس المال نظرا لسهولة الحصول عليهما وحصرهما (عمر تلتجي، 2002، ص 05).

• **المعيار المالي:** هناك بعض التعاريف التي تعتمد على مؤثرات مالية مثل رأس المال، رقم الأعمال، حجم المبيعات، ومن ضمنها والأكثر شيوعا هو رأس المال، وهو يعتمد كأساس للترقية بين المنشآت الصغيرة والكبيرة وهذا راجع لكون رأس المال عنصر مهم في تكوين أي مؤسسة، ويبرز هنا مشكل الحصيلة المالية بسبب اختلاف المبيعات النقدية من سنة إلى أخرى وخاصة في ظل ارتفاع معدل التضخم، فقد يختلف نوع المؤسسة تبعا لهذا المعيار وبالتالي ما هي مؤسسة صغيرة ومتوسطة قد لا تكون السنة المقبلة (عبد الباسط وفا، 2001، ص 17).

وبالإضافة إلى المشكل الأول يظهر مشكل تحديد نوعية رأس المال أو ما المقصود به، هل هو رأسمال المستثمر أو رأس المال الثابت والذي يعكس حجم الطاقة الإنتاجية (بن حمد عبد الله، 2010، ص 57).

• **المعايير النوعية:** تعتبر الكمية وحدها كافية للفصل بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الأخرى، لذلك يجب أن نأخذ بعين الاعتبار المعايير النوعية وبهذا يمكننا أن نبرز خصائص هذا النوع من المؤسسات. ونجد أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتميز بميزتين خاصتين وهما: ( Gilles Bressy, 2004, p74).

- استقلالية إدارة وعادة ما يكون المسير هو صاحب المؤسسة.

- تعود ملكية المؤسسة لفرد واحد أو مجموعة من الأفراد.

**2- المحور الثاني : دراسة قياسية لمدى تأثير تغيرات الفائدة على الدور الاقتصادي للمؤسسات**

**الصغيرة والمتوسطة الجزائرية :**

نحاول من خلال هذا المحور وضع دراسة قياسية لمدى تأثير التغيرات الحاصلة في معدلات الفائدة مع



بعض المتغيرات الاقتصادية، سواء من جهة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أي عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مساهمة القطاع الخاص في القيمة المضافة، نسبة القروض المقدمة للقطاع، ومساهمته في الناتج المحلي الإجمالي، وكذلك التطور الحاصل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الصادرات خارج المحروقات، الكتلة النقدية، الميزان التجاري والنمو الاقتصادي.

• الفرضية الأولى : تأثير معدلات الفائدة على عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

للتوصل لطبيعة العلاقة بين المتغيرين لابد من البحث عن الارتباط البياني ودراسة الفرضية  $(H_0)$ : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تغير معدلات الفائدة وتطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ومن مستخرجات (SPSS17) نجد أن (t. Test) لكل من تغير معدلات الفائدة وتطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التوالي (0,123. 0,253)، وهما أكبر من (0.05) ما يجعلهما يقبلان التوزيع الطبيعي.

- ارتباط بيرسون:

الجدول (1): ارتباط بيرسون

| الارتباط (Corrélation)                                                  | تغير معدلات الفائدة   | تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-------------------------------------|
| تغير معدلات الفائدة خلال كل سنة 1994-2010<br>N<br>Sig (Bilatérale)      | 1<br>17               | -0,568<br>0,017<br>17               |
| تغير معدلات الفائدة خلال كل سنة (1999-2010)<br>Sig<br>(Bilatérale)<br>N | -0,568<br>0,017<br>17 | 1<br>17                             |

- الارتباط: يكون دال عند مستوى الدلالة (0,05).

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مستخرجات (SPSS17)

وعليه ومن الجدول نجد أن قيمة الارتباط (0,568)، وهي قيمة سالبة ما يعني وجود علاقة عكسية بين تغير معدل الفائدة وتطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومن القيمة نجد أن الارتباط ضعيف نوعا ما نظرا لكون القيمة التي يمكن أن تعبر عن شدة العلاقة يجب أن تكون أكبر من 70%. ومن مستوى الدلالة (Sig)

الذي يساوي (0, 017) وهي أصغر من (0, 05)، وبالتالي وجود علاقة دالة إحصائيا.  
- الانحدار: من خلال الانحدار نحاول إيجاد العلاقة التي تربط تغير معدلات الفائدة وتطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتكون الفرضية:

(H<sub>0</sub>): لا يوجد أثر دال إحصائيا لتغير معدلات الفائدة على تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

(H<sub>1</sub>): يوجد أثر دال إحصائيا لتغير معدلات الفائدة على تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الجدول (2): ملخص نماذج لتغير معدلات الفائدة وعدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

| Erreurs Standard de L'estimation | R-Deux Ajusté | R-Deux | R     | Modèle |
|----------------------------------|---------------|--------|-------|--------|
| 123171,668                       | 0,277         | 0,322  | 0,568 | 1      |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مستخرجات (SPSS17)

الجدول (3): المعاملات

| Sig   | E     | Coefficient Standardisés | Coefficient non Standardisés |            | Modèle              |
|-------|-------|--------------------------|------------------------------|------------|---------------------|
|       |       | Beta                     | Erreur Standard              | A          |                     |
| 0,000 | 7,496 |                          | 38009,970                    | 284923,625 | 1 (constante)       |
| 0,017 | -     | -0568                    | 3620,236                     | -9669,342  | تغير معدلات الفائدة |
|       | 2,671 |                          |                              |            | (2010-1994)         |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مستخرجات (SPSS17)

من خلال هذين الجدولين نستخلص النتائج التالية:

- يوضح لنا ارتباط "بيرسون" قوة العلاقة (R) وتساوي (0,568)، وهو لا يوضح لنا نوعية العلاقة بين المتغيرين. ومن الجدول (3) نجد (Béta) تساوي (R) وتساوي (0,568) وهي سالبة ما يعني وجود العلاقة العكسية بين تغير الفائدة وتطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- توضح لنا قيم مربع الارتباط (R-Deux) أن تغير معدلات الفائدة كمتغير مستقل تفسر لنا (32,2%) من التباين الحاصل في تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وعليه يوجد أثر ولو بسيط لتغير معدلات الفائدة على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- نموذج التنبؤ: معادلة خط الانحدار هي:  $Y = b_0 + b_1 x_i$

حيث: (b<sub>0</sub>): المقاطع، (b<sub>1</sub>): الميل، (x<sub>i</sub>): المتغير المستقل، (Y): قيمة التنبؤ للمتغير الناتج

للحصول على معطيات هذه المعادلة من الجدول (4) ومن العمود (A) نجد قيمة  $(b_0)$  (Constante) تساوي (284923,625)، وقيمة  $(b_1)$  تساوي (-9669,342) من قيمة المتغير المستقل وعليه تصبح المعادلة:

$$Y = 284923,625 + (-9669,342)x_i$$

**الفرضية الثانية : تأثير تغيرات معدلات على مساهمة القطاع الخاص في القيمة المضافة**  
وهنا نحاول وضع علاقة بين التغير الحاصل في معدلات الفائدة، وكذلك نمو القيمة المضافة للقطاع الخاص وتكون الفرضية:

$(H_0)$ : لا توجد علاقة بين دالة إحصائية بين تغير معدلات الفائدة ومساهمة القطاع الخاص في القيمة المضافة.

ومن معطيات (SPSS17) لوحظت قيمة  $(t\text{-test})$  لتطور القيمة المضافة أنها تقبل التوزيع الطبيعي وهي تساوي (0, 208) وهي أكبر من (0, 05).

- ارتباط "بيرسون": الجدول (4): ارتباط بيرسون

| الارتباط (Corrélation)                                                                        | تغير معدلات الفائدة خلال 15 سنة (2010-1994) | تطور القيمة المضافة للقطاع الخاص (م. ص.م)، (مليون دج) |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| تغير معدلات الفائدة خلال 15 سنة (2010-1994)<br>(Bilatérale)<br>Sig<br>N                       | 1<br>17                                     | -0,478<br>0,052<br>17                                 |
| تغير القيمة المضافة خلال كل سنة للقطاع الخاص (م. ص.م)، (مليون دج)<br>(Bilatérale)<br>Sig<br>N | -0,478<br>0,052<br>17                       | 1<br>17                                               |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مستخرجات (SPSS17)

يوضح لنا الجدول (4) قوة العلاقة بين المتغيرين والتي يمكن القول أن قيمة الارتباط بين تطور معدلات الفائدة والقيمة المضافة للقطاع الخاص (م.ص.م) تساوي (0, 478)، وهذه القيمة سالبة ما يدل على وجود علاقة عكسية بين المتغيرين. ومن مستوى الدلالة (Sig) نجد أن قيمته أكبر من (0,05) وتساوي (0,052) وهذا يدل على عدم وجود علاقة دالة إحصائية.

- الانحدار: يمثل الانحدار بين المتغير وهي تغيرات الفائدة والمتغير التابع الذي هو تطور القيمة المضافة للقطاع الخاص (م.ص.م) يقوم على أساس الفرضية:

(H<sub>0</sub>): لا يوجد أثر دال إحصائيا لتغير معدل الفائدة على تطور القيمة المضافة للقطاع الخاص.  
(H<sub>1</sub>): يوجد أثر دال إحصائيا لتغير معدل الفائدة على تطور القيمة المضافة للقطاع الخاص.

الجدول (5): ملخص النماذج<sup>(b)</sup>

| Modèle | R                    | R-Deux | R- Deux Ajusté | Erreurs Standard de L'estimation |
|--------|----------------------|--------|----------------|----------------------------------|
| 1      | 0,478 <sup>(a)</sup> | 0,228  | 0,177          | 114800,815                       |

(a): (Valeur Prédites: Constante) تغير معدلات الفائدة كل سنة (1994 - 2010)

(b): (Variable Dépendante) تطور القيمة المضافة للقطاع الخاص (م.ص.م)

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مستخرجات (SPSS17)

الجدول (6): المعاملات<sup>(a)</sup>

| Sig   | t     | Coefficient Standardisés | Coefficient non Standardisés |             | Modèle              |
|-------|-------|--------------------------|------------------------------|-------------|---------------------|
|       |       | Beta                     | Erreur Standard              | A           |                     |
| 0,000 | 6,752 |                          | 354512,406                   | 2397193,094 | 1 (constante)       |
| 0,052 | -     | -0,478                   | 33765,311                    | -71122,107  | تغير معدلات الفائدة |
|       | 2,106 |                          |                              |             | (2010-1994)         |

(a): (Variable Dépendante) تطور القيمة المضافة

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مستخرجات (SPSS17)

نتوصل من خلال الجدولين السابقين إلى النتائج:

- يوضح لنا اختبار بيرسون قوة العلاقة (R) والتي تساوي (0,478)، وتعتبر هذه العلاقة نوعا ما ضعيفة.

ويوضح لنا الجدول (6) أن (Béta) تساوي (R) ويساوي (0,478) وتعتبر هذه العلاقة عكسية.

من قيمة (R-Deux) يتضح لنا أن التغير في معدلات الفائدة يفسر لنا ما نسبته (17,7%) من التباين الحاصل في تطور القيمة المضافة للقطاع الخاص، ونجد أن النسبة ضعيفة ما يفسر لنا عدم وجود علاقة في الاختبار السابق ولكن رغم ضعف هذه النسبة إلا أنه هناك تأثير ولو ضعيف لتغير معدلات الفائدة على تطور القيمة المضافة للقطاع الخاص (م.ص.م).

- نموذج التنبؤ: إن صيغة الانحدار الخطي:  $Y = b_0 + b_1 x_i$



ويمكننا تشكيل معادلة التنبؤ من خلال البحث عن  $(b_0)$  و  $(b_1)$ ، حيث نجد في العمر  $(b_0)$  (A) يساوي  $(\text{Constante}) (2997193,099)$  و  $(b_1)$  يساوي  $(-71122,107)$  المتغير المستقل (التغير في

معدلات الفائدة) وبذلك يصبح نموذج التنبؤ  $Y = 2397193,099 + (-71122,107)x_i$

**الفرضية الثالثة: تأثير تغيرات معدلات الفائدة على القروض المقدمة للقطاع الخاص (م.ص.م)**

بطبيعة الحال فإن تغير معدلات الفائدة له الأثر واضح وجلي على كمية القروض المقدمة ولكننا نحاول هنا إيجاد علاقة دالة على هذا الارتباط وكذلك وضع نموذج تنبؤ لها.

الفرضية:  $(H_0)$  : لا توجد علاقة ذات دالة إحصائية بين تغير الفائدة وكمية القروض المقدمة للقطاع الخاص ومن نفس المعطيات المتعلقة بـ **(SPSS17)** قدرت لنا قيمة **(t-test)** الخاص بكمية القروض بـ  $(0,071)$ ، وهذا أكبر من  $(0,05)$  ما يعني أنها تقبل التوزيع الطبيعي، وبالنسبة لتغير معدلات الفائدة كذلك تقبل التوزيع الطبيعي.

- ارتباط "بيرسون": الجدول (7): ارتباط بيرسون

| الارتباط (Corrélation)                                                                      | تغير معدلات الفائدة خلال كل سنة (2010-1994) | القروض المقدمة (م.ص.م)، (%من الناتج المحلي الإجمالي) |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| تغير معدلات الفائدة خلال كل سنة (2010-1994)<br>(Bilatérale)<br>Sig<br>N                     | 1<br>17                                     | -0,492<br>0,045<br>17                                |
| القروض المقدمة للقطاع الخاص (م.ص.م)، (%من الناتج المحلي الإجمالي)<br>(Sig (Bilatérale)<br>N | -0,492<br>0,045<br>17                       | 1<br>17                                              |

الارتباط يكون دال عند مستوى الدلالة **(0,05)**

يمكن أن تستخلص من الجدول (7) قوة العلاقة بين المتغيرين أي بين التغير الخاص في معدلات الفائدة بين  $(2010-1994)$  ونسبة القروض المقدمة (م.ص.م) من الناتج المحلي الإجمالي، وعليه قيمة الارتباط تساوي  $(0,492)$ ، وهي سالبة تدل على وجود علاقة عكسية بين المتغيرين ومن قيمة مستوى الدلالة **(Sig)** يساوي  $(0,045)$  وهي أغر من  $(0,05)$ ، وعليه هذا يعني وجود علاقة دالة إحصائية.

- الانحدار: لإيجاد قيمة الانحدار تكون فرضية الدراسة:

(H<sub>0</sub>): لا يوجد أثر دال إحصائيا لتغير معدلات الفائدة على نسب القروض المقدمة (م.ص.م) من الناتج المحلي الإجمالي.

(H<sub>1</sub>): يوجد أثر دال إحصائيا لتغير معدلات الفائدة على نسب القروض المقدمة (م.ص.م) من الناتج الإجمالي.

**الجدول (8): ملخص النماذج<sup>(b)</sup>**

| Modèle | R                    | R-Deux | R- Deux Ajusté | Erreurs Standard de L'estimation |
|--------|----------------------|--------|----------------|----------------------------------|
| 1      | 0,492 <sup>(a)</sup> | 0,242  | 0,192          | 371163                           |

(a): (Valeur Prédites: Constante) تغير معدلات الفائدة كل سنة (1994 - 2010)

(b): (Variable Dépendante) نسبة القروض المقدمة (م.ص.م) من (PIB)

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مستخرجات (SPSS17)

**الجدول (9): المعاملات<sup>(a)</sup>**

| Sig   | T     | Coefficient Standardisés | Coefficient non Standardisés |             | Modèle                          |
|-------|-------|--------------------------|------------------------------|-------------|---------------------------------|
|       |       | Beta                     | Erreur Standard              | A           |                                 |
| 0,000 | 6,752 |                          | 354512,406                   | 2397193,094 | 1 (constante)                   |
| 0,052 | -     | -0,478                   | 33765,311                    | -71122,107  | تغير معدلات الفائدة (2010-1994) |
|       | 2,106 |                          |                              |             |                                 |

(a): (VariableDépendante) نسبة القروض المقدمة (م.ص.م) من (PIB)

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مستخرجات (SPSS17)

يمكننا من هذه النتائج استخلاص:

- أشارت النتائج المتحصل عليها من اختبار "بيرسون" أن قوة العلاقة (R) تساوي (0,492) وهي قيمة مطلقة لا تحدد نوع العلاقة، ونجد هذه القيمة في الجدول (4،12) للارتباط سالبة ما يعني وجود علاقة عكسية.

- من مربع الارتباط (R-Square) نرى أن المتغير المستقل تغير معدلات الفائدة يفسر لنا ما نسبته (24,2%) من التباين الحاصل في نسبة القروض للمؤسسات ص.ممن (PIB)، وهنا يمكننا القول أن لتغير معدلات الفائدة أثر في التأثير على القروض المقدمة للقطاع الخاص والممثل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- نموذج التنبؤ كما عرفنا صيغة الانحدار الخطي هي:  $Y = b_0 + b_1 x_i$

من خلال الجدول (4-36) يمكننا الحصول على قيمة كل  $(b_0)$  و  $(b_1)$  حيث من العمود (A) في الجدول  $(Constante)$   $(b_0)$  يساوي (11,128)، و  $(b_0)$  هي قيمة المتغير المستقل وتساوي (-9,239) (-) ومنه

$$Y = 11,128 + (-0,239) x_i$$

تصبح المعادلة:

الفرضية الرابعة : علاقة تطور عدد المؤسسات الخاصة و نمو الكتلة النقدية

$(H_0)$  : لا توجد علاقة دالة إحصائية بين تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ونمو الكتلة الاقتصادية. ومن قيمة  $(t-test)$  لنمو الكتلة النقدية والذي يساوي (0,65) و  $(t-test)$  نمو عد المؤسسات ص.م الخاصة يساوي (0,123) وكلاهما أكبر من (0,05) فهما يقبلان التوزيع الطبيعي.

- ارتباط "بيرسون": الجدول (11): ارتباط بيرسون

| الارتباط (Corrélation)                                      | تطور عدد المؤسسات الخاصة | تطور الكتلة النقدية  |
|-------------------------------------------------------------|--------------------------|----------------------|
| تطور عدد المؤسسات ص.م الخاصة<br><b>Sig(Bilatérale)</b><br>N | 1<br>11                  | 0,944<br>0,000<br>17 |
| تطور الكتلة النقدية<br><b>Sig (Bilatérale)</b><br>N         | 0,944<br>0,000<br>17     | 1<br>17              |

الارتباط يكون دال عند مستوى الدلالة أكبر من (0,05)

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مستخرجات (SPSS17)

من خلال الجدول يمكننا التوصل إلى قيمة الارتباط بين تطور عدد المؤسسات الخاصة والكتلة النقدية وهي تساوي (0.944)، ومن مستوى الدلالة (**Sig**) يساوي (0,000) يمكننا القول أنه توجد علاقة دالة إحصائية بين المتغيرين.

- الانحدار:  $(H_0)$ : لا يوجد أثر دال إحصائي لتطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والكتلة النقدية  $(M_2)$ .

$(H_1)$ : يوجد أثر دال إحصائي لتطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والكتلة النقدية  $(M_2)$ .

الجدول (12): ملخص النماذج

| Modèle | R                  | R-Deux | R- Deux Ajusté | Erreurs Standard de L'estimation |
|--------|--------------------|--------|----------------|----------------------------------|
| 1      | 0,944 <sup>a</sup> | 0,892  | 0,884          | 277,44973                        |

(a): (Variable Dépendante) تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مستخرجات (SPSS17)

الجدول (13): المعاملات

| Sig         | T            | Coefficient Standardisés | Coefficient non Standardisés |              | Modèle                                 |
|-------------|--------------|--------------------------|------------------------------|--------------|----------------------------------------|
|             |              | Beta                     | Erreur Standard              | A            |                                        |
| 8230, 0,000 | 0,288 11,112 | 0,944                    | 364,105 0,001                | 82,887 0,015 | 1 (constante)<br>تطور عدد م.ص.م الخاصة |

(a): (Variable Dépendante) تطور الكتلة النقدية (M<sub>2</sub>)

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مستخرجات (SPSS17)

يمكننا استخلاص هذه النتائج من الجدولين السابقين:

- توضح لنا نتائج ارتباط "بيرسون" أن قوة العلاقة (R) تساوي (0,944)، وهي موجبة، وأن (Béta) تساوي (R) تساوي (0,944) وبالتالي يعني وجود علاقة طردية بين تطور عدد المؤسسات ص.م الخاصة والكتلة النقدية.
- يوضح لنا قيمة مربع الارتباط (R-Deux) أن المتغير المستقل والمتمثل في تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة يفسر لنا ما نسبته (89,2%) من التباين الحاصل في المتغير التابع والذي هو الكتلة النقدية.

- نموذج التنبؤ: معادلة الانحدار الخطي عبارة هي:  $Y = b_0 + b_1 x_i$

ويوضع معادلة بين المتغيرين السابقين نجد قيمة كل من (b<sub>0</sub>) و (b<sub>1</sub>)، وعليه ومن خلال الجدول (4-20) ومن العمود (A) أن قيمة (Constante) تمثل (b<sub>0</sub>) وتساوي (82,887)، و (b<sub>1</sub>) تمثل قيمة المتغير المستقل (تطور عدد المؤسسات ص.م الخاصة) وتساوي (0,015)، وبذلك تصبح المعادلة:

$$Y = 82,887 + 0,015 x_i$$



**الفرضية الخامسة :** علاقة تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة ونمو الصادرات خارج المحروقات

نقوم بوضع فرضية لإيجاد العلاقة بين تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة ونمو الصادرات خارج المحروقات:  $(H_0)$ : لا توجد علاقة دالة إحصائية بين تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ونمو الصادرات خارج المحروقات.

ومن قيمة  $(t\text{-test})$  الخاصة بنمو الصادرات خارج قطاع المحروقات نجد أنها تقبل التوزيع الطبيعي، حيث يساوي  $(0,119)$ ، وهي اكبر من  $(0,05)$  لمستوى الدلالة.

- ارتباط "بيرسون": **الجدول (15):** ارتباط بيرسون

| الارتباط ( <i>Corrélation</i> )                                  | تطور عدد المؤسسات<br>ص.م الخاصة | الصادرات خارج<br>المحروقات |
|------------------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------|
| تطور عدد المؤسسات ص.م الخاصة<br><i>Sig</i> (Bilatérale)<br>N     | 1<br><br>11                     | 0,817<br>0,000<br>17       |
| الصادرات خارج المحروقات<br><i>Sig</i> ( <i>Bilatérale</i> )<br>N | 0,817<br>0,000<br>17            | 1<br><br>17                |

الارتباط يكون دال عند مستوى الدلالة عند  $(0,01)$

يتضح لنا من خلال الجدول أن مستوى أو قوة الارتباط بين تطور عدد المؤسسات الخاصة كمتغير مستقل وحجم الصادرات خارج المحروقات كمتغير تابع تساوي  $(0,817)$ ، ومن مستوى الدلالة  $(Sig)$  يساوي  $(0,000)$  وهي أصغر من  $(0,01)$  يمكننا القول أنه توجد علاقة دالة إحصائية بينهما.

- الانحدار: تكون فرضية الانحدار كما يلي:

$(H_0)$ : لا يوجد أثر دال إحصائي لتطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على نمو الصادرات خارج المحروقات

$(H_1)$ : يوجد أثر دال إحصائي لتطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على نمو الصادرات خارج المحروقات

الجدول (16): ملخص النماذج

| Modèle | R     | R-Deux | R- Deux Ajusté | Erreurs Standard de L'estimation |
|--------|-------|--------|----------------|----------------------------------|
| 1      | 0,817 | 0,667  | 0,645          | 26194347                         |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مستخرجات (SPSS17)

الجدول (15): المعاملات

| Sig   | t     | Coefficient Standardisés | Coefficient non Standardisés |         | Modèle                |
|-------|-------|--------------------------|------------------------------|---------|-----------------------|
|       |       | Beta                     | Erreur Standard              | A       |                       |
| 0,028 | 2,431 |                          | 118,829                      | 288,886 | 1 (constante)         |
| 0,000 | 5,487 | 0,817                    | 0,000                        | 0,002   | تطور عدد م.ص.م الخاصة |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مستخرجات (SPSS17)

يمكننا استخلاص هذه النتائج من الجدولين السابقين:

أشارت نتائج ارتباط "بيرسون" أن قوة العلاقة ( $R$ ) تساوي (0,817)، ومن خلال الجدول نلاحظ قيمة ( $R$ ) تساوي ( $B\acute{e}ta$ ) وتساوي (0,817) وهي قيمة موجبة وبالتالي يعني وجود علاقة طردية بين المتغيرين، وهذا يفسر على أنه كلما زاد عدد المؤسسات ص.م الخاصة سيؤدي حتما إلى زيادة حجم الصادرات خارج قطاع المحروقات.

توضح لنا قيمة مربع الارتباط ( $R$ -Deux) أن المتغير المستقل وهو تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة يفسر لنا ما نسبته (81,7%) من التباين الحاصل في المتغير التابع والذي هو حجم الصادرات خارج قطاع المحروقات، ومن هذه النسبة المرتفعة نجد أن هناك تأثير واضح لتعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة على حجم الصادرات من خلال ما تنتجه هذه المؤسسات ودورها على المستوى الاقتصادي.

- نموذج التنبؤ: معادلة الانحدار الخطي عبارة هي:  $Y = b_0 + b_1 x_i$

من خلال الجدول يمكننا الحصول على قيمة ( $b_0$ ) و ( $b_1$ )، حيث من العمود (A) قيمة تمثل ( $b_0$ ) ( $Constante$ ) وتساوي (288,886)، و ( $b_1$ ) تساوي (0,002)، وعليه يصبح النموذج:

$$Y = 288,886 + 0,002 x_i$$

الفرضية السادسة : تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطور الميزان التجاري ( $H_0$ ): لا توجد علاقة دالة إحصائية بين تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ونمو الميزان التجاري وعليه ومن خلال قيمة (t-test) الخاصة بالمتغير التابع أي تطور الميزان التجاري نجد أنه تقبل التوزيع الطبيعي، حيث (t-test) يساوي (0,07)، وهي اكبر من (0,05).

- ارتباط "بيرسون": الجدول (16): ارتباط بيرسون

| الارتباط (Corrélation)                                   | تطور عدد المؤسسات<br>ص.م الخاصة | الصادرات خارج<br>المحروقات |
|----------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------|
| تطور عدد المؤسسات ص.م الخاصة<br>(Bilatérale)<br>Sig      | 1<br>11<br>N                    | 0,513<br>0,035<br>17       |
| تطور الميزان التجاري (مليار دج)<br>Sig (Bilatérale)<br>N | 0,513<br>0,035<br>17            | 1<br>17                    |

يوضح لنا الجدول قوة العلاقة بين المتغيرين السابقين، حيث تساوي قيمة الارتباط تساوي (0,513)، ونستخلص من مستوى الدلالة (Sig) الذي يساوي (0,035) وهي أصغر من (0,05) يمكننا القول أنه توجد علاقة دالة إحصائية.

- الانحدار: لإيجاد الانحدار المتغيرين السابقين ندرس الفرضية التالية:

( $H_0$ ): لا يوجد أثر دال إحصائي لتطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تطور الميزان التجاري.

( $H_1$ ): يوجد أثر دال إحصائي لتطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تطور الميزان التجاري.

الجدول (17): ملخص النماذج

| Modèle | R                  | R-Deux | R- Deux Ajusté | Erreurs Standard<br>de L'estimation |
|--------|--------------------|--------|----------------|-------------------------------------|
| 1      | 0,513 <sup>a</sup> | 0,263  | 0,214          | 78428540                            |

(a): (VariableDépendante) تطور الميزان التجاري

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مستخرجات (SPSS17)

الجدول (18): المعاملات

| Sig            | t              | Coefficient<br>Standardisés | Coefficient non<br>Standardisés |                 | Modèle                                    |
|----------------|----------------|-----------------------------|---------------------------------|-----------------|-------------------------------------------|
|                |                | Beta                        | Erreur<br>Standard              | A               |                                           |
| 5660,<br>350,0 | 0,587<br>2,314 | 0,513                       | 55,786<br>0,01                  | 208,830<br>0,03 | 1 (constante)<br>تطور عدد م.ص.م<br>الخاصة |

**(a):(VariableDépendante) تطور الميزان التجاري**

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مستخرجات (SPSS17)

ومن خلال الجدولين السابقين نستخلص ما يلي:

- من خلال نتائج ارتباط "بيرسون" نجد أن قوة العلاقة ( $R$ ) تساوي (0,513)، ومن خلال الجدول نجد أن قيمة ( $B\acute{e}ta$ ) تساوي ( $R$ ) وتساوي (0,513) وهي أكبر من الصفر ما يعني وجود علاقة طردية بين عدد المؤسسات ص.م الخاصة ونمو الميزان التجاري وبالتالي نجد أن كلما زاد عدد المؤسسات ص.م الخاصة نجد أن مساهمتها في الاقتصاد الوطني زادت وعليه تزيد مساهمتها في الصادرات ما يرفع قيمة الميزان التجاري.

- مربع الارتباط ( $R$ - Deux) يوضح لنا أن المتغير المستقل وهو تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة يفسر لنا ما نسبته (26,3%) من التباين الحاصل في متغير الميزان التجاري، وهذا يؤكد لنا أثر تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة على تطور الميزان التجاري.

**- نموذج التنبؤ:**

$$Y = b_0 + b_1 x_i$$

العلاقة الخطية لنموذج التنبؤ هي:

وللحصول على العلاقة الخطية نبحث عن ( $b_0$ ) و ( $b_1$ )، من الجدول ومن العمود (A) نجد قيمة تمثل ( $Constante$ ) ( $b_0$ ) تساوي (208,830)، و ( $b_1$ ) تساوي (0,03)، وعليه تصبح العلاقة:

$$Y = 208,830 + 0,03 x_i$$



## الخاتمة:

يعد معدل لفائدة من الركائز الأساسية في الاقتصاد عموماً، نظراً للدور و الأثر الفعال الذي يلعبه في الاقتصاد الذي يعاني من عدة مشاكل تنموية انعكست سلباً على التنمية الاقتصادية، خاصة في ظل التحولات الاقتصادية العالمية و تداعي الأوضاع الاقتصادية المحلي، مع تنامي دور القطاع الخاص في العالم ما يدفع دول العلم الثالث و خصوصاً الجزائر إلى التركيز على هذا القطاع للتخفيف من المشكلات الاقتصادية في ظل الظروف الراهنة .

ولمعدل الفائدة تأثير مهم في تشجيع أو الحد من الاستثمارات خاصة الخاصة منها ،حيث إن التغيرات التي تحصل في سعر الفائدة تكون محط اهتمام و مراقبة من قبل المستثمرين الخواص لما لها من عواقب على مشاريعهم سواء القائمة أو المستقبلية، وعليه تنعكس هذه التغيرات على النسيج المؤسساتي، و كذلك في السوق الوطنية بتحويلها نحو العملية الإنتاجية بدل تحولها لمجرد سوق تجارية لتوزيع السلع و الخدمات الاستهلاكية .و من أجل توضيح هذه الأفكار حاولنا من خلال هذا البحث دراسة موضوع : "اثر تغيرات معدلات الفائدة على أداء المؤسسات الاقتصادية " للوقوف على الجوانب الخاصة بالمؤسسة التي تتأثر بهذه التغيرات و خاصة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي تعتبر أساسية في اقتصاديات دول العالم نظراً لطبيعتها الخاصة كالحجم والنشاط، ومرونة جهاز إنتاجها و غيرها.

## اقتراحات و توصيات:

من خلال النتائج و الملاحظات نحاول تقديم بعض التوصيات و الاقتراحات:

- إن أساليب الدعم و الإشراف المقدمة للمؤسسات ص و م غير كافية ،لذلك على الدولة الجزائرية تطويرها و تفعيلها من خلال استخلاص النتائج و المعطيات الموجودة في الساحة الوطنية و تحليلها للوقوف على المشاكل و العراقيل و وضع الحلول المناسبة.
- توفير سوق مالي يهتم بالمتطلبات التمويلية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة الغير مصنفة في البورصة ،من خلال تحسين المحيط القانوني و مساعدة هذا القطاع في ما يخص المصاريف الإعدادية.
- البحث عن الصيغ و المصادر التمويلية التي تتناسب مع متطلبات المؤسسات ص و م الجزائرية و تشجيعها، التي تكون فعالة بالإضافة إلى حث المؤسسات التمويلية للاهتمام بتمويل هذا القطاع من خلال التخفيف من تكاليف القروض.
- القيام بوضع دراسات حول العوامل التي تساهم في اتخاذ القرارات التمويلية في المؤسسات ص و م على اختلافها ،و وضع طرق تمويلية على مستوى المؤسسات الإقراضية لتتلاءم مع هذه الخصوصيات.

#### قائمة المراجع والمصادر :

- دومينيك سالفونور، يوجين ديوليو، مبادئ الاقتصاد، (ترجمة: فؤاد صالح)، أكاديميا، بيروت، 2001.
- محمد فاروق النيهان، القروض الاستثمارية وموقف الإسلام منها، دار البحوث العلمية، الكويت، 1989.
- زواد نجا، تقييم أداء سعر الفائدة، مذكرة ماجستير، تخصص نقود مالية و بنوك، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2006-2007.
- د/ حمد أبو الفتوح الناقا، نظرية النقود والبنوك الإسلامية والأسواق المالية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 1998.
- د/ عبد الرزاق بن حبيب، اقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000.
- د/ ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، ط2، دار المحمدية العامة، الجزائر، د/ت.
- عمر ثلجي الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، الأغواط، (8-9 أفريل 2002).
- عبد الباسط وفا، مؤسسات رأس مال المخاطر ودورها في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دار النهضة العربية، مصر، 2001.
- بن حمد عبد الله، تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير، تسويق، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2010.

#### مراجع اللغة الأجنبية

- Gilles Bressy, Christien Konkuyt, économie d'entreprise, 7<sup>ème</sup> édition, France, 2004.



## تقييم أداء سلسلة الإمداد في المؤسسات البترولية

### باستخدام أسلوب التحليل الهرمي AHP

دراسة حالة المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP

## Performance evaluation of supply chain in petroleum societies

### Using analytic hierarchy process AHP

أ. عقبة مخنان، د. محمد الطيب دويس، جامعة ورقلة، الجزائر

تاريخ التسليم: (2016/07/29)، تاريخ التقييم: (2016/09/23)، تاريخ القبول: (2016/11/12)

#### Abstract

This study aims to evaluate the performance of supply chain in petroleum enterprises, through presenting the most important quantities tools such as analytica hierarchy process which helps taking decision in this evaluation, This process was applied in the society where the study was done; Also evaluating the reality of performance in supply's direction of The National Company ENTP .

While testing the result of the performance : it was found that the Analytica Hierarchy Process helps the decision makers in enterprise on adding the qualitative and quantities creators within the decision matrix which allow them to evaluate the performance and gave replacements of evaluation axes together with its indicators for the amelioration according to its flexibility. It was also found that analytical hierarchy process can be considered as a tool of evaluating performance.

#### ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تبني مقارنة لتقييم أداء سلسلة الإمداد في المؤسسات البترولية من خلال استخدام الأدوات الكمية المساعدة في اتخاذ القرار، ممثلة في استخدام أسلوب التحليل الهرمي AHP، وقد تم تطبيقها في المؤسسة محل الدراسة وتشخيص واقع تقييم الأداء في مديرية الإمداد للمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ENTP، وعند اختبار نتيجة الأداء تم التوصل إلى أن أسلوب AHP يساعد متخذي القرار بالمؤسسة على دمج المعايير الكمية والنوعية ضمن مصفوفة القرار مما يسمح لهم بتقييم الأداء وإعطاء بدائل لمحاورة التقييم ومؤشراتها من أجل التحسين نظرا لمرونتها. وتوصلت الدراسة إلى أن أسلوب التحليل الهرمي يمكن اعتماده كأداة لتقييم الأداء.

## مقدمة:

يعتمد نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها بالكفاءة والفعالية اللازمة على مدى نجاعة وظائفها والتنسيق فيما بينها، من خلال توفير الاحتياجات المادية بالكمية والجودة والسعر والوقت المناسب وبالشروط الملائمة، وهذا ما تسعى إلى تحقيقه وظيفة الإمداد، التي تقوم على مجموعة من الأنشطة الأساسية والمدمجة كالشراء، النقل، التخزين، خدمة العملاء، التوزيع والمناولة، إضافة إلى نظام المعلومات. وتعتبر إدارة سلسلة الإمداد من المواضيع الحديثة، والتي تعبر عن "تكامُل إدارة عمليات الأعمال، مكونة مزيجاً من الأنشطة رغم اختلافها من مؤسسة إلى أخرى حسب أنشطة تلك المؤسسات" (عبد الستار و خليل، 2009، ص 33).

يعكس تقييم أداء سلسلة الإمداد مدى تحكم المؤسسات الاقتصادية في أنشطة الدعم والقيام بعمليات تحسين وتقويم الانحرافات، من خلال تبني مقاربات نظرية وتفعيلها ميدانياً والتي تركز أغلبها على استخدام مؤشرات متنوعة تعكس وضعية المؤسسة الحقيقية. لكن في هذه الدراسة سنحاول تطبيق الأدوات الرياضية المساعدة في اتخاذ القرارات ممثلة في أسلوب التحليل الهرمي (AHP : Analytical Hierarchy Process)، فنظراً لأهمية وحدانية الموضوع سيتم التطرق إلى مدى كفاءة وفعالية هذه الأدوات من حيث مجال استخدامها في قطاع المحروقات. وهل ستعكس الصورة الحقيقية لوضعية أداء سلسلة الإمداد في المؤسسات البترولية، والذي بدوره سيدفعنا لطرح الإشكالية التالية : " ما مدى إستجابة أسلوب التحليل الهرمي AHP لتقييم أداء سلسلة الإمداد في المؤسسات البترولية ؟".

## أولاً - الإطار النظري :

## 1. تقييم الأداء :

يعتمد التسيير الناجح للمؤسسات على القيام بوظائف التخطيط والتنفيذ والمراقبة على أحسن وجه، لذا تسعى المؤسسة إلى تحقيق أداء يتماشى والأهداف المسطرة، وهنا تقع وظيفة المراقبة على التأكد من تطبيق كل الأهداف والمخططات، لذا يتم اللجوء إلى استخدام أساليب لقياس وتقييم الأداء والذي يُعرّف على أنه "فعالية العملية وكفاءة استخدام الموارد" (عبد الوهاب سويس، 2003/2004، ص 31)، من خلال التعبير عن تقييم نشاط وحدة اقتصادية في ضوء ما توصلت إليه من نتائج في نهاية فترة مالية معينة، والمؤسسة تهتم أولاً بالتحقق من بلوغ الأهداف المسطرة والمحددة وثانياً بقياس كفاءة الوحدة في استخدام الموارد المتاحة. تختلف هذه الأساليب باختلاف طبيعة المؤسسة وحجمها ونشاطها والبيئة التي تنشط فيها. وتستعمل في ذلك العديد من الأدوات منها ما يعتمد على المقاربة المالية والغير مالية باستخدام مؤشرات توضع لقياس النتائج والحكم على فعالية الأداء من عدمه (لوحة القيادة و بطاقة الأداء المتوازن)، وسنحاول في هذه الدراسة استعمال أداة رياضية مساعدة في اتخاذ القرار.

**1.1. لوحة القيادة:** تُستخدم لوحة القيادة التي تعتبر " وسيلة للتسيير تجمع بين المؤشرات المالية والغيرمالية المناسبة للمسؤولين لقيادة أداء النشاط الذي يمارسونه " (الداوي الشيخ، 2009/2010، ص 224)



## في قياس أداء سلسلة

الإمداد من خلال المؤشرات والأهداف الموضوعية مسبقاً، حيث تأخذ لوحة القيادة أشكالاً عديدة، تختلف حسب نشاط المؤسسة وطبيعة العنصر المراد قياس أدائه، وأهم هذه الأشكال هي الجداول و المخططات البيانية وكذلك الإشارات أو الرموز و يمكن أيضاً أن تكون إشارات ضوئية على شاشة الحاسوب فإن أضاءت أعلمت عن وجود حالة غير عادية (مقدم وهيبة، ص 03). تسمح لوحة القيادة للمسؤولين في مختلف مستويات المؤسسة من متابعة أعمالهم وتقييم مستوى الأداء ومعرفة الانحرافات المسجلة وتحليل أسبابها، ومن ثم اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب من خلال المؤشرات المكونة لها، خاصة إذا كانت المؤشرات مالية وغير مالية وذات أبعاد طويلة وقصيرة المدى (قريشي محمد الصغير، 2013، ص 135). وحتى تكون للوحة القيادة معنى، يجب أن يُراعى في تصميمها عدة مبادئ، أهمها (مختاري الضاوية، 2013، ص 46):

- الإلمام بالأهداف الرئيسية والأهداف الجزئية للمؤسسة؛
  - مراعاة الأهداف النهائية أهداف النتائج ( وأيضاً رافعات النشاط التي تُساهم في تحقيق هذه النتائج؛
  - دمج المؤشرات المالية والمؤشرات غير المالية في نفس الوقت؛
  - تحديد المؤشرات المتعلقة باستراتيجية المؤسسة؛
  - احتواء لوحات القيادة على عدد محدود من المؤشرات.
- تشمل لوحة القيادة على عدة مؤشرات كمية تختلف حسب طبيعتها وهدف استعمالها، ويمكن تصنيفها كالتالي (صفاء لشهب، 2006/2005، ص 130):

## 1.1.1. مؤشرات النتيجة و مؤشر المتابعة :

- مؤشر النتيجة ويقوم بقياس النتيجة النهائية للأداء أو لحدث معين بعد الإنجاز؛
- مؤشر المتابعة ويقوم بقياس مستوى تطور الأداء والعمل خلال فترة الإنجاز.

## 2.1.1. مؤشر المراجعة ومؤشر القيادة :

- يستعمل مؤشر المراجعة لإعلام المستوى التنظيمي الأعلى بالنتائج المحققة؛
- مؤشر القيادة فهو يسمح بقيادة العمل أو الأداء أثناء القيام بهم ما يُساعد على التحكم في النشاطات.

## 3.1.1. المؤشر المالي والمؤشر غير المالي:

- المؤشر المالي هو الذي يستند على المعطيات المالية والمحاسبية فقط مثلاً: معدل مردودية الاستثمار، سعر تكلفة المنتج؛
- المؤشر غير المالي ويستند على معطيات فيزيائية عملية، مثل: الحجم، الزمن، المخزون.

## 4.1.1. المؤشر المركب و المؤشر المستهدف :

- المؤشر المركب هو ذلك المؤشر الذي يحدد بناءا على مجموعة متنوعة من المعلومات بهدف وصف وضعية ما بصورة عامة وإجمالية مثل سعر التكلفة المتوسط لمنتج ما؛
- المؤشر المستهدف ويقتصر فقط على مظهر محدد وخاص مثل : الزمن اللازم لتغيير عجلات الشاحنة " .

## 2.1. بطاقة الأداء المتوازن :

ظهرت سنة 1990 تبعا لمقال Robert Kaplan et David Norton بعنوان " قياس أداء مؤسسات المستقبل"، والتي عرفت على أنها : " مجموعة من المقاييس التي تعطي الإدارة العليا صورة سريعة وشاملة عن الأعمال، والتي تشمل المقاييس المالية التي تخبر عن نتائج الأنشطة المحددة مسبقا. وتكاملها مع المقاييس التشغيلية من رضا العميل، العمليات الداخلية، الإبداع وتحسين أنشطة المؤسسة" ( Kaplan et Norton, 1992, p71). واقترح كل من Kaplan و Norton مجموعة من الأهداف الواجب قيامها لكل محور من المحاور الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن، كما هو مبين كالتالي :

1.2.1. المحور المالي : اقترحا ثلاثة أنواع رئيسية من أهداف الأداء : النمو، تنويع رقم الأعمال وتدنئة التكاليف؛

2.2.1. محور العملاء: اقترحا خمس مناطق قياس عامة تتمثل في الحصص السوقية، حفظ حقوق العملاء، اكتساب عملاء جدد ومردودية كل قطاع؛

3.2.1. محور العمليات الداخلية: الإنتاج، خدمات ما بعد البيع والجودة؛

4.3.2.1. محور التعلم والنمو : قدرة الموظفين، كفاءة نظام المعلومات والأجواء داخل مؤسسة (Françoise Giraud et Autre, 2004, P 101).

يُعمد كذلك في قياس وتقييم أداء سلسلة الإمداد على عدة نماذج ومعايير منها ASLOG 2006 و EVALOG، حيث يتضمن كل منها محاور بها مجموعة من الأسئلة والأنشطة المراد تقييمها في سلسلة الإمداد والتقييم يكون بناءا على تنقيط معين. من بين النماذج أيضا نذكر نموذج SCOR : ( SCC Supply Chain Operations References (2000، الذي يهدف إلى تحديد دليل معياري للمؤسسات عن طريق مقارنة، عمليات، مؤشرات و أحسن الفترات لإعادة تقديم تقييم وتشخيص سلسلة الإمداد ( Emilie Chardine, 2011, p67).

ومن أجل تقييم أداء وظيفة الامداد قدم الباحثان joan le goff , faouzibensebaa، نموذج يتضمن عدد من الأنشطة والمهن ووصفها من خلال تساؤلات مطروحة لكل نشاط وصلت إلى 94 نشاط ثم تقييمها بنسب معينة (Joan et Faouzi, P77). لتصل في الأخير إلى أربع حالات لتقييم الأداء حسب النسب المحصل عليها يعرف بـ: بارومتر معدل النشاط، تكون وفقا لما يلي :

- معدل النشاط بين 0 الى 25 في المئة : وظيفة الإمداد ضعيفة؛
- معدل النشاط بين 25 الى 50 في المئة: وظيفة الإمداد محدودة؛
- معدل النشاط بين 50 الى 75 في المئة: وظيفة الإمداد متطورة؛
- معدل النشاط بين 75 الى 100 في المئة: وظيفة الإمداد مستنفذة (Joan etFaouzi, P103-104).

سنقوم في هذه الدراسة بتطبيق أداة من الأدوات الكمية الرياضية بغية تقييم أداء سلسلة الإمداد بمؤسسة ENTPE، هذه الأداة والمتمثلة في طريقة التحليل الهرمي AHP والتي تعد مقارنة تحليلية متعددة المعايير تساعد المسير على اتخاذ القرار المناسب في ما يخص متابعة وتحليل نتائج وضعية سلسلة الإمداد وبالتالي تحسين أدائها مستقبلا. خصوصا ان عمليات تقييم الأداء في المقاربات الحديثة تعتمد على التنبؤ ووضع تقديرات مستقبلية من بينها : لوحة القيادة وبطاقة الأداء المتوازن.

## 2. سلسلة الإمداد في المؤسسات البترولية :

يتوقف نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها بالكفاءة والفعالية على ممارسة فعاليتها الوظيفية ومنها وظيفة الإمداد والتخزين التي تعمل على توفير الاحتياجات المادية للمنظمة بالكمية والجودة والسعر والوقت المناسب وبالشروط الملائمة والمحافظة عليها صالحة لحين استخدامها. ويعود ظهور مصطلح الإمداد تاريخيا إلى القرن 17 بفرنسا، أين تم اقتراحه كحل للمشاكل الإدارية المتزايدة التي كانت في الجيش في تلك الفترة ( Aida kadoussi, 2012. P 21). ويمكن تعريف الإمداد بكونه "تنظيم موجه لتوزيع المنتجات المطلوبة، بمستوى نوعية مطلوبة، وبأفضل الطرق، وفي الوقت المناسب، إضافة الى احترام شروط والتزامات الخدمة، مع مراعاة تدنئة التكلفة الإجمالية" (Languedoc, P 05). تبعا للتطورات التي عرفتھا وظيفة الإمداد منذ نشأتها فإنه ومنذ بداية 1990، أصبح مفهوم الإمداد يعرف بإدارة سلسلة الإمداد (supplychain management)، حيث أصبح يركز أكثر فأكثر على تحسين التدفق في مجال الإمداد أو أيضا سلسلة الإمداد، من " مورد المورد إلى زبون الزبون "

(Rapport CESR, 2010, p09).

يختلف الإمداد البترولي عن الإمداد العادي، فهو يواجه تحدي كبير يتمثل في الأمن حيث توجد مجموعة قواعد صارمة للغاية يجب التقيد بها ( أجهزة الإنذار، أنظمة الحريق، ...) قواعد صارمة للغاية يجب التقيد بها ( أجهزة الإنذار، أنظمة الحريق، ...) (planete-energies, 2014)، فنشاط قطاع المحروقات يرتبط بكل أنشطة استكشاف واستغلال البترول والغاز، والتي تضم في مراحل الصناعة النفطية أنشطة المنبع، النقل والمصب كمرحلة رئيسية. وأنشطة : البحث والاستكشاف الحفر والتقيب، الإنتاج، النقل، التكرير، التوزيع والتسويق كأنشطة فرعية للمراحل السابقة. و يقصد بسلسلة الإمداد البترولي " تطبيق المنهج التقليدي للإمداد بالنسبة لتسيير تدفق المواد والأشخاص في الأنشطة البترولية"



- (2016,logistiqueconseil)، وتتميز سلسلة الإمداد في المؤسسات البترولية عن غيرها من مؤسسات القطاعات المختلفة بعدة مزايا، نذكرها كما يلي :
- 1.2. تحديد مواقع الإنتاج : تكون مواقع الإنتاج متعددة في البر أو البحر والذي يفسر بأن سلسلة الإمداد لها جزأين يشتركان في نقطة محورية وهما :
- قاعدة أو منصة الإمداد؛
  - السلسلة الإجمالية تنقسم إلى سلسلة إمداد خارجية (من الممونين إلى قاعدة الإمداد) وسلسلة إمداد داخلية (من قاعدة الإمداد إلى مواقع الإنتاج)؛
- 2.2. تحديد مصادر التموين : أغلب مواقع الإنتاج تتواجد في الدول المتقدمة وأيضاً بالنسبة للصناعات التي تنتج الآلات البترولية متمركزة في الدول المتطورة وتتركز بقوة في أوروبا، أمريكا والصين، فالبعد بين مواقع التصنيع واستخدام الآلات ذو أهمية كبيرة؛
- 3.2. أهمية عمليات المناولة والنقل : تحتل أنشطة إدارة حظيرة المركبات مكاناً هاماً في الإمداد البترولي، فإضافة لوسائل النقل العادية تحتوي هذه الحظائر على المركبات الثقيلة بوجود معدات مناولة كبيرة وشاحنات ذات حمولة أكثر من 40 طن، إضافة إلى البارجات، الطائرات وحافلات نقل الأشخاص؛
- 4.2. أهمية تسيير المخزون : إن البعد عن مصادر التوريد والصيانة الدورية تتطلب إنشاء مخزون كبير من قطع الغيار والمواد الاستهلاكية (مواد التشحيم، الوقود)؛
- 5.2. طبيعة المنتجات : المنتجات الثقيلة والضخمة تتطلب مساحات واسعة ووسائل رفع ضخمة، إضافة إلى وجود المنتجات الخطيرة (الكيميائية، المتفجرات، المواد المسببة للتآكل)؛
- 6.2. أهمية البنية الهيكلية للإمداد : وهذا بالنظر إلى حجم حظيرة المركبات، الكميات المهمة من المنتجات المتداولة، العدد الهائل من التجهيزات و الأدوات يتطلب بنية هيكلية قاعدية للإمداد (مستودعات، حظيرة التوقف، أرصفة الشحن والتفريغ)؛
- 7.2. تنوع المشتريات : تتميز المنتجات المشتراة بتنوعها، مثل : تأجير المعدات أو الأشخاص، مشتريات عامة، مشتريات خاصة بالمعدات البترولية؛
- 8.2. أهمية تدفقات الأفراد : البعد عن مواقع الإنتاج يتطلب من الشركات البترولية اعتماد نظام لتناوب عمل الموظفين، فالإقامة في مواقع الإنتاج تكون بين (2 - 6 أسابيع) حسب الشركة، ثم تليها فترة راحة واسترجاع كما أن الصناعة البترولية تستخدم عدد كبير من الأشخاص الوافدين إليها ما يبرر أيضاً المكانة المهمة التي يشغلها نشاط إدارة الأعمال وإدارة السفر والخدمات العامة (الإيواء).
- يختلف تقييم أداء سلسلة الإمداد في المؤسسات البترولية من مؤسسة لأخرى حسب طبيعة نشاطها (إنتاجية، خدمية، تسويقية)، و تختلف كذلك المقاربات المستخدمة في عملية تقييم الأداء، فمعظم الدراسات التي تم



الإطلاع كانت أداة التقييم إما مرتبطة بالمؤشرات المالية والغير مالية كلوحة القيادة (مختاري 2013، 2004 Mathieu Auras، Jourdain Kengne)، أو بطاقة الأداء المتوازن (قناوة، 2014)، ومنها المتعلقة بالمؤشرات النوعية واستخدام طرق الاستبيان (YAO AYMAR، 2010) وتحليل النتائج ببرامج إحصائية SPSS مثلًا، ومنها المرتبط بالبرمجة الرياضية ذات المتغيرات المتعددة (بن سبع 2010، لعرج مجاهد نسيم، 2011)؛ بينما تعتمد دراستنا هذه على استخدام الأدوات الرياضية المساعدة في اتخاذ القرارات ممثلة في أسلوب التحليل الهرمي AHP كأداة لتقييم أداء سلسلة الإمداد، حيث سنتطرق لتقديم هذا الأسلوب في النقطة الموالية بينما نخصص دراسة الحالة لتطبيق هذا الأسلوب في تقييم أداء سلسلة الإمداد في مؤسسة ENTP.

### 3. أسلوب التحليل الهرمي AHP :

يعتبر أسلوب التحليل الهرمي AHP منهج تحليلي متعدد المعايير للمساعدة على اتخاذ القرار، يعتمد بالأساس على أدوات رياضية أهمها المصفوفات، ويستخدم في العديد من المجالات (تخطيط النقل، ترشيد الطاقة، التحليل المقارن لعمليات الإمداد، تخصيص الموارد لتسيير المنتجات ... الخ)، وطبق هذا الأسلوب من طرف Saaty Thomas سنة 1970 وسمح بحل مشكل معقد في نظام هرمي منسق في عدة مستويات. يستخدم أسلوب AHP مع مراعاة ثلاث مستويات (البيئة، أهداف المؤسسة، مجالات الأنشطة) مشتركة في مجموعة معايير مختلفة، ويسمح كذلك بتحديد البديل الأكثر أهمية. تطبيق أسلوب التحليل الهرمي AHP، يتم عبر عدة مراحل من خلال تحديد الهدف والإشكالية والتي تمر بالمرحل التالية (P 02، 2015, Rakotoarivelo):

1. صياغة هيكل هرمي للمشروع؛
2. القيام بالمقارنة الثنائية للمعايير
3. صياغة جدول المقارنة النهائي للمعايير الفرعية؛
4. حساب الهدف؛
5. صياغة مصفوفة الحكم المقارنة؛
6. حساب شعاع الأولوية؛
7. تحديد قيمة المؤشر العشوائي IA؛
8. حساب متوسط القيمة  $\lambda_{MAX}$ ؛
9. حساب مؤشر التماسك IC؛
10. القيام بالمقارنة الثنائية للمعايير الفرعية بالنسبة لعدد المعايير المدروسة؛
11. صياغة جدول المقارنة النهائي للمعايير الفرعية؛
12. تحديد أداء القيمة المرجعية لكل معيار فرعي بالنسبة لقيمة المعايير؛
13. حساب التجميع؛
14. القيام بالمقارنة الثنائية للبدائل المدروسة؛
15. صياغة الجدول النهائي للبدائل؛
16. تحديد أداء القيم المرجعية لكل بديل بالنسبة للتجميع؛
17. حساب التجميع النهائي؛
18. شرح القرار النهائي.

ترتكز طريقة التحليل الهرمي على مصفوفة الحكم والتي هي تمثيل عددي للعلاقة بين عنصرين ( مقارنة ثنائية ) مشتركين وتسمح بتقييم الأهمية المرتبطة بعنصر مقابل عنصر آخر وفق الخطوات التالية (Rakotoarivelo 2015, P 07):

- مقارنة الأهمية المرتبطة بكل العناصر لنفس المستوى الهرمي (بشكل ثنائي) بالنسبة للعنصر في المستوى الأعلى؛
- في كل مقارنة نختار المعيار الأكثر أهمية من خلال الحكم على الثنائية. ولقياس تحديد الأهمية بين عنصرين نستخدم سلم عددي من 1 إلى 9 كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم 01 : مقياس الأفضلية ل SAATY

| درجة الأهمية   | الحكم ( التعريف )                       |
|----------------|-----------------------------------------|
| 1              | أهمية متساوية ( متعادلة )               |
| 3              | أهمية قليلة                             |
| 5              | أهمية كبيرة                             |
| 7              | أهمية كبيرة جدا                         |
| درجة الأهمية   | الحكم ( التعريف )                       |
| 9              | أهمية مطلقة                             |
| 2، 4، 6، 8     | درجات بينية بين الأحكام                 |
| القيم المعكوسة | توضيح سيطرة العنصر الثاني مقارنة بالأول |

المصدر : أحمد علي احمد الراشد، تقييم فرص مشاركة القطاع الخاص في انجاز وتطوير عمليات أعمال موانئ العراق باستخدام عملية التحليل الهرمي، دراسة ميدانية في الشركة العامة للموانئ العراقية، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد - 28 المجلد السابع، 2011، ص118.

حيث ان القيم المعطاة 1 إلى 9 تكون حسب العمود والسطر في مصفوفة الحكم، ويكون شكلها العام  $A = [a_{ij}]_{1 \leq i \leq n, 1 \leq j \leq n}$ ، حيث  $a_{ij} = X$  إذا كان  $i$  له أفضلية على  $j$ ، و  $a_{ij} = 1/X$  إذا كان  $j$  له أفضلية على  $i$ .  
تلي خطوة بناء مصفوفة الحكم الخطوات التالية:

- تحديد مصفوفة جديدة حيث يساوي كل عنصر جديد إلى قسمة العنصر القديم على مجموع عناصر العمود المقابل له؛
- حساب شعاع الأولوية  $P$  حيث يمثل كل عنصر فيه متوسط قيم سطر مصفوفة الحكم الجديدة المقابل له؛
- حساب جداء مصفوفة الحكم  $A$  في شعاع الأولوية من الشكل  $A \times P$ ؛
- حساب  $\lambda_i$ ، حيث تمثل كل قيمة خاصة قسمة العنصر رقم  $i$  من الجداء  $A \times P$  على نفس العنصر من شعاع الأولوية  $P$ ؛
- حساب  $\lambda_{MAX}$  : تمثل متوسط القيمة الخاصة المحسوبة في الخطوة السابقة ( وذلك حسب عدد المعايير أو البدائل  $n$ ؛  $\lambda_i$ ؛

- تحديد قيمة المؤشر العشوائي ( $IA = \text{Indices Aléatoires}$ ) حيث قام SAATY بصياغة سلم أو مؤشرات عشوائية IA للحكم العشوائي لعدد معين من العينة المدروسة. تمثل هذه القيمة متوسط مؤشرات محسوبة لمختلف أحجام المصفوفة التربيعية وهذا ما يوضحه السلم الموالي :

| N  | 1    | 2    | 3    | 4    | 5    | 6    | 7    | 8    |
|----|------|------|------|------|------|------|------|------|
| IA | 0    | 0    | 0.58 | 0.90 | 1.12 | 1.24 | 1.32 | 1.41 |
| N  | 9    | 10   | 11   | 12   | 13   | 14   | 15   | 9    |
| IA | 1.45 | 1.49 | 1.51 | 1.48 | 1.56 | 1.57 | 1.59 | 1.45 |

**Source :** Ali Erbasi and RaifParlakkaya, The Use Of Analytic Hierarchy Process In The Balanced Scorecard : An Approach in a Hotel Firm. **Business and Management Review** Vol. 2(2), April, 2012, p35,

- حساب مؤشر التماسك ( $IC = \text{Indices de Cohérence}$ ) وحسب بدلالة  $\lambda_{MAX}$  وحجم العينة ويسمح بتحسين تثبيت النتائج، حيث يقوم صاحب القرار في حالة الشك أو إعطاء حكم ناقص لمقارنة بعض

$$IC = \frac{\lambda_{MAX} - n}{n - 1} \text{ حيث : العناصر.}$$

حساب نسبة التماسك ( $RC = \text{Ratio de Cohérence}$ ) والتي تمثل حاصل قسمة مؤشر التماسك للمصفوفة المرافقة للحكم من صاحب القرار والمؤشر العشوائي IA لمصفوفة نفس الأبعاد. وتحسب بالعلاقة التالية :  $RC = IC/IA$ . وتفسر النتائج بأنه إذا كان  $RC \geq 10\%$  فإن المصفوفة المعنية كافية للتماسك (مناسكة)، أما إذا تجاوزت القيمة  $10\%$ ، فإن المصفوفة تتطلب مراجعة (Rakotoarivelo, 2015, pp 12 - 09).

بعد ذلك يتم تجميع النتائج النهائية للمقارنة للمعايير الرئيسية و الفرعية من اجل تحديد أداء القيم المرجعية المحصل عليها إنطلاقا من أعمدة شعاع الأولوية، لتتم بعد ذلك وبنفس الخطوات السابقة من اجل تحديد أداء البدائل والنتيجة النهائية مع غطاء تفسيرات للنتائج و شرح القرار النهائي.

#### ثانيا- دراسة الحالة :

يمكن اعتماد أسلوب التحليل الهرمي والمعروف اختصارا بـ AHP ( $\text{Hierarchy Process Analytical}$ ) لتقييم أداء سلسلة الامداد بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الابار ENTP من خلال تطبيق الطريقة التي تعتمد على المقارنة الثنائية بين مؤشرات قياس الأداء لمختلف المديرية المكونة لسلسلة الإمداد، وسنعرض حصيلة النتائج المرتبطة بالأهداف والمؤشرات من خلال عرض طريقة المقارنة ومن ثم اختبار مدى ملائمتها ومناقشة النتائج المحصل عليها.

لتحقيق أهداف هذه الدراسة فقد تم اعتماد البيانات المتحصل عليها من مديرية الإمداد لمؤسسة الأشغال في الابار والمتواجد مقرها بحاسي مسعود بولاية ورقلة. حيث تم الاستعانة بإطارات المؤسسة وكذا مختصين للقيام بعملية المقارنة بين مختلف معايير تقييم الاداء حسب مختلف المديرية الفرعية لمديرية الإمداد بهذه

المؤسسة، وقد تم استخدام البرنامج المتخصص EXPERT CHOICE V 9.5/2000 للقيام بمختلف العمليات الحسابية.

### 1. صياغة هيكل AHP لمديرية الإمداد بمؤسسة ENTP :

بعد تحديد متغيرات كل مكونات سلسلة الإمداد بالمؤسسة محل الدراسة ومن أجل اتخاذ القرار الذي يسمح بتحديد الأداء الأفضل المحقق من خلال المؤشرات المستخدمة لتقييم الأداء في ثلاثة مستويات وهي على الترتيب :

- المستوى 0 : تحديد الهدف من الدراسة بمعرفة المشكل والذي يكون في أعلى مستوى هرمي وبالنسبة لدراستنا هذه يمثل اختيار احسن المؤشرات لتقييم أداء سلسلة الإمداد في مؤسسة ENTP الهدف المرجو الوصول إليه؛

- المستوى 1 : يتكون من المعايير المحددة للمقارنة بين مكونات سلسلة الإمداد وهي أربعة

C1) : مديرية الصيانة البترولية؛ C2: مديرية النقل؛ C3 : مديرية الفنادق والوسائل المشتركة؛ C4 : مديرية الشراء وتسيير المخزون؛

- المستوى 2 : يتكون من المعايير الفرعية المتضمنة للمعايير الرئيسية السابقة، وهي ممثلة بالجدول رقم 03، حيث تم تحديد 37 معيار فرعي لمديريات سلسلة الإمداد لمؤسسة ENTP كما هو مبين في الجدول رقم 02.

✓ المستوى 3 : يتكون من البدائل المقترحة ALT، حيث كانت صياغتها بناء على نتائج تقييم الأداء من طرف المؤسسة والتي استخدمت فيها لوحة القيادة وبالتنسيق مع مسؤولي مصالح QHSE بالمؤسسة محل الدراسة وهذا بإضافة مؤشرات أخرى تسمح بدراسة شاملة ومحيطية بوضعية سلسلة الإمداد، وكانت هذه البدائل متضمنة لمؤشرات على الشكل التالي :

✓ محور الزبائن (ALT1) : رضا الزبائن، المرونة، الوقت؛

✓ المحور المالي (ALT2) : تعظيم العائد ( رقم الأعمال)، تدنئة التكاليف؛

✓ محور العمليات الداخلية (ALT3) : الإبداع ، الابتكار والتطوير، الجودة، أداء DTM، تسيير المخزون؛

✓ محور HSE (ALT4) : تدنئة TF و ATA، التخلص من البقايا الخطيرة والتسريبات، فعالية شبكة المطافئ والسلامة، نظام حماية العمال؛

✓ محور التعليم والنمو (ALT5) : رضا العاملين، دوران العمال، التكوين والتأهيل؛



✓ نظام المعلومات الإمدادي (ALT6) : معدل إنجاز تنفيذ الطلبات، معدل التنسيق بين مديريات الإمداد، مرونة وفعالية نظام ERP، مدة تسليم الطلبية بتطبيق نظام المعلومات.

#### جدول رقم 02 : المعايير الفرعية لمديرية الإمداد بمؤسسة ENTP وفق منهج AHP

| DAGS<br>مديرية الشراء وتسيير<br>المخزون           | DHMC<br>مديرية الفندق والوسائل<br>المشتركة                | DT<br>مديرية النقل                                   | DMP<br>مديرية الصيانة البترولية                   |
|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| SC <sub>29</sub> :معدل رضا<br>الزبائن             | SC <sub>21</sub> : رقم الأعمال                            | SC <sub>11</sub> : رقم الأعمال                       | SC <sub>1</sub> :معدل إنجاز أوامر<br>العمل؛       |
| SC <sub>30</sub> :عددالإحتجاجات<br>المعالجة       | SC <sub>22</sub> : معالجة<br>اعتراضات الزبائن             | SC <sub>12</sub> :معالجة<br>احتجاجات الزبائن         | SC <sub>2</sub> :معدل طلبات<br>التدخل؛            |
| SC <sub>31</sub> :معدل المطابقة<br>للسلع والخدمات | SC <sub>23</sub> :ضمان رضا<br>الزبائن ( داخليا )          | SC <sub>13</sub> : رضا الزبائن                       | SC <sub>3</sub> :معدل تجديد<br>المعدات؛           |
| SC <sub>32</sub> :معدلإحترام<br>الميزانية         | SC <sub>24</sub> :تجديد المجمعات<br>السكنية               | SC <sub>14</sub> :مدةالإنتظار لـ<br>DTM              | SC <sub>4</sub> :معدل توفر<br>المركبات؛           |
| SC <sub>33</sub> :عدد الحوادث                     | SC <sub>25</sub> :تدنتنةATA                               | SC <sub>15</sub> :تدنتنة TF +<br>ATA                 | SC <sub>5</sub> :معدل إحتراملجال                  |
| SC <sub>34</sub> : معدل إنجاز<br>التعاقد          | SC <sub>26</sub> : إسترجاع البقايا<br>الخاصة              | SC <sub>16</sub> :استرجاع البقايا<br>الخاصة والخطيرة | SC <sub>6</sub> :معدل تكرار<br>حوادث العمل؛       |
| SC <sub>35</sub> : معدل ضياع<br>المخزون           | SC <sub>27</sub> : تقادي تلوث<br>الأرض ( المياه، الزيوت ) | SC <sub>17</sub> :تخفيض نفقات<br>النقل               | SC <sub>7</sub> :معدل رضا الزبائن                 |
| SC <sub>36</sub> : المخزون الميت<br>المباع        | SC <sub>28</sub> :التحكموتدنتنة<br>نفقات الإطعام.         | SC <sub>18</sub> :تخفيض نفقات<br>المحروقات           | SC <sub>8</sub> :معدل معالجة<br>إعتراضات الزبائن؛ |
| SC <sub>37</sub> : تغير قيم<br>المخزونات.         |                                                           | SC <sub>19</sub> :تدنتنة مدة بعد<br>DTM              | SC <sub>9</sub> :معدل إنجاز<br>الصيانة المبرمجة؛  |
|                                                   |                                                           | SC <sub>20</sub> :وقاية الأشخاص<br>العاملين.         | SC <sub>10</sub> :معدل الرجوع إلى<br>الورشات.     |

**المصدر:** من إعداد الباحثين، انطلاقاً من معطيات الدراسة وبالتنسيق مع مسؤولي QHSE لمديريات الإمداد. بناءً على المعطيات السابقة قمنا بصياغة نموذج AHP مكون من أربع معايير تمثل المديريات المشكلة لسلسلة الامداد في المؤسسة وهي ( DAGS / DHMC / DT / DMP ) والتي تصنف في المستوى 1 لمقارنتها مع الهدف. وبالنسبة للمستوى 2 فهو يضم المعايير الفرعية لكل مديرية على حدى ( نتائج مؤشرات قياس الأداء ) ومقارنتها مع المعيار الرئيسي في المستوى 1 وأخيرا المستوى 3، يضم البدائل ALT التي تتم

مقارنتها بالمعايير الفرعية في المستوى 2.

في عملية المقارنة الثنائية وعند القيام بالمقارنة الثنائية للبدائل فإنه وإضافة إلى مقارنة البدائل فيما بينها ستتم المقارنة الثنائية بين البدائل المقترحة الستة 6 وكل المعايير الفرعية الـ 37 لتعطي في الأخير نتائج وقيم الأداء تصل الى  $222 = 6 \times 37$  علاقة مقارنة ثنائية حتى تكون البدائل المقترحة تشمل كافة المعايير المعنية.

بعد صياغة مخطط أسلوب التحليل الهرمي AHP لمديرية الإمداد بمؤسسة ENTP، سنقوم بالمفاضلة ( المقارنة ) بين أداء كل مديرية من خلال المعايير، المعايير الفرعية والبدائل على الترتيب. والتي تسمح بتصميم نموذج لمصفوفة تسمى مصفوفة الحكم.

## 2. مصفوفات الحكم للمستويات الثلاثة :

تمثل هذه الخطوة في صياغة مصفوفة الحكم المقارنة باستخدام قيم المقارنة الثنائية ثم حساب قيم شعاع الأولوية، إضافة إلى قيم كل من:  $IA$ ،  $IC$ ،  $RC$  و  $\lambda_{MAX}$  لكل مستوى من المستويات الثلاثة.

### 1.2. مصفوفة الحكم لمعايير المستوى 1:

تحديد مصفوفة الحكم لمعايير المستوى الأول والبالغ عددها أربعة (وهي تقابل مديريات الفرعية لمديرية الإمداد بمؤسسة ENTP) يتم من خلال مقارنة الأهمية المرتبطة بكل العناصر لنفس المستوى الهرمي (بشكل ثنائي) بالنسبة للعنصر في المستوى الأعلى أي مقارنة الأهمية بين كل مديريتين بالنسبة لعنصر المستوى 0، وهو مستوى الهدف أي تقييم الأداء، هذه الخطوة تمت من خلال إجراء مقابلات مع إدارات مديرية الإمداد في مؤسسة ENTP، وقد افضت نتائج المقابلات إلى النتائج الموضحة في الجدول رقم 3، فمثلاً الخانة  $a_{31}=7$  والخانة  $a_{13}=1/7$  المديرية الفرعية DHMC تكتسي أهمية كبيرة جداً بالنسبة لهدف تقييم سلسلة الإمداد واختيار أفضل بديل لذلك وهذا مقارنة باستخدام المديرية الفرعية DMP ولنفس الهدف.

### الجدول رقم 03 : الملخص النهائي لنتائج المقارنة الثنائية للمعيار الرئيسي للمستوى 1

| شعاع الأولوية | DAGS | DHMC   | DT   | DMP    | مقارنة المعايير |
|---------------|------|--------|------|--------|-----------------|
| 0.051         | 1/5  | 1/7    | 1/4  | 1      | DMP             |
| 0.152         | 1    | 1/6    | 1    | 4      | DT              |
| 0.621         | 4    | 1      | 6    | 7      | DHMC            |
| 0.177         | 1    | 1/4    | 1    | 5      | DAGS            |
| %06.69        | RC = | 0.0602 | IC = | 4.1806 | $\lambda_{MAX}$ |

المصدر : من إعداد الباحثين ، بناءً على مقابلة إدارات المؤسسة و مخرجات برنامج EXPERT CHOICE.

- الخطوة الثانية يتم استخدام برنامج EXPERT CHOICE إصدار سنة 2000/9.5 V لمعالجة هذه البيانات وفق المراحل التالية :
- تحويل مصفوفة الحكم A إلى مصفوفة جديدة حيث يساوي كل عنصر جديد إلى قسمة العنصر القديم على مجموع عناصر العمود المقابل له؛
  - حساب شعاع الأولوية P حيث يمثل كل عنصر فيه متوسط قيم سطر مصفوفة الحكم الجديدة المقابل له؛
  - حساب جداء مصفوفة الحكم A في شعاع الأولوية من الشكل  $A \times P$ ؛
  - حساب  $\lambda_i$  حيث تمثل كل قيمة خاصة قسمة العنصر رقم i من الجداء  $A \times P$  على نفس العنصر من شعاع الأولوية P؛
  - حساب  $\lambda_{MAX}$  : تمثل متوسط القيمة الخاصة المحسوبة في الخطوة السابقة.
  - تحديد قيمة المؤشر العشوائي (=Indices Aléatoires IA)، حيث قام SAATY بصياغة سلم أو مؤشرات عشوائية IA للحكم العشوائي لعدد معين من العينة المدروسة. تمثل هذه القيمة متوسط مؤشرات محسوبة لمختلف أحجام المصفوفة التربيعية؛
  - حساب مؤشر التماسك (IC= Indices de Cohérence) وبحسب بدلالة  $\lambda_{MAX}$  وحجم العينة ويسمح بتحسين تثبيت النتائج، حيث يقوم صاحب القرار في حالة الشك أو إعطاء حكم ناقص لمقارنة بعض العناصر. حيث :

$$IC = \frac{\lambda_{MAX} - n}{n-1} IC = \frac{4.1806 - 4}{4-1} = 0,0602 .$$

- حساب نسبة التماسك ( RC = RatiodeCohérence ) وهي تمثل حاصل قسمة مؤشر التماسك للمصفوفة المرافقة للحكم من صاحب القرار والمؤشر العشوائي IA لمصفوفة نفس الأبعاد وتحسب بالعلاقة التالية  $RC=IC/IA$ ، وتفسر النتائج بأنه إذا كان :
- $RC \geq 10\%$  فإن المصفوفة المعنية كافية للتماسك (متماسكة)، أما إذا تجاوزت القيمة  $10\%$  فإن المصفوفة تتطلب مراجعة، وفي حالة الدراسة هذه وجدنا أن  $RC=06.69\%$ . وبما أنها  $RC < 10\%$ ، فإن درجة التماسك للمقارنة مقبولة. ومن هذه النتائج المتوصل إليها نجد أن عملية المقارنة الثنائية للمعايير التي كانت بالتنسيق مع إدارات المديريات الأربع لسلسلة الإمداد بالمؤسسة قد أعطت نتائج متباينة، فالمعيار C3 الممثل لمديرية DHMC سجل نسبة الأداء الأعلى ضمن أداء مديرية الإمداد بالمؤسسة بنسبة  $62.1\%$  والنتيجة الأضعف كانت للمعيار C1 لمديرية DMP بنسبة  $5.10\%$ .

## 2.2. مصفوفة الحكم للمعايير الفرعية في المستوى 2:

في هذه المرحلة سنقوم بالمقارنة الثنائية لـ 37 معيار فرعي في المستوى 2 بالنسبة لمعايير المستوى 1، حيث سنقوم بتجزئة كل معيار إلى مجموعة معايير فرعية (جدول رقم 02).

1.2.2. معيار مديرية الصيانة البترولية (C<sub>1</sub>) DMP: أعطت عملية المقارنة الثنائية للمعيار C<sub>1</sub> بعد

1.2.3. صياغة مصفوفة الحكم وحساب مختلف المؤشرات كما في الخطوة السابقة نتاج شعاع الأولوية كما يلي :

الجدول رقم 04 : الملخص النهائي لنتائج المقارنة الثنائية للمعيار  $C_1$  للمستوى 2

| شعاع الأولوية | SC10 | SC9 | SC8         | SC7 | SC6 | SC5     | SC4 | SC3 | SC2               | SC1 | المعايير |
|---------------|------|-----|-------------|-----|-----|---------|-----|-----|-------------------|-----|----------|
| 0,036         | 1/7  | 1   | 1/6         | 1/5 | 1/7 | 1       | 1/7 | 4   | 2                 | 1   | SC1      |
| 0,034         | 1/5  | 1/2 | 1/4         | 1/4 | 1/5 | 2       | 1/6 | 3   | 1                 | 1/2 | SC2      |
| 0,017         | 1/7  | 1/4 | 1/6         | 1/5 | 1/7 | 1/4     | 1/8 | 1   | 1/3               | 1/4 | SC3      |
| 0,242         | 2    | 6   | 2           | 4   | 2   | 6       | 1   | 8   | 6                 | 7   | SC4      |
| 0,03          | 1/7  | 1/2 | 1/6         | 1/5 | 1/7 | 1       | 1/6 | 4   | 1/2               | 1   | SC5      |
| 0,182         | 1    | 4   | 2           | 4   | 1   | 7       | 1/2 | 7   | 5                 | 7   | SC6      |
| 0,098         | 1/4  | 5   | 1/2         | 1   | 1/4 | 5       | 1/4 | 5   | 4                 | 5   | SC7      |
| 0,130         | 1/2  | 4   | 1           | 2   | 1/2 | 6       | 1/2 | 6   | 4                 | 6   | SC8      |
| 0,044         | 1/5  | 1   | 1/4         | 1/5 | 1/4 | 2       | 1/6 | 4   | 2                 | 1   | SC9      |
| 0,186         | 1    | 5   | 2           | 4   | 1   | 7       | 1/2 | 7   | 5                 | 7   | SC10     |
| RC = 06.07 %  |      |     | IC = 0.0904 |     |     | 10,8135 |     |     | $\lambda_{MAX} =$ |     |          |

المصدر من إعداد الباحثين ، بناءً على مقابلة إدارات المؤسسة و مخرجات برنامج EXPERT CHOICE



كانت نتيجة الأداء لمديرية DMP ضمن سلسلة الإمداد بالمؤسسة ما نسبته 05.10% من إجمالي الأداء، والتي تمثل القيم المقابلة لشعاع الأولوية للمعيار  $C_1$  حسب طريقة AHP المتبعة، هذه النتيجة تعكس مدى ضعف الأداء والنسبة الضئيلة المحققة ضمن سلسلة الامداد المكونة لها والذي يعود السبب فيها الى التأخر في تنفيذ الطلبات والأعمال المبرمجة لصيانة الآلات والمعدات من جهة وضعف التنسيق مع مديرية DHMC، لكن سجلت المعايير SC4، SC6، SC10 نسباً مرتفعة للأداء والتي تمثل كل من معدل توفر المركبات ومعدل تكرار حوادث العمل ومعدل الرجوع إلى الورشات على الترتيب، ونجد ان إطارات المديرية تفضل استخدام مؤشرات تخص محوري العمليات الداخلية و HSE عند تقييم أداء المديرية.

## 2.2.2. معيار مديرية النقل ( $C_2$ ) :

أعطت عملية المقارنة الثنائية للمعيار  $C_2$  والخاص بالمديرية الفرعية DT بعد صياغة مصفوفة الحكم وحساب مختلف المؤشرات النتائج التالية :

الجدول رقم 05 : الملخص النهائي لنتائج المقارنة الثنائية للمعيار  $C_2$  للمستوى 2

| المعايير                | SC <sub>11</sub> | SC <sub>12</sub> | SC <sub>13</sub> | SC <sub>14</sub> | SC <sub>15</sub> | SC <sub>16</sub> | SC <sub>17</sub> | SC <sub>18</sub> | SC <sub>19</sub> | SC <sub>20</sub> | شعاع الأولوية |
|-------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|---------------|
| SC <sub>11</sub>        | 1                | ½                | 1                | 2                | 1/5              | 1                | 1/5              | 1/7              | 1/2              | 1/2              | 0,038         |
| SC <sub>12</sub>        | 2                | 1                | 2                | 3                | 1/4              | 2                | 1/4              | 1/6              | 1                | 1                | 0,068         |
| SC <sub>13</sub>        | 1                | 1/2              | 1                | 2                | 1/5              | 1                | 1/5              | 1/7              | 1/2              | 1/2              | 0,038         |
| SC <sub>14</sub>        | 1/2              | 1/4              | 1/2              | 1                | 1/5              | 1/3              | 1/5              | 1/7              | 1/4              | 1/4              | 0,023         |
| SC <sub>15</sub>        | 5                | 2                | 5                | 5                | 1                | 3                | 1                | 4                | 2                | 2                | 0,217         |
| SC <sub>16</sub>        | 1                | 1/2              | 1                | 3                | 1/3              | 1                | 1/4              | 1/6              | 1/2              | 1/2              | 0,045         |
| SC <sub>17</sub>        | 5                | 1/2              | 5                | 5                | 1                | 4                | 1                | 1/4              | 1/2              | 1/2              | 0,136         |
| SC <sub>18</sub>        | 7                | 3                | 7                | 7                | 1/4              | 6                | 4                | 1                | 3                | 3                | 0,246         |
| SC <sub>19</sub>        | 2                | 1                | 2                | 4                | 1/2              | 2                | 2                | 1/3              | 1                | 1                | 0,094         |
| SC <sub>20</sub>        | 2                | 1                | 2                | 4                | 1/2              | 2                | 2                | 1/3              | 1                | 1                | 0,094         |
| $\lambda_{MAX}=10,8882$ |                  |                  |                  | 0.0987 = IC      |                  |                  |                  |                  |                  | RC = 06.62 %     |               |

المصدر من إعداد الباحثين ، بناءً على مقابلة إطارات المؤسسة و مخرجات برنامج EXPERT CHOICE كانت نتيجة الأداء لمديرية DT ضمن سلسلة الإمداد بالمؤسسة ما نسبته 15.2% من إجمالي الأداء، حيث عند دراسة المؤشرات المكونة لهذا المعيار نجد أن المعايير الفرعية التي سجلت أداء جيد تمثلت في SC<sub>15</sub>، SC<sub>17</sub>، SC<sub>18</sub> والتي تمثل مؤشرات : تدنئة ATA + TF، تخفيض نفقات النقل و نفقات المحروقات على

التوالي. ما يبين تحكم المديرية نسبيا في هذه الجوانب مقارنة بمديرية DMP والتي كانت ضمن المحور المالي ومحور HSE.

### 3.2.2. معيار مديرية الفندق والوسائل المشتركة DHMC ( $C_3$ ) :

بعد عملية المقارنة الثنائية للمعيار  $C_3$  ثم صياغة مصفوفة الحكم وحساب مختلف المؤشرات كانت النتائج كما يلي :

الجدول رقم 06 : الملخص النهائي لنتائج المقارنة الثنائية للمعيار  $C_3$  للمستوى 2

| المعايير               | SC <sub>21</sub> | SC <sub>22</sub> | SC <sub>23</sub> | SC <sub>24</sub> | SC <sub>25</sub> | SC <sub>26</sub> | SC <sub>27</sub> | SC <sub>28</sub> | شعاع الأولوية |
|------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|---------------|
| SC <sub>21</sub>       | 1                | 6                | 7                | 9                | 3                | 6                | 6                | 4                | 0,391         |
| SC <sub>22</sub>       | 1/6              | 1                | 2                | 4                | 1/3              | 1                | 1                | 1/2              | 0,074         |
| SC <sub>23</sub>       | 1/7              | 1/2              | 1                | 3                | 1/4              | 1/2              | 1/2              | 1/3              | 0,047         |
| SC <sub>24</sub>       | 1/9              | 1/4              | 1/3              | 1                | 1/5              | 1/3              | 1/3              | 1/4              | 0,027         |
| SC <sub>25</sub>       | 1/3              | 3                | 4                | 5                | 1                | 3                | 4                | 2                | 0,190         |
| SC <sub>26</sub>       | 1/6              | 1                | 2                | 3                | 1/3              | 1                | 1/2              | 1/3              | 0,064         |
| SC <sub>27</sub>       | 1/6              | 1                | 2                | 3                | 1/4              | 2                | 1                | 2                | 0,094         |
| SC <sub>28</sub>       | 1/4              | 2                | 3                | 4                | 1/2              | 3                | 1/2              | 1                | 0,113         |
| $\lambda_{MAX}=8,4213$ |                  |                  |                  | IC =0.0601       |                  |                  |                  | RC = 04.26 %     |               |

المصدر من إعداد الباحثين ، بناءً على مقابلة إطارات المؤسسة و مخرجات برنامج EXPERT CHOICE. انطلاقاً من النتائج المحصل عليها والمتعلقة بمصفوفة الحكم A، RC، IC،  $\lambda_{MAX}$  يمكننا تفسير النتائج النهائية للمقارنة الثنائية والتي سجلت فيها مديرية DHMC من خلال شعاع الأولوية أن المعايير الفرعية SC<sub>21</sub>، SC<sub>25</sub>، SC<sub>28</sub> هي التي سجلت أعلى النتائج ما يفسر أن المديرية قد حققت أداء جيد خاصة من الجانب المالي والتحكم في النفقات، إضافة إلى تدنئة ATA ووقاية العمال ضمن محور HSE.

### 4.2.2. معيار مديرية الشراء وتسيير المخزون DAGS ( $C_4$ ) :

أعطت عملية المقارنة الثنائية للمعيار  $C_4$  بعد صياغة مصفوفة الحكم وحساب مختلف المؤشرات كما سبق نتائج شعاع الأولوية كما يلي :

الجدول رقم 07 : الملخص النهائي لنتائج المقارنة الثنائية للمعيار  $C_4$  للمستوى 2

| المعايير         | SC <sub>29</sub> | SC <sub>30</sub> | SC <sub>31</sub> | SC <sub>32</sub> | SC <sub>33</sub> | SC <sub>34</sub> | SC <sub>35</sub> | SC <sub>36</sub> | SC <sub>37</sub> | شعاع الأولوية |
|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|---------------|
| SC <sub>29</sub> | 1                | 1/3              | 1/5              | 1/8              | 1/5              | 1/4              | 1/2              | 1/4              | 1/6              | 0,021         |

|                        |   |   |     |            |     |     |     |     |     |               |
|------------------------|---|---|-----|------------|-----|-----|-----|-----|-----|---------------|
| SC30                   | 3 | 1 | 1/4 | 1/7        | 1/4 | 1/3 | 1/2 | 1/3 | 1/5 | 0,033         |
| SC31                   | 5 | 4 | 1   | 1/6        | 1   | 3   | 4   | 3   | 1/2 | 0,117         |
| SC32                   | 8 | 7 | 6   | 1          | 4   | 5   | 9   | 5   | 3   | 0,346         |
| SC33                   | 5 | 4 | 1   | 1/4        | 1   | 3   | 5   | 3   | 1/2 | 0,124         |
| SC34                   | 4 | 3 | 1/3 | 1/5        | 1/3 | 1   | 4   | 1   | 1/5 | 0,068         |
| SC35                   | 2 | 2 | 1/4 | 1/9        | 1/5 | 1/4 | 1   | 1/4 | 1/5 | 0,033         |
| SC36                   | 4 | 3 | 1/3 | 1/5        | 1/3 | 1   | 4   | 1   | 1/4 | 0,069         |
| SC37                   | 6 | 5 | 2   | 1/3        | 2   | 5   | 5   | 4   | 1   | 0,184         |
| $\lambda_{MAX}=9,6757$ |   |   |     | IC =0.0845 |     |     |     |     |     | RC=<br>05.83% |

المصدر من إعداد الباحثين ، بناءً على مقابلة إطارات المؤسسة و مخرجات برنامج EXPERT CHOICE . كانت نتيجة الأداء لمديرية DTضمن سلسلة الإمداد بالمؤسسة ما نسبته 17.7% من إجمالي الأداء والتي كانت قليلة مقارنة بمديرية DHMC والتي تعود إلى التحكم في تسيير الميزانية ومطابقة السلع والخدمات، إضافة الى محور HSE والذي يسجل نتائج إيجابية طوال فترة الدراسة. حيث عند دراسة المؤشرات المكونة لهذا المعيار نجد أن المعايير الفرعية التي سجلت أداء جيد تمثلت في SC31، SC32، SC33، SC37، والتي تمثل مؤشرات معدل المطابقة للسلع والخدمات، تغير قيم المخزونات، معدل إحترام الميزانية و عدد الحوادث على الترتيب. ما يبين تحكم المديرية نسبيا في هذه الجوانب مقارنة بمديرية DMP والتي كانت ضمن المحور المالي، محور العمليات الداخلية و محور HSE.

### 3.2. مصفوفة الحكم المقارنة الثنائية للبدائل ( ALT ) في المستوى 3:

أعطت عملية المقارنة الثنائية للبدائل المقترحة ALT بعد صياغة مصفوفة الحكم المقارنة وحساب مختلف المؤشرات كما سبق نتائج شعاع الأولوية كما يلي :

الجدول رقم 08: الملخص النهائي لنتائج المقارنة الثنائية للبدائل ALT في المستوى 3

| شعاع الأولوية | ALT6        | ALT5 | ALT4 | ALT3                   | ALT2 | ALT1 | البدائل |
|---------------|-------------|------|------|------------------------|------|------|---------|
| 0,0349        | 1/3         | 1/4  | 1/6  | 1/4                    | 1/7  | 1    | ALT1    |
| 0,3035        | 4           | 5    | 1/2  | 2                      | 1    | 7    | ALT2    |
| 0,2539        | 4           | 2    | 3    | 1                      | 1/2  | 4    | ALT3    |
| 0,2305        | 3           | 2    | 1    | 1/3                    | 2    | 6    | ALT4    |
| 0,1080        | 2           | 1    | 1/2  | 1/2                    | 1/5  | 4    | ALT5    |
| 0,0693        | 1           | 1/2  | 1/3  | 1/4                    | 1/4  | 3    | ALT6    |
| RC= 09.39 %   | IC = 0.1164 |      |      | $\lambda_{MAX}=6.5822$ |      |      |         |

المصدر من إعداد الباحثين ، بناءً على مقابلة إطارات المؤسسة و مخرجات برنامج EXPERT CHOICE. انطلاقاً من النتائج المحصل عليها والمتعلقة بمصفوفة الحكم A، RC، IC،  $\lambda_{MAX}$  يمكننا القول أن البدائل ALT4، ALT3، ALT2 هي التي سجلت أعلى القيم عند المفاضلة بينها من طرف الإطارات المعنية بمديريات الإمداد بالمؤسسة والتي تمثل كل من المحور المالي، محور العمليات الداخلية ومحور HSE، مما يدل على تركيز المؤسسة على تعظيم رقم الأعمال و الاهتمام بأنشطة النقل و DTM كعمليات داخلية لوظيفة الإمداد إضافة الى التركيز على جانب السلامة والصحة بالمؤسسة لتجنب تأخر العمليات والمهام المنجزة.

### ثالثاً - نتائج الدراسة :

لحساب أداء القيم المرجعية لنتائج المفاضلة مع الأخذ بعين الاعتبار المعايير الفرعية (SC) نتبع طريقة للتنظيم حسب وزن المعايير الفرعية والبدائل، وبإدخال وزن (قيم) البدائل (ALT1 – ALT6) لكل سطر موافق والتي تبصر عن قيمة شعاع الأولوية. عند ضرب قيم البدائل بقيم المعايير الفرعية نحصل على قيم تمثل نتائج معالجة الحالة المدروسة للأعمدة. لمعرفة أولوية وترتيب البدائل من خلال مختلف المعطيات المحصل عليها من الدراسة وبعد معالجتها باستخدام برنامج EXPERT CHOICE V 9.5/2000، تحصلنا على مختلف النتائج التي تبرر وتعطي صورة واضحة عن عملية تقييم الأداء لسلسلة الإمداد بالمؤسسة محل الدراسة.

عند ملاحظة قيم أداء البدائل ومقارنتها نجد أن ALT2 و ALT1 قد سجلت قيماً مرتفعة مع باقي البدائل وذلك حسب ما هو موضح بالشكل رقم 02، ولمعرفة البديل الأكثر أولوية عن باقي البدائل نقوم بقياس أوزان البدائل الستة وحساب جدائها بقيم المعايير الرئيسية كما يلي :



$$C = A \times B = \begin{bmatrix} 0.227 & 0.201 & 0.183 & 0.180 \\ 0.136 & 0.197 & 0.205 & 0.211 \\ 0.189 & 0.160 & 0.174 & 0.202 \\ 0.198 & 0.202 & 0.207 & 0.171 \\ 0.117 & 0.142 & 0.150 & 0.139 \\ 0.133 & 0.098 & 0.080 & 0.098 \end{bmatrix} \times \begin{bmatrix} 0.051 \\ 0.152 \\ 0.621 \\ 0.177 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 0.1876 \\ 0.2015 \\ 0.1778 \\ 0.1996 \\ 0.1453 \\ 0.0887 \end{bmatrix}$$

حيث A تمثل مصفوفة البدائل حسب نتائج مخرجات برنامج EXPERT CHOICE و B تمثل شعاع الأولوية للمعايير الأربعة الرئيسية و C تمثل نتائج ترتيب البدائل حسب الأولوية، ويتبين أن البديل Alt 2 والممثل للمحور المالي هو البديل الأكثر أولوية لتقييم أداء سلسلة الإمداد في المؤسسة. وكنتيجة نهائية يمكن القول أن قيم عمود الأولوية المسجلة للبدائل

( Alt1- Alt6 ) سجلت أعلى قيمة بها للبدائل Alt2, Alt4, Alt1 و كانت قيمها (18,76%, 19,96%, 20,15%) على الترتيب، كذلك يمكن القول أن البدائل Alt1, Alt4, Alt2 هي التي تركز عليها المؤسسة في عملية تقييم الأداء لسلسلة الإمداد؛ والتي تمثل المحور المالي، محور HSE، محور الزبائن. ويمكننا معرفة أداء سلسلة الإمداد بمؤسسة ENTP بواسطة البدائل وما حققته من إجمالي الأداء بالترتيب، حيث أن المنحنى الممثل لأوزان وقيم المعايير الرئيسية لمديرية الإمداد مع قيم أداء البدائل (الشكلين رقم 02 و 03) من جانب تطبيق طريقة AHP قد سجلت العديد من النفاص والإيجابيات في عملية تقييم أداء سلسلة الإمداد بالمؤسسة. فحسب النتائج المتوصل إليها من تطبيق طريقة AHP فإننا نلاحظ أن من بين المديرية التي حققت أداء تزامن مع أداء البدائل من حيث القيمة المرتفعة قد كانت مديرية DHMC بنسبة 62.1% والذي وصلت به القيم الأعلى من حيث الأداء للبدائل إلى أربعة والمتمثلة في محاور المالي، HSE، الزبائن و العمليات الداخلية على الترتيب بنسب بين 19 و 20%. وبالنسبة لمحاور التعليم و النمو، نظام المعلومات الإمدادي فقد سجلت نسبا منخفضة على مستوى كل المديرية. وهذا ما يعكس قيمة الأداء الضعيفة للعديد من الأنشطة والعمليات على مستوى مختلف مديريات الإمداد خاصة DMP و DT.

#### الخاتمة :

اعتمدنا في هذه الدراسة على تقييم أداء سلسلة الإمداد في المؤسسات البترولية باستخدام أسلوب التحليل الهرمي AHP، حيث تم الوصول إلى أن مؤسسة ENTP تعتمد على لوحة القيادة في تقييم أدائها، لكن استخدامنا لأحد الأدوات الكمية المساعدة على اتخاذ القرار وهي أسلوب التحليل الهرمي بين أن تقييم أداء سلسلة الإمداد بمؤسسة ENTP يبرز نتائج هامة حيث أن نتائج أداء البدائل نسبة إلى المعايير الرئيسية تعكس تركيز المؤسسة على الجانب المالي والزبائن إضافة إلى محاولة رفع أداء محور العمليات الداخلية والذي يعد الركيزة الأساسية لأنشطة كل مديرية. ومنه يمكن لصاحب القرار في المؤسسة تحديد البدائل Alt2, Alt4, Alt1، للقيام بعملية تقييم الأداء من جهة، ومن جهة ثانية التركيز على باقي البدائل

التي سجلت نسبا ضعيفة خاصة ما تعلق بنظام المعلومات الإمدادي ومديرية DMP حيث سجلنا أن الخلل على مستوى المديرية يكمن في :

- ضعف التنسيق بين مديريات الشراء، التموين، الصيانة والحفر؛
- غياب نظام ERP على مستوى مديرية تسير المخزون، والذي لا يسمح بالحصول على معطيات دقيقة لقيمة المخزون وبالتالي تجهيز الطلبية؛
- طول مدة تنفيذ الطلبية (مدة تنفيذ المناقصة) للقيام بعمليات الشراء خاصة ما تعلق منها بالتموين بمعدات الصيانة في وقتها دون تسجيل تأخير يؤثر على سير عمليات الحفر وصيانة الآبار وبالتالي تجنب تكاليف إضافية.

كما أن الخلل المسجل عند تقييم أداء سلسلة الإمداد بالمؤسسة تمثل في عدم الإهتمام أكثر بالمورد البشري وأنظمة المعلومات والتكنولوجيا كأحد العوامل الرئيسية لرفع أداء سلسلة الإمداد ككل.

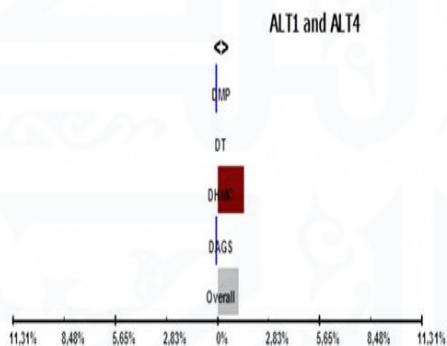
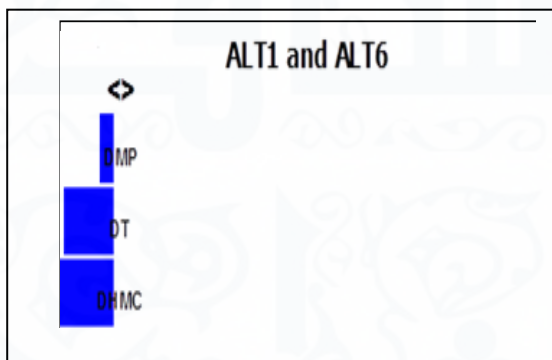
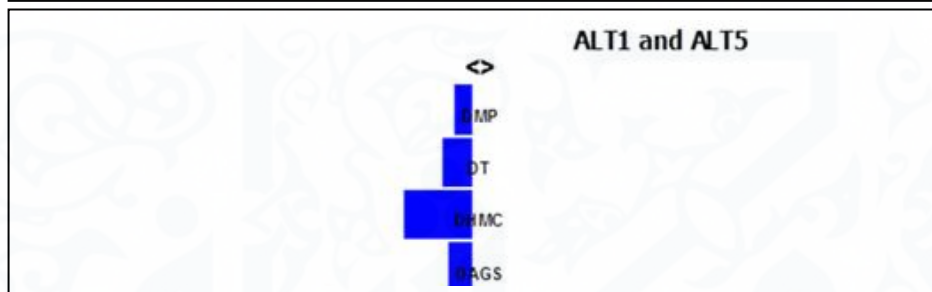
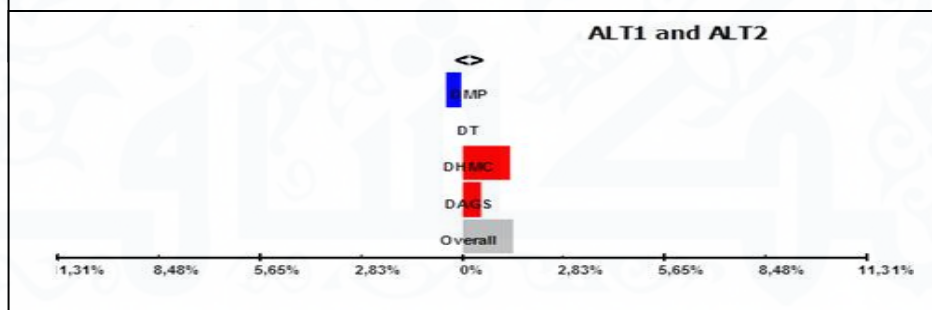
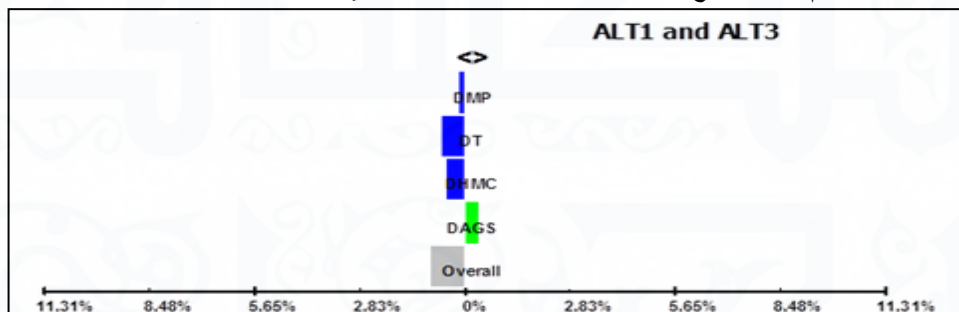
لوقوف على مدى تحقيق مؤسسة ENTP للأداء المستهدف، تم تبني لوحة القيادة كأداة من أدوات تقييم أداء سلسلة الإمداد من طرف مسيري المؤسسة، كونها تعطي نتائج تفصيلية وشهرية لحالة ووضعية سلسلة الإمداد بالمؤسسة. والتي تمت صياغتها بناءً على استراتيجية المؤسسة، من خلال وضع مؤشرات مختلفة مالية وغير مالية شملت عدة محاور : المالية، الزبائن، HSE والعمليات الداخلية، حيث أن مؤسسة ENTP سجلت تركيزها على الرفع من رقم الأعمال وتدنئة التكاليف.

استخدام أسلوب التحليل الهرمي AHP لتقييم نتائج أداء سلسلة الإمداد يسمح للمسير بالتشخيص والتقييم من أجل اتخاذ القرار، والقيام بإجراءات تصحيحية قصد تحسين أداء سلسلة الإمداد بالمؤسسة، من خلال قياس نتائج المعايير الرئيسية والفرعية المستخدمة في بناء وصياغة الهيكل العام لمديرية الإمداد ومن ثم اقتراح البدائل الممكنة في شكل محاور تشبه تلك المشكلة في لوحة القيادة وبطاقة الأداء المتوازن.

كما تتميز طريقة التحليل الهرمي بالمرونة من حيث استخدام المعايير الكمية والنوعية، تغيير معايير التقييم و اقتراح البدائل؛ ويمكن من إعطاء بعد رياضي لعمليات تقييم الأداء من خلال التحليل المتعدد المعايير المعتمد على المصفوفات العددية.

الملاحق :

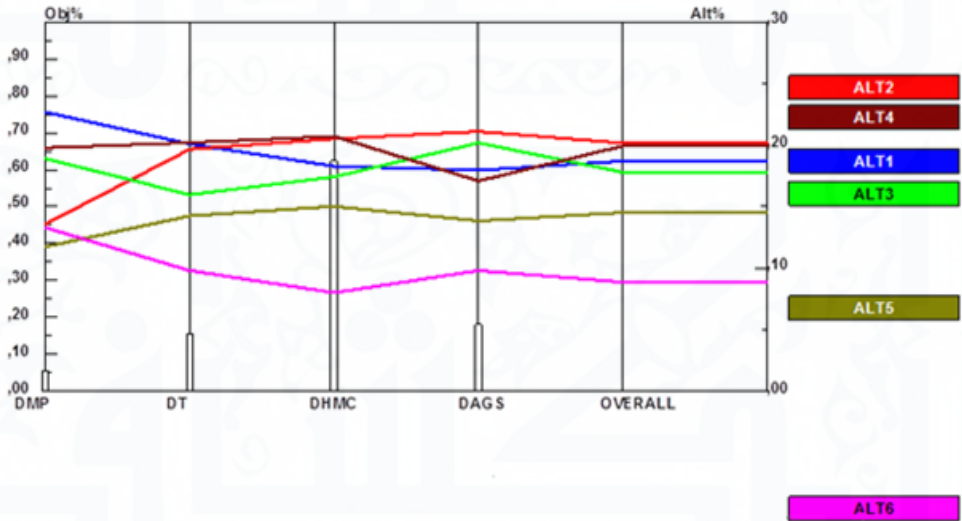
الشكل رقم 01 : نتائج مقارنة البدائل المقترحة لمديريات الإمداد بمؤسسة ENTP



المصدر: مخرجات برنامج EXPERT CHOICE V9.5/2000

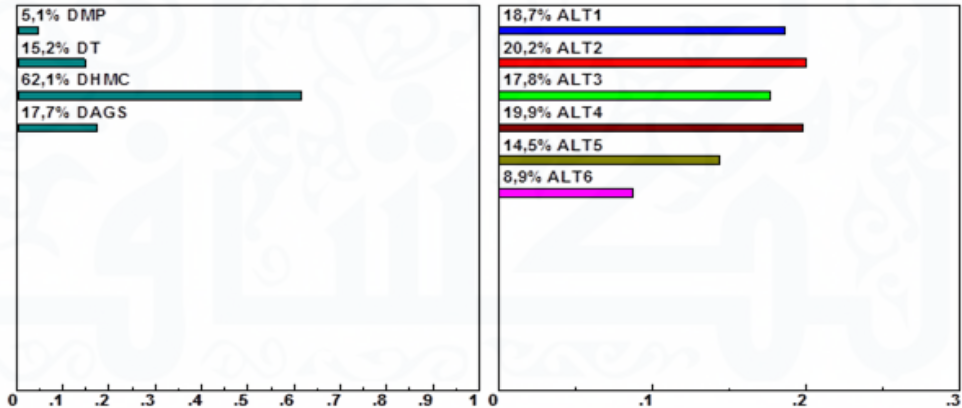
الشكل رقم 02 : درجة حساسية أداء المعايير الرئيسية تبعا لترتيب البدائل في سلسلة الإمداد بمؤسسة

### ENTP



المصدر: مخرجات برنامج EXPERT CHOICE V9.5/2000.

الشكل رقم 03: نسبة أداء سلسلة الإمداد بمؤسسة ENTP حسب الأولوية والبدائل



المصدر: مخرجات برنامج EXPERT CHOICE V9.5/2000.



## قائمة المراجع :

## أولاً - المراجع باللغة العربية:

- عبد الستار محمد العلي، خليل إبراهيم الكنعاني، إدارة سلاسل التوريد ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، طبعة أولى، الأردن، 2009.
- عبد الوهاب سويس، الفعالية التنظيمية تحديد المحتوى والقياس باستعمال أسلوب لوحة القيادة، أطروحة دكتوراة غير منشورة، جامعة الجزائر، 2004/2003.
- الداوي الشيخ، تحليل الاسس النظرية للاداء، مجلة الباحث عدد 07- 2010/2009، جامعة ورقلة.
- مقدم وهيبة، دور لوحة القيادة و بطاقة الأداء المتوازن في قياس و تقييم أداء الموارد البشرية، سنة النشر مجهولة.
- محمد الصغير قريشي، واقع مراقبة التسيير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ( دراسة حالة مجموعة من مؤسسات الجنوب الجزائري)، أطروحة دكتوراة، جامعة ورقلة، 2013.
- مختاري الضاوية، دور لوحات القيادة في إدارة وقياس الأداء بالمؤسسات الاقتصادية، حالة مديرية الصيانة بالأغواط DML (سوناطراك )، مذكرة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013.
- صفاء لشهب، نظام مراقبة التسيير وعلاقته باتخاذ القرار، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، 2006/2005.
- أحمد علي احمد الراشد، تقييم فرص مشاركة القطاع الخاص في انجاز وتطوير عمليات اعمال موانئ العراق باستخدام عملية التحليل الهرمي، دراسة ميدانية في الشركة العامة للموانئ العراقية،مجلة العلوم الاقتصادية، العدد - 28 المجلد السابع، 2011.
- قناوة فتيحة، مساهمة بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية- دراسة حالة مؤسسة ليندغاز - ورقلة، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2014.
- بن سبع إلياس، استعمال الأساليب الكمية في إدارة النقل ( دراسة حالة شركة نفطال )، رسالة ماجستير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2010/2009.
- لعرج مجاهد نسيمة، طويطي مصطفى، تحديد مثلوية سلاسل الإمداد بإستخدام البرمجة الخطية بالأهداف المرجحة ، مجلة الباحث - عدد 09، 2011.

## ثانياً - المراجع باللغة الأجنبية:

- Kaplan Robert, David Norton, The Balanced scorecard: Measures that Drive Performance, Harvard Business Review, Vol 70, No1, January / February, 1992.
- Françoise Giraud et Autre, Controle De Gestion Et Pilotage De La Performance, GUALINO Editeur , 2 éme Edition , Paris, 2004.

- Emilie Chardine – Baumann, Modèles d'évaluation des performances économique, environnementale et sociale dans les chaînes logistiques, Thèse Doctorat , L'institut national des sciences appliquées de Lyon, France, 2011.
- Joan Le Gof ,Faouzi Bensebaa, Mesurer la performance de la fonction logistique , L'évaluation des activités de la fonction logistique Chapitre 3, EYROLKES - Editions D'organisation.
- Aida kadoussi, Optimisation des flux logistiques : vers une gestion avancée de la situation de crise, thèse de doctorat, école centrale de Lille, France, 2012.
- Languedoc - Roussillon Industries Agroalimentaires, Indicateurs De Performance Dans Les Fonctions Du Supply Chain Management, Partenaire Dans Le Cadre De Contrat AGIR Pour Lagroalimentaire, FRANCE.
- Rapport CESR, **logistique en region centre**, 3 E commission, 2010.
- [http://www.planete-energies.com/fr/glossaire\\_340.html&Letter=L#logistique-ptrolire](http://www.planete-energies.com/fr/glossaire_340.html&Letter=L#logistique-ptrolire) consulte le 26/03/2014
- <http://www.logistiqueconseil.org/Articles/Logistique/Logistique-petroliere.htm>consultee le 06/08/2016
- Rakotoarivelo Jean Baptiste, ANALYSE COMPARATIVE DE METHODES MULTICRITERES D'AIDE A LA DECISION POUR LE SECTEUR FINANCIER,Rapport de recherche IRIT,Universite Paul Sabatier De Toulouse, 2015.
- Ali Erbas and RaifParlakkaya,The Use Of Analytic Hierarchy Process In The Balanced Scorecard : An Approach in a Hotel Firm. Business and Management Review Vol. 2(2), April, 2012.
- M. MATTHIEU LAURAS, Méthodes de diagnostic et d'évaluation de performance pour la gestion de chaînes logistiques, These Doctorat, L'institut National Polytechnique de Toulouse, France, 2004.
- Jourdain KengneOuabo, La Performance Commerciale du reseau de distribution de la SCTM Gaz: Evaluation et Pilotage, diplôme d'études supérieures en commerce, essec de douala, univ de douala, 2006.
- Kouame Yao Aymar, La Performance Organisationnelle Des Entreprises Pétrolières De Cote D'ivoire : Cas De La Petroci, Bachelor : Gestion Petroliere, 2009/2010.

آثار التحرير المالي على استقرار النظام المالي ومستوى التنمية المالية  
- الإشارة لحالة الجزائر -

**Effects of financial liberalization on the stability of the financial system and  
the level of financial development- Reference to the Algerian case**

د. أبوبكر بوسالم، أ. رياض المزودة المركز الجامعي ميلة -الجزائر -

تاريخ التسليم: (2016 /05/ 24 )، تاريخ التقييم: (2016 /09/ 13)، تاريخ القبول: (2016/11 /16)

**Abstract:**

The aim of this study is to provide a systematic analysis of the range of questions which have been raised in the literature with respect to financial liberalization. More specifically, our study focuses on :

**The first**, analyzing the effect of financial liberalization on both of the saving and investment.

The second, shedding light on the negatives effects of financial liberalization in effective demand, financial stability and the role of informal intermediation (Financial dualism).

**Key Words :** financial repression, financial liberalization, financial development, financial stability

**ملخص :**

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم تحليل منهجي لإستقصاء آثار التحرير المالي على إستقرار النظام المالي ومستوى التنمية المالية وذلك بالتركيز على:

أولاً: تحليل أثر التحرير المالي على كل من الإدخار والاستثمار

ثانياً: التعرض للآثار السلبية لسياسات التحرير من خلال التركيز على عدم الاستقرار المالي وظهور الوساطة غير الرسمية مما يؤدي إلى عرقلة التنمية المالية.

**الكلمات الدالة:** الكبح المالي، التحرير المالي، التنمية المالية، الإستقرار المالي

**مقدمة:**

كان لظهور نظرية ماكنون وشو حول التحرير المالي أثر على تحرير القطاعات المالية من القيود المفروضة عليها من قبل الحكومات، لهذا سارعت معظم الدول النامية إلى تحرير أنظمتها المالية من أجل تعزيز معدلات النمو الاقتصادي وتحقيق التنمية الاقتصادية المنشودة، هذا التحرير بقدر ما شجع على رفع معدلات الادخار ومعدلات الاستثمار بقدر ما كانت له آثار سلبية على مسألة الاستقرار المالي مما انعكس سلبا على مستويات التنمية المالية في قطاعاتها المالية. وبالتالي ظهرت الدراسات المنقذة لهذا المنهج الذي بالغ في ترويج مزايا التحرير.

من خلال ما سبق يمح طرح الاشكالية التالية:

**هل كانت لسياسات التحرير المطبقة من قبل الدول النامية آثار إيجابية على تحقيق إستقرار مستويات التنمية المالية ؟**

تسعى هذه الدراسة للإجابة على التساؤل أعلاه، من خلال دراسة آثار الكبح المالي، التحرير المالي واستقرار النظام المالي ومستوى التنمية المالية، مع محاولة إسقاط ذلك على لحالة الجزائر.

على هذا الأساس قسمنا المداخلة إلى خمسة محاور:

المحور الأول: أثر الكبح المالي على الادخار والاستثمار (تحليل فري Fry)؛

المحور الثاني: أثر التحرير المالي على الطلب الفعال (تحليل Dutt, burkett)؛

المحور الثالث: التحرير المالي والوساطة غير الرسمية ؛

المحور الرابع: أثر التحرير المالي على إستقرار النظام المالي؛

المحور الخامس: التحرير المالي، الاستقرار المالي ومستوى التنمية المالية في الجزائر.

**المحور الأول: أثر الكبح المالي على الإستثمار والإدخار - تحليل فري -**

إذا كانت الأنظمة المالية للدول المتقدمة تتميز بتحررها من القيود الداخلية والخارجية، فإن معظم الأنظمة المالية للدول النامية عانت ومازالت تعاني من الكبح المالي، وهذا تماشيا مع أوضاعها الاقتصادية، فالدول النامية لجأت للكبح المالي من أجل تمويل مشروعات التنمية أمام عجز الميزانية العامة، إضافة إلى ضعف وهشاشة أسواق رأس المال، وقد اتخذ الكبح المالي صورا عديدة منها: فرض ضرائب على الإيرادات الإجمالية للبنوك، ضريبة القيمة المضافة على الأعمال البنكية...، أو عن طريق تحديد أسقف سعر الفائدة، رفع معدل الاحتياطات القانونية الإلزامية للبنوك وتوجيه القروض إلى قطاعات ومشروعات محددة بأسعار فائدة تفصيلية (محمود صفوت، 1993، ص، 18).

ويمكن توضيح أثر الكبح المالي على معدلات الاستثمار والادخار من خلال الشكل التالي



الاستثمار | دالة متناقصة بمعدل الفائدة ( $R$ )، الادخار دالة متزايدة بمعدل نمو الدخل ( $g = \text{PIB}$ ).

✓ في ظل هذه الوضعية تقوم الدولة برفع سقف سعر الفائدة إلى ( $R_2$ ) مما يؤدي بسعر الفائدة الحقيقي للارتفاع، وبذلك يتمتع المستثمرون عن تبني المشروعات التي يقل فيها عائد رأس المال عند معدل الفائدة الحقيقي (المشروعات التي يقل عائدها عند  $R_2$  غير مجدية مما يؤدي إلى خروجها من السوق)، مما يؤدي إلى تحسن نوعية الاستثمارات (Philip Arestis, 2005, p.6)، وبالتالي ارتفاع معدل النمو إلى ( $g_2$ ) والذي يسمح بمعدل أعلى للاذخار ( $S_2$ )، وبالتالي حصول استثمارات جديدة على التمويل، لكنه يبقى الجزء CD بدون تمويل.

✓ من أجل إلغاء الجزء CD والذي يعبر عن انعدام التمويل، يجب إلغاء سقف سعر الفائدة تماما مما يؤدي إلى ارتفاع سعر الفائدة الحقيقية إلى  $(R_3)$  وهو سعر التوازن بين الادخار والاستثمار والذي يسمح برفع معدل النمو إلى  $(g_3)$ .

حسب فراي يؤدي الكبح المالي عن طريق تحديد سقف سعر الفائدة إلى انخفاض حجم الودائع وبالتالي انخفاض معدل الادخار، كما يتأثر الاستثمار سلبا وهذا عن طريق تمويل مشاريع تتميز بمرودية منخفضة جدا، بمعنى عدم توجيه الأموال المتاحة للإقراض حسب الإنتاجية الحدية للمشروع (Philip Arestis, 2005, p.6).

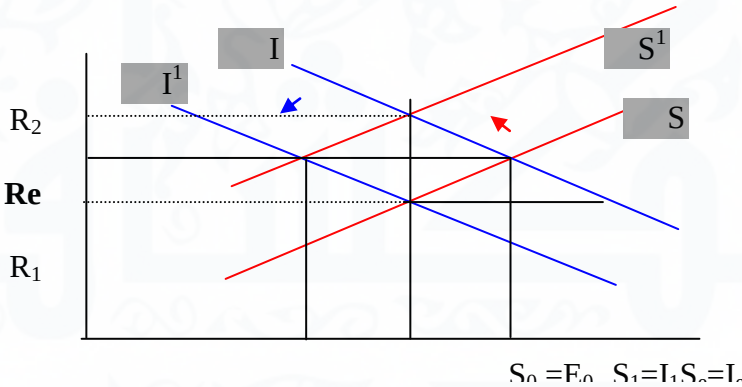
إن في ظل شروط الكبح المالي المتمثلة في التقييد والتضييق على آليات عمل النظام المالي برفع أسقف سعر الفائدة أو رفع معدل الاحتياطات النقدية الإجبارية وتأطير القروض، تتأثر معدلات الادخار والاستثمار سلباً (إنخفاض معدلات الادخار والاستثمار)، ونتيجة لهذا التضييق على السوق التمويلية الرسمية تتجه الأعوان الاقتصادية غير المالية سواء العائلات أو المشروعات إلى نقل معاملاتها خارج النظام الرسمي، أي الاتجاه إلى السوق غير الرسمية لتوفيرها معدلات أعلى من السوق الرسمية. فانطلاقاً من هذه الآثار السلبية للكبح المالي على الادخار والاستثمار التي تم التعرض لها، يمكن التوصل إلى أهمية التحرير المالي وأثره الإيجابي على تفعيل نشاطات النظام المالي.

### المحور الثاني: أثر التحرير المالي على الطلب الفعال (تحليل Dutt ، burkett)

تعرض منهج ماكنون وشو إلى انتقادات من قبل الكينزيون الجدد أو النيوكنزيون، وهذا نتيجة آثار التحرير المالي على رفع أسعار الفائدة الحقيقية مما يؤدي إلى انخفاض الطلب الفعال، وبالتالي وقوع الاقتصاد في حالة عدم التشغيل الكامل، ذهب في هذا الاتجاه الاقتصاديان (Dutt و burkett)، حيث أن ارتفاع أسعار الفائدة على الودائع يؤدي إلى (Audry Chouchane, 2001, p, 103) :

- ✓ في حالة وجود كبح مالي فإن ارتفاع معدلات الفائدة على الودائع تؤدي إلى ارتفاع حجم الموارد المالية للبنوك، أي ارتفاع عرض الأموال القابلة للإقراض وبالتالي ارتفاع معدل الاستثمار؛
  - ✓ في حالة ارتفاع أسعار الفائدة تصبح الودائع أكثر مردودية وبذلك تتجه الأعوان الاقتصادية إلى زيادة المدخرات على حساب الاستهلاك، انخفاض هذا الأخير سيخفض الطلب الكلي.
- يمكن توضيح آثار ارتفاع سعر الفائدة حسب (Dutt و burkett) بالمخطط التالي:

الشكل رقم 2: أثر ارتفاع سعر الفائدة على الادخار والاستثمار



$$S_0 = F_0 \quad S_1 = I_1 \quad S_0 = I_0$$

Source : Audrey Chouchane, libéralisation financière et croissance économique, Hamattan, 2001, P.104

يمثل المنحنى (S) منحني عرض الأموال القابلة للإقراض، المنحني (I) منحني الطلب عليها، بينما تمثل  $\otimes$  معدل الفائدة.

✓ في حالة الكبح المالي حيث سقف سعر الفائدة على الودائع هو  $R_1$ ، أين يتحدد حجم الإستثمار ( $S_1=I_1$ ) في مستوى أقل من مستوى الإستثمار التوازني ( $S_e=I_e$ )، في هذه الحالة تستطيع البنوك تطبيق سعر الفائدة على القروض يساوي  $R_2$ ، إن تحرير سعر الفائدة الإسمي يؤدي إلى انتقال سعر الفائدة الحقيقي من  $R_1$  إلى  $R_e$  رافعا معه معدل الإستثمار من  $I_1$  إلى  $I_e$  (حسب الشكل)، وهو تحليل ماكنون.

✓ لكن حسب (Dutt و burkett) فإن ارتفاع أسعار الفائدة يجلب معه انخفاض الطلب الفعال (لإنخفاض الإستهلاك)، نتيجة إنخفاض معدل الربح وبالتالي انخفاض الإستثمار، الإنتاج والإدخار ومنه انتقال منحني S إلى اليسار  $S_1$ ، ومنحني I إلى الأسفل  $I_1$ ، ليتحدد التوازن الجديد ( $S_0 = I_0$ )، محددا مستوى إدخار ومستوى استثمار أقل من حالة وجود كبح مالي أوفي حالة التحرير المالي حسب ماكنون.

إن حسب تحليل (Dutt و burkett) التحرير المالي يخفض الطلب الفعال، وبالتالي وقوع الإقتصاد في حالة عدم التشغيل الكامل، وهذا ما يؤدي إلى إنخفاض الإنتاج وبالتالي إنخفاض معدل النمو الاقتصادي.

إن هذا التحليل لا يتعارض مع ماكنون وشو على أهمية تحرير سعر الفائدة وأثر ذلك على زيادة معدلات الادخار والاستثمار، ولكنه يؤكد على إمكانية وجود آثار جانبية لسياسة التحرير على الطلب الفعال وبالتالي انخفاض النمو. إضافة إلى هذا قدمت المدرسة النيوهيكلية إنتقادا إلى منهج ماكنون وشو على اعتبار أنه لم يهتم بتحليل دور القطاع غير الرسمي أو ما يعرف بالوساطة غير الرسمية.

### المحور الثالث: التحرير المالي والوساطة غير الرسمية

تتجه الأعوان الاقتصادية إلى الوساطة الرسمية للحصول على القروض اللازمة لتمويل مشروعاتها أين تكون سعر الفائدة الحقيقية أقل من السعر المطبق في الوساطة غير الرسمية، وعلى اعتبار تحديد سقف سعر الفائدة على الودائع تقلل من المدخرات (معدل فائدة منخفض)، وبالتالي يكون عرض القروض في الوساطة الرسمية محدود، نتيجة ذلك تتجه المؤسسات (المشروعات) إلى الوساطة غير الرسمية لتمويل باقي المشاريع التي لم تحصل على التمويل الخاص بها من الوساطة الرسمية، على هذا الأساس يفسر الطلب في السوق غير الرسمي بالفرق بين الطلب الكلي والعرض الموجود في السوق الرسمي.

في هذا الاتجاه ينادي أصحاب التحرير المالي بأن ارتفاع معدل الفائدة الحقيقية على الودائع يؤدي إلى زيادة الطلب عليها من قبل العائلات مقابل انخفاض قروضهم للقطاع غير الرسمي، أي الاتجاه من الوساطة غير الرسمية إلى الوساطة الرسمية، وبالتالي زيادة أهمية ونشاط الوساطة البنكية في تمويل

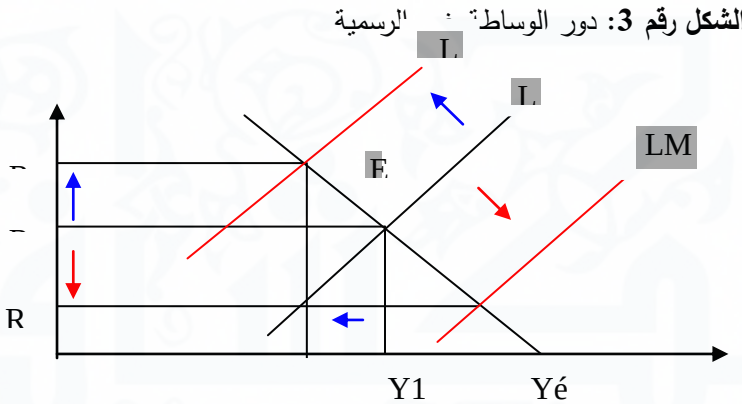
الاقتصاد وتعبئة المدخرات، في مقابل انخفاض نشاط الوساطة غير الرسمية حتى الزوال، أي أن التحرير المالي سيفضي نهائيا على القطاع غير الرسمي في الاقتصاد.

هذا التحليل انتقد بشدة من قبل النيوهيكليين (Hassan Ayoub, 2003,p,4)، حيث أن ارتفاع أسعار الفائدة الحقيقية نتيجة سياسات التحرير من شأنها أن تنشط الوساطة غير الرسمية على اعتبار أنها أكثر كفاءة من الوساطة البنكية الرسمية، وذلك من خلال وجود قيود تعمل فيها الوساطة الرسمية منها :

✓ خضوع الوساطة البنكية لمعدل الاحتياطي الإجباري ( $P$ )، هذا المعدل لا يطبق في الوساطة غير الرسمية، بمعنى أن الوساطة الرسمية تقوم بوساطة جزئية حيث أن وحدة واحدة من الموارد المالية (وديعة) لا تمكن إلا من منح  $(1-P)$  وحدة من القرض، بينما يكون هناك وساطة تامة في السوق غير الرسمية لعدم وجود المعدل ( $P$ )؛

✓ انخفاض تكاليف التشغيل فيما يخص عمليات الإقراض والاقتراض بالنسبة للوساطة غير الرسمية الناتجة عن ظروف العمل فيها، مثل غياب تكاليف مكتبية عالية، إضافة إلى انخفاض المنافسة غير السعرية لأن أسعار الفائدة تكون محدودة بقوي السوق؛ على هذا الأساس يعتبر van wijnen أن تزامن وجود نظامين يسمح للأعوان الاقتصادية وخاصة العائلات بإجراء عملية إحلال أو استبدال الأصول المملوكة (محمود صفوت، ص، 42)، الأمر الذي يمكن أن لا يغير العرض الكلي للقروض البنكية في النظام الرسمي.

يمكن شرح وتفسير عملية إحلال الأصول في الوساطة الرسمية وغير الرسمية من خلال المخطط



source: Audrey chouchane verdier , liberalisationfinanciere et croissance économique (l'harmlan 2001), p.114.

إن ارتفاع سعر الفائدة على الودائع نتيجة سياسة التحرير المالي سوف يؤثر على مستوى الاستثمار والإنتاج.

✓ حالة ارتفاع الإنتاج من  $y_e$  إلى  $y_2$ : في حالة احتفاظ العائلات بأرصدة نقدية معطلة، أي الاحتفاظ بالنقد أثناء الكبح المالي، فإن ارتفاع أسعار الفائدة الحقيقية على الودائع سيزيد الطلب عليها، وبالتالي



زيادة مصادر البنوك مؤدية بذلك إلى زيادة عرض الأموال القابلة للإقراض من قبل الوساطة الرسمية، مما يؤدي إلى انتقال منحني (LM) إلى اليمين ( $LM_2$ ) مخفضا بذلك سعر الفائدة التوازني من  $R_e$  إلى  $R_2$ ، وبالتالي تحريك الاستثمار وزيادة الإنتاج.

✓ حالة وجود قروض للقطاع غير الرسمي: في حالة ارتفاع أسعار الفائدة تتجه الأعوان الاقتصادية وخاصة العائلات نحو الوساطة الرسمية وهذا عن طريق إحلال الودائع محل الأصول غير الرسمية التي كانت في شكل قروض للقطاع غير الرسمي (Audry Chouchane, 2001, p, 115)، وأمام وجود قيود على الوساطة الرسمية، جزء من هذه الودائع تذهب إلى البنك المركزي على شكل احتياطات إجبارية مفروضة، وبالتالي انخفاض العرض الكلي للقروض وهذا لتطبيق المعدل ( $P$ ) على الوساطة البنكية وعدم وجوده في الوساطة غير الرسمية، بمعنى أن هذه الأخيرة كانت تقوم بالوساطة التامة في حين تقوم البنوك بالوساطة الجزئية، مما يؤدي إلى انتقال منحني (LM) إلى اليسار ( $LM_1$ )، هذا الانتقال هو نتيجة لظهور فائض الطلب على القروض وبالتالي ارتفاع سعر الفائدة التوازني إلى ( $R_1$ ) مخفضا بذلك الاستثمار، الإنتاج ومعدل النمو الاقتصادي.

إن إهمال دور الوساطة غير الرسمية في نموذج التحرير المالي جعل مآكون و شو يركزان على الحالة الأولى، أين ارتفاع سعر الفائدة يزيد من الطلب على النقود الكتابية، أي الودائع، في حين تم إهمال الحالة الثانية، أين يتم إحلال أصول القطاع غير الرسمية بالودائع البنكية وقيام الوساطة البنكية بوساطة جزئية تؤثر سلبا على الاستثمار وبالتالي على النمو الاقتصادي، إضافة إلى أن فرضية قضاء التحرير المالي على القطاع غير الرسمي في الدول النامية تبقى محدودة، وهذا لمحدودية المؤسسات المالية في تعبئة المدخرات و ضعف تقديم الخدمات المالية عالية الجودة، مما يجعل الوساطة غير الرسمية منافسة لها أو بديلا لها. على هذا الأساس تبقى الوساطة البنكية في الدول النامية تعاني من نشاط الوساطة غير الرسمية، وبالتالي فإن مصممي السياسة النقدية لا بد من الأخذ في الاعتبار أن أي إجراء للتقييد على الوساطة البنكية يمكن أن يؤدي إلى تنشيط أكثر للوساطة غير الرسمية، إضافة إلى أن أي إصلاحات رفع فعالية النظام البنكي في الدول النامية تبقى محدودة إذا لم تؤدي للقضاء على الوساطة غير الرسمية. وأخيرا ورغم الانتقادات الموجهة لمنهج التحرير المالي إلا أنها لا تعارض كليا سياسات التحرير المالي التي تسمح بتحقيق معدلات فائدة حقيقة موجبة، وبالتالي إعادة آليات العمل للنظام المالي وحصول تنمية مالية، إلا أن هذه الانتقادات ركزت على الآثار الجانبية لارتفاع أسعار الفائدة وتأثيرها على النمو الاقتصادي.

## المحور الرابع: أثر التحرير المالي على استقرار النظام المالي

استقرار النظام المالي يعتبر الركيزة المباشرة لتنمية القطاع الحقيقي ويقصد به " قدرة النظام المالي على توفير السيولة وتوفير المعلومات عن مناخ الأعمال، إضافة إلى القدرة على استيعاب الصدمات الداخلية والخارجية" (بوكساني رشيد، 2011، ص، 235).

من خلال دراسة نسبة القروض إلى الناتج الداخلي الخام (PIB) في مختلف الدول النامية المنتهجة لسياسات التحرير، لوحظ ارتفاع هذه النسبة، مما يدل على توسع حجم النظام المالي في منح القروض وتمويل الاقتصاد.

إن ارتفاع نسبة القروض إلى PIB، والتي تمثل مؤشر من مؤشرات التنمية المالية، تميزت بعدم الاستقرار في معدل الزيادة. ويمكن تفسير عدم استقرار هذا المؤشر بعدة أسباب منها:

✓ زيادة قدرة البنوك التجارية في منح القروض يؤدي إلى ارتفاع حجم الكتلة النقدية وخاصة النقد الكتابي، فالتوسع في إصدار هذا النقد يشتمل على خطر عدم قدرة البنك بالوفاء بالتزاماته وضمن السيولة للمودعين، مما يستدعي إفلاسه مع وجود إمكانية انتقال خطر الإفلاس إلى كافة النظام البنكي لفقدان الثقة في كافة البنوك والاندفاع القوي لسحب المدخرات المودعة لدى البنوك، مما يؤثر على حجم القروض الممنوحة.

✓ إن ارتفاع معدل الفائدة على الودائع كنتيجة لسياسية التحرير تؤدي إلى اشتداد المنافسة بين المؤسسات المالية، الأمر الذي يؤدي إلى رفع معدل الفائدة على الودائع من قبل المؤسسات المالية وخاصة البنوك لجلب المزيد منها، هذا السلوك يؤدي إلى انخفاض هامش الربح المتحصل عليه (الفرق بين المعدلات المدينة والدائنة)، أمام انخفاض هذا الهامش تحاول البنوك مثلاً امتلاك أصول ذات مخاطر عالية للحصول على عوائد أكبر تعويضاً لانخفاض هامش الربح، بمعنى الاتجاه نحو السلوك المضاربي في أسواق رأس المال والتخلي عن الدور التمويلي للاقتصاد مما يؤثر على حجم القروض الممنوحة

(Guillaumont et kpodar, 2004, p,28)، إضافة إلى إمكانية انهيار الأسعار وإفلاس البنوك وخروجها نهائياً من السوق التمويلية؛

✓ ارتفاع حالة عدم التأكد في الاقتصاد الكلي لمعظم الدول النامية، وهذا راجع لغياب نظام قانوني فعال ونظام للمراقبة البنكية يدفع البنوك إلى منح قروض عالية المخاطر وبمعدلات فائدة مرتفعة جداً وقد تكون بالعملة الصعبة، وبالتالي اشتغالها على الخطر المعنوي-أي تحمل خطر تغير وتحويل معدلات الاستحقاق لرفع من أنشطتها المالية-(رونالد ماكنون، 1996، ص، 128)، هذا السلوك أدى إلى ظهور أزمات مالية حادة كان لها أثر سلبي كبير على النمو الاقتصادي لهذه الدول.

أخيرا يتضح أن التوسع في إصدار النقد الكتابي وزيادة حدة المنافسة بين المؤسسات المالية واتجاه البنوك إلى المضاربة المفرطة كانت سببا في ظهور أزمات مالية وبنكية أدت إلى عدم استقرار الانظمة المالية، إضافة إلى أن تدفق الأموال الأجنبية نتيجة إزالة القيود الخارجية على حركة الأموال، ونظرا لحجم وطبيعة هذه الأموال وسرعة تفادها في النظام الاقتصادي، بسبب مشاكل كبيرة في استقرار الاقتصاد الكلي كانت آثارها مكلفة على الاقتصاد لهذه الدول، وأمام هذه الأزمات البنكية والمالية كتب أحد الاقتصاديين دياز مقال عنوانه: وداعا للكبح المالي مرحبا بالانتهيار المالي Douglas W. Arner, (2007, p, 63)، وهذا بعد تحليله لآثار التحرير المالي على الاستقرار المالي على دول جنوب شرق آسيا.

#### المحور الخامس: التحرير المالي، استقرار النظام المالي ومستوى التنمية المالية في الجزائر

مر النظام المالي الجزائري منذ الاستقلال إلى غاية الآن بثلاث مراحل:

- ✓ مرحلة الكبح المالي الممتدة من الاستقلال إلى غاية 1985 المتزامنة مع إتباع النموذج الاشتراكي وأولوية الدائرة الحقيقية عن الدائرة المالية، مما أدى إلى تخلف مالي أثر سلبا على النمو الاقتصادي؛
  - ✓ مرحلة التحضير لتحرير النظام المالي خلال الفترة 1986-1989 كآلية تساعد على تتحول الاقتصاد الجزائري من اقتصاد اشتراكي مخطط إلى اقتصاد السوق؛
  - ✓ مرحلة تحرير النظام المالي (تحرير تدريجي) منذ 1990 على منهج ماكنون وشو، وهذا برفع القيود على البنوك التجارية وتحرير أسعار الفائدة الاسمية بهدف الوصول إلى معدلات فائدة حقيقية موجبة، قصد الرفع من معدلات الادخار والاستثمار لدفع عجلة النمو الاقتصادي واستمرت عملية الإصلاح من خلال تدعيم آليات الرقبة والأشراف؛
- نحاول فيما يلي تسليط الضوء على الفترة الممتدة من 2004 إلى غاية 2013 من خلال دراسة أثر التحرير المالي على العمق المالي، الاستقرار المالي و ثم النمو من خلال دراسة معدل تحويل الادخار إلى استثمار.

#### 5-1: التحرير المالي ومستوى التنمية المالية

الجدول رقم 1: جدول مؤشرات التنمية المالية الوحدة: %

| التعيين             | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 201 | 201 | 201 | 201 | المتوسط |
|---------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---------|
|                     | 4   | 5   | 6   | 7   | 8   | 9   | 0   | 1   | 2   | 3   | سط      |
| *C/M2               | 23. | 22. | 21. | 21. | 22. | 25. | 25. | 25. | 26. | 26. | 24.     |
|                     | 4   | 2   | 9   | 4   | 1   | 5   | 3   | 9   | 8   | 8   | 13      |
| M <sub>2</sub> /PIB | 61  | 55. | 57. | 64  | 62. | 71. | 69. | 68. | 68. | 72. | 65.     |
|                     |     | 2   | 9   |     | 7   | 5   | 1   | 4   | 4   | 1   | 08      |



|     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |         |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---------|
| 13. | 16. | 14. | 13. | 15. | 15. | 12. | 12. | 12. | 11. | 11. | CRP/PIB |
| 58  | 42  | 18  | 66  | 06  | 79  | 8   | 92  | 42  | 48  | 02  | **      |
| 52. | 52. | 52. | 53. | 55. | 51. | 54. | 55. | 55. | 50. | 44  | CRP/TC  |
| 45  | 78  | 27  | 24  | 28  | 86  | 03  | 14  | 47  | 41  |     | ***R    |

المصدر: من إعداد الباحثين إعتامدا على تقارير البنك المركزي

\*: نسبة العملة المتداولة خارج القطاع البنكي إلى الكتلة النقدية، \*\*: نسبة قروض للقطاع الخاص إلى الناتج المحلي الاجمالي، \*\*\*: نسبة قروض للقطاع الخاص إلى إجمالي القروض.  
من الجدول أعلاه يمكن استخلاص :

من خلال تحليل المعدل  $M_2/PIB$  الذي يعبر عن معامل سيولة الاقتصاد، هذا المعدل نفسه يعتبر حسب ماكون المعدل الذي يمثل حجم القطاع المالي الرسمي مقارنة بحجم الاقتصاد، وهو مؤشر للتطور المالي (العمق المالي) في ظل مستوى معين، حيث أن معدل مرتفع جدا يدل على التوسع النقدي والتمويل التضخمي للاستثمارات. فمن خلال الجدول أعلاه نلاحظ عدم استقرار هذا المعدل من سنة إلى أخرى، فبالمتوسط كان في حدود 65% - (لا يخلو هذا المعدل من الانتقاد، بحيث أن معدل مرتفع (70% إلى 90%) يصاحبه ارتفاع في معدلات التضخم، كما أن في الدول المتقدمة نجد هذا المعدل منخفض وفي حدود (50%) نظرا لضعف التمويل البنكي (التمويل غير المباشر) وسيطرت الأسواق المالية على تمويل الأعوان الاقتصادية.) -، هذا المعدل في اقتصاد يتجه إلى الهيكل المالي البنكي كليا يدل على ضعف مكانة الوساطة في تمويل الاقتصاد الوطني وبالتالي ضعف حجم القطاع المالي في ظل غياب سوق مالي نشط. مما يؤدي إلى نشاط السوق الموازي، وهذا ما يوضحه المعدل الموالي الذي يبين حجم النقد القانوني المتداول خارج القطاع البنكي  $C/M_2$  حيث بالمتوسط بلغ 24% وهي نسبة مرتفعة تدل على كمية العملة المتداولة أو ما يعرف بالتسرب النقدي والتي تذهب إلى تنشيط الوساطة غير الرسمية. أما فيما يخص نسبة القروض للممنوحة للقطاع الخاص  $CRP/TCR$  شهد هذا المؤشر تطورا مستمرا (بالمتوسط في حدود 52%) وهو يعكس توزيع القروض بين القطاع الخاص والعام، حيث نلاحظ أنه في سنة 2010 تجاوزت هذه النسبة حدود 55% وهو مؤشر جيد على مدى اهتمام الوساطة المالية بتمويل القطاع الخاص (المؤسسات الخاصة والعائلات)، فحسب كفيين ولفين فإن النظام البنكي الذي يمنح قروض للقطاع الخاص من المحتمل أن يكون أكبر كفاءة من النظام البنكي الذي يمنح قروض أكبر للقطاع العام، إن ما يفسر إرتفاع هذا المؤشر توجه الدولة إلى تشجيع إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وظهور ما يعرف بالتمويل المصغر كنموذج تمويلي يوفر خدمات مالية متنوعة تساهم في التخفيض من الإقصاء المالي وبالتالي إدماج شرائح أخرى من المجتمع كانت لا تستفيد من خدمات الوساطة التقليدية.



لكن في مقابل ذلك نجد أن نسبة حجم الائتمان الممنوح للقطاع الخاص إلى الناتج المحلي تبقى دون المستوى المطلوب إذ بلغت بالمتوسط حدود 14% وبالتالي ضعف مساهمة القطاع الخاص في النشاط الاقتصادي والناتج المحلي، فالائتمان الممنوح للقطاع الخاص يولد زيادات كبيرة في الإستثمار والإنتاجية أكثر من منح الأموال إلى مؤسسات القطاع العام.

**5-2: استقرار النظام المالي** بسبب الوفرة المالية التي تمتعت بها الجزائر ظهر النظام المالي مستقرا حيث تحسنت وضعية القطاع البنكي في السنوات الأخيرة كونه لم يتضرر مباشرة بأثار الأزمة المالية 2007-2008، إضافة إلى أن مؤشرات الصلابة المالية مستقرة نتيجة تدعيم قوانين رقابة البنوك، فبعد إقامة الإطار التنظيمي الجديد 2008 المتضمن رأس المال الأدنى للبنوك والمؤسسات المالية (تقرير بنك الجزائر، 2013، ص111)، قامت سواء البنوك الخاصة والبنوك العام بتدعيم أموالها الخاصة مما أثر إيجابا على ملاءة البنوك لتبلغ مستويات أعلا مما هو محدد في المعايير الدولية، إضافة إلى تعزيز مردودية القطاع البنكي ( لمزيد من المعلومات أنظر تقرير بنك الجزائر: التقرير السنوي 2013).

إضافة للبدء بعمل نظام التنقيط بداية من 2013 لتصنيف المؤسسات المالية والمصرفية حسب كفاءتها مقارنة بتحكمها في مستوى المخاطر وبالتالي تعزيز إمكانية الكشف المبكر لهشاشة البنوك وتعزيز الاستقرار المالي من جهة وحماية أموال المودعين من جهة أخرى، ستدعم أكثر عملية الاستقرار. فكما هو معروف تبقى مخاطر تقلبات أسعار البترول ومخاطر الائتمان من أهم مخاطر السلامة المالية لكن الملاحظ أن لا الأزمة المالية السابقة أثرت على الاستقرار المالي ولا مخاطر الإئتمان كان لها أثر معنوي على القطاع المالي وهذا نتيجة:

✓ التوجه إلى تعزيز البنوك العامة (تعزيز الأموال الخاصة لها سنة 2009، إضافة إلى تحمل مخاطر القرض)، إضافة إلى إعادة هيكلة القطاع الخاص الذي في معظمه فروع لبنوك دولية، إضافة إلى حظر القروض الاستهلاكية واقتصار القروض للعائلات في القروض العقارية التي تخضع لمعايير صارمة؛

✓ المستوى المنخفض للاندماج التجاري والمالي للاقتصاد الجزائري في الإقتصاد العالمي يحميه من الصدمات الخارجية المتمثلة خاصة في الصدمات البترولية، رغم أن الصادرات البترولية تمثل تقريبا كل صادرات الجزائر وتلثي الإيرادات المباشرة للدولة تأتي من نفس القطاع، وبالتالي يصبح الخطر المرتبط بقطاع المحروقات على الاستقرار المالي هو خطر التركيز والاعتماد الكلي على عائدات النفط (Chrisopher et Gressani, 2014, p, 18)، فسهولة الحصول على الائتمان في سنوات التوسع يمهّد الطريق لزيادة مخاطر الائتمان في فترات الانكماش.

✓ ظهور فائض السيولة في البنوك الجزائرية منذ 2002 والذي أصبح هيكليا، إضافة إلى عمل البنك المركزي كملجأ أخير للإقراض يحد من خطر السيولة على الاستقرار المالي، كما أن ضعف

تدفقات رؤوس الأموال الأجنبية إلى النظام المالي يجعل مخاطر الخروج المفاجئ غير موجودة أصلا.

ما يمكن قوله حول الاستقرار المالي في الجزائر هو ليس نتيجة مؤشرات السلامة المالية بقدر ما هو مرتبط بالوفرة المالية (الوفرة النفطية) والدعم المتواصل من قبل السلطات للبنوك العامة نتيجة هذه الوفرة. الآن نصل إلى قضية هامة تتمثل في فعالية النظام المالي في تحويل المدخرات إلى استثمارات حقيقية وهذا لمعرفة أثر إصلاح وتحرير النظام المالي على المتغيرات الحقيقية الادخار والاستثمار ومن ثم النمو الاقتصادي.

### 5-3: التحرير المالي ومعدلات الادخار والاستثمار

الجدول التالي يوضح معدلات الادخار والاستثمار خلال سنوات 2004 - 2013 وهي كنسب مئوية من الناتج الداخلي.

جدول رقم 2: جدول معدلات الادخار والاستثمار الوحدة: %

| Mo  | 201 | 201 | 201 | 201 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 |      |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|
| y   | 3   | 2   | 1   | 0   | 9   | 8   | 7   | 6   | 5   | 4   |      |
| 37. | 43. | 37. | 37. | 41. | 46. | 37. | 34. | 30. | 31. | 33. | I/PI |
| 4   | 3   | 5   | 9   | 4   | 9   | 3   | 4   | 2   | 6   | 3   | B    |
| 51  | 46. | 47  | 47. | 48. | 46. | 56. | 57  | 57. | 55. | 48  | S/PI |
|     | 1   |     | 9   | 5   | 3   | 6   |     | 4   | 1   |     | B    |

المصدر : من إعداد الباحثين اعتمادا على تقارير البنك المركزي

يتضح من الجدول أعلاه، التحسن المستمر في معدل الادخار منذ سنة 2004، فمن (48%) أنتقل إلى حدود (57%) في سنة 2008، ليرتفع في سنة 2009 نظرا لتراجع المداخل النفطية ليستقر بعد ذلك في مستوى 47% حيث كان بالمتوسط خلال هذه الفترة في حدود 51 % ويمكن تفسير ذلك :

✓ أثر تحرير سعر الفائدة الاسمية والتي لها تأثير كبير على قرار ادخار القطاع العائلي على اعتبار أن حساسية ومرونة قرارات هذا القطاع محدودة لأسعار الفائدة الحقيقية، مما أدى إلى زيادة ودائع العائلات والمؤسسات الخاصة والجمعيات...

✓ بداية ظهور أسعار فائدة حقيقية موجبة أدى إلى زيادة المنافسة بين المؤسسات المالية فيما يخص جلب وتعبئة المدخرات الوطنية مما رفع معدل الادخار الوطني، وهذا هو تحليل ماكنون وشو وفراي في أن العمل بأسعار فائدة حقيقية موجبة يرفع من معدل الادخار؛

✓ ارتفاع أسعار النفط في الأسواق العالمية وزيادة العوائد النفطية لقطاع المحروقات، وبالتالي ارتفاع مدخرات مؤسسات هذا القطاع، للتراجع ابتداء من 2009 نتيجة تفاقم الأزمة المالية الدولية والأزمة الاقتصادية العالمية.

أما فيما يخص معدل الاستثمار فنلاحظ تذبذب في معدل الاستثمار حيث كان بالمتوسط في حدود 37 %، وبالتالي لم يساير معدل الاستثمار التطور الحاصل في معدل الادخار.

إن الجدول أعلاه يمكن اختصاره كما يلي: الجدول رقم 3: متوسط الادخار والاستثمار

| التعيين     | S/PIB | I/PIB | الفجوة |
|-------------|-------|-------|--------|
| 2013 – 2004 | 51%   | 37%   | 14%    |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على معطيات الجدول رقم 2

نلاحظ أن حجم الفجوة بين متوسط معدل الادخار ومتوسط معدل الاستثمار كبير وفي حدود 14% من الناتج المحلي الإجمالي، هذه الفجوة أخذت اتساعا كبيرا 2006 لتتراجع بعد ذلك لتكون 2009 نقطة التعادل لتعاود من جديد في الظهور لكن بمعدلات أقل.

إن ضعف معدل تحويل الادخار السائل إلى استثمارات حقيقية منتجة يطرح قضية كفاءة النظام المالي وفعالية سياسة تحريره التي كان هدفها إعادة آليات عمل النظام المالي ورفع مستوى فعاليته وتطوره، بمعنى أن التحسن الحاصل على مستوى موارد النظام المالي من خلال زيادة المدخرات الوطنية (عوائد بترولية، عائلية، مؤسسات خاصة...) لم يترجم أو يعكس إلى استثمارات حقيقية منتجة تساهم في تحريك النشاط الاقتصادي وترفع معدلات النمو. وهذا ما يؤكد على ضعف مستوى العمق المالي سواء على مستوى الكفاءة والكثافة إضافة إلى حدة التركيز التي تجسدها البنوك العمومية، حيث نجد أن حصة البنوك الخاصة من إجمالي القروض الموزعة لم تتجاوز 13.2 % سنة 2013، إضافة إلى نقص في التنوع وضعف في التجديد على مستوى الخدمات المالية.

الخلاصة: من خلال هذه الدراسة توصلنا إلى:

✓ إن إحداث تنمية مالية، قصد إعادة العمل لآليات النظام المالي، عن طريق أتباع سياسات التحرير المالي (منهج مكنون وشو) لدفع عجلة النمو الاقتصادي في الدول النامية، تبقى محدودة مالم تتزامن عملية التحرير مع إصلاحات على مستوى الاقتصاد الكلي تعمل على تحقيق الاستقرار النقدي، المالي والاقتصادي والقضاء على القطاع غير الرسمي؛

✓ إن الوفرة المالية أدت إلى عدم وجود قلق على الاستقرار المالي في الجزائر، هذا الأخير هو ليست نتيجة مؤشرات السلامة المالية بقدر ما هو مرتبط بالدعم المتواصل من قبل السلطات العامة للقطاع البنكي، أي أن الإستقرار المالي ليس ذاتيا (داخلي) بقدر ما هو استقرار محقق بعوامل خارجية وبالتالي إمكانية عدم إستمراره خاصة مع تدهور أسعار البترول الحالية.

## قائمة المراجع:

## أولا - المراجع باللغة العربية:

- التقرير السنوي لبنك الجزائر، التطور الاقتصادي والنقدي للجزائر. نشر في 2014.
- تقارير بنك الجزائر لسنوات 2013 و 2010 و 2007.
- بوكساني رشيد، الاستقرار المالي رهينة قطاع المحروقات في الجزائر، مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية: العدد 10، 2011.
- رونالد ماكايون، النهج الأمثل لتحرير الاقتصاد، تعريب حليب وسعاد الطنبولي، الإسكندرية: الجمعية المصرية للنشر، 1996.
- محمود صفوت محيي الدين، التنمية المالية: القطاع المالي بين الكبح و التحرير، المال والصناعة، بنك الكويت الصناعي، العدد 11 لسنة 1993.

## ثانيا - المراجع باللغة الأجنبية:

- Audrey chouchane verdier , liberalisationfinanciere et croissance économique, l'harmattan 2001.
- Christopher Towe et Daniela Gressani, Rapport du FMI No. 14/161. ALGÉRIE évaluation de la stabilité du système financier. 2014.
- Cupta and Robert Lensink, Financial liberalization and Investment, by Routledge, New York, 1996.
- Douglas W. Arner, Financial stability . Economicgrowth , and the role of law, cambridgeuniversitypress, 2007.
- Hassan Ayoub, les reforme du système financier libanaiscontribuent – elle à améliorer son efficacité, (travaux de recherche N° 2003-E-01-02/2003. site : [www.univ-orleans.fr/deg/GDRecomofi/activ/ayoub\\_birmingham.pdf](http://www.univ-orleans.fr/deg/GDRecomofi/activ/ayoub_birmingham.pdf).
- Philip Arestis , financial liberalization and relationship between finance and growth, (working paper n° 05/05 university of Cambridge, June 2005. Site: [www.landecom.cam.ac.uk/research/reuag/ccepp/pdf/wp0505.pdf](http://www.landecom.cam.ac.uk/research/reuag/ccepp/pdf/wp0505.pdf).



عقود النجاعة كآلية لتفعيل الحوكمة ودورها في ترشيد النفقات في المؤسسات العمومية  
- دراسة حالة المؤسسات التربوية في الجزائر -

**Efficiency decades as a mechanism to activate its role in governance  
and rationalization of expenditures in public institutions**

أ. يوسف قروج ، أ. فتيحة قصاص ، المركز الجامعي، غليزان، الجزائر.

تاريخ التسليم: (01/ 05/ 2016 )، تاريخ التقييم: (13/ 08/ 2016)، تاريخ القبول: (19/ 11/ 2016)

**Abstract**

Governance has several mechanisms, some are deliberate and others are spontaneous. Although, the Algerian public institutions contain management boards, internal and external control systems, it adopted « Efficiency Contracts » by the ministries as a mechanism to achieve the effectiveness of the governance of public institutions so that, the admin is committed to achieve what has been agreed upon and on improving the level of service or enterprise output in general, as well as the organization of all the measures that contribute to the improved performance to get to the provision of high quality service lives up to the level of individuals against the rationalization of government spending, which requires a set of procedures and ways to protect it from waste and solve it .

We came through this study to the possibility of considering « Efficiency Contracts » a good mechanism to rationalize public expense, not only to activate governance, and this is by the commitment of those in charge of the conduct of the educational institutions by respecting its provisions and the drafting of an educational institution and estimating the expenses to be disbursed with the respect of the transparency of the public finance element issued by the International Monetary Fund, in addition to the general rules of the corporate governance.

**المخلص**

للحوكمة عدّة آليات منها المتعمدة وأخرى عفوية (تلقائية)، ورغم أنّ المؤسسات العمومية في الجزائر تحتوي مجالس إدارة، نظم رقابة داخلية وخارجية، إلّا أنّه تم تبني "عقود النجاعة" من طرف الوزارات كآلية لتحقيق فعالية حوكمة المؤسسات العمومية، بحيث يلتزم المسير بتحقيق ما تمّ الاتفاق عليه والمتعلق بتحسين مستوى الخدمة أو مخرجات المؤسسة بصفة عامة وكذا تنظيم جميع الاجراءات التي تساهم في تحسين الأداء للوصول إلى تقديم خدمة ذات جودة عالية ترقى لمستوى الأفراد مقابل عقلنة الإنفاق الحكومي والذي يتطلب هو الآخر مجموعة من الاجراءات والسبل لحمايته من التبذير وترشيد صرفه

توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى إمكانية اعتبار عقد النجاعة آلية جيدة لترشيد النفقة العامة وليس فقط لتفعيل الحوكمة، وهذا بإلزام القائمين على تسيير المؤسسات التربوية باحترام بنوده وصياغة مشروع مؤسسة بتقدير النفقات الواجب صرفها مع احترام عناصر شفافية المالية العامة الصادرة عن صندوق النقد الدولي إضافة لقواعد حوكمة المؤسسات العمومية.

## مقدمة:

لتفادي الوقوع في حالات الاختلاس وضمان عدم تلاعب في ميزانيات المؤسسات العمومية تبنت الجزائر مفهوم الحوكمة وعملت على تفعيلها في المؤسسات العمومية، ليس هذا فقط. فالوضع الآن يستدعي الاهتمام أكثر بمثل هذه الإجراءات وتعزيز طرق أخرى لحماية المال العام من التبدد ووضع خطط من أجل التسيير الجيد للاعتمادات المقدمة من طرف الوزارات خاصة في ظل سياسة ترشيد النفقات التي تنتهجها الجزائر في الآونة الأخيرة نظرا لانخفاض أسعار البترول والتي كانت لها انعكاسات سلبية على الجزائر، باعتبارها تعتمد بشكل كبير على الجباية البترولية في تحصيل إيراداتها.

بالنظر أيضا إلى الوضعية التي آلت إليها النفقات في المؤسسات التربوية والتي عرفت تجاوزات منها التسيير الارتجالي والعشوائية في التسيير، وكذا تجاوزات في الشكل والمضمون للأداء الفعلي لمحتوى النفقة، الأمر الذي تسبب في تدني المردود العلمي والعملية للمؤسسة. وهذه أيضا من الأسباب الرئيسية لتبني الوزارة الوصية عقود النجاعة والزام القائمين على المؤسسات التربوية بتطبيقها.

بناء على ما سبق ذكره، يمكن طرح الإشكالية التي ستقود هذه الدراسة والمتمثلة في:

**كيف يتعدى دور عقد النجاعة من آلية لتنفيذ حوكمة المؤسسة العمومية ذات الطابع التربوي إلى آلية لترشيد نفقاتها في الجزائر؟**

وانطلق هذا البحث من فرضية الآتية: يعتبر عقد النجاعة آلية لترشيد الإنفاق العام داخل المؤسسات التربوية في الجزائر، كما يساهم في فعالية تطبيق الحوكمة وهذا لوجود هدف أساسي مشترك وهو حماية مصالح جميع الأطراف.

تتلخص أهمية هذه الدراسة من خلال تحقيق الأهداف المرجوة الآتية: تأصيل المفاهيم الأساسية لآليات حوكمة المؤسسات العمومية، عقود النجاعة وترشيد النفقات، توعية المؤسسات العمومية بأهمية تبني عقود النجاعة باعتبارها آلية للرقابة ولقياس الأداء وأيضاً لترشيد النفقات العمومية. إبراز الأهداف الرئيسية المترتبة عن تطبيق عقود النجاعة داخل المؤسسات التربوية بوجه الخصوص والمتمثلة أساساً في الصرامة في التسيير، الشفافية في التعامل على مختلف المستويات وكذا النجاعة في الأداء. وسنحاول الإجابة على هذا السؤال الجوهرى من خلال البحث في ثلاثة محاور كما يلي:

المحور الأول: حوكمة المؤسسات العمومية؛

المحور الثاني: عقود النجاعة؛

المحور الثالث: آليات ترشيد النفقات العامة في الجزائر؛

المحور الرابع: عقود النجاعة وترشيد النفقات العامة للمؤسسات التربوية في الجزائر.

**المحور الأول: حوكمة المؤسسات العمومية:** تبني مفهوم الحوكمة من طرف المؤسسات، عمومية كانت أو خاصة يساعد على حماية حقوق جميع الأطراف الذين لهم علاقة بالمؤسسة، وسنركز في دراستنا على

المؤسسات العمومية وقواعد تفعيل الحوكمة فيها.

## 1- تعريف وتقسيم المؤسسة العمومية:

**1-1- تعريف المؤسسة العمومية:** المؤسسة العامة هي وحدة إدارية أو جهاز إداري من منظمات القطاع العام مستقلة بذاتها بشخصية معنوية، ولها نوع من الاستقلال المالي والإداري لتمارس عملا من أعمال الدولة يتم إنشاؤها بقانون يحدد أعمالها وواجباتها وحقوقها، وتخضع من حيث المبدأ لقواعد القانون الإداري (عمار عوابدي، 2008، ص-ص 305-306).

كما تعرف على أنها تلك المؤسسات التي يعود رأس مالها للقطاع العام، فهي تعتبر مؤسسات الدولة بالإشياء أو التأميم، ويكون التسيير فيها بواسطة شخص أو أشخاص تختارهم الجهة الوصية.<sup>1</sup>

**1-2- تقسيم المؤسسات العمومية:** ينقسم هذا النوع من المؤسسات إلى قسمين:<sup>2</sup>

**1-2-1- مؤسسات تابعة للوزارات:** وتسمى أيضا "المؤسسات الوطنية" فهي تخضع للسلطة المباشرة للوزارة التي أنشأتها، وتكون عادة ذات حجم كبير، وتقدم تقارير دورية عن نشاطها ونتائجها للوزارة التابعة لها، مثل شركة سوناطراك خاضعة لوزارة الطاقة والمناجم.

**1-2-2- مؤسسات تابعة للجماعات المحلية:** وتتمثل هذه المؤسسات في الولاية والبلدية وحجمها متوسط أو صغير.

**2- قواعد حوكمة المؤسسات العمومية:** تتمثل قواعد حوكمة المؤسسات العمومية في كل من الشفافية، المشاركة والمساءلة:

**1-2- قاعدة الشفافية:** نعني بالشفافية البساطة أي جعل الأمر واضحا وشفافا بعيدا عن اللبس والغموض وتعد الإجراءات بطريقة لا تتيح إمكانية متابعتها ومعرفة أوجه النقص والخلل فيها (طارق محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، 2008، ص437)، بمعنى تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث (طارق عبد العال، 2007، ص 25).

وفي حالة المؤسسات العمومية، يجب تصميم وتطبيق النظم والآليات والسياسات والتشريعات وغير ذلك من الأدوات التي تكفل حق المواطن في معرفة وفهم ومراقبة سلوكيات الموظفين العموميين وإتاحة المعلومات للمواطنين عن ذلك دون طلب، أو بناء على الطلب حسب الحالة (عطا الله وارد خليل، محمد عبد الفتاح العشماوي، 2008، ص180).

وتتمثل عناصر الشفافية في (طاهر محسن منصور الغالبي، صالح مهدي محسن العامري، 2008، ص ص 438-439):

- وضوح رسالة المؤسسة الحكومية.
- شرعية ومشروعية وجود المؤسسة والمنظمة.
- أن تتسم آليات وإجراءات العمل والتخطيط بالبساطة والوضوح.



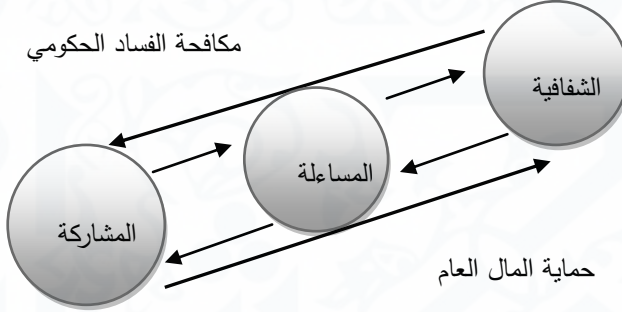
- نشر واسع للمعلومات والبيانات لمراقبة عمل المؤسسة ومعرفة تطورها وتقديمها.
  - أن تبتعد المنظمة عن جميع الممارسات المثيرة للريبة والشكوك.
  - امتلاك مدونات أخلاقية.
  - صياغة برامج نوعية بمفهوم الشفافية.
  - تبني المنظمة موقعا لها على شبكة الأنترنت.
- إذا يجب تطوير آليات ووسائل خاصة لمختلف الأنشطة، وعلى سبيل المثال (عطا الله وارد خليل، محمد عبد الفتاح العشماوي، 2008، ص 183):
- نشرات تصدر دوريا لأولياء أمور الطلاب.
  - الكتب الدورية الصادرة من وحدات الجهاز الإداري.
  - إتاحة الإحاطة الفورية بمعاملات البورصة.
  - إتاحة تقارير مراجع الحسابات للمستثمرين والمساهمين.
  - إتاحة العروض المقدمة في المناقصة أو المزايدة للكافة.
  - تفعيل قوانين ومواثيق أخلاقيات العمل في مختلف المهن بالشكل الذي يدعم الشفافية.
- 2-2- قاعدة المساءلة:** أي إمكانية تقييم أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية (طارق عبد العال، 2007، ص 04). وتمكين المواطنين وذوي العلاقة من الأفراد والمنظمات غير الحكومية من مراقبة ومساءلة الموظفين العموميين والمسؤولين من خلال القنوات والأدوات الملائمة، دون أن يؤدي ذلك إلى تعطيل العمل أو الإساءة إليه بغير سند وتتمثل وسائل المساءلة على سبيل المثال في (عطا الله وارد خليل، محمد عبد الفتاح العشماوي، 2008، ص 184-185):
- مجالس المستفيدين (مثل مجلس الآباء في المدرسة، ومجلس العملاء في البنوك... إلخ).
  - النشر بكافة صوره، فالشفافية تؤدي إلى المساءلة، ويجب الإلزام بالنشر.
  - متابعة الالتزام بالمعايير.
  - المجالس المستقلة للتقييم والرقابة.
  - الجمعيات الأهلية بكافة مجالاتها وصورها مثل: جمعية حماية المستهلك، جمعية حماية البيئة، جمعية المحافظة على التراث، جمعيات حقوق الإنسان، الصحافة ووسائل الإعلام، إقامة إدارات متخصصة للمساءلة... إلخ.
- 2-3- قاعدة المشاركة:** إتاحة الفرصة للمواطنين أو الأفراد والجمعيات الأهلية للمشاركة في صنع السياسات ووضع القواعد للعمل في مختلف المجالات وبخاصة الأعمال الحكومية وتتمثل أهمية ذلك فيما يلي (عطا الله وارد خليل، محمد عبد الفتاح العشماوي، 2008، ص 186):
- توسيع نطاق الأفكار والعقول والتخصصات التي تصنع القرار وهو ما ينعكس ايجابيا على القرار في



أغلب الحالات.

- أخذ رأي المستفيدين فيما يتخذ من قرارات وهذا مهم للغاية.
- المشاركة في القرار تعني الالتزام بالدفاع عنه من جانب كل الاطراف فتزداد فرص نجاحه.

#### الشكل رقم 1: قواعد حوكمة الادارات الحكومية



المصدر: عطا الله و ارد خليل، محمد عبد الفتاح العشماوي، مراجعة: بسمان الفيصل، الحوكمة المؤسسية-المدخل لمكافحة الفساد في المؤسسات العامة والخاصة، مكتبة الحرية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 180.

#### المحور الثاني: عقود النجاعة

تعددت آليات تطبيق الحوكمة وتفعيلها في المؤسسة لكن نلاحظ أنه في الجزائر تم اختيار "عقود النجاعة" كآلية لتطبيق حوكمة المؤسسات العمومية، لهذا سنتطرق لنشأة هذا النوع من العقود بالإضافة إلى توضيح مفهوم عقد النجاعة.

**1-نشأة عقد النجاعة:**ظهر عقد النجاعة كآلية مساعدة في حل مشاكل الوكالة ومشكلة تجذر المسيرين وهذا من أجل تفعيل تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات خاصة في المؤسسات العمومية.

**1-1- نظرية الوكالة:** اهتم بارل ومينز ( Berle & Means, 1932 ) بفصل الملكية عن المراقبة، ليس فقط بسبب اندام مساءلة المديرين أمام المستثمرين ولكن انعدامها أمام المجتمع بصفة عامة ( MARK S. MIZRUCHI, 2004, p:03).

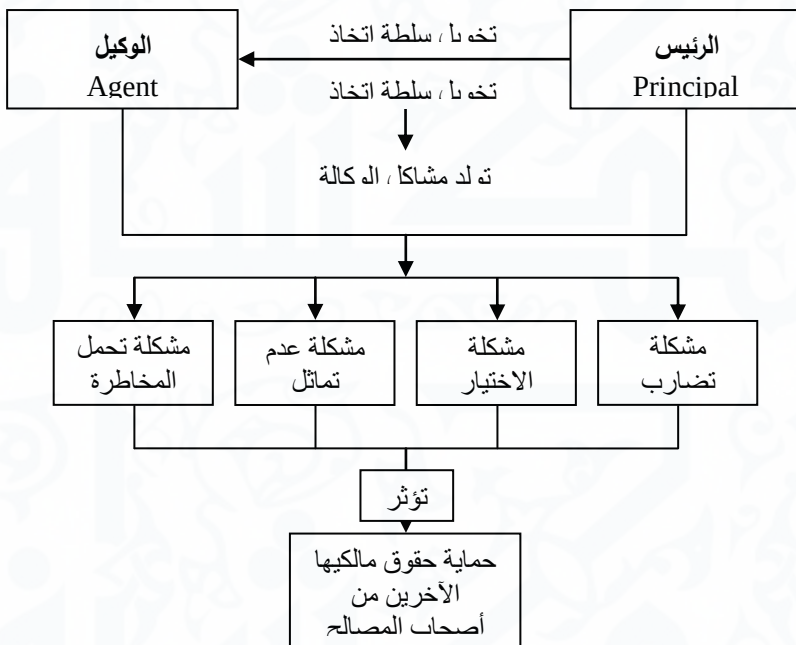
وفي 1976 قدم (Meckling & Jensen) تعريفا لنظرية الوكالة "نحن نعرف نظرية الوكالة كعلاقة بموجبها يلجأ شخص الرئيس (Principal) صاحب الرأسمال لخدمات شخص آخر العامل (Agent) لكي يقوم بدله ببعض المهام، هذه العلاقة تستوجب نيابته في السلطة (دبلة فاتح، بن عيشي بشير، ص 03)، بمعنى علاقة الوكالة توجد عندما يفوض المالك سلطة اتخاذ القرار والمراقبة على الموارد لغيره (شارلز هل، جارديث جونز، 2008، ص 882).

ووفقا لهذه النظرية ينظر للمؤسسة على أنها: سوق خاص وعقد العمل يعتبر عقد تجاري، ونتحدث عن علاقة الوكالة عندما المؤسسة أو شخص يكلف شخص آخر بالقيام بإدارة مصالحه (Jean Michel Plane, 2008, p67).

ويعتقد أن المنظمة ما هي إلا ربطة عقد (nœud de contrat)، والرابطة تقتصر فقط بين المساهمين والقادة المسيرين، ودور الحوكمة يقتصر فقط على تخفيض التكاليف لزيادة العوائد المالية (سكاد مراد، فارس هباش، 2009، ص 667). والمنظرون لنظرية الوكالة قاموا بتمديد تحليلاتهم عن طريق تحديد جميع الثغرات المحتملة للعقود والمتعلقة بعدة عوامل والمتمثلة أساسا في (François coulomb, 2007, p67):

- تباين المعلومات (Asymétries d'information)؛
- الإختلافات في الأهداف (Divergences d'objectifs)؛
- السلوك الإنتهازى (Comportements opportunistes).

الشكل رقم (2): مشاكل نظرية الوكالة



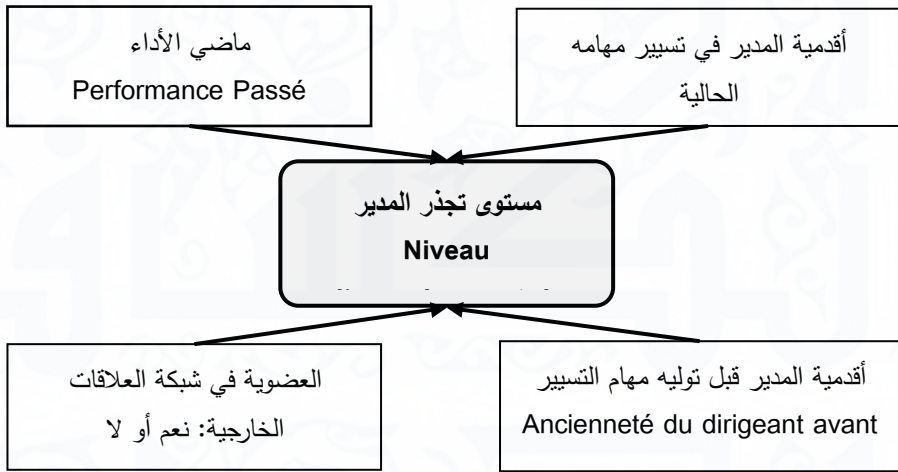
المصدر (نوري، 2011، ص 18).

يتضح من الشكل السابق أن مشاكل الوكالة تبدو واضحة، إذ من خلال علاقة الوكيل مع الرئيس سوف تنشأ علاقة تعاقدية ونتيجة لعدم وجود عقود كاملة تنشأ عدة مشاكل سببها (برزان، 2008، ص 44):

- أن مجرد ربط أداء المدراء بالربحية المتحققة أو المبيعات يعد بحد ذاته وسيلة لتحقيق الكثير من أهداف الوكيل دون تحقيق مصالح الرئيس.
- عدم معرفة الأسلوب أو الطريقة التي من خلالها يتمكن الأصيل أن يتابع تصرفات الوكيل، سيجعل المدراء أكثر سيطرة من المالكين على شؤون الشركة كافة.

**2-1- نظرية تجذر المسيرين:** نظرية تجذر المسيرين تقترح إطار نظري يسمح بإعطاء الاعتبار اللازم لأهمية الأفراد في الفكر الإداري وهي تفسر بعض الأشكال التنظيمية غير الناجعة تستمر في الوجود في ظل أسواق تنافسية أين يتم معاقبة كل أنواع عدم النجاعة بصفة طبيعية (مراد وهباش، 2009، ص 669). فالتجذر ما هو إلا عبارة عن مجموعة من العلاقات الرسمية أو غير الرسمية التي يسعى المدير التنفيذي من إقامتها لهدف التخلص ولو جزئيا من مراقبة الإدارة ومن مراقبة المساهمين لغرض الاحتفاظ بمنصبه وزيادة حريته وسلطته وتعظيم مصالحه الشخصية (أونان بومدين، 2011، ص 128-129).

**الشكل (2): محددات تجذر المدير التنفيذي**



**المصدر:** أونان بومدين، دور نظم المعلومات في تفعيل أداء مجلس الإدارة، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2011، ص 130.

## 2- تعريف عقد النجاعة

هو عقد يتم بموجبه التعهد على السعي لتحقيق أهداف مسطرة مسبقا كما يعتبر ترجمة فعلية لمشروع المؤسسة ويجعله وظيفيا على شكل عمليات قابلة للقياس ويجسد مبدأ إلزامية تحقيق النتائج بين كل الأطراف المعنية. ونعني بمشروع المؤسسة اقتراح وضعية إنجازية وسلوكية لتجاوز عائق أو تعثر على ضوء خطة عمل محددة الأهداف والوسائل والإمكانات والظروف قصد تحقيق منفعة مادية أو معنوية في مدة زمنية قياسية (جمال ضيف الله وعمار رابح، 2011).

انطلاقا من التعريف أعلاه يمكن القول أن عقد النجاعة يعتمد على نماذج خاصة بالقياس وتحسين أداء المؤسسة بصفة عامة.

وكأحد النماذج التي يتزايد الاعتماد عليها لتوجيه جهود الإدارة الخاصة بتحسين الأداء، هو نموذج بطاقة الأداء المتوازن (balanced score card Model)، ووفقا لهذا النموذج فإن الإدارة تعودت على الاعتماد

على المقاييس المالية مثل العائد على رأس المال المستثمر لقياس وتقييم أداء الشركات، ومع أن المعلومات المالية ذات أهمية بالغة، فإنها ليست كافية بمفردها لتحقيق أهداف الإدارة. ولذلك فإنه إذا كانت الإدارة ترغب في الحصول على صورة حقيقية لأداء الشركة، فلا بد من دعم المقاييس المالية بمقاييس ومعلومات توضح مدى تقدم الشركة في المجالات الأربعة الرئيسية لبناء القدرات التنافسية وهي: الكفاءة؛ الجودة؛ الابتكار؛ معرفة رغبات الزبائن والاستجابة لها.

باعتبار أن المعلومات المالية تخبر الإدارة بنتائج القرارات التي اتخذها المديرون فعلا، أما المعلومات الأخرى فإنها توضح للإدارة مدى وجود التوازن بين نتائج الأداء المالي-الماضي- وبين الأداء في الجوانب الأخرى عن طريق تقديم معلومات دقيقة عن مدى امتلاك الشركة لعناصر التفوق الاستراتيجي الأربعة التي تؤدي إلى تفوق الأداء مستقبلا- أي العناصر التي تساعد على تحقيق المزايا الاستراتيجية والاحتفاظ بها(شارلز هل، جارديث جونز، 2008، ص 871).

### المحور الثالث: آليات ترشيد النفقات العامة في الجزائر

قبل التطرق لطرق وآليات ترشيد النفقة العامة سنعرج لمعرفة ماهية النفقة العامة ومفهوم ترشيدها والعوامل المساهمة في نجاح عملية ترشيد الإنفاق العام.

**1- ماهية النفقات العامة:** تتعدد النفقات العامة وتتنوع انطلاقا من تنوع الحاجيات العامة، كما أنها تنفرع إلى عدة أقسام، وعليه سنقوم بإعطاء تعريف للنفقات العامة مع دراسة مختلف أقسامها.

**1-1 تعريف النفقات العامة:** هي صرف إحدى الهيئات والإدارات العامة مبلغا معينا بغرض سد إحدى

الحاجات العامة، وعليه فهي تقتضي توافر العناصر المالية(محمد الصغير بعلي، يسري أبو

العلاء، 2003، ص 23): يتم إنفاقها من أجل إشباع الحاجات العامة، تصدر عن شخص معنوي عام،

تتفق من أجل تحقيق منفعة عامة.

**2-1 أقسام النفقة العامة:** تصنف النفقات العامة إلى تقسيمات مختلفة(محمد الصغير بعلي، يسري أبو

العلاء، 2003، بتصرف، ص 28):

**1-2-1 من حيث التكرار الدوري:** تنقسم إلى نفقات عادية كتلك النفقات التي يتكرر صرفها دوريا كل

فترة زمنية معينة(شهريا مثلا) كمرتبات الموظفين. ونفقات غير عادية كتلك التي لا تتكرر بصورة دورية مثل نفقات مساعدة منكوبي إحدى الكوارث كزلزال أو غيرها.

**2-2-1 من حيث الآثار الاقتصادية:** فتقسم إلى ثلاثة أنواع وهي النفقات المنتجة والنفقات غير المنتجة

فإذا أنت بإيراد مالي تعتبر نفقة منتجة وإذا لم تأت بإيراد مالي فهي نفقة غير منتجة. والنوع الثاني هو النفقات الناقلة وغير الناقلة ويقصد بالنفقات الناقلة تلك التي تقوم بها الدولة بهدف إعادة توزيع الدخل القومي كإعانات الاجتماعية أما النفقات غير الناقلة فهي تلك النفقات التي تصرف للحصول على مقابل من الأموال أو الخدمات كنفقات الأشغال العمومية. أما النوع الثالث فهي النفقات الحقيقية والنفقات غير



**الحقيقية(الصورية)** ويقصد بالنفقة الحقيقية هي النوع الذي ينجم عنه انقاص نفقات حقيقية كمرتبات الموظفين والنوع الذي لا ينجم عنه أي انقاص نفقات صورية(غير حقيقية) كنفقات إنشاء السكك الحديدية.

**1-2-3- من حيث الهدف أو الغاية:** تنقسم بدورها إلى ثلاثة أنواع، وهي **النفقات إدارية** حيث تتعلق بسير المرافق العامة واللازمة لقيام الدولة حيث تشتمل هذه النفقات على: نفقات الدفاع، والأمن، والعدالة، والتمثيل السياسي. ثم تأتي **النفقات الاجتماعية** وهي تتعلق بالأغراض الاجتماعية للدولة والتي تتمثل في الحاجات العامة التي تؤدي إلى التنمية الاجتماعية للأفراد عن طريق تحقيق قدر من الثقافة والتعليم والصحة للأفراد...إلخ. وفي الأخير **النفقات الاقتصادية** وتتمثل في انفاق الدولة للقيام بخدمات تحقيقاً لأهداف اقتصادية كالاستثمارات التي تهدف إلى تزويد الاقتصاد القومي.

**1-2-4- من حيث الهيئة التي تقوم بها:** فهي تقسم إلى **نفقات حكومية** تشمل نفقات المرافق التي تتولاها الإدارة المركزية (الوزارات، الهيئات العامة الوطنية) وفقاً لميزانية الدولة. أما النوع الثاني فهي **النفقات المحلية** وتضم نفقات المرافق التي تقوم بها الهيئات المحلية (البلديات، الولايات) وفقاً لميزانيات الإدارات المحلية.

**1-2-5- من حيث الشكل:** هناك أربع أنواع: **أجور العاملين بالدولة** وهم القائمون بإدارة المرافق العامة، وأثمان الأشياء والأدوات التي تشتريها الدولة وهي شراء ما يلزم من أدوات وأثاث ووسائل مادة وما تحتاجه لتنفيذ الأشغال العامة مثلاً، **الاعانات** وهذا النوع من الإنفاق يهدف إلى تحقيق أغراض اقتصادية واجتماعية معينة. **نفقات خدمة الدين العام** وهي النفقات التي تنفقها الدولة لسداد القروض العامة الداخلية والخارجية ونفقات المعاشات وبعض النفقات الأخرى.

**1-2-6- من حيث نطاق السريان الإقليم:** فيتم تقسيم النفقات إلى **نفقات عامة مركزية** تسري على كافة أفراد الشعب بالدولة و**نفقات عامة محلية** أو **لا مركزية** توجه أساساً لسكان إقليم معين (ولاية أو بلدية).

**2- ترشيد النفقات العامة:** تسعى الجزائر إلى ترشيد نفقاتها العامة خاصة مع تراجع أسعار المحروقات في الفترة الراهنة في الأسواق العالمية، والتي تعتمد عليها بنسبة كبيرة في تسير ميزانيتها، مما يتطلب عملية ترشيد للنفقات تتناسب مع هذه الوضعية في جميع القطاعات وخاصة في المؤسسات العمومية.

**1-2- مفهوم ترشيد النفقات العامة:** يشير إلى العمل على زيادة فعالية الإنفاق بالقدر الذي يمكن معه زيادة قدرة الاقتصاد القومي على تمويل ومواجهة التزاماته الداخلية والخارجية مع القضاء على مصدر التبديد إلى أدنى حد ممكن، لذا فإن ترشيد الإنفاق العام لا يقصد به ضغطه ولكن يقصد به الحصول على أعلى إنتاجية عامة ممكنة بأقل قدر ممكن من الإنفاق والإسراف (بلعاطل عياش، نوري سميحة، 2013، ص 5). كما يعرف **ترشيد الإنفاق العام** على أنه: "تحقيق أكبر نفع للمجتمع عن طريق رفع كفاءة هذا الإنفاق إلى أعلى درجة ممكنة والقضاء على أوجه الإسراف والتبذير ومحاولة تحقيق التوازن بين النفقات العامة وأقصى ما يمكن تدبيره من الموارد العادية للدولة.(بن عزة محمد، 2010، ص56).

**2-2- عوامل نجاح عملية ترشيد الإنفاق العام:** تتمثل هذه العوامل فيما يلي (بن عزة محمد، 2010، ص ص 58-61):

**2-2-1- تحديد الأهداف بدقة:** يتم تقرير وتحديد الأهداف طويلة الأجل ومتوسطة الأجل من خلال حصر الاختصاصات الرئيسية التي من أجلها تطلب الأموال كما أن طبيعة الأهداف تحدد طبيعة وحجم الوظيفة أو الوظائف المتعددة التي يتم تنفيذها من أجل تحقيق الأهداف سواء المتعلقة بالمجتمع ككل أو بالوحدات التنظيمية، ومن الضروري عدم تعارض أهداف الوحدات التنظيمية مع أهداف المجتمع المحددة سلفا في خطط تنمية طويلة ومتوسطة الأجل.

**2-2-2- تفعيل دور الرقابة على النفقات العامة:** ضرورة توافر نظام رقابي فعال يضمن توافق التنفيذ مع ما سبق التخطيط له على أن تتضمن عملية الرقابة مراجعة مستمرة لطرق الانجاز، مع تطوير مفهوم الرقابة المستندية إلى الرقابة التقييمية.

**2-2-3- تحديد الأولويات:** تقوم عملية تحديد الأولويات على مجموعة من المبادئ الأساسية هي:

– مدى خطورة المشكلة التنموية القائمة وانعكاساتها السلبية على أفراد المجتمع وجوانب الحياة المختلفة فيها، له دور كبير عند تحديد الأولويات.

– عامل الزمن، فالزمن المطلوب لحل مشكلة معينة يلعب دورا كبيرا في تحديد الأولويات بين البرامج والمشاريع، فكلما كان الوقت المطلوب لإنجاز برنامج معين أقصر كان ذلك مبررا مقنعا لاختيار هذا البرنامج.

– درجة اهتمام المواطنين بالمشكلة القائمة، كلما زاد الاهتمام الشعبي بالمشكلة زاد التفضيل لها ومنحت الأولوية لحلها قبل غيرها من المشاكل.

– عامل الخبرة؛ فكلما كانت الحلول المطروحة لحل مشكلة معينة مجربة ومضمونة النجاح كلما كان ذلك دافعا لمنحها الأولوية في الإنجاز.

– القياس الدوري لأداء برامج الإنفاق العام، ويقصد به تقييم مدى كفاءة وفعالية أداء الوحدات والأجهزة الحكومية عند قيامها بتنفيذ الخدمات والبرامج المختلفة الموكلة إليها، وذلك أن الوحدات الحكومية يجب أن تخضع للمساءلة عن الاستخدام الأمثل للموارد العامة عند تقديم الخدمات والبرامج للمواطنين.

– عدالة الإنفاق العام ومدى تأثيره لمصلحة الفئات الأضعف؛ وتهدف إلى تبيان مدى ملائمة لحاجات الفئات الأكثر فقرا في المجتمع (كتوزيع هبات لا علاقة لها بالحاجة الفعلية للمستفيدين)، ومراعاة حصة كل فئة من الإنفاق العام ومدى استخداماتها للخدمة العمومية.

**3- الآليات المعتمدة لترشيد النفقات العامة:** يجب عقلنة الإنفاق الحكومي لأي دولة، لهذا نجد معظم الدول والمنظمات تبحث في النقطة المتعلقة بترشيد الإنفاق والحصول في الأخير على أقصى منفعة من المرفق العمومي.

**3-1- أساليب وطرق ترشيد الإنفاق العام في مجال الخدمات العامة:** تكمن أساليب وطرق ترشيد الإنفاق

العام في مجال الخدمات العامة فيما يلي (بن عزة محمد ، 2010 ، ص 62):

- الاقتصاد في نفقة الخدمة العامة ما أمكن دون المساس بأدائها.
- تحديد التكلفة الدنيا للخدمات العامة بإجراء مقارنات بين تكلفة الخدمات التي تؤديها الحكومة ومثيلاتها التي يؤديها القطاع الخاص أو إجراء المقارنة بين دولتين تتشابه ظروفهما. فإذا تبين على ضوء هذه المقارنات أن التكلفة الفعلية لوحدة الخدمة مرتفعة عن المستوى الملائم فإنه يتعين دراسة أسباب هذا الارتفاع والبحث عن طرق علاجه وهذا لا يكون إلا بالوسائل الآتية:
- إعادة تنظيم مرافق الخدمات العامة وتوزيع الاختصاصات بينها.
- التنسيق بين أعمالها المختلفة.
- محاربة بعض التصرفات المنحرفة للمسيرين.
- الضغط على بعض النفقات المظهرة غير الأساسية.

**3-2- آليات لتحقيق فعالية الإنفاق العام:** هذه الآليات تعبر عن اقتراحات من طرف صندوق النقد

الدولي الصادرة سنة 2007 في "دليل شفافية المالية العامة" والذي يحتوي على ميثاق الممارسات السليمة في مجال شفافية المالية العامة ويشمل أربعة نقاط أساسية. تتمثل هذه الآليات في:<sup>3</sup>

**3-2-1- وضوح الأدوار والمسؤوليات:** يجب التمييز بين القطاع الحكومي وباقي القطاع العام، وبينه وبين باقي قطاعات الاقتصاد، وينبغي أن تكون أدوار السياسات والإدارة داخل القطاع العام واضحة ومعلنة للجمهور، كذلك ينبغي وضع إطار قانوني وتنظيمي وإداري واضح ومعلن لإدارة المالية العامة.

**3-2-2- علانية عمليات الموازنة:** ينبغي أن تتقيد عملية إعداد الموازنة بجدول زمني ثابت وأن تسترشد بالأهداف المحددة في مجال الاقتصاد الكلي وسياسة المالية العامة، وينبغي توفير إجراءات واضحة لتنفيذ الموازنة ومتابعتها والإبلاغ بنتائجها.

**3-2-3- إتاحة المعلومات للاطلاع العام:** ينبغي تزويد الجمهور بمعلومات شاملة عن أنشطة المالية العامة السابقة والحالية والمقبلة، وعن أهم المخاطر فيما يتصل بالمالية العامة. ينبغي توفير معلومات عن المالية العامة بشكل يتيسر معه تحليل السياسات ويعزز المساءلة. يجب التعهد بنشر معلومات المالية العامة في الوقت المناسب.

**3-2-4- ضمانات الموضوعية:** يجب أن تستوفي بيانات المالية العامة معايير جودة البيانات المتعارف عليها. وينبغي إخضاع أنشطة المالية العامة للرقابة الداخلية الفعالة وأن تتوفر لها الضمانات الوقائية، وإخضاع معلومات المالية العامة للفحص الخارجي.

**المحور الرابع:** عقود النجاعة وترشيد النفقات العامة للمؤسسات التربوية في الجزائر

سيتضمن هذا المحور دراسة مشروع المؤسسة في ظل عقود النجاعة، مع الإشارة إلى تطور الاعتمادات



الموجهة لقطاع التربية مع البحث عن السبل الكفيلة من أجل ترشيد الإنفاق العام في المؤسسات التربوية.

**1- عقود النجاعة ومشروع المؤسسة التربوية:** يصاحب إبرام عقد النجاعة بين الوزارة الوصية ممثلة بمديرية التربية والمؤسسة التربوية ما يعرف بـ "مشروع المؤسسة"، وهذا لتحقيق مجموعة من الأهداف.

**1-1- تعريف مشروع المؤسسة:** مشروع المؤسسة حسب المراسلة رقم 1850 المؤرخة في 2010/09/30 المتضمنة مشروع المؤسسة وعقد النجاعة، والمنشور الوزاري رقم 10/716 المؤرخ في 2010/10/06 والمتضمن إعداد خطة عمل من أجل عقد النجاعة "هو عبارة عن أفكار يشارك في بناءها أفراد الأسرة التربوية وبالضرورة تكون قابلة للتنفيذ وتعتمد على الإمكانيات المتاحة، سواء كانت بشرية أو مالية أو مادية بأهداف بعيدة ومتوسطة المدى والتي تتبلور عبر عقود نجاعة المقتنة" (شعباني عزوز، 2011).

ولقد عرف القرار رقم 51 / 97 المؤرخ في 1997/06/04 ولاسيما المادة الثانية منه بأن مشروع المؤسسة هو تقنية حديثة ومنهج في تسيير المؤسسات التعليمية وخطة استراتيجية ترسم معالم وأهداف تحدد منهجية وأدوات تحقيقها في فترة زمنية معينة يضعها أعضاء الجماعة التربوية بمشاركة المتعاملين مع المؤسسة يعملون على تطبيقها لتحقيق الأهداف التي سطرته المؤسسة وفقا لأولوياتها وخصوصياتها والإمكانيات المتوفرة لديها (جمال ضيف الله، عمار رابح، 2011).

**1-2- مبادئ مشروع المؤسسة:** عند إعداد مشروع المؤسسة يجب مراعاة مجموعة من المبادئ الهامة لضمان نجاحه وأهمها (جمال ضيف الله، عمار رابح، 2011):

- وضع التلميذ في محور العملية التربوية.
- تحرير المبادرات وتحديد المسؤوليات مع الأخذ بعين الاعتبار الإمكانيات الخاصة بالمؤسسة وكذا حصر موارد وأهداف المؤسسة.
- إشراك مختلف الفاعلين في تجسيد المشروع وتنفيذه.
- جعل المؤسسة فضاء تربوي حقيقي.
- تفتح المؤسسة التربوية على محيطها.
- عصريته وتحديث طرق تسيير وتنظيم المدرسة التعليمية.

**1-3- أهداف مشروع المؤسسة:** حددت المادة 05 من القرار رقم 17 بتاريخ 2006/06/06 أهداف مشروع المؤسسة في النقاط الآتية (جمال ضيف الله، عمار رابح، 2011):

- ترجمة الأهداف العامة والتوجهات الرسمية إلى نشاطات.
- تفعيل دور المدرسة كحلقة أساسية في المنظومة التربوية.
- رفع الأداء المدرسي.



- ترقية الحياة المدرسية داخل المدرسة التربوية والانتقال بالمدرسة من وضعية التلقي والتفويض إلى وضعية المشاركة في رسم الأهداف التربوية.
- إشراك الجماعة التربوية في ضبط التصورات والأولويات الخاصة بالمدرسة لتحرير الطاقات وتحفيز روح المبادرة وترقية الحس بالمسؤولية لتنفيذ الخطة التربوية المتفق عليها.

**2- تطور الإنفاق العام على قطاع التربية الوطنية في الجزائر سنقوم بدراسة تطور الاعتمادات المرصدة لتسيير قطاع التربية الوطنية في الجزائر من الفترة 2012 إلى 2016.**

**2-1- مفهوم الإنفاق العام على التربية الوطنية:** هو توفير الأموال اللازمة لبناء المدارس وتزويدها باحتياجاتها المادية والفنية من فصول ومختبرات، ملاعب، مكتبة، أدوات ولوازم مدرسية وغيرها، إضافة إلى دفع مرتبات المعلمين والعاملين في الإدارة مما يعني أن التعليم مشروع مكلف ماديا يتطلب الاستمرار في توفير مصادر التمويل وذلك نتيجة لتزايد الطلب عليه حق من حقوق الأفراد في المجتمعات الحديثة، كما يعرف أيضا الإنفاق على التعليم الأموال التي تدرج في موازنات الحكومات سواء أكانت حكومات مركزية أو محلية أو غيرها من الجهات الرسمية، فإن دور الحكومات في الإنفاق على التعليم هو دور رئيسي في البلدان لنامية، أما في البلدان المتقدمة فإن دور الحكومات يقل نسبيا ويتعاظم دور القطاع الخاص إلا أن دور الحكومات في الإنفاق على التعليم يظل مؤثرا في هذه البلدان ويختلف دور الحكومات في هذا الصدد من دولة إلى أخرى (بن نوار بومدين، 2011، ص ص 126-127).

**2-2- تطور اعتمادات تسيير قطاع التربية الوطنية في الجزائر:** زيادة الطلب على التعليم تستدعي من الدول زيادة الإنفاق في هذا القطاع لما له من أهمية في رفع مستوى الفرد الثقافي والاجتماعي فنلاحظ أن اعتمادات التسيير لقطاع التربية ارتفعت من سنة 2012 إلى سنة 2013 بنسبة تقارب 15% وتزايدت قيمة الاعتمادات سنة بعد سنة إلى أن وصلت في قانون المالية لسنة 2016 إلى تخصيص مبلغ 764.052.396.000 دج لقطاع التربية كما هو موضح في الجدول (1).

**الجدول (1): تطور اعتمادات التسيير لقطاع التربية الوطنية في الجزائر 2012-2016 (دج)**

| السنة      | 2012       | 2013       | 2014       | 2015       | 2016       |
|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| الاعتمادات | 544.383.50 | 628.664.04 | 696.810.41 | 746.643.90 | 764.052.39 |
| (دج)       | 8.000      | 1.000      | 3.000      | 7.000      | 6.000      |

المصدر: قوانين المالية [www.joradp.dz](http://www.joradp.dz)

ورغم هذه الزيادات إلا أننا نلاحظ نقائص كثيرة في القطاع من الناحية المادية وعدم ارتقاء الخدمة المقدمة للفرد إلى المستوى المطلوب مما يستدعي البحث عن سبل واجراءات لترشيد هذه النفقات لتحقيق أكبر قدر من المنفعة العامة.

### 3- ترشيد الإنفاق التربوي:

يتطلب التسيير الراشد تعاملًا مدروسًا مع النفقات، فالصرف المبني على عمليات مدروسة ومخطط لها مسبقًا، والاستعمال العقلاني للموارد المالية، والصرامة في محاربة كل مظاهر الإسراف والسلوكات السلبية، التي تنعكس بشكل أو بآخر على ميزانية التسيير، أثناء الرقابة للنفقات في المؤسسات التربوية من أجل ترشيد الإنفاق العام (شعباني عزوز، 2011).

### 3-1- قواعد ترشيد الإنفاق التربوي: للترشيد مجموعة من القواعد الأساسية التي ينبغي الانطلاق منها لتجسيد مبدأ الاستخدام الأمثل للموارد المالية وتتمثل فيما يلي:<sup>4</sup>

- الالتزام بتطبيق القوانين والتشريع المالي والمحاسبي.
- وضع خطة عامة لترشيد الإنفاق التربوي وانتهاج مبدأ الصرامة في تطبيقها.
- الصرامة في مراقبة شرعية نفقات الدولة وعدم الخضوع لأي ضغوطات سواء كانت داخلية أو خارجية.
- تجنب التحايل في التسيير ومحاربة التبذير والنفقات غير المبررة.
- البحث عن مصادر تمويل إضافية سواء على المستوى المحلي أو من وكالات التنمية الدولية.
- تطوير نظم الإدارة التربوية ومشاركة الجميع في تلبية الاحتياجات على أن تكون قابلة للقياس والمفاضلة والتقييم والتقييم.
- تفصيل دور الشركاء الاجتماعيين للمنظومة التربوية.
- استعمال التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال واعتماد الإحصائيات الدقيقة والتي هي أساس برمجة النفقات التربوية.
- احترام مبدأ المنافسة المشروعة القائمة على الشفافية وتطبيق القانون حيث أنها أفضل ضمان للتسيير العقلاني.
- عدم اللجوء المفرط إلى صفقات التراضي أو تجزئة الطلبات للتحايل على قانون الصفقات العمومية.
- أن تكون الاستشارات الخاصة بالصفقات التي هي دون الحد المقرر في قانون الصفقات العمومية قانونية متخذة الإجراءات الشكلية المقررة لها.
- ضرورة وجود دليل للأسعار يتجدد دوريا يكون مرخصا للمسيرين العموميين لتفادي تثبيت أسعار مرتفعة للسلع والخدمات التي يتم اقتناؤها من طرف الهيئات القائمة على صرف النفقة التربوية.
- تحديد الإطار القانوني للظروف الاستعجاليين والتي غالبا ما تكون مبررا لإضفاء الشرعية على التعامل مع مومنين محددين.
- الرقابة المستمرة والفعالة لتسيير عملية الإنفاق التربوي بحيث تشمل عموما تناسب النتائج مع الوسائل المتوفرة ومدى تحقيق الأهداف التربوية المرجوة.

- 3-2- أهداف ترشيد الإنفاق التربوي:** لعملية ترشيد الإنفاق التربوي مجموعة من الأهداف العامة والأساسية يمكن تلخيصها فيما يلي:
- تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية في مختلف القطاعات باعتبار أن التنمية بصفة عامة هي ثمرة سياسة التربية والتعليم.
  - التقليل من النفقات العمومية للدولة وخاصة في ظل الأزمة المالية العالمية الحادة التي من المؤكد أن لها انعكاسات سلبية على بلادنا.
  - الدعم والإسناد المادي السليم للعملية التربوية والبيداغوجية من حيث توفير مختلف الوسائل التعليمية والمادية المناسبة للإصلاحات التربوية.
  - المساهمة الأكيدة في نجاح الإصلاحات الجارية التي تشهدها المنظومة التربوية الجزائرية والتي تهدف أساسا إلى مواجهة تحديات العولمة واعتماد ثقافة المذهب النفعي القائم على طرق التدريس الحديثة (المقاربة بالكفاءات، التدريس بالأهداف) والعمل بالمشاريع التي تؤدي إلى تكريس مبدأ التعلم والذي ينتج عنه تجنب تحويل المعرفة إلى مهارات ومشاريع قابلة للتطبيق الصناعي.
  - تحقيق الجودة والتعلم عن طريق توفير بيئة تعليمية سليمة وصحيحة وبالتالي الوصول إلى الأمان الاجتماعي.
  - الوصول إلى مستويات تحصيل علمي متقدمة للجميع.
  - تحقيق نتائج مدرسية جيدة من الناحية الكمية والنوعية التي تتركز على ارتفاع معدلات النجاح في الامتحانات الرسمية.

#### الخاتمة:

الجزائر كأى دولة تسعى للرقى بالفرد ثقافيا واجتماعيا، فهي تعتمد مجانية التعليم وتزايد قيمة اعتمادات التسيير المخصصة لقطاع التربية الوطنية سنة بعد سنة. وتبنت عدة إجراءات وسبل لرفع أداء مؤسساتها وبالتالي تحقيق أهدافها الأساسية المتمثلة في تعظيم المنفعة بمقابل عقلنة صرف النفقة العامة مع حماية حقوق جميع الأطراف وضمان قيامهم بواجباتهم بتبني آليات لتفعيل الحوكمة وتطبيق قواعدها خاصة قاعدتي الشفافية والمساءلة.

وتعتبر عقود النجاعة من بين آليات الحوكمة التي تبنتها الجزائر، ومن خلال دراستنا تبين لنا أن عقد النجاعة يرافقه ما يعرف بمشروع المؤسسة والذي يتم من خلاله تجسيد رؤية المؤسسة وكذا تنفيذ الإستراتيجية المسطرة من طرفها.

توصلنا كذلك إلى أن عقد النجاعة يمكن أن يكون آلية لترشيد الإنفاق العام، وهذا بإضافة مواد في العقد تلزم مسيري المؤسسات التربوية بتطبيق ما ورد في ميثاق الممارسات السليمة في مجال شفافية المالية العامة الصادر عن صندوق النقد الدولي، وبالتالي تُسد الثغرات الناتجة عن ضعف نظم الرقابة والإشراف

وتُحفظ مصالح جميع الأطراف المباشرة وغير المباشرة التي لها علاقة بالمؤسسة التربوية وتُحل مشكلة تجذر المسيرين في المؤسسات العمومية وكذا تنادي التلاعبات المحتملة من طرف الآمرين بالصرف أو المقتصدين القائمين على صرف النفقة العمومية وتقييدها.

ونقترح وضع مواد في عقد النجاعة تعكس عناصر الشفافية المالية العامة المتمثلة في وضوح الأدوار والمسؤوليات، علانية عمليات الموازنة مع إتاحة المعلومات للاطلاع العام، بالإضافة إلى ضمانات الموضوعية مما يسمح بتقاضي تبديد المال العام وعقلنة صرف النفقات.

#### قائمة المراجع

- العبيدي صبيحة برزان، دور التحكم المؤسسي في تخفيض ممارسات المحاسبة الإبداعية وتحقيق التوازن بين مصالح أطراف الوكالة - دراسة تطبيقية على عينة من الشركات المساهمة المختلطة في محافظة بغداد من 2001 - 2007، أطروحة دكتوراه غير منشورة في فلسفة المحاسبة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق، 2008.
- أونان بومدين، دور نظم المعلومات في تفعيل أداء مجلس الإدارة، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2011
- بلعاطل عياش، نوري سميحة، آليات ترشيد الإنفاق العام من أجل تحقيق التنمية البشرية المستدامة في الجزائر 2001-2014، أبحاث المؤتمر الدولي "تقييم آثار برامج الاستثمارات العامة وانعكاساتها على التشغيل والاستثمار والنمو الاقتصادي خلال الفترة 2001-2014، جامعة سطيف 1، 11-12 مارس 2013.
- بن عزة محمد، ترشيد سياسة الإنفاق العام باتباع منهج الانضباط بالأهداف - دراسة تقييمية لسياسة الإنفاق العام في الجزائر خلال الفترة 1990/2009، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان،
- بن نوار بومدين، النفقات العامة على التعليم-دراسة حالة قطاع التربية الوطنية بالجزائر 1980-2008، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تحليل اقتصادي، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2011.
- جمال ضيف الله وعمار رابح، تحضير مشروع الميزانية في ظل مشروع المؤسسة واسناد عقد النجاعة، ملتقى تكويني لفائدة مسيري المصالح الاقتصادية، بمتقن عبد القادر الياجوري قمار، المفتشية العامة، مديرية التربية لولاية الوادي، يومي 16 و 17 مارس 2011.



- سكاو مراد، فارس هباش، دور التدقيق الإجتماعي في إطار الحوكمة المسؤولة إجتماعا في ظل الإنفتاح الخارجي، ملتقى دولي حول الأزمة المالية والإقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، أكتوبر 2009.
- شارلز هل، جارديث جونز، الإدارة الاستراتيجية مدخل متكامل، تعريب ومراجعة، دار المريخ للنشر، السعودية، 2008.
- شعباني عزوز، رقابة النفقات، الملتقى الاعلامي والتنسيقي لمفتشي التربية الوطنية للإدارة والتسيير المالي والمادي لولايات الجنوب، ثانوية الأخضر فيلاي، المفتشية العامة لجهة الجنوب، وزارة التربية الوطنية، غرداية، 30 نوفمبر و 01 ديسمبر 2011.
- طارق عبد العال، حوكمة الشركات، الدار الجامعية، ط2، القاهرة، 2007.
- عطا الله وارد خليل، محمد عبد الفتاح العشماوي، مراجعة: بسمان الفيصل، الحوكمة المؤسسية-المدخل لمكافحة الفساد في المؤسسات العامة والخاصة، مكتبة الحرية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- عمار عوابدي، القانون الإداري، الجزء الأول، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الخامسة، الجزائر، 2008.
- محمد الصغير بعلي، يسري أبو العلاء، المالية العامة، دار العلوم للنشر والتوزيع، الجزائر،
- طارق محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الإجتماعية وأخلاقيات الأعمال، -الأعمال والمجتمع-، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية،الأردن، 2008.
- François coulomb, **Management des entreprises**,edellipes, Paris 2007.
- Jean Michel Plane, **Théorie des organisations**, 3<sup>ème</sup>ed DUNOD, 2008.
- MARK S. MIZRUCHI,Berle and Means revisited,**the governance and power of largeU.S. corporations**,University of Michigan, April 2004.<sup>1</sup>[http://www.onefd.edu.dz/cours\\_2as/fichiersPDF/GestionEcon/Management/PDF2/F236\\_MANAGEMENT2\\_L04.pdf](http://www.onefd.edu.dz/cours_2as/fichiersPDF/GestionEcon/Management/PDF2/F236_MANAGEMENT2_L04.pdf)
- <sup>2</sup>[http://www.onefd.edu.dz/cours\\_2as/fichiersPDF/GestionEcon/Management/PDF2/F236\\_MANAGEMENT2\\_L04.pdf](http://www.onefd.edu.dz/cours_2as/fichiersPDF/GestionEcon/Management/PDF2/F236_MANAGEMENT2_L04.pdf)
- <sup>3</sup><https://www.imf.org/external/np/fad/trans/ara/manuala.pdf>
- <sup>4</sup>ترشيد الإنفاق التربوي وعقلنة استهلاك الإعتمادات
- المالية <http://intendanceducation.yoo7.com/t21105-topic>

## التخطيط الاستراتيجي بتقنية DCA: محاولة توضيحية تعريفية بالتقنية؛

خلاصات من مؤلف إدريس أوהלلال

### Strategic planning with the DCA technique: try the identifying and illustrative technique;

Excerpts from author Idris Oohilal

د. مختار بروال، جامعة باتنة 1، الجزائر

تاريخ التسليم: (16/06/2016)، تاريخ التقييم: (26/09/2016)، تاريخ القبول: (09/11/2016)

#### Résumé:

#### ملخص:

L'objectif principal de cette approche est que nous savons que le lecteur Spécifiquement institutions, organisations et associations départements, ... et attirer leur attention sur la technologie est très importante et l'utilisation fonctionnelle ou de procédure dans la planification stratégique, expert dans les arts cité, répertoire M. Idriss Oohilal est disponible sur les sites Web pour ceux qui voulaient étoffé, et nous marchons dans la manière, le comportement du raccourci et utilisons les formes sont granularité de cette technologie sur le lecteur, et nous avons pensé que cela est que ce désir dans le projet matérialisé et le même lecteur, de garder la question répété et appris quelque chose et courons un autre oblige à venir en sessions extraordinaires tenues par l'auteur de ce guide tout le temps.

**Mots clés:** planification stratégique, les domaines stratégiques

نبتغي من خلال هذه الورقة أن نعرف القارئ وعلى وجه التحديد إدارات المؤسسات والمنظمات والجمعيات،... ونلفت نظرهم إلى تقنية في غاية الأهمية والوظيفية أو الإجرائية تستخدم في التخطيط الاستراتيجي، أوردها الخبير في فنونها الأستاذ إدريس أوهللال في دليل متاح في مواقع الأنترنت<sup>1</sup> لمن أراد أن يتوسع فيها، وقد سلطنا في سبيل ذلك، مسلك الاختصار واستخدام الأشكال بصورة تحبب هذه التقنية أكثر للقارئ، وحسبنا في ذلك أن تتحقق هذه الرغبة في روع ونفس القارئ، لتبقى مسألة التدريب عليها وتعلمها أمر وشوط آخر يستوجب منه الحضور في دورات خاصة يقيمها صاحب هذا الدليل كل حين.

**الكلمات المفتاحية:** التخطيط الاستراتيجي، المجالات الاستراتيجية

<sup>1</sup> دليل التخطيط الاستراتيجي dca، متاح على الموقع الإلكتروني:  
[elwahda.orgfree.com/dalil\\_dca.pdf](http://elwahda.orgfree.com/dalil_dca.pdf)

**تمهيد:**

لا شك أن أي مؤسسة أو منظمة تطمح لوضع وتحديد رؤية استراتيجية في صورة مخطط استراتيجي توحد حولها جميع جهود عامليها، لما في ذلك من أهمية كبرى من حيث دورها المحوري في استشراف المستقبل ، وتحفيز جهود العاملين، وترشيد استخدام أو توظيف الامكانيات والوسائل المتاحة، إلى جانب ما تنتجه من فرصة لتأسيس حوار بناء وخيالي. تتمكن به المؤسسة في الأخير من بناء استراتيجية تسهم في دعم قدراتها الذاتية وتعالج بها مظاهر أو أوجه القصور والضعف في البيئة الداخلية ، وتحسن اغتنام الفرص المتاحة في البيئة الخارجية.

غير أن هذا الطموح المشروع تعترضه في واقع الأمر، عدة عقبات موضوعية نابعة من طبيعة العصر المتسارع ؛ التي تستوجب لتجاوزها سرعة في الإنجاز ، وسرعة في استغلال الفرص المتاحة، وسرعة في معالجة الاختلالات، وكذا سرعة في إحداث تغيير جماعي في وقت قصير. وهو ما يجعل منها - أي السرعة - فضيلة في هذا العصر شريطة أن تطور هذه المؤسسات والمنظمات قدراتها على مواكبة هذا الإيقاع المتسارع بالرفع من قدرتها على الأداء السريع مع انسجام في فرق العمل ، ولن يتأتى لها ذلك ما لم تستعين بأدوات عمل فعالة تساعد على حسن التدبير والإدارة لمشاريعها مثل هذه الأداة (DCA) التي نحن بصدد التعريف بها، والإشارة إلى جدواها وفعاليتها الوظيفية.

**تعريف الأداة DCA (Diagnostic Court Appliqué):**

أداة عملية صممها المعهد الدولي المتخصص في الدراسات النسقية (IFEAS)، توفر نموذجا شاملا وإجرائيا يتيح القيام بعملية التخطيط الاستراتيجي في وقت قصير وبشكل عملي بناء على تشخيص دقيق لنقاط القوة ونقاط الضعف يشارك فيه ممثلو جميع الأطراف المعنية بالمؤسسة، وقام الأستاذ ادريس أوهالال بترجمتها للعربية، كما طور إزاءها مجموعة من الأدوات المصاحبة تزيد من وضوحها وبساطة استخدامها

**أولاً: ما يلزم لإعداد الخطة:**

حيث يتطلب الأمر مجموعة من الخطوات والوسائل نلخصها في الآتي:

- تشكيل فريق التخطيط الاستراتيجي يتكون من 4 إلى 8 أفراد، يمثل بشكل متوازن أهم وظائف المؤسسة، ويستحسن أن يرافقهم خبير استشاري في التخطيط الاستراتيجي.
- تنظيم ورشة عمل في كيفية إعداد الخطة الاستراتيجية
- تعيين مقرر ومنشط من داخل الفريق
- ملصقات ورقية ملونة (صفراء، خضراء، برتقالية، زرقاء، وردية، بنفسجية)
- دليل استخدام أداة DCA كمرجع عملي وتوجيهي لفريق التخطيط



- كراسة التفريغ لتسجي لنتائج التحليلات وتطوير المخطط
- كراسة النموذج

### ثانيا: مراحل العملية التخطيطية:

#### المرحلة الأولى "مرحلة جمع المعطيات":

معطيات الوضعية الحالية ومعطيات الوضعية المستهدفة، حيث تشتمل عملية جمع المعطيات على ستة (06) خطوات بالنسبة لكل وضعية، مدة كل خطوة ستة (06) دقائق، تدون تفاصيلها على وجه واحد في البطاقات الملونة، وباختيار مناسب ودقيق للعبارات بشكل غير قابل للتأويل، وتفصيل هذه الخطوات بالنسبة لمعطيات الوضعية الحالية على النحو المفصل في الشكل الآتي:



أما تفصيلها بالنسبة لجمع المعطيات الوضعية المستهدفة فهو على النحو المبين أدناه:





### المرحلة الثانية " تحليل المعطيات ":

لاستكمال التشخيص الدقيق للوضعية، يتم تحليل المعطيات المستجعة أنفا بناء على تصنيف البطاقات في مجموعات، وحساب عدد البطاقات في كل مجموعة وتوزيع الألوان داخلها، وتلخيص مضمون كل مجموعة في عبارة جامعة. وتشمل هذه التحليلات:

#### التحليل المباشر للمعطيات المحصل عليها:

والغاية منه استخلاص أهم المعطيات المستجعة في البطاقات أي أهم (المشاكل، الحلول، الدعامات، الوسائل، الخطوات الأولى، والرؤى، ...) باستبعاد غير المهم منها، بحيث يضيف بنا هذا التحليل إلى توليفة هي حصيلة جميع الألوان المتشابهة: الأزرق يمثل المكونات الدائمة، البرتقالي يعبر عن أولويات التدبير، والوردي يشير إلى المسارات العملية، أما البنفسجي فيمثل الأفاق، والأخضر مستويات التطوير، والأصفر تعبير عن النقائص.

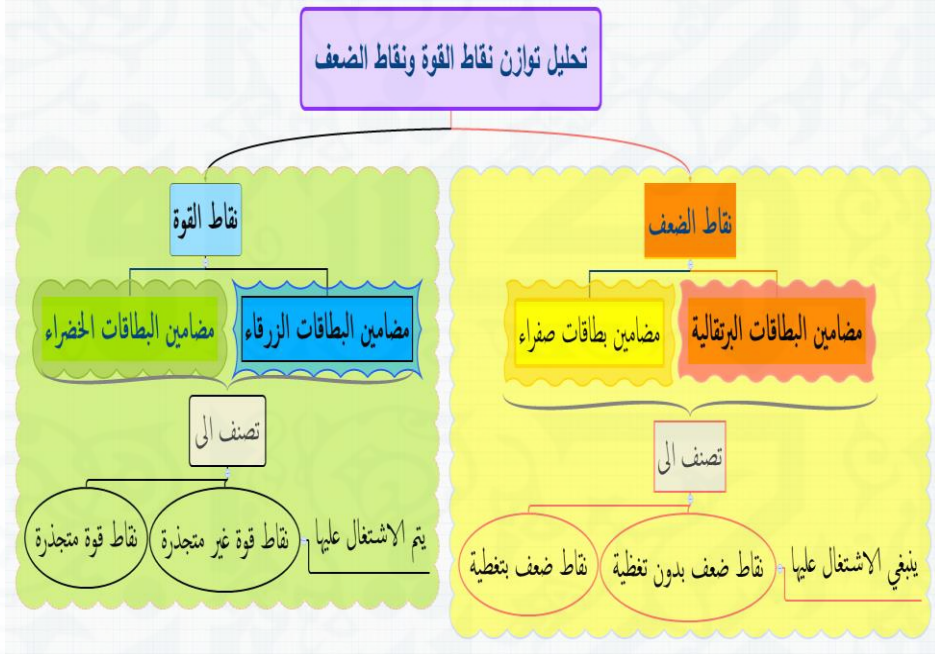
#### التحليل الموضوعي أو تحليل الأولويات:

وهنا يتم تصنيف البطاقات المستجعة عن الوضعية الحالية أو المستهدفة إلى مجموعات وفقا للموضوعات المتضمنة فيها، بغض النظر عن ألوانها، ونبقي في الأخير على 3 إلى 9 مجموعات كمواضيع تحدد لنا مجالات العمل الاستراتيجية، التي يتم عندها دراسة بنية كل مجال أو موضوع بالنظر إلى توزيع الألوان في كل مجموعة، بحيث يشبر:

- عدد الملصقات البرتقالية والصفراء إلى نقاط الضعف
- عدد الملصقات الزرقاء والخضراء إلى نقاط القوة
- وعدد الملصقات الوردية إلى الوسائل
- ويعبر عدد الملصقات البنفسجية عن الرؤية.

#### تحليل توازن نقاط القوة ونقاط الضعف:

من خلال مقارنة مضامين البطاقات الصفراء والبرتقالية التي تعبر عن نقاط الضعف التي يتم استخلاصها، مع مضامين البطاقات الخضراء والزرقاء التي تشير إلى نقاط القوة التي يمكن استخلاصها.



#### تحليل المحيط:

بتحديد تأثيره المحتمل في المشروع المستقبلي للمؤسسة، من خلال الكشف عن الفرص والمخاطر المحتملة بالنسبة لكل موضوع من المواضيع ذات الأولوية السابق تحديدها في التحليل الموضوعي، بحيث نضع في كل موضوع قائمة بمن يمكن أن يكون لهم تأثير ايجابي أو سلبي، ونحدد من 10 إلى 15 عنصر من عناصر المحيط، ونستخلص من المعطيات المستجمعة في البطاقات مختلف الإكراهات والفرص الخاصة بكل عنصر.

**التحليل التدبيري:**

وهنا يتم إعادة توزيع البطاقات بحسب ما أسماه المؤلف العلامات التدبيرية الخمسة وهي التسويق والموارد البشرية والتجهيز والتمويل والتدبير وفي الدليل توضيح وتفصيل دقيق لكل علامة، ننصح بالرجوع إليه. خلاصة هذا التحليل تتوج باستخلاص علامات تدبيرية قوية (M+) وهي التي استقطبت أكبر عدد من البطاقات ، وعلامات تدبيرية ضعيفة (M-) وهي التي استوعبت أقل عدد من البطاقات.

**التحليل الوظيفي:**

وفيه أيضا يتم توزيع الباقيات بحسب الوظائف الثمانية التي لا تخلو منها أية مؤسسة، وهي: الإنتاج والإخبار، والمراقبة، والضبط، والتنسيق، والتنظيم، والتفويض، والتوجيه. وهي أيضا مفصلة في الدليل يمكن الرجوع إليه.

وخلاصة هذا التحليل أيضا استخلاص الوظيفة القوية (F+) وهي التي استقطبت أكبر عدد من البطاقات، والوظيفة الضعيفة (F-) وهي التي استقطبت أقل عدد من البطاقات.

**المرحلة الثالثة: الخطة الاستراتيجية:**

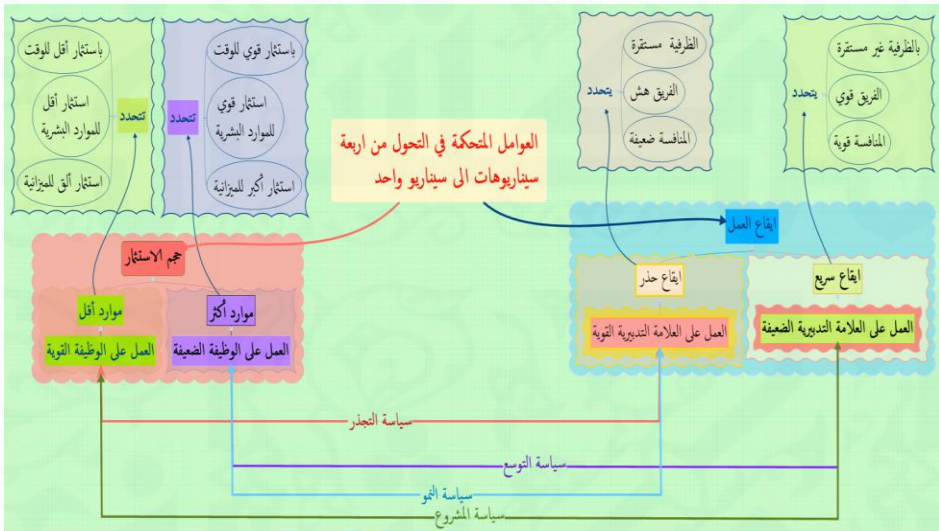
وتتحقق من خلال مجموعة من الخطوات الإجرائية، هي:

**1- السيناريوهات الاستراتيجية الممكنة:**

السيناريو كما عرفه صاحب الدليل " مجموعة من المهام التي تحول مدخلات إلى مخرجات مع قيمة مضافة" حيث تقتضي دلالة الاستراتيجية الاختيار من بين عدد من السيناريوهات، سيناريو أو بديل استراتيجي واحد، باعتباره الأفضل من حيث التكاليف والعائدات المتوقعة منه، يوضع له برنامج زمني قابل للتنفيذ.

ومن خلال التحليلات السابقة في اعتبار هذه المنهجية التخطيطية يوجد 40 سيناريو، ناتجة من حصيلة تقاطع 8 وظائف و 5 تدابير (8F\*5M) يتم اختزالها في مرحلة أولى إلى أربعة سيناريوهات بالاعتماد فقط على التقاطعات بين العلامات التدبيرية والوظيفية القوية والضعيفة ثم إلى سيناريو استراتيجي واحد بناء على اختيارات الفريق لإيقاع العمل وحجم الاستثمار والشكل المرفق أدناه يبين على نحو أوضح شروط وإمكانيات اختيار السيناريو الاستراتيجي، والسياسات الناتجة عليها:





وبناء على الاختيار الحاسم للسيناريو الاستراتيجي، يتم تحديد معالمه الرئيسة وفقا للعناصر التالية: الأولوية الاستراتيجية المطلوبة، مجالات الاشتغال المفيدة، الثقافة المفروضة تتميتها، المرتكزات الناضجة للعمل.

## 2- نسق الغايات:

ويشير إلى الرؤية بما هي إجابة عن سؤال من نحن، وماذا نريد أن نكون في أفق 03 إلى 05 سنوات؟، وإلى الرسالة كإجابة هي الأخرى عن سؤال من نحن؟ وما هي مهمتنا؟ مثلما يشير إلى القيم السبعة التي يحتكم إليها الفريق العامل وتشكل له مرجعية مشتركة في ضبط تصرفاتهم الفردية والجماعية، بحيث يجري الاتفاق حول مبادئها ومضمونها.

## 3- مجالات العمل الاستراتيجية:

وهي نفسها الأولويات والموضوعات التي سبق الإشارة إليها في التحليل الموضوعي السالف الذكر، حيث يتم التركيز عليها كانشغالات استراتيجية طوال فترة ومدة الخطة الاستراتيجية، بعد تحليل توازن هذه الأولويات من خلال استخدام بطاقات خاصة هي بطاقات الأداء المتوازن BSC

## 4- الأهداف الاستراتيجية:

وبحسب هذه التقنية فإنه ينبغي أن نضع لكل مجال من مجالات العمل الاستراتيجية السابقة الذكر، من 3 إلى 9 أهداف استراتيجية



## 5- الإجراءات التنفيذية:

ووفقا لهذه التقنية أيضا، فإنه يتم في كل مجال استراتيجي وضع أو تحديد لكل هدف استراتيجي من 1 إلى 3 إجراءات تنفيذية ، والجهة المسؤولة عن تنفيذ كل إجراء كما هو موضح في الجدول أدناه:

| المجال الاستراتيجي الأول: ..... |                     |                |
|---------------------------------|---------------------|----------------|
| الأهداف الاستراتيجية            | الاجراءات التنفيذية | الجهة المسؤولة |
|                                 |                     | لجنة.....      |
|                                 |                     | لجنة.....      |
|                                 |                     |                |
|                                 |                     |                |
|                                 |                     |                |

## 5- مؤشرات قياس الأداء:

وهي آخر خطوة في هذه التقنية، حيث نضع لكل إجراء تنفيذي مؤشرات من خلالها نتمكن من قياس الأداء وفي الجدول أدناه أمثلة عن هذه المؤشرات كما أوردها صاحب الدليل-مع تصرف طفيف فيها:-

| مجال المؤشرات   | الاجراءات التنفيذية    | المؤشرات                                                          |
|-----------------|------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| الموارد البشرية | عدد الدورات التدريبية  | 5 أيام في السنة لكل موظف                                          |
|                 | نسبة المتدربين:        | 85% من مجموع موظفي المؤسسة:                                       |
|                 | نسبة النجاح في التدريب | 85% من الموظفين الذين حضروا التدريب                               |
|                 | فاعلية استخدام الموارد | زيادة فاعلية استخدام الموارد بنسبة 20 %                           |
|                 | إنتاجية الموظف:        | تقدير الإنتاجية من المسئول المباشر والحد الأدنى من الإدارة العليا |
|                 | عدد غيابات الموظفين:   | مجموع أيام العمل الضائعة بسبب غيابات الموظفين                     |

|                                  |                                                         |
|----------------------------------|---------------------------------------------------------|
| عدد تأخرات الموظفين              | مجموع ساعات العمل الضائعة بسبب التأخر                   |
| عدد العطل المرضية                | مجموع أيام العمل الضائعة بسبب العطل المرضية             |
| التقدم في الرتب                  | ترقية جميع الموظفين الذين استوفوا حق الترقية ودون تأخير |
| الاستقالات                       | عدد الاستقالات                                          |
| الأخطاء المهنية                  | عدد الأخطاء المهنية                                     |
| سرعة الانجاز                     | تقليل مدة إجراء المعاملة بنسبة 50 %                     |
| الاجتماعات                       | عدد الاجتماعات وانتظام دورية الاجتماعات                 |
| نسبة الزيادة في المخصصات المالية | زيادة المخصصات المالية بنسبة 25 %                       |
| رضا الموظفين                     | زيادة الموظفين بنسبة 15%                                |
| رضا التلاميذ                     | زيادة رضا التلاميذ بنسبة 15 %                           |
| شكاوى التلاميذ                   | عدد شكاوى التلاميذ                                      |
| شكاوى أولياء التلاميذ            | عدد شكاوى أولياء التلاميذ                               |
| سرعة الإنجاز                     | تقليل مدة إجراء المعاملة بنسبة 50 %                     |
| حوادث العمل                      | عدد حوادث العمل                                         |

الاجراءات والعمليات

|                                            |                                                                                          |                |
|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| الأخطاء المهنية:<br>المنازعات داخل المؤسسة | عدد الأخطاء المهنية:<br>عدد المنازعات داخل المؤسسة                                       |                |
| الخسائر                                    | نسبة تراجع الإيرادات                                                                     |                |
| سرعة الوصول للمعلومة<br>وسرعة معالجتها     | تبسيط جميع الإجراءات بما يتناسب مع تقليل<br>المدة الزمنية والتكلفة بالنسب المذكورة أعلاه |                |
| توفر المعلومة                              | عدد الشكاوى الداخلية والخارجية ذات<br>السبب في عدم توفر المعلومة                         |                |
| ضمان جودة المنتج                           | %زيادة رضا العملاء بنسبة: 15                                                             |                |
| تحديث الآليات والأجهزة<br>والأنظمة         | مستوى تحديث الآليات والأجهزة والأنظمة                                                    |                |
| رضا العميل                                 | زيادة رضا العملاء بنسبة: 15%                                                             | مؤشرات العملاء |
| شكاوى العملاء                              | تراجع عدد شكاوى العملاء بنسبة: 15%                                                       |                |
| العنف داخل المؤسسة                         | تراجع عدد حالات العنف داخلا لمؤسسة:<br>بنسبة 15%                                         |                |
| رسائل تشكرات العملاء                       | زيادة عدد رسائل تشكرات العملاء بنسبة<br>15%                                              |                |
| عدد العملاء                                | زيادة عدد العملاء بنسبة: 15 %                                                            |                |

|                                                       |                                                              |         |
|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|---------|
| زيادة الإيرادات:                                      | زيادة الإيرادات بنسبة 25%                                    |         |
| عدد المعارض وورش العمل الموجهة للعملاء                | 3 معارض وورش عمل موجهة للعملاء في السنة                      |         |
| عدد الندوات والمحاضرات والدورات الموجهة للعملاء       |                                                              |         |
| عدد جوائز التميز الموزعة على العملاء:                 | 3 جوائز لكل فئة من العملاء:                                  |         |
| عدد اتفاقيات الشراكة الموقعة مع الشركاء الاستراتيجيين | مضاعفة عدد اتفاقيات الشراكة الموقعة مع الشركاء الاستراتيجيين |         |
| الإيرادات:                                            | زيادة الإيرادات بنسبة 25%                                    | المالية |
| المصاريف:                                             | زيادة المصاريف بنسبة 15 %                                    |         |
| الأجور:                                               | كتلة الأجور:                                                 |         |
| الحوافز المالية:                                      | زيادة الحوافز المالية بنسبة 15 %                             |         |
| عدد الخدمات الجديدة ذات المورد المالي:                | خدمة واحدة على الأقل جديدة وذات مورد مالي                    |         |
| نسبة الزيادة في المخصصات المالية                      | زيادة المخصصات المالية بنسبة 25 %                            |         |



## خاتمة:

نأمل من خلال هذه الورقة أننا نكون قد وجهنا الأنظار إلى أهمية هذه التقنية في التخطيط الاستراتيجي الذي هو مؤشر هام من مؤشرات الجودة في أداء المؤسسات ومختلف المنظمات التي تتشد الأداء العالي رغبة منها في خدمة الزبون بوصفه السبب الأول في وجودها وقيامها واستمرار عطاءها وبقائها في سوق سمته الأساسية التنافسية العالية، كما يطيب لنا أن نلفت النظر إلى أن هذه النماذج والأدوات في التخطيط الاستراتيجي عديدة ومتنوعة، وقد وجدنا أن هذه الأداة كما سبق الإشارة إليه أكثر عملية ووظيفية ولهذا استوقفتنا وحررنا فيها هذه الورقة التعريفية.



استراتيجية الجزائر في علاج البطالة  
(مقاربة قياسية - أدرار نموذجاً)

**Vigilance strategy as a way to build and develop competitive advantages of economic institutions -The experience of Algeria-**

أ.د بن عبد الفتاح دحمان، أ. عائشة عوماري، نرجس حميمش، جامعة أدرار، الجزائر

تاريخ التسليم: (2016/04/24)، تاريخ التقييم: (2016 /07/ 16)، تاريخ القبول: (2016/08/27)

**Abstract**

Throughout this research paper, we try to highlight the modern thought adopted by Algeria recently which aims to encourage investigations particularly in the southern areas since this latter provide job. beside its vital role in the local development via various programmes, financial and technical support are given This paper aims to check to which extend the adopted working programme effects the number of employees, increases it and reduces unemployment in Adrar This can be done through the use of EVIEWS programme in the analysis of the procedures in reducing unemployment

**ملخص :**

نسعى من خلال هذه الورقة البحثية الى ابراز الفكر الحديث الذي تتبناه الجزائر في الآونة الأخيرة والمتمثل في تشجيع الاستثمارات وخاصة في المناطق الجنوبية لما توفره من مناصب شغل ناهيك عن دورها في التنمية المحلية، مع تقديم دعم مالي وفني خاص بتلك المناطق من خلال تلك البرامج والهيكل الدعم المتعددة. وتهدف دراستنا إلى قياس أثر برامج التشغيل المعتمدة من طرف الدولة على زيادة عدد العمال وخفض معدلات البطالة في ولاية أدرار، وذلك باستعمال برنامج (EVIEWS) في تحليل أثر تلك البرامج في القضاء على البطالة.

## مقدمة:

تعتبر البطالة مشكلاً كبيراً تواجهه الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، فالبطالة تشكل عائقاً تنموياً، وسبباً في تهديد استقرار العديد من الأنظمة والحكومات خاصة في ظل زيادة معدلات النمو الديموغرافي، وتزايد عدد حاملي الشهادات والكفاءات وخريجي الجامعات ومعاهد التكوين، لذا كان لزاماً على الحكومة اتخاذ الإجراءات اللازمة واتباع سياسات واستراتيجيات تحد من هذه الظاهرة.

وباعتبار الاقتصاد الجزائري اقتصاداً ريعياً يعتمد على المحروقات، فقد لجأت السلطات الجزائرية إلى إنشاء آليات لدعم استراتيجية التشغيل في الجزائر، ومحاولة تقليص حجم البطالة والاستفادة من طاقة شبابها من أجل إنعاش الاقتصاد الوطني وتحقيق التنمية الاقتصادية، وفي ضوء ما سبق نحاول من خلال هذه الورقة تحديد دور هذه البرامج في القضاء على البطالة من خلال الإجابة على الإشكالية التالية:

ما هو أثر برامج الدولة في علاج البطالة في ولاية أدرار؟

ونحاول الإجابة على هذا التساؤل الجوهري من خلال البحث في ثلاثة محاور كما يلي:

المحور الأول: ماهية البطالة.

المحور الثاني: الاستراتيجية المنتهجة للتخفيف من البطالة في الجزائر

المحور الثالث: واقع البرامج التشغيلية في الجزائر -الدراسة التطبيقية-

المحور الأول: ماهية البطالة

### 1- البطالة

#### 1-1- مفهومها وأنواعها

1-1-1- مفهومها: لقد تعددت تعريف البطالة، ونذكر من بينها ما يلي (عرفت منظمة العمل الدولية (ILO) الشخص العاطل عن العمل بأنه: " كل شخص هو قادر على العمل وراغب فيه ويبحث عنه ويقبله عند مستوى الأجر السائد ولكن دون جدوى" ( رجب صبري عبد القادر وآخرون، 2009، ص، 23). البطالة هي: "حالة عدم وجود عمل رغم الرغبة فيه والبحث عنه، أي حالة وجود أشخاص لا يعملون إلا أنهم قادرون على العمل ويرغبون فيه ويبحثون عنه، وهم جزء من قوة العمل ولكنهم متعطلون" (صابر بلول ، 2002، ص، 256).

البطالة بمفهومها الاقتصادي تعني: "عدم مقدرة الاقتصاد الوطني بما فيه من شركات ومؤسسات عامة وخاصة على توفير فرص العمل الكافية لاستيعاب منهم في سن العمل وقادرون عليه ويبحثون عنه ولا يحصلون عليه" (إيهاب مقابلة ، 2009، ص، 01).

حسب التقرير الاقتصادي العربي الموحد "المتعطلون عن العمل هم جميع الأشخاص فوق سن العمل، ممن لا يعملون بالأجر أولاً يعملون لحسابهم الخاص، والمتوافرون للعمل بأجر أول حسابهم الخاص، واتخذوا خطوات محددة بحثاً عن العمل بأجر أو لحسابهم الخاص" (إيهاب مقابلة ، المرجع نفسه، ص، 01). حسب المكتب العالمي للشغل BIT، فإنه يعتبر بطل كل شخص يتجاوز سنه 15 سنة وتطبق عليه

المواصفات الآتية:(davidbegg et autres, 1999,p,213,2014).

- "ليس لديه عمل" أي لا يقوم بأي نشاط ولو جزئي يمكنه من الحصول على أجر أو بدون أجر خلال فترة مرجعية تقدر بأسبوع.

- "ليس لديه أي ارتباط يعيقه عن العمل" أي أن يكون حراً، بحيث يمكنه أن يستغل أي فرصة تتاح له في إطار الحصول على عمل خلال فترة مرجعية تقدر بأسبوعين.

- "يوجد في إطار البحث عن العمل" أي يسعى للحصول على العمل من خلال تصفح الإعلانات التي تشير إلى وجود مناصب شغل شاغرة، استعمال الوساطات، أخذ وعود من طرف هيئات عمومية أو خاصة بالتوظيف خلال الفترة المقبلة على أن يكون باشر عملية البحث على الأقل منذ شهر بالنسبة للفترة المرجعية. ومن خلال التعريفات السابقة نستنتج ان البطالة هي عدم توفر فرص عمل للأشخاص الراغبين والقادرين على العمل.

**1-1-2- أنواع البطالة:**ظهرت للبطالة أشكالاً وأنواعاً متعددة من حيث أهميتها وخطورتها، ومن بين أنواع البطالة الأكثر شيوعاً نذكر:

#### **1-1-2-1- البطالة الصريحة والبطالة المقنعة:**

-البطالة الصريحة:وهي التي تتمثل حالة التعطل عن العمل الواضحة التي يعاني منها جزء من القوة العاملة المتاحة. (زكي رمزي، 1997، ص،23).

-البطالة المقنعة: يقصد بها الحالة التي يتكدس فيها عدد كبير من العمال في موقع إنتاج أو خدمة بشكل يفوق الحاجة الفعلية للعمل. (سيف الإسلام مطر ، 1993، ص،76).

**1-1-2-2- البطالة الاختيارية والبطالة الإجبارية:**( عبد الراضي ابراهيم محمود، 2008، ص، 45،46).

-البطالة الاختيارية: وهي الحالة التي يتعطل فيها القادر عن العمل بمحض اختياره أو إرادته.

-البطالة الإجبارية: وهي حالة يتعطل فيها العامل بشكل إجباري أي بعدم إرادته.

#### **1-1-2-3- البطالة الاحتكاكية، البطالة الهيكلية والبطالة الإجبارية(مختار، 2009، ص، 03).**

- البطالة الاحتكاكية: هي بطالة ذات طبيعة انتقالية عارضة أو قصيرة الأجل، وتحدث عندما يبحث الراغبين والقادرين على العمل عن الوظائف الجديدة ( البطالة التي تحدث بسبب التقلبات المستمرة للعاملين بين المناطق والمهن المختلفة).

- البطالة الهيكلية: هي بطالة تحدث في المدى الطويل بسبب التغيرات الاقتصادية، والتي تجعل الطلب على أنواع محددة من العمل أقل نسبياً من عرض العمل في أسواق معينة أو مناطق محددة.

- البطالة الدورية: هي البطالة التي تسببها التقلبات الاقتصادية مثل الانكماش في الطلب الإجمالي أو الإنفاق الكلي في الاقتصاد الوطني.



#### 1-1-2-4-البطالة الإرادية والبطالة غير الإرادية:

(Emmanuel combe,2004,p,184).

- بطالة إرادية: يظهر هذا الشكل من البطالة عندما تكون مناصب الشغل متوفرة في حين أن الأفراد لا يريدون العمل، وهذا النوع قد نجده لدى الشباب ذوو العائلات الغنية لأن العمل بالنسبة إليهم يتعلق بالمال فقط وهم لديهم ما يكفل لهم ذلك.

- بطالة غير إرادية: تنتج عند تسريح العمال رغم رغبتهم في العمل ومقدرتهم عليه وقبولهم له عند مستوى الأجر السائد، كما حدث في الجزائر في سنوات التسعينيات أين اضطرت بعض المؤسسات العمومية إلى تسريح جزئي ثم كلي لمعظم عمالها، ما أحدث اختلالات واضحة على مستوى السياسة الاقتصادية. وكذا الوافدين الجدد إلى سوق العمل بحثاً عن العمل ولم يحصلوا عليه بعد.

2- الأهداف الموضوعية للتخفيف من البطالة: ومن بين هذه الأهداف وأبرزها: (براق محمد وبوسبعين تسعديت، 2011، ص،06)

- تحسين وتعزيز آليات الوساطة في سوق العمل، من خلال عصرنه الوسائل المتابعة والمراقبة والتقييم والأخذ بعين الاعتبار طلبات الشغل الإضافية.

- القيام بالمقاربات الاقتصادية من أجل مكافحة البطالة.

- السعي إلى تكييف مخرجات التعليم والتكوين مع متطلبات سوق العمل بتغيير المناهج التعليمية وتعزيز الوسائل البيداغوجية، مما يسمح بتحسين مؤهلات اليد العاملة الوطنية لا سيما في التخصصات غير المتوفرة في السوق.

- تدعيم المشاريع الاستثمارية المولدة لمناصب الشغل، ما يسمح بتنمية ثقافة المقاوله وتعزيز المبادرات.

**المحور الثاني: الاستراتيجية المنتهجة للتخفيف من البطالة في الجزائر:** أنشأت الجزائر عدة برامج وأجهزة بغرض إدماج البطالين في سوق الشغل، من خلال نشاط منظم للشخص البطال يكسبه وضعاً اجتماعياً ومالياً تحت مظلة الأجهزة والبرامج التالية:

- الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة CNAC

- الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ؛

- الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI؛

- الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM.

وسوف نستعرض كل هذه البرامج بالتفصيل:

#### 1- جهاز الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة:

تم إنشاء هذا الجهاز بموجب القانون رقم 94-188 المؤرخ في 06 جويلية 1994 والمتضمن القانون الأساسي للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة، حيث يوضع الصندوق تحت وصاية الوزير المكلف بالضمان الاجتماعي. ويهدف إلى امكانية المساهمة في تمويل احداث نشاطات السلع والخدمات من طرف

البطالين ذوي المشاريع البالغين من 35 سنة الى 50 سنة ولا سيما عبر منح قروض غير مكافأة. ( الجريدة الرسمية، العدد 03، 2004، ص، 05)

كما كلف الصندوق (CNAC) بمهمة جديدة وفقاً للمرسوم الرئاسي رقم 514/03 المؤرخ في 30 ديسمبر 2003، تتمثل في دعم ومراقبة الأنشطة المنشأة من طرف العاطلين والمسرحين الذين تتراوح أعمارهم ما بين 30 إلى 50 سنة

**1-1-كيفية التمويل:** (منشورات الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة) تقدر التكلفة الإجمالية للاستثمار بعشرة (10) ملايين دينار كحد أقصى، بينما الحد الأدنى للمساهمة الشخصية على مبلغ الاستثمار الخاص بالمشروع المقرر محدد حسب المستويين الآتيين:

المستوى الأول : 1% من المبلغ الإجمالي للاستثمار عندما يقل هذا الاستثمار عن خمسة ملايين دج أو يساويه.

المستوى الثاني: 2% من المبلغ الإجمالي للاستثمار عندما يزيد هذا الاستثمار عن خمسة ملايين دج ويقل عن عشرة ملايين دينار أو يساويه.

بينما يتغير مبلغ القروض غير المكافأة (دون فائدة والممنوحة من CNAC) بحسب كلفة استثمار إحداث النشاط ولا يمكن أن يتجاوز:

- 29% من الكلفة الإجمالية للاستثمار عندما يقل هذا الاستثمار عن خمسة ملايين دينار أو يساويه.

- 28% من الكلفة الإجمالية للاستثمار عندما يزيد هذا الاستثمار عن خمسة ملايين دينار ويقل عن عشرة ملايين دينار أو يساويه.

كما يمنح هذا القرض في الحالتين مرة واحدة عند انطلاق المشروع الذي ينجزه البطال أو البطالون ذوو المشاريع.

أما بالنسبة للمبالغ الممولة من طرف البنوك فلا يمكن أن تتجاوز 70% من المبلغ الإجمالي للاستثمار. - المساهمة الشخصية 1% بدلاً من 5% سابقاً إذا كان القرض أقل من 5 ملايين دينار جزائري و2% بدلاً من 8% سابقاً إذا كان القرض يتراوح ما بين 5 ملايين دينار جزائري و10 ملايين دينار جزائري.

- قروض غير مكافأة (Bonification des taux d'intérêt) تتحملها الخزينة العمومية وهي كالتالي:

- 500 ألف دينار جزائري للكراء إذا كان ضروري.
- 500 ألف دينار جزائري لشراء سيارات مهياة.
- مليون دينار جزائري لخريجي الجامعات من أجل الكراء إذا كان مشترك ما بين اثنين أو أكثر في نشاطات كمكاتب الدراسات والأطباء والمحامين.

- تمديد فترة تسديد القروض إلى ثلاث (03) سنوات بالنسبة للأساسي (القرض البنكي).

جدول 03: يوضح طريقة التمويل

| القرض<br>البنكي | القروض غير<br>المأجورة | المساهمة<br>الشخصية | تكلفة المشروع                                                                   |
|-----------------|------------------------|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| %70             | %29                    | %01                 | المبلغ الإجمالي للاستثمار الذي هو أقل أو يساوي 05 مليون دينار                   |
| %70             | %28                    | %02                 | المبلغ الإجمالي للاستثمار الذي يفوق 05 مليون دينار ويقل أو يساوي 10 مليون دينار |

المصدر: منشورات الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة

**1-2- شروط قبول البطالين للاستثمار في الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة:** يستفيد الشاب البطال من إعانة الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة إذا توفرت فيه الشروط التالية: (منشورات الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة، الرجع نفسه).

✓ أن يكون سنه يتراوح ما بين 30 إلى 50 سنة؛

✓ أن يكون من جنسية جزائرية؛

✓ عدم شغل وظيفة مأجورة أو القيام بنشاط لحسابه الخاص عند تقديم الملف؛

✓ أن يكون مسجلاً لدى مصالح الوكالة الوطنية للتشغيل كطالب عمل أو أن يكون مستفيداً من منحة

الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة؛

✓ يتمتع بكفاءة مهنية أو مهارة متصلة بنشاط المشروع؛

✓ القدرة على حيازة المبلغ المالي الكافي للمساهمة في تمويل المشروع؛

✓ أن لا يكون قد سبق له الاستفادة من إعانة إنشاء نشاط.

**1-3- امتيازات الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة:** يستفيد كل بطل في إطار الصندوق الوطني للتأمين

عن البطالة من: منشورات الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة، الرجع نفسه)

✓ 80% من النسبة المطبقة من طرف البنك للاستثمارات المنجزة في قطاعات الفلاحة، الصيد، البناء،

الأشغال العمومية، المياه والصناعة التحويلية؛

✓ 60% من النسبة المطبقة من البنك للاستثمارات في بقية قطاعات النشاطات الأخرى؛

✓ تخفيض نسب الرسوم الجمركية؛

✓ الإعفاء الضريبي وشبه الضريبي؛

- ✓ الاستفادة من قرض بدون فائدة ممنوح من طرف الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة؛
- ✓ فيما يتعلق بمخاطر قروض الاستثمارات، تم إنشاء صندوق الضمان لمرافقة البنوك الشريكة واستيفاء
- ✓ الديون والفوائد المترتبة في حدود سبعين (70) بالمائة.

## 2- الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ :

أنشأت الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب في سنة 1996 و هي مؤسسة عمومية مكلفة بتشجيع وتدعيم ومرافقة الشباب البطال الذين لديهم فكرة مشروع إنشاء مؤسسة؛ إذ يستفيد الشاب صاحب المشروع من خلال مراحل إنشاء مؤسسته وتوسيعها من ([www.ansej.dz](http://www.ansej.dz) -03-29 consulté le 2016):

- مساعدة مجانية (استقبال - إعلام - مرافقة - تكوين).
  - امتيازات جبائية ( الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة وتخفيض الحقوق الجمركية في مرحلة الإنجاز والإعفاء من الضرائب في مرحلة الاستغلال).
  - الإعانات المالية (قرض بدون فائدة - تخفيض نسب الفوائد البنكية).
- تتمتع الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب بالشخصية المعنوية والاستغلال المالي ويتولى الوزير المكلف بالتشغيل المتابعة لنشاطات الوكالة.

## 2-1- الإطار العام لدعم تشغيل الشباب :

يتمثل دعم تشغيل الشباب في ما يلي:

- ✓ تشجيع استحداث أنشطة إنتاج السلع والخدمات من قبل الشباب ذوي المشاريع.
- ✓ تشجيع كل أشكال الأعمال والتدابير الرامية إلى ترقية تشغيل الشباب، لا سيما من خلال برامج التكوين والتشغيل والتوظيف .
- ✓ يجب أن يستوفي الشباب ذوي المشاريع الشروط المرتبطة بالسن والتأهيل ومستوى المجهود الشخصي على الخصوص.

يستفيد الشباب ذوي المشاريع من الامتيازات المنصوص عليها في التشريع المعمول به والممنوح في إطار الإجراءات القائمة، ويستفيدون أيضاً من إعانة الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب المنصوص عليها قانوناً.

## 2-2- مهام الوكالة : تقوم الوكالة بالاتصال بالمؤسسات والهيئات المعنية بالمهام الآتية: (الجريدة الرسمية، العدد 52، 1996، ص 12، 13)

- ✓ تدعيم وتقديم الاستشارات وترافق الشباب ذوي المشاريع الاستثمارية في إطار تطبيقها.
- ✓ تسيير وفقاً للتشريع والتنظيم المعمول بهما، تخصيصات الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب لا سيما الإعفاءات وتخفيض نسب الفوائد، في حدود ما يضعه الوزير تحت تصرفها.
- ✓ تبلغ الشباب ذوي المشاريع بمختلف الإعانات التي يمنحها الصندوق لدعم تشغيل الشباب و الامتيازات الأخرى التي يحصلون عليها.



✓ تقوم بمتابعة الاستثمارات المنجزة من الشباب ذوي المشاريع مع الحرص على بنود الدفاتر .

2-3- شروط قبول الشباب المستثمر في اطار الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب: الشاب المستثمر يستفيد من مساعدة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب في حالة توفر الشروط التالية( [www.bdl.dz/arabe/ansej-arabe.html](http://www.bdl.dz/arabe/ansej-arabe.html), consulté le 10-04-2016):

✓ أن يتراوح السن بين (19) و(35) سنة ويمدد بالنسبة لمسير المؤسسة شرط بلوغ سن الاربعين (40) سنة في الحالة التي يخلق فيها الاستثمار ثلاثة مناصب .

✓ التمتع بتأهيل مهني واكتساب كفاءة معترف بها ومبررة بشهادة عمل أو شهادة تكوين؛

✓ عدم شغل أي وظيفة مأجورة عند تقديم طلب إعانة الدولة؛

✓ أن يكون مسجلاً لدى مصالح الوكالة الوطنية للتشغيل كطالب عمل؛

✓ حيازة مساهمة شخصية على شكل مبلغ مالي صافي.

2-4- كيفية التمويل: تتمثل طريقة التمويل في الوكالة كالتالي:

الجدول 01: يوضح صيغ التمويل في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

| تكلفة المشروع                                                                   | القرض البنكي | القروض غير مأجورة | المساهمة الشخصية |
|---------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------|------------------|
| المبلغ الإجمالي للاستثمار الذي هو أقل أو يساوي 05 مليون دينار                   | 70%          | 29%               | 01%              |
| المبلغ الإجمالي للاستثمار الذي يفوق 05 مليون دينار ويقل أو يساوي 10 مليون دينار | 70%          | 28%               | 02%              |

2-5- امتيازات الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب: يستفيد المستثمر الشاب من( [www.bdl.dz/arabe/ansej-arabe.html](http://www.bdl.dz/arabe/ansej-arabe.html), consulté le 10-04-2016):

✓ 80% من النسبة المطبقة من البنك للاستثمارات المنجزة في قطاعات الفلاحة، الصيد، البناء، الأشغال العمومية، المياه والصناعات التحويلية؛

✓ 60% من النسبة المطبقة من البنك للاستثمارات المنجزة في بقية قطاعات النشاط الاخرى ؛

✓ عندما تكون استثمارات الشباب متواجدة في ولايات الجنوب والهضاب العليا؛ التخفيضات المشار إليها أعلاه تصبح كما يلي على التوالي 95% و 80% من النسبة المطبقة من طرف البنك؛

✓ إعفاءات على الرسم على القيمة المضافة وكذا الضريبة على الدخل الإجمالي.

قرض بنكي بنسبة 70% وبدون فوائد من أجل اقتناء ورشة متقلة لممارسة نشاطه في المجالات: التريض، الكهرباء، التبريد...الخ؛(منشورات الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب) ✓ قروض إضافية بدون فوائد من أجل الكراء والمكاتب الجماعية.

### 3-الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار:

هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي تحت وصاية الوزير المكلف بترقية الاستثمارات (الجريدة الرسمية، العدد64، 2006، ص14)، تهدف إلى ترقية الاستثمار في الجزائر من أجل إنعاش الاقتصاد الوطني وخلق مناصب شغل.

3-1-مهام الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار: تقدم الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار للمستثمرين الوطنيين والأجانب جملة من الخدمات مجاناً، حيث([www.andi.dz/index.php/ar/missiond-de-](http://www.andi.dz/index.php/ar/missiond-de-) [andi](http://www.andi.dz/index.php/ar/missiond-de-) - le 05-04-2016 « consult ),

✓ تستقبل وتتصح وتصحح المستثمرين على مستوى هياكلها المركزية والجهوية؛  
✓ تطلع المستثمرين من خلال موقعها على الأنترنت خاصة وركائزها الدعائية ومختلف نقاط الاستعلامات بمناسبة التظاهرات الاقتصادية المنظمة في الجزائر وفي الخارج؛  
✓ تضي الطابع الرسمي على المزاي التي ينص عليها نظام التشجيع وذلك بإنصاف وفي آجال قصيرة؛

✓ تحرص على التنفيذ المتفق عليه مع مختلف المؤسسات المعنية (الجمارك، الضرائب...الخ) لقرارات التشجيع على الاستثمار؛

✓ تسهم في تنفيذ سياسات و استراتيجيات التنمية بالتآزر مع القطاعات الاقتصادية المعنية؛  
✓ تسهر الوكالة على مرافقة وتوجيه وتقديم جميع التسهيلات للمستثمر من أجل القيام بالاستثمار المرغوب.

3-2-امتيازات الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار: تنقسم الامتيازات الممنوحة في هذا النظام إلى قسمين حسب المراحل التي يمر بها المشروع مرحلة الانجاز ومرحلة الاستغلال (الجريدة الرسمية، العدد47، 2006، ص20،18)

✓ تقديم إعفاءات ضريبية؛  
✓ تقديم إعفاءات جمركية؛  
✓ الإعفاء من الرسم العقاري؛  
✓ تطبيق حق التسجيل بنسبة مخفضة قدرها اثنان في الألف فيما يخص العقود التأسيسية للشركات والزيادات في رأس المال؛

✓ الإعفاء من دفع حق نقل الملكية بعوض عن كل المقتنيات العقارية التي تمت في إطار الاستثمار المعني؛

✓ تكفل الدولة جزئياً أو كلياً بالمصاريف، بعد تقييمها من الوكالة فيما يخص الأشغال المتعلقة بالمنشآت الأساسية الضرورية لإنجاز الاستثمار.

#### 4-برنامج الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر:

(, consulté le 01-04-2016 [www.ansej.dz](http://www.ansej.dz))

يعتبر برنامج القرض المصغر من بين الأجهزة التي أحدثتها الدولة لمكافحة البطالة وخلق مناصب شغل بإنشاء نشاطات في مختلف الميادين وقد تم إنشاء هذا الجهاز بموجب المرسوم الرئاسي رقم 13-04 المؤرخ في 22 جانفي 2004 ، أما الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANSEM فقد استحدثت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 14-04 المؤرخ في 22 جانفي 2004 وتم تعديل اجراءات جهاز القرض المصغر عن طريق المرسوم التنفيذي رقم 11-133 المؤرخ في 22 مارس 2011 المتعلق بجهاز القرض المصغر، المحدد لشروط الإعانة للمستفيدين من القرض المصغر.

#### 4-1-مهام الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر: تتمثل مهامها في: (منشورات الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر)

✓ تسيير جهاز القرض المصغر وفق التشريع المعمول به؛

✓ تكوين علاقات دائمة مع البنوك والمؤسسات المالية في إطار التركيب المالي للمشاريع وتنفيذ خطة التمويل؛

✓ إجراء دورات تكوينية للمرافقين من أجل مرافقة ذات نوعية حسنة لأصحاب المشاريع

✓ إجراء دورات تكوينية للمستفيدين من القروض المصغرة في كيفية إنشاء وتسيير مؤسساتهم وكذا حول التربية المالية.

#### 4-2-شروط التأهيل للاستفادة من القرض المصغر: لا بد من توفر الشروط التالية: (منشورات الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر، مرجع نفسه)

✓ أن يكون سن طالب القرض 18 سنة فما فوق؛

✓ أن لا يمتلك أي مدخول أو يمتلك مدا خيل غير ثابتة أو ضعيفة وإثبات الإقامة؛

✓ التمتع بالكفاءات التي تتلاءم مع المشروع المرغوب إنجازه؛

✓ عدم الاستفادة من مساعدات أخرى لإنشاء نشاطات من أي جهاز آخر؛

✓ القدرة على دفع المساهمة الشخصية التي تساوي 03 % أو 05 % من الكلفة الإجمالية للمشروع؛

✓ دفع الاشتراكات لدى صندوق الضمان المشترك للقروض المصغرة؛

✓ الالتزام بتسديد مبلغ القروض والفوائد إلى البنك والالتزام بتسديد مبلغ القرض بدون فوائد للوكالة حسب الجدول الزمني.

4-3- كيفية التمويل: تتمثل طريقة التمويل في الوكالة

كالتالي: [www.angem.dz/portail/index.php/ar/2013-12-07-21-14-23/2014-01](http://www.angem.dz/portail/index.php/ar/2013-12-07-21-14-23/2014-01)

(10-11-18-57, consulté le 10-04-2016)

✓ سلفة بدون فائدة لا تتعدى 250.000 دج موجهة لشراء المواد الأولية؛

✓ قرض بنكي صغير للمشاريع التي لا تتجاوز 1 000 000 دج بنسبة 70 % من قيمة المشروع

ومساهمة شخصية بـ 1 % وسلفة الوكالة بقيمة 29%.

الجدول 02 : يوضح طريقة التمويل القرض المصغر

| قيمة المشروع                 | صنف التمويل                            | المساهمة الشخصية | القرض البنكي | سلفة الوكالة |
|------------------------------|----------------------------------------|------------------|--------------|--------------|
| لا تتجاوز<br>250 000 دج      | كل الاصناف<br>(شراء المواد<br>الاولية) | 00%              |              | 100%         |
| لا تتجاوز<br>000 000<br>1 دج | كل الاصناف                             | 01%              | 70%          | 29%          |

المصدر: منشورات الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر

قرض بقيمة 100.000 دج بدون فوائد و الذي تصل قيمته الى 250 000 دج على مستوى ولايات الجنوب، موجه لشراء المادة الأولية يتم تسديده على مدى 24 إلى 36 شهرا ، أما التمويل الثلاثي فإن قيمة القرض لا تتعدى 1000.000 من أجل اقتناء عتاد صغير و مادة أولية لازمة لإنشاء مؤسسة و يتم تسديده على مدى 12 إلى 60 شهراً ( من سنة إلى خمس سنوات). ولا تمنح الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر للمستفيد من المساعدات المالية فقط، بل يتعدى ذلك إلى مساعدات غير مالية كالتوجيه والمرافقة، الدراسة التقنية والاقتصادية للمشروع، والتكوين في التربة المالية وتسيير المؤسسة، وكذا إعطاء الفرصة لهؤلاء المستفيدين من المشاركة في المعارض والصالونات أين يتم التعارف بينهم واكتساب خبرات مختلفة وكذا خلق فضاءات جديدة لتسويق منتجاتهم. (www.ansej.dz, consulté le 01-04-2016)



4-4- امتيازات الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر: يستفيد كل مستثمر في إطار الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر من الامتيازات التالية: (منشورات الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر، مرجع سبق ذكره)

✓ قرض بنكي بنسبة فائدة منخفضة 100% ؛

✓ إعفاء كلي من الضريبة على الدخل الاجمالي؛

✓ الإعفاء من الرسم العقاري؛

✓ الإعفاء من جميع حقوق تسجيل العقود؛

✓ الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة؛

✓ الإعفاء من الرسوم الجمركية بنسبة 5%.

### المحور الثالث: واقع البرامج التشغيلية في الجزائر -الدراسة التطبيقية-

تعد هذه الدراسة محاولة لبناء نموذج قياسي لقياس أثر البرامج التشغيلية التي أطلقتها الدولة ضمن استراتيجيتها في التخفيف من البطالة.

ويهدف هذا النموذج إلى دراسة تطور خلق مناصب الشغل خلال الفترة المدروسة وقياس مدى مساهمة برامج التشغيل في تحقيق مناصب شغل دائمة في ولاية أدرار كنموذج عن باقي ولايات الجزائر.

### 1-بناء النموذج:

يشمل النموذج عدة متغيرات مستقلة تمثل البرامج المعتمدة من طرف الدولة الجزائرية، بينما يعبر المتغير التابع عن عدد الوظائف المنجزة في ولاية أدرار.

#### الرموز المستخدمة في الدراسة:

Jobs: تمثل عدد الوظائف المستحدثة من خلال برامج الدولة.

CNAC: الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة.

Ansej: الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب؛

Andi: الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار؛

Angem : الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر؛

حيث يفترض أن تكون العلاقة الموجودة بين المتغيرات من الشكل:

$$Jobs = F(Andi, Angem, Ansej, Cnac)$$

ونفترض أن الصيغة الخطية للنموذج من الشكل:

$$Jobs = C + B1.Andi + B2.Ansej + B3.Angem + B4.CNAC + U_i$$

حيث يعبر  $U_i$  عن متغير عشوائي (يمثل حد الخطأ وهو يعبر عن تأثيرات العوامل الأخرى غير الواردة في النموذج، حيث أن تباينه ثابت ووسطه الحسابي معدوم).

وقد تم الاعتماد في التقدير على برنامج Eviews، واعتماد طريقة المربعات الصغرى في التقدير، مع استثناء المتغيرات التي يثبت أنها لا تؤثر في المتغير التابع. حيث تظهر نتائج تقدير النموذج الخطي كالتالي:

Dependent Variable: JOBS  
Method: Least Squares  
Date: 04/11/16 Time: 19:30  
Sample: 2005 2015  
Included observations: 11

| Variable           | Coefficient | Std. Error            | t-Statistic | Prob.  |
|--------------------|-------------|-----------------------|-------------|--------|
| C                  | -252.4959   | 351.6065              | -0.718121   | 0.4997 |
| ANDI               | 0.570343    | 1.949977              | 0.292487    | 0.7798 |
| ANGEM              | 2.080882    | 0.249578              | 8.337614    | 0.0002 |
| ANSEJ              | 3.998208    | 1.085424              | 3.683544    | 0.0103 |
| CNAC               | -11.20687   | 3.918423              | -2.860047   | 0.0288 |
| R-squared          | 0.981872    | Mean dependent var    | 2948.727    |        |
| Adjusted R-squared | 0.969786    | S.D. dependent var    | 1656.539    |        |
| S.E. of regression | 287.9413    | Akaike info criterion | 14.46635    |        |
| Sum squared resid  | 497461.1    | Schwarz criterion     | 14.64721    |        |
| Log likelihood     | -74.56490   | Hannan-Quinn criter.  | 14.35234    |        |
| F-statistic        | 81.24379    | Durbin-Watson stat    | 2.306135    |        |
| Prob(F-statistic)  | 0.000024    |                       |             |        |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج EViews.

ووفقاً لمخرجات البرنامج كانت نتائج التقدير كما يلي:

$$JOBS = -252.4959 + 0.570343ANDI + 3.998208ANSEJ + 2.080882ANGEM - 11.20687CNAC$$

قيم T للمتغيرات هي:

$$0.718121 / 0.292487 / 8.337614 / 3.683544 / -2.860047$$

$$R^2 = 0.981872 \text{ معامل التحديد}$$

$$N = 11 \text{ عدد المشاهدات}$$

$$F = 81.24379 \text{ إحصائية فيشر}$$

$$\text{adjusted } R^2 = 0.969786 \text{ معامل التحديد المعدل}$$

$$DW = 2.306135 \text{ إحصائية دارين واتسون}$$

$$\text{prob} = 0.000024 \text{ احتمال الخطأ}$$

2- الدراسة الاقتصادية للنموذج:

تهدف الدراسة لمعرفة دور برامج الدولة في خلق مناصب شغل والتخفيف من البطالة في ولاية أدرار، ومن الجدول السابق:

- تدل الإشارة السالبة بالنسبة لمتغير CNAC على العلاقة العكسية بين هذا المتغير المفسر والمتغير التابع، وهو ما يعاكس النظرية الاقتصادية بينما يمكن تفسيره بتزايد عدد المشاريع وصغر حجمها من سنة لأخرى، أي بمعنى آخر تزايد عدد المشاريع ونقص اليد العاملة المصرح بها، وهو أمر يرجع من جهة للتوجه نحو المشاريع والمقاولاتية في الولاية، وهي المشاريع التي تعتمد على السوق الموازي غير الرسمي في استقطاب العمالة
- تدل الإشارة الموجبة لمتغير ANSEJ على العلاقة الطردية والأثر الإيجابي لهذا البرنامج على التشغيل وبالتالي الأثر العكسي على البطالة، وهو ما يتوافق مع النظرية الاقتصادية، حيث إذا تغير ANSEJ بوحدة واحدة يتغير التشغيل بـ: 3.998208 وحدة، أي أن معامل  $B_2$  له معنوية اقتصادية؛
- تدل الإشارة الموجبة لمتغير ANDI على العلاقة الطردية والأثر الإيجابي لهذا البرنامج على التشغيل في ولاية أدرار وبالتالي الأثر العكسي على البطالة، وهو ما يتوافق مع النظرية الاقتصادية، حيث إذا تغير ANDI بوحدة واحدة يتغير التشغيل بـ: 0.570343 وحدة، أي أن معامل  $B_1$  له معنوية اقتصادية؛
- تدل الإشارة الموجبة لمتغير ANGEM على العلاقة الطردية والأثر الإيجابي لهذا البرنامج على التشغيل وبالتالي الأثر العكسي على البطالة، وهو ما يتوافق مع النظرية الاقتصادية، حيث إذا تغير ANGEM بوحدة واحدة يتغير التشغيل بـ: 2.080882 وحدة، أي أن معامل  $B_3$  له معنوية اقتصادية

### 3- الدراسة الإحصائية للنموذج:

#### 3-1- اختبار معنوية المعالم:

نستخدم اختبار ستودنت T لتقييم معنوية معالم النموذج، حيث:

$$H_0: C = B_1 = B_2 = B_3 = B_4 = 0$$

$$H_1: C \neq B_1 \neq B_2 \neq B_3 \neq B_4 \neq 0$$

ويمكن توضيح نتائج ستودنت من خلال الجدول التالي، حيث:  $N=11$ ، مستوى المعنوية 0.05،

$$T_{tab(0.025, 6)} = 2.447$$

| المقدرات | المعاملات | $T_{cal}$ | $T_{tab}$ | Prob   |
|----------|-----------|-----------|-----------|--------|
| الثابت   | C         | -0.718121 | 2.447     | 0.4997 |
| Andi     | $B_1$     | 0.292487  | 2.447     | 0.7798 |
| Angem    | $B_2$     | 8.337614  | 2.447     | 0.0002 |
| ansej    | $B_3$     | 3.683544  | 2.447     | 0.0103 |
| cnac     | $B_4$     | -2.860047 | 2.447     | 0.0288 |

- بالنسبة لمتغير Andi فإن قيمة  $T_{cal} < T_{tab}$  وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية بعدم وجود علاقة بين هذا المتغير واستحداث مناصب شغل في ولاية أدرار خلال الفترة المدروسة، أي أن قيمة  $B_1$  غير معنوية، وبالتالي نقوم بتعديل النموذج واستثناء هذا المتغير.

#### 4- النموذج بعد التعديل:

Dependent Variable: JOBS  
 Method: Least Squares  
 Date: 04/11/16 Time: 21:48  
 Sample: 2005 2015  
 Included observations: 11

| Variable           | Coefficient | Std. Error            | t-Statistic | Prob.  |
|--------------------|-------------|-----------------------|-------------|--------|
| C                  | -261.3874   | 326.6093              | -0.800306   | 0.4498 |
| ANGEM              | 2.045131    | 0.202886              | 10.08018    | 0.0000 |
| ANSEJ              | 4.162321    | 0.866335              | 4.804517    | 0.0020 |
| CNAC               | -10.88630   | 3.507689              | -3.103552   | 0.0172 |
| R-squared          | 0.981613    | Mean dependent var    | 2948.727    |        |
| Adjusted R-squared | 0.973733    | S.D. dependent var    | 1656.539    |        |
| S.E. of regression | 268.4756    | Akaike info criterion | 14.29868    |        |
| Sum squared resid  | 504553.9    | Schwarz criterion     | 14.44337    |        |
| Log likelihood     | -74.64276   | Hannan-Quinn criter.  | 14.20748    |        |
| F-statistic        | 124.5698    | Durbin-Watson stat    | 2.269637    |        |
| Prob(F-statistic)  | 0.000002    |                       |             |        |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج EVIEWS.

ووفقاً لمخرجات البرنامج كانت نتائج التقدير كما يلي:

$$JOBS = -261.3874 + 4.162321ANSEJ + 2.045131ANGEM - 10.88630CNAC$$

قيم T للمتغيرات هي:

$$-0.800306 / 10.08018 / 4.804517 / -3.103552$$

$$R^2 = 0.981613 \quad \text{معامل التحديد}$$

$$N = 11 \quad \text{عدد المشاهدات}$$

$$F = 124.5698 \quad \text{إحصائية فيشر}$$

$$\text{adjusted } R^2 = 0.973733 \quad \text{معامل التحديد المعدل}$$

$$DW = 2.269637 \quad \text{إحصائية دارين واتسون}$$

$$\text{prob} = 0.000002 \quad \text{احتمال الخطأ}$$

##### 5- الدراسة الاقتصادية للنموذج:

- تدل الإشارة السالبة بالنسبة لمتغير CNAC على العلاقة العكسية بين هذا المتغير المفسر والمتغير التابع، أي إذا تغير CNAC بمشروع واحد يتغير التشغيل بشكل عكسي بـ 10.88630 منصب.
- تدل الإشارة الموجبة لمتغير ANSEJ على العلاقة الطردية والأثر الإيجابي لهذا البرنامج على التشغيل وبالتالي الأثر العكسي على البطالة، وهو ما يتوافق مع النظرية الاقتصادية، حيث إذا تغير بوحدة واحدة يتغير التشغيل بـ 4.162321 وحدة، أي أن معامل  $B_2$  له معنوية اقتصادية



- تدل الإشارة الموجبة لمغیر ANGEM على العلاقة الطردية والأثر الإيجابي لهذا البرنامج على التشغيل وبالتالي الأثر العكسي على البطالة، وهو ما يتوافق مع النظرية الاقتصادية، حيث إذا تغير ANGEM بوحدة واحدة يتغير التشغيل بـ: 2.045131 وحدة، أي أن معامل  $B_3$  له معنوية اقتصادية؛

#### 6- الدراسة الإحصائية للنموذج:

##### 6-1- اختبار المعنوية

6-1-1- اختبار معنوية المعالم: نستخدم اختبار ستودنت T لتقييم معنوية معالم النموذج، حيث:

$$H_0: C=B_2=B_3=0$$

$$H_1: C \neq B_2 \neq B_3 \neq 0$$

ويمكن توضيح نتائج ستودنت من خلال الجدول التالي، حيث:  $N=11$ ، مستوى المعنوية 0.05،

$$T_{tab(0.025, 7)} = 2.365$$

| المقدرات | المعاملات | $T_{cal}$ | $T_{tab}$ | prob   |
|----------|-----------|-----------|-----------|--------|
| الثابت   | C         | -0.800306 | 2.365     | 0.4498 |
| Angem    | $B_2$     | 10.08018  | 2.365     | 0.0000 |
| ansej    | $B_3$     | 4.804517  | 2.365     | 0.0020 |
| cnac     | $B_4$     | -3.103552 | 2.365     | 0.0172 |

من خلال قيم الجدول نلاحظ بالنسبة لمتغيرات المشاريع أن قيم Prob للمتغيرات أقل من مستوى المعنوية المأخوذ 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل بوجود علاقة بين هذه المتغيرات واستحداث مناصب شغل في ولاية أدرار خلال الفترة المدروسة.

##### 6-1-2- اختبار المعنوية الكلية للنموذج:

- معامل التحديد:  $R^2=0.981613$  وهي قريبة من الواحد، أي أن المتغيرات المفسرة تتحكم بـ: 98% من التغيرات التي حصلت على مناصب الشغل في ولاية أدرار خلال الفترة المدروسة، أما 2% من تغيرات الظاهرة المدروسة فترجع إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج إدراجها ضمن حد الخطأ  $U_i$ .

- اختبار فيشر: يهدف هذا الاختبار إلى اختبار معنوية الانحدار ككل من خلال الفرضيتين:

$$H_0: C=B_2=B_3=B_4=0$$

$$H_1: C \neq B_2 \neq B_3 \neq B_4 \neq 0$$

نقوم بمقارنة قيمتي فيشر المحسوبة\_ المستخرجة من جدول البرنامج، والجدولية المأخوذة من توزيع فيشر عند

مستوى معنوية 0.05، و درجة حرية للبسط والمقام k و  $n-k-1$

$$F_{tab(3, 7)} = 4.3468 / k=3, n=11$$

$$F_{cal} = 124.5698$$

بما أن  $F_{tab} < F_{cal}$  نرفض الفرضية الصفرية التي تنص على أن كل المتغيرات المستقلة معدومة ما عدا المتغير الثابت، ونقبل الفرضية البديلة مفادها وجود متغير واحد على الأقل لا يساوي الصفر، مما يدل على وجود علاقة خطية معنوية بين المتغير التابع والمتغيرات المفسرة، أي أن النموذج ككل له معنوية.

## 6-2-تشخيص النموذج:

6-2-1-اختبار الارتباط الذاتي للأخطاء: نلاحظ أن قيمة اختبار دارين واتسون  $DW=2.269637$  وهي قيمة قريبة من 2، وبالتالي نقر بعدم وجود ارتباط بين الأخطاء في النموذج، وللتأكد نلجأ لاختبار الارتباط الذاتي.

$H_0$ : لا يوجد ارتباط ذاتي بين الأخطاء،  $H_1$ : يوجد ارتباط ذاتي بين الأخطاء.

Date: 04/24/16 Time: 14:54  
Sample: 2005 2015  
Included observations: 11

| Autocorrelation | Partial Correlation | AC        | PAC    | Q-Stat | Prob  |
|-----------------|---------------------|-----------|--------|--------|-------|
|                 |                     | 1 -0.138  | -0.138 | 0.2742 | 0.601 |
|                 |                     | 2 -0.111  | -0.133 | 0.4708 | 0.790 |
|                 |                     | 3 -0.524  | -0.581 | 5.3765 | 0.146 |
|                 |                     | 4 0.073   | -0.243 | 5.4860 | 0.241 |
|                 |                     | 5 0.182   | -0.069 | 6.2712 | 0.281 |
|                 |                     | 6 0.046   | -0.406 | 6.3312 | 0.387 |
|                 |                     | 7 0.024   | -0.204 | 6.3517 | 0.499 |
|                 |                     | 8 -0.027  | -0.035 | 6.3874 | 0.604 |
|                 |                     | 9 -0.021  | -0.285 | 6.4179 | 0.697 |
|                 |                     | 10 -0.003 | -0.146 | 6.4190 | 0.779 |

قيم Prob أقل من 0.05، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية بعدم وجود ارتباط ذاتي بين الأخطاء.

## 6-2-2-اختبار عدم ثبات التباين:

Heteroskedasticity Test: Breusch-Pagan-Godfrey

|                     |          |                     |        |
|---------------------|----------|---------------------|--------|
| F-statistic         | 0.066549 | Prob. F(3,7)        | 0.9759 |
| Obs*R-squared       | 0.305032 | Prob. Chi-Square(3) | 0.9591 |
| Scaled explained SS | 0.203904 | Prob. Chi-Square(3) | 0.9770 |

Test Equation:  
Dependent Variable: RESID^2  
Method: Least Squares  
Date: 04/24/16 Time: 15:08  
Sample: 2005 2015  
Included observations: 11

| Variable | Coefficient | Std. Error | t-Statistic | Prob.  |
|----------|-------------|------------|-------------|--------|
| C        | 29454.49    | 125322.4   | 0.235030    | 0.8209 |
| ANGEM    | -28.75595   | 77.84903   | -0.369381   | 0.7228 |
| ANSEJ    | 3.638742    | 332.4192   | 0.010946    | 0.9916 |
| CNAC     | 546.3634    | 1345.927   | 0.405938    | 0.6969 |

|                    |           |                       |          |
|--------------------|-----------|-----------------------|----------|
| R-squared          | 0.027730  | Mean dependent var    | 45868.54 |
| Adjusted R-squared | -0.388957 | S.D. dependent var    | 87409.90 |
| S.E. of regression | 103016.1  | Akaike info criterion | 26.19845 |
| Sum squared resid  | 7.43E+10  | Schwarz criterion     | 26.34313 |
| Log likelihood     | -140.0914 | Hannan-Quinn criter.  | 26.10724 |
| F-statistic        | 0.066549  | Durbin-Watson stat    | 2.687592 |
| Prob(F-statistic)  | 0.975942  |                       |          |

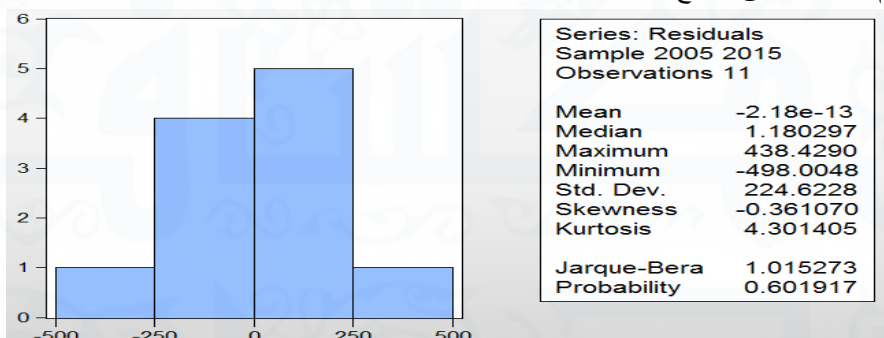
نلاحظ أن قيمة F غير معنوية عند مستوى معنوية 0.05، وبالتالي نقر بعدم وجود مشكلة ثبات التباين في النموذج.

## 6-3-الاختبار التكميلي:

### 6-3-1-الخضوع للتوزيع الطبيعي:

$H_0$ : المتغيرات تساوي القانون الطبيعي،  $H_1$ : المتغيرات لا تساوي القانون الطبيعي

تم الحصول على النتائج التالية:

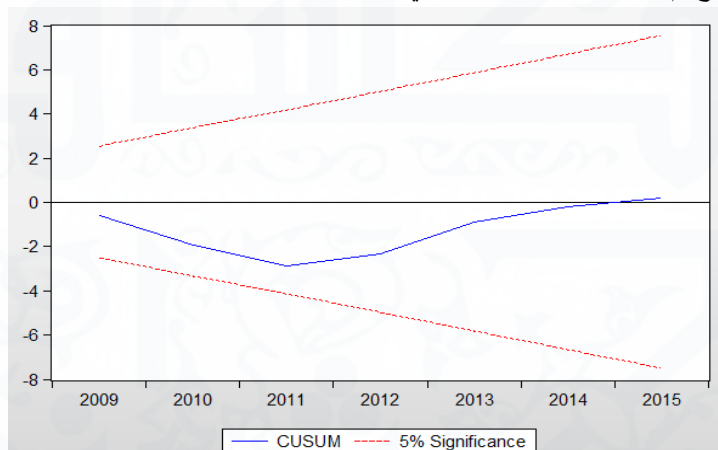


قيمة Prob أقل من 0.05، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية أي أن المتغيرات تتبع القانون الطبيعي.

### 6-3-2- استقرار النموذج:

H0: النموذج غير مستقر، H1: النموذج مستقر

من خلال البرنامج تم الحصول على التمثيل التالي:



بما أن التمثيل داخل مجال المعنوية، نقبل بأن النموذج مستقر عند درجة معنوية 0.05.

### الخاتمة:

هدفت هذه الورقة إلى قياس مدى تأثير الآليات والبرامج المعتمدة من طرف الدولة الجزائرية على استحداث مناصب الشغل في ولاية أدرار كنموذج عن الولايات الصحراوية الجزائرية، ووضع دالة للتنبؤ بتغير عدد المناصب المستحدثة وفقاً لتغير المتغيرات المستقلة.

وقد تم الاعتماد في الدراسة على طريقة المربعات الصغرى في التنبؤ، وتم التوصل إلى العلاقة التالية:

$$JOBS = -261.3874 - 10.88630CNAC + 4.162321ANSEJ + 2.045131ANGEM$$

وهي معادلة تمكنا من استنتاج ما يلي:

- تدل الإشارة السالبة بالنسبة لمتغير CNAC على الأثر العكسي للبرنامج على التشغيل والقضاء على البطالة في الولاية، ونظرا لان الفئة المستهدفة من هذا البرنامج هي فئة البطالين وخاصة الشريحة ما بين 35 سنة و 55 سنة. ونلاحظ ان اغلب هذه الفئة يكون لديه منصب شغل في هذا السن، وبالتالي عدد المستفيدين من هذا البرنامج هو قليل ولا يؤثر على امتصاص البطالة وعادة ما يكون المستفيدين من هذا البرنامج قد خلق منصب شغل لنفسه فحسب وإنشاء المؤسسة دون البحث عن خلق مناصب شغل للآخرين؛
- تبين المعادلة فعالية برنامج ANSEJ في التأثير على التشغيل والقضاء على البطالة، حيث إذا تغير ANSEJ بوحدة واحدة يتغير التشغيل بـ: 4.162321 وحدة، وهو ما يعود حسب رأينا الى ان الوكالة أنشأت اساساً لخلق مؤسسات مصغرة لفئة محددة من الشباب الشريحة السنية بين 19 سنة و 35 سنة، وفي تخصصات ونشاطات حرفية متعددة ومختلفة. ومن الملاحظ ان اغلبية البطالين يكونون من الشباب المتخرجين من المعاهد والجامعات او مراكز التكوين المهني، أو بسبب التسرب المدرسي لهذا السبب نجد العدد كبير بالإضافة الى الامتيازات التي تمنحها لهم الدولة كالقروض البنكية والمساهمة من طرف الوكالة بنسبة 25 % والمساهمة الشخصية البسيطة؛
- من خلال النموذج نجد أنه في حدود المعطيات لا يوجد تأثير لبرنامج ANDI في استحداث مناصب شغل والقضاء على البطالة في ولاية أدرار، تجدر الإشارة الى ان قانون الاستثمار موجه لفئة المستثمرين والغاية منه تشجيعهم على الاستثمار من خلال التحفيزات الضريبية المخصصة لهم، وعدم تأثير الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار في مجال التشغيل هو نسبي نظراً لان خلق مناصب شغل هو تحصيل حاصل والأسلوب التصريحي الذي تعتمد عليه الوكالة لا يجبر المستثمر على انجاز جميع المناصب الشغل المصرح بها؛
- هناك أثر إيجابي لبرنامج ANGEM على التشغيل والقضاء على البطالة في الولاية، حيث تبين المعادلة التشغيل أنه بتغير ANGEM بوحدة واحدة يتغير التشغيل بـ: 2.045131 وحدة، وهذا راجع الى لاستهداف شريحة النساء الماكثات في البيت والتي تمثل لدينا نسبة معتبرة اضافة الى شريحة الحرفيين والصناعات التقليدية نظرا للموروث الثقافي والمجتمعي الذي يميز ولايتنا، وكذا الاعانات المقدمة لأصحاب المشاريع والقروض بدون فائدة شجعت جميعها على استحداث مناصب شغل



#### قائمة المراجع:

- رجب صبري عبد القادر وآخرون، البطالة نظرة واقعية وحلول عملية، دار العلوم، القاهرة، 2009
- صابر بلول، الأبعاد الحقيقية لمشكلة البطالة في سورية، مجلة جامعة دمشق، المجلد الثامن عشر، العدد الثاني، دمشق، 2002.
- إيهاب مقابلة، دور المنشآت الصغيرة والمتوسطة في تخفيف أزمة البطالة، منظمة العمل العربية، بيروت، 2009.
- زكي رمزي، الاقتصاد السياسي للبطالة، مجلة عالم المعرفة، العدد 226، الكويت، 1997.
- سيف الإسلام مطر، مشكلة البطالة، دراسات اقتصادية، الأردن، 1993.
- عبد الراضي إبراهيم محمود، حلول لمعالجة مشكلة البطالة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2008
- أحمد قدري مختار، دور المشروعات الصغيرة في الحد من البطالة، القاهرة، 2009.
- براق محمد و بوسيعين تسعديت، أسباب انتشار البطالة وإجراءات مواجهتها في الجزائر ، ورقة مقدمة في الملتقى الدولي استراتيجيات الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، يومي 15-16 نوفمبر 2011، جامعة المسيلة.
- الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي رقم 04-01 المؤرخ في 03 جانفي 2004، المعدل و المتمم بموجب المرسوم التنفيذي رقم 94-188 المؤرخ في 06 جوان 1994 والمتضمن القانون الاساسي للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة، العدد 03، الجزائر، 2004.
- منشورات الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة.
- الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 08 سبتمبر 1996 الذي يتضمن انشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وتحديد قانونها الاساسي، العدد 52، الجزائر، 1996.
- منشورات الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.
- الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي رقم 06-356 المتضمن صلاحيات الوكالة الوطنية للاستثمار، العدد 64 ، الجزائر، 09 اكتوبر 2006.
- الجريدة الرسمية، الأمر رقم 06-08 المتعلق بتطوير الاستثمار، العدد 47.
- منشورات الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر
- David Begg et autre, Macroéconomie, 2eme édition, Dunod,
- Emmanuel Combe, Précis d'économie, 8e édition, Collection Major, Paris, 2004.
- <http://www.ansej.dz>, Consulté le: 29-03-2016.
- <http://www.bdl.dz/arabe/ansej-arabe.html>, consulté le : 10-04-2016.
- <http://www.andi.dz/index.php/ar/missions-de-l-andi>, Consulté le: 05-04-2016-
- <http://www.angem.dz/portail/index.php/ar/2013-12-07-21-14-23/2014-01-10-11-18-57>, cosulté a 10-04-2016.

## دور الجباية في اختيار هيكل تمويلي أمثل للمؤسسة

The role of taxation in choosing an optimal financing structure for the company

محمد الأمين وليد طالب، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر

تاريخ التسليم: (10/05/2016)، تاريخ التقييم: (28/07/2016)، تاريخ القبول: (27/10/2016)

### Résumé:

### ملخص :

Financing structure of the institution received the attention of many researchers in the field of financial management, And they concluded that there are several factors that influence in its composition and the most important elementis the taxation.

This article aims to examine the relationship between the taxation and the financial structure of the institution as the tax concessions granted by the fiscal policy fails to tax savings institution seeking to take advantage of them.

So that institution can benefit from all the tax advantages their financial structure must be constituted From internal financing sources and external sources of financing.

استحوذ الهيكل التمويلي للمؤسسة على اهتمام العديد من الباحثين في مجال الإدارة المالية، وتوصلوا إلى أنّ هناك عدّة عوامل تؤثر في تشكيله و لعل من أبرزها عامل الجباية.

يهدف هذا المقال لدراسة العلاقة بين الجباية و الهيكل التمويلي للمؤسسة حيث أن الامتيازات الجبائية التي تمنحها السياسة الجبائية تخلف وفورات ضريبية تسعى المؤسسة إلى الاستفادة منها.

و حتى يتحقق ذلك و يتم الاستفادة من مختلف الامتيازات التي تنتج أساسا عن الديون و عن مصادر أخرى غير الديون لا بدّ أن يتكون الهيكل التمويلي الأمثل للمؤسسة من مصادر تمويل داخلية و مصادر تمويل خارجية.

### Mots clés:

Finance structure, Tax policy, tax benefits, tax savings

### الكلمات المفتاحية:

الهيكل التمويلي، السياسة الجبائية، الامتيازات الجبائية، وفورات ضريبية.

**مقدمة:**

تلعب الجباية دورا هاما في تحقيق أهداف السياسة المالية باعتبارها إحدى أدواتها، و قد بات تحديد دور السياسة الجبائية أمرا بالغ الأهمية بسبب مساهمة هذه الأخيرة في دفع عجلة التنمية الاقتصادية، كما تعتبر الاقتطاعات الضريبية أحد العناصر المؤثرة في توجيه النشاط الاقتصادي نظر التأثير هذه الاقتطاعات على الهيكل التمويلي للمؤسسة.

مما سبق يمكن القول بأن الجباية هي أحد العوامل الهامة التي تؤثر على صنع القرارات التمويلية بالمؤسسة الاقتصادية، و بالتالي لا بد من إدراجها في عملية اختيار مصادر التمويل و هذا ما يصطلح عليه بالتسيير الجبائي.

يسمح إلمام المسير المالي للمؤسسة بالتشريعات الجبائية و توظيفه لمعارفه في العملية التسييرية بأخذ صورة واضحة عن مصادر التمويل المختلفة و المزايا الجبائية التي تحققها المؤسسة الأمر الذي يمكنه من اختيار احداها أو اختيار مزيج منها، و بالتالي تشكيل هيكل تمويلي ملائم للمؤسسة يسمح لها برفع مردوديتها و تحقيق توازنها المالي.

لقد توصلت النظريات المالية منذ وقت طويل إلى نتيجة هامة مفادها أن الجباية تلعب دورا كبيرا في قرارات تمويل المؤسسة (SAINT-PIERRE & SURET, 1987, p. 59)، و هو ما سنباحل التعرض له في هذا المقال عبر التطرق لتلك النظريات التي قامت بدراسة التأثير الجبائي في اختيار الهيكل التمويلي الأمثل للمؤسسة، و قد قامت هذه النظريات على مجموعة من الفرضيات العامة جاءت على النحو التالي (الحنوي و آخرون، 2003، صص. 338-339):

- ✓ تستخدم المؤسسة نوعان من الأموال هما: حقوق الملكية و السندات الدائمة التي ليس لها تاريخ استحقاق؛
  - ✓ ثبات حجم الأصول و من ثم يكون حجم الهيكل التمويلي للمؤسسة ثابت، غير أنه يمكن تغيير تشكيلة الاقتراض في الهيكل التمويلي عن طريق سداد القروض مثلا أو إعادة شراء الأسهم؛
  - ✓ توزيع الأرباح بالكامل دون احتجاز شيء منها؛
  - ✓ المستثمرون لهم نفس التوقعات بشأن ربح العمليات الخاص بالمؤسسة؛
  - ✓ عدم توقع نمو لربح العمليات في المؤسسة مستقبلا؛
  - ✓ مخاطر الأعمال ثابتة و مستقلة عن هيكل التمويل و المخاطر المالية.
- مما سبق تبرز لنا إشكالية هذه الدراسة من خلال التساؤل التالي:
- كيف تساهم الجباية في تشكيل الهيكل التمويلي الأمثل للمؤسسة؟**
- و للإجابة على هذه الإشكالية نضع الفرضيتين التاليتين:

✓ الوفر الضريبي يحفز المؤسسات على الاستدانة؛

✓ قيمة المؤسسة تزيد في حالة وجود الضرائب.

و تستمدّ هذه الدراسة أهميتها كونها تسمح لنا بمعرفة تفسير أهم النظريات المالية للهيكل التمويلي للمؤسسة، وكذلك التعرف على دور الضرائب في تشكيل المزيج التمويلي للمؤسسة. ارتأينا أن نتناول في هذا المقال بعض النظريات المالية التي قامت بتفسير الهيكل التمويلي للمؤسسة، و التي تطرقت لإشكالية إيجابية و سلبية الضرائب بالنسبة للمؤسسة بصفة عامة و هيكلها التمويلي بصفة خاصة، وقد استخدمنا في ذلك المنهج الوصفي التحليلي الذي يتناسب مع متطلبات الدراسة.

و قد قمنا بتقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة محاور خصصنا كل واحد منها للطرق لوجهة نظر معينة في مجال دور الجباية في تحديد الهيكل التمويلي الأمثل للمؤسسة، و قد جاءت هذه المحاور كالاتي:

1- المدخل التقليدي؛

2- نظرية انعدام الهيكل التمويلي الأمثل؛

3- نظرية التوازن.

**1- المدخل التقليدي:**

يفترض المدخل التقليدي وجود هيكل تمويلي أمثل، أي وجود نسبة اقتراض مثالية تنخفض عندها تكلفة الأموال إلى حدها الأدنى، و بالتالي تصل عندها قيمة المؤسسة إلى حدها الأقصى. و هذا المدخل يفترض أن معدل العائد الذي يطالبه المستثمرون يزداد مع زيادة نسبة الاقتراض، و ذلك بسبب ازدياد المخاطر التي يتعرض لها العائد الذي يتوقعون الحصول عليه (إبراهيم هندي، 2006، ص.631). و الفكرة التي يقوم عليها هذا المدخل هي أن تكلفة الأموال تنخفض تدريجيا مع زيادة الأموال المقترضة إلى أن تصل نسبة الاقتراض حد معين، ثم بعد ذلك تبدأ تكلفة الأموال في الارتفاع، و تسمى نسبة الاقتراض التي يتحول عندها اتجاه تكلفة الأموال بنسبة الاقتراض المثالية. ووفقا لهذا المدخل فإن الطريقة التي تتغير بها تكلفة الأموال نتيجة التغيرات في هيكل رأس المال يمكن أن تنقسم إلى ثلاثة مراحل و هي (الحناوي و آخرون، 2003، ص.355-357):

**1-1- المرحلة الأولى:** هذه المرحلة تتصف بثبات تكلفة أموال الملاك أو زيادتها ببطء مع زيادة نسبة الاقتراض، ولكن زيادة تكلفة أموال الملاك في هذه المرحلة تكون أقل من المزايا الناجمة عن زيادة الاقتراض في هيكل رأس المال و المتمثلة في انخفاض تكلفة الاقتراض. و في هذه المرحلة المعدل الذي يقوم على أساسه حملة الأسهم بتحويل أرباحهم إلى رأسمال و بعبارة أخرى تكلفة الأموال الخاصة، يظل ثابت أو يرتفع بدرجة طفيفة مع زيادة القروض. ولكن عندما تزداد تكلفة الأموال الخاصة فإنه لا يرتفع بالسرعة الكافية للاستيعاب الكامل لميزة الاقتراض ذات التكلفة المنخفضة. و في الوقت ذاته فان تكلفة الديون تظل ثابتة أو



ترتفع بدرجة صغيرة جدا، إلى أن تصل إلى حد يمكن إهماله طالما كانت وجهة نظر السوق تقوم على استخدام القروض بمعدلات معتدلة. و يترتب عن ذلك أن القيمة الكلية للمؤسسة تزداد مع انخفاض التكلفة الكلية للأموال إلى جانب زيادة درجة الرفع المالي، و بذلك يمكن صياغة هذه الفكرة من خلال المعادلة التالية (عبد العزيز، 1997، ص.224):

$$V = S + D = (X - KdD) / Ke + KdD / Ke \dots\dots\dots (1)$$

$$V = (X - Kd) / Ke + D + X / Ke + (Ke - Kd) D / Ke \dots\dots\dots (2)$$

حيث تمثل:

V: القيمة السوقية الكلية للمؤسسة؛

S: القيمة السوقية للأموال الخاصة؛

D: القيمة السوقية للقروض؛

X: صافي الدخل المتاح للمساهمين؛

Kd: تكلفة الديون؛

Ke: تكلفة الأموال الخاصة.

و بما أن Ke و Kd هي عبارة عن ثوابت، و بما أن قيمة المؤسسة (V) تزداد بمعدل ثابت يعبر عنه بالنسبة Ke / (Ke - Kd) من قيمة الديون، و لما كانت:

$$K_o = X / V = Ke S / V + Kd V / D \dots\dots\dots (3)$$

فإنه بافتراض أن Ke > Kd، سيحدث انخفاض مستمر في المتوسط المرجح لتكلفة الأموال Ko مع زيادة درجة الرفع المالي.

**1-2- المرحلة الثانية:** تتصف هذه المرحلة باستخدام المؤسسة نسبة من الديون، بحيث لا يؤثر الاقتراض على قيمة المؤسسة، فالانخفاض في تكلفة الاقتراض يقابله ارتفاع بنفس المقدار في تكلفة أموال الملاك. نشير هنا إلى أنه عند نقطة معينة تكون قيمة المؤسسة أكبر ما يمكن، بينما تكون التكلفة الكلية للأموال أقل ما يمكن عندما يتحدد الهيكل التمويلي الأمثل للمؤسسة.

**1-3- المرحلة الثالثة:** في هذه المرحلة نجد أن قيمة المؤسسة تتناقص كلما زادت درجة الرفع المالي، كما ترتفع التكلفة الكلية للأموال، و هذا نتيجة لارتفاع نسبة الخطر المالي و الذي يميز الاقتراض ذو التكلفة المنخفضة.

## 2- نظرية انعدام الهيكل التمويلي الأمثل:

تقوم هذه النظرية على ما يسمى بنظرية أرباح الاستغلال التي تولد عنها أعمال كل من "مودجلياني و ميلر" MODIGLIANI & MILLER"، و يشار إلى أنهما مؤسسا الإدارة المالية بمفهومها الحديث. و لقد جاء

بفكرة أساسية جوهرها أن قيمة المؤسسة تتمثل في قيمة استثماراتها، وهذه الأخيرة تتوقف على العائد المتوقع من ورائها، و أيضا على المخاطر التي يتعرض لها هذا العائد. وهذا يعني أنه مهما كان الخليط التمويلي للمؤسسة، فالقيمة السوقية لها لا بد أن تتساوى مع القيمة السوقية لاستثماراتها مهما كانت طريقة التمويل.

و لقد قدم مودجلياني و ميلر أطروحتهما من خلال نموذجين كما يلي:

- النموذج الأول سنة 1958 (MODIGLIANI & MILLER, 3 Juin 1958, pp. 261-297)، و في

هذا النموذج اعتبرا عدم وجود أثر للضريبة على الهيكل التمويلي للمؤسسة؛

- النموذج الثاني سنة 1963 (MODIGLIANI & MILLER, June 1963, PP. 433-443)، و فيه

تم إدخال العامل الجبائي كعنصر محدّد للهيكل التمويلي للمؤسسة، وذلك للميزة الجبائية التي توفرها السياسة الجبائية، و المتمثلة في عدم إخضاع فوائد الديون للضريبة.

و يقوم نموذج "مودجلياني و ميلر" على نفس الفروض التي ذكرناها سابقا بالإضافة إلى فروض أخرى من أهمها ما يلي (إبراهيم هندي، مرجع سابق، ص.633):

- المعلومات عن المؤسسات العاملة في السوق متاحة و مجانية؛

- المستثمر يمكنه شراء ما يحتاجه من أوراق مالية مهما كانت الكمية صغيرة؛

- المستثمرون يتصفون بالرشد؛

- إمكانية تصنيف المؤسسات إلى مجموعات على أساس درجة المخاطر التي ينطوي عليها النشاط، و بالتالي تشكل مجموعات متجانسة المخاطر.

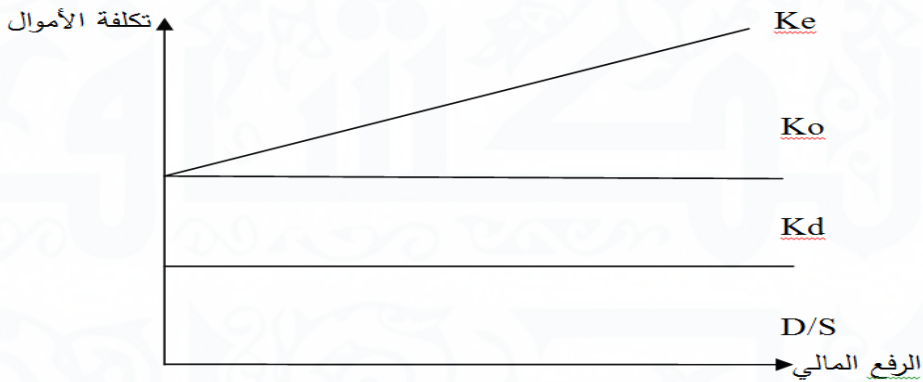
و فيما يلي سنتطرق لكل نموذج على حدى.

**1-2- نموذج مودجلياني و ميلر في ظل غياب الضرائب:** إن كل من "مودجلياني و ميلر" لا يوافق على نتائج التحليل التقليدي، فالدراسة الرائدة المقدمة من طرف "فرانكو مودجلياني" و "مرتّن ميلر" سنة 1958 في ظل عالم لا يخضع فيه دخل المؤسسة للضريبة، كشف أنه ليس لقرار الاقتراض من تأثير على القيمة السوقية للمؤسسة، و هذا معناه أن قيمة المؤسسة مستقلة عن الهيكل التمويلي لها. و بالتالي فتكلفة الأموال ثابتة لكل المؤسسات المتماثلة المخاطر، فلو كانت هناك مؤسستان واحدة تعتمد في تمويلها كليا على مصادر التمويل الداخلي و المؤسسة الأخرى تعتمد على مصادر التمويل الداخلي إضافة إلى مصادر التمويل الخارجي، وكلا المؤسستان تنتمي إلى نفس فئة المخاطر، فالقيمة السوقية لكليهما متساوية، و إذا حدث و ارتفعت القيمة السوقية لإحدهما فعملية الترجيح كفيلة لإعادة التوازن بين المؤسستين.

و رغم عدم تأييد كل من "مودجلياني و ميلر" لفكرة تغير متوسط تكلفة الأموال مع تغير نسبة الاقتراض، إلا أنهما يعترفان بإمكانية اختلاف متوسط تكلفة الأموال بين مؤسستين مختلفتين، لكن لا تكون نسبة الاقتراض هي السبب، و يؤكدان على أن هذا الاختلاف في متوسط تكلفة الأموال يمكن تصحيحه بعملية

المراجعة(للتوضيح: زغيب، 2006/2005، ص. 113-115)، و ذلك في سوق كاملة لرأس المال، و بالتالي فقد نفيا وجود هيكل تمويلي أمثل. و فكرة المراجعة تتطوي على افتراض أن المستثمر يستطيع أن يحول استثماراته من مؤسسة تعتمد على القروض عند تكوين هيكلها التمويلي إلى مؤسسة أخرى مشابهة و لكنها تعتمد في تمويلها كليا على الأموال الخاصة، و بالتالي يترتب على ذلك أن المستثمر يمكنه تحقيق العائد الذي كان يحققه من قبل دون زيادة المخاطر و لكن باستثمارات أقل. وبما أن هؤلاء المساهمين قادرين على تحقيق عائد دون مساعدة المؤسسة التي تعتمد كليا على الأموال الخاصة في تمويلها، فلا داعي لهذه المؤسسة من استعمال القروض من أجل الاستفادة من مزايا الرفع المالي. و يمكن توضيح وجهة نظر "مودجلياني و ميلر" في عالم بدون ضرائب كما يلي:

شكل رقم (01): أطروحة مودجلياني و ميلر في عالم بدون ضرائب



المصدر: عبد العزيز، 1997، ص. 238.

يتضح لنا من خلال الشكل أعلاه أنه باستطاعة المؤسسة تبني أي هيكل تمويلي، و لكن ذلك لا يؤثر على تكلفة الأموال و بالتالي على قيمة المؤسسة.

و لقد وجهت لمدخل "مودجلياني و ميلر" في ظل غياب الضرائب عدّة انتقادات من بينها ما يلي(عبد العزيز، 1997، ص. 240-241):

- الفرض القائل بأن المؤسسات و الأفراد يمكنهم الاقتراض و الإقراض بنفس معدل الفائدة، فهو فرض بعيد عن الواقع، حيث أن المؤسسة تتمتع بثقة أكبر من التي يتمتع بها الأفراد، فهي تملك حجم معين من الأصول الثابتة تكسبها هذه الثقة عند طلب قروض؛

- من الخطأ افتراض أن الرفع المالي الشخصي يحل بالكامل محل الرفع المالي للمؤسسات، فإذا أفلسست إحدى المؤسسات المستخدمة للرفع المالي فإن الخسارة تقع على كل مستثمر بمقدار حصته. أما في حالة

إفلاس أحد المستثمرين المستخدمين للرفع المالي الشخصي فنجده لا يخسر فقط حصته بل عليه بسداد القرض؛

- إنا لأخذ بعين الاعتبار إدخال الضرائب على الدخل سيغير نتائج هذا المدخل حيث أن الفوائد التي تدفعها المؤسسة على الاقتراض تعتبر من التكاليف التشغيلية الواجبة الخصم من الوعاء الضريبي لأرباح المؤسسة. و هذا معناه أن تكلفة الاقتراض بالنسبة للمؤسسة تكون أقل من معدل الفائدة المتعاقد عليه، فالفوائد تمنح المؤسسة ميزة جباية تعود بإيرادات أكثر على الملاك و المقترضين.

**2-2- نموذج "مودجلياني و ميلر" في ظل وجود الضرائب:** نتاولنا وجهة نظر كل من "مودجلياني و ميلر" في عالم لا توجد فيه ضرائب، و الآن نعرض وجهة نظرهما في شأن تأثير الديون على قيمة المؤسسة، و لكن بفرض وجود الضرائب. فبعد صدور المقال التصحيحي سنة 1963 الذي بين أنه في ظل خضوع دخل المؤسسة للضريبة تكون القيمة السوقية للمؤسسة التي تعتمد في تمويلها على مصادر التمويل الداخلي إلى جانب مصادر التمويل الخارجي أكبر من القيمة السوقية لمؤسسة مماثلة تعتمد على مصادر التمويل الداخلي فقط (دادن، 2008، ص.17). ففوائد القروض تعتبر من بين المصروفات التي لا تخضع للضريبة، وبالتالي المؤسسة التي يحتوي هيكل تمويلها على القروض تستفيد من وفورات ضريبية. و قد بين الباحثان أنه في حالة وجود فرق بين القيمة السوقية للمؤسستين فإنه لا يجب أن يزيد أو ينقص عن القيمة الحالية للوفورات الضريبية المحققة (القيمة الحالية للوفورات الضريبية = تكلفة الاقتراض × القيمة السوقية للقروض × معدل الضريبة على دخل المؤسسة / تكلفة الاقتراض). وفي حالة زيادة أو نقص هذا الفارق فعملية المراجعة كفيلة بإعادة التوازن بين قيمة المؤسستين، و يكون الهيكل التمويلي الأمثل و الذي تكون فيه نسبة الاقتراض أكبر ما يمكن (إبراهيم هندي، 2006، ص.639).

أخذ "مودجلياني و ميلر" في المقال الضريبة على أرباح الشركات بعين الاعتبار و توصلا إلى أن المؤسسة تفضل الاستدانة على الأموال الخاصة، و ذلك لكون فوائد القروض من بين التكاليف التي يمكن تخفيضها عند حساب الضريبة على الربح و من ثمّ فالمؤسسة التي يتكون هيكل تمويلها من القروض إلى جانب الأموال الخاصة تستطيع تحقيق وفورات ضريبية. كما أن قابلية تخفيض المصاريف المالية من الوعاء الضريبي على الشركات تعتبر مساعدة من قبل الدولة للمؤسسة تدرج ضمن سياستها الجبائية، و لذلك يكفي أن تكون المؤسسة خاضعة للضريبة حتى تستفيد من هذه الامتيازات الجبائية (و ذلك في حالة تحقيق المؤسسة لربح).

و مع إدخال ضرائب دخل الشركات في التحليل، تصبح أرباح المؤسسة كما يلي (عبد العزيز، 1997، ص. 242):

$$X_t = X - t (X - K_d D)$$



$$X_t = (1-t) X + t K_d D \dots\dots\dots (4)$$

حيث تمثل:

$X_t$ : الإيرادات بعد الضرائب؛

$t$ : معدل الضريبة على دخل المؤسسة.

و تعتبر  $(1-t)X$  عن أرباح المساهمين لما يكون الرفع المالي  $(K_d D)$  معدوم، أما في حالة استخدام الرفع المالي بالقيمة  $(DtK_d)$ ، سترتفع إيرادات الملاك و المقترضين، و بهذا تزيد قيمة المؤسسة المستخدمة للرفع المالي عن التي لا تستخدم الرفع المالي، و هذا طبعا بفرض تماثل المؤسساتان في كل شيء ما عدا الهيكل التمويلي و كل هذا في ظل السوق الكامل لرأس المال. و تأتي عادة إيرادات المؤسسة بعد الضريبة  $(X_t)$  من مصدرين، فنجد مصدر غير مؤكد و قدره  $(1-t)X$ ، و آخر مؤكد يمثل الوفر الضريبي و قدره  $(tK_d D)$ .

و لكون الوفورات التي تحصل عليها المؤسسة نتيجة زيادة الرفع المالي أكبر من مقدار الضريبة المتحملة من طرف الدائنون، فإنه يتوقع انخفاض تكلفة الأموال بزيادة نسبة الاقتراض (حيث يكون حجم المخاطر التي تواجه المؤسسة مع زيادة نسبة الاقتراض أقل من الوفورات الضريبية المتحصل عليها)، لكن عند وصول الرفع المالي لحد معين نجد أن تكلفة الأموال ترتفع، و يمكن تحديد تكلفة أموال المؤسسة التي تستخدم الرفع المالي مع الأخذ بعين الاعتبار تأثير العامل الجباي على دخل المؤسسة كما يلي (عبد العزيز، 1997، ص.242):

$$K_o = X_t/V = (1-t)X/V + tK_d D/V$$

$$K_o = (1-t)X/V + tK_d \lambda \dots\dots\dots (5)$$

حيث:

$$D/V = \lambda$$

$V$ : القيمة السوقية للمؤسسة.

أما تكلفة أموال المؤسسة التي لا تستخدم الرفع المالي فإنه يمكن الحصول عليها من خلال العلاقة السابقة و ذلك على النحو التالي:

$$K_o = [(1-t)X/V] (1-t) + tK_d \lambda \dots\dots\dots (6)$$

وتعتبر النسبة  $(1-t)X/V$  عن معدل العائد المتوقع أو تكلفة أموال المؤسسة التي لا تستخدم الرفع المالي، و يمكن اشتقاق تكلفة أموال المؤسسة التي تستخدم الرفع المالي  $(K_o)$  كما يلي:

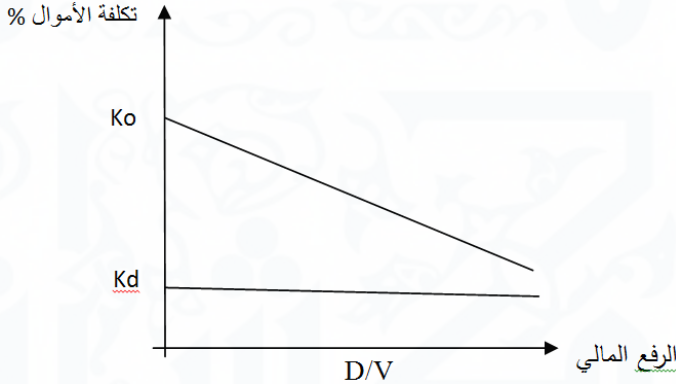
$$K_o = K_e (1-t\lambda) + tK_d \lambda$$

$$K_o = K_e - K_e t\lambda + tK_d \lambda$$

$$K_o = K_e - t(K_e - K_d)\lambda \dots\dots\dots (7)$$

يتضح من المعادلة الأخيرة أن كلا من  $K_e$  و  $t$  مستقلان عن الرفع المالي، و بافتراض ثبات قيمة  $K_d$  فإن تكلفة الأموال بعد الضرائب  $K_0$  ستتناقص إلى أدنى حد ممكن عندما تكون  $(\lambda = D/V = i)$ ، و يبدو ذلك جليا من خلال الشكل التالي:

شكل رقم (02): تكلفة الأموال في ظل وجود الضرائب



المصدر: عبد العزيز، 1997، ص. 245.

توصل "مودجلياني و ميلر" من خلال المقال التصحيحي سنة 1963 إلى أن سماح السياسة الجبائية بخضم الفوائد للأغراض الضريبية يمكن المؤسسة من تخفيض تكلفة أموالها كلما زادت درجة الرفع المالي. و بالتالي لكي تحقق المؤسسة هيكل تمويلي أمثل لا بد من استعمال القروض بنسبة كبيرة.

و في دراسة لاحقة لـ "مودجلياني و ميلر" سنة 1966 أجريت على 63 مؤسسة لإنتاج الكهرباء، تم الكشف عن وجود علاقة طردية بين القيمة السوقية للمؤسسة و بين الوفورات الضريبية الناجمة عن الاقتراض، كما كشفت دراسات أخرى على أن الاقتراض يخلف آثار إيجابية على القيمة السوقية للمؤسسة (إبراهيم هندي، 1990، ص.11).

و في سنة 1977 أضاف "ميلر" أن خاصية الوفورات الضريبية تتلاشى بسبب الضرائب على الأشخاص و التي يقوم المستثمرون بدفعها (MILLER, 1977, P.P.261-275). فحسب تحليل ميلر فالوفورات الضريبية تتمثل في القيمة  $(R \times \text{ض})$  حيث:

ر: قيمة القرض؛ ض: معدل الضريبة على أرباح المؤسسة.

و ذلك في حالة واحدة فقط و هي عندما لا يخضع الدخل الشخصي من الأسهم للضريبة، أما في حالة خضوع المؤسسة للضريبة على الدخل و خضوع حملة الأسهم أيضا للضريبة الشخصية على دخولهم من تلك الأسهم، فالوفورات الضريبية عند وجودها تحسب من خلال المعادلة التالية (إبراهيم هندي، 2006، ص.660):

الوفورات الضريبية =  $(1 - (1 - \text{ض}) / (1 - \text{ض}^{**})) \times \text{ر} \dots\dots (08)$   
حيث تمثل:

ض: معدل الضريبة على أرباح المؤسسة؛

ض\*: معدل الضريبة الشخصية على دخل حملة الأسهم؛

ض\*\*: معدل الضريبة الشخصية على دخل حملة السندات.

و من خلال المعادلة أعلاه خلص ميلر إلى عدّة استنتاجات تمثلت فيما يلي (منير إبراهيم هندي، 1990، ص ص. 13-14):

- في حالة وجود المؤسسة في عالم بدون ضرائب فإن كل من: ض، ض\*، ض\*\* تكون مساوية للصفر، وبالتالي الوفورات الضريبية تصبح معدومة. وهذا يوضح أن الرفع المالي لا يؤثر على القيمة السوقية للمؤسسة، وهذا ما يتفق مع وجهة نظر مودجلياني و ميلر (1958)؛

- في حالة (ض\* = ض\*\*)، فالوفورات الناتجة عن عملية الاقتراض تتمثل في "ر×ض"، ونجد نفس النتيجة في حالة إغفال الضريبة الشخصية على الدخل؛

- في حالة كون (ض\* < ض\*\*)، فنجد أن الوفورات الضريبية الناجمة عن الاقتراض تكون أقل من "ر×ض"، وبزيادة الفرق بين معدل الضريبة على دخل الأسهم ومعدل الضريبة على دخل السندات، فالقيمة الحالية للوفورات الضريبية تكون مساوية للصفر وقد تتحول إلى قيمة سالبة؛

- في حالة تساوي القيمة (1-ض\*) مع القيمة (1-ض)، فنجد أن الوفورات الضريبية تكون مساوية للصفر، وبالتالي فالقيمة السوقية للمؤسسة لن تتأثر بزيادة نسبة الاقتراض، وهذه الحالة هي حالة التوازن التي تسعى إليها كل المؤسسات، إذ يتحقق فيها أكبر قدر من الوفورات الضريبية وأعلى مستوى للقيمة السوقية.

و يعترف ميلر أنه وفقا للمعادلة السابقة فالمؤسسة تستطيع تحقيق وفورات ضريبية عندما تكون (1-ض) أكبر من القيمة (1-ض\*)، ولكن هذه الحالة مؤقتة فهي لا تمثل حالة التوازن، فالهيكل التمويلي المستهدف لأي مؤسسة ينبغي أن يحقق أقصى وفورات ضريبية ممكنة، ويتحقق هذا عندما تصل القروض لمستوى تحقق فيه المساواة بين القيمة (1-ض) و القيمة (1-ض\*)، فعند هذه المساواة تكون المؤسسة قد حققت أقصى وفورات ضريبية وأقصى قيمة سوقية، وأي زيادة للقروض فيما بعد لن تؤدي لزيادة القيمة السوقية للمؤسسة وقد يؤثر عليها عكسيا.

و قد أكدت دراسة "بويس و كلوتاي" BOYCE & KALOTAY سنة 1979 ما توصل إليه ميلر (Mejri men, 2006, *Les déterminant de la maturité de la dette*، استرجاعها في تاريخ 2015/11/25 من الموقع الإلكتروني [www.iae.univ-poitiers.fr/affi2006/coms/047.pdf](http://www.iae.univ-poitiers.fr/affi2006/coms/047.pdf))، كما

قدم "دو- أنجلو و مازليس" "DE- ANGELO & MASULIS" سنة 1980 نموذجا تجاهل التخفيض المباشر للضرائب المرتبط بالقروض، و برهن الباحثين أنه تبعاً للظروف يمكن للتخفيضات المرتبطة بالاستثمارات و الإهلاكات أن تلعب دور "تواتج الإحلال" أمام الميزات الجبائية المرتبطة بالقروض. فحسب هذا النموذج العلاقة بين الوفورات الضريبية البديلة و الديون لا تتوقف فقط على أثر الإحلال بل و أيضاً على أثر الدخل، فإذا كان تأثير الدخل يفوق تأثير الإحلال فالعلاقة بين الوفورات الضريبية البديلة و نسبة الديون علاقة موجبة و العكس صحيح (دادن، 2008، ص.17). و قد أيد هذا النموذج نموذج "ميلر"، و سمح بتوضيح كيف أن نسبة الاقتراض تتحدد بنقطة التوازن بين الوفورات الضريبية المتولدة عن فوائد القروض و بين الضريبة الشخصية على العائد الذي يحصل عليه حملة الأسهم.

واستناداً لتحليل "مودجلياني و ميلر" أوضح "بريلي و ميرز" "BREALEY & MYERS" أن زيادة نسبة الاقتراض في الهيكل التمويلي للمؤسسة يكون مرغوباً من طرف المؤسسة التي تسعى لتعظيم قيمتها السوقية، وذلك عندما يفوق العائد الصافي للدائنين بعد الضريبة العائد الصافي للمساهمين، و ذلك نظراً لاختلاف معدلات الضريبة التي يخضع لها كل منهما. أما في حالة العكس فمن الأفضل للمؤسسة التخفيض من نسبة الاقتراض داخل هيكلها التمويلي.

و نجد أنه من وجهة نظر "بونداي" "PANDEY" أن الضريبة على دخل المؤسسة من شأنها التأثير على سلامة التحليل الذي توصل إليه كل من "مودجلياني و ميلر"، فيما أن للقروض ميزة جبائية متمثلة في الوفورات الضريبية فهذا معناه أن تكلفة الأموال المقترضة تكون أقل من تكلفة الاقتراض الاسمية، و بالتالي يصبح الاقتراض القائم على أن معدل الفائدة على القروض هو نفسه للمؤسسة و الأفراد غير مقبول لكون أن المستثمر لا يحقق وفورات ضريبية عند خضوع دخله للضريبة (زغيب، 2006/2005، ص.118).

بناء على ما تقدم ذكره، نخلص إلى أن اعتماد المؤسسة على القروض كمصدر تمويلي من شأنه أن يحقق وفورات ضريبية تترك أثراً إيجابياً على القيمة السوقية للمؤسسة، و بالتالي نلمس مدى أهمية السياسة الجبائية في الهيكل التمويلي للمؤسسة من خلال ما توفره من مزايا جبائية و المتمثلة أساساً في الوفورات الضريبية الناتجة عن القروض و الوفورات الضريبية البديلة الناتجة عن مصادر أخرى غير القروض. فحجم الوفورات الضريبية يعدّ من محددات نسبة الاقتراض، و لكن الاقتراض المرتفع للمؤسسة سيؤدي إلى ظهور تكاليف مختلفة. فالأثر الإيجابي للوفورات الضريبية يقابله أثر سلبي لتكلفة الإفلاس و تكلفة الوكالة التي تصاحب الاقتراض، و هو ما سنحاول توضيحه عند التطرق لنظرية التوازن.

### 3-نظرية التوازن:

جاءت هذه النظرية بفكرة أن الهيكل التمويلي الأمثل للمؤسسة يتحقق بالتوازن بين الميزة الجبائية للقروض و تكلفة الإفلاس و تكلفة الوكالة (MAFTEH Salma & ROLIVER Barry, 2007, Capital )



structure choice: the influence of confidence in France, 2015/11/28 من الموقع الإلكتروني (<http://affi2007.u-bordeaux4.fr/Actes/37.pdf>)، و قد

عرفت هذه النظرية في إعدادها مرحلتين كما يلي (ساسي، قريشي، 2006، ص.375):

**المرحلة الأولى:** ففي هذه المرحلة تم إدخال أثر تكلفة الإفلاس على نموذج "مودجلياني و ميلر" و بينت أن الاستدانة تؤدي إلى ارتفاع أثر الرافعة و إلى ظهور تكلفة الإفلاس؛

**المرحلة الثانية:** جاءت هذه المرحلة كتعديل للمرحلة السابقة، حيث أخذت تكلفة الوكالة بعين الاعتبار.

**3-1- التأثيرات الناجمة عن وجود تكلفة الإفلاس:** لقد استبعد كل من "مودجلياني و ميلر" في تحليلهما مخاطر الإفلاس الناتجة عن الاقتراض، فالمؤسسة التي يتكون هيكل تمويلها من أموال خاصة و ديون تكون معرضة لخطر الإفلاس، بينما إذا كانت هناك مؤسسة مماثلة و لا تعتمد في تمويلها على القروض فإنها لن تتعرض لهذه المخاطر. وتنتج مخاطر الإفلاس هذه عندما لا تستطيع المؤسسة تسديد قيمة القروض في تاريخ استحقاقها، ففي هذه الحالة يحق للمقرضين اتخاذ إجراءات قانونية لاسترجاع أموالهم قد تؤدي إلى إعلان إفلاس المؤسسة.

و في ظل اقتصاد به ضرائب على الشركات يقترح "مودجلياني و ميلر" أن تتساوى قيمة المؤسسة المقترضة (VE) مع قيمة المؤسسة غير المقترضة (VN) مضافا إليها القيمة الحالية للوفورات الضريبية المرتبطة بالقروض (NARAYANAN & NANDA, 2004, P.86)، و يمكننا صياغة العلاقة التالية (ساسبي، قريشي، 2006، ص.377):

$$VE = VN + TD \dots \dots \dots (9)$$

حيث تمثل:

TD: القيمة الحالية للوفورات الضريبية المرتبطة بالقروض.

العلاقة السابقة لم تأخذ تكلفة الإفلاس بعين الاعتبار، و عليه ستكون على النحو الآتي بعد ادخال تكلفة الإفلاس:

$$VE = VN + I - F \dots \dots \dots (10)$$

حيث:

I : الوفورات المحتملة في أمد محدود؛

F : القيمة التي تسمح بقياس حجم الخسائر المتولدة عن الإفلاس.

إن زيادة نسبة الاقتراض عن الأموال الخاصة تترك أثراً متضاداً على تكلفة الأموال (إبراهيم هندي، 2006، ص.650)، فمن جهة نجد احتواء الهيكل التمويلي للمؤسسة على القروض يساهم في تخفيض تكلفة الأموال بسبب الوفورات الضريبية، و من جهة ثانية يترتب عن زيادة القروض في الهيكل التمويلي للمؤسسة

عن حد معين ظهور تكلفة الإفلاس و هذا يؤدي إلى زيادة تكلفة الأموال. وبالتالي تتوقف تكلفة الأموال في النهاية على حجم كل من الوفورات الضريبية و تكلفة الإفلاس، فهذه الأخيرة تؤدي لإلغاء الميزة الجبائية للديون (AFIKI & SADAQ,2001,p.p.26-27).

**3-2- التأثيرات الناجمة عن وجود تكلفة الوكالة:** إن الهدف من نظرية الوكالة يتمثل في تقديم خصائص التعاقد الأمثل التي يمكن أن تعقد بين الموكل و الوكيل. ففي عام 1976 أدخل "جونسن و مكلينج" JENSEN & MECKLING "(ساسى، قريشي، 2006، ص.381) عامل تعدد الأهداف لشركاء المؤسسة، حيث أثبتنا أن هناك تكلفة وكالة للديون تلعب دورا هاما في قرار التمويل. و أصبح الهيكل التمويلي الأمثل بعد ظهور تكلفة الوكالة يتحدد بتوازن الوفر الضريبي للفوائد مع كل من تكلفة الوكالة و تكلفة الإفلاس معا. قد يكون عند عملية الاقتراض هناك بند في العقد ينص على أن يتم الرجوع إلى المقرضين قبل اتخاذ قرار فيما يخص القرض الممنوح. و لكي يتأكد المقرضون بأن إدارة المؤسسة تحترم شروط التعاقد، يقومون بمتابعة ما يجري في المؤسسة، سواء بأنفسهم أو بواسطة و كيل عنهم، و التكاليف التي يتحملها المقرضون من أجل المتابعة يطلق عليها بتكاليف الوكالة.

ينجم عن علاقة الوكالة نوعان من تضارب المصالح، فهي تؤدي لبروز تناقض في المصالح بين المسير و المساهمين من ناحية، و بين المساهمين و المقرضين من ناحية أخرى. فإذا كان المسير لا يملك شخصا كامل حقوق الملكية في المؤسسة، فوكالة التسيير الناجمة عن هذه الوضعية عادة ما تكون مصدر لتكاليف الوكالة، كما نجد أيضا أن العلاقة التي تنشأ بين المقرض و المؤسسة تخضع لمبدأ عدم التناظر في المعلومة (هذا المبدأ يتمثل في اعتبار وجود اختلاف في المعلومة من حيث المستوى و النوعية بين الأعوان الاقتصاديين، و هذا طوال فترة علاقة القرض.

#### الخاتمة:

تلعب الجباية دور فعال في تشكيل الهيكل التمويلي الأمثل للمؤسسة، و ذلك عن طريق اختيار المؤسسة لمصدر التمويل الأقل تكلفة جبائية. و قد حاولنا عرض بعض النظريات التي تناولت التأثير الجبائي على الهيكل التمويلي للمؤسسة، و من بينها نظرية "مودجلياني و ميلر"، ففي البداية قدما تصورا للهيكل التمويلي في ظل عالم بدون ضرائب، و توصلوا إلى أن نسبة الاستدانة لا تؤثر على قيمة المؤسسة. و بعد الانتقادات التي وجهت لهما خاصة لعدم إدخالهما عنصر الضرائب، أعادا صياغة نموذج آخر باعتبار المؤسسة تخضع للضريبة على أرباح الشركات، و توصلوا إلى أن اختيار الديون ناتج عن المزايا الجبائية لهذا المصدر التمويلي مقارنة بالأموال الخاصة و ذلك لاعتبار أن المصاريف المالية تطرح من النتائج الخاضعة للضريبة، و استخلصا أن قيمة المؤسسة تكون عند أقصى قيمة لها عندما تصل الوفورات الضريبية إلى أقصى حد ممكن لها. بينما حسب نظرية التوازن، فالهيكل التمويلي الأمثل يتحدد عندما تتساوى المزايا الجبائية مع

تكاليف الإفلاس و تكاليف الوكالة، فهذه النظرية تقرّ بأن هناك حد أمثل للاستدانة لا بد على المؤسسة ألا تتعداه.

من خلال ما سبق يمكننا حصر أهمّ النتائج التي توصلنا إليها في النقاط التالية:

- ✓ للجباية إسهامات عديدة في الوضع التمويلي للمؤسسة من خلال تمكّنها من توفير المزيح التمويلي الأمثل بفعل دور التحفيزات و قابلية الأعباء المالية للخصم؛
- ✓ الضرائب المفروضة على المؤسسات تخلف وفورات ضريبية للديون و وفورات ضريبية بديلة للأموال الخاصة، و هذا ما يجعل المؤسسة تختار مصدر التمويل الذي يوفر لها أكبر وفورات ضريبية ممكنة، و هو ما يثبت صحة الفرضية الأولى؛
- ✓ تلعب الجباية دورا هاما في تعظيم قيمة المؤسسة من خلال اختيار المؤسسة لمصدر التمويل الأقل تكلفة جبائية، و هو ما يثبت صحة الفرضية الثانية؛
- ✓ إن التحكم في التكلفة الجبائية و تخفيضها يؤدي إلى ترشيد الاختيارات لدى المؤسسة من أجل بناء هيكل تمويلي أمثل؛
- ✓ نظرا للوفورات الضريبية الناتجة عن الديون و الوفورات الضريبية البديلة الناتجة عن مصادر أخرى غير الديون، فإنه يفضل أن يضمّ الهيكل التمويلي للمؤسسة مزيح من مصادر تمويل داخلية و مصادر تمويل خارجية (أموال خاصة و ديون).
- إذا و من خلال كل ما تقدّم يمكن إبداء الاقتراحات التالية:
- ✓ يجب على المؤسسة أن تتابع باستمرار كل التشريعات الجبائية و تحليلها من أجل الاستفادة قدر المستطاع من المزايا الجبائية الممنوحة؛
- ✓ يجب أن تقوم المؤسسة بتكوين أو توظيف مختصين في المجال الجبائي لكي يقدموا مختلف الاستشارات الجبائية للمؤسسة من خلال قيامهم بمهمة التسيير الجبائي للتقليل من الأخطار الجبائية؛
- ✓ يجب أن يأخذ المسير المالي للمؤسسة التكلفة الجبائية بعين الاعتبار في اختياره لمصادر تمويل المؤسسة، و ذلك من أجل تكوين هيكل تمويلي أمثل؛
- ✓ لا بدّ من إسناد مهمة التسيير الجبائي لمختص جبائي حتى تتمكن المؤسسة من تعظيم المكاسب المحققة من الامتيازات الجبائية.

## قائمة المراجع:

## أولا - المراجع باللغة العربية:

1. سمير محمد عبد العزيز، "التمويل و إصلاح خلل الهياكل المالية"، مكتبة الإشعاع للطباعة و النشر و التوزيع، الإسكندرية، 1997
2. عبد الغني دادن، "قرار التمويل تحت تأثير الضرائب و تأثير تكلفة التمويل"، مجلة الباحث، عدد (06)، جامعة ورقلة، 2008
3. محمد صالح الحناوي و آخرون، "الإدارة المالية - التحليل المالي للمشروعات الجديدة -"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003
4. مليكة زغيب، "إشكالية تمويل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة محددات الهيكل المالي لمجمع جبيلي"، أطروحة دكتوراه، معهد العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، 2006/2005
5. منير إبراهيم هندي، "تأثير الوفورات الضريبية، تكلفة الإفلاس، و تكلفة الوكالة على نسبة الاقتراض و على القيمة السوقية للمنشأة ( نموذج مقترح )"، المجلة العلمية، العدد الأول، كلية الإدارة و الاقتصاد، جامعة قطر، 1990
6. منير إبراهيم هندي، "الإدارة المالية - مدخل تحليلي معاصر -"، الطبعة السادسة، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2006
7. إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، "التسيير المالي - الإدارة المالية - دروس و تطبيقات -"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر و التوزيع، 2006

## ثانيا - المراجع باللغة الأجنبية:

1. Antonio Gramsci, The prison Notebooks, Selection, Trans Quintin Hoare and Geoffrey Nowell- Smith, New York International Publishers, 1971Disponiblesur:<http://affi2007.u-bordeaux4.Fr/Actes/37.pdf>
2. F. MODIGLIANI & M. MILLER, « **Corporate income taxes and the cost of capital: a correction** », The American Economic Review, Vol. 53, N° 3, June 1963
3. F. MODIGLIANI & M. MILLER, « **The cost of capital: corporation finance and theory of investment** », The American Economic Review, 48, N° 3, Juin 1958
4. Imen MEJRI, « **Les déterminant de la maturité de la dette des entreprises Françaises** », Consulté le28/11/2015 Disponible sur:<http://www.iae.univ-poitiers.fr/affi2006/coms/047.pdf>
5. Jacques SAINT – PIERRE & Jean – Marc SURET, « **Endettement de la PME: état de la situation et rôle de la fiscalité** », L'institut de recherchespolitiques, Canada, 1987



6. M. MILLER, « **Debt and Taxes** », Journal of Finance, N°32, May, 1977
7. M.P. NARAYANAN, Vikram K. NANDA, «**Finance for Strategic decision making– what Non financial managers need to Know-**», John Wiley & Sons, Canada, 2004
8. Salma MAFTEH & Barry ROLIVER, « **Capital structure choice: the influence of confidence in France**», Consulté le25/11/2015
9. Samira RAFIKI & Abdessadeq SADAQ, « **La structure financière de la ferme a-t-elle une influence sur sa valeur? Problèmes Economique** », Revue du financier, N° 2728, 19 sept, Paris, 2001

قياس ممارسات المحاسبة الإبداعية في البيئة الجزائرية باستخدام المستحقات الاختيارية.

-دراسة حالة بعض المؤسسات المدرجة ببورصة الجزائر -

## Measurement of creative accounting practices in the Algerian environment using the optional receivables.

-A study of the case of certain institutions listed ALGIERS-

آسيا لعروسي، السعيد قاسمي، جامعة المسيلة، الجزائر

تاريخ التسليم: (2016/06/7)، تاريخ التقييم: (2016/09/17)، تاريخ القبول: (2016/11/9)

### Abstract:

### ملخص :

The study aims to analyze the extent of the practice of the institutions included in the Algiers Stock Exchange accounting creative during the period (2013-2014), and for that you are relying on a model Jones average to measure the optional dues to the institutions concerned, and the results indicate a discrepancy in the accounting practice of creative enterprises in the study, during the each year of the study period, but the descriptive analysis of the results shows that most of the institutions of the sample under study did not practice creative accounting.

تهدف الدراسة لتحليل مدى ممارسة المؤسسات المدرجة في بورصة الجزائر للمحاسبة الإبداعية وذلك خلال الفترة (2013-2014)، ومن أجل ذلك تم الاعتماد على نموذج جونز المعدل لقياس المستحقات الاختيارية للمؤسسات المعنية، وتشير النتائج إلى وجود تباين في ممارسة المحاسبة الإبداعية للمؤسسات محل الدراسة، خلال كل سنة من سنوات فترة الدراسة، إلا أن التحليل الوصفي للنتائج يبين أن أغلب مؤسسات العينة محل الدراسة لم تمارس المحاسبة الإبداعية.

**مقدمة:**

في أعقاب الانهيارات المالية الكبرى التي طالت كبريات الشركات العالمية مثل شركة إنرون للطاقة وشركة آرثر أندرسون للمراجعة، تتفق أدبيات المحاسبة على بعض أسباب الفضائح المالية السابقة، والتي منها ضعف الإفصاح المحاسبي والشفافية في المعلومات، وميل الشركات لممارسة أساليب معقدة لتغيير القوائم المالية مما هي عليه لتصبح بالصورة التي يرغب معدوها أن تظهر به، وهذا ما يطلق عليه تسمية المحاسبة الإبداعية (**creative accounting**)، إذ تعد هذه الأخيرة من أحدث ممارسات التلاعب في البيانات المالية لإخفاء الأداء للفعل للجهات، ويتفق أغلب المحاسبين، على استخدام المستحقات الاختيارية كأساس لقياس ممارسات المحاسبة الإبداعية باعتبارها تنشأ نتيجة المفاضلة التي يقوم بها المسيررون بين البدائل والسياسات المحاسبية المتاحة لهم إضافة للأحكام الشخصية والتقدير التي يصدرونها عند تطبيقها، من هنا تأتي هذه الدراسة لبحث وتحليل أبعاد هذه الظاهرة وقياس مدى تفشيها في البيئة الجزائرية باستخدام المستحقات الاختيارية، وعلى هذا الأساس يمكن تلخيص مشكلة الدراسة على النحو التالي:

- ما مدى ممارسة المؤسسات الجزائرية المدرجة ببورصة الجزائر للمحاسبة الإبداعية باستخدام المستحقات الاختيارية؟

2- فرضيات الدراسة: تقوم هذه الدراسة على الفرضيات التالية:

- الفرضية الأولى: "تمارس المؤسسات الجزائرية المدرجة ببورصة الجزائر المحاسبة الإبداعية".

- الفرضية الثانية: "لا تمارس المؤسسات الجزائرية المدرجة ببورصة الجزائر المحاسبة الإبداعية".

3- نتائج الدراسات السابقة: يزخر الفكر المحاسبي بالعديد من الدراسات التي تناولت المحاسبة الإبداعية من عدة جوانب بالدراسة والتحليل، فمنها من اهتمت بتحديد المفاهيم المتعلقة بالمحاسبة الإبداعية ومنها من ركزت على تحديد نماذج قياسها، ومن الدراسات من حاولت ربطها بمتغيرات أخرى كالحكومة والتدقيق، ومن أهم الدراسات نجد:

- دراسة (Oriol Amat): تناقش الدراسة مفهوم المحاسبة الإبداعية في البيئة الإسبانية، كما تتناول المظهر الأخلاقي للمحاسبة الإبداعية، وقد توصلت الدراسة إلى وجود العديد من العوامل التي تدفع بالمديرين لممارسة المحاسبة الإبداعية، كما أن ممارسة هذه الأخيرة يعتبر تحدياً أخلاقياً للقائمين على تطوير مهنة المحاسبة وممارسيها (Oriol, 1999).

- دراسة (Dechow et al): تهدف إلى تحديد النموذج الأكثر ملاءمة لقياس المستحقات الاختيارية للكشف عن المحاسبة الإبداعية، وقد شملت الدراسة النماذج التالية: نموذج "Healy"، "De Angelo" ونموذج "Jones"، نموذج "Industry Model" وأخيراً "Modified Jones Model"، وقد شملت

الدراسة عينة مكونة من 3032 شركة، وتوصلت إلى أن نموذج جونز المعدل هو الأكثر قدرة من بين تلك النماذج على الكشف عن المحاسبة الإبداعية.

- دراسة الباحثة: (مريم مصطفى عبد الحليم) بعنوان: "دوافع وأساليب المحاسبة الإبداعية في الشركات المساهمة السورية وتقييم إجراءات كشفها من قبل المدقق الخارجي"، هدفت الدراسة إلى التعرف على المحاسبة الإبداعية في الشركات المساهمة السورية، والتحري عن أساليب المحاسبة الإبداعية المطبقة في تلك الشركات، وتقييم الإجراءات المطبقة من قبل المدقق الخارجي في سبيل كشف تلك الأساليب، ولتحقيق ذلك تم توزيع إستبيان على عدد من المدققين في سوريا، وقد توصل الباحث إلى جملة من النتائج من أهمها أن إدارة الشركات المساهمة تطبق أساليب المحاسبة الإبداعية (مريم مصطفى، 2014)؛

- دراسة الباحث: (بدر الزمان خمقاني وآخرون) بعنوان "واقع ممارسات المحاسبة الإبداعية في البيئة الجزائرية وإجراءات استبعادها من التقارير المالية" تسعى هذه الدراسة إلى تقديم نموذج لمراجع الحسابات الخارجي لاستبعاد ممارسات المحاسبة الإبداعية من التقارير المالية مع التطبيق على عينة من الشركات البترولية، وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير هام لمراجع الحسابات في استبعاد ممارسات المحاسبة الإبداعية بإتباع نموذج الدراسة (الخمقاني، 2015، العدد 8)؛

- دراسة الباحثة (هوام جمعة وآخرون): قياس ممارسات إدارة الأرباح في الشركات المساهمة المدرجة ببورصة باريس، تسعى هذه الدراسة إلى قياس ممارسات إدارة الأرباح في عينة من الشركات المدرجة في بورصة باريس خلال الفترة (2007-2009) باستخدام المستحقات الاختيارية، وقد توصلت الدراسة بأن الشركات الفرنسية لم تمارس إدارة الأرباح خلال فترة الدراسة (هوام ، 2013، ص. 305) .

#### أولاً- الإطار النظري للدراسة:

1- تعريف المحاسبة الإبداعية: ظهرت المحاسبة الإبداعية في أدبيات المحاسبة خلال عقد الثمانينات من القرن الماضي، ومن المحتمل أن تكون قد بدأت عندما واجهت الشركات صعوبات في فترة الركود التي حدثت في بداية الثمانينات، (مطر، 2009، ص. 7)، وللمحاسبة الإبداعية تعريفات متعددة يتداولها المهنيون والأكاديميون فيعرفها ناصر كمال بأنها "عملية تحويل للصورة المحاسبية المالية من ما هي عليه في الواقع لما يرغب المعد من خلال الاستفادة من القواعد المحاسبية القائمة و/أو تجاهل بعض أو كل منها" (Mahesh، 2014، p194)، كما تعرف بأنها "العملية التي يستخدم من خلالها المحاسبون معرفتهم بالقواعد المحاسبية لمعالجة الأرقام المسجلة في منشآت الأعمال" (Brijesh، 2014، p38)، كما عرفت المحاسبة الإبداعية بأنها "مجموعة من الأساليب والإجراءات التي يعتمد عليها المحاسب لتحقيق مصلحة أصحاب المصلحة بالشركة وللمحاسبة الإبداعية مظهر قانوني يصادق عليه مدقق الحسابات الخارجي وينتج عن الاستفادة من الثغرات والقوانين والبدايل المتاحة في معايير المحاسبة المعتمدة،



ومظهر غير قانوني ينتج عن تواطؤ مدقق الحسابات الخارجي ويتضمن تلاعب وتحريف في الأرقام المحاسبية" (مطر، 2009، ص.9).

من التعاريف السابقة نستخلص بأن المحاسبة الإبداعية هي عبارة عن تحويل القيم المحاسبية الحقيقية إلى القيم المرغوبة لتحقيق مصالح الشركة، وذلك باستغلال الثغرات والبدائل المتاحة في المعايير المحاسبية المعمول بها ودون المساس بأي من القواعد والمبادئ المحاسبية.

2- مداخل ممارسات المحاسبة الإبداعية في البيئة الجزائرية: يوفر النظام المحاسبي المالي عدة مداخل يمكن ان يستغلها معدي القوائم المالية في ممارسة أساليب المحاسبة الإبداعية وهي:

أ- أساس الإستحقاق: وفقا لهذا الفرض يتم الإعتراف وتسجيل مختلف الأحداث والعمليات المحاسبية، وقت التعاقد أي فور التعهد بها ويتم اثباتها بوثيقة وتسجيلها محاسبيا، وقد جاء هذا في المادة 6 من المرسوم التنفيذي 08-156، ويتيح هذا الفرض العديد من الثغرات والتي تتعلق بمدى تحصيل الإيرادات فعليا او دفع المصاريف لتطبيق ممارسات المحاسبة الإبداعية.

ب- النتيجة غير العادية: في جدول حسابات النتائج حسب النظام المحاسبي المالي نلاحظ أن النتيجة الغير عادية جاءت بعد فرض الضريبة على النتائج، بالإضافة إلى هذا فإن النظام المحاسبي المالي لم يحدد المصاريف والإيرادات الغير عادية، وعليه تعتبر هذه ثغرة من الثغرات التي يمكن أن يستغلها معدي القوائم المالية لتضخيم الإيرادات ومن ثم تضخيم الأرباح المصحح عنها.

- ادماج المعلومات في التقارير المالية: نص النظام المحاسبي المالي من خلال المادة 6 من المرسوم التنفيذي 08-156 والتي من بين ما جاء فيها "يمكن جمع المبالغ الغير معتبرة مع المبالغ الخاصة بعناصر مماثلة لها من حيث الطبيعة أو الوظيفة" وهذا ما يوفر ثغرة لممارسي المحاسبة الإبداعية، بحيث تمكنهم هذه المادة من دمج عمليات غير حقيقية مع مبالغ مماثلة لها بهدف تحقيق أهداف الإدارة (الخمقاني، 2015، ص.3)؛

ت- حرية التقديرات المحاسبية: وفق النظام المحاسبي المالي يتم إعداد بعض العمليات المحاسبية بدرجة كبيرة من التقدير والحكم الشخصي والتوقع، وهذا يتيح للإدارة التلاعب في هذه التقديرات بغرض الوصول إلى الأهداف المحددة سابقاً، ففي بعض الحالات مثل تقدير العمر الانتاجي للأصول الثابتة بغرض احتساب الإهلاك عادة ما تتم هذه التقديرات داخل المؤسسة، وهذا يتيح للمحاسب المبدع فرصة التلاعب بشكل غير مُعلن ومن الصعب اكتشافه، ويتم ذلك عن طريق صياغة التقرير أو التحيز في إعداد تلك التقديرات بشكل متفائل أو متحفظ حسب احتياجات الإدارة ورغبتها في التأثير على بنود القوائم المالية من حيث التضخيم أو التقليل من قيمتها.

فضلا عن التصنيفات المذكورة هناك العديد من المجالات الأخرى التي يمكن من خلالها ممارسة أساليب المحاسبة الإبداعية منها ( سوء استخدام مفهوم الأهمية النسبية، العمليات المتبادلة بين شركات المجموعة

القابضة والتابعة، إدارة النفقات الإختيارية مثل نفقات الإعلان والبحث والتطوير، إدارة المبيعات والإنتاج).

3- قياس ممارسات المحاسبة الإبداعية باستخدام المستحقات الإختيارية: تعبر المستحقات (Accruals) عن مجموع الإيرادات والمصاريف المسجلة في قائمة الدخل والتي لم تنتج عنها تدفقات نقدية خلال فترة النشاط، ويشير كلا من (Yaari & Ronen, 2008) إلى أن المستحقات تنشأ عندما يكون هناك تباين بين توقيت حدوث التدفقات النقدية وتوقيت الاعتراف المحاسبي بالعمليات والأحداث التي تقوم بها المؤسسة خلال فترة معينة، (Ronen, Yaari, 2008)، وتقسّم المستحقات إلى (كيموش، 2014، ص.48):

- المستحقات غير الإختيارية (Non-Discretionary Accruals) ( : تنشأ نتيجة المعاملات التي تقوم بها المؤسسة في الفترة الحالية، وهذه طبيعية نظر المستوى أداء المؤسسة، استراتيجياتها، اتفاقيات الصناعة، والعوامل الاقتصادية الأخرى.

- المستحقات الإختيارية (Discretionary Accruals) ( : تنشأ نتيجة عملية المفاضلة التي يقوم بها المسيررون عند اختيار البدائل المحاسبية، وكذا نتيجة للتقديرات والأحكام التي يصدرونها عند تطبيقها.

المستحقات الكلية = المستحقات الإختيارية + المستحقات غير الإختيارية.

ويتفق الباحثون على استخدام منهجين لقياس وتقدير المستحقات الكلية (بوسنة، 2012/2011، ص.122):

- منهج الميزانية العامة: (Balance Sheet Approach) وفقا لهذا المنهج المستحقات الكلية يمكن حسابها باستخدام الصيغة التالية:

$$TACit/Ait-1 = (\Delta CAit - \Delta Cashit - \Delta CLit - \Delta DCLit - DEPit)/Ait-1$$

TACit: المستحقات الكلية للمؤسسة (i) خلال الفترة (t).

Ait-1: إجمالي أصول المؤسسة (i) خلال الفترة (t-1).

$\Delta CAit$ : التغير في الأصول المتداولة للمؤسسة (i) خلال الفترة (t).

$\Delta Cashit$ : التغير في النقدية وما يعادلها للمؤسسة (i) خلال الفترة (t).

$\Delta CLit$ : التغير في الالتزامات المتداولة للمؤسسة (i) خلال الفترة (t).

$\Delta DCLit$ : التغير في الديون المستحقة والمدرجة ضمن الالتزامات المتداولة للمؤسسة (i) خلال الفترة (t).

DEPit: إجمالي مخصصات الاهتلاكات والمؤنات للمؤسسة (i) خلال الفترة (t).

- منهج قائمة التدفقات النقدية (Cash Flows Statement Approach) : يمكننا أيضا حساب المستحقات الكلية اعتمادا على قائمة التدفقات النقدية وفق الصيغة التالية:

$$TACit = NLit - CFOit$$

حيث أن:

TACit: المستحقات الكلية للمؤسسة (i) خلال الفترة (t).

**NLit**: صافي دخل المؤسسة (i) خلال الفترة (t).

**CFOit**: التدفق النقدي من الأنشطة التشغيلية للمؤسسة (i) خلال الفترة (t).

يعد التلاعب من خلال المستحقات الإختيارية وسيلة مثيرة للاهتمام بالنسبة للإدارة، فمن خلالها يمكن التلاعب في الحسابات بدلا من تغيير الطرق والمعالجات المحاسبية، إضافة إلى أن التأثير في قرارات الإدارة من خلال المستحقات أقل وضوحا، لأن التغيير في المستحقات لا يمكن كشفه بسهولة من طرف مستخدمي البيانات المالية ومراجعي الحسابات مقارنة بتغيير الأساليب المحاسبية التي يمكن اكتشافها، لذلك فقد اكتشف الباحثون أن المستحقات الإختيارية هي الوسيلة التي من خلالها يمكن كشف ممارسات المحاسبة الإبداعية (Ines Fakhfakh, 2009, p66).

حسب الدراسات السابقة توجد عدة نماذج يمكن استخدامها لتقدير المستحقات الإختيارية نموذج "Healy"، نموذج "De Angelo" ونموذج "Jones"، ونموذج "Industry Model" وأخيرا "Modified Jones Model"، وهذا النموذج الأخير هو الأكثر استخداما من قبل الباحثين في تقدير المستحقات الإختيارية.

**ثانيا- الدراسة التطبيقية:**

**1- مجتمع وعينة الدراسة:** يتمثل مجتمع الدراسة في جميع المؤسسات الجزائرية المدرجة ببورصة الجزائر خلال الفترة (2010-2014)، أما عينة الدراسة فقد شملت 05 مؤسسات هي EL SAIDAL، AURASSISonelgaz، SPA DAHLI، NCA-ROUIBA SPA الكلية 20 مشاهدة خلال الفترة بمعدل 5 مشاهدات خلال كل عام، مع العلم أنه قد تم التخلي عن بعض المؤسسات بسبب عدم توفر القوائم المالية اللازمة لإجراء اختبارات الدراسة، فمثلا خلال فترة (2010-2012) تم استبعاد مؤسسة NCA-ROUIBA SPA بسبب عدم توفر القوائم المالية الخاصة بها، كما تم استبعاد مؤسسة Sonelgaz خلال الفترة (2013-2014)، لنفس السبب، ومن أجل جمع البيانات المالية اللازمة، تم الاعتماد على الموقع الإلكتروني الرسمي للجنة مراقبة عمليات البورصة (COSOB).

**2- نموذج قياس ممارسات المحاسبة الإبداعية في البيئة الجزائرية:** توجد العديد من النماذج المستخدمة في قياس ممارسات المحاسبة الإبداعية مناهمها، Jones، Modified Jones، De Angela وتعتمد جميع النماذج السابقة على المستحقات الإختيارية كمقياس للمحاسبة الإبداعية، ولقد اخترنا نموذج Modified Jones من طرف "Dechow & Al" في سنة 1995، والذي يعتمد في حساب المستحقات الإختيارية على الخطوات التالية:

**أ- الخطوة الأولى: تقدير المستحقات الكلية (Total Accruals):** تم تقدير المستحقات الكلية من خلال منهج الميزانية وفق المعادلة التالية:

$$TACit = \Delta CAit - \Delta Cashit - \Delta CLit - \Delta DCLit - DEPit \quad (01)$$

**TACit:** المستحقات الكلية للمؤسسة (i) خلال الفترة (t).



**CAit**: التغير في الأصول المتداولة للمؤسسة (i) خلال الفترة (t).

**Cashit**: التغير في النقدية وما يعادلها للمؤسسة (i) خلال الفترة (t).

**CLit**: التغير في الالتزامات المتداولة للمؤسسة (i) خلال الفترة (t).

**DLit**: التغير في الديون المستحقة والمدرجة ضمن الالتزامات المتداولة للمؤسسة (i) خلال الفترة (t).

**DEPit**: إجمالي مخصصات الإهلاكات والمؤنات للمؤسسة (i) خلال الفترة (t).

اعتمادا على القوائم المالية للمؤسسات محل الدراسة وبالاكتفاء على المعادلة (01) تم الحصول على النتائج المتوصل إليها موضحة في الجدول رقم (01) لكل مؤسسات عينة الدراسة.

ب-

**الخطوة الثانية: تقدير معالم النموذج:** حتى نتمكن من حساب المستحقات الاختيارية للمؤسسات محل الدراسة يجب أولا تقدير معالم نموذج جونز المعدل ( $\alpha_3, \alpha_2, \alpha_1$ ) لمعادلة الإنحدار التالية:

$$TACit / Ait-1 = \alpha_1 (1 / Ait-1) + \alpha_2 [(\Delta REVit - \Delta RECit) / Ait-1] + \alpha_3 (\dots) + \epsilon it \dots$$

**TACit**: المستحقات الكلية للمؤسسة (i) خلال الفترة (t).

**Ait-1**: إجمالي الأصول للمؤسسة (i) في نهاية الفترة (t-1).

**ΔREVit**: التغير في رقم الأعمال للمؤسسة (i) بين الفترة (t) و (t-1).

**ΔRECit**: التغير في صافي رصيد العملاء للمؤسسة (i) بين الفترة (t) و (t-1).

**PPEit**: إجمالي العقارات والممتلكات والآلات للمؤسسة (i) خلال الفترة (t).

**εit**: الخطأ العشوائي ويعبر عن قيمة المستحقات الاختيارية للمؤسسة (i) خلال الفترة (t).

$\alpha_3, \alpha_2, \alpha_1$ : معالم نموذج خاصة للمؤسسة (i).

استنادا على معادلة الانحدار رقم (2)، والقوائم المالية الخاصة بمؤسسات عينة الدراسة خلال الفترة (2010-2014)، تحصلنا على 20 معادلة انحدار المبينة في الجدول رقم (02).

ث- **الخطوة الثالثة: دراسة شروط المربعات الصغرى للنموذج: (Normality Test):** حتى يتم

تقدير معالم معادلات الانحدار السابقة باستخدام طريقة المربعات الصغرى، يجب التأكد أولا من

توافر شروط هذه الطريقة كما يلي:

- **اعتدالية التوزيع الاحتمالي للبواقي:** تم إختبار اعتدالية التوزيع في النموذج

باستخدام، (Kolmogorov-Smirnov) وإختبار Shapiro-Wilk كما يبينه الجدول رقم (3)، ويتضح

من نتائج التحليل الاحصائي أن قيمة P-VALUE أكبر من مستوى المعنوية 0.05 في كلا الاختبارين،

ومن ثم فإن البواقي تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي فإن الشرط الأول من شروط استخدام طريقة

المربعات الصغرى العادية متوافر.



- **الاستقلال الذاتي للبواقى:** يتم الحكم على مدى وجود استقلال ذاتي بين البواقى من خلال اختبار Durbin Watson فمن خلال الجدول رقم (4) ومن جدول معامل التحديد نجد أن قيمة هذا الاحصائي تساوي (2.396) ، وبالعودة إلى جدول القيم الحرجة ل Durbin- Watson نجد أن القيم الحرجة عند  $n=20$  و  $K=3$  عند مستوى معنوية 0.05 ، بلغت:  $du=1.68$   $dl=1.00$  وبما أن  $4-du > 2.396$  أي أن  $2.32 > 2.396 > 3$  وبالتالي لا يمكننا اتخاذ قرار محدد حول الاستقلال الذاتي للبواقى وفقا لاختبار Durbin- Watson.

- **اختبار تجانس البواقى:** (ثبات التباين): يتم اختبار تجانس التباين باستخدام طريقة Goldfield Quandt من الجدول رقم 6و نجد أن مجموع مربعات الخطأ 1 (SSE) للسلسلة الأولى تساوي (0.028) وللسلسلة الثانية 2 (SSE) تساوي (0.026) ، وبذلك يمكن حساب قيمة (F) المحسوبة كما يلي:

$$(F) = SSE1/SSE2 = 0.028/0.026 = 1.0769$$

وهذه القيمة أقل من F الجدولية عند  $n=12$  و مستوى معنوية 0.05 التي تساوي 2.6866 ، مما يعني وجود تجانس في تباين الأخطاء.

بعد التأكد من توافر شروط طريقة المربعات الصغرى في النموذج، تم تقدير معاملات نموذج الانحدار باستخدام هذه الطريقة لكل سنة، ولقد حصلنا على النتائج الموضحة في الجدول رقم (07).

د- **الخطوة الرابعة:** حساب المستحقات غير الاختيارية إلى إجمالي الأصول: باستخدام المعالم المقدرة في المرحلة السابقة، يتم تقدير قيمة المستحقات غير الاختيارية إلى إجمالي الأصول لمجموع شركات الدراسة في كل سنة على حدا، وفق المعادلة التالية:

$$NDAC_{i,t} / A_{i,t-1} = \hat{\alpha}_1 (1 / A_{i,t-1}) + \hat{\alpha}_2 [(\Delta REV_{i,t} - \Delta REC_{i,t}) / A_{i,t-1}] + \hat{\alpha}_3 (3)PPE_{i,t} / A_{i,t-1}$$

NDAC<sub>i,t</sub>: المستحقات غير الاختيارية.

النتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول رقم (08).

هـ- **الخطوة الخامسة:** حساب المستحقات الاختيارية: يتم الحصول على المستحقات الاختيارية من خلال الفرق بين المستحقات الكلية والمستحقات غير اختيارية كما تبينه المعادلة التالية:

$$DAC_{i,t} / A_{i,t-1} = TAC_{i,t} / A_{i,t-1} - NDAC_{i,t} / A_{i,t-1} \dots \dots \dots (04)$$

DAC<sub>i,t</sub>: المستحقات الاختيارية.

والجدول رقم (08) يبين قيمة كلا من المستحقات الكلية، الاختيارية وغير الاختيارية إلى إجمالي الأصول الخاصة بالمؤسسات محل الدراسة.

و- **الخطوة السادسة:** تقرير مدى ممارسة مؤسسات العينة لممارسات المحاسبة الإبداعية: بعد حساب المستحقات الاختيارية لكل مؤسسة خلال سنوات الدراسة، يجب حساب القيمة المطلقة للمستحقات الاختيارية

للشركة خلال سنوات الفترة ومتوسط هذه القيمة، فإذا كانت القيمة المطلقة للمستحقات الاختيارية في سنة معينة تفوق المتوسط فإن الشركة قد مارست المحاسبة الإبداعية خلال هذه السنة وتعطى متغير وهمي (1)، أما إذا كانت القيمة المطلقة للمستحقات الاختيارية في سنة معينة تقل عن المتوسط فإن الشركة لم تمارس المحاسبة الإبداعية خلال هذه السنة وتعطى متغير وهمي (0) والجدول رقم (9) يتضمن قيم المستحقات غير الاختيارية والمستحقات الاختيارية المتحصل عليها لعينة الدراسة، بعد استبعاد إجمالي الأصول، بالإضافة إلى مدى ممارسة المؤسسات للمحاسبة الإبداعية خلال فترة الدراسة (2010-2014)، حيث يظهر في الجدول أن هناك تباين في ممارسات المحاسبة الإبداعية بين شركات الدراسة مثل ما يوضحه الجدول رقم (10).

3- التحليل الإحصائي للنتائج: بلغ متوسط المستحقات الاختيارية خلال فترة الدراسة (2010-2014)، (0.5629) والانحراف المعياري (1.8922)، في حين بلغت أعلى قيمة للمستحقات الاختيارية (8.43) وهي تعبر عن قيمة المستحقات الاختيارية لمؤسسة "Sonelgaz" خلال سنة 2012، أما أدنى قيمة للمستحقات الاختيارية فقد بلغت (-0.518) وتعبر عن قيمة المستحقات الاختيارية لمؤسسة "NCA ROUBA" خلال سنة 2013.

من جهة تشير النتائج إلى وجود تباين بين السنوات في ممارسة أساليب المحاسبة الإبداعية، ففي سنة 2010 قدر متوسط المستحقات الاختيارية لعينة الدراسة (-0.031175)، والانحراف المعياري (0.0729)، في حين بلغت أعلى قيمة للمستحقات الاختيارية (0.0767) وهي تعبر عن قيمة المستحقات الاختيارية لمؤسسة "Sonelgaz"، أما أدنى قيمة للمستحقات الاختيارية فقد بلغت (-0.0785) وتعبر عن قيمة المستحقات الاختيارية لمؤسسة "SPA DAHLI".

في سنة 2011 قدر متوسط المستحقات الاختيارية (-0.04597)، والانحراف المعياري (0.00005)، في حين بلغت أعلى قيمة للمستحقات الاختيارية (-0.0459) وهي تعبر عن قيمة المستحقات الاختيارية لمؤسسة "EL AURASSI"، أما أدنى قيمة للمستحقات الاختيارية فبلغت (-0.0460)، وتعبر عن قيمة المستحقات الاختيارية لمؤسسة "SPADAHLI" و "Sonelgaz".

في سنة 2012 قدر متوسط المستحقات الاختيارية (2.7477)، والانحراف المعياري (3.7884)، في حين بلغت أعلى قيمة للمستحقات الاختيارية (8.43) وهي تعبر عن قيمة المستحقات الاختيارية لمؤسسة "Sonelgaz"، أما أدنى قيمة للمستحقات الاختيارية فبلغت (0.82)، وتعبر عن قيمة المستحقات الاختيارية لمؤسسة "SPA DAHLI".

في سنة 2013 قدر متوسط المستحقات الاختيارية (-0.142750)، والانحراف المعياري (0.2633)، في حين بلغت أعلى قيمة للمستحقات الاختيارية (0.0443) وهي تعبر عن قيمة المستحقات الاختيارية لمؤسسة

**SPA DAHLI** "أما أدنى قيمة للمستحقات الاختيارية فبلغت (-0.518)، وتعبر عن قيمة المستحقات الاختيارية لمؤسسة **NCA-ROUIBA**."

في سنة 2014 قدر متوسط المستحقات الاختيارية (0.287)، والانحراف المعياري (1.8922)، في حين بلغت أعلى قيمة للمستحقات الاختيارية (0.577) وهي تعبر عن قيمة المستحقات الاختيارية لمؤسسة **SPA DAHLI**، أما أدنى قيمة للمستحقات الاختيارية فبلغت (-0.268)، وتعبر عن قيمة المستحقات الاختيارية لمؤسسة **NCA-ROUIBA**."

**4- إختبار فرضيات الدراسة:** سيتم اختبار مدى ممارسة المؤسسات الجزائرية المكونة لعينة الدراسة للمحاسبة الإبداعية وذلك خلال الفترة الممتدة ما بين (2010-2014) من خلال التحليل الوصفي لنتائج الجدول رقم (10) والجدول رقم (11).

يظهر في الجدول رقم (10) أن مؤسسة **SAIDAL** لم تمارس المحاسبة الإبداعية خلال فترة الدراسة، إذ أن متوسط المستحقات الاختيارية والذي بلغ (34352749643.93)، أكبر من القيمة المطلقة لكل سنة من السنوات محل الدراسة.

أما بالنسبة لمؤسسة **EL AURASSI** فنلاحظ أن متوسط المستحقات الاختيارية والذي بلغ (3101327071.62) أقل من القيمة المطلقة خلال كل سنة من سنوات الدراسة، وبالتالي فمؤسسة **EL AURASSI** قد مارست المحاسبة الإبداعية خلال فترة الدراسة ما عدا سنة 2012 أين كانت القيمة المطلقة للمستحقات الاختيارية أقل من القيمة المتوسطة، وبالتالي فالمؤسسة لم تمارس المحاسبة الإبداعية خلال هذه السنة.

بالنسبة لمؤسسة **SPA DAHLI** نجد أن القيمة المتوسطة للمستحقات الاختيارية والتي بلغت (6642539022.97) كانت أكبر من القيمة المطلقة خلال السنوات 2010 و 2011 و 2013، وبالتالي فالمؤسسة لم تمارس المحاسبة الإبداعية خلال هذه السنوات، أما في السنوات 2012 و 2014 فقد مارست مؤسسة **SPA DAHLI** " المحاسبة الإبداعية لأن القيمة المطلقة للمستحقات الاختيارية كانت أكبر من القيمة المتوسطة خلال هذه الفترة.

أما بالنسبة لمؤسسة **Sonelgaz** فقد بلغت القيمة المتوسطة للمستحقات الاختيارية (643890586.72) وهي أكبر من القيمة المطلقة خلال سنتي 2010 و 2011 مما يدل على أن المؤسسة قد مارست المحاسبة الإبداعية خلال هذه الفترة، أما في سنة 2012 فقد ظهر العكس، مما يدل على أن **Sonelgaz** لم تمارس المحاسبة الإبداعية خلال هذه السنة.

أخيرا بالنسبة لمؤسسة **NCA-ROUIBA** فيظهر من نفس الجدول أن القيمة المتوسطة للمستحقات الاختيارية قد بلغت (1924719196.91) وهي أقل من القيمة المطلقة في سنة 2013، وأكبر منها في



سنة 2014، مما يدل على أن "NCA-ROUIBA" قد مارست المحاسبة الإبداعية في السنة الأولى ولم تمارس المحاسبة الإبداعية في السنة الثانية.

إن التحليل السابق يظهر تباين حول ممارسة المؤسسات محل الدراسة للمحاسبة الإبداعية لذلك سيتم الاستعانة بالجدول رقم (11) للحكم على مدى ممارسة المؤسسات للمحاسبة الإبداعية، تبين النتائج المتوصل إليها في الجدول أن أغلب المؤسسات الجزائرية لم تمارس المحاسبة الإبداعية خلال فترة الدراسة، بنسبة 60 % حيث بلغ أعلى تكرار لعدم ممارسة المحاسبة الإبداعية في سنة 2010 و 2011 والذي بلغ 3 مؤسسات بنسبة 75% أما في باقي السنوات فنجد أن المؤسسات التي لم تمارس المحاسبة الإبداعية تساوي المؤسسات التي مارست المحاسبة الإبداعية ، إذ بلغ عددها 2 مؤسسات بنسبة 50%، وهذا ما يجعلنا نقبل الفرضية الأولى التي تقول بأن المؤسسات الجزائرية لا تمارس المحاسبة الإبداعية ونرفض الفرضية الثانية.

**الخلاصة:** تناولت هذه الدراسة واقع ممارسات المحاسبة الإبداعية في البيئة الجزائرية خلال الفترة الممتدة ما بين (2010-2014)، باستخدام المستحقات الاختيارية، وقد توصلت إلى جملة من النتائج من بينها:

- تعتبر المحاسبة الإبداعية عن عملية تحويل القيم المحاسبية الحقيقية إلى القيم المرغوبة لتحقيق مصالح الشركة، وذلك باستغلال الثغرات والبدائل المتاحة في المعايير المحاسبية المعمول بها ودون المساس بأي من القواعد والمبادئ المحاسبية.
- يوفر النظام المحاسبي المالي العديد من الثغرات التي تتيح ممارسة المحاسبة الإبداعية، من بينها سوء استخدام مفهوم الأهمية النسبية، وأساس الاستحقاق.
- تتفق أغلب الدراسات على استخدام المستحقات الاختيارية لقياس ممارسات المحاسبة الإبداعية، وتنشأ نتيجة المفاضلة التي يقوم بها المسيريون حول اختيار البدائل والسياسات المحاسبية المتاحة بغرض اعداد وعرض القوائم المالية للمؤسسة.
- تبين النتائج أن أغلب المؤسسات الجزائرية لم تمارس المحاسبة الإبداعية بنسبة 60 % حيث بلغ أعلى تكرار لعدم ممارسة المحاسبة الإبداعية في سنة 2010 و 2011، والذي بلغ 3 مؤسسات بنسبة 75% أما في باقي السنوات فنجد أن المؤسسات التي لم تمارس المحاسبة الإبداعية تساوي المؤسسات التي مارست المحاسبة الإبداعية ، إذ بلغ عددها 2 مؤسسات بنسبة 50%،

**من خلال النتائج السابقة نقدم التوصيات التالية:**

- توعية المحاسبين بضرورة الالتزام بأخلاقيات مهنة المحاسبة والابتعاد عن الممارسات السلبية للمحاسبة الإبداعية.
- ضرورة توعية مستخدمي القوائم المالية بالانعكاسات السلبية للمحاسبة الإبداعية على قراراتهم الاستثمارية.
- ضرورة تضيق الثغرات التي تتيحها قواعد القياس المحاسبي وأساليب الإفصاح المنصوص عليها في ظل النظام المحاسبي المالي، خاصة ما تعلق منها بأساليب التقييم وأساس الاستحقاق.



## ملحق:

## الجدول رقم (01): المستحقات الكلية وفقا لمنهج الميزانية

المصدر: من انجاز الباحثين استنادا على القوائم المالية للمؤسسات محل الدراسة.

| المؤسسات | السنوات | المستحقات الكلية | التغير في الأصول المتداولة | التغير في النقدية | الالتزامات المتداولة | السلفات المصرفية | الاهتلاكات والمؤنات |
|----------|---------|------------------|----------------------------|-------------------|----------------------|------------------|---------------------|
| صيدال    | 2010    | 5869563825       | 6154590901                 | 644357092,1       | -484006942,3         | -211372503,2     | 336049429,7         |
|          | 2011    | 164053632,3      | 1078575856                 | 2568570256        | -104470482,1         | -61547087,98     | -1488030462         |
|          | 2012    | 2427423692       | 3528035719                 | 1333917846        | 1192547834           | 719075450,7      | -2144929105         |
|          | 2013    | -169584349,9     | 224434083,2                | 259770678,3       | -590298517,9         | 2155845612       | -1431299340         |
|          | 2014    | 5736249515       | -206359100,4               | 785203739,7       | -2834623599          | -2762814494      | -1130374262         |
| الأوراسي | 2010    | -319339736,8     | -655916043,6               | -507859451,1      | -99683403,52         | 56865406,43      | 214101141,4         |
|          | 2011    | -334954121,1     | -945486297,3               | -271342600,3      | -130376536,9         | -413151489,3     | 204338450,3         |
|          | 2012    | -2304679954      | -713420290,7               | -1163993757       | -444393951,4         | -35875279,89     | 3235522652          |
|          | 2013    | -52514344,22     | 1131938443                 | 689393182,3       | 362328835,9          | 420977544,3      | -288246775          |
|          | 2014    | 749510563,9      | 1175993978                 | 842794075,1       | 199378639,1          | 62515538,56      | -678204838,8        |
| دهلي     | 2010    | -2043395296      | -653969276,8               | -405030494,7      | 420779696,6          | 57247537,82      | 1316429279          |
|          | 2011    | 1082145857       | -153617986,7               | -594334831,3      | 435044866,2          | 260198301,1      | -1336672180         |
|          | 2012    | 644964048        | 916048669,2                | 580944852,2       | 617244528,8          | 556856021,4      | -1483960781         |
|          | 2013    | 2281908032       | 482547561,2                | 884114062,2       | -637356789,7         | -391107719,4     | -1655010024         |
|          | 2014    | 2492542961       | -153015589,2               | -942277175,7      | 10680662,21          | 68164473,88      | -1782126511         |
| روبية    | 2013    | -1872652631      | 137533161                  | -8498060          | 40602027             | 130274728        | 1847807097          |
|          | 2014    | -2441022798      | 364180753                  | 51765184          | 325301349            | 202026242        | 2226110776          |
| سونلغاز  | 2010    | 56939698         | -76821801                  | -43740056         | -51604324            | 18767633         | -57184752           |
|          | 2011    | -57405193        | -25116919                  | -88636            | -35709387            | -3800703         | 71887000            |
|          | 2012    | -65566000        | 61320000                   | 16866000          | 24547000             | 8580000          | 76893000            |

## الجدول رقم (02): معادلات الإنحدار لمؤسسات العينة خلال فترة الدراسة. الوحدة: %

| السنوات | المؤسسات   | TACit /Ait-1 | 1/ Ait-1    | (AREVit - ARECit) /Ait-1 | PPEit/Ait-1 |
|---------|------------|--------------|-------------|--------------------------|-------------|
| 2010    | SAIDAL     | 0,328493775  | 5,59656E-11 | 0,158935189              | 0,0068487   |
| 2010    | EL AURASSI | -0,044908915 | 1,40631E-10 | 6,26029E-05              | 0,2929639   |
| 2010    | SPA DAHLI  | -0,06722505  | 3,28987E-11 | -0,000616924             | 0,6750016   |
| 2010    | NCA-ROUIBA | -            | -           | -                        | -           |
| 2010    | Sonelgaz   | 0,036179624  | 6,35402E-10 | -0,019433084             | 0,4455881   |
| 2011    | SAIDAL     | 0,005806964  | 3,53967E-11 | 0,054810208              | 0,351715    |

|      |                |              |             |              |           |
|------|----------------|--------------|-------------|--------------|-----------|
| 2011 | EL<br>AURASSI  | -0,038859372 | 1,16014E-10 | -0,093012375 | 0,2257293 |
| 2011 | SPA DAHLI      | 0,035596009  | 3,28939E-11 | -0,006969689 | 0,6374054 |
| 2011 | NCA-<br>ROUIBA | -            | -           | -            | -         |
| 2011 | Sonelgaz       | -0,03191358  | 5,55935E-10 | -0,00682379  | 0,4716039 |
| 2012 | SAIDAL         | 0,088988426  | 3,66596E-11 | 0,045003856  | 0,3535187 |
| 2012 | EL<br>AURASSI  | -0,212062984 | 9,20141E-11 | 0,097815304  | 0,2395483 |
| 2012 | SPA DAHLI      | 0,020735152  | 3,21493E-11 | 0,013275002  | 0,7475781 |
| 2012 | NCA-<br>ROUIBA | -            | -           | -            | -         |
| 2012 | Sonelgaz       | -0,319821665 | 4,87786E-09 | 0,940237142  | 0,0052641 |
| 2013 | SAIDAL         | -0,00564883  | 3,33099E-11 | -0,052270151 | 0,2810672 |
| 2013 | EL<br>AURASSI  | -0,00472339  | 8,99448E-11 | 0,066348504  | 0,7642794 |
| 2013 | SPA DAHLI      | 0,070198405  | 3,0763E-11  | 0,022158769  | 0,0003324 |
| 2013 | NCA-<br>ROUIBA | -0,407559157 | 2,17637E-10 | 0,055072998  | 0,6811943 |
| 2013 | Sonelgaz       | -            | -           | -            | -         |
| 2014 | SAIDAL         | 0,190575775  | 3,32231E-11 | -0,042879519 | 0,2618489 |
| 2014 | EL<br>AURASSI  | 0,062832327  | 8,38311E-11 | 0,066632229  | 0,6081433 |
| 2014 | SPA DAHLI      | 0,075155249  | 3,0152E-11  | -0,005733797 | 0,6158967 |
| 2014 | NCA-<br>ROUIBA | -0,445232261 | 1,82396E-10 | 0,119098075  | 0,818251  |
| 2014 | Sonelgaz       | -            | -           | -            | -         |

المصدر: من إعداد الباحثين استنادا على الجدول رقم (1)، والقوائم المالية للمؤسسات محل الدراسة.

الجدول رقم (03): نتائج اختبار اعتدالية التوزيع الاحتمالي للبواقي.

| البيان             | إحصائي الاختبار | درجة الحرية | p.value |
|--------------------|-----------------|-------------|---------|
| Kolmogorov-Smirnov | 0.136           | 20          | 0.200   |
| Shapiro-Wilk       | 0.915           | 20          | 0.081   |

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1     | ,949 <sup>a</sup> | ,900     | ,800              | ,091077266294              | 2,396         |

الجدول رقم (5): الانحدار الخطي المتعدد بعد استبعاد 12 مشاهدة الأخيرة

| Model        | Sum of Squares | df | Mean Square | F    | Sig.              |
|--------------|----------------|----|-------------|------|-------------------|
| 1 Regression | ,012           | 3  | ,004        | ,545 | ,677 <sup>a</sup> |
| Residual     | ,028           | 4  | ,007        |      |                   |
| Total        | ,040           | 7  |             |      |                   |

المصدر: البرنامج الإحصائي SPSS .

الجدول رقم (6): الانحدار الخطي المتعدد بعد استبعاد 12 مشاهدة الأولى.

| Model        | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|--------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 Regression | ,223           | 3  | ,074        | 11,235 | ,020 <sup>a</sup> |
| Residual     | ,026           | 4  | ,007        |        |                   |
| Total        | ,249           | 7  |             |        |                   |

الجدول (07): معالم نموذج جونز المعدل.

| السنوات | a1           | a2     | a3     |
|---------|--------------|--------|--------|
| 2010    | 2.575        | 2.521  | 0.019  |
| 2011    | -86649922.24 | 0.141  | 0.134  |
| 2012    | 1.570        | -9.296 | -0.904 |
| 2013    | -3.008       | 1.170  | 0.067  |
| 2014    | -5.549       | 3.862  | -0.779 |

المصدر الجدول رقم (08): المستحقات الاختيارية وغير الإختيارية إلى إجمالي الأصول

المصدر: من اعداد الباحثين استنادا على المعادلة رقم 3 و4 والجدول رقم (7)

الجدول رقم (09): المستحقات الاختيارية والقيمة المطلقة للمستحقات الاختيارية.

| المؤسسة   | السنة | المستحقات غير الاختيارية | المستحقات الاختيارية | القيمة المطلقة للمستحقات الاختيارية | متوسط المستحقات الاختيارية | المتغير الوهمي |
|-----------|-------|--------------------------|----------------------|-------------------------------------|----------------------------|----------------|
| SAIDAL    | 2010  | 7165113226,384           | 1291864554.28-       | 1291864554.28                       | 34352749643.93             | 0              |
|           | 2011  | 1453411536.48            | -1299554646.29       | 1299554646.29                       |                            | 0              |
|           | 2012  | 20131142500.5-           | 22558881907.83       | 22558881907.83                      |                            | 0              |
|           | 2013  | 1269894454.43-           | 1101776039.66        | 1101776039.66                       |                            | 0              |
|           | 2014  | 11136842148-             | 16855761088.88       | 16855761088.88                      |                            | 0              |
| ELAURASSI | 2010  | 40673957,0952            | 359808081.99-        | 359808081.99                        | 3101327071.62              | 1              |
|           | 2011  | 61027110.21              | 395641858.62-        | 395641858.62                        |                            | 1              |
|           | 2012  | -12280730495             | 9933263427           | 9933263427                          |                            | 0              |
|           | 2013  | 1434213540.43            | 1489803212.54.-      | 1489803212.54                       |                            | 1              |
|           | 2014  | 2576608085.16-           | 3328118776.66        | 3328118776.66                       |                            | 1              |
| SPADAHLI  | 2010  | 343478609.99             | 2386112467.29-       | 3328118776.66                       | 6642539022.97              | 0              |
|           | 2011  | 2480702339.21            | 396503823.45-        | 396503823.45                        |                            | 0              |
|           | 2012  | 24852784940.94           | 8911680536.26        | 8911680536.26                       |                            | 1              |
|           | 2013  | 841919673.95             | 1440040214.52        | 1440040214.52                       |                            | 0              |
|           | 2014  | 16648957687.21-          | 19136351763.98       | 19136351763.98                      |                            | 1              |

|   |               |               |                |               |      |                |
|---|---------------|---------------|----------------|---------------|------|----------------|
| 0 | 643890586.72  | 120710897.19  | 120710897.19   | -63739130.85  | 2010 | Soneigaz       |
| 0 |               | 82743422.99   | 82743422.99-   | 2536265.79    | 2011 |                |
| 1 |               | 1728217440    | 1728217440     | 1793820000-   | 2012 |                |
| 1 | 1924719196.91 | 2380106164.82 | 2380106164.82- | 505427950.06  | 2013 | NCA-<br>ROUIBA |
| 0 |               | 1469332229    | 1469332229-    | 970417181.26- | 2014 |                |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على الجدول رقم 08 و الجدول رقم 02.

الجدول رقم (10): التحليل الوصفي للمستحقات الاختيارية.

| الانحراف المعياري | أدنى قيمة<br>للمستحقات<br>الاختيارية إلى<br>إجمالي الأصول | أعلى قيمة<br>للمستحقات<br>الاختيارية إلى<br>إجمالي الأصول | متوسط المستحقات<br>الاختيارية إلى<br>إجمالي الأصول | السنوات |
|-------------------|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|---------|
| 0.0729            | 0.0785-                                                   | 0.0767                                                    | 0.031175-                                          | 2010    |
| 0.00005           | 0.0460-                                                   | 0.0459-                                                   | 0.04597-                                           | 2011    |
| 3.7884            | 0.82                                                      | 8.43                                                      | 2.7477                                             | 2012    |
| 0.2633            | 0.518-                                                    | 0.0443                                                    | 0.142750-                                          | 2013    |
| 0.3944            | 0.268-                                                    | 0.577                                                     | 0.287                                              | 2014    |
| 1.8922            | 0.518-                                                    | 8.43                                                      | 0.5629                                             | الكل    |

المصدر: من إعداد الباحثين استنادا على الجدول رقم (09).

الجدول رقم (11): المؤسسات الممارسة وغير الممارسة للمحاسبة الإبداعية خلال فترة (2010-2014).

| المجموع |         | المؤسسات غير ممارسة |         | المؤسسات الممارسة |         | السنوات |
|---------|---------|---------------------|---------|-------------------|---------|---------|
| النسبة  | التكرار | النسبة              | التكرار | النسبة            | التكرار |         |
| %100    | 4       | %75                 | 03      | %25               | 01      | 2010    |
| %100    | 4       | %75                 | 03      | %25               | 01      | 2011    |
| %100    | 4       | %50                 | 02      | %50               | 02      | 2012    |
| %100    | 4       | %50                 | 02      | %50               | 02      | 2013    |
| %100    | 4       | %50                 | 02      | %50               | 02      | 2014    |
| %100    | 20      | %60                 | 12      | %40               | 08      |         |



## قائمة المراجع:

## أولاً- المراجع باللغة العربية:

- بوسنة حمزة، دور التدقيق المحاسبي في تفعيل الرقابة على إدارة الأرباح، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2012/2011.
- جمعة هوام وآخرون، قياس ممارسات إدارة الأرباح في الشركات المدرجة ببورصة باريس، المجلة الأكاديمية العربية في الدنمارك، 2013.
- كيموش بلال، دور المصاريف والنواتج غير النقدية واحتياجات رأس المال للعامل في إدارة الأرباح -دراسة حالة المؤسسات المدرجة في بورصة الجزائر، مجلة الباحث، العدد 14،.
- مريم عبد الحليم، دوافع وأساليب المحاسبة الإبداعية في الشركات المساهمة السورية وتقييم إجراءات كشفها من قبل المدقق الخارجي، أطروحة دكتوراه، جامعة تشرين، 2014.
- خمقاني بدر ومسعود صديقي، واقع ممارسات المحاسبة الإبداعية في البيئة الجزائرية وإجراءات استبعادها من التقارير المالية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 8، 2015.

## ثانياً- المراجع باللغة الأجنبية:

- Brijesh Yadav, Creative Accounting: An Empirical Study from Professional Prospective ,*International Journal of Management and Social Sciences Research* , Volume 3, January 2014.
- Ines Fakhfakh Ben Amar, Free cash flow, gestion des résultats et gouvernement des entreprises, étude comparative des entreprises françaises et américaines, thèse présentée et soutenue en vue de l'obtention du doctorat en sciences de gestion, université de Reims Champagne- Ardenne, France, 2009.
- Mahesh Singh Rajput, CREATIVE ACCOUNTING: SOME ASPECTS , *International Journal of Business and Administration Research Review*, Vol.2, 2014 .
- Oriol Amat, John Blake ,Jack Dowds ,THE ETHICS OF CREATIVE ACCOUNTING ,Economics Working Paper, 1999.
- Ronen, Yaari, Earning management, emerging insights in theory, practice & research, Springer edition, New York, USA, 2008
- La commission d'organisation et de surveillance des opérations de bourse : <http://www.cosob.org->

## مدى فاعلية مصادر مالية ميزانية البلديات في تحقيق التنمية على المستوى المحلي The Extent of Efficiency of the Financial Sources of the Town Halls Budgets in Achieving Local Development

د. إبراهيم يامة ، جامعة أدرار، الجزائر

تاريخ التسليم: (03 / 07 / 2016 )، تاريخ التقييم: (30 / 09 / 2016)، تاريخ القبول: (26 / 11 / 2016)

### Résumé:

Considérant que la commune est la collectivité locale de base, elle a un rôle fondamental et important dans le développement économique de l'Etat, à travers la relance du développement local au niveau du territoire de toutes les communes, et en conformité avec les besoins et les exigences de la population. Afin d'atteindre cet objectif le législateur algérien a approuvé aux communes diverses et multiples sources financières pour financer son budget, où il peut être divisée selon la source en deux types: les sources fiscales sont en diverses taxes et redevances qui profitent à la commune, et les sources de non-financier, est le revenu de la propriété communale, et diverses subventions, donation, des prêts et d'autres sources. Malgré la diversité des sources de financement du leurs budget, mais que la majorité des communes souffrent d'un déficit budgétaire chaque année, Ce qui le rend dessiner des subventions de l'Etat pour couvrir le déficit des dépenses, qui forment un obstacle à la relance et la gestion du développement local, ce qui rend ces sources inefficace dans la relance du développement local, en raison des différentes possibilités de chaque commune.

### ملخص :

إن البلدية باعتبار هي الجماعة الإقليمية القاعدية في الدولة، فإن لها دور أساسي ومهم في التنمية الاقتصادية للدولة، وذلك من خلال إنعاش التنمية المحلية على مستوى إقليم كل بلديات، وذلك وفقا لاحتياجاتها ومتطلبات سكانها. وفي سبيل تحقيق ذلك (إنعاش التنمية المحلية) أقر المشرع الجزائري للبلديات مصادر مالية متنوعة ومتعددة لتمويل ميزانيتها، حيث يمكن تقسمها حسب المصدر إلى قسمين هما: مصادر جبائية تتمثل في مختلف الضرائب والرسوم التي تستفيد منها البلدية، ومصادر غير جبائية تتمثل في مداخيل ممتلكات البلدية، والإعانات والهبات المختلفة، والقروض وغيرها من المصادر الأخرى. وعلى الرغم من تنوع وتعدد مصادر مالية ميزانية البلديات، إلا أن جل بلديات الوطن تعاني من عجز مالي كل سنة في ميزانيتها، ما يجعلها تستعين في كل مرة بإعانات الدولة لتغطية نفقاتها، الأمر الذي شكل عائق في تحقيق التنمية على المستوى المحلي، وهو ما يجعل هذه المصادر غير كافية لتحقيق التنمية على المستوى المحلي، نظرا لاختلاف إمكانيات كل بلدية وطبيعية نشاطها وموقعها الجغرافي، وهو ما ستحاول هذه الورقة البحثية الوقوف عليه.

**مقدمة:**

لقد أضحت التنمية المحلية محل اهتمام كل الدولة بصفة عامة والدولة الجزائرية بصفة خاصة بالنظر إلى الأعباء الكبيرة التي أصبحت تواجهها الدولة في سبيل تحقيق متطلبات أفراد المجتمع، وفي سبيل النهوض بالتنمية على المستوى المحلي أقرت السلطة المركزية (السلطة التشريعية والسلطة التنفيذية) للبلديات باعتبارها الجماعة القاعدية في الدولة والمحرك الأساسي للتنمية على المستوى المحلي مصادر مالية متنوعة ومتعددة لتمويل ميزانيتها، وذلك بالنظر إلى الدور الأساسي والهام الذي تقوم به البلدية في مجال التنمية المحلية في مختلف المجالات والميادين سواء الاقتصادية أو الاجتماعية أو الثقافية. إذ يعتبر التمويل المحلي من الضروريات الأساسية واللازمة لدفع التنمية على المستوى المحلي.

وبالرجوع إلى نص المادة 170 من القانون رقم 10/11 المؤرخ في 22/06/2011 المتعلق بالبلدية نجد أن المصادر التي اقرها المشرع الجزائري لتمويل ميزانية البلدية تتمثل في الموارد الجبائية والرسوم، ومداخل ممتلكات البلدية، والإعانات والهبات المختلفة، والقروض (الجريدة الرسمية رقم 37، 2011، ص، 65).

كما أنه كل ما صدر قانون مالية سواء جديد، إلا و أدخل تعديلات على مصادر ميزانية البلدية خاصة المصادر الجبائية منها، وذلك بغرض تحسينها والرفع من عوائدها، وهو ما يجعل هذا الموضوع جدير بالبحث باستمرار لمواكبة مختلف التعديلات التي يدخلها المشرع من حين إلى آخر على مصادر ميزانية البلديات، وانعكاسات ذلك على التنمية على المستوى المحلي. وعلى العموم تقسم مصادر ميزانية البلديات حسب المصدر إلى قسمين هما: مصادر جبائية، ومصادر غير جبائية.

وانطلاقا مما سبق فإن الإشكالية التي يعالجها هذا الموضوع تتمثل فما يلي: مما تتكون مصادر مالية ميزانية البلديات؟ وما مدى كفايتها في دفع وتحقيق التنمية على المستوى المحلي؟. وللإجابة عن هذه الإشكالية استعملنا المنهج الوصفي التحليلي من خلال حصر مختلف مصادر ميزانية البلدية في التشريع الجزائري، والقيود التي تحد من فاعليتها في دفع عجلة التنمية على المستوى المحلي.

**المبحث الأول: المصادر الجبائية** تتمثل المصادر الجبائية لتمويل ميزانية البلدية في مجموع الضرائب والرسوم التي تفرض على المواطنين والشركات التجارية والصناعية والمهنية التي تنشط ضمن حدود إقليم البلدية. إذ تعتبر هذه المصادر المصدر الأساس لتمويل ميزانية البلدية فهي تمثل أكثر من 90% من موارد ميزانية البلديات.

وتتشكل المصادر الجبائية من مجموعة من الضرائب والرسوم المباشرة (المطلب الأول)، ومجموعة من الضرائب والرسوم غير المباشرة (المطلب الثاني).

**المطلب الأول: الضرائب والرسوم المباشرة**

بالرجوع إلى قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة وقانون الرسوم على رقم الأعمال نجد أن الضرائب والرسوم المباشرة التي تمويل ميزانية البلديات تتمثل في الضريبة على الدخل الإجمالي (IRG) (صنف



الريوع العقارية)، والرسم على النشاط المهني (TAP)، والضريبة الجزافية الوحيدة (IFU)، والضريبة على الأملاك (IP)، الرسم العقاري، ورسم التطهير (يامة، 2007/2008، ص، 18).

أما بخصوص عائدات هذه الضرائب والرسم فإن البعض منها مشترك بين البلديات وبعض الهيئات والصناديق الأخرى (الفرع الأول)، والبعض الآخر منها يعود مداخلها كلياً للبلديات (الفرع الثاني).

#### الفرع الأول: الضرائب والرسم المباشرة المشتركة بين البلديات والهيئات الأخرى

هناك عدداً من عائدات الضرائب والرسم المباشرة ما هو مشترك بين البلديات وبعض الهيئات الأخرى كميزانية الدولة وميزانية الولاية، وصندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية، والصندوق الوطني للسكن، حيث تتمثل هذه الضرائب والرسم المباشرة فيما يلي:

#### أولاً: الضريبة على الدخل الإجمالي (صنف الريوع العقارية)

تنص المادة الأولى من الأمر رقم 76-101 المؤرخ في 09/12/1976، المتضمن قانون الضرائب المباشرة والرسم المماثلة، المعدل والمتمم على ما يلي: "تؤسس ضريبة سنوية وحيدة على دخل الأشخاص الطبيعيين تسمى ضريبة على الدخل، وتفرض هذه الضريبة على الدخل الصافي الإجمالي للمكلف بالضريبة المحدد وفقاً لأحكام المواد من 85 إلى 98". (المديرية العامة للضرائب، 2005، ص، 10).

وطبقاً للمادة 1/42 من نفس الأمر السالف الذكر أعلاه، تعرف الريوع العقارية بأنها المداخل الناتجة عن إيجار العقارات المبنية أو أجزاء منها، وإيجار كل المحلات التجارية والصناعية غير المجهزة بعنادها، والإيرادات الناتجة عن إيجار الأملاك غير المبنية بمختلف أنواعها بما فيها الأراضي الفلاحية، والمداخل المتأتية من الإيجار المدني لأملاك عقارية ذات استعمال سكني. (المديرية العامة للضرائب، 2005، ص، 110).

ويقسم حاصل الضريبة على الدخل الإجمالي صنف الريوع العقارية طبقاً للمادة من 02 من الأمر رقم 02/08 المؤرخ في 24/07/2008 المتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2008 مناصفة بين الدولة والبلدية حسب النسب التالية: تحصل الدولة على 50% من حصيلتها، وتحصل البلدية على 50% من حصيلتها. (الجريدة الرسمية رقم 42، 2008، ص، 123).

#### ثانياً: الرسم على النشاط المهني (TAP)

أنشئ هذا الرسم بموجب الأمر رقم 27/95 المؤرخ في 30/12/1995، المتضمن قانون المالية لسنة 1996 (الجريدة الرسمية رقم 82، 1995، ص، 67).

ويعتبر الرسم على النشاط المهني المورد الجبائي الرئيسي لمعظم ميزانية بلديات الوطن، فهو يحتل الحصة الكبرى للموارد الجبائية الخاصة بتمويل ميزانية البلدية من مجموع الجبائية المحلية، يفرض على الأشخاص الطبيعيين والمعنويين الذين يمارسون نشاطاً صناعياً أو تجارياً أو غير تجاري بمعدل 2 %، ويرفع هذا المعدل إلى نسبة 3% عندما يتعلق بنشاط نقل المحروقات بواسطة الأنابيب، إذ يحسب على أساس رقم



الأعمال الذي يحققه هؤلاء الأشخاص بغض النظر عن نتيجتهم المحققة وهذا طبقاً للمادتين 217 و 222 من الأمر رقم 76-101 المتضمن قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة. (المديرية العامة للضرائب، 2005، ص، 204). ويخفض إلى معدل 1% دون الاستفادة من التخفيضات بالنسبة لنشاطات الإنتاج طبقاً للمادة 3 من الأمر رقم 01/15 المؤرخ في 2015/07/23 المتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2015. (الجريدة الرسمية رقم 40، 2015، ص، 34).

وطبقاً للمادة 08 من قانون المالية التكميلي لسنة 2008 توزع عائدات الرسم على النشاط المهني على البلدية والولاية وصندوق الأموال المشتركة حسب النسب التالية:

(1) بالنسبة للأنشطة الخاضعة لمعدل 2% توزع حسب النسب التالية: البلدية تحصل على 1.30% من عائداتها، والولاية تحصل على 0.59% من عائداتها، وصندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية على 0.11% من عائداتها؛

(2) بالنسبة للأنشطة الخاضعة لمعدل 3% توزع حسب النسب التالية: البلدية تحصل على 1.96% من عائداتها، والولاية تحصل على 0.88% من عائداتها، وصندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية على 0.16% من عائداتها. (الجريدة الرسمية رقم 42، 2008، ص، 32)

(3) بالنسبة للأنشطة الخاضعة لمعدل 1% توزع حسب النسب التالية: البلدية تحصل على 0.66% من عائداتها، والولاية تحصل على 0.29% من عائداتها، وصندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية على 0.05% من عائداتها وهذا طبقاً للمادة 3 من الأمر رقم 01/15 المتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2015 (الجريدة الرسمية رقم 40، 2015، ص، 67).

#### ثالثاً: الضريبة الجزافية الوحيدة (IFU)

تأسست الضريبة الجزافية الوحيد بمقتضى القانون رقم 24/06 المؤرخ في 2006/12/26 المتضمن قانون المالية لسنة 2007 (الجريدة الرسمية رقم 85، 2006، ص، 76)، وطبقاً للمادة 13 من القانون رقم 10/14 المتضمن قانون المالية لسنة 2015 يخضع لهذه الضريبة الأشخاص الطبيعيون أو المعنويون والشركات والتعاونيات التي تمارس نشاطاً صناعياً أو تجارياً أو حرفياً أو مهنة غير تجارية، الذين لا يتجاوز رقم أعمالهم السنوي ثلاثين مليون دينار 30.000.00 دج، كما يخضع لها أيضاً المستثمرون الذين يمارسون أنشطة أو ينجزون مشاريع والمؤهلون للاستفادة من دعم الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب أو الصندوق الوطني لدعم القرض المصغر أو الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة، وتقرض وتحسب الضريبة الجزافية الوحيدة طبقاً بمعدلين اثنين هما: معدل 5% وذلك بالنسبة لأنشطة الإنتاج وبيع السلع، ومعدل 12% بالنسبة للأنشطة الأخرى. (الجريدة الرسمية رقم 84، 2014، ص، 67).

وطبقاً للمادة 12 من الأمر رقم 09-01 المؤرخ في 2009/07/22 المتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2009 توزع عوائد الضريبة الجزافية الوحيدة كما يأتي: تحصل ميزانية الدولة على 49% من عائداتها،

وتحصل غرفة التجارة والصناعة على 0.5 % من عائداتها، وتحصل الغرفة الوطنية للصناعات التقليدية والحرف على 0.01% من عائداتها، وتحصل غرفة الصناعة التقليدية والمهن على 0.24% من عائداتها، (الجريدة الرسمية رقم 44، 2009، ص، 56).

وتحصل البلديات طبقاً للمادة 13 من القانون رقم 10/14 المتضمن قانون المالية لسنة 2015 على 40.25% من عائداتها، وتحصل الولاية على 5% من عائداتها، ويحصل صندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية على 5% من عائداتها (الجريدة الرسمية رقم 84، 2014، ص، 76).

#### رابعاً: الضريبة على الأملاك (IP)

يخضع لهذه الضريبة الأشخاص الطبيعيين الذين اختاروا موطنهم الجبائي في الجزائر، أو أن أملاكهم موجودة في الجزائر طبقاً للمادة 276 من الأمر رقم 101/76 قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة، وطبقاً للمادة 282 منه توزع حصيلة هذه الضريبة حسب النسب التالية: تحصل ميزانية الدولة على 60% من عائداتها، وتحصل ميزانية البلديات على 20% من عائداتها، ويحصل الصندوق الوطني للسكن على 20% من عائداتها. (المديرية العامة للضرائب، 2005، ص، 261).

#### خامساً: الرسم التكميلي على التلوث البيئي

أنشئ هذا الرسم بمقتضى المادة 205 من القانون رقم 21/01 المؤرخ في 2001/12/22 المتضمن قانون لسنة 2002 (الجريدة الرسمية رقم 79، 2001، ص، 57)، والذي أصبح يسمى بالرسم التكميلي على التلوث البيئي ذي المصدر الصناعي بمقتضى المادة 46 من قانون المالية التكميلي لسنة 2008، ويفرض على الكميات المنبعثة التي تتجاوز حدود القيم، ويوزع حاصل هذا الرسم بين البلدية والصندوق الوطني للبيئة وإزالة التلوث حسب النسب التالية: تحصل البلدية على 25% من مداخله، والصندوق الوطني للبيئة وإزالة التلوث 75% من مداخله. (الجريدة الرسمية رقم 42، 2008، ص، 134).

#### سادساً: الرسم التحفيزي على عدم تخزين النفايات

طبقاً للمادة 46 من قانون المالية التكميلي لسنة 2008 يفرض هذا الرسم على عدم تخزين النفايات الصناعية غير المعالجة والمخزنة من طرف المنتجين، تتحدد تعريفه بـ 10500 دج للطن المخزن من النفايات الصناعية الخاصة والخطيرة. ويوزع مدخول هذا الرسم بين البلديات والصندوق الوطني للبيئة وإزالة التلوث حسب النسب التالية: تحصل البلدية على 25% من مداخله، والصندوق الوطني للبيئة وإزالة التلوث 75% من مداخله. (الجريدة الرسمية رقم 42، 2008، ص، 135).

سابعاً: الرسم التحفيزي على النفايات الناتجة عن نشاطات العلاج : تأسس هذا الرسم التحفيزي على النفايات المرتبطة بنشاطات العلاج في المستشفيات والعيادات الطبية بمقتضى المادة 46 من قانون المالية التكميلي لسنة 2008، بسعر مرجعي قدره 24000 دج للطن المخزن، وبضبط الوزن المعني وفقاً لقدرات العلاج وأنماطه في كل مؤسسة معينة أو عن تدبير مباشر، وتوزع مداخله بين البلديات والصندوق الوطني

للبيئة وإزالة التلوث حسب النسب التالية: تحصل البلدية على 25% من مداخله، والصندوق الوطني للبيئة وإزالة التلوث 75% من مداخله. (الجريدة الرسمية رقم 42، 2008، ص، 136).

#### ثامناً: الرسم التكميلي على المياه المستعملة ذات المصدر الصناعي

تأسس هذا الرسم التكميلي على المياه المستعملة ذات المصدر الصناعي بموجب المادة 94 من القانون رقم 11/02 المؤرخ في 24/12/2002، المتضمن قانون المالية لسنة 2003، يفرض على استعمال المياه ذات المصدر الصناعي في المؤسسة وفقاً لحجم المياه المنتجة وعبء التلوث الناجم عن النشاط الذي يتجاوز حدود القيم. (الجريدة الرسمية رقم 86، 2002، ص، 35).

ويوزع حاصل هذا الرسم للمادة 46 من الأمر 02/08 المتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2008، بين البلدية والصندوق الوطني للبيئة وإزالة التلوث حسب النسب التالية: تحصل البلدية على 50% من مداخله، والصندوق الوطني للبيئة وإزالة التلوث 50% من مداخله. (الجريدة الرسمية رقم 42، 2008، ص، 138).

#### الفرع الثاني: الضرائب والرسوم المباشرة العائدة كلياً إلى البلديات

تتمثل هذه الضرائب والرسوم المباشر العائدة مداخلها كلياً إلى ميزانية البلديات في الرسم العقاري، ورسم التطهير.

**أولاً: الرسم العقاري (TF):** تأسس الرسم العقاري ليفرض سنوياً على الملكيات المبنية وغير المبنية المتواجدة على إقليم البلدية. ويحسب على الملكيات المبنية على أساس القيمة الإيجارية الجبائية للمساحة المتواجدة فيها الملكيات المبنية وهي محددة حسب التنظيم المعمول به لكل متر مربع (م2)، ويحسب على الملكيات غير المبنية على أساس القيمة الإيجارية الجبائية والمحددة بالمتر مربع (م2) للأراضي غير الزراعية أو الهكتار الواحد للأراضي غير الزراعية.

حيث تستفيد البلديات من عائدات الرسم العقاري بنسبة 100% سواء على الملكيات المبنية أو غير المبنية (عولمي، العدد 4، ص، 271).

**ثانياً: رسم التطهير (رسم رفع القمامات المنزلية):** يؤسس رسم التطهير أو ما يعرف برسم رفع القمامات المنزلية، سنوياً على الملكيات المبنية المتواجدة بالبلديات التي تتوفر على مصالح لإزالة القمامات، ويفرض على الملاك والمستأجرين. ويتحدد رسم رفع القمامات المنزلية طبقاً للمادة 263 مكرر 2 من الأمر رقم 101/76 المتضمن قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة كما يلي: ما بين 500 دج و 1000 دج على كل محل ذي استعمال سكني، وما بين 1000 دج و 10.000 دج على كل محل ذي استعمال مهني أو تجاري أو حرفي أو ما شابهه، وما بين 5000 دج و 20.000 دج على كل أرض مهية للتخميم والمقطورات، وما بين 10.000 دج و 100.000 دج على كل محل ذي استعمال صناعي أو تجاري أو حرفي أو ما شابهه ينتج كمية من النفايات تفوق الأصناف المذكورة أعلاه.



ويتم فرض مبلغ الرسم المحدد سلفاً بقرار من رئيس المجلس الشعبي البلدي بناءً على مداولة المجلس الشعبي البلدي وبعد استطلاع رأي السلطة الوصية، وطبقاً للمادة 263 من نفس الأمر السالف الذكر أعلاه، فإن هذا الرسم مؤسس خصيصاً لفائدة البلديات، وبالتالي فإن عائداته تستفيد منها البلدية كلياً. (المديرية العامة للضرائب، 2005، ص، 251).

#### المطلب الثاني: الضرائب والرسوم غير المباشرة

بالرجوع إلى قانون الضرائب غير المباشرة وقانون الرسوم على رقم الأعمال نجد أن الضرائب والرسوم غير المباشرة التي تشكل مصدراً لميزانية البلديات تتمثل الرسم على القيمة المضافة (TVA)، والرسم الصحي على اللحوم (رسم الذبح)، ورسم الأطر المطاطية الجديدة، ورسم الشحوم والزيوت وتحضير الشحوم، ورسم الإقامة، ورسم الحفلات، ورسم الإعلانات والصفائح المهنية، والرسم على رخص العقارات، والرسم على السكن.

أما بخصوص عائدات هذه الضرائب والرسوم غير المباشرة فإنه أيضاً البعض منها مشترك بين البلديات وبعض الهيئات والصناديق الأخرى (الفرع الأول)، والبعض الآخر منها يعود مداخلها كلياً للبلديات (الفرع الثاني).

#### الفرع الأول: الضرائب والرسوم غير المباشرة المشتركة بين البلدية والهيئات الأخرى

يوجد عدداً من عائدات الضرائب والرسوم غير المباشرة ما هو مشترك بين البلديات وبعض الهيئات الأخرى كميزانية الدولة وميزانية الولاية، وصندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية، والصندوق الوطني للسكن، حيث تتمثل هذه الضرائب والرسوم غير المباشرة فيما يلي:

##### أولاً: الرسم على القيمة المضافة (TVA)

تأسس الرسم على القيم المضافة (TVA) بموجب قانون المالية لسنة 1991 (صغير، 2001، ص 66). ويتم تطبيق الرسم على القيمة المضافة على كل العمليات المتعلقة بالمبيعات والتسليمات التي يقوم بها المنتجون والمبيعات والتسليمات على حالتها الأصلية من المنتجات والبضائع المستوردة والمنجزة والمبيعات التي يقوم بها كل من تجار الجملة والتجزئة وعمليات الإيجار وأداء الخدمات وعلى رأسها الهاتف والفاكس... إلخ، إلى جانب كل الأشغال العقارية والمتاجرة... إلخ (بوخارة وسمراء، 2003، ص 195).

ويحسب هذا الرسم طبقاً للمادتين 21 و 23 من الأمر رقم 102-76 المتضمن قانون الرسوم على رقم الأعمال، المعدل والمتمم. وفق المعدلين هما معدل 7 %، ومعدل 17 %، وتقسم حصيلته بين البلدية والدولة وصندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية حسب النسب التالية: تحصل البلدية على 10% من عائداته، وتحصل الدولة على 80% من عائداته. ويحصل صندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية على 10% من عائداته. (المديرية العامة للضرائب، 2005، ص، 34).



وما يمكن ملاحظته بالنسبة لنسب توزيع الرسم على القيمة المضافة أن النسبة التي تحصل عليها البلدية نسبة قليلة (10%) مقارنة بنسبة الدولة (80%) وعلى هذا الأساس ونظراً لعوائد هذا الرسم الهامة على مستوى كل بلديات الوطن، فإننا نقترح رفع نسبة البلدية من عائداته إلى 20 % على الأقل لرفع من مالية ميزانية البلدية، وبالتالي تفادي عجز الميزانية والمساهمة في التنمية على المستوى المحلي.

#### ثانياً: الرسم الصحي على اللحوم (رسم الذبح)

إن الرسم الصحي على اللحوم، والذي كان يسمى برسم الذبح قبل صدور الأمر رقم 03-07 المؤرخ في 2007/07/24 المتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2007 (الجريدة الرسمية رقم 47، 2007، ص، 34). تحصله البلديات بمناسبة ذبح الحيوانات، ويتم حسابه على أساس وزن لحوم الحيوانات الطازجة أو المبردة أو المطبوخة أو المملحة أو المصنعة التي مصدرها الحيوانات الآلاتية: الخيول، الإبل، الماعز، الأغنام، البقر، بمعدل 10 دج للكيلوغرام.

وطبقاً للمادة 21 من الأمر رقم 01/09 المتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2009، يتم توزيع عائداته بين البلدية والصندوق الخاص بحماية الصحة الحيوانية حسب النسب التالية: تحصل البلدية على 8.5 دج عن الكيلوغرام، ويحصل صندوق حماية الصحة الحيوانية على 1.5 دج عن الكيلوغرام. (الجريدة الرسمية رقم 44، 2009، ص، 57).

وما يلاحظ على الرسم الصحي على اللحوم (رسم الذبح) هو أن المشرع الجبائي استثنى بائعة اللحوم البيضاء بمختلف أنواعها من دفع هذا الرسم، في الوقت الذي زاد الانتشار الواسع لهذا النوع من اللحوم. لهذا فإننا نقترح أن يتم فرض هذا الرسم أيضاً على اللحوم البيضاء للرفع من مردوديته، وبالتالي المساهمة في تحقيق مكاسب مالية لميزانية البلدية.

#### ثالثاً: رسم الأطر المطاطية الجديدة

أنشئ هذا الرسم بموجب المادة 60 من القانون رقم 16/05 المؤرخ في 2005/12/31 المتضمن قانون المالية لسنة 2006 ليفرض على الأطر المطاطية الجديدة المستوردة أو المصنوعة محلياً، ويحدد مبلغ هذا الرسم كما يلي: 10 دج عن كل إطار مخصص للسيارات الثقيلة، و 5 دج عن كل إطار مخصص للسيارات الخفيفة. (الجريدة الرسمية رقم 85، 2005، ص، 47).

وتقسم مداخيل هذا الرسم طبقاً للمادة 46 من الأمر 02/08 المتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2008 بين البلديات والصندوق الوطني للتراث الثقافي والصندوق الوطني للبيئة وإزالة التلوث وذلك حسب النسب التالية: يحصل الصندوق الوطني للتراث الثقافي على 10 % من عائداته، وتحصل البلديات على 40 % من عائداته، ويحصل الصندوق الوطني للبيئة وإزالة التلوث على 50 % من عائداته. (الجريدة الرسمية رقم 42، 2008، ص، 139).

#### رابعاً: رسم الشحوم والزيوت وتحضير الشحوم

أنشئ هذا الرسم بموجب المادة 61 من القانون رقم 16/05، المتضمن قانون المالية لسنة 2006، يفرض على كل الشحوم والزيوت وعمليات تحضير الشحوم المستوردة أو المصنوعة داخل التراب الوطني والتي تنجم عن استعمالها زيوت مستعملة، حيث يتحدد بـ 12.500 دج عن كل طن مستورد أو مصنع داخل التراب الوطني. (الجريدة الرسمية رقم 85، 2005، ص، 45).

وتقسم مداخل هذا الرسم طبقاً للمادة 46 من الأمر 02/08، المتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2008 بين البلديات والصندوق الوطني للبيئة وإزالة التلوث حسب النسب التالية: تحصل البلديات على 50% من عائداته، ويحصل الصندوق الوطني للبيئة وإزالة التلوث على 50% من عائداته. (الجريدة الرسمية رقم 42، 2008، ص، 141).

#### الفرع الثاني: الضرائب والرسوم غير المباشرة العائدة كلياً للبلدية

تتمثل هذه الضرائب والرسوم غير المباشر العائدة مداخلها كلياً إلى ميزانية البلديات رسم الإقامة، ورسم الحفلات، ورسم الإعلانات والصفائح المهنية، والرسم على رخص العقارات.

##### أولاً: رسم الإقامة

تأسس هذا الرسم في سنة 1996 بمقتضى الأمر رقم 31/96 المؤرخ في 30/12/1996 المتضمن قانون المالية لسنة 1996 أولاً لصالح البلديات المصنفة كمناطق سياحية والحمامات المعدنية والبحرية في بداية تأسيسه (الجريدة الرسمية رقم 85، ص، 201)، وبموجب المادة 26 من قانون المالية التكميلي لسنة 2008 أصبح هذا الرسم في جميع البلديات دون استثناء يفرض هذا الرسم على الأشخاص غير المقيمين بالبلدية ولا يملكون فيها إقامة دائمة خاضعة للرسم العقاري. (الجريدة الرسمية رقم 42، 2008، ص، 142).

وتؤسس تعريفه هذا الرسم على الشخص وعلى اليوم الواحد من الإقامة ولا يمكن أن تقل عن خمسين 50 دينار ولا تتجاوز مائة 100 دينار على العائلة.

غير أنه بالنسبة للمؤسسات الفندقية ذات ثلاث نجوم وأكثر تحدد تعريفه الرسم على الإقامة على الشخص وعلى اليوم الواحد من الإقامة على النحو الآتي: 200 دينار للفنادق ذات ثلاث نجوم، 400 دينار للفنادق ذات أربع نجوم، 600 دج للفنادق ذات خمس نجوم.

ويتم تحصيله طبقاً للمادة 26 من قانون المالية التكميلي لسنة 2008 عن طريق أصحاب الفنادق والمحلات المستعملة لإيواء السواح أو المعالجين بالحمامات المعدنية ويدفع تحت مسؤوليتهم إلى خزينة البلدية بعنوان مداخل الجباية المحلية البلدية. (الجريدة الرسمية رقم 42، 2008، ص، 142).

##### ثانياً: رسم الحفلات

أنشئ هذا الرسم لصالح البلديات بموجب الأمر رقم 320/65 المؤرخ في 31/12/1965 المتضمن قانون المالية لسنة 1966، يتم دفعه من طرف المواطنين لقاء السماح لهم بإقامة الأفراح والإعراس العائلية كالزواج والختان. (الجريدة الرسمية رقم 108، 1965، ص، 134).

وقد حددت المادة 36 من القانون رقم 2000/06 المؤرخ في 2000/12/23 المتضمن قانون المالية لسنة 2001 (الجريدة الرسمية رقم 80، 2000، ص، 67) مجال الأسعار كما يلي:

- من 500 دج إلى 800 دج لليوم الواحد عندما لا تتجاوز مدة الفرح الساعة السابعة مساء.
- من 1000 دج إلى 1500 دج لليوم الواحد عندما تتجاوز مدة الفرح الساعة السابعة مساء.

ويتم تحديد هذه الأسعار طبقاً للمواد 56 و 57 من القانون رقم 11/99 المؤرخ في 1999/12/23 المتضمن قانون المالية لسنة 2000 بموجب قرار يصدره رئيس المجلس الشعبي البلدي بناءً على مداولة المجلس الشعبي البلدي وموافقة السلطة الوصية. (الجريدة الرسمية رقم 92، 1999، ص، 57).

#### ثالثاً: رسم الإعلانات والصفائح المهنية

أنشئ هذا الرسم بموجب القانون رقم 11/99 المؤرخ في 1999/12/23 المتضمن قانون المالية لسنة 2000 لصالح البلديات، يفرض على مختلف الإعلانات والصفائح المهنية باستثناء تلك المتعلقة بالدولة والجماعات الإقليمية والحاملة للطابع الإنساني. ويحدد مبلغ هذا الرسم حسب عدد الإعلانات المعروضة وحسب حجم هذه الأخيرة كما يلي: الإعلانات على الورق العادي مطبوعة أو مخططة باليد من 20 إلى 30 دج حسب الحجم، أما الإعلانات على ورق مجهزة أو محمية من 40 إلى 80 دج حسب الحجم، بينما إعلانات المدهونة من 100 إلى 150 دج حسب الحجم، أما الإعلانات المضئية 200 دج، أما الصفائح المهنية من 500 إلى 750 دج حسب المساحة، ويتم تسديد هذا الرسم قبل القيام بالإعلان بواسطة إيصال يسلمه القابض البلدي. (الجريدة الرسمية رقم 92، 1999، ص، 57).

#### رابعاً: الرسم على رخص العقارات

أنشئ هذا الرسم بمقتضى المادة 55 من القانون رقم 11/99 المتضمن قانون المالية لسنة 2000 لصالح البلديات يفرض على رخص البناء، ورخص تقسيم الأراضي، ورخص الهدم، وشهادة المطابقة، وشهادة التجزئة، وشهادة التعمير. (الجريدة الرسمية رقم 92، 1999، ص، 58).

وتتحدد تعريفات رسم تسليم رخصة البناء وتسليم شهادة المطابقة طبقاً للمادة 25 من الأمر 02/08، المتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2008 حسب القيمة التجارية للبناءة أو حسب عدد الحصص؛ بينما تتحدد تعريفات رسم رخصة التهديم بـ 300 دج للمتر المربع (م<sup>2</sup>) من المساحة الأرضية لكل بناءة معينة بالهدم؛ وتتحدد تعريفات رسم تسليم شهادة التجزئة وشهادة التعمير بـ 2000 دج عند تسليم هذه الشهادات. (الجريدة الرسمية رقم 42، 2008، ص، 141).

كما تتحدد التعريفات الخاصة بالرسم على رخص العقارات طبقاً لما هو منصوص عليه في المادة 36 من القانون رقم 09/09 المتضمن قانون المالية لسنة 2010، وهذا بالنسبة لمطابقة البناءات المنصوص عليها في القانون رقم 15/08 المتعلق بتحديد إجراءات مطابقة البناءات وإتمامها. (الجريدة الرسمية رقم 78، ص، 134).



**وما يمكن ملاحظته** على هذه الرسوم، أنه على الرغم من أن الرسم على الرخص العقارية والرسم على الإعلانات والصفائح المهنية من الرسوم المباشرة، إلا أنه يدرج ضمن الباب 759 ضرائب غير مباشرة طبقاً للمنشور رقم 2000/03 المؤرخ في 2000/03/12 الصادر عن مديرية المالية المحلية بوزارة الداخلية.

#### المبحث الثاني: المصادر غير الجبائية

بالرجوع إلى أحكام قانون البلدية لاسيما المواد 146 و 163 و 115 و 116 من القانون رقم 10/11 المتعلق بالبلدية فإن المصادر غير الجبائية لميزانية البلدية تتكون من المصادر التالية: القروض، الهبات والوصايا (المطلب الأول)، الإعانات، ومداخل ممتلكاتها (المطلب الثاني).

#### المطلب الأول: القروض والهبات والوصايا

##### الفرع الأول: القروض

تعرف القروض العامة بأنها مبلغ من المال تحصل عليه الدولة أو البلدية عن طريق الالتجاء إلى الجمهور أو المصارف أو غيرها من المؤسسات المالية مع التعهد برد المبلغ المقترض ودفع الفوائد طوال مدة القرض وفقاً لشروطه. (بن مالك، 1994-1995، ص37).

ولقد خول القانون رقم 10/11 المتضمن قانون البلدية طبقاً للمادة 05/163 منه للبلديات حق الالتجاء إلى الاقتراض باعتباره مورداً من موارد ميزانية البلديات. (الجريدة الرسمية رقم 37، 2011، ص، 65).

وعلى الرغم من إقرار المشرع لحق البلديات في الاقتراض لتغطية العجز المالي في ميزانيتها أو لإنجاز مشاريع تنموية محلية، إلا أن هناك عزوف من طرف معظم البلديات وخاصة الفقيرة منها في الالتجاء إلى الاقتراض، ففي حدود ما توفر لنا من معلومات لا توجد أي بلدية على المستوى الوطني قامت بالاقتراض إلى حد الآن، ولعل ذلك راجع في اعتقادنا إلى عدة أسباب منها أن البنوك تحتفظ على إقراض البلديات بغرض تمويل ميزانيتها عاجزة خوفاً ربما على عدم قدرتها على إرجاع القروض، فضلاً عن أن المشرع لم يحدد آليات والإجراءات المتبعة للحصول على هذه القروض وكذلك ضمانات تأمين هذه القروض، وكذلك بسبب الشروط المعقدة للاقتراض البنكي.

#### الفرع الثاني: الهبات والوصايا

لقد خول قانون البلدية طبقاً للمادتين 115 و 116 منه على حق البلديات في قبول الهبات والوصايا بأعباء أو شروط أو تخصيص بعد موافقة المجلس الشعبي البلدي عليها بمداولة. (الجريدة الرسمية رقم 37، 2011، ص، 65).

#### المطلب الثاني: الإعانات ومداخل ممتلكات البلدية

تشكل الإعانات التي تحصل عليها البلدية من الدولة أو الولاية أو صندوق التضامن والجماعات المحلية، وكذلك مختلف المداخل المتأتية من الأملاك العقارية والمنقولة مصدراً مهماً إذا ما تم استغلالها اشتغلاً جيداً.



**الفرع الأول: الإعانات**

تتمثل الإعانات في مختلف المساعدات المالية، والبرامج، والصناديق، والمخططات التنموية التي تقدمها الدولة والولاية البلدية وصندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية.

**أولاً: إعانات الدولة**

تمنح الدولة إعانات للبلدية قصد إنجاز برامج أو مشاريع اقتصادية واجتماعية ومدرسية مختلفة من خلال مختلف برامج ومخططات التنمية مثل المخطط البلدي للتنمية، وبرنامج صندوق الجنوب، وبرنامج دعم الإنعاش الاقتصادي، والصندوق الوطني للضبط والتنمية الفلاحية، وصندوق الكوارث الطبيعية...ألخ. وتراعي الدولة وفقاً للمادة 172 من القانون 10/11 المتضمن قانون البلدية في تقديم إعاناتها للبلديات التفاوت في مداخل البلديات، والنقص في تغطية النفقات اللازمة، وكذلك الأهداف الرامية إلى تلبية الاحتياجات المتناسبة والمهام المنوطة بالبلدية قانوناً. (الجريدة الرسمية رقم 37، 2011، ص، 65).

**ثانياً: إعانات الولاية**

إن الولاية باعتبارها السلطة الوصية على البلديات فإنها هي الأخرى تقدم إعانات للبلدية من ميزانيتها تسجل في قسم إيرادات الميزانية، وذلك لإنجاز وشراء أثاث وبناء مشاريع وأشياء مختلفة.

**ثالثاً: إعانة صندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية**

أنشئ صندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية ليحل محل الصندوق المشترك للجماعات المحلية الذي أنشئ بموجب المرسوم رقم 134/73 المؤرخ في 1973/08/09 المتضمن إحداث مصلحة الأموال المشتركة للجماعات المحلية تطبيقاً للمادة 27 من قانون المالية لسنة 1973 (الجريدة الرسمية رقم 67، 1973، ص، 36) بسبب عجزه في المساهمة في التنمية المحلية.

ويعد صندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية وفقاً للمرسوم التنفيذي رقم 116/14 المتضمن إنشائه مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، موضوع تحت وصاية وزير الداخلية والجماعات المحلية، مقره مدينة الجزائر العاصمة. (الجريدة الرسمية رقم 19، 2014، ص، 02).

إذ تتمثل مهمته الأساسية في تسيير صندوق التضامن المالي بين البلديات وضمان المداخل الجبائية للبلديات وهما الصندوق البلدي للتضامن، وصندوق الجماعات المحلية للضمان، وكذلك صندوق التضامن المالي ما بين الولايات وضمان المداخل الجبائية للولايات وهما صندوق تضامن الجماعات المحلية وصندوق ضمان الجماعات المحلية وهي الصناديق التي تم إنشائها بغرض المساهمة والنهوض بالتنمية المحلية على مستوى البلديات والولايات من خلال تجسيد التضامن ما بين بلديات ولايات الوطن، وذلك لتقليص الفوارق بينها.

وقد أنشئ هذا الصندوق لتوفير الخدمات العامة الإجبارية للمجموعات المحلية، وللمساهمة في تمويل التنمية المحلية من خلال تمويل ميزانية البلديات والولايات عن طريق تخصيص إعانات مالية سنوية للبلديات والولايات.

وبتولى صندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية الدفع للبلديات ما يلي:

- تخصيصاً سنوياً لقسم تسير ميزانية البلدية موزع توزيعاً نسبياً من الضرائب المعنية لقسم التسير.
  - تخصيصات مالية للتجهيز وتخصيص لقسم التجهيز والاستثمار لميزانية البلدية.
  - تخصيصات مالية استثنائية للبلديات التي يعرف وضعها المالي صعوبة أو مواجهة كوارث وأحداث غير متوقعة.
  - لمواجهه نقصان مبلغ الضرائب المباشرة المحلية في كشف الضرائب بالنسبة لمبلغ التقديرات الخاصة بها.
  - لمواجهة التخفيضات والمبالغ غير المستوفاة أثناء السنة المالية.
- إن دور الصندوق لا يقتصر فقط على ذلك، بل إنه يقدم الإعانات الاستثنائية لتوازن البلديات التي تواجه وضعية مالية متردية جداً، وكذلك يقدم إعانات لمواجهة الكوارث والأحداث الطارئة.

#### رابعاً: إعانات البلديات لبعضها البعض

تكرس للتضامن بين البلديات الغنية بالموارد والفقيرة خاصة التابعة لنفس الولاية فإن المشرع الجزائري بموجب المادة 68 من الأمر رقم 01/15 المؤرخ في 23/07/2015 المتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2015، خول للبلديات التي تحوز على موارد مالية معتبرة أن تمنح في إطار التضامن المالي المحلي بعد مداولة المجلس الشعبي البلدي، إعانات لفائدة البلديات التابعة إلى نفس الولاية بواسطة ميزانية الولاية التي تنتمي إليها. (الجريدة الرسمية رقم 40، 2015، ص، 38).

وعلى الرغم من أهمية الإعانات التي تمنحها الدولة أو الولاية أو صندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية في إنعاش التنمية المحلية، إلا أنه غالباً ما تفرق هذه الإعانات بتعليمات تحدد مجال استغلالها دون مراعاة متطلبات واحتياجات البلدية الضرورية والمستعجلة، فلا يترك للبلدية حق تحديد الأولويات وفقاً لخططها التنموية أو احتياجاتها. وهو الأمر الذي من شأنه أن يقلل من أهمية ودور هذه الإعانات في تحقيق التنمية المحلية. لهذا فإننا نقترح عند منح هذه الإعانات خاصة تلك المتعلقة بالتجهيز أن تراعى اقتراحات وأولويات البلدية عند تسجيل هذه الإعانات في شكل مشاريع.

#### الفرع الثاني: مداخل ممتلكات البلديات

تعتبر مداخل ممتلكات البلدية الناتجة عن إيجار مختلف العقارات وكراء مختلف المنقولات من موارد تمويل ميزانية البلديات طبقاً للمادة 170 من قانون البلدية، فهي لا تقل أهمية عن الموارد الجبائية بالنظر إلى امتلاك البلديات العديد من الأملاك العقارية (المحلات التجارية والحدائق والمذابح والأسواق،

(الحمامات...ألخ)، والمنقولة (الشاحنات والرافعات والآلة الثقيلة...).

كما تستفيد البلدية طبقاً للمادة 51 من قانون المالية لسنة 2009 من نسبة من الأتاوى الناتجة عن استغلال المقالع والمحاجر حسب الآتي:

\* يحدد مبلغ حق تأسيس العقد المنصوص عليه في أحكام المادة 132 من قانون المناجم المعدل والمتمم من أجل ممارسة نشاط استغلال المقالع والمحاجر كما يأتي:

- الطلب الأولي مائة ألف دينار 100.000 دج.

- التجديد مئتا ألف دينار جزائري 200.000 دج.

- يدفع مبلغ حق تأسيس العقد لفائدة الجماعات المحلية لكان وجود استغلال المقالع والمحاجر .

\* يحدد مبلغ الرسم المتعلق بالمساحة المنصوص عليها في المادة 132 من قانون المناجم المعدل والمتمم طبقاً للجدول المذكور في الملحق الثاني بالقانون رقم 10/01 المؤرخ في 10/07/2001 المتضمن قانون المناجم المعدل والمتمم. (الجريدة الرسمية رقم 28، 2001، ص، 67).

وطبقاً للمادة 51 من القانون رقم 21/08 المؤرخ في 2008/12/30 المتضمن قانون المالية لسنة 2009. يخصص هذا الرسم في حدود 70% لفائدة الجماعات المحلية لكان وجود المقالع والمحاجر و 30% لفائدة حساب التخصيص الخاص 302- 105 الذي عنوانه صندوق الأملاك العمومية المنجمية (الجريدة الرسمية رقم 74، 2008، ص، 38).

وعلى الرغم من امتلاك اغلب البلديات أملاك عقارية ومنقولة فإن مداخيلها تعتبر ضعيفة مقارنة بعدد الأملاك العقارية والمنقولة بسبب ضعف التعريفات المطبقة على إيجار تلك العقارات والمنقولات.

لهذا فإننا نقترح إعادة الاعتبار لهذا المورد الهام لإنعاش التنمية المحلية من خلال اتخاذ الإجراءات التالية:

#### أولاً: بالنسبة للعقارات

مراجعة أسعار إيجار العقارات التابعة للبلدية حتى تكون الأسعار متماشية مع أسعار السوق العقاري. أما بخصوص الأتاوى الخاصة باستغلال المقالع والمحاجر فإن المشرع لم يحدد لنا الطريقة التي تحصل بها الجماعات المحلية على نسبتها من إدارة المناجم، كما أن مصطلح الجماعات المحلية مصطلح عام يشمل البلدية والولاية فكيف يتم تقسيم نسبة الجماعات المحلية بين البلدية والولاية.

لهذا فإننا نقترح أن يتم إعادة النظر في المادة 51 من قانون المالية لسنة 2009 من خلال التحديد بصفة صريحة وواضحة نسبة كل من البلدية والولاية والطريقة التي يتم الحصول بها على نسبتها.

#### ثانياً: بالنسبة للمنقولات

تملك معظم البلديات بصفة عامة حظيرة عتاد لا يستهان بها يمكن أن تشكل مورداً هاماً وأساسياً لميزانية البلدية إذا استغل على أحسن وجه.

إلا أن الواقع العملي يبين لنا عدم استغلاله بصورة جيدة بسبب الاستغلال غير العقلاني للمنتخبين.



لهذا يجب وضع ضوابط قانونية تضفي الشفافية على عملية إيجار العتاد، وفرض رقابة صارمة عليه من طرف السلطة الوصية، خاصة إذا ما علمنا أن جميع البلديات تدعم من طرف وزارة الداخلية بعتاد إضافي لحظيرتها، وإعادة تثمين ومراجعة الأسعار الخاصة بكراء المنقولات، واللجوء إلى المزايدات عند إيجار العقارات التابعة للبلدية للرفع من مردودها وتقادي استغلالها لأغراض خاصة من بعض المنتخبين.

#### الخاتمة:

وفي الأخير إذا أحصينا مصادر ميزانية البلديات خاصة الجبائية منها التي تشكل الموارد الأساسي والهام ميزانية البلديات نجدها كثيرة في الوهلة الأولى، غير انه إذا عدنا إلى نسبة استفادة البلديات منها نجدها قليلة جدا، وذلك بالنظر إلى أهمية هذا المورد في تمويل ميزانية البلدية ودفع عجلة التنمية على المستوى المحلي، ولعل ذلك راجع استئثار الدولة بالنصيب الأكبر منها باعتبارها صاحبة الحق في تأسيس الضريبة، ويتجلى هذا الاستئثار في قيام الدولة (السلطة التشريعية والتنفيذية)، بسن القوانين الضريبية والمالية التي تحدد الضرائب والرسوم وتحديد نسب توزيعها دون وجود معيار موضوعي لتوزيعها بين الدولة والبلديات والهيئات الأخرى. وهو ما افقد هذا المورد الهام أهميته بالنسبة للبلدية بصفة عامة وفي إنعاش التنمية المحلية بصفة خاصة، وخير دليل على ذلك وجود عدد كبير من البلديات على مستوى الوطن تعاني عجزا كبيرا في ميزانيتها وتضطر كل مرة الاستعانة بإعانات الدولة أو صندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية لتغطية نفقاتها الأساسية، وهو ما ترتب عنه عجز في إنعاش التنمية المحلية على مستوى هذه البلديات.

وبما أن دفع التنمية على المستوى المحلي مرهون بمدى توفر الإمكانيات لهذا الغرض، والتي من أهمها الموارد المالية، فإن على الدولة ضرورة الاهتمام بمصادر تمويل ميزانية البلديات باعتبار أن البلدية لها دور هام وأساسي في التنمية المحلية في مختلف المجالات والميادين وذلك من خلال:

- إحداث مصادر مالية لبلديات حسب خصوصية كل بلديات من حيث طبيعتها الأنشطة المتواجدة بها وكذلك حسب المناخ والكثافة السكانية لكل بلدية،
- إعادة النظر في نسب توزيع الضرائب والرسوم التي تستفيد منها البلديات بحيث تكون للبلدية النسبة الأكبر منها.
- إن يتم توزيع نسب تحصيل الضرائب حسب خصوصية كل بلدية وحسب عدد المصادر المالية التي تحوزها وحسب عدد سكانها،
- إعطاء الحرية التامة للبلديات في استغلال الإعانات المالية المقدمة لها من طرف الدولة والولاية وصندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية في البرامج التنموية الخاصة بها وذات الأولوية،
- تشجيع ومساعدات البلديات على إنشاء مؤسسة اقتصادية واستثمارية لإنعاش التنمية المحلية.



## قائمة المصادر والمراجع:

## أولاً: النصوص القانونية

- الأمر رقم 320/65 المؤرخ في 1965/12/31 المتضمن قانون المالية لسنة 1966 الجريدة الرسمية رقم 108 الصادرة بتاريخ 1965/12/31.
- الأمر رقم 68/72 المؤرخ في 1972/12/29 المتضمن قانون المالية لسنة 1973، الجريدة الرسمية رقم 104 الصادرة في 1972/12/29
- المديرية العامة للضرائب، الأمر رقم 76-101، المؤرخ في 1976/12/09، "المتضمن قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة" المعدل والمتمم، طبعة 2005.
- المديرية العامة للضرائب، الأمر رقم 76-102، "المتضمن قانون الرسوم على رقم الأعمال، المعدل والمتمم. طبعة 2005 .
- القانون رقم 95-27 المؤرخ في 1995-12-30، المتضمن قانون المالية لسنة 1996، الجريدة الرسمية رقم 82، المؤرخة في 1995-12-31.
- القانون رقم 11/99 المؤرخ في 1999/12/23 المتضمن قانون المالية لسنة 2000، الجريدة الرسمية رقم 92. الصادرة في 1999/12/25.
- القانون رقم 2000/06 المؤرخ في 2000/12/23 المتضمن قانون المالية لسنة 2001، الجريدة الرسمية رقم 80 الصادرة بتاريخ 2000/12/24.
- القانون رقم 11/02 المؤرخ في 2002/12/24، المتضمن قانون المالية لسنة 2003، الجريدة الرسمية رقم 86 الصادرة بتاريخ 2002/12/25
- القانون رقم 16/05 المؤرخ في 2005/12/31 المتضمن قانون المالية لسنة 2006، الجريدة الرسمية رقم 85 الصادرة بتاريخ 2005/12/31.
- الأمر رقم 07-03 المؤرخ في 2007/07/24 المتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2007 الجريدة الرسمية رقم 47 الصادرة تاريخ 2007/07/25.
- الأمر رقم 02/08 المؤرخ في 2008/07/24 المتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2008، الجريدة الرسمية رقم 42 الصادرة بتاريخ 2008/07/27.
- القانون رقم 21/08 المؤرخ في 2008/12/30 المتضمن قانون المالية لسنة 2009 الجريدة الرسمية رقم 74 الصادرة بتاريخ 2008/12/31.
- الأمر رقم 09-01 المؤرخ في 2009/07/22 المتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2009 الجريدة الرسمية رقم 44 المؤرخة في 2009/07/26.

- القانون رقم 10/11 المؤرخ في 22/06/2011 المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية رقم 37 الصادرة بتاريخ 03/07/2011.
  - القانون رقم 07/12 المؤرخ في 21/02/2012، المتعلق بالولاية، الجريدة الرسمية رقم 12 الصادرة في 29/02/2012.
  - القانون رقم 10/14 المؤرخ في 30/12/2014 المتضمن قانون المالية لسنة 2015، الجريدة الرسمية رقم 78 الصادرة في 31/12/2014
  - الأمر رقم 01/15 المؤرخ في 23/07/2015 المتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2015، الجريدة الرسمية رقم 40 الصادرة في 23/07/2015.
  - المرسوم التنفيذي رقم 14-116 المؤرخ في 24-03-2014 المتضمن إنشاء صندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية ويحدده مهامه وتنظيمه وسيره، الجريدة الرسمية رقم 19 الصادرة في 02-04-2014.
  - المنشور رقم 03/03/2000 المؤرخ في 12/03/2000 الصادر عن مديرية المالية المحلية
- ثانيا: الكتب والمذكرات والمقالات والمداخلات:**
- صغير حسين، دروس في المالية والمحاسبة العمومية، دار المحمدية العامة، الجزائر، بدون رقم طبعة، سنة 2001.
  - يامة إبراهيم، النظام القانوني للمنازعة الضريبية في القانون الجزائري، مذكرة ماجستير، معهد العلوم القانونية، المركز الجامعي بسعيدة، الموسم الجامعي 2007/2008.
  - بوخارة إسماعيل وسمراء دومي ، الإصلاح الضريبي وفق معتقدات صندوق النقد الدولي، الملتقى الوطني حول السياسة الجبائية الجزائرية في الألفية الثالثة، جامعة البليدة، أيام 11 و 12 ماي، سنة 2003.
  - بن مالك محمد ، ميزانية البلدية، رسالة ماجستير، معهد الحقوق والعلوم الإدارية، جامعة الجزائر، السنة الجامعية 1994-1995.
  - عولمي بسمة، تشخيص نظام الإدارة المحلية والمالية في الجزائر، مقال منشور مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 04، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف.

## دراسة تحليلية لاتجاهات الموظفين حول مساهمة ممارسات القيادة الإستراتيجية في تحسين

فاعلية فرق العمل - حالة موظفي المؤسسة الاستشفائية بشير بن ناصر - بسكرة-

*An analytical study of employer trends on the contribution of strategic leadership practices to improving the effectiveness of work teams, Bachir ben Nasser-Biskra Hospital cases*

د. سهام موفق، جامعة محمد خيضر، بسكرة

تاريخ التسليم: (2015/07/26)، تاريخ التقييم: (2016/08/29)، تاريخ القبول: (2016/10/25)

### Résumé :

### ملخص:

Cette étude a testé l'effet entre les pratiques de leadership stratégique et l'efficacité des équipes de travail avec deux variables (le comportement de la participation, le comportement de coopération), la chercheuse a choisi un échantillon de 100 employés travaillant à l'hôpital Bachir Ben Nasser- Biskra- pour tester les hypothèses de l'étude.

Pour atteindre les objectifs de l'étude, la chercheuse a réalisé un questionnaire comprenait 20 expressions, distribués par un certain nombre de visites de terrain sur l'échantillon de l'étude, où la chercheuse a récupéré 87 questionnaire valable pour l'analyse statistique, ce qui équivalait à récupérer environ 87%.

L'étude a également révélé un ensemble de résultats, notamment la présence d'un effet statistiquement significatif des pratiques de leadership dans l'amélioration de l'efficacité des équipes de travail dans l'entreprise d'étude.

**Mots clés:** pratiques de leadership stratégique, les équipes de travail, le comportement de la participation, le comportement de coopération.

تختبر هذه الدراسة علاقة التأثير بين ممارسات القيادة الإستراتيجية وفاعلية فرق العمل ببعديها (سلوك المشاركة، سلوك التعاون)، وقد اختارت الباحثة عينة مكونة من 100 موظف وموظفة من العاملين بمستشفى -بشير بن ناصر- بسكرة- لاختبار فرضيات الدراسة.

ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتصميم استمارة اشتملت على 20 عبارة، وزعت عبر عدد من الزيارات الميدانية على عينة الدراسة، حيث استردت الباحثة 87 استمارة صالحة للتحليل الإحصائي، ما يعادل نسبة استرداد تقدر ب: 87%.

كما توصلت الدراسة لجملة من النتائج من أبرزها وجود اثر ذو دلالة إحصائية لممارسات القيادة في تحسين فاعلية فرق العمل بالمؤسسة محل الدراسة.

**الكلمات المفتاحية:** ممارسات القيادة الإستراتيجية، فرق العمل، سلوك المشاركة، سلوك التعاون.



## مقدمة:

تعتبر القيادة الإستراتيجية من ابرز الأنماط القيادية وأكثرها حداثة وذلك على اعتبارها نمط قيادي يدعم التوجه المستقبلي للمؤسسة وينطلق من رؤية إستراتيجية بعيدة المدى، فنتيجة للمنافسة الشديدة التي تعرفها بيئة الأعمال اتجهت الأنظار نحو العنصر البشري وضرورة الاهتمام به، وذلك على اعتبار انه يمثل حجر الأساس في تحقيق المؤسسة لأهدافها، وبالموازاة مع هذه التحديات لم يعد الأسلوب القديم في القيادة والإدارة ملائماً للمرحلة الحالية بالقدر الذي يحقق بقاء المؤسسات وقيامها بمهامها ومسؤولياتها على الوجه الأكمل. فحالاً اتجه العديد من القادة الناجحين للتغيير من طرق عملهم والتزموا بالتواصل مع العاملين والتحرك من مراكز المجموعة إلى حدود محيطها، وعملوا كأعضاء في الفريق أكثر من كونهم قادة أو مدراء، فالتحديات والتطورات التي تعرفها بيئة الأعمال تحتم على القادة فهم السلوك الإنساني للأفراد وذلك بغرض توجيه هذا السلوك لتحقيق أهداف المؤسسة.

وفي خضم هذه التطورات أصبح معيار الحكم على كفاءة ونجاح القيادة هو مدى قدرتها على بث روح التعاون والعمل بروح الفريق الواحد بين العاملين، ورفع معنوياتهم والتعرف على شخصياتهم ورغباتهم، ومدى القدرة على انجاز الأعمال من خلال هؤلاء الأفراد لتحقيق الأهداف النهائية للفريق، ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة كإضافة علمية تهدف من خلالها لمعالجة الإشكالية التالية: ما مدى مساهمة ممارسات القيادة الإستراتيجية في تحسين فاعلية فرق العمل؟

✓ **فرضيات الدراسة:** للإجابة عن إشكالية الدراسة تم وضع الفرضيات التالية:

✓ **الفرضية الرئيسية:** انطلقت الدراسة من فرضية رئيسة مفادها:

◀ يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لممارسات القيادة الإستراتيجية في تحسين فاعلية فريق العمل بمستشفى - بشير بن ناصر - بسكرة-

✓ **الفرضيات الفرعية:** انبثقت عن الفرضية الرئيسية فرضيتين فرعيتين كما يلي:

◀ يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لممارسات القيادة الإستراتيجية في تحسين سلوك التعاون لموظفي مستشفى - بشير بن ناصر - بسكرة.

✓ يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لممارسات القيادة الإستراتيجية في تحسين سلوك المشاركة لموظفي مستشفى - بشير بن ناصر - بسكرة

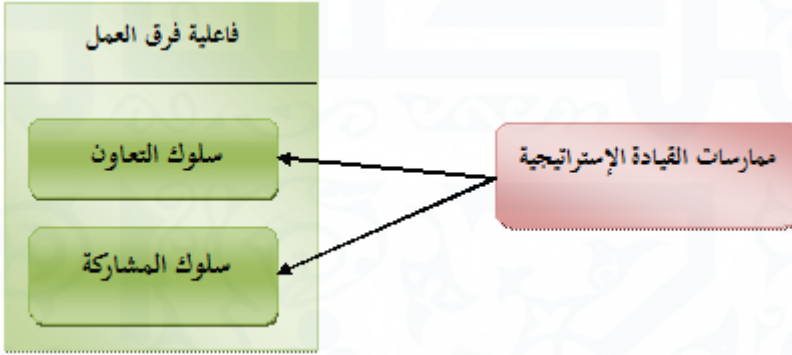
✓ **أهمية الدراسة:** تتجسد أهمية البحث فيما يلي:

◀ تتجلى أهمية البحث في دراسة واحد من أهم المواضيع في المؤسسة والمتمثلة في ممارسات القيادة الإستراتيجية ومدى تأثيرها في تحسين فاعلية العمل الفرقي ببعديه سلوك التعاون وكذا المشاركة؛



- السعي إلى التعرف على الواقع العملي لمدى مساهمة ممارسات القيادة الإستراتيجية في تحسين فاعلية فرق العمل في المؤسسة محل الدراسة.
- مساعدة الإدارة العليا بالمؤسسة محل الدراسة على تشخيص الواقع الفعلي للعمل الفرقي ببعديه سلوك المشاركة وأيضاً التعاون، وذلك بغرض تحديد أنجع السبل لزيادة فاعلية فرق العمل.
- ✓ **أهداف الدراسة:** لا يخلو أي عمل عملي وأكاديمي من هذا النوع من أهداف علمية وغايات عملية، وتكمن أهداف هذا العمل في تحقيق الآتي:
- تشخيص واقع العمل الفرقي ببعديه سلوك التعاون، وسلوك المشاركة بالمؤسسة محل الدراسة؛
- التعرف على واقع ممارسات القيادة الإستراتيجية بالمؤسسة محل الدراسة،
- تحديد طبيعة العلاقة بين ممارسات القيادة الإستراتيجية وفاعلية فرق العمل بشكل عام وعلى نحو مستقل من خلال أبعاد فرق العمل المختارة ( سلوك التعاون، سلوك المشاركة)؛
- تحديد مدى تأثير ممارسات القيادة الإستراتيجية في تحسين فاعلية فرق العمل من خلال ببعديه (سلوك التعاون، سلوك المشاركة) بالمؤسسة محل الدراسة.
- محاولة بناء نموذج افتراضي واختباره للوصول إلى صورة تعكس علاقة واثر ممارسات القيادة الإستراتيجية في تحسين فاعلية فرق العمل بالمؤسسة محل الدراسة.
- ✓ **حدود الدراسة:** تتمثل حدود البحث فيما يلي:
- **الحدود البشرية:** تتمثل الحدود البشرية لهذا البحث في عينة من موظفي مستشفى - بشير بن ناصر - بسكرة، يبلغ حجمها 100 موظف وموظفة.
- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على دراسة علاقة الأثر بين المتغيرين التاليين: ممارسات القيادة الإستراتيجية وفاعلية فرق العمل.
- **الحدود المكانية:** أنجزت الدراسة الميدانية في مستشفى - بشير بن ناصر - بسكرة.
- **الحدود الزمنية:** تم إجراء الدراسة الميدانية لموضوع دراستنا خلال الفترة الممتدة ما بين مارس 2016 وأفريل 2016.
- ✓ **النموذج الافتراضي للدراسة:**
- في ضوء مشكلة الدراسة وعناصرها، وبالرجوع إلى الأدبيات ذات العلاقة، استطاعت الباحثة تحديد متغيرات الدراسة على النحو المعروض في الشكل رقم (1)، الذي يعكس المتغيرات المستقلة والتابعة، فضلاً عن المتغيرات الجزئية لكل منهما.
- 1 - متغيرات نموذج الدراسة:** يتكون النموذج من نوعين من المتغيرات وهي:
- 1-1 - المتغير المستقل:** يتمثل المتغير المستقل للدراسة في ممارسات القيادة الإستراتيجية

1-2- المتغير التابع: يتمثل المتغير التابع للدراسة في فاعلية فريق العمل ببعديه (سلوك التعاون، سلوك المشاركة).



المصدر: من إعداد الباحثة.

أولاً: الإطار النظري للدراسة:

### 1- القيادة الإستراتيجية:

#### 1-1 مفهوم القيادة الإستراتيجية:

فيما يتعلق بمفهوم القيادة الإستراتيجية، فقد تباينت وجهات نظر المهتمين بالموضوع ، حول تحديد مفهوم للقيادة الإستراتيجية، وفيما يلي بعض التعاريف التي يمكن إيرادها للقيادة الإستراتيجية: تعرف القيادة الإستراتيجية من وجهة نظر خصائص القائد على أنها "قدرة القائد على التوقع وصياغة الرؤية وامتلاك المرونة للتفكير بشكل استراتيجي، للعمل مع الفريق على إدارة التغيير الذي من شأنه أن يخلق مستقبلاً أفضل للمؤسسة" (Hambrick, Finkelstein and Mooney, 2005, p:472). إضافة إلى ذلك تعرف القيادة الإستراتيجية بأنها "القدرة أو مجموعة القدرات التي تمكن المؤسسة من التعامل مع الأوضاع المختلفة التي تواجهها المؤسسة في الوقت الحاضر أو المستقبل" (Mintzberg et al, 1998, p:11).

كما تعرف أيضاً بأنها "عملية خلق رؤية عن الحالة المستقبلية التي ترغب المؤسسة في الوصول إليها، وإشراك كل أعضاء المؤسسة فيها" (Huczynski, and Buchanan, 2001, p:301). كما ينظر إليها على أنها "مجموعة القرارات والتصرفات الإدارية التي تحدد أداء المؤسسة في الأمد الطويل" (Wheelen, and David, 2004, p:2).

إلى جانب ذلك تعرف القيادة الإستراتيجية بأنها "القدرة على توضيح الرؤى الإستراتيجية للمؤسسة أو جزء منها، بالإضافة إلى القدرة على تحفيز الآخرين ودفعهم إلى الإيمان بها وفهمها" (Hill, and Jones, 2001, p:15).

وبناءً على ما سبق يمكن القول أن هذا النوع من القيادة يقوم على أساس بناء الإستراتيجيات والأهداف الطويلة الأمد، إذ تركز على تحديد التوجه المستقبلي للمؤسسة وتعمل على تهيئة المناخ المناسب للتغيير من خلال إحداث التأثير في إدراك ودوافع الآخرين، كما تؤكد هذه القيادة على توليد رأس المال الفكري الذي يؤسس المضمون الذي يمكن من خلاله المخاطرة والمحافظة على الأداء المتميز بكفاءة وقدرة عاليتين على التحدي والتجديد (Don.,and John,1996, p:470)، وهذا ما أكدته الباحثة Hitt& et.at 2001 حينما وصفا القيادة الإستراتيجية على أنها "القدرة على التوقع والتصور والحفاظ على المرونة وتخويل الآخرين حق التغيير الإستراتيجي كلما كان ضرورياً" (Charles, Hill and Grareth, 2001, p:46).

**1-2 خصائص القيادة الإستراتيجية:** تتميز عملية القيادة الإستراتيجية بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن غيرها من عمليات القيادة، ومن هذه الخصائص نذكر ما يلي: (محمد، 2011، ص 193):

✓ **تأثير القيادة الإستراتيجية ملموس على فترات زمنية طويلة:** القائد الإستراتيجي يمتلك إطاراً زمنياً ممتداً، إذ يجب على القائد الإستراتيجي أن يبقى في ذهنه أهدافاً بعيدة المدى في نفس الوقت الذي يعمل فيه على تحقيق الأهداف القريبة ... إذ يتوجب على القائد الإستراتيجي إقامة التوازن بين المنظورين القريب والبعيد المدى في العمل المؤسسي.

✓ **القيادة الإستراتيجية تشمل غالباً تغييراً جوهرياً:** مما يميز القيادة الإستراتيجية أيضاً أنها تؤدي إلى إحداث تغيير جوهري في المؤسسة، وتوجه التغيير التنظيمي الوجهة الإستراتيجية، وتخلق بيئة حاضنة للتغيير، وتساعد الآخرين على تقبل الأفكار الجديدة، ويأتي هذا لمواجهة البيئة المحيطة التي تعمل فيها المؤسسات حالياً والتي تتسم بتسارع وتيرة التغيير.

✓ **تعزز القيادة الإستراتيجية عملية التعلم التنظيمي على نحو مستمر:** لم يعد كافياً أن يتعلم فرد واحد في المؤسسة، إذ لم يعد ممكناً حل المشكلة من القمة وإجبار الجميع على إتباع أوامر القيادة الإستراتيجية العليا. فالمؤسسات التي ستتفوق في المستقبل، هي المؤسسات التي تكتشف كيف تستغل إلزام موظفيها وطاقاتهم للتعلم على كافة المستويات.

**1-3 أهمية القيادة الإستراتيجية:** يمكن أن نلمس أهمية القيادة الإستراتيجية في تحقيق المزايا التالية (عبود، 2006، ص ص 37-38):

✓ تطوير أداء المؤسسة خاصة في تحقيق الأسبقيات التنافسية، وفي ضوء متطلبات البيئة الداخلية والخارجية من خلال تحديد أولويات التغيير المطلوب ؛

✓ تعمل على استقطاب الأفراد ذوي المهارات العالية والاحتفاظ بهم من خلال تهيئة المناخ الصحي الملائم للعمل؛

- ✓ كما تسهم القيادة الإستراتيجية في تحقيق التلاؤم بين إمكانيات المؤسسة وواقع المنافسة، بما ينسجم مع حياة المؤسسة، كونها تعبر عن نمط تفكير يقوم على دراسة العلاقات المنظورة وغير المنظورة لمجمل أنشطة المؤسسة، وتداخلها مع مختلف الأنماط البيئية ( برسيم ، 2010، ص 30)؛
- ✓ كما تعد القيادة الإستراتيجية أداة لصناعة المستقبل، حيث أنّ التفكير الإستراتيجي للقيادة يساعدهم للتخضير للمستقبل (Ivancevic, Lorenzo and Skinner 1997 , p:186)
- ✓ كما أنّ للقيادة الإستراتيجية أهمية خاصة في رسم ملامح الثقافة التنظيمية في المؤسسة، بجانب العوامل والمتغيرات الأخرى، حيث أنّ القائد الإستراتيجي يسهم في ذلك من خلال الطريقة التي يعتمد عليها في قيادة المؤسسة، وأسلوبه الإداري وطريقته في تصميم الهياكل التنظيمية، وتفويض السلطات، وتقسيم وتوزيع المهام، ما يؤثر في القواعد السلوكية الثقافية والقيم التي تنشأ داخل المؤسسة ( المربع ، 2012، ص 25)؛
- ✓ كما تساهم القيادة الإستراتيجية في تغيير نمط تفكير الإدارة العليا (القمة) نحو التفكير الإستراتيجي، الذي يؤدي إلى استيعاب وفهم الأسواق المحلية والإقليمية والعالمية (Kogut, 1999, p: 196).

## 2- فرق العمل:

- 2-1 مفهوم فريق العمل: يعد مفهوم فريق العمل من المفاهيم الشائعة في الأدب الإداري الحديث، انطلاقاً من الحقيقة التي أضحت شائعة في عالم اليوم والقائلة بأن نجاح مؤسسات اليوم في أعمالها إنما يعود بالدرجة الأساس للعمل الفرقي، وفيما يلي بعض مما ورد من تعاريف تتعلق بفرق العمل في الأدب الإداري.
- يعرف فريق العمل بأنه 'مجموعة من الأشخاص ذات أهداف جماعية مشتركة وتمثل الأهداف الجماعية الجانب المهم في الفريق' (حاوي ، 2009، ص 65).
- كما ينظر إلى فرق العمل على أنها 'مجموعة من الأفراد يعتمد بعضهم البعض في أداء المهام والمشاركة في المسؤوليات لتحقيق النتائج، والذين يكونون وحدة اجتماعية فعالة ضمن نظام اجتماعي اكبر' ( الطائي ، 2010، ص 6)
- كما تعرف فرق العمل بأنها 'مجموعة من الأفراد الذين يجمعهم هدف مشترك ويسعون لتحقيقه من خلال التعاون والتكامل في العمل معاً، والتخطيط للتغيرات التي من الممكن أن توصلهم إلى مستوى عال من الكفاءة' (السعودي، 2013، ص 64)
- إلى جانب ذلك ينظر إلى فرق العمل على أنها 'مجموعة من الأفراد ذوي المهارات المتكاملة لا المتماثلة يعملون معاً ويسلكون بجهودهم سلوكاً تعاونياً لا تنافسياً نحو تحقيق الأهداف الفردية وأهداف الفريق وصولاً إلى تحقيق الأهداف المنظمة' (حسينو الجميل، 2009، ص 191)



من خلال ما سبق من تعاريف يمكن القول بان فرق العمل هي عبارة عن "مجموعة تتكون من فردين أو أكثر تمتلك غرضاً محدداً، ولديها مهارات وخبرات وخلفيات فكرية ومعرفية متنوعة، يتم استعمالها بطرائق تعاونية بقصد هدف أو مجموعة من الأهداف المشتركة"(متعب، 2015، ص 24)

**2-2 خصائص فريق العمل:** تتميز فرق العمل في المؤسسات بالعديد من الخصائص التي تشجع العاملين للانضمام إليها، لما تحققه لهم من مكاسب شخصية واجتماعية ومادية، وفيما يلي أهم خصائص فرق العمل(حافظ، وحسين، 2012، ص 66):

- ✓ الأهداف المشتركة والواضحة ؛
  - ✓ الالتزام الموحد؛
  - ✓ الثقة المتبادلة؛
  - ✓ الدعم الخارجي والداخلي؛
  - ✓ المهارات التفاوضية والترابطية ؛
  - ✓ توفير الفرصة لجميع أعضاء الفريق لتحمل مسؤولية القيادة المشتركة فضلاً عن توفير الفرص لكل عضو كي يحقق ذاته ويعبر عن طاقته وترجمتها إلى عمل قابل للتنفيذ ؛
  - ✓ القدرة على مواجهة المشكلات والتكيف للتغيرات التي تحتاج إلى إجراءاتها.
- 3- أهمية فرق العمل:** تكمن أهمية فرق العمل في تحقيق المزايا التالية(علي، 2011، ص 177):
- ✓ تعلم أعضائها قيمة العمل وثقافة المؤسسة؛
  - ✓ تعلم العاملين الجدد كيفية أدائهم للعمل؛
  - ✓ تقلل الهدر في الوقت والعمل من خلال أداء الأنشطة بشكل تسلسلي؛
  - ✓ تؤدي إلى تحسين الالتزام والولاء التنظيمي وتحقيق لا مركزية في العمل؛
  - ✓ تكسب مهارات القيادة لجميع أعضاء الفريق؛
  - ✓ العمل داخل الفريق يولد رضا عال لجميع أعضاء الفريق، وبذلك تتخفض نسب الغياب ودوران العمل لدى العاملين؛
  - ✓ نجاح فرق العمل يؤدي إلى تطوير المهارات التي يؤدي تقليل الكلف والجهود التدريبية التي تتحملها المؤسسة؛
  - ✓ تشجيع الإبداع والابتكار وكذا تحسين عملية صنع القرارات وإنجاز المهام المحددة.

**ثانياً: الإطار التطبيقي:**

### 1- منهجية الدراسة:

**1-1 عينة الدراسة:** تم استخدام طريقة العينة العشوائية في اختيار عينة الدراسة البالغ حجم مفرداتها

100 مفردة ، حيث تم توزيع استمارة البحث على موظفي المستشفى عبر العديد من الزيارات الميدانية ولقد تم استرجاع 87 استمارة، بنسبة استرداد 87%، وبعد فحص الاستمارات لم يستبعد أي منها نظراً لتحقيق الشروط المطلوبة للإجابة على الاستمارة.

## 2-1 الوصف الإحصائي لمتغيرات الدراسة :

الجدول رقم (01) : وصف عينة الدراسة:

| المتغير      | العدد          | النسبة % |
|--------------|----------------|----------|
| السن         | أقل من 30 سنة  | 32       |
|              | من 30-40 سنة   | 12       |
|              | من 41-50 سنة   | 23       |
|              | أكثر من 50 سنة | 20       |
|              | المجموع        | 87       |
| الجنس        | ذكر            | 46       |
|              | أنثى           | 41       |
|              | المجموع        | 87       |
| مجال الوظيفة | طبيب           | 18       |
|              | معاون طبي      | 48       |
|              | إداري          | 21       |
|              | المجموع        | 87       |
| الأقدمية     | أقل من 5 سنوات | 11       |
|              | من 5-9 سنوات   | 40       |
|              | من 10-14 سنة   | 22       |
|              | من 15-19 سنة   | 10       |
|              | 20 سنة وأكثر   | 4        |
|              | المجموع        | 87       |

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

يوضح الجدول أعلاه وصف تفصيلي لأفراد عينة الدراسة من حيث السن، الجنس، مجال الوظيفة ، الأقدمية، وهي معلومات تقدم تصور دقيق يساهم في تفسير نتائج الدراسة.

**1-3 أدوات الدراسة:** استخدمت الباحثة الاستمارة كأداة رئيسة لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة، صممت خصيصاً لهذا الغرض تضمنت 20 عبارة ، ناهيك عن البيانات الشخصية والوظيفية المتعلقة بخصائص مفردات الدراسة، كما استخدمت الباحثة مقياس Likert لتقييم إجابات مفردات الدراسة، بحيث تراوح المقياس من 1 إلى 3 أي من غير موافق إلى موافق.

**1-4 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:** لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS .V21)، كما تم الاستعانة بمجموعة من الأساليب الإحصائية منها ما خصص لوصف متغيرات الدراسة، ومنها ما استخدم في تحليل متغيرات الدراسة، وتتمثل هذه الأدوات فيما يلي: (مقاييس الإحصاء الوصفي، اختبار معامل الالتواء (Skewness)، اختبار معامل التقلطح (Kurtosis)، اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) معامل الارتباط بيرسون.

**1-5 ثبات أداة الدراسة.**

للتحقق من ثبات أداة الدراسة بهذا الأسلوب طبقت معادلة (ألفا كرونباخ) على درجات أفراد عينة الثبات وكانت النتائج كما مبينة في الجدول التالي.

الجدول رقم (02): نتائج قياس معامل الثبات ألفا كرونباخ.

| الرقم | البعد                        | عدد الفقرات | ألفا كرونباخ | الصدق |
|-------|------------------------------|-------------|--------------|-------|
| 1     | فاعلية فريق العمل            | 10          | 0,883        | 0.939 |
|       | سلوك التعاون                 | 5           | 0,898        | 0.947 |
|       | سلوك المشاركة                | 5           | 0,898        | 0.947 |
| 2     | ممارسات القيادة الإستراتيجية | 10          | 0,862        | 0.928 |
|       | جميع محاور الاستمارة         | 20          | 0,927        | 0.962 |

الصدق = الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ.

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

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

**1-6- اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة.**

تم استخدام كلاً من معامل الالتواء Skewness ومعامل التقلطح Kurtosis لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، حيث ترى بعض الدراسات الإحصائية أن "معامل الالتواء" يجب أن يكون محصور بين 3 و-3، و"معامل التقلطح" يجب أن يكون محصور بين 7 و-7 "Cao and

(Dowlatshahi, 2005, p:542)، إضافة إلى ذلك أن أحد الشروط الهامة التي تعتمد عليها أغلب الاختبارات المعلمية أن تكون البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، ونتائج الاختبارين موضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم (03): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي.

| الرقم | البعد                        | معامل الالتواء<br>Skewness | معامل التفلطح<br>kurtosiss |
|-------|------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| 1     | فاعلية فريق العمل            | -2,730                     | 6,581                      |
|       | سلوك التعاون                 | -2,067                     | 2,377                      |
|       | سلون المشاركة                | -1,943                     | 2,399                      |
| 2     | ممارسات القيادة الإستراتيجية | -2,162                     | 3,466                      |

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

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

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

الجدول رقم (04): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لإجابات مفردات الدراسة على عبارات محور "ممارسات القيادة الإستراتيجية"

| العبارة | العبارات                                                           | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية | التعليق |
|---------|--------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|-----------------|---------|
| 1       | يوضح مديرك التوجه المستقبلي للمؤسسة                                | 2,643           | ,7309             | 9               | مرتفع   |
| 2       | يتيح مديرك الفرصة لك ولكل العاملين لفهم طريقة العمل                | 2,620           | ,7811             | 10              | مرتفع   |
| 3       | يوضح مديرك أن ما تسعى المؤسسة إليه يتطلب التعاون بالأفكار والخبرات | 2,758           | ,6463             | 3               | مرتفع   |
| 4       | يوضح مديرك أن ما تسعى إليه المؤسسة يتطلب تشارك وتبادل المعرفة      | 2,701           | ,7007             | 7               | مرتفع   |
| 5       | يعطي مديرك أهمية كبيرة للمناقشة والتواصل والحوار بين الأفراد       | 2,850           | ,5177             | 1               | مرتفع   |
| 6       | يهتم مديرك بالتحفيز على العمل الجماعي                              | 2,689           | ,6872             | 8               | مرتفع   |
| 7       | يشجع مديرك تقديم اقتراحات وأفكار جديدة لحل                         | 2,736           | ,5996             | 4               | مرتفع   |



|       |   |       |       |                                                  |    |
|-------|---|-------|-------|--------------------------------------------------|----|
|       |   |       |       | مشاكل المؤسسة ومناقشتها مع زملائك                |    |
| مرتفع | 6 | ,5844 | 2,724 | يوفر مديرك الإمكانات لتطبيق أفكار جديدة          | 8  |
| مرتفع | 2 | ,4453 | 2,816 | يهتم مديرك بتطوير مهارات الأفراد من خلال التدريب | 9  |
| مرتفع | 5 | ,6187 | 2,735 | يعمل القائد على التحقق من سير الانحرافات         | 10 |
| مرتفع | / | ,5544 | 2,752 | نتيجة المحور الأول                               |    |

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

1/ ممارسات القيادة الإستراتيجية: نلاحظ من خلال إجابات مفردات الدراسة حول عبارات محور "ممارسات القيادة الإستراتيجية"، أنها سجلت وسط حسابي عام بلغت قيمته (2.752)، بانحراف معياري قدره (0.554)، وهذا ما يشير إلى أن ممارسات القيادة الإستراتيجية بالمستشفى هي بمستوى مرتفع، كما تراوحت قيم المتوسطات الحسابية بين (2.620-2.850)، في حين تراوحت قيم الانحراف المعياري بين (0.517-0.780)، أما على مستوى العبارات، فقد حققت العبارات رقم (5)(9) يعطي مديرك أهمية كبيرة للمناقشة والتواصل والحوار بين الأفراد، "يهتم مديرك بتطوير مهارات الأفراد من خلال التدريب"، أعلى متوسطات حسابية بلغت على الترتيب: 2.850، 2.816 بانحرافات معيارية بلغت على الترتيب: 0.517، 0.445، في حين حققت العبارات (1)، (2) "يوضح مديرك التوجه المستقبلي للمؤسسة"، "يتيح مديرك الفرصة لك ولكل العاملين لفهم طريقة العمل" ادني متوسطات حسابية بلغت على الترتيب: 2,643، 2,620، بانحرافات معيارية بلغت على الترتيب: 0,7309، 0,7811.

الجدول رقم (05): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لإجابات مفردات الدراسة على عبارات محور "فاعلية فرق العمل".

| العبارة | العبــــــــــــــــارات                                                  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية | التعليق |
|---------|---------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|-----------------|---------|
| 11      | يساهم الأفراد في إعطاء أفكار اقتراحات لتحسين سير العمل                    | 2,712           | ,6973             | 3               | مرتفع   |
| 12      | تجد المساعدة من زملائك عند الحاجة إليها                                   | 2,735           | ,6727             | 2               | مرتفع   |
| 13      | في حالة المهام التي يتطلب إنجازها أكثر من فرد يبدي زملائك استعداد للتعاون | 2,678           | ,7232             | 5               | مرتفع   |
| 14      | عندما يتعرض زميل من الزملاء لعراقيل في تأدية عمله يتم مساعدته لأدائها     | 2,804           | ,5874             | 1               | مرتفع   |

|    |                                                                      |              |              |          |       |
|----|----------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|----------|-------|
| 15 | يتم مساعدة الأفراد الجدد في أداء مهامهم من طرف زملائهم               | 2,666        | ,7098        | 4        | مرتفع |
|    | <b>سلوك التعاون</b>                                                  | <b>2,712</b> | <b>,6973</b> | <b>1</b> | مرتفع |
| 16 | تستفيد من خبرة زملائك في العمل                                       | 2,735        | ,5798        | 3        | مرتفع |
| 17 | يتم استغلال الخبرات والمهارات التي تمتلكونها في تقديم الأفضل للمؤسسة | 2,758        | ,6281        | 1        | مرتفع |
| 18 | يتم تبادل الاقتراحات والحلول لمعالجة المشاكل التي تواجهونها في العمل | 2,678        | ,6733        | 5        | مرتفع |
| 19 | يتم نقل المعلومات والأفكار بين الأفراد بسهولة                        | 2,712        | ,6453        | 4        | مرتفع |
| 20 | يباشر اغلب زملائك بتقديم حلول لمسائل معينة إذا تطلب الأمر            | 2,735        | ,6372        | 2        | مرتفع |
|    | <b>سلوك المشاركة</b>                                                 | <b>2,701</b> | <b>,6308</b> | <b>2</b> | مرتفع |
|    | <b>نتيجة المحور الثاني</b>                                           | <b>2,821</b> | <b>,4821</b> | <b>/</b> | مرتفع |

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

**2/ فاعلية فريق العمل:** تبين النتائج الواردة في الجدول أعلاه لأراء الموظفين حول عبارات محور " فاعلية فرق العمل"، أنها سجلت وسط حسابي عام بلغت قيمته (**2.821**)، بانحراف معياري قدره (**0.482**)، في حين تراوحت قيم متوسطات عبارته بين (**2,678-2,804**)، بينما تراوحت قيم انحرافه المعياري بين (**0,579-0.709**)، ووفقاً لمقياس الدراسة، فإنّ هذا المحور يشير إلى نسبة قبول **مرتفعة**، كما تشير هذه النتيجة إلى وضوح هذا المحور لدى أفراد عينة الدراسة، وفيما يلي نتائج كل بعد على حدى حسب الأهمية النسبية المعطاة له من قبل مفردات الدراسة.

**1-2 سلوك التعاون:** يشير الجدول أعلاه إلى أن هذا البعد جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل موظفي المستشفى، إذ سجل وسط حسابي عام بلغت قيمته **2,712** ، بانحراف معياري قيمته **0,697**، ووفقاً لمقياس الدراسة، فإنّ هذا البعد يشير إلى نسبة قبول **مرتفعة**، كما تشير هذه النتيجة إلى وضوح هذا البعد لدى أفراد العينة قيد الدراسة ، أما على مستوى العبارات فقد حصلت العبارة (**14**) " عندما يتعرض زميل من الزملاء لعراقيل في تأدية عمله يتم مساعدته لأدائها" على أعلى متوسط حسابي بلغ **2.804**، بانحراف معياري بلغ **0.587**، في حين حققت العبارة (**13**) " في حالة المهام التي يتطلب إنجازها أكثر من فرد يبدي زملائك استعداد للتعاون " ادنى وسط حسابي بلغ **2,678** بانحراف معياري يقدر بـ: **0,723**.

**2-2 سلوك المشاركة:** يشير الجدول أعلاه إلى أن هذا البعد جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل موظفي المستشفى، إذ سجل وسط حسابي عام بلغت قيمته **2,701**، بانحراف معياري قيمته **0.630**، ووفقاً لمقياس الدراسة، فإنّ هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما تشير هذه النتيجة إلى وضوح هذا البعد لدى أفراد العينة قيد الدراسة، أما على مستوى العبارات فقد حصلت العبارة (17) " يتم استغلال الخبرات والمهارات التي تمتلكونها في تقديم الأفضل للمؤسسة "على أعلى متوسط حسابي بلغ **2,758**، بانحراف معياري بلغ **0.628**، في حين حققت العبارة (18) " يتم تبادل الاقتراحات والحلول لمعالجة المشاكل التي تواجهونها في العمل " ادني وسط حسابي بلغ **2,678** بانحراف معياري يقدر بـ: **0.673**.

**3-اختبار فرضيات الدراسة:** بعد استخدام الاختبارات الملائمة لاختبار فرضيات الدراسة توصلنا للنتائج الموضحة في الجداول أدناه.

### 3-1التأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

الجدول (06): نتائج تحليل الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية.

| النموذج       | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | مستوى دلالة | قيمة F المحسوبة | معامل التحديد R <sup>2</sup> | معامل الارتباط (R) |
|---------------|----------------|--------------|----------------|-------------|-----------------|------------------------------|--------------------|
| الانحدار      | 7,329          | 1            | 7,329          |             |                 |                              |                    |
| الخطأ المتبقي | 12,660         | 85           | ,1490          | 0,000       | 49,209          | 0,367                        | 0,606              |
| المجموع       | 19,989         | 86           |                |             |                 |                              |                    |

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

من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه يتبين ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة **0.000** وهي أقل من  $\alpha=0.05$ ، مما يعني أن النموذج له أهمية إحصائية.

### 3-2 نتائج اختبار الفرضية الرئيسية:

تنص الفرضية الرئيسية على أنه " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لممارسات القيادة الإستراتيجية في تحسين فاعلية فريق العمل بمستشفى - بشير بن ناصر - بسكرة ".

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، ونتائج هذا التحليل موضحة في الجدول أدناه.

الجدول رقم(07):نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر ممارسات القيادة الإستراتيجية فيتحسين فاعلية فريق العمل بمستشفى-بشير بن ناصر - بسكرة".

| فريق العمل |                              |                  |                 |                 |       | المتغير                      |
|------------|------------------------------|------------------|-----------------|-----------------|-------|------------------------------|
| Sig        | معامل التحديد R <sup>2</sup> | معامل الارتباط R | درجة الحرية Ddl | قيمة T المحسوبة | Bet a | ممارسات القيادة الإستراتيجية |
| 0.00       | 0,36                         | 0,606            | 1               | 7,015           | 0.606 |                              |

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

تشير نتائج الجدول(7)، إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين ممارسات القيادة الإستراتيجية كمتغير مستقل ،و فاعلية فرق العمل كمتغير تابع بشكله الإجمالي، بمستشفى - بشير بن ناصر - بسكرة ، حيث بلغت T المحسوبة (7,015)، بقيمة احتمالية (0.000)، كما تشير قيمة (R) إلى قوة العلاقة بين المتغيرين السابقين، حيث بلغت (0,606) كما تكشف قيمة (R<sup>2</sup>) البالغة(0,367)، أنّ ممارسات القيادة الإستراتيجية تفسر ما نسبته (36.7%) من التباين في مستوى فاعلية فرق العمل لموظفي المستشفى، وهي قوة تفسيرية مقبولة، وبالتالي فإنّ ممارسات القيادة الإستراتيجية تساهم في تحسين36.7% من فاعلية فرق العمل بمستشفى بشير بن ناصر بسكرة ، أما النسبة المتبقية فإنها تعزى لمساهمة متغيرات أخرى لم تؤخذ في النموذج، وبالتالي نرفض الفرضية بصيغتها الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة، عند مستوى دلالة (0.05)

### 3-3 نتائج اختبار الفرضيات الفرعية:

#### 3-3-1 نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

تنص الفرضية الفرعية الأولى على أنه "يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لممارسات القيادة الإستراتيجية في تحسين سلوك التعاون لموظفي مستشفى - بشير بن ناصر - بسكرة".

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، ونتائج هذا التحليل موضحة في الجدول أدناه.

الجدول رقم (08):نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر ممارسات القيادة الإستراتيجية في تحسين سلوك التعاون لموظفي مستشفى - بشير بن ناصر - بسكرة".

| سلوك التعاون |                              |                  |             |                 |       | المتغير                      |
|--------------|------------------------------|------------------|-------------|-----------------|-------|------------------------------|
| Sig          | معامل التحديد R <sup>2</sup> | معامل الارتباط R | درجة الحرية | قيمة T المحسوبة | Beta  | ممارسات القيادة الإستراتيجية |
| 0.000        | 0,603                        | 0.777            | 1           | 11,366          | 0.777 |                              |



عند بحث أثر ممارسات القيادة الإستراتيجية في تحسين سلوك التعاون كأحد أبعاد فاعلية فرق العمل، تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ )، بين ممارسات القيادة الإستراتيجية وتحسين سلوك التعاون لموظفي مستشفى - بشير بن ناصر - بسكرة، حيث بلغت قيمة T المحسوبة (11,366)، بقيمة احتمالية (0.000)، كما تشير قيمة معامل الارتباط (R) إلى قوة العلاقة بين ممارسات القيادة الإستراتيجية وتحسين سلوك التعاون، حيث بلغت قيمته (0.777)، كما تكشف قيمة (R) عن وجود علاقة ارتباطية موجبة بين المتغيرين السابقين، كما يتضح من خلال قيمة ( $R^2$ ) البالغة (0.603)، أنّ ممارسات القيادة الإستراتيجية تفسر ما نسبته (60.3%) من التباين في مستوى سلوك التعاون لموظفي المستشفى، وهي قوة تفسيرية مرتفعة، وبالتالي فإنّ ممارسات القيادة الإستراتيجية تساهم في تحسين (60.3%) من سلوك التعاون لموظفي مستشفى - بشير بن ناصر - بسكرة، أما النسبة المتبقية، فإنها تعزى لمساهمة متغيرات أخرى لم تؤخذ في النموذج، وبالتالي نرفض الفرضية بصيغتها الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، وذلك عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ).

### 3-3 نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

تنص الفرضية الفرعية الثانية على أنه " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لممارسات القيادة الإستراتيجية في تحسين سلوك المشاركة لموظفي مستشفى - بشير بن ناصر - بسكرة".

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، ونتائج هذا التحليل موضحة في الجدول أدناه.

الجدول رقم (09): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر ممارسات القيادة الإستراتيجية في تحسين سلوك المشاركة لموظفي مستشفى - بشير بن ناصر - بسكرة.

| سلوك المشاركة |                           |                        |                       |                    |       | المتغير                            |
|---------------|---------------------------|------------------------|-----------------------|--------------------|-------|------------------------------------|
| Sig           | معامل<br>التحديد<br>$R^2$ | معامل<br>الارتباط<br>R | درجة<br>الحرية<br>Ddl | قيمة T<br>المحسوبة | Beta  | ممارسات<br>القيادة<br>الإستراتيجية |
| 0,001         | 0,124                     | 0.352                  | 1                     | 3,462              | 0,352 |                                    |

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

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

عند بحث أثر ممارسات القيادة الإستراتيجية في تحسين سلوك المشاركة كأحد أبعاد فاعلية فرق العمل، تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ )، بين ممارسات القيادة الإستراتيجية وتحسين سلوك المشاركة لموظفي مستشفى - بشير بن ناصر - بسكرة، حيث بلغت قيمة T المحسوبة (3.462)، بقيمة احتمالية (0.001)، كما تشير قيمة معامل الارتباط (R) إلى قوة العلاقة بين ممارسات القيادة

الإستراتيجية وتحسين سلوك المشاركة، حيث بلغت قيمته (0.352)، كما تكشف قيمة (R) عن وجود علاقة ارتباطيه موجبة بين المتغيرين السابقين، كما يتضح من خلال قيمة ( $R^2$ ) البالغة (0.124)، أنّ ممارسات القيادة الإستراتيجية تفسر ما نسبته (12.4%) من التباين في مستوى سلوك المشاركة لموظفي المستشفى، وهي قوة تفسيرية مقبولة، وبالتالي فإنّ ممارسات القيادة الإستراتيجية تساهم في تحسين (12.4%) من سلوك المشاركة لموظفي مستشفى - بشير بن ناصر - بسكرة، أما النسبة المتبقية، فإنها تعزى لمساهمة متغيرات أخرى لم تؤخذ في النموذج، وبالتالي نرفض الفرضية بصيغتها الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، وذلك عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ).

#### 4- تفسير نتائج الدراسة:

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

##### 4-1 بالنسبة لمحور فاعلية فرق العمل:

- ✓ أنّ كل الإجابات وفي جميع أبعاد محور "فاعلية فرق العمل" كانت بمستوى مرتفع؛
- ✓ بناءً على قيم الأوساط الحسابية للأبعاد التي تضمنها محور فاعلية فرق العمل، فقد حقق هذا المحور على المستوى الإجمالي، وسطاً حسابياً بلغ (2,821)، بانحراف معياري قدره (0.482)
- ✓ تدرجت مراتب أبعاد محور "فاعلية فرق العمل" على النحو التالي: سلوك التعاون بالمرتبة الأولى، تلاها سلوك المشاركة بالمرتبة الثانية من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل مفردات الدراسة.

##### 4-2 بالنسبة لمحور ممارسات القيادة الإستراتيجية:

- ✓ أظهرت النتائج ارتفاع مستوى ممارسات القيادة الإستراتيجية بالمؤسسة محل الدراسة، إذ حقق هذا المحور متوسط حسابي إجمالي قدر بـ: 2.752 وانحراف معياري قدر بـ: 0.554.

##### 4-3 بالنسبة لعلاقة التأثير:

- ✓ أثبتت الدراسة الميدانية وبعد استخدام الاختبارات اللازمة وجود تأثير معنوي لممارسات القيادة الإستراتيجية على بعدي فاعلية فرق العمل مجتمعة بالمؤسسة محل الدراسة.
- ✓ كما أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود اثر ذو دلالة إحصائية وينسب متفاوتة لممارسات القيادة الإستراتيجية على كل من (سلوك التعاون، سلوك المشاركة) على نحو مستقل لموظفي المستشفى.

وفي اعتقادنا أنّ النتائج الواردة أعلاه ترجع إلى:

- ✓ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود مستوى مرتفع من ممارسات القيادة الإستراتيجية بالمستشفى محل الدراسة، ويرجع ذلك في اعتقادنا إلى إدراك المستشفى كغيره من مؤسسات القطاع الصحي للدور الذي يمكن أن يلعبه العمل كفريق داخل المستشفى في تلبية حاجات المرضى المتزايدة وتقديم خدمات ذات جودة.

- ✓ إدراك المستشفى للدور الذي يشكله العمل الفرقي في حل المشاكل التي يعرفها المستشفى، دون الرجوع إلى الإدارة العليا وهذا ما يساهم في تسهيل الخدمات للزبائن في الوقت المناسب؛
- ✓ إدراك المستشفى للدور الذي يلعبه تشجيع سلوكيات التعاون والمشاركة داخل فرق العمل في تحسين الخدمات التي يقدمها المستشفى؛
- ✓ اتجاه المستشفى إلى الاهتمام بجودة الخدمات التي يقدمها، هذا الأخير الذي يصعب تحقيقه دون عمل العمال (أطباء وممرضين) كفريق واحد تسوده أجواء التعاون والمشاركة في المعلومات والخبرات ، وبالتالي فان وجود هذه الممارسات، إنما يعكس حرص المستشفى أن تكون نقطة الانطلاق في الإيفاء بطلبات الزبائن المتزايدة ، هي تقديم كل أشكال الدعم للموظفين من خلال تعزيز مختلف ممارسات القيادة الإستراتيجية؛
- ✓ في حين نرجع وجود مستوى مرتفع من مختلف أبعاد فرق العمل إلى التأثير الذي تحدثه الممارسات المعتمدة بالمستشفى، هذه الأخيرة التي تدعم مختلف أشكال التعاون والمشاركة بين العاملين؛
- ✓ كما تؤكد علاقة الارتباط بين ممارسات القيادة الإستراتيجية وفاعلية فرق العمل ببعديها (سلوك التعاون والمشاركة)، إلى أن ممارسات الإدارة العليا تساعد على تكوين اتجاهات ايجابية لدى العاملين بالمستشفى تدفعهم إلى العمل كفريق واحد تسوده علاقات التعاون والمشاركة لأداء مختلف المهام الوظيفية وتلبية حاجات العملاء المتزايدة.
- ✓ كما تؤكد علاقة الارتباط بين ممارسات القيادة الإستراتيجية وفاعلية فرق العمل، إلى أن المقياس المعتمد يتميز بالقوة والتماسك بين متغيراته وقدرته على اختبار وقياس ما صمم من أجله، كما تؤكد هذه النتيجة أن اعتماد هذا المقياس من قبل المستشفى محل الدراسة أو مختلف المستشفيات العمومية من شأنه زيادة فاعلية فرق عملها.

**5- الخاتمة:** نظرا للتغيرات المتسارعة التي تعرفها بيئة الأعمال، فإنه بات من الضروري بالنسبة للمؤسسات الراغبة في البقاء، أن تعتمد في إدارتها على قادة من مستوى التحديات التي تواجهها، قادة يتسمون بالمبادأة والرؤية المستقبلية والقدرة على تحليل المتغيرات البيئية، واكتشاف الفرص أو خلقها، واستشراف المتغيرات المستقبلية، قادة يتحلون بأفكار وتوجهات التغيير الإستراتيجي، قادة قادرين على استغلال كل عوامل النجاح المتاحة للمؤسسة ولعل من أبرزها المورد البشري بما يمتلكه من معارف ومهارات، وكون أن المردود الجماعي للأفراد اكبر من المردود الفردي، فان قدرة القيادة الإستراتيجية للمؤسسة ممثلة بإدارتها العليا على إقناع المرؤوسين للنظر ابعده من مصالحهم الذاتية وتوسيع اهتماماتهم وتعميق مستوى إدراكهم لأهمية عملهم كفريق واحد ، وذلك للدور الأساسي الذي يلعبه هذا الأخير في تحديد المشاكل ووضع المقترحات من أجل حلها، فهو يمثل توجهها حديثا لمفهوم المشاركة في القرار، حيث تعد المشاركة وسيلة لتحسين الأداء

وتجسيدا لمفهوم العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة، فهي تطوير لعمليات التفاعل بين العاملين أنفسهم من جهة وبين العاملين والإدارة من جهة أخرى، مما يسمح باحترام الذات وتقديرها وتوقع المبادرات لدى العاملين وتفجير طاقاتهم، مما ينعكس دون ادنى شك على أداء المؤسسة وإنتاجيتها.

**6- نتائج الدراسة:** بعد دراستنا لاتجاهات عينة من موظفي مستشفى - بشير بن ناصر - بسكرة حول مساهمة ممارسات القيادة الإستراتيجية في تحسين فاعلية فرق العمل، وبعد استخدام الاختبارات الملائمة لاختبار فرضيات الدراسة توصلنا إلى النتائج التالية:

➤ يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لممارسات القيادة الإستراتيجية في تحسين سلوك التعاون لموظفي مستشفى - بشير بن ناصر - بسكرة.

➤ يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لممارسات القيادة الإستراتيجية في تحسين سلوك المشاركة لموظفي مستشفى - بشير بن ناصر - بسكرة.

#### 7- التوصيات:

- ✓ ضرورة أن يعي المستشفى محل الدراسة أهمية الدور الذي يلعبه العمل كفريق في تحقيق أهداف
- ✓ ضرورة أن يعزز المستشفى الاعتبارات الإنسانية لدى القادة أو الإدارة العليا في التعامل مع المرؤوسين بما يهيئ لهم فرص النمو المهني واحترام الذات وليس مجرد فرق تعاونية؛
- ✓ ضرورة أن تعزز الإدارة العليا بالمستشفى الثقة بقدرات أعضاء الفريق وقدرتهم على حل مشاكلهم وتقديم أعمال ذات جودة عالية/ من خلال منحهم التفويض اللازم؛
- ✓ ضرورة أن تعمل الإدارة العليا بالمستشفى على تعزيز استقلالية الفريق وتمكينه من تحديد أهدافه وتقسيم المهام بين أعضائه واختيار طرق انجاز المهام بما يخدم أهداف المستشفى؛
- ✓ ضرورة أن يعمل المستشفى على استثمار مختلف ممارسات القيادة الإستراتيجية التي من شأنها تعزيز مختلف السلوكيات التي تزيد من فاعلية فرق العمل بالمستشفى، سواء كانت هذه السلوكيات في تعاون أعضاء الفريق أو في مشاركتهم



## 8- قائمة المراجع:

## اولا: المراجع الأجنبية:

- 1-Cao.Q and Dowlatshahi.S,(2011) , "The impact of alignment between virtual enterprise and information technology on business performance in an agile manufacturing environment", *Journal of Operations Management*, No : 23.
- 2-Charles. W. L. Hill &Grareth R. Jones,( 2001), *strategic Management theory*, (fifth edition ),Boston ,Houghton Mifflin company .
- 3-Don.Heleriegel& John. W. slocume,(1996),*Management: Responsibility for performance*, ( 6th/Ed) , Addison Wesley publishing company.
- 4-Hambrick ,D,C, Finkelstein ,S, and Mooney ,A,C<sub>2</sub> ( 2005) ,*Executive job demands: new insights for explaining strategic decisions and leader behaviors*, *Academy of management review* ,Vol: 30,No:3.
- 5-Hill, Charles W, and Jones ,G,R<sub>2</sub> ( 2001) ,*Strategic management theory: An integrated approach*, (Fifth edition ), Australia, Houghton Mifflin college publishing..
- 6-Huczynski ,A,& Buchanan, D,( 2001),*Organizational theory: an introduction text*, ,( 1Ed),Prentice-hall international( uk).
- 7-Ivancevich, J, Lorenzo, P & Skinner, S, ( 1997) , *Management quality And competitiveness*, (2<sup>nd</sup> Ed), Chicago, U.S.A, McGraw – Hill Com.
- 8-Kogut, B, ( 1999) ,*What make a company global*, *Harvard Business Review*, Jan – Feb.
- 9-Mintzberg et al ,(1998),*The strategy process*, (Revised European edition) London, Prentice-Hall.
- 10-Wheelen Thomas and David Hunger<sub>2</sub> ,(1998), *Strategic management*, ( 9<sup>th</sup>edition ), New jersey, U.S.A, Prentice Hall

## ثانيا: المراجع العربية:

- 1- محمد، أشرف السعيد أحمد ،(2011)..تطوير أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء مدخل القيادة الإستراتيجية، مجلة كلية التربية، (العدد 75).
- 2- حاوي ، ايمان عسكر،(2009). بناء فريق العمل وعلاقته بالمشاركة في صناعة القرار، دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات الورقية، مجلة التقني، المجلد 22، (العدد 5).
- 3- متعب ، حامد كاظم ، (2015)، القيادة الخادمة وأثرها في فاعلية الفريق، دراسة تحليلية لأراء عينة من أعضاء المجالس المحلية في محافظة القادسية، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية ، (العدد 17).

- 4- المربع ، صالح بن سعد ،(2012)، القيادة الإستراتيجية ودورها في تطوير الثقافة التنظيمية بالأجهزة الأمنية، الرياض، السعودية ، مركز الدراسات والبحوث .
- 5-عالية جواد محمد علي،(2011)، تأثير القيم الشخصية للعاملين في أداء فرق العمل، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 17، (العدد 63)،
- 6- حافظ عبد الناصر علك ، حسين وليد حسين،(2011)، اثر المعرفة في تحسين العمل الفرقي، دراسة استطلاعية في الشركة العامة لسكك الحديد، مجلة المنصور، (العدد 18).
- 7- الطائي علي حسون ، الجبوي علياء جاسم ،(2010)، دور القيادة التحويلية في تمكين فرق العمل، دراسة تشخيصية في شركة المشاريع النفطية ( وزارة النفط)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 16، (العدد 60).
- 8- حسين ليث سعد الله ، الجميل ريم سعد،(2009)، رأس المال الفكري وتأثيره على أنواع فرق العمل، دراسة لأراء عينة من أساتذة المراكز البحثية والمكاتب الاستشارية وعدد من كليات جامعة الموصل، مجلة تنمية الرافدين، المجلد 31، (العدد 93).
- 9- برسيم مها عارف ،(2010)، تأثير التفكير الاستراتيجي والإبداع التسويقي في القرارات التسويقية، دراسة استطلاعية لأراء العاملين في المصارف الأهلية في بغداد، أطروحة دكتوراه فلسفة (غير منشورة) في الاقتصاد- دراسات مستقبلية-، الجامعة المستنصرية، العراق،
- 10-موسى احمد السعودي،(2013)، اثر تمكين فريق العمل في تعزيز أدائها بالمستشفيات الأردنية، المجلة الأردنية، المجلد 9، (العدد 1).
- 11-تازك نجم عيود، (2006)،أبعاد وممارسات القيادة الإستراتيجية في فكر الإمام علي، رسالة ماجستير (غير منشورة) في إدارة الأعمال، جامعة الكوفة، العراق.

## الاقتصاد الموازي في الجزائر: الحجم، الأسباب و النتائج

### The Informel Economy in Algeria: Size, Causes and Consequences

أ. نسرين يحيواوي ، المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية، الجزائر

تاريخ التسليم: (22 / 05 / 2016 )، تاريخ التقييم: (18 / 08 / 2016)، تاريخ القبول: (05 / 10 / 2016)

#### Abstract

The parallel economy is known to be a part of economy which is hidden on purpose to avoid taxes, laws and regulations, it is being divided into legal sector and illegal sector. It is not included in the government's Gross Domestic Product (GDP).

Although the parallel economy is often associated with developing countries, where up to 60% of the labor force and 40% of GDP, all economic systems contain an informal economy in some proportion.

Algeria is considered as one of the most important countries that suffered from this problem because of the makeover its economy underwent and which accompanied its historical periods.

The subject matter of our study is to analyze the parallel economy in Algeria in terms of exploring its spread, the reasons behind its increase, as well as, the efficiency of the mechanisms and measures adopted to cope with it.

**Keywords:** Parallel Economy, Formel Economy, Algerian authorities.

#### ملخص

يعرف الاقتصاد الموازي بأنه ذلك الجزء من الاقتصاد الذي يكون خفيا وغير معلنا بغرض تجنب الضرائب، القوانين والتنظيمات التي وضعتها الدولة في منظومتها المعيارية التي سطرته لسير الاقتصاد الوطني، حيث لا يدخل ضمن حسابات الناتج الداخلي الخام للبلد، وينقسم الاقتصاد الموازي إلى اقتصاد موازي شرعي واقتصاد موازي غير شرعي (إجرامي).

ظاهرة الأنشطة الموازية كانت دائما تنسب إلى الدول النامية التي يبلغ فيها حجم الاقتصاد الموازي مستويات مرتفعة تصل إلى 40 % من الناتج الداخلي الخام ، وحجم عمالة موازية تصل إلى 60 % من القوة العاملة، إلا أن كل الدول حتى المتقدمة تعاني من الظاهرة بنسب متفاوتة، والجزائر من بين أكثر الدول التي عانت من ظاهرة الاقتصاد الموازي عبر كل المراحل التاريخية لتطور اقتصادها.

موضوع الدراسة ينصب حول الاقتصاد الموازي في الجزائر، وسنقوم من خلال هذه الورقة البحثية بتحليل ظاهرة الاقتصاد الموازي، أسباب انتشارها، آثارها والسياسات المتبعة للتعامل مع الظاهرة و مكافحتها.

**الكلمات المفتاحية:** الاقتصاد الرسمي، الاقتصاد الموازي، السلطات الجزائرية.



## مقدمة

يمثل الاقتصاد الموازي ظاهرة تشترك فيها كافة دول العالم المتقدم منها والنامي، وينظر إليه بأنه تلك الأنشطة غير المدرجة بالحسابات القومية البعيدة عن القنوات الاقتصادية المعلنة وعن الرقابة القوانين، وهي أما أن تكون أنشطة مشروعة أو أنشطة غير مشروعة (Schneider,1986, pp 643-68). ونحن لا نتجاوز الحقيقة إذا قلنا أن كل فرد في المجتمع شارك بشكل أو بآخر في أنشطة هذا الاقتصاد سواء أكان يعلم أو لا يعلم أنه يتعامل في نطاقه، وتزداد ظاهرة الاقتصاد الموازي انتشارا وحدة في البلدان النامية بشكل يدعو إلى تدارك خطورة الوضع، إذ تتراوح نسبتهما بين 30 % إلى 60% من الناتج الداخلي الخام، وينسب تتراوح ما بين 14% إلى 16% من إجمالي الناتج الداخلي الخام في بلدان منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي. تعتبر الجزائر من بين أكثر الدول التي عانت وتعاين من ظاهرة الاقتصاد الموازي، وبناء على تقديرات صادرة عن البنك الدولي سنة 2006 فقد فاق حجم الاقتصاد الموازي في الجزائر 30% من الناتج الداخلي الخام، أي ما يتجاوز 20 مليار دولار، أما حجم التشغيل الموازي فقد قدر بحوالي 43% من حجم التشغيل الكلي حسب تحقيق الديوان الوطني للإحصائيات 2007، ويرجع هذا إلى التغيرات التي عرفها الاقتصاد الجزائري والتي تزامنت معك لفترة تاريخية مر بها.

### فما هو واقع الاقتصاد الموازي في الجزائر؟ وماهي مجهودات السلطات الجزائرية لمكافحته؟

و تندرج ضمن التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية :

- ماهي أسباب نمو وتوسع الاقتصاد الموازي ؟
  - هل تغير شكل الاقتصاد الموازي مع انتقال الجزائر من الاقتصاد الموجه إلى اقتصاد السوق؟
  - ما هي السياسات التي تتبعها السلطات للحد من الأنشطة الموازية في الجزائر؟
- أهداف الدراسة:** يسعى هذا البحث إلى تسليط الضوء على النقاط الآتية الذكر :
- تحديد الأسباب الرئيسية لنمو وتوسع الأنشطة الموازية
  - تحديد الآثار التي يخلفها الاقتصاد الموازي في الجزائر .
  - تناول مراحل تطور الاقتصاد الموازي في ظل تطور الاقتصاد الجزائري.
  - تحديد مختلف التدابير التي قامت بها السلطات الجزائرية لدمج الاقتصاد الموازي في الاقتصاد الرسمي وللإجابة على المشكلة البحثية ارتأينا تقسيم الدراسة إلى المحاور التالية:
  - نظرة عامة حول الاقتصاد الموازي
  - تطور الاقتصاد الموازي في الجزائر منذ الاستقلال
  - مجهودات الدولة الجزائرية للقضاء على الاقتصاد الموازي



## المحور الأول: نظرة عامة حول الاقتصاد الموازي

## 1. الإطار المفاهيمي للاقتصاد الموازي

يزيد استعمال عبارة "الاقتصاد الموازي" دون تمييز احتمالات الغموض في فهمها، وقد تعددت تعريفات الاقتصاد الموازي، ويمكن تقسيمها إلى ثلاث مجموعات على النحو الآتي (بوطالب ابراهيمي، 2012، ص21):

- المجموعة الأولى وتشير إلى مفهوم السرية: أطلق العديد من المصطلحات للدلالة على سرية الظاهرة من أبرزها: الاقتصاد التحتي، الاقتصاد الأسود، الاقتصاد الخفي، الاقتصاد السري واقتصاد الأبواب الخلفية. ولا يمكن الجزم بأن كافة مفردات الظاهرة أعمالا غير مشروعة، ويرجع ذلك إلى وجود بعض الأنشطة المشروعة لكنها غير معلنة ولا تدخل ضمن دائرة الدخل الوطني الإجمالي.

- المجموعة الثانية وتشير إلى مفهوم اللانظامية: سميت الظاهرة وفقا لهذا المفهوم بعدة مسميات: الاقتصاد غير الرسمي، اللانظامي، الغير المنظم... الخ، لكنه مفهوم ضيق لا يأخذ في اعتباره الأنشطة غير المشروعة.

- المجموعة الثالثة تشير إلى العلاقة بالاقتصاد الرسمي: من أبرز المسميات التي استخدمت لتحديد الظاهرة مفهوم الاقتصاد الظلي والاقتصاد الموازي، ويعبر هذان المفهومان عن علاقة الاقتصاد الرسمي بالظاهرة باعتبارها عملية ديناميكية تؤثر في وتتأثر بالاقتصاد الرسمي، فمعظم عناصر الظاهرة هي نتيجة رد فعل للسياسات المعلنة في الاقتصاد الرسمي. (فتحيينيشو، 2008، ص27).

ويعتبر تعريف الاقتصاد الموازي من الأمور المهمة خصوصا أنه بناءا على التعريف سوف تتحدد مهمة القياس أو التقدير، لكن ليس هناك اتفاق على المعايير والمقاييس المستعملة لتحديد مجال نشاطه لاتزال محل نقاش.

- يعرف المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي الاقتصاد الموازي على انه "مفهوم وطرح اقتصادي وسوسيلوجي يُستعمل للدلالة على جزء من الاقتصاد وكذلك نموذج ومنوال إنشاء الشركات، بحيث يعتبر شاذا مقارنة بالمؤسسات النظامية وكل ما يتطلبه إنشاءها من توفر عناصر تبدو أحيانا شبه بديهية كالتسجيل الجبائي، التسجيل في السجل التجاري، التوظيف الشرعي للعمال، الاشتراك في صندوق الضمان الاجتماعي التمويل من القنوات المصرفية الرسمية، التسيير الرسمي والقانوني" (منشورات المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، 2004، ص39)

عموما فان الاقتصاد الموازي هو حالة من الشذوذ عن المنظومة المعيارية، النظامية، الرسمية، القانونية والمشروعة المسطرة من قبل السلطات لممارسة الأنشطة الاقتصادية وهو لا يدخل ضمن الحسابات الرسمية والنتائج القومي.

## 2. الأشكال الرئيسية للاقتصاد الموازي والعوامل المحفزة لظهوره

### 1.1 الأشكال الرئيسية للاقتصاد الموازي

حسب المعايير المعتمدة لدى الأمم المتحدة يوجد ثلاثة أشكال رئيسية للاقتصاد الموازي هي (نسرين عبد الحميد نبية، 2008، صص 17-18):

**أولاً: النشاط الشرعي الموازي:** هو نشاط أو عمل مشروع ولا يمثل جريمة بحد ذاته، ولكنه في حالة عدم التصريح به لدى المصالح الحكومية يصبح مخالف للقانون.

**ثانياً: النشاط الغير الشرعي الموازي:** يشمل كافة الأنشطة الإجرامية التقليدية المولدة للدخل أو المخالفة للنظام القانوني السائد في البلاد مثل الاتجار بالمخدرات، القمار، التهريب، الدعارة، تبييض الأموال، الاتجار في البشر... الخ، وتدخل ضمن الاقتصاد الإجرامي (Philippe ADAIR, 1985, p17)

ويمكن تقسيم الأنشطة غير المشروعة إلى ثلاثة أقسام: الأنشطة التي تنتج سلعا وخدمات غير مشروعة وتجرمها القوانين الدولية، الأنشطة المخالفة للوائح التي تضعها الدولة والأنشطة تتم بمخالفة قوانين العمل.

**ثالثاً: النشاط الشرعي المصرح به جزئياً:** يشمل النشاطات المسجلة إدارياً وغير المصرح بها لدى مصالح الضرائب أو الضمان الاجتماعي

(Philippe ADAIR, 1985, p19)

**2.2 العوامل المحفزة لظهور الاقتصاد الموازي** يمكننا إيجاز أهم العوامل التي تؤدي إلى نشوء وانتشار الأنشطة الموازية في ما يلي (صفوت عبد السلام عوض الله، 2002، صص 11-12):

- انخفاض مستوى الدخل: يعد احد أهم الأسباب التي تؤدي إلى نمو الاقتصاد الموازي خاصة مع الارتفاع في المستوى العام للأسعار وتضخمها (رحمة بلهادف، 2011، ص 04).

- ارتفاع مستوى الضرائب: يعد ارتفاع مستوى العبء الضريبي حافزا لدى الأفراد والشركات للتحويل نحو الاقتصاد الموازي.

**لكن هل يؤدي تخفيض معدلات الضريبة إلى القضاء على الاقتصاد الموازي؟**

إن تخفيض معدلات الضريبة قد لا يعنى بالضرورة القضاء على الاقتصاد الموازي ذلك أن المتعاملين فيه يتمتعون بمعدل ضريبة يساوى صفراً، لكنه سوف يقلل من الحافز نحو دخول مزيد من الأفراد إلى الاقتصاد الموازي (بلهادف رحمة، 2011، ص 05). يرتبط بهذا العنصر مدى شعور الأفراد بالرضى عن السياسات الحكومية وقناعتهم بالأهداف التي تسعى إليها السلطات مما يحدد درجة الالتزام بدفع الضريبة.

- الأنظمة و اللوائح الإدارية والقيود الحكومية: تعد المغالاة في فرض القيود الحكومية على الأنشطة الاقتصادية أمر من شأنه أن يشجع الأفراد والشركات على التحايل وممارسة أنشطة موازية (محمد ابراهيم طه السقا، 2006، ص 21)

- ندرة السلع و سياسة الاستيراد: تؤدي ندرة السلع الاستهلاكية والرأسمالية التي يفترض أن يتم توزيعها من خلال قنوات التوزيع الرسمية إلى زيادة حجم الاقتصاد الموازي. فالسلع الأساسية في الدول النامية عادة ما تباع بأسعار مدعومة مما يؤدي إلى انتشار ظاهرة الطوابير وأحيانا زيادة فائض الطلب على السلع الاستهلاكية وهذا ما يشجع أنشطة الاقتصاد الموازي من خلال إعادة بيع هذه السلع بصورة غير قانونية أو محاولة إنتاج هذه السلع في الخفاء للوفاء باحتياجات الطلب عليها. أما بخصوص سياسة الاستيراد التي تكون قائمة على الباب المفتوح للاستيراد، ضعف مراقبة تدفق السلع إلى السوق المحلية وعدم مراقبة المنافذ الحدودية، فهي تلعب دورا أساسيا في توسع الاقتصاد الموازي (سلام إبراهيم عطوف كبة، 2007، ص03)

- دور المشروعات الصغيرة : يعتبر الاقتصاد الموازي مهم جدا بالنسبة للمشروعات الصغيرة، كما أن المشروعات الصغيرة مهمة جدا لوجود الاقتصاد الموازي فهي تؤدي دورا لا يستهان به في نموه بسبب طبيعة هذه المشروعات التي تميل إلى إجراء معظم معاملاتها بالنقد السائلة وعدم فوترتها (شهاب حمد شيجان، 2013، ص07).

- عوامل أخرى: يمكن ذكر أسباب أخرى لتنامي الاقتصاد الموازي (ملاك قارة، 2010، ص20)

- بحث المؤسسات في إطار المنافسة الدولية عن اليد العاملة الرخيصة في البلدان النامية والتي تستغل وتوظف بطرق غير قانونية.

- النمو الديمغرافي المتزايد والفجوة بين مخرجات المؤسسات التعليمية وفرص العمل

- الآثار السلبية الناتجة عن الإصلاحات الهيكلية، الخصوصية والأزمات الاقتصادية.

- تعلم المرأة أصبح يساهم بدوره في زيادة حدة البطالة وتنامي الاقتصاد الموازي

- عدم قدرة الدولة على تلبية كل حاجات المجتمع خاصة في ميدان الشغل.

- انتشار الفساد والبيروقراطية والتعاس في تطبيق القوانين بصرامة... الخ (علي بودلال، 2012، ص142).

### 3. آثار الاقتصاد الموازي

#### أولا: الآثار الإيجابية للاقتصاد الموازي

باعتبار الاقتصاد الموازي بعيد عن كل دعم أو رقابة ويخضع لقانون العرض والطلب، فهو بذلك يعكس الأسعار الحقيقية للسلع والخدمات، ونظرا لتوسع حجمه فقد يكون حافزا للاقتصاد الرسمي بان يكون أكثر تنافسية (محمد زعلاني، 2011، ص210) بالإضافة إلى عدة إيجابيات أخرى تتمثل في ما يلي (شهاب حمد شيجان، 2013، ص19):

- الأثر على تخفيض معدل البطالة وتأهيل العمال وزيادة العرض السلعي
- الاستجابة السريعة لتغيرات السوق أو إخلالها وتخفيض الفروق في توزيع الدخل.
- الأثر على تخفيض معدل الجريمة ومعدلات الهجرة



- صمام أمان ومهدئ اجتماعي

ثانيا: الآثار السلبية للاقتصاد الموازي

- الآثار الاقتصادية السلبية للاقتصاد الموازي

- فقدان حصيلة الضرائب: إن جانبا من الدخل الذي يتم توليده داخل الاقتصاد لا يدفع عنه ضرائب، حيث لا يقوم الأفراد بالكشف عن دخولهم أو طبيعة وظائفهم التي يقومون بها للسلطات الضريبية (محمد ابراهيم طه السقا، 2006، ص54)

- تشوه المعلومات: عندما يكون حجم الاقتصاد الموازي كبيرا فان درجة اعتمادية البيانات الرسمية ستخفض وتكون مؤشرات اقتصادية خاطئة والقرارات الاقتصادية غير صائبة (نسرين عبد الحميد نبيه، 2008، ص 81-82):

- الأثر على السياسة النقدية: وجود الاقتصاد الموازي يعني زيادة الطلب على النقود وبذلك تقل مرونة الطلب على النقود بالنسبة لمعدل الفائدة وتصبح سياسة البنك المركزي ليس لها أي تأثير مباشر على ذلك الجزء من الأساس النقدي.

- الآثار الاجتماعية السلبية للاقتصاد الموازي : تظهر الآثار السلبية للاقتصاد الموازي في:

- غياب الحماية الاجتماعية وما ينتج عن ذلك من أخطار اجتماعية على العمال  
- يساعد على انتشار الجريمة و انحراف الشباب لممارسة الأنشطة الغير مشروعة.  
- عدم المساواة بين عماله وعمال الاقتصاد الرسمي خاصة في توزيع العبء الضريبي.  
- استغلال الأطفال والنساء بالعمل داخل محيط تتعدم فيه أدنى حقوق وقوانين العمل، ويولد تأثيرا سلبا على الرغبة في مواصلة التعليم وهذا ما يؤدي إلى انتشار الأمية والجهل.

المحور الثاني: مراحل تطور الاقتصاد الجزائري منذ الاستقلال

يعتبر الاقتصاد الموازي من الظواهر القديمة التي عرفها الاقتصاد الجزائري، ففي الحقبة الاستعمارية ظهرت أنشطة موازية مارسها الجزائريون لتحقيق دخول تضمن لهم الكفاف كبيع السجائر والجرائد، مسح الأحذية، حمل الحقائب... الخ ومع رحيل المستعمر الفرنسي تراجع حجم الاقتصاد الموازي (المتعلق باليؤس) خاصة مع انطلاق البرامج التنموية، هذا لم يمنع من ظهور نوع جديد من الأنشطة الموازية خلال مرحلتين متعاقبتين (Youghourta BELLACHE, 2010, P50).

1. المرحلة الاشتراكية والاقتصاد الموازي في مجال التوزيع

عرفت الجزائر خلال هذه المرحلة ازدهارا في مجال توفير مناصب الشغل، وذلك بفضل الاستثمارات الضخمة وحركية اقتصادية سمحت بتخفيض نسبة البطالة بشكل معتبر، إلا أن جمود الاقتصاد وارتفاع الطلب على المواد الاستهلاكية أدى إلى انتشار أنشطة موازية، كما ظهرت هذه الفترة ما يسمى السوق



السوداء للسلع والخدمات والصرف وظاهرة الطوابير بسبب عدم مرونة العرض الذي يؤدي إلى التوازن بين العرض والطلب وانتشار الظواهر التالية (Ahmed HENNI, 1999,P05) :

- **المضاربة:** انتشرت المضاربة في مجال التوزيع بسبب ندرة المواد الواسعة الاستهلاك والطوابير الطويلة للحصول عليها، مما جعل المضاربين يقومون بشرائها من السوق الرسمية بالأسعار المدعومة التي حددتها الدولة، ثم يقومون بإعادة بيعها في السوق الموازية (السوداء) **بأسعار أعلى** من أسعارها الحقيقية .

- **تجارة الشنطة:** بسبب عجز الجهاز الإنتاجي عن تلبية حجم الطلب على الكثير من السلع ظهرت ممارسة التراباندو وتجارة الشنطة لتغطية العجز (سعدية قصاب، 2006، ص149).

- **التهرب إلى الخارج:** اتبعت الجزائر تلك الفترة سياسة تدعيم الأسعار خاصة الاستهلاكية مما جعلها عرضة لمحاولات تهريب للدول المجاورة أين يعاد بيعها بالعملة الصعبة (Youghourta BELLACHE, 2010, P48)

## 2. الاقتصاد الموازي في مجال الإنتاج والانتقال إلى اقتصاد السوق

تميزت هذه المرحلة منذ سنة 1986 بأزمة مالية واضطرابات سياسية واقتصادية إلى جانب تطبيق ثلاثة برامج استقرار مع صندوق النقد الدولي في 89-91-94 والتي أفضت إلى إعادة جدولة المديونية الخارجية سنة 1994. كما تزامنت هذه الفترة مع الإصلاحات الهيكلية وتراجع القطاع العام وتسريح العمال. أما الفترة ما بعد 1998 فقد عرفت بداية الاستقرار على مستوى الاقتصاد الكلي واسترجاع التوازنات الداخلية والخارجية، و رغم ذلك إلا أن النشاط الموازي شهد ارتفاعا ملحوظا بالرغم من السياسات الموضوعة لمكافحة النشاطات الموازية وتحفيز الأفراد على دخول دائرة العمل الرسمي.

### أولاً: اثر برنامج التعديل الهيكلي على انتشار الاقتصاد الموازي

أدى تطبيق برنامج التعديل الهيكلي PAS إلى آثار وخيمة خاصة في ما يخص حل المؤسسات وتسريح العمال، إعادة تقييم العملة الوطنية، رفع الدعم عن اغلب المنتجات الاستهلاكية و تخفيض الإنفاق العام. كما أن سياسة التحرير الاقتصادي عززت تطور القطاع الخاص الذي أصبح يمارس المضاربة خاصة بعد تحرير التجارة الخارجية او ما يسمى "الانفتاح غير المراقب" لهذا القطاع الاستراتيجي لصالح المتعاملين الخواص (Youghourta BELLACHE, 2010, P 65)

لقد كان لتطبيق برنامج التعديل الهيكلي انعكاسات بالغة الأثر على المستوى الاقتصادي والاجتماعي أهمها:

- **البطالة:** عرفت بداية التسعينات غلق العديد من المؤسسات او التقليل من عدد عمالها حيث وصلت نسبة البطالة 30.7% سنة 1996، فنجد حوالي 1224 مؤسسة وطنية انحلت ضمن هذا البرنامج مما أدى إلى تسريح حوالي 35018 عامل (سعدية قصاب، 2006، ص124). بالإضافة إلى تخلي العديد من

المؤسسات العمومية عن الدور الاجتماعي الذي كانت تمارسه والرجوع إلى حقيقة السوق بهدف ترشيد التكاليف.

- انخفاض الأجور الحقيقية وظاهرة الفقر: عرفت ظاهرة الفقر تطورا ملحوظا في عشرية الأزمة (1988-1998) حيث سجلت الإحصائيات 14% من السكان يعيشون تحت عتبة الفقر (سعدية قصاب، 2006، ص133) وهذا بسبب البرنامج الصارم المقترح من طرف المؤسسات المالية الدولية، الذي اعتمد أساسا على التقليل من الإنفاق العمومي. وحسب إحدى الدراسات التي قام بها الديوان الوطني للإحصائيات سنة 1996 فان 17% من العائلات الجزائرية ليس لها ولا فرد يشتغل أي عديمة الدخل، وهي الأسباب التي تركت العائلات تبحث عن الحلول، فظهرت سلوكيات جديدة للعائلات الجزائرية نذكر منها: عمل النساء بالبيوت، تشغيل الأطفال القصر... الخ

#### ثانيا: العوامل المفسرة لانتشار الاقتصاد الموازي في الجزائر في مجال الإنتاج

- العوائق الإدارية وعدم ملائمة مناخ الاستثمار: عملت السلطات الجزائرية على جذب الاستثمارات الأجنبية وتنشيط المحلية منها بالنظر إلى أهمية الاستثمار في تسريع وتيرة التنمية. والمستثمر يبحث دائما عن بيئة استثمارية مستقرة، شفافة و"نظيفة" تكون فيها نسبة المخاطر منخفضة في ظل الشفافية وسيادة القانون، ليقرر صاحب رأس المال بدأ نشاطه استثماري أو توسيعه (تشام فاروق، 2010، ص10). يبين الجدول (01) أن الجزائر احتلت وتحتل مراتب غير مشرفة وفق مؤشر مدركات الفساد من بين 167 دولة شملها التقرير، فنجد ترتيبها (2003-2015) يتراوح بين الرتبة 84 والرتبة 112 في سلم الفساد لتحتل المرتبة 88 سنة 2003 وكذا سنة 2015 الأمر الذي يجعلنا نخلص إلى عدم نجاعة الإستراتيجية الموضوعة لمكافحة الظاهرة في بلادنا.

#### الجدول (01): ترتيب الجزائر وفق مؤشر مدركات الفساد (CPI)<sup>1</sup> لمنظمة الشفافية الدولية

| السنوات | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
|---------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| الرتبة  | 88   | 97   | 97   | 84   | 99   | 92   | 111  | 105  | 112  | 105  |
| السنوات | 2013 | 2014 | 2015 |      |      |      |      |      |      |      |
| الرتبة  | 94   | 100  | 88   |      |      |      |      |      |      |      |

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على معطيات

الموقع: [http://www.transparency.org/policy\\_research/surveys\\_indices/cpi](http://www.transparency.org/policy_research/surveys_indices/cpi)

<sup>1</sup>CPI: مؤشر إدراكا لفساد هو مؤشر يقيس حالة إدراك الفساد في أغلب دول العالم، يقع بين الصفر كحد أدنى وعشرة درجات كحد أعلى، وكلما كانت الدولة أكثر شفافية ومنعا للفساد كلما اقتربت من العشر درجات والعكس صحيح، كما يعكس المؤشر درجة التحسين في ممارسات الإدارة الحكومية والشركات العالمية بغرض تعزيز الشفافية ومحاربة الفساد.

## الجدول 02: ترتيب الجزائر في بعض مجالات الإجراءات الحكومية المنظمة لأنشطة الأعمال 2016

| الإجراء                    | الترتبة بالنسبة لـ 189 دولة |
|----------------------------|-----------------------------|
| البدا في النشاط الاستثماري | 145                         |
| استخراج تراخيص البناء      | 122                         |
| التوصيل بالكهرباء          | 130                         |
| تسجيل الملكية العقارية     | 163                         |
| الحصول على الائتمان        | 174                         |
| انفاذ العقود               | 106                         |

المصدر: مجموعة البنك الدولي

/http://www.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/algeria

يوضح الجدول أن الجزائر تحتل مراتب متأخرة في الإجراءات الحكومية المنظمة لأنشطة الأعمال مما يجعل بيئتها الاستثمارية بيئة طاردة غير جذابة.

الجدول (03) يبين مدى تعدد الإجراءات وطول الوقت وارتفاع التكلفة لاستكمال معاملة واحدة متعلقة بالاستثمار في الجزائر، الأمر الذي يعكس سلبا على معدلات الاستثمار بسبب عدم جاذبية بيئة الاستثمار.

## الجدول 03: إجمالي الإجراءات والوقت والتكلفة لاستكمال معاملة واحدة للاستثمار في الجزائر 2016

| 2016          | البدا في النشاط الاستثماري                | استخراج تراخيص البناء                    | التوصيل بالكهرباء                            | تسجيل الملكية العقارية | انفاذ العقود           |
|---------------|-------------------------------------------|------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------|------------------------|
| عدد الإجراءات | 12                                        | 17                                       | 05                                           | 10                     | -                      |
| الوقت (أيام)  | 20                                        | 204                                      | 180                                          | 55                     | 630                    |
| التكلفة       | 10.9% من متوسط نصيب الفرد من الدخل القومي | 0.9% من متوسط نصيب الفرد من الدخل القومي | 1295.51% من متوسط نصيب الفرد من الدخل القومي | 7.1% من تكلفة العقار   | 19.9% من قيمة المطالبة |

المصدر: مجموعة

البنك

الدولي

/http://www.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/algeria

- ارتفاع مستويات الضرائب والحقوق الجمركية: ارتفاع حجم الحقوق الجمركية أدى إلى التهرب من دفعها، إذ بدل أن تفرض على السلع المنافسة للمنتوج الوطني أو السلع الكمالية، وجهت نحو السلع واسعة الاستهلاك (بوطالب ابراهيمي، 2012، ص 62). أما في ما يخص الضرائب، فإن المكلف يشنكي دائما من تعقد النظام الجبائي الجزائري وعدم عدالته، وعدم استقرار قوانين الجبائية إضافة إلى ثقل العبء الجبائي بسبب تعدد الضرائب وارتفاع معدلاته (محمد شريف، 2010، ص 158)



- **الفساد:** احتلت الجزائر مراتب غير مشرفة ضمن مؤشر مدركات الفساد الصادر عن منظمة الشفافية الدولية، وهو ما انعكس سلبا على سير الاقتصاد الجزائري وزاد من تفاقم ظاهرة الاقتصاد الموازي (فاطمة الزهراء مجيدي، 2012، ص26).

- **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** عرفت مساهمة القطاع الخاص بعد التحولات الهيكلية للاقتصاد الجزائري ديناميكية ملموسة تظهر في القيمة المضافة التي يساهم بها القطاع الخاص في خلق الثروة الوطنية. وقد خلص الديوان الوطني للإحصائيات ONS في دراسة له إلى عدم إمتثال المؤسسات المصغرة (أقل من 10 عمال) لقواعد المحاسبة بمختلف أنواعها، فهي تمارس في الكثير من الأحيان خرق القانون وخاصة التهريب الضريبي. ونتيجة الدراسة والبحث تمثلت في أن القطاع الخاص هو المحرك الأساسي للاقتصاد الموازي بمختلف أشكاله مهما كان حجم المؤسسة الاقتصادية.

#### - عوام لأخرى

- **الأزمة الأمنية:** تدهور الوضع الأمني وتقشي ظاهرة الإرهاب في الجزائر خلال فترة التسعينات زاد من ممارسة أنشطة مشروعة لكن خارج الدائرة الرسمية أو بممارسة أنشطة إجرامية، خاصة مع النزوح الريفي للسكان بحثا عن الأمن ومن ثم العمل (Youghourta BELLACHE, 2010, P 60).

- **أزمة النظام التعليمي وسياسة التكوين:** ارتفع معدل التسرب من المنظومة التربوية بشكل كبير مما نجم عنه ارتفاع معدل تشغيل الأطفال الذي تقل أعمارهم عن 16 سنة والتي تشكل أحد مدخلات السوق الموازية (محمد كنفوش، 2005، ص79). كما أن ضعف جهاز التكوين المهني في امتصاص المتسربين من المدرسة جعلهم يُستغلون أبشع استغلال. بالإضافة إلى ذلك فانعدم توافق متطلبات المؤسسات الاقتصادية والتكوين المتحصل عليه يؤدي إلى صعوبة إدماج المتخرج من الجامعة في الجهاز الإنتاجي.

#### المحور الثالث: مجهودات الدولة الجزائرية للقضاء على الاقتصاد الموازي

تقوم السلطات الجزائرية بمجهودات معتبرة للتقليل من انتشار الأنشطة الموازية، وذلك من خلال محاولة السيطرة على الظواهر المحيطة بالاقتصاد الموازي.

#### أولاً: مجهودات الدولة في قطاع التشغيل و الاستثمار

ان اهتمام الجزائر بقضايا التشغيل وتكثيف الجهود لمواجهة ظاهرة البطالة استلزم وضع هياكل قوية ومتخصصة قادرة على تحمل حجم المهام الموكلة إليها. ومن اجل ذلك تم إنشاء وزارة خاصة بالتشغيل والتضامن الوطني مهيكله على المستوى المركزي من مديريتين عامتين الأولى للتشغيل والثانية للتضامن الوطني، بالإضافة إلى وكالات متخصصة تحت الوصاية المباشرة للوزارة أهمها (سعدية قصاب، 2006، ص197): الصندوق الوطني للتأمين ضد البطالة CNAC ، وكالة التنمية الاجتماعية ADS ، الوكالة



الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ، الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI، الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر .

كما اتبعت السلطات الجزائرية لمكافحة البطالة سياسيتين:

- سياسة تسيير البطالة: وتتضمن التأمين ضد البطالة والتقاعد المسبق
- سياسة تسيير الشغل: وتتضمن: برنامج الإدماج المهني للشباب، برنامج الشبكة الاجتماعية، برنامج المعالجة الاقتصادية للبطالة ( تدعيم الشغل وترقية الاستثمار، القروض المصغرة، برنامج عقود ما قبل التشغيل....الخ)

ثانيا: مجهودات الدولة لمكافحة الفساد والتهرب الضريبي والجمركي:

سخرت السلطات الجزائرية وسائل ضخمة للتخفيف من بعض الظواهر التي من شأنها زيادة الأنشطة الموازية خاصة في ما يخص الفساد، التهرب الضريبي والجمركي.

- طرق مكافحة الفساد

- الأطر التشريعية الجديدة لمكافحة الفساد الاقتصادي: من أهم التشريعات نذكر: القانون المتعلق بالوقاية من الفساد و مكافحته رقم 06-01 المؤرخ في 20 فيفري 2006 والقانون المتعلق بمكافحة جريمة تبييض الأموال رقم 05-01 المؤرخ في 6 فيفري 2005.

- دور الأجهزة المحلية في مكافحة الفساد الاقتصادي: أهمها مجلس المحاسبة، المفتشية العامة للمالية، المرصد الوطني لمكافحة الرشوة و الوقاية منها، خلية معالجة الاستعلام المالي، الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته، والبرلمان(مرزوق وعبدو، 2009، ص129)

- طرق مكافحة التهرب الضريبي

اعتمدت إدارة الضرائب طرقا عدة للتخفيف من ظاهرة التهرب الضريبي وردع المتهربين أهمها(فاطمة الزهراء مجيدي، 2012، ص ص195-197):

- وضع رقم جبائي إحصائي وطني NIS خاص بكل شخص طبيعي أو معنوي لتحديد هوية الشخص المكلف بالضريبة، منطقتة، رقمه في السجل التجاري...الخ

- منع المتهربين من دفع الضرائب من المشاركة في المناقصات الوطنية أو الدولية؛

- وجوب تقديم وثيقة مستخرج الضرائب بعبارة "لا شيء" عند طلب التشطيط من السجل التجاري؛

- وجوب إظهار كل البيانات الخاصة بالموردين وأصحاب الخدمات

- وضع آليات رادعة لمكافحة الرشوة لموظفي إدارة الضرائب؛

- طرق مكافحة التهرب الجمركي

تكثف مصالح الجمارك من مجهوداتها في مجال الرقابة ومكافحة التهرب الجمركي عن طريق العديد من

الإجراءات أهمها (ملاك قارة، 2010، ص ص198-202):

- إطلاق برنامج لثلاث سنوات 2007-2010 بتكلفة 10 ملايين دينار لمكافحة تقليد العلامات التجارية وأيضاً بهدف نقل إدارة الجمارك من وظيفتها التقليدية (التحصيل الجبائي ومراقبة الأشخاص والبضائع على الحدود) إلى مهمة حماية الاقتصاد الوطني من المخاطر كالتقليد، التهريب، تبيض الأموال... الخ .

- إعداد تشريع وتنظيم جمركيين يتميزان بالدقة والوضوح بالاعتماد على الاتفاقيات الدولية خصوصاً اتفاقية اسطنبول وكيوطو اللتان أدخلتا نظام معلومات وتسيير آلي SIGAD خاص بالتصريحات الجمركية الذي أصبح يغطي 97% من التجارة الخارجية للجزائر؛

- تعزيز أجهزة مكافحة الغش الجمركي على المستوى المركزي والجهوي؛

ثانياً: برنامج الدولة لإزالة الأسواق الموازية

### 1. برنامج وزارة التجارة:

أحصت وزارة التجارة سنة 2012 حوالي 1368 سوقاً موازياً و 39984 متدخلاً في هذه الأسواق، مما جعل وزارة التجارة تقوم بتدابير لمواجهة ظاهرة التجارة الموازية (نشرية وزارة التجارة، 2013، ص24):

- برنامج إنشاء أسواق مغطاة: استقادت وزارة التجارة في إطار المخطط الخماسي 2010-2014 من غلاف مالي يقدر بـ 10 مليار دج كمساهمة من الدولة لانجاز 320 سوقاً مغطى في 36 ولاية، وهذا تجسيدا للتعليمية الوزارية المشتركة بين وزارة التجارة ووزارة الداخلية والجماعات المحلية والمتعلقة بإزالة الأسواق الموازية وإعادة إدماج المتدخلين فيها في أسواق رسمية. وقسم الغلاف المالي المخصص لهذه العملية كالتالي:

-الدفعة الأولى (2012): 4 مليار دج لانجاز 160 سوقاً مغطى في 17 ولاية.

-الدفعة الثانية(2013): 6 مليار دج لانجاز 160 سوقاً مغطى في 19 ولاية.

- برنامج إنشاء وإعادة تأهيل أسواق الخضار والفواكه: اوكلت مهمة انجاز وتسيير 18 سوقاً للجملة خاص بالخضار والفواكه إلى المؤسسة العمومية MAGROS ، أما بخصوص إعادة تأهيل أسواق الجملة والتجزئة للخضار والفواكه، فقد خصصت له الدولة غلفاً مالياً قدر بـ 5.9 مليار دينار لإعادة تأهيل 273 سوق منها 32 سوق جملة و 241 سوق تجزئة.

### 2. برنامج وزارة الداخلية والجماعات المحلية

-برنامج انجاز 100 محل في كل بلدية: تم الإعلان عن هذا البرنامج من قبل فخامة رئيس الجمهورية خلال اجتماع الولاية حول تشغيل الشباب في 22 و 23 أكتوبر سنة 2003، هدفه ترقية العمل الحرفي وخلق نشاطات متعلقة بأجهزة ترقية الشغل (المرسوم التنفيذي رقم 06-366 المؤرخ في 19 أكتوبر 2006) كالوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب والوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر والصندوق الوطني للتأمين

## على البطالة

-برنامج انجاز أسواق جوارية: خصصت وزارة الداخلية والجماعات المحلية قدره 12 مليار دج على دفعتين (6 مليار دج دفعة أولى و 8 مليار دج دفعة ثانية) و هذا لإنجاز 460 سوقا جواريا قصد إعادة إدماج المتدخلين الغير شرعيين في أسواق رسمية بعد إزالة الأسواق الموازية التي ينشطون فيها(نشرية وزارة التجارة، 2013، ص26) وقد تم استلام إلى غاية أكتوبر 2013 حوالي 170 سوق جوارية.

## الخاتمة

ساهم تبني الحكومة الجزائرية بعد الاستقلال النظام الاشتراكي وانتهاجها سياسات التدخل الحكومي في أسواق السلع وعوامل الإنتاج والصرف الأجنبي في انتشار ظاهرة الاقتصاد الموازي في مجال التوزيع أو ما سمي بالسوق السوداء وانتشار المضاربة ، التهريب وتجارة الشنطة خلال تلك الفترة ، وذلك بسبب التأثيرات التي مارسها هذه التدخلات على هيكل الطلب والعرض والأسعار .

بعد منتصف الثمانينات شهدت الجزائر أزمة اقتصادية حادة و اختلالات هيكلية بين الطلب والعرض، بين الأجور والأسعار، وبين أسعار الفائدة ومعدلات التضخم وغيرها من الإختلالات التي كان لها الأثر في تدعيم وتوطيد أركان الاقتصاد الموازي الذي تغيرت طبيعته من مجال التوزيع إلى مجال الإنتاج.

وقد شهد الاقتصاد الموازي نموا سريعا منذ التسعينات حيث تزامنت هذه الفترة مع الإصلاحات الهيكلية ، تحرير التجارة الخارجية ، تراجع القطاع العام ثم الخصخصة الفوضوية، مما فتح المجال لظهور مجالات كسب موازية لم تكن موجودة من قبل كالإنتاج الموازي، في حين لم تتسع فيه الأنشطة الاقتصادية الرسمية بالقدر الذي يتيح فرص عمل تتناسب مع حجم ونوع الزيادة في العرض من القوى العاملة، وغياب خطط تنمية فعالة كبديل لهذا الانتقال واحتواء مخلفاته السلبية كالبطالة .

**نتائج الدراسة :** بعد دراسة الموضوع تمكنا من الوصول إلى النتائج التالية:

- مشكلة الاقتصاد الموازي تتجاوز حدود الجانب الاقتصاد إلى الجوانب الأخرى
- الاقتصاد الموازي هو رد فعل على طريقة توزيع الدخل التي تفرضها الدولة
- الاقتصاد الموازي هو نتيجة للسياسة الاقتصادية المنتهجة من قبل السلطات
- عندما نتحدث عن الاقتصاد الموازي نتحدث عن وجود ازدواج في السوق(سوق العمل، سوق السلع والخدمات، رؤوس الأموال، الصرف) ، في نظام خلق وتوزيع الدخل، في الأسعار ووجود مسلكين لدوران المنتوجات. بمعنى وجود سوق رسمية منظمة ومضبوطة إداريا بقوانين وتدخل في حسابات الناتج القومي بجانب سوق خارجة عن هذه القوانين والتنظيمات ولا تندرج ضمن حسابات الناتج القومي للبلد
- تهدف الأنشطة الموازية إلى خلق دخل غير خاضع للضرائب والقوانين
- الاقتصاد الموازي هو نتيجة عضوية لطريقة تنظيم النشاط الاقتصادي، وهو يبين عجز الدولة في وضعية



معينة عن وضع الميكانيزمات المناسبة للحفاظ على سوق وطنية واحدة.

- يتفرع الاقتصاد الموازي إلى فرعين:

- ✓ سوق ثانية (غير السوق المنظمة) تكون الأسعار فيها مرتفعة عن الأسعار السائدة في السوق الرسمية
- ✓ سوق ثانية تكون فيها الأسعار منخفضة عن تلك السائدة في السوق الرسمية.

- عرف تطور الاقتصاد الموازي في الجزائر مرحلتين رئيسيتين:

**أولاً: الاقتصاد الموازي في مجال التوزيع:** ساد في الجزائر في ظل الاقتصاد الموجه وتدخل الدولة واحتكارها للتجارة الخارجية (اقتصاد يقوم على الاستيراد لا الإنتاج)، وبذلك كان انتشار الأنشطة الموازية في مجال التوزيع بسبب:

- عدم مرونة العرض (الكمية) بسبب تحكم الدولة في الواردات؛
- عدم تحقيق الأسعار الإدارية المقننة التوازن بين العرض والطلب،
- وجود دخول إضافية لا يكون مصدرها إنتاج السلع والخدمات.

**ثانياً: الاقتصاد الموازي في مجال الإنتاج:** ظهرت أنشطة موازية في مجال الإنتاج خاصة مع انتقال الجزائر إلى اقتصاد السوق بعد الأزمة الاقتصادية الحادة التي عرفتها بلادنا في النصف الثاني من الثمانينات، ثم تعاملها مع الهيئات الدولية التي فرضت عليها إعادة هيكلة الاقتصاد الوطني، وما خلفه ذلك من انعكاسات على جميع الأصعدة، الأمر الذي ساعد على انتشار الاقتصاد الموازي خاصة مع التحرير الغير مراقب للتجارة الخارجية لصالح المتعاملين الخواص، الخصوصية وزيادة عدد المؤسسات المصغرة، الصغيرة والمتوسطة التي ساهمت بشكل كبير في تقاوم ظاهر الاقتصاد الموازي، ذلك لان هدفها الرئيسي هو تعظيم الأرباح وتخفيض التكاليف، بالإضافة إلى عوامل أخرى أهمها البطالة والفقر، ارتفاع مستويات الضرائب، البيروقراطية والفساد الإداري، العولمة، ضعف الاستثمار.

-لم تعتمد الدولة الجزائرية في القضاء على الأنشطة الموازية على أسلوب قمع الظاهرة فقط، لكنها اتبعت طريقة معالجة الأسباب المنشئة للظاهرة (كإصلاح النظام الضريبي لتخفيف العبء الضريبي عن المكلفين) و مكافحة الظواهر المحيطة بالاقتصاد الموازي (كمكافحة الفساد و التهريب الجمركي والعلامات المقلدة) وأيضاً سياسة إعادة دمج المتدخلين في الأسواق الموازية عن طريق برامج وزارتي التجارة والداخلية والجماعات المحلية، سياستي التشغيل والاستثمار.

#### الاقتراحات والتوصيات

- دعم الاستثمار بجميع أشكاله وإنعاش الأداة الوطنية للإنتاج وتشجيع الاستثمارات المنتجة، بغية التوجه نحو إمكانية توسيع القطاع الرسمي؛



- إنشاء بنوك تجارية جزائرية في الخارج قصد تحفيز المغتربين على تحويل أموالهم بطرق رسمية إلى الجزائر؛
- منح التسهيلات المادية و المعنوية لمن يرغب في الاستثمار في قطاع الزراعة في الريف والجنوب الجزائري؛
- فتح المناطق الحرة وتشديد المراقبة و الحراسة على الشريط الحدودي؛
- وضع مكنائزمات تجارية جديدة تسودها الشفافية و المنافسة ؛
- دعم قطاعي الفلاحة والسياحة قصد تحريك عجلة النمو الاقتصادي؛
- تسهيل الإجراءات الإدارية أمام انتقال الأنشطة الموازية إلى الجانب الرسمي (التراخيص الإدارية، الإجراءات المالية والتجارية... الخ)؛
- تحسين الرواتب والأجور في القطاع الرسمي، بما يضمن تحسين مستويات الدخل؛
- إصلاح النظام الضريبي ومسايرته للتطور العالمي، ومراجعة أساس حساب الضريبة ومعدلها والتصاعد النسبي وتشديد العقوبات على التهرب الضريبي؛
- وضع برامج التشغيل بما يساير سوق العمل والمخرجات التعليمية؛
- ضرورة تطبيق الحكم الراشد والشفافية وإصلاح الجهاز القضائي؛
- توسيع شبكات الضمان الاجتماعي وتحسين أدائها؛
- تحفيز المتعاملين الاقتصاديين على استعمال الصك كوسيلة للتسديد؛
- تعزيز دور الشرطة بهدف زيادة قدرتها على مكافحة الجريمة.

## الملاحق

ملحق رقم (01): تقدير نسبة الاقتصاد الموازي بالنسبة للنتاج الوطني الخام 1988-2006

| 2006 | 2003 | 2000 | 1998  | 1990 | 1988 |                              |
|------|------|------|-------|------|------|------------------------------|
| 34.2 | 42   | 34.1 | 32.95 | 25.4 | 19.5 | نسبة الاقتصاد الموازي من PNB |

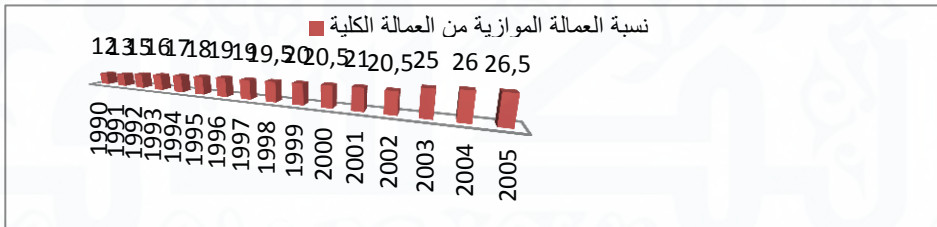
المصدر: علي بودلال، انعكاسات الاقتصاد الخفي على الاقتصاد الجزائري، مرجع سابق، ص12.

ملحق رقم(02): تقدير نسبة الدخل الموازي من الناتج الداخلي الخام 1970- 2010

| السنوات | نسبة الدخل الموازي من الناتج الداخلي الخام $PIB^2$ |
|---------|----------------------------------------------------|
| 1970    | 28                                                 |
| 1980    | 27                                                 |
| 1985    | 21                                                 |
| 1990    | 24                                                 |
| 1995    | 25                                                 |
| 2000    | 23                                                 |
| 2004    | 24                                                 |
| 2005    | 23                                                 |
| 2010    | 24                                                 |

المصدر: علي بودلال، مرجع سابق، ص311.

ملحق رقم(04): تقدير نسبة العمالة الموازية من العمالة الكلية 1990-2005



المصدر: رحمة بلهادف، مرجع سابق، ص94.

: الناتج الداخلي الخام هو القيمة النقدية أو السوقية لجميع السلع و الخدمات النهائية التي يتم إنتاجها داخل  $PIB^2$  الدولة خلال فترة زمنية معينة عادة ما تكون سنة.

## قائمة المراجع

## المراجع باللغة العربية

- بوطالب براهيم، مقارنة اقتصادية للتهريب بالجزائر ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان، 2012
- رحمة بلهادف ،الاقتصاد الخفي و أثره على التنمية المستدامة في الدول الاورو متوسطية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم ،2011.
- سعدية قصاب، اختلالات سوق العمل وفعالية سياسة التشغيل في الجزائر 1990-2004، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،جامعة الجزائر،2006
- سلام إبراهيم عطوف كبة ،اقتصاديات العراق والتنمية المستدامة ،مجلة الحوار المتمدن ،العدد2065، 2007.
- سوزي عدلى ناشد، الاتجار في البشر بين الاقتصاد الخفي والرسمي ،دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر،2005.
- صفوت عبد السلام عوض الله ، الاقتصاد السري، دراسة في آليات الاقتصاد الخفي وطرق علاجه ، دار النهضة العربية ،مصر،2002.
- عبد الوهاب سيواني ، التهريب الجمركي و استراتيجيات التصدي له-حالة الجزائر ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة دالي إبراهيم،2007
- علي بودلال، انعكاسات الاقتصاد الخفي على الاقتصاد الجزائري ، دراسة قياسية تحليلية، جامعة تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية،2012.
- علي بودلال، الاقتصاد غير الرسمي في الجزائر ،كلية العلوم الاقتصادية، جامعة تلمسان ،2007.
- عنتر بن مرزوق و عبدو مصطفى، معضلة الفساد في الجزائر- دراسة في الجذور الأسباب و الحلول، جيطلي للنشر، الجزائر، 2009،
- فتحي بن يشو، جدلية المقاربات النظرية والمنهجية للاقتصاد غير الرسمي ،كلية العلوم الاقتصادية، جامعة تلمسان،2008.
- كريمة قويدري، الاستثمار الاجنبي المباشر والنمو الاقتصادي في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان،2011.
- محمد ابراهيم طه السقا، الاقتصاد الخفي في مصر، ملتزمة للطبع والنشر، مصر، 2006
- محمد زعلاني، شمولية ظاهرة الاقتصاد الموازي بالإشارة الى الاقتصاد الجزائري، مجلة ابحاث اقتصادية ادارية،العدد10، ديسمبر 2011

- محمد شريف، السياسة الجبائية ودورها في تحقيق التوازن الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير والعلوم التجارية، جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان، 2010.
  - ملاك قارة، إشكالية الاقتصاد غير الرسمي في الجزائر مع عرض ومقارنة تجارب المكسيك، تونس والسنغال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2010.
  - نسرين عبد الحميد نبيه ، الاقتصاد الخفي ، دار الوفاء لدنيا الطبع والنشر،الإسكندرية، مصر، 2008.
- مصادر اخرى

- تقرير البنك الدولي حول ممارسة أنشطة الأعمال في العالم العربي، 201 6.
- منشورات المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي،القطاع غير الرسمي أوهام وحقائق ، دورة 24 جوان 2004 .
- نشرية وزارة التجارة، حصيلة أنشطة وإحصائيات، خلية الاتصال بوزارة التجارة،العددالخامس،2013،ص24.
- نشرية وزارة التجارة، حصيلة أنشطة وإحصائيات، خلية الاتصال بوزارة التجارة،العددالخامس،2013.
- موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية:

<http://www.interieur.gov.dz/Dynamics/frmlItem.aspx?html=11&s=4>

#### المراجع باللغات الاجنبية

- Ahmed HENNI , L'Economie De L'Algérie Indépendante, ENAG, Algérie, 1991.
- Ahmed HENNI , Essai sur l'économie parallèle cas de l'Algérie, ENAG ,Algérie,1991.
- Bruno LAUTIER, L'économie informelle dans le tiers monde, Edition la Découverte, Paris, 1994.
- Philippe ADAIR, l'économie informelle -figures et discours, Edition Anthropos, Paris, 1985.
- Schneider « Estimating the Danish Shadow Economy using the currency Demand Approach: An Attempt ». Scand. J. of Economics, vol.88.1986.
- Youghourta BELLACHE, L'économie informelle en Algérie, une approche par enquête auprès des ménages- le cas de Bejaia, Faculté des Sciences Economiques et de Gestion Spécialité Sciences Economiques, Université Paris-Est Créteil et Université de Bejaia,2010 .



دور سياسة الإنفاق الحكومي الاستثماري في تحقيق التنمية الشاملة  
-الإمارات العربية المتحدة نموذجا-

**The role of public investment expenditure policy in achieving  
global development  
United Arab emirate Model**

أ.هاجر سلاطني ، جامعة الجزائر 3، الجزائر

تاريخ التسليم: (2016/06/25)، تاريخ التقييم: (2016 /08/ 22)، تاريخ القبول: (2016/10/26)

**Abstract:**

**ملخص :**

Government investment expenditure policy is the most important financial policy for orienting and realizing the economic and the social development, thus because it is an effective tool which can be used to solve the economic problems such as unemployment and inflation.

This paper compares between Algeria and United Arab Emirates from the side of the application of this financial policy to orienting and realizing the development. We found that is clear that Algeria needs to make a great progress to operationalize the role of the government investment expenditure policy, to achieve the development goals and create a strong economic outside the hydrocarbon .

**Keywords:** government investment expenditure, economic development, social development, unemployment, inflation.

تعتبر سياسة الإنفاق الحكومي الاستثماري أهم سياسة مالية لتوجيه وتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية على حد سواء، خاصة كونها أداة حكومية فعالة يعول عليها في حل المشاكل الاقتصادية التي تتعرض لها كالبطالة والتضخم.

وبأخذ المقارنة في استعمال هذه السياسة المالية لتوجيه التنمية الشاملة وتحقيقها بين كل من الجزائر والإمارات العربية المتحدة، يتضح جليا أن الجزائر أمامها شوط كبير من التحديات والإجراءات لتفعيل دور سياسة الإنفاق الحكومي الاستثماري لتحقيق الأهداف التنموية المنشودة وخلق اقتصاد ما بعد البترول.

**الكلمات الدالة:** الإنفاق الحكومي الاستثماري، التنمية الاقتصادية، التنمية الاجتماعية، البطالة، التضخم.

## مقدمة

إن سعي الحكومات إلى حل المشاكل الاقتصادية والاجتماعية وتسيير مخططاتها التنموية يدفع بها استعمال السياسات المالية والاقتصادية اللازمة لتحقيق ذلك. وتعتبر سياسة الإنفاق الحكومي الاستثماري من أهم الأدوات المالية التي تعتمد عليها الدولة في تسيير وتوجيه عملية المخططات التنموية خاصة من خلال التركيز على القطاعات الإنتاجية المهمة وترقية الأوضاع الاجتماعية للأفراد والجماعات من خلال توفير المتطلبات الأساسية كالتعليم والصحة والسكن ومختلف البنى التحتية اللازمة.

تعتبر تجربة دولة الإمارات العربية من التجارب الرائدة على المستوى العالمي في تسيير السياسة المالية بشكل عام، فحسب تقرير التنافسية العالمي لسنة 2012 احتلت الإمارات العربية المرتبة الأولى عالمياً في كفاءة السياسة المالية الحكومية والمرتبة السابعة عالمياً في كفاءة الإنفاق الحكومي. وهو الأمر الذي جعلنا نسلط الضوء على هاته التجربة للاستفادة منها خاصة وكون اقتصاد كل من الجزائر والإمارات العربية المتحدة هو اقتصاد ريعي بالأساس يعتمد على استغلال المواد النفطية.

## إشكالية البحث:

انطلاقاً من الطرح السابق يمكن عرض إشكالية البحث من خلال السؤال الموالي:  
إلى أي مدى نجحت دولة الإمارات العربية المتحدة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال اعتمادها على سياسة الإنفاق الحكومي الاستثماري؟

## 1- مفهوم سياسة الإنفاق الحكومي الاستثماري

الإنفاق الحكومي الاستثماري هو أحد أقسام الإنفاق الحكومي. وهذه النفقات تخصص لتكوين رأس المال وتبرز أهميتها في كونها تهدف أساساً إلى تنمية الثروة القومية، وبشكل عام تشتمل على إجمالي تكوين رأس المال الثابت والتحويلات الرأسمالية إلى الداخل.<sup>1</sup>

إن الإنفاق الاستثماري يركز بشكل أساسي على الإنفاق على البنية التحتية وكذا الإنفاق على المشاريع الإنتاجية. وتجدر الإشارة إلى كون هذين الإنفاقين ليسا منفصلين تماماً وإنما هناك تداخل كبير بينهما، مما يجعلهما متكاملين، ويرجع ذلك أساساً في صعوبة تحديد الآثار المباشرة وغير المباشرة لكل صنف على خلق القيمة ورفع القدرة الإنتاجية وكذا على المتغيرات الاقتصادية.

## 1-1- الإنفاق على المشاريع الإنتاجية

يتمثل أساساً في الإنفاق على نوعين من الأنشطة، الأنشطة السلعية مثل الأنشطة الزراعية، الصناعية، التحويلية والصناعية الاستخراجية والتعدينية. والأنشطة الخدمية الإنتاجية مثل النشاط السياحي والتجارة.<sup>2</sup>

إن عملية إنتاج السلع والخدمات العامة تساهم بشكل كبير في توفير ما عجزت عنه آلية السوق التي تهدف إلى تحقيق المصلحة الخاصة، فهي تمثل في العديد من الدول (خاصة التي كانت تابعة

للنظام الاشتراكي، والتي تمر بفترة اقتصادية انتقالية) الركيزة الأساسية للاقتصاد القومي. ويعمل هذا الجزء من الإنفاق بشكل أساسي على زيادة الإنتاج المحلي، والذي هو أساس للنهوض بالاقتصاد ولفت الانتباه الاستثمار العالمي، فالطفرة الاقتصادية التي حققتها دول شرق آسيا لم تكن لتحدث لولا اهتمامها بالاستثمار المحلي أولاً والذي وصل إلى أكثر من 40% من الناتج القومي الإجمالي<sup>3</sup>.

## 1-2- الإنفاق على البنية التحتية

اختلفت التعاريف والتوجهات حول مشاريع البنية التحتية وتحديد إطارها ومفهومها، وذلك لاختلاف التركيز على طبيعتها (اقتصادية أو اجتماعية أو الاثنين معا) أو الغرض منها والهدف الذي تساهم في تحقيقه.

بأخذ المفهوم الواسع للبنية التحتية، فيمكن تعريفها على أنها "مجموع الخدمات التي تتولى الدولة تقديمها، والمنشآت التي تتولى تشييدها وتشغيلها، إضافة إلى الخدمات التي تعتمد على العمالة الكثيفة، كجمع النفايات وتقديم خدمات النقل العامة؛ وتتشكل البنية التحتية من الطرق والمطارات والموانئ والسكك الحديدية ومحطات مياه الشرب وشبكاتهما، ومحطات توليد الكهرباء وشبكاتهما، وشبكات الغاز الطبيعي والصرف الصحي والاتصالات ومرافقها بالإضافة إلى الخدمات الصحية والإسكان والتعليم"<sup>4</sup>.

هذا وقد ارتبط مفهوم البنية التحتية بادئ الأمر بالثورة الصناعية، أين عُرِفَت على أنها "مجموعة الخدمات المساعدة المطلوبة للصناعة أو ما يسمى بالبنية الصناعية أو البنية الهيكلية اللازمة للصناعة. وبتوسع المفهوم من خلال إدراج أنشطة رأس المال الاجتماعي، رأى كوتنر (Cotner) أن البنية التحتية تتميز بكون:<sup>5</sup>

- أنها تتضمن صناعات تنتج خدمات ضرورية وتعتبر شرطاً مسبقاً لتحفيز النمو الصناعي،
- أن الخدمات المنتجة بطيئة التحرك والانتقال لذلك فإن الطاقات التي تنتج من هذه الخدمات يجب أن تنتج من هذه الخدمات يجب أن تنتج داخل الدولة ذاتها،
- أن الطاقات المنتجة لهذه الخدمات تتميز ببعض الخصائص، مثل وفات النطاق واستغراقها فترات طويلة في التجهيز، وأنها معمرة بصورة غير عادية.

يتطلب الاستثمار في البنى التحتية في غالب الأمر مبالغ ضخمة وميزانيات كبيرة، فضلاً عن كون طبيعة مخرجاته ترجع بالقيمة المضافة للدولة بشكل أساسي، لذلك ففي الغالب تقوم الدولة بتسطينه هذه البرامج وتتكفل بالإنفاق والتسيير والصيانة دون القطاع الخاص، أي أن هذا الأخير لا يستطيع الاستثمار في مثل هذه المشاريع إما لارتفاع التكاليف أو انخفاض العائد في بعضها<sup>6</sup>.

فالدولة تتميز بقدرتها على تمويل المشاريع الضخمة إلى جانب عدم وجود ضغط عليها من قبل سوق الأوراق المالية على مؤسساتها لتخفيض التكاليف بالإضافة إلى عدم وجود قيود على الميزانية



بانعدام خطر الإفلاس، هذا من جهة ومن جهة أخرى فعلاوة على التركيز على البناء القاعدي للصناعة والاقتصاد، فالدولة تهتم بالتكفل بشكل أفضل بالجوانب الاجتماعية.<sup>7</sup>

إن البنية التحتية مهمة جدا في الاقتصاد، فحسب دراسة للمعهد الماكينزي العالمي حول الإنفاق الذكي، قَدّر أن العالم يحتاج إلى إنفاق 57 تريليون دولار على البنية التحتية التي تعد عصب أي اقتصاد من الآن و حتى 2030 لتحقيق معدلات النمو المتوقعة، ويزيد هذا الرقم 60% تقريبا عن مبلغ 36 تريليون دولار الذي أنفق في الثمانية عشر عاما الماضية. واعتبرت الدراسة أن لدى كوريا الجنوبية وسنغافورة ومقاطعة أونتاريو الكندية مؤسسات بيئة تحتية نموذجية يمكن الاقتداء بها.<sup>8</sup>

## 2- برنامج الإنفاق الحكومي الاستثماري في الإمارات العربية المتحدة خلال الفترة 2008-2010

تعد الإمارات واحدة من أغنى الدول العربية ودخل الفرد فيها مرتفع، وهي إحدى الدول ذات الاقتصاد الربيعي حيث يعتمد اقتصادها بصفة أساسية على المواد البترولية وصناعاتها. وقد قامت الإمارات بتحديثات هامة لاقتصادها بهدف تقليل اعتمادها على البترول، وتعتبر مدينة دبي المركز المالي الأول للإمارات ومنطقة الخليج العربي ككل وتعتبر من أهم مراكز الاقتصاد العالمي كما تجدر الإشارة إلى أن أغلب القوى العاملة في الدولة من العمالة الآسيوية. ويتميز اقتصاد دولة الإمارات العربية المتحدة بأنه اقتصاد مفتوح ونشط، يعتمد على تنويع موارده وتوافر مجتمع آمن، وهو مؤسس على عدة دعائم جعلته يرتقي بدولة الإمارات لتحتل مراتب متقدمة بين دول العالم وخاصة من الناحية الاقتصادية والمالية، فهو اقتصاد قائم على بنية تحتية متطورة ومعرفة مستدامة مع تطوير للموارد إلى جانب المحافظة على العلاقات المتميزة مع بقية دول العالم على مختلف الأصعدة؛ إضافة إلى تفعيل دور القطاع الحكومي مع القطاع الخاص، وتقديم خدمات تعليمية وصحية عالية الجودة وغير ذلك... الأمر الذي جعل من دولة الإمارات العربية المتحدة وجهة عالمية للشركات والباحثين عن العمل إضافة إلى كونها بيئة ملائمة للاستثمار من كافة الجهات العالمية .

في السنوات الأخيرة، بلغت دولة الإمارات مرحلة متقدمة من التنوع الاقتصادي، بحيث يشكل قطاع النفط والغاز 25% فقط من الناتج المحلي الإجمالي للدولة، غير أن القطاع الحكومي لا يزال يعتمد على مداخيل قطاع النفط بنسبة تتراوح بين 70% و 75% وهذا راجع إلى محدودية النظام الضريبي في دولة الإمارات مما يرفع مساهمات عائدات النفط في واردات الخزينة الحكومية، وفي حال فرض ضرائب على الدخل سيؤدي ذلك إلى تراجع مساهمة النفط في الدخل الحكومي إلى أقل من 50%.<sup>9</sup> يوضح الجدول التالي تطور حجم الناتج المحلي الحقيقي لدولة الإمارات العربية المتحدة خلال الفترة الأخيرة 2007-2010:



الجدول رقم (01): تطور حجم الناتج المحلي الحقيقي لدولة الإمارات خلال الفترة 2007-2010

| السنة                             | 2007  | 2008  | 2009  | 2010  |
|-----------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| الناتج المحلي الإجمالي            | 758,0 | 934,3 | 963,5 | 977,3 |
| القطاع غير النفطي                 | 504,2 | 590,1 | 638,6 | 670,5 |
| القطاع النفطي                     | 253,8 | 244,2 | 324,9 | 306,8 |
| مساهمة القطاعات غير نفطية في م.إ. | 66,5% | 63,2% | 66,3% | 68,6% |
| مساهمة القطاعات النفطية في م.إ.   | 33,5% | 36,8% | 33,7% | 31,4% |

بالمليار درهم إماراتي

المصدر: المركز الوطني للإحصاء لدولة الإمارات العربية المتحدة، من خلال روابط ثابتة على الموقع: <http://www.uaestatistics.gov.ae>.

يوضح الجدول السابق أن دولة الإمارات العربية رغم كونها من الدول الربعية، إلا أنها استطاعت خلال السنوات الأخيرة من تقليص حجم مساهمة القطاعات غير النفطية في نمو الناتج المحلي الإجمالي سنة بعد سنة وهذا يدل على أن استراتيجيتها تسير قدما نحو خلق اقتصاد لا يعتمد على الإيرادات الربعية أو اقتصاد ما بعد البترول.

حافظ الاقتصاد الإماراتي على استقراره خلال السنوات الماضية بالرغم من حالة عدم الاستقرار والتذبذب المسيطرة على غالبية الاقتصاديات العالمية، حيث احتلت الإمارات مرتبة متقدمة تفوقت فيها على العديد من الاقتصاديات العالمية، ففي عام 2012 حققت المرتبة السابعة في جودة بيئة الاقتصاد الكلي، وكذلك حققت تحسنا ملموسا في مؤشر التنافسية باحتلالها المرتبة 24 من بين 144 دولة شملها تقرير التنافسية العالمي مقابل المرتبة 27 في العام 2011، وحلت في المرتبة الثالثة عربيا بعد قطر والسعودية، وحققت المرتبة الخامسة في دعامه كفاءة أسواق السلع، كما صنف المنتدى الاقتصادي العالمي دولة الإمارات في المرتبة الـ 24 عالمياً ضمن التقرير الأول لمؤشر رأس المال البشري 2013، هذا إلى جانب احتلالها المرتبة الأولى عالميا في مجال كفاءة السياسة المالية الحكومية، فيما حققت المرتبة السابعة في مجال كفاءة الإدارة المالية في القطاع الحكومي وذلك ضمن تقرير التنافسية العالمي 2012 الصادر عن المعهد الدولي للتنمية الإدارية في سويسرا، كما كانت دولة الإمارات قد حققت المركز السابع عالميا في فئة الدول الأقل تبذيرا في الإنفاق الحكومي على مستوى العالم في عام 2010 في تقرير التنافسية العالمية الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي من أصل (139) دولة، فيما حققت الدولة المرتبة الخامسة عالميا في معيار الاستقرار المالي ضمن مؤشر المنتدى الاقتصادي العالمي للتنمية المالية لعام 2011<sup>10</sup>.

من خلال ما سبق، يمكن الاعتماد على تحليل كل من الاستراتيجيتين الفارطيتين الممثلتين في الفترتين 2005-2007 و 2008-2010، إلى جانب التطرق إلى مسار التنمية خلال الفترة 2011-2013 للتعرف على أهم مزايا الاستراتيجيات التنموية الإماراتية وكذلك للتعرف على كيفية توزيع وتسيير سياسة الإنفاق الحكومي الاستثماري بما يسمح بتحقيق الأهداف التنموية المنشودة وكذا الوصول إلى تحقيق هذه المستويات العالية من التطور في مختلف المجالات.

## 2-1- مضمون الإستراتيجية التنموية الإماراتية 2008-2010

تغطي استراتيجية دولة الإمارات للفترة 2008-2010 ستة قطاعات رئيسية هي: التنمية الاجتماعية، التنمية الاقتصادية، تطوير القطاع الحكومي، العدل والسلامة، البنية التحتية، تنمية المناطق النائية؛ اشترك في وضعها ستة فرق وزارية بالإضافة إلى العديد من الكفاءات والقيادات. حيث يوضح الجدول رقم (07) توزيع المبالغ المخصصة للاستراتيجية حسب هذه القطاعات خلال السنوات الثلاث. بلغ مشروع الميزانية العامة المخصصة للاستراتيجية الممتدة خلال الفترة 2008-2010 ما مجموعه 120,727 مليار درهم إماراتي، بحيث قدم المشروع منفصلاً حسب السنوات الثلاث للخطّة، بدءاً بسنة 2008، ومن ضمن ما نص عليه مشروع ميزانية سنة 2008 ما يلي:

الجدول رقم (02): توزيع الميزانية على أهم القطاعات للفترة 2008-2010 مليار درهم

| البيان                                         | 2008 | 2009 | 2010  |
|------------------------------------------------|------|------|-------|
| الخدمات الاجتماعية                             | 14,4 | 16,2 | 17,8  |
| الشؤون الاقتصادية                              | 0,7  | 0,67 | ..... |
| الشؤون الخارجية                                | 1,2  | 1,3  | ..... |
| الأمن والعدالة                                 | 11,6 | 15,1 | 17,2  |
| البنية التحتية                                 | 1,7  | 2,1  | 1,8   |
| المنافع الاجتماعية والمصروفات الاتحادية الأخرى | 3,8  | 6,7  | 4,8   |

المصدر: تم تجميع المعطيات بالاعتماد على مشروع ميزانية 2008، 2009، 2010، ويمكن تحميلها من خلال موقع وزارة المالية الإماراتية، <http://www.mof.gov.ae>

## 3- مسار التنمية خلال الفترة 2011-2013

جاء في تقرير مجلس الوزراء الإماراتي حول مشروع قانون اتحادي في شأن ربط الميزانية العامة للاتحاد وميزانيات الجهات المستقلة الملحقة عن السنة المالية 2011 أنه لم يتم تحقيق جزء من الأهداف الإستراتيجية المدرجة في خطة (2008-2010) وقد تم ترحيلها إلى الإستراتيجية الجديدة (2011-2013).

(2013) وذلك لطبيعة بعض الأهداف الإستراتيجية والتي يستغرق تنفيذها و قياس نتائجها من 3 سنوات إلى 5 سنوات.<sup>11</sup>

### 3-1- مضمون استراتيجية 2011-2013

قدمت وزارة المالية الإماراتية دورة الميزانية 2011-2013 بنظام مبادئ الميزانية الصفرية، وتبلغ النفقات المقدرة للميزانية الاتحادية ل خطة دورة الميزانية للسنوات الثلاث 2011-2013 حوالي 122 مليار درهم، وقد عملت الحكومة على إعادة هيكلة برامج وأنشطة الميزانية العامة للاتحاد بعد انتهاء مجموعة كبيرة من مشروعات برامج البنية التحتية خلال دورة 2008-2010، كما قدرت الحكومة نفقات سنة 2011 بـ 41 مليار درهم.

يوضح الجدول الموالي التوزيع القطاعي للميزانية الاتحادية خلال سنوات الإستراتيجية 2011-2013 الثلاث:

**جدول رقم (03): التوزيع القطاعي للميزانية الاتحادية خلال الفترة 2011-2013**

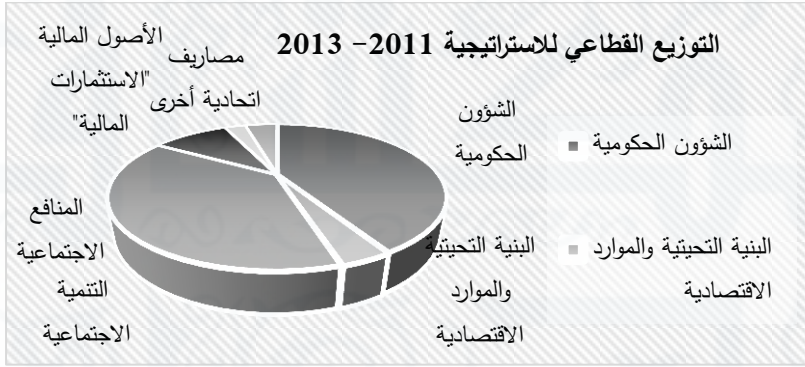
الوحدة: مليار درهم إماراتي

| 2013   | 2012   | 2011   |                                      |
|--------|--------|--------|--------------------------------------|
| 18,28  | 17,5   | 17,26  | الشؤون الحكومية                      |
| 1,535  | 1,59   | 1,64   | البنية التحتية والموارد الاقتصادية   |
| 17,96  | 15,74  | 15,006 | التنمية الاجتماعية                   |
| 4,339  | 3,99   | 3,936  | المناافع الاجتماعية                  |
| 1,44   | 0,97   | 0,984  | مصاريف اتحادية أخرى                  |
| 1,00   | 2,02   | 2,214  | الأصول المالية "الاستثمارات المالية" |
| 44,565 | 41,823 | 41,04  | الإجمالي العام                       |

**المصدر:** اعتمادا على الميزانيات الاتحادية للسنوات الثلاث 2012 و 2013 وتقرير النفقات التقديرية لسنة 2011 من خلال موقع وزارة المالية للإمارات العربية المتحدة على الرابط <http://www.mof.gov.ae> من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الإستراتيجية التنموية الجديدة لا تختلف كثيرا عن سابقتها من ناحية أولويات التقسيم القطاعي للنفقات الحكومية، حيث لازالت تركز على التنمية الاجتماعية، ولكن الملاحظ في التقسيم الجديد للاستراتيجية 2011-2013 هو زيادة النفقات على الشؤون الحكومية حيث تعتبره السياسة التنموية الإماراتية هدفا إستراتيجيا لتعزيز جودة الحياة في المجتمع الإماراتي من خلال التركيز على الأمن والسلامة. وانطلاقا من معطيات الجدول يمكن اعتماد المخطط البياني التالي:

**شكل رقم (01): التوزيع القطاعي للاستراتيجية 2011-2013**





المصدر: اعتماداً على معطيات الجدول رقم (03).

يوضح الرسم البياني أعلاه أن الإستراتيجية مبنية أساساً على القيام بالتنمية الاجتماعية للإمارات مع تطوير وتدعيم القاعدة الحكومية لها، في حين حظيت بقيت القطاعات على نسب متقاربة من النفقات، ذلك أن الإمارات استطاعت أن تحقق مستويات اقتصادية عالية مما سمح لها بالانقفاة إلى التنمية الاجتماعية قصد تمتين أسسها.

إن دولة الإمارات اعتمدت استراتيجية قائمة على دعم القطاع الصناعي، وتوجيه استثمارات ضخمة إلى هذا القطاع الحيوي لزيادة مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي. حيث تعمل دولة الإمارات العربية المتحدة على إعداد استراتيجية الصناعة انسجماً مع استراتيجية الحكومة الاتحادية ورؤية الإمارات 2021، وذلك بهدف إرساء اقتصاد مستدام مبني على المعرفة ومتنوع ويشجع المشروعات الصغيرة والروح الاستثمارية سعياً إلى زيادة مساهمة قطاع الصناعة في ناتجها المحلي إلى نسبة 25% خلال السنوات المقبلة.<sup>12</sup>

إن البنى التحتية المتطورة للدولة ساهمت كذلك في جذب رؤوس الأموال والاستثمارات الأجنبية مما كان له أكبر الأثر في تحقيق هدف تنويع مصادر الدخل، والوصول باقتصادها لمستوى جعله أكبر ثاني اقتصاد عربي من حيث الحجم، كل ذلك كان سبباً في أن تحتل دولة الإمارات مركزاً متقدماً في المؤشرات الاقتصادية الدولية باعتبارها دولة متطورة تمتلك القدرة على المنافسة، وهذا بالطبع من شأنه تحقيق المزيد من الازدهار والارتفاع في معدلات النمو وتحسين مستويات المعيشة في السنوات القادمة.

#### 4- مقارنة دور سياسة الإنفاق الحكومي الاستثماري على التنمية الشاملة بين الإمارات العربية المتحدة والجزائر

سيتناول هذا المحور المقارنة بين أهم الآثار الاقتصادية لسياسة الإنفاق الحكومي الاستثماري من جهة، والآثار الاجتماعية من جهة أخرى وذلك بالتركيز على عدة مؤشرات.



## 4-1- الناتج المحلي الإجمالي

يبين الجدول الموالي أهم المعطيات المتعلقة بالناتج المحلي الإجمالي، الإنفاق الحكومي الاستثماري إلى جانب نسبة مساهمة قطاع المحروقات في الناتج المحلي الخام للدولتين خلال الفترة الممتدة من 2006 إلى 2013:

الجدول رقم (04): الناتج المحلي الإجمالي، الاستثمارات ومساهمة قطاع المحروقات في كل من الجزائر والإمارات العربية المتحدة للفترة 2006-2013

الجزء (أ): الفترة (2006-2010) الجزائر: مليار دينار، الإمارات: مليون درهم

| السنوات                                                | 2006     | 2007    | 2008    | 2009     | 2010     |
|--------------------------------------------------------|----------|---------|---------|----------|----------|
| الناتج المحلي الإجمالي                                 | الجزائر  | 8 514,8 | 9 366,6 | 11 090,0 | 10 034,3 |
|                                                        | الإمارات | 815684  | 948056  | 1156267  | 992805   |
| معدل النمو في الناتج المحلي الإجمالي %                 | الجزائر  | 5,7     | 2       | 3,2      | 3,5      |
|                                                        | الإمارات | 23.0    | 16.2    | 22.0     | -14.1    |
| إجمالي تكوين رأس المال الثابت الحكومي                  | الجزائر  | 992.28  | 1442*   | 1973*    | 2597,7   |
|                                                        | الإمارات | 54690   | 64189   | 85073    | 89857    |
| نسبة الاستثمارات الحكومية إلى الناتج المحلي الإجمالي % | الجزائر  | 11,65   | 15,40   | 17,79    | 25,89    |
|                                                        | الإمارات | 6,70    | 6,77    | 7,36     | 9,05     |
| الناتج المحلي الإجمالي عدا قطاع النفط الخام            | الجزائر  | 4632,6  | 5277,3  | 6079,5   | 6897,6   |
|                                                        | الإمارات | 510922  | 627708  | 728602   | 705599   |
| نسبة مساهمة قطاعات المحروقات في الناتج المحلي الخام %  | الجزائر  | 54,41   | 56,34   | 54,82    | 68,74    |
|                                                        | الإمارات | 62,64   | 66,21   | 63,01    | 71,07    |

## الجزء (ب): الفترة (2011 - 2013)

| السنوات                                                | 2011     | 2012    | 2013    |
|--------------------------------------------------------|----------|---------|---------|
| الناتج المحلي الإجمالي                                 | الجزائر  | 14519,8 | 15843,0 |
|                                                        | الإمارات | 1280,2  | 1409,5  |
| معدل النمو في الناتج المحلي الإجمالي %                 | الجزائر  | 2,4     | 3,3     |
|                                                        | الإمارات | 4,2     | 4,4     |
| إجمالي تكوين رأس المال الثابت الحكومي                  | الجزائر  | 5504,9  | 5938,4  |
|                                                        | الإمارات | 97800   | -       |
| نسبة الاستثمارات الحكومية إلى الناتج المحلي الإجمالي % | الجزائر  | 31,8    | 31,4    |
|                                                        | الإمارات | 28,8    | -       |
| الناتج المحلي الإجمالي عدا قطاع النفط الخام            | الجزائر  | 8423,1  | 9502,8  |
|                                                        | الإمارات | 674800  | 690300  |
| نسبة مساهمة قطاعات المحروقات في الناتج المحلي الخام %  | الجزائر  | 41,98   | 40,00   |
|                                                        | الإمارات | 31,3    | 40,16   |

المصدر: تم تجميع المعطيات بالاعتماد على:

- التقرير الاقتصادي السنوي للإمارات 2011.
- النشرة السنوية للحسابات القومية للإمارات سنة 2008.
- موقع المركز الوطني للإحصاء الإماراتي، <http://www.uaestatistics.gov.ae>
- \* تقرير صندوق النقد الدولي عن الجزائر، رقم 11/39، مارس 2011.
- النشرة الإحصائية الثلاثية لبنك الجزائر، رقم 5، 2008، ص: 26.
- النشرة الإحصائية الثلاثية لبنك الجزائر، رقم 22، 2013، ص: 26.
- جداول إحصائية متوفر على موقع الديوان الوطني للإحصاء، <http://www.ons.dz>
- بالاعتماد على الموقع: <http://ar.tradingeconomics.com/algeria/report>.

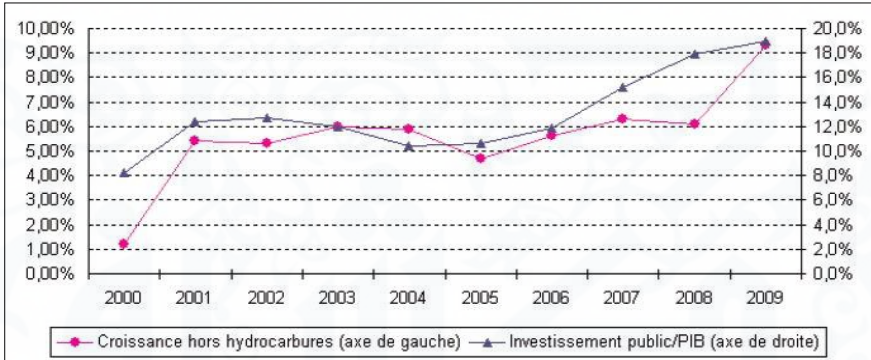
بملاحظة نسبة مساهمة قطاع المحروقات في الناتج المحلي نجد أن كلا من الجزائر والإمارات لا تزالان تعتمدان على الربيع في سيرورة الاقتصاد رغم أن البترول والغاز هما من المواد الناضبة، وكذا السياسات الاستثمارية في كل من الجزائر والإمارات ليست فعالة بما يكفي لتحقيق اقتصاد ما بعد البترول وذلك أن نسبة المساهمة لقطاع المحروقات في الناتج المحلي الخام يتجاوز في الغالب 50%، الأمر الذي يلزم هاتين الدولتين على التركيز أكثر على القطاعات الإنتاجية والتصنيعية لتعويض الاستغلال المفرط للموارد الطاقوية الناضبة.

ففي الجزائر يمكن القول أن الاعتماد هو شبه كل على قطاع المحروقات، مما يعني أن السياسات التنموية على مر الفترة 2001-2013 لم تتجح في خلق اقتصاد ما بعد البترول.

وعليه، يمكن وصف الحالة الاقتصادية الجزائرية بالخطيرة والكارثية وذلك راجع للاعتماد الشبه كلي على قطاع المحروقات الأمر الذي قد يجعل من الاقتصاد الجزائري معرضا للانهييار بانهييار أسعار البترول والغاز أو بنضوب هاته الموارد.

وفي حالة الجزائر، تعتبر النسبة الممثلة لمساهمة في الناتج المحلي الخام خارج قطاع المحروقات حكومية بحتة، وهذا ما يوضحه الشكل الموالي:

شكل رقم (02): تطور الاستثمار الحكومي مقابل النمو خارج قطاع المحروقات



Source : le rapport annuel de la d'Algérie 2010, P96

بالنسبة للمخطط 2010-2014 فقد تم اعتماد عدة تدابير وإجراءات على درب النهوض بالاستثمارات المردّة للثروات والعملة الصعبة في مختلف مناحي الاقتصاد الوطني، ضمانا لتتنوع مصادر الدخل وتنوع الاقتصاد خارج المحروقات والتي لم يتم تقييمها بعد لعدم انتهاء فترة البرنامج.

وقد أشادت التقارير الصادرة عن صندوق النقد الدولي والبنك الدولي، باستراتيجية دولة الإمارات في التنوع الاقتصادي، وتقليل الاعتماد على النفط كمصدر للدخل ووصفها بالتجربة الأفضل بين البلدان النفطية لما توفره من فرص عمل عديدة. فلقد بلغت مساهمة القطاعات غير النفطية في الناتج المحلي

الإجمالي بالأسعار الحقيقية ما نسبته 67.3% في عام 2012 مقارنة بنسبة 67.9% عام 2011 كما ذكر سابقا. وبسبب نجاح السياسات الاقتصادية لتتويع مصادر الدخل حققت القطاعات الاقتصادية غير النفطية معدل نمو بلغ 3.4% بين عامي 2011 و 2012 ومن أهم القطاعات التي يعول عليها في تحقيق هدف التنوع قطاع الصناعة التحويلية الذي بلغ معدل نموه السنوي خلال عام 2012 نحو 1.2% ، وقطاع الكهرباء والماء الذي حقق نموا قدره 5.9% ، ليوكب النهضة العمرانية الكبيرة التي تشهدها الدولة من إعادة بناء المرافق والطرق والمدن الجديدة بالدولة، وكذلك قطاع النقل والاتصالات الذي حقق نموا قدره 2.4% .

لقد بذلت دولة الإمارات جهوداً كبيرة خلال الفترة الماضية في تنويع مصادر دخلها، ومنها تقليل الاعتماد على النفط بصورة كبيرة، ويتضح ذلك من خلال تتبع مساهمات القطاعات غير النفطية في إجمالي الناتج المحلي، كما هو موضح من خلال ارتفاع مساهمة القطاعات غير النفطية في الناتج المحلي الإجمالي خلال الفترة محل الدراسة، مما يدل على تراجع دور القطاع النفطي في حجم الناتج المحلي الإجمالي ونجاح سياسة الدولة في تنويع مصادر الدخل . والجدير بالذكر أن هذا لا يقلل بطبيعة الحال من أهمية النفط، فمازالت عائداته تمثل الأساس في تمويل وتحريك الاقتصاد الوطني، وبفضل هذه العائدات يتم توفير البنية الأساسية اللازمة لانطلاق النمو في باقي القطاعات وتمويل استثماراتها.

#### 4-2- معدلات التضخم

يوضح الجدول التالي معدلات التضخم الحاصلة في كل من الجزائر والإمارات العربية المتحدة خلال الفترة 2006- 2010 إلى جانب معدلات نمو الاستثمارات.

الجدول رقم (05): معدل التضخم ومعدل نمو الاستثمارات في الجزائر والإمارات للفترة 2006-2010

| السنوات                   | 2006  | 2007  | 2008  | 2009  | 2010  |
|---------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| معدل التضخم               | 2,53  | 3,55  | 4,29  | 5,67  | 3,43  |
|                           | 9,3   | 11,1  | 12,3  | 1,6   | 0,9   |
| معدل النمو في الاستثمارات | 16,42 | 25,02 | 31,12 | 18,06 | 14,15 |
|                           | 13,83 | 45,57 | 1,94  | -6,41 | 15,78 |

Source: - Trading Economics , <http://ar.tradingeconomics.com/algeria/report>

-التقرير الاقتصادي السنوي للإمارات 2011.

يوضح الجدول أعلاه، أن معدلات التضخم في الجزائر والإمارات العربية المتحدة متذبذبة على مدى مرحلة الدراسة. ويلاحظ أن في الإمارات العربية المتحدة، الزيادة في النفقات الحكومية الاستثمارية ترافقها زيادة في المستوى العام للأسعار ما عدا سنة 2008 الموافقة للأزمة المالية العالمية؛ أما في الجزائر



فالزيادة في النفقات الاستثمارية يقابلها زيادة في معدلات التضخم مع الإشارة إلى التذبذب الكبير في المستوى العام للأسعار من سنة لأخرى مقارنة مع الإمارات العربية المتحدة إن السياسة الاقتصادية لدولة الإمارات تركز أساساً على الاقتصاد الحر السياسة السعرية تحددها آلية السوق المبنية على تفاعل قوى العرض والطلب في السوق، ولكون الاقتصاد الإماراتي من أكثر الاقتصاديات انفتاحاً واندماجاً مع حركة الاقتصاد العالمي لذلك فهو يتأثر بواقع حال الأسواق المحلية والعالمية.

يمكن تفسير التذبذب الكبير الحاصل في معدلات التضخم من سنة إلى أخرى خلال فترة الدراسة على أن كلا من الإمارات العربية المتحدة والجزائر لا تتبعان سياسة اقتصادية لمكافحة التضخم.

#### 4-3- الفقر والبطالة

أكد تقرير الأمم المتحدة للتنمية البشرية لعام 2010 أن خمس بلدان عربية بين البلدان الأولى في الإنجازات الإنمائية طويلة الأجل وهي الجزائر ومصر سلطنة عمان والسعودية وتونس.

في حين صنّف تقرير البرنامج الإنمائي التابع للأمم المتحدة للعام 2013، الإمارات العربية المتحدة ضمن المرتبة 41 في حين جاءت الجزائر ضمن المرتبة 93 لفئة الدول ذات التنمية البشرية المرتفعة ضمن ترتيب 186 بلداً.

يوضح الجدول التالي معدلات البطالة في كل من الجزائر والإمارات العربية المتحدة خلال الفترة 2006-2010.

الجدول رقم (06): معدل البطالة في الجزائر والإمارات العربية المتحدة خلال الفترة 2006-2010

| السنوات      |          | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|--------------|----------|------|------|------|------|------|
| معدل البطالة | الجزائر  | 12,3 | 11,8 | 11,3 | 10,2 | 10   |
|              | الإمارات | 3,17 | 3,45 | 3,71 | 4,2  | 4,3  |

Source: Trading Economics, <http://ar.tradingeconomics.com/algeria/report>

من خلال الجدول أعلاه، يلاحظ أن معدلات البطالة في الجزائر متذبذبة ولا تتناسب وحجم النفقات الاستثمارية في حين أن معدلات التضخم في الإمارات العربية المتحدة متذبذب هو الآخر ولكن بمستويات مقبولة، كما تجدر الإشارة إلى كون البطالة في الإمارات العربية المتحدة منتشرة بين الإناث من المجتمع نظراً للثقافة والعرف المجتمعي السائد، علاوة عن كون البطالة في فئة الذكور هي عبارة عن بطالة اختيارية في معظمها؛ مما يوضح فعالية سياسة الإنفاق الحكومي الاستثماري في امتصاص البطالة في الإمارات العربية المتحدة بشكل أكثر فعالية مقارنة بالجزائر. ويمكن تفسير هذا التباين بين الجزائر والإمارات العربية المتحدة في كون هذه الأخيرة ركزت من خلال سياستها على تخفيض معدلات البطالة كون استراتيجياتها التنموية تهدف بشكل أساسي على تحقيق مستويات عالية من التنمية البشرية

في حين أن الجزائر انتهجت سياسات ظرفية من أجل امتصاص معدلات البطالة ورفع مستويات التشغيل.

يوضح الجدول الموالي تطور نسبة الشغل في الجزائر حيث أن نسبة الشغل هي عدد السكان المشتغلون بالنسبة إلى عدد السكان في سن الشغل:

**الجدول رقم (07):** تطور نسبة الشغل في الجزائر خلال الفترة 2000-2011 **الوحدة:** نسبة مئوية (%)

| السنوات      | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
|--------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| النسبة الشغل | 30,5 | 29,8 | -    | 30,4 | 34,7 | 34,7 | 37,2 | 35,3 | 37,0 | 37,2 | 37,6 | 36,0 |

**المصدر:** حوصلة إحصائية 1962-2011، فصل التشغيل، الديوان الوطني للإحصائيات، ص: 69.

بملاحظة تطور نسبة التشغيل في الجزائر خلال الفترة 2000-2011 نلاحظ أن هذه النسبة قريبة إلى الثبات فهي لا تزيد بشكل كبير. ويمكن تفسير هذا بأن حجم الاستثمارات العمومية لم ينجح في تخفيض نسبة البطالة وإنما هي السياسات ظرفية التي انتهجتها الجزائر خاصة من خلال دمج الشباب البطل في عالم الشغل من خلال وكالة التشغيل الوطني. لذلك فإن زيادة معدلات النمو الاقتصادي بزيادة حجم الإنفاق الاستثماري لا يعني بالضرورة خفض نسبة البطالة ورفع مستويات التشغيل، وهنا يجب لفت الانتباه إلى فعالية وكفاءة سياسة الإنفاق الحكومي الاستثماري، كما أنه تجدر الإشارة إلى أن في حالة الجزائر هو الاعتماد على العمالة الأجنبية بدل الوطنية في مشاريع الكبرى كالقطاع النفطي والطرق السريع والعقارات... الأمر الذي يحتاج إلى إعادة النظر في السياسة التشغيلية أثناء وضع البرامج التنموية وتسطير المشاريع خاصة الكبرى منها وذلك لأن هذه الأخيرة لها القدرة على امتصاص عدد كبير من اليد العاملة العاطلة وكذا تساهم في تقليل التكاليف بالنظر إلى تكلفة اليد العاملة الأجنبية الناهضة والتي تحول أجورها للخارج.

**4-4- التنمية البشرية:** يوضح الجدول التالي ترتيب كل من الجزائر والإمارات العربية المتحدة حسب

درجة الاستثمار في الصحة والتعليم والأمن وذلك اعتمادا على مؤشرات دليل التنمية البشرية:

**الجدول رقم (08):** الإنفاق على رأس المال البشري في الجزائر والإمارات بالنسبة المئوية من الناتج

| الدول   | الترتيب حسب دليل التنمية البشرية | الإنفاق العام |             |                |
|---------|----------------------------------|---------------|-------------|----------------|
|         |                                  | على الصحة     | على التعليم | الأغراض عسكرية |
| الجزائر | 93                               | 3.2           | 4.3         | 3.6            |

|                          |    |     |     |     |
|--------------------------|----|-----|-----|-----|
| الإمارات العربية المتحدة | 41 | 2.7 | 1.0 | 6.9 |
|--------------------------|----|-----|-----|-----|

المصدر: تقرير التنمية البشرية 2013، مرجع سبق ذكره، ص: 174-175.

من خلال الجدول أعلاه يلاحظ أن الامارات العربية المتحدة متقدمة في مجال الإنفاق على رأس المال البشري مقارنة بالجزائر مما يظهر اهتماما بالتنمية الاجتماعية في البرنامج التنموي لها. والمشكل في الجزائر ليس من الناحية الانفاقية فالمبالغ المرصودة للتنمية البشرية من الضخامة ما يلزم لتحقيق أعلى مستويات التنمية البشرية، ولكن حسن تسيير هذه المشاريع والاهتمام بالنوع لا بالكَم المنجز لهذه المشاريع هو الحكم الفاصل في نوعية التنمية البشرية التي ارتقت إليها الجزائر بين قرائنها من الدول العربية والعالمية. فبالمقارنة مع الإمارات العربية المتحدة، كانت سياساتها التنموية في حد ذاتها مبنية على الارتقاء بالتنمية البشرية وقد قامت بعمليات الاستشارة في وضع البرامج التنموية وركزت على مبدأ المتابعة بالتقارير وشدت على الالتزام بما جاء في الأهداف المسطرة الأمر الذي عكس كل هذا المجهود من خلال تمركزها في المرتبة 41 في تقرير التنمية البشرية.

رغم ذلك لا يمكن إنكار المجهود الذي بذل في رفع مستوى التنمية البشرية في الجزائر خاصة في مجالي التعليم والصحة. فقد عرف قطاع التربية بالجزائر منذ الاستقلال تغيرات هامة تجسدت بفضل المجهودات المبذولة للنهوض بالقطاع حيث كان القضاء على الأمية التي فاقت 85 % غداة الاستقلال لتصل خلال 2013 إلى 12%،<sup>13</sup> كما تمكنت الجزائر من تحقيق جزءا كبيرا من الأهداف المسطرة تجلت في تقلص نسبة التسرب المدرسي، مضاعفة عدد المتدربين بفضل مجانية وإجبارية التعليم.

#### مناقشة النتائج والتوصيات:

حتى يتقدم اقتصاد أي دولة لابد من توجيه موارد ذلك الاقتصاد إلى الفرص الاستثمارية المثلى، و ليتم تحقيق هذه الكفاءة في تخصيص الموارد لابد من وجود مؤسسة مالية تسهر على ذلك، وهذا ما تهدف أغلب الدول إلى إرسائه.

من خلال هذه الورقة البحثية تم التعرض إلى التجربة الاماراتية في تسيير سياسة الانفاق الحكومي الاستثماري باعتبار النتائج التي توصلت إليها خاصة باحتلالها المرتبة الأولى عالميا في كفاءة السياسة المالية، وعليه تمت المقارنة بين هاتين السياستين المتبعتين في كل من الجزائر والامارات العربية المتحدة. اعتمادا على الدراسة وعلى الواقع الاقتصادي الوطني، تم التوصل الى النتائج والتوصيات الموجزة فيما يلي:

- تعدد الاستراتيجيات التنموية الوطنية وافتقادها للأساس العلمي النظري وللخطة التطبيقية وكذا إلى الأدوات الرقابية الفعالة أدى إلى تجاوز القدرات الاستيعابية الوطنية المتعلقة بالدراسات والمتابعة الأولية البناء والإنجاز والرقابة وبالتالي ارتفاع تكاليفها وتضاعفها من مرحلة إلى أخرى، مما أفقد سياسة الإنفاق الاستثماري فعاليتها.

- ارتباط التغييرات السياسية في الجزائر بتغير الرؤى الإستراتيجية الاقتصادية أدى إلى تعطيل العملية التنموية بدلا من السير قدما فيها. إذ أن التغيير الحكومي والوزاري في الجزائر عادة ما يقابله تغيير في العملية التنموية، إذ لا يتم الاستمرار في البرامج التنموية بل يتم إعادة صياغتها من جديد مع وضع أهداف ومشاريع جديدة أيضا.
- تؤثر سياسة الإنفاق الحكومي على المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في حال كان الجهاز الإنتاجي للدولة مرنا مع وضوح الأهداف التنموية إلى جانب توفر حوكمة رشيدة وانخفاض مستويات الفساد المالي والاقتصادي، كما هو الحال في دولة الإمارات العربية المتحدة.
- نجحت الإمارات العربية المتحدة في تطويع سياسة الإنفاق الحكومي الاستثماري والاستفادة من الطفرات المالية الناتجة عن الربيع، لخلق تنويع اقتصادي لا يعتمد على المحروقات، وخلق تنمية اجتماعية وبيئية جيدة.
- يجب العمل أكثر على وضع رؤى استراتيجية تنموية واضحة تبنى عليها الاستراتيجيات التنموية وذلك بالتركيز على ربط مخصصات البرامج الاستثمارية بالطاقة الاستيعابية للاستثمار، وبقرارات الإنجاز الوطنية، وإلغاء التعددية في البرامج التكميلية للوصول إلى الكفاءة التخصيصية للاستثمار.
- يجب خلق جهاز رقابي فعال يقف على سيرورة العمل التنموي وعلى التدفقات المالية للمشاريع ونسب الانجاز مع تفعيل مبدأ الحساب والعقاب.
- يجب التركيز على الجانب النوعي بنفس مستوى التركيز على الجانب الكمي فيما يخص الإنفاق الحكومي الاستثماري على التنمية البشرية، إلى جانب تحديد التوجهات التنموية بدقة خاصة فيما يتعلق بمشكلي البطالة والتضخم، إذ من المعلوم أن التركيز على تخفيض مستويات البطالة قد يؤدي إلى ارتفاع معدلات التضخم.
- يجب إعادة توجيه الإنفاق العام، و هذا من خلال الاهتمام بالمجالات التي تشجع نمو الإنتاجية وتمكن من تحسين كفاءة الانتفاع من الطاقة الإنتاجية الموجودة، ويتعلق الأمر باستغلال الراحة المالية التي يترجمها ارتفاع احتياطي الصرف في توجيه السياسة المالية إلى تنشيط وتحفيز العرض الكلي وذلك من خلال رفع قدرات الإنتاج الوطنية في مختلف القطاعات، وتشجيع الاستثمار الحكومي المنتج وإخضاع المشاريع لمعايير المردودية الاقتصادية.



## الهوامش والاحالات

<sup>1</sup> وليد عبد الحميد العايب، الآثار الاقتصادية الكلية لسياسة الإنفاق الحكومي، مكتبة حسن العصرية، بيروت، ص: 107-108.

<sup>2</sup> عبد الحسين زيني، الحسابات القومية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2011، ص: 215-216.

<sup>3</sup> بيانات البنك الدولي من خلال الرابط

<http://data.albankaldawli.org/indicator/NE.GDI.TOTL.ZS/countries?display=default>

<sup>4</sup> محمود محمد داغر وعلي محمد علي، "الإنفاق العام على مشروعات البنية التحتية وأثره في النمو الاقتصادي في ليبيا"، مجلة بحوث اقتصادية عربية العدد 51، 2010، ص: 115.

<sup>5</sup> محمود محمد داغر وعلي محمد علي، 2010، مرجع سبق ذكره، ص: 116.

<sup>6</sup> سعاد سالكي وموري سمية، "الإنفاق العام إحدى آليات تطوير القطاع الأجنبي بالجزائر"، الملتقى الوطني الأول حول "دور القطاع الخاص في رفع تنافسية الاقتصاد الجزائري والتحضير لمرحلة ما بعد البترول"، جامعة جيجل، 20-21 نوفمبر، 2011، ص: 769.

<sup>7</sup> Infrastructure –time to invest; WRR, Amsterdam 2008, P61.

<sup>8</sup> لندن رويترز، "دراسة الإنفاق الذكي على البنية التحتية ضروري للنمو"، جريدة اليوم السابع، الجمعة 18 جانفي 2013، القاهرة.

<sup>9</sup> بشار أكرمباغ، "تجاح مشهود للإمارات في التنويع الاقتصادي"، آفاق المستقبل، العدد 14، مجلة سياسية اقتصادية استراتيجية "مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية"، الإمارات العربية المتحدة، إبريل/مايو/يونيو - 2012، ص ص: 42-45.

<sup>10</sup> صحيفة البيان، -24-11-2013 <http://www.albayan.ae/economy/local-market/2013-11-24> 24 1.2005931

<sup>11</sup> تقرير مجلس الوزراء حول مشروع قانون اتحادي في شأن ربط الميزانية العامة للاتحاد وميزانيات الجهات المستقلة الملحقة عن السنة المالية 2011، المجلس الوطني الاتحادي، الإمارات، 2011، ص: 12.

<sup>12</sup> وزارة الاقتصاد

الاماراتية، <http://www.economy.gov.ae/arabic/pages/news.aspx?n=53>.

<sup>13</sup> البوابة الرسمية لخمسينية استقلال الجزائر <http://www.djazair50.dz>

**ISSN : 2352-9962**  
**Legal Deposit: 3345-2014**



**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.Farida Hobar

**Director of the journal**

Pr. Mahmoud Djemam

**Director of publications**

Pr. Abdelkader Nouri

**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, accounting, 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 manuscripts are subject to a double blind peer review by our experts.



# Table Of Contents

| Num | Title/Author                                                                                                                                                                                                                                        | page |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 01  | Evaluation of social policies in Algeria for the period (1970-2014)<br>Dr. Hakima LAOUFI<br>Mascara University ,Algéria                                                                                                                             | 07   |
| 02  | Les impôtsdifférés : Une perception économique de l'impôtsur le résultat et un vecteur de communication -L'expérience de l'Algérie<br>Assia MOULA<br>Centre UniversitaireTipaza, Algérie                                                            | 24   |
| 03  | Le rôle de la communication interne dans le changement organisationnel. Etude de cas de la s.ci. Bs.<br>AichourDAHIA<br>Université de Tlemcen, Algérie                                                                                              | 52   |
| 04  | Towards Women Entrepreneurship Promotion in Algeria; Analytical Study of the actual situation of women entrepreneurship during the Period of 2013-2015<br>Narimane DRIS<br>Rima KRARIA<br>Setif 1University ,Algéria<br>Setif 1 University ,Algéria | 63   |



## Evaluation of social policies in Algeria for the period (1970-2014)

تقييم السياسات الاجتماعية في الجزائر للفترة (1970-2014)

Dr. Hakima LAOUFI, MASCARA University, Algérie

تاريخ التسليم: (2016/04/ 21 )، تاريخ التقييم: (2016/ 08/ 25)، تاريخ القبول: (2016/10 /23)

### Abstract

This paper attempts to study the analysis social policies in Algeria, through the study of the Algerian reality, The study focused on the period from the year of 1970-2014 because social policy is one of the most important pillars of balance and social justice. This policy as defined by the United Nations represents an effective mechanism to build societies in justice and stability and it is available with elements of sustainability, and therefore within the scope of interest-makers overall national development policies, and the ultimate goal of this policy in Algeria, especially is the alleviation of poverty, exclusion and hotbeds of social tension, and improve overall well-being of all citizens of different categories

### ملخص

هذه الورقة تحاول دراسة تحليل السياسات الاجتماعية في الجزائر، من خلال دراسة الواقع الجزائري وركزت الدراسة على الفترة الممتدة من سنة 1970-2014 لان السياسة الاجتماعية تعد احد أهم ركائز التوازن والعدالة الاجتماعية، فهذه السياسة كما تحدها الأمم المتحدة تمثل آلية فعالة لبناء مجتمعات تسودها العدالة والاستقرار وتتوفر لها مقومات الاستدامة، ولذلك تقع في نطاق اهتمام صانعي سياسات التنمية الوطنية العامة، والهدف النهائي لهذه السياسة هو تخفيف حدة الفقر والإقصاء وإخماد بؤر التوتر الاجتماعي، وتحسين الرفاه العام لجميع المواطنين على اختلاف فئاتهم

**الكلمات المفتاحية:** السياسات الاجتماعية، الرفاهية الاجتماعية، النمو الاقتصادي، الإنفاق العام الاجتماعي

**Introduction :**

Some studies have shown a special emphasis on the importance of social policy which aims to provide equal opportunities Because it is conducive to the success of economic policy , and this fundamental point highlights the responsibility of the state policy in this topic. Also a call of the government to formulate an integrated social policy launched mainly from the human capacity and respects the rights of all groups<sup>1</sup>;And provide minimum conditions for equal opportunities for all citizens And benefit from the decentralization of social policy when setting Some other studies have also found a strong positive relationship between social policy and economic growth Where that economic growth occurs through social policy development especially through investment in industry and infrastructure and provide some basic needs effectively as services of health, education, housing and operating Because it contributes to the development of a minimum of human capital , which in turn leads to increased rates of per capita income and national level .

**1.The relation between social policy and economic growth**

-a study" (Y.Nannan 2015)<sup>2</sup> This study aimed effect of inequality in educational attainment on economic growth during the period 1990-2010 in China.Where the results of the study showed that inequality is more important to the economic performance of educational attainment Given the limited social resources for investment and education And education policies that create a more equitable distribution of educational resources and promote high growth , especially in the less developed regions.

-A study (Hayward Jack et Richet Isabelle2014)<sup>3</sup> On the European social policy and national systems

This study aimed to signal the need since the beginning,To create a European social union by sovereign <sup>4</sup>states and intervene increasingly in the international market and the care taken to preserve the social basis and political power This is how national governments seeking to organize independently and delivery and financing of social services. As part of Take to the concept of the welfare state is formed as an essential element of national cohesion and social .

-the study addressed (D. Weil 2014)<sup>5</sup>The relation between health and economic growth in many countries, The study concludes that the per capita income is closely linked to a large extent with the health, as measured by life expectancy or a number of other indicators within countries, In addition to the existence of a relationship between people's health and income. And high -income individuals to improve health in a variety of ways, Ranging from improving nutrition to build infrastructure for public health ,Also, the quality of institutions and human capital are the key factors for health in connection with income.

-A study (Gomel Bernard et Méda Dominique2014)<sup>6</sup>This study was conducted in the Republic of the Marshall Islands on the Minimum Integration of income policy RSAA major recommendation in the establishment of social policies that appear in the form of radical innovation and other alternatives from the findings of this study



at the end of the investigation in several areas to incorporate Paris under this policy. To achieve the goals of the little bit of the law establishing the RSA. Especially with regard to the systematic increase in income through interviews with all stakeholders is also evident that what proved to be deterioration of the bureaucracy in the implementation of this policy is the simplification of the main pillars of the new device. And also it appeared the so-called bureaucratic inflation and this was because of the relationship between employment and private recovery and that the goal here was to achieve a clear financial gain.

-A Study (Lafore Robert 2013)<sup>7</sup> As with the first wave of decentralization appearance in early 1980, which was transferred to the provincial councils for the implementation of social policies. It has been the embodiment of the regional dimension of the former regime under what is known as the national state. As for today, appeared to have defied the state of convergence of several phenomena is the competition between the new institutional levels with a renewed social needs. The budget crisis various other provinces and from the results of this study need to develop a functional integration between the state and the community to maintain and replace the previous political systems policy, Private system of "legal control" and law enforcement to ensure the cohesion of the social and political system.

-A Study (Christiane Crépin 2013)<sup>8</sup> This study focuses on the most important challenges and issues of social protection in France, taking into account the framework set by European influences, whether tangible or intangible, and the impact of this on the French social protection system. And to what extent is France should pursue this topic European guidelines on this issue? Where there was doubt about the nature of the policies and the social, economic and political role in Europe and all of the European institutions in the diversification of cases and social protection systems. This study also aimed at the need to fight poverty and exclusion, And take advantage of policies and social services directed towards the marginalized classes through the establishment of strengthening the national system and an international by the European Union and by 2020 by taking into account the development of social policies and strategic programs such as private social welfare through access to education, housing, employment and social protection.

-And study (L. Gong 2012)<sup>9</sup> About investing in health, The accumulation of physical capital, and economic growth in the long term in a symbolic model with an expanded function production Arrow Romer and Grossman (1972) and the function of the tool. The study concludes that economic growth is associated with all of the healthy growth rate and health level. While the growth in the top of the health money always facilitates economic growth, And that the overall impact of the level of health of the economic growth rate depends on how it affects the accumulation of physical capital. If you did not take the negative impact of health on economic growth through its impact on the accumulation of physical capital, Then the level of health has a positive effect on the rate of economic growth by improving the efficiency of the production work. However, the investment in



health may crowd out investment in physical capital , and thus the effect on the accumulation of physical capital , and excessive investment in health can have a negative impact on economic growth.

-Also with regard to the study(**Rachid ABOUTAIEB 2007**)<sup>10</sup> Under the right to health and development Bkuben Hagen title which aimed to analyze the situation of health as the revision of the health of people all over the world it reveals interesting numbers to worry about. These include , for example, infant mortality is 12 million deaths a year , Half of them die of causes related to malnutrition ,A large number of diseases that can be easily preventable , and we are seeing the emergence of new diseases ,The worst health threat hanging over the humanitarian threat posed by virus HIV/ AIDS In the last concluded that must be based on any economic development policy on social justice and the needs of humans ,He called Koppen Hagen Declaration on Social Development on governments to ensure that structural adjustment programs take into account the objectives of social development ,To make sure that allocated to basic social programs from cuts in the budgets of funds and study the impact of structural adjustment programs in order to mitigate the negative effects of these programs and enhance the positive effects .

-And with respect to the study(**2007 Hence Mathodi**)<sup>11</sup> Carried out in the Republic of Congo on access to education, analysis , Which dealt with the vicissitudes of life delegate to the religion is sometimes a range of options in terms of unmet needs in daily life , giving fathers or mothers a priority to meet the most essential needs commitment at the expense of instruction needs of children , And often this situation to be in place when the owners of the low standard of living for the majority of the population Mmala lead to achieve the desired development by everyone preliminary stage for the growth of an integrated all members of society . And often this situation to be in place when the owners of the low standard of living for the majority of the population Mmala lead to achieve the desired development by everyone preliminary stage for the growth of an integrated all members of society .In another study it was concluded that one of the biggest challenges facing the world is to achieve a greater level of education of the population because no country can bring about social development and economic growth without sufficient population composition in terms of quality first , quantity second Education and Climate other elements capable of promoting development in ordinary countries even poorer .

-Also study(**Haktor Balomino 2006**) Where this study was done in Argentina because the country has witnessed a decline in the nineties by the state to perform its social role and in recognition of the leadership to the private sector . Hector Palomino presents the evolution of the social movements that aimed to provide an alternative to this role , focusing on the unemployed and neighborhood councils and the movement of movements seize the factories and the solution put forward by the state to this problem was the transfer of the unemployment problem to the area of social policy , by giving subsidies to householders unemployed. This reflects the difficulties faced by the economy can not create jobs , but slowly and

gradually , which contrasts with the unemployment afflicting Argentina million people in size , have access to unemployment benefits , and about 2.2 million others do not get any subsidies.

-A study ( **Finkel Alvin2006**)<sup>12</sup> The study focuses on the evolution of social policy in Canada from the period of the occupation until the present time, It also focuses on how to live in Canada , at different periods , as well as take care of the needy , the sick and the elderly , youth and social values that prevailed in different periods and the conflicts that led to changing those social values. This leads to a focus on social class , gender , and ethnicity as factors in social development in Canada.The study also questioned the reforms closely to determine who benefited from the special design of social policies or methods that have been implemented within the social program.The study also refers to the relationship between the welfare state and the state's role in the moral organization of society because it is a factor of social development factors , the study found that social policy inevitably reflects social justice instead of the capitalist system concerns, by providing a degree of minimal support in the principles of equality both within society or across other social services.

-A study ( **Stephen P. Heyneman2004**)<sup>13</sup> Where the study attempts to explain the place of Islam in the light of social policy or by social policy , that is how Islam treats women , and how to encourage philanthropy , education, and social welfare generally. By this by talking about the historical antecedents of the Islamic religious law and how it is currently organized In addition to how to deal with the poor, and determine the relations between the communities and families .

-The study concludes that the similarities and differences between cultures play a big role as the similarities between Islamic and Western cultures are located by social influences and information and communication technology because it Helps to determine how to deal with the Islamic law.

-A study( **Ethan B. Kapstein et Branko Milanovic 2003**)<sup>14</sup> Where the study highlighted social policy as an important theme of the analysis and discussion in the context of economic reform in developing countries , during the first days of the so-called " Washington Consensus " on economic reform , which roughly corresponds to the late 1980-1990 , the experts stressed that the macroeconomic stability and market liberalization and privatization and opening up to global markets provide the necessary projects to produce sustainable growth conditions , and thus as a result , the relationship between economic reform and social policy ( usually defined in terms of social assistance and social insurance .But sometimes on a wider range of public health policies , housing , education, ... ) now emerged as a major issue for the international financial institutions and social policies and public policy on a broader scale. This was confirmed by experts in economic development research programs that seek to understand the local and global factors that drive changes such as poverty and inequality , and unemployment this focus on social policy arose for several reasons complementary farther than any purely humanitarian motives.

-A study ( **PhilipManow et Bernhard Ebbinghaus 2001**)<sup>15</sup> This study suggests that there is some " institutional integration" between the different production systems, practices and industrial relations and social protection systems . Furthermore , it is expected that these indicators systematically vary across production systems and protection systems . For example, American workers with the skills of public access to the premium market wages when there is a high demand for their skills , but they have no formal employment protection. Japanese workers understand ready to get on a specific company skills because they trust in a large commitment of companies to ensure working " for life " and the benefits of professional ; the workers Germans expected the skill to receive compensation during unemployment and retraining if they have been laid off .

-A study (**Amy Robb 2001**)<sup>16</sup> This study aims to find out the main barriers faced by social policies in most countries, such as France , Belgium , Latin America, and how to overcome them . These barriers include some economic dimensions that must be overcome , administrative , political, psychological, legal and international , and technological obstacles, because all of these factors contribute to the improvement of the quality of people's lives and that means attention to everything that is linked to public policy , which includes the function of employment, education , finance , integration, voting and political participation , particularly in the light of globalization .

-A study **OCDE**<sup>17</sup> **2001** About the role of education policy by referring to the study of well-being when some states of the Organization, Here, the study included the original states OECD , which are in Germany , Austria , Belgium, Canada , Denmark , Spain, the United States , France , Greece, Ireland , Iceland , Italy, Luxembourg , Norway , the Netherlands, Portugal and the United Kingdom, Sweden, Switzerland and Turkey 's . And PhD study found the contribution of human capital through education in the economic growth and well-being through care and human resource development.

-**In the study(Smith 1999)**<sup>18</sup> Where he prepared a study on high-income earners and good health , to find the relationship between health and economic situation , and concluded from the study that there is a relationship strong between health and wealth , affecting the economic resources available to the family of a significant impact on the health status of family members , especially in childhood and adolescence is built where the level and track the health of everyone throughout the expected lifetime period and that there is a regressive impact of the developments in the health status of family members and the income and wealth Also it finds that health represents a balance has raised potential on both the income , consumption and the cost of medical treatment , and that the deteriorating health situation leaves negative effects on wealth accumulation in the family , and can explore the role that health plays in household saving decisions during the life cycle models.

-**As for the study (Biberman 1996)**<sup>19</sup> It has carried out a study on the impact of health and nutrition education, and concludes that there is a strong relationship between health and nutrition in children and educational attainment level and then



leave the health raised concrete on productivity later stages of education. see this study to improve the health and nutrition for poor children is a way to improve attendance and school achievement for children ,Children who suffer from malnutrition to get diseases easily , and also easily die from diseases that develop them , through housing and neighborhoods that lack access to sanitation for the transmission of intestinal diseases and cooking with wood and charcoal , which causes valuable air polluting particles and gases that destroy the lungs fertile environments provide and the miserable conditions of life that push girls and boys to earn a living and look for work in prostitution with the attendant risk of violence and sexually transmitted infections including HIV / AIDS and other virus , these are all reasons leading to death.

-Either study (**Barro, 1994**)<sup>20</sup> came to confirm the previous results. This study aimed to measure the impact of increasing the number of students enrolled in the phase of the basic and secondary, which reflects directly on the volume of investment in education in increasing per capita real GDP in the 98 countries for the period 1985-1960 using cross-sectional data analysis of the equation simple linear regression has been shown that the increase in the number of students at a rate of 10% leads to an increase of per capita real GDP rate by 2%.

## **2. social policy analysis in Algeria**

### **2.1. Social transfers**

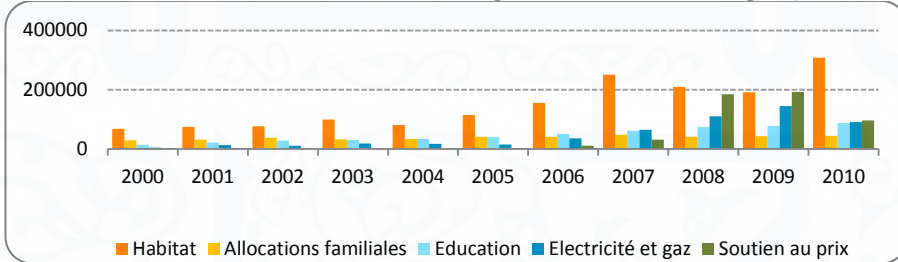
Social transformation represents one of the items from which you can overheads can play an important role in the re-distribution of national income and reduce disparities between classes and social development. Public policy of the state plays a major role in inter funds allocated support, states that apply the capitalist system does not represent their support great importance due to the non-interference obvious influence on supply and demand, but their intervention is limited to orientation and direct intervention in the event of crises, either by countries that apply the socialist system, the support which plays a key role where increasing amounts allocated to him from the general budget of the state, where the state is working through the support services and goods so that lower-income individuals to obtain them with worldwide reasonable and thus be a way to minimize the differences between the classes and the re-distribution of national income.<sup>21</sup>

For social assistance and operations of solidarity, fragile and disabled groups, amounting to support the value of 135 billion dinars, the equivalent of 2.7 times compared to the same expenses in 2005, The reason for this increase to the expansion of the base of beneficiaries and valuing total indemnities .in general , the social security system requires a crowd estimated at about enormous resources 16% of the GDP, this level of resources directed to social protection and the size of the slides that are protected on the one hand, and on the other hand, social relations through the redistribution of wealth horizontally operations in accordance with the fundamental task of social security, and a preference for re-vertical distribution through social subsidies (to limit social exclusion) on the other hand to support consumption.<sup>22</sup>



At the levels of resources available for the year 2011, total social transfers to the State amounted to more than 1,200 billion dinars, equivalent to about 10% of GDP and more than 18% of the state budget, and thus representing 6.6 times the amount allocated for social aid in 2013

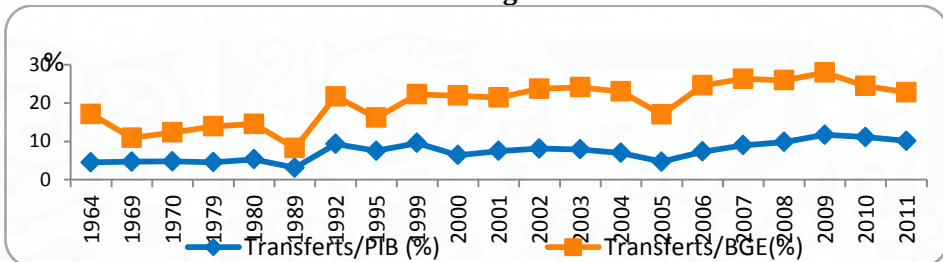
### The evolution of social transfers coming from the state budget (1999-2012)<sup>23</sup>



Source: ministry of finance

Overall, the social transformations of the state annual growth rate has been recorded of 18% during the period 1999-2009, after multiplied more than 04 times compared to 1999. This is due to rise to ensure the state budget categories disadvantaged housing, through the devices of social protection, as well as the application of reforms in terms of prices 'significant rise was recorded from targeted subsidies to the prices from 2007 estimated at more than 491% in 2008.<sup>24</sup>

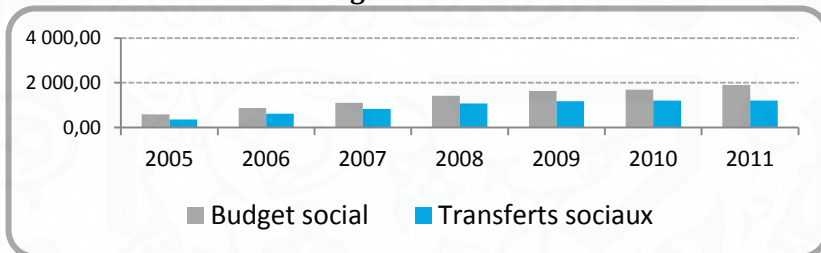
### Evolution of social transformations as a percentage of GDP and the state budget



Source: Report on the economic and social status, May 2013.

For the purpose of Algeria compared with some of the functions in the field of social transfers we review the following table, which shows us the support and social transfers as a percentage of public spending and GDP in selected countries.<sup>25</sup>

### Evolution of the social budget of the state and social transfers



It observed since the 2008 recession in the proportion allocated to social transfers expenses while the general budget of the state's share is increasing, which is in favor of a comprehensive social policy for all citizens.

**2.2. The housing sector:** custom housing sector in the post-reform recovery and path Last differed from its predecessor in the socialist system, period, and manifests itself through various efforts and measures taken by the state: such as restoring account both social housing and clavicular, diversification in urban residential patterns and the emergence of formula covalent housing the formula by the lease in 2001, as well as open the way for the private sector to turn contributes to the revitalization of this sensitive sector and the banks to contribute in turn is financed by mortgages and other measures.

**A table representing the programs to be implemented for the number of houses during the period 2005-2013**

| 2013          | 2007          | 2006          | 2005          |                          |
|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------------------|
| 41259         | 21272         | 38689         | 12053         | <b>Social hostel</b>     |
| 26982         | 19271         | 57538         | 84184         | <b>Housingcovalently</b> |
| 64871         | 44871         | 37017         | 32765         | <b>Rural hostel</b>      |
| 82148         | 6936          | 2696          | 0             | <b>Housing and</b>       |
| 4572          | 2772          | 5558          | 3837          | <b>Lands For Sale</b>    |
| 35123         | 15164         | 39160         |               | <b>Clavicularhousing</b> |
|               |               |               |               | <b>Construction</b>      |
|               |               |               |               | <b>underway</b>          |
| <b>258924</b> | <b>110286</b> | <b>280658</b> | <b>332839</b> | <b>Total</b>             |
| 30 %          | 19,29         | 13,79         | 33,67         | <b>Social hostel</b>     |
| 28 %          | 17,47         | 20,50         | 25,29         | <b>Housingcovalently</b> |
| 62 %          | 40,69         | 48,82         | 38,89         | <b>Rural hostel</b>      |
| %16%          | 6,29          | 0,96          | 0,00          | <b>Housing and</b>       |
| 9 %           | 2,51          | 1,98          | 1,15          | <b>Lands For Sale</b>    |
| 32%           | 13,75         | 13,95         | -             | <b>Clavicularhousing</b> |
|               |               |               |               | <b>Construction</b>      |
|               |               |               |               | <b>underway</b>          |

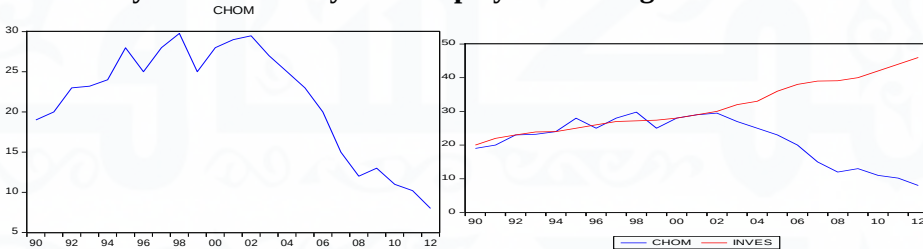
Source: Ministry of Housing 2013.

In the framework of the five-year development program 2010-2014 has been allocated two million (02) housing units, of which 2.1 million units will be delivered during the five-year period to be initiated in the works of the remaining before the end of 2014.<sup>26</sup>

As for the housing sector it has been dedicated to more than 3,700 billion dinars for the rehabilitation of the urban fabric and the completion of two million(02)dwelling (including leasing 500.000 and 500.000 and 300.000 clavicular to absorb the fragile housing and 700,000 rural housing.

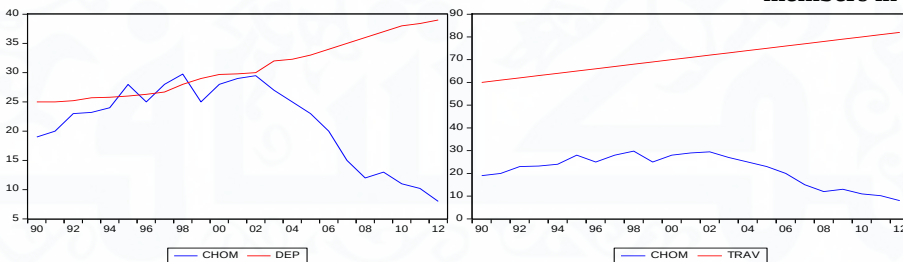
### 2.3. Employment sector:

#### 2.3.1. Analysis of the reality of unemployment in Algeria:



**The development of public spending  
and unemployment rates**

**Evolution of the number and the number  
of the unemployed workforce  
members in Algeria**



We note that the unemployment rate experienced a significant rate during the years (1990-2000), a period that was marked by following Algeria economic reform program backed by the International Monetary Fund, which focused only re organizational restructuring of public institutions is accompanied cleared Mali for the latter, but it did not affect the operating and it retreated overall condition of the operation as a result of the absence of new investments by public and private institutions, under the policy and objectives of the structural adjustment applicable to the year 1994 program of these institutions have become chronic and non-productive application, bringing the unemployment rate has reached high levels, reaching 29.77 percent in 2000 , while during the period (2001-2010) with the rise in oil prices gave a boost to fiscal policy, which has contributed to some improvement in macroeconomic indicators, including the height of 0.26 direct investment.<sup>27</sup>

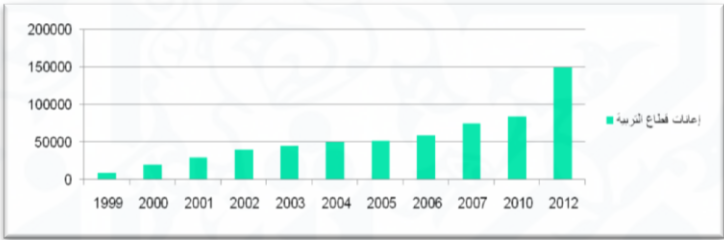
### 2.4. Education Sector:

The interest in the role of education in development is not talking about it, the first classic clear interest in that role since two centuries ago, and with the passage of time economists Research expanded and deepened increased to the crystallization of Education's economy as an independent discipline in economic studies at the beginning of the sixth century of the past decade.<sup>28</sup> such research in its entirety has emphasized the importance of education in the embodiment of the development goals and considers it as an investment in human capital, education is back on



individuals a host of physical and intangible benefits. As for the state of the education promotes economic growth and reduces poverty and social differences . Algerian schools celebrate along the lines of all sectors in Algeria 50th anniversary of the Festival of Independence, it is completely different to those they were in when you leave the French colonial home ground, so it can be seen important steps in eliminating ignorance and illiteracy as the number of school attendance increased from 300 thousand pupils in September 1962 to more than 8 million pupils in 2012<sup>29</sup>.

### The development of education sector subsidies (1999-2012)



Allocates public investments program 2010 - 2014 which provided financial cover an estimated \$ 286 billion (equivalent to 21.214 billion dinars), which included improving education in various outburst (primary and middle, secondary and university and vocational training) has been allocated an envelope of \$ 868 billion as dinars for higher education, especially in order to provide 600,000 pedagogical seat and 400,000 beds and 44 university restaurant and an envelope of about 178 billion dinars for the formation and education professionals geared especially for the completion of 220 institutes and 82 centers of the composition.

### The development of the education sector budget from 1990-2013



at the end of the total amount for the program of public investments from 2010 to 2014 and estimated at 21.214 billion dinars the equivalent of \$ 286 billion budget.

### The evolution of the level of education index in Algeria (2000-2014)

| 2014  | 2005  | 2004  | 2003  | 2002  | 2001  | 2000  |                       |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-----------------------|
| 0.924 | 0.72  | 0.716 | 0.701 | 0.691 | 0.678 | 0.662 | Literacy rate         |
| 0.998 | 0.938 | 0.935 | 0.931 | 0.919 | 0.906 | 0.885 | Schooling rate        |
| 0.978 | 0.79  | 0.79  | 0.78  | 0.77  | 0.75  | 0.74  | Education Level Index |

Source: D.admanMerazik, the role of public spending on the education sector in the accumulation of human capital in Algeria, p6



Both reading and writing index and the index of schooling consecutive hikes and developments during the period from 2000-2006, but varying rates. It is thus obvious that the education level of the index recorded an increase also during the same period jumped from 0.74 to 0.80, due this improvement in the level of education to spread awareness and educational culture among members of society, as well as the efforts of the state through education free of charge.<sup>30</sup>

\* Illiteracy index: The index of illiteracy is as important as human development indicators, it is the most important human capital development and measurable indicators, and Table No. 02 following the evolution of the illiteracy rate in Algeria appears:

**The illiteracy rate in Algeria (1990-2014)**

| 2014 | 2002 | 1998 | 1995 | 1990  |                        |
|------|------|------|------|-------|------------------------|
| 5.6  | 26.5 | 31.9 | 38.4 | 40.62 | <b>Illiteracy rate</b> |

Source: d. Adman Mrazk, p. 8.

Note through the table that the illiteracy rate in Algeria continues to decrease with the highest Ceuta her 1990 B40.62%, the proportion of dependents, compared with 1995, 1998 and 2002 rates of 38.4%, 31.9% and 26.5% respectively and this is due to the problems of the past decade , but in recent years I knew illiteracy rates in Algeria registered significant declines of 6.5% in 2014 and this is due to pay attention to the education sector through a comprehensive education policy thanks to compulsory and free education literacy programs implemented by public authorities.

Enrollment rates: school enrollment of children who have reached the age of six years any age enrollment ratios relating to rates The following table shows the data by school enrollment ratios.

**The evolution of the proportion of school children who have reached school age during 2000-2014**

| 2014  | 2005  | 2004  | 2003  | 2002  | 2001  | 2000  |                                     |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------------------------------------|
| 5820. | 604.7 | 636.8 | 645.8 | 694.6 | 745.3 | 745.8 | <b>School-agechildren</b>           |
| 54    | 9     | 3     | 7     | 4     | 2     | 6     |                                     |
| 5580. | 580.8 | 606.2 | 608.6 | 647.9 | 700.8 | 695.4 | <b>Children'sschoolattend</b>       |
| 37    | 9     | 1     | 6     | 6     | 1     | 4     | <b>ance</b>                         |
| 98%   | 96%   | 95%   | 94%   | 93%   | 94%   | 93%   | <b>The actual rate of schooling</b> |

Source: d / Adman Mrazk, p. 9.

And shows us from the table above that student's school attendance ratio has seen relative stability during the period from 2000 to 2005. The restructuring of general secondary education and technological manner that enhances and deepens the knowledge acquired in the various areas of educational materials, and deepen the ways and capacities of individual work, teamwork, as well as queens Development analysis and provide a variety of study paths allow the gradual specialization in the various divisions in line with the choices and preparations pupils. In addition to all

these measures adopted to take some measures to develop the use of modern technology and the training of the educational community (students, teachers, administrators) to be controlled, as well as working to reduce the illiteracy rate and reduction.<sup>31</sup>

**Higher Education:** I knew higher education system in Algeria sophisticated quantitative pointing out, however, the rapid development of several imbalances generated at this level are caused by high pressure caused by the growing social demand for higher education. And it has resulted in the accumulation of imbalances over the years to make the Algerian university is adequately keep up with the deep transformations that have defined our country and has made the Algerian state to provide basal facilities to meet the growing demand for seats pedagogical because of the increasing population growth.<sup>32</sup>

**Table represents a growing proportion of university students to the number of residents in Algeria**

| 2014     | 2005   | 2000   | 1995   | 1985   | 1975  | number of students |
|----------|--------|--------|--------|--------|-------|--------------------|
| 10000000 | 740000 | 407995 | 238427 | 103223 | 36939 |                    |

**Source: prepared by the researcher based on the Human Development Report**  
The following table represents a growing number of students in Algeria during the following years:

**Table represents the evolution of the number of students registered in 1999 – 2014<sup>33</sup>**

| /2013 | /2005 | /2004 | /2003 | /2002 | /2001 | /2000 | /99  |                  |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|------------------|
| 2014  | 2006  | 2005  | 2004  | 2003  | 2002  | 2001  | 2000 |                  |
| 90230 | 74305 | 74000 | 67437 | 58999 | 54386 | 46608 | 4079 | pheasant         |
| 00    | 4     | 0     | 1     | 3     | 9     | 4     | 95   |                  |
| 43500 | 37787 | 32630 | 30211 | 27010 | 26060 | 22533 | 2084 | After graduation |
| 0     |       | 2     |       |       |       |       | 6    |                  |

**Source: Ministry of Higher Education and Scientific Research**

Given the preceding tables, we can say that the Algerian university known in the past decade late the following:

Swell the numbers of students to the university, and the continuing decrease for teachers so that average rate estimated for framing 1999 about Professor Per 155 students, this figure was at best average professor for every 35 students and that was in 2004, in the good that the common rate globally is a teacher for every 15 students, and with this numerical weakness, record qualitative shortcomings where professors and lecturers in the faculty ratio did not exceed 15% of the total teachers. As for the pedagogical structures it has been identified increasing, through the underlined part of the government program 2005-2009.

Higher education budget known multiple elevations of the year 1998 where he moved from 38 million dinars and 850 thousand to 95 million dinars and 689

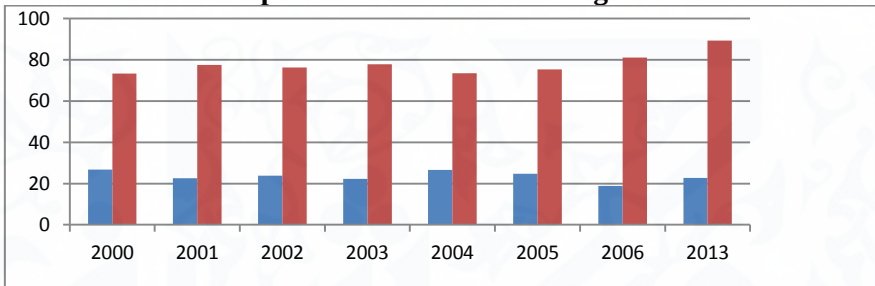
thousand dinars, these increases are allocated where the bulk of the budgets of the management and processing on a review of implemented reforms and remedy the contradictions between quantity and quality, and analysis of learning outcomes and the extent of the expense Other sectors take advantage of these economic output private ones. In terms of human resources planned state since the beginning of the millennium to prepare a blueprint for the development of human resources and improve it as much as possible<sup>34</sup>

Also allocated to fund research centers and research groups, the equivalent of 16.7 billion dinars have been approved programs allowed titled processing budget and other programs entitled to support economic recovery programs, the completion of new infrastructure to search (08 new centers) with a budget of 3.3 billion dinars.

But nevertheless remain of these efforts is not enough need more attention to the establishment of effective national policy for scientific research linked to the national economy to be able to nail the location within the global order of excellence in universities.

**2.4. Health sector:** recent years, knew many of the attempts to reform the health system was to change the legal texts as well as propose practical projects to activate the health system for the countries of the Maghreb, but was often execution modest Oahu Cloning international experiences have not received the appropriate conditions and support required to achieve the necessary success .

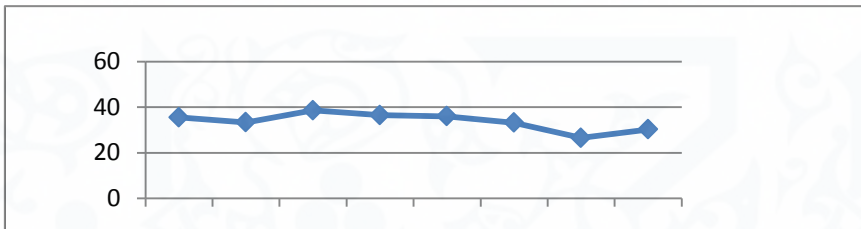
#### Government spending and private spending as a percentage of total expenditures for health in Algeria



**Source:** student preparation based on the World Health Statistics, World Health Organization

It is noticeable that more countries depending on the public expenditure in Algeria rose by 81.1% as a result of free treatment approval.

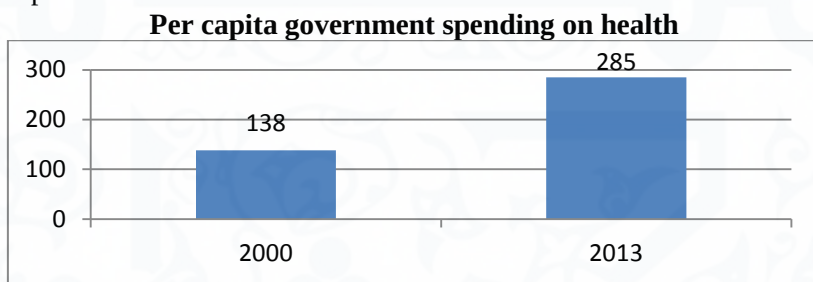
#### The contribution of social security in government spending for health





**Source: student preparation based on the World Health Statistics, World Health Organization**

The proportion of the contribution of social security in the financing of health expenses decreased in favor of the state, which has become a bore ratio of more than 80% from the current expenditure budget, and is noticeable here decrease in the contribution of social security, which was borne by the proportion of 35.5% of public expenditure in 2000 to 26.7 in 2006.



**Source: student preparation based on the World Health Statistics. World Health Organization.**

It shows through the shape that the per capita health expenditure of Algeria is the biggest, and to make sure that majority of them per capita expense of government spending on health, compared with total expenditures.

### **Conclusion**

The last decade, the name of the growing awareness of the value of human goals and a means in the overall development system and has become a way to integrate the positive in advanced economies system subject to what can be achieved and achieved in the field of human development of education and health and political rights, and above all, increasing the average per capita gross GDP Portal Consequently abounded studies, research and conferences held to determine the concept of human development and analysis of components and dimensions, such as the satisfaction of basic needs, and social development, and human capital formation, or raise living standards or improve the quality of life and requires human development given volume of spending varies from one country to another and needs to state intervention in various fields especially social areas of social security, housing, and clean water and sanitation.

They are still responsible for education, health, public utilities, and has realized the world and including Algeria, the importance of attention to the human element as the main focus in the development process, it is its means and purpose, considerable efforts in recent years in this area have been made in the context of development programs Algeria applied by the amount of resources and investments allocated for the achievement of the Millennium development goals in the context of development from 2010 to 2014.

### **References :**

<sup>1</sup><http://sites.google.com/site/socioalger1/lm-alajtma/mwady-amte/almwmtr-alwtny->



Issiyaste-alajtmayte-almtkamlte-fy-msr.

<sup>2</sup>Y. Nannan, Y. Bo, M. Jong, S. Storm, Does inequality in educational attainment matter for China's economic growth?, [International Journal of Educational Development, Volume 41](#), March 2015, pp 164–173.

<sup>3</sup> Hayward Jack et Richet Isabelle, Réglementations européennes et politiques sociales nationales, le grand écart, *Pouvoirs*, 2014/2 n° 149, p. 101-120.

<sup>4</sup>David N Weil, Health and Economic Growth, *Handbook of Economic Growth*, Volume 2, 2014, pp 623-682

<sup>5</sup>David N Weil, Health and Economic Growth, *Handbook of Economic Growth*, Volume 2, 2014, pp 623-682

<sup>6</sup> Gomel Bernard et Méda Dominique, Le RSA, innovation ouréform et echnocratique, *Revue Française de Socio-Économie*, 2014/1 n° 13, pp 129-149.

<sup>7</sup>Lafore Robert, « Où en est-on du « département-providence ? » », *Informations sociales*, 2013/5 n° 179, pp 12-27.

<sup>8</sup> Christiane Crépin, « Introduction » CNAF | *Informations sociales* 2013/1 - n° 175 pages 4 à 7 ISSN 0046-9459 p 04

<sup>9</sup>LiutangGong, Hongyi Li, Dihai Wang, Health investment, physical capital accumulation, and economic growth, *China Economic Review*, Volume 23, Issue 4, December 2012, pp 104-119.

<sup>10</sup>RachidAboutaieb, Droit à la santé et développement, Université de Nantes - Diplôméd'université de 3 cycle "Droitsfondamentaux" 2007, p 55

<sup>11</sup>HenceMathodiLumbu, Analyse de l'accès à l'éducation à Kinshasa, Université de Kinshasa - Licence2007, p 32 .

<sup>12</sup>Finkel, Alvin, Social policy and practice in Canada : a history, Wilfrid Laurier University Press, Waterloo, Ontario, Canada, 2006

<sup>13</sup>Stephen P. Heyneman, Islam and social policy, Vanderbilt University Press, Nashville, ISBN 0-8265-1446-4, 2004, pp 26-27.

<sup>14</sup>Ethan B. Kapstein et Branko Milanovic, Income and influence : social policy in emerging market economies, W.E. Upjohn Institute for Employment Research 300. Westnedge Avenue Kalamazoo, Michigan 49007-4686, 2003, p15.

<sup>15</sup>Philip Manow, Bernhard Ebbinghaus, Comparing Welfare Capitalism, social policy and political economy in Europe, Japan and the USA, Routledge/EUI Studies in the Political, Economy of Welfare, Edited by Martin Rhodes and Maurizio Ferrera, The European University Institute, Florence, Italy, London and New York, HN17.5 .C64 2001.

<sup>16</sup>Amy Robb, Stuart S Nagel, *Handbook of global social policy*, University of Illinois Urbana, Illinois, MARCELD EKKERIN, C, NEW YORK BASEL, ISBN: 0-8247-0357-X, 2001.

<sup>17</sup> ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ECONOMIQUES, du bien-être des nations, le rôle du capital humain et social, enseignement et compétences, 2001, pp 20-21.

<sup>18</sup> Smith, M.B, Hope and despair: Key socio-psychodynamics of Youth. American Journal of orthopsychiatry, 1999, p 388-399.

<sup>19</sup> Soares Becker, Philipson, The Quantity and Quality of Life and The Evolution of Evolution of World Inequality NBER Working Paper 9765, National Bureau of Economic Research, Cambridge, 2003, p 102.

<sup>20</sup> Aghion P et Howitt P « théorie de la croissance endogène », édition dunod, paris, 2000, Chap. 02, p 256.

<sup>21</sup> Conseil national économique et social, rapport sur l'état économique et social de la nation 2011-2012, mai 2013, p 60.

<sup>22</sup> Conseil national économique et social, Rapport sur l'état économique et social de la nation 2011-2012, mai 2013, p 61

<sup>23</sup> Conseil national économique et social, Rapport sur l'état économique et social de la nation 2011-2012, mai 2013, p 61

<sup>24</sup> ملخص حول الوضع الاقتصادي و الاجتماعي للأمة لسنة 2008، المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي، ديسمبر 2009، ص 63-64.

<sup>25</sup> احمد السيد النجار، عدالة الموازنة العامة للدولة-موازنة 2010-2011- نموذج للانحياز للرأسمالية الكبيرة ضد الحقوق الاقتصادية، الاجتماعية للفقراء و الطبقة الوسطى، سلسلة العدالة الاجتماعية، الاصدار الثاني، للحقوق الاقتصادية و الاجتماعية، الطبعة الاولى، 2012، ص 34-35.

<sup>26</sup> بيان اجتماع مجلس الوزراء، برنامج التنمية الخماسي 2010-2014، ص 02

<sup>27</sup> Conseil national économique et social, rapport sur la demande sociale, marché de l'emploi, son évolution et ses perspectives, 2013, p 77

<sup>28</sup> Djamel Feroukhi, Essai d'évaluation de l'efficacité globale de l'enseignementsupérieur a travers quelques indicateurs statistiques, rapports intermédiaire, mars 2004, p 02

<sup>29</sup> Rapport national sur le développement humain , CNES ,Algerie 2009-2010, p 38.

<sup>30</sup> Rapport national sur le développement humain , CNES ,Algerie 2009-2010, p 40.

31 مشروع القانون التوجيهي للتربية الوطنية المرجع نفسه، ص 57.

32 وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، إصلاح التعليم العالي، الجزائر، جوان 2007، ص 5.

33 وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، التأطير البيداغوجي، حصيلة وآفاق، سبتمبر 2004 الحولية الإحصائية رقم: 32، ص ص. 12-13.

34 وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، التأطير البيداغوجي الجامعي، يوم دراسي بالمدرسة الوطنية للإدارة، الجزائر، يومي 13 - 14 جويلية 2004، ص 2.



**Les impôts différés : Une perception économique de l'impôt  
sur le résultat et un vecteur de communication  
- L'expérience de l'Algérie -**

**Deferred taxes: An economic perception of income tax  
and a vector of communication-The experience of Algeria-  
Assia MOULA, Centre Universitaire Tipaza, Algérie**

تاريخ التسليم: (2016/03/07)، تاريخ التقييم: (2016/07/17)، تاريخ القبول: (2016/09/12)

**Résumé :**

Partant d'une étude de cas approfondie (l'analyse des états financiers d'une entreprise industrielle, pour déterminer le poids de l'impôt dans le bilan et le compte de résultat ainsi que l'impact des impôts différés sur les capitaux propres), nous constaterons que l'intégration des impôts différés dans les états financiers de l'entreprise, survenue notamment avec la transition au système comptable financier, présente beaucoup d'obstacles notamment juridiques et pratiques. L'impôt sur le résultat entre réalité économique et obligation juridique, une synchronisation, par la méthode du report d'impôt, demeure nécessaire pour une meilleure prise de décision. Nous proposerons une lecture théorique de ces situations fondée sur une conceptualisation pragmatique. Les impôts différés étant vus comme une sorte de « régulateurs » d'opérations fiscales, leur analyse permet une veille fiscale à deux niveaux : actuellement, quel est le taux effectif d'impôt que paye l'entreprise ? Dans le futur, l'entreprise bénéficiera-t-elle d'une économie d'impôt du fait de la déduction d'une charge ou devra au contraire payer un supplément d'impôt du fait du report de l'imposition d'un produit. Nous tenterons d'appréhender de manière plus précise le contenu de ces orientations, puis les enjeux théoriques et pratiques correspondants.

**Abstract :**

Based on an extensive case study (analysis of the financial statements of an industrial enterprise, to determine the importance of the tax in the balance sheet and income statement and the impact of deferred taxes on equity), we find that the inclusion of deferred taxes in the financial statements of the company, especially with the onset transition to the financial accounting system, has many particular legal and practical obstacles. The income tax between economic reality and legal obligation, synchronization, by the method of tax deferral, remains necessary for better decision making. We propose a theoretical reading these situations based on a pragmatic conceptualization. Deferred tax is seen as a kind of "regulators" of fiscal operations, analysis allows a tax ensures two levels: Currently, what is the effective tax rate that pays the company? In the future, will company benefit of a tax savings because of the deduction of a charge or will instead pay a tax surcharge due to the deferral of taxation of a product? We will try to understand in more detail the content of the guidelines and the corresponding theoretical and practical issues.



## Introduction

En matière de l'impôt sur le résultat, il existe deux méthodes distinctes. La première méthode est celle de l'impôt exigible (IE) qui consiste à comptabiliser la charge d'impôt au titre de l'exercice résultant de la déclaration fiscale correspondante. La deuxième méthode est celle de l'impôt différé (ID) qui vise à enregistrer l'impôt correspondant aux opérations de l'exercice que celui-ci soit dû, à recevoir ou source d'impositions ou de déductions futures. L'impôt exigible et l'impôt différé sont donc complémentaires (TORT, 2012 : P.26) mais étanches l'un vis-à-vis de l'autre. De surcroît, l'impôt sur les résultats suscite un intérêt de plus en plus marqué de la part de tous les acteurs du marché. L'enjeu est de taille : la complexité de l'impôt au sens large associée à son poids dans les états financiers augmentent les risques qui pèsent sur les sociétés et motivent le besoin de maîtriser le sujet pour être en mesure d'anticiper aujourd'hui les problèmes de demain<sup>1</sup>.

En effet, l'impôt sur le résultat des sociétés est une matière qui ne se laisse pas facilement apprivoiser : les nuances et les subtilités sont nombreuses et d'une grande complexité technique (DART et al., 2011 : P.9). A l'heure de la mondialisation, la fiscalité constitue plus que jamais un facteur déterminant pour la localisation des activités et des investissements en matière économique. Tout projet entrepreneurial se doit de prendre en considération les taux et les compositions de la base imposable de l'impôt des sociétés sous peine de déconvenue. Ainsi, la clarté et la qualité des normes édictées en ce domaine contribuent, par la sécurité juridique qu'elles engendrent, au maintien et à la croissance des sociétés, qu'elles soient petites, moyennes ou grandes. Sous cet aspect, la fiscalité constitue un outil pour aider au développement économique. Les investisseurs étrangers ne s'en cachent pas, ils estiment unanimement qu'un des facteurs d'attractivité dans leur choix d'investissement a été la fiscalité.

Aujourd'hui, la fiscalité intervient dans des domaines aussi divers que l'encouragement de la recherche et de l'investissement ou encore le développement durable. Confrontés à la multiplication des sphères d'intervention de la fiscalité, au foisonnement des textes toujours plus complexes afin de répondre aux évolutions de la jurisprudence fiscale, il est plus que nécessaire pour les professionnels d'actualiser année après année leurs connaissances des matières fiscales, et plus particulièrement de l'impôt des sociétés.

On ne peut pas parler de l'impôt différé sans parler de l'impôt sur le résultat. C'est pourquoi nous avons structuré cette communication de la manière suivante : Nous avons choisi d'expliquer, en premier, la notion de l'impôt sur le résultat d'un point de vue fiscal (1) dans le contexte algérien, on parle alors de l'impôt sur le bénéfice des sociétés. Ensuite, dans un second lieu, l'impôt sur le résultat d'un point de vue comptable (2) selon les normes internationales de l'information financière. Une distinction est faite entre l'impôt exigible et l'impôt différé. Enfin, de la convergence du système comptable et financier algérien vers les normes

<sup>1</sup>T. Morgant, P. Vogt, « IAS 12 : Impôt sur le résultat », Landwell& Associés, PWC, France, Juin 2008, P.3.



internationales et des nouveautés apportées en matière de l'impôt sur le résultat (3) par l'activation des impôts différés dans les comptes sociaux (étude de cas).

## 1. L'impôt sur le résultat

### 1.1. L'impôt sur le résultat d'un point de vue fiscal

La fiscalité de l'entreprise se concrétise essentiellement par le paiement de l'impôt sur le résultat dégagé de l'activité et elle constitue pour la société une charge à gérer tout en optimisant les différents choix fiscaux. C'est par le jeu de différents choix entre des techniques fiscales ou entre des techniques juridiques préalables, que les objectifs de neutralisation et de régularisation de la charge fiscale peuvent être atteints.

Aux Etats-Unis, les principes de comptabilité fiscale sont dans une large mesure indépendants des règles comptables financières. Les entreprises américaines ont donc deux séries d'états financiers (les états comptables et les états fiscaux) leur permettant de bénéficier de certains avantages fiscaux sans dénaturer les renseignements financiers mis à la disposition du public<sup>2</sup>.

En Algérie, le bénéfice fiscal est déterminé à partir du bénéfice comptable tout en procédant à des ajustements. La prise en compte de ces ajustements ne conduit pas à établir un bilan fiscal distinct du bilan comptable mais à établir un tableau de détermination du résultat fiscal qui regroupe les différentes réintégrations et déductions fiscales.

L'impôt sur le résultat tel qu'il est calculé dans le respect de la réglementation fiscale, certes, il représente en partie la charge d'impôt exigible vis-à-vis de l'administration fiscale mais il ne permet pas l'appréciation de la totalité de charge d'impôt qui inclut l'impôt exigible et l'impôt différé. De ce fait, et selon les normes internationales, une distinction entre la charge d'impôt exigible et la charge d'impôt différé doit être effectuée pour mieux représenter l'aspect économique des opérations imposables.

### 1.2. L'impôt sur le résultat au sens de la comptabilité

L'impôt sur le résultat représente une donnée importante dans la formation du résultat net comptable. Pour traduire l'effet comptable de ces impôts, s'en tenir à constater dans les comptes uniquement l'impôt exigible qui résulte du calcul du résultat fiscal annuel est susceptible d'aboutir à donner une image non fidèle du véritable niveau des capitaux propres.

Notamment lorsque des résultats comptables s'y trouvent alors que leurs effets sur l'impôt exigible interviendront ultérieurement ou à l'inverse lorsque des résultats sont imposables alors que leur prise en compte dans la comptabilité n'interviendra qu'ultérieurement. C'est pourtant le cas lorsque seul l'impôt exigible est retenu dans les comptes, au gré des fluctuations de la réglementation fiscale. Aussi, l'idée d'incorporer des écritures de « report d'impôt » (désignées par les

---

<sup>2</sup>S. DAMMAK, « Impact de la fiscalité sur les décisions et modalité de financement des investissements ainsi que sur la valeur de la firme », Thèse de doctorat sous la direction du professeur J.SPINDLER, Faculté de sciences économiques et de gestion, Sfax, Tunisie, 2006, P.142.

termes « impôts différés ») s'est faite jour même de l'élaboration des comptes consolidés mais aussi du fait des différences entre le résultat comptable et le résultat fiscal.

La méthode de l'impôt exigible consiste à enregistrer au compte de résultat, en tant que charge d'impôt sur les bénéfices, l'impôt figurant sur la déclaration fiscale établie au titre de l'exercice. Il est quelquefois affirmé que la méthode de l'impôt exigible est confrontée par le fait que l'impôt à payer est calculé sur une base globale imposable, qui est le net des opérations déductibles et d'opérations taxables auquel s'ajoutent des suppléments d'impôts et des crédits d'impôt, et qu'il est donc purement théorique d'essayer d'isoler l'effet fiscal de certaines opérations<sup>3</sup>.

Toutefois, le problème qui se pose consiste à se poser la question suivante : **faut-il introduire au bilan un facteur d'incertitude ou accepter de fausser les résultats et leur comparaison dans le temps?**

La méthode de l'impôt exigible présente l'avantage majeur d'être objective, du fait qu'elle ignore l'incertitude ; elle n'est basée sur aucune hypothèse préalable. Ainsi, l'impôt comptabilisé correspond exactement à celui déterminé en application des dispositions fiscales applicables. A l'inverse, la comptabilisation des impôts différés repose sur un certain nombre d'hypothèses<sup>4</sup> liées notamment :

- A la définition des éléments pouvant générer des impôts ;
- A l'inscription en comptabilité d'impôts différés qui pourront, le cas échéant, ne jamais se traduire par un paiement à l'Etat ou par une imputation effective sur l'IBS à payer (en cas de déficit chronique) ;
- Aux règles fiscales qui servent au calcul des impôts différés qui pourraient être remises en cause dans le futur ;

A ce sujet, il nous paraît utile de faire observer que :

- L'incertitude en comptabilité concerne bien d'autres éléments avec lesquels il existe une obligation d'enregistrement comptable. La plupart des provisions sont déterminées avec une marge d'erreur du même type que celle devant affecter la détermination des impôts différés.
- Les changements de règles fiscales sont, le plus souvent, connus avant l'établissement des comptes (loi de finances publiée avant l'arrêté).

Le défaut majeur de la méthode de l'impôt exigible c'est qu'elle ne respecte pas les principes comptables. La première critique que l'on peut faire à la méthode de l'impôt exigible est qu'elle aboutit au non respect du principe de spécialisation des exercices comptables qui suppose, rappelons-le, que soient rattachés à chaque exercice les charges et les produits qui le concernent effectivement, sans considération de leur date de paiement ou d'encaissement. Aussi, selon le principe de prudence, il doit être tenu compte des risques et des pertes intervenues au cours

<sup>3</sup>M.A. OUKHELLOU « **Problématique et démarche de révision des impôts différés** », Mémoire d'expertise comptable sous la direction de l'expert M.F. BRITEL, Institut Supérieur de Commerce et d'Administration, Maroc, 2006, P.39.

<sup>4</sup> M. FAVIER, Revue Française de Comptabilité, N° 180, P.41.

de l'exercice ou d'un exercice antérieur, même s'ils sont connus entre la date de clôture de l'exercice et celle de l'établissement des comptes.

On peut donc se demander comment assurer l'image fidèle de la situation financière et du résultat de l'entreprise du moment que c'est deux grands principes ne sont pas respectés par la méthode de l'impôt exigible.

### 1.3. Influence de la fiscalité sur la comptabilité

Les objectifs de la comptabilité et de la fiscalité ont toujours été divergents. Toutes les deux aboutissent à la détermination des résultats inévitablement différents. En effet, l'un des objectifs fondamentaux de la comptabilité est de fournir aux différents acteurs de la vie économique (dirigeants, salariés, actionnaires, banquiers, fournisseurs, etc.) une image qui fasse ressortir le plus fidèlement possible les performances de l'entité considérée.

Ces performances sont mesurées par des indicateurs, qui, même s'ils sont parfois contestés du point de vue de leur capacité à rendre compte fidèlement les objectifs qui leurs sont fixés, sont établis en utilisant des principes et des méthodes comptables connus et « généralement admis », homogénéité qui rend possible des comparaisons valables entre différentes entreprises ou entre les chiffres d'une même entreprise sur plusieurs périodes. Cet « idéal » ou objectif d'« image fidèle » ou de « réalité économique » est propre à la comptabilité et est relativement étranger à la fiscalité.

Pendant longtemps, le droit fiscal est intervenu dans le domaine comptable pour fixer les règles d'évaluation et de détermination des comptes annuels, ce poids de la fiscalité s'explique historiquement par les facteurs suivants :

- Au lendemain de l'indépendance en 1962, l'Algérie a hérité du PCG français (1957)<sup>5</sup>, les règles fiscales se sont imposées donc en l'absence de normes comptables nationales ;
- En 1975, un plan comptable national fut promulgué pour servir à l'économie planifiée qu'avait adoptée l'Algérie. Là encore, la prudence fiscales'imposait.

Les comptes permettaient de déterminer le résultat qui sert de base de calcul de base de calcul de l'impôt sur les bénéfices, aussi l'administration fiscale se sentait-elle très concernée par les règles comptables, tout au moins dans un souci de rendement budgétaire.

L'adoption de la loi 07-11 du 25 novembre 2007 portant système comptable et financier a consacré l'émergence d'un droit comptable autonome. Les règles comptables ont été instituées, entre autres, en vue d'atténuer l'impact de la fiscalité sur les documents comptables.

Si les règles comptables sont compatibles avec les règles fiscales, alors les règles comptables s'imposent ou alors, les dispositions que le droit fiscal édicte par

---

<sup>5</sup>M. TERFANI, « Séminaire de Comptabilité Financière », Ecole préparatoire en sciences économiques, commerciales et science de gestion, Alger, Octobre 2009.



dérogation aux règles du droit comptable ne devraient donner lieu qu'à des rectifications extra-comptables.

Une fois les différents textes publiés, il restait à savoir si l'administration fiscale allait accepter les nouvelles règles comptables du SCF. Aussi, est-ce avec une attention particulière que les différentes lois de finances publiées depuis 2009 ont été étudiées.

Une autre grande question qui se posait à propos du SCF était de savoir si le fisc allait valider globalement le nouveau système, ou au contraire le rejeter en bloc, comme cela a pu être le cas dans d'autres pays.

La réponse a l'avantage d'être contenue clairement dans l'article 141 ter<sup>6</sup> du CID : « **Les entreprises doivent respecter les définitions édictées par le système comptable financier, sous réserve que celles-ci ne soient pas incompatibles avec les règles fiscales applicables pour l'assiette de l'impôt** ».

Concrètement, cette règle est très importante : elle signifie que l'administration fiscale est censée accepter toutes les dispositions et conséquences comptables du SCF, dès lors qu'elles ne contredisent pas les textes fiscaux existants.

Les comptabilités tenues suivant les principes du système comptable financier aboutissent à l'élaboration de registres comptables ne correspondant pas aux pièces justificatives établies lors des transactions. Ce qui rendra très difficile l'accomplissement des missions de contrôle des vérificateurs de l'administration fiscale<sup>7</sup>.

Cette comptabilité tenue sans observation des formalités prescrites par le code de commerce risque de ne pas être admise par les juridictions en charge des infractions économiques et financières et les juridictions en charge des litiges en matière commerciale ou fiscale.

A défaut d'admission de cette comptabilité, le secteur des finances qui, pour les besoins de l'administration fiscale, a instauré des règles consistant à établir un bilan annuel quasiment purgé de tous les changements d'estimation réalisés conformément au nouveau système comptable financier afin d'obtenir des bases imposables conformes au droit fiscal.

## 2. L'impôt différé

La fiscalité différée repose sur la constatation en comptabilité de différences temporelles taxables ou déductibles. Il s'agit de comptabiliser les écarts entre la valeur comptable et la valeur fiscale d'un élément du bilan. Lorsque les actifs et passifs concernés seront respectivement récupérés ou payés, les écarts constatés ajusteront l'assiette fiscale<sup>8</sup>.

La méthode de l'imposition différée consiste à rattacher la charge ou l'économie d'impôt sur les résultats à son fait générateur. Il s'agit en quelque sorte

<sup>6</sup> Complément de l'article 141 CID par les dispositions de l'article 06 LFC 2009.

<sup>7</sup> Sarrab Larbi, « **Le système comptable financier : contraignant, inutile et préjudiciable** », El WATAN Economique, Article paru le 24. 03. 2014.

<sup>8</sup> Eric TORT, Lionel ESCAFFRE, « **Améliorer l'information financière en IFRS** », Editions Dunod, Première édition, Paris, 2013, P.61.



d'appliquer à l'impôt sur les résultats le même principe de spécialisation des exercices que pour l'ensemble des autres produits et charges. En ce sens, la méthode de l'imposition différée constitue un « progrès » dans l'optique de la présentation d'une image fidèle de la situation financière de l'entreprise.

### 2.1. La fiscalité différée et la fiscalité latente : Deux notions différentes

Les notions de fiscalité différée et de fiscalité latente ont évolué au fil du temps. En effet, certains auteurs ne distinguent pas entre ces deux notions<sup>9</sup>. L'accent était principalement mis sur le caractère aléatoire de certains écarts entre la fiscalité et la comptabilité, ce qui amenait à s'interroger sur l'intérêt de leur comptabilisation. Plus tard, la fiscalité latente est définie comme une simple éventualité de paiement de l'impôt par opposition à la fiscalité différée pour laquelle la probabilité de paiement de l'impôt est forte. De nos jours, lorsqu'on parle de fiscalité latente, on sous-entend le plus souvent les charges (ou les économies) d'impôt à supporter (ou à bénéficier) par l'entreprise dans l'hypothèse où certaines décisions seraient prises ou si certaines conditions se réalisaient.

Autrement dit, la fiscalité latente correspond à l'effet fiscal d'opérations pour lesquelles il existe seulement une éventualité d'imposition (ou d'exonération) qui dépend :

- Soit d'une décision de gestion que peut adopter l'entreprise (par exemple annulation d'un projet d'investissement pour lequel la société a constitué une provision pour investissement en franchise d'impôt obligeant sa réintégration) ;
- Soit de la réalisation d'un événement extérieur aléatoire (par exemple le déclenchement d'un contrôle fiscal).

Par opposition à ce caractère purement éventuel de la fiscalité latente, la fiscalité différée est certaine, les différences temporelles l'ayant générée devant obligatoirement s'inverser dans un avenir plus au moins proche. Plus généralement, la distinction entre fiscalité latente et fiscalité différée peut se faire au moment de survenance du fait générateur de l'effet fiscal. Dans le cas de la fiscalité différée, le fait générateur est déjà intervenu au moment où l'on se préoccupe de recenser les impôts différés. Par contre, en ce qui concerne la fiscalité latente, le fait générateur de l'impôt ne s'est pas encore matérialisé au moment sus-indiqué.

### 2.2. La méthode du report d'impôt

Dans la méthode du report d'impôt ou de l'impôt différé, l'impôt sur les bénéfices est considéré comme une charge engagée par l'entreprise au même titre que les autres charges. Il doit être comptabilisé au cours des mêmes exercices que les produits et les charges auxquels il se rapporte. L'incidence des écarts temporels est reflétée dans la charge fiscale de l'exercice au compte de résultat et dans le solde des impôts différés au bilan. Le mécanisme comptable des impôts différés est basé sur l'hypothèse que chaque opération a un effet fiscal distinct ; celui-ci

<sup>9</sup> H. VALLAS, « La situation fiscale latente », Revue Française de Comptabilité, N° 14, P.69.

entraîne une augmentation ou une diminution de l'impôt à payer. Il est réalisé lorsqu'il affecte le résultat fiscal, mais il est comptabilisé lorsqu'il affecte le résultat comptable.

L'idée de base dans la méthode du report d'impôt est donc de prendre en compte l'effet fiscal d'une opération dans la charge d'impôt de l'exercice au cours duquel l'opération est comptabilisée.

Sachant que la méthode de l'impôt exigible était notamment justifiée par le fait que l'impôt est assimilé à une distribution de bénéfices au profit de l'Etat plutôt qu'à une charge, cette position s'appuyant sur le fait que s'il n'y a pas de bénéfice, il n'y a pas d'impôt ; la méthode de l'impôt différé rejette cette position. En effet, une entreprise n'est pas sensée faire indéfiniment des pertes, le principe de continuité de l'exploitation sous-entendant que les entreprises sont créées pour réaliser des bénéfices et que les périodes déficitaires sont supposées temporaires. C'est ainsi que l'impôt est considéré comme l'un des coûts ou des produits d'une entreprise au même titre que les salaires ou les subventions par exemple. De même que les coûts, l'impôt fait l'objet d'une gestion dans le but, le plus souvent, d'être réduit.

### 2.2.1. Arguments favorables à cette méthode

La méthode de report d'impôt permet un rattachement de l'impôt aux charges et produits qui leur donnent naissance. Elle donne ainsi une plus grande signification et une part plus juste au compte de résultat. C'est une approche beaucoup plus réaliste de la notion d'image fidèle de l'entreprise qui, précisons-le, doit s'apprécier dans le respect des principes comptables fondamentaux en l'occurrence les principes de spécialisation des exercices et de prudence. Au-delà de ce principal argument, la méthode du report d'impôt permet d'enregistrer en comptabilité et de faire apparaître en compte de résultat en tant que charge d'impôt d'une part, l'impôt exigible et d'autre part, l'impôt différé. Ainsi, l'information sur la fiscalité différée est principalement effectuée par la comptabilité elle-même. Dans cette optique, les notes annexes au bilan et au compte de résultat ne sont destinées qu'à donner les compléments d'information nécessaires pour une meilleure analyse de ceux-ci et notamment faire ressortir la composition de la charge d'impôt de l'exercice en distinguant la partie exigible de la partie différée. Le lecteur des états financiers, qui n'est pas forcément un professionnel éclairé, pourra donc avoir une approche objective de ces derniers sans avoir effectué « un jeu de piste » pouvant s'avérer complexe entre bilan, compte de résultat et notes annexes.

### 2.2.2. Arguments opposables à cette méthode

La constatation des impôts différés dans les comptes sociaux en Algérie se heurte à des obstacles et l'évolution vers la pratique internationale semble lente. En effet, dans le contexte actuel, cette évolution est freinée par des obstacles de différents ordres :

- **Obstacles liés à la doctrine:**

Il est clair que le SCF a traité l'impôt différé d'une manière superficielle, sans donner aucune indication sur l'utilisation de l'impôt différé lors de son

dénouement, bien évident, ce dernier qu'il soit un actif ou un passif doit être annulé lorsqu'il est utilisé. En outre, cette partie importante du SCF n'a pas été prise en charge par une note méthodologique d'application, laquelle explique davantage les règles d'application afin de faciliter sa compréhension<sup>10</sup>.

- **Obstacles juridiques :**

Parmi ces obstacles, on peut citer le risque qui pourrait découler de la constatation de produits d'impôts liés aux impôts différés actifs puisqu'elle pourrait aboutir dans certains cas à la constatation de dividendes fictifs lourdement sanctionnée par le droit des sociétés.

- **Obstacles pratiques :**

Un problème pratique se pose également : *est-ce que la comptabilisation des impôts différés actifs est fiscalement neutre?* La réponse ne semble pas forcément positive dans la mesure où les dispositions fiscales actuelles ne posent pas de conditions claires pour l'imposition ou l'exonération de produits provenant par exemple de l'activation comptable de déficit reportables ou de crédits d'impôt. La constatation des actifs d'impôts différés présente le risque de taxation. En effet, compte tenu des règles strictes relatives à la constatation des impôts différés actifs, un impôt différé actif peut être considéré comme une créance acquise et risque d'être taxée en l'absence de texte fiscal l'exonérant. Seule une disposition spécifique prévoyant explicitement l'exonération permettrait d'échapper à la taxation.

### 2.3. L'impôt différé et les principes comptables

#### 2.3.1. L'impôt différé et le principe de prudence

En vertu de ce principe, qui constitue l'un des fondements de la comptabilisation de l'impôt différé, toute charge future d'impôt doit faire l'objet d'une provision. En revanche, la constatation d'une créance d'impôt sur l'Etat est soumise à des conditions restrictives. La comptabilisation d'impôts différés actifs, en application du principe d'indépendance des exercices, ne sera possible que dans la mesure où il est en harmonie avec le principe de prudence. La part de subjectivité qui entache cette appréciation ne doit pas se traduire par un excès de prudence. En effet, la prise en compte automatique des impôts différés passifs et le rejet systématique des impôts différés actifs nuiraient à l'image fidèle<sup>11</sup>.

#### 2.3.2. L'impôt différé et la permanence des méthodes d'évaluation et de présentation

La permanence des méthodes n'est pas synonyme d'intangibilité car un changement de méthode demeure possible s'il est justifié par le souci d'améliorer la qualité de l'information sur l'imposition différée. Les causes du changement de méthodes devront être analysées, les modifications qui en découlent et les

<sup>10</sup>Faouzi Zitouni, « les impôts différés entre la théorie comptable et la pratique fiscale », El WATAN Economique, article paru le 17.02.2014.

<sup>11</sup>Eric DELESALLE, « L'impôt différé : des pratiques comptables à améliorer... », Publié à l'occasion du 22ème congrès de l'AFC, France, 2001.



incidences sur le résultat quantifiées, dans des notes annexes<sup>12</sup>. Toutefois, pour le cas des filiales, les impôts différés sont évalués et présentés suivant les règles imposées par le référentiel appliqué et les instructions du groupe notamment pour les éléments sur lesquels le référentiel adopté laisse la possibilité d'opter pour un choix ou pour un autre. Les responsables financiers de la filiale se conforment aux instructions. La justification des options retenues et le cas échéant des changements intervenues est du ressort des responsables du groupe.

### 2.3.3. L'impôt différé et le principe de clarté (non-compensation)

En vertu de ce principe :

- Les opérations et informations doivent être inscrites dans les comptes sous la rubrique adéquate, avec la bonne dénomination et sans compensation entre elles;
- Les éléments d'actif et de passif doivent être évalués séparément ;
- Les éléments des états de synthèse doivent être inscrits dans les postes adéquats sans aucune compensation entre ces postes.

La question de la compensation est importante en matière d'impôts différés car elle se pose tout au long du processus de détermination et de présentation de l'impôt différé. La possibilité de compenser ou non les impositions différées actives et passives dépend du niveau auquel la compensation est susceptible d'être opérée et de la satisfaction des conditions requises<sup>13</sup>.

### 2.3.4. L'impôt différé et le principe d'importance significative

Ce principe d'importance significative s'applique aussi bien aux impôts différés identifiés qu'aux mentions à fournir dans l'annexe. En consolidation, son importance est beaucoup plus significative. En effet, les retraitements obligatoires tels que ceux des impôts différés, seront négligés notamment s'ils sont d'un coût disproportionné et d'incidence négligeable sur les comptes. La détermination des seuils de signification reste de la responsabilité de la société. Il faut donc systématiquement chercher un compromis entre l'intérêt et l'importance de l'information, son délai et son coût d'obtention.

## 3. La pratique des id au sein d'une entreprise algérienne

Après avoir présenté les différents aspects théoriques liés aux impôts différés, nous avons essayé d'expliquer l'importance de la prise en compte de la méthode du report d'impôt, ses caractéristiques et son utilité conformément aux dispositions des normes internationales IFRS qui représentent la principale source d'inspiration du SCF.

L'évaluation et la comptabilisation des impôts exigibles dans les comptes annuels ne posent pas, dans la plupart des cas, de difficultés particulières. En revanche,

<sup>12</sup> Eric DELESALLE, « La qualification de 25 cas courants d'impôt différé », RFC, N°328, Décembre 2000.

<sup>13</sup>C. Maillet-Baudrier, A. Le Manh, « Les normes comptables internationales IAS/IFRS », Editions Foucher, 4ème édition, Paris, 2006, P.149.



l'évaluation et la comptabilisation des impôts différés sont soumises à des règles plus complexes<sup>14</sup>.

L'importance de l'impôt différé, son poids dans les états financiers ainsi que son impact sur les capitaux propres sont mieux explicites chez les grandes entreprises. De ce fait, et pour arriver aux fins attendues de cette étude, notre choix a été orienté vers Electro-Industries, une grande entreprise de production et de commercialisation du matériel électrotechnique.

### 3.1. Le cas : l'entreprise « Electro-Industries »

« Electro-Industries » est une grande entreprise industrielle qui produit et commercialise des produits électrotechniques<sup>15</sup>. Elle emploie environ 1 000 personnes et est le n°1 africain dans son secteur. C'est une EPE/SPA au capital social de 4 753 000 000 DA détenue à 100% par la SGP CABELEQ pour le compte de l'Etat. Son siège social est sis à Azazga (w. TiziOuzou) ainsi que ses locaux administratifs et l'usine de production sont installés à la même zone industrielle de la route nationale N°12. La réorganisation du secteur industriel opérée en Algérie entre 1980 et 2000 a conduit en 1999 à la restructuration de l'ancienne ENEL à un certain nombre d'EPE/SPA parmi lesquelles figure Electro-Industries. Son activité de production a commencé en 1985, par la fabrication de transformateurs de distribution, puis vient la fabrication des moteurs électriques et alternateurs en 1986. L'entreprise a connu en 1991 une extension des capacités de production des transformateurs de 1500 à 5000 unités/an. Ses produits étaient fabriqués sous licence Siemens jusqu'en 1992. Son évolution durant cette période et jusqu'à 1998 lui a permis de développer sa gamme de produits, ce qui s'est traduit par une extension verticale de la gamme de transformateurs (jusqu'à 2000 Kva) et une extension horizontale de la gamme du moteur en types et variantes (moteurs monophasés, moteurs destinés à la climatisation...).

#### 3.1.1. La méthode de travail

Nous avons collecté nos informations par des entretiens semi-structurés, soit individuels, en tête à tête, soit, le plus souvent, avec des équipes fonctionnellement homogènes de deux à cinq personnes. Sur la base des informations collectées, nous avons procédé à l'analyse critique, à l'interprétation et au traitement des informations recueillies. Nous avons procédé à l'analyse des états financiers, de 2009 à 2012, de l'entreprise retenue. Cette période coïncide avec la transition au Système Comptable Financier. Nous avons retenu les outils de l'analyse financière, pour déterminer le poids de l'impôt dans le bilan et le compte de résultat de l'entreprise ainsi que l'impact des impôts différés sur les capitaux propres de l'entreprise. Par la suite, former des tableaux statistiques et des graphes qui expliquent clairement les différents résultats.

<sup>14</sup> Y. SAIHI, « Les comptes consolidés des impôts différés selon les normes IAS/ IFRS en Algérie », mémoire de magistère, sous la direction de Mr. Azouani, Ecole Supérieure de Commerce, Alger, P.92.

<sup>15</sup> Moteurs Electriques, Alternateurs, Transformateurs de distribution et Groupes Electrogènes.

### 3.1.2. Le champ couvert par l'étude

La présente étude porte sur l'analyse des états financiers de l'entreprise Electro-Industries de la période allant de 2009 jusqu'à 2012. Après une analyse minutieuse des états financiers de l'entreprise, nous avons procédé à :

- La détermination de la moyenne (en valeur), pour la période considérée, des écarts entre le résultat comptable et le résultat fiscal de l'entreprise ;
- Un essai de détermination des différences temporelles à partir du tableau de détermination du résultat fiscal de l'entreprise incluant les différentes réintégrations et déductions ;
- La détermination du poids (en pourcentage) de l'impôt (impôt exigible et impôt différé) dans le compte de résultat, la détermination du caractère (actif ou passif) dominant le bilan ainsi que l'impact des impôts différés sur les capitaux propres ;
- La comparaison des taux effectif d'impôt (avec et sans tenir compte de l'ID) avec le taux d'impôt théorique.

## 3.2. Analyse du tableau de détermination du résultat fiscal

### 3.2.1. Détermination du résultat fiscal

Le tableau suivant regroupe les différentes réintégrations et déductions permettant la détermination du résultat fiscal pour chacun des exercices de la période retenue :

**Tableau N°1 : Détermination du résultat fiscal**

| Calcul du résultat fiscal            | 31/12/2012  | 31/12/2011  | 31/12/2010  | 31/12/2009  |
|--------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Résultat net comptable               | 221 941 350 | 290 568 040 | 406 448 273 | 433 804 967 |
| R Charges non liées à l'exploitation | 312 000     | 156 000     | -           | -           |
| N Quote-part cadeaux pub             | 119 400     | 765 745     | 317 835     | -           |
| E Provisions IDR non déductibles     | 39 715 995  | 79 067 291  | -           | -           |
| R Honoraires CAC N                   | 500 000     | -           | -           | -           |
| A Amortissements non déductibles     | 674 722     | 197 785     | -           | -           |
| N Frais de R&D non déductibles       | -           | -           | 197 785     | -           |
| S Amendes et pénalités               | 369 425     | 456 794     | 687 721     | -           |
| Impôt sur le                         | 50 650 520  | 76 323 312  | 93 206 123  | 2 948 361   |

|                                                |                                           |             |             |             |                |
|------------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|----------------|
| D<br>E<br>D<br>U<br>C<br>T<br>I<br>O<br>N<br>S | bénéfice                                  |             |             |             |                |
|                                                | Variation<br>impôt différé                | -3 961 037  | -8 562 785  | -398 555    | -              |
|                                                | Intérêts courus<br>non échus en<br>N-1    | 26 500 000  | -           | -           | -              |
|                                                | Total<br>réintégrations                   | 114 881 025 | 148 404 142 | 94 010 909  | 2 948 361      |
|                                                | Plus-value de<br>cession                  | 1 122 267   | 3 270 539   | 9 900 637   | -              |
|                                                | Intérêts courus<br>non chus<br>S/DAT en N | 34 750 000  | -           | -           | -              |
|                                                | Intérêts courus<br>échus et<br>encaissés  | 7 500 000   | -           | -           | -              |
|                                                | Honoraires<br>CAC N-1                     | 665 000     | -           | -           | -              |
|                                                | Provision IDR<br>(sortant en N)           | 26 203 427  | -           | -           | -              |
|                                                | Autre<br>déductions                       | -           | 34 000 000  | -           | -              |
| Total déductions                               |                                           | 70 240 694  | 37 270 539  | 9 900 637   | -              |
| Résultat fiscal                                |                                           | 266 581 681 | 401 701 643 | 490 558 545 | 436 303<br>328 |

### 3.2.2. Analyse des divergences fiscalo-comptables

- Calcul des écarts

Dans le tableau suivant nous allons déterminer, pour chacun des exercices de 2009 à 2012, les écarts entre le résultat fiscal (calculé sur la base de la réglementation fiscale durant cette période et incluant les différentes réintégrations et déductions) et le résultat comptable des activités ordinaires de l'entreprise.

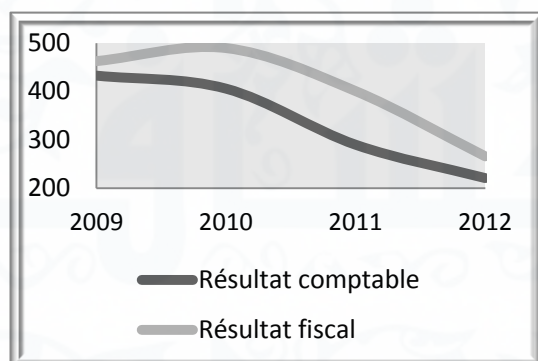
**Tableau N°2 : Ecarts fiscalo-comptables**

|                          | 2012        | 2011        | 2010        | 2009           |
|--------------------------|-------------|-------------|-------------|----------------|
| Résultat fiscal (RFi)    | 266 581 681 | 401 701 643 | 490 558 545 | 436 303<br>328 |
| Résultat comptable (RCi) | 221 941 350 | 290 568 040 | 406 448 273 | 433 804<br>967 |
| Ecarts (E)               | 4 440 331   | 1 113 603   | 8 410 272   | 2 498 361      |

- Représentation graphique et interprétation des résultats

Graphes N°1 : Evolution comparée des RF et RC (en million de dinars)





$$N = 4$$

$$\bar{E} : \text{Moyenne des écarts entre RF et RC}$$

$$\bar{E} = \frac{\sum_{i=1}^N (RF_i - RC_i)}{N}$$

$$\bar{E} = \frac{\sum_{i=1}^N E_i}{N}$$

$$\bar{E} = 60\,595\,641,8 \text{ DA}$$

Nous remarquons que l'écart entre le résultat fiscal et le résultat comptable atteint son maximum en 2011 avec une valeur de 111 133 603 DA. Cet écart est essentiellement justifié par le montant important de la provision IDR 79 067 291 DA. Par contre en 2009, l'écart est moins important, 2 498 361 DA, et il représente la seule réintégration de la charge d'IBS. Pour conclure sur la situation globale des écarts pour toute la période considérée nous avons procédé au calcul de la moyenne des écarts de la période par la formule suivante :

$$\bar{E} = \frac{\sum_{i=1}^N (RF_i - RC_i)}{N} : \text{Pour } N = 4, \quad \bar{E} = 60\,595\,641,8 \text{ DA.}$$

L'écart entre le résultat fiscal et le résultat comptable de l'entreprise Electro-Industries est important, d'où la nécessité de l'application de la méthode de report d'impôt (impôt différé) pour le traitement des différences temporelles (déductibles ou imposables ultérieurement).

### • Essai de détermination des différences temporelles à partir du TDRF (2012)

**Tableau N°3 : Détermination des différences temporelles à partir du TDRF**

| Différences temporelles                       | Base               | Impôt                 | IDA/IDP    |
|-----------------------------------------------|--------------------|-----------------------|------------|
| <b>Provision IDR 2012</b>                     | 39 715 995         | 7 546 039             | <b>IDA</b> |
| <b>Honoraires CAC 2012</b>                    | 500 000            | 95 000                | <b>IDA</b> |
| <b>Intérêts courus non chus S/DAT en 2012</b> | -34 750 000        | -6 602 500            | <b>IDP</b> |
| <b>Provision IDR sortants 2012</b>            | -26 203 427        | -4 978 651,13         | <b>IDA</b> |
| <b>Total différences temporelles</b>          | <b>-20 737 432</b> | <b>- 3 940 112,08</b> | <b>IDA</b> |

L'ID que nous avons essayé de déterminer à partir des différences temporelles apparentes dans le tableau de détermination de résultat fiscal (2012) est égal à - **3 940 112,08 DA**. Il est proche de celui figurant dans les états financiers de l'entreprise - **3 961 037 DA**. Nous pouvons conclure que le tableau de détermination du résultat fiscal de l'entreprise permet le recensement à 95% des différences temporelles sources d'impôts différés.

### 3.3. Présentation et analyse des ID dans les états financiers de l'entreprise

Dans cette rubrique, l'analyse portera sur trois états financiers, à savoir : le bilan, le compte de résultat et le tableau des variations des capitaux propres.



## 3.3.1. Le poids de l'impôt dans le résultat

## • Etat comparatif du résultat global de l'entreprise de 2009 à 2012

Le tableau suivant regroupe les comptes de résultats des quatre exercices étudiés :

Tableau N°4: Etat comparatif du résultat global de l'entreprise de 2009 à 2012

| LIBELLE                         | 2012             | 2011             | 2010             | 2009             |
|---------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Vente et produits annexes       | 3 227 905 109,13 | 2 850 756 973,53 | 2 690 844 224,21 | 2 435 637 422,65 |
| Variation stocks produits       | -17 376 309,89   | -59 027 844,82   | -13 508 505,65   | 52 304 229,09    |
| Production immobilisée          | 1 107 040,85     |                  |                  |                  |
| Subventions d'exploitation      |                  |                  |                  |                  |
| Production de l'exercice        | 3 211 635 840,09 | 2 791 729 128,71 | 2 677 335 718,56 | 2 488 141 651,74 |
| Achats consommés                | -                | -                | -                | -                |
| Services extérieurs et autres.S | 2 166 725 039,8  | 1 716 568 771,4  | 1 526 291 407,5  | 1 347 546 110,7  |
|                                 | -                | -68 384 595,34   | -39 459 639,10   | -56 128 814,87   |
|                                 | 54 020 987,96    |                  |                  |                  |
| Consommation de l'exercice      | -                | -                | -                | -                |
|                                 | 2 220 746 027,8  | 1 784 953 366,7  | 1 565 751 046,6  | 1 403 674 925,6  |
| Valeur ajoutée d'exploitation   | 990 889 812,25   | 1 006 775 761,92 | 1 111 584 671,93 | 1 084 466 726,14 |
| Charges de personnel            | -                | -                | -                | -                |
| Impôts, taxes et versements.as  | 610 064 040,6    | 544 237 483,3    | 520 806 269,0    | 509 087 086,5    |
|                                 | 6                | 1                | 8                | 2                |
|                                 | -46 487 470,48   | -41 406 167,08   | -42 428 907,73   | -35 762 752,63   |
| Excédent brut d'exploitation    | 334 338 301,1    | 421 132 111,5    | 548 349 495,1    | 539 616 886,9    |
|                                 | 1                | 3                | 2                | 9                |
| Autres produits opérationnels   | 23 343 803,17    | 12 470 814,43    | 35 762 837,22    | 27 862 010,55    |
| Autres charges exceptionnelle   | -3 356 106,40    | -5 457 001,08    | -9 299 394,31    | -16 562 608,85   |
|                                 | -                | -                | -                | -                |
| Dotations aux amort, prov, pv   | 176 013 758,7    | 205 744 063,0    | 215 587 036,6    | 657 276 130,2    |
|                                 | 5                | 0                | 8                | 7                |
| Reprises s/pv et provisions     | 28 125 166,43    | 53 561 029,98    | 76 234 757,45    | 508 554 637,4    |
|                                 |                  |                  |                  | 3                |
| Résultat opérationnel           | 206 437 405,5    | 275 962 891,8    | 435 460 658,8    | 402 158 795,8    |
|                                 | 6                | 6                | 0                | 5                |
| Produits financiers             |                  |                  |                  |                  |

|                                        |                                |                                |                                |                                |
|----------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| Charges financières                    | 65 079 624,98<br>-2 886 197,48 | 87 813 636,57<br>-5 447 961,90 | 69 941 145,87<br>-6 145 963,02 | 35 198 099,14<br>-3 551 928,44 |
| Résultat financier                     | 62 193 427,50                  | 82 365 674,67                  | 63 795 182,85                  | 31 646 170                     |
| Résultat ordinaire avant impôt (ROAli) | 268 630 833,0<br>6             | 358 328 566,5<br>3             | 499 255 841,6<br>5             | 433 804 966,5<br>5             |
| Impôt exigible S/RO (IEi)              | -<br>50 650 520,00             | -<br>76 323 312,02             | -<br>93 206 123,00             | -82 897 630,00<br>0,00         |
| Impôt différé(variation)(I Di)         | 3 961 037,88                   | 8 562 785,32                   | 398 554,84                     |                                |
| Total des produits des actv.or         | 3 328 184 434,67               | 2 945 574 609,69               | 2 859 274 459,10               | 3 059 720 398,86               |
| Total des charges des actv.ord         | -<br>3 106 243 083,7           | -<br>2 655 006 569,8           | -<br>2 452 826 185,6           | -<br>2 708 813 062,3           |
| Résultat net des activités.ordn        | 221 941 350,9<br>4             | 290 568 039,8<br>3             | 406 448 273,4<br>9             | 350 907 336,5<br>5             |
| Produits extraordinaires               |                                |                                |                                |                                |
| Charges extraordinaires                |                                |                                |                                |                                |
| Résultat extraordinaire                |                                |                                |                                |                                |
| Résultat net de l'exercice             | 221 941 350,9<br>4             | 290 568 039,8<br>3             | 406 448 273,4<br>9             | 350 907 336,5<br>5             |

• **Analyse de l'impôt dans le Résultat**

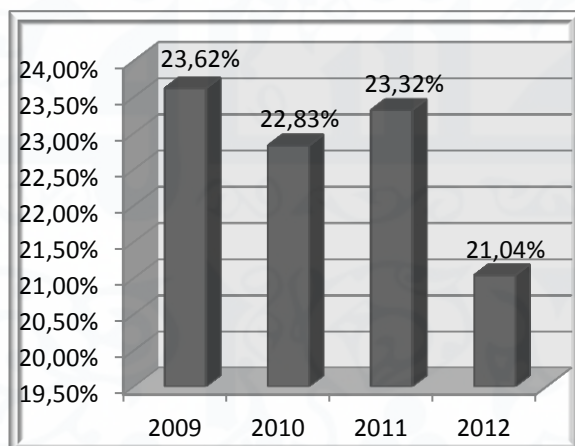
L'analyse des états financiers de l'entreprise Electro-Industries permet de prendre conscience de la matérialité de l'impôt au sens large incluant l'impôt courant et l'impôt différé dans les comptes annuels. L'impôt peut ainsi être perçu comme un véritable levier sur le résultat net, l'un des indicateurs principaux des entreprises de capitaux.

À titre d'illustration, voici quelques exemples démontrant le caractère significatif de l'impôt dans le compte de résultat de l'entreprise Electro-Industries.

\* **Charge d'impôt comparée au résultat net :**

Pour toute la période considérée, l'impôt sur le résultat (impôt exigible + impôt différé) représente plus 22,5% du résultat net.

Graphe N° 2: Pourcentage de la charge d'impôt dans le résultat net



$CI_i$  : Charge d'impôt de l'exercice i

$IE_i$  : Impôt exigible

$IDR_i$  : Impôt différé résultat

$RN_i$  : résultat net

$CIRN_i$  : charge d'impôt comparée au résultat net

$$CIRN_i = \frac{CI_i}{RN_i} = \frac{(IE_i + IDR_i)}{RN_i}$$

**\* Charge d'impôt comparée à la charge financière de l'exercice :**

Pour chacune des quatre années considérées ; l'impôt sur le résultat est nettement supérieur à la charge financière.

Graphe N°3 : Charge d'impôt comparée à la charge financière

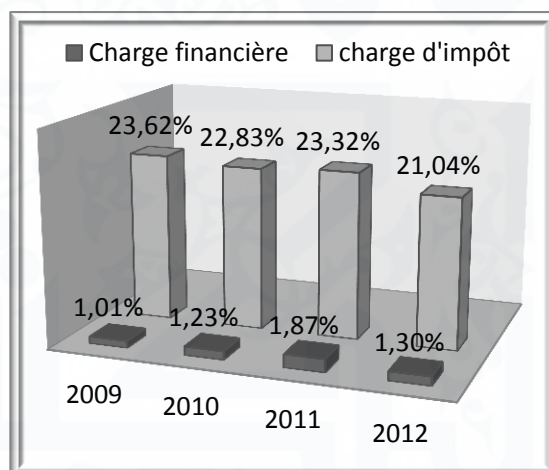
$CF_i$  : charge financière de l'exercice i

$CFRN_i$  : pourcentage de la charge financière dans le résultat net

$$CFRN_i = \frac{CF_i}{RN_i}$$

, Comparée à la charge d'impôt calculée en haut:

$$CIRN_i = \frac{(IE_i + IDR_i)}{RN_i}$$

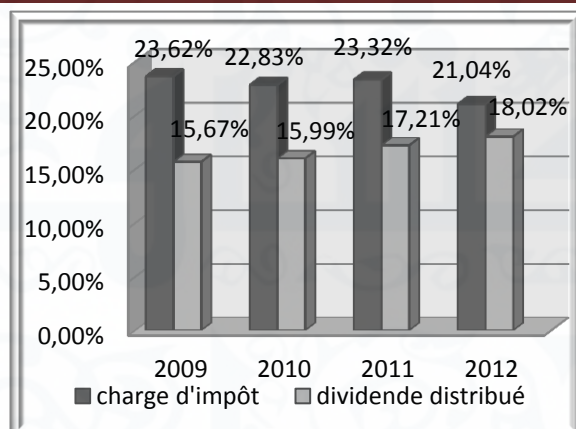


**\* Poids comparé de l'impôt et du dividende distribué**

Malgré l'évolution considérable de la distribution des dividendes<sup>16</sup> de 2009 jusqu'à 2012, la charge d'impôt demeure plus importante pour la même période.

Graphe N°4 : Poids comparé de l'impôt et du dividende distribué

<sup>16</sup>Pour plus de détails, voir : Tableau de variation des capitaux propres.



**DD<sub>i</sub>** : Dividende distribué durant l'exercice i

**DDRN<sub>i</sub>** : pourcentage du dividende distribué dans le résultat net

**DDRN<sub>i</sub>** =  $\frac{DD_i}{RNI_i}$ , comparé à la charge d'impôt :

**CIRN<sub>i</sub>** =  $\frac{(IE_i + IDR_i)}{RNI_i}$

### 3.3.2. Le poids de l'impôt dans le bilan

#### • Etat Comparatif de la Situation Financière Actif de 2009 à 2012

Le tableau suivant représente le net de la Situation Financière Actif de l'entreprise :

**Tableau N° 5: Etat Comparatif de la Situation Financière Actif de 2009 à 2012**

| ACTIF                      | NET 2012         | NET 2011         | NET 2010         | NET 2009         |
|----------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Actif non courant          | 3 752 143 525,36 | 3 853 548 599,58 | 3 486 492 968,97 | 2 706 428 002,55 |
| Immos incorporelles        | 6 604 653,81     | 1 298 998,50     | 102 374,10       | 63 367,5         |
| Immos corporelles          | 2 213 829 575,40 | 2 117 604 852,13 | 2 230 873 725,31 | 2 362 206 630,97 |
| Terrains                   | 3 569 910,00     | 3 863 110,00     | 4 710 710        |                  |
| Agencement des terrains    | 532,44           | 3 373,79         | 59 917,1         |                  |
| Bâtiments                  | 1 880 077 923,76 | 1 979 548 068,59 | 2 074 793 485,09 |                  |
| Install.tech.              | 271 832 802,53   | 111 902 167,86   | 129 505 380,69   |                  |
| Mat.Et outil               | 58 348 406,67    | 22 288 131,89    | 21 604 232,43    |                  |
| Autres immos corporelle    |                  |                  |                  |                  |
| Immos en cours             | 15 295 121,74    | 220 766 612,32   | 60 431 660,64    | 126 735,00       |
| Immos financières          | 1 450 000 000,00 | 1 450 000 000,00 | 1 150 000 000,00 | 300 000 000,00   |
| Autres titres immobilisés  | 300 000 000,00   | 300 000 000,00   | 300 000 000,00   | 300 000 000,00   |
| Prêts et autres actifs fin | 1 150 000 000,00 | 1 150 000 000,00 | 850 000 000,00   |                  |



|                         |                  |                  |                  |                  |
|-------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Impôts différés actifs  | 66 414 174,41    | 63 878 136,53    | 45 285 208,92    | 44 158 004,08    |
| Actif courant           | 3 362 562 177,30 | 2 950 778 898,67 | 3 076 550 757,20 | 3 458 080 071,88 |
| Stocks et encours       | 1 762 527 932,14 | 1 673 079 741,91 | 1 426 687 513,83 | 1 446 264 814,81 |
| Créances et assim       | 895 503 692,95   | 1 090 239 582,51 | 614 332 288,44   | 550 668 128,11   |
| Clients                 | 820 554 492,12   |                  | 570 310 645,67   | 511 093 428,00   |
| Autres débiteurs        | 61 846 722,89    | 977 081 844,80   | 27 748 749,93    | 22 404 487,85    |
| Impôt                   | 13 102 477,94    | 82 712 941,83    | 16 272 892,84    | 17 170 212,26    |
| Disponibilités et assim | 704 530 552,21   | 187 459 574,25   | 1 035 530 954,93 | 1 461 147 128,96 |
| Placements              | 704 530 552,21   | 187 459 574,25   |                  | 900 000 000,00   |
| Trésorerie              |                  |                  | 1 035 530 954,93 | 561 147 128,96   |
| total                   | 7 114 705 702,66 | 6 804 327 498,25 | 6 563 043 726,17 | 6 165 674 474,43 |

• **Etat Comparatif de la Situation Financière Passif de 2009 à 2012**

Le tableau suivant représente le net de la Situation Financière Actif de l'entreprise pour la période étudiée :

| PASSIF                       | 2012             | 2011             | 2010             | 2009             |
|------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Capitaux propres             | 6 311 243 704,14 | 6 196 702 353,20 | 6 012 193 460,55 | 5 694 762 844,11 |
| Capital émis                 | 4 753 000 000,00 | 4 753 000 000,00 | 4 753 000 000,00 | 4 753 000 000,00 |
| Capital non appelé           |                  |                  |                  | 770 108 051,27   |
| Primes et réserves           | 1 513 196 701,14 | 1 330 028 661,31 | 1 043 095 387,82 |                  |
| Ecart de réévaluation        |                  |                  |                  | 350 907 336,55   |
| Ecart d'équivalence          | 221 941 350,94   | 290 568 039,83   | 406 448 273,49   | -188 252 543,71  |
| Résultat net                 | -                | -                | -                |                  |
| Report à nouveau             | 176 894 347,94   | 176 894 347,94   | 190 350 200,76   |                  |
| Part de la sté. consolidante |                  |                  |                  |                  |
| Part des minoritaires        |                  |                  |                  |                  |

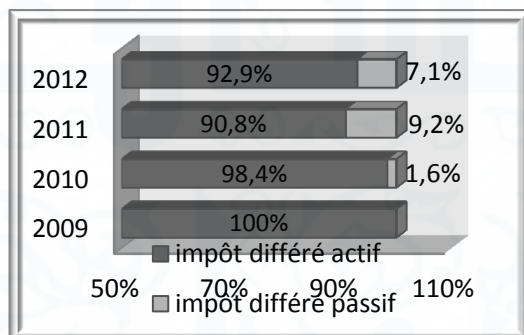
|                             |                    |                      |                     |                                |
|-----------------------------|--------------------|----------------------|---------------------|--------------------------------|
| Passif non courant          | 452 129 570,4<br>4 | 324 570 821,6<br>1   | 244 343 914,9<br>1  | 210 274 862,34                 |
| Emprunts et dettes fin      | 123 490 000,0<br>0 | 6 460 000,00         | 728 650,00          | 0,00                           |
| Impôts différés             | 5 035 000,00       | 318 110 821,6<br>1   | 243 615 264,9<br>1  | 210 274 862,34                 |
| Autres dettes courantes     | 323 604 570,4<br>4 |                      |                     |                                |
| Provisions, prdts.cnst.d'av |                    |                      |                     |                                |
| Passif courant              | 351 332 428,0<br>8 | 283 054 323,4<br>4   | 306 506 350,7<br>1  | 260 636 767,98                 |
| Fournisseur s, emplois ratt | 182 370 185,3<br>0 | 167 546 925,2<br>9   | 157 568 080,9<br>9  | 88 147 069,86<br>73 137 018,32 |
| Impôt Client                | 38 908 009,32      | 18 121 721,07        | 57 730 313,62       | 16 630 018,75                  |
| créditeur, avances          | 10 103 763,78      | 14 666 461,54        | 13 888 434,31       | 82 722 661,05                  |
| Autres dettes Trésorerie    | 119 950 469,6<br>8 | 82 719 215,54        | 77 319 521,79       |                                |
| Passif                      |                    |                      |                     |                                |
| Total général passif        |                    | 6 804 327 498,<br>25 | 6 563 043<br>726,17 | 6 165 674 474,43               |

Tableau N°6 : Etat Comparatif de la Situation Financière Passif

• L'impôt différé actif et l'impôt différé passif

Pour toute la période étudiée (de 2009 au 2012), l'impôt différé net comptabilisé dans les états financiers est un actif.

Graph N°5 : Impôt différé actif / Impôt différé passif



IDB<sub>i</sub> : Impôt différé au bilan de l'exercice i pourcentage IDAB :

$$IDAB_i = \frac{IDAB_i}{IDAB_i + IDPB_i}$$

$$IDPB_i = \frac{IDPB_i}{IDAB_i + IDPB_i}$$

On remarque bien que c'est l'IDA qui domine le bilan de l'entreprise, alors que l'IDP ne représente que 5% de la totalité des ID présentés dans le bilan.

**Graphique N°6 : Le caractère actif ou passif de l'ID dominant le bilan**

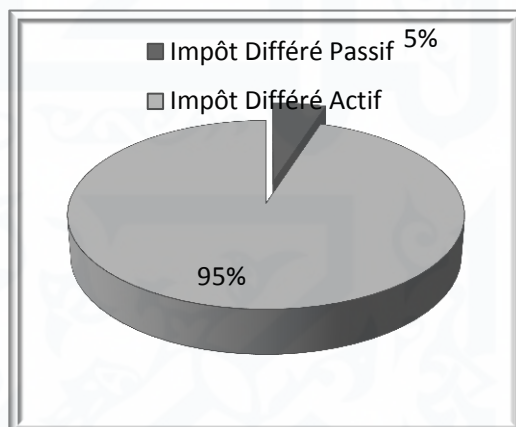
Moyenne, pour N=4, des  
IDA et des IDP dans le  
bilan

**MIDA**

$$= \sum_{i=1}^n \frac{IDAB_i}{IDAB_i + IDPB_i} \cdot \frac{1}{N}$$

**MIDP=**

$$\sum_{i=1}^n \frac{IDPB_i}{IDAB_i + IDPB_i} \cdot \frac{1}{N}$$



Il convient ici de rappeler que les IDA doivent être traités avec une certaine rigueur, et le fait que leur présentation, avec dominance par rapport au IDP, dans les états financiers de l'entreprise doit faire l'objet d'une révision systématique à chaque clôture, afin de s'assurer qu'il ne s'agit pas d'IDA non reconnus.

### 3.3.3. L'impact des impôts différés sur les capitaux propres

#### • Etat comparatif des variations des capitaux propres de 2009 à 2012

Le tableau suivant nous permet d'apprécier la variation des capitaux propres de l'entreprise notamment le poste de report à nouveau :

|                                     | Capital social | Prime d'émission | Report à nouveau | Réserves et résultat | Total C. P    |
|-------------------------------------|----------------|------------------|------------------|----------------------|---------------|
| Solde au 31/12/2008                 | 4 753 000 000  | 500 000 000      |                  | 350 617 494          | 5 603 617 494 |
| Changement de méthodes comptables   |                |                  | - 150 913 651    |                      |               |
| Correction d'erreurs significatives |                |                  | - 37 338 892     |                      |               |
| Dividendes payés                    |                |                  |                  | 40 000 000           |               |
| Réserves                            |                |                  |                  | 268 775 109          |               |
| Brut part des                       |                |                  |                  | 27 000 000           |               |

|                                               |                   |             |                      |                 |                  |
|-----------------------------------------------|-------------------|-------------|----------------------|-----------------|------------------|
| travailleurs                                  |                   |             |                      |                 |                  |
| Brut<br>tantièmes                             |                   |             |                      | 1 640 000       |                  |
| Résultat net<br>de<br>l'exercice              |                   |             |                      | 350 907 33<br>6 |                  |
| Solde au<br>31/12/2009                        | 4 753 000 00<br>0 | 500 000 000 | -<br>188 252 54<br>3 | 630 015 38<br>7 | 5 694 762<br>844 |
| Profits ou<br>pertes non<br>comptabilis<br>és |                   |             | -<br>2 097 657       |                 |                  |
| Dividendes<br>payés                           |                   |             |                      | 50 000 000      |                  |
| Réserves                                      |                   |             |                      | 263 987 33<br>6 |                  |
| Brut part<br>des<br>travailleurs              |                   |             |                      | 33 000 000      |                  |
| Brut<br>tantièmes                             |                   |             |                      | 3 920 000       |                  |
| Résultat net<br>de<br>l'exercice              |                   |             |                      | 406 448 27<br>3 |                  |
| Solde au<br>31/12/2010                        | 4 753 000 00<br>0 | 500 000 000 | -<br>190 350 20<br>0 | 949 543 66<br>1 | 6 012 193<br>460 |

|                                               |              |             |            |                 |          |
|-----------------------------------------------|--------------|-------------|------------|-----------------|----------|
| Correction<br>d'erreurs<br>significativ<br>es |              |             | 13 455 852 |                 |          |
| Dividendes<br>payés                           |              |             |            | 65 000 000      |          |
| Réserves                                      |              |             |            | 286 933 27<br>3 |          |
| Brut part<br>des<br>travailleurs              |              |             |            | 50 000 000      |          |
| Brut<br>tantièmes                             |              |             |            | 4 515 000       |          |
| Résultat<br>net de<br>l'exercice              |              |             |            | 290 568 03<br>9 |          |
| Solde au                                      | 4 753 000 00 | 500 000 000 | -          | 1 120 596       | 6 196 70 |



|                            |               |             |               |               |               |
|----------------------------|---------------|-------------|---------------|---------------|---------------|
| 31/12/2011                 |               |             | 176 894 347   | 701           | 2 353         |
| Dividendes payés           |               |             |               | 55 000 000    |               |
| Réserves                   |               |             |               | 183 168 039   |               |
| Brut part des travailleurs |               |             |               | 50 000 000    |               |
| Brut tantièmes             |               |             |               | 2 400 000     |               |
| Résultat net de l'exercice |               |             |               | 221 941 350   |               |
| Solde au 31/12/12          | 4 753 000 000 | 500 000 000 | - 176 894 347 | 1 235 138 052 | 6 311 243 704 |

- Synthèse de l'impact net sur les capitaux propres**

La synthèse de l'impact des impôts différés directement comptabilisés en capitaux propres sur le poste report à nouveau est explicitée dans le tableau suivant :

**Tableau N° 8: Impact des ID sur les CP**

| désignation                                                     | Report à nouveau |        | Impôt différé |        |
|-----------------------------------------------------------------|------------------|--------|---------------|--------|
|                                                                 | Débit            | Crédit | Actif         | Passif |
| Complément pour provision IDR                                   | 186 313 149,43   |        | 35 399 498,39 |        |
| Correction d'erreurs S/ valorisation stocks encours             | 46 097 398,36    |        | 8 758 505,69  |        |
| Sous total 2009                                                 | 232 410 543,79   |        | 44 158 004,08 |        |
| Impact net au 31/12/2009                                        | 188 252 543,71   |        |               |        |
| Opérations des exercices antérieurs                             | 2 097 657,05     |        |               |        |
| Sous total 2010                                                 | 2 097 657,05     |        |               |        |
| Impact net au 31/12/2010                                        | 190 350 200,76   |        |               |        |
| Réajustement de l'impôt différé actif sur la provision IDR 2011 |                  |        | 13 455 852,82 |        |
| Sous total 2011                                                 |                  |        | 13 455 852,82 |        |
| Impact net au 31/12/2011                                        | 176 894 347,94   |        |               |        |

### 3.4. Taux effectif et contenu informationnel des impôts différés

Cette dernière rubrique est consacrée à l'analyse de la cohérence des informations produites par l'entreprise au sujet des impôts différés.

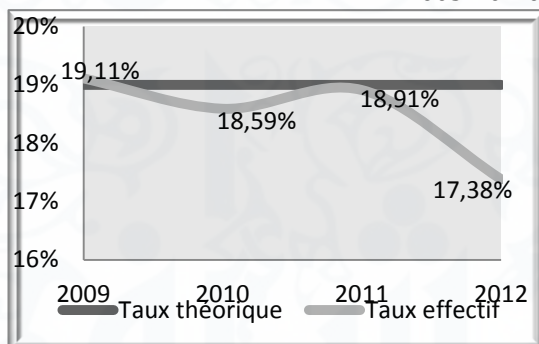
#### 3.4.1. Impôt différé et taux effectif d'impôt

- Calcul du taux effectif d'impôt en tenant compte de l'impôt différé résultat**

Les formules utilisées pour les calculs sont présentées à côté des graphes :

**Tableau N°9 : taux théorique et taux effectif d'impôt (IE+ID)**

| Année | Taux théorique | Taux effectif |
|-------|----------------|---------------|
| 2009  | 19%            | 19,11%        |
| 2010  | 19%            | 18,59         |
| 2011  | 19%            | 18,91%        |
| 2012  | 19%            | 17,38%        |

**Graph N°7: Evolution comparée des taux effectifs (IE+ID) et théoriques de 2009<sup>17</sup> à 2012**

**TTI** : taux théorique d'impôt est constant et égale à 19%.

**TEI** : Taux effectif d'impôt

**ROAI** : résultat ordinaire avant impôt

$$TEI_i = \frac{Cti}{ROAI_i}$$

- Calcul du taux effectif d'impôt sans tenir compte de l'impôt différé

**Tableau N°10 : taux théorique et taux effectif d'impôt (IE)**

| Année | Taux théorique | Taux effectif |
|-------|----------------|---------------|
| 2009  | 19%            | 19,11%        |
| 2010  | 19%            | 18,67         |
| 2011  | 19%            | 21,3%         |
| 2012  | 19%            | 18,85%        |

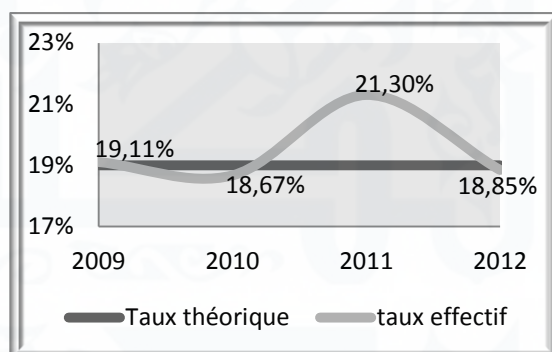
**Graph N°8 : Evolution comparée des taux effectifs (IE) et théoriques de 2009 à 2012**

**TTI** : taux théorique d'impôt est constant et égale à 19%.

**TEI** : Taux effectif d'impôt

**ROAI** : résultat ordinaire avant impôt

$$TEI_i = \frac{IE_i}{ROAI_i}$$



Si l'on ne retient pas l'impôt différé, alors le rapport impôt exigible / résultat peut donner la fausse impression que l'entreprise est trop imposée. En effet, en

<sup>17</sup>En 2009 le solde de l'impôt différé résultat est nul, les impôts différés générés par le changement de méthodes comptables ont été imputés aux capitaux propres.

2011 le rapport impôt exigible / résultat est de 21,3%, ce taux effectif sans tenir compte de l'impôt différé est supérieur à 19%. Mais réellement, pour la même année, ce taux est de 18,91% si l'on considère l'impôt différé. En fait, ceci est dû essentiellement au fait que pour chacun des exercices de la période étudiée (de 2009 au 2012) la variation des impôts différés est positive (impôt différé actif > impôt différé passif). Par contre, lorsque la variation des impôts différés de l'exercice est négative (impôt différé actif < impôt différé passif) le taux effectif d'impôt sera supérieur au taux théorique d'impôt.

## CONCLUSION

Le problème principal de la fiscalité d'entreprise en Algérie provient du manque d'autonomie du droit comptable. Les règles fiscales imposées aux entreprises sont souvent en contradiction avec certaines dispositions comptables fondamentales et avec la réalité économique. L'accélération du phénomène de mondialisation et la reconnaissance croissante des normes internationales qui peuvent jouer un rôle dans le renforcement des institutions et des infrastructures nécessaires au fonctionnement d'une économie de marché a incité l'Algérie à adopter une approche dynamique et pro-active en matière de normalisation comptable et d'être un exemple d'adaptation à l'évolution internationale en cours.

Les impôts différés sont rendus obligatoires par les normes internationales car ils permettent de respecter l'obligation d'image fidèle puisqu'ils satisfont au principe de rattachement des charges et des produits à l'exercice concerné tout en respectant le principe de prudence contrairement à la méthode de l'impôt exigible.

En Algérie, la seule méthode de l'impôt exigible qui était pratiquée avant la mise en place du SCF ne satisfaisait pas pleinement au principe de rattachement des charges et des produits. La comptabilisation des impôts différés remplirait efficacement le rôle économique devant être assigné aux comptes sociaux. Rappelons-le :

- Il existe souvent d'importantes distorsions entre le résultat fiscal et le résultat comptable, des déficits reportables et des crédits d'impôts qui justifieraient la prise en compte de leur effet fiscal dans les comptes sociaux des sociétés ;
- Le principe de prudence, le principe de spécialisation des exercices et la notion d'image fidèle entraînent la nécessité de comptabiliser les impôts différés ;
- La plupart des pays développés ont adopté la méthode de l'impôt différé et que les normes internationales prévoient l'obligation de leur prise en compte dans les comptes sociaux.

En Algérie, la reconnaissance, dans les comptes sociaux, des impôts différés est introduite avec la mise en place du SCF en 2010. Ce nouveau référentiel, rappelons-le a été élaboré pour répondre aux nouvelles exigences de l'ouverture des marchés.

## Références bibliographiques



- 
- Arrêté du 26 juillet 2008 fixant : **Les règles d'évaluation et de comptabilisation, le contenu et la présentation des états financiers ainsi que la nomenclature et les règles de fonctionnement des comptes**. J.O. N°19, Mars 2009.
  - AZOUANI.N, SAIHI. Y, « **Comptabilité et fiscalité des groupes : Traitement des impôts différés dans les groupes algériens** », Revue Réformes économiques et intégration en économie mondiale, ESC, N° 13/2012.
  - BACHY Bruno, ' ' **Boite à outils de la comptabilité** ' ' , Editions Dunod, Paris, 2012.
  - BARBE Odile, DIDELOT Laurent, « **Maitriser les IFRS** », Editions Groupe Revue Fiduciaire, Paris, 2012.
  - BOUSSAID.R., et autres, « **Séminaire sur les impôts différés** », dossier pédagogique, Institut supérieur de gestion et de planification, Alger, septembre 2012.
  - BRUN Stéphane, « **IAS/IFRS : Les normes de l'information financière** », Collections City & York, Paris, 2006
  - CARLIER .V et autres, « **IAS 12 : Impôt sur le résultat** », Bulletin de l'institut professionnel des comptables et fiscalistes agréés, PACIOLI, N° 135, janvier 2003.
  - Code des impôts directs et taxes assimilées, 2012.
  - CODE IFRS, « **Normes et interprétations** », Editions Groupe Revue Fiduciaire, 7ème Ed., Paris, 2012.
  - DAMMAK S., « **Impact de la fiscalité sur les décisions et modalité de financement des investissements ainsi que sur la valeur de la firme** », Thèse de doctorat sous la direction du professeur J.SPINDLER, Faculté de sciences économiques et de gestion, Sfax, Tunisie, 2006.
  - DARTE Dominique, NOËL Yves, « **Maîtriser l'I.Soc** », Editions EdiPro, CCI s.a, Liège, Belgique, 2011.
  - Décret exécutif n° 08-156 du 26 mai 2008 portant application des dispositions de la loi 07-11.
  - DELESALLE Eric, « **L'impôt différé : des pratiques comptables à améliorer...** », Publié à l'occasion du 22ème congrès de l'AFC, France, 2001.
  - DELESALLE Eric, « **La qualification de 25 cas courants d'impôt différé** », RFC, N°328, Décembre 2000.
  - DUTHEIL Edouard, « **Taux d'impôt effectif/Taux d'impôt théorique** », Mémoire de Master sous la direction de M. Pascal QUIRY, HEC Paris, 2009.
  - HAMMADOU.I, TESSA. A, '**Fiscalité de l'entreprise**', Editions Pages Bleues, 2011.
  - <http://www.ifrs.org/IFRS+for+SMEs/SME+Workshops.htm>.
  - <http://www.pwc-2011-12-20-assessment-of-deferred-tax-assets-fr.com>.
  - IHADADEN .A, « **IAS 12** », Séminaire comptabilité financière approfondie, Ecole supérieure de commerce, Avril, 2013.
  - KADDOURI.A. MIMECHE. A, « **Cours de comptabilité financière selon les normes IAS.IFRS et le SCF 2007** », Editions ENAG, Alger, 2009.
-



- 
- KASIPILI .J, MAHENTHIRAN .S, « **Deferred taxes, earnings management, and corporate governance** », Journal of Contemporary Accounting & Economics, 2013.
  - KILIG Levent, « **Compta Finance : Comprendre, construire et faire parler les comptes** », Editions d'Organisation, Paris, 2008.
  - KPMG Algérie, « **Guide investir en Algérie** », Edition 2013.
  - Loi 07-11 du 25 novembre 2007 portant système comptable financier (SCF).
  - Loi de finances 2014, JO. N° 68, Décembre 2013.
  - MARTY.L, GARD. S, « **Lire et comprendre les rapports annuels** », KPMG SUISSE, 6ème édition.
  - MOREL Gervais, « **Les documents de synthèse de l'entreprise : Aide à la lecture de la liasse fiscale** », Revue Banque Edition, Paris, 2005.
  - MORGANT .T, VOGT .P, « **IAS 12 : Impôt sur le résultat** », Landwell& Associés, PWC, France, Juin 2008.
  - MORGENSTERN Patrick, « **Les impôts différés** », Editions Groupe Revue Fiduciaire, Première édition, Paris 2011.
  - OBERT Robert, « **Le petit IFRS** », Editions Dunod, Paris, 2008.
  - OUKHELLOU.M.A, « **Problématique et démarche de révision des impôts différés** », Mémoire d'expertise comptable sous la direction de l'expert M.F. BRITEL, Institut Supérieur de Commerce et d'Administration, Maroc, 2006.
  - PEPER Xavier, « **Les goodwills et les passifs d'impôt différé** », Option Finance N°1214, Mars 2013.
  - PINTURIER .L, LEIONETTE-ROSSON.C., « **Précis de comptabilité anglo-saxonne** », Editions LexisNexis, 3ème Edition, Paris, 2012.
  - RAFFOURNIER Bernard, « **Les normes comptable internationales (IFRS)** », Ed ECONOMICA, Paris, 2010.
  - SAIHI.Y, « **Les comptes consolidés des impôts différés selon les normes IAS/IFRS en Algérie** », Mémoire de Magistère sous la direction du docteur N.AZOUANI, Ecole supérieure de commerce, Alger, 2011.
  - SARRAB Larbi, « **Le système comptable financier : contraignant, inutile et préjudiciable** », El WATAN Economique, Article paru le 24. 03. 2014.
  - SRAOUI .M, « **Réformes comptables et conséquences d'implémentation du système comptable financier** », Mémoire de magistère sous la direction du professeur N.D.ADDOUN, Ecole supérieure de commerce, Alger, 2010.
  - TORT Eric, « **Les impôts différés en règles françaises et internationales : Essai de synthèse** », RFC, N° 460, Décembre 2012.
  - TORT Eric, ESCAFFRE Lionel, « **Améliorer l'information financière en IFRS** », Editions Dunod, Première édition, Paris, 2013.
  - UNICOM Formation, « **Présentation de l'impôt sur le résultat : Impôt exigible et impôt différé selon le référentiel IFRS et SCF** », Alger, juin 2011.
  - VALLAS H, « **La situation fiscale latente** », RFC, N° 14.
  - WC, « **IFRS 2012** », Mémento Expert, Editions Francis Lefebvre, Paris, 2012.
-

- 
- WILLARD Kristen, AMIR Eli, KIRSCHENHEITER Michael, «**The Valuation of Deferred Taxes** », Contemporary Accounting Research (1997).
  - WOLFGANG Dick, MISSONIER-PIERA Franck, « **Comptabilité financière en IFRS** », Editions Pearson, 2008.
  - ZITOUNI Faouzi, « **les impôts différés entre la théorie comptable et la pratique fiscale** »'', El WATAN Economique, article paru le 17.02.2014.



## **Le rôle de la communication interne dans le changement organisationnel. Etude de cas de la s.ci. Bs.**

### **The role of internal communication in organizational change Case study of the s.ci. Bs.**

**Dahbia Aichour, Université de Tlemcen, Algérie**

**تاريخ التسليم: (2016/06/05)، تاريخ التقييم: (2016/08/16)، تاريخ القبول: (2016/10/13)**

#### **Abstract**

Cet article a pour but de mettre en lumière le rôle non négligeable de la communication interne dans le processus du changement organisationnel en vue d'une meilleure efficience, un sujet d'actualité qui correspond aux mutations que connaît l'entreprise actuelle. L'implication effective des salariés aux orientations générales de l'entreprise est en effet devenue incontournable en prévision de l'atteinte des objectifs assignés. Longtemps considérée comme secondaire l'adhésion des salariés au changement est perçue à présent par l'ensemble des économistes comme un facteur de réussite. L'illustration proposée concerne l'une des rares entreprise performantes en matière de management en Algérie (la société de ciment de Béni-Saf) c'est pourquoi nous l'avons comme exemple pour étayer cette analyse

#### **ملخص:**

تهدف هذه المقالة إلى تسليط الضوء على الأهمية البالغة و الدور الذي يلعبه الاتصال الداخلي في عملية التغيير التنظيمي، موضوع يتوافق مع المتغيرات التي تعرفها المؤسسات في الوقت الحالي. لطالما اعتبرت مشاركة العمال في الاتجاهات العامة للمؤسسة ثانوية ، إلا أنها أصبحت حتمية لا مفر منها و يعتبرها الاقتصاديون أهم عامل لنجاح المؤسسات ، و لدعم هذا التحليل تطرقنا في الجانب التطبيقي إلى دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ببني صاف و هي من بين المؤسسات الجزائرية الرائدة في مجال نشاطها و في مجال التسيير .



### **Introduction**

Les changements organisationnels sont de plus en plus nombreux, rapides et surtout imprévisibles. Les dirigeants doivent les concevoir, les gestionnaires les mettre en œuvre et les employés les réaliser. Il s'agit donc nécessairement d'une coresponsabilité.

Les entreprises qui se dotent d'une méthodologie corporative semblent parvenir plus facilement au changement, non seulement en y faisant adhérer les membres de leur personnel mais également en les mobilisant et les associant ainsi au développement de l'entreprise.

A ce propos et face à ces modifications la préoccupation principale de l'entreprise est d'assurer le succès d'une telle transmission et de porter un regard neuf sur la situation. Les changements organisationnels sont devenus inévitables pour la survie des organisations, ce qui incite l'entreprise à mobiliser ses capacités de réflexions et ses ressources matérielles et immatérielles afin d'assurer un développement durable et soutenu.

A ce stade les dirigeants doivent introduire, voire convaincre les salariées de l'utilité et les opportunités que peut apporter ce changement pour assurer leur adhésion mais aussi pour accompagner et piloter ce processus.

La communication interne en entreprise se montre l'outil adéquat pour la tâche, elle doit jouer le rôle d'accompagnant du changement et de le faire passer dans le quotidien du personnel. Elle sert à éclairer le sens de l'évolution, expliquer les réformes et faire que les gens s'approprient mieux le changement. L'entreprise doit communiquer avant, pendant et après le processus de changement, le temps que ce dernier s'incarne dans la culture et les valeurs de l'ensemble de l'entreprise et devient une habilité pour les salariées.

### **Problématique de recherche :**

Dans ce sillage, ce travail tentera d'analyser l'état de la communication interne en entreprise algérienne autant qu'instrument stratégique pour faire face aux mutations environnementales lors des changements organisationnels.

Sur la base de ce qui précède nous poserons la problématique suivante :

***Quel est le rôle de la communication interne dans l'accompagnement du changement organisationnel dans l'entreprise algérienne ?***

### **Analyse du changement organisationnel :**

La thématique du changement organisationnel bien que très étudiée reste encore très fertile, la richesse de ce champ témoigne d'une réflexion engagée depuis maintenant plus d'un demi-siècle par de nombreux chercheurs qui ont défini le changement organisationnel différemment. Nous retiendrons seulement les définitions qui explicitent mieux ce que nous voulons étudier dans le cadre de cet article. Ainsi selon GROUARD et METSON le changement organisationnel est un « processus de transformation radicale ou marginal des structures et des compétences qui ponctue le processus d'évolution des organisations »<sup>1</sup>

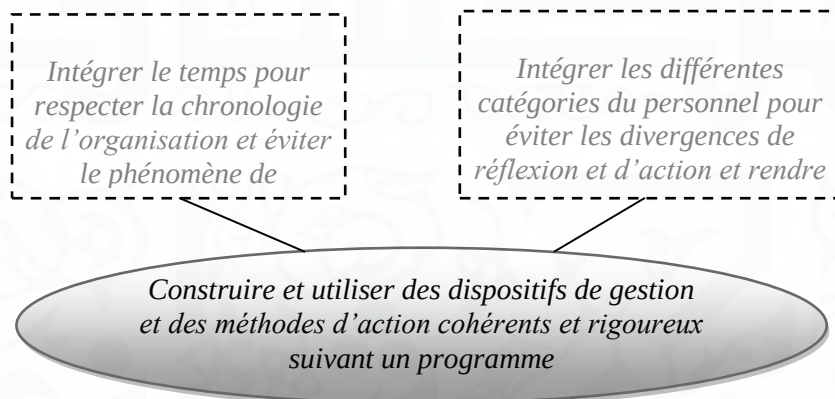
Quant à COERETTE et AL le changement organisationnel est « toute modification relativement durable dans un sous système de l'organisation, pourvu que cette modification soit observable par ces membres ou les gens qui sont en relation avec ce système »<sup>2</sup>



**Les principes de la démarche du changement :**

L'action du changement n'aura pas d'effet durable si ces dispositifs ne seront pas suffisamment flexibles, évolutifs et adaptables au cas particuliers, Le schéma suivant résume les trois principes d'une démarche de changement.

Figure 02 : Approche méthodologique du changement<sup>3</sup>

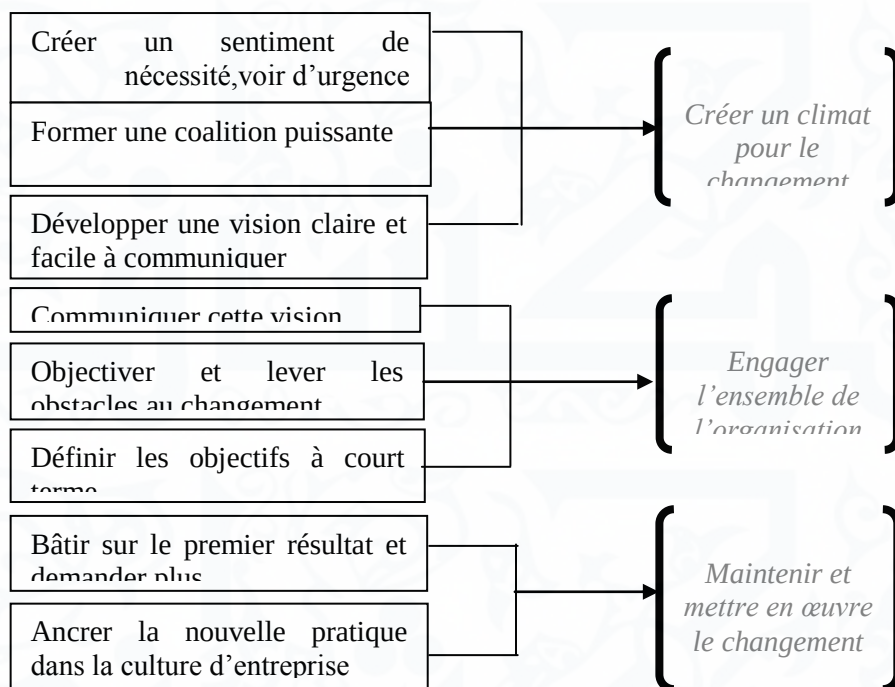


Source : A . Bartoli et P. Hermel Piloter l'entreprise en mutation – Une approche stratégique du changement, Editions d'Organisation, 1998

**Le model de KOTTER 2000**

Ce model a pris naissance après 10 ans d'étude sur plus d'une centaine d'entreprises, ce model se compose de 08 étapes <sup>4</sup>:

Figure 01 : le model de KOTTER (2000)



Source : John p .kotter « le changement » Harvard bisness review , édition d'organisation paris 2000 page 20

## **2. La résistance au changement :**

Le concept de changement organisationnel indique également son inverse, celui de la résistance au changement, c'est l'un des points aveugle de la conduite du changement.

La résistance (des personnes) au changement organisationnel est définie plus spécifiquement selon Collerette, Delisle et Perron comme étant « l'expression implicite ou explicite de réactions de défense à l'endroit de l'intention de changement »<sup>5</sup>.

Selon Dolan, Lamoureux et Gosselin, la résistance au changement est « l'attitude individuelle ou collective, consciente ou inconsciente, qui se manifeste dès lors que l'idée d'une transformation est évoquée. Elle représente donc une attitude négative adoptée par les employés lorsque des modifications sont introduites dans le cycle normal de travail »<sup>6</sup>.

Résistance au changement est donc une réaction foncièrement négative à l'égard du changement; telle est la conception traditionnelle du terme, associée au changement. La perspective critique voit les résistances comme un phénomène inévitable dû au fait que les intérêts des employés diffèrent fondamentalement de ceux des dirigeants<sup>7</sup>

Kotter et Schlesinger (1979) vont renforcer l'idée que les managers doivent surmonter la résistance en proposant toute une série de stratégies selon les contextes dans lesquels elle survient. Ils présentent, sur un continuum, six stratégies qui sont la communication, la participation, la facilitation, la négociation, la manipulation et la coercition. L'intérêt de leur approche est de proposer des stratégies managériales contingentes, selon le degré de résistance rencontré.

En milieu organisationnel, les agents de changement considèrent généralement cette résistance comme un obstacle à la réussite du changement, cependant ce n'est pas toujours le cas. Les salariés peuvent aussi résister pour préserver quelque chose qu'ils considèrent comme important et qui leur semble menacé.<sup>8</sup>

*Tableau 01 : Facteurs de résistance au changement<sup>9</sup>*

| <i>Facteur</i>                                   | <i>Caractéristiques</i>                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Anxiété (résistance psychologique)               | Le changement est un puissant stressant qui provoque un état de déséquilibre psychologique                                                 |
| Relation a l'entreprise (résistance identitaire) | Le changement provoque une remise en cause de l'identité de la personne en modifiant la nature de la relation qui le lie à l'organisation. |
| Jeux de pouvoir (résistance politique)           | Le changement est une menace lorsqu'il met en cause les jeux de pouvoir des acteurs et de leur liberté d'action                            |
| Influence du groupe (résistance)                 | Le changement peut briser l'équilibre créé                                                                                                 |

|                                                                   |                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| collective)                                                       | par les normes de groupe                                                            |
| Culture d'entreprise (résistance culturelle)                      | Le changement peut véhiculer des valeurs qui divergent avec celle de l'organisation |
| Connaissances et compétences de l'individu (résistance cognitive) | Le changement impose l'apprentissage de techniques et de méthodes nouvelles         |

Source : Richard Soparnot « les effets des stratégies de changement organisationnel sur la résistance des individus » recherche en science de gestion Edison ISEOR N° 97 2003 P 40

### **3. La communication et le changement organisationnel :**

Parler des problèmes de gestion du changement dans les organisations revient à soulever, en premier plan, les problèmes de communication. Il ressort que la conception de la communication est réductrice dans le sens où elle est réduite à l'information. Informer sur le changement est différent de communiquer sur le changement. La différence est capitale dans la mesure où les enjeux de la communication ne sont pas pris en considération par le management.

La fonction de la communication ne consiste pas uniquement à échanger des informations, mais aussi, et surtout, à tenter d'en arriver à une conception commune des situations vécues. La communication est un processus continu d'ajustement pour établir et maintenir une relation qui évolue dans le sens désiré par les acteurs en présence.

La communication diffère de l'information dans la mesure où l'interlocuteur ne cherche pas uniquement à connaître les mécanismes des nouvelles missions et actions mais davantage et arriver à une conception commune des situations nouvellement vécues. Informer sur le changement peut être parfait mais le style adopté peut lasser les interlocuteurs indécis voire sceptiques

Souvent la communication est associée à l'échange , et l'efficacité de la communication pourrait être liée à la relation entretenue par le management. Parce que les échanges permettent aux acteurs d'arriver à un décryptage commun des problèmes et des solutions ceci constitue la condition sine qua none à la réceptivité au changement. La communication dans cette vision n'est pas mécaniste « transmission des informations » mais plutôt relationnelle et intégrative : être ensemble, avoir des relations entre les acteurs, améliorer le système des relations <sup>10</sup>

Réussir un changement revient à établir sa crédibilité auprès des acteurs, structurer les objectifs afin de trouver un cadre partagé et s'efforcer d'y arriver avec eux, utiliser le langage vivant avec preuves concrètes et enfin ajuster la ferveur émotive à celle des interlocuteurs. L'objectif est le partage d'idées pour trouver un point commun capable de dissiper les craintes et de donner plus de visibilité. Les entretiens en face-à-face, les discussions en petits ou grands groupes, des présentations en petits ou grands groupes, peuvent favoriser l'échange par opposition à la typologie précitée caractérisée foncièrement par l'absence de l'échange, le manque du contact direct, la froideur des documents et surtout l'illusion de la clarté de la situation présentée dans la note de service ou le journal interne. La coprésence favorise le décodage du non-verbal de l'autre, l'empathie fluidifie la relation et rassure. La communication est le véhicule principal au changement qu'il faudra moduler à chaque étape du processus.



**Rôle de la communication interne dans la gestion du changement**

Tout changement bien pensé dans une entreprise est un processus complexe qui se gère en terme de communication interne sur le moyen et long termes. Multidimensionnel dans son appréhension et laissant rarement indifférent ceux qu'il touche, le changement est un phénomène qui demande beaucoup d'attention. La communication interne a donc un grand rôle à jouer pour l'aider à se faire accepter sans trop de résistance.

**La gestion du changement**

Les responsables de la communication interne sont des acteurs de la construction du projet de changement en termes d'objectifs, de moyens, de plans d'action et de modalités de suivi. Chacune de ces étapes est importante pour garantir la transmission puis l'adhésion aux messages.

Le premier rôle de la communication interne porte sur deux points : la présentation de la finalité du changement et des moyens qui seront consacrés au projet<sup>11</sup>.

La présentation de la finalité permet à chacun de comprendre le sens du projet de changement et éventuellement de s'y projeter.

L'annonce des moyens a elle pour objectif de rassurer les personnes impliquées par le projet. L'existence de zones de négociation concernant les différentes voies autorise les salariés à participer activement à la définition des modalités du changement. La condition de l'adhésion se trouve dans la qualité de cette participation.<sup>12</sup>

Le rôle de la communication interne ne consiste donc pas uniquement à véhiculer le message de la Direction générale concernant les justifications et les nécessités du changement, il doit permettre également de créer des espaces d'échange entre groupes et entre personnes. Qu'il s'agisse de réunions, de forums, de communication écrite ou orale, en participant à ces espaces d'expression chaque partie intéressée au changement peut à la fois exprimer ses interrogations et obtenir des explications. Il est important de gérer au mieux les incompréhensions et les différents types de résistance.

Pour l'entreprise, informer, rassurer, impliquer sont des enjeux très importants car souvent les objectifs semblent de plus en plus difficiles à atteindre dans un contexte de changement quasi permanent et de fonctionnement en flux tendu. La communication n'atteindra ces objectifs que dans la mesure où elle sera associée le plus tôt possible au projet de changement stratégique.

Le changement est donc quelque chose que rencontrent aujourd'hui toutes les entreprises qui souhaitent s'adapter aux nouvelles tendances du marché, perdurer et rester ou devenir encore plus performantes. Les directions générales doivent donc analyser les tendances qui se dégagent aux niveaux macro et micro économiques pour identifier les évolutions et impulser dans leurs entreprises des programmes de changement.

Cependant, tout changement ne se décide et ne se fait pas sans prendre en compte son impact sur les salariés et sans bien évidemment les y préparer. C'est donc très en amont du processus que doit intervenir la communication interne afin



d'initier le projet de changement, de l'accompagner et de le consolider avant d'en évaluer bien plus tard les effets pour procéder aux ajustements nécessaires.

### Partie pratique

| Fonction/groupe             | CD | CS | C+M | E   | TOTAL |
|-----------------------------|----|----|-----|-----|-------|
| Dir générale                | 2  | 2  | 5   | 1   | 10    |
| Dir de production           | -  | 4  | 103 | 75  | 182   |
| Dir technique               | -  | 8  | 128 | 9   | 145   |
| Dpt hygiène et sécurité     | -  | 2  | 22  | 4   | 28    |
| Dir suivi investissement    | -  | 7  | 2   | -   | 9     |
| Dir RH                      | -  | 4  | 41  | 12  | 57    |
| Dir finance et comptabilité | -  | 2  | 16  | 4   | 22    |
| Dir commerciale             | -  | -  | 6   | 9   | 15    |
| Dir achat et marché         | -  | -  | 11  | 1   | 12    |
| Dir audit                   | -  | 4  | 1   | -   | 5     |
| Total                       | 2  | 33 | 335 | 115 | 485   |

**Analyse de la situation de la communication interne au sein de la S.C.I.BS de Beni-Safa** société des ciments de Beni-Saf est l'une des grandes entreprises industrielles en Algérie. Elle couvre une bonne partie des besoins du marché national en ciments et dérivés. Depuis 2005 la S.C.I.BS est grée par le groupe saoudien « pharaon commercial investment group limited » qui détient 35% des actions de l'entreprise et un contrat de management de 10 ans. Aujourd'hui la S.C.I.BS est une société par action au capital social de 1800000000 DA. Elle emploie 485 agents repartis comme indiqué ci-après.

### **Tableau 02 : Répartition de l'effectif de la S.C.I.BS par fonction**

Le personnel de la société a été confronté à un mode de gouvernance différent de celui auquel il était habitué à savoir un management performant orienté vers la performance et le pragmatisme économique et non sur la satisfaction quantitative des besoins du marché cela a coïncidé avec l'installation en 2005 d'un nouveau dirigeant imprégné de cette culture du résultat. Il faut signaler à ce propos que ce changement n'a pas été évident sachant la véritable aversion des salariés algériens pour ce mode de gestion qui les contraint à faire davantage d'efforts et à apprécier leur travail à sa juste valeur.

D'après le témoignage des interviewees qui ont assisté à ce changement confirment qu'il n'y a eu aucune préparation sur le plan des mentalités à ce changement. Durant les deux premières années comme le confirme le chef de département de la formation les salariés ont refusé et ont résister face à ce changement, leur résistance s'est traduit par des grèves, des manifestations internes des absentéisme et turn over important, ce qui est naturel vu la brève préparation qu'il ont eu à ce propos, ce qui prouve une carence manifeste de la communication interne dans S.C.I.BS à cette époque.

Peu à peu le nouveau style de management a commencé à susciter l'adhésions des salariés. Le nouveau dirigeant s'est de manière assez habile préoccupé du volet social qui constitue le meilleur argument pour intéresser le

personnel a son projet de faire de cette société une véritable structure à vocation économique. En parallèle l'entreprise s'est doté d'un véritable Business plan qui a intégré les outils de motivations (primes, avancements, plan de carrière etc....) et les résultats financiers escomptés.

### **Stratégie de la communication interne de la S.CI.BS :**

La communication de la S.CI.BS est rattaché directement a la direction générale de l'entreprise. ce rattachement permet de mieux harmoniser sa stratégie de communication globale et ses objectifs avec sa stratégie de communication interne , reste a savoir si le choix de ce rattachement n'est pas une tentation de manipulation du personnel et une solution que l'entreprise a trouver utile pour faire passer certaines décisions difficiles

### **Résultat et analyse de l'investigation :**

Vu l'effectifs important qui est de 485 employés permanent ainsi que le nombre de structures existantes au sein de l'entreprise la détermination de l'échantillon a été calculer sur la base de 20% de l'effectif globale soit un échantillon d'environ 97 personnes. le questionnaire qui a été distribuer contenait 45 question répartie en deux partie, la première partie concernait les information personnel tant dis que la deuxième partie tournai autour de la communication interne pour cerner la réalité de cette dernière au sein de l'entreprise. Le traitement des questionnaires a été fait a l'aide du logiciel XLSTAT.

Les principaux résultats peuvent être résumés comme suit :

- 80,34% des sondés disent êtres informé par leur collègues généralement ce qui nous mène a confirmé l'existence d'un très grand réseau de communication informelle dans l'entreprise, et 69 ,57% on répondu que les informations lui sont disponible a leur demande tendis que 73,91% disent que les informations ne leur sont pas disponible par la volonté des représentants syndicaux, ce qui nous confirme que le mouvement syndicale est faible dans cet entreprise .
- 60,17% des répondants jugent que les informations émises par la direction sont presque toujours incomplètes, ils doivent généralement demander des explications.

Concernant certains aspect de la vie de l'entreprise nous tenant compte que :

- Seulement 1/3 des sondés sont informés sur les aspects de la vie de l'entreprise et de leurs droits.

Les résultats obtenus prouvent que les salariés sont mal informés des aspects de la vie de sont entreprise et que les efforts de la direction en matière de communication interne ne sont pas satisfaisant.

Ce résultat nous confirme que la communication interne dans la S.CI.BS mobilise de plus en plus de moyen et d'effort de la part de la direction et rarement

par les représentants syndicaux, mais elle répond toujours aussi mal et insuffisamment aux besoins des salariés.

- 17,39% seulement des sondés trouvent des difficultés de discuter leurs problèmes professionnel avec leur supérieur, les résultats indiquent l'existence d'un bon climat entre la direction et les salariés, tandis que 69.56% des salariés rencontrent des difficultés dans l'accès aux informations nécessaires au bon fonctionnement de leur travail, ceci est considéré comme sources de dysfonctionnement dans l'organisation du travail ceci est traduit par le 58.70% des sondés qui trouvent que les échanges avec leurs collègues leur apportent une utilité et des solutions à leurs problèmes, ce qui rend normale que 76,09% favorisent le travail en groupe, c'est un avantage pour l'entreprise il représente un moyen de partage et d'acquisition des connaissances.

On remarque l'existence d'une communication ascendante dans la S.C.I.BS et que les limites hiérarchiques ne sont pas un obstacle face à la communication interne, ceci est un effet positif de la communication interne en impliquant les salariés. En revanche, les salariés préfèrent s'adresser à leurs collègues qu'à la direction lors de ce qu'il rencontre des difficultés dans la réalisation de leur travail, ce qui confirme que le personnel aperçoit sa direction comme secondaire.

Ce résultat nous mène à confirmer que la communication interne dans S.C.I.BS est considérée comme fondamentale par la direction de l'entreprise pour une réelle implication des salariés, mais elle est perçue comme secondaire pour ces derniers, voire inutile pour certains.

La S.C.I.BS doit contrôler et organiser sa communication interne pour en bénéficier de ces atouts notamment comme accompagnant pour faire face à tout le changement qui peuvent toucher l'entreprise et spécifiquement au changement organisationnel.

La communication interne doit donc jouer son rôle pour une meilleure adhésion des salariés, ce qui n'est malheureusement pas le cas pour la S.C.I.BS.

### **Conclusion**

L'économie algérienne possède la particularité d'être dominée par un secteur public moribond qui fonctionne grâce à la générosité intéressée des pouvoirs publics qui le maintiennent sous perfusion depuis des décennies sans être parvenu à le redynamiser. Les causes sont multiples dont la principale réside dans la gestion socialiste des entreprises économiques en contradiction avec les lois élémentaires du marché. Les innombrables plans de redressement initiés depuis des décennies (restructuration, autonomies etc...) de fuite en avant érigée en mode de gestion. Il ne faut pas se voiler la face, la seule chance de l'Algérie de s'intégrer aux seins des pays émergents est liée à des réformes en profondeur, de sortir de la dépendance des hydrocarbures, de susciter la confiance des citoyens à travers une démocratie effective, d'améliorer son attractivité aux yeux des investisseurs, de réduire les tracasseries bureaucratiques et de rassurer le capital international qui ne



demande qu'a investir en Algérie compte tenu de ses atouts comparativement aux pays voisins et enfin d'ouvrir le champ syndical qui est dominé par L'UGTA super puissant politiquement mais un véritable goulot d'étranglement pour l'économie du fait qu'il défend davantage le pouvoir en place dont l'immobilisme sert leurs intérêts. La préoccupation de mise en œuvre de moyens dont la communication interne fait partie ne peuvent être efficaces qu'une fois que les incohérences énumérées plus haut soient aplanies

La mondialisation, l'ouverture des marchés internationaux, la privatisation et les développements des technologies sont tous des aspects qui imposent à l'entreprise actuelle de trouver des solutions qui lui permettent de répondre à l'adaptation a sont nouvel environnement.

Pour y parvenir l'entreprise doit donc mobiliser toutes ces forces. selon KOTTER (2000), l'accompagnement des transformations organisationnelles est inévitable. l'adhésion du personnel au processus de changement est l'un des facteurs clés pour sa réussite.

La communication interne donne du sens al 'action , fait comprendre et circule l'information a défaut de faire adhérer les cibles. L'objectif principale de cet article est de cerner la réalité de la pratique de la communication interne comme accompagnant du changement organisationnel dans l'entreprise algérienne qui est devenu une évidence pour la survie de cette dernière.

Au terme de notre travail, nos résultats nous mènent a tirr les constatons suivantes :

- Actuellement la politique de communication interne représente un véritable moteur d'action. c'est un levier et un outil de management moderne, elle est a son service et au service de la stratégie globale de l'entreprise.
- La stratégie de la communication interne doit assurer une cohérence entre message et action , c'est un impératif de coordination pour atteindre la meilleure organisation du travail et la rationalisation des ressources, mesure de performance des entreprises.
- L'entreprise actuelle réalise le rôle crucial de l'adhésion de son personnel aux objectifs visés, aux changements établis notamment le changement organisationnel, aux valeurs et a la culture d'entreprise. La communication interne se montre comme un outil d'accompagnement, d'adhésion et de motivation des agents internes.
- L'entreprise algérienne accorde moins d'intérêt a sa communication interne ce qui rend l'informel le type le plus adapté. Ceci est justifié par les résultats obtenu dans notre partie pratique qui confirment que la S.C.I.BS mobilise des moyens de communication insuffisant aux yeux des salariés, a noter que la



politique de communication interne doit être formalisé selon la stratégie et la vision de l'entreprise dans le but de faire adhérer le personnel a ces derniers.

Finalement, il nous semble essentiel de signaler que notre étude s'est basé sur un échantillon qui représente une seule entreprise algérienne qu'est la société des ciment de Beni-Saf et qui ne peu refléter le cas de toutes les autres entreprises algérienne.

### References bibliographique

<sup>1</sup>Grouard et metson « l'entreprise en mouvement : conduire et réussir e changement » edition dunod paris 1998 p 98

<sup>2</sup> Pierre collerette et al « le changement organisationnel : théorie et pratique » presse de l'université du Québec 2002 p 20

<sup>3</sup>A . Bartoli et P. Hermel Piloter l'entreprise en mutation – Une approche stratégique du changement, Editions d'Organisation,1998

<sup>4</sup> John kotter « le changement »Harvard bisness review, édition d'organisation paris 2000 p 14

<sup>5</sup> COLLERETTE, P., G. DELISLE et R. PERRON. Le changement organisationnel : théorie et

Pratique, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, 1997 p 94

<sup>6</sup> DOLAN, S.L., G. LAMOUREUX, G. et É. GOSSELIN. Psychologie du travail et des Organisations, Montréal, Gaëtan Morin, 1996 p 486

<sup>7</sup> Céline bareil « la résistance au changement : synthèse et critique des écrits » centre d'étude et de transformation des organisations, HEC Montréal cahier N° 04-10 Aout 2004 p 03

<sup>8</sup> SCHERMERHORN, John, HUNT, James, OSBORN, Richard, Comportement humain et organisation, Éditions Village Mondial, Paris, 2001, p. 505.

<sup>9</sup>Richard Soparnot « les effets des stratégies de changement organisationnel sur la résistance des individus » recherche en science de gestion Edison ISEOR N° 97 2003 P 40

<sup>10</sup> Nicolas Kaciaf Et Jean Baptiste Le Garave « communication interne et changement » Edition Pepper L'Atmattan, Paris 2011 p 159

<sup>11</sup> Eric Cobut Et Christine Donjean « la communication interne » Edipro 2eme edition 2015 p 98

<sup>12</sup> DÉCAUDIN, Jean-Marc, IGALENS, Jacques, La communication interne : stratégies et techniques, Éditions Dunod, Paris, 2013 p 109



***Towards Women Entrepreneurship Promotion in Algeria;  
Analytical Study of the actual situation of women  
entrepreneurship during the Period of 2013-2015***

***NarimaneDRIS, Rima KRARIA, Setif 1 University, Algeria***

تاريخ التسليم: (2016 / 07/30)، تاريخ التقييم: (2016 / 09/19)، تاريخ القبول: (2016/10 / 18)

**Abstract**

This research paper aims at shedding the light on women entrepreneurship in Algeria as a strategic opportunity which could create an added value to the economy and efficiently contribute in the economic and social development. To achieve the research purpose, this present research paper analyzes the actual situation of women entrepreneurship in Algeria which should result in the improvement of this situation in the future. Based on the statistics and data's analysis of women entrepreneurship in Algeria, researchers have made a modest attempt to provide some suggestions and propositions in order to promote women entrepreneurship in Algeria and enhance its role at the Algerian economy.

**Keywords:**

Entrepreneurship, entrepreneur, women entrepreneurship, Algeria.

**ملخص**

تهدف هذه الورقة البحثية إلى إلقاء الضوء على المقالة النسوية في الجزائر باعتبارها فرصة إستراتيجية قادرة على خلق قيمة مضافة للاقتصاد الوطني، وتساهم بفعالية في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

لتحقيق هدف الدراسة، تقوم هذه الورقة البحثية بتحليل الوضعية الحالية للمقالة النسوية في الجزائر بما يسمح بتحسين وضعية هذه المقاولات في المستقبل.

بناء على تحليل الإحصائيات الخاصة بالمقالة النسوية في الجزائر، قامت الباحثتين بمحاولة متواضعة لتقديم بعض الاقتراحات بهدف ترقية المقالة النسوية وتعزيز دورها في تحسين الاقتصاد الجزائري.

**الكلمات المفتاحية:** المقالة، المقاول، المقالة

النسوية، الجزائر.

## I. INTRODUCTION

In the recent years, The business world has witnessed some drastic changes and fast developments that require the necessity for a continuous adaption which has made the countries governments' awareness and taken measurements in economic improvement more progressive. Moreover, governments over the world have given a higher interest to the development of the economic sectors that could create a real added value to the economy and have the potential capacity to contribute at the economic and the social development.

Entrepreneurship is considered as a strategic alternative that has proved its efficacy to improve the whole economy situation and to support the main productive economic sectors in a very changeable and unstable environment. This is due to the results that were achieved by the entrepreneurial activities in different countries.

Furthermore, women entrepreneurship is increasingly known as a modern trend that starts ensuring its important position in the economies of countries, according to the successful entrepreneurial experiences exercised by women entrepreneurs which have showed a positive image about the female ability to create their own jobs and to operate in different sectors that were before only practiced by men, even the modest participation rate reached by women comparing with men.

Algeria has established a multiple programs, plans and policies in order to uphold women entrepreneurship's role and also it has created different agencies to support the creation of new entrepreneurship projects for both men and women.

In addition, the government's choice to encourage the creation of new businesses for men and women in private sector such as SMBs (small and medium businesses) and entrepreneurship activities by arranging a huge amount of financial resources was underpinned by several actual economic and social needs that could be never satisfied by only the big and the public businesses.

On the other hand, statistics indicate that women entrepreneurship in Algeria is still under the estimated rate, and women entrepreneurial activities are less than men entrepreneurial activities. This leads to the research question

**What's the actual situation of women entrepreneurship in Algeria? And how could it be promoted?**

## II. WOMEN ENTREPRENEURSHIP: A REVIEW OF LITERATURE

Woman entrepreneurship has increasingly become one of the most important factors of industry development, value and wealth creation and economic growth improvement; as a necessity in a society where women usually shape a higher rate especially which is related to the progressive rate of the graduated female in different fields.

It's important first to discuss the concept of entrepreneurship before discussing the woman entrepreneurship concept in order to clarify the main ideas we present in this research paper.

Entrepreneurship –the entrepreneurial function- can be conceptualized as the discovery of opportunities and the subsequent creation of new economic activity,



often via the creation of a new organization. (Álvaro Cuervo, p 03, available at: [www.uv.es.com/org/dz](http://www.uv.es.com/org/dz) )

From this definition it appears that entrepreneurship is related to the creation and the discovering of new economic opportunity which results the creation of new organization.

Entrepreneurship can be regarded as "a condition that is one that creates new business in terms of risk taking expected profit. (Eugen BURDUŞ, March 2010, p 36).

This second definition completes the first one by adding new element which is risk with the expectation of future profit.

Entrepreneurship is the process of creating something new with value by devoting the necessary time and effort, assuming the accompanying financial, psychic, and social risks, and receiving the resulting rewards of monetary and personal satisfaction and independence . (Available at: [www.sbaer.edu](http://www.sbaer.edu))

This definition defines entrepreneurship by indicating the necessary resources that it should be arranged in order to create a new entrepreneurial activity, taking into account the monetary rewards, personal satisfaction and the entrepreneur's independence.

According to Joseph A Schumpeter entrepreneurship is essentially a creative activity . (Veerabhadrappa Havinal, 2009, p 106).

This last definition summarizes the concept of entrepreneurship into "an action of doing things in innovative way which shouldn't be done in ordinary way".

From the previous definitions we conclude that entrepreneurship is a concept that is based on three main elements which are; the entrepreneur, the entrepreneurial activity and the entrepreneurial context.

Indeed some researchers have argued that entrepreneurship reflects merely the creation of a new organization and that any individual who starts a new business venture is an entrepreneur; even those that fail to make a profit. (Tommy Torsne, 2008, p 21).

Therefore, Schumpeter's definition equates entrepreneurship with innovation in the business sense; that is identifying market opportunities and using innovative approaches to exploit them.

As it's important to define entrepreneurship it's also important to define the entrepreneur as an economic agent who exercises the entrepreneurship activity.

An Entrepreneur is a person who creates new business, taking risks in achieving the objectives which they propose to make profits and growth by identifying some important opportunities. (Eugen BURDUŞ, March 2010, p 34.35).

An entrepreneur is a businessperson who not only conceives and organizes ventures but also frequently takes risks in doing. (Essential Characteristics of an Entrepreneur, Action on coach business coaching, the word's number 1 business coaching firm, available on [www.actioncoach.com](http://www.actioncoach.com))

So, entrepreneur is "a person with leadership, which take risks to exploit certain opportunities, are based more on their forces, develop its strategy based almost entirely by personal interests". (Eugen BURDUŞ, op cit, p-p 34.35.)



Schumpeter defined entrepreneurs as innovators who implement entrepreneurial change within markets, where entrepreneurial change has five manifestations<sup>1</sup> (Tommy Torsne, 2008, p 22).

- the introduction of a new (or improved) good;
- the introduction of a new method of production;
- the opening of a new market;
- the exploitation of a new source of supply; and
- the re-engineering/organization of business management processes.

This characteristics highlights Schumpeter's definition therefore equates entrepreneurship with innovation in the business sense; that is identifying market opportunities and using innovative approaches to exploit them.

Research has revealed several characteristics of entrepreneurs, including (Eugen BURDUŞ, idem.)

- **Confidence in personal abilities**, due to optimism that demonstrate success when targeting, which many times but can also lead to failure;
- **The desire for immediate results**, which causes them to continuously monitor the results, which will confirm whether they have done right or wrong;
- **Preference for a moderate risk**, which means they face no risk in any circumstances, but a calculated risk, but nevertheless in the eyes of others may seem like an impossible goal;
- **Willingness to assume responsibilities**, preferring to control their own resources to achieve their objectives;
- **High energy**, above average, which allows him to make incredible effort needed to start a business, business creation;
- **Vision** to enable the discovery times discovery future opportunities, not to meditate on the successes or failures that have passed;
- **Organizing skills**, which allows entrepreneurs to put together people who carry out certain tasks, to combined so as to implement the vision;
- **The desire to achieve, above money making** entrepreneur motivation is more complex, expressing the first urge to go further, to do for others is impossible, the money represents only a confirmation of success ;
- **High level of commitment**, which makes them hard to work for a company that creates success, removing barriers that seem insurmountable to others;
- **Tolerance of ambiguity**, as an absolute necessity entrepreneurs, who often must make decisions based on uncertain information, or even contradictory;
- **Flexibility**, which is the ability of entrepreneurs to adapt to changing customer demand, is an important characteristic of entrepreneurs.

After, discussing the concept of entrepreneurship and entrepreneur as basic concepts, we move into women entrepreneurship's definition.

"women entrepreneurs are defined as those who use their knowledge and resources to develop or create new business opportunities, who are actively involved in managing their businesses, and own at least 50 per cent of the business and have been in operation for longer than a year". (Muhammad Usama Anwar, Amber Gul Rashid, available at: [www.abe-bao.be](http://www.abe-bao.be)).

JUMP (Empowering women, Advancing the economy), had adopted in 2010 in Belgium a definition for women entrepreneurship as follow:

“woman entrepreneur is a woman who founded, purchased or got a legacy or created a company and bears all the financial risks, administrative and social responsibilities and participates daily in its current management”. (Le courrier, Quotidien national d’information, Dimanche 23 novembre 2014 – [www.lecourrier-dalgerie.com](http://www.lecourrier-dalgerie.com) – N°3263 – 11e année, p 04).

So, women entrepreneurship concept has no specific definition; it is usually corresponding with the overall elements of entrepreneurship concept which are the entrepreneur (women), the entrepreneurial activity and the entrepreneurial context.

### III. The actual situation of women entrepreneurship in Algeria

In this section, we present and analyse the available latest data of women entrepreneurship in Algeria.

Since 2008, women entrepreneurship in Algeria has realized a progressive rate of 14% as an annual rate according to ANDI (the national agency of investment development) (Le courrier, Quotidien national d’information, Dimanche 23 novembre 2014 – [www.lecourrier-dalgerie.com](http://www.lecourrier-dalgerie.com) – N°3263 – 11e année, p 04).

The following tables include the actual statistics of women entrepreneurship in Algeria during the period of 2013-2015. (Site Officiel de l’ANGEM, [www.angem.dz](http://www.angem.dz))

**TABLE 1: THE CLASSIFICATION OF FINANCED PROJECTS BY ANSEJ  
ACCORDING TO THE ENTREPRENEUR’S GENDER**

| Gender | 2013               |        | 2014               |        | 2015               |        |
|--------|--------------------|--------|--------------------|--------|--------------------|--------|
|        | Number of projects | Rate % | Number of projects | Rate % | Number of projects | Rate % |
| women  | 3526               | 8.19   | 32994              | 10     | 35 639             | 10     |
| Men    | 39513              | 91.80  | 300048             | 90     | 321 079            | 90     |
| Total  | 43039              | 100    | 333042             | 100    | 356 718            | 100    |

From the data showed in the table above, we find that women participation into entrepreneurship activities according to the financed projects by ANSEJ (the national agency of the young support) has developed from one year to another, but comparing to men participation it appears less than the expected level. This could be more clarified by the following figure

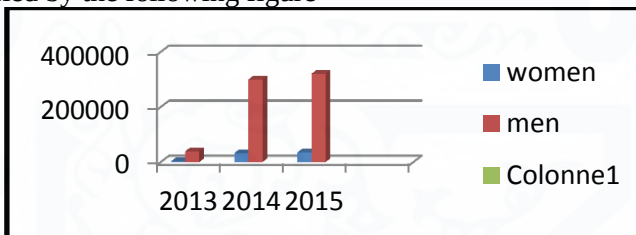
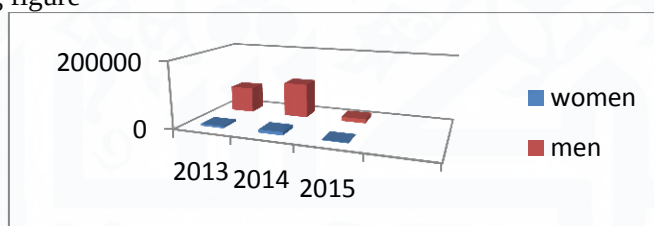


**Fig 1 The distribution of financed projects by ANSEJ according to the entrepreneur's gender**

**TABLE 2: The classification of granted loans by CNAC according to the entrepreneur's gender**

| Gender | 2013                    |        | 2014                    |        | 2015                    |        |
|--------|-------------------------|--------|-------------------------|--------|-------------------------|--------|
|        | Number of granted loans | Rate % | Number of granted loans | Rate % | Number of granted loans | Rate % |
| women  | 6163                    | 7.90   | 9 789                   | 8.56   | 2397                    | 15.51  |
| Men    | 78 001                  | 92.10  | 104576                  | 91.44  | 13052                   | 84.48  |
| Total  | 84164                   | 100    | 114 365                 | 100    | 15449                   | 100    |

From the data showed in the table above, we find that women's share from the projects financed by CNAC (the national fund for assurance on unemployment) is very modest with a rate of 8% which indicates a small share for women entrepreneurship activities comparing with men. This could be more clarified by the following figure

**Fig 2 The distribution of granted loans by CNAC according to the entrepreneur's gender****TABLE 3: THE CLASSIFICATION OF GRANTED LOANS BY ANJEM ACCORDING TO THE ENTREPRENEUR'S GENDER**

| Gender | 2013                    |        | 2014                    |        | 2015              |        |
|--------|-------------------------|--------|-------------------------|--------|-------------------|--------|
|        | Number of granted loans | Rate % | Number of granted loans | Rate % | Number of granted | Rate % |
| Women  | 306 401                 | 60.68  | 420971                  | 61,92  | 476834            | 62.42  |
| Men    | 198 561                 | 39.32  | 258881                  | 38.08  | 287120            | 37.58  |
| Total  | 504 962                 | 100    | 679852                  | 100    | 736945            | 100    |

From the data showed in the table above, we find that women's share from the projects financed by ANJEM (the national agency of managing the micro-loan) according to the granted loans by this agency is very accepted with a rate of 60% which indicates a higher share for women entrepreneurship activities comparing with men. This could be clarified by the following figures



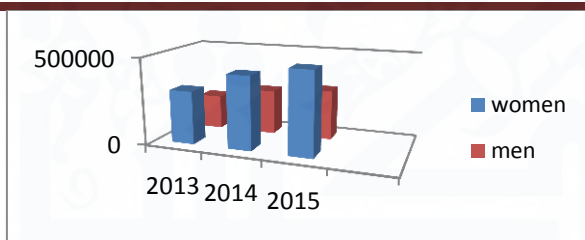


**Fig 3 The distribution of granted loans by ANGEM according to the entrepreneur's gender**

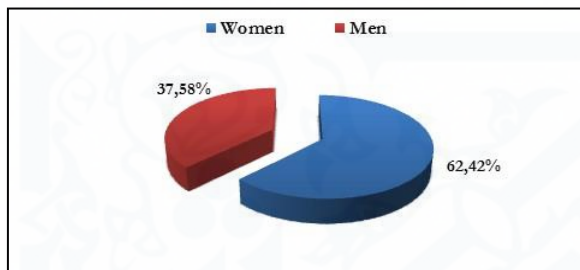


**Fig 4 The distribution of granted loans by ANGEM according to the entrepreneur's gender for the year of 2015**

According to the last report of ENJEM women entrepreneurship in Algeria has exceeded the rate of 61%. During the period of 2004-2014, ANGEM has financed 653363 micro-activities, and 404723 of these projects were created by women with a rate of 61.74%. (Le courrier, Quotidien national d'information, Dimanche 23 novembre 2014 – [www.lecourrier-dalgerie.com](http://www.lecourrier-dalgerie.com) – N°3263 – 11e année, p 04).

comparing the number of projects created by women and men in Algeria according to three institution's data (ANSEJ, ANGEM, CNAC), we conclude that women entrepreneurship's share from the financed projects of ANGEM is bigger than the financed projects of ANSEJ and CNAC this results could be explained by the nature of loans which are given by this agency because these loans are prioritized to finance the artisanal activities and micro-projects which attract women from different society parts, especially those who are from rural regions and women who aren't graduated and also women without jobs and those who prefer to create their own projects, and at the same time choose to stay at home.

The Algerian women entrepreneurs represent only 7.4 % from the global number of economic operators, who are subscribed in the commercial register, in Algeria, the rate of women entrepreneurs comparing with men entrepreneurs is still very modest. (Available at: <http://abbinvest.com>)

**IV. Women entrepreneurship's promotion in Algeria:** Algerian government has established over years different programs, plans and policies to improve the economy and support the main productive economic sectors such as industry, agriculture,, ect, by arranging a huge amount of financial resources for achieving those goals.



Entrepreneurship is one of the most important fields that have the possibility to uphold the Algerian economy if it's well practiced, by both men and women, especially if men and women entrepreneurship become a collaborative force in the economy.

Women entrepreneurship is a kind of entrepreneurship which is exercised by women with a proven potential capacity to increase the augmentation of a country's wealth, to create new work posts, diversifying the industrial textile and improving the whole situation of the economy as a strategic partner to men entrepreneurship in a market that requires the two kinds of entrepreneurship for better economy improvement.

Although the great necessity of women entrepreneurship in the Algerian economy, it's still playing a limited role because of certain barriers that make the women initiatives to join the business market modest. This paper gives some important suggestions that lead to promote the women entrepreneurship in Algeria:

- Provide a healthy investment climate for entrepreneurship in Algeria;
- Create a new way to encourage women entrepreneurship; even policies and investment programs in Algeria are dealing with entrepreneurs, women and men both in an equal way, the women entrepreneurship requires a strong will that pushes women to create their own businesses, especially those who are graduated and have new and innovative ideas that could create an added value to the economy;
- Inform rural women about the possibility to exercise an entrepreneurial activity and to create small production units in the fields they prefer as the artisanal activities;
- Use the successful experiences of women entrepreneurs as an inspiration source for other women who could be a successful women entrepreneurs in the future but they are still not ready to enter the business world and they are still hesitated to be entrepreneurs;
- Develop an entrepreneurial culture in the Algerian society by accompanying the education programs with an entrepreneurship programs that could develop entrepreneurship spirit through pupils and students;
- Encourage entrepreneurship by encouraging outsourcing projects which are based on the creation of small businesses (entrepreneurship activities) as an effective supplier for big business;
- Create a strategic link between the universities, the economic sectors and the different institutions \_which support the creation of new businesses\_ in order to create a potential opportunities that permit an easier translation of the students' innovative ideas into new realistic projects accordantly to the actual needs of the economy.

V. **CONCLUSION:** This research paper discusses an important topic by analyzing the actual field. Secondly, based on statistics and data of the current situation of women entrepreneurship in Algeria this research paper tried to give a summarized analysis for better understanding the actual situation of women entrepreneurship in Algeria, based on the research analysis researchers have

suggested a number of propositions in order to promote the women entrepreneurship in the future situation of women's entrepreneurship in Algeria. Firstly, according to the theoretical studies and researches, this research paper aimed to clarify the concept of women's entrepreneurship by discussing the main basic concepts in.

---

## References

- Álvaro Cuervo, Entrepreneurship: Concepts, Theory and Perspective. Introduction, p 03, available at: [www.uv.es.com/org/dz](http://www.uv.es.com/org/dz)
- Eugen BURDUŞ, Fundamentals of Entrepreneurship, Review of International Comparative Management, Volume 11, Issue 1, March 2010, p 36.  
Available at: [www.sbaer.edu](http://www.sbaer.edu)
- Veerabhadrappa Havinal, management and entrepreneurship, NEW AGE INTERNATIONAL (P) LIMITED, PUBLISHERS, 2009, p 106.
- Tommy Torsne, Entrepreneurship and Microfinance- A tool for empowerment of poor- Case of Akhuwat-Pakistan, Master Thesis, Business Administration, Advanced level, School of Sustainable Development of Society and Technology, Mälardalen University, 2008, p 21.
- <sup>i</sup>Eugen BURDUŞ, **Fundamentals of Entrepreneurship**, Review of International Comparative Management, Volume 11, Issue 1, March 2010, p 34.35.
- <sup>i</sup>**12 Essential Characteristics of an Entrepreneur**, Action on coach business coaching, the world's number 1 business coaching firm, available on [www.actioncoach.com](http://www.actioncoach.com)
- <sup>i</sup>Eugen BURDUŞ, **op cit**, p-p 34.35.
- <sup>i</sup> Tommy Torsne, **Entrepreneurship and Microfinance- A tool for empowerment of poor- Case of Akhuwat-Pakistan**, Master Thesis, Business Administration, Advanced level, School of Sustainable Development of Society and Technology, Mälardalen University, 2008, p 22.
- <sup>i</sup>Eugen BURDUŞ, **idem**.
- Muhammad Usama Anwar, Amber Gul Rashid, Female Entrepreneurs – A Review of the Literature and Proposed Conceptual Framework, the 2nd International Conference on Business Management L'entreprenariat en région de Bruxelles capitale, available at: [www.abe-bao.be](http://www.abe-bao.be)
- Le courrier, Quotidien national d'information, Dimanche 23 novembre 2014 – [www.lecourrier-dalgerie.com](http://www.lecourrier-dalgerie.com) – N°3263 – 11e année, p 04.
- Bulletin d'information statistique, Ministère de l'industrie, et des Mines, Direction Générale de la Veille Stratégique, des études et des systèmes d'information, données de l'année 2015, N° 28, mai 2016.
- Site Officiel de l'ANGEM, [www.angem.dz](http://www.angem.dz)
- Le courrier, Quotidien national d'information, Dimanche 23 novembre 2014 – [www.lecourrier-dalgerie.com](http://www.lecourrier-dalgerie.com) – N°3263 – 11e année, p 04.
- Available at: <http://abbinvest.com>