

# MÂAREF

# معارف

Revue académique

مجلة علمية دولية محكمة

تصدر عن جامعة آكلي محند أولحاج - البويرة (UAMOB)

قسم: العلوم الاقتصادية ، التجارية وعلوم التسيير

Partie: Sciences Economiques Commerciales et des Sciences de Gestion

Numéro : 23

العدد: الثالث والعشرون

Décembre 2017

ديسمبر 2017

12<sup>ème</sup> Année

السنة الثانية عشرة

PRÉSIDENT d'honneur:

Pr. Moussa ZEREG

DIRECTEUR de Publication :

Dr.FEREDJ Chaabane

Rédacteur en Chef:

Pr. DJEMIL Ahmed

Vice Rédacteur en Chef:

Dr.GUERROUMI Hamid

Membres du Comité de Rédaction :

Dr.FERRAH Rachid

Dr.OUAIL Miloud

Dr.ALLAM Athmane

Dr. OUKIL Rabah

Dr. GACHI Youcef

الرئيس الشرفي:

أ.د. موسى زيرق

المدير مسؤول النشر:

د. فرج شعبان

رئيس التحرير:

أ.د. جميل أحمد

نائب رئيس التحرير:

د. قروي حميد

أعضاء هيئة التحرير:

د. فراح رشيد

د. وعيل ميلود

د. علام عثمان

د. أويكل رباح

د. قاشي يوسف

Secrétaire de Rédaction

Dr. HAIDOUCHI Achour

أمانة التحرير:

د. حيدوشي عاشور

Dépot Légal :

1369 . 2006

الإيداع القانوني:

ISSN :

1112 . 7007

ر. د. م. د :

☎: 0558205578

0558205578 :☎

[www.univ-bouira.dz](http://www.univ-bouira.dz)

موقع الجامعة على الانترنت :

[Revue.eco.maaref@gmail.com](mailto:Revue.eco.maaref@gmail.com)

البريد الإلكتروني للمجلة:

جامعة آكلي محند أولحاج

البويرة - الجزائر

Université Akli Mohand Oulhadj- Bouira- ALGERIE



### ❖ معايير النشر في المجلة:

يشترط في البحوث والمقالات التي تنشر في مجلة معارف قسم العلوم الاقتصادية ما يأتي:

- 1- أن يكون البحث مبتكراً أو أصيلاً ، وبشكل إضافة نوعية في الاقتصاد .
- 2- أن تتوفر فيه الأصالة والعمق وصحة الأسلوب .
- 3- أن يلتزم بالقيم الإنسانية وبمعايير البحث العلمي وبخاصة ما يلي:
  - الأبعاد عن التحريج والتعريض للآخرين .
  - مراعاة المنهجية العلمية .
  - كتابة الهوامش (بخط حجم 12 بالنسبة للعربية و حجم 10 بالنسبة للاتينية) أسفل النص في نفس الصفحة.
  - إعداد قائمة بمصادر البحث ومراجعته.
- 4- أن تكون مكملات البحث من خرائط أو جداول في صورتها الأصلية.
- 5- أن تقدم سيرة ذاتية للباحث في ورقة مستقلة عن البحث .
- 6- المجلة مفتوحة لنشر البحوث الاقتصادية لكافة الأساتذة والباحثين من الجزائر وخارجها شريطة أن لا يكون البحث قد سبق نشره .
- 7- عدد كلمات البحوث النظرية بين 3000 و 5000 كلمة حسب المقاييس الدولية ، أي ( بين 10-20 صفحة بمعدل 300 كلمة / صفحة) فيرجى التقيد بذلك .
- 8- ترقق بالبحث ملخصات باللغات الثلاث (العربية ، الانجليزية و الفرانسوية) بما لا يتجاوز صفحة لكل لغة .
- 9- أن يكون نص المداخلة خالياً من أي خطأ لغوي أو مطبعي ، وأن يكون قد تم إمراره على المدقق اللغوي والنحوي قبل إرساله إلى المجلة.
- 10- تخضع البحوث للتقويم العلمي واللغوي من طرف باحثين من جامعات جزائرية وأجنبية ويعلم الباحث بالنتيجة ، كما أنها تخزن في أرشيف المجلة ، ولا ترجع لأصحابها سواء نشرت أم لم تنشر.
- 11- تعبر البحوث عن آراء كتابها وحدهم ، فهم المسؤولون عن صحة المعلومات وأصالتها ، و التوصيات والآراء التي يعبر عنها الباحثون لا تلزم سوى أصحابها.
- 12- تكتب المقالات بالـ WORD على ورق A4 و بخط Traditional Arabic بمحجم 16 باللغة العربية ، وبخط Times New Roman بمحجم 12 للمداخلات باللغة الأجنبية ، و بالأبعاد 02,5 سم على كامل الاتجاهات.
- 13- أن يقدم لإدارة المجلة مطبوعاً على الورق ومخزناً في قرص مدجج CD أو في وسيلة من وسائل استقباله في جهاز الحاسوب .
- 14- على صاحب المقال متابعة سير عملية نشر مقاله ، و نذبه أن كل مقال يخالف شروط النشر لن يقبل .

### اللجنة العلمية (لجنة القراءة):

- د. يحياوي سمير (البويرة)	- أ.د براق محمد (م ع ت)
- د. حمداني محي الدين (المدينة)	- أ.د شطاب نادية ( عنابة )
- د. بن العايب بوبكر (م وع إ إ ت)	- أ.د رميدي عبد الوهاب (المدينة)
- د. حميدي عبد الرزاق (البويرة)	- أ.د مغاري عبد الرحمان (بومرداس)
- د. بن ثابت علال (الأغواط)	- أ.د كورتل فريد (سكيكدة)
- د. عوينان عبد القادر (البويرة)	- أ.د خليل عبد القادر (المدينة)
- د. طالبي بدر الدين ( م وع إ إ ت)	- أ.د آيت محمد جمال (تيزي وزو)
- د. بلعباس رابح (المسيلة)	- أ.د بوشنافة الصادق (المدينة)
- د. حبيش علي (البويرة)	- أ.د حشمان مولود (الجزائر 3)
- د. مزبود ابراهيم (المدينة)	- أ.د كيسرى مسعود (الجزائر 3)
- د. سفير محمد (البويرة)	- أ.د بوزيدة حميد (بومرداس)
- د. بن حميدة هشام (بومرداس)	- د. شينخي بلال (بومرداس)
- د. شبوطي حكيم (المدينة)	- د. بن عناية جلول (نخمس مليانة)
- د. بلقاسم رابح بن موسى (البويرة)	- د. تهمان موراد (المدينة)
- د. أبوبكر بوسالم (ميلة)	- د. بنحتي فريد (البويرة)
- د. غزنيان علي (البويرة)	- د. عقون شراف (ميلة)
- د. يعقوب محمد (معسكر)	- د. رواسكي خالد (م وع إ إ ت)
- د. حاج عيسى سيد أحمد (البلدية 2)	- د. شين لزهري (بومرداس)
- د. قايدي نجمسي (برج بوعريريج)	- د. شاهد إلياس (الوادي)
- د. ضيف أحمد (البويرة)	- د. بلقاسم رابح بن سعيد (البويرة)
- د. مداني لخضر (البويرة)	- د. جدي طارق (م وع إ إ ت)
- د. حاكمي بوحنص (وهران)	- د. خليف رزقي (بومرداس)
- د. شدري معمر سعاد (البويرة)	- د. شلال عبد القادر (البويرة)
- د. بن قشوة جلول (الأغواط)	- د. عزوز أحمد (البويرة)
- د. عية عبد الرحمان (تيارت)	- د. طكوش صبرينة (الجزائر 3)
- د. هدير عبد القادر (الجزائر 3)	- د. مولوج كمال (المدينة)
	- د. رشام كهينة (البويرة)
	- د. محمد الناصر حميداتو (الوادي)

## الهيئة الاستشارية الوطنية:

د. يحيوي سمير ( البويرة )	د. أ. أقاسم قادة ( الجزائر 3 )
د. طوماش رشيد ( م و ع إ إ ت )	د. أ. باثي أحمد ( الجزائر 3 )
د. فرحي كريمة ( البويرة )	د. أ. زكان أحمد ( م و ع إ إ ت )
د. شيخي بلال (بومرداس)	د. أ. كورتل فريد (سكيكدة)
د. حميدي عبد الرزاق ( البويرة )	د. أ. بن موسى كمال ( الجزائر 3 )
د. آيت محمد مراد ( الجزائر 3 )	د. أ. رزيق كمال (البليدة 2)
د. حيدوشي عاشور ( البويرة )	د. أ. شطاب نادية (عنابة)
د. بلقاسم راجح بن موسى ( البويرة )	د. أ. آيت محمد جمال (تيزي وزو)
د. طالي بدر الدين ( م و ع إ إ ت )	د. أ. بوجلال محمد (المسيلة)
د. عزوز أحمد ( البويرة )	د. أ. أوكل نسيمة (بومرداس)
د. حبار عبد الرزاق (الشلف)	د. أ. براق محمد (م ع ت)
د. عوينان عبد القادر ( البويرة )	د. أ. زيري راجح ( الجزائر 3 )
د. شاهد إلياس ( الوادي )	د. أ. فرحي محمد (الأغواط)
د. رشام كهينة ( البويرة )	د. أ. خليل عبد القادر (المدية)
د. شدري معمر سعاد ( البويرة )	د. أ. بوكساني رشيد (بومرداس)
د. زين يونس ( الوادي )	د. أ. كيسري مسعود (الجزائر 3)
د. بن ناصر محمد ( البويرة )	د. أ. رميدي عبد الوهاب (المدية)
د. حيدش علي ( البويرة )	د. أ. خرشي هنية ( م و ع إ إ ت )
د. سفير محمد ( البويرة )	د. أ. مخلوف عبد السلام (بشار)
د. بلقاسم راجح بن سعيد ( البويرة )	د. أ. ماضي بلقاسم (عنابة)
د. شلاي عبد القادر ( البويرة )	د. أ. غزالي عمر (البليدة 2)
د. شرفاوي عائشة ( البويرة )	د. أ. زيري بلقاسم (وهران)
د. أوكل حميدة ( البويرة )	د. علي زيان محمد أوعمر (البويرة)
د. البز كلثوم ( البويرة )	د. بن العايب بوبكر ( م و ع إ إ ت )
	د. بختي فريد ( البويرة )

## الهيئة الاستشارية الدولية:

- أ.د علي عباس (جامعة الشرق الأوسط الأردن)
- أ.د جعارة عمر (الجامعة الأمريكية الأردن)
- أ.د جفلاط عبد القادر (جامعة ليل - فرنسا)
- أ.د الخطيب يوسف (الأردن)
- أ.د منصور الرجا (جامعة غفار سلطنة عمان)
- أ.د تميم ختام (جامعة الشارقة - الإمارات)
- أ.د رحمانية ناجي (جامعة ليل - فرنسا)
- أ.د قرماط شريف (جامعة جنوب إنجلترا- المملكة المتحدة)
- أ.د ظاهر شاهر القشي (الأردن)
- أ.د سمير محمد مصطفى (مصر)
- أ.د علي كنعان علي (سوريا)
- أ.د بلحاج عبد الله (تونس)
- أ.د محمد كريم الكواز (العراق)
- أ.د محمد عواد الزيادات (الأردن)
- أ.د محمد الزحيلي (سوريا)
- أ.د منار ابراهيم القطاونة (الأردن)
- أ.د بوعلام عليوات (فرنسا)
- أ.د باسم يوسف برقاوي (الإمارات)
- أ.د موسى العرياني (ماليزيا)
- أ.د الحبيب الدقاق (المغرب)
- أ.د نوزاد عبد الرحمان الهيتي (قطر)

## فهرس الموضوعات

- 10..... كلمة هيئة التحرير.....  
دراسة ميدانية لتقييم سياسات جذب الاستثمار العربية والمعوقات التي تحول دون  
جذبها في منطقة العقبة الاقتصادية - شركة السرايا نموذجا
- 11..... د. هانم رجب آل درويش.....  
الطاقة المتجددة كبديل للطاقة الأحفورية في الجزائر
- 24..... د. شبوطي حكيم / أ. عباد زينة.....  
مدى تبني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية  
- دراسة حالة شركة الاسمنت بسور الغزلان - SCSEG -
- 38..... أ. مسعد عبد القادر / د. أوكل راجح.....  
محورية الفرصة ضمن السيرورة المقاولاتية
- 53..... د. لفقير حمزة / أ.د. أوسير منور.....  
دور المنتج المبتكر في تحقيق ولاء العملاء من خلال تأثيره على نية الشراء والحساسية  
للسعر - دراسة حالة منتجات مؤسسة كوندور -
- 63..... أ. محمد الأمين كروش / د. الطاهر لحرش.....  
دور التنمية المستدامة في ترقية الاتصال  
أ. عيشوش اعمر / أ.د. بوكساني رشيد.....  
دراسة العلاقة بين الانفتاح التجاري والنمو الاقتصادي في الجزائر للفترة 1980-
- 2014
- 89..... د. حبيطة علي / د. حاشي نوري.....  
أثر الدور الحكومي للجنة المراجعة على ضبط ممارسات إدارة الأرباح
- 104..... د. كهينة شاوشي / د. سامية فقير.....  
تأثير التوسع في الإنفاق الحكومي على التشغيل بالجزائر دراسة قياسية للفترة 1990-
- 2016
- 114..... د. المومن عبد الكريم.....  
إدارة التغيير القائم على رأس المال الفكري
- 126..... د. خلوفي وهيبة.....  
أثر انهيار أسعار النفط على البطالة في الجزائر دراسة قياسية باستخدام منهجية التكامل  
المشترك
- 137..... د. بلعباس راجح / د. زغبة طلال.....

- تأثير الابتكار التسويقي في مجال المنتجات الجديدة على ولاء الزبائن دراسة مقارنة  
لخدمة G3 بولاية البويرة بين مؤسسات: اوتيموم تيليكوم - اتصالات الجزائر للهاتف  
النقال - الوطنية للاتصالات
- أ. قراد ياسين / أ.د. كربالي بغداد ..... 148
- I. إضاءات حول فلسفة النموذج المتسق لإنتاج المعارف ل Nonaka  
و H. Takeuchi
- د. سيواني عبد الوهاب ..... 158
- استخدام نموذج المعادلات الآنية لقياس اثر تقلبات أسعار البترول على النفقات  
العمومية في الفترة 1986-2014
- أ. ياسين مصطفاوي / د. بختي فريد ..... 173
- دور الصفات الشخصية للمستهلك في تحديد سياسة الاتصال التسويقي دراسة حالة عينة  
من مستهلكي مدينة البويرة
- أ. خلوط زهوة / أ.د. أونيس عبد المجيد ..... 186
- قراءة في واقع المنازعات الضريبية في الجزائر وسبل التخفيف منها
- د. قاشي يوسف ..... 196
- تطور النفقات العامة في الجزائر خلال الفترة (2010-2016) وإجراءات ترشيدها
- د. الجوزي فتيحة ..... 210
- امثال البنوك الإسلامية لمعايير بازل للسلامة المصرفية: الواقع والتحديات
- أ. خلدون زينب / أ.د. بريش عبد القادر ..... 219
- تكنولوجيا المعلومات وأثرها على المزيج التسويقي
- أ. دحموني خليجة ..... 231
- المؤسسة بين الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية وبين تحقيق ميزة تنافسية ذات بعد أخلاقي
- أ. أوسعدت أمال / د. يحياوي سمير ..... 240
- تفعيل المجتمع المدني للحد من الفساد في القطاع الصحي من منظور الحكامة
- أ. بريش محمد عبد المنعم ..... 253
- متطلبات ضمان جودة التعليم العالي في الجزائر - بين الواقع والاستشراف -
- د. يدو محمد ..... 263
- إدارة المعرفة ودورها في تنمية رأس المال الفكري
- أ. زواغي زينة / د. غزيبان علي ..... 276
- الإفصاح المحاسبي عن المسؤولية الاجتماعية بين النظرية والتطبيق - عرض حالة شركة  
- Ooredoo
- أ. نورة إيمان / د. العربي حمزة ..... 288
- مستقبل صناعة التأمين التكافلي على ضوء التحفظات الشرعية
- د. بونشادة نوال / د. بوجلال أنفال ..... 296

- دور التجارة البينية لدول إتحاد المغرب العربي في تعزيز تكاملها الاقتصادي  
أ. بوقاعة زينب ..... 307
- واقع التربة المالية لدى الأفراد في الجزائر وسبل ترقيتها  
د. شرابي عماد الدين ..... 317
- دور بحوث التسويق في اتخاذ القرار  
أ. نادي جمال / د. فراح رشيد ..... 328
- واقع تطبيق مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون في البنك الخارجي الجزائري - وكالة تبسة 46-  
أ. وداد بن قيراط ..... 339
- تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال من خلال إدارة العلاقة مع الزبون: (المساهمة  
والانعكاسات) دراسة ميدانية بالبنوك التجارية " بنك الخليج الجزائري AGB لولاية الجلفة  
أمودجا "
- د. العاس صديقي / د. فتحة عبيدي ..... 348
- دور صناديق الثروة السيادية كأداة للسياسة المالية ومموج لاستثمار الفوائض النفطية في  
تحقيق التنمية الاقتصادية - صندوق الاستثمارات العامة السعودي كنموذج -
- أ. بونحاس عادل / أ. د. بلوناس عبد الله ..... 360
- قياس أثر أدوات الصناعة المالية الإسلامية على معدلات التضخم على ضوء التجربة  
السودانية خلال الفترة 2002-2016
- د. موسى بن منصور / د. أحمد بن السيلت ..... 373
- تسويق العلاقة في المؤسسة الخدمية: التسويق الداخلي كحجر أساس لبناء العلاقة مع الزبون  
أ. كريمة زيدان / د. علي زيان محمد واعمر ..... 386
- الجهاز المصرفي الجزائري و معايير لجنة بازل للرقابة المصرفية : الإصلاح من أجل استقرار  
الاقتصاد الوطني
- د. العمري علي / أ. خبيزة أنفال حدة ..... 398
- أثر تقلبات أسعار النفط على النمو الاقتصادي في الجزائر دراسة قياسية في الفترة 1995-  
2016
- أ. عاشور عبد الحكيم / د. بوبكر بن العايب ..... 415
- تفعيل استراتيجية الحوكمة للرقابة على التمويل الاسلامي
- د. سعاد شكري معمر ..... 424
- دراسة العلاقة السببية والتكامل المشترك بين الاستثمار السياحي ومعدلات البطالة في  
الجزائر خلال الفترة (1993-2016)
- د. آيت محمد مراد / أ. عادل مستوي ..... 437
- دور أساليب المراجعة التحليلية في تحسين أداء عملية المراجعة
- أ. بولجال فريد ..... 449



- أثر إدماج البعد البيئي على تحسين الأداء البيئي في المؤسسات الصناعية الجزائرية  
- دراسة حالة مؤسسة الإسمنت بسور الغزلان ولاية البويرة -  
د. لصاق حيزية / أ. لصاق نصر الدين ..... 466  
الثقافة التنظيمية للمؤسسة: الماهية والفوائد  
د. نوي طه حسين ..... 477  
استخدام طرق الأمثلية في دعم قرارات النقل داخل المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة  
شركة نفضال - البويرة -  
أ. وادي عز الدين / أ.د. مكيد علي ..... 487  
أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية  
د. حسام محمود أبوحمور ..... 498

### Impact de l'intermédiation financière sur la croissance économique en Algérie

Nasri Zahir / Boudrama Mostefa ..... 3

### Method of an Estimation of Financial and Economic Stability of the Regional Budget

Touitou Mohammed ..... 14

### Marketing territorial ou comment développer l'attractivité et l'hospitalité du territoire

BOUSSAG karima ..... 23

## كلمة التحرير

يستحضرني في هذا العدد قول العماد الأصفهاني: "إني رأيت أنه لا يكتب إنسان كتاباً في يوم إلا قال في غده: لو غير هذا لكان أحسن، ولو زيد كذا لكان يستحسن، ولو قدم هذا لكان أفضل، ولو ترك هذا لكان أجمل، وهذا من أعظم العبر، وهو دليل على استيلاء النقص على جملة البشر"، فكل عمل البشر يشوبه النقص، ويعتريه شيء من القصور، ويرد عليه الخطأ والنسيان، ولكنه لا يخرج عن نطاق الاجتهاد في توصيل العلم لطلابه ولتقديم الإفادة للباحث عنها في سبيل تحقيق غاية البحث العلمي التي مبلغها النهوض بالمجتمع في جميع مناحيه.

ولمّا كان للعلم هذه الأهمية، فقد جعلته الدول التي تحتل الصدارة الاقتصادية رأس مالها، وغايتها التي تبذل في سبيلها كل نفيس، فخرصت على غرس المعرفة العلمية في أبنائها بغرض الحفاظ على مكانتها وصورتها بين الدول، وكذا تتمين أسس التطور الذي بلغته وفتح آفاق للبحث العلمي في مجالات لم تصل إليها مخيلة البشر بعد.

ولأن مسافة الألف ميل تبدأ بخطوة، فكان لزاماً علينا أن نحدو حدو التقدم والتمسك بأوصال الرقي وإنزال العلم وأهله مكانة تجعلنا وإن لم نصل للقمة نكن مع الساعين للفوز بها.

إنّ هذا العدد من المجلة قد تضمن من الدراسات والبحوث والبحوثية ومن الفوائد التي سيحظى بها طالب العلم ويجد فيها الباحث ضالته، جاد بها كوكبة من الباحثين في مختلف ميادين العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مما لا يدع مجالاً للتأكيد على الأهمية العلمية والعملية لهذا العدد الذي نرجو أن يكون إضافة علمية يستفيد منها كل قارئ وباحث.

## هيئة التحرير

## دراسة ميدانية لتقييم سياسات جذب الاستثمارات العربية والمعوقات التي تحول دون جذبها في منطقة العقبة الاقتصادية - شركة السرايا نموذجاً

د. هانم رجب آل درويش \*

المستخلص:

هدفت الدراسة الى تقييم سياسات جذب الاستثمارات العربية من خلال تسليط الضوء على الضمانات والتسهيلات والامتيازات المقدمة للمستثمرين، كما تناولت الدراسة كذلك عددا من المعوقات التي قد تحول دون تشجيع جذب الاستثمارات العربية بالشكل المطلوب والمتوقع . اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي . تمثل مجتمع البحث من جميع الاستثمارات العربية في منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة، كما تكونت عينة الدراسة من شركة السرايا كنموذج للاستثمارات العربية في منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة . اعتمدت الباحثة على مجموعة من المقاييس الإحصائية لتحليل البيانات ضمن برنامج الرزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) . خلصت الدراسة بمجموعة من النتائج أهمها: أن هناك اتفاقاً وتأييد متوسط بين أفراد عينة البحث حول درجة مساهمة سياسات الاستثمارات العربية في منطقة العقبة الاقتصادية في جذب الاستثمارات العربية بالشكل المطلوب والمتوقع. كما توصلت الدراسة الى أن هناك عددا من المعوقات التي تحول دون جذب الاستثمارات العربية في منطقة العقبة الاقتصادية . أوصت الدراسة بأهمية إعادة النظر بسياسات جذب الاستثمارات العربية في منطقة العقبة الاقتصادية والوقوف على المعوقات التي تحول دون جذب الاستثمارات العربية في منطقة العقبة الاقتصادية بشكل أكثر فعالية خاصة فيما يتعلق بالتكاليف الاستثمارية العالية .

الكلمات المفتاحية: الاستثمارات العربية، مقومات الاستثمار، سياسات جذب الاستثمار .

### Abstract :

The present research aimed mainly to evaluate the policies of attracting Arab investments by focusing on the guarantees, facilities and privileges offered to investors. The research also addressed a number of obstacles that may prevent the encouragement of attracting Arab investments in the desired and expected manner. The research was based on the analytical descriptive approach. The research community represents all Arab investments in Aqaba Private Economic Zone. The sample of the study was formed by Al Saraya as a model for Arab investments in Aqaba Private Economic Zone.

The researcher adopted a set of statistical measures for data analysis within the

\* دكتور - كلية العقبة الجامعية - جامعة البلقاء التطبيقية - الأردن .

Statistical Packages for Social Sciences (SPSS) program. The research concluded the following main findings : there is an average agreement and support among the members of the research sample regarding the contribution of Arab investment policies in Aqaba Economic Zone for attracting Arab investments in the desired and expected manner.

The research also found that there are a number of obstacles that standing as stumbling stone to attract Arab investments in Aqaba Economic Zone. The research suggested various recommendation in this regard i.e. evaluating the policies of attracting Arab investments in Aqaba Economic Zone and drawing a road map to control obstacles and challenges that prevent attracting Arab investments in Aqaba Economic Zone in an effective manner, particularly in terms of high investment costs .

#### المقدمة:

التكامل والتعاون الاقتصادي العربي حلم طالما راود الشعوب العربية قاطبة، ومع مرور الوقت واستفحال الظروف السياسية وفي ظل ما يشهده الوطن العربي من فرقة وانقسام وغياب الإرادة يصبح الحلم بعيد المنال، لكن كما يقال ما لا يدرك جله لا يترك كله، فما زالت هنالك قواسم مشتركة (الموقع الجغرافي، الدين، اللغة، الثقافة، الثروات،...) تفرض على الدول العربية موقفاً جماعياً منسقاً، وأشكالاً مختلفة من التعاون دفاعاً عن البقية الباقية من مصالحها، ففي ظل العولمة والتكاملات الاقتصادية والصناعية والمالية الكبرى أصبح العمل الفردي يرتب مزيداً من الانقسام والفرقة، فالذئب يأكل من الغنم القاصية.

وان كان مواجهة تلك التكاملات بتكامل عربي مشابه صعب المنال فلا أقل من التأقلم معها لا سيما في الجانب الاقتصادي البيني المشترك، بزيادة حجم الاستثمارات العربية البينية وتوفير مناخ استثماري ملائم يضمن حرية انتقال رؤوس الأموال بين الدول العربية، وتأمين المستثمر العربي وضمان استثماراته وتعويضه عن الخسائر الناجمة عن المخاطر المختلفة.

وقد أدرك الأردن فوائد الاستثمار العربي المشترك في زيادة معدلات النمو وتطوير اقتصاده وتمتية البنية التحتية وتوفير فرص العمل إلى جانب نقل التكنولوجيا والتقنيات الجديدة والمبتكرة والصناعات المتطورة والمهارات والخبرات الإدارية والقدرات التنظيمية، ومن هذا المنطلق أصبح جذب الاستثمار العربي للأردن أحد أهم أهداف السياسات الاقتصادية لصناع القرار في الأردن، فبادر إلى إصلاحات شاملة مبكرة مع بداية عهد الملك عبد الله الثاني، ففي نيسان من عام 2000 انخرط الأردن في النظام الاقتصادي العالمي بحصوله على عضوية منظمة التجارة العالمية وعدد من منظماتها، ما يعني فتح الأسواق العالمية للسلع والخدمات الأردنية، وسعى الأردن كذلك نحو التخصصية وتحرير قطاع الاتصالات والخدمات المالية، وضمن حقوق الملكية الفكرية بإصداره قانون يحمي حقوق الطبع والعلامات التجارية والتصاميم الصناعية، ووقع الأردن اتفاقيات التجارة الحرة مع العديد من الدول العربية (اتفاقية أغادير

2006) ، واتفاقية الشراكة الأردنية الأوروبية التي دخلت حيز التنفيذ عام 2007، واتفاقية التجارة الحرة الأردنية الأمريكية التي دخلت حيز التنفيذ عام 2001، إضافة إلى العديد من الاتفاقيات التجارية بهدف جذب الاستثمارات العربية للأردن ( سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة، 2016).

في هذا الإطار أولت حكومة المملكة الأردنية الهاشمية منطقة العقبة أهمية كبيرة لجعلها مناخاً صالحاً وآمناً للاستثمارات العربية والأجنبية، فأصبحت العقبة منذ عام 2001 وبموجب قانون خاص منطقة اقتصادية خاصة لتشكل نقطة انطلاق نحو إنشاء مركز إقليمي متطور في موقع استراتيجي من الشرق الأوسط ليكون حلقة من حلقات التنمية الاقتصادية المتكاملة والمتعددة الأنشطة والتي تشمل السياحة والخدمات المهنية والنقل المتعدد الوسائط والصناعات ذات القيمة المضافة وهي بذلك توفر فرصاً استثمارية على مستوى عالمي في هذا الموقع المنافس الذي يتميز بمستوى معيشي متقدم.

### مشكلة البحث :

الاتفاقيات التجارية والاستثمارية التي وقعها الأردن مع عدد من الدول العربية بهدف جذب الاستثمارات والتي دخل بعضها حيز التنفيذ، وقارب بعضها على الانتهاء من مراحلها الأولية، والإصلاحات التشريعية التي أقرت في مجال الاستثمارات وما يتعلق بها من قوانين وأنظمة ومنها إنشاء منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة كان الهدف الأساسي منها خلق بيئة استثمارية جيدة وجذابة، وجذب المستثمرين ورجال الأعمال العرب، وقدمت العديد من المزايا والتسهيلات والإعفاءات، وفي هذا السياق يتبادر إلى الذهن الأسئلة التالية :

1. ما مدى فعالية سياسات جذب الاستثمارات العربية في منطقة العقبة الاقتصادية ؟
2. ما هي المعوقات التي تحول دون جذب الاستثمارات العربية في منطقة العقبة الاقتصادية ؟

### أهداف البحث :

1. التعرف على مدى فعالية سياسات جذب الاستثمارات العربية في منطقة العقبة الاقتصادية
  2. التعرف على المعوقات التي تحول دون جذب الاستثمارات العربية في منطقة العقبة الاقتصادية .
- ### أهمية البحث :

تذبح أهمية البحث من أهمية الاستثمارات ودورها في تنمية الاقتصاد للمملكة الأردنية الهاشمية، من خلال ارتفاع معدل النمو الاقتصادي - وهو الأمر الذي سوف ينعكس على الارتقاء بالمستوى المعيشي والازدهار والرفاهية للمجتمع. كما تذبح أهمية البحث كذلك من أهمية تهيئة مناخ استثماري لاستقطاب رؤوس الأموال وجذب المستثمرين لغايات تفعيل العلاقات مع الدول العربية ، وهو ما ينعكس على انفتاح الاقتصاديات بين المملكة الأردنية الهاشمية والدول العربية .

## فرضيات البحث :

1. لا تساهم سياسات الاستثمارات العربية في منطقة العقبة الاقتصادية في جذب الاستثمارات العربية بالشكل المطلوب والمتوقع .
2. هناك العديد من المعوقات التي تحول دون جذب الاستثمارات العربية في منطقة العقبة الاقتصادية .

**منهج البحث :** لغايات تحقيق أهداف البحث، اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي لتبسيط الضوء على سياسات الاستثمارات العربية في منطقة العقبة الاقتصادية وتقييمها والوقوف على أهم التحديات التي تواجه المستثمرين متمثلة بشركة السرايا، حيث يحاول هذا المنهج تفسير البيانات وتحليلها لاستنباط دلالتها وزيادة رصيد المعرفة حول موضوع البحث .

**مجتمع وعينة البحث :**

يتحدد مجتمع الدراسة بجميع الاستثمارات العربية في منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة، وأما عينة الدراسة فهي عينة قصدية استهدفت شركة السرايا كنموذج للاستثمارات العربية في منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة، حيث تم اختيارها بناء على المعايير التالية :

- تنوع القطاعات لا شركات التي تعمل بها عينة البحث ( قطاع تنمية وإدارة المشروعات، قطاع الأراضي، قطاع العقارات ) .
- كبر حجم أصول الشركة .
- كبر حجم التداول خلال الخمس سنوات الأخيرة .

وقد تم توزيع ما عدده (30) استبانته على عينة الدراسة، استهدفت الإدارات الوسطى والتنفيذية، حيث بلغ المجموع الكلي للاستبانات المعبأة نحو (30) استبانة، كما تم استبعاد ما عدده (10) استبانات نظراً لعدم اكتمال المعلومات فيها، وبذلك خضعت الاستبانات القابلة للتحليل نحو (20) استبانة أي بنسبة (67%) من الاستبانات الموزعة، وهي نسبة مقبولة لهذا النوع من البحوث .

**أساليب جمع البيانات والمعلومات :**

1. البيانات الثانوية : وذلك من خلال الاطلاع على المنشورات والكتب والدوريات وشبكة المعلومات ( الانترنت ) ذات العلاقة بموضوع البحث، كما تم الاطلاع كذلك على العديد من الدراسات السابقة والرسائل الجامعية والمراجع العربية والأجنبية والتي ساهمت بدور كبير في إعداد الاطار النظري للبحث فضلاً عن دعم الجانب الميداني
2. البيانات الأولية : تم الاعتماد على قائمة استبيان للعينة المستهدفة في هذا البحث، وذلك في ضوء الرؤية العلمية المتحققة لعدد كبير من الدراسات ذات العلاقة بموضوع البحث الحالي، حيث استهدفت الاستبانة عدداً من المحاور الهامة والتي تتمثل بتقييم سياسات جذب الاستثمارات العربية في منطقة العقبة الاقتصادية والمعوقات التي تحول دون جذب الاستثمارات العربية في منطقة العقبة الاقتصادية.

## أداة البحث :

اعتمدت الباحثة على مقياس ليكرت الخماسي بدرجاته الخمس (مرتفعة جداً، مرتفعة، متوسطة، منخفضة، منخفضة جداً) لفقرات الاستبانة، وقد أعطيت هذه الإجابات الدرجات (5، 4، 3، 2، 1) على التوالي كما هو موضح بالجدول رقم (1)، ولتفسير المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الاستبانة وكذلك على كل بعد من أبعادها؛ تم استخدام المعيار الإحصائي الآتي والمبين في الجدول رقم (1) :

### الجدول (1)

المعيار الإحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الاداة وكذلك على كل بعد من أبعادها

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
من 1.00 – أقل من 1.80	منخفضة جداً
من 1.80 – أقل من 2.60	منخفضة
من 2.60 – أقل من 3.40	متوسطة
من 3.40 – أقل من 4.20	مرتفعة
من 4.20 – 5.00	مرتفعة جداً

### صدق أداة البحث وثباتها :

لغايات التحقق من الصدق الظاهري لأداة البحث، قامت الباحثة بعرضها على ثلاثة محكمين عاملين في ثلاثة جامعات حكومية في المملكة الأردنية الهاشمية، وقد تم اختيارهم بناء على مجموعة من المعايير أهمها اختصاصهم في موضوع البحث فضلاً عن اهتماماتهم البحثية في مثل هذا النوع من البحوث، وقد تم تعديل الاستبانة على ضوء مقترحاتهم التي شملت إضافة أو حذف أو إعادة الصياغة لبعض الفقرات . ولقياس مدى ثبات الأداة، تم استخدام مقياس كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha لقياس الاتساق الداخلي لفقرات المحور الأول والثاني من أسئلة الاستبانة، حيث بلغ (0.69) (0.70) على التوالي، وهذه النسب تعتبر معقولة لمثل هذا النوع من البحوث (Krajewski, et.al, 2010).

### الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث :

تم الاعتماد على عدد من الأساليب الإحصائية ضمن برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وذلك لغايات معالجة البيانات واختبار فرضيات البحث، حيث تضمنت هذه الأساليب اختبارات المصدقية والثبات فضلاً عن التكرارات، النسب المئوية، الانحراف المعياري .

### حدود الدراسة :

- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة .

- الحدود الزمانية: تحددت الدراسة زمانياً في الفترة التي تم بها توزيع الاستبانة وهي شهر شباط من عام 2018.
  - الحدود البشرية: تحددت الدراسة بشرياً بالمدراء العامين والمدراء التنفيذين ورؤساء الأقسام في شركة السرايا حيث بلغ عددهم نحو (30) فرداً.
  - الحدود الموضوعية: تحدد موضوع الدراسة بالآثر الاقتصادي ولم يتعد إلى آثار أخرى قد تنجم عن الاستثمارات مثل الآثر الاجتماعي أو السياسي أو أي آثار أخرى قد تنتج عنها.
- الاطار النظري والدراسات السابقة:

لقد حظيت سياسات جذب الاستثمارات المباشرة اهتمام العديد من الدول، فلم يقتصر الأمر على الدول الفقيرة فقط بل تعداها ليشمل الدول الغنية كذلك من خلال تبنيها لبعض السياسات التي تهدف من ورائها إلى جذب هذا النوع من الاستثمارات الأجنبية ( قسم الأبحاث والدراسات، 2003). ففي السنوات القليلة الماضية قامت الكثير من الدول العربية بما فيها الأردن بتمهيد الطريق أمام هذه الاستثمارات الأجنبية لجذبها من خلال سن القوانين والتشريعات المناسبة، ومنح الحوافز والتسهيلات والامتيازات (الملكي، 2001). لكن مجرد زيادة وتنوع الحوافز والتسهيلات، لا يعني بالضرورة أنها ستحقق تدفق الاستثمارات الأجنبية إلى البلد المضيف، أو تزيد من جاذبيته، لأن المستثمر أياً كانت جنسيته لا يعطي الأولوية القصوى لحوافز أو تسهيلات أو امتيازات، وإنما يعطي الأولوية القصوى للاستقرار السياسي والظروف الاقتصادية والطبيعية والاجتماعية والقانونية والإدارية في الدول المضيضة للاستثمار وهي ما تعرف بمناخ الاستثمار (بجاوية، 2005).

وفي هذا الصدد، فقد قامت المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وأثمان الصادرات برصد تقرير مناخ الاستثمار في الدول العربية خلال عام 2016 من خلال تسليط الضوء على الوضع التنافسي للدول العربية في جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة، حيث تضمن التقرير عرضاً وتحليلاً للبيانات والمؤشرات المتعلقة بأداء مجموعات الدول العربية من حيث استقطاب التدفقات الاستثمارية الخارجية، وذلك بالتركيز على جاذبيتها لتلك التدفقات وفق مجموعة من المتغيرات المفسرة للتباين بين مختلف دول العالم.

وعن واقع وتطور الاستثمارات الأجنبية المباشرة في العالم العربي وآفاقها، عالجت دراسة لوعيل (2015): تطور الاستثمارات الأجنبية المباشرة العربية البيئية، واستعرضت الدراسة أشكال الاستثمارات الأجنبية المباشرة من منظور كل من الدول المصدرة للاستثمار الأجنبي والدول المستقبلة له، كذلك أشكال الاستثمارات الأجنبية بحسب الاتجاه والهدف. تحدثت الدراسة عن واقع الاستثمارات العربية البيئية الذي يكشف تدنياً واضحاً لدورها في الاقتصاديات العربية وأن هناك مشاكل تقف وراء تحقيق الدور المنشود لها.

وحول التأثيرات المتوقعة على سكان العقبة نتيجة لتحويل العقبة إلى منطقة اقتصادية خاصة، أشارت إلى ذلك دراسة Kimberly (2013) تحول الصورة: التطور الاجتماعي والاقتصادي في العقبة، الأردن، وهدفت الدراسة إلى بحث التحولات الاقتصادية والسياحية



والتنموية التي شهدتها العقبة والتي يفترض أن توفر فرصاً لتمكين المجتمع المحلي من رفع مستوى معيشته.

أما أثر الاستثمار العربي على الاقتصاد الاردني فقد استهدفت دراسة طاقة وآخرون (2008)، الاستثمار العربي وأثره على الاقتصاد الاردني "دراسة تحليلية" تحليل واقع الاستثمارات العربية في الاقتصاد الاردني والتعرف على مدى مساهمة هذه الاستثمارات في تحقيق نتائج إيجابية على هيكلية الاقتصاد الاردني وتجنبه المشاكل والاختناقات الاقتصادية. وتناولت الدراسة مفهوم الاستثمار وأهميته الاقتصادية، وتناولت كذلك تحليل تطور واقع الاقتصاد الاردني خلال الفترة 1991-2005.

وعن مناخ الاستثمار وتحدياته هدفت دراسة عربقات (2007) : مناخ الاستثمار في الوطن العربي الواقع والعقبات والآفاق المستقبلية، إلى التعرف على واقع مناخ الاستثمار في الوطن العربي وأهم العقبات التي تواجه الاستثمار بالإضافة إلى التعرف على الآفاق المستقبلية لمناخ الاستثمار في ضوء تحديات القرن الحادي والعشرين وخلصت الدراسة إلى أن استثمار الإمكانيات (الموارد) لدى المجتمعات تعتبر من أهم الدعام الأساسية لبناء الاقتصاد الوطني السليم القوي القادر على مواجهة مختلف التحديات وحل مشكلات عديدة تعاني منها الدول النامية ومنها الدول العربية كالبطالة والفقر والمديونية الخارجية والتضخم.....الخ.

أما على صعيد العوامل المؤثرة على الاستثمار الأجنبي المباشر وجهود الحكومة الأردنية في جذب الاستثمارات الأجنبية، فقد توصلت دراسة (هيل، 2002) إلى أن حجم الاستثمار الأجنبي ما زال قليلاً وهذا يرجع إلى عدم استقرار الظروف السياسية والاقتصادية في المنطقة وأن الناتج المحلي أكبر عامل يعمل على جذب الاستثمارات الأجنبية، وأوصى الباحث بضرورة توفير الظروف السياسية والاقتصادية المناسبة لجذب الاستثمار الأجنبي المباشر.

وعلى صعيد العوامل المؤثرة على الاستثمارات الأجنبية المباشرة والاستثمارات المشتركة فقد توصلت دراسة Gilmore, et al (2003) والتي استهدفت بيئي البحرين وليرلندا للتعرف على طبيعة الحوافز المقدمة ومستوى الرضا لدى المستثمرين، حيث توصلت الدراسة إلى أن معدلات الضرائب، البنية التحتية، والاستقرار السياسي تسهم بدور كبير في جذب الاستثمارات الأجنبية في حين لم يكن مستوى تدني الأجور والمستوى الثقافي ذا تأثير مهم في جذب الاستثمارات الأجنبية.

أما فيما يتعلق بأثر الاستثمارات المباشرة على الاقتصاديات الرقمية، فقد توصلت دراسة Georgis (2005) بأن الاستثمار الأجنبي المباشر يسهم بدفع الشركات على تحسين أدائها وفعاليتها، كما ساهمت سياسات ازالة المعوقات الداخلية على تحسين حركة رأس المال والتطور السريع في المشاريع متعددة الجنسية. أما دراسة Thomas & Peter (2005) والتي استهدفت تسليط الضوء على سياسات جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الدول النامية، فقد خلصت الدراسة بعدد من النتائج أهمها أن الدول التي تتميز بالاستقرار السياسي، فضلاً عن الدور الثقافي لطبيعة المجتمع الحاضن للاستثمارات هي الأكثر قدرة على جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة. كما أظهرت نتائج الدراسة كذلك أهمية التعرف على تفضيلات المستثمرين

والعمل على توفيرها .

وأخيراً، تطرقت دراسة بجاوية (2005) : الاستثمارات العربية البيئية ومساهمتها في تحقيق التكامل الاقتصادي، إلى عموميات حول الاستثمار ومناخ الاستثمار، ثم دراسة متطلبات الاستثمار ومناخ الاستثمار، وأخيراً ربطت الدراسة مناخ الاستثمار بالعملة من خلال العوامل المساهمة في تشابه مناخات الاستثمار في العالم وتأثير اليورو على مناخ الاستثمار، واستعرضت الدراسة أهم تطورات مناخ الاستثمار في الدول العربية، عن طريق دراسة التدفقات الاستثمارية والتطورات التشريعية للدول العربية في المجال الاستثماري، وكذلك التطورات الاقتصادية، وفصلت الدراسة الجهود الترويجية للاستثمار في الدول العربية، وكذلك الجهود القطرية، وأخيراً الترتيبات الترويجية الجديدة التي قامت بها الدول العربية لجذب الاستثمار.

وخلاصة الدراسات المشار إليها سابقاً العربية والأجنبية منها نلاحظ بأنها استهدفت عددا من العوامل والمتغيرات ذات العلاقة بجذب الاستثمارات الأجنبية والعربية، كمعدل دخل الفرد والاستقرار الاقتصادي والسياسي ودور ثقافة المجتمع ومعدل النمو الاقتصادي، بالإضافة الى دور الاستثمارات الأجنبية في توفير فرص عمل وزيادة الإنتاجية . وما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنها تناولت بعض تلك المتغيرات مع اختلاف الفترة الزمنية والمنهجية مما ترتب عليه اختلاف نتائج التحليل التي تم التوصل إليها .

#### تحليل النتائج واختبار الفرضيات :

في هذا الجزء من البحث، سوف تستعرض الباحثة تحليل نتائج البحث واختبار الفرضيات على النحو التالي :

الفرضية الأولى : " لا تساهم سياسات الاستثمار العربية في منطقة العقبة الاقتصادية في جذب الاستثمارات العربية بالشكل المطلوب والمتوقع " .

تم اختبار هذه الفرضية بالاعتماد على الأسئلة من (1-12) من أسئلة المحور الأول من محاور الاستبانة والتي يمكن تلخيص نتائجها على النحو التالي من خلال الجدول رقم (2) والذي يشير إلى الإحصاءات الوصفية لآراء عينة البحث حول فعالية سياسات جذب الاستثمارات العربية في منطقة العقبة الاقتصادية :

1- تراوحت المتوسطات الحسابية لكافة الفقرات ما بين (2.61-3.50) ، وعليه فإننا نلاحظ أن أعلى المتوسطات تأييدا من قبل عينة البحث كان للفقرة رقم (11) والتي تتعلق بمستوى استبعاد العلاقات الشخصية على الاستثمارات العربية في منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة، حيث حصلت على متوسط حسابي (3.50) ودرجة التأثير (70.0%) وانحراف معياري (85) .

2- كانت اقل المتوسطات للفقرة رقم (10) والتي تتعلق بمستوى توفير مكاتب خاصة للمستثمرين لغايات تقديم التسهيلات، حيث حصلت على متوسط حسابي (2.61) ودرجة التأثير (52.2%) وانحراف معياري (69) .

3- بلغ المتوسط العام للفقرات مجتمعة حوالي (3.01)، كما بلغت نسبة التأثير للفقرات مجتمعة حوالي (60.27%)، كما بلغ الانحراف المعياري للفقرات مجتمعة تقريبا (90)، وهذا يدل على قلة التباين والتشتت بين إجابات عينة البحث، وهو ما يشير أيضا إلى أن هناك اتفاق وتأييد متوسط بين أفراد عينة البحث حول درجة مساهمة سياسات الاستثمار العربية في منطقة العقبة الاقتصادية في جذب الاستثمارات العربية بالشكل المطلوب والمتوقع.

جدول رقم (2) : التحليل الوصفي لآراء عينة البحث حول فعالية سياسات جذب الاستثمارات العربية في منطقة العقبة الاقتصادية

الرقم	العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة التأثير %	ترتيب درجة الأهمية	وصف الأهمية
1	مستوى الضمانات المقدمة للمستثمرين لتشجيع الاستثمارات العربية وحمايتها	3.16	.92	63.334	3	متوسطة
2	مستوى الحد من البيروقراطية والروتين في إجراءات إصدار رخص الاستثمار	3.22	1.11	64.44	2	متوسطة
3	مستوى دعم عمليات تقليل التكاليف المادية للمستثمرين ومساعدتهم للاستمرار في المشروع	2.94	1.05	58.88	5	متوسطة
4	مستوى الاستفادة من إعفاءات توزيع الأرباح	3.05	.93	61.11	6	متوسطة
5	مستوى الاستفادة من تاجير الأراضي لمدة 50 عام لتشجيع على الاستثمار في العقبة	3.22	.64	64.44	2	متوسطة
6	مستوى فعالية الإعفاءات من ضريبة الخدمات الاجتماعية	2.94	.53	58.88	5	متوسطة
7	مستوى فعالية الاستفادة من إعفاءات ضريبة الابنية والأراضي	3.11	.58	62.22	4	متوسطة
8	مستوى السماح لاي مشروع اجنبي ان يوظف عمالة اجنبية بما نسبته 70%	2.72	.89	54.44	9	متوسطة
9	مستوى توفير الفرص الاستثمارية في مختلف القطاعات	2.88	1.02	57.77	7	متوسطة
10	مستوى توفير مكاتب خاصة للمستثمرين لغايات تقديم التسهيلات	2.61	.69	52.22	10	متوسطة
11	مستوى استبعاد العلاقات الشخصية على الاستثمارات العربية في منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة .	3.50	.85	70	1	مرتفعة
12	مستوى التحديث الدائم لتعليمات تبسيط اجراءات التسجيل والترخيص للأششطة الاقتصادية.	2.77	1.16	55.55	8	متوسطة
	المتوسط العام للفقرات مجتمعة (18-1)	3.01	.90	60.27	-	متوسطة

الفرضية الثانية: " هناك العديد من المعوقات التي تحول دون جذب الاستثمارات العربية في منطقة العقبة الاقتصادية " .

تم اختبار هذه الفرضية بالاعتماد على الأسئلة من (13-20) من أسئلة المحور الثاني من محاور الاستبانة والتي يمكن تلخيص نتائجها على النحو التالي من خلال الجدول رقم (3) والذي يشير إلى الإحصاءات الوصفية لآراء عينة البحث حول المعوقات التي تحول دون جذب الاستثمارات العربية في منطقة العقبة الاقتصادية، ومن خلال نتائج الجدول رقم (3) يتضح ما يلي:

1- تراوحت المتوسطات الحسابية لكافة الفقرات ما بين (3.11- 4.05) ، وعليه فإننا نلاحظ أن أعلى المتوسطات تأييدا من قبل عينة البحث كان للفقرة رقم (20) والتي تتعلق بالتكاليف الاستثمارية العالية، حيث حصلت على متوسط حسابي (4.05) ونسبة التأثير (81%) وانحراف معياري (1.05).

2- كانت أقل المتوسطات للفقرة رقم (13) والتي تتعلق بمستوى الابتعاد عن العاصمة عمان، حيث حصلت على متوسط حسابي (3.11) ونسبة التأثير (62.2%) وانحراف معياري (1.18) .

3- بلغ المتوسط العام للفقرات مجتمعة حوالي (3.63) ، كما بلغت نسبة التأثير للفقرات مجتمعة حوالي (72.7%) ، كما بلغ الانحراف المعياري للفقرات مجتمعة تقريبا (.97)، وهذا يدل على قلة التباين والتشتت بين إجابات عينة البحث، وهو ما يشير أيضا إلى أن هناك اتفاق وتأيد مرتفع بين أفراد عينة البحث حول درجة المعوقات التي تحول دون جذب الاستثمارات العربية في منطقة العقبة الاقتصادية .

جدول رقم (3): التحليل الوصفي لآراء عينة البحث حول المعوقات التي تحول دون جذب الاستثمارات العربية في منطقة العقبة الاقتصادية .

الرقم	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة التأثير %	ترتيب درجة الأهمية	وصف الأهمية
13	مستوى الابتعاد عن العاصمة عمان	3.11	1.18	62.22	8	مرتفعة
14	عدم توافر الكفاءات البشرية المؤهلة والمدربة	3.38	.77	67.77	7	مرتفعة
15	عدم توافر البنية التحتية العالية المستوى والخدمات المساندة	3.66	.97	73.33	4	مرتفعة
16	عدم توافر الطرق البرية والتنقل السريع للبضائع بشكل آمن وفعال	3.77	1.06	75.55	3	مرتفعة
17	عدم توافر المزايا الطبيعية في العقبة والتي تجعلها مقصدا سياحيا جذابا وبالتالي موقعا مثاليا للاستثمار في القطاع السياحي	3.94	.93	78.88	2	مرتفعة
18	تعدد إجراءات التسجيل والترخيص للأشطة الاقتصادية المختلفة	3.61	.84	72.22	5	مرتفعة
19	زيادة القيود المفروضة على الاستثمارات الأجنبية	3.50	.70	70	6	مرتفعة

مرتفعة	1	81.11	1.05	4.05	التكاليف الاستثمارية العالية	20
مرتفعة	-	72.63	.97	3.63	المتوسط العام للفقرات مجتمعة (20-13)	

### الاستنتاجات والتوصيات:

من خلال نتائج البحث تبين للباحثة ما يلي :

1. أن الاصلاحات التشريعية التي أقرت في مجال الاستثمارات وما يتعلق بها من قوانين، تعليمات وأنظمة ذات علاقة بالمزايا والتسهيلات والضمانات لم تأتي أكلها بالشكل المتوقع لغايات جذب الاستثمارات العربية .
  2. أن هناك العديد من المعوقات والتي تحول دون جذب الاستثمارات العربية في منطقة العقبة الاقتصادية بالشكل المطلوب، كعدم توافر الكفاءات البشرية المؤهلة والمدربة، عدم توافر البنية التحتية العالية المستوى والخدمات المساندة، عدم توافر الطرق البرية والتنقل السريع للبضائع بشكل آمن وفعال، عدم توافر المزايا الطبيعية في العقبة والتي تجعلها مقصدا سياحيا جذابا وبالتالي موقعا مثاليا للاستثمار في القطاع السياحي، صعوبة إجراءات التسجيل والترخيص للأنشطة الاقتصادية المختلفة، زيادة القيود المفروضة على الاستثمارات الأجنبية بالإضافة الى التكاليف الاستثمارية العالية.
- التوصيات :

1. اعادة صياغة وعمل النافذة الاستثمارية الموحدة بشكل يجعلها نموذجا يحتذى به من خلال ابعادها عن اي بيروقراطية حكومية وإعطاء صلاحيات كاملة للمندوبين الجهات المختلفة العاملة ضمن النافذة بالموافقة والبت بكافة المعاملات والطلبات باختلاف أنواعها فضلا عن تأهيلهم وعلى جميع المستويات سواء كانت مهنية او شخصية.
  2. رفق وحدة المستثمرين الاجانب داخل هيئة الاستثمار بموظفين على مستوى عالي من الكفاءة العلمية والعملية .
  3. تفعيل الحكومة الالكترونية للحصول على المعاملات وما تتطلب من موافقات عليها الكترونيا ما يسهل ويبسط عملية سير الاجراءات ويحسن الكثير في بيئة العمل ككل .
  4. الاسراع في اقرار قانون الاعسار المالي وصياغته بما يوفر الضمانة اللازمة لحماية حقوق الدائنين والمساهمين والعاملين مما يؤدي لتحفيز الاستثمار واستقرار البيئة الاقتصادية والاجتماعية.
  5. تحسين البيئة القضائية والمحاكم وابعادها عن المماطلة في حل النزاعات التجارية والفصل فيها من خلال تنظيمها بشكل أكبر وإبعاد القضاة او المسؤولين عن تحمل العديد من القضايا المتشعبة والمتعددة.
  6. الحد من القيود المفروضة على الاستثمارات الأجنبية.
- المراجع العربية :

1. بجاوية، سهام (2005): الاستثمارات العربية البينية ومساهمتها في تحقيق التكامل الاقتصادي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر.

2. جميل ، هيل عجمي ، (2002) ، الاستثمار الأجنبي المباشر في الأردن - مجمه ومحدداته ، إربد للبحوث والدراسات ، المجلد الرابع ، العدد الثاني ، إربد ، عمان ، ص 35-1 .

3. طاقة وآخرون (2008)، الاستثمار العربي وأثره على الاقتصاد الاردني" دراسة تحليلية"، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد السابع عشر ايار2008م.

4. عريقات، حربي (2007) : مناخ الاستثمار في الوطن العربي الواقع والعقبات والآفاق المستقبلية، المؤتمر العلمي الخامس لكلية العلوم الإدارية، والمالية / جامعة فيلادلفيا، عمان، الاردن

5. لوعيل، بلال (2015): تطور الاستثمارات الأجنبية المباشرة العربية البيئية، بحوث اقتصادية عربية ١٢٦ العددان ٦٩ /٧٠ /٧٠ /٧٠ /٧٠ ربيع 2001

6. المالكي، عبد الله، (2001)، الاستثمارات الخارجية في الأردن- مناخ الاستثمار ما هو؟، الاقتصاد المعاصر، العدد الأول، ص 21-22. المراجع الأجنبية :

1. Gilmore, Andrew, Donell, Aodheen, Carson, David and Cummins, Daryl (2003), Factors Influencing Foreign Direct Investment and International Joint Venture , International Marketing Review , Vol. 20 , No. 2 , Northern Ireland , P.P. 195 – 215 .

2. Kimberly K. Cavanagh.(2013). Shifting Landscapes: the Social and Economic Development of Aqaba, Jordan. (Doctoral dissertation). Retrieved from <https://scholarcommons.sc.edu/etd/1964>

3. Krajewski L.,Ritzman L. and Malhotra M. (2010) Operation Management ,3<sup>rd</sup> Edition, Pearson prentice Hall.

4. Thomas , Head and Peter Sorensen Jr. ( 2005 ) , Attracting Foreign Direct Investment :- The Potential Role Of National Culture , Journal of American Academy Of Business , Cambridge , Vol. 6 , No. 1 , P.305.

5. Zekos , Georgios ( 2005 ) , Foreign Direct Investment In Digital Economy , European Business Preview , Vol. 17 No. 1 P.P. 52 – 68  
النشرات :

1. تقرير المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وأثمان الصادرات، تقرير مناخ الاستثمار في الدول العربية 2016.

2. قانون الاستثمار الأردني 2006

3. قسم الأبحاث والدراسات ، 2003 ، واقع المناخ الاستثماري في الدول العربية ، مجلة المستقبل الاقتصادي، المجلد الأول ، العدد الثاني والثالث ، عمان - الأردن ص. 121 – 123 .

4. منتدى قضايا الاستثمار في الوطن العربي الذي عقد في العقبة خلال الفترة من 2015/12/17-16 بتنظيم من اتحاد رجال الأعمال العرب.
5. المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وأئتمان الصادرات، 2016
6. موقع منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة <http://www.aseza.jo>

## الطاقة المتجددة كبديل للطاقة الأحفورية في الجزائر

د. شبوطي حكيم \* أ. عباد زينة \*\*

ملخص:

العالم اليوم يبحث عن حلول بديلة على أمل أن يعيش فترة انتقالية يستطيع أثناءها الانتقال من مصادر الطاقة الأحفورية إلى الاعتماد على مصادر أكثر ديمومة واقل تلويثا للبيئة، وفي بحثه هذا لم يجد الإنسان بدا من العودة إلى الطبيعة الأم محاولا تطويع معطياتها الخيرة وتسخيرها للخدمة استمرار تطوره الحضاري. فالاستهلاك المتزايد للطاقة الناتجة من الوقود الحفري يؤدي إلى زيادة نسبة ثاني أكسيد الكربون في الغلاف الجوي، وبالتالي ازداد درجات الحرارة بمعدلات متسارعة، مما يقودنا في نهاية المطاف إلى الاحتباس الحراري. لكن عندما يستبدل المجتمع بالوقود الأحفوري مصادر طاقة متجددة، تحتوي على كميات أقل من ثاني أكسيد الكربون، ستبدأ معدلات الاحتباس الحراري في الانخفاض، ومن ثم نخمد الأضرار الناتجة. الكلمات المفتاحية: الطاقة الأحفورية، الطاقات المتجددة، الطاقة الشمسية، طاقة الرياح.

### Abstract:

The world today is looking for alternative solutions in the hope of living a transitional period during which it can move from fossil energy sources to rely on more sustainable and less polluting sources. In this research, man did not find a return to the mother nature, The increasing consumption of fossil fuels leads to an increase in carbon dioxide in the atmosphere, followed by increasing temperatures at accelerating rates, leading to global warming. But when society replaces fossil fuels with renewable energy sources that contain less carbon dioxide, global warming will begin to decline, and then the resulting damage will decline.

**Keywords:** fossil energy, renewable energies, solar energy, wind energy.

مقدمة:

بينما تتسع دائرة النقاش حول مستقبل صناعة النفط، يغفل البعض الدور الحقيقي للطاقة المتجددة في صناعة الطاقة، ويتجلى هذا الدور في كونه مكملا لصناعة النفط في منظومة إمدادات الطاقة للعالم، حيث ستساهم مصادر الطاقة المتجددة في حماية الصناعة النفطية من الطلب المفرط على الطاقة من خلال المحافظة على بنية الحقول النفطية من الاستنزاف إضافة إلى إطالة العمر الافتراضي لتلك الحقول، وعلى غرار ذلك فإن مستثمري الطاقة المتجددة بحاجة لدعم حكومي دولي يصل إلى أكثر من سبعة تريليونات دولار على شكل إعفاءات

\* أستاذ محاضر قسم - أ - جامعة يحي فارس - المدينة.  
\*\* طالبة دكتوراه - جامعة يحي فارس - المدينة.



ضريية ودعم مباشر لتغطية جزء من تكاليف الإنتاج حتى تستطيع صناعة الطاقة المتجددة القيام بدور الممثل للصناعة النفطية خلال الـ 20 عاما المقبلة.

إشكالية البحث: يمكن صياغة إشكالية الدراسة على النحو التالي:

هل يمكن أن تكون الطاقات المتجددة بديلا فعالا للطاقة الاحفورية في الجزائر؟

للإجابة على الإشكالية المطروحة قمنا بتقسيم الدراسة إلى المحاور التالية:

المحور الأول: ماهية الوقود الاحفوري.

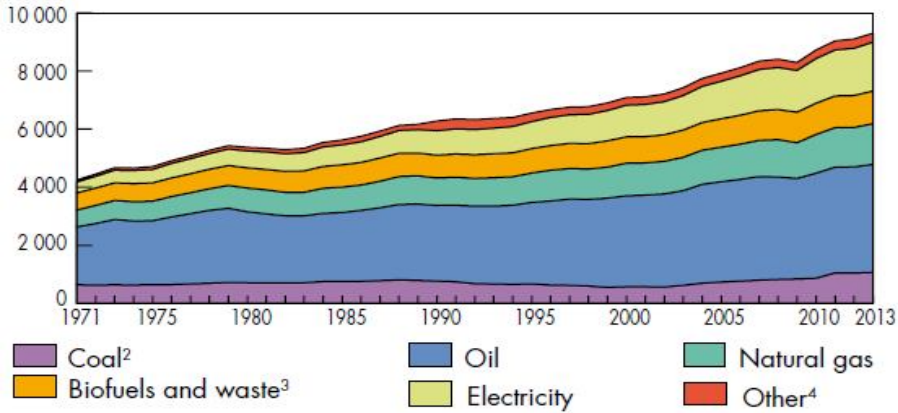
المحور الثاني: مفهوم الطاقات المتجددة.

المحور الثالث: واقع وآفاق ومستقبل الطاقة المتجددة في الجزائر.

المحور الأول: ماهية الوقود الاحفوري:

**1- تعريف الوقود الأحفوري:** الوقود الأحفوري عبارة عن بقايا الكائنات الحية العتيقة: النباتات، والحيوانات، والبكتريا، تلك البقايا العضوية التي استقرت في باطن الأرض لفترات زمنية هائلة بين 100 إلى 400 مليون سنة، ونتيجة للتغيرات المناخية، والجيولوجية، غاصت في باطن الأرض تحت العديد من طبقات الرواسب والصخور، ثم تعرضت لضغط هائل وحرارة مرتفعة من باطن الأرض لملايين السنين؛ مما أدى في النهاية إلى تحلل المادة العضوية وتحولها إلى الوقود الأحفوري بصورته المتعارف عليها حاليا: الفحم، والبترو، والغاز الطبيعي.<sup>1</sup>

شكل رقم (01): يوضح الاستهلاك العالمي لمصادر الطاقة المختلفة ما بين عامي 1971 إلى 2013.



المصدر: وكالة الطاقة العالمية [www.eia.gov](http://www.eia.gov)

نلاحظ التزايد المستمر للاستهلاك العالمي للطاقة بختلف أنواعها، هذا الاستنزاف المستمر يهدد بنضوبها في السنوات القادمة.

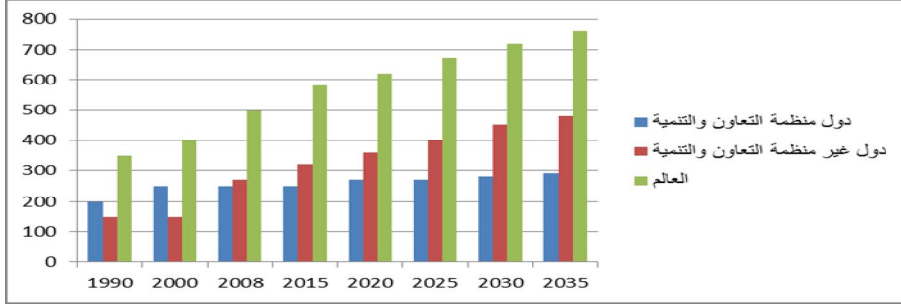
**2- واقع الطاقة والاحتياطي العالمي:** لا تتزايد بنفس وتيرة تزايد عدد السكان، إذ اعد مجلس الطاقة العالمي تقريرا لمعرفة نسب احتياجات العالم من الطاقة والذي يعتبر مؤشر مدى توفر

<sup>1</sup> (الطاقة المستقبلية واثرها على الواقع الجيوسياسي) <https://www.lebarmy.gov.lb/ar/content>

الطاقات الغير متجددة مستقبلا، فالاحتياطي المعروف من البترول مقدر لها أن تعيش 30 أو 40 سنة، ويؤكد نفس التقرير أن احتياطي البترول والغاز محدودة بـ 45 إلى 60 سنة مع الأخذ بعين الاعتبار الاكتشافات الجديدة.

شكل رقم (02) : اتجاه الاستهلاك العالمي للطاقة من سنة 1990 الى سنة 2035.

(مليون مربع وحدة حرارية بريطانية BTU Quadrillion)



المصدر: وكالة الطاقة العالمية www.eia.gov

### المحور الثاني: مفهوم الطاقات المتجددة

**1- تعريف الطاقات المتجددة:** الطاقات المتجددة هي الطاقات التي نحصل عليها من خلال تيارات الطاقة التي يتكرر وجودها في الطبيعة على نحو تلقائي ودوري، وهي بذلك على عكس الطاقات الغير متجددة الموجودة غالبا في مخزون جامد في الأرض لا يمكن الاستفادة منها إلا بعد تدخل الإنسان لإخراجها،<sup>1</sup> كذلك نعني بالطاقة المتجددة "الكهرباء التي يتم توليدها من الشمس والرياح والحرارة الجوفية والمائية، وكذلك الوقود الحيوي والهيدروجين المستخرج من المصادر المتجددة.<sup>2</sup> وتعرفها وكالة الطاقة العالمية (IEA): بأنها تشكل من مصادر الطاقة الناتجة عن مسارات الطبيعة التلقائية كأشعة الشمس والرياح، والتي تتجدد في الطبيعة بوتيرة أعلى من وتيرة استهلاكها.<sup>3</sup>

### الجدول رقم (01): الاستهلاك العالمي للطاقات المتجددة من 2008-2015

2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	Selected renewable energy global indicators
285	270	232	256	279	237	178	182	Investment in new renewabl capacity (annual) (10 <sup>9</sup> USD)
1,849	1,712	1,578	1,470	1,360	1,320	1,230	1,140	Renewables power capacity (existing) (GWe)
1,064	1,055	1,018	990	970	945	915	885	Hydropower capacity (exist-ing) (GWe)

<sup>1</sup> - قدي عبد المجيد، منور اوسرير، محمد حمو، الاقتصاد البيئي، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2010، ص133.

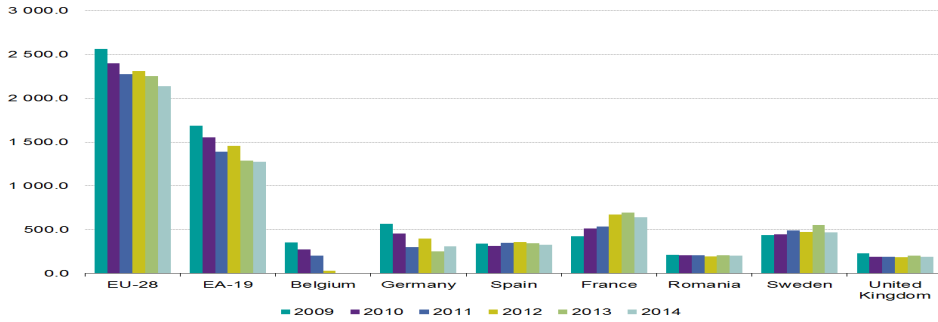
<sup>2</sup> - هاني عبيد، الانسان والبيئة: منظومات الطاقة والبيئة والسكان، دار الشروق عمان، 2000، ص205.

<sup>3</sup> - موقع وكالة الطاقة الدولية WWW.IEA.ORG

433	370	319	283	238	198	159	121	Wind power capacity (existing) (GWe)
227	177	138	100	70	40	23	16	Solar PV capacity (grid-connected) (GWe)
435	406	373	255	232	185	160	130	Solar hot water capacity (existing) (GWth)
98	94	87	83	86	86	76	67	Ethanol production (annual) (10 <sup>9</sup> litres)
30	29.7	26	22.5	21.4	18.5	17.8	12	Biodiesel production (annual) (10 <sup>9</sup> litres)
173	164	144	138	118	98	89	79	Countries with policy targets for renewable energy use

المصدر: [https://en.wikipedia.org/wiki/World\\_energy\\_consumption](https://en.wikipedia.org/wiki/World_energy_consumption)

### الشكل رقم (03): الاستهلاك العالمي للطاقات المتجددة من 2009-2014 (TWh)



المصدر: وكالة الطاقة العالمية [www.eia.gov](http://www.eia.gov)

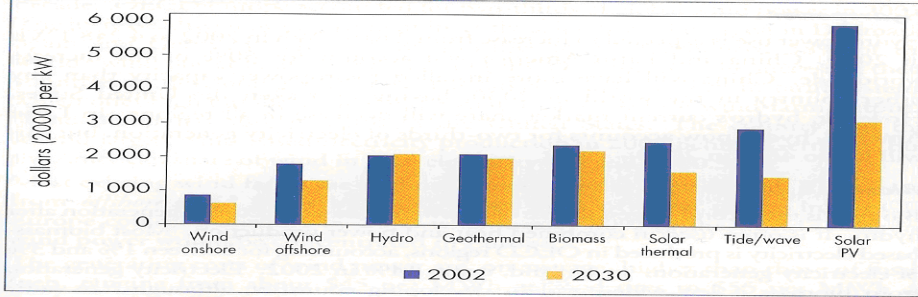
### 2- أهمية الطاقة المتجددة:

تشكل كل من الطاقة المتجددة والطاقة النووية المصادر الرئيسية للطاقة العالمية خارج الطاقة الأحفورية، وهناك اهتمام عالمي كبير بهذين المصدرين كمصادر مستقبلية للطاقة، بحيث تكون بديلاً للطاقة الأحفورية والتي تسعى العديد من الدول وخاصة الصناعية منها إلى استبدالها بهذه المصادر الجديدة، إذ يعتبر الدافع الرئيسي الأول للاهتمام بموضوع الطاقات المتجددة هو الدافع البيئي<sup>1</sup>. حيث أن من أهم التأثيرات البيئية المرتبطة باستخدامات الطاقة ما يعرف بظاهرة الاحتباس الحراري، وعلى العكس من ذلك فلا استخدامات الطاقة المتجددة اثر معروف في حماية البيئة نتيجة لما تحققه من خفض انبعاثات تلك الغازات ومنه التلوث البيئي<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - قدي عبد المجيد، مرجع سابق، ص 133.

<sup>2</sup> - طالي محمد، ساحل محمد، أهمية الطاقة المتجددة في حماية البيئة لاجل التنمية المستدامة، عرض تجربة ألمانيا، مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة قاصدي مزاب بورقلة، العدد

الشكل رقم (04): يمثل كلف الاستثمار في تكنولوجيات الطاقة المتجددة (2002 و2030).



المصدر: وكالة الطاقة العالمية www.eia.gov

### 3- مصادر الطاقة المتجددة:

تُجمع المراجع على بقاء الطلب العالمي على الطاقة في تزايد مستمرّ. وقد أثبتت التجربة أنّه لا يمكن الرّكون إلى استمرار تدفق مصادر الطاقة المستثمرة حالياً، بطريقة تلبّي الحاجات المتوّعة مستقبلاً. كما إنّ أثر الصّراعات العالميّة على الحيزّات الجغرافيّة لمصادر الطاقة، كان سلبياً إلى حدّ بعيد، ممّا أثر على أسعارها صعوداً وانعكس على الأداء الاقتصادي والاستقرار السياسي هبوطاً. وقد أدّى هذا الأمر إلى تحفيز السعي إلى إيجاد مصادر جديدة للطاقة أو اعتماد مقاربات جديدة لمصادر كانت متوافرة وغير مستثمرة بالطريقة الأمثل. تتميز مصادر الطاقات المتجددة بقابليتها للتجدد وبعدم اتّساع نطاق استعمالها وتختلف هذه المصادر فيما بينها من حيث جدواها الاقتصادية وأهميتها، وفيما يلي سنعرض أهم مصادر الطاقات المتجددة:

#### 3-1- الطاقة الشمسية Solar Energy:

تتمثل في الضوء المنبعث من الشمس وفي الحرارة الناتجة عنها، حيث استطاع الإنسان تسخيرها منذ العصور القديمة، باستخدام مجموعة من وسائل التكنولوجيا التي تتطور باستمرار، وتقدر كمية الإشعاع الشمسي الواصلة إلى الأرض بـ 1.36 كيلو واط/م<sup>2</sup>، وان حوالي 50% منها تنعكس في الفضاء و15% منها تنعكس على سطح الأرض، و35% يمتص من قبل الهواء والماء والأتربة، وتتلخص خصائص الطاقة الشمسية في كونها أكثر مصادر الطاقة المعروفة وفرة، وسهولة تحويل الطاقة الشمسية إلى معظم أشكال الطاقة الأخرى، مما يجعلها متعددة أوجه مجال الاستخدام، إضافة إلى أنها تعتبر طاقة نظيفة وغير ملوثة، كما لا توجد مخلفات إنتاج ضارة.<sup>1</sup> ومن أهم خصائص الطاقة الشمسية نذكر منها:<sup>2</sup>

- أنها توفر عنصر السيليكوم اللازم لاستخدام الطاقة الشمسية بكميات كبيرة في الأرض.
- سهولة تحويل الطاقة الشمسية إلى معظم أشكال الطاقة الأخرى.
- اختلاف شدة الإشعاع من مكان لآخر ومن زمان لآخر، وبحسب موقع المنطقة من خط الاستواء.

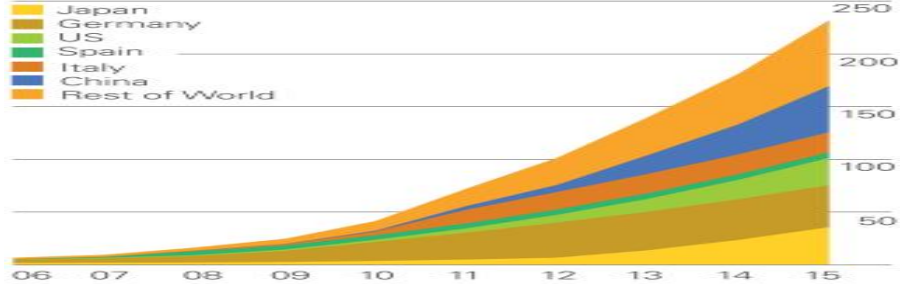
06، 2008، ص 205.

- 1- مخلفي امينة، النفط والطاقات البديلة المتجددة وغير المتجددة، مجلة الباحث، عدد 2011/09، ص 225.
- 2- فتحي احمد الخولي، اقتصاديات النفط، دار حافظ للنشر والتوزيع، جدة، السعودية، ط 1992، ص 105.

- تعتبر طاقة نظيفة وغير ملوثة.

والشكل التالي يبين الاستهلاك العالمي للطاقة الشمسية

الشكل رقم (05): الاستهلاك العالمي للطاقة الشمسية خلال الفترة (2006-2015). (TWh)



source: <http://www.bp.com/en/global/corporate/energy-economics/statistical-review-of-world-energy/renewable-energy/wind-energy.html>

### 2-3- طاقة الرياح Wind Energy: تستخدم الطاقة الحركية الناتجة من الرياح في توليد

الطاقة الكهربائية عن طريق تحريك التوربينات الهوائية طاقة الرياح إلى طاقة ميكانيكية والتي بدورها تتحول إلى طاقة كهربائية تستطيع تشغيل الأجهزة وتوصل إلى المنازل، فأكثر ما تستخدم هذه الطريقة في توليد الكهرباء في المناطق الريفية البعيدة عن محطات توليد الطاقة الكهربائية الاعتيادية، بحيث تتناسب القدرة الكهربائية الناتجة عن الطاقة الحركية لطاقة الرياح مع كمية الرياح التي تهب والتي تحرك هذه التوربينات، فعند هدوء الرياح تخف القدرة الكهربائية مما يؤخذ على هذه الطريقة في توليد الكهرباء من عيوب<sup>1</sup>.

يتغير المورد الريحي في الجزائر من مكان إلى آخر نتيجة الطبوغرافيا وتنوع المناخ، حيث تنقسم الجزائر إلى منطقتين جغرافيتين كبيرتين:<sup>2</sup>

- منطقة الجنوب التي تتميز بسرعة رياح أكبر منها في الشمال خاصة الجنوب الغربي بسرعة تزيد عن 4 م/ثا وتجاوز 6 م/ثا في منطقة ادرار، وعليه يمكن القول أن سرعة الرياح في بلادنا معتدلة وتتراوح ما بين 2 إلى 6 م/ثا، وهي طاقة ملائمة لضخ المياه خصوصا في السهول المرتفعة، وقدرت منظمة المقياس العالمية طاقة الرياح الممكنة عالميا بحوالي 2000 جيغاوات وهو ما يمثل أضعاف قدرة الطاقة المائية، وقد تم حتى عام 1999 استغلال 10 جيغاواط منها 6.3 في أوروبا التي تحتل الصدارة وقد زاد استخدام طاقة الرياح في الآونة الأخيرة في بعض المناطق بعد ارتفاع أسعار النفط.<sup>3</sup>

1- 19:00: <http://mawdo3.com>. Mercredi le 18/ 1/2017

2- فرحات حدة، الطاقات المتجددة كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة في الجزائر- دراسة لواقع تطبيق الطاقة الشمسية في الجنوب الكبير بالجزائر، مرجع سابق، ص153.

3- هشام حريز، دور إنتاج الطاقات المتجددة في إعادة هيكلة سوق الطاقة، مكتبة الوفاء القانونية، الاسكندرية، مصر، الطبعة الأولى، 2014، ص110.

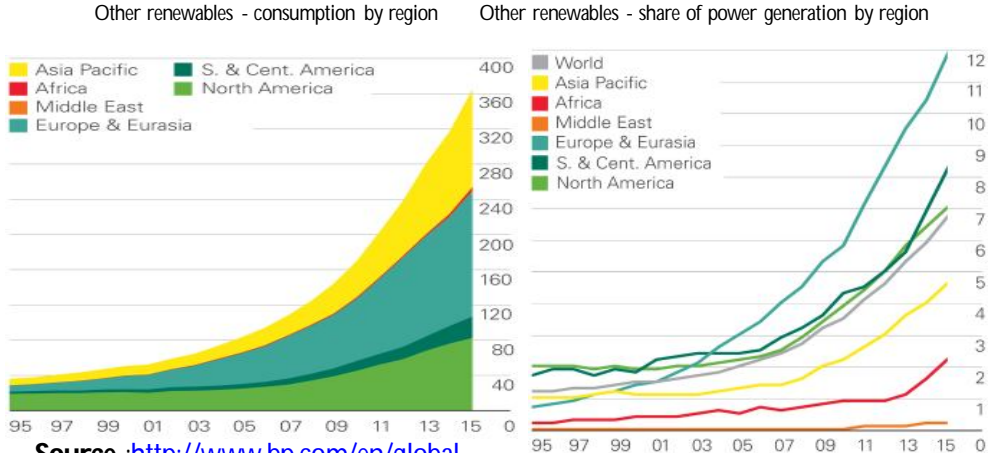
### 3-3- طاقة الكتلة الحيوية Biomass:

إن مصطلح الكتلة الحيوية يشمل كل المواد ذات الأصل النباتي مثل الأشجار والخلفات الزراعية وذات الأصل الحيواني مثل الروث بجانب المخلفات الصلبة والصناعية والبشرية، والتي يمكن إطلاق طاقتها عبر الحرق المباشر أو بالتخمير أو بالتفوير... الخ، ويقدر 85% من الطاقة الحيوية في الدول النامية تتوفر في شكل حطب، 13% في شكل روث الحيوانات، 2% في شكل المخلفات الحيوانية. يصل المردود عند توليد الكهرباء إلى حوالي 20%، وعند توليد الحرارة إلى 70%، ويمكن تحويل الكتلة الحيوية إلى غاز بمرودود يصل إلى 70% أو 80% وذلك باستخدام الهواء لإنتاج غاز المولدات. ويبلغ مخزون العالمي من الكتلة الحيوية على اليابسة فقط حوالي 2000 مليار طن، ويستخدم حاليا فقط 1% من الكتلة الحيوية في العالم لأغراض الطاقة وهذا لأن القدرة الاقتصادية لإنتاج الكتلة الحيوية ضئيلة.<sup>1</sup>

### 3-4- الطاقة المائية Hydro power Energy:

تقدر حصة الطاقة الكهرومائية بنسبة 19% من إنتاج الطاقة الكهربائية العالمي، وتكمن أهميتها في أنها من مصادر الطاقة المتجددة، والأقل خطرا على البيئة مقارنة بمعامل الكهرباء الحرارية التي تعمل بالوقود العضوي (فحم، نפט... الخ) أو النووي، كما تعتبر عملية توليد الطاقة الكهرومائية عالية المردود، حيث لا يقل مردودها عن 90%، وتبلغ الطاقة الكامنة في مصادر الطاقة المائية في العالم 3 ملايين ميغاوات، يوجد حوالي ربعها في أفريقيا، و20% في أمريكا الجنوبية، و في 16% في جنوب شرق آسيا، و 16% في الصين والاتحاد السوفياتي سابق، ويتوزع الباقي في أمريكا الشمالية وأوروبا ومناطق أخرى، وتؤمن الأنهار حوالي 10 و12% من الطاقة الكهرومائية المستخدمة في أمريكا أي ما يوازي 4% من الطلب الكلي على الطاقة.<sup>2</sup>

الشكل رقم (06): تطور الاستهلاك العالمي للطاقة المائية.



1- هشام حريز، دور إنتاج الطاقات المتجددة في إعادة هيكلة سوق الطاقة، مرجع سابق، ص 112.  
2- مخلفي امينة، النفط والطاقات البديلة المتجددة وغير المتجددة، مجلة الباحث، عدد 2011/09، ص 226.

**3-5- طاقة الحرارة الجوفية أو حرارة باطن الأرض: Geothermal Power:** فالطاقة الحرارية المخزنة في الطبقات الصخرية مصدرها التحلل الطبيعي للعناصر المشعة في القشرة الأرضية والحرارة الكامنة في الصخور المنصهرة الناتجة عن تحلل عناصر مثل اليورانوم والبوتاسيوم وغيرها من المواد المشعة، وتعتبر الطاقة الجيوحرارية مصدر الطاقة المتجدد الوحيد غير طاقة المد والجزر التي تعتمد على الشمس كمصدرها الأولي للطاقة، ويعتبر استخدام الطاقة الجيوحرارية عمليا أكثر حيث تكون درجة حرارة الأرض عالية قريبة من السطح، وهذه غالبا ما تكون قريبة من مناطق نشطة جيولوجيا، حيث تستخدم الطاقة الحرارية الجوفية مباشرة لتوفير الحرارة للأبنية والعمليات الصناعية.<sup>1</sup>

### المحور الثالث: واقع وآفاق ومستقبل الطاقات المتجددة في الجزائر

لقد تسببت **الطاقة النافذة (البترول والغاز)** في السنوات الأخيرة بأضرار وخيمة على **البيئة** خاصة من حيث انبعاث الغازات التي أدت إلى تلوث الجو والبحر كما أنها طاقة غير متجددة وتستهلك آلاف السنين للتجدد وهي في طريقها إلى النفاذ وهذا ما أدى إلى اتخاذ طرق أخرى والتفكير في اقتراحات بديلة أهمها الاعتماد على **الطاقة المتجددة** البديلة المتمثلة في **الطاقة الشمسية وطاقة الرياح** وهذا ما اعتمدت عليه الجزائر حينما أبدى المختصون بتوقعاتهم نحو نفاذ البترول والغاز بعد عقود ثلاثة على الأكثر مما يولد أزمة خطيرة على جميع البلدان ورغم أن احتياطات الجزائر تسمح لها بمواجهة الوضعية لعدة عقود إلا أن التوقعات فرضت التفكير في إمكانيات استغلال الطاقة المتجددة.

### أولا: واقع الطاقات المتجددة في الجزائر:

1- **الطاقة الكهربائية:** وصلت نسبة تغطية فيما يخص لطاقة الكهربائية 98%، وتبلغ قدرة الإنتاج حوالي 14300 ميغاواط، وتعتبر سونالغاز هي المتعامل التاريخي في ميدان الإمداد بالطاقة الكهربائية في الجزائر، لقد مارست سونالغاز على الدوام دورها ما في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد إذ سمحت برفع نسبة التغطية من حيث إيصال الكهرباء إلى أكثر من 98 بلغ الإنتاج الوطني 36936 جيغاواط ساعة في سنة 2007.<sup>2</sup>

2- **الطاقة الشمسية:** تعود تجربة الطاقة الشمسية في الجزائر إلى الخمسينات حين قام بضخ المياه وصهر المعادن وتوليد الطاقة الكهربائية، وفي عام 1982 أنشأت محافظة الطاقة المتجددة بهدف تطبيق السياسة الوطنية في ميدان الطاقة البديلة، تستعمل الطاقة الشمسية الآن في أكثر من 20 قرية ومنطقة متواجدة بالجنوب (غرداية، تمنراست، ادرار، اليزي) ويعتبر أهم مشروع الآن المحطة الكهروضوئية لحاسي الرمل، والذي وضع حجر الأساس لبنائها سنة 2007، هي محطة هجينة تستعمل الشمس والغاز الطبيعي لإنتاج 180 ميغاواط في المنطقة

<sup>1</sup> - إيفانز روبرت، ترجمة فيصل حردان، شحن مستقبلنا بالطاقة، مدخل إلى الطاقة المستدامة، مركز دراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت، 2011، ص175.

<sup>2</sup> - هشام حريز، دور إنتاج الطاقات المتجددة في إعادة هيكلة سوق الطاقة، مرجع سابق، ص180.

الغازية حاسي الرمل، وتعتبر هذه المحطة الأولى من نوعها في العالم.<sup>1</sup> وفي الفترة من 2014 و2020 يرتقب بلوغ نسبة إدماج تقدر بـ 50% من خلال انجاز ثلاث مشاريع أساسية والتي سوف تتم بالتوازي مع أعمال دعم القدرات الهندسية: بناء مصنع لصناعة المرايا- تشييد مصانع لصناعة السائل الناقل للحرارة وأجهزة تخزين الطاقة- بناء مصنع لصناعة أجهزة كلكة الطاقة- تطوير نشاط لهندسة وقدرات التصميم والتزويد والانجاز، ويجب أن تفوق نسبة الانجاز في الفترة بين 2012 و2030 حوالي 80% بفضل تجسيد المشاريع التالية: توسيع قدرة صنع المرايا- توسيع قدرة صنع السوائل الناقلة للحرارة وأجهزة تخزين الطاقة- توسيع قدرة صنع أجهزة كلكة الطاقة- صنع وتزويد وانجاز محطات عن طريق الإمكانيات الخاصة.<sup>2</sup>

ويمكن الإقبال على استغلال الطاقة الشمسية في نطاق واسع من مناطق الجنوب الجزائري لتوفرها على كميات هائلة من أشعة الشمس، كما أن حسن استغلال الطاقة الشمسية في بلادنا يوفر إنتاجها ما يعادل ستين مرة حاجة البلدان الأوروبية "15" من الطاقة الكهربائية. وكما يبدو أن الجزائر تحظى في مجال الطاقة بهبة طبيعية رابنة، وامكانات لا تُوفّر لكثير من البلدان المتقدمة الغنية، فلا يجوز أن نفوتنا فرصة الاجتهاد لاستغلال هذه الثروة، وإحكام وسائلها، لإفادة شعبنا بوسائل التقدم المادية.<sup>3</sup>

3- الطاقة الهوائية (الرياح): يعتبر هذا المورد الطاقوي متغير من مكان لآخر نتيجة الطوبوغرافيا والمناخ المتنوع، بحيث تنقسم الجزائر إلى منطقتين جغرافيتين هما: المنطقة الشمالية والمنطقة الجنوبية، هذه الأخيرة تتميز بسرعة رياح كبيرة خاصة في الجنوب الغربي بسرعة تزيد عن 4م/ثا وتتجاوز قيمة 6م/ثا من منطقة أدوار.<sup>4</sup>

الجدول رقم (02): برنامج الاستثمارات في وسائل إنتاج الطاقات المتجددة الوحدة: ميغاواط

السنوات	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
الطاقة الشمسية	-	30	30	100	100	100	100	170	170
طاقة الرياح	-	-	10	10	20	20	40	60	80
فوتوفولطية	0.5	1.1	1.6	2.1	2.6	3.1	3.6	4.1	5.1
المجموع	0.5	81.1	141.6	212.1	272.6	323.1	393.6	534.1	705.1
النسبة	0.01	0.886	1.513	1.261	2.122	2.594	3.055	3.667	4.979

المصدر: البرنامج البياني للحاجات من وسائل إنتاج الكهرباء 2008-2017 ص 31.

- 1- هشام حريز، دور إنتاج الطاقات المتجددة في إعادة هيكلة سوق الطاقة، مرجع سابق، ص 184.
- 2- هشام حريز، دور إنتاج الطاقات المتجددة في إعادة هيكلة سوق الطاقة، مرجع سابق، ص 194.
- 3- <https://ar.wikipedia.org/wiki/>

4- راتول محمد، مداحي محمد، صناعة الطاقات المتجددة بالمانيا وتوجه الجزائر لمشاريع الطاقة المتجددة كمرحلة لتأمين امدادات الطاقات الاحفورية وحماية البيئة- حالة مشروع ديزرتاك-الملتقى العلمي الدولي حول سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية يومي 20 و21 نوفمبر 2012، ص 146.



## ثانيا: آفاق ومستقبل الطاقة المتجددة في الجزائر:

**1- مشاريع الطاقات المتجددة المعتمدة في الجزائر:** فرضت الطاقات المتجددة نفسها في السنوات الأخيرة كحل بديل للمحروقات التي دق المراقبون ناقوس الخطر بعدما اثبتوا قرب انتهاء الخزانات العالمية منها، مؤكدين على ضرورة دراسة كل الخيارات المحتملة نحو طاقات بديلة أطول عمرا واقل ضررا بالبيئة وأمان من الطاقة النووية، والجزائر كغيرها من دول العالم تشهد اهتماما متزايدا بهذه الطاقة يتجلى ذلك في المشاريع التي تنجزها والتي تسعى إلى إنجازها مستقبلا نذكر منها:

**1-1- مشروع ديزيرتيك حلم ألماني جزائري:** ويأتي برنامج ديزرتيك من أهم المقترحات الدولية لاستغلال الطاقة الشمسية كمصدر أساسي لإنتاج الكهرباء، حيث تم التأسيس لهذا المشروع في ألمانيا ويضم 18 هيئة وشركة وبنكا من بينها شركة سيفيتال الجزائرية، وقد أبدت الجزائر موافقتها على الانخراط في المشروع باعتبارها أهم حلقة في مشروع بالنظر لقدرتها وتجربتها في مجال الطاقات المتجددة، وتسجيل عدد من المناطق مثل ادوار وتمتراس وأقصى الجنوب الجزائري لنسبة استقبال أشعة الشمس بما يعادل 3000 ساعة سنويا. ويهدف البرنامج إلى استحداث سوق للطاقات المتجددة على الصعيد الصناعي انطلاقا من الصحراء الكبرى في شمال إفريقيا والشرق الأوسط، وتقدر قيمته الإجمالية ب 4000 مليار اورو.<sup>1</sup>

**1-2- مشروع انجاز مصنع الطاقة الشمسية:** فاز تجمع الشركتين الأمانيتين سانتروثام وكينيتيكس بصفقة انجاز مصنع إنتاج صفائح ولواح الطاقة الشمسية بالروبية، الذي بلغت تكلفته 292 مليون اورو لتجهيز مصنع سينتج 116 ميغاواط انطلاقا من 2013.<sup>2</sup>

**1-3- تحديد 60 مشروع في الجزائر في مطلع 2020:** تعزم الجزائر انجاز 60 مشروعا في مجال الطاقات المتجددة التي من شأنها رفع إنتاجها من الكهرباء انطلاقا من هذه الطاقة البديلة إلى 3000 ميغاواط في مطلع 2020، وتنوي الجزائر كذلك التصدير نحو أوروبا مع مشرتين اورو بين 2000 ميغاواط من الطاقات المتجددة في مطلع 2020 و 10000 ميغاواط في مطلع 2030.<sup>3</sup>

ويوجد بالجزائر 14 محجرة لرمل السيليس، الذي يعد المادة الأساسية الأولى لصناعة الصفائح الشمسية يجري استغلالها حاليا، و11 مستمرا، منهم ثمانية خواص وثلاث تابعين العمومي. كما سجلت قائمة الباحثين الجزائريين المتواجدين في الخارج الراغبين في التنسيق والعمل على نقل توسعا لا سيما بعد الإعلان عن البرنامج الوطني للطاقات المتجددة كما تكثفت الاتصالات والعروض من متعاملين جزائريين لمرافقة هيئات البحث في تجسيد مشاريعهم الطاقوي، وينتظر أن يبلغ إنتاج الكهرباء انطلاقا من مختلف الطاقات المتجددة التي تنوي الجزائر تطويرها خلال الفترة 2011-2030 نحو 22.000 ميغاواط في أفق 2030

- 1- هشام حريز، دور انتاج الطاقات المتجددة في اعادة هيكلة سوق الطاقة، مرجع سابق، ص218.
- 2- هشام حريز، دور انتاج الطاقات المتجددة في اعادة هيكلة سوق الطاقة، مرجع سابق، ص220.
- 3- هشام حريز، دور انتاج الطاقات المتجددة في اعادة هيكلة سوق الطاقة، مرجع سابق، ص223.

أي ما يعادل 40 بالمائة من إنتاج الكهرباء الإجمالي كما نتطلع الجزائر إلى تصدير 10.000 ميغاواط من 22.000 ميغاواط تم برمجتها خلال العقود المقبلة، في حين توجه 12.000 ميغاواط لتلبية الطلب الوطني على الكهرباء<sup>1</sup>.

**2- دور الاستثمار في مجال الطاقات المتجددة في تعزيز الفرص التصديرية للطاقات النظيفة:**  
يعتمد عائد الاستثمار في مجال الطاقات المتجددة على مدى نجاعة مشاريعها ومردوديتها الاقتصادية ومدى تنافسيتها وطرق تمويل تكنولوجيات استخدامها، إذ يعتبر سوق الطاقة الكهربائية بالجزائر مفتوح للاستثمار خاصة في مجال التقنيات المتجددة والنظيفة، ويرجع فتح سوق الكهرباء الجزائرية مؤخرا إلى ظهور قانون الاستثمار الصادر سنة 2009 والذي يسمح للمستثمر الأجنبي بتمويل ما نسبته 94% فقط من المشروع، حيث لا بد للمستثمر الأجنبي أن يسجل الاستثمار لدى الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI، ويحصل على موافقة المجلس الوطني للاستثمار (CNI)، حيث تعتبر الجزائر الممونة الرئيسي المرتقب مقارنة بالمغرب وتونس للسوق الأوروبية من الطاقة الكهربائية النظيفة من شأنها أن تقوم بتصدير أزيد عن 10000 ميغاواط خلال السنوات القادمة، بقدرة إنتاجية تعادل 20000 ميغاواط وتغطي ما نسبته 40% من احتياجات السوق الوطنية من الكهرباء بحلول سنة 2030، الأمر الذي يسمح بخلق 200000 منصب عمل إضافي وتوفير 600 مليار متر مكعب من الغاز الطبيعي خلال 25 سنة<sup>2</sup>.

### 3- مزايا وعيوب استخدام الطاقات المتجددة في الجزائر:

**3-1- مزايا استخدام الطاقة المتجددة:** في ما يلي مجموعة من المزايا المتعلقة باستخدام الطاقة الطبيعية والمتجددة<sup>3</sup>:

- الشمس والرياح والمد والجزر ونشاطات الطاقة الجوفية كلها مصادر طاقة متجددة ومجانية أيضا.

- سوف تدفع مرة واحدة فقط ثمن تركيب الأدوات الخاصة بكل من الطاقة الشمسية أو توربينات الهواء أو أي طاقة أخرى، ولن تدفع مجددا وبشكل دوري فاتورة استخدامك لتلك الطاقة (إلا في حالات الصيانة).

- لن تشعر بالهدر حيال استخدامك للطاقة المتجددة، فبالقدر الذي تحتاج من الطاقة سوف تولدها أنت.

### 3-2- عيوب الطاقات المتجددة: يمكن ذكر أهم عيوب الطاقات المتجددة فيما يلي:

- إن استغلال القوة المائية لإنتاج الطاقة الكهربائية يستلزم نفقات باهظة التي تصرف على إنشاء لسدود، محطات التوليد، مد الخطوط لنقل الطاقة... مما يجعل تكاليف إنشاء محطة مائية

<sup>1</sup> مستقبل الطاقات المتجددة في الجزائر وتحديات استغلالها <http://portail.cder.dz>

<sup>2</sup> زواوية حلام، دور اقتصاديات الطاقات المتجددة في تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة في الدول المغاربية) دراسة مقارنة بين الجزائر، المغرب وتونس)، مذكرة ماجستير تخصص اقتصاد دولي وتنمية مستدامة، جامعة فرحات عباس سطيف، 2012-2013، ص 200.

<sup>3</sup> (<https://ar.wikipedia.org/wiki/>) (الطاقة البديلة).

### توليد الكهرباء باهظة التكاليف.<sup>1</sup>

- الطاقة الشمسية غير متاحة باستمرار، إذ لا بد من تطوير نظام لتخزينها، حيث أن الكمية المتاحة للطاقة الشمسية في أي نقطة ليست من الكبر بحيث تكفي للإفادة منها وهذا لا يتشاور أشعة الشمس الساطعة وعدم تركها.<sup>2</sup>

**3- آفاق الطاقة المتجددة في العالم:** من المتوقع أن تنخفض تكاليف الطاقات المتجددة بحلول سنة 2020، حيث من المقدر أن تنخفض التكاليف الإجمالية لمخاطات الطاقة الشمسية بنسبة 60% على مر العشرين سنة القادمة وهذا راجع للقدرة الكبيرة في التحكم في تكنولوجياتها عبر العالم وتوسع أسواقها، فقد قدرت الاستثمارات السنوية في مجال الطاقة الشمسية بـ 86 ألف مليون دولار سنة 2010 ومن المتوقع لها أن تتوسع إلى ما قيمته 150 ألف مليون دولار سنة 2020 بزيادة مقدرة بـ 150 ألف مليون سنويا إلى غاية سنة 2030.

ومن المتوقع أيضا توسع أسواق الطاقة المعتمدة بشكل رئيسي على قطاع الرياح حيث من المقدر أن تنمو الاستثمارات في هذا القطاع من 71 ألف مليون دولار سنة 2010 إلى 140 ألف مليون سنة 2020، كما أن الطلب المتزايد على الوقود الحيوي من شأنه أن يرفع من قدراته الإنتاجية ويسهم في توسع سوق منتجاته حيث من المتوقع أن ترتفع الاستثمارات في قطاع الوقود الحيوي من 14 ألف مليون دولار سنة 2010 إلى 80 ألف مليون دولار سنة 2020، وسوف تحتل إجمالي الطاقات المنتجة من المصادر المتجددة ما نسبته 90% من سوق الطاقات الأولية خلال عشرين سنة القادمة بسعة 34 ألف تيراوات/ ساعة سنويا، ومن الظاهر أيضا انخفاض كثافة استخدام الطاقة الكهربائية خلال العشرين سنة الماضية والتي ستستمر حصتها في الهبوط، فبالرغم من العلاقة الكبيرة بين النمو الاقتصادي والطلب المستمر على الكهرباء فإن نسبة الكهرباء النظيفة فقط (المنتجة من مصادر متجددة ومن الطاقة الكهرومائية) من المتوقع لها أن ترتفع من 23% سنة 2010 إلى 29% سنة 2020 وإلى 34% سنة 2030 دون الكهرباء الناتجة عن المصادر التقليدية، حيث من المتوقع أن تنخفض مساهمة الطاقة المائية في توليد الكهرباء من 19% سنة 2010 إلى 15% بحلول سنة 2020، بسبب تنوع المصادر المتجددة الأخرى ونجاحها الاقتصادية في توليد طاقة الكهرباء.<sup>3</sup>

### خاتمة:

تغيرت خريطة توزيع مصادر الطاقة على الصعيد العالمي خلال العقد الأخير، بالتوازي مع تغيير كبير في أنماط الاستهلاك للحد من الاقتصاديات الناشئة. تترافق هذه التغييرات مع تطور معدلات استهلاك الطاقة المتجددة، وتزايدها واستمرار الأبحاث والاستثمارات في مجالات

<sup>1</sup> - الخفاف عبد العلي، ثعبان كاظم خثير، الطاقة وتلوث البيئة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2007، ص 81.

<sup>2</sup> - حسن عبد القادر، الجغرافيا الاقتصادية، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات بالتعاون مع جامعة القدس المفتوحة، القاهرة، 2010، ص 170.

<sup>3</sup> - Bloomberg New Energy Finance, Global Renewable Energy Market Outlook: Executive Summary, UK, November 2011, P2.

البحث عن طرق جديدة، بهدف التحرر من التبعية الاقتصادية، مما يسمح بزيادة مستوى الاستقلالية السياسية للمدول والكيانات. هذا وتشكل المصادر الجديدة من الطاقة، التي يتم اكتشافها واستثمارها، في البلدان التي لا تحتوي على موارد تقليدية بشكل خاص، فرصة لهذه البلدان من أجل التقليل من اعتمادها على بلدان أخرى في أمن الطاقة.

نتائج الدراسة: من خلال هذه الدراسة توصلنا إلى النتائج التالية:

1- إن النفط الذي اعتمدت عليه الدول البترولية والجزائر منها خاصة كمورد تمويل ميزانيتها وكصدر مهم للطاقة، أصبح في السنوات الأخيرة يهدد استقرارها وأمنها وخاصة مع عدم استقرار أسعاره زيادة استهلاكه فأصبح يهدد نضوبه وخاصة مع محدودية احتياطياته.

2- للطاقة المتجددة أهمية كبيرة ودور فعال في مجال الطاقة كونها تعد طاقة نظيفة وغير ملوثة وتعتبر كبديل مهم للطاقة الأحفورية.

3- تملك الجزائر إمكانيات كبيرة من الطاقات المتجددة سواء في مجال الطاقة الشمسية أو المائية أو طاقة الرياح، نظرا لمساحة صحرائها.

الاقتراحات: وعلى ضوء النتائج المتوصل إليها يمكن أن نقدم الاقتراحات والنصائح التالية:

1- لا بد من الجزائر أن تستفيد من شساعة إقليمها وتنوع ظروفها المناخية في تنوع مصادر الطاقة المتجددة وأهمها طاقة الشمسية.

2- يجب أن تكون هناك مجموعة من الإصلاحات تمس مختلف جوانب نموذج الطاقة الوطني وتمثل أساسا في: تنمية الطاقات المتجددة

3- ترقية استخدام الطاقات المتجددة.

4- لا بد من تشجيع البحث والتطوير في إمكانيات استخدام الطاقات المتجددة في الجزائر ودعم مراكز البحث العلمي.

5- على الجزائر الاهتمام بمسألة تكوين الشراكة والتعاون في مجال الطاقات المتجددة خاصة مع الدول الأوروبية.

الهوامش والمراجع:

1 - الخفاف عبد العلي، ثعبان كاظم خثير، الطاقة وتلوث البيئة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2007.

2- إيفانزل روبرت، ترجمة فيصل حردان، شحن مستقبلنا بالطاقة، مدخل الى الطاقة المستدامة، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 2011.

3 - حسن عبد القادر، الجغرافيا الاقتصادية، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات بالتعاون مع جامعة القدس، القاهرة، 2010.

4- راتول محمد، مداحي محمد، صناعة الطاقات المتجددة بألمانيا وتوجه الجزائر لمشاريع الطاقة المتجددة كمرحلة لتأمين إمدادات الطاقات الأحفورية وحماية البيئة- حالة مشروع ديزرتاك- الملتقى العلمي الدولي حول سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية يومي 20 و21 نوفمبر 2012.

5- زواوية حلام، دور اقتصاديات الطاقات المتجددة في تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة

- في الدول المغاربية (دراسة مقارنة بين الجزائر، المغرب وتونس)، مذكرة ماجستير تخصص اقتصاد دولي وتنمية مستدامة، جامعة فرحات عباس سطيف، 2012-2013.
- 6- سيمر محمد السيد حسن، سيد علي طه حسين، اقتصاديات الموارد والتطور الاقتصادي، دار خولي للطباعة، القاهرة، دون سنة النشر.
- 7 - شحاتة حسن احمد، التلوث البيئي ومخاطر الطاقة، مكتبة الدار العربية للكتاب، مدينة نصر، ط 2002، 1.
- 8 - طالي محمد، ساحل محمد، أهمية الطاقة المتجددة في حماية البيئة لأجل التنمية المستدامة، عرض تجربة ألمانيا، مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة قاصدي مرباح بورقلة، العدد 06، 2008.
- 9- فتحي احمد الخولي، اقتصاديات النفط، دار حافظ للشر والتوزيع، جدة، السعودية، ط 1992، 2.
- 10- فرحات حدة، الطاقات المتجددة كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة في الجزائر، دراسة لواقع تطبيق الطاقة الشمسية في الجنوب الجزائري.
- 11- قدي عبد المجيد، منور او سرير، محمد حمو، الاقتصاد البيئي، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2010.
- 12- مخلفي أمينة، النفط والطاقات البديلة المتجددة وغير المتجددة، مجلة الباحث، عدد 2011./09
- 13- موقع وكالة الطاقة الدولية. WWW.IEA.ORG.
- 14- هاني عبيد، الإنسان والبيئة: منظومات الطاقة والبيئة والسكان، دار الشروق عمان، 2000.
- 15- هشام حريز، دور إنتاج الطاقات المتجددة في إعادة هيكلة سوق الطاقة، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، مصر، 2014.
- 16-Bloomberg New Energy Finance, Global Renewable Energy Market Outlook: Executive Summary, UK, November 2011, P2.
- 17- David Pimentel : Biofuels, solar and wind as renewable energy systems- benefits and risks, cornell university college of agriculture and life sciences 5125 hall ithaca, USA, 2008, P156.
- 18 - <https://ar.wikipedia.org/wiki/>
- 19- (<https://ar.wikipedia.org/wiki/> الطاقة البديلة).
- 20- مستقبل الطاقات المتجددة في الجزائر وتحديات استغلالها <http://portail.cder.dz>
- 00.: <http://mawdoo3.com>. Mercredi le 18/ 1/2017 a 19-21
- 22- ( الطاقة المستقبلية وأثرها على الواقع الجيوسياسي ) <https://www.lebarmy.gov.lb/ar/content>

## مدى تبني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية - دراسة حالة شركة الاسمنت بسور الغزلان - SCSEG -

أ. مسعد عبد القادر \* د. أوكل رابح \*\*

الملخص:

يهدف هذا البحث إلى دراسة واقع تبني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وممارستها للمسؤولية الاجتماعية بمختلف أبعادها، إذ تم تناول المفاهيم النظرية المرتبطة بالموضوع من خلال التطرق إلى مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات الذي يحث المؤسسة الأخذ بعين الاعتبار الانشغالات الاجتماعية والبيئية لمختلف أصحاب المصالح.

حيث أظهرت الدراسة الميدانية بشركة الاسمنت بسور الغزلان كعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية القصور في تبني المسؤولية الاجتماعية بمختلف أبعادها، رغم الاستقرار الاقتصادي والأرباح التي تحققتها الشركة باعتبارها تنشط في قطاع يتميز بالنمو والنشاط. الأمر الذي يوجب التفكير في استراتيجيات بديلة تجعل المسؤولية الاجتماعية ضمن أولويات المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية، المؤسسات الاقتصادية، أبعاد المسؤولية الاجتماعية.

### Abstract:

The aim of this research is to study the reality of the adoption of Algerian economic institutions and their practice of social responsibility and their several dimensions. The theoretical concepts related to this subject were addressed to define the concept of social responsibility which urges the institution to take into account social concerns and environmental issues of different interests when carrying out their economic activities.

The practical study of the cement company in the wall of the deer as a sample of the Algerian economic institutions showed the failure to adopt social responsibility in all their dimensions, and this despite the economic stability and profits achieved as active in a sector characterized by growth and activity. This requires thinking of alternative strategies prioritizing social responsibility.

**Keywords:** social responsibility, economic institutions, dimensions of social responsibility.

\* طالب دكتوراه - جامعة أكلي محمد أولحاج - البويرة .  
\*\* أستاذ محاضر قسم - أ - جامعة أكلي محمد أولحاج - البويرة .

## مقدمة

يشهد العالم في الآونة الأخيرة تغييرات مستمرة وتطورا في جميع المجالات الاقتصادية، الاجتماعية والثقافية، وقد اتسمت هذه التطورات بالتوجه نحو العالمية والمنافسة والابتكار. فلم يعد تقييم المؤسسات ينحصر في الجانب الربحي فقط، الأمر الذي أوجب عليها، ضرورة الاستجابة السريعة والتكيف مع محيطها للحفاظ على بقائها واستمرارها. ومن أحدث المفاهيم التي تبنتها في هذا المجال نجد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات التي برزت في ظل التغيير العام الذي تشترك فيه مختلف الدول، للتخفيف من النتائج السلبية للنشاط الاقتصادي في هذا العالم من جهة وخلق بيئة تنافسية قادرة على التعامل مع التطورات المتسارعة في شتى المجالات من جهة أخرى.

في ظل ما سبق يمكن طرح الاشكالية التالية:

ما هو واقع تبني أبعاد المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، في ظل الاهتمام المتزايد بها دوليا ومحليا؟

تقسيمات البحث:

للإلمام أكثر بالموضوع تم تقسيمه إلى شقين الأول نظري تناول مفاهيم اساسية حول المسؤولية الاجتماعية والثاني تطبيقي والثاني كان دراسة حالة شركة الاسمنت بسور الغزلان في تبني أبعاد المسؤولية الاجتماعية.

المحور الأول: مفاهيم حول المسؤولية الاجتماعية

أولا: تعريف المسؤولية الاجتماعية

حسب منظمة الأمم المتحدة المسؤولية الاجتماعية هي تحلي الشركات بروح المواطنة العالمية والتي تغطي كلا من حقوق ومسؤوليات الشركات الوطنية في السياق الدولي، من خلال قيامها باستصدار عدد من القيم والمبادئ المتفق عليها عالميا في إطار السياسات العامة لدعم حقوق الإنسان، في ظروف عمل مريحة وحماية البيئة.<sup>1</sup>

كما يعرف المنتدى الدولي لقادة الأعمال المسؤولية الاجتماعية على أنها تلك الممارسات المتسمة بالشفافية والانفتاح والقائمة على مبادئ أخلاقية واحترام الموظفين، المجتمع، البيئة وقد صممت هذه المسؤولية لإتاحة قيمة مستدامة للمجتمع عامة، إضافة إلى المساهمين.<sup>2</sup>

أما البنك الدولي فعرفها على أنها التزام أصحاب النشاطات التجارية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع موظفيهم، عائلاتهم، المجتمع المحلي والمجتمع ككل لتحسين

<sup>1</sup> Frank Hond, Bakker Frank G.A. and Neergaard Peter, Managing corporate social responsibility in action talking, Corporate social responsibility series, Ashgate Publishing Company, USA, 2007, P10

<sup>2</sup> حسين الأسرح، المسؤولية الاجتماعية للشركات، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، سلسلة جسر التنمية، العدد 90، 2010، ص 4.

مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم التجارة التنمية معا.<sup>1</sup>

وقد جاء التعريف الأكثر شمولاً وبه كانت هناك نقلة نوعية في اغناء وتوسيع مفهوم المسؤولية الاجتماعية في إطار البحوث الرائدة للمفكر CARROLL حيث يرى أنها "التزام المنشأة بأن تضع نصب عينها خلال عملية صنع القرارات والآثار والتأثير المترتبة عن هذه القرارات على النظام الاجتماعي الخارجي بطريقة تضمن إيجاد توازن بين مختلف الأرباح الاقتصادية المطلوبة والفوائد الاجتماعية المترتبة عن هذه القرارات".

ومن منظور الاسلام أشارت الكثير من الدلائل القرآنية والأحاديث الشريفة إلى أن الاسلام أعطى أولوية للعمل الخيري والمسؤول ابتغاء مرضاة الله وليس لأي غرض دنيوي. فضلا عما يمكن أن يناله المتطوع في الحياة من بركة وسكينة وسعادة روحية لا تقدر بثمن. وعمل الخير ونشره وترسيخه من المقاصد الشرعية أو الضروريات الأصلية التي تم حصرها في خمس وهي: المحافظة على الدين، النفس، الذسل، العقل والمال وزاد بعضهم سادسة وهي المحافظة على العرض، فحقوق المسلم كلها مسؤوليات اجتماعية وإن كان الفرد مطالباً بمسؤولية اجتماعية، فعلى مستوى الجماعات والشركات والبنوك تكون المسؤولية أعظم.<sup>2</sup> ومن الناحية البيئية فقد أحكم الله تعالى خلق البيئة واتقن صنعها كما ونوعاً ووظيفة، كما قال تعالى: "وتربى الجبال تحسبها حلدة وهي ترمر من السحاب صنع الله الذي أتقن كل شيء إنه خبير بما تفلحون" (النمل/88)، وأيضا قوله تعالى: "إنا كل شيء خلقناه بقدر" (القمر/49). وتعني الآيات أن البيئة الطبيعية في حالتها العادية دون التدخل السليبي للإنسان، تكون متوازنة باعتبار أن كل عنصر من عناصر البيئة الطبيعية خلق بصفات محددة وبمجموع معين يكفل للبيئة توازنها.<sup>3</sup>

ثانيا: أبعاد المسؤولية الاجتماعية

يوجد هناك أربعة أبعاد للمسؤولية الاجتماعية ملخصة فيما يلي<sup>4</sup>:

- البعد الاقتصادي: يقر هذا البعد بضرورة الاستناد إلى مبادئ المنافسة والتطور التكنولوجي في إطار يبين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة وبما لا يلحق الضرر لا بالمؤسسة ولا بالمجتمع.

<sup>1</sup> World Bank, Opportunities and options for governments to promote corporate social responsibility in Europe and Central Asia: Evidence from Bulgaria, Croatia and Romania. Working Paper, March 2005.p01

<sup>2</sup> هيبية مقدم، المسؤولية الاجتماعية من منظور الاقتصاد الإسلامي، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي الأول حول الاقتصاد الإسلامي: الواقع ورهانات المستقبل، معهد العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي بغرداية، الجزائر، 24/23 فيفري 2011، ص 8.

<sup>3</sup> طارق ابراهيم الدسوقي عطية، النظام القانوني لحماية البيئة في ضوء التشريعات العربية والمقارنة، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية، مصر، 2014، ص 131.

<sup>4</sup> Carroll A B, The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, Business Horizons, Vol (34), États-Unis, 1991, P 405



- **البعد القانوني:** يرتكز هذا البعد على حماية البيئة، والسلامة المهنية والعدالة، وقوانين حماية المستهلك في شكل قوانين يفترض على المؤسسات احترامها بالشكل الذي يسمح بارتقاء المجتمع.

- **البعد الأخلاقي:** يستند هذا المبدأ في تحليله إلى المبادئ الأخلاقية التي تكفلها الأعراف والقيم الاجتماعية من خلال ضرورة حماية البيئة والجوانب الأخلاقية في الاستهلاك والقضاء على البطالة والعدالة...

- **البعد الخيري:** يرتبط هذا البعد بدرجة كبيرة بنوعية الحياة من خلال ضرورة الارتقاء لهذه الأخيرة، وما يتفرع من ذلك من عناصر ترتبط بالذوق العام والنقل وغيرها فالمسؤولية الاجتماعية حسب كارول CARROLL تمثل محصلة الأبعاد السابقة ومن خلال الأبعاد التي طرحها Carroll نجد أربع استراتيجيات للمسؤولية الاجتماعية تتبعها المؤسسات الاقتصادية وهي<sup>1</sup>:

- **الاستراتيجية الاستباقية أو التطوعية:** وهي أن تأخذ المؤسسة القيادة في مجال المبادرة الاجتماعية للإيفاء بمسئوليات المسؤولية الاقتصادية والقانونية والأخلاقية والتطوعية.

- **الاستراتيجية التكميلية:** وهي أن تعمل المؤسسة وفق الحد الأدنى المقبول والمطلوب للإيفاء بمتطلبات والمسؤوليات الاقتصادية والأخلاقية والقانونية.

- **الاستراتيجية الدفاعية:** وهي أن تعمل المؤسسة وفق الحد الأدنى المقبول والمطلوب للإيفاء بالمتطلبات والمسؤوليات الاقتصادية والاجتماعية.

- **الاستراتيجية المانعة أو التعويقية:** وتعرض هذه الاستراتيجية اهتماماً بالأولويات الاقتصادية لمنظمات الأعمال دون تبني أي دور اجتماعي لأنه يقع خارج نطاق مصالحها التي يجب أن تتركز على تعظيم الربح  
ثالثاً: مبادئ المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

1. **مبدأ الاستدامة (Sustainability)** فالاستدامة مبدأ أساسي من مبادئ المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات يقتضي ضرورة الاستخدام الأمثل للموارد التي يمكن أن تتجدد، فمثلاً يمكن إعادة زرع الأشجار محل تلك التي تستهلك في الإنتاج، هو مبدأ سيعطي للمؤسسات مفهوم أوسع يشمل الجوانب الاجتماعية إلى الجوانب الاقتصادية، ليس فقط من أجل قياس التكاليف في الوقت الحالي وإنما للبحث عنها والتخطيط لها مستقبلاً ومن شأن هذه التدابير الحفاظ على مستقبل الموارد المتاحة.

2. **مبدأ المساءلة (Accountability)** تعني المساءلة اعتراف المؤسسة بكل تأثيراتها الخارجية والداخلية مما يحتم عليها تقدير حجم هذه الآثار والإبلاغ عنها للحكومة

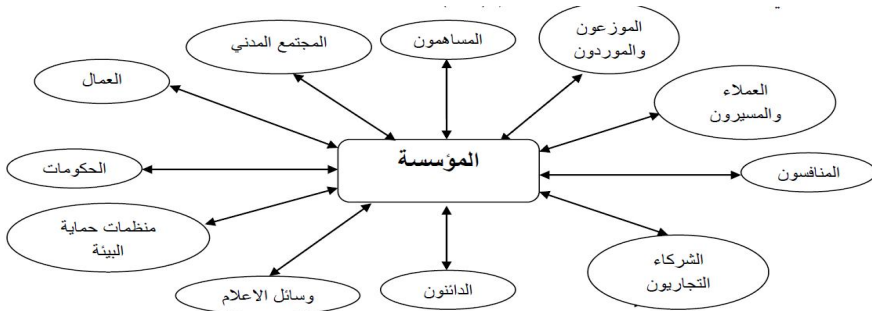
<sup>1</sup> طاهر محسن منصور الغالي، إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، دار وائل للنشر، الأردن، 2009، ص 94.

والعمال والعلماء والمجتمع. إن هذا الاعتراف بالمساءلة يعني أن المؤسسة جزء من المجتمع ولها مسؤولية متبادلة مع جميع أطرافه كما أن عدم اليقين الناتج عن سوء فهم بعض آثار المؤسسة يحتم ضرورة إيجاد معايير تعني بهذا الشأن، بل وإن هذا المشكل يعتبر أحد أهم مداخل المحاسبة البيئية الساعية لتطوير معايير تحدد النشاطات التي لها أثر كبير على البيئة. **الشفافية (Transparency)** أن تفصح المؤسسة على نحو واضح ودقيق وتام عن سياستها وقراراتها وأشطتها بما في ذلك التأثيرات المعروفة والمحتملة على البيئة والمجتمع، وأن تكون هذه المعلومات متاحة للأشخاص المتأثرين أو المحتمل تأثرهم بشكل جوهري من قبل المؤسسة.

#### رابعا: عناصر المسؤولية الاجتماعية المرتبطة بأصحاب المصلحة

تستعمل نظرية أصحاب المصلحة لتعريف واعطاء معنى للمسؤولية الاجتماعية، حيث هناك عدة تقسيمات لأصحاب المصلحة أبرزها تقسيم فريمان: <sup>2</sup> الذي يرى أن أصحاب المصلحة الرئيسيين مدرجين ضمن العملية الاقتصادية ولهم عقد صريح مع المؤسسة وهم أصحاب الأسهم، الموظفين، الزبائن، الموردون... الخ. وأصحاب المصالح الثانويين لهم علاقات اختيارية أو غير اختيارية مع المؤسسة في إطار تعاقد ضمني أو أخلاقي كالمنظمات غير الحكومية. إضافة إلى أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين.

#### الشكل رقم (01): أهم أصحاب المصلحة للمؤسسة



**Source :** Aurélien Acquier et Frank Aggeri, une généalogie de la pensée managériale sur la RSE, Revue française de gestion, 2007/11N°180, France, 2007, p143

<sup>1</sup> فاطمة الزهراء نويجي، بحيح خيرة، أخلاقيات الأعمال كدافع للاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة، الملتقى الوطني الثالث حول تسيير الموارد البشرية "التنوع، الأخلاقيات والأنصاف"، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 25/ 26 فيفري 2014، ص13

<sup>2</sup> Michel capron, " déconstruire la RSE pour retrouver le sens des relations entreprise-société. Jalons pour un nouvel agenda de recherche", Revue de l'organisation responsable, 2011/1 vol.6, P14.

**المحور الثاني:** دراسة حالة شركة الاسمنت بسور الغزلان في تبني أبعاد المسؤولية الاجتماعية  
يمثل نشاط صناعة الإسمنت أحد أبرز الأنشطة المهيمنة في المجال الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي على الصعيد الدولي والمحلي. والعينة التي تناولناها بالدراسة في هذا البحث هي وحدة من وحدات للمجمع الصناعي لإسمنت الجزائر (GICA). حيث تقع شركة الاسمنت بسور الغزلان في ولاية البويرة وهي مؤسسة كانت مختصة في إنتاج الإسمنت من صنف Class 442 وهو ذو نوعية رفيعة منذ سنة 1983.

سنحاول الوقوف على مدى تبني شركة الاسمنت بسور الغزلان لأبعاد المسؤولية الاجتماعية وهذا من خلال دراسة على مدى خمسة سنوات (2011-2015).

**أولا:** مدى تبني شركة الاسمنت بسور الغزلان للبعدين الاقتصادي والقانوني للمسؤولية الاجتماعية.

يمثل البعد الاقتصادي والبعد القانوني المستوى القاعدي للمسؤولية الاجتماعية وهما الخطوة الأولى التي تخطوها المؤسسة الاجتماعية.

**1. تبني شركة الاسمنت بسور الغزلان للبعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية**  
تهدف أي شركة أو منشأة عموما إلى تحقيق الأرباح لضمان البقاء، الاستمرار والتوسع في النشاط من خلال تقديم منتجات ذات جودة والمنافسة العادلة في السوق:  
**1. مؤشر رقم الأعمال:** يوضح الجدول تطور رقم أعمال شركة الاسمنت بسور الغزلان خلال فترة الدراسة:

**الجدول رقم (01):** تطور رقم أعمال شركة الإسمنت بسور الغزلان خلال الفترة (2011-2015)

السنة	2011	2012	2013	2014	2015
رقم الأعمال (مليار دج)	5,59	4,38	4,60	5,87	4,93

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على جداول حساب النتائج خلال السنوات الممتدة من الفترة (2011-2015)

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن رقم أعمال الشركة يتأرجح بين 4 و 5 مليار دج خلال سنوات الدراسة أين حققت أدنى رقم لها في سنة 2012 بقيمة 4,38 مليار دينار جزائري. وحققت الشركة أفضل رقم أعمال لها سنة 2014 بقيمة 5,87 مليار دينار جزائري والسبب يرجع إلى رفع الأسعار سنة 2014.

**2. مؤشر الأرباح الصافية المحققة:** الأرباح الصافية المحققة هي عبارة عن مقدار المكاسب المحققة، والأرباح الصافية هي الأرباح بعد حسم الضرائب.

## المجدول رقم (02): تطور أرباح شركة الإسمنت بسور الغزلان خلال الفترة (2011-2015)

السنة	2011	2012	2013	2014	2015
الأرباح (مليار دج)	1,35	1,35	0,85	1,89	0,98

المصدر: من اعداد الباحث اعتماد على جداول حساب النتائج للشركة خلال الفترة (2011-2015)

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن الشركة حققت أسوأ وأفضل نتيجة لها على مستوى الأرباح في سنتين متتاليتين وهما سنة 2013 وسنة 2014 أين تضاعفت الأرباح من 857 مليون دينار جزائري إلى 1.893 مليون دينار جزائري، وهذا راجع إلى تحسن الإنتاج من جهة ورفع أسعار بيع الإسمنت من جهة أخرى. لتتخفف أرباح الشركة من جديد سنة 2015 لانخفاض مستوى الانتاج.

### I. 4. مؤشر جودة المنتج

شركة الإسمنت بسور الغزلان تسعى إلى أن تكون في أفضل رواق في ميدان صناعة الاسمنت من خلال تطوير نظام إدارة الجودة، وهو ما تأكد من خلال حصولها على شهادة الايزو 9001 نسخة 2008 وهذا سنة 2013 وكانت هذه النتيجة كنتيجة لمسيرة الشركة في ميدان شهادة الايزو والتي انطلقت سنة 2002 بحصول الشركة على شهادة الايزو 9001 نسخة 1994، حاليا وحسب المقابلة مع المدير العام فالشركة تطمح للحصول على شهادة الايزو 9001 نسخة 2015 .

### II. تبني شركة الإسمنت بسور الغزلان للبعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية

لوقوف على الجانب القانوني للمسؤولية الاجتماعية بشركة الإسمنت بسور الغزلان قنا بمقابلة مع الممثل القانوني للشركة والذي أكد لنا أن الشركة تعمل على الامتثال للقانون واتباع التشريعات. وهم ما ترجمه العدد المحدود من النزاعات القانونية التي لم تتعدى أربعة حالات منها من تم حلها ومنها من لا يزال قائما.

### III. تقييم مدى تبني شركة الإسمنت بسور الغزلان للبعدين الاقتصادي والقانوني للمسؤولية الاجتماعية.

من خلال دراسة واقع تبني الشركة للبعد الاقتصادي يتبين لنا أن الشركة تحقق هذا البعد، وهذا حيث:

- قيمة الأرباح المحققة على مدى سنوات الدراسة مقارنة برقم أعمال الشركة تنحصر بين 18 % و 32 %
- الحصة السوقية للشركة مستقرة في حدود 3 % سنتي 2014 و 2015 .
- المؤسسة في تحسین مستمر لجودة منتوجها من خلال مطابقة منتوجاتها للمعايير الدولية.

- أما فيما يخص تبني الشركة للبعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية، فالشركة تتمثل لمختلف القوانين والتشريعات الأمر الذي جنبها الوقوع في الكثير من النزعات مع أي أطراف.

ثانيا: مدى تبني شركة الاسمنت بسور الغزلان للبعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية. تسعى شركة الاسمنت بسور الغزلان إلى تبني البعد الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية من خلال أدائها الاجتماعي على المستوى الداخلي مع عمالها من جهة وعلى المستوى الخارجي مع المجتمع من جهة أخرى.

1. مؤشرات الأداء الاجتماعي على المستوى الداخلي للشركة:  
 1. مؤشر الكلفة الأجرية:  
 الجدول رقم (03): تطور الكلفة الأجرية ومتوسط الأجر الفردي السنوي لعمال الشركة خلال الفترة (2011-2015).

السنة	2011	2012	2013	2014	2015
الكلفة الأجرية (مليون دج)	871	725	842	863	1123
متوسط الأجر الفردي السنوي (مليون دج)	/	1,70	1,88	1,84	2,6

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على ميزانيات السنوات المذكورة ومديرية الموارد البشرية من خلال الجدول يتضح أن الكلفة الأجرية لعمال الشركة في تطور مستمر منذ سنة 2012 وهي في علاقة طردية مع متوسط الدخل الفردي السنوي، حيث وصلت الكلفة الأجرية ومتوسط الأجر السنوي سنة 2015 إلى مستوى قياسي مقارنة بالسنوات الماضية بقيمة 2,6 مليون دج

2. مؤشر الخدمات الاجتماعية في إطار المسؤولية الاجتماعية تعتمد الشركة على تفعيل الحوار مع موظفيها وفهم طبيعة مشاكلهم وانشغالهم ومساعدتهم على حلها، وفي هذا الإطار توفر المؤسسة آليات لتمثيل العمال وحل انشغالهم هما النقابة واللجنة المساهمة من خلال برنامج متنوع يشمل العديد من الاعانات والنشاطات.  
 أما عن حصيلة الخدمات الاجتماعية خلال سنوات الدراسة فهي كالتالي:

### المجدول رقم (04): تطور حصيلة الخدمات الاجتماعية لشركة الإسمنت بسور الغزلان خلال الفترة (2011-2015)

السنة	2011	2012	2013	2014	2015
حصيلة الخدمات الاجتماعية ( مليون دج )	17,42	14,50	16,84	17,26	22,46

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على ميزانيات السنوات المذكورة.

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن حصيلة شركة الإسمنت في سور الغزلان للخدمات الاجتماعية -التي تمثل 2% من الكلفة الأجرية- هي في تطور مستمر منذ سنة 2012 أين كانت تقدر ب 14,5 مليون دينار جزائري لتصل في 2015 لأعلى قيمة لها ب 22,4 مليون دينار جزائري.

1. وسائل الوقاية المستعملة في مواقع العمل تستعمل المؤسسة العديد من وسائل الأمن ومعدات السلامة للحفاظ على سلامة عمالها اضافة الى حملات تحسيسية ودورات تكوينية تقدم من حين لآخر للعمال.

2. نظام الصحة بالمؤسسة: تتوفر الشركة على عيادة طبية بها كل التجهيزات المادية والكفاءات البشرية المؤهلة لتقديم الاسعافات في حالة وقوع خطر من جهة ومن جهة اخرى المرافقة الطبية للعامل المريض أو أحد أقربائه.

3. خدمات الإطعام والنقل تتوفر الشركة على مطعم مركزي يستفيد من خدماته كل عمالها يوفر وجبات غذائية صحية ومتكاملة (حسب ملاحظة الباحث) لكل من العمال الأصحاء والمرضى Régime، وفيما يخص النقل فالشركة توفر خدمة النقل لعمالها من خلال 13 حافلة على مدى 40 كلم تقريبا.

4. مؤشرات الأداء الاجتماعي على المستوى الخارجي للشركة

1. تطور عدد العمال بشركة الإسمنت بسور الغزلان تمثل شركة الإسمنت بسور الغزلان احدى أكبر الشركات على المستوى الجهوي مما جعلها تشغل عددا كبيرا من العمال بجميع المستويات.

المجدول رقم (05): يمثل تطور عدد العمال بشركة الإسمنت بسور الغزلان خلال الفترة (2012-2016).

السنة	2012	2013	2014	2015	2016
عقود العمل غير المحددة	334	346	337	277	236
عقود العمل المحددة	92	100	131	155	155
المجموع العمال	426	446	468	432	391

المصدر: مديرية الموارد البشرية لشركة الإسمنت بسور الغزلان.

يتضح لنا أن الشركة تعتمد على عمالها الدائمين إضافة لعمال آخرين توظفهم عن طريق عقود محدد المدة، حيث وصل عمال هذه العقود إلى 155 عامل سنة 2015 بعد أن كانوا 92 عامل وهم في تزايد مستمر، عكس العمال الدائمين للشركة الذين هم في تناقص مستمر نظرا لتقاعد عدد كبير منهم. كما حققت الشركة رقها القياسي في التوظيف سنة 2014 وتعرف سنة 2016 أدنى مستوى من العمالة في الشركة بـ 391 عامل فقط نظرا لخروج عدد كبير من العمال من جهة واستحداث بعض المعدات التي لا تتطلب عمال كثيرين لتشغيلها.

**II. 2. الرعاية Sponsoring:** تعتبر الرعاية من أهم ممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركة تجاه المجتمع المحلي المحيط بها، حيث تعتبر كأداة لنقل مشاركة الشركة ومساهمتها في المجتمع المحلي، وفي هذا الإطار قامت شركة الاسمنت بسور الغزلان برعاية مجموعة من الفرق الرياضية وعلى رأسها وفاق سور الغزلان، إضافة إلى رعاية مؤسسة SEDIPRAU، كما تساهم الشركة في رعاية بعض الندوات والأيام الدراسية في مختلف الميادين.

المجدول رقم (06): تطور حصيللة المبالغ التي تخصصها الشركة للرعاية خلال الفترة (2011-2015).

السنة	2011	2012	2013	2014	2015
المبالغ المخصصة للرعاية (مليون دج)	1,90	0,80	1,00	1,25	0,40

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على ميزانيات السنوات المذكورة (حساب 623400)

من خلال الجدول المبين أعلاه وبالنظر إلى السنة الأولى 2011 والسنة الأخيرة 2015 هناك فرق شاسع في المبالغ المخصصة للرعاية أين كانت تمقر بـ 1,9 مليون دج لتتخفف إلى 400 ألف دج سنة 2015

**II. 3. الهبات والأعمال الخيرية:** ساهمت الشركة في تقديم مساهمات عينية لعدد من المؤسسات والجمعيات في العديد من البلديات بولاية البويرة تدرج ضمن نشاطات تضامنية ومواسم دينية متعددة.

المجدول رقم (07): تطور قيمة الهبات والمساهمات الخيرية للشركة خلال الفترة (2011-2015).

السنة	2011	2012	2013	2014	2015
المبالغ المخصصة للهبات (مليون دج)	4,67	0,72	3,04	2,32	0,50

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على ميزانيات السنوات المذكورة (حساب 656310)

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا انخفاض قيمة الهبات والمساهمات الخيرية للشركة خلال السنوات الأخيرة للدراسة مقارنة مع سنة 2011 والتي وصلت فيها إلى قيمة 4,6 مليون دج أما في سنة 2015 فالشركة لم تتعدى مساهمتها 500.000 دج. ومن خلال ما سبق من

مساهمات اشركة الاسمنت بسور الغزلان في الرعاية ومنحها للهبات ومشاركتها في الأعمال الخيرية ومقارنتها برقم الأعمال توصلنا إلى النتائج الموضحة في الجدول:

الجدول رقم (08): تطور المساهمة المالية للشركة اتجاه المجتمع مقارنة برقم الأعمال خلال الفترة (2011-2015).

السنة	2011	2012	2013	2014	2015
النسبة المئوية	0,129	0,034	0,088	0,060	0,018

المصدر: من اعداد الباحثان .

من خلال النتائج المحصل عليها أعلاه يتضح لنا أن نسبة مساهمة شركة الاسمنت بسور الغزلان في إطار مسؤوليتها الاجتماعية اتجاه المجتمع، هي في تناقص مستمر حيث وصلت إلى أدنى مستوى لها سنة 2015 بنسبة 0,018

### III. تقييم مدى تبني شركة الاسمنت بسور الغزلان للبعد الاجتماعي له مسؤولية الاجتماعية

من خلال دراستنا للمؤشرات البعد الاجتماعي لشركة الاسمنت بسور الغزلان اتضح أن هذه الأخيرة تبني بشكل جيد البعد الاجتماعي له مسؤولية الاجتماعية على المستوى الداخلي من خلال نمو الكلفة الأجرية للعمال ومتوسط الأجر الفردي وتحسن وتنوع الخدمات الاجتماعية لموظفي الشركة وتوفير ظروف عمل ملائمة. وعلى المستوى الخارجي للشركة فساهماتها في التنمية الاجتماعية جد محدودة ماعدا بعض النشاطات كاستقبال الطلبة من خلال التبرعات بالشركة.

ثالثا: مدى تبني شركة الاسمنت بسور الغزلان للبعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية.

يمثل البعد البيئي أحد أهم الأهداف التي تبناها الشركات لتحقيق المسؤولية الاجتماعية خاصة شركات الاسمنت التي تمارس أحد الأنشطة الملوثة للبيئة وفيما يلي سوف نستعرض الجوانب المختلفة لشركة الاسمنت فيما يخص أدائها البيئي واستثماراتها للحفاظ على البيئة.

#### 1. استهلاك الطاقة والماء بالشركة:

الجدول رقم (09): تطور معدل استهلاك الكهرباء، الغاز والماء عن كل طن واحد للشركة خلال الفترة الممتدة من (2011-2016)

الفترة	2011	2012	2013	2014	2015	أفريل 2016
استهلاك الكهرباء (كيلوواط)	105,63	113,74	114,40	113,39	114,12	86,44
استهلاك الغاز (متر <sup>3</sup> )	713,13	772,56	720,64	721,30	770,07	693,96
استهلاك الماء (متر <sup>3</sup> )	0,27	0,26	0,34	0,20	0,16	0,10



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على معطيات من مديرية الانتاج بالشركة من خلال الجدول يتضح أن استهلاك الشركة للكهرباء الغاز والماء مستقر نسبيا حتى سنة 2015. حيث عرفت هذه المعدلات انخفاضا واضحا خلال شهر أفريل لسنة 2016.

## II. الانبعاثات الغازية التي تخلفها الشركة

يخلف نشاط صناعة الاسمنت العديد من الانبعاثات الغازية الخطيرة المتمثلة أساسا في NO, NOX, CO, والجدول التالي يوضح معدل هذه الانبعاثات خلال الفترة الممتدة من سنة 2013 إلى غاية سنة 2015.

الجدول رقم (10): معدل الانبعاثات الغازية لشركة الاسمنت بسور الغزلان خلال الفترة (2013 - 2015).

2015	2014	2013	العتبة المسموحة	نوع الغاز
70	70	736	200 مع/نم <sup>3</sup>	CO
175	175	2090,5	1500 مغ/نم <sup>3</sup>	NOX
169	169	199	350 ميكروغ/نم <sup>3</sup>	NO

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على معطيات مصلحة البيئة والمحيط

من خلال الجدول يتضح لنا أن شركة الاسمنت بسور الغزلان استطاعت التحكم في معدل انبعاثاتها الغازية بشكل جيد خلال السنتين الأخيرتين (2014 و2015) بحث أنها حققت قيما جد حسنة وبقت بعيدة عن الحد المسموح به وهذا بعد أن شهدت في سنة 2013 تجاوزا كبيرا للقيم المسموحة بها.

## III. استثمار شركة الإسمنت بسور الغزلان في مشروع المصفاة ذات الأذرع FILTRE À MANCHES

تم تزويد الشركة بمصفاة ذات أذرع للتخفيف من التلوث البيئي حيث تقوم هذه الأخيرة بالحد من الانبعاثات بـ 95%، وتقدر تكلفة مشروع المصفاة ذات الأذرع الإجمالية بحوالي 950 مليون دج. ومن خلال هذا الاستثمار المتميز بتكنولوجيا متقدمة تهدف شركة الإسمنت بسور الغزلان لتحقيق العديد من المزايا كرفع الإنتاجية وتخفيض التكاليف، تحقيق مزايا تسويقية، تحسين الأداء الإداري وتحسين القدرة التنافسية

## IV. تقييم تبني شركة الاسمنت بسور الغزلان للبعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية.

من خلال دراستنا للوضع البيئي بالشركة عبر مختلف المؤشرات يتبين لنا أن الشركة تحسن وتطور من أدائها البيئي ضمن إطار تبني البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية وهو ما وضحت الدراسة من خلال العناصر التالية:

- تحكم الشركة في مستوى الانبعاثات الغازية بعد أن كانت تفوق المستويات المحددة.
  - معالجة النفايات بطريقة سليمة
  - تخصيص مبالغ معتبرة للاستثمارات البيئية مقابل الاقتصاد في استهلاك الطاقة والماء.
  - التقليل من التلوث الجوي للشركة واسترجاع كمية معتبرة من المنتج الضائع سابقا في الهواء.
- الخاتمة:

شهدت السنوات القليلة الماضية تغيرا جذريا لدور المؤسسات في المجتمع ليم إعادة النظر في أدوار المؤسسة في المجتمع الذي تنشط فيه. فالعديد من الاقتصاديات يكون لأصحاب المصالح مثل المجتمعات المحلية والتنظيمات المدنية ووسائل الإعلام والموظفين والمستهلكين توقعات وتطلعات مختلفة من المؤسسات، ليس على مستوى الأداء الاقتصادي فحسب إنما على مؤشرات الأداء الاجتماعي والبيئي أيضا.

كما عمدت بعض المؤسسات إلى تبرير أنشطة المسؤولية الاجتماعية على مستويات مختلفة، فوجدت في المسؤولية الاجتماعية أداة لتحقيق أهداف على مستوى تحسين الأداء العام مثل الاستغلال الفعال للموارد. بينما وجدها البعض الآخر ضرورة للحصول على القبول أو رخصة من المجتمع لأنشطة المؤسسة في ذلك المجتمع. أما الفريق الثالث من المؤسسات فتحفزها القيم الجوهرية والحس بالمسؤولية الأخلاقية لتكون مؤسسة صالحة في الوطن.

نتائج الدراسة:

لقد جرت الدراسة على مرحلتين: أولا دراسة نظرية ومن ثم مرحلة عملية قوامها دراسة ميدانية بشبكة الاسمنت بسور الغزلان، وتوصلنا من خلالها إلى مجموعة من النتائج، كما يلي:

- لا يوجد أي نص قانوني صريح يحمل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المسؤولية الاجتماعية.
- حققت شركة الاسمنت بسور الغزلان أرباحا معتبرة على مر سنوات الدراسة.
- من خلال أداءها الاقتصادي على مدى السنوات الأخيرة استطاعت شركة الاسمنت بسور الغزلان تحقيق البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية.
- تتضاءل مساهمة شركة الاسمنت بسور الغزلان في مختلف النشاطات الاجتماعية الموجهة للمجتمع كالرعاية وتقديم المساهمات، أين لم تتعدى هذه المساهمة نسبة 0,018 من رقم الأعمال سنة 2015.
- تتوجه شركة الاسمنت بسور الغزلان إلى المحافظة على البيئة من خلال استثماراتها في هذا المجال وعلى رأسها تزويد سلسلة الانتاج بمصفاة ذات أذرع للحد من الانبعاثات الجوية في الهواء.

- لم نتوصل بعد شركة الاسمنت بسور الغزلان إلى تبني المسؤولية الاجتماعية بمختلف أبعادها وهذا رغم الامكانيات التي تحوزها والوضعية المالية الجيدة التي تتمتع بها.  
المراجع والهوامش:

1. طارق ابراهيم الدسوقي عطية، النظام القانوني لحماية البيئة في ضوء التشريعات العربية والمقارنة، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية، مصر، 2014.  
2. طاهر محسن منصور الغالي، إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، دار وائل للنشر، الأردن، 2009.

3. طاهر محسن منصور الغالي، صالح ميدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، المسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الأعمال، دار وائل للنشر، الأردن، 2005.

4. حسين الأسرج، المسؤولية الاجتماعية للشركات، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، سلسلة جسر التنمية، العدد 90، 2010.

5. وهيبة مقدم، المسؤولية الاجتماعية من منظور الاقتصاد الإسلامي، الملتقى الدولي الأول حول الاقتصاد الإسلامي: الواقع ورهانات المستقبل، معهد العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي بقرطاجنة، الجزائر، يومي 20-21 ربيع الأول 1432 الموافق 24/23 فيفري 2011.

6. فاطمة الزهراء نويجي، بحيح خيرة، أخلاقيات الأعمال كدافع للالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة، الملتقى الوطني الثالث حول تسيير الموارد البشرية "التنوع، الأخلاقيات والأنصاف"، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 26/25 فيفري 2014.

7. حمزة رملي و اسماعيل زحوط، دور ادارة العلاقة مع أصحاب المصلحة في تفعيل أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الأول حول سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، جامعة ورقلة 21/20 نوفمبر 2012 .

8. Aurélien Acquier et Frank Aggeri, une généalogie de la pensée managériale sur la RSE, Revue française de gestion, 2007/11N°180 , France, 2007

9. Frank Hond, Bakker Frank G.A. and Neergaard Peter, Managing corporate social responsibility in action talking, Corporate social responsibility series, Ashgate Publishing Company .USA, 2007.

10. World Bank, Opportunities and options for governments to promote corporate social responsibility in Europe and Central Asia:

Evidence from Bulgaria, Croatia and Romania. Working Paper, March 2005.

11. Michel capron," déconstruire la RSE pour retrouver le sens des relations entreprise-société. Jalons pour un nouvel agenda de recherche", Revue de l'organisation responsable, 2011/1 vol.6. .2016
12. Carroll A B, The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, Business Horizons, Vol (34), États-Unis, 1991

## محورية الفرصة ضمن السيرورة المقاولاتية

د. لفقير حمزة \* أ.د. أوسرير منور \*\*

الملخص:

اعتبرت فرص الأعمال من المواضيع الرئيسية في أبحاث المقاولاتية على مدى العقد الماضي، وعزز من هذا التوجه أعمال كل من Shane و Venkataraman، التي اعتبرت أن فرص الأعمال هي المبرر الرئيسي للبحث في المقاولاتية فالبحث في المقاولاتية بالنسبة لهما هو "التساؤل عن الفرصة من حيث: كيف تعمل؟ ومن طرف؟ من وما هو أثرها في خلق السلع والخدمات؟، وكيف يتم اكتشافها وتقييمها واستغلالها؟".

إن اكتشاف وتطوير الفرص المناسبة للمشاريع الجديدة هي من بين أهم القدرات التي يجب أن تتوفر لدى المقاولين الناجحين، وبالتالي فإن فهم وشرح اكتشاف وتطوير واستغلال الفرص المقاولاتية هو جزء أساسي من البحوث المتعلقة بالمقاولاتية، وهنا تأتي هته الورقة البحثية التي تعتمد على عدد من الدراسات النظرية والتطبيقية لمحاولة فهم كيفية اكتشاف وتطوير فرص الأعمال.

الكلمات المفتاحية: المقاولاتية، المقاول، الفرصة المقاولاتية.

### Abstract:

The identification of business opportunities has become a central theme in entrepreneurship research over the past decade, a trend that has become even more pronounced since Shane and Venkataraman placed the opportunity at the very heart of this which can justify the distinctiveness of entrepreneurship as a field of research.

Identifying and selecting right opportunities for new businesses are among the most important abilities of a successful entrepreneur, Consequently, explaining the discovery and development of opportunities is a key part of entrepreneurship research, This paper builds on existing theoretical studies in the area of entrepreneurial opportunity identification and development.

**Keywords:** Entrepreneurship, Entrepreneurs, business opportunities.

\* أستاذ محاضر قسم - ب- جامعة محمد البشير الابراهيمى - برج بوعربيدج .  
\*\*أستاذ التعليم العالي- جامعة محمد بوقرة - بومرداس .

## مقدمة:

يعتبر الكثير من الباحثين على غرار Venkataraman و Shane أن الفرصة هي محور العملية المقاوالاتية وأن ظهور أي مشروع مقاوالاتي مرهون بالفرصة، وأن أهم الأعمال التي يجب أن يركز عليها المقاول هي التعرف على الفرص أو اكتشافها ثم تقييمها، وفي الأخير استغلالها لترجم في شكل مشروع على أرض الواقع، وهنا يجب أن نطرح عدة تساؤلات بخصوص هذا الموضوع، حول ماهية الفرص ومصادرها وطرق اكتشافها وكيفية تطويرها وبناء أفكار واضحة لمشروع تستطيع استغلال تلك الفرص استغلالاً أمثلاً، وعند الحديث عن تطوير الفرص فإننا نفتح باباً واسعاً للنقاش، إذ أن الفكرة التي يفشل البعض في تحويلها إلى مشروع مربح قد يصنع منها آخرون ثروة طائلة، وبالتالي فإن اختيار نموذج الأعمال المناسب (والذي هو الترجمة الفعلية لطريقة استغلال الفرصة وبناء تصور واضح للمشروع والمنتجات والعملاء ومصادر الدخل والتكاليف) يعتبر النقطة الفارقة بين النجاح والفشل.

وسوف نحاول من خلال هذه الورقة البحثية التطرق إلى كل هته المواضيع، ومحاولة الإجابة عن سؤال جوهري وهو: ما موقع اكتشاف وتطوير الفرص المقاوالاتية ضمن السيرورة المقاوالاتية؟

## 1. طبيعة ومفهوم الفرصة.

اعتبر Venkataraman و Shane أن وجود المقاوالاتية مرهون بوجود الفرصة، حيث أن الفرصة المقاوالاتية هي الوضعية التي يستطيع منتج أو مادة أولية أو آلية تنظيمية جديدة أن تتخذ شكلاً جديداً يوفر فرصة للربح، وبشكل واضح ترتبط الفرصة بالربح، ويجب النظر إليها على أنها نقطة الانطلاق في النقاش حول المقاوالاتية<sup>1</sup>.

ولقد فرق عدد من الكّاب بين الفرصة والفكرة، فبالنسبة لـ Hernandez الفرصة هي أكثر من مجرد فكرة بسيطة، فهي تحتاج إلى توفر إمكانية استغلالها من أجل تحقيق الربح، وهي تمتلك القدرة على الجذب وإمكانية الاستمرار، وأضاف Fillion "إن الفرصة متعلقة بالحاجة، فهي تطرح في السوق في وقت محدد وتمنح للمنتج قيمة إضافية بالنسبة للمستهلك، أما الأفكار فهي عبارة عن مصطلح عام ونظري غير ملموس، بينما الفرصة تمتاز بكونها ملموسة وممكنة التحقيق في أرض الواقع"<sup>2</sup>.

واستعمل بعض الباحثين مصطلح (الفرصة الجيدة) وهي التي تتصف بأنها قابلة للتحقيق وتمثل حالة مرغوبة في المستقبل، أما Bygrave 1994 فقد أكد أنه ليست كل الأفكار فرصاً بالضرورة، وإن الفرصة قد لا تكون مناسبة للجميع<sup>3</sup>.

ويعرفها Tat kech 2002 وآخرون بأنها وضع مستقبلي مرتبط بشخصية متخذ القرار، وتكون من وجهة نظره مرغوباً بها وذات جدوى اقتصادية، أي في حدود إمكانياته وكفاءته<sup>4</sup>. ويمكن أن نقدم تعريفاً عاماً للفرصة على أنها "وضع مرغوب وقابل للتحقيق على أرض الواقع، يذشأ نتيجة لظروف يصنعها الفرد أو توفرها تفاعلات اليدئة الخارجية، يتطلب الاكتشاف والتقييم ثم الاستغلال بشكل يحقق أرباحاً مادية".

وتتميز الفرص المقاولاتية بالتنوع والتعدد، كما تتميز بصعوبة تكرارها مرة أخرى، فحينما تذهب الفرصة ولا تستغل فإنها لا تأتي مرة أخرى، ولا يجب على المقاول أن يندب حظه، فستأتي أفكار وفرص أخرى غيرها، لكن المهم أن تكون لديه القدرة على اكتشافها.

## 2. مصادر الفرص المقاولاتية وكيفية اكتشافها.

يمكن أن تتخذ فرص الأعمال أشكالاً مختلفة حسب اختلاف مصادرها، حيث يمكن أن تكون نتيجة للعوامل السوقية، كإكتشاف مواد أولية جديدة، أو إبداع في أسلوب الإنتاج أو مختلف العمليات الأخرى أو شكل جديد من العائد السوقي، أو استغلال مصدر طاقة جديد، أو في إعادة هيكلة السوق، كما أنها يمكن أن تنتج عن التباين في المعلومات أو الإبداع بمختلف أشكاله، فهي تكون نتيجة لتغيرات معقدة والتكنولوجيا والبيئة الاقصادية والسياسية والاجتماعية والديموغرافية، فهي توجد بسبب توفر ظروف لم تكن موجودة من قبل.<sup>5</sup>

## 1.2 مجهودات أهم المفكرين لتحديد مصادر فرص الأعمال.

وفي هذا السياق تأتي أعمال Peter Druker 1985 الذي ركز على الإبداع كصدر أساسي للفرص المقاولاتية لكنه ذلك الإبداع الذي يحدث تغييراً أو يكون استجابة لتغيير ما، حيث وضع سبع مصادر أساسية للفرص الإبداعية كلها تنطلق من التغيرات، إذ أن أربع منها مرتبطة بالتغيرات في السوق أو الصناعة وهي: الأحداث غير المتوقعة (نجاح، فشل، حدث خارجي...)، التعارض بين الواقع وبين ما يجب أن يكون كالاختلال في توازن العرض والطلب مثلاً، إبداعات ناتجة عن الحاجة العملية، التغيرات في السوق أو الصناعة، والمصادر الثلاث الأخرى تأتي من التغيرات خارج السوق أو الصناعة وهي: التغيرات الديموغرافية، التغيرات في الإدراك والأذواق والمزاج، والمعارف الجديدة (علمية أو غير علمية).

وانطلق Shane and Venkataraman 2003 من أعمال Druker حيث أكد أن الفرص السوقية يمكن أن تكون ناتجة خالق معلومات جديدة مثل اختراع تكنولوجيا جديدة مثلاً، أو استغلال أوجه القصور في السوق والتي تنتج عن التباين في المعلومات، بسبب الاختلاف الزمني والمكاني، ردود الفعل للتغيرات في تكاليف استخدام اليد العاملة والموارد المختلفة، أو التغيرات في البيئة كما يحدث في التغيرات السياسية والتنظيمية والديموغرافية.<sup>6</sup>

ووضع Shane and Eckhardt 2003 إطاراً يمكن من خلاله تصنيف الفرص المقاولاتية حسب ثلاث مجموعات أساسية كالتالي:<sup>7</sup>

1. موضع التغيرات «locus of changes» التي تولد الفرص: الفرص المقاولاتية تستطيع أن تكون نتاجاً لتغيرات في مختلف أجزاء سلسلة القيمة، بمعنى أنها يمكن أن تكون نتيجة خلق منتج أو خدمة جديدة أو اكتشاف سوق جديد، اكتشاف أو ظهور مادة أولية جديدة أو طريقة إنتاج جديدة أو أسلوب أو سيرورة إدارية مختلفة، فكل هته العناصر قد تمثل موضع التغيرات «locus of changes» التي قد تكون سبباً لظهور فرصة مقاولاتية.

2. مصادر الفرص نفسها: هناك أربع طرق مهمة لتصنيف الفرص حسب مصادرها، فهناك الناتجة عن التغيير في المعلومات، حيث أن هناك فرقاً بين تلك الفرص الناتجة عن

التباين في المعلومات عند المفاعلين في السوق وتلك الناتجة عن صدمة خارجية بسبب معلومات جديدة، وكذا يمكن أن نصنفها حسب التغيير في العرض والطلب، فبالنسبة للعرض قد تنتج الفرصة عن طريق تغييرات في طريقة الإنتاج أو طرق التسيير أو تغييرات في المنتج نفسه، وبالنسبة للطلب قد تنتج الفرصة عن تفضيلات المستهلكين وثقافتهم أو تأثيرات الموضة.

3. المبادرون للتغيير المذنبون يولدون الفرص: وهم الكيانات الغير التجارية مثل الحكومات والجامعات والمقاولين والمشرعين... الخ، اللذين لهم تأثير على سيورة اكتشاف الفرصة وتحديد قيمتها.

علاوة على ذلك أكد Shane and Venkataraman أن اختلاف معتقدات الأفراد وطريقة تفكيرهم هي من بين مصادر فرص الأعمال، فبالنسبة للباحثين فإن الأفراد لديهم تفسيرات وأفهام وتقديرات مختلفة للأسعار وقيمة الموارد والسلع والخدمات التي قد تباع بسعر أعلى أو أقل من تكلفة إنتاجها، ومدى إمكانية نمو الأسواق أو استحداث أسواق جديدة، وبالتالي فإن قدرة الفرد على التنبؤ والتحليل الجيد لظروف السوق وسلوكه المستقبلي هو نقطة مهمة جدا في اكتشاف الفرص وتقييمها.<sup>8</sup>

يقول Holcombe أن المقاولاتية هي ظاهرة تنشأ فقط في ظروف السوق، ومن هنا اقترح تصنيف مصادر الفرص المتاحة في السوق كما يلي:<sup>9</sup>

1. عوامل تمثل العناصر التي تخل توازن السوق، فبالنسبة له عوامل مثل التفضيلات الجديدة للسوق تتطلب إعادة تخصيص للموارد للتكيف مع هذا السلوك الجديد، وهذا التغيير في السلوك قد يكون نتاجا للتغيرات في البيئة كالفيزيانات التي قد تشكل صعوبات للمزارعين مثلا، أو النقص في الموارد الطبيعية فهي عوامل تخل بتوازن السوق.

2. عوامل تعزز إمكانات الإنتاج، وهي عوامل يمكنها أن تخل بتوازن السوق إذا كانت غير متوقعة، فمثلا في قطاع البرمجيات التطور في القطاع متوقع ومتوافق مع توازن السوق، لكن في حالة ما إذا لم يحدث ما كان متوقعا فإن ذلك يؤدي إلى اختلالات في توازن السوق.

3. نشاطات المقاولين أنفسهم، وهي من أهم مصادر الفرص السوقية، فبالنسبة للكاتب المقاول بمؤهلاته النفسية والسلوكية وخبرته العملية هو الذي يزيل اللثام عن فرص لم يلاحظها احد من قبل، وهو ما يخلق فرص ربح للمقاولين الآخرين، حيث أن الظروف الاقتصادية تصنع من خلال هذه العملية فرص مقاولاتية أخرى.

4. بيئة المقاولين ودور البحث والتطوير فيها، وهناك أكثر من بيئة يمكن أن توفر فرص الربح للمقاولين، إذا كان هناك مقاولون متأهبون لإيجاد هته الفرص، وأوضح الكاتب أن البحث والتطوير ليس هو بنفسه مصدرا للفرص، لكنه يخلق البيئة أين يمكن للفرص الاقتصادية أن توجد، حيث افترض أن الفرص المقاولاتية مرتبطة بالمعرفة وأن خلق معرفة جديدة يمكن أن تؤدي إلى اكتشاف فرص جديدة.

وقد أشار Hill و Scott وآخرون إلى أن الشبكات الاجتماعية قد تكون مصدرا لها



للفرص، فالروابط العائلية أو المعارف والصدقات يختلف أنواعها أو العلاقات المهنية يمكن أن تشكل إمكانية للوصول إلى معلومات قد تؤدي لاكتشاف فرصة مقاولاتية.<sup>10</sup>

ومن وجهة نظر Hernandez فإن مصادر الفرص متعددة ومتناقضة، فبالنسبة إليه المصدر الأكثر أهمية مرتبط بالخبرة المكتسبة من قبل المقاول، والمصدر الثاني يمكن أن يكون ظروفًا مختلفة مثل اللقاء بالشريك المستقبلي، أو استغلال براءة اختراع أو الحصول على رخصة استغلال منتج ما، والمصدر الثالث هو البحث المنهجي عن الفرصة.

توجهات البيئية كذلك تعتبر من مصادر الفرص بالنسبة لـ Fillion، فقد قدم مفهومًا للتوجهات العامة والخاصة للبيئة وأورد تفصيلات لمصادر الفرص من خلال قائمة التوجهات البيئية التالية: شيخوخة المجتمع، اتجاه الأفراد لتحسين لياقتهم البدنية، ديمومة الحاجة الكبيرة للمعرفة، زيادة دخل العائلة، ترابط الاقتصاديات، ارتفاع الإنتاجية، ارتفاع عدد العائلات بأحد الوالدين، السياحة، مراكز الملتقيات والمؤتمرات المنتجة القديمة.<sup>11</sup>

Block et MacMillan 1993 افترضوا أن الفرص يمكن أن تنشأ من داخل المؤسسة نفسها، في الصناعة والأسواق التي تعمل فيها، فبالنسبة لهما الحاجة أم الاختراع وأكثر الفرص قابلية للحياة هي تلك التي كانت استجابة لحاجة ما أو حلا لمشكل معين، فالمصادر الثلاث للفرص بالنسبة لهما هي:<sup>12</sup> المصادر الداخلية، التغييرات في السوق أو الصناعة، التهديدات والفرص التي يمكن أن تشكلها البيئة الخارجية.

وفي دراسة قام بها Hills et Shrader 2001 على مجموعتين مختلفتين من المقاولين بهدف معرفة المصدر الأكثر أهمية للأفكار الجديدة للأعمال، وكانت أغلبية الأجوبة في كلا العينتين 91% و 95% أن الفرص المقاولاتية مرتبطة بإيجاد حلول للمشاكل، ومن هنا اقترح الكاتبان أنه يمكن زيادة احتمال نجاح المقاولين عن طريق تحويل حلول المشاكل إلى أفكار تجارية، بالإضافة لهذا استنتج الكاتبان أن الفرص تأتي من التغييرات والزبائن والسوق، حيث أن 68% و 73% من أفراد العينتين أكدوا أن أعمالهم استندت إلى أفكار من السوق، و 84% و 91% من أفراد العينتين أفكارهم نتجت عن الاستماع الدائم لما يقوله الزبائن، وفي النهاية يشير الكاتبان إلى أهمية التغييرات التكنولوجية، لكن بالنسبة للمقاولين فقد أكدوا أهميتها لكن بدرجة أقل من التغييرات السوقية.

## 2.2 طرق اختيار وتطوير الأفكار الجيدة.

إن اكتشاف فرصة مقاولاتية هي خطوة كبيرة إلا أنه لا بد للمقاول أن تكون لديه أفكار واضحة لاستثماره الفرصة واستغلالها بفعالية، لأنه بالنهاية سيبدل مجهودا كبيرا ويستغرق وقتا طويلا في تجسيدها، وكما ذكرنا سابقا فإن أهم مصدر للأفكار يمكن أن يكون الزبائن والاستماع الدائم لهم والمعرفة ببحاجاتهم ومشاكلهم، فالمعرفة الجيدة بالسوق ومتغيراته عامل حاسم في تطوير أفكار مجدية، كما قد تسهم الحكومات من خلال هيئات الدعم وقواعد البيانات في توفير المعلومات التي تساعد في تطوير الأفكار، بالإضافة لهذا فإن مراكز البحث والتطوير من خلال الدراسات التي تقوم بها أو ابتكاراتها في مختلف المجالات تعد أحد مصادر الأفكار.

وعلى الرغم من تعدد مصادر تطوير الأفكار المقاولاتية الجديدة، فإن جميع طرق تطويره

الأفكار يلزمها اختيار الفكرة الأفضل، وهي من الأمور البالغة الأهمية، ويمكن للمقاول استخدام عدة طرق في تطوير واختيار الأفكار الجديدة مثل حلقات النقاش والعصف الذهني، أسلوب تحليل المشاكل Problems Analysis وأسلوب تحليل المشاكل Problems Analysis وأسلوب الحل الإبداعي للمشاكل Creative Problem Solving.

وعندما تنشأ الفكرة من أحد المصادر السابقة أو غيرها فلا بد لها أن تمر بمرحلة من التطوير والتدقيق قبل تطبيقها على أرض الواقع، وتسمى هته العملية بعملية تصفية وتدقيق الفكرة (Refining Process).

### 3. اكتشاف، تقييم وتطوير الفرص.

البحث الدقيق عن فرصة واستشعار احتياجات السوق، وكذا القدرة على تحديد المصادر المثلى للموارد، يمكن أن تقوموا لاكتشاف أو خلق فرصة، وخلق الفرص يتطلب السلوك الخلاق والمبدع للمقاول، فمن المهم التركيز على تطوير الفرص لتكون قادرة على التحول إلى شكل قابل للتطبيق الأرباح عوضاً عن التركيز فقط على اكتشافها أو خلقها فإدراك احتياجات السوق المشاكل التي تواجهها وكذا مصادر الموارد المناسبة ليست كافية وحدها لخلق فرصة مستدامة، بل يجب تطويرها في إطار النشاطات اليومية للمقاول.<sup>13</sup>

بالإضافة إلى ما سبق فإن اكتشاف وتطوير الفرص عملية دورية ومتكررة، حيث على المقاول إجراء تقييمات دورية في مختلف المراحل، مما قد يؤدي إلى تعديلات إضافية أو تغيير في النظرة الأصلية للفرصة.

إن من الضروري اقتراح العوامل الرئيسية التي من المحتمل أن تؤثر على خلق أو اكتشاف وتطوير الفرصة، وتحويلها إلى حالة دائمة في شكل مؤسسة، وهي كالتالي:

#### - اليقظة (المعرفة) المقاولاتية.

ترتكز سيورة اكتشاف الفرص واستغلالها على ما يسمى باليقظة المقاولاتية<sup>14</sup>، ويعتبر Kirzner أول من استخدم مصطلح اليقظة (vigilance) ليعبر بها عن إدراك الفرصة، حيث عرفها على أنها "القدرة على التعرف على الفرص المهملة من الآخرين"، وأضاف Ray et Cardozo 1996 أن إدراك الفرص من قبل المقاولين هي حالة من حالات اليقظة للمعلومات، وأطلق على هته الحالة اسم الوعي المقاولاتية (entrepreneurial awarness)، وعرفه على أنه الميل لمعرفة المعلومات حول المنتج وسلوك السوق، والتركيز بشكل خاص على المشاكل التي تواجه المنتجين والمستهلكين، والحاجات المتجددة للسوق، بالإضافة إلى الإمكانيات الجديدة لدمج الموارد، كما وأضاف باحثون آخرون أن السمات الشخصية والبيئة قد يتفاعلا لخلق ظروف من شأنها تحفيز الوعي المقاولاتي وبالتالي اكتشاف الفرص، وبالنسبة للكثير من الباحثين فإن المقاولين أكثر يقظة للفرص الجديدة ويستعملون المعلومات بشكل يختلف عن الآخرين (المدراء مثلاً).<sup>15</sup>

مفهوم اليقظة المقاولاتية ل Kirzner يتفق مع المنهج المتبع في دراسة الفرصة، و Kirzner يفترض أن الفرصة توجد في البيئة، وأن المقاولين انطلاقاً من يقظتهم للبيئة هم من

يستطيع اكتشاف الفرص دون غيرهم، فهذا المنهج يفصل بين المقاولين والفرص، ويفترض وجود محزون من الفرص في البديئة يتطلب أفراداً (يقظين مقاولاتياً) لاكتشافها، حيث أن الأفراد الغير يقظين عميان عن رؤية تلك الفرص.

#### - التباين في المعلومات والمعارف السابقة.

بالنسبة لShanel وانطلاقاً من النظرة التماثلية التي تعتبر أن وجود المقاولاتية هو بسبب التباين في المعلومات المتوفرة لدى الفاعلين الاقتصاديين، فقد افترض أن الأفراد يكتشفون الفرص المقاولاتية لان معارفهم السابقة تمكنهم من تحديد قيمة المعلومات الجديدة.

وأكد الكاتب أنه مهما كانت طبيعة المقاول فانه يكتشف الفرص انطلاقاً من معارفه السابقة، التي تمكنه من استيعاب المعلومات المتوفرة، وأكد عدداً من الفرضيات لنخصها كما يلي:

- ليست هناك فرصة مقاولاتية يمكن أن تكون واضحة لكل المقاولين المحتملين، حيث أنه من المستحيل تقريباً أن يمتلك الجميع نفس المعلومات وفي نفس الوقت.

- المعارف السابقة لكل فرد تخالف ما يسمى بمجال المعرفة ( Knowledge corridor) الذي يمكن من إدراك بعض الفرص فقط وليس الكل، وهناك ثلاث أبعاد رئيسية للمعارف الداخلية المهمة لسيرورة اكتشاف الفرصة المقاولاتية وهي: المعرفة السابقة للسوق، المعرفة السابقة لمختلف طرق العمل في السوق، المعرفة السابقة لمشاكل الزبائن.<sup>16</sup>

#### - شبكة العلاقات الاجتماعية.

Hills وزملائه وجهوا اهتمامهم نحو دراسة أهمية شبكة العلاقات في اكتشاف الفرص، حيث أشاروا إلى أن العلاقات الضعيفة (المعارف العارضة وغير الوطيدة) هي "جسور" توصلنا لمصادر المعلومات، تلك المصادر التي لا نصل إليها بالضرورة من خلال العلاقات القوية (العائلة، الأصدقاء...)، وأكد Granovetter أن احتمال حصولنا على المعلومات المهمة من العلاقات الضعيفة الضعيفة أكبر من احتمال حصولنا عليها من العلاقات القوية، لأنه في الغالب علاقاتنا الضعيفة أكثر تشعباً بكثير من علاقاتنا القوية، وسمح اختبار هته الفرضية لـ Hills وزملائه من التأكيد على أن "المقاولين اللذين لهم شبكة علاقات واسعة لديهم احتمال اكتشاف فرص أكبر من غيرهم".<sup>17</sup>

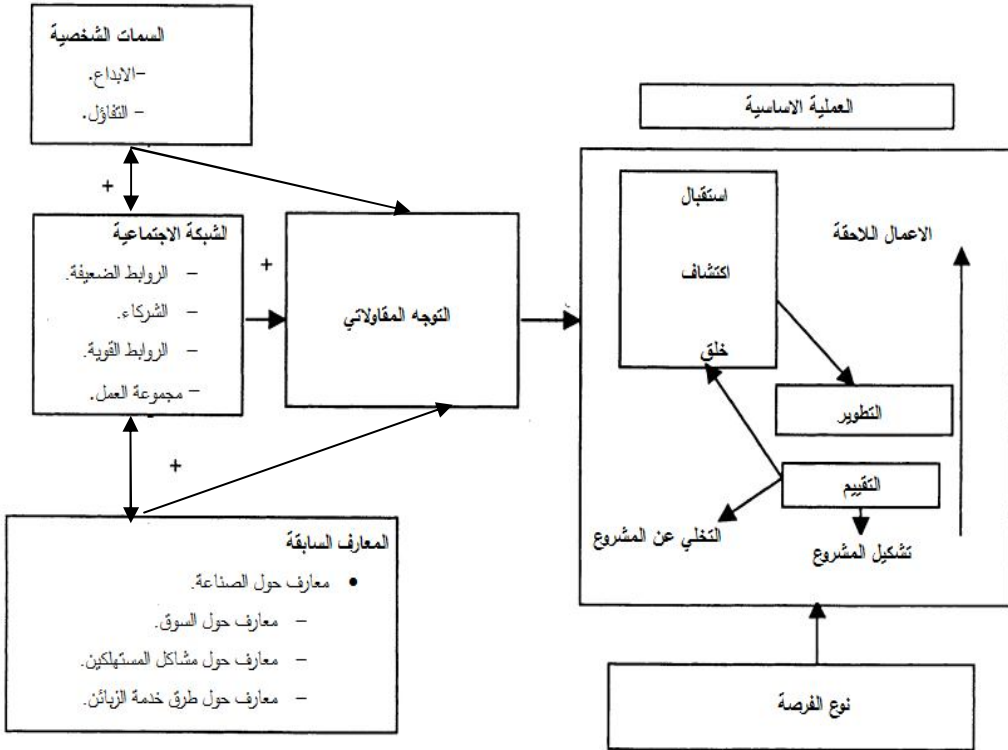
واستنتج هؤلاء الباحثون أيضاً أن نوعية العلاقات وجمها يمكن أن تؤثر كذلك على جوانب أخرى مثل اليقظة والإبداع، وبالتالي يمكن اعتبار شبكة العلاقات عاملاً يخفق عدم التكافؤ في المعلومات حول السوق بين المقاولين المحتملين، وبالتالي فانه يؤثر على اكتشاف وتطوير الفرص.<sup>18</sup>

#### - السمات الشخصية.

يركز الكثير من الكتاب على السمات الشخصية ودورها في نجاح المؤسسات المقاولاتية، حيث أشار Shaver et Scott<sup>19</sup> إلى أن الاختبارات النفسية توصلت إلى تحديد سميتين رئيسيتين لهما علاقة بتحديد الفرص الناجحة، وهما:

- أولاً لاحظ الكثير من الباحثين الارتباط بين التفاؤل والاكتشاف المرتفع للفرص، فالدراسات التي قام بها Krueger and و Krueger and Dickson و Brazeal أكدت أن التفاؤل المقاولة يرتبط بالإيمان بالكفاءة الذاتية (ثقة بالنفس)، وعلينا أن نلاحظ أن التفاؤل هنا مرتبط بالقدرة على تحقيق أهداف صعبة ومختلفة (الكفاءة) وليس مرتبطاً بتحمل مخاطر أكبر. أما Guth وزملاؤه فقد وضخوا أن التفاؤل المقاولة هو رؤية داخلية لاحتمال نجاح المؤسسة، تتركز في الجانب الأكبر منها على تقييم المقاولين لإمكاناتهم ومعارفهم، مع نزعة واقعية في الحكم على النتائج المحتملة. والشكل الموالي هو عبارة عن نموذج يبين كيف تتداخل وتتفاعل كل هته العوامل في اكتشاف وتطوير الفرصة.

شكل رقم 01: نموذج Ardichvili وزملائه لاكتشاف وتطوير الفرصة.



Source : Alexander Ardichvili, Richard Cardozo, Sourav Ray, **A theory of entrepreneurial opportunity identification and development**, Journal of Business Venturing 18 (2003), p 105–123.

## الخاتمة.

يبدو أن اختلاف الباحثين حول مفهوم المقاولاتية لم يمتد إلى مفهوم الفرصة وأهميتها في السيرورة المقاولاتية فجميع الباحثين يتفقون على مركزيتها في العملية المقاولاتية، ويعتبر المقاولون أنفسهم أهم مولد للفرص من خلال بحثهم المنهجي على الفرص، واستغلالهم لقدراتهم وصفاتهم التي تكنهم من المخاطرة والإبداع وكذا شبكة علاقاتهم الواسعة التي تمكنهم من رصد البيئة والوصول للمعلومة واكتشاف التغيرات التي يمكن أن تكون مصدرا للفرص، كما أن التغيرات البيئية، والتباين في المعلومات، والحاجات والمشاكل التي يعاني منها العملاء، والإبداع والابتكار مختلف أشكاله، هي مصادر مهمة للفرص، كما أن كل من السمات الشخصية وشبكة العلاقات الاجتماعية والمعارف والخبرات السابقة لها أهمية كبيرة في التعرف على الفرص وتطويرها.

المراجع والهوامش:

<sup>1</sup> Shane, & Venktaraman, **The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research**, The Academy of Management Review, Vol. 25, N° 1, 2000.

<sup>2</sup>VAPO MAGLOIRE N'GUESSAN, **L'ENTREPRENEURIAT ET LA RECHERCHE D'OPPORTUNITÉ: LE PROCESSUS DE DÉVELOPPEMENT D'UNE IDÉE D'AFFAIRES**, Mémoire de magister en gestion des projet, UNIVERSITÉ DU QUÉBEC, 2006, p21.

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> مجدي عوض مبارك، الريادة في إدارة الأعمال: المفاهيم والنماذج والمداخل العلمية، عالم الكتاب الحديث الأردن، 2010، ص 137.

<sup>5</sup> Robert A. Baron, **Opportunity Recognition as Pattern Recognition: How Entrepreneurs "Connect the Dots" to Identify New Business Opportunities**, Academy of Management Perspectives, Vol. 20 Issue 1, February 2006, p 104-119.

<sup>6</sup> Matthäus Urwyler, op cite, p 19.

<sup>7</sup> VAPO MAGLOIRE N'GUESSAN, op cite, p25.

<sup>8</sup> Shane, S. A. & Venkataraman, op cite.

<sup>9</sup> Holcombe Randall, **The origins of the entrepreneurial opportunities**, The Review of Austrian Economic, 16:1, 2003, P 25-43.

<sup>10</sup> VAPO MAGLOIRE N'GUESSAN, op cite, p28.

<sup>11</sup> Ibid.

<sup>12</sup> Ibid.

<sup>13</sup> Franck BARES, Amine CHELLY, Thierry LEVY-TADJINE, **La création et le développement d'opportunités: vers une relecture du rôle de l'accompagnement en entrepreneuriat**, 4<sup>ème</sup> colloque « Métamorphose des Organisations » : Logiques de création, Nancy - 21-22 Octobre 2004.

<sup>14</sup> DAVAL Hervé, **Analyse du processus de création par essaimage à partir des opportunités entrepreneuriales**, VIII<sup>ème</sup> Conférence Internationale de Management Stratégique, Ecole Centrale Paris, 26-27-28 Mai 1999.

<sup>15</sup> Franck BARES, Amine CHELLY, Thierry LEVY-TADJINE, Op Cite.

<sup>16</sup> Shane Scott, **Prior knowledge and the discovery of entrepreneurial opportunities**, Organization Science, Vol 11, N 4, 2000 P 448-469.

<sup>17</sup> Franck BARES, CHELLY Amine, LEVY-TADJINE Thierry, Op Cite.

<sup>18</sup> CHOLLET Barthélemy, **L'analyse des réseaux sociaux : quelles implications pour le champ de l'entrepreneuriat ?**, 6<sup>ème</sup> Congrès international francophone sur la PME, HEC – Montréal, Octobre 2002.

<sup>19</sup> Shaver G and Scott R, **Person, process, choice: the psychology of new venture creation**, Entrepreneurship Theory and Practice Vol 16, N 2, 1991, p 23-45.

## دور المنتج المبتكر في تحقيق ولاء العملاء من خلال تأثيره على نية الشراء والحساسية للسعر - دراسة حالة منتجات مؤسسة كوندور-

أ. محمد الأمين كروش \* د. الطاهر لحرش \*\*

ملخص:

يعد الابتكار مفتاح لنجاح ونمو المؤسسات بشكل عام، إذ يساعدها على اكتساب مزايا تنافسية مستدامة وكذا الوصول إلى اكتساب ولاء العملاء، وهذا يعتبر الابتكار مفهوماً واسعاً، فقياساً على ما جاء في دليل أو سلو المصادر من طرف (OCDE) قد يكون المنتج المبتكر أحد أشكاله، حيث أن هذه الدراسة هدفت إلى اكتشاف دور المنتج المبتكر المؤسسة كوندور للإلكترونيات في تحقيق ولاء العملاء، ما من شأنه أن يكسبها فرصة للنمو والبقاء .  
الكلمات المفتاحية: المنتج المبتكر، ولاء العملاء، مزايا تنافسية، مؤسسة كوندور.

### Abstract:

Innovation is the key to success and growth of enterprises in general, as it helps them gain sustainable competitive advantages, and to gain customers loyalty, and with that Innovation is considered as a vast concept, So sizing on what is stated in the Oslo Guide issued by the (OCDE) it's possible that an innovated product can be one of customer loyalty forms, since this study aimed at discovering the role of an innovative product in achieving customer loyalty at Condor Electronics Enterprise, which would give them an opportunity for growth and survival .

**Key words:** innovative product, customer loyalty, competitive advantages, Condor Foundation

مقدمة:

في ظل ما يشهده العالم من تحولات وتطورات كبيرة ومتسارعة في جميع المجالات، أصبحت الطبيعة الديناميكية للأسواق تقتضي أن تكون المؤسسة الحديثة يقظة بالقدر الكافي، لمسايرة التغيرات والتطورات المتحولة بوتيرة متزايدة في الشدة و متعاكسة في الاتجاه، كما أن هذه التغيرات أصبحت محملة بكل ما هو جديد ومبتكر، هذه المسايرة هي ما يضمن للمؤسسة النمو والاستقرار، إذ أصبح من البديهي أن تبني المؤسسة مفهوم التسويق الحديث، هذا الأخير الموسوم بالتغير حيث أن أغلب الكتاب والدارسين له اتفقوا على أن الشيء الثابت في التسويق هو التغير، فأصبحت فرصة البقاء مقترنة بمدى سرعة المؤسسة في فهم قواعد اللعبة والانسجام

\* طالب دكتوراه - جامعة أكلي محمد أولحاج - البويرة .  
\*\* أستاذ محاضر قسم - أ - المدرسة العليا للتجارة - القليعة - الجزائر .

مع ما يفرضه السوق من معطيات، هذا ويجدر بالمؤسسة أن تعي أن فلسفة التسويق قد تولى أهمية قصوى للعميل إلى حد تلقينه بالملك أو سيد القرار.

مما سبق يبدو أنه من الممكن وجود علاقة تجمع بين المنتج المبتكر وولاء العملاء، هذا ما يجعلنا نطرح إشكالية الدراسة من خلال السؤال التالي: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمنتج المبتكر لمؤسسة كوندور على العوامل المادية لولاء العملاء؟ هذا السؤال الرئيس يقودنا لطرح الاسئلة الفرعية الآتية:

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمنتج المبتكر لمؤسسة كوندور على نية الشراء لدى العملاء؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمنتج المبتكر لمؤسسة كوندور على حساسية العملاء للسعر؟

وكإجابات مبدئية على ما تم طرحه من أسئلة نصوغ هذه الفرضيات، والتي سنحاول اختبارها لاحقاً:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية على العوامل المادية لولاء العملاء يعزى للمنتج المبتكر لمؤسسة كوندور، ومنه يمكننا صياغة الفرضيتين الفرعيتين الآتيتين:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمنتج المبتكر لمؤسسة كوندور على نية الشراء لدى العملاء.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمنتج المبتكر لمؤسسة كوندور على حساسية العملاء للسعر.

تستمد الدراسة أهميتها من خلال توضيح مفهوم المنتج المبتكر والآثار الإيجابية الناتجة عن ممارسة العملية الابتكارية في هذا المجال -وكيف له أن يؤثر- على سلوك الأفراد بنوعيه الحالي والمستقبلي، وينقلهم من المستهلك المحتمل إلى المستهلك الوفي ذو الولاء للمنتج والمؤسسة، كما يمكننا تقديم أهمية الدراسة على أساس حداثة الموضوع وضرورة دراسة جوانبه النظري منها وكذلك التطبيقي، أما منهج الدراسة فقد كان المنهج الوصفي التحليلي بالإضافة إلى منهج دراسة الحالة، هذا وقد قمنا بتقسيم الدراسة إلى مجموعة من النقاط هي:

- الجانب النظري: تطرقنا من خلاله لمفهوم المنتج المبتكر وأهم محدداته ومفهوم ولاء العملاء وأهم محدداته، ثم بينا العلاقة الموجودة بينها من خلال الاعتماد على نموذج توضيحي .

- الجانب التطبيقي: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة، اختبار ومناقشة الفرضيات و تقديم نتائج اختبار نموذج الدراسة والعلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع.  
أولاً: مفهوم المنتج المبتكر

### 1- التعاريف المتعلقة بالمنتج و المنتج المبتكر:

التعريف الأول: "المنتج هو مفهوم يجيب على احتياجات العملاء"



التعريف الثاني: "المنتج هو كل شيء، وأي شيء مادي أو غير مادي، ملموس أو غير ملموس، يمكن التعرف عليه عن طريق الحواس كالمسحوق، أو لا يمكن التعرف عليه عن طريق الحواس كالخدمات والأفكار، شريطة أن يحقق هذا الشيء المنفعة، فيبيع منتج معين يعني بيع منفعة معينة"<sup>1</sup>

يشير مفهوم المنتج المبتكر من الناحية التسويقية إلى ذلك المنتج الذي من شأنه أن يمنح للعليل خيارا إضافيا للشراء، والمنتج المبتكر يمكن أن يشير إلى أحد الجوانب الآتية أو مزيج منها ما أكده العديد من الباحثين مثل الديوهجي، والهمبري<sup>2</sup>: "المنتج المبتكر الذي يرى النور لأول مرة، المنتج الذي دخل السوق لأول مرة ولكنه مألوف في الأسواق الأخرى، المنتج الحالي بعد إجراء تحويل فيه سواء كان التحويل في الشكل أم في المواصفات، الاستعمالات الإضافية للمنتج الحالي، المنتج الذي تتعامل به المؤسسة المعنية لأول مرة رغم تعامل المنظمات الأخرى به سابقا، المنتج الذي يعد تكليفا من الناحية العلمية لمنتج قائم حاليا بقصد تعزيز مبيعات المنتج القائم

يعرف الابتكار على أنه: " ذلك المنتج الذي يتم إدراكه على أنه جديد من قبل المتبني المحتمل"<sup>3</sup>

## 2- محددات المنتج المبتكر

**1-2 الجودة:** لقد أشار "إدوارد دومينغ" والذي يعتبر بمثابة مؤسس لمفهوم الجودة: إلى أن مفهوم الجودة يحتوي على عوامل عديدة وأن هذه العوامل تتغير بشكل دوري مستمر، ولذلك فإنه من الضروري قياس تفضيلات العملاء بشكل دائم، حيث يمثل كل واحد من هذه التفضيلات عاملا متغيرا يستطيع أن يقيسه ويستخدمه من أجل تحسين عملية اتخاذ القرار، على الرغم من أنه ليس هنالك تعريف عالمي ووحيد بخصوص الجودة، إلا أن هناك عددا كبيرا من أوجه التشابه التي يمكن استخلاصها من التعاريف المختلفة<sup>4</sup>: الجودة تنطوي على مطابقة أو تعدي توقعات العملاء، الجودة تنطبق على المنتجات، العمليات، الأشخاص، وعلى البيئة، باختصار الجودة في حالة تغير مستمر.

**2-2 الحدائثة:** يقول "جون بودريار" محاولا تحديد مفهوم الحدائثة: "ليست الحدائثة مفهوم ما اجتماعيا ولا سياسيا ولا مفهوما تاريخيا محضاً، إنها نمط حضاري مخصوص يخالف النمط التقليدي"، أما "هنري ميشونيك" فيرى أنه "لا يوجد معنى واحد للحدائثة، لأنها هي نفسها بحث عن معنى"، في حين حدد "الشرفي" مفهوما للحدائثة في كتابه "البنات" معتمدا مدخلا حضاريا، يقول: "هي نمط حضاري تميز به البلدان الأكثر تقدما في مجال النمو التقني والاقتصادي

<sup>1</sup> بلحيمر ابراهيم، أسس التسويق، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2010، ص 126.

<sup>2</sup> جلاب إحسان دهنش، هاشم فوزي دباس العابدي، التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع عمان، الأردن، 2010، ص 397.

<sup>3</sup> عبد العظيم محمد، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2008، ص 96.

<sup>4</sup> خضير كاظم محمود، إدارة الجودة في المنظمات المتميزة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2010، ص 22.

والعلمي والاجتماعي والسياسي أي هي النمط الحضاري الغربي كما تحقق منذ القرن السابع عشر<sup>1</sup>.

**2-3 الاتصال الفعال:** تعرف الاتصالات التسويقية بأنها "عملية تعريف العميل بالمنتج وخصائصه، وظائفه ومزاياه وكيفية استخدامه وأماكن وجوده بالسوق وأسعاره بالإضافة إلى محاولة التأثير على العميل وحثه وكذا إقناعه بشراء المنتج<sup>2</sup>. ينطوي هذا التعريف على محاولة صريحة من جانب المؤسسة لإبراز خصائص المنتج ثم إقناع العميل المرتقب بهذه الخصائص، ولتحقيق ذلك لابد من وجود تدفق في المعلومات إلى العميل المرتقب بشكل مباشر أو غير مباشر<sup>3</sup>، لهذا نجد القرارات المتعلقة بالمنتج من حيث شكله وكيفية تصميمه، وجودته واسمه التجاري وغلافه من الخدمات المصاحبة له تعد نقطة الزاوية في إعداد باقي النشاطات التسويقية الأخرى حيث إن المنتج يمكن أن يكون أي شيء طبقاً للمفهوم الموسع للتسويق<sup>4</sup>.

ثانياً: ولاء العملاء

### 1- التعاريف المتعلقة بولاء العملاء:

تعددت الأبحاث والدراسات في محاولة ضبط مفهوم سلوك الولاء الذي يبديه العميل اتجاه العلامة أو المؤسسة أو المحل، وفيما يلي ندرج تعريفين يلمان بأهم جوانب الولاء. يعرف "براون" ولاء العميل على أنه "توقع شراء علامة ما في غالب الأحيان انطلاقاً من خبرة إيجابية سابقة". بمعنى أن العميل الذي يتميز بالولاء هو الذي يشتري نفس العلامة عدة مرات وبشكل متتالي، ومنه يمكن تحديد وقياس الولاء بطريقة عملية مفادها أن العميل يكون وفيّاً إذا قام بشراء ثلاث أو أربع مرات نفس العلامة بشكل متتالي ويكون اعتقاد إيجابي اتجاه هذه العلامة<sup>5</sup> كما يعرف "موون" الولاء على أنه "درجة اعتقاد إيجابي للزبون بالنسبة للعلامة والالتزام اتجاهها والنية في مواصلة شرائها"<sup>6</sup>.

### 2- محددات ولاء العملاء

يعد مقياس ولاء العميل الذي تبناه وتم بناؤه من قبل كل من "زيتمان" من أهم المقاييس

1- جليل عيسى، الحداثة في الفكر الإسلامي المعاصر، عبد المجيد الشرفي أنموذج، مؤسسة دراسات وأبحاث مؤمنون بلا حدود، الرباط، المغرب، بدون سنة النشر، ص 2-3-9.

2- حماني أمينة، أثر الاتصالات التسويقية الإلكترونية في استقطاب السياح، دراسة تقييمية لمؤسسة الديوان الوطني الجزائري للسياحة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2012، ص 79.

3- نفس المرجع، ص 81.

4- Philip Kotler , A Generic Concept of Marketing , Journal of marketing , April 1972, P46.

5- Christian Michon, " Le Merkteur", édition Pearson, Paris, 2003, P71.

6 - jerôme bon, elisabthe tissier, desbordes, "fidélise les clients", la revue française du gestion, adetem, paris, 2002, P53.

والذي طبق في كثير من الدراسات و أثبت نجاحه، ويتألف من أربعة أبعاد وهي اتصالات الكلمة المنطوقة والتي تعني التوصية بالمنتج أو المؤسسة للآخرين، نية إعادة التعامل والذي يعني التعامل المتكرر مع المؤسسة، وعدم الحساسية للسعر وذلك يفهم من خلال الاستعداد من قبل العميل لدفع أسعار أعلى، وسلوك الشكوى من خلال تحمل النتائج الناجمة على المشاكل التي يمكن مواجهتها عند التعامل مع المؤسسة، ويمكننا تلخيص محددات الولاء في النقاط التالية:<sup>1</sup>

**1-2** الاتصالات الشفوية: وتعني أن يقوم العميل بالترويج لمنتجات المؤسسة من خلال الكلام الإيجابي، فضلا عن تشجيع الأصدقاء والمعارف على تجربة المنتج.

**2-2** نية الكلمة المنطوقة ونية الشراء: وتعبر عن رأي العميل الذي يطرحه أمام المعارف و الأصدقاء بذكر إيجابيات المنتج والتي تؤدي الى الترويج للمؤسسة، مع الاستعداد للتعرف أكثر على المؤسسة وتكرار التعامل معها.

**3-2** الحساسية السعرية: وتمثل استعداد العميل إلى دفع سعر أعلى لقاء منتجات المؤسسة وعدم التحول الى المؤسسات المنافسة مقابل أسعار أقل

**4-2** سلوك الشكوى: ويمثل رد فعل العميل تجاه المشكلة التي قد تحصل له أثناء تعامله مع المنتج بهدف حلها والتكتم عليها وعدم نشرها الى العملاء أو المؤسسات المنافسة.

قد تجد المؤسسة في ولاء زبائنها دليلا كافيا على ارتفاع مستوى الرضا لديهم، إلا أن هذا الاقتراض يبقى نسبيا ويختلف من مجال لآخر، إضافة إلى أن الزبون الراضي ليس بالضرورة هو زبون وفي وبالتالي لن يعبر دائما فقدان الزبائن عن انخفاض مستوى الرضا لديهم.<sup>2</sup>

رغم أنه يتعين على المؤسسة استهداف بناء ولاء مع عملائها، لكن لا يمكن للولاء أن يكون قويا ليقاوم منافس جاء بعرض يحتوي على قيم إضافية أكبر من التي تعطيها المؤسسة للعملاء.<sup>3</sup>

ثالثا: العلاقة بين المنتج المبتكر ومحددات ولاء العملاء

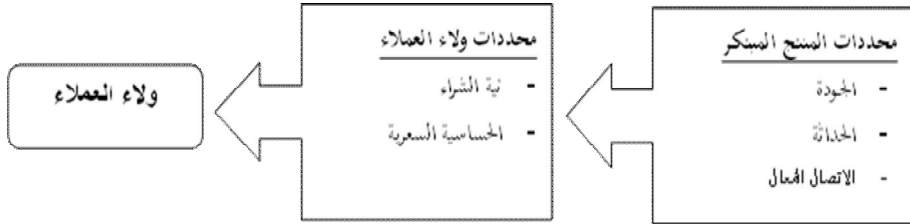
بعد التعرف على مفاهيم ومحددات المنتج المبتكر، وولاء العملاء بقي علينا أن نتعرف على العلاقة بين كل منها وفي هذا الشأن سنعمد نموذجاً يوضح العلاقة بين كلا المجموعتين كما هو مبين في الشكل التالي:

<sup>1</sup> - الخلفاحي حاكم جبوري، رضا الزبون كمتغير وسيط بين جودة الخدمة و ولاء الزبون، دراسة حالة في مصرف بابل الأهلي، جامعة الكوفة، بدون ذكر السنة ، ص88 .

<sup>2</sup> - Lendrevie, d. Lindonm, " mercator, edition dalloz, paris, 7eme edition, 2003, P917.

<sup>3</sup> - Philep kotler, op-cit, P89.

## الشكل رقم (01): العلاقة بين محددات المنتج المبتكر و ولاء العملاء



المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على حاكم جبوري الخفاجي، رضا الزبون كمتغير وسيط بين جودة الخدمة و ولاء الزبون.

من خلال الشكل يمكننا تصور العلاقة بين المنتج و الولاء، حيث أن المنتج بواسطة محدداته الجودة و الخدائة و الاتصال الفعال بما يحمل كل منهما من قيمة مضافة للعميل، والذي هو الآخر في اتصال مباشر وغير مباشر سواء بزملائه أو بالمنتج ، الثابت أن هذا الاتصال مستمر و بوتيرة متزايدة حيث أن هذا الاتصال حينما يمزج بالسلوكيات النوايا والتطلعات يكون لنا مفهوم الولاء، تعتبر الجودة كأول محدد ذات الأثر الأكبر وهذا راجع الى طبيعة المتغير كونه سلعة حيث تؤدي الجودة فيه دورا مهما قد يؤثر على نية الشراء (السلوك المستقبلي الذي قد يظهر على العميل خلال تعامله مع المؤسسة) حيث أنه سيكون إيجابيا كلما كانت الجودة مناسبة بالنسبة له، أما عن أثر الجودة في الحساسية للسعر فهذا راجع لمدى تطابق ما يتمتع به المنتج من جودة مع ما يعرض به من سعر.

بنفس الطريقة السابقة يمكننا تصور العلاقة بين الخدائة كثاني محدد ترتيبا وأثرا، حيث أنه ينبغي أن تولى الخدائة في المنتج أهمية معتبرة هذا في ظل ما يشهده العالم من تغير وتطور حيث أن المنتج المتقدم لا يلقي ترحيبا ، هناك تقارب بين تأثير كل من الجودة و خدائة، حيث أن الخدائة في المنتج تجعل العملاء يشعرون أنهم عصريون أكثر وهذا ما يشجعهم على التباهي بالإضافة الى الاستمرار في التعامل وهذا ما يفسر نية الشراء ناهيك عن الحساسية للسعر التي تضعف أمام المنتج كلما كان يتمتع بخدائة مفرقة بغيره و يستفيد من ميزة الحصرية و الانفرادية.

نأتي الآن الى مدى تأثير الاتصال الفعال على محددات الولاء، ونقصد بالاتصال الفعال هنا اتصال المنتج وكيف يعيش العميل تجربة التعرف عليه و استخدامه و اكتشافه و الحكم عليه في النهاية حيث أن هذه المراحل الأربعة تسير بخط متوازي مع محددات الولاء، وبعبارة أدق يمكننا القول أن التجربة ترتبط بنية الشراء، أما الاستخدام فيرتبط بالحساسية للسعر.

### الجانب التطبيقي للدراسة

#### أولا: بطاقة تقنية عن المؤسسة محل الدراسة

مؤسسة "عنتر تراد" (Antar-Trade) (condor) للصناعات الإلكترونية هي مؤسسة ذات مسؤولية محدودة تنتمي إلى مجموعة بن حمادي وهي مؤسسة خاصة تنشط وفق أحكام القانون التجاري، تحصلت على السجل التجاري في أفريل 2002 وبدأت نشاطها فعليا في شهر

فيفري 2003 1 .

تقع المؤسسة في المنطقة الصناعية لولاية برج بوعريريج على مساحة إجمالية تقدر بـ 80104 متر مربع، منها 42665 متر مربع مغطات، تمثل نشاطها في صناعة الأجهزة الإلكترونية و الكهرومنزلية يقدر رأسمالها الإجمالي بـ: 2.450.000.000.00 دج، تعمل على ترقية نشاطاتها القاعدية والمتشكلة أساسا في تركيب وتصنيع المنتجات الكهرومنزلية وهذا بموجب قوانين المرسوم الوزاري رقم 74/2000 المؤرخ في 20 أفريل 2000، المحدد للصناعة والإنتاج من خلال الاستفادة من النظم الجمركية بالجزائر في إطار التركيب وهي (CKD) و (SKD): أي إعادة تركيب المنتج بالكامل، مما يسمح لمؤسسة بدفع 5 بالمائة فقط كحقوق جمركية. CKD: أي إعادة تركيب نصف المنتج بالجزائر، مما يسمح لمؤسسة بدفع كحقوق جمركية في حدود 25 بالمائة. SKD

كما أن منتجات المؤسسة تصدر بالعلامة (condor) وهي مسجلة في الديوان الوطني لحماية المؤلفات والابتكارات، مما يضمن للمؤسسة حماية كافية من أي تزوير أو تقليد، والرمز الذي يوجد أمام كلمة (condor) يشير إلى "طائر" من أكبر الطيور في العالم والذي يعيش في "جبال الأنديز" بأمريكا اللاتينية حيث يصل تحليقه إلى أعلى طبقات الجو.

البيانات	Condor
رقم الأعمال	93 مليار دينار جزائري (إحصائيات 2015)
شهادة الإيزو (ISO)	9001، 14001، 26000، OHSAS18001 معايير الجودة، احترام البيئة، المسؤولية الاجتماعية، الصحة والسلامة
الرؤية	الابتكار، النوعية العالية، التوافر وبانصوص رأس المال البشري.

ثانيا: توصيف عينة الدراسة وأداتها (الاستبيان)

1- عينة الدراسة وكيفية اختيارها: تعرف العينة أنها: "مجتمع الدراسة الذي تُجمع منه البيانات الميدانية فهي تعتبر جزءا من الكل فالعينة جزء معين أو نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي".<sup>2</sup>  
تم أخذ عينة من أفراد المجتمع، حيث كان حجم العينة المعتمد عليه في الدراسة مساويا لـ: 35 مفردة أو تاجر تجزئة أين تم اعتماد أسلوب العينة المنتقاة وذلك لعدة اعتبارات منها التوفر على منتجات كوندور بالإضافة إلى التركيز الجغرافي، حيث ساعد هذا العامل الباحث على الوصول إلى أكبر عدد في وقت محدود وبجهد أقل.

<sup>1</sup> - بوقرة راجح، زاوي حميدة، إمكانية التوافق لسياسة التدريب في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية مع تطبيق الستة سيغما، (دون ذكر المكان)، (بدون ذكر السنة)، ص36.

<sup>2</sup> - نفس المرجع، ص 36.

2- أداة الدراسة الاستبيان: يعرف الاستبيان على أنه: "عبارة عن نموذج يضم مجموعة من الأسئلة التي توجه للأفراد بهدف الحصول على بيانات معينة".<sup>1</sup> استخدمت استمارة الاستبيان لمعالجة الجوانب التحليلية، حيث تم جمع البيانات الأولية من خلاله، من أهم الاعتبارات المنهجية التي اعتمدت في اختيار هذه الأداة هو أنها تعد أداة منظمة ومضبوطة لجمع البيانات وذلك من خلال صياغة نموذج من الأسئلة التي توجه بدورها إلى الأفراد، للحصول على معلومات معينة، هذا بالإضافة إلى الاتساق بين استخدام هذه الأداة وكذا الإطار العام لموضوع الدراسة و حجم العينة. الجدول (01): درجات الإستجابة وفقا لسم ليكرت الخماسي

5	4	3	2	1
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة

المصدر: وهيبة مربي، دور التسويق الابتكاري في المحافظة على الميزة التنافسية، مذكرة ماجستير، جامعة لحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2012، ص 125.

3- اختبار صدق وثبات أداة الدراسة تعد عملية ضبط الاستبيان قبل تطبيقه على الفئة المستهدفة هامة لأنها تؤدي إلى أداة قياس يعتمد عليها في جمع البيانات وبالتالي تعميم النتائج، لذلك تم القيام بقياس صدق وثبات الاستبيان من خلال اختبار معامل ألفا كرومباخ الذي تعد نسبة 60% لقيمه مقبولة إحصائياً<sup>19</sup>، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول (02): نتائج اختبار صدق وثبات الاستبيان

الرقم	الابعاد والمحاور	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
X	محور الأول: المنتج المبتكر	13		
1	البعد الأول: الجودة	06	0.893	0.941
2	البعد الثاني: الحداثة	04	0.873	0.945
3	البعد الثالث: الاتصال الفعال	03	0.872	0.934
Y	المحور الثاني: ولاء العملاء	09		
1	نية الشراء	03	0.864	0.923
2	الحساسية للسعر	06	0.886	0.930
	مجموع عبارات الاستبيان	22		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

<sup>1</sup> - نفس المرجع"، ص 35.

ثالثا: اختبار فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج

اختبار الفرضية الفرعية الأولى (المنتج المبتكر - نية الشراء)  
**H1** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للمنتج المبتكر على نية الشراء

الجدول (03): نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

قيمة (F): 31.571 / مستوى المعنوية: 0.000 عند : $\alpha = 0.01$					
معنوية (t)	قيمة (t)	معاملات معيارية	معاملات غير معيارية		المتغير
		بيتا $\beta$	SEB	B	
0.060	1.946		0.482	0.938	الثابت
0.000	5.619	0.699	0.129	0.726	المنتج المبتكر
معامل الارتباط : $r = 0.699$ معامل التحديد : $R^2 = 0.489$					التابع: نية الشراء

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

يظهر من الجدول السابق أن القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار والمتمثلة في معامل التحديد ( $R^2$ ) قد بلغت قيمته 0.489 وهو يشير إلى مساهمة المتغير المستقل (المنتج المبتكر) في سلوك المتغير التابع (نية الشراء) بنسبة 48.9%، وأن باقي النسبة والمقدرة بنسبة 51.5% من التأثير في المتغير التابع ترجع إلى عوامل أخرى غير (المنتج المبتكر)، وبلغ معامل الارتباط ( $r$ ) القيمة 0.699، مما يدل على وجود علاقة موجبة بين المتغيرين، كما تشير قيمة F التي ظهرت بمعنوية ذات مستوى ثقة 99% إلى ملاءمة خط الانحدار للعلاقة بين المتغيرين.

في حين بلغت قيمة معلة الميل (معامل الانحدار) والتي تمثل معامل المتغير المستقل 0.726 مما يشير أيضا إلى العلاقة الإيجابية بين المتغيرين إحصائياً، وقد ظهر مستوى المعنوية 0.000 وهو أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلة الميل، أما بالنسبة إلى معلة التقاطع (الحد الثابت) فقد بلغت 0.938 بمستوى معنوية 0.060 وهي أكبر من 0.05 ما يشير إلى عدم معنويتها إحصائياً، وبذلك فإن ظهور معنوية (معامل الانحدار) وغياب معنوية (الحد الثابت) يشير إلى أهمية هذا المتغير بدرجة أقل في تفسير التباينات في المتغير التابع.

وبالتالي فإن ما سبق من التحليل لنتائج الاختبار التي يعرضها الجدول يؤدي بنا إلى قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أنه: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للمنتج المبتكر على نية الشراء

1- اختبار الفرضية الفرعية الثانية (المنتج المبتكر - الحساسية للسعر)  
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للمنتج المبتكر على الحساسية  
للسعر  
الجدول (04): نتائج تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

قيمة (F): 7.136 / مستوى المعنوية: 0.012 عند $\alpha = 0.01$					
المتغير	معاملات غير معيارية		معاملات معيارية		معنوية (t)
	B	SEB	بيتا $\beta$	قيمة (t)	
الثابت	1.203	0.690		1.743	0.091
المنتج المبتكر	0.494	0.185	0.422	2.671	0.012
التابع: الحساسية للسعر	معامل الارتباط: $r = 0.699$		معامل التحديد: $R^2 = 0.489$		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات (SPSS)

يظهر من الجدول السابق أن القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار و المتمثلة في معامل التحديد ( $R^2$ ) قد بلغت قيمته 0.178 وهي تشير إلى مساهمة المتغير المستقل (المنتج المبتكر) في سلوك المتغير التابع (الحساسية للسعر) بنسبة 17.8%، وأن باقي النسبة والمقدرة بـ 82.2%، من التأثير في المتغير التابع ترجع الى عوامل أخرى غير (المنتج المبتكر)، وبلغ معامل الارتباط ( $r$ ) القيمة 0.422، مما يدل على وجود علاقة موجبة بين المتغيرين، كما تشير قيمة F التي ظهرت بمعنوية ذات مستوى ثقة 99% الى ملاءمة خط الانحدار للعلاقة بين المتغيرين .

في حين بلغت قيمة معلمة الميل (معامل الانحدار) والتي تمثل معامل المتغير المستقل 0.494 مما يشير أيضا الى العلاقة الايجابية بين المتغيرين إحصائياً، وقد ظهر مستوى المعنوية 0.012 وهو أقل من 0.05 مما يشير الى معلمة الميل، أما بالنسبة الى معلمة التقاطع (الحد الثابت) فقد بلغت 1.203 بمستوى معنوية 0.091 وهي أكبر من 0.05 ما يشير الى عدم معنويتها إحصائياً، وبذلك فإن ظهور معنوية (معامل الانحدار) وغياب معنوية (الحد الثابت) يشير الى أهمية هذا المتغير بدرجة أقل في تفسير التباينات في المتغير التابع

وبالتالي فإن ما سبق من التحليل لنتائج الاختبار التي يعرضها الجدول يؤدي بنا إلى قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه : توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للمنتج المبتكر على الحساسية للسعر



### خاتمة:

من أجل الوقوف على حقيقة الابتكار في المنتج ودورها في تحقيق ولاء العملاء لمؤسسة كوندور تم في هذه الدراسة التطرق إلى مجموعة من النقاط الأساسية المتعلقة بالموضوع، حيث عرض الجانب النظري أهم المفاهيم المتعلقة بالمنتج المتكرر وولاء العملاء ومحدداتهما، بالإضافة إلى تقديم شرح نظري للعلاقة تمهيدا لبرهنتها في الجانب التطبيقي والذي تكون من عرض عام لمؤسسة كوندور، بالإضافة إلى توضيح تصميم الدراسة الميدانية وخطواتها من تحليل واختبار ومناقشة الفرضيات.

### نتائج الدراسة:

1. توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للمنتج المتكرر لمؤسسة كوندور على نية الشراء لدى العملاء، وهذا يعني أن المؤسسة تهتم أكثر بهذا الجانب الخاص بتشجيع عملائها على تكرار التعامل معها، ومحاولة الاحتفاظ بهم وكسب ولائهم، وهذا يؤكد صحة الفرضية الأولى.
  2. توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للمنتج المتكرر لمؤسسة كوندور على حساسية العملاء للسعر، وإن كان ضعيفا، إلا أنه يعني أولا أن هناك مساعي من طرف المؤسسة لتقديم منتج جيد ومبتكر وبسعر تنافسي وثانيا يؤكد صحة الفرضية الثانية.
- وبناء على ما سبق يتم قبول الفرضية الأساسية للدراسة والتي تكون على النحو التالي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية على العوامل المادية لولاء العملاء يعزى للمنتج المتكرر لمؤسسة كوندور

### قائمة الهوامش والمراجع:

- 1- بلحيمرا براهيم، أسس التسويق، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2010، ص126.
- 2- جلاب إحسان دهش، هاشم فوزي دباس العابدي، التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص397.
- 3- عبد العظيم محمد، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2008، ص96.
- 4- خضير كاظم محمود، إدارة الجودة في المنظمات المتميزة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص22.
- 5- جليل عيسى، الحداثة في الفكر الاسلامي المعاصر، عبد المجيد الشرفي أنموذج، مؤسسة دراسات وأبحاث مؤمنون بلا حدود، الرباط، المغرب (بدون سنة النشر)، ص2-3-9.
- 6- حماني أمينة، أثر الاتصالات التسويقية الالكترونية في استقطاب السياح، دراسة تقييمية لمؤسسة الديوان الوطني الجزائري للسياحة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2012، ص79.
- 7- نفس المرجع، ص81.

- Philip Kotler, A Generic Concept of Marketing, Journal of marketing, Vol 36, American Marketing Association, Outside US,Canada 1972, P46. -8
- Christian Michon, Le Merkateur, édition Pearson, Paris, France, 2003, P71. -9
- Jérôme bon, elisabethe tissier, desbordes, fidélise les clients, la revue française du gestion, adetem Paris, France, 2002, P53. -10
- الخفاجي حاكم جبوري ، رضا الزبون كمتغير وسيط بين جودة الخدمة و ولاء الزبون، دراسة حالة في مصرف بابل الأهلي، جامعة الكوفة، (بدون ذكر السنة)، ص88. -11
- Lendrevie, d. Lindonm, Mercator, edition dalloz, Paris, 7eme edition, 2003, P917. -12
- Philip Kotler, op-cit, P89. -13
- بوقرة رايح، زاوي حميدة، إمكانية التوافق لسياسة التدريب في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية مع تطبيق الستة سيغما، (دون ذكر المكان)، (بدون ذكر السنة)، ص36. -14
- بوقرة رايح، زاوي حميدة، مرجع سابق، ص 36. -15
- نفس المرجع"، ص35. -16

## دور التنمية المستدامة في ترقية الإتصال

أ. عيشوش أعمر\* أ.د. بوكساني رشيد\*\*

### الملخص:

من خلال هذه الورقة البحثية سنحاول إبراز مدى مساهمة التنمية المستدامة في إرساء قواعد اتصال كفئة وفعالة في المؤسسة، فللاتصال أهمية كبيرة في المؤسسة حيث يعتبر من أهم الوظائف التي تقوم بها المؤسسة للتعريف بمنتجاتها وخدماتها والتعامل مع كل جماهيرها، داخليين كانوا أم خارجيين، إضافة إلى القيمة المضافة التي تقدمها التنمية المستدامة إلى هذه الوظيفة الحساسة.

إن قطاع الاتصال لم يول الأهمية اللازمة وبقي لمدة طويلة في آخر اهتمامات القائمين على المؤسسة لأسباب مختلفة ومنها عرقلة إرادة التغيير خاصة في وسائل الإعلام والوكالات والمعلنين، فهل يمكن تجاهل ولمدة طويلة التغيير الحالي في الذهنيات، في الآراء والسلوكيات؟

تبدو هذه التحولات (الاهتمام المتزايد بقطاع الاتصال) واقعية كون أن هذه التطورات تستند على دوافع المواطن حيث من مصلحة الفاعلين في عالم الاتصال الاستجابة لتوقعات وتوجهات المجتمع والحرص على تلبيةها كما أن على الاتصال القيام بوظيفته باعتباره مركز خبرة وإبداع للمجتمع وتكيفه مع رهانات التنمية المستدامة.

انطلاقاً مما سبق، سنحاول التعرف على وظيفة الاتصال وإسهامات التنمية المستدامة على هذه الوظيفة.

الكلمات المفتاحية: التنمية المستدامة - الاتصال المستدام - المسؤولية الاجتماعية - الاحتباس الحراري

### Abstract:

In this research paper, we try to present how sustainable development contributes to found communicative rules as an effective group in the company. Communication is of a great importance as it is considered as the most important job the company does to exhibit its products, to offer services and to deal with all publics, whether domestic or outsiders, adding the plus-value that the sustainable development provides with this delicate function..

The sector of communication hasn't been given the necessary importance in the company, and yet remained for a long time an ultimate preoccupation to those

\* طالب دكتوراه - جامعة أكلي محمد أولحاج - البويرة .  
\*\* أستاذ التعليم العالي - جامعة محمد بوقرة - بومرداس .

responsible for different reasons, such as, impeding the will of change, especially in the mass media, the agencies and the advertisers.

So do we disregard the actual change in mentalities, in opinions, and in behaviors? These changes seem to be realistic (the increasing interest of the sector of communication) because these evolutions are based on motives of citizenship, where it is in the favor of the actors in the world of communication to comply with expectations and tendencies of society.

Just as the communication has to do a job provided that it is a centre of competence and creativity for society and its adaptation to sustainable development challenges. Basing on what is said before; we try to acknowledge the function of communication and the contributions of the sustainable development to it.

**Keywords:** Sustainable development - Durable communication - Social responsibility - Global warming

#### المقدمة :

إذا كانت التنمية لا تعكس احتياجات ومطالب المجتمع وتحقق الأهداف الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والأمنية والبيئية لكل مجتمع، فإن هذه التنمية سوف لا تنعكس سلبا على أوضاع الإنسان فحسب، بل إنها سوف تؤدي إلى إحداث أزمات ومشاكل إنسانية وبيئية معقدة، كما سينتج عنها معضلات مكلفة قد تتطلب رصد موارد ضخمة لمجابهتها.

على هذا الأساس، تقتضي التنمية المثلى ضرورة التكامل والتفاعل والتعايش المستمر بين الإنسان وبيئته والحفاظة على الموارد الطبيعية وتجديدها وكذا ترشيد استهلاكها وعدم استنزافها، ولن يتأتى هذا إلا عن طريق اتصال فعال يحترم أبعاد التنمية المستدامة.

إن الأمر يتعلق من خلال هذه الورقة البحثية بمرافقة تغيير عميق للممارسات الاتصالية وهذا مهما كان محتوى أو شكل الرسالة الاتصالية وإطلاق أسلوب حقيقي لإدراج التنمية المستدامة فيها، فتحدي التنمية المستدامة يمكن أن يرفع من خلال انتهاج مسار اتصالي مسؤول اجتماعيا يحترم أبعاد التنمية المستدامة .

حقيقة العمل المنتظر كبير والإطار الراهن ليس مشجعاً، فبجانب النوايا الايكولوجية والاجتماعية الجيدة المعلنة من طرف المواطنين، نجد أن التيار الاستهلاكي وثقافة « أنا أولاً » لم تبتل من قبل بشكل أكبر مما هي عليه اليوم، ولا حتى المنتجات الملوثة لم تكن أكثر إنتاجاً وشراءً مما هي عليه اليوم إضافة إلى هذا، هذه الأزمة التي تميل إلى جعل الضمير البيئي في مستوى ثان.

انطلاقاً مما سبق يمكن أن تبرز معالم إشكالية دراستنا من خلال السؤال المحوري الآتي:  
ما هو دور التنمية المستدامة في إحداث اتصال فعال؟

للإحاطة بجوانب الإشكالية تم دعمها بالأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بالتنمية المستدامة ؟

- هل يمكن للقطاع الاتصال تلبية تحديات التنمية المستدامة وإدماجها في ممارساته؟

ولالإجابة عن الأسئلة الفرعية السالفة الذكر، تم وضع خطة تضمنت المحاور الآتية:

أولاً: الخلفية النظرية للتنمية المستدامة وأبعادها ؛

ثانياً: الإطار النظري للاتصال ؛

ثالثاً: الاتصال المستدام وسبل تحقيقه

أولاً: الخلفية النظرية للتنمية المستدامة وأبعادها

بدأ استخدام مصطلح التنمية المستدامة كثيراً في الأدب التنموي المعاصر حيث تعتبر الاستدامة نمط تنموي يمتاز بالعقلانية والرشد، ويتعامل مع النشاطات الاقتصادية التي ترمي للنمو من جهة ومع إجراءات المحافظة على البيئة والموارد الطبيعية من جهة أخرى، فقد أصبح العالم اليوم على قناعة بأن التنمية المستدامة التي تقضي على قضايا التخلف هي السبيل الوحيد لضمان الحصول على مقومات الحياة في الحاضر والمستقبل.

سنحاول تحليل هذا المحور من خلال التطرق إلى مفهوم التنمية المستدامة وتحليل أسسها.

**1** - مفهوم التنمية المستدامة: تمثل التنمية المستدامة نموذجاً للتطور الاقتصادي يركز حول الإنسان، حاجياته وتطلعاته كما تساهم في اكتشاف عالم معترف به في تعدديته ومتشعب باحترام حقوق الإنسان والحقوق والواجبات التكنولوجية والاجتماعية وهو يبحث كذلك في الإبقاء على ثروة التنوع الثقافي الملازم لنفس إرادة السمو بالإنسان نحو الإنسانية، هذا الإنسان سيجد الرغبة في الحياة وتقاسم الأرض المشتركة ذات الموارد المحدودة.

**أ** - تعريف التنمية المستدامة: التعريف الأكثر كلاسيكي لمفهوم التنمية المستدامة هو التعريف الذي جاء سنة 1987 في تقرير برونتلاند <sup>\*</sup> Brundtland الذي اعتبر أن التنمية المستدامة هي >> التنمية التي تستجيب لحاجات الأجيال الحالية دون المجازفة بقدرة الأجيال القادمة على الاستجابة لحاجاتهم<sup>1</sup> <<، يقترح هذا التعريف الملاءمة بين رهانات التنمية المستدامة مع حماية موارد الطبيعة وفي هذا المضمون التنمية المستدامة تعني تحقيق توازن جديد، بين الفقراء والأغنياء، بين الجيل الحالي وأجيال المستقبل وبين البشرية والطبيعة.<sup>2</sup>

\* من اسم قرو أرام بورتلاند Gro Harlem Brundtland، وزيرة البيئة النرويجية التي ترأست اللجنة العالمية للبيئة والتنمية، تم عرض هذا التقرير الموسوم بـ "مستقبلنا المشترك" في الجمعية العامة للأمم المتحدة سنة 1986

<sup>1</sup> Schneider, Ludovic, **100 questions pour comprendre et agir Le développement durable territorial**, AFNOR, Paris, 2010, P : 05

<sup>2</sup> Frits Mulder, Karel, **L'ingénieur et le développement durable**, Presses de l'Université du

أما "الاتحاد الدولي لحماية الطبيعة" "Union internationale pour la protection de la nature" فيعتبر أن التنمية المستدامة هي «تحسين نوعية الحياة مع العيش ضمن القدرة الاستيعابية للنظم البيئية الداعمة»<sup>1</sup>.

في حين أن البرنامج الخامس المشترك للاتحاد الأوروبي الخاص بالبيئة (نحو تنمية مستدامة 1993-2000) يعرفها على أساس أنها «سياسة أو إستراتيجية تهدف إلى ضمان الاستمرارية في الوقت للتنمية الاقتصادية والاجتماعية واحترام البيئة دون المجازفة بالموارد الطبيعية الضرورية للنشاط البشري»<sup>2</sup>.

كما عرفت التنمية المستدامة على أنها «مفهوم عام وشامل يرتبط بمختلف الجوانب التي تمس العملية التنموية للمجتمع والتي تنعكس على أفراد ومؤسساته وتمكينهم من تلبية حاجياتهم المستمرة والمتنوعة؛ في إطار علاقة مستمرة وإيجابية بين المجتمع والمحيط الذي يعيش هذا المجتمع؛ بما يكفل العيش الكريم لأفراده في إطار العدالة والمساواة ويراعي فيه متطلبات الأجيال القادمة»<sup>3</sup>.

إن التنمية المستدامة تبعا للتعريف السابقة هي الاهتمام بأجيال المستقبل (أبنائنا، أحفادنا وكل الذين سيلحقون من بعدنا، هنا وفي كل مكان) وتأمين لهم ظروف حياة على الأقل أحسن من تلك التي كانت لدينا، ففكرة الرفاهية الاجتماعية في التنمية المستدامة كل مدلوليتها ونفس الشيء بالنسبة للحفاظ على البيئة، فكيف نستطيع أن نتصور تسليم أرض مرهقة من موادها الأولية الغير متجددة ومملوءة بالنفايات، هل نحن دائمون؟ هل لدينا حقوقا أكثر من الأجيال التي سبقتنا أي حوالي ثمانين مليار شخص الذين سلكوا هذا الكوكب قبلنا؟ هل لدينا حقوقا أكثر من مئات الملايين من الأشخاص الذين سيأتون بعدنا في هذه المركبة الصغيرة التي تملح في وسط هذا الكون الشاسع.

ت - أبعاد التنمية المستدامة: تمثل أبعاد التنمية المستدامة في الأبعاد الثلاثة الآتية<sup>4</sup>:

- البعد الاقتصادي: يعني زيادة رفاهية المجتمع والقضاء على الفقر من خلال إيقاف تبديد الموارد الطبيعية وعدم تصدير الضغط البيئي إلى البلدان النامية إضافة إلى تقليص تبعية هذه الأخيرة حيث كلما تقلص استهلاك الموارد الطبيعية من طرف البلدان الصناعية كلما كان له تأثير على صادرات الدول النامية من هذه الموارد ما يعني انخفاض الأسعار الذي ينعكس سلبا على إيرادات هذه الدول.

Québec, Canada, 2009, P : 08

<sup>1</sup> عودة راشد الجبوسي، الإسلام والتنمية المستدامة رؤى كونية جديدة، مؤسسة فريدريش إيبتر، عمان، 2013، ص: 22

<sup>2</sup> Smouts, Marie-Claude, **Le développement durable**, Armand Colin, Paris, 2008, P : 12

<sup>3</sup> تواتي ادريس: دور الجامعة في التنمية البشرية المستدامة، مجلة معارف: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم العلوم التسيير، جامعة البويرة، العدد 18، جوان 2015، ص: 20

<sup>4</sup> مصباح بلقاسم، دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية المستدامة، مجلة معارف: مرجع سبق ذكره، ص: 232

- البعد الاجتماعي: يعني تحقيق نمو متوازن للسكان الذين يكون لمجمهم النهائي تأثيرا على قدرة الأرض في إعالة هؤلاء السكان بالإضافة إلى ضرورة التوزيع المتوازن للسكان من ناحية خطورة عملية توسيع المناطق الحضرية الذي ستكون له نتائج وخيمة على البيئة كما لا ننسى الاستخدام الكامل للموارد البشرية من خلال تحسين التعليم وتوفير خدمات الصحة ومحاربة الفقر.

- البعد البيئي: يمثل البعد البيئي للتنمية المستدامة في ضرورة الحفاظ على الموارد الطبيعية من خلال حمايتها لإنتاج المواد الغذائية إضافة إلى حماية المحيط المائي حيث يعتبر الماء قضية حيوية تستدعي الاعتماد على مصادر المياه المتجددة والتقليدية وأخيرا حماية المناخ من ظاهرة الاحتباس الحراري الناتجة عن التركيز الكبير لبعض الغازات في الغلاف الجوي ومن بين الحلول لهذا المشكل هو التركيز على استخدام الطاقات المتجددة.

2 - أسس التنمية المستدامة: يمكن حصر أهم الأسس التي تقوم عليها التنمية المستدامة في العناصر الآتية<sup>1</sup>:

أ - تصاعد الانشغالات البيئية والاجتماعية: ظهرت الكثير من المشاكل البيئية والاجتماعية منذ حلول ظاهرة ما يعرف بالاستهلاك الكبير في سنوات الستينات ، فمع التطور الاقتصادي العالمي أصبح العالم يشعر أكثر بالضعف حول التوازنات الطبيعية: إستنفاد الموارد الطبيعية، تآكل الغابات، الإضرار بالتنوع البيئي، الاحتباس الحراري، أمطار حمضية، انخفاض في طبقة الأوزون...، إذن كل الدول معرضة إلى تفاقم مشاكلها من ناحية الفقر، سوء التغذية، الأمراض، الأوبئة... الخ

- الانشغالات البيئية: أدى تصاعف النشاطات البشرية إلى أضرار معتبرة للموارد الطبيعية هي موارد فانية وليس من المنطق المساهمة في الإخلال بالتوازنات الطبيعية من خلال الاستغلال المكثف للموارد الحفرية (فحم، ببتروول وغاز)، إضافة إلى الاستغلال غير المنتظم للغابات والمياه العذبة التي كميته لم تزداد منذ ظهورها على الأرض كما أن التزايد الديمغرافي والصناعي يؤديان إلى نفاذها، إضافة إلى وجود بعض النشاطات تعد من مسببات التلوث البيئي والتي يقف من ورائها طبعاً الإنسان

- الانشغالات الاجتماعية: رغم كونها أقل أهمية، فإن سوء التغذية يخفي اختلالات كثيرة: تزايد نسبة سوء التغذية في الدول التي هي عرضة لنمو ديمغرافي كبير والفقر كذلك. كما أن الآثار المباشرة لظاهرة سوء التغذية على الصحة الجسدية والعقلية للأشخاص هي آثار معتبرة تعرقل غالبا قدرة هذه الدول في تجاوز عقبة التخلف، من جهة أخرى يعتبر نقص التجهيزات مشكل عويص آخر كغياب نقاط مهياة للعلاج أو شبكات الصرف الصحي مما لا يسمح للسكان من العيش في رفاهية، كما أن المشاكل التي تعترض دول الجنوب هي مشاكل مقلقة حتى أن الفرق بين الدول الغنية والدول الفقيرة دائما في حالة تزايد وان الفرق في مستوى المعيشة لدى هذه الدول دائما في حالة تصاعد مولدة حالات

<sup>1</sup> ORSE, Développement durable et entreprises, AFNOR, Paris, 2008, P : 03

الإقصاء والعنف ونشير هنا إلا أن الملاحظة الأخيرة هذه تنطبق كذلك على الدول النامية وأيضا الدول الأكثر صناعية.

ب - أهم محطات التنمية المستدامة: بلغت الانشغالات البيئية والاجتماعية في نهاية القرن العشرين مستوى يجعل من ضرورة البحث عن الحلول أمرا مستعجلا وحتما وهذا لإعادة النظر في النماذج الاقتصادية والعلاقات التي تربط بين الدول

يعتبر نادي روما نقطة انطلاق الرؤى حول التنمية المستدامة حيث قام هذا الأخير سنة 1972 بنشر تقرير، عنوانه: <<وقف النمو>> والذي اعتبر بداية التعبئة حول المشاكل البيئية، في نفس الفترة، كانت هناك أشغال الخبراء الدوليين المتعلقة بالكشف عن التفاعلات العديدة بين البيئة والنمو الاقتصادي والتي برهنت أنه من الممكن من تصور وتجسيد استراتيجيات سوسيواقتصادية عادلة وفي نفس الوقت محترمة للبيئة.

في سنة 1987، تبنت "اللجنة العالمية للبيئة والتنمية" "commission internationale de l'environnement et du développement" التقرير الموسوم بـ "مستقبلنا المشترك" والذي أطلق عليه تسمية تقرير "برونتلاند" "Brundtland" الموضح لمفهوم التنمية المستدامة الذي راجع في سنوات الثمانينات: هذه الرؤية الشاملة تتعلق بالاستجابة لحاجات الجيل الحالي دون المجازفة بقدرة أجيال المستقبل في الاستجابة إلى حاجاتهم. مصطلح الحاجة هنا يعني <<الحاجات الأساسية للأكثر حرمانا: التغذية، الشغل، الطاقة، الماء، النظافة...>>، وهكذا فإن التنمية المستدامة والتنمية البشرية مفهومان مترابطين؛ النمو الاقتصادي فيهما يعتبر شرطا ضروريا لمحاربة الفقر

في سنة 1992 تم عقد ندوة الأمم المتحدة حول البيئة والتنمية بربو دوجانيرو بالبرازيل والتي تم فيها تبني بيان ريو وبرنامج أجندة 21 من طرف 172 دولة مشاركة حيث تمحور هذا الاتفاق على ثلاثة أفكار رئيسية:

- الاعتراف بحق التنمية من خلال مبدأ العدالة بين الأجيال للتقليل من الفروق الحالية لمستوى المعيشي؛

- الاعتراف بمبدأ المسؤولية وواجب التضامن بين الدول سواء من ناحية البيئة أو التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛

- إدماج البيئة في المسار الشامل للتنمية.

ثم أتت خطوات أخرى تبعت المراحل السابقة ولعل أهمها هو بروتكول كيوتو في سنة 1997 وهي مرحلة مهمة في مكافحة ظاهرة الاحتباس الحراري حيث التزمت 38 دولة باتخاذ إجراءات عملية للحد من حجم الغازات المسببة للاحتباس الحراري وبهذا الكثير من الفقاعلين في العالم التجاري والصناعي بما فيهم القطاع المالي اعترفوا بأهمية الانشغالات البيئية.

منذ قمة ريو دوجانيرو إلى اليوم، نعيش حركة متسارعة للمبادرات لصالح التنمية المستدامة، ارتفاع وعي الهيئات الدولية إلى أعلى مستوى حيث أن أهدافها انتشرت بكثرة



لدى المجتمع وهي تخاطب كل مواطن والمطلوب من كل المجتمع الدولي من متابعة والتكثيف من الجهود الجماعية لكي في أي مكان تفرض نفس المبادئ على كل الفاعلين  
ثانياً: الإطار النظري للاتصال

يعتبر الاتصال من الأنشطة الهامة التي تحقق الاتصال بين المؤسسة وعملائها، وهو يعبر عن كافة الجهود والأنشطة المباشرة وغير المباشرة التي تقوم بها المؤسسة للتعريف بخصائص ومنافع سلعتها وخدماتها لدى جمهورها، وإيصال كافة المعلومات المعبرة عن حزمة المنافع التي يرغبون في الحصول عليها بالأسعار التي تناسبهم سننترق في هذا المحور إلى مفهوم الاتصال وكذلك مختلف الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها بالإضافة إلى تحليل كل الآثار الاجتماعية والبيئية التي يقف وراءها الاتصال وأخيراً الدور الذي يمكن أن يمثله الاتصال بالنسبة للتنمية المستدامة.

**1 - مفهوم الاتصال:** الاتصال جزء من حياة الإنسان، يتغير كلما تغيرت بيئته وكلما تغير من حوله ممن يتفاعل معهم. والواقع أن الإنسان دائم الاتصال مع غيره من أفراد مجتمعه إذ يتصل بهم ويتصلون به للتعلم والاستفادة من المعلومات وتحقيق الفهم والتأثير وما إلى ذلك من أهداف.

أ- تعريف الاتصال: حظي الاتصال بمجموعة من التعاريف يمكن أن نذكر أهمها من خلال ما يلي:

يعتبر شيري C Cherry الاتصال هو >> استعمال الكلمات أو الرسائل أو أية وسيلة مشابهة للمشاركة في المعلومات حول موضوع أو حدث.<<1.  
أما مورفي Murphy فقد عرف الاتصال على أنه >>عملية نقل وتسليم الرسائل اللفظية وغير اللفظية بهدف إحداث استجابة.<<2.

أما دافت Daft فيعتبر الاتصال >>عملية تتم من خلالها تبادل المعلومات التي تفهم من قبل شخصين أو أكثر وذلك بغرض إحداث الدافعية أو التأثير في السلوك.<<3.  
أما الاتصال من المنظور التسويقي فقد عرفه كل من "فليب كوتلر" Phillip Kotler و"برنارد دوبوا" Bernard Dubois على أنه >>مجموعة الإرسالات المرسل من طرف المؤسسة والموجهة إلى زبائنها بهدف إيصال معلومات قابلة لتغيير سلوكهم في الاتجاه المرجو.<<4.

من خلال هذا التعريف يتضح أن عملية إثارة الانتباه واستمالة الزبائن لا يمكن أن تتحقق بدون اتصال من المؤسسة الذي يدخل في إطار الترويج الذي تقوم به المؤسسة لتحقيق عمليات البيع سواء كان ذلك قبل، خلال وبعد عملية البيع.

- 1 يس عامر، الاتصالات الإدارية والمدخل السلوكي لها، دار المريخ، الرياض، 1986، ص: 26
- 2 درة عبد الباري وآخرون، الإدارة الحديثة، المركز العربي للخدمات الطلابية، عمان الأردن، 2002، ص 444
- 3 ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006، ص: 37
- 4 علي فلاح الزعبي، الاتصالات التسويقية مدخل منهجي-تطبيقي، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2010، ص: 60

## 2 - أهداف الاتصال: يهدف الاتصال إلى تحقيق مجموعة من الأهداف يمكن حصرها في الأهداف الآتية:<sup>1</sup>

أ - الأهداف المعرفية: ترغب المؤسسة في تعريف الفئة المستهدفة بمنتجاتها وخدماتها المقدمة وتزويدها بالمعلومات الكفيلة بالإلمام بعملية الفهم لمحتوى العملية الاتصالية.

ب - الأهداف العاطفية: يطمح المسوق إلى تحبيب وتفضيل منتجاته وخدماته للمستهلك المستهدف بهدف إعطاء صورة جيدة للعلامة التي يمثلها مما يدفعه إلى العمل على إحداث الجاذبية والرغبة لدى المستهلك، بالإضافة إلى نسج علاقة قوية بين العلامة والمستهلك من خلال إيصال مشاعر طيبة بينهما، فالعلامات الجيدة تبحث دائماً في إحداث الصلة مع زبائنها.

ت - الأهداف السلوكية: تبحث المؤسسة دائماً في التأثير على القرار الشرائي للمستهلك المستهدف ليكون في صالحها من خلال بيع منتجاتها وخدماتها، فيدخل في إطار هذا الهدف عملية تجريب منتج جديد، تدوقه، لمسها بالإضافة إلى دفع المستهلك لطلب معلومات، مقارنة منتجات وخدمات معروضة، إطلاق عملية الشراء.

ث - أهداف التقبل: تتعلق بجعل جماهير المؤسسة تنظم إلى رؤية المؤسسة في مختلف القضايا المطروحة.

### 3 - آثار الاتصال البيئية والاجتماعية: كبقية الوظائف في المؤسسة، للنشاطات الاتصالية آثار على المستوى البيئي، الاجتماعي والاقتصادي، ومن الملاحظ إن المختصين في الاتصال لا يعرفون جيداً الآثار البيئية والاجتماعية المرتبطة بنشاطاتهم فمن المناسب إذن مساعدتهم في تحديدها وحصرها حتى يتم معرفة مرتكزات الأعمال ذات الأولوية.

يمكن تصنيف الآثار المترتبة عن نشاطات وكالة الاتصال إلى مجموعتين اثنتين هما<sup>2</sup>:

- تلك المرتبطة بعمل الوكالة كمساهمة تنقلات المتعاونين في انبعاث ثاني أكسيد الكربون وبالتالي في ظاهرة الاحتباس الحراري؛

- تلك المرتبطة بالفعل الاتصالي أي الآثار المرتبطة بمسار انجاز الحملات الاتصالية (تجسيدها عملياً) من جهة، وتلك المرتبطة بآثار الاتصال من جهة أخرى.

أ - الآثار المرتبطة بعمل المؤسسة: سنحاول التعرض هنا بالتحليل إلى البعد البيئي والاجتماعي في عمل المؤسسة.

- الآثار البيئية: بالنسبة لمؤسسة خدمة البعد البيئي لا يظهر كأولوية مطلقة غير أن الآثار تبقى موجودة وتساهم في القضايا العامة كإزالة الغابات وفقدان التنوع البيولوجي وأيضاً الاحتباس الحراري، إنها مرتبطة بشكل أساسي باستهلاك الطاقة والمواد الأولية الضرورية لعمل الوكالة كما أن اعتماد سياسة التقليل منها يمكن أن ينجم عنه فوائد هامة سواء كان ذلك على المستوى

<sup>1</sup> Libaert, Thierry, **Le plan de communication**, Dunod, Paris, 2013, P : 103

<sup>2</sup> Audouin, Alice et autres, **La communication responsable**, Eyrolles, Paris, 2010, P : 77

الاقتصادي (النقل، تكاليف شراء الورق إضافة إلى الطاقة) أو من ناحية تحفيز المتعاونين مع الوكالة.

- الآثار الاجتماعية: حسب أليس أودوان Alice Audouin، الكلمة النقدية تمثل ما يقارب 60% من التكاليف الكلية في المؤسسة ولهذا تدعو التنمية المستدامة المؤسسة إلى توزيع عادل ومنصف لداخلها ووعي أفضل لطموحات الهيئة الاجتماعية ومن بين أهم الرهانات الاجتماعية التي نجدها في الوظيفة الاتصالية نجد نظام المكافآت والحوكمة حيث يعرف قطاع الاتصال بكونه يكافئ مسؤوليه وكذلك المديرين الفنيين بطريقة أفضل من باقي القطاعات الأخرى فهم بذلك يعاملون كنجوم حقيقية أما الأعوان والعمال التنفيذيين فهم عكس ذلك من حيث المكافآت المخصصة لهم ولا يتم عرض عليهم فرص الترقية في المسار المهني إلا نادرا، إضافة إلى أن تسيير المؤسسة الاتصالية سيكون له حتما آثار سلبية إذا استعملت هذه الأخيرة التمييز في عملية التوظيف وكذلك اللامساواة بين الرجل والمرأة في عملية الترقية أو في قيمة المكافآت الممنوحة لهم، دون أن ننسى الصحة وظروف العمل في هذه المؤسسات التي يمكن أن تظهر للوهلة الأولى أنها غير معنية بالأمراض المهنية وأيضا حوادث العمل فتقافة الأداء، زائد الأهداف الاقتصادية المزيدة والصعب الوصول إليها لها تأثيرات حتمية على ظروف حياة عمال وكالات الاتصال.<sup>1</sup>

ب - الآثار المرتبطة بالفعل الاتصالي: يترتب عن صناعة وتحقيق الاتصال مجموعة من الآثار المرتبطة باختيار الوسائط وكذلك بالمقاولين من الباطن وغيرهم، فالآثار المتولدة من تأثير الرسائل الاتصالية هي من طبيعة اجتماعية، ترتبط بموضوع الرسالة وحجم وطبيعة الفئة المستهدفة بالإضافة إلى درجة تكرار الرسالة حيث تدخل الوسائط الإعلانية بدورها في هذا التحليل مع تعرض الأفراد للرسائل الإعلانية وشدة كثافتها بمعنى آخر التلوث المرئي والسمعي.<sup>2</sup>

4 - الاتصال، كركن محوري في التنمية المستدامة: يعتبر الاتصال مكسبا يعود إليه القليل من الملاحظين والمختصين في مسألة التنمية المستدامة، وهو للعلم وجود الأقطاب الثلاثة للتنمية المستدامة المتمثلة في القطب الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي والتي ينجم عنها المسؤولية الاجتماعية والبيئية للمؤسسة، فالتنمية المستدامة هي تنمية تستجيب لحاجات الجيل الحالي دون المجازفة بقدرة الأجيال القادمة في الاستجابة لحاجاتهم، نشير هنا أن هذه التنمية تبقى بعيدة جدا عن الحقائق اليومية للمؤسسات دون أن ننسى أن تعريف التنمية المستدامة الذي يمثل الفضل في تسجيل فكرة التضامن كمرتكز للتنمية الحالية والمستقبلية لا يفسر كيف وبأي شروط نصل إلى الأخذ في الحسبان الأقطاب الثلاثة والمنافع التي تحملها. هل توجد يد خفية تسمح بالتوفيق بين هذه الأقطاب وإيجاد طريق التقارب والالتقاء بين هذه المنافع التي هي كما نعرف متباعدة.

<sup>1</sup> Ibid., P : 83

<sup>2</sup> Pennequin, Gilles et autres, *L'atlas du développement durable et responsable*, Editions d'Organisation, Paris, 2011, P : 371

يعود تيري ليبيرت Thierry Libaert إلى هذا التعريف ويبين كيف وبأي شروط يمكن أن يتم التوفيق بين الأقطاب الثلاثة للتنمية المستدامة >> هو تعبير غامض أين يكون لكل فرد رؤية، حيث تفرض التنمية المستدامة نفسها على أنها تقوم بتحقيق التوازن بين الأقطاب الثلاثة، كل واحد منها له نفس الأهمية. في هذا الاتجاه الذي هو اليوم مقبول عند الكل يعتبر الاتصال في الظاهر غائباً ولكن في حقيقة الأمر يشكل محرك التنمية المستدامة الأساسي كما انه موجود في نشاطات أكثر حيوية في المجالات المرجعية الثلاث، كما ان التنمية المستدامة تضع الاتصال في المركز دون صيغة معينة ورغم ذلك دون اتصال لا يمكن أن يكون هناك تنمية مستدامة<<.

إن إدماج الاتصال في نطاق التنمية المستدامة هو قبل كل شيء توفير الإمكانيات لتجديد هذا المجال وممارساته كل هذا بهدف السماح لبروز مسار للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة متناسق ومنسجم. فالأمر يتعلق بوسيلة تجنب الرؤية الآلية للاتصال التي لا تحدد مجال هذا الأخير فقط في دوره في إيصال وإضفاء القيمة للمؤسسة كما أن الزاوية الترويجية للاتصال النازل والمراقب مركزياً سيعرقل كل تقدم ويحتزل فكرة التنمية المستدامة في مجرد تنمية يكون الاتصال الاجتماعي والبيئي مرافقاً لها، فلا يمكن أن توجد تنمية مستدامة حقيقية قائمة على الغموض وغياب مشاركة الجمهور<sup>2</sup>

ثالثاً: الاتصال المستدام وسبل تحقيقه

لا يجب على الاتصال أن يأخذ في الحسبان فقط طموحات المستهلكين بل يجب ان يأخذ في الحسبان كذلك طموحات أصحاب المصالح المرتبطين بالمؤسسة وعلى هذا الأساس تحقيق اتصال مستدام يكون باتجاه المستهلك وأصحاب المصالح.

1 - تحقيق الاتصال باتجاه المستهلك: أصبح المستهلك اليوم يطالب أكثر فأكثر بمعلومات حول الأداء المستدام للعروض المقترحة من طرف المؤسسات، خاصة تلك المعلومات المتعلقة بإمكانية التتبع والأثر البيئي للتنتجات التي يفتنيتها وذلك من خلال العناصر الآتية<sup>3</sup>:

أ - نشر المعلومات حول المنتج: يرغب المستهلكون في أن تكون المعلومات المتعلقة بالمنتج موجودة على الغلاف، ويجب أن تحتوي هذه المعلومات بشكل أولوي على المعلومات التي تشير إلى مصدر المواد الأولية التي تدخل في تركيبة هذا المنتج، الشروط البيئية للإنتاج، الأثر على ظاهرة الاحتباس الحراري، مكان الإنتاج، الشروط الاجتماعية للإنتاج وتقاسم السعر بين المنتجين والموزعين.

ب - تشجيع سلوكيات الاستهلاك المستدام: بعيداً عن المزايدات، يمكن للاتصال أن يذكرنا بعدة قضايا جوهرية للتنمية المستدامة كمكافحة التلوث واحترام حقوق الإنسان ومثال عن هذا نجد الحملة الإعلانية حول "Le chat Eco Efficacité" التي تدعو المستهلك إلى تبني أفعال

<sup>1</sup> Fahd, Rita, *Le marketing durable*, *Vuibert*, Paris, 2013, P : 12

<sup>2</sup> Thierry Libaert, *Communication et environnement, le pacte impossible*, PUF, P : 25

<sup>3</sup>Reynaud, Emmanuelle, *Le développement durable au cœur de l'entreprise*, *Dunod*, Paris, 2011, P : 66

محترمة للبيئة وذلك بتشجيعه على تقليل الكميات المستعملة منه أو إعادة رسكلة الحوايات المستعملة.

يمكن لبعض العلامات الملتزمة بمسار التنمية المستدامة أن تدعم الشعور بالانتماء إلى قطاع المستهلكين المسؤولين اجتماعيا وذلك بالتوفيق بين الإعلان والحراك المدني حيث لعبت "دانون" "Danone" هذه الورقة بتشكيلها منتجاتها البيولوجية "البقرتان" "Les 2 vaches" أين تشرح بطريقة واضحة أهمية التغذية البيولوجية، إضافة إلى هذا ما تم القيام به مؤخرا في الجزائر العاصمة من خلال إطفاء الإنارة لمدة ساعة من الزمن لإظهار وبشكل رمزي القلق بخصوص ظاهرة الاحتباس الحراري.

ت - اعتماد وسائل اتصال مستدام: بشكل متناسق، تقوم المؤسسة المنخرطة في مسار للتنمية المستدامة باختيار وسائل اتصال مستدامة لتقل رسالتها المسؤولة اجتماعيا، حيث أن هذه الممارسات أصبحت مفضلة بسبب تصاعد الحركات المناهضة للإعلانات ونشير هنا أن دراسة هذه الممارسات تقترح أن تكون الوسائل المستعملة في الحملات الاتصالية غير مضرة بالطبيعة ومحترمة للجانب الجمالي فيها إضافة إلى تجنب طباعة الورق لما لها من تأثير سلبي على البيئة كما أن تطوير التسويق الإلكتروني يذهب هو كذلك في هذا الاتجاه بشرط الصبر على احترام المستهلك ومنه احترام رأي كل فرد خاصة الفئات المستهدفة غير الناضجة كالأطفال والمراهقين وتجنب التحريض التجاري من شاكلة hard selling .

2 - تحقيق الاتصال باتجاه أصحاب المصالح: إن الطلب عن التنمية المستدامة هو طلب متزايد في حين أن ثقة الأفراد في المؤسسات تتناقص فيجب على المؤسسة الملتزمة بمسار التنمية المستدامة أن تكون لها سياسة اتصال تهدف من ورائها إلى التقليل من حدة هذا الأثر من خلال الاتصال بخصوص ما يلي<sup>1</sup>:

أ - الاتصال بخصوص أصالة التزام المؤسسة: تقوم المؤسسة بشكل صريح وعلني بإعلان إستراتيجيتها والتزاماتها والوسائل المسخرة لتحقيق ذلك والانجازات المحققة في مسارها للتنمية المستدامة من خلال :

- إعلان إستراتيجية التنمية المستدامة وطريقة عمل المؤسسة وميثاقها من خلال الانخراط في مبادرة أكثر شمولية؛  
- جعل التقرير السنوي المفصل الخاص بالتنمية المستدامة متاحا للجميع من خلال نشر النتائج الثلاثية الأداء؛  
- إجراء مراجعة وتدقيق للممارسات المستدامة عن طريق مرصد مستقل أو أي هيئة أخرى وإعلان النتائج.

ب - الدفع إلى الانخراط في قيم المؤسسة: بعيدا عن الاتصال حول الالتزام المستدام، تستطيع المؤسسة الاتصال بخصوص قيمها أو حول قيم علامة من علاماتها، كما يمكن للمؤسسة أن تضع حيز التطبيق مشروع رمزي يمثل موضوع إستراتيجية اتصالية متقنة كما ذهبت إليه مؤسسة

<sup>1</sup> Ibid., P : 69

"دانون" "Danone" من خلال إنشاء مؤسسة "Grameen Danone Food Ltd" \* في بنغلاداش وقد أظهرت التجربة أن هذه المشاريع الرمزية من مزاياها توحيد أجراء المؤسسة حول أهدافها وتوليد معنى إضافي في القيمة التي يولونها لعملهم.

ت - تعزيز مشروعية المؤسسة عن طريق التحالفات: يحتاج هذا الأسلوب الشائع إلى الدقة في اختيار الشركاء كالمؤسسات غير الحكومية، مبدئياً يجب أن تكون قيم المؤسسة وقيم الشرك من جهة في توافق تام، وأن يتم تجسيدها من خلال أفعال ملموسة على المدى الطويل، ومن جهة أخرى حتى لا يدرك الشرك كإجراء تسويقي روتيني. يجب أن تكون هذه الأفعال متوافقة مع نشاط المؤسسة مثل ما تقوم به بعض المؤسسات مع منظمة الامم المتحدة للطفولة الغير حكومية-UNICEF-United nations international children's emergency fund في مجال تدرس التلاميذ من خلال مشروع "طريق التربة مفتوح للجميع".

أمام الشغف المتزايد للمستهلكين والمؤسسات للتنمية المستدامة، تسمح الأدوات التسويقية من الإحاطة بالطموحات والاستجابة لها ومع ذلك يبقى المستهلكون غير مخدوعين مع كثرة الحركات الاحتجاجية التي تسجل من حين لآخر، تشير إلى أنه من الأنسب عدم ممارسة تسويق للتنمية المستدامة إلا إذا كان الالتزام في التنمية المستدامة جدياً ويؤثر بشكل قوي في مهمة المؤسسة وكذلك إرادة التطور من وجهة نظر الأداء الاجتماعي والبيئي موجودة.

#### الخلاصة:

يعتبر الاتصال شقاً مهماً ولكن منسياً في غالب الأحيان في التنمية المستدامة وهذا على الأرجح بسبب إدراكه بشكل سلبى وتحت النظرة النقدية الوحيدة لهدفه في إضفاء القيمة على المؤسسة، فالالاتصال رغم كونه في الغالب مقتصر على هذا الجانب، من ناحية مساعيه في تحسين الصورة والسمعة، فإنه يجب أن يكون أكثر فأكثر إعلامياً، بيداعوجيا وعلاقايا بنظرة مستقبلية نحو تجسيد مسار المسؤولية الاجتماعية في كل المؤسسة وبصفة خاصة في المصالح التسويقية للمؤسسة .

هل يجب منع المؤسسات من الاتصال أو تأطير هذه الوظيفة التي يرفضها الغير اتصاليين الذين لا يرون فيها إلا المكر والخداع، في حقيقة الأمر بعد الاتصال عند الكثير من الرواد المؤمنين بالمسؤولية الاجتماعية من بين الركائز الأساسية لضبط نشاطات المؤسسة فالالاتصال حول المعلومات غير المالية يعتبر في غاية الأهمية لكونه يشكل أداة موضوعية يقوم عليها الحوار بين المؤسسات وأصحاب المصالح ويمكن أن يكون وسيلة لتشجيع الشراكة بين هاتين الفئتين وذلك بقياس التطورات التي يمكن للمؤسسة تحقيقها في إطار الاتفاقيات بين المؤسسة والمجتمع المدني إن للتنمية المستدامة دور كبير في تحقيق اتصال فعال لما لها من مزايا ترتبط بأقطابها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والتي تعود على الاتصال بالإيجاب من خلال تبنيه ممارسات

\* قام فرانك ريبود Franck Riboud، الرئيس المدير العام لدانون Danone ومحمد يونس المتحصل على جائزة نوبل ومؤسس بنك غرامين بانجاز مشروع اقتصادي لإنتاج الياغورت في دكا التي تعتبر إحدى المناطق الأكثر فقراً في العالم

مسؤولة اجتماعيا كما نشير إلى أن مفهوم وبعد التنمية المستدامة يرتبط بمتطلبات البيئة والمجتمع وذلك وفق أولويات يجب احترامها من طرف أفراد المجتمع المحلي والدولي ولعل من بين أهم النتائج التي خلصت إليها هذه الدراسة نجد:

- يتمثل أساس التنمية المستدامة في إدراج الشق الاقتصادي والاجتماعي والبيئي للتنمية في شكل متناغم حيث الاستجابة لهذا الرهان تحتاج إلى وضع كل السياسات القطاعية بشكل منسجم والبحث عن أسلوب تشاركي بين كل الفاعلين؛

- تنتج عن العمل الاتصالي آثار على المستوى البيئي، الاجتماعي والاقتصادي، ويبدو أن المختصين لا يعون جيدا هذه الآثار فمن الواجب إذن مساعدتهم في تحديدها وحصرها حتى يتم معرفة منطلق الأعمال ذات الأولوية للتخلص من هذه الآثار؛

- يمكن لقطاع الاتصال أن يرفع تحدي التنمية المستدامة وإدماجه في ممارساته

- يساهم الاتصال في تحقيق التقدم الايجابي من خلال المشاركة في تغيير الثقافة ونمط الحياة الذي يفرض نفسه

- إدماج التنمية المستدامة في هذا القطاع وتطويره إلى اتصال مسؤول يمكن أن يفهم كعامل من عوامل الابتكار والاستمرارية والفعالية وليس كقيود

المراجع:

المراجع باللغة العربية:

1- ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006

2- درة عبد الباري وآخرون، الإدارة الحديثة، المركز العربي للخدمات الطلابية، عمان الأردن، 2002

3- علي فلاح الزعبي، الاتصالات التسويقية مدخل منهجي-تطبيقي، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2010

4- عودة راشد الجيوسي، الإسلام والتنمية المستدامة رؤى كوندية جديدة، مؤسسة فريدريش ايبرت، عمان، 2013

5- يس عامر، الاتصالات الإدارية والمدخل السلوكي لها، دار المريخ، الرياض، 1986  
المراجع باللغة الأجنبية:

6- Audouin, Alice et autres, **La communication responsable**, Eyrolles, Paris, 2010

7- Fahd, Rita, **Le marketing durable**, Vuibert, Paris, 2013

8- Frits Mulder, Karel, **L'ingénieur et le développement durable**, Presses de l'Université du Québec, Canada, 2009

9- Libaert, Thierry, **Le plan de communication**, Dunod, Paris, 2013

- 10- ORSE, **Développement durable et entreprises**, [AFNOR](#), Paris, 20083
- 11- Pennequin, Gilles et autres, **L'atlas du développement durable et responsable**, [Editions d'Organisation](#), Paris, 2011
- 12- Reynaud, Emmanuelle, **Le développement durable au cœur de l'entreprise**, [Dunod](#), Paris, 2011
- 13- Schneider, Ludovic, **100 questions pour comprendre et agir Le développement durable territorial**, [AFNOR](#), Paris, 2010
- 14- Smouts, Marie-Claude, **Le développement durable**, [Armand Colin](#), Paris, 2008
- 15- Thierry Libaert, **Communication et environnement, le pacte impossible**, PUF

المجلات:

- 16- مجلة معارف: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم العلوم التسيير، جامعة البويرة، العدد 18، جوان 2015،



## دراسة العلاقة بين الانفتاح التجاري و النمو الاقتصادي في الجزائر للفترة 1980-2014

د. حبيطة علي \* د. حاشي نوري \*\*

الملخص:

يتضح في مجال الاقتصاد الدولي الدور الهام الذي تلعبه التجارة الخارجية وهذا من خلال تشجيع الصادرات التي تحصل الدول بموجبها على مكاسب جديدة في صورة رأسمال أجنبي جديد، وهو عامل مهم يؤدي إلى الزيادة في حجم الاستثمارات التي تساهم في بناء وتشيد المصانع وإنشاء البنية التحتية والأساسية ومنه يزيد التكوين الرأسمالي وبالتالي النهوض بالتنمية الاقتصادية في هذه الدول، ومن هذا المنطلق نحاول في هذه الورقة دراسة طبيعة العلاقة بين الانفتاح التجاري والنمو الاقتصادي في الجزائر، فمن خلال مؤشر الانفتاح والذي يتمثل في: (الصادرات + الواردات) / الناتج المحلي الإجمالي) والذي نعتبره متغيرا مستقلا داخل النموذج، وكذلك النمو الاقتصادي والذي يعتبر متغير تابع، سنقوم بتقدير النموذج ودراسة السببية بينهما وهذا انطلاقا من المعطيات المأخوذة من الإصدارات الرسمية السنوية للبنك العالمي والخاصة بالجزائر.

الكلمات المفتاحية: التجارة الخارجية؛ الانفتاح التجاري؛ النمو الاقتصادي؛ سببية غرانجر، دوال الاستجابة.

### Summary:

Foreign trade plays an important role in the international economy, through the encouragement of the different countries for their exports, which are interpret into more and more foreign exchange receipts, and also the inflow of new foreign capitals.

We know that the new foreign capitals are a necessary factor to increase the volume of investments, which contribute to the construction and establishment of basic infrastructure in all sectors in order to arrive at the consolidation of the economic development of these countries.

This scientific paper attempts to study the relationship between trade openness and economic growth in Algeria, using the opening index, which is an exogenous variable in our model, which calculates as follows:  $(\text{Export} + \text{import}) / \text{GDP}$ , also we'll uses the variable "economic growth" as an endogenous variable, in

\* أستاذ محاضر - أ- جامعة زيان عاشور - الجلفة .  
\*\* أستاذ محاضر - أ- جامعة زيان عاشور - الجلفة .

order to estimate the model, and to study the causality between the two variables. We note that this study is based on the annual data of Algeria made by the department of the World Bank.

### تمهيد:

يلعب التبادل الاقتصادي الدولي دورا مهما وحقيقية في دفع عجلة النمو وتحقيق التنمية الاقتصادية، وهو يؤدي إلى توزيع الدخل على مستوى العالم بين الدول، وإلى إعادة توزيع الدخل بين الفئات المختلفة داخل الدولة، كما يؤثر التبادل الدولي على مستوى التشغيل، فعندما يزداد الطلب على سلع التصدير، ينعكس ذلك على زيادة الطلب على عناصر الإنتاج اللازمة لذلك، مما يزيد من عوائدها وبالتالي يرتفع مستوى التشغيل، ويؤدي هذا إلى زيادة حجم الدخل التي تخلق طلبا على السلع والخدمات وهو ما يؤدي إلى زيادة التشغيل مرة أخرى، ومن هذا المنطلق فإن التجارة الخارجية تأثيرا مباشرا على مستوى الدخل في الدول، وهذا من خلال تصدير كل دولة لجزء من إنتاجها إلى دول العالم واستيراد جزء مما تنتجه هذه الدول، حيث تسعى بلدان العالم المختلفة إلى تحقيق مصالحها من خلال تعاملاتها الاقتصادية الخارجية، يتضح في هذا المجال الدور الهام للتجارة الخارجية من خلال تشجيع الصادرات التي تحصل الدول بموجبها على مكاسب جديدة في صورة رأسمال أجنبي جديد، وهو عامل مهم يؤدي إلى الزيادة في حجم الاستثمارات التي تساهم في بناء وتشيد المصانع وإنشاء البنية التحتية والأساسية ومنه يزيد التكوين الرأسمالي وبالتالي النهوض بالتنمية الاقتصادية في هذه الدول.

### إشكالية الدراسة:

إن كل دول العالم تسعى إلى تحقيق معدلات نمو في اقتصادها، أي العمل على الزيادة الحقيقية في الناتج القومي وفي نصيب الفرد من هذا الناتج، فتعمل على وضع سياسات داخلية وخارجية وفي جميع المجالات التي تراها مناسبة لتحقيق ذلك، وبدون شك فإن التجارة الخارجية تشكل أهم هذه المجالات، وانطلاقا من هذا وفي سياق هذا الطرح تبرز معالم إشكالية الدراسة في السؤال التالي:

ما مدى تأثير التجارة الخارجية وهذا من خلال زيادة مؤشر الانفتاح على النمو الاقتصادي في المدى البعيد في الجزائر؟

للإجابة على السؤال الرئيسي الموضح في الإشكالية الرئيسية ولوصول إلى هدفنا في هذه الدراسة نطرح جملة من الأسئلة التالية:

- ماهي أهم الأسباب والعوامل التي أدت إلى قيام التبادل الدولي؟، وما هي مختلف المكاسب والشوائب من قيامه؟
- ماهي أهم الأهداف الأساسية للتجارة الخارجية؟، وما هو الدور الهام الذي يمكن أن تلعبه في مختلف المجالات؟
- ما المقصود بالانفتاح التجاري والنمو الاقتصادي؟.
- ما طبيعة العلاقة بين الانفتاح على العالم الخارجي والنمو الاقتصادي في الجزائر؟.

### فرضيات الدراسة:

في دراستنا لموضوع التجارة الخارجية والنمو الاقتصادي نعتمد على مجموعة من الفرضيات التالية:

- ✓ يقصد بالانفتاح، الانفتاح التجاري على العالم ((الصادرات + الواردات)/النتائج المحلي الإجمالي) وهذا دون الانفتاح المالي.
- ✓ يعتبر الانفتاح والرأس المال المادي والعمل عوامل مؤثرة في النمو الاقتصادي.
- ✓ تأثير العوامل الاقتصادية الأخرى على النمو الاقتصادي ثابتة.
- ✓ يؤثر قطاع الصادرات على الدخول الحقيقية وهو ما يؤدي إلى زيادة الإنتاج وتعزيز النمو الاقتصادي، كما يؤدي النمو الاقتصادي إلى زيادة حجم الصادرات، ومنه فهناك علاقة سببية بينهما.

أولاً: ماهية التجارة الخارجية:

#### 1- تعريف التجارة الخارجية:

إن المقصود بكلمة التجارة الخارجية اصطلاحاً يحمل معنيين أحدهما ضيق والآخر واسع، ويغطي اصطلاح التجارة الخارجية بالمعنى الضيق كلا من الصادرات والواردات المنظورة (السلعة) وغير المنظورة (الخدمة) في حين يغطي اصطلاح التجارة الخارجية بالمعنى الواسع كلا من الصادرات والواردات المنظورة (السلعة)، الصادرات والواردات غير المنظورة (الخدمات)، الهجرة الدولية (انتقالات الأفراد بين دول العالم المختلفة)، والحركة الدولية لرؤوس الأموال (انتقالات رؤوس بين دول العالم المختلفة).

وعلى هذا الأساس استعمل بعض الكتاب مصطلح التجارة الخارجية للدلالة على النطاق الضيق لها واستعمل البعض الآخر مصطلح التجارة الدولية للدلالة على التجارة الخارجية بالمعنى الواسع<sup>1</sup>.

تعرف التجارة الخارجية بأنها أحد فروع علم الاقتصاد التي تختص بدراسة المعاملات الاقتصادية الدولية ممثلة في حركة السلع والخدمات ورؤوس الأموال بين الدول المختلفة فضلاً عن سياسات التجارة التي تطبقها دول العالم للتأثير في حركات السلع والخدمات ورؤوس الأموال بين الدول المختلفة<sup>2</sup>، وتعريف التجارة الخارجية على أساس أن المعاملات التجارية الدولية في صورها الثلاثة المتمثلة في انتقال السلع والأفراد ورؤوس الأموال تنشأ بين أفراد يقيمون في وحدات سياسية مختلفة أو بين حكومات ومنظمات اقتصادية تقطن وحدات سياسية مختلفة<sup>3</sup>.

تهتم التجارة الخارجية بدراسة جميع أوجه النشاط الاقتصادي الذي يقوم بين دول تخضع لسلطات سياسية مختلفة، أي أن التجارة الخارجية تدرس العلاقات الاقتصادية بين دول العالم المختلفة، وتتألف هذه العلاقات من حركات الأشخاص ممثلة في الهجرة الدولية وحركات السلع ورؤوس الأموال وهذه العلاقات المتبادلة بين دول العالم تسمى بالمعاملات الاقتصادية الدولية<sup>4</sup>.

## 2- أسباب قيام التجارة الخارجية:

إن تفسير أسباب قيام التجارة الخارجية يرجع إلى جذور المشكلة الاقتصادية أو ما يسميه الاقتصاديون بمشكلة الندرة النسبية<sup>5</sup>، إذ أن هناك محدودية في الموارد الاقتصادية، فمن ناحية وجدت هذه الموارد بطبيعتها بكميات محدودة ومن ناحية أخرى وبسبب الاستخدامات النهائية والتي تتنافس عليها تصبح هذه الموارد الاقتصادية أكثر محدودية وتصبح الموارد الاقتصادية عاجزة عن إنتاج السلع والخدمات لتلبية جميع الحاجات البشرية المتسمة بالتكرار والتنوع والتعدد والترابط، وأدى هذا بالاققتصاد في استخدامها واستغلالها استغلالا مثاليا، أي إنتاج أقصى ما يمكن إنتاجه من السلع والخدمات بأقل قدر ممكن من التكاليف.

إن مشكلة الندرة النسبية والتي واجهت كل الدول (طبعاً بدرجات متفاوتة والاققتصاد في استخدام الموارد) أدت إلى تطبيق مبدأ التخصص الدولي في الإنتاج والمتسم بالإنتاجية المرتفعة والمتنوعة والتكاليف المنخفضة، وبفضل التجارة بين الدول يتم مبادلة الفوائض الإنتاجية والتي تؤدي إلى إشباع أقصى ما يمكن من حاجات الأفراد في هذه الدول، ويمكن أن نورد الأسباب التي أدت إلى نشوء التجارة الخارجية وهي:

أ - تواجد الموارد الطبيعية والاقتصادية بصورة غير متوازنة (متساوية) بين جميع مناطق أو دول العالم؛

ب - هذه الموارد لها إمكانية محدودة جدا في نقلها بين الدول.

ثانيا: المزايا والشوائب من التجارة الخارجية :

### 1- المزايا من التجارة الخارجية :

يلاحظ أن كل مبادلة سواء كانت داخلية أو خارجية تؤدي في الغالب إلى توليد منفعتين، تتمثل الأولى في التخلص من سلعة زائدة ذات منفعة قليلة نسبياً، أما الثانية فهي الحصول على سلعة جديدة ذات منفعة كبيرة نسبياً، وإذا نظرنا إلى التجارة الخارجية نجد عدد كبير من الدول تصدر وتستورد مجموعة واسعة من السلع والخدمات، فهذه المبادلات تؤدي إلى زيادة الإنتاج وخلق المكاسب للأطراف المتعاقدة، وبالتالي زيادة التنمية والرفاهية الاقتصادية على الصعيد العالمي<sup>7</sup>،

ومنه فعند قيام التجارة الخارجية تتحقق عدة مزايا - بالنسبة لجميع الدول - ولعل أهمها<sup>8</sup>:

\* الاستفادة من موارد الدول الأخرى؛

\* الاستفادة من التخصص وتقسيم العمل على المستوى الدولي؛

\* منع الاحتكار؛ \* توفير فرص عمل للعمالة داخل كل دولة؛

\* تحقيق موارد مالية عن طريق الرسوم الجمركية؛ \* تخفيض تكاليف وأسعار السلع والخدمات.

### 2- الشوائب أو المشاكل من التجارة الخارجية:

للتجارة الخارجية بعض الشوائب ولعل أهمها:

- أن المكاسب من التجارة الخارجية لا توزع بالتساوي بين أطراف التبادل لدولي؛
- تؤدي التجارة الخارجية أحيانا إلى الإسراع في نفاذ بعض الموارد غير قابلة للتجديد؛
- تؤدي التجارة الخارجية أحيانا إلى القضاء على بعض الصناعات المحلية والى المنافسة، كما تؤدي إلى إدخال بعض الاضطرابات في المؤسسات والهاياكل الاقتصادية الداخلية وفي الأوضاع الاجتماعية والسياسية.

ثالثا: أهداف التجارة الخارجية ودورها:

### 1- الأهداف الأساسية للتجارة الخارجية:

إن أهم الأهداف الأساسية للتجارة الخارجية تتمثل فيما يلي:

أ- الاستفادة القصوى من فائض الإنتاج، إذ أن التصدير يؤدي إلى زيادة الناتج القومي مما ينعكس على وضع العمالة وتقديم دخول إضافية وتوفير السلع الضرورية والأساسية والعكس صحيح؛

ب- القيام باستيراد السلع الضرورية غير المتواجدة في الدولة المستوردة، مثل الآلات والتجهيزات؛

ج- إحلال الواردات ويتوقف هذا الهدف على عامل مهم جدا وهو عامل التكلفة؛

د- نقل التقنيات والتكنولوجيات الضرورية والأساسية لبناء وإعادة هيكلة البنى التحتية والمنشآت القاعدية للدولة وتغيير سياستها العامة.

هـ- الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات حيث تلعب التجارة الخارجية دورا مهما في التضييق الفجوة بين البلدان المتقدمة والبلدان النامية.

و- الاتجاه نحو العولمة وعولمة الأسواق العالمية، وهنا نرى أثر حرية التبادل التجاري في ظل منظمة التجارة العالمية وحرية حركة رؤوس الأموال وخصخصة قطاعات الدولة وإلغاء دورها الاقتصادي؛

### 2- الدور الهام للتجارة الخارجية:

تلعب التجارة الخارجية دور مهم في مختلف المجالات، سواء الاقتصادية منها أو الاجتماعية أو السياسية وحتى المجال العسكري للدولة، فمن خلال هذا الدور يمكن تحديد الملامح الأساسية للدولة وسياستها الخارجية تجاه الدول الأخرى، ويمثل هذا الدور الهام في المجالات التالية:

- في المجال الاقتصادي: تسعى التجارة الخارجية في هذا المجال إلى تحقيق ما يلي:

\* نقل التكنولوجيات والمعلومات الأساسية التي تفيد في بناء الاقتصاديات المتينة وتعزيز عمليات التنمية الشاملة؛

\* القيام بالتحويلات الضرورية والهامة في الاقتصاد الوطني وتحريك وتخصيص عوامل الإنتاج؛

\* زيادة الإنتاجية والدخل وتحقيق فوائض جديدة في الإنتاج يمكن استخدامها للقيام بمختلف الاستثمارات؛

- \* القيام بتصدير الفوائض من الإنتاج والاستفادة من ذلك في تعزيز ميزانية القطاع الأجنبي؛
- \* تحقيق التوازن في السوق الداخلية نتيجة تحقيق التوازن بين كميات العرض والطلب.
- في المجال الاجتماعي : تسعى التجارة الخارجية في هذا المجال إلى تحقيق ما يلي:
  - \* تحقيق التغييرات الضرورية في البنية الاجتماعية الناتجة عن التغيير في البيئة الاقتصادية؛
  - \* الارتقاء بالأذواق وتحقيق كافة المتطلبات والرغبات وإشباع الحاجات؛
  - \* التأثير المتزايد للتجارة الخارجية في حياتنا اليومية.
- في المجال السياسي: في هذا المجال تسعى التجارة الخارجية إلى تحقيق ما يلي:
  - \* تعزيز البنى الأساسية الدفاعية في الدول من خلال استيراد أفضل وأحسن ما توصلت إليه العلوم والتكنولوجيا؛
  - \* إقامة العلاقات الودية وعلاقات الصداقة مع الدول المتعامل معها؛
  - \* العولمة السياسية التي تسعى لإزالة الحدود وتقصير المسافات والتي تحاول أن تجعل العالم بمثابة قرية كونية جديدة، وبذلك تكون قد استفادت من التكنولوجيات ومسالك التجارة الدولية العابرة للحدود، وأصبحت ظاهرة العولمة قادرة على إسقاط نظم سياسية بأكملها.
- في المجال العسكري:

تساهم التجارة الخارجية في هذا المجال من خلال استيراد وتصدير الأسلحة والمعدات والتجهيزات الحربية، حيث كان للحربين العالميتين الأولى والثانية السبب في انتشار الصناعة في بعض الدول، وكانت الدول القديمة في ميدان الصناعة تعمل بكل طاقتها وامكاناتها في الإنتاج الحربي، وهذا سمح للصناعات الناشئة خارج أوروبا وأمريكا الشمالية بأن تتطور خلال الحرب جراء التوقف النسبي للتجارة الخارجية وزوال المنافسة الأجنبية، لكن وبعد الحرب العالمية عادت التجارة إلى سابق عهدها وعادت معها المنافسة الأجنبية أيضا، ومنها قامت الكثير من الدول بحماية صناعاتها الناشئة من خلال فرض الرسوم الجمركية المرتفعة أو منع استيراد بعض السلع بشكل كامل بهدف التقليل المنافسة من قبل السلع الأجنبية.

## رابعا: ماهية النمو الاقتصادي

### 1- تعريف النمو الاقتصادي

هناك مفاهيم وتعريفات عديدة للنمو الاقتصادي، وهذا تبعاً لتوجهات المفكرين الاقتصاديين في هذا المجال فالنمو الاقتصادي في رأي "ماير" Meier هو "عملية يزداد فيها الدخل القومي الحقيقي للنظام الاقتصادي السائد خلال فترة زمنية طويلة، وإذا كان معدل النمو الاقتصادي أكبر من معدل النمو في الأعداد السكانية فإن دخل الفرد في المتوسط لا بد وأن يزداد"، فعملية النمو الاقتصادي في رأي "ماير" Meier سوف تؤدي إلى زيادة الدخل الحقيقي دون اعتبار مشكلة توزيع المنتج الإضافي من السلع والخدمات، ويعرف الدكتور "صلاح الدين نامق" عملية النمو الاقتصادي على أنها "التفاعل القوي الذي يحدد في بيئة معينة وفي فترة زمنية معينة متضمنا تغيرات شتى في البيئة والظروف المحيطة

بها، الإنسان ورأس المال وجميع مظاهر الحياة الاقتصادية والاجتماعية الأخرى وستؤدي هذه التغيرات الثورية الجذرية إلى زيادة في الناتج القومي الذي يعتبر في حد ذاته تغييرا طويلا الأمد<sup>10</sup>، ويرى آخرون بأن النمو الاقتصادي يقصد به ترك التقدم الاقتصادي والاجتماعي للظروف الطبيعية دون اتخاذ إجراءات مقصودة للتحكم فيه أو توجيهه وما يترتب على هذا التقدم الطبيعي من زيادة في الدخل الحقيقي للفرد<sup>11</sup>.

إن النمو الاقتصادي هو معدل النمو السنوي لبلد ما ويساوي التغير النسبي في الناتج القومي الإجمالي من سنة لأخرى بالأسعار الثابتة (حتى نستبعد الزيادة الناجمة عن ارتفاع الأسعار ويتعلق النمو الاقتصادي أصلا بالاقتصاديات المتقدمة ويمثل في التزايد الطويل الأجل في الكميات الناتجة عن الأنشطة الاقتصادية الرئيسية (الإنتاج- الاستهلاك - الاستثمار - ..... إلخ) ويتم قياسه في الوقت الحالي بمؤشر واحد هو الناتج القومي الإجمالي<sup>12</sup>، وأشار العالم الاقتصادي "كورنثس" في تعريفه للنمو الاقتصادي إلى العناصر الأساسية التالية:

\* ارتفاع متواصل في الإنتاج.

\* تقدم تكنولوجي.

\* حدوث تغيرات في الإطار المؤسسي والسلوكي.

وهناك ترابط متين بين مفهوم النمو الاقتصادي على أساس أنه نمو الناتج القومي وبين إمكانية قياس النمو الاقتصادي من خلال متوسط الزيادة الحاصلة في مردود العمل، أي من خلال قياس ارتفاع إنتاجية العمل، إن زيادة نصيب الفرد الواحد من الناتج القومي تكون أقل من الزيادة الحاصلة في متوسط إنتاجية العمل وذلك عندما تنخفض نسبة العاملين من السكان إلى مجموع السكان، إما بسبب زيادة متوسط العمر مثلا أو بسبب تخفيض سن التقاعد أو نتيجة لتمديد مدة الدراسة والتدريب.

وقد أجمع الاقتصاديون كما رأينا في هذه التعريفات أن النمو الاقتصادي يتمثل في حدوث زيادة مستمرة في الناتج القومي أو الدخل القومي أو الدخل القومي الحقيقي بما يحقق زيادة في متوسط نصيب الفرد من الدخل القومي، لكن وفي هذا إطار رأى الباحثون الاقتصاديون أنه من الضروري التطرق إلى العناصر الأساسية التالية:

- إن النمو الاقتصادي لا يعني فقط حدوث زيادة في إجمالي الناتج المحلي، بل لا بد أن يترتب عليها زيادة في دخل الفرد الحقيقي؛

- أن تكون الزيادة في دخل الفرد حقيقية وليست زيادة نقدية، فإذا ارتفع متوسط نصيب الفرد من الدخل القومي وقابله ارتفاع في المستوى العام لأسعار السلع والخدمات فهذا يعني أن متوسط الدخل الحقيقي الفردي لم يرتفع بل انخفض، ومن هنا رأى الاقتصاديون أنه من الضروري استبعاد أثر التغير في قيمة النقود (التضخم) ونوضح ذلك في المعادلة التالية: معدل النمو الاقتصادي الحقيقي = معدل الزيادة في دخل الفرد النقدي - معدل التضخم.

- يجب أن تكون الزيادة في الدخل الحقيقي للفرد مستمرة وفي المدى الطويل وليست زيادة مؤقتة تزول بزوال أسبابها، أي يستثنى هنا ما يعرف بالنمو العابر حيث تتأثر العوامل الاقتصادية المؤدية للنمو بالظروف الطارئة كالتقلبات الطبيعية والحروب.

## 2- كيفية قياس معدل النمو وأنواعه

### 1-2- كيفية قياس معدل النمو:

يتمثل النمو الاقتصادي في الزيادة الحاصلة في الناتج القومي الحقيقي  $(\frac{Y_1}{Y_0})$  القومي الحقيقي) وانطلاقاً من ذلك يقاس معدل النمو باستعمال العلاقة التالية:

حيث يمثل  $Y_1$  الدخل الحقيقي للفرد في الفترة الزمنية  $t=1$ ، ويمثل  $Y_0$  الدخل الحقيقي للفرد في الفترة الزمنية السابقة  $t=0$ ، ويمكن حساب معدل النمو بطريقتين، بالأسعار الجارية أي بأسعار السوق، أو بالأسعار الحقيقية أو الثابتة (أي باستعمال المؤشر العام للأسعار ونزع تأثير التضخم).

ويعتبر الاقتصاد القومي في حالة نمو إذا كان الناتج القومي الحقيقي  $Y$  للفترة الزمنية  $t=1$  أكبر من الناتج القومي الحقيقي  $Y_0$  للفترة الزمنية السابقة  $t=0$ :

$$Y_1 > Y_0 \dots\dots\dots (1)$$

ونقول أن الاقتصاد الوطني حقق نمواً عندما تكون قيمة معدل نمو الناتج القومي موجبة أي:

$$\frac{Y_1 - Y_0}{Y_0} > 0 \dots\dots\dots (2)$$

ليس الهدف من النمو الاقتصادي هو تحقيق الزيادة في الناتج القومي الحقيقي فقط وإنما أيضاً تحسين حالة السكان وذلك في إشباع حاجاتهم المتعددة من خلال المنتج السلعي وتوفير الخدمات، ولهذا يمكن إعتبار النمو هو تلك الزيادة الحاصلة في حصة الفرد الواحد من السكان ( $V$ )، لأنه يجب أن تكون في هذه الحالة ما تفسره المعادلة التالية:

$$\frac{Y_1}{V_1} > \frac{Y_0}{V_0} \dots\dots\dots (3)$$

وبالتالي ما تعنيه المعادلة (1) أنه لن يكون هناك نمواً اقتصادياً طالما ينمو حجم السكان بنفس المعدل الذي ينمو به الناتج القومي، أي أن الشرط أو المعادلة (3) لن يتحقق في هذه الحالة.

### 2-2- أنواع النمو:

انطلاقاً مما ذكر في العنصر السابق أي من خلال المعادلات (1) (2) و(3) يمكن وضع تعريف عام وواسع للنمو الاقتصادي حيث يفرق بين، النمو الموسع ( Croissance extensive) والذي يتمثل في تساوي معدل الزيادة الحاصلة في الناتج القومي مع معدل الزيادة في عدد السكان أي أن الدخل الفردي ثابت، والنمو المكثف ( Croissance intensive) والذي يعني زيادة في متوسط نصيب الفرد الواحد من السكان في إشباع حاجاتهم المتعددة من الناتج القومي أي أن معدل نمو الناتج القومي أكبر معدل نمو حجم السكان، وبالتالي يكون الدخل الفردي مرتفع، كما أن هناك ترابط متين بين مفهوم النمو الاقتصادي على أساس أنه نمو الناتج القومي، وبين إمكانية قياس النمو الاقتصادي من



خلال متوسط الزيادة الحاصلة في مردود العمل، أي من خلال قياس ارتفاع إنتاجية العمل، إن زيادة نصيب الفرد الواحد من الناتج القومي تكون أقل من الزيادة الحاصلة في متوسط إنتاجية العمل وذلك عندما تنخفض نسبة العاملين من السكان إلى مجموع السكان إما لزيادة متوسط العمر مثلاً، أو لتخفيض سن التقاعد، أو نتيجة لتمديد مدة الدراسة والتدريب<sup>13</sup>.

### خامساً: الانفتاح التجاري والنمو الاقتصادي

هناك الكثير من الدراسات التي تعرضت إلى موضوع التجارة الخارجية والنمو الاقتصادي، فقد أشارت الدراسة التي قام بها "فيشر Fisher" سنة 2003 والتي تطرقت إلى العلاقة بين سياسة إحلال الواردات (تعويض المنتجات المستوردة بالمنتجات المنتجة محلياً) والتأثير الإيجابي على النمو الاقتصادي وهذا بعد الحرب العالمية الثانية، وكذلك تأثير سياسة تشجيع الصادرات على النمو الاقتصادي، حيث استدل "فيشر" بالدراسات التي بدأت منذ السبعينات والثمانينات من القرن الماضي من قبل منظمة التعاون الأوربي والتنمية، والمكتب الوطني للبحوث الاقتصادية في الولايات المتحدة والبنك الدولي، حيث أشارت جميعها إلى دور سياسة تشجيع الصادرات في تعزيز معدل النمو الاقتصادي، وبين فيشر في هذه الدراسة أنه كلما زادت درجة الانفتاح كلما تعزز النمو وا لدخل<sup>14</sup> (درجة الانفتاح على العالم الخارجي = (الصادرات + الواردات) / الناتج المحلي الإجمالي)، ومن بين النتائج أيضاً أن البلدان المنفتحة تنمو بزيادة قدرها 2 بالمائة عن نظيرتها المغلقة، ويتم هذا التأثير خلال قنوات زيادة الإنتاجية، وتلعب وفرة الواردات دوراً مهماً في هذه الزيادة، لكن فيشر يرى من جهة أخرى أن زيادة درجة الانفتاح لا تعتبر شرطاً كافياً للنمو الاقتصادي وليست أفضل أداة سياسة اقتصادية، كما أن بقية السياسات الأخرى تعتبر ملائمة وجوهرية وأساسية للنمو الاقتصادي، وتشير هذه دراسة أيضاً إلى أن البلدان التي ترغب في تحقيق النمو الاقتصادي يجب أن تندمج في الاقتصاد الدولي لتستفيد من مزايا السوق الخارجي وتدفقات رؤوس الأموال الأجنبية، وخلق منافذ للسلع الاستهلاكية، وبالمقابل كانت هناك دراسات أبدت تحفظاً على العلاقة الموجبة بين الانفتاح التجاري والنمو الاقتصادي، ومن بين هذه الدراسات الدراسة التي قام بها "رودريك Rodrik" 1999، والتي يرى من خلالها أن هدف تعزيز الصادرات يجب أن ينظر إليها كوسيلة لتمويل الواردات وليس كهدف، وكانت دراسته حول هذا الموضوع قد شملت تجارب مجموعة من الدول النامية.

### سادساً: الدراسة التطبيقية لأثر الانفتاح التجاري على النمو الاقتصادي حالة الجزائر

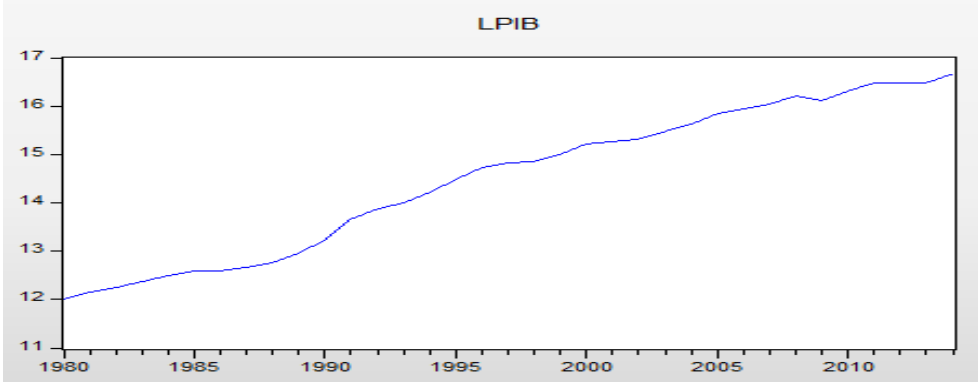
#### 1- متغيرات الدراسة

$l_{pib}$ : يمثل لوغاريتم الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي للجزائر.

$l_{ouv}$ : يمثل لوغاريتم الانفتاح التجاري، (درجة الانفتاح على العالم الخارجي = (الصادرات + الواردات) / الناتج المحلي الإجمالي)

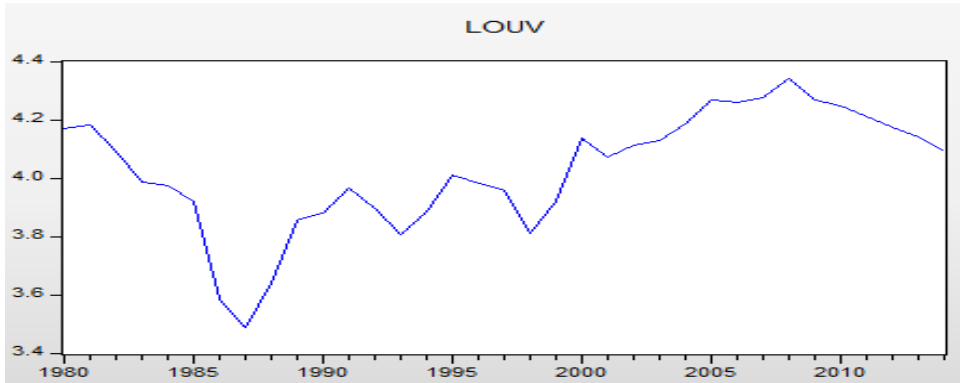
$\varepsilon_{it}$ : يمثل الحد العشوائي.

2- الدراسة القياسية:  
الشكل البياني رقم 01: سلسلة الناتج الداخلي الخام



المصدر: من إعداد الباحثين انطلاقا من مخرجات برنامج EViews

الشكل البياني رقم 02: سلسلة الانفتاح التجاري



المصدر: من إعداد الباحثين انطلاقا من مخرجات برنامج EViews

من الشكلين البيانيين 01 و02 نلاحظ أن سلسلتي الناتج المحلي الخام والانفتاح التجاري في الجزائر غير مستقرتين، وللتأكد من ذلك نقوم باختبار "جذر الوحدة" عليهما.  
الجدول رقم 01: درجة التأخير بالنسبة لسلسلة الناتج الداخلي الخام

درجة التأخير (P)				المعيار
4	3	2	<u>1</u>	LPIB
-1.49	-1.57	-1.60	<u>-1.66</u>	AIC
-1.16	-1.29	-1.37	<u>-1.48</u>	SCH
4	3	2	<u>1</u>	DLPIB

-1.36	-1.46	-1.56	<u>-1.62</u>	AIC
-1.03	-1.18	-1.33	<u>-1.44</u>	SCH
4	3	2	<u>1</u>	DDLPIB
-1.19	-1.26	-1.34	<u>-1.4</u>	AIC
-0.82	-0.98	-1.11	<u>-1.21</u>	SCH

المصدر: من إعداد الباحثين انطلاقاً من مخرجات برنامج EViews

الجدول رقم 02: اختبار جذر الوحدة (ديكي فولر) لسلسلة الناتج الداخلي الخام:

DDLPIB		DLPIB		LPIB	
المجدولة t	المحسوبة t	المجدولة t	المحسوبة t	المجدولة t	المحسوبة t
-3.56	-6.74	-3.55	-4.01	-3.55	-1.46
-2.96	-6.87	-2.95	-3.91	-2.95	-0.81
-1.95	-6.99	-1.95	-1.65	-1.95	3.09

المصدر: من إعداد الباحثين انطلاقاً من مخرجات برنامج EViews

من خلال قراءتنا للجدول رقم 01 الذي يمثل درجة التأخير والجدول 02 الذي يمثل اختبار "جذر الوحدة" انطلاقاً من مخرجات برنامج EViews، نلاحظ أن سلسلة الناتج المحلي الخام في الجزائر مستقرة عند الفرق الثاني أي أنها متكاملة من الدرجة الثانية

(PIB) → I(2)

الجدول رقم 03: درجة التأخير بالنسبة لسلسلة الانفتاح التجاري

درجة التأخير (P)				المعيار
4	<u>3</u>	2	1	
-1.75	<u>-1.72</u>	-1.78	-1.83	LOUV
-1.72	<u>-1.44</u>	-1.55	-1.65	AIC
<u>4</u>	3	2	1	SCH
<u>-1.30</u>	-1.38	-1.49	-1.58	DLOUV
<u>-0.97</u>	-1.10	-1.26	-1.39	AIC
4	3	<u>2</u>	1	SCH
-1.57	-1.19	<u>-1.17</u>	-1.21	DD LOUV
				AIC

-1.24	-0.91	<b>-0.93</b>	-1.03	SCH
-------	-------	--------------	-------	-----

المصدر: من إعداد الباحثين انطلاقاً من مخرجات برنامج EViews  
 الجدول رقم 04: اختبار جذر الوحدة (ديكي فولر) لسلسلة الانفتاح التجاري:

DD LOUV		D LOUV		LOUV		
t المحسوبة	t المجدولة	t المحسوبة	t المجدولة	t المحسوبة	t المجدولة	
-3.56	-5.01	-3.57	-2.07	-3.56	-2.94	النموذج 6
-2.96	-5.06	-2.96	-2.29	-2.96	-1.41	النموذج 4
-1.95	-5.15	-1.95	-2.31	-1.95	0.08	النموذج 3

المصدر: من إعداد الباحثين انطلاقاً من مخرجات برنامج EViews  
 من خلال قراءتنا للجدول رقم 03 الذي يمثل درجة التأخير والجدول 04 الذي يمثل اختبار جذر الوحدة انطلاقاً من مخرجات برنامج EViews، نلاحظ أن سلسلة الانفتاح التجاري في الجزائر مستقرة عند الفرق الثاني أي أنها متكاملة من الدرجة الثانية  

$$I(2) \rightarrow (OUV)$$

وبعد دراستنا للاستقرارية، نقوم بدراسة السببية بين المتغيرين الناتج الداخلي الخام والانفتاح التجاري، وبعد اختيارنا لدرجة التأخير المناسبة لدراسة السببية التي وجدناها  $P=2$ ، تحصلنا على الجدول رقم 05:

الجدول رقم 05: اختبار السببية لغرانجر

Pairwise Granger Causality Tests  
 Date: 01/19/18 Time: 21:27  
 Sample: 1980 2013  
 Lags: 2

Null Hypothesis:	Obs	F-Statistic	Prob.
DDLOUV does not Granger Cause DDLPIB	30	2.68160	0.0881
DDLPIB does not Granger Cause DDLOUV		2.50012	0.1024

المصدر: من إعداد الباحثين انطلاقاً من مخرجات برنامج EViews  
 من خلال قراءتنا للجدول رقم 05، نلاحظ أن الانفتاح التجاري يسبب النمو الاقتصادي والعكس صحيح عند مستوى 10%، أي أنه توجد علاقة سببية بين الانفتاح التجاري والنمو الاقتصادي في الجزائر في الأجل القصير وذلك في الاتجاهين، بعد ذلك نقوم بإجراء اختبار جوهانسن لمعرفة وجود التكامل المتزامن كما هو موضح في الجدول رقم 06:

الجدول رقم 06: اختبار جوهانسن

Sample (adjusted): 1982 2014  
Included observations: 33 after adjustments  
Trend assumption: Linear deterministic trend  
Series: LPIB LOUV  
Lags interval (in first differences): 1 to 1

Unrestricted Cointegration Rank Test (Trace)

Hypothesized No. of CE(s)	Eigenvalue	Trace Statistic	0.05 Critical Value	Prob.**
None	0.298606	13.88459	15.49471	0.0862
At most 1	0.063925	2.179974	3.841466	0.1398

Trace test indicates no cointegration at the 0.05 level

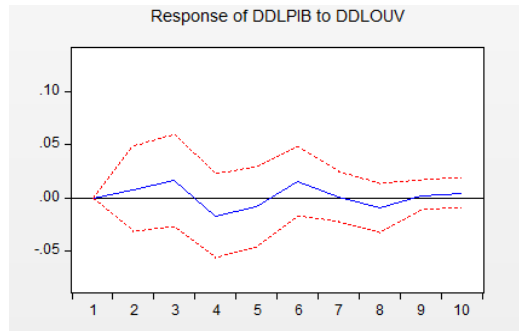
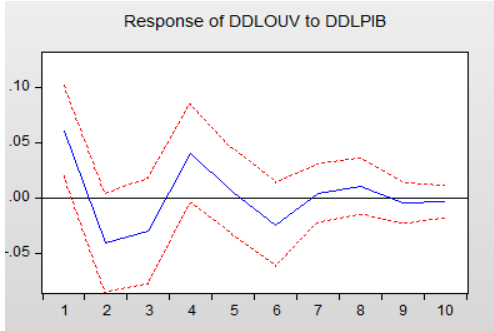
\* denotes rejection of the hypothesis at the 0.05 level

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

المصدر: من إعداد الباحثين انطلاقا من مخرجات برنامج EViews

من خلال قراءتنا للجدول رقم 06، نلاحظ أن القيمة الذاتية (Trace statistic = 13.88) أصغر من القيمة المجدولة (Criticalvalue=15.49)، ومنه نستنتج أنه لا توجد علاقة التكامل المتزامن بين السلسلتين، بعدها نقوم بدراسة أثر صدمات الانفتاح التجاري على النمو الاقتصادي، وذلك بعد تقدير نموذج شعاع الانحدار الذاتي (VAR) واختيار درجة التأخير المناسبة (P=1) تحصلنا على التمثيل البياني رقم 03 الذي يمثل منحني دوال الاستجابة انطلاقا من علاقة السببية المتحصل عليها في الجدول رقم 05:

الشكل البياني رقم 03: دوال الاستجابة



المصدر: من إعداد الباحثين انطلاقا من مخرجات برنامج EViews

من خلال التمثيل البياني رقم 03، نلاحظ انه عند حدوث الصدمة الأولى في الانفتاح التجاري أثرت على الناتج الداخلي الخام وأحدثت استجابة، ومع مرور الزمن وحتى مع حدوث الصدمات في الانفتاح التجاري بدأت الاستجابة في النقصان حتى أصبحت ثابتة ومستقرة، ونفس الشيء نقول عن استجابة الانفتاح التجاري للصدمات الحاصلة في الناتج الداخلي الخام، ومرد هذه الصدمات إلى التغير في أسعار النفط، حيث أن هذا التغير ساهم وشجع في زيادة

حجم الانفتاح التجاري بشكل كبير الذي أثر بشكل كبير على النمو الاقتصادي في الجزائر، وكما هو معلوم بأن صادرات الجزائر تمثل أساسا في النفط الذي ساعدت الزيادة في أسعاره إلى زيادة الصادرات التي أدت إلى زيادة الدخل الجزائري والذي أدى بدوره إلى زيادة الواردات الجزائرية وبالتالي توسع التبادل التجاري للجزائر.

#### الخلاصة:

للافتتاح التجاري دور مهم وحيوي في دعم الاقتصاديات الوطنية في الدول النامية والمتقدمة على حد سواء من خلال توفير العملة الصعبة اللازمة لتمويل المستوردات الرأسمالية والسلع الوسيطة الضرورية، وذلك من أجل تنفيذ مخططات التنمية، وهو الأمر الذي ينطبق من وجهة نظرنا على الجزائر، فالانفتاح التجاري يدفع بعجلة التنمية الاقتصادية من خلال تأثيره على النمو الاقتصادي من جهة، ومن جهة أخرى توفير الموارد الضرورية للتنمية، فيتم استيراد السلع الاستثمارية الأقل ثمنا من تلك المتوفرة محليا حيث تعمل هذه السلع باستعمال التكنولوجيا الحديثة على تحسين الإنتاجية المحلية، الشيء الذي يوفر السهولة المالية التي تستغل في العملية الاقتصادية، كما يساهم أيضا الانفتاح التجاري من خلال تحفيز قطاع الصادرات بالاعتماد على الاستثمار المحلي والأجنبي، مما يؤدي إلى زيادة التنافسية بين الجزائر وباقي الدول.

وقد أكدت نتائج أغلب الدراسات وجود ارتباط قوي بين الانفتاح التجاري والنمو الاقتصادي، وهذا من منطلق فرضية أن الانفتاح التجاري يؤدي إلى النمو الاقتصادي، وبالتالي توجد علاقة سببية بينهما وفي الاتجاهين، وقد جاءت الدراسة التطبيقية على حالة الجزائر بمجموعة من النتائج حيث بينت ما يلي:

\* وجود ارتباط قوي بين النمو الاقتصادي والانفتاح التجاري؛

\* وجود علاقة سببية بين الانفتاح التجاري والنمو الاقتصادي في الجزائر؛

\* حدوث الصدمة في الانفتاح التجاري تقابله استجابة فورية في النمو الاقتصادي.

إن النتائج المتحصل عليها من خلال الدراسة التي قننا بها تؤكد نتائج أغلب الدراسات في هذا المجال (وجود ارتباط قوي بين قطاع التجارة الخارجية والنمو الاقتصادي)، وهذا انطلاقا من أن الصادرات تؤدي إلى النمو الاقتصادي، كما برهنت هذه الدراسات أيضا أن الدول التي تتبع سياسة تحرير التجارة تستفيد من مزايا اتساع السوق الذي بدوره يشجع على التقدم التكنولوجي ومن مزايا الإنتاج الكبير في قطاع البحث والتطوير والاختراعات، كما يشجع تحرير التجارة على زيادة الاستثمار وهذا من خلال القطاع الأكثر استخداما لرأس المال من القطاعات الأخرى.

المراجع والهوامش:

(1) سامي عفيفي حاتم، التجارة الخارجية بين التنظيم والتنظيم، ا لدار المصرية اللبنانية، 1993، ص36.

- (2) السيد محمد أحمد السريتي، التجارة الخارجية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2009، ص 8.
- (3) رشاد العصا، حسام داود، عليان الشريف، مصطفى سلهان، التجارة الخارجية، دار المسير للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2000، ص 12.
- (4) السيد محمد أحمد السريتي، مرجع سابق، ص 8.
- (5) طالب محمد عوض، التجارة الدولية نظريات وسياسات، دائرة المطبوعات والنشر، الأردن، 1995، ص 17.
- (6)، (7) محمد عزيز، محمد عبد الجليل أبو سنينة، مبادئ الاقتصاد، منشورات جامعة قار يونس، بنغازي، 2002، ص 570.
- (8) محمد أحمد السريتي، اقتصاديات التجارة الخارجية، مؤسسة رؤية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2008، ص 12.
- (9)، (10) صلاح الدين نامق، نظريات النمو الاقتصادي، دار المعارف، القاهرة، 1965، ص 2.
- (11) محمد نبيل نوفل، التعليم والتنمية الاقتصادية، مكتبة الانجلو، القاهرة، 1979، ص 55.
- (12) عبد الباسط وفاء، النظريات الحديثة في مجال النمو الاقتصادي، نظريات النمو الذاتي دراسة تحليلية نقدية، دار النهضة العربية، القاهرة، 2000، ص 5.
- (13) كلاوس روزة، ترجمة عدنان عباس علي، الأسس العامة لنظرية النمو الاقتصادي، منشورات جامعة قار يونس، بنغازي، ط1، 1960، ص 807.
- (14) أحمد كواز، عنوان المقال "التجارة الخارجية والنمو الاقتصادي"، مجلة جسر التنمية، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 2008، ص 7.

#### المقالات:

- (15) أحمد الكواز، التجارة الخارجية والنمو الاقتصادي، مجلة جسر التنمية، المعهد العربي للتخطيط، الكويت العدد 73، ماي 2008.
- (16) صالح تومي، عيسى الشقيب، النمذجة القياسية لقطاع التجارة الخارجية في الجزائر، مجلة الباحث، العدد 4، 2006.
- (17) كبير سمية، أداء التجارة الخارجية العربية والبنية 2000-2004، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 4.

(18)\_Anderson James E., Why Do Nations Trade (so Little)? Boston College and NBER, August 15, 1999. Source : "http://www.Fmwww.bc.edu/ec-p/wp428.pdf.

(19)\_Andrew B. Bernard, Trends and Transitions in the long Run Growth of Nations, Tuck school of Business at Dartmouth National Bureau of Economic Research, July 2001. Source: http://www//mba.tuck.dartmouth.edu/pages/Faculty/"Andrew.bernard/LongRunv22.pdf.

## أثر الدور الحوكمي للجنة المراجعة على ضبط ممارسات إدارة الأرباح

د. كهينة شاوشي \* د. سامية فقير \*\*

### الملخص

تناولت هذه الدراسة فعالية دور لجنة المراجعة كأحد أهم آليات حوكمة الشركات في ضبط ممارسات إدارة الأرباح من خلال التطرق للجوانب النظرية المتعلقة بالموضوع.

أظهرت الدراسة أن لجنة المراجعة تساهم في تخفيض ممارسات إدارة الأرباح من خلال دورها في فحص مدى الالتزام بالسياسات الطرق والمعايير المحاسبية المتبعة في إعداد التقارير المالية في الشركة وتقييم جودتها، دراسة أنظمة الرقابة الداخلية للتحقق من فاعليتها وتحديد إمكانية التلاعب إضافة إلى الإشراف ومتابعة أعمال إدارة المراجعة الداخلية. الكلمات المفتاح: حوكمة الشركات؛ لجنة المراجعة؛ إدارة الأرباح.

### Abstract

This study aims to identify the effectiveness and the role of the audit committee in reducing earning management.

The results show that audit committee contributes to reduction of earning management through its role in reviewing compliance with accounting methods and standards used in preparing the financial statements and assessing their quality, studying and evaluating the effectiveness of internal control system and detecting the potential manipulations, as well as supervising and monitoring of internal audit activities.

**Keywords:** Corporate governance; Audit committee; Earning management.

### 1. طبيعة مشكلة الدراسة

يحتفي موضوع إدارة الأرباح باهتمام كبير في الفكر المحاسبي، حيث تلجأ إدارة الشركة إلى التلاعب في أرباحها من خلال استخدام مجموعة من الممارسات لتظهر نتائج أداؤها المالي بصورة مخالفة للحقيقة، كما تكشف الممارسة العملية والدراسات المحاسبية أن الإدارة تستفيد من المرونة التي تسمح بها المبادئ والمعايير المحاسبية للتقرير عن الأرباح الأمر الذي يؤثر على مصداقية وعدالة القوائم المالية، فالإدارة بما لديها من معرفة والممارسات التي تقوم بها الشركة تستطيع من خلال تطبيق البدائل المحاسبية توجيه الأرقام المالية نحو الاتجاه المرغوب به إدارياً لتحقيق مصلحتها شخصية. ما أدى بالهيئات المهنية والباحثين والدراسات الأكاديمية إلى الاهتمام بموضوع إدارة الأرباح والسعي للوقوف على أشكال

\* أستاذة محاضرة - ب- جامعة محمد بوقرة - بومرداس .  
\*\* أستاذة محاضرة - أ- جامعة محمد بوقرة - بومرداس .



هذه الممارسات، والبحث عن الآليات التي من شأنها أن تسهم في تحقيق ذلك. وبذلك تركز الاهتمام على اختبار دور آليات الحوكمة في التقليل من ممارسات إدارة الأرباح من حيث دور مجلس الإدارة واللجان التابعة له خاصة لجنة المراجعة في الحد من مثل هذه الممارسات. وعليه فإن مشكلة الدراسة تكمن في مناقشة فعالية دور لجنة المراجعة في الحد من ممارسات إدارة الأرباح من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

- ما المقصود بإدارة الأرباح؟
- ما هي أهم أساليب ودوافع إدارة الأرباح؟
- مدى فعالية دور لجنة المراجعة كأحد آليات الحوكمة في الحد من ممارسات إدارة الأرباح؟

## 2. أهمية الدراسة

تندرج أهمية هذه الدراسة من تزايد الاهتمام بموضوع إدارة الأرباح، والحاجة إلى الكشف عن مثل هذه الممارسات والحد منها؛ فضلاً عن الأهمية التي تحظى به لجنة المراجعة في الدراسات والبحوث الحديثة وعلى المستوى المهني باعتبارها أحد أهم آليات حوكمة الشركات.

## 3. أهداف الدراسة

- تسعى هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:
- التعرف إلى مفهوم إدارة الأرباح، أساليبها، دوافعها، ونتائجها.
  - إلقاء الضوء على مفهوم لجنة المراجعة، تشكيلها، ومهامها.
  - إبراز دور لجنة المراجعة في ضبط الحد من ممارسات إدارة الأرباح من خلال المهام والأنشطة التي تمارسها في الشركة.

أولاً: الإطار النظري لإدارة الأرباح  
تمثل إدارة الأرباح أحد أبرز التوجهات الحديثة للدراسات والبحوث الأكاديمية والمهنية، فالإدارة قد تقوم بالتلاعب في التقارير المالية بغرض التضليل حول الأداء الحقيقي للشركة.

## 1. مفهوم إدارة الأرباح

ليس هناك مفهوم موحد لإدارة الأرباح بحيث تعكس الأدبيات السابقة استخدام مجموعة واسعة من المتغيرات لوصف الظاهرة، حيث عرفها Merchant على أنها سلوك تقوم به الإدارة ويؤثر على الدخل الذي يظهر في القوائم المالية ولا يحقق مزايا اقتصادية حقيقية وقد يؤدي في الواقع إلى الإضرار بالشركة على المدى الطويل<sup>1</sup>. وتعرف على أنها عملية بخطوات مدروسة وضمن محددات معينة لقبول مبادئ محاسبية عامة لإحداث مستوى معين ومرغوب به من الأرباح المسجلة في القوائم المالية<sup>2</sup>.

كما عرف (Parfet) إدارة الأرباح على أنها التحريف المتعمد للأرباح بما يفضي إلى أرقام

محاسبية تختلف بشكل أساسي عما يمكن أن تكون عليه في ظل غياب التلاعب، وذلك عندما يتخذ المديون قرارات لا تخضع لأسباب إستراتيجية بل لمجرد التعديل على الأرباح<sup>3</sup>.

## 2. دوافع إدارة الأرباح

يمكن تصنيف الدوافع وراء إدارة الأرباح كما يلي<sup>4</sup>:

- مكافآت وحوافز الإدارة: حيث يتلاعب المدراء بأرباح الشركة عندما يرتبط نظام أجورهم ومكافأتهم بالربح المحقق.

- الالتزام ببنود عقود الدين: إن من دوافع إدارة الأرباح تجنب مخالفة اتفاقيات عقود الدين، وذلك النوع من إدارة الأرباح سيساعد المديرين على تحويل الثروة من حملة الدين إلى حملة الأسهم وذلك من خلال زيادة توزيعات الأرباح، والاقتراض الإضافي، وجعل صافي الثروة يقل عن الحد الأدنى المطلوب من قبل المقرضين<sup>5</sup>.

- الفحص الرسمي: ويقصد به الفحص الذي يكون عقب أحد المزاعم عن سوء سلوك شركة ما أو قطاع ما.

- العروض الأولية: تمثل العروض الأولية فرصة جيدة لإدارة الأرباح حيث لا يوجد في السوق أي معلومات سابقة عن الشركة، وليس هناك سعر سوقي مسبق، لذلك فإن المستخدمين سوف يعتمدون كلياً على المعلومات الواردة في القوائم المالية، وبالتالي فإن التلاعب بالأرباح سوف يؤدي إلى زيادة السعر الأولي للسهم.

- الاختيار المحاسبي: يسمح وجود مرونة للاختيار بين البدائل المحاسبية بالتلاعب بهذه البدائل تحقيق لإدارة الأرباح ولتلبية غايات الإدارة.

- تخفيض ضريبة الدخل: دفع ضرائب أقل من طرف الشركات، يمثل أحد الدوافع لإدارة الأرباح حيث تلجأ الإدارة الأرباح لتقليل أثر الضرائب على أرباح الشركة في الفترات المالية المتتالية فالإدارة قد تتجنب الدخل المرتفع لأنه ينتج عنه دفعات أعلى من الضرائب، وتتجنب كذلك الدخل المنخفض الذي قد يؤدي إلى الفحص والتدقيق من قبل سلطات الضريبة.

- دوافع أخرى: مثل تعظيم قيمة الشركة عند الاندماج، أو تجنب تكاليف سياسية تفرض على الأرباح الضخمة، أو تحويل الأرباح من السنوات المزدهرة لمقابلة انخفاضها في السنوات الرديئة.

## 3. أساليب إدارة الأرباح

هناك العديد من الأساليب المستخدمة في إدارة الأرباح والتي يمكن حصرها فيما يلي<sup>6</sup>:

■ التغيرات في الطرق المحاسبية، مثل:

- الاختيار بين الطرق المختلفة لتسعير المخزون؛

- الاختيار بين الطرق المختلفة لحساب إهلاك الأصول الثابتة الملموسة ومعدل نفاذ الأصول غير الملموسة؛

- الاختيار بين طرق معالجة نفقات البحوث والتطوير؛
- الاختيار بين طرق استهلاك تكاليف التقاعد؛
- الاختيار بين طرق معالجة مكاسب وخسائر التغير في أسعار العملات.
- التغييرات في التقديرات المحاسبية مثل:
  - تقديرات العمر الإنتاجي للأصول الثابتة وقيمة الخردة؛
  - التدخل في تحديد توقيتات الاعتراف بالمصروفات والإيرادات؛
  - تقدير المخصصات المختلفة؛
  - التدخل في تحديد أرقام المبيعات.
- التغير في طريقة الإفصاح: وذلك عن طريق إعادة تويب عناصر الدخل وذلك لإظهار عناصر معينة أو لإخفاء عناصر أخرى، وكذلك إعادة تويب عناصر قائمة المركز المالي مع مراعاة أن لا يتعارض ذلك مع المعايير المحاسبية المستخدمة.
- التغيير في سياسات الإنتاج أو الاستثمار أو التمويل: وذلك بغرض التغلب على التطبيق الإجباري لبعض المبادئ أو المعايير المحاسبية والتي لا تتفق نتائجها مع رغبات أو أهداف الإدارة التي تسعى إلى تحقيقها.
- التغيير في الشركة ذاتها: وذلك بتغيير شكلها القانوني أو بالاندماج مع شركة أخرى بحيث يساعد ذلك الإدارة على تحقيق أهدافها بخصوص إدارة الأرباح

#### 4. نتائج إدارة الأرباح

يؤكد (Clikeman) أن الإدارة تدرك أن ممارسات إدارة الأرباح وإن كانت تحقق منافع للشركة في الأجل القصير، إلا أنها قد تؤدي إلى مشاكل خطيرة في الأجل الطويل والتي من أهمها<sup>7</sup>:

- تخفيض قيمة الشركة: توجد العديد من قرارات التشغيل التي تتخذها الشركة بغرض التأثير على الأرباح في المدى القصير، إلا أن ذلك يمكن أن تؤدي في الأجل الطويل إلى الإضرار بالكفاءة الاقتصادية للشركة حيث أن سعي الإدارة إلى تعجيل الاعتراف وزيادة الإيرادات أو تأخير الاعتراف بالمصاييف أو تأخير إجراءاتها يؤدي إلى الإضرار بأداء الشركة في المدى الطويل.
- تلاشي المعايير الأخلاقية: حتى وإن كانت إدارة الأرباح لا تنتهك المعايير المحاسبية بشكل واضح، فهي ممارسة مشكوك فيها من الناحية الأخلاقية. فالشركة التي تدير أرباحها ترسل رسالة للعاملين بها بأن إخفاء وتضليل الحقيقة هي ممارسة مقبولة.
- إخفاء مشاكل الإدارة التشغيلية: لا تتم ممارسات إدارة الأرباح على مستوى الإدارة العليا فقط، وإنما تمارس أيضا على مستوى الإدارة التشغيلية. فديري الإدارات التشغيلية يعالجون البيانات المالية بهدف الحصول على المكافآت، الفوز بالترقيات، أو تجنب انتقاد الأداء السيئ. ومن أهم مخاطر إدارة الأرباح في المستويات الإدارية الدنيا، إخفاء

مشاكل التشغيل عن الإدارة العليا، فتبقى الأخطاء بدون تصحيح والمشاكل بدون حلول لفترة زمنية طويلة.

- تعرض الشركة للعقوبات الاقتصادية وإعادة إعداد القوائم المالية نتيجة لممارسات إدارة الأرباح.

ثانياً: لجنة المراجعة

تعد لجنة المراجعة أحد أهم آليات حوكمة الشركات التي تلتقى اهتماماً وتوجهاً كبيراً نحو تشكيلها، نتيجة لأهميتها والمنافع المتوقعة منها التي تقدمها إلى جميع الأطراف داخل أو خارج الشركة.

### 1. تعريف لجنة المراجعة

نظراً لتعدد تعريفات لجنة المراجعة سيتم عرض البعض منها، حيث أشار قانون Sarbanes Oxly (2002) في الولايات المتحدة الأمريكية أن لجنة المراجعة يتم تشكيلها عن طريق ومن خلال مجلس إدارة الشركة بغرض مراجعة عمليات إعداد التقارير المحاسبية والمالية وأيضاً مراجعة الإفصاح في التقارير والقوائم المحاسبية التي تنشرها الشركة. وتُعرف على أنها لجنة يتم تعيين أعضائها عن طريق الشركة من الأعضاء غير التنفيذيين بمجلس الإدارة وتعتبر قناة اتصال بين مجلس الإدارة والمراجع الخارجي للشركة، وفي نفس الوقت لها دور على جميع عمليات الشركة.<sup>8</sup>

أما بالنسبة للسقا وأبو الخير فهي إحدى اللجنة الرئيسية لمجلس الإدارة، بحيث يمكن أن تدعم موضوعية ومصداقية إعداد التقارير المالية، كما يمكن أن تساعد المديرين التنفيذيين في الوفاء بمسؤولياتهم، كما أنها تدعم وتقوي دور المديرين غير التنفيذيين، وتدعم استقلالية المراجعين وتحسن من أعمال المراجعة، فضلاً عن ذلك تساعد في إيجاد نوع من الرقابة من قبل المساهمين على الإدارة، ويمكن اعتبارها أداة مفيدة ومساعدة لمجلس الإدارة في مراقبة أداء الشركة وإدارة نشاطها.<sup>9</sup>

### 2. مهام لجنة

تقوم لجنة المراجعة بالعديد من المهام التي من شأنها مساعدة مجلس الإدارة على أداء مهامه بكفاءة وفعالية، وعلى الوفاء بمسؤولياته، وتنفيذ مهامه الأساسية، وخاصة في مجال النظم المحاسبية، وإعداد التقارير المالية، ودعم أنظمة الرقابة الداخلية، ودعم استقلالية المراجعين الداخليين والخارجيين<sup>10</sup>. كما حددت مبادئ حوكمة الشركات المساهمة في المملكة العربية السعودية مهام لجنة المراجعة في المادة الثالثة عشر منها فيما يلي<sup>11</sup>:

- الإشراف على إدارة المراجعة الداخلية في الشركة؛ من أجل التحقق من مدى فعاليتها في تنفيذ الأعمال والمهام التي حددها لها مجلس الإدارة.

- دراسة نظام الرقابة الداخلية، ووضع تقرير مكتوب عن رأيها وتوصياتها في شأنه.

- دراسة تقارير المراجعة الداخلية، ومتابعة تنفيذ الإجراءات التصحيحية للملاحظات الواردة فيها.

- التوصية لمجلس الإدارة بتعيين المحاسبين القانونيين، وفصلهم، وتحديد أتباعهم، وبراغى عند التوصية بالتعيين التأكد من استقلاليتهم.
- متابعة أعمال المراجعين الخارجيين، واعتماد أي عمل خارج نطاق أعمال المراجعة التي يكلفون بها أثناء قيامهم بأعمال المراجعة.
- دراسة خطة المراجعة مع المراجع الخارجي وإبداء ملحوظاتها عليها.
- دراسة ملحوظات المراجع الخارجي على القوائم المالية، ومتابعة ما تم في شأنها.
- دراسة القوائم المالية الأولية، والسوية قبل عرضها على مجلس الإدارة وإبداء الرأي والتوصية في شأنها.
- دراسة السياسات المحاسبية المتبعة وإبداء الرأي والتوصية لمجلس الإدارة في شأنها.

### 3. تشكيل لجنة المراجعة

يعد التشكيل السليم والملائم للجنة المراجعة الوسيلة الرئيسية لتحقيق الأهداف المتوقعة منها، وهو ما يفسره سعي الهيئات العلمية وبورصات أوراق المال في العديد من بلدان العالم لتحديد القواعد المنظمة لتشكيل لجنة المراجعة، والشروط الواجب توافرها في أعضائها بالشكل الذي يؤدي إلى تعظيم المنفعة المتوقعة منها تجاه عملية إعداد القوائم المالية وكل من المراجعة الداخلية والخارجية<sup>12</sup>.

حيث يراعى في تشكيل لجنة المراجعة مجموعة من الجوانب المرتبطة بالاشتراطات الواجب توافرها في الأعضاء من حيث معايير اختيارهم ومدة عضويتهم وأسلوب ممارستهم لمهامهم والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

- استقلالية أعضاء اللجنة: من الضروري أن يتمتع أعضاء لجنة المراجعة بالاستقلالية التامة، فتحقيق الأهداف من تشكيل لجنة المراجعة لا يتم إلا إذا كانت اللجنة تتمتع بالاستقلال التام عن الإدارة، والتي تتحقق عندما لا تكون هناك علاقات أيا كانت طبيعتها سواء مع الشركة أو مجموعتها التي تؤثر على حريته في إصدار الأحكام.
- خبرة أعضاء اللجنة: تعتمد فعالية لجنة المراجعة في أداء مهامها إضافة لاستقلالية الأعضاء على معرفتهم و كفاءتهم في المسائل التجارية، والتقارير المالية والرقابة الداخلية، والمراجعة.

- حجم اللجنة: يجب تحديد عدد أعضاء اللجنة الضروري الذي يسمح لها بإتمام المهام الموكلة إليها بحيث لا يقل عدد أعضاء اللجنة عن ثلاثة، ويتم الاعتماد عادة عند تحديد عدد المدراء الأعضاء في اللجنة على حجم الشركة، وحجم مجلس الإدارة، وتعقيدات أعمال المحاسبة والمراجعة، ومدى توفر الأعضاء المستقلين.

- اجتماعات لجنة المراجعة: أن تجتمع لجنة المراجعة دورياً، وبشكل منتظم خلال السنة ويتحدد عدد مرات اجتماعها بناء على حجم مسؤولياتها، وطبيعة الظروف التي تعيشها الشركة.

- تقرير اللجنة: يجب أن تزود لجنة المراجعة مجلس الإدارة بتقرير أو بمحاضر اجتماعاتها كاملة حيث تقدم عرضاً مفصلاً لنشاطاتها، وتوصياتها، كما يتوجب على أعضاء لجنة المراجعة حيث تقوم اللجنة سنوياً بتحضير تقرير رسمي تلخص فيه نشاطاتها، واستنتاجاتها، وتوصياتها في السنة الماضية وجدول أعمالها للسنة المقبلة.

- دليل اللجنة: الذي يُلخص مسؤولياتها وواجباتها بشكل واضح وطبيعية العلاقة مع كل من المراجع الداخلي، والخارجي، والإدارة، والشروط اللازمة في الأعضاء.

ثالثاً: لجنة المراجعة ودورها في الحد من ممارسات إدارة الأرباح

نتولى لجنة المراجعة مسؤولية مراجعة القوائم المالية ومراجعة إجراءات الرقابة الداخلية التي تصحب إعداد هذه القوائم، وبذلك فهي تسهم في التحضير لقرارات مجلس الإدارة، من خلال سعيها لإعادة توازن المعلومات الموجهة للمساهمين والتقييم النهائي للإدارة، وبذلك يمكن اعتبار لجنة المراجعة كآلية لحوكمة الشركات مكلفة بالرقابة على الإدارة لخدمة المساهمين<sup>13</sup>.

فوجود لجنة المراجعة من شأنه أن يعزز ثقة ومصدقية التقارير المالية ويرفع من درجة اعتمادية الأطراف المستفيدة والمعتمدة عليها في اتخاذ مختلف القرارات. كما أن تمتع أعضاء لجنة بالاستقلالية والخبرة المالية له دور كبير في تخفيض التلاعب في الأرباح المحاسبية<sup>14</sup>.

وتعد عملية إشراف اللجنة على إعداد البيانات المالية والإشراف على المراجعة الخارجية من أكثر المسؤوليات علاقة بإدارة الأرباح فتتطوي الأولى على مراجعة البيانات المالية والسياسات المحاسبية والتقديرات الإدارية الرئيسية بينما يتوقع من الثانية تعزيز استقلالية المراجع الخارجي وتحسين فاعلية المراجعة<sup>15</sup>.

وبذلك تعد لجنة المراجعة بشكل متزايد من ركائز الحوكمة، ونظراً لطبيعة دور لجنة المراجعة المتميزة فإن تفعيلها سوف يسهم في الحد من الممارسات السلبية لإدارة الأرباح نظراً لأن نطاق عملها يشمل ما يلي<sup>16</sup>:

- إشراف لجنة المراجعة على المراجعة الخارجية: تلعب لجنة المراجعة دوراً هاماً وإيجابياً في تدعيم جودة المراجعة الخارجية من خلال تنفيذ اقتراحات مراجع الحسابات بمهنية وكفاءة عالية وأن ذلك من شأنه أن يضفي مزيداً من الثقة والمصدقية على التقارير المالية.

- إشراف لجنة المراجعة على التقارير المالية: وذلك من خلال مناقشة القوائم المالية مع الإدارة العليا، وتقديم النصح للإدارة في حالة تعدد وجهات النظر بخصوص القضايا المحاسبية الهامة كما في حالة الاختيار من بين السياسات المحاسبية والنظر في السياسات المحاسبية المستخدمة.

كما تقوم اللجنة بالتأكد من إعداد التقارير المالية والغير مالية الملائمة والوقتية للأطراف الداخلية والخارجية، وكذلك التأكد من موثوقية المعلومات الواردة في هذه التقارير، بالإضافة إلى حماية هذه التقارير من حدوث عمليات الاحتيال، أو الغش، والتأكد من خلوها من الأخطاء، أو سوء التقديرات، وكذلك التأكد من الاحتفاظ بالسجلات المناسبة وتشغيل النظام المحاسبي

الملائم<sup>17</sup> .

- إشراف لجنة المراجعة على نظام الرقابة الداخلية: أوصت لجنة (Treadway) بضرورة قيام لجنة المراجعة بفحص نظام الرقابة الداخلية المطبق في الشركات، والتأكد من أنها توفر تأكيدا معقولاً بخصوص عدم وجود تحريفات في التقارير المالية، أو اكتشافها بمجرد حدوثها<sup>18</sup> .

- إشراف لجنة المراجعة على المراجعة الداخلية: تقوم إدارة المراجعة الداخلية بإعداد تقارير متعددة وإرسالها للجنة المراجعة التي تشتمل بشكل عام على تأكيدات حول استقلاليتها عن قسم المحاسبة في مجالات التقرير والرقابة، بما يعزز من موضوعيتها واستقلاليتها في تنفيذ أشطتها، وفعالية دورها في الرقابة على إجراءات إعداد التقارير المالية من خلال الحفاظ على تواصل دائم ومستمر مع لجنة المراجعة، التقرير المباشر للجنة عن وجود أي مخالفات أو تصرفات احتيالية على جميع المستويات الوظيفية.

الخاتمة:

هدفت الدراسة إلى تحديد أهمية الدور الحوكمي للجنة المراجعة في ضبط ممارسات إدارة الأرباح، حيث تم التوصل إلى النتائج التالية:

- تعتمد ممارسات إدارة الأرباح على المرونة المتاحة في الاختيار بين السياسات والطرق المحاسبية والتي تهدف بشكل أساسي إلى تحقيق المصالح الذاتية للإدارة، إلا أن ذلك يكون على حساب مصداقية وعدالة التقارير المالية، ما يؤدي إلى الإضرار بالشركة وبمصالح الأطراف ذات المصلحة المرتبطة بها.

- تحكم ممارسات إدارة الأرباح مجموعة من الدوافع التي من أهمها: مكافآت وحوافز الإدارة، عروض الأسهم الأولية، الالتزام ببنود الدين، تخفيض ضرائب الدخل.

- تعد لجنة المراجعة أحد أهم آليات حوكمة الشركات لضبط ممارسات إدارة الأرباح .

- من الضروري أن يتمتع أعضاء لجنة المراجعة بالاستقلالية التامة والخبرة في المجال المالي والمحاسبي لتحقيق الأهداف من تشكيلها.

- تحافظ اللجنة على الاتصال والتواصل المستمر مع الإدارة، والمراجعين الداخليين، والخارجيين، وأعضاء الإدارة المالية بالشركة بالشكل الذي يسمح لها بالقيام بمهامها والوفاء بمسؤولياتها.

- من أهم مسؤوليات لجنة المراجعة التي من شأنها التأثير على ممارسات إدارة الأرباح هي الإشراف على إعداد التقارير المالية من خلال مراجعة السياسات المحاسبية والتقديرات الإدارية الرئيسية التي تقوم بها الإدارة، إضافة إلى زيادة استقلالية المراجعة الخارجية.

## المراجع والإحالات:

- <sup>1</sup> Merchant K. A., J. Rockness, the ethics of managing earnings: an empirical investigation, Journal of Accounting and Public Policy, 1994,p79.
- <sup>2</sup> طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات المفاهيم\_المبادئ\_التجارب \_ تطبيقات الحوكمة في المصارف ، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص: 57.
- <sup>3</sup> Partha S. Mohanram , How to Manage Earnings Management, Accounting World,2003 ,Oct: 13-19.
- <sup>4</sup> Hervé Stolowy, Gaéton Breton, la gestion des données comptables : une revue de la littérature, comptabilite controle audit, tome 9, vol. 1, (2003), pp,pp9\_14.
- <sup>5</sup> جبر إبراهيم الداعور، محمد نواف عابد، أثر السياسات المحاسبية لإدارة المكاسب على أسعار أسهم الوحدات الاقتصادية المتداولة، في سوق فلسطين للأوراق المالية،مجلة الجامعة الإسلامية، م17، ع1، ص: 827.
- <sup>6</sup> محمد أحمد إبراهيم خليل، القياس المحاسبي لممارسة إدارة الأرباح بمنظمات الأعمال وسبل معالجتها:دراسة نظرية تطبيقية، الإدارة العامة، م52، 2011، ص ص: 75\_76.
- <sup>7</sup> M. Clikeman, Where Auditors Fear to Tread: Internal Auditors Should be Proactive in Educating Companies on the Perils of Earnings Management and in Searching for Signs of its Use, 2003.,pp69-78
- <sup>8</sup> سليمان محمد مصطفى، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين، الدار الجامعية، 2008، ص: 160.
- <sup>9</sup> السقا السيد أحمد، أبو الخير مدثر طه، إطار مقترح لقياس وتطوير فعالية لجان المراجعة في الشركات المساهمة السعودية، مشاكل معاصرة في المراجعة، طنطا 2002، ص: 204.
- <sup>10</sup> حسين أحمد دحدوح، دور لجان المراجعة في تحسين كفاية نظم الرقابة الداخلية وفعاليتها في الشركات، مجلة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، م24، ع1، 2008، ص: 264.
- <sup>11</sup> هيئة السوق المالية السعودية، لأئحة حوكمة الشركات، المملكة العربية السعودية، 2006.
- <sup>12</sup> سليمان محمد مصطفى، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين، الدار الجامعية، 2008، ص ص: 95-96.
- <sup>13</sup> Riad Manita, comite d'audit et qualité de l' audit externe vers le développement d' un outil d évaluation de la qualité du processus d' audit, 2005,p103.
- <sup>14</sup> Slim Souid, Yan Stepniewski, rôle du conseil d'administration et gestion des résultats, la revue des sciences de gestion, n°243-244,2010, p37.



- <sup>15</sup> عبد المجيد الطيب الفار، إدارة الأرباح، دار ج ليس الزمان للدرش والتوزيع، عمان، 2011، ص: 73.
- <sup>16</sup> هواري معراج، حديدي آدم، نحو تفعيل دور الحكمة المؤسسية في ضبط إدارة الأرباح في البنوك التجارية الجزائرية، ملتقى وطني حول حكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة، 2012، ص: 14.
- <sup>17</sup> سليمان سند السبوع وآخرون، فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية في الشركات الصناعية الأردنية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، 2009، ص: 266.
- <sup>18</sup> حسين أحمد دحدوح، مرجع سبق ذكره، ص: 251.

## تأثير التوسع في الإنفاق الحكومي على التشغيل بالجزائر

دراسة قياسية للفترة 1990-2016

د. المومن عبد الكريم \*

ملخص:

يدرس هذا البحث العلاقة بين معدل التشغيل والإنفاق الحكومي في الجزائر خلال الفترة 1990-2016، وذلك باستخدام منهجية التكامل المشترك واختبار السببية ونموذج تصحيح الخطأ، وقد توصل البحث إلى عدم استقرار السلاسل الزمنية لكل من معدل التشغيل والإنفاق الحكومي، لكن بعد تطبيق الفروق الأولى أصبحت هذه السلاسل مستقرة، إذا هذه السلاسل متكاملة من الفوارق الأول. ومن خلال استخدام طريقة Johanson توصلنا فقط إلى إمكانية وجود علاقة تكامل متزامن واحدة بين معدلات التشغيل والإنفاق الحكومي في الجزائر، كما توجد علاقة سببية في اتجاه واحد بينهما. وبتقدير نموذج تصحيح الخطأ وجد أن الانحراف الفعلي عن التوازن بين المتغيرين يصحح بمقدار 31.30% في كل سنة. الكلمات المفتاحية: معدل التشغيل، الإنفاق الحكومي، التكامل المشترك، نموذج تصحيح الخطأ.

## Abstract:

This research examines the relationship between employment rate and public spending in Algeria during the period of 1990-2016, using the methodology of the Co-integration, causality test and ECM model. The research found that the time series of employment rate and public spending are non-stationary, and to make them stationary the first differences are applied. Therefore, the time series are integrated of the first orders and using Johanson test, we found a co-integration between employment rate and public spending in Algeria, in addition to a causal relationship in one direction between them. After error correction model estimation, we found that the actual deviation from equilibrium between the two variables, is corrected by %31.30 each year.

**keywords:** employment rate, public spending, Co-integration, ECM model.

مقدمة:

إن السياسة المالية بمختلف آلياتها، وبما فيها سياسة الإنفاق العام تعتبر من أنجح السبل والأدوات التي تعالج حالات الركود الاقتصادي (الاستخدام الناقص)، لأنها سياسة إستراتيجية بعيدة المدى، ولها تأثيرا كبيرا على مخارج النشاط الاقتصادي من ناتج وطني

\* أستاذ محاضر - ب - جامعة العقيد أحمد دراية - أدرار .

وعمالة وغيرها، وبذلك فالمشاريع الحكومية تعمل على توليد مناصب شغل لسنوات متتالية. لذا تهدف هذه الدراسة إلى إجراء تقييم لسياسة الإنفاق الحكومي في الجزائر خلال الفترة (1990-2016)، عن طريق تحديد مدى نجاحها في تحقيق أهدافها ورفع معدلات التشغيل، وذلك انطلاقاً من إشكالية مفادها: ما مدى تأثير سياسة الإنفاق الحكومي على معدل التشغيل بالجزائر؟

وللإجابة على هذه الإشكالية سنتبع التسلسل المنهجي التالي:

أولاً: تطور الإنفاق الحكومي بالجزائر خلال الفترة 1990-2016؛

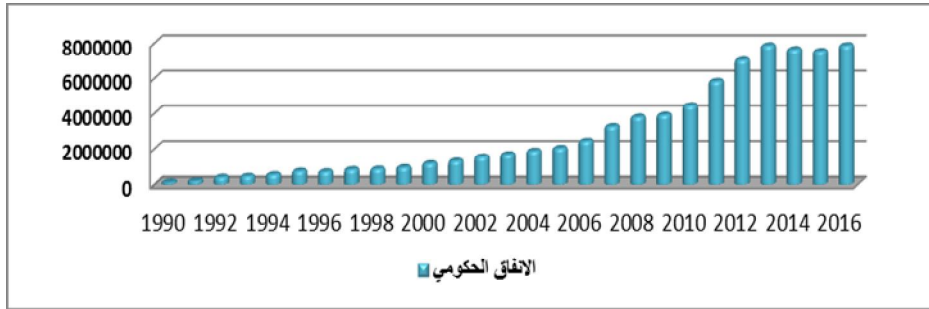
ثانياً: أثر التوسع في الإنفاق الحكومي على التشغيل بالجزائر للفترة 1990-2016؛

ثالثاً: تحليل قياسي لأثر الإنفاق الحكومي على معدل التشغيل بالجزائر للفترة 1990-2016.

أولاً: تطور الإنفاق الحكومي بالجزائر خلال الفترة 1990-2016

لتقييم نجاعة سياسة الإنفاق الحكومي بالجزائرية في رفع معدل التشغيل، نستعين بشكل رقم (01) الموالي.

شكل رقم (01): تطور الإنفاق الحكومي بالجزائر خلال الفترة (1990-2016)



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على معطيات الملحق رقم (01)

من شكل رقم (01) نستطيع تقسيم تطور الإنفاق العام في الجزائر إلى مرحلتين أساسيتين كالآتي:

1- المرحلة الأولى (1990-1990): خلال هذه المرحلة نلاحظ تطور بطيء في مستوى الإنفاق، ويعود هذا إلى الأزمة الاقتصادية بالجزائر في نهاية الثمانينات وسوء الأوضاع الأمنية في سنوات التسعينات<sup>1</sup>، الأمر الذي أجبر الدولة إلى لجوءها لصندوق النقد الدولي في إطار برنامج التثبيت<sup>2</sup>. وعليه يمكن تقسيم هذه المرحلة كالتالي:

<sup>1</sup> حسن بهلول، "الجزائر بين الأزمة السياسية والاقتصادية"، مطبعة حلب، الجزائر، 1993، ص 170.

<sup>2</sup> بطاهر علي، "سياسات التحرير والإصلاح الاقتصادي في الجزائر"، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، السنة الأولى، العدد 01، مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة الشلف، 2004، ص 190.

✓ الفترة الأولى (1990-1994) وهي تمثل فترة اتفاقات الاستعداد الائتماني، فقيم الإنفاق العام انتقلت من 136.5 مليار دج سنة 1990، لتبلغ أقصاها سنة 1994 وسجلت 566.329 مليار دج؛

✓ الفترة الثانية (1995-1999) وتمثل فترة الإصلاحات المدعومة من قبل صندوق النقد الدولي، وخلالها انخفضت قيم الإنفاق من 961.682 مليار دج سنة 1990 إلى 724.609 مليار دج سنة 1996.

2- المرحلة الثانية (2000-2016): خلال هذه المرحلة عرف الإنفاق العام تطور كبيرا مقارنة بالمرحلة السابقة، نتيجة للارتفاع أسعار المحروقات. وعليه يمكن تقسيم هذه المرحلة إلى فترتين كالتالي:

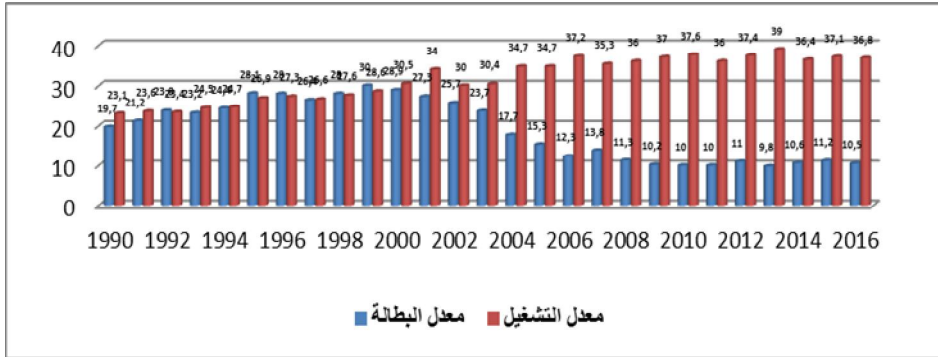
✓ الفترة الأولى (2000-2013) وهي تمثل فترة تطبيق برامج الإنعاش و النمو الاقتصادي، حيث انتقل الإنفاق من 1178.122 مليار دج سنة 2000 إلى 7879.8 مليار دج سنة 2013، بسبب ارتفاع أسعار النفط حيث انتقل سعر النفط من \$27.6 سنة 2000 إلى \$105.87 سنة 2013<sup>1</sup>؛

✓ الفترة الثانية (2014-2016) وهي تمثل فترة تراجع أسعار النفط حيث انتقلت من \$96.29 سنة 2014 إلى \$40.68 سنة 2016<sup>2</sup>، وهو ما انعكس بدوره على الإنفاق الحكومي.

ثانياً: اثر التوسع في الإنفاق الحكومي على التشغيل بالجزائر للفترة 1990-2016

يمكن توضيح هذا الأثر من خلال شكل رقم (02) الموالي.

شكل رقم (02): تطور معدلات التشغيل والبطالة بالجزائر للفترة 1990-2016



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على معطيات الملحق رقم (01)

من الشكل رقم (02) نلاحظ إن تطور معدلات التشغيل بالجزائر للفترة 1990-2016

مر بمرحلتين:

<sup>1</sup> تقرير بنك الجزائر، "الوضعية الاقتصادية والتقنية للفترة (2000-2013)"، الجزائر، 2014، ص10.  
<sup>2</sup> البنك الدولي، "انخفاض أسعار النفط"، الموجز الاقتصادي الفصلي لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، يناير، 2015، ص12.

1- المرحلة الأولى (1990-1999): عرفت الجزائر خلال هذه المرحلة تزايدا مستمرا في معدل البطالة، كما عرف معدل التشغيل نمو بطيء، حيث تم إنشاء حوالي 50000 منصب عمل كمعدل سنوي للفترة 1990-1994، لينخفض إلى 40000 منصب عمل للفترة 1994-1998<sup>1</sup>. ويرجع هذا للضائقة المالية التي مرت بها البلاد بسبب انخفاض أسعار البترول<sup>2</sup>، بالإضافة لشروط صندوق النقد الدولي، والتي من بينها تخفيض النفقات<sup>3</sup>.

2- المرحلة الثانية 2000-2016: شهدت هذه المرحلة انخفاض معدلات البطالة، ففي سنة 2001 تم الإعلان عن برنامج الإنعاش الاقتصادي، وتم خلق أكثر من 457400 منصب عمل<sup>4</sup>. وفي سنة 2005 تم إطلاق البرنامج التكميلي لدعم النمو فساهم في خلق 5031692 منصب<sup>5</sup>. وفي سنة 2010 تم الشروع في برنامج توظيف النمو الاقتصادي، فسجل حجم العمالة الذشطة ارتفاعا من 10812000 شخص سنة 2010 لتصل إلى 11802000 شخص سنة 2014<sup>6</sup>. كما تم استحداث 1935031 منصب عمل. لكن مع تدهور أسعار البترول سنة 2014 عرفت البطالة ارتفاعا فبلغت سنتي 2015 و2016 على التوالي 11.2% و10.5%.

### ثالثاً: تحليل قياسي لأثر الإنفاق الحكومي على التشغيل بالجزائر للفترة 1990-2016

لأجراء التحليل القياسي لأثر الإنفاق الحكومي على التشغيل سنستخدم نموذج انحدار خطي بسيط، ونتيجة لعدم تجانس بيانات السلسلتين الزمئيتين، سوف نتعامل مع اللوغاريتم الطبيعي لهذه السلاسل، ونشير بـ LMT لمعدل التشغيل و LG للإنفاق الحكومي ويكون النموذج كالتالي:

$$\ln LMT_T = \beta_0 + \beta_1 \ln LG_T + \varepsilon_T \dots \dots \dots (01)$$

<sup>1</sup> العايب عبد الرحمان، "البطالة وإشكالية التشغيل في إطار برنامج التعديل الهيكلي"، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2004، ص 101.

<sup>2</sup> احمد الأخضر العمراني، "التشغيل في الجزائر"، سلسلة دراسات التشغيل، منظمة العمل العربي، مصر، 1993، ص 55.

<sup>3</sup> يحيات مليكة، "إشكالية البطالة والتضخم في الجزائر خلال الفترة 1970\_2005"، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2007، ص 172.

<sup>4</sup> بن عيسى كمال الدين، "اثر الإنفاق العام على الدخل و التوظيف و توزيع الدخل ومستوى الأسعار في الجزائر في الفترة (2001-2014)، مداخلة المؤتمر الدولي حول تقييم برامج الاستثمار العام وانعكاساتها على التشغيل والاستثمار والنمو الاقتصادي خلال الفترة (2001-2014)، جامعة سطيف1، سطيف، 11 و12 مارس 2013، ص 5.

<sup>5</sup> لمجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، "آفاق الظرف الاقتصادي والاجتماعي لسنة 2009"، الجزائر، ديسمبر 2008، ص 26.

<sup>6</sup> ONS, "Activité, Emploi et Chômage En Septembre 2015", Données Statistiques n° 726, Algérie, Décembre 2015, p1.

## 1- دراسة استقرار السلاسل الزمنية: من خلال جدول رقم (01) الموالي.

### جدول رقم (01): اختبار سكون بيانات متغيرات النموذج

اختبار ديكي فولر المطور ADF							
القرار	الفرق الاول (1st Difference)			المستوى (LEVL)			القيم الحرجة عند %5
	بدون ثابت واتجاه	ثابت واتجاه	ثابت	بدون ثابت واتجاه	ثابت واتجاه	ثابت	
	-1.955020	-3.603202	-2.986225	-1.954414	-3.603202	-2.981038	
I(1)	-2.940165	-4.134883	-3.832052	4.015272	-3.981109	-3.254051	LG
I(1)	-3.952509	-5.686644	-5.807749	3.386408	-2.351173	-0.467889	LTM
اختبار فيليبس وبيرون PP							
القرار	الفرق الاول (1st Difference)			المستوى (LEVL)			القيم الحرجة عند %5
	بدون ثابت واتجاه	ثابت واتجاه	ثابت	بدون ثابت واتجاه	ثابت واتجاه	ثابت	
	-1.955020	-3.603202	-2.986225	-1.954414	-3.595026	-2.981038	
I(1)	-2.837471	-4.084869	-3.808977	3.497467	-3.522813	-3.254051	LG
I(1)	-3.978628	-5.743340	-5.869137	3.919230	-2.351173	-0.400269	LT

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج EViews9

نلاحظ أن القيمة المطلقة لإحصائية (t) المقدرة أكبر من القيمة المطلقة لقيم الجدولة (Mackinnon) عند 5% في كل من اختباري ADF و PP عند الفرق الأول، أي أن كل المتغيرات متكاملة من الدرجة الأولى. ويمكننا القول أن هناك إمكانية وجود مسار مشترك بين المتغيرين LG و LTM.

2- اختبار التكامل المشترك جوهانسين: باستخدام طريقة johanson توصلنا إلى إمكانية وجود علاقة تكامل متزامن ما بين المتغيرين LG و LTM عند مستوى معنوية 5%، والنتائج مسجلة في الجدول رقم (02) الموالي.

### جدول رقم (02): اختبار التكامل المتزامن " johansen "

Date: 07/11/17 Time: 11:37

Sample (adjusted): 1992 2016

Included observations: 25 after adjustments

Trend assumption: Linear deterministic trend

Series: LG LTM

Lags interval (in first differences): 1 to 1

## Unrestricted Cointegration Rank Test (Trace)

Hypothesized No. of CE(s)	Eigenvalue	Trace Statistic	0.05 Critical Value	Prob.**
None *	0.753561	35.79475	15.49471	0.0000
At most 1	0.030668	0.778694	3.841466	0.3775

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

\* denotes rejection of the hypothesis at the 0.05 level

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

## Unrestricted Cointegration Rank Test (Maximum Eigenvalue)

Hypothesized No. of CE(s)	Eigenvalue	Max-Eigen Statistic	0.05 Critical Value	Prob.**
None *	0.753561	35.01606	14.26460	0.0000
At most 1	0.030668	0.778694	3.841466	0.3775

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

\* denotes rejection of the hypothesis at the 0.05 level

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

المصدر: مخرجات برنامج EViews9.

نلاحظ أن قيم الأثر الأكبر من القيم الحرجة، وهذا يعني أنه توجد علاقة توازنية طويلة الأجل. وطالما أن هذا الاختبار تحقق يمكن المرور إلى نموذج تصحيح الخطأ الذي يهتم بالعلاقات التوازنية القصيرة الأجل، لكن قبل ذلك يجب دراسة العلاقة السببية بين الإنفاق الحكومي ومعدل التشغيل، وذلك من خلال جدول رقم (03) التالي.

الجدول رقم (03): العلاقة السببية بين الإنفاق الحكومي ومعدل التشغيل

Pairwise Granger Causality Tests

Date: 07/11/17 Time: 18:30

Sample: 1990 2016

Lags: 2

Null Hypothesis:	Obs	F-Statistic	Prob.
LIM does not Granger Cause LG	25	4.37393	0.7266
LG does not Granger Cause LIM		0.31343	0.0345

المصدر: مخرجات برنامج EViews9.

نلاحظ أن التغيير في معدل التشغيل لا يسبب تغيير في الإنفاق الحكومي لأن الاحتمال المقابل لإحصائية فيشر F أكبر من 5%، والتغيير في الإنفاق الحكومي يسبب التغير في معدل التشغيل، لأن الاحتمال المقابل لإحصائية فيشر F أصغر من 5%، وبالتالي يمكن تشكيل نموذج تصحيح الأخطاء ECM لتقدير العلاقة بينهما.

3- تقدير النموذج: إن وجود علاقة طويلة المدى بين المتغيرين يمكننا تقديرها من خلال جدول رقم (04) التالي.

جدول رقم (04): نتائج تقدير الحدار المدى الطويل

Dependent Variable: LIM

Method: Least Squares

Date: 01/09/17 Time: 10:02

Sample: 1990 2016

Included observations: 27

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-5.343794	0.471516	-11.33322	0.0000
LG	0.669247	0.032838	20.38039	0.0000
R-squared	0.943228	Mean dependent var	4.238286	
Adjusted R-squared	0.940957	S.D. dependent var	0.763592	
S.E. of regression	0.185543	Akaike info criterion	-0.459875	
Sum squared resid	0.860654	Schwarz criterion	-0.363887	
Log likelihood	8.208307	Hannan-Quinn criter.	-0.431332	
F-statistic	415.3603	Durbin-Watson stat	0.376293	
Prob(F-statistic)	0.000000			

المصدر: مخرجات برنامج EViews9.

بالنسبة لمعامل المتغير الثابت  $\beta_0$  نلاحظ أن أدنى مستوى معنوية prob تساوي 0.0000، ما يدل على أنه يمكن قبول الثابت في النموذج بخطأ قدره 0% عند مستوى معنوية 5%. وبالنسبة لمعامل الإنفاق الحكومي، نلاحظ أن أدنى مستوى معنوية ل  $\beta_1$  يساوي prob=0.00 اقل من 5%، وبهذا يمكن القول إن الإنفاق الحكومي له معنوية إحصائية في تفسير تطور معدل التشغيل خلال فترة الدراسة. كما أن قيمة معامل التحديد  $R^2 = 0.94$  وهي قريبة من الواحد، مما يدل على أن هناك ارتباط قوي بين المتغيرين، كما أن القيمة المحسوبة  $F_{cal}$  أكبر من القيمة الجدولية  $F_{tab}$  ما يدل على أن النموذج ككل له معنوية.



4- اختبار سكون بواقي الانحدار: النتائج مبينة في جدول رقم (05) المولي.  
جدول رقم (05): اختبار سكون سلسلة البواقي e

اختبار ديكي فولر المطور ADF			
المستوى (LEVL)			
ثابت	ثابت واتجاه	بدون ثابت واتجاه	
-2.981038	-3.603202	-1.954414	القيم الحرجة عند 5%
-3.805715	-5.313424	-3.769770	E

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج EVIEWS9  
يتبين أن سلسلة البواقي مستقرة ويمكن تقدير دالة معدل التشغيل باستخدام نموذج تصحيح الخطأ ECM.

5- تقدير نموذج تصحيح الأخطاء ECM: تقدير نموذج تصحيح الأخطاء ECM مبين في الجدول رقم (06).

جدول رقم (06): تقدير نموذج تصحيح الخطأ ECM

Dependent Variable: DLIM

Method: Least Squares

Date: 07/11/17 Time: 21:19

Sample (adjusted): 1991 2016

Included observations: 26 after adjustments

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	0.006055	0.024398	0.248174	0.8062
DLG	0.507194	0.113045	4.486632	0.0002
E(-1)	-0.313003	0.106860	-2.929100	0.0075

R-squared	0.482707	Mean dependent var	0.083295
Adjusted R-squared	0.437725	S.D. dependent var	0.118453
S.E. of regression	0.088822	Akaike info criterion	-1.896193
Sum squared resid	0.181456	Schwarz criterion	-1.751028
Log likelihood	27.65051	Hannan-Quinn criter.	-1.854391
F-statistic	10.73112	Durbin-Watson stat	1.839199
Prob(F-statistic)	0.000510		

المصدر: مخرجات برنامج EVIEWS9.

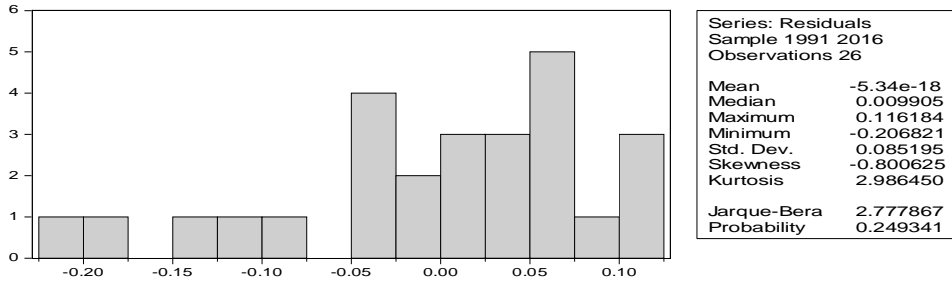
بالنظر إلى المعامل المقدر لحد تصحيح الخطأ والذي يساوي -0.3130، بمعنى أن الانحراف الفعلي عن التوازن بين المتغيرين يصحح بمقدار 31.30% في كل سنة، وهو معنوي

بدليل أن قيمة الاحتمال 0.0075، بالإضافة إلى أن القيمة السالبة تؤكد وجود علاقة توازنية في المدى الطويل سالبة بين معدل التشغيل والإنفاق الحكومي، وبما أن معامل التحديد 0.48 فهو اقل من قيمة DURBIN- WATSON فإن نموذج تصحيح الخطأ غير زائف.

6- نجاعة النموذج: تين أن البواقي تتبع القانون الطبيعي، وأن التباين بين الأخطاء ثابت والنموذج مستقر.

6-1 اختبار التوزيع الطبيعي للبواقي TEST DE NORMALITE : نوضح في شكل رقم (03) الموالي.

شكل رقم (03): اختبار التوزيع الطبيعي لبواقي النموذج المقدر



المصدر: مخرجات برنامج EVIEWS9.

نلاحظ إن قيمة إحصائية Jarque-Bera مساوية لـ 2.777، وهي اصغر من إحصائية كاي مربع  $\chi^2$  عند مستوى معنوية 5% ودرجة حرية تساوي 1. كما أن  $\text{probabilité}$  أكبر من مستوى معنوية 5%، ونقول إن البواقي للنموذج تتبع توزيع طبيعي.

6-2 اختبار عدم تجانس التباين للنموذج المقدر: وفقاً لاختبار Breusch كما في جدول رقم (07) التالي.

جدول رقم (07): نتائج اختبار Breusch

Heteroskedasticity Test: Breusch-Pagan- Godfrey

F-statistic	0.362480	Prob. F(2,23)	0.6999
Obs*R-squared	0.194419	Prob. Chi-Square(2)	0.6122
Scaled explained SS	0.617503	Prob. Chi-Square(2)	0.7344

Test Equation:

Dependent Variable: RESID^2

Method: Least Squares

Date: 01/11/17 Time: 23:35

Sample: 1991 2016

Included observations: 26

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	0.007645	0.002829	2.702974	0.0127

DLG	0.004078	0.013105	-0.311201	0.7585
E(-1)	0.010530	0.012388	0.849990	0.4041
R-squared	0.030557	Mean dependent var 0.006979		
Adjusted R-squared	0.053743	S.D. dependent var 0.010031		
S.E. of regression	0.010297	Akaike info criterion-6.205717		
Sum squared resid	0.002439	Schwarz criterion-6.060552		
Log likelihood	83.67432	Hannan-Quinn criter.-6.163914		
F-statistic	0.362480	Durbin-Watson stat 2.363195		
Prob(F-statistic)	0.699853			

المصدر: مخرجات برنامج EViews9.

من خلال جدول رقم (07) نلاحظ إن  $prob=0.67$  وهي أكبر من 5%، مما يدل على ثبات التباين.

3-6- اختبار الارتباط الذاتي للأخطاء: باستعمال اختبار ديرين وآسون كما في شكل رقم (04) الموالي.

شكل رقم (04): مناطق القبول والرفض لاختبار ديرين وآسون للنموذج المقدر

0  $d_L=1.30$   $d_U=1.46$  2 2.54 2.70 4

P>0	?	P=0	P=0	?	P<4
ارتباط ذاتي سالب	منطقة غير محددة	عدم وجود ارتباط ذاتي	عدم وجود ارتباط ذاتي	منطقة غير محددة	ارتباط ذاتي موجب

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد قيم جدول إحصائية اختبار ديرين وآسون.

يلاحظ إن القيمة المحسوبة  $DW = 1.83$  تقع ضمن منطقة عدم وجود ارتباط ذاتي بين الأخطاء.

خاتمة :

حاولنا من خلال هذا الدراسة تقييم نجاعة سياسة التوسع في الإنفاق الحكومي في الرفع من معدل التشغيل وبالتالي الحد من ظاهرة البطالة، وذلك بقياس أثر النفقات العامة على معدل التشغيل خلال الفترة 1990-2016. من أجل ذلك خصصنا القسم الأول من هذا الدراسة للإلمام بالجانب النظري الخاص بالمتغيرات المستخدمة في الدراسة، كتنويع النفقات العامة بالجزائر وتطور كل من معدل التشغيل والبطالة خلال الفترة 1990-2016. أما القسم الثاني فشمّل تقدير أثر النفقات العامة على معدل التشغيل في الجزائر، باستخدام منهجية التكامل المشترك واختبار السببية ونموذج تصحيح الخطأ. وتوصلنا إلى النتائج التالية:

- ❖ عدم استقرار السلاسل الزمنية لكل من الإنفاق الحكومي ومعدل التشغيل، لكن بعد تطبيق الفروق الأولى أصبحت هذه السلاسل مستقرة، إذا هذه السلاسل الزمنية متكاملة من الفوارق الأولى؛
  - ❖ بعد إجراء اختبار التكامل المتزامن باستخدام طريقة johanson توصلنا إلى وجود علاقة تكامل متزامن ما بين الإنفاق الحكومي ومعدل التشغيل، وهذا يعني أنه توجد علاقة توازنية طويلة الأجل بينهما في الجزائر؛
  - ❖ توجد علاقة سببية في اتجاه واحد، أي أن التغيير في الإنفاق الحكومي يسبب التغيير في معدل التشغيل، أما في حالة العكسية فإن التغيير في معدل التشغيل لا يسبب تغيير في الإنفاق الحكومي؛
  - ❖ بتقدير نموذج تصحيح الخطأ وجد أن الانحراف الفعلي عن التوازن بين المتغيرين يصحح بمقدار 31.30% في كل سنة.
- كما توصلنا إلى أن لدى النموذج المختار نجاعة، فالبواقي تتبع للقانون التوزيع الطبيعي وتبينها ثابت، بالإضافة إلى أن النموذج مستقر، وإحصائيا كانت العلاقة موجبة بين الإنفاق الحكومي ومعدل التشغيل، واقتصاديا تعكس أن معدل التشغيل في الجزائر يرتفع بارتفاع الإنفاق الحكومي (التوسع في الإنفاق)، ويعاني انخفاض في حالة انكماش الإنفاق الحكومي المنجر عن تدهور أسعار البترول، وهذا ما يلاحظ في الفترة 2014-2016 حيث دخلت الجزائر في حالة تقشف، ما انعكس على مستوى الإنفاق الحكومي وتأثر به معدل التشغيل.

#### المراجع:

1. احمد الأخضر العمراني، "التشغيل في الجزائر"، سلسلة دراسات التشغيل، منظمة العمل العربي، مصر، 1993.
2. بظاهر علي، "سياسات التحرير والإصلاح الاقتصادي في الجزائر"، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، السنة الأولى، العدد 01، مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة الشلف، 2004.
3. بن عيسى كمال الدين، "اثر الإنفاق العام على الدخل والتوظيف وتوزيع الدخل ومستوى الأسعار في الجزائر للفترة (2001-2014)"، مداخلة المؤتمر الدولي حول تقييم برامج الاستثمار العام وانعكاساتها على التشغيل والاستثمار والنمو الاقتصادي للفترة (2001-2014)، جامعة سطيف 1، سطيف، 11 و12 مارس 2013.
4. البنك الدولي، "انخفاض أسعار النفط"، الموجز الاقتصادي الفصلي لمنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، يناير، 2015.
5. تقرير بنك الجزائر، "الوضعية الاقتصادية والنقدية للفترة (2000-2013)"، الجزائر، 2014.
6. حسن بهلول، "الجزائر بين الأزمة السياسية والاقتصادية"، مطبعة حلب، الجزائر، 1993.

7. ليلي بن عاشور، "محددات نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المقامة من طرف البطالين والمدعمة للصندوق الوطني للتأمين على البطالة"، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2008.
8. المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، "آفاق الظرف الاقتصادي والاجتماعي لسنة 2009"، الجزائر، ديسمبر 2008.
9. سعودي محمد، "أثر برنامج دعم النمو على التنمية المحلية في الجزائر"، رسالة ماجستير، جامعة حسينية بن بوعلی، الشلف، 2007.
10. العايب عبد الرحمان، "البطالة وإشكالية التشغيل في إطار برنامج التعديل الهيكلي"، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2004.
11. يحيات مليكة، "إشكالية البطالة والتضخم في الجزائر خلال الفترة 1970-2005"، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2007.
12. ONS, "Activité, Emploi et Chômage En Septembre 2015", Données Statistiques n° 726, Algérie, Décembre 2015, p1.
13. Patterson.K, "An Introduction to Applied Econometrics: A Time Series Approach". Palgrave, New York, 2002, p265.

## إدارة التغيير القائم على رأس المال الفكري

د. خلوفي وهيبة \*

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على مفهوم رأس المال الفكري وأهم نقاط اختلافه مع رأس المال التقليدي وعلى أهم عناصره، وتعريف التغيير التنظيمي وأهم مسبباته الداخلية والخارجية وأهم أنواعه وكيفية إدارته بالشكل الذي يضمن للمنظمة البقاء والاستمرار وتحقيق القيمة، والأهم من كل ذلك هو التركيز على التغيير القائم على رأس المال الفكري داخل المنظمة وكيفية تعامل الأفراد معه. وقد خلصت إلى أن التغيير القائم على رأس المال الفكري هو الأكثر أهمية رغم عدم اتجاه معظم المنظمات له لكن هذه لا تعدو سوى قضية وقت، وهذه الأهمية تتجلى في كونه أكثر عمقا وتجذرا من أجل تغيير كل ما هو تقليدي في وتحقيق مزايا تنافسية.

**Abstract :**

This study aims to shed light on the concept of intellectual capital and the main points of disagreement with the traditional capital, and the definition of organizational change and the most important causes of internal and external, and his most important types and how to manage a manner that ensures the organization survive and continue and achieve value . And most important of all is to focus on the change based on intellectual capital within the organization and how individuals deal with him. And has concluded that the change is based on intellectual capital is the most important despite the lack of direction of most organizations to him but this was merely only a matter of time, and this is reflected in the importance of being more deeply rooted and in order to change all that is traditional in and achieve competitive advantages .

مقدمة:

بعد أن تحولت معظم اقتصاديات الدول من الاقتصاد الزراعي إلى الاقتصاد الصناعي في وقت مضى، أصبح في الوقت الراهن الاقتصاد المعرفي هو السمة البارزة والذي تعد فيه المعرفة الأساس في تكوين وخلق القيمة والثروة والميزة التنافسية المستدامة الغير قابلة للتقليد، وأحد موجودات المنظمة الأكثر قيمة من الموجودات المادية الأخرى، وهذا في خضم التطور الهائل في العلم والتكنولوجيا والذي يتجسد في تكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC).

\* أستاذة محاضرة - ب- جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف .

و في ظل هذه التغيرات وجدت المنظمات ان التنافس بالتكنولوجيا الصلبة و المواد لا يجدي نفعاً و إنما معارف و مهارات رأس مالها الفكري تعد أهم ميزة تنافسية، إذ أن اقتصاد المعرفة يركز بشكل على إدارة المعرفة كأهم مدخل في العملية الانتاجية، لذا أصبحت المنظمات تدرك جيداً أن الاستثمار في أصولها الغير مادية ( رأس مالها الفكري ) و ليس في الأصول المادية هو مصدر قوتها و بقاءها و استمرارها و مصدراً لميزة تنافسية يمكن أن تدوم لفترات أطول، و المنظمة التي استطاعت أن تتجاوز الممارسات المادية و الاعتماد على الأصول اللامادية هي الأكثر نجاحاً. حيث أن التجديد و الرؤا و الممارسات في اتجاه الاعتماد على الاملهوسات أو اللاماديات أو أصول المعرفة أو رأس المال الفكري هو أساس تشكيل القيمة.

إذا من خلال ما سبق التطرق إليه سابقاً يمكن طرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما هو التغيير القائم على رأس المال الفكري؟ وكيف يتم تعامل الأفراد مع هذا التغيير داخل منظمات الأعمال؟

ضمن هذه الاشكالية يمكن طرح الأسئلة التالية:

- ما المقصود برأس المال الفكري؟
- كيف يتم التعامل مع رأس المال الفكري في ظل أسس الاقتصاد و الأعمال الحديثة؟
- ما هو الدور الذي تلعبه إدارة التغيير في تحويل الأصول الفكرية إلى رأس مال فكري؟
- ما هو رد فعل رأس المال الفكري داخل المنظمات اتجاه التغيير؟

أهمية الدراسة:

تتلخص أهمية الدراسة في النقاط التالية:

- التغيير التنظيمي هو السمة البارزة التي تميز العصر الحالي. حيث أصبح يكتسي أهمية بارزة في مجال الأعمال و يحقق القيمة و الثروة للمنظمات في حال إدارته بطرق جيدة؛
- إن مراحل عملية التغيير و إدارتها تعد استراتيجية من استراتيجيات المنظمات خاصة تلك التي تعتمد على أصولها اللامادية ( رأس مالها الفكري ) كأهم الأصول المحققة للثروة و القيمة و تحقيق مزايا تنافسية مستدامة صعبة التقليد؛
- النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذه الدراسة من شأنها أن تساهم في تطوير المنظمات و زيادة فعاليتها و بالتالي بقاءها و استمرارها.

منهج الدراسة:

من أجل الإحاطة بجوانب الاشكالية أعلاه سيتم في هذه الدراسة استخدام المنهج الوصفي و المنهج التحليلي في قالب يسعى إلى الإجابة على أهم متطلبات الإشكالية، اعتماداً على المسح المكتبي لمختلف المراجع التي لها علاقة بالموضوع مثل الكتب و الملتقيات، فضلاً على الاعتماد على بعض المواقع الحديثة و المتنوعة المتواجدة على شبكة الانترنت.

## خطة الدراسة:

بغية الإحاطة بأهداف الدراسة و الإجابة على تساؤلها الجوهرية و أسئلتها الفرعية سيتم تغطيتها من خلال المحاور التالية:

### I- رأس المال الفكري: التحدي الجديد لمنظمات الأعمال

#### II- إدارة التغيير

#### III- التغيير القائم على رأس المال الفكري

##### I- رأس المال الفكري: التحدي الجديد لمنظمات الأعمال

في ظل التوجه نحو اقتصاد المعرفة على أثر تفجر المعلومات و المعارف و الاستغلال الأمثل لها، أصبحت المؤسسات تدرك بأن الاستثمار في مواردها اللاملموسة هو سر نجاحها و كسبها لميزة تنافسية غير قابلة للتقليد، و أصبحت هذه الفكرة أي الاستثمار في اللاملموس (رأس مالها الفكري) من أكثر الأفكار نقاشا و جدلا في أوساط الأعمال و الاقتصاد اليوم، كونها أهم مورد لا ملموس يمكن الاستثمار فيه و يحقق للمنظمة أهدافها.

##### I-1- مفهوم رأس المال الفكري:

التطورات السريعة في بيئة الأعمال و بروز ما يعرف بالقطاع الرابع للإقتصاد ( قطاع المعرفة)، و إدارة جديدة هي إدارة المعلومات و المعرفة خاصة مع ظهور الانترنت، أخذ الحديث يتزايد حول المقومات التي تمكن المنظمات من النمو و الاستمرار و البقاء. هذه المقومات هي التوجه نحو اللاملموسات هذه اللاملموسات هي عملة ذات عدة أوجه، حيث تعددت التسميات التي تشير إليها مثل: الأصول اللاملموسة، رأس المال المعرفي، رأس المال الفكري....، و كل يستخدم المصطلح الذي يعبر عن ميوله، و نحن كإداريين نفضل استخدام مصطلح رأس المال الفكري. إلا أنه هناك من يرى وجود اختلاف بين هذه التسميات و هذا ما جاء به دافيد تيس، حيث أكد أن اللاملموسات هي الأوسع و أن أصول المعرفة هي فئة من فئات اللاملموسات<sup>1</sup>.

I-1-1- تعريف رأس المال الفكري: نظرا للأهمية البالغة التي يوليها الباحثون لرأس المال الفكري، و نظرا لما ناله من اهتمامهم، نجد أنهم وضعوا مجموعة من التعاريف الخاصة به، و التي ترد مجموعة منها فيما يلي:

- تعريف منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية OCDE : حيث عرفت رأس المال الفكري على أنه " القيمة الاقتصادية لفئتين من الأصول الغير ملموسة هي رأس المال التنظيمي (الهيكلي) و رأس المال البشري"<sup>2</sup>.

- تعريف Hansen: حيث عرف رأس المال الفكري على أنه "الموجودات التنافسية الغير ملموسة التي يمكن استخدامها من طرف المنظمات كسلاح استراتيجي يعتمد على الابتكار و الابداع و التجديد الذي يعد الوسيلة أو المفتاح المؤدي إلى أبقاء و الاستمرار في بيئة العمل ذات التغيير السريع"<sup>3</sup>.

من الملاحظ أن رأس المال الفكري أو الأصول الغير ملموسة التي كانت موجودة في كل نشاط لكنها لم تكن تخضع للاهتمام من قبل الدارسين يختلف عن الأصول اللاملموسة، و هي



الأصول التي جرى التركيز عليها في الاقتصاد و الأعمال، لذلك كان من الضروري إبراز الفرق بين رأس المال الفكري و رأس المال المادي (الضروري) استنادا إلى أبعاد أساسية، هذا التمييز سوف يفيد في إدارة و تقييم و قياس رأس المال الفكري كما هو موضح في الجدول الموالي:

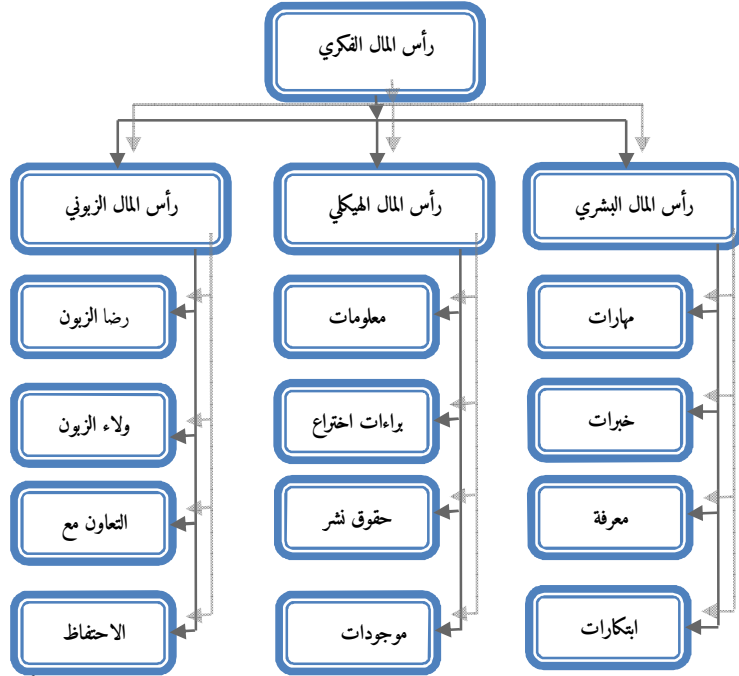
جدول رقم (01) أبعاد التمييز و الاختلاف بين رأس المال الفكري و رأس المال التقليدي

البعد	رأس المال الفكري	رأس المال التقليدي
التكويني	أثري و غير ملهوس	مادي ملهوس
الوظيفي	يعبر عن عمليات	يعبر عن أحداث
الزميني	يتوجه نحو المستقبل	يرتكز على الماضي فقط
المحتوى	هو قيمة	تكلفة
الطبيعة	غير مالي	نقدي
الديمومة	مستمر	وقتي
الاستعمال	يزيد بالاستعمال	ينقص و يستهلك
تشكيلات القيمة	يرتبط بشبكات القيمة	يرتبط بسلسلة القيمة
النوعي/ الكمي	نوعي	كمي

المصدر: سعد غالب ياسين، إدارة المعرفة: المفاهيم، النظم، التقنيات، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص: 216.

**2-1- مكونات رأس المال الفكري:** لقد اختلفت وجهات النظر الإدارية و الحاسوبية في تحديد مكونات و أنواع رأس المال الفكري، لذلك تعددت الآراء بشأن تحديد تصور واضح عن مكونات رأس المال الفكري، و التقسيم الذي سوف يتم اعتماده في هذه الورقة البحثية هو التقسيم الذي قدمه ستوارت Stewart و الذي يوضحه الشكل التالي:

## الشكل رقم (1) مكونات رأس المال الفكري



المصدر: حسين عجلان حسين، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، ط1، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص: 133.

**1-2-1- رأس المال البشري:** إن الموارد البشري من أهم أصول المؤسسة إلى جانب الأصول المادية الأخرى إن لم نقل أنها الأصل الأذكى والتي تمثل "الإجمالي المتجمع من المعرفة، المهارات والقدرات التي يمكن أن تمتلكها المؤسسات وتوجهها نحو الإنتاج البناء"<sup>4</sup>.

**1-2-2- رأس المال الهيكلية:** ويشير إلى تسهيلات البنية التحتية للمنظمة، وتعتمد عليه المنظمة في تلبية احتياجات السوق، حيث يعتبر رأس المال الهيكلية المعرفة التي تحصل عليها المنظمة وتجعلها جزءاً لا يتجزأ من هيكلها التنظيمي وعملياتها وثقافتها. وهذا النوع من رأس المال تمتلكه المنظمة ولها القدرة على الاتجار به، ويضع معرفتها الصريحة التي يتم الاحتفاظ بها في هياكل وإجراءات المنظمة، ويمثل القيم التي تبقى في المنظمة بعد إطفاء أصولها في نهاية العمل ويتضمن بذلك براءة الاختراع، حقوق الطبع، العلامة التجارية، قواعد بيانات العملاء، النظم الخبيرة ونظم دعم القرار. ومن بين عناصره رأس المال المؤسسي الذي يتكون من عنصرين كما يلي:<sup>5</sup>

- رأس مال العمليات (التصنيع) **Process Capital** : وتشمل العمليات الوطنية والأنشطة والبنى التحتية الموظفة في عمليات الإبداع، والمشاركة، ونشر المعرفة لغرض الإسهام في تعميق انتاجية العاملين بمختلف الميادين.

- رأس مال التحديث والتطوير **Capital Renewel and Development**: يعكس هذا الجزء من رأس المال الفكري القدرات الوطنية، والاستثمارات الفعلية للنمو

المستقبلي، مثل أنشطة البحوث والتطوير، و حقوق المعرفة العلمية، و العلامات التجارية، و الشركات الجديدة التي تعد المفتاح الأساس للقدرة التنافسية الوطنية المستقبلية.

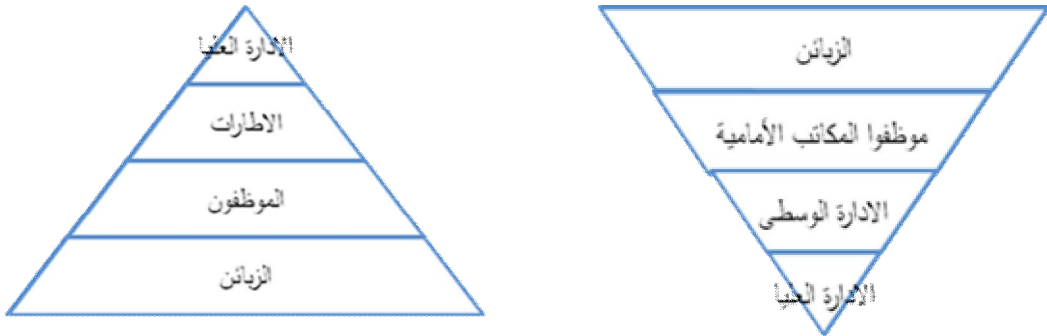
**1-2-3- رأس المال الزبوني:** إن رأس المال الزبوني هو أحد مكونات رأس المال الفكري، و هو أحد المفاهيم الحديثة، خاصة بعد إدراك منظمات الأعمال أن الزبون أصبح أصلاً من أصولها تستمد منها قوتها و معرفتها التي تضمن استمرارها و بقاءها، و أصبحت مركزة في تعاملاتها على إدارة علاقة جيدة معه محاولة منها إرضاءه و كسبه و لوائه<sup>6</sup>. أما كوتلر فيعرفه على أنه "مجموع القيم الدائمة في حياة زبائن المنظمة وتكون قيمة الرأس المال الزبوني كبيرة كلما كان ولاء الزبائن كبير"<sup>7</sup>.

رأس المال الزبوني يعتمد في جوهره على العلاقة المميزة مع الزبائن، لذا فهو يعتمد على ثلاث أسس رئيسية في بنائه، هذه الأسس هي:

**1-3-2-1- التوجه نحو الزبون:** إلى وقت ليس بالبعيد كانت منظمات الأعمال تنظر للزبون بأنه كائن غريب عنها، و يتم التعامل معه على أساس الصفقة التجارية. إلا أن هذه النظرة تغيرت بعد إدراكها أن الزبائن هم أمه أصولها و أنهم مصدر تحقيق ربحيتها و تركت وراءها النظرة التقليدية التي تسيّر باتجاه واحد (منظمة - زبون)، و اتبعت توجهها جديداً نحو إقامة علاقة جيدة مع زبائنهم و اعتبارهم من أول اهتماماتها حيث تسعى لتحقيق حاجاتهم و رغباتهم و بالتالي رضاهم و ولاءهم.

و هذا ما يوضحه الشكل الموالي الذي يوضح الفرق بين النظرة التقليدية و النظرة الحديثة باتجاه الزبون:

### الشكل رقم (2) النظرة التقليدية و الحديثة للمنظمة



Source: Philip kotler & autres, **Marketing Management**, 13<sup>ème</sup>, Pearson education, Paris, 2009, p: 164.

إذا المنظمة حتى تبقى في ركاب المنافسة عليها أن تعيد ترتيب أولوياتها و توجهاتها المتعلقة بالزبون لأنه أصبح مركز الاهتمام و الورقة الراجحة لمنظمات الأعمال التي تسعى للحفاظ على مكائنها و بالتالي بقاءها و استمرارها، حيث ظهرت العديد من الشعارات التي تبنتها منظمات الأعمال من بينها "الزبون ملك"، "الزبون دائماً على حق"، "الزبون هو رأس مال المنظمة"، و

هذا دليل على مدى اهتمام المنظمات الناجحة بزبائنها.

**1-2-3-2-1- معرفة الزبون:** إن التفاعل بين المنظمة و الزبون يغذي مجال المعرفة عن الزبائن ، و كذا يعطي مؤشرات عن ماهية المعرفة لأجل الزبائن التي ستلقى استجابة أكثر إيجابية من غيرها. و معرفة الزبائن إما أن تكون معرفة علنية وهي عن طريق جمع المعلومات عن الزبائن و تطبيقها بطريقة خلق القيمة.

**1-2-3-3-2-1- إدارة علاقات الزبون:** إدارة علاقات الزبون هي من مخرجات العملية التسويقية المبنية على المعرفة، و الفكرة الأساسية التي تبني عليها إدارة العلاقة مع الزبون هي اهتمام العمليات التسويقية بالزبون و اعتباره أحد الأركان الأساسية للمنظمة لتحقيق النجاح و النمو و البقاء عند مد جسور و علاقات مترابطة مع الزبائن.

## II - إدارة التغيير

لقد أصبحت المنظمات اليوم و حتى الدول تؤمن إيمانا راسخا و قويا بأن التغيير لا بد منه، و يدخل في كافة مراحل النشاط الإداري، و في نجاحه مرتبط بمواكبة الأحداث و التطورات الحاصلة في البيئة التي تحمل في طياتها الكثير من المتطلبات التي لم تعرفها من قبل، و التغيير ضروري للمحافظة على بقاء و استمرار تطور المنظمة في ظل هذه الأحداث و التطورات، و إن الاعتماد على إدارة هذا التغيير عن طريق ابتكار أساليب إدارية إبداعية غير روتينية يشجع قادة التغيير على تقديم أفضل ما عندهم وفق معايير و ممارسات التغيير التنظيمي لترسيخ فكرة و ثقافة التغيير كإلزامية للنجاح المنظمي و الحد من مقاومة التغيير.

### 1-1-1- ماهية التغيير التنظيمي و إدارة التغيير:

إن التغيير التنظيمي أصبح أسلوب حياة و مبدأ طبيعيا، و حقيقة تتجلى مظاهرها في دورة حياة جميع الكائنات و الإنسان من بينها، و يمس جميع جوانب الحياة الإنسانية.

**1-1-1- مفهوم التغيير التنظيمي و إدارة التغيير:** لقد تم تناول مفهوم من قبل الباحثين و الدارسين كل حسب مجال نشاطه، خاصة أنه أصبح قضية أساسية لدى المهتمين بعلوم الإدارة، و أصبحت إدارة هذا التغيير الهدف المحوري لكثير من منظمات الأعمال.

**1-1-1-1- تعريف إدارة التغيير:** حيث أن مصطلح إدارة التغيير يستخدم لوصف عملية تنفيذ التغيير، و قد تم إعطاؤها عدة تعريفات في الأدبيات الإدارية من بينها:

**2-1-1- أنواع التغيير:** هناك عدة أنواع للتغيير حسب ما يتم تغييره في منظمة الأعمال، و أهم هذه الأنواع ما يلي:<sup>8</sup>

التغيير الشامل و التغيير الجزئي: باعتماد درجة شمول التغيير يمكن تقسيم التغيير إلى تغيير جزئي يقتصر على جانب واحد أو قطاع واحد، و تغيير شامل الذي يشمل كافة أجزاء المنظمة و كل مجالات النشاط.

التغيير المادي و التغيير المعنوي: حيث يمكن التمييز بين التغيير المادي الذي يشمل الجوانب المادية مثلا: التغيير الهيكلي و التكنولوجي، و التغيير المعنوي الذي يمس الجوانب النفسية و الاجتماعية.

التغيير السريع و التغيير التدريجي: هناك تغيير آخر حسب سرعته، و هو يشمل التغيير البطيء و التغيير السريع، و على الرغم من أن التغيير التدريجي البطيء يكون عادة أكثر

رسوخا من التغيير السريع المفاجئ، إلا ان اختيار السرعة المناسبة لاجداث التغيير يعتمد على طبيعة الظروف.

**II-3-3- أسباب حدوث التغيير وأهميته:** باتساع ظاهرة العولمة وأثرها الكبير في استراتيجيات المنظمات، هذه الأخيرة أصبحت تبحث عن الأدوات والآليات التي تمكنها من مجابهة تحديات العولمة بطرق مبدعة و مبتكرة، أصبح لزاما عليها اعتماد آلية التغيير التنظيمي لمواجهة هذه التغيرات، و من هنا تبرز أهمية التغيير التنظيمي داخل كل تنظيم لأن التغيير التنظيمي هو البنية الجديدة التي تحت على الابداع و الابتكار و التجديد.

**II-3-3-1- أسباب حدوث التغيير:** إن عملية التغيير التنظيمي داخل المنظمات تحدث لأسباب داخلية و أخرى خارجية، و عادة ما تلعب القوى الخارجية في عملية التغيير التنظيمي دورا أكبر من القوى الداخلية، و المؤثرات التي تدل على ضرورة إحداث تغيير هي:<sup>9</sup>

-تغير أهداف المنظمة؛

-تغيير القوانين؛

-تغيير الشكل العام للمنظمة؛

-تغير الأذواق؛

-التطور التكنولوجي؛

-انخفاض الروح المعنوية؛

-وجود خطأ في عملية اتخاذ القرار؛

-النقص في التجديد و الابتكار؛

**II-3-3-2- أهمية التغيير:** تأتي أهمية التغيير التنظيمي من كونه مواكبة و تكيف مستمر للتطورات و المستجدات التي تجابه منظمة الأعمال. لذا فالمنظمات مطالبة بإدخال التعديلات الضرورية حيث يتم الانتقال من وضع إلى آخر أحسن منه، و فيما يلي بعض النقاط التي تبرز أهمية التغيير التنظيمي:<sup>10</sup>

الحفاظ على الحيوية الفاعلة: إن التغيير داخل المنظمة يضمن عليها روح التجديد و الحيوية و الانتعاش و اقتراحاتهم و تقضي على اللامبالاة و السلبية و الروتين الذي يقضي على الابداع و الانتاج.

تنمية القدرة على الابتكار: التغيير يحتاج دائما إلى جهد للتعامل معه على أساس أن هناك فريقين منهم من يؤيد التغيير يكون التعامل معهم بالإيجاب، و فريق يتعامل معه بالمقاومة ( التغيير يطلق كما هائلا من مشاعر الخوف من المجهول و فقدان الميزات أو المراكز و فقدان الصلاحيات و المسؤوليات).

ازكاء الرغبة في التطوير: التغيير يولد الرغبة و الدوافع نحو التغيير و الارتقاء و التطوير و تحسين العمل

التوافق مع المتغيرات: إن التغيرات الحاصلة في التكنولوجيات و عولمة الإدارة توجب على المنظمات كيفية التوافق و بسلاسة مع هذا التغيير، أو القيام بأداء الدور الصعب للتوافق معه.

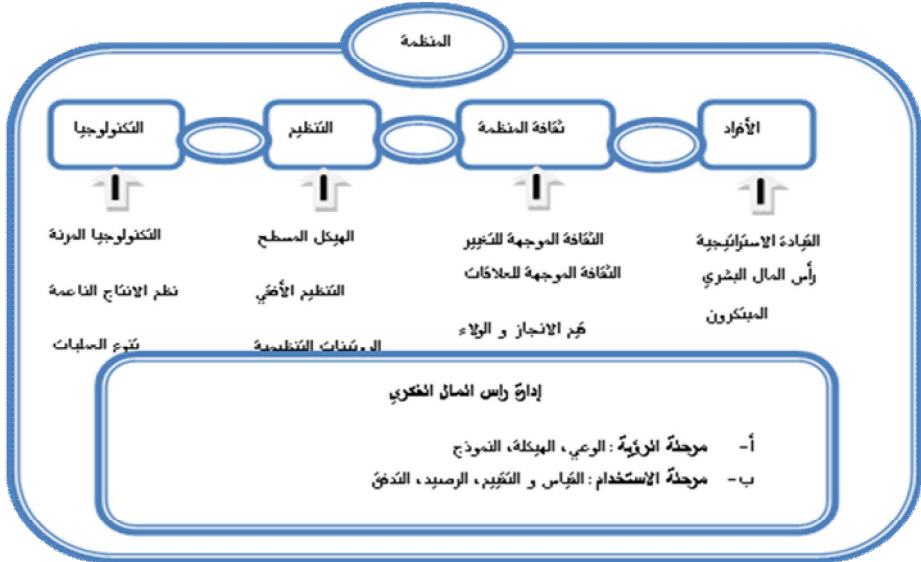
### III التغيير القائم على رأس المال الفكري

إن التغيير في أيامنا هذه مطلوب في جميع المجالات، و كما قلنا سابقا فهو جذري عميق يحقق للمنظمات قفزات نوعية، و يحقق أهدافها الاستراتيجية، أو تغيير جزئي يمكن بواسطته مجابهة التغيير و المنافسة و البيئة الكثيرة التغير و الديناميكية. و الاملوسات (رأس المال الفكري) تعد من أهم مصادر الميزة التنافسية لما لديها من قدرة على التجديد و الابداع و الابتكار و التطوير، و هي نوع من التغيير الجذري الذي يعد مصدرا للقيمة.

**III-1- مستويات التغيير القائم على رأس المال الفكري:** إن التغيير الجذري القائم على رأس المال الفكري يكون على الأقل على ثلاث مستويات عل مستوى المفاهيم و الأساليب كما يلي:<sup>11</sup>

و الشكل التالي يبين لنا الدور الذي تلعبه إدارة رأس المال الفكري في التأثير على مكونات التغيير التنظيمي كما يلي:

شكل رقم: (03) إدارة رأس المال الفكري و التأثير على مكونات التغيير التنظيمي



المصدر: نجم عبود نجم، إدارة الاملوسات : قياس ما لا يقاس، دار اليازوري للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص: 100.

من خلال الشكل يتبين لنا أن رأس المال الفكري هو أساس كل تغيير في المنظمات، خاصة إذا كان التغيير جذري و عميق، و هذا راجع لكون رأس المال الفكري دائم التطور و التغيير و أن عدم الاهتمام به يمكن أن يشكل تهديدا على المنظمة.

**III-2- دور إدارة التغيير في تحويل الأصول الفكرية إلى رأس مال فكري:** تلعب إدارة التغيير دورا هاما في تحويل الأصول الملموسة إلى رأس مال فكري و تحقيق التوازن فيما بينها، و يتجلى ذلك من خلال النقاط التالية:<sup>12</sup>

-الحاجة إلى مدونة رأس المال الفكري للمنظمة؛

-العمل على تطوير الطرق و المعايير الملائمة لقياس و تقييم رأس المال الفكري  
-تطور السوق الداخلية لاستخدام رأس المال الفكري كمصدر مهم للخبرة في التعامل مع رأس المال الفكري

**III-3-** التعامل مع التغيير القائم على رأس المال الفكري: إن إدخال التغيير القائم على رأس المال الفكري داخل المنظمات خاصة الذي يكون بطريقة واسعة وعميقة في استراتيجيات و خطط المنظمات و أساليبها الإدارية سوف يحدث نقلات نوعية في التفكير و الممارسات داخل المنظمات. إلا انه سوف يقابل بمقاومة التغيير و هذا ما يقسم أفراد المنظمة إلى الفئات التالية في التعامل مع التغيير القائم على رأس المال الفكري.<sup>13</sup>

خاتمة:

التغيير أصبح حقيقة لا بد منها خاصة في خضم التغيرات السياسية و الاقتصادية و الفكرية و تكنولوجية فالعالم اليوم تنوع فيه المؤثرات و تنهار القواصل الزمنية و المكانيّة بين الدول و الأسواق و المنظمات التي تطمح إلى اختراق الأسواق و تحقيق موقف تنافسي قوي و اخذ موقع القيادة في مجال نشاطها الاستراتيجي خاصة و أن المنظمات تحولت من الاهتمام بالمداديات إلى الامداديات، و التغيير الناتج عن الامداديات (رأس المال الفكري) هو التغيير الأكثر عمقا و تجذرا من اجل تغيير كل شيء تقليدي في المنظمات و الأعمال بصفة عامة.

و منه و من خلال ما تم ذكره مسبقا يمكن الوصول إلى النتائج التالية:

-رأس المال الفكري هو أهم المقومات التي تمكن منظمات الأعمال من النمو و الاستمرار و البقاء في ظل التوجهات الجديدة لمنظمات الأعمال؛

-المنظمات تسعى إلى تحويل أصولها الفكرية إلى رأس مال فكري لغرض تحقيق ما يلي:  
تحويل المعرفة إلى الملكية الفكرية، تحويل الأفراد إلى مواهب، تحويل العلاقات إلى شبكات تحويل السمعة إلى العلامة؛

-إدارة رأس المال الفكري لم تحظى بعد باهتمام كل منظمات الأعمال لكن الجلي هو أن الاهتمام بهذا الأصل الغير ملموس و إدارته و الإعتراف به لا يعدو أن يكون مجرد قضية وقت لأن توظيف رأس المال الفكري بشكل جيد يكسب المنظمة ميزة تنافسية و قيمة طويلة الأمد؛

الهوامش:

<sup>1</sup>- David J. Teece, **Managing Intellectual Capital: Organizational Strategic and Policy**, Oxford University Press Inc, New York, N Y, USA, 2000, p: 15.

<sup>2</sup>-OCDE ; the organization for economic co-operation development, **measuring and reporting intellectual capital**, experience, issues and prospect programme notes and background to technical meeting and policy and strategy forum, Paris, 1999.

<sup>3</sup> - Hansen, M.T., Nohria, N. and Tierney, T., **What's your strategy for managing**, Harvard Business Review, Vol 77, 1999, p: 106.

<sup>4</sup> - محمد زبير شوقي، الإستثمار في رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، يومي 14/13 ديسمبر 2011، ص: 8.

<sup>5</sup> - محمد راتول، أحمد مصنوعة، الإستثمار في رأس المال الفكري و أساليب قياس كفاءته، الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، يومي 14/13 ديسمبر 2011، ص: 09.

<sup>6</sup> - نجم عبود نجم، إدارة المعرفة: المفاهيم والأستراتيجيات والعمليات، ط1، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص: 308.

<sup>7</sup> -Philip kotLer et autres, **Marketing Management**, 12<sup>eme</sup> édition, Pearson éducation, France, Paris, 2006, p :178.

<sup>8</sup> - زيد منير عبوي، إدارة التغيير والتطوير، ط2، دار كنوز المعرفة، عمان، الأردن، 2010، ص ص: 28، 29.

<sup>9</sup> - عمرو وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية: بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص ص: 358، 361.

<sup>10</sup> - سيد سالم عرفة، اتجاهات حديثة في إدارة التغيير، 2012، ص ص: 20، 21. متاح على الموقع الإلكتروني: [www.books4all.net](http://www.books4all.net) ، تاريخ التصفح: 05 /21 /2014.

<sup>11</sup> - نجم عبود نجم، إدارة اللامهوسات: إدارة ما لا يقاس، مرجع سبق ذكره، ص ص: 99، 100.

<sup>12</sup> - المرجع نفسه، ص ص: 101، 104.

<sup>13</sup> - [www.12manage.com](http://www.12manage.com) consulté le : 23/05/2014.



## أثر انهيار أسعار النفط على البطالة في الجزائر دراسة قياسية باستخدام منهجية التكامل المشترك

د. بلعباس رابح \* د. زغبة طلال \*\*

ملخص:

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر أسعار النفط على معدل البطالة في الجزائر، وتحليل اتجاه العلاقة بين سعر النفط والبطالة بين المدى القريب والبعيد، حيث استخدمت منهجية التكامل المشترك بتطبيق نموذج أشعة تصحيح الخطأ VECM على سلسلة من البيانات السنوية لسعر النفط ومعدل البطالة في الجزائر في الفترة 1986-2016، وقد خلصت الدراسة لعدم تأثر معدل البطالة في الجزائر بالتقلبات الظرفية لسعر النفط في المدى القريب، بينما يتأثر معدل البطالة بشكل عكسي وقوي بتقلبات سعر النفط على المدى البعيد، إذ يبدأ تأثير الصدمة والانحياز في سعر النفط على معدلات البطالة نحو الارتفاع مباشرة بعد ثلاث سنوات من حدوثها ويستمر هذا الارتفاع في معدل البطالة ليبلغ أكبر مستوياته في السنة الخامسة من حدوث تلك الصدمة.

الكلمات المفتاحية: سعر النفط، معدل البطالة، نموذج VECM، سوق العمل الجزائري.

**Abstract ;**

The aim of this paper is to Study the Impact of oil price on Unemployment in Algeria, and analyses the relationship Between unemployment and Oil price in the short and long run, the study uses a Co-integration approach applying the VECM Model and using an annual Time Series of Oil price and unemployment rate From 1986 to 2016, the Study found that Oil price Doesn't affect Unemployment in the short run, However in the long run There is a fort negative correlation of Unemployment in Algeria with oil fluctuations prices, While oil price shock effects on increasing of unemployment after three years, and the rise of unemployment rate will continue until achieve their High Level after five years from this shock.

**Key Words;** Oil price, unemployment rate, VECM Model, Algeria Labor Market.

مقدمة:

تعتبر البطالة ظاهرة اقتصادية واجتماعية من أخطر الظواهر التي تهدد استقرار البلدان والمجتمعات، فالبطالة على المستوى الفردي تعبر عن حالة تعطل عن العمل لمن هو في سن

\* أستاذ محاضر - أ- جامعة محمد بوضياف - المسيلة .  
\*\* أستاذ محاضر - أ- جامعة محمد بوضياف - المسيلة .

العمل رغم قدرته وبحته عن الشغل، فهي تعني بذلك أن أفراد وربما أسرا بدون دخل وما ينجح على ذلك من تهميش ومعاناة نفسية واحساس بعدم وجود عدالة في توزيع الدخل والثروة خاصة إذا كان البطال رب أسرة ويعيل عائلة تكون من عدة أطفال، أما على المستوى الكلي فالبطالة تعني الاستغناء عن خدمات جزء من القوى العاملة أي هدرًا مباشرًا للموارد المجتمعية البشرية والمادية، فالبطالة تعني الاستغناء عن كل تلك السلع والخدمات التي يمكن أن تنتجها القوى العاملة المتعطلة ناهيك عن حرمان عديد الأسر والأفراد من مرتباتهم التي تعتبر المورد الوحيد لتسيير نفقاتهم وشؤون حياتهم، وتزداد تكلفة هذا الهدر كلما ارتفعت معدلات البطالة التي تعبر عن نسبة المعطلين من القوى العاملة، ولذلك تعتبر معدلات البطالة المؤشر الحقيقي في قياس كفاءة أي اقتصاد ومدى استغلاله الأمثل لموارده البشرية والمادية، إذ تعتبر معدلات البطالة المرتفعة الدليل الكافي للحكم على فشل السياسة الاقتصادية المنتهجة من طرف الحكومات وهي غالبًا ما تصاحب حالة من عدم الرضى الجماهيري عن الوضع الاقتصادي والسياسي القائم، خاصة وأن ارتفاع مؤشرات البطالة غالبًا ما يتبع انخفاضًا في وتيرة النمو الاقتصادي ويليه ارتفاعًا في الأسعار، وهذا ما يولد حالة نفسية متردية في نفوس البطالين، إذ غالبًا ما تكون البطالة سببًا للهجرة والانتحار والعنف والإجرام... الخ نتيجة شعور البطال بعدم الرضا عن الوضع القائم، واحساسه بالظلم الاجتماعي بدل المساواة، وهو ما جعل من البطالة مؤشرا حقيقيا عن التوازن الاقتصادي والاجتماعي والسياسي فتصدت بذلك هذه الظاهرة سلم الأولويات على صعيد السياسة الاقتصادية الحكومية سواء في البلدان المتقدمة أو السائرة في طريق النمو على حد سواء.

يرتبط الاقتصاد الجزائري ارتباطًا وثيقًا بسوق النفط العالمي نتيجة اعتماده بشكل مباشر على قطاع المحروقات الذي يعتبر القطاع الأكثر أهمية في الاقتصاد الوطني الجزائري، حيث تأخذ الصادرات النفطية حصة الأسد من مجمل الصادرات الوطنية، كما تعتبر الجباية البترولية المصدر الرئيسي لموارد الخزينة العمومية، حيث يجز قطاع المحروقات بشكل رئيسي قطاع التنمية الاقتصادية في البلاد نظرًا لاعتماد الحكومة بشكل مباشر على هذا القطاع في تمويل الاقتصاد الوطني عبر مختلف البرامج الحكومية والمشاريع التنموية، وقد كان للارتفاع الذي عرفته أسعار النفط مع مطلع هذه الألفية انعكاسًا مباشرًا على الحالة الصحية للخزينة العمومية التي استطاعت التخلص من عجز الدين القومي الذي أثقل عاتق الاقتصاد الوطني لعقود قبل ذلك وتمويل الاقتصاد المحلي عبر عدة مشاريع وبرامج حكومية كانت في معظمها تهدف إلى خلق الشغل وتحقيق القيمة المضافة، وهو ما انعكس على أداء سوء الشغل حيث تراجعت معدلات البطالة من مستويات عالية قاربت 30% مع نهاية التسعينيات لتسجل مستويات قياسية في حدود العشر درجات مئوية مع نهاية العقد الأول من هذه الألفية، وقد عرفت سوق النفط في العشرة الأخيرة صدمتين قويتين لم يسبق له وأن عرفهما في تاريخه الماليء بالتقلبات والصدمات، حيث سببت الأزمة المالية مع نهاية 2008 صدمة قوية على أسعار النفط خسرت فيها أسعار النفط ما يقارب نصف قيمتها خلال بضعة أشهر فقط، ولم يفق سوق النفط من هذه الهزة حتى عاودته صدمة ثانية كانت أعنف من سابقتها حيث انهارت أسعار النفط بشكل مفاجئ مع نهاية سنة 2014 من مستويات قياسية فاقت 147 دولارًا للبرميل لتسجل مستوى أدنى من 30 دولارًا للبرميل وتستقر بعد ذلك ولمدة عامين في حدود الـ 45

دولار للبرميل، فلا شك أن لهذه الهزات العنيفة والمفاجئة لسوق النفط آثار وانعكاسات على اقتصاديات العالم سواء كانت منتجة أم مستهلكة للنفط، نظرا لاعتبار هذه السلعة الاستراتيجية وقود التنمية الاقتصادية في كل البلدان.

### الاشكالية:

بناء على ما سبق تكمن الاشكالية المحورية لهذا البحث في:

- ما هو أثر انهيار أسعار النفط على البطالة في الجزائر؟.
- الدراسات السابقة:

نظرا لحساسية كل من سوق النفط وسوق العمل، وارتباطهما ببعضهما البعض، و تأثير تقلبات أسعار النفط بشكل مباشر على مخرجات سوق العمل، فقد جلب هذا الموضوع اهتمام الكثيرين خاصة مع تعدد الارتدادات والهزات التي شهدتها سوق النفط مع نهاية القرن الماضي وبداية هذه الألفية، فكثير الدراسات التي أنجزت والتي كان محور اهتمامها هو تأثير تغيرات أسعار النفط على مؤشرات الاقتصاد الكلي بشكل عام وعلى البطالة بشكل خاص سواء في الدول المنتجة أو المستهلكة للنفط، ومن أبرز تلك الدراسات:

دراسة Luca Pieroni و Marco Lorusso (2015) بعنوان: "Causes and Consequences of Oil Price Shocks On the UK Economy"، اهتمت هذه الدراسة بتحليل أثر تذبذب أسعار النفط على اقتصاد المملكة المتحدة باستخدام نموذج أشعة الارتباط الذاتي VAR على سلسلة طويلة من البيانات الشهرية من 01/1976 إلى 12/2014، وكان من بين أبرز النتائج التي توصلت إليها أن انخفاض عرض النفط يؤدي زيادة النمو الاقتصادي، وأن ارتفاع أسعار النفط يتبعه ارتفاع في التضخم المحلي وانخفاض في عجز الموازنة، دراسة Phakama Senzangakhona و Ireem Choga (2015)، والتي كانت بعنوان: "Crude Oil Prices and Unemployment in South Africa: 1990-2010"، حاولت هذه الدراسة تقدير الأثر المباشر لأسعار النفط على معدلات البطالة في جنوب أفريقيا بين المدى القريب والبعيد مستخدمة نماذج أشعة تصحيح الخطأ VECM، فترة الدراسة كانت من 1990 إلى 2010، وكانت أبرز نتائجها وجود علاقة طردية بين سعر النفط ومعدل البطالة في المدى البعيد والعكس صحيح في المدى القريب، أي أن ارتفاعات أسعار النفط تؤدي إلى انخفاض معدل البطالة في المدى القريب وإلى ارتفاعه في المدى البعيد، دراسة Jose antonio pedosa-Garcia و Mohamed Hedi Bchir (2015)، ركزت هذه الدراسة على دراسة أثر الصدمة النفطية 2014 المتمثلة في انهيار أسعار النفط على اقتصاديات الدول العربية، وقد كانت النتائج متوقعة حيث أن الدول المستوردة للنفط استفادت من انهيار أسعاره عكس الدول المصدرة للنفط والتي تأثرت اقتصاداتها سلبا بانهيار أسعار النفط، من بين أهم نتائج هذه الدراسة انهيار سعر النفط يسبب ارتفاع البطالة في الدول المصدرة للنفط على المدى البعيد، دراسة Pushpa Negi (2015) الذي اهتم بدراسة أثر سعر النفط على النمو الاقتصادي في دول BRIC، وقد استخدم نماذج البيانات المقطعية Panel Data لكل من البرازيل روسيا الهند والصين خلال الفترة بين 1987-2014، حيث توصلت

هذه إلى وجود علاقة طردية بين سعر النفط والناجح الداخلي الخام في دول BRIC، لم توصلت إلى وجود علاقة عكسية لسعر النفط مع الناجح في كل من الصين والهند باعتبارهما دولتان مستهلكان للنفط ووجود علاقة طردية في كل من روسيا والبرازيل باعتبارهما دولتان منتجتان ومصدرتان للنفط، دراسة Nor Ermawati، Mohd Shahidan Shaaria، Hafizah Abdul Rahima و Hussainb (2013) بعنوان: "The Effects of Oil Price Changes And Exchange Rate Volatility On Unemployment: Evidence From Malaysia"، هدفت هذه الدراسة لتحليل أثر تغيرات سعر النفط وتذبذبات سعر الصرف على البطالة في ماليزيا، حيث استخدمت نماذج VAR و VECM وأكدت اختبارات غرنجر للسببية عدم وجود علاقة سببية بين سعر الصرف والبطالة، كما أن اختبار جوهانسون للتكامل المشترك أثبت عدم وجود علاقة توازنه طويلة المدى بين البطالة وكل من سعر النفط وسعر الصرف، دراسة Fawad Ahmad (2013) بعنوان: "The Effect of Oil Prices on Unemployment: Evidence from Pakistan"، استخدمت هذه الدراسة منهجية Toda and Yamamoto على بيانات شهرية في الفترة من 1991/01 إلى 2010/12 لهدف دراسة أثر أسعار النفط على البطالة في باكستان، وقد توصلت لوجود أثر معنوي لأسعار النفط على معدل البطالة وكذلك يمكن استخدام أسعار النفط كمؤشر للتنبؤ بمعدلات البطالة في المدى البعيد، دراسة Abdalla و Miloud Lacheheb (2012) بعنوان: "Oil price and inflation in Algeria: A nonlinear ARDL approach"، اختبرت هذه الدراسة علاقة تغيرات أسعار النفط بالتضخم في الجزائر وذلك باستخدام نموذج الارتباط الذاتي ذا التوزيعات المتباطئة الغير خطي NARDL على سلسلة من البيانات السنوية من 1970 إلى 2014، وقد توصلت إلى وجود علاقة غير خطية بين التضخم وسعر النفط في الجزائر، مع وجود علاقة معنوية لارتفاع أسعار النفط على التضخم في الجزائر، دراسة Cherifa Bouchaour & Hussein Ali Al-Zeaud (2012) بعنوان: "Distortion and Their Impact on Algerian Macroeconomic"، والتي عالجت موضوع انهيارات أسعار النفط وأثرها على خمس مؤشرات الاقتصاد الجزائري مستخدمة نماذج VECM على سلسلة بيانات سنوية خلال الفترة 1980-2011، استنتجت هذه الدراسة وجود أثر إيجابي في المدى البعيد لأسعار النفط على الناجح الحقيقي والتضخم، وأثر سلبي على سعر الفائدة ومعدل البطالة، كما أن أسعار النفط لا تؤثر على السياسة النقدية والمعروض النقدي M2، دراسة Sohbi Farhani (2012)، ركزت هذه الدراسة على تقدير أثر ارتفاع أسعار النفط على الاقتصاد الأمريكي، حيث استخدمت نموذج VAR لتقدير أثر أسعار النفط على الناجح الداخلي الحقيقي Real GDP في الولايات المتحدة، وتوصلت لوجود علاقة ضعيفة بين الناجح الداخلي الخام وأسعار النفط في اقتصاد الولايات المتحدة الأمريكية، دراسة Birol Akgü و Tuncay Çelik (2011)، الهدف هذه الدراسة هو تحليل تغيرات أسعار الوقود في تركيا وتقدير أثر ذلك على التضخم باستخدام منهجية VAR على بيانات شهرية في الفترة 2005-2010، وتوصلت إلى أن الارتفاع في سعر الوقود في تركيا بـ 1% يسبب ارتفاع في مستوى التضخم بـ 1,26%، دراسة Raja Mohsin و Muhammad Usman (2011) بعنوان: "The Effect of Oil Price on Inflation in Turkey"، هدف هذا البحث لدراسة أثر التذبذب في

أسعار النفط على المتغيرات الاقتصادية الكلية في الاقتصاد الباكستاني باستخدام نموذج VAR ودوال الاستجابة، من أهم النتائج وجود أثر سلبي لأسعار النفط على البطالة والنتائج الداخلي الختام، دراسة Ole و Daniel Fjærtotf ، Andreas Benedictow ، (2010) بعنوان: "Oil dependency of the Russian economy: an econometric analysis"، استخدمت هذه الدراسة أسلوب النمذجة القياسية والمحاكاة على بيانات فصلية بين سنتي 1995 و 2008 لتقدير علاقة الاقتصاد الروسي بالنفط، وتوصلت إلى أن الاقتصاد الروسي يتأثر بشكل كبير بأسعار النفط.

ملخص النتائج التي توصلت إليها كل هذه الدراسات هو أن لارتفاع أسعار النفط تأثير سلبي على الناتج والتشغيل وإيجابي على التضخم والبطالة في الدول المستوردة والمستهلكة للنفط، أي أن ارتفاع أسعار النفط يسبب انكماش في الناتج القومي ويكبح وتيرة النمو الاقتصادي ويخفض من عدد المناصب التي ينتجها سوق العمل، كما يؤثر هذا الارتفاع لأسعار النفط على ارتفاع معدلات البطالة والتضخم في الدول المستهلكة والمستوردة للنفط وهذا بسبب ارتفاع تكاليف الانتاج التي تؤثر بشكل مباشر على إنتاجية العمال وأداء الاقتصاد في هذه البلدان، وعلى العكس من ذلك فإن ارتفاع أسعار النفط يشجع النمو الاقتصادي ويساهم في خلق فرص عمل وامتصاص جزء من البطالة ويساعد على استقرار الأسعار في الدول المنتجة والمصدرة للنفط، بينما يؤثر انهيار أسعار النفط إيجابيا على الاقتصادات المستوردة وسلبيا على الدول المصدرة للنفط، حيث يشجع الانهيار الدول المستهلكة للنفط على الانتاج أكثر ويعزز النمو الاقتصادي وخلق وظائف الشغل مما يقلل من حدة البطالة ويحافظ على استقرار الاسعار نتيجة انخفاض تكاليف الانتاج، بينما يعرقل انهيار أسعار النفط مسار التنمية الاقتصادية ويكبح وتيرة النمو الاقتصادي ويضغط على معدلات البطالة والتضخم نحو الارتفاع في الدول النفطية.

### المنهج المتغيرات والبيانات:

سنحاول من خلال هذه الدراسة التحليلية والقياسية دراسة مدى تأثير معدل البطالة في الجزائر بتقلبات أسعار النفط، كما سنحاول إلقاء نظرة استشرافية لتأثير للصدمة الحالية المتمثلة في انهيار أسعار النفط والتي بدأت منذ خريف 2014 على معدلات البطالة المستقبلية في الجزائر من خلال تطبيق نموذج أشعة تصحيح الخطأ VECM، حيث سنقوم بدراسة استقرارية السلاسل الزمنية باستخدام كل من اختبار Augmented Dickey-Fuller Test (ADF) واختبار Johansen Cointegration Test (PP) Phillips-Perron test، ثم سنقوم باختبار Johansen Cointegration Test لتحديد إمكانية وجود علاقة توازنية طويلة الأجل بين سعر النفط والبطالة في الجزائر، ثم سنقوم بتقدير نموذج أشعة تصحيح الخطأ VECM Vector Error Correction Model (VECM) قبل أن نقوم بتمثيل دوال الاستجابة وحساب مكونات التباين على المدى الطويل.

سنبنى هذه الدراسة القياسية على سلسلة من البيانات السنوية في الفترة 1986-2016، حيث تمثل السلاسل تغيرات كل من سعر النفط الخام السنوي والذي حصلنا عليها من موقع قاعدة بيانات معلومات ادارة الطاقة (Energy information administration) وسلسلة معدل البطالة السنوي التي حصلنا عليها من قاعدة بيانات البنك الدولي (WDI).

سنرمز لمتغير معدل البطالة بالرمز "UNEM" وبعد ادخال اللوغاريتم يصبح "LUNEM".  
ولمتغير سعر النفط بالرمز "OP" وبعد ادخال اللوغاريتم يصبح "LOP".  
النتائج التطبيقية:

سنبدا الجانب التطبيقي من هذه الدراسة القياسية بدراسة وتحليل استقرارية السلاسل الزمنية، حيث تعد هذه المرحلة مهمة جدا في الدراسات القياسية التي تعتمد على السلاسل الزمنية وذلك لمعرفة درجة استقرارية السلاسل المدروسة ودرجة تكاملها، لأنه بناء على هذه النتائج يتحدد لنا النموذج الواجب تطبيقه لقياس تأثير المتغيرات بين الأجلين القريب والبعيد، وتميل معظم السلاسل الاقتصادية الكلية الطويلة إلى عدم الاستقرارية نتيجة لاحتوائها على مركبة الاتجاه العام، حيث تميل معظم المتغيرات الاقتصادية الكلية للانحدار عبر الزمن على المدى البعيد، وبعد اختبار ADF(1979) واختبار PP(1988)، من أقوى الاختبارات التي تعتمد في دراسة الاستقرارية، حيث يفترض هذا الاختبار في الفرض الصفري وجود جذر وحدة أي أن السلسلة غير مستقرة.

#### الجدول رقم (01): اختبارات الاستقرارية

المتغير	النموذج	السلسلة الأصلية		سلسلة الفروقات من الدرجة الأولى	
		ADF	PP	ADF	PP
Lunem	I	-0.96	-1.11	-4.55**	-4.60**
	II	-1.62	-1.61	-5.18**	-5.12**
	III	-0.30	-0.30	-4.63**	-4.68**
Lop	I	-1.37	-1.36	-5.20**	-5.20**
	II	-1.42	-1.49	-5.16**	-5.16**
	III	-0.51	-0.50	-5.24**	-5.24**

\*\* الاختبار معنوي عند 1% .

المصدر: من اعداد الباحثين.

تشير النتائج في الجدول أعلاه إلى أن كلا المتغيرين المدروسين لوغاريتم معدل البطالة LUNEM ولوغاريتم سعر النفط LOP غير مستقرتين في الأصل لأن احصائية اختبار كل من ADF و PP غير معنويتين وهذا ما يمكن ملاحظته في الشكل البياني رقم (01) والذي يمثل تغيرات كل من سعر النفط ومعدل البطالة في الفترة 1986-2016، وتشير نتائج اختبارات الاستقرارية على سلاسل الفروقات من الدرجة الأولى إلى أن كلا السلسلتين مستقرتين في الفرق الأول، لأن معنوية اختباري كل من ADF و PP دالة عند 0.01، وبالتالي كل من لوغاريتم سعر النفط LOP ولوغاريتم معدل البطالة LUNEM متكاملتين من نفس الدرجة وهي 1.

بعد التأكد من أن السلسلتين المدروستين مستقرتين في الفرق الأول ولهما نفس درجة التكامل، علينا أن نطبق اختبار جوهانسون (1991) لتحديد إمكانية وجود علاقة تكاملية

طويلة الأجل بين المتغيرين من عدمه، وقبل ذلك يجب أن نحدد درجات التأخير في نموذج VAR، حيث تشير النتائج أدناه إلى أن قبول درجة واحدة كتأخير زمني في نموذج VAR.

الجدول رقم (02): تحديد درجات التأخير

Lag	LogL	LR	FPE	AIC	SC	HQ
0	-31.07969	NA	0.033563	2.281358	2.375654	2.310891
1	25.09348	100.7243*	0.000920*	-1.316792*	-1.033903*	-1.228194*
2	27.97211	4.764642	0.001000	-1.239456	-0.767975	-1.091794

المصدر: من إعداد الباحثين

نتائج اختبار جوهانسون للتكامل المشترك بين معدل البطالة وسعر النفط المدرجة في الجدول رقم (03) تثبت وجود علاقة توازنية طويلة الأجل بين سعر النفط ومعدل البطالة في الجزائر، حيث يظهر اختبار *Trace Test* معنوية عند الدرجة 0 ويفقد هذه المعنوية عند الدرجة 1، ما يعني قبول الفرض البديل عند الدرجة 0 أي إمكانية وجود علاقة تكاملية على الأقل بين المتغيرين، وقبول الفرض الصفري في الاختبار الثاني من أجل الدرجة 1 والذي ينص على وجود علاقة تكاملية طويلة الأجل بين معدل البطالة وسعر النفط.

الجدول رقم (03) اختبار جوهانسون للتكامل المشترك

Sample (adjusted): 1988 2016					
Included observations: 29 after adjustments					
Trend assumption: Linear deterministic trend					
Series: LUNEM LOP					
Lags interval (in first differences): 1 to 1					
Unrestricted Cointegration Rank Test (Trace)					
Hypothesized		Trace	0.05		
No. of CE(s)	Eigenvalue	Statistic	Critical Value	Prob.**	
None *	0.573875	25.88210	15.49471	0.0010	
At most 1	0.038696	1.144464	3.841466	0.2847	
Trace test indicates 1 cointegrating eqn(s) at the 0.05 level					
* denotes rejection of the hypothesis at the 0.05 level					
**MacKinnon-Haug-Michelis (1999) p-values					

المصدر: من إعداد الباحثين.

سنقوم بتقدير نموذج أشعة تصحيح الخطأ الذي يقدر لوغارتم معدل البطالة بدلالة لوغارتم سعر النفط، حيث أثبتت النتائج وجود درجة تأخير واحدة ووجود علاقة توازنية طويلة الأجل بين المتغير، يأخذ النموذج الصيغة التالية:

$$D(LUNEM) = - 0.33*(LUNEM(-1) + 0.63*LOP(-1) - 5.08) + 0.25*D(LUNEM(-1)) - 0.0009*D(LOP(-1)) + 0.01$$

### تحليل ومناقشة النتائج:

- معامل تصحيح الخطأ يساوي (-0.33) وهو سالب ومعنوي عند 1%،
- يفسر معدل البطالة بدلالة معدل البطالة في التأخير الأول وسعر الصرف في التأخير الأول.

- معامل سعر النفط في الأجل القصير يكاد ينعدم وغير معنوي، ما يعني أن سعر النفط لا يؤثر على معدل البطالة في الجزائر في الأجل القصير، وهذا ما يعني أن لانهيار أسعار النفط آثار طويلة الأجل على البطالة، ويفسر ذلك بعدم ارتباط الاقتصاد الجزائري بالاقتصاد العالمي بشكل مباشر نتيجة تعطل سوق رأس المال واعتماد الاقتصاد الوطني على مصدر تمويل وحيد هو الخزينة العمومية، ضف إلى ذلك اعتماد السياسة الاقتصادية (سياسات الانفاق العام) والبرامج التنموية الحكومية في الجزائر على الاحتياطي من العملة الصعبة وهو ما يؤخر أثر الصدمة في أسعار النفط على سوق الشغل الجزائري.

- من خلال جدول مكونات التباين لمعدل البطالة في الأجل الطويل خلال عشر سنوات، يبدو جليا ارتباط معدل البطالة في الأجل الطويل بتقلبات أسعار النفط، حيث يفقد تباين معدل البطالة بعد ثلاث تأخيرات زمنية أكثر من ثلث (35%) من مكوناته لصالح سعر النفط، وبعد 5 سنوات فقط تصبح مساهمة أسعار النفط في تكوين تباينات معدل البطالة تقارب الثلثين (65%)، وبعد 10 سنوات تصبح مساهمة سعر النفط في تشكيل تباينات معدل البطالة الجزائرية تفوق 84%، وهذا ما يفسر ارتباط سوق العمل الجزائري بشكل مباشر على المدى البعيد بأسعار النفط، حيث تساهم أسعار النفط الحالية في تكوين ثلثي تباينات البطالة بعد 5 سنوات وتقريبا تشكل معظم التغير في مكونات تباين معدل البطالة بعد عشر سنوات.

- توضيح دوال استجابة معدل البطالة للصدمة المتوقعة في سعر النفط بدرجة معيارية واحدة الارتباط الكبيرة لسوق العمل الجزائرية بأسعار النفط على المدى البعيد، كما يتضح جليا الارتباط العكسي في الأجل الطويل لمعدل البطالة بسعر النفط، فاذا حدثت صدمة في سعر النفط بدرجة معيارية واحدة (انهيار في قيمة سعر النفط) فالتوقع هو استجابة معدلات البطالة في الجزائر نحو الارتفاع مباشرة بعد سنتين من هذه الصدمة، على أن يتوقع أن تكون الاستجابة عالية جدا حيث ترتفع معدلا البطالة بشكل محسوس بعد السنة الثالثة والرابعة من هذه الصدمة لتشكّل زيادة محسوسة بعد 5 سنوات من الصدمة تقدر ب0.14 من ذلك التغير ويبقى هذا التأثير السلبي القوي ثابتا ومساويا لهذه القيمة طيلة الخمس سنوات اللاحقة.

جاءت نتائج هذه الدراسة منطقية جدا ومتوقعة ومطابقة لنتائج معظم الدراسات السابقة، حيث تشير نتائج الدراسات السابقة إلى وجود تأثير إيجابي لانهيار أسعار النفط على المؤشرات الاقتصادية للدول المستهلكة والمستوردة للنفط، وتأثير سلبي على الدول المنتجة والمصدرة للنفط، حيث يمكن تلخيص أهم النتائج التي أفرزتها هذه الدراسة بعدم تأثر معدل البطالة بسعر النفط في الأجل القريب، وتأثير قوي وسالب لأسعار النفط على البطالة في الجزائر في الأجل



الطويل، وهو ما توصلت إليه دراسة Cherifa Bouchaour & Hussein Ali Al-Zeaud (2012) التي درست انهيارات أسعار النفط وأثره على مؤشرات الاقتصاد الكلي الجزائري واستنتجت وجود أثر إيجابي في المدى البعيد لأسعار النفط على الناتج الحقيقي والتضخم، وأثر سلبي على سعر الفائدة ومعدل البطالة، كذلك النتائج التي توصل إليها كل من Pushpa Negi (2015) و James D. Hamilton (2005)، كذلك دراسة Andreas Löschel and Ulrich Oberndorfer (2009)، حيث خلصت معظم هذه الدراسة لوجود أثر إيجابي لانخفاض أسعار النفط على الاقتصادات المستهلكة للنفط وسلي للاقتصادات المنتجة للنفط.

#### خاتمة واقتراحات:

خلصت هذه الدراسة القياسية التي حاولت تقدير اتجاه العلاقة بين سعر النفط ومعدل البطالة في الجزائر بين الأجلين القريب والبعيد إلى وجود ارتباط قوي لسوق العمل الجزائري بتقلبات سوق النفط العالمي خاصة على المدى البعيد، حيث أثبت اختبار التكامل المتزامن وجود علاقة توازنه طويلة الأجل بين سعر النفط ومعدل البطالة في الجزائر، في حين لا تؤثر تقلبات أسعار النفط الظرفية في مؤشرات سوق العمل الجزائري والبطالة على المدى القريب، إن تأثير الصدمة في سعر النفط على معدل البطالة يأتي متأخرا بثلاث سنوات عن تلك الصدمة وتكون شدته قوية في الأجل الطويل، حيث يعزى ثلث تغيرات معدل البطالة إلى تغيرات سعر النفط بعد ثلاث سنوات، ليصبح هذا التأثير والمساهمة قوية بعد خمس سنوات من الصدمة، حيث تفسر تقلبات سوق النفط حوالي 70% من تغيرات معدل البطالة في الجزائر بعد خمس سنوات، وعلى هذا الأساس يمكننا أن نتوقع الآثار السلبية لصدمة سوق النفط 2014 التي خسرت فيها أسعار النفط أكثر من ثلثي قيمتها ولا زالت نندرج فيما دون 50 دولار للبرميل منذ ما يقارب ثلاث سنوات، حيث يتوقع أن تباشر معدلات البطالة في الجزائر في الارتفاع بداية من السنة الحالية وسيستمر هذا الارتفاع لعدة سنوات حيث ستكون حدته قوية سنة 2019، وقد جاءت هذه النتائج والاستنتاجات منطقية جدا نتيجة لاعتبار الجزائر واحدة من الدول المنتجة والمصدرة للنفط وارتباط الاقتصاد الجزائري بشكل عام والسياسة المالية التي تعتبر المحرك الأساسي لتمويل الاقتصاد الوطني بشكل خاص بقطاع المحروقات الذي يعتبر القاطرة الأساسية التي تجر عربة الاقتصاد الوطني، ويفسر تأخر تأثير استجابة سوق العمل الجزائري لصدمة أسعار النفط بعدم ارتباط الاقتصاد الجزائري بالبورصة العالمية نتيجة تعطل بورصة الجزائر من جهة، وإلى اعتماد السياسة التنموية في الجزائر بشكل كلي على سياسة الإنفاق العام الذي تموله الخزينة العمومية بناء على الفائض من احتياطي العملة من جهة ثانية، كما أن السياسة المالية المتمثلة في الإنفاق العام سياسة هيكلية طويلة الأجل يتم سن برامجها وتنفيذها خلال عدة سنوات.

في ختام هذه الدراسة يجب على متخذي القرار السياسي في الحكومة الجزائرية أن تدق ناقوس الخطر وتتخذ اجراءات حكومية استعجالية من شأنها أن تجد مصدرا بديلا لتمويل الاقتصاد الوطني وخلق مناصب شغل جديدة، قد تحافظ من خلالها على استقرار سوق العمل وتوازنه قبل أن تحدث تلك الصدمة المتوقعة على سوق العمل، وترتفع معدلا البطالة التي قد

تسبب آثارا وانعكاسات غير مرغوب فيها على الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي وربما السياسي، لأن ارتفاع معدلات البطالة هو المحجر الذي يعرقل نمو الاقتصاد المحلي ويخل بالاستقرار الاجتماعي والسياسي، فالبطالة تعتبر بمثابة الأرض الخصبة للحاضنة لتكاثر مختلف الآفات والأمراض النفسية والاجتماعية وتوفر مناخا ملائما لنمو وانتقال عدوى تلك الأمراض خاصة في أوساط الشباب، كما أن ارتفاع معدلات البطالة يعتبر سببا مباشرا لكل الاضطرابات السياسية والأحداث والصراعات القومية والتظاهرات الشعبية في الدول المتقدمة والنامية على حد سواء.

المصادر:

1. Andreas Benedictow, Daniel Fjærtøft and, Ole Løfsnæs, (2010), Oil dependency of the Russian economy: an econometric analysis, Discussion Papers No. 617, Statistics Norway, Research Department, <http://ideas.repec.org/s/ssb/dispap.html>.
2. Ángel Estrada and Pablo Hernández de Cos, (2009), Oil Prices And Their Effect On Potential Output, BANCO DE ESPAÑA, n 0902.
3. Badi H. Baltagi, (2008), Econometrics, Fourth Edition, springer, USA.
4. Christian Heij, Paul de Boer, Philip Hans Franses, Teun Kloek and Herman K. van Dijk, (2004), Econometric Methods with Applications in Business and Economics, oxford university press, new york.
5. Center for middle eastern strategic studies, Report no: 194, december 2014, Effects of oil price plunge on the mena economies.
6. Centre for European economic research, (2009), Oil and Unemployment in Germany, Discussion Paper No. 08-136, <ftp://ftp.zew.de/pub/zew-docs/dp/dp08136.pdf>
7. Cherifa Bouchaour & Hussein Ali Al-Zeaud, (2012), Oil Price Distortion and Their Impact on Algerian Macroeconomic, International Journal of Business and Management; Vol. 7, No. 18.
8. Christopher dougherty, (2001), Introduction to Econometrics, 3<sup>rd</sup> ed Dougherty, Oxford.
9. Fawad Ahmad, (2013), The Effect of Oil Prices on Unemployment: Evidence from Pakistan, Business and Economics Research Journal, Volume 4, pp. 43-57
10. G. S. Maddala, (1992), introduction to econometrics. 2<sup>nd</sup> ed, Macmillan publishing company, new york.
11. Hamilton, J.D, (2005), Oil and the Macroeconomy, Department of Economics, University of California.

12. Hamilton, J.D, (2009). Causes and Consequences of the Oil Shock of 2007-08. Brookings Papers on Economic Activity, 1, 215-261.
13. Hannes Mellquist, Markus Femermo, (2017), The Relationship Between the Price of Oil and Unemployment in Sweden, Economic Thesis, JÖNKÖPING INTERNATIONAL BUSINESS SCHOOL JÖNKÖPING UNIVERSITY.
14. Helmut Lu Tkepohl And Markus Kratzig, (2004), Applied Time Series Econometrics, Cambridge University Press, New York.
15. IMF note, July 2015, Global Implications Of Lower Oil Prices.
16. Indrani Hazarika, (2015), An Analytical Study on the Impact of Fluctuating Oil Prices on OPEC Economies, International Journal of Trade, Economics and Finance, Vol. 6, No. 3.
17. Jeffrey M. Wooldridge, (2013), introductory econometrics a modern approach, 5th edition, South-Western Mason USA.
18. Jiménez-Rodríguez, R. and Sanchez, M, (2004). Oil Price Shocks and Real GDP Growth Empirical Evidence for Some OECD Countries. ECB Working Paper No. 362. Available at SSRN:<http://ssrn.com/abstract=533107>
19. Marco Lorusso and Luca Pieroni, (2015), Causes and Consequences of Oil Price Shocks on the UK Economy, CEERP Working Paper No. 2.
20. Mohd Shahidan Shaaria, Nor Ermawati Hussainb, Hafizah Abdul Rahima, (2013), The Effects of Oil Price Changes And Exchange Rate Volatility On Unemployment: Evidence From Malaysia, International Journal of Research in Business and Social Science IJRBS Vol.2 No.4, available online at [www.ssbfnct.com](http://www.ssbfnct.com).
21. Miloud Lacheheb, Abdalla Sirag, (2016), Oil price and inflation in Algeria: A nonlinear ARDL approach, Topics in Middle Eastern and African Economies Vol. 18, Issue No. 2.
22. Muhammad Usman, Raja Mohsin Nawaz, Mujtaba Qayyum, (2011), Impact of Oil Price Volatility on Macroeconomic Variables (A Case Study of Pakistan), Journal of Asian Business Strategy, 1(2)2011: 16-21

## تأثير الابتكار التسويقي في مجال المنتجات الجديدة على ولاء الزبائن دراسة مقارنة نخلة G3 بولاية البويرة بين مؤسسات: أوبتيكوم تيليكوم - اتصالات الجزائر للهااتف النقال - الوطنية للاتصالات

أ. قراد ياسين \* أ.د. كرابالي بغداد \*\*

الملخص:

إن الابتكار التسويقي في مجال المنتجات يعد إحدى الوسائل الاستراتيجية الهامة التي تساهم في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة وكذا بقاءها ونموها وزيادة قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، فهو يسمح بالاستجابة السريعة للتغيرات الحاصلة في أذواق ومتطلبات الزبائن، وخلق واكتشاف الحاجات الكامنة لديهم، بالإضافة إلى خلق قيمة أعلى لدى الزبون تكون ضمانا لإرضائه من ثم كسب ولائه، فولاء الزبائن أصبح أهم الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها وتبحث عن أفضل الوسائل لذلك.

قطاع الاتصالات هو من أهم القطاعات التي عرفت تطورا سريعا في الآونة الأخيرة في الجزائر، باعتباره سوقا فتيا يتغير بسرعة مع التغيرات والتطورات العالمية لتكنولوجيا الاتصالات، كما يعتبر مجالا خصبا للابتكار، لذلك وجب على المؤسسات الناشطة في هذا السوق اتباع استراتيجية ابتكار تضمن ارضاء الزبائن وتعزيز ولائهم لها.

الكلمات المفتاحية: الابتكار التسويقي - المنتجات الجديدة-الولاء.

### Abstract:

The innovative marketing in the field of products is considered as a one of the most important strategic means that contributes in attainment a competitive advantage for the enterprise, sic aide it at outliving and success, and reinforce its abilities in accomplishing its objectives. It allows to respond to changes in the tastes and requirements of customers in customers' tastes and requirements, and anticipating their needs. Its importance appears essentially, through providing value to customer in order to ensure his satisfaction and gain his loyalty. Customer Loyalty has become the most important goal of the Organizations, and they search constantly for the best means to reach it.

Telecommunications sector is one of the most important sectors that knows quick development in recent times in Algeria, accordingly to changes and developments of world communications technology. It is also a fertile field for innovation. Therefore, it's essential to the organizations operating in this market,

\* طالب دكتوراه- جامعة محمد بن أحمد - وهران 2 .  
\*\*أستاذ التعليم العالي- جامعة محمد بن أحمد - وهران 2 .

to adopt the concept of the marketing of innovation and create a marketing mix which satisfy customers and consolidate their loyalty

**The key words:** the innovative marketing - the new products – the loyalty.

مقدمة:

في ظل الظروف الحالية، أصبح الابتكار الركيزة الأساسية للبقاء، فالمؤسسات المتميزة هي التي تكون قادرة على الابتكار على أساس دائم ومستمر عن طريق تحسين المنتجات الحالية وابتكار منتجات أو طرق إنتاج جديدة أو تطوير المنتجات و طرق الإنتاج الحالية، فضلا عن توسيع السوق و جلب المزيد من الزبائن، ويمكن اعتبار الزبون مركز اهتمام المؤسسات ومحور أي نشاط تقوم به، فهي تستوحي منه الأفكار والمواصفات التي تحولها إلى معايير ومقاييس تقدم وفقها منتجاتها، لهذا أصبحت المؤسسات تتسابق نحو رضائه بشتى الطرق والوسائل، من خلال تلبية حاجاته ورغباته بشكل أفضل، بل تعدت ذلك الى اكتشاف رغبات كان عاجزا عن التعبير عنها بهدف زيادة مستوى الرضا لديه ثم بناء ولائه من خلال بناء علاقة قوية بينه وبين المؤسسة، فولاء الزبائن أصبح من أهم أهداف المؤسسات ومفتاح نجاحها وبقائها في السوق.

قطاع الاتصالات من أهم القطاعات التي عرفت تطورا سريعا في الآونة الأخيرة في الجزائر، باعتباره سوقا يتغير بسرعة مع التطورات العالمية لتكنولوجيا الاتصالات، لذلك لا بد على المؤسسات الناشطة في هذا السوق اتباع استراتيجية الابتكار في جميع عناصر المزيج التسويقي.

الإشكالية:

مما سبق ذكره تظهر معالم الإشكالية في التساؤل الجوهري التالي:

ما هو تأثير الابتكار التسويقي في مجال المنتجات الجديدة على ولاء زبائن متعاملي الهاتف النقال في ولاية البويرة؟

ولالإجابة على أسئلة الإشكالية تم طرح الفرضيات التالية:

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تقديم خدمة 3G تتميز بالتطوير والابتكار الدائم وبين الاستمرار باقتناء هذه الخدمة

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تقديم خدمة 3G ذات منفعة أكبر من المنافسين والاستمرار في اقتناء هذه الخدمة

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تقديم خدمة 3G متميزة والاستمرار في اقتناء هذه الخدمة.

- توجد علاقة ارتباط قوية بين خدمة 3G كمنتج مبتكر وولاء الزبائن لعلامات أوريدو جازي وموبيليس

كما تم تقسيم هذه الدراسة الى قسمين :

-الإطار النظري للابتكار التسويقي والولاء

## الإطار التطبيقي ويمثل في دراسة أثر خدمة 3G على ولاء الزبائن في المؤسسات محل الدراسة

أولاً: الإطار النظري للابتكار التسويقي والولاء  
أ- مفهوم الابتكار التسويقي:

لا يختلف مفهوم الابتكار التسويقي في جوهره عن الابتكار بصفة عامة، فهو يشمل الإتيان بجديد أو التجديد المستمر في وظائف ونشاطات التسويق المتعددة، فالابتكار التسويقي بذلك لا يتوقف عند حد إيجاد وتوليد الأفكار الجديدة بل يتعداها إلى وضع هذه الأفكار محل التطبيق التسويقي، وتوجد عدة تعاريف للابتكار التسويقي نذكر منها:

1- تعريف المفكر "نجم عبود نجم": "قدرة المؤسسة على التوصل إلى ما هو جديد يضيف قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق"، ويعني هذا التعريف أن تكون المؤسسة الابتكارية هي الأولى بالمقارنة مع المنافسين في التوصل إلى الفكرة الجديدة أو المفهوم الجديد، والأولى في التوصل إلى المنتج الجديد و/أو الأولى في الوصول إلى السوق<sup>1</sup>.

مما سبق نجد أن الابتكار التسويقي يسعى إلى اكتشاف الحاجات الكامنة التي لا يدركها الزبائن وتلبيتها، وقد ينصب الابتكار التسويقي على أحد عناصر المزيج التسويقي أو عليها كلها، وقد يمتد إلى مجالات تسويقية أخرى مثل بحوث التسويق.

ب- مفهوم ولاء الزبون:

اختلف الباحثون على وضع تعريف واضح للولاء بسبب الاختلاف في الأسس التي ينطلق منها كل منهم في تعريفه للولاء، فمنهم من يرى بأن الولاء هو عبارة عن مواقف ومشاعر ونوايا الزبائن نحو ما يطرح من منتجات ويروج لها، في حين يرى آخرون بأنه السلوك الذي تم تحقيقه فعلاً.

حسب الرأي الأول فإن الولاء يكون حبيسا في عقل ونفسية الزبون، ولا يظهر أثره أو نتائجه، أما الرأي الثاني معناه أن الولاء يظهر في ازدياد معدل تكرار شراء نفس المنتج المقدم من طرف المؤسسة، والمشكلة هنا هي أن الفرد قد يكرر الشراء لهذا المنتج نتيجة عدم وجود بدائل مقنعة وعديدة لديه، وبالتالي لا يكون للولاء هنا وجود منطقي، ومن أهم التعاريف:

1- تعريف الباحث P.Kotler 2015: "هو ذلك الالتزام العميق لشراء أو تكرار عملية الشراء لمنتج أو خدمة، على الرغم من الظروف المحيطة والجهود التسويقية التي قد تسبب تغيير في سلوك الشراء"<sup>2</sup>.

من خلال ما سبق يمكن إعطاء تعريف شامل لولاء الزبون كالتالي: هو موقف إيجابي للزبون اتجاه منتج أو علامة أو مؤسسة ناتج عن تجربة إيجابية سابقة، ويمكن قياس الولاء من خلال تكرار عملية الشراء من نفس العلامة وبشكل متكرر ولفترة طويلة، ويستخدم الولاء كإشارة

<sup>1</sup> نجم عبود نجم، إدارة الابتكار (المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة)، دار وائل لنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص 143

<sup>2</sup> Philip Kotler, et autres, **Marketing Management**, 15ème Edition, Pearson France.Paris,2015, P232

لتفضيل الزبون لطلب خدمات مؤسسة دون سواها.

### ثانياً: الإطار التطبيقي

تم اجراء دراسة ميدانية عن طريق استقصاء آراء الزبائن لمعرفة مدى تأثير الابتكار التسويقي للمنتجات الجديدة على ولاء الزبائن اتجاه هذه المؤسسات وسيتم في هذا المبحث عرض منهجية الدراسة وتحليل نتائجها.

### أ- منهجية الدراسة الميدانية

#### 1- تحديد وتعريف مجتمع الدراسة:

قبل اختيار العينة وجمعها يتوجب تحديد وتعريف مجتمع الدراسة، هذا الأخير هو "جميع المفردات التي تمثل الظاهرة موضوع البحث، وتشارك في صفة معينة أو أكثر، والتي مطلوب جمع البيانات حولها"<sup>1</sup>. وبالتالي فإن مجتمع الدراسة في بحثنا هذا، هو جميع مستعملي خدمة 3G في ولاية البويرة في فترة إجراء الدراسة من 06 ديسمبر 2015 حتى 30 أبريل 2016.

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مستعملي خدمة 3G بولاية البويرة، حتى يكون لكل فرد من أفراد الولاية نفس الفرصة في الظهور في العينة، فقد تقرر تحديد حجم العينة بـ 287 مفردة وهذا عند مستوى ثقة يقدر بـ 95% وخطأ عشوائي  $e$  يقدر بـ 5.9%.

ب- دراسة علاقة الابتكار التسويقي في مجال المنتجات الجديدة بولاء الزبائن لمؤسسات الدراسة:

1- اختبار **khi-deux**: من خلال هذا الاختبار دراسة العلاقة الموجودة بين الابتكار التسويقي في خدمة 3G وبين درجة الولاء من خلال أربعة فرضيات:

#### 1/1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى

سوف نقوم باختبار الفرضية الأولى من خلال اختبار "khi-deux" والذي يبين نوع العلاقة الموجودة بين الابتكار في خدمة 3G (X) وبين الاستقرار في اقتناء هذه الخدمة (Y) للتعاملين الثلاث:

-فرضيات المتعامل جازي:

**H0**: توجد استقلالية بين المتغيرين      **H1**: يوجد ارتباط بين المتغيرين

لدينا:  $Xt^2 = 26.297$  بينما  $Xc^2 = 100.654$  وهذا عند درجة حرية  $ddl = 16$ ، وأن مستوى الدلالة المستخرج كان صفرًا (**Sig. = 0,000**)، وهو اقل من مستوى الدلالة المعتمد ( $\alpha = 0,05$ )؛ أي أن  $Xt^2 < Xc^2$  وعليه، نرفض فرضية العدم **H0** ونقبل الفرضية البديلة **H1** ومنه فإن هناك علاقة ارتباط بين المتغيرين

<sup>1</sup> مولود حواس، أثر التغليف على سلوك المستهلك -دراسة حالة المعمل الجزائري الجديد للبصريات، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة الجزائر، الجزائر، 2009/2008، ص 179

-فرضيات المتعامل أوريدو:

**H0:** توجد استقلالية بين المتغيرين **H1:** يوجد ارتباط بين المتغيرين

لدينا:  $Xt^2 = 26.297$  بينما  $Xc^2 = 96.685$  وهذا عند درجة حرية  $ddl = 16$ ، وأن مستوى الدلالة المستخرج كان صفرًا ( $\text{Sig.} = 0,000$ )، وهو اقل من مستوى الدلالة المعتمد ( $\alpha = 0,05$ )؛ أي أن  $Xt^2 < Xc^2$  وعليه، نرفض فرضية العدم  $H0$  ونقبل الفرضية البديلة  $H1$  ومنه فإن هناك علاقة ارتباط بين المتغيرين -فرضيات المتعامل موبيليس:

**H0:** توجد استقلالية بين المتغيرين **H1:** يوجد ارتباط بين المتغيرين

لدينا:  $Xt^2 = 26.297$  بينما  $Xc^2 = 77.969$  وهذا عند درجة حرية  $ddl = 16$ ، وأن مستوى الدلالة المستخرج كان صفرًا ( $\text{Sig.} = 0,000$ )، وهو اقل من مستوى الدلالة المعتمد ( $\alpha = 0,05$ )؛ أي أن  $Xt^2 < Xc^2$  وعليه، نرفض فرضية العدم  $H0$  ونقبل الفرضية البديلة  $H1$  ومنه فإن هناك علاقة ارتباط بين المتغيرين. 1/ب-اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

سوف نقوم باختبار الفرضية الثانية من خلال اختبار "khi-deux" والذي يبين نوع العلاقة الموجودة بين تقديم خدمة 3G ذات منفعة أكبر من المنافسين (X) وبين الاستمرار في اقتناء هذه الخدمة (y) للمتعاملين الثلاث:

- فرضيات المتعامل جازي:

**H0:** توجد استقلالية بين المتغيرين **H1:** يوجد ارتباط بين المتغيرين

لدينا:  $Xt^2 = 26.297$  بينما  $Xc^2 = 117.165$  وهذا عند درجة حرية  $ddl = 16$ ، وأن مستوى الدلالة المستخرج كان صفرًا ( $\text{Sig.} = 0,000$ )، وهو اقل من مستوى الدلالة المعتمد ( $\alpha = 0,05$ )؛ أي أن  $Xt^2 < Xc^2$  وعليه، نرفض فرضية العدم  $H0$  ونقبل الفرضية البديلة  $H1$  ومنه فإن هناك علاقة ارتباط بين المتغيرين - فرضيات المتعامل أوريدو:

**H0:** توجد استقلالية بين المتغيرين **H1:** يوجد ارتباط بين المتغيرين

لدينا:  $Xt^2 = 26.297$  بينما  $Xc^2 = 131.016$  وهذا عند درجة حرية  $ddl = 16$ ، وأن مستوى الدلالة المستخرج كان صفرًا ( $\text{Sig.} = 0,01$ )، وهو اقل من مستوى الدلالة المعتمد ( $\alpha = 0,05$ )؛ أي أن  $Xt^2 < Xc^2$  وعليه، نرفض فرضية العدم  $H0$  ونقبل الفرضية البديلة  $H1$  ومنه فإن هناك علاقة ارتباط بين المتغيرين - فرضيات المتعامل موبيليس:

**H0:** توجد استقلالية بين المتغيرين **H1:** يوجد ارتباط بين المتغيرين

لدينا:  $Xt^2 = 26.297$  بينما  $Xc^2 = 40.187$  وهذا عند درجة حرية  $ddl = 16$ ، وأن مستوى الدلالة المستخرج كان صفرًا ( $\text{Sig.} = 0,01$ )، وهو اقل من مستوى الدلالة المعتمد ( $\alpha = 0,05$ )؛ أي أن  $Xt^2 < Xc^2$  وعليه، نرفض فرضية العدم  $H0$  ونقبل الفرضية البديلة



H1 ومنه فإن هناك علاقة ارتباط بين المتغيرين.

### 1/ج-اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

سوف نقوم باختبار الفرضية الثالثة من خلال اختبار "khi-deux" والذي يبين نوع العلاقة الموجودة بين تقديم خدمة 3G متميزة (X) وبين الاستمرار في اقتناء هذه الخدمة (y) للمتعاملين الثلاث:

- فرضيات المتعامل جازي:

H0: توجد استقلالية بين المتغيرين H1: يوجد ارتباط بين المتغيرين

لدينا:  $Xt^2 = 26.297$  بينما  $Xc^2 = 89.967$  وهذا عند درجة حرية  $ddl = 16$ ، وأن مستوى الدلالة المستخرج كان صفرًا ( $\text{Sig.} = 0,000$ )، وهو اقل من مستوى الدلالة المعتمد ( $\alpha = 0,05$ )؛ أي أن  $Xt^2 < Xc^2$  وعليه، نرفض فرضية العدم H0 ونقبل الفرضية البديلة H1 ومنه فإن هناك علاقة ارتباط بين المتغيرين.

- فرضيات المتعامل أوريديو:

H0: توجد استقلالية بين المتغيرين H1: يوجد ارتباط بين المتغيرين

لدينا:  $Xt^2 = 26.297$  بينما  $Xc^2 = 83.300$  وهذا عند درجة حرية  $ddl = 16$ ، وأن مستوى الدلالة المستخرج كان صفرًا ( $\text{Sig.} = 0,000$ )، وهو اقل من مستوى الدلالة المعتمد ( $\alpha = 0,05$ )؛ أي أن  $Xt^2 < Xc^2$  وعليه، نرفض فرضية العدم H0 ونقبل الفرضية البديلة H1 ومنه فإن هناك علاقة ارتباط بين المتغيرين

- فرضيات المتعامل موبيليس:

H0: توجد استقلالية بين المتغيرين H1: يوجد ارتباط بين المتغيرين

لدينا:  $Xt^2 = 26.297$  بينما  $Xc^2 = 46.016$  وهذا عند درجة حرية  $ddl = 16$ ، وأن مستوى الدلالة المستخرج كان صفرًا ( $\text{Sig.} = 0,000$ )، وهو اقل من مستوى الدلالة المعتمد ( $\alpha = 0,05$ )؛ أي أن  $Xt^2 < Xc^2$  وعليه، نرفض فرضية العدم H0 ونقبل الفرضية البديلة H1 ومنه فإن هناك علاقة ارتباط بين المتغيرين.

### 1/د-اختبار الفرضية الرابعة:

سوف نقوم باختبار الفرضية الرابعة من خلال اختبار "khi-deux" والذي يبين نوع العلاقة الموجودة بين محور الابتكار التسويقي في مجال المنتجات (x) ومحور ولاء الزبائن (y) للمتعاملين الثلاث:

- فرضيات المتعامل جازي:

H0: توجد استقلالية بين المتغيرين H1: يوجد ارتباط بين المتغيرين

لدينا:  $Xt^2 = 26.297$  بينما  $Xc^2 = 115.919$  وهذا عند درجة حرية  $ddl = 16$ ، وأن مستوى الدلالة المستخرج كان صفرًا ( $\text{Sig.} = 0,000$ )، وهو اقل من مستوى الدلالة المعتمد ( $\alpha = 0,05$ )؛ أي أن  $Xt^2 < Xc^2$  وعليه، نرفض فرضية العدم H0 ونقبل الفرضية

البديلة H1 ومنه فإن هناك علاقة ارتباط بين المتغيرين

- فرضيات المتعامل أوريديو:

H0: توجد استقلالية بين المتغيرين H1: يوجد ارتباط بين المتغيرين

لدينا:  $Xt^2 = 26.297$  بينما  $Xc^2 = 122.137$  وهذا عند درجة حرية  $ddl = 16$ ، وأن مستوى الدلالة المستخرج كان صفرًا ( $\text{Sig.} = 0,000$ )، وهو اقل من مستوى الدلالة المعتمد ( $\alpha = 0,05$ )؛ أي أن  $Xt^2 < Xc^2$  وعليه، نرفض فرضية العدم H0 ونقبل الفرضية البديلة H1 ومنه فإن هناك علاقة ارتباط بين المتغيرين

- فرضيات المتعامل موبيليس:

H0: توجد استقلالية بين المتغيرين H1: يوجد ارتباط بين المتغيرين

لدينا:  $Xt^2 = 26.297$  بينما  $Xc^2 = 35.267$  وهذا عند درجة حرية  $ddl = 16$ ، وأن مستوى الدلالة المستخرج كان صفرًا ( $\text{Sig.} = 0,000$ )، وهو اقل من مستوى الدلالة المعتمد ( $\alpha = 0,05$ )؛ أي أن  $Xt^2 < Xc^2$  وعليه، نرفض فرضية العدم H0 ونقبل الفرضية البديلة H1 ومنه فإن هناك علاقة ارتباط بين المتغيرين.

2-معامل الارتباط: يمثل الجدول التالي معامل الارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين محور الابتكار في خدمة 3G وبين محور الولاء في كل من مؤسسات أوريديو وغازي وموبيليس.

الجدول رقم 02: معامل الارتباط بيرسون بين محور الابتكار وبين محور الولاء

القيمة الاحتمالية sig	معامل الارتباط بيرسون	المتعامل
0.000	0.643	غازي
0.000	0.851	أوريديو
0.000	0.208	موبيليس

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير النتائج الموضحة في الجدول أعلاه إلى أن معامل الارتباط بين محور الابتكار في خدمة 3G وبين محور الولاء بالنسبة إلى أفراد عينة غازي يساوي إلى (+0.643) وأن القيمة الاحتمالية sig تساوي 0.00 بالتالي توجد علاقة طردية متوسطة ذات دلالة إحصائية موجبة محور الابتكار في خدمة 3G وبين محور الولاء.

أما معامل الارتباط بالنسبة إلى أوريديو فقد قدر ب (+0.851) وبلغت القيمة الاحتمالية sig 0.00 بالتالي توجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية موجبة محور الابتكار في خدمة 3G وبين محور الولاء.

بلغ معامل ارتباط أفراد عينة موبيليس (+0.208) وقدرت القيمة الاحتمالية sig ب 0.00 ومنه توجد علاقة طردية ضعيفة ذات دلالة إحصائية محور الابتكار في خدمة 3G وبين محور الولاء.

3-معامل الانحدار: يستخدم تحليل الانحدار للتنبؤ بقيمة متغير يسمى المتغير التابع من خلال مجموعة متغيرات تسمى المتغيرات المستقلة، وذلك من خلال تمثيل العلاقة بين المتغير التابع

والمغيرات المستقلة على شكل معادلة خطية.

المجدول رقم 03: نتيجة تحليل الانحدار البسيط بين الابتكار التسويقي في مجال المنتجات الجديدة وبين ولاء الزبائن

المتعامل	الفوزج	معامل الانحدار B	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	قيمة t	مستوى المعنوية
جازي	المتغير المستقل: الابتكار التسويقي في مجال المنتجات الجديدة	0,942 0,621	0,643	0,414	4,781 9,131	0,000 0,000
أوريدو	المتغير المستقل: الابتكار التسويقي في مجال المنتجات الجديدة	1,048 0,771	0,851	0,724	6,344 14,29	0,000 0,000
موبيليس	المتغير المستقل: الابتكار التسويقي في مجال المنتجات الجديدة	2,566 0,193	0,208	0,430	8,319 1,965	0,000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط R لجازي بلغت 0.643 في حين قدرت قيمة معامل التحديد R<sup>2</sup> بـ 0.414 مما يعني أن 41.4% من التغيرات التي حدثت على المتغير التابع (الولاء) يعود سببها إلى المتغير المستقل الابتكار التسويقي في مجال المنتجات الجديدة، ومن خلال الجدول السابق يمكن استنتاج معادلة خط الانحدار كما يلي:

$$Y_i = 0.621X_i + 0.942$$

تدل هذه المعادلة على أن هناك تأثير للابتكار التسويقي في مجال المنتجات الجديدة على ولاء الزبون في جازي حيث تؤدي الزيادة في المتغير المستقل (الابتكار التسويقي في مجال المنتجات الجديدة) بدرجة واحدة الى زيادة في مستوى المتغير التابع (ولاء الزبائن) بمقدار 0.621.

بينما بلغت قيمة معامل الارتباط R لأوريدو 0.851 في حين بلغت قيمة معامل التحديد 0.724 مما يعني أن 72.4% من التغيرات التي حدثت على المتغير التابع (الولاء) يعود سببها إلى المتغير المستقل الابتكار التسويقي في مجال المنتجات الجديدة، ومن خلال الجدول السابق يمكن استنتاج معادلة خط الانحدار كما يلي:

$$Y_i = 0.771X_i + 1.048$$

تدل هذه المعادلة على أن هناك تأثير كبير للابتكار التسويقي في مجال المنتجات الجديدة على ولاء الزبون في أوريدو حيث تؤدي الزيادة في المتغير المستقل (الابتكار التسويقي في مجال المنتجات الجديدة) بدرجة واحدة الى زيادة في مستوى المتغير التابع (ولاء الزبائن) بمقدار 0.771.

وقدرت قيمة معامل الارتباط R لموبيليس بـ 0.208 في حين بلغت قيمة معامل

التحديد  $R^2$  بـ 0.43 مما يعني أن 43% من التغيرات التي حدثت على المتغير التابع (الولاء) يعود سببها إلى المتغير المستقل الابتكار التسويقي في مجال المنتجات الجديدة، ومن خلال الجدول السابق يمكن استنتاج معادلة خط الانحدار كما يلي:

$$Y_i = 0.193X_i + 2.566$$

تدل هذه المعادلة على أن هناك تأثير للابتكار التسويقي في مجال المنتجات الجديدة على ولاء الزبون في موبيليس حيث تؤدي الزيادة في المتغير المستقل (الابتكار التسويقي في مجال المنتجات الجديدة) بدرجة واحدة إلى زيادة في مستوى المتغير التابع (ولاء الزبائن) بمقدار 0.193، من خلال ما سبق يمكن القول أنه:

- توجد علاقة طردية متوسطة بين الابتكار التسويقي في مجال المنتجات الجديدة والولاء بالنسبة إلى زبائن جازي بحيث يتأثر ولاء الزبائن بدرجة متوسطة بخدمة 3G كمنتج مبتكر ويمكن تفسير ذلك بتأخر تبني خدمة 3G من طرف المتعامل جازي حيث تشكلت صورة سلبية لدى الزبائن بأن متعاملهم يتأخر في تبني الابتكارات مقارنة بالمنافسين.

- توجد علاقة طردية قوية بين الابتكار التسويقي في مجال المنتجات الجديدة والولاء بالنسبة إلى زبائن أوريدوم بمعنى أن ارتفاع الابتكارات في أوريدوم سيؤدي إلى شعور الزبائن بالرضا ثم الولاء والعكس صحيح ويرجع ذلك إلى جودة خدمات هذه الأخيرة وتغطيتها الجيدة في ولاية البويرة الأمر الذي أدى إلى تحسين صورتها في أذهان زبائنها وشعورهم بالرضا عن خدمة 3G وأخيرا كسب ولائهم.

- توجد علاقة طردية ضعيفة بين الابتكار التسويقي في مجال المنتجات الجديدة والولاء بالنسبة إلى زبائن موبيليس ويرجع ذلك لتعود الزبائن على ضعف الهياكل والخدمات الموجودة هذا المتعامل بحيث أن أي ابتكار جديد يؤثر بدرجة ضعيفة على ولاء الزبائن لمعرفتهم المسبقة بانخفاض جودة هذه الخدمات.

#### الخلاصة:

لقد تم إجراء هذه الدراسة الميدانية التي قمنا بها على مستوى مؤسسات أوريدوم، جازي، موبيليس بهدف معرفة تأثير الابتكار التسويقي في مجال المنتجات الجديدة على ولاء الزبائن في هذه المؤسسات التي تهدف إلى أن تصبح الفاعل الرئيسي لتطوير استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الجزائر، فهي تسعى إلى تقديم أحسن وأرقى الخدمات لزبائنها لإرضائهم وكسب ولائهم، إضافة إلى ضمان الفاعلية والنجاح وتحقيق مردودية وربحية لضمان ديمومة نشاطها.

وقد تم إجراء استبيان لعينة عشوائية تقدر بـ 287 مفردة من زبائن المتعاملين الثلاث لمعرفة تأثير الابتكار التسويقي في مجال المنتجات الجديدة على ولاء الزبائن وتمت المعالجة الإحصائية للبيانات عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وكانت النتائج أن معظم أفراد العينة يوافقون على أن أوريدوم نجحت في تقديم خدمة 3G متميزة ومبتكرة تناسب وتلبي حاجات الزبائن في ولاية البويرة كما نجحت في كسب ولائهم، بينما كانت نتائج جازي وموبيليس تتراوح بين المتوسط والسالب من حيث جودة الخدمات والتحسين المستمر لخدمة 3G.

## قائمة المراجع:

## الكتب باللغة العربية

نجم عبود نجم، ادارة الابتكار (لمفاهيم واخلصائص والتجارب الحديثة)، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2007

خالء محمد السواغي، مدخل إلى تحليل البيانات باستخدام spss، عالم الكتب الحديث، الأردن، 2011

محمد بلال الزعبي، عباس الطلا فحة، النظام الاحصائي spss، دار وائل للنشر، الأردن، 2006

## الكتب باللغة الأجنبية:

Philip Kotler, et autres, Marketing Management, 15ème Edition, Pearson, 2015

## المذكرات والأطروحات:

مولود حواس، أثر التغليف على سلوك المستهلك - دراسة حالة المعمل الجزائري الجديد للمصبرات، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة الجزائر، الجزائر، 2009/2008

زهوة خلوط، التسويق الابتكاري وأثره على بناء ولاء الزبائن: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة بومرداس، الجزائر، 2013-2014

## المقالات:

راج أوكيل، الإبداع في المنتج وتغليفه بوصفه مدخلا لتنافسية المؤسسة، مجلة معارف قسم العلوم القانونية، العدد العاشر، جوان 2010

بزقراي عبلة، أثر الابتكار التسويقي للمنتجات في تحقيق وفاء الزبائن، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد الخامس عشر، جوان 2014

## المواقع الإلكترونية:

سلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، مرصد سوق الهاتفية النقالة في الجزائر، 2015 على الموقع

<https://www.arpt.dz/ar/?AspxAutoDetectCookieSupport=1>

مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال الجزائر، المتاح على الموقع:  
[/http://www.ooredoo.dz/ooredoo/a-propos](http://www.ooredoo.dz/ooredoo/a-propos)

مؤسسة أوبيموم تيليكوم المتاحة على الموقع: <http://www.djezzy.dz/ar>

مؤسسة -الوطنية للاتصالات المتاحة على الموقع: <http://www.mobilis.dz/ar/apropos.php>

## I. Nonaka حول فلسفة النموذج المتسق لإنتاج المعارف لـ H. Takeuchi و

د. سيواني عبد الوهاب \*

الملخص:

يعدّ الإنسان المنشئ الوحيد للمعرفة، وذلك لما يمتلكه من قدرات إدراكية. وفي هذا السياق اهتمت العديد من الدراسات بكيفية خلق المعرفة سواء الصريحة (المعلنة) منها أو الضمنية، لأنّ في هذا الخلق المعرفي يكمن الإبداع الإنساني المستمر والمستدام، وبالتالي تراكم المعرفة الجماعية سواء في المنظمات أو في المجتمعات على وجه العموم. ومن هذا المنطلق ظهر الاهتمام بالتفكير في كيفية ضمانديمومة هذا الإنتاج المعرفي الإنساني الذي له آثار إيجابية على مستوى المنظمات عن طريق منحها لميزات تنافسية مقارنة بنظيراتها، وكذا على مستوى المجتمعات بضمان تفوقها وريادتها.

لقد حفظت الأدبيات في هذا المجال انتشار النظرة أو المقاربة الغربية (الأمريكية على وجه التحديد) في إنتاج المعرفة، والقائمة أساسا على المعرفة الصريحة وعلى المجهودات الفردية. وعلى الرغم مما تتضمنه هذه المقاربة من الحقيقة والنتائج الإيجابية إلا أنّها قد أصبحت بعد البروز والتطور المتسارعين للمنظمات اليابانية والمجتمع الياباني عموما مدعاة للراجعة؛ كون أنّ التطور الهائل لليابان في شتى المجالات وامتلاكها للتكنولوجيات العالية شكل لغزا حير الكثير من المفكرين الغربيين، لذا توجهت مختلف الجهود لتمحيص المقاربة اليابانية في مجال إنتاج المعارف والتي هي أساس كل هذا الإبداع والابتكار. إنّ هذه المقاربة عكس المقاربة الغربية تقوم على المعرفة الضمنية وتستدعي العمل ضمن فريق، وقد عمل كل من I. Nonaka و H. Takeuchi على إظهار مكنوناتها. فيا ترى فيما يكمن سر نجاح هذه المقاربة اليابانية لإنتاج المعرفة خصوصا التنظيمية منها، وكيف يمكن للمجتمعات السائرة في طريق النمو ومن بينها الجزائر الاستفادة من كل ما هو إيجابي فيها؟.

الكلمات المفتاحية: إنتاج المعارف، I. Nonaka & H. Takeuchi، ال SECI، ال Ba، المعرفة الصريحة والضمنية.

### Abstract:

Man is the originator of the only human knowledge, and that thanks to its cognitive abilities. In this context, many studies have focused on how to create knowledge whether explicit (declared) or implicit, because in this creation of knowledge is continuous and sustainable human creativity; hence the accumulation of collective knowledge, whether in organizations or in the communities in general. From this point of Interest in thinking about how to ensure the sustainability of this cognitive humanitarian production, which has a

\* أستاذ محاضر - أ - جامعة آكلي محمد أولحاج - البويرة .

positive impact on the level of organizations by giving a competitive advantage over its peers, as well as at the community level to ensure the excellence and leadership.

The literature have preserved in this field spread outlook or the Western approach (American specifically) in the production of knowledge, mainly based on the explicit knowledge and on individual efforts. Despite than does the approach of the truth and the positive results they had become after the fast occurrence and development of Japanese organizations and Japanese society in general cause for review, the fact that the enormous development of Japan in various fields and possess high technologies form a mystery baffled many Western thinkers, so I headed various efforts scrutiny Japanese approach in the field of knowledge creation, which is the basis of all this creativity and innovation. This approach, unlike the Western approach is based on the tacit knowledge and requiring teamwork and all of the work of I. Nonaka and H. Takeuchi is concentrated on how to show her compositions. So the connection lies the secret of the success of the Japanese approach to the production of knowledge, particularly regulatory ones, and how can communities emerging in the way of growth, including Algeria, to take advantage of all that is positive in them ?.

**Key words:** knowledge creating, I.Nonaka & H.Takeuchi, the SECI, the Ba, explicit and implicit knowledge.

#### المقدمة:

لقد استلهم Ikujiro Nonaka وزميله نموذجهما حول الإنتاج الديناميكي للمعارف من أعمال Michael Polanyi، المتعلقة بالمعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة (المعلنة). هذا النموذج الذي هو جدير بالشرح والتحليل المعمقين؛ وهو ما سوف نحاول القيام به في هذا العمل؛ وتجدر الإشارة إلى أن هذا النموذج في واقع الأمر يعكس النظرة اليابانية لإنتاج المعارف، والتي تقوم أساسا على مقابلة المعارف الضمنية بالمعارف الصريحة، وأن الغرض من خلال هذه المقابلة كان السماح للمنظمة بأن تصبح أكثر ليونة وديناميكية عن طريق الإنتاج المستمر للمعارف الجديدة<sup>(1)</sup>. ويرى واضعوه بأن المنظمة ليست فقط آلة لتنقل المعلومات وإنما هي كيان خلاق

(1). GORIA (S), L'expression du Problème dans la Recherche d'Informations: Application à un Contexte d'Intermédiation Territoriale, Thèse de doctorat en Sciences de l'Information et de la Communication, Université Nancy 2, Ecole doctorale Langages, Temps & Sociétés, Laboratoire LORIA, Soutenue le 20 janvier 2006, p 88.

لها عن طريق التفاعل والتكيف مع المحيط بفضل مسار إنتاج المعارف<sup>(1)</sup>. ومن هذا المنطلق فإن ما استحوذ على اهتمامهما بصفة أساسية هو عملية الانتقال من المعرفة الفردية إلى المعرفة التنظيمية.

إنّ الجديد الذي جاء به المفكرين يتمثل في طرح زاوية النظر اليابانية التي تختلف عن نظيرتها الغربية وخاصة الأمريكية منها، فقد جاء بأفكار مختلفة جذريا عن تلك التي تعلمها I. Nonaka من جامعة كاليفورنيا؛ حيث صرح هذا الأخير بأنه لا أحد من المفكرين الغربيين قد عالج بصفة حقيقية كيفية إنتاج المنظمات خاصة الاقتصادية منها للمعارف الجديدة، فبالنسبة لهم المعرفة في الأساس هي شيء يعطى وموجود بدون المنظمة ويمكن تعلمه أو الحصول عليه من خارج المنظمة<sup>(2)</sup>.

استنادا لما سبق وبهدف التحليل المنهجي للموضوع ارتأينا طرح إشكالية الدراسة على النحو التالي: ما هي مكونات هذا النموذج المتسق لإنتاج المعارف الذي طوره المفكرين؟، وفيما تكمن مساهمتهما في فهم عملية إنتاج المعارف في المنظمات؟، وما هي أهم الفوارق بين كل من النظرة اليابانية التي تشكل جوهر هذا النموذج والنظرة الغربية (الأمريكية) في إنتاج المعرفة في المنظمة؟.

للإجابة على هذه الإشكالية، نرى من المهم الاقتراب من معالجة الموضوع وفقا للمحورين التاليين:

- دراسة مقارنة لكل من النظرة اليابانية والغربية في إنتاج المعارف؛
- تشریح مضمون هذا النموذج أو ما يعرف بالـ SECI.

#### المحور الأول: دراسة مقارنة لكل من النظرة اليابانية والغربية لإنتاج المعارف

وللفهم الجيد لنموذج الإنتاج الديناميكي للمعرفة في التنظيم لا بد من التطرق للتقاليد الفكرية اليابانية ومقارنتها بنظيرتها الغربية في هذا المجال. يكمن الفرق بين النظريتين اليابانية والغربية (الأمريكية على وجه التحديد) في موضوع الإنتاج التنظيمي للمعرفة في ثلاث مضامير أو مجالات أساسية<sup>(3)</sup> هي:

(1). "The organisation is not merely an information processing machine, but an entity that creates knowledge through action and interaction. It interacts with its environment, and reshapes the environment and even itself through the process of knowledge creation". NONAKA (I), TOYAMA (R) & KONNO (N), SECI, Ba and Leadership: A Unified Model of Dynamic Knowledge Creation, LRP (Lang Range Planning), Vol. 33, 2000, p 6.

(2). "...none of the Western authors has really examined how business organizations create new knowledge. For them, knowledge is essentially given, already exists within the organization, or can be learned or acquired from outside". NONAKA (I), UMEMOTO (K) & SENOO (D), From Information Processing to Knowledge Creation: A Paradigm Shift in Business Management, Technology in Society, Vol. 18, n° 2, 1996, p 203 et 204.

(3). NONAKA (I), UMEMOTO (K) & SENOO (D) (1996), Opcit, p 215.



✓ المضمار الأول: ويمثل في كون أن التفاعل بين المعارف الضمنية والصريحة عند الغرب تأخذ مكانها على المستوى الفردي، وأن قمة الهرم التنظيمي (Top management) هم المكلفون بإنتاج المعارف عن طريق التجسيد (Externalization) الذي سوف نتطرق إليه بأكثر توضيح فيما يلي من العرض؛ أما عند اليابانيين فإن هذا التفاعل بين المعارف الضمنية والصريحة يحدث أساساً ضمن المجموعة، فالإطارات الوسطى أو البينية (Middle-managers) اليابانية تلعب دوراً مفتاحياً في ذلك، عن طريق سياقين أساسيين هما:

- أنها تحفز مسار التذشئة (Socialization) عن طريق تقاسم المعارف الضمنية بين أعضاء المجموعة؛
- توجيه أعضاء المجموعة إلى إنتاج مصطلحات على مستواهم (Mid-rang Concepts)، وهي تلعب دور الرابط بين القاعدة وقمة الهرم في المنظمة من حيث نقل المعارف المختلفة بين المستويين، وفقاً لما يسمى بمناجمت وسط-أعلى-أسفل، الذي سوف يتم التطرق إليه في إحدى أعمالنا المستقبلية.

✓ المضمار الثاني: هو أن الممارسات الاقتصادية الغربية تعطي أهمية كبيرة للمعارف الصريحة المنتجة عن طريق تحليل المواهب، والتي تأخذ أشكال خاصة كالتمثيلات السمعية البصرية، الوثائق، قواعد البيانات، إلخ. إن النمط الغربي في إنتاج المعارف يمكن أن يعزى إلى ما يسمى بمتلازمة الكف التحليلي (Paralysis by analysis syndrome)<sup>(1)</sup>، أما بخصوص طرق التحوّل المعرفي فإنها تخضع للتجسيد والترابط (Combination)؛ في مقابل ذلك فإن اليابانيون يستعملون الحدس واللغة المجردة بالإضافة إلى التجربة الجسدية (Bodily experience) في إنتاج المعارف. فهم مرتبطون أشد الارتباط بالمعارف الضمنية ولا يكثرثون كثيراً لتحليل المواهب، التي هي في نظرهم معوضة بالتفاعل الكثيف بين الأشخاص (أي التذشئة)، هذا بالإضافة إلى الأهمية الكبريرة بالتذويت (Internalization). فمن هذا المنطلق فإن إنتاج المعارف في اليابان قد يعزى لما يسمى بـ"التفكير الجماعي" أو "إعادة التكييف للنجاحات السابقة"<sup>(2)</sup>.

✓ أما المضمار الثالث: فيتمثل في كون أن النمط الغربي في إنتاج المعارف يتميّز بوضوح النوايا التنظيمية وضالة تكرار المعلومات والمهام (بمعنى أن الفوضى الخلاقة تنشأ عن طريق الحد الطبيعي اللازم من تنوع الاختلاف الفردي عند الأشخاص)، هذا بالإضافة إلى قلّة التيارات الصادرة من القمة وحرية عالية على المستوى الفردي؛ على عكس النمط الياباني الذي يتميّز نوعاً ما بعدم وضوح النوايا التنظيمية خصوصاً للأجانب عن التنظيم، تيارات كثيفة صادرة من القمة، استقلالية على مستوى المجموعة وتنوع كبير في فريق العمل (Cross-functional project team). وهذا ما يلخصه الجدول التالي:

(1). "The Western-style knowledge creation can lead to the so-called "paralysis by analysis" syndrome". NONAKA (I), UMEMOTO (K) & SENOO (D) (1996), Ibid.

(2). "The emphasis on tacit knowledge in the Japanese-style knowledge creation can lead to the so-called "group think" and the "overadaptation to the past success". Ibid.

المنظمة اليابانية	المنظمة الغربية
<ul style="list-style-type: none"> <li>- قائمة على المجموعة</li> <li>- موجهة نحو المعارف الضمنية</li> <li>- قوية في التنشئة والتلويث</li> <li>- الاهتمام بالتجربة</li> <li>- خطر فكر الجماعة "Group Think" والتكيف مع النجاحات السابقة "Overadaptation to The Past Success"</li> <li>- عدم وضوح النوايا التنظيمية</li> <li>- استقلالية المجموعة</li> <li>- إنتاج قوَصْر الخلق عن طريق تنوع المهام</li> <li>- ثقة الذات الصادرة من الأعلى</li> <li>- تكرار كبير للمعلومات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- قائمة على الفرد</li> <li>- موجهة نحو المعارف الصريحة</li> <li>- قوية في التجسيد والترابط</li> <li>- الاهتمام بالتحليل</li> <li>- خطر الكف التحليلي</li> <li>- وضوح النوايا التنظيمية</li> <li>- الاستقلالية الفردية</li> <li>- إنتاج الفوضى الخلاقة بفضل الاستقلالات الفردية</li> <li>- قلة التكرار من الأعلى</li> <li>- صانه تكرار المعلومات</li> <li>- التبدل المغير عن طريقة الاختلاف</li> </ul>

### شكل رقم 01: التمييز بين النمط الياباني والغربي في إنتاج المعارف

المرجع: من إعداد الباحث اعتمادا على:

- NONAKA (I) & TAKEUCHI (H), The Knowledge Creating Company, Oxford University Press,

إنَّ تميّز الثقافة التنظيمية اليابانية في المجال التسييري بصفة عامة وإنتاج المعارف داخل المنظمة بصفة خاصة يعود أساسا إلى تطبيق التعاليم البوذية والكنفوشيوسية وكذا مبادئ الفكر الفلسفي الغربي، ومن بين أوجه هذا التمييز في الفكر الياباني هو ما يمكن التعبير عنه بـ "وحدة الإنسانية والطبيعة" و"وحدة العقل والجسد"، هذين المبدأين أديا باليابانيين إلى تبيين التفاعل بين "الأنا" و"الغير" مما جعل النموذج الياباني للعلاقات الإنسانية على عكس نظيره الغربي نموذجاً جماعياً وعضوياً، فأنا وأنت عند اليابانيين يشكلان جزأين في نظام واحد وأن تحقق الأنا عندهم يكمن في العلاقة مع الغير. ولهذا فاليابانيون يرون أن الاحتكاك الجماعي هو الذي يعمل بداية على خلق ونقل المعارف الضمنية، على عكس الغرب الذي يرى بأن المعارف الصريحة يمكن أن توجد خارج هذا الاحتكاك<sup>(1)</sup>.

(1). According to I. Nonaka "Western epistemology has traditionally viewed knowledge as explicit. However, to understand the true nature of knowledge and knowledge creation, we need to recognise that tacit and explicit knowledge are complementary, and that both types of knowledge are essential to knowledge creation. Explicit knowledge without tacit insight quickly

## المحور الثاني: مضمون نموذج الـ SECI

إنّ نموذج الإنتاج الديناميكي للمعارف في التنظيم يتكون من ثلاثة عناصر أساسية هي: 1- مسار الـ SECI، ويمثّل في إنتاج المعارف عن طريق التحول بين المعارف الضمنية والصريحة، وتجدر الإشارة إلى أنه في بداية وضع النموذج كان هذا العنصر يشكل لوحده النموذج ككل، 2- الـ Ba وهو السياق المتقاسم لإنتاج المعارف، 3- الرأس المال المعرفي الذي يعتبر كمدخلات ومخرجات ومعدّل لمسار إنتاج المعارف.

ففي هذا العنصر سوف نتطرق لـ SECI باعتباره قلب النموذج على أن نتطرق إلى العنصرين المتبقيين في أعمالنا المستقبلية إن شاء الله.

إنّ المنظمة تنتج المعارف من خلال التفاعل بين المعارف الضمنية والصريحة، ويسمى هذا التفاعل بين نوعي المعرفة بالتحول المعرفي "Knowledge Conversion"؛ فالمعارف التنظيمية الجديدة تنتج عن طريق التفاعل الإنساني بين الأفراد، ومنه فإنّ الإنتاج الديناميكي للمعرفة في التنظيم يمكن اعتباره إنتاجاً اجتماعياً وإستمولوجياً، يتم عن طريق أربع طرق أو أوجه للتحول المعرفي وهي: التنشئة<sup>(1)</sup> (Socialization)، التجسيد (Externalization)، الترابط<sup>(2)</sup> (Combination) والتذويت (Internalization). حيث تشكل الحروف الأولى لهذه الكلمات على التوالي تسمية النموذج بالـ SECI.

**1. التنشئة (Socialization):** هي المسار الذي يتم من خلاله إنتاج معارف ضمنية جديدة من خلال تقاسم التجارب، فلبداء التنشئة لا بد من بناء مجال للتفاعل. إذ المعرفة الضمنية وبالنظر لطابعها الصعب القولية والتشكيك لتطلب زمانا ومكانا خاصين، ويمكن التحصل عليها فقط عن طريق تشارك وتقاسم التجارب أثناء قضاء وقت معين معا أو العيش ضمن محيط واحد. وعلى أساس ذلك يتم الإنتاج الجماعي لمعتقدات لا يمكن التعبير عنها، أو مهارات جسدية (Embodied Skills). ويرى Nonaka<sup>(3)</sup> بأنّ للمعارف الضمنية بعدين هما البعد التقني والبعد الإدراكي (Cognitive)، فالبعد التقني يتمثل على سبيل المثال في التمهين (Apprenticeship)، فالمتهمن يتلقى من معلمه بفضل الملاحظة، الممارسة وتقليد المهارات التي يمتلكها معلمه، أما البعد الإدراكي فيتمثل في عقد الشركات اليابانية لاجتماعات غير رسمية خارج أماكن العمل، أين يتبادل المشاركون

loses its meaning". NONAKA (I), TOYAMA (R) & KONNO (N) (2000), Opcit, p 8.

(1). إنّ المصطلح الإنجليزي Socialization يطلق عليه من طرف بعض الكّاب العرب تسمية التنشئة كما يطلق عليه البعض الآخر مصطلح الجماعة، طالع في هذا الصدد:

- نجم عبود نجم، إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، دار الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان (الأردن)، 2008، ص 497؛

- كرمالي سلطان، ترجمة بتصرف هيثم علي مجازي، إدارة المعرفة مدخل تطبيقي، الأهلية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان (الأردن)، 2005، ص 75.

(2). هناك من يطلق على المصطلح الإنجليزي Combination كذلك مصطلح التركيب، أنظر في هذا السياق:

- كرمالي سلطان، مرجع سبق ذكره، ص 78.

(3). NONAKA (I), UMEMOTO (K) & SENOO (D) (1996), Opcit, p 205 et 206.

الحديث عن اهتماماتهم وانشغالهم حول مائدة الطعام أو الشاي، فينتجون معارف ضمنية مشتركة تزيد من ترابط علاقاتهم المهنية، كما يمكن للمؤسسة الحصول على معارف ضمنية من خلال تحاور أفرادها مع الزبائن أو الموردين.  
إن السبيل الأمثل لتقاسم وانشاء المعارف عن طريق التثنية يتمثل في العمل الجماعي والتحاور وجها لوجه؛ ولقد ساهمت التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال إلى حد بعيد في تحقيق هذا الأمر، خصوصا مع اللقاءات السمعية البصرية (Visio-conférences) والثلاثية الأبعاد.

**2. التجسيد (Externalization):** التجسيد هي عملية التعبير والتصريح عن المعارف الضمنية وتحويلها إلى معارف صريحة وذلك ضمن مصطلحات، رسوم بيانية، استعارات (Metaphors) وتشبيهات أو نماذج (Sketches). وأن المصطلحات المنتجة بمناسبة تطوير منتج جديد لخبر دليل على ذلك، وكمثال آخر عن ذلك نذكر تلك المعارف الجسدة من طرف العمال بمناسبة حلقة مراقبة الجودة (A Quality Control Circle).  
إن نجاح تحول المعارف الضمنية إلى معارف صريحة يتعلق بحجم استعمال الاستعارات، التشبيهات، المقارنات وكذا النماذج<sup>(1)</sup>.

**3. الترابط (Combination):** إن الترابط هو عملية تحول المعارف الصريحة إلى معارف صريحة أكثر تعقيدا، فهذا النوع من التحول المعرفي يربط ويركب مختلف أنواع المعرفة الصريحة المجمعة من داخل أو خارج المنظمة على شكل وثائق، اجتماعات، محادثات هاتفية وكذا عن طريق منتديات الأنترنت بعد تصنيفها وفرزها للحصول على معرفة صريحة أكثر تطورا. وفي مرحلة الترابط يكون التحول على ثلاث عمليات<sup>(2)</sup> هي: ربط وتكامل المعرفة الصريحة بالمعرفة المتاحة داخل وخارج المنظمة، استخدام أساليب نشر المعرفة الجديدة بين أفراد المنظمة (كما هو الحال في الاجتماعات والعروض)، وأخيرا جعل المعرفة الصريحة المتولدة قابلة للاستخدام من خلال جردها في وثائق (كالإجراءات والقواعد، الخطط والتقارير، بيانات السوق، إلخ).

**4. التذويت (Internalization):** وهي عملية تحويل المعرفة الصريحة إلى معرفة ضمنية، وقد تم استنباط هذا النمط من خلال التعلم عن طريق الممارسة (Learning by doing)<sup>(3)</sup>، وبهذا التحول يتم تذويت وضم هذه المعرفة للمعرفة الشخصية للفرد، وبالتالي ربطها بالمعرفة التنظيمية للمنظمة، وبفضل هذه العملية يصبح الفرد في كينونة أكبر مرة أخرى بوضعه إلى نطاق معرفة الجماعة والمنظمة ككل.  
وتعتمد مرحلة التذويت على بعدين أساسيين هما<sup>(4)</sup>:

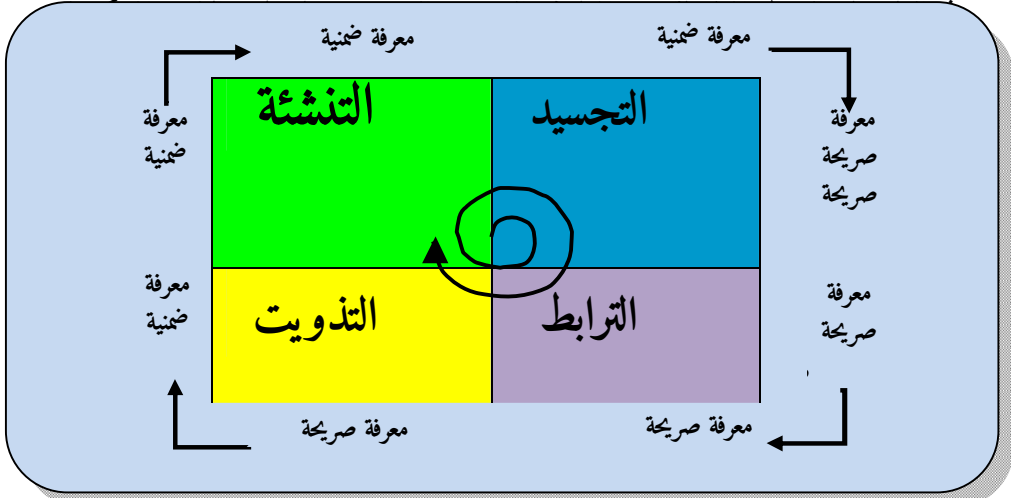
(1). "The successful conversion of tacit knowledge into explicit knowledge depends on the sequential use of metaphor, analogy and model". NONAKA (I), TOYAMA (R) & KONNO (N) (2000), Opcit, p 9.

(2). نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 499.

(3). "Internalisation is closely related to 'learning by doing'". NONAKA (I), TOYAMA (R) & KONNO (N) (2000), Opcit, p 10.

(4). نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 500.

البعد الأول: يتمثل في تجسيد المعرفة الصريحة في النشاط والممارسة وتمكن الفرد من الاندماج في النسق العملي وأهداف المنظمة؛  
 البعد الثاني: وهو أن تجسيد المعرفة الصريحة يقترن باستخدام التجارب والمحاكاة من خلال إنجاز العمل، وتسمح كذلك بمراجعة التغذية الرجعية (Feed-back) المتولدة من الزبون أو المستهلك.



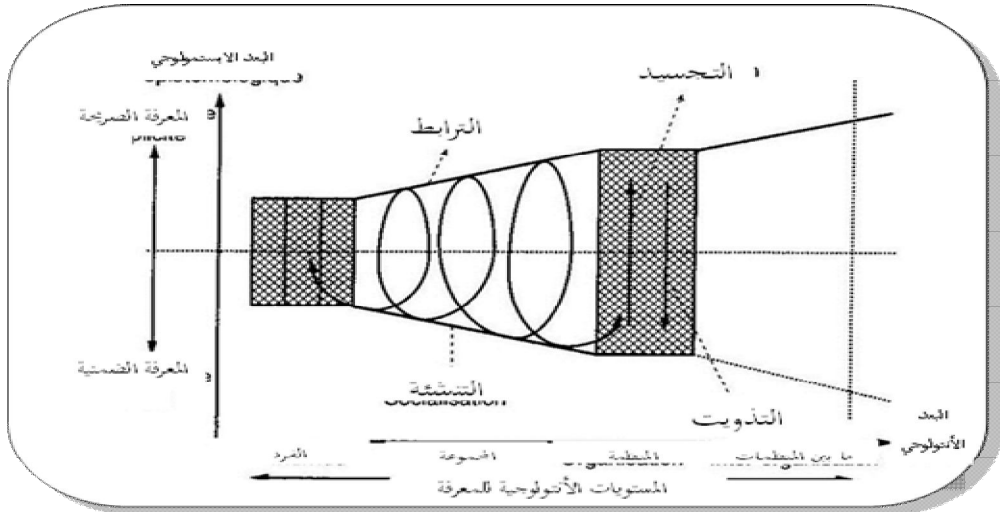
شكل رقم 02: مسار الـ SECI حسب H. Takeuchi و I. Nonaka (1995)

المراجع: (NONAKA (I) & TAKEUCHI (H) (1995), Opcit, p 62، بتصرف.

ومن الجدير بالذكر حسب Nonaka (1) فإنّ التحوّل بين الطرق الأربع لإنتاج المعارف السابقة العرض يشكّل بنية حلزونية (Spiral) تساهم في مضاعفة المعارف المنتجة، وهذه البنية يمكن أن تبدأ من أي طريقة من هذه الطرق، ولكنها غالباً ما تبدأ من التنشئة ويصبح الحلزون المعرفي (Knowledge Spiral) أضخم وأعرض مع مرور الوقت وذلك وفقاً لبعدين هما: البعد الأبتيمولوجي (معرفة صريحة/معرفة ضمنية) والبعد الأنتولوجي (Ontological Dimension) (الفرد، المجموعات، المنظمة وما بين المنظمات)؛ فالظاهرة هي في الواقع سيروية ديناميكية تبدأ على مستوى الأفراد وتوسع بتحركها العمودي (بين المعرفة الضمنية والصريحة) والأفقي بين المستويات الأنتولوجية، لتخرق كل الحدود المتعلقة بالبنيات الهيكلية للمنظمة من مصالح ومديريات، أقسام وفروع، إلخ. وتستمر في امتدادها لتجاوز المنظمة إلى ما بين المنظمات، فالإنتاج الديناميكي للمعارف هو سيروية لا متناهية تنامي بصفة آلية ومستمرة (2).

(1). NONAKA (I), TOYAMA (R) & KONNO (N) (2000), Opcit, p 12.

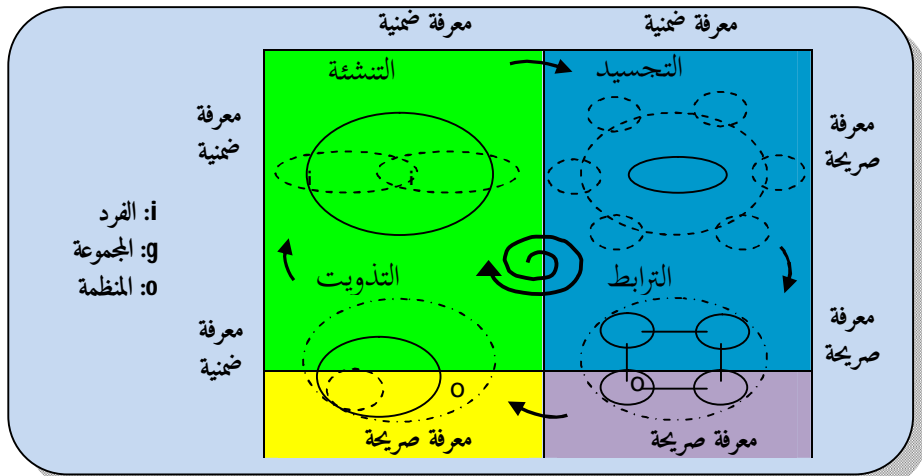
(2). "It is a dynamic process, starting at the individual level and expanding as it moves through communities of interaction that transcend sectional, departmental, divisional and even organi-



شكل رقم 03: الطبيعة الحلزونية لإنتاج المعارف في النظم

المصدر: 73 p, (1995) NONAKA (I) & TAKEUCHI (H), Opcit.

واستناداً إلى هذه الطبيعة الحلزونية لإنتاج المعارف وتضاعفها بحسب الارتقاء في المستويات الأتولوجية للمعرفة نخلص إلى الرسم التالي لمسار الـ SECI.



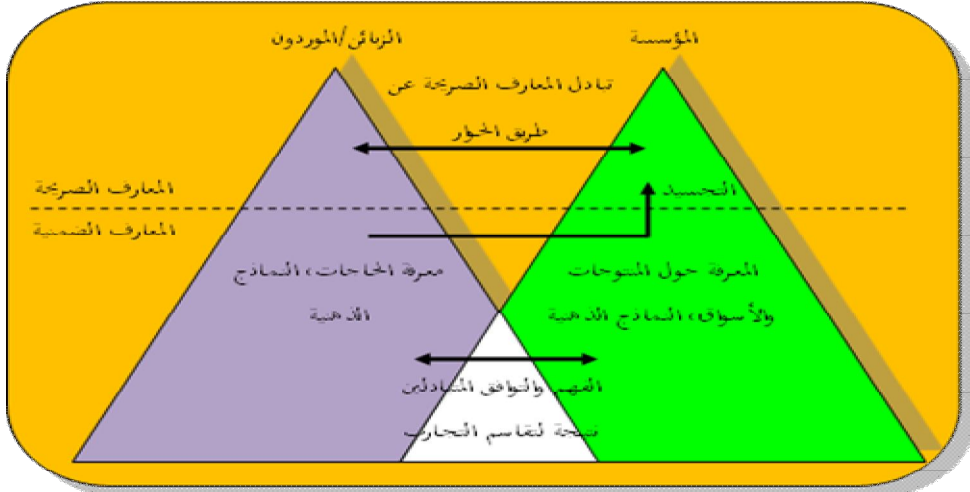
شكل رقم 04: مسار الـ SECI بإدخال البعد الأتولوجي

المصدر: NONAKA (I) & KONNO (N), The concept of 'ba': Building a

foundation for knowledge creation, California Management Review 40(3), 1998, pp

sational boundaries. Organisational knowledge creation is a never-ending process that upgrades itself continuously. This interactive spiral process takes place both intra- and inter-organisationally...<sup>2</sup>. Ibid.

إن إنتاج المعارف يمكن أن يحدث كذلك بالاستعانة والاحتكاك بمعارف توجد خارج المنظمة كالمستهلكين، الموردين، الموزعين، الجامعات، إنلخ. وتحدث كذلك وفقاً لطرق التحوّل المعرفي المذكورة، أين يتم تقاسم المعارف، تجسيدها، ترابطها ومن ثمّة تذويتها، وذلك وفقاً للشكل التالي:

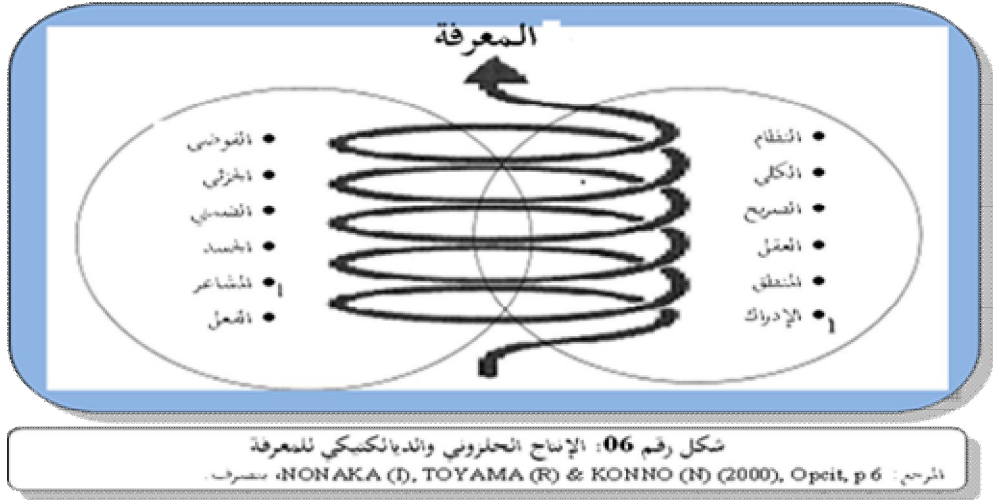


شكل رقم 05: إنتاج المعارف بالاحتكاك بمحيط المنظمة

المراجع: 13 p, Op cit, (NONAKA (I), TOYAMA (R) & KONNO (N) (2000), بصرف.

من هذا المنطلق يتضح بأنّ عملية إنتاج المعارف هي عملية تتجاوز ذاتي ( Transcending Process)، أين يتجاوز الفرد حدود الذات والغير عن طريق التفاعل وتقاسم الخبرة والتجربة بفضل العمل ضمن فريق، إذ يكمن نجاح الفرد في نجاح الفريق ككل، كما أنه يتجاوز للحدود بين الداخل والخارج وبين الماضي والحاضر. ففي التنشئة مثلاً فإنه يتعين على الفرد أن يلتزم باللباقة مع زملائه والزبائن وذلك لإزالة الحدود الشخصية، ونفس الشيء في عملية التجسيد أين يتجاوز الفرد الحدود الداخلية للذات ويتقمص مبادئ الفريق ليصبح واحداً من الفريق، وهلم جر.

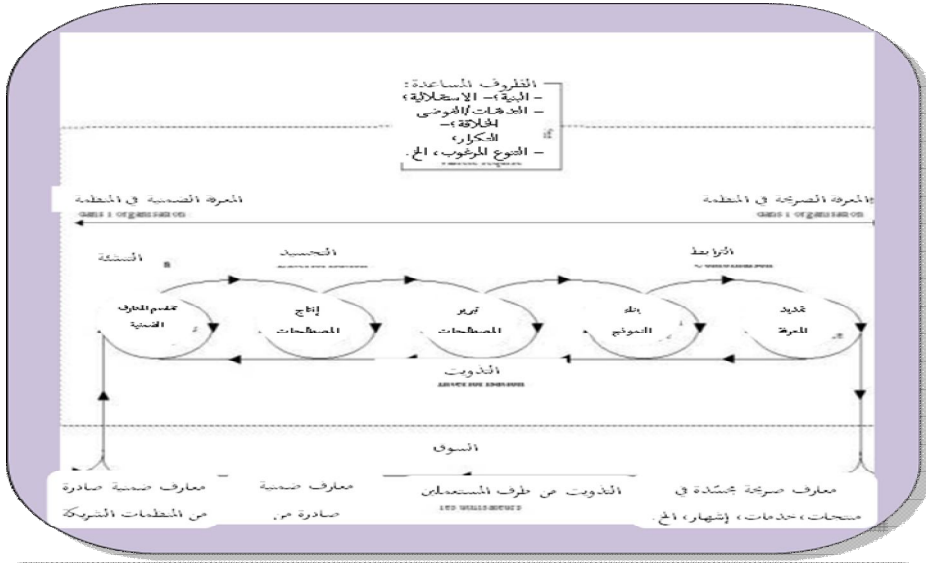
تنشأ المعارف بصفة حلزونية كذلك عن طريق الانتقال بين مصطلحات قد تبدو جدلية كالنظام والفوضى، الجزء والكل، العقل والجسد، الضمني والصرح، الآنا والغير، الاستنتاج والا استنباط (Deduction/Induction)، الإبداع والرقابة، إنلخ. وعلايه فإن مسار الإنتاج المعرفي هو في حقيقة الأمر حسب I. Nonaka هو تفكير دياكتيكي، أين تتم فيه عملية التجاوز والتلخيص؛ وهذا ما يوضحه الشكل التالي :



والآن وبعدها تطرقنا إلى الإطار النظري للإنتاج المعرفي عن طريق التحوّل المعرفي الذي يتبع مسارا حلزونيا غير متناه ومضاعف، تتطرق إلى الناحية العملية للإنتاج التنظيمي للمعرفة عن طريق عرض المراحل الخمس النموذجية له والمتمثلة في:

1. مرحلة تقاسم المعارف الضمنية: إنّ الإنتاج التنظيمي للمعرفة يبدأ غالبا بتقاسم المعارف الضمنية والتي تتطابق مع عملية التذئنة، حيث يتم تضخيم المعارف الضمنية المنتجة والمترجمة على المستوى الفردي في المستويات الأتولوجية الأعلى؛
2. مرحلة إنتاج المصطلحات: إنّ المعارف الضمنية المتقاسمة بين أعضاء المجموعة تبدلور في شكل مصطلحات لتصبح تدريجيا معارف صريحة بفضل الاستعارات، التشبيهات، إلخ. عموما فإن هذه المرحلة تتوافق ومرحلة التجسيد؛
3. مرحلة تبرير المصطلحات: إنّ المصطلحات الجديدة الموضوعية من طرف الأشخاص و/أو الفرق والمجموعات يجب أن تبرر في مرحلة ما من الإجراء، وذلك بتحديد ما إذا كانت هذه المصطلحات الجديدة ذات قيمة للمنظمة؛
4. مرحلة بناء النموذج (La construction d'un archétype): خلال هذه المرحلة فإنّ المصطلح المبرر يجب أن يترجم إلى شيء ملموس يسمى النموذج، والذي يدبني في الأساس من تركيب المعارف الصريحة المنتجة حديثا والمعارف الصريحة الموجودة مسبقا؛
5. مرحلة تمديد المعارف: إنّ المصطلح الجديد المنتج، المبرر والنموذج ينتقل إلى حلقة جديدة لإنتاج المعارف وإلى مستوى أتولوجي آخر. إنّ هذا المسار التفاعلي والحلزوني الشكل يسمى بـ"تمديد المعارف بين المستويات" ويحدث داخل أو بين التنظيمات. إنّ الشكل الموالي يوضّح بأكثر تفصيل هذه المراحل الخمس في الإنتاج التنظيمي للمعارف من الناحية العملية.





شكل رقم 07: المسار النموذجي للإنتاج المعرفي للمنظمات

المصدر: Nonaka (I) & Takeuchi (H) (1995), Op.cit, p 84، بصرف.

### الخاتمة:

في الختام يجدر التنويه إلى أنّ النموذج المتسق لإنتاج المعارف التنظيمية بصفة ديناميكية والذي وضعه وطوره I. Nonaka و H. Takeuchi لجدير بالتمحيص والتطبيق في المجتمعات التي تتميز بسياقات اجتماعية قوية (Pays à contextes culturels forts) كالدول العربية بصفة عامة والجزائر على وجه الخصوص، ولكن ولضمان نجاحه لا بدّ أولاً تكييفه مع الخصوصيات التي تتميز بها هذه المجتمعات، وبالتالي إحداث التغييرات اللازمة عليها وفقاً لبرامتين أساسيين في نظرنا، ألا وهما:

■ البرامتين الاجتماعيتين والنفسيتين: ويتعلق بالشخصية العامة أو الوطنية لمثل هذه المجتمعات، وتكمن التغييرات الواجب إحداثها في هذه المجتمعات فيما يلي:

✓ خلق ثقافة العمل ضمن فريق: وهو من بين الصفات التي قَلَّ وجودها في المجتمعات العربية عموماً والمجتمع الجزائري على وجه الخصوص، إذ أنّ العمل ضمن مجموعات و فرق العمل قليلاً ما يؤتي أكله في هذه المجتمعات، كون أنه يطغى عليها روح الاتكال والتنصل من العمل والمسؤولية، وهذا راجع في رأينا إلى غياب الوعي بأهمية المصلحة أو الصالح العام في تحقيق المصلحة الخاصة. فطغيان الأنا أدى إلى ضعف في مردودية العمل الجماعي فيها، وفي بعض الأحيان ظهور نوع من أعراض الاعتراب في فرق العمل والمنظمات في هذه المجتمعات، فضلاً عن صعوبة الاندماج وتقمص الثقافة التنظيمية أو الجماعية، وحتى فتور في روح الانتماء لهذه المنظمات.

✓ وضع ميكانيزمات تحفز على تقاسم وتشارك المعلومات والمعارف: إنّ التقاسم المشترك للمعلومات والمعارف هو شرط أساسي لخلق معارف جديدة جماعية بين أفراد

المنظمة، عن طريق الاحتكاك المباشر بين الأشخاص. وما يؤسف عليه في هذه المجتمعات هو انتشار عقلية احتكار المعلومة التي تعد مصدر للسلطة بمختلف أشكالها ومستوياتها. وعليه فإنخراج الأفراد من الرغبة الجامحة التي يمتلكهم في احتكار المعلومات التي تكسبهم بعض من المكاسب المختلفة أمر جد هام لضمان سلامة مسار التنشئة للمعرفة الجماعية؛

✓ تقوية الروابط الاجتماعية بين الأفراد: والتي يجب أن تقوم على الثقة المتبادلة، الاحترام، الولاء وحتى الحب؛ كون أن مثل هذه الروابط تسهل عملية تقاسم المعارف وبالتالي إنشاء معارف جديدة ومبتكرة تدفع بالمعرفة الجماعية نحو الأمام.

✓ ترسيخ مبدأ أن النجاح الحقيقي لا يمكن أن يكون إلا ضمن المجموعة: وهو شرط أساسي لحدوث التعاون وإعطاء الروح للمجموعة أو الفريق. كما يعتبر كذلك ضرورياً لحمل ثقافة المنظمة والانصراف في أهدافها، وتحمل مسؤولية المضي قدماً بالمنظمة عن طريق الابتكار المستدام، والذي لا يتحقق إلا عن طريق الخلق الجماعي لمعارف جديدة؛

✓ إعطاء نوع من الحرية للأشخاص ولفرق العمل في اتخاذ زمام المبادرة: لأنّ لهذا الأمر آثار إيجابية كون أنها تسهل على الأشخاص خرق الحدود الإدراكية التي يمكن أن تنجم عن تواتر العمل ضمن الظروف والإجراءات الموضوعية مسبقاً من طرف الإدارة العليا. وتحملهم هم الإبداع، الذي فيه استمرارية المؤسسة ضمن محيطها الذي يتميز بالمنافسة الشرسة، وكذا صيانة المصلحة الفردية لكل شخص فيها.

■ البرامتر المادي: وهو يتكون من أمور مكملة للعوامل النفسية والاجتماعية التي يجب أن تتوفر في الإنسان الذي يعد المنشئ الوحيد للمعرفة بمختلف أشكالها، والتي تتمثل في: توفير البيئمة أو المكان الذي يسهل عملية الاحتكاك المعرفي بين الأشخاص في

المنظمة؛

✓ إدخال البعد التكنولوجي والافتراضي على المكان وذلك لتيسير التواصل الاجتماعي بين الأشخاص، ومن ثمة تسهيل عملية تنقل المعارف بينهم وإنشاء معرفة جديدة؛

✓ التركيز على بعد التكوين التطبيقي الذي يقوم على الممارسة والتعلم من الآخر واكتشاف الذات، وبالتالي تقوية عملية تنشئة المعارف وتدويتها؛

✓ تفادي خلق المنافسة السلبية بين أفراد المنظمة، والتي يترتب عليها استعمال بعض الميكانيزمات فيها كاحتكار المعلومة وغيرها من الأمور السلبية التي لا تشجع عملية الخلق الجماعي للمعرفة. فعلى العكس يجب أن تقوم هذه العلاقات على التفاهم، الاحترام، روح الفريق، إلخ. والتي هي ضرورية لعملية الخلق الجماعي للمعرفة ومن ثمة الإبداع.

وقصارى القول فإن المجتمعات التي تتميز بسياقات اجتماعية قوية لديها القابلية لخلق المعرفة وفقاً للأسلوب الياباني، ولكن بشرط تمييز القيم الإيجابية التي تنتشر بين أفرادها، والعمل - قدر المستطاع - على التقليل أو الحد من العلاقات السلبية التي تؤدي إلى نتائج معاكسة لما هو منتظر. إن تحقيق هذا الشرط يتطلب تضافر كل جهود المجتمع وفقاً لاستراتيجية شاملة يتدخل فيها كل الفاعلين في المجتمع.

قائمة المراجع:

- ASHBY (R), Design for a Brain, Wiley, New-York, 1956 ;

- DUFOUR (F), Approche dynamique de l'Intelligence Economique en entreprise : Apports d'un modèle psychologique des compétences, Thèse de doctorat en Sciences Humaines et Sociales, Université Européenne de Bretagne, CRPCC (Centre de Recherches en Psychologie, Cognition et Communication) et LAURPS (Laboratoire en Armoricaire Universitaire de Recherche en Psychologie Sociale), Soutenue le 17 Septembre 2010 ;
- EDVINSSON (L) & MALONE (M.S), Intellectual Capital, Editions Harper Collins, New York, 1997 ;
- GORIA (S), L'expression du Problème dans la Recherche d'Informations: Application à un Contexte d'Intermédiation Territoriale, Thèse de doctorat en Sciences de l'Information et de la Communication, Université Nancy 2, Ecole doctorale Langages, Temps & Sociétés, Laboratoire LORIA, Soutenue le 20 janvier 2006 ;
- LAVE (J) & WENGER (E), Situated Learning-Legitimate Peripheral Participation, Cambridge University Press, Cambridge, 1991 ;
- LEVITT (B) & MARCH (J.G), Organisational learning, Annual Review of Sociology, n° 14, 1988 ;
- NISHIDA (K), Fundamental Problems of Philosophy : The World of Action and the Dialectical World, Sophia University, Tokyo, 1970 ;
- NONAKA (I) & TAKEUCHI (H), The Knowledge Creating Company, Oxford University Press, New York, 1995, p 199 ;
- NONAKA (I), KONNO (N) & TOYAMA (R), Leading knowledge creation: A new framework for dynamic knowledge management, 2nd Annual Knowledge Management Conference, Haas School of Business, University of California, Berkeley, 22-24 September 1998 ;
- NONAKA (I), TOYAMA (R) & KONNO (N), SECI, Ba and Leadership: A Unified Model of Dynamic Knowledge Creation, LRP (Lang Range Planning), Vol. 33, 2000 ;
- NONAKA (I), UMEMOTO (K) & SENOO (D), From Information Processing to Knowledge Creation : A Paradigm Shift in Business Management , Technology in Society, Vol. 18, n° 2, 1996 ;
- PETERS (T. J), Thriving on Chaos, Alfred A. Knopf, New York, 1987 ;

- PRIGOGINE (I) & STENGERS (I), Order Out of Chaos: Man's New Dialogue with Nature, Bantam Books, New York, 1984 ;
- SHIMIZU (H), Ba-principle : New logic for the real-time emergence of information, Holonics, 5 (1), 1995 ;
- STEWART (T.A), Intellectual Capital : The New wealth of organisations, Doubleday, New York, 1997 ;
- VON FOERSTER (H), Principles of self-organization in a sociomanagerial context. In, ULRICH (H) & PROBST (G. J. B) (eds.), Self-Organization and Management of Social Systems, pp. 2-24, Springer-Verlag, Berlin, 1984 ;
- VON KROGH (G), NONAKA (I) & ICHIJO (K), Develop knowledge activists !, European Management Journal, 15 (5), 1997 ;
- كرماللي سلطان، ترجمة بتصرف هيثم علي حجازي، إدارة المعرفة مدخل تطبيقي، الأهلية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان (الأردن)، 2005 ؛
- نجم عبود نجم، إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، دار ا لوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان (الأردن)، 2008.

## استخدام نموذج المعادلات الآتية لقياس اثر تقلبات أسعار البترول على النفقات العمومية في الفترة 1986-2014

أ. ياسين مصطفى \* د. بنحي فريد \*\*

الملخص:

شهدت أسعار النفط في الأسواق العالمية منذ جوان 2014 هبوطا تدريجيا، إذ كان سعر خام برنت في حدود 110 دولارات للبرميل، لكنه تراجع في الأيام الأولى من جانفي 2015 إلى ما دون خمسين دولارا، ويرجع هذا الهبوط إلى ما يسمى "قوى السوق"، متمثلة في التفاعل بين العرض والطلب، وتأثير نشاط المضاربين في الأسواق، لكن بعض المحللين يشكك في هذا الأمر ويربطه بعوامل سياسية، إلا أن أغلب التحليلات تربط بين انحدار سعر الخام ووفرة المعروض في أسواق النفط، لا سيما من خارج الدول المصدرة للنفط (أوبك)، وتحتيدا ما يسمى طفرة النفط الصحري في الولايات المتحدة. في ظل الانخفاض الحاد والمستمر لأسعار النفط عالميا، ووصوله لأدنى مستوياته خلال الست سنوات الأخيرة، وجدت الحكومة الجزائرية نفسها أمام تحدي كبير في مواجهة هذه التقلبات مما أدى إلى انخفاض عائدات الدولة، بالتالي اثر ذلك الميزانية ومن ثم النفقات العمومية.

لقياس هذا التأثير تم الاستعانة بنماذج المعادلات الآتية، والتي تم بناؤها على أساس ربط سعر البترول بالنفقات العمومية عن طريق الجباية البترولية.

الكلمات المفتاحية: البترول، الإيرادات، النفقات العمومية، نماذج المعادلات الآتية.

### Abstract :

Since June 2014, the Oil prices have seen a gradual decrease in the international markets. Brent Price which was around 110\$ a barrel, experienced a fall at the beginning of 2015 to a level that is below 50\$. This fall is due to the "market forces" that represent the interaction between supply and demand as well as the impact of speculators' interference in the markets ; however, some analysts don't believe in this and explain the fact by political factors, but most analyzes link the decline in the price of crude and the abundance of supply in the oil markets, especially from outside the oil-exporting countries (OPEC) specifically the rocky oil boom in the United States. In light of the sharp and continuous decline in oil prices globally, reaching its lowest level in the last six years, the Algerian government has faced a great challenge to face these fluctuations, which reduced the state revenues and consequently its

\* أستاذ مساعد - أ- جامعة فرحات عباس - سطيف 1.  
\*\* أستاذ محاضر - أ- جامعة ألكلي محمد أولحاج - البويرة .

impact on the budget hence the public expenditure.

In order to measure this effect , simultaneous equations models have been used by linking the petroleum prices with the public expenditure through the petroleum collection.

**Keywords:** petroleum, revenues, public expenditure, simultaneous equations models.

## مقدمة

شهدت الآونة الأخيرة تراجعاً كبيراً في أسعار النفط، حيث انخفضت تدريجياً من 85.06 دولار في أكتوبر 2014 إلى أقل من 43 دولار للبرميل في نوفمبر 2016، أي ما يقارب نصف قيمته؛ مما أدى بالخبراء إلى توقع عدم ارتفاع أسعاره في المستقبل القريب نظراً لأسباب عديدة منها: زيادة معروض النفط، المحروقات غير التقليدية، الصراعات العسكرية والسياسية، الركود والانكماش الذي حل باقتصاديات العالم؛ إلا أن هذا الانخفاض قد يكون مشجع لرفع الطاقة الاستهلاكية من هذه المادة وبالتالي بعث النمو من جديد.

إن انخفاض أسعار المحروقات في السوق العالمية، وما ترتب عنه من تراجع في عائدات الدول المصدرة بما فيها الجزائر، باعتبار الجباية البترولية هي الممول الرئيسي للجزينة العمومية الجزائرية حيث سجلت عجزاً قدر بـ (-3375102 مليون دينار) في سنة 2015، أي زيادة قدرها 239108 مليون دينار مقارنة بالعام الماضي؛ مما أدى بالحكومة الحالية إلى انتهاج سياسة تشفوية تمثلت في تخفيض النفقات العمومية وزيادة الضرائب وهذا ما تجلّى في قانون المالية لسنة 2016 ومشروع قانون المالية 2017، وذلك لمعالجة هذا الوضع.

انطلاقاً مما سبق ذكره نطرح التساؤل التالي: ما مدى تأثير تقلبات أسعار البترول على النفقات العمومية في الجزائر خلال الفترة 1986-2014؟.

في هذا الموضوع من الدراسة؛ واستجابة لمتطلبات تحقيق أهدافها؛ قمنا بصياغة الفرضيتين التاليتين:

- وجود علاقة طردية بين تقلبات أسعار المحروقات والنفقات العامة لأن الاقتصاد الجزائري ريعي؛
- يمكن الاستعانة بالمعادلات الآتية لقياس اثر تقلبات أسعار المحروقات على النفقات العامة.

للإجابة عن التساؤلات أعلاه كان من الضروري توضيح ما يلي:

## أولاً: الإنفاق

1. تعريف النفقة: وهي "مبلغ نقدي يدفع بواسطة خزينة عامة لإشباع حاجة عامة (1)". وهي: "تلك المبالغ التي تقوم السلطة العمومية بصرفها أو أنها مبالغ نقدية يقوم بإنفاقها شخص

1- مصطفى الفار، "الإدارة المالية العامة"، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 50.

معنوي قصد تحقيق منفعة عامة<sup>(1)</sup>.

من خلال التعريفين نستنتج أن النفقة ذات ثلاث خصائص (أركان) نوجزها في ما يلي: النفقة عبارة عن مبلغ نقدي، النفقة العمومية مصدرها شخص معنوي، هدفها إشباع الحاجة العمومية.

## 2. دراسة تطور النفقات الحكومية خلال الفترة 1986-2014

لقد شهدت النفقات الحكومية تطورا كبيرا منذ الاستقلال عامة وفي الفترة المدروسة خاصة (1986-2014)؛ حيث سجلت مستويات متذبذبة في الفترة 1986-1997 إلا أنه منذ سنة 1998 إلى غاية 2014 ارتفعت الأسعار بمعدل متزايد لتتخطى عتبة 100 دولار للبرميل الواحد؛ حيث شهدت خلالها الجزائر بجوحة مالية تجلت في زيادة الإنفاق العمومي من خلال إنشاء المشاريع التنموية (البرامج العمومية)، والشكل الموالي يوضح ذلك<sup>2</sup>.

### ثانيا: عموميات حول البترول

1. الطاقة البترولية: اكتشف البترول عام (1865) في فيلادلفيا، ولم يبدأ استخدامه كمصدر للطاقة إلا خلال الربع الثاني من القرن العشرين، وذلك لتوفر كميات كبيرة منه بأسعار زهيدة في الولايات المتحدة الأمريكية والشرق الأوسط، ومع تطور التقنيات المستخدمة في الحفر أصبح البترول من أهم مصادر الطاقة وأكثرها استعمالا، ويساهم البترول اليوم بـ 38% من استهلاك الطاقة العالمي<sup>(3)</sup>.

2. السوق العالمية للبترول: لدراسة هذه السوق لا بد معرفة قوى السوق (العرض والطلب النفطي).

1.2- إمدادات البترول (العرض): شهد إجمالي إمدادات النفط العالمية (النفط المحام و سوائل الغاز الطبيعي) خلال عام 2015 ارتفاعا ملحوظا بنحو 1.8 مليون برميل/اليوم، أي بنسبة 2% مقارنة بالعام الماضي؛ ليصل 94.9 مليون برميل في اليوم. أما فيما يخص حصة منظمة أوبك من إجمالي إمدادات النفط العالمية فقد انخفضت بشكل طفيف من 40.2% عام 2014 إلى حوالي 40% عام 2015<sup>(4)</sup>.

2.2 - الطلب العالمي على البترول: شهد عام 2013 استمرارا لتباطؤ النمو الاقتصادي العالمي، مما اثر على استهلاك المحروقات والطلب عليها، وهذا سببه ارتفاع مستوى الديون السيادية لدول منطقة الأورو خاصة أزمة اليونان، وتسبب ذلك في ارتفاع مستوى البطالة في العالم<sup>(5)</sup>. أما في

1- محمد عباس محززي، "اقتصاديات المالية العامة"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص 65.

2- بيانات احصائية وزارة المالية، 2016/10/25، [www.dgpp-mf.gov.dz/index.php/retrospective](http://www.dgpp-mf.gov.dz/index.php/retrospective)

3- علي لطفى، "الطاقة والتنمية في الدول العربية"، الطبعة 2، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2010، ص ز.

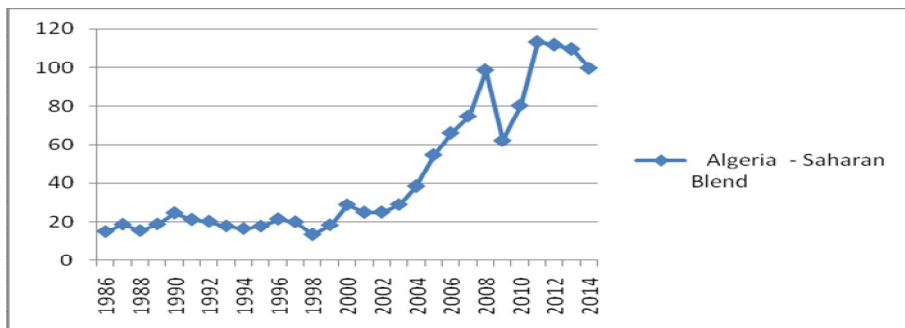
4- منظمة أقطار الدول العربية المصدرة للبترول (اوبك)، "تقرير الأمين العام السنوي 42"، الكويت، سنة 2015، ص 33.

5- منظمة أقطار الدول العربية المصدرة للبترول (اوبك)، "تقرير الأمين العام السنوي 40"، الكويت سنة 2013،

عام 2014 فقد ارتفع بمعدل 0.96 مليون برميل/يوم<sup>(1)</sup>، أي بمعدل 1.06% مقارنة بالعام السابق، متأثرة باستمرار تباطؤ النمو الاقتصادي العالمي.

3. تطور أسعار خام البترول الجزائري: عموما يمكن القول أن سعر النفط الجزائري تميز بتذبذب خلال الفترة المدروسة؛ حيث سجل أدنى قيمة له سنة 13.072 دولار للبرميل سنة 1998، أما أعلى قيمة له فكانت سنة 2011 بـ 112.897 دولار للبرميل الواحد، والشكل الموالي يوضح ذلك.

الشكل (2): تطور أسعار البترول خلال فترة الدراسة (1986-2014)



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على إحصائيات الديوان الوطني للإحصاء

[/http://www.ons.dz](http://www.ons.dz)

ثالثا: الدراسة القياسية لأثر تقلبات سعر النفط على النفقات العمومية

### 1. تحديد النموذج الهيكلي

1.1- المتغيرات: لقد تم تحديد متغيرات النموذج انطلاقا من تحليلنا للواقع الاقتصادي الجزائري، وهي:

- الإنفاق العام: متغير داخلي (يتحدد داخل منظومة المعادلات الآتية) نرسم له بالرمز (Gov)، وهو مجموع النفقات التي تنفقها الدولة، والتي مصدرها إما إيرادات بترولية أو غير بترولية (الوحدة مليون/دينار)؛
- الإيرادات الكلية: متغير داخلي نرسم لها بالرمز (Trev) وهي مجموع الإيرادات البترولية وغير البترولية مقيمة بالمليون دينار جزائري.
- الجباية البترولية: نرسم لها بالرمز (Oilrev) تمثل 98%، وهي مقيمة بالمليون دينار جزائري.
- الإيرادات غير البترولية: متغير خارجي (يأخذ قيمه خارج المعادلات الآتية) نرسم لها بالرمز (Noilrev) تمثل حوالي 2% من إجمالي الإيرادات الكلية وهي معطاة، بالمليون دينار جزائري.

ص36/35.

<sup>1</sup> - OPEC;09/02/2015, Monthly Oil Report ,p34, www.opec.org.



• سعر برميل خام صحاري بلاندي (خام البترول الجزائري): متغير خارجي نرمز له بالرمز (Oilpr)، يتحدد وفقا لقوى السوق البترولية والظروف الجيوسياسية، وهو مقيم بالدولار.

2.1- صياغة المعادلات: ننطلق في دراستنا من تحديد المعادلات، ثم دراسة التمييز، وصولا للشكل المختزل.

➤ النموذج المقترح: من اجل دراستنا لموضوع تأثير أسعار البترول على النفقات العمومية تم اقتراح النموذج الموالي، والذي هو عبارة عن جملة معادلات، حيث في المعادلة الأولى تم ربط التغيرات الحاصلة في الإنفاق العمومي بكل من الإيرادات البترولية وغير البترولية.

$$\text{Gov}_t = \text{g}_0 + \text{g}_1 \text{Oilrev}_t + \text{g}_2 \text{Noilrev}_t + \text{U}_1 \quad (1)$$

$$\text{Oilrev}_t = \text{a}_0 + \text{a}_1 \text{Oilpr}_t + \text{U}_2 \quad (2)$$

معادلة التوازن: وهي المعادلة الإيرادات الكلية

$$\text{Trev}_t = \text{Oilrev}_t + \text{Noilrev}_t \quad (3)$$

نلاحظ في النموذج ان الإنفاق العام يتحدد بالإيرادات غير البترولية والجبابة البترولية، كما أن هذه الأخيرة تتحدد بأسعار البترول. أما الإيرادات الكلية فهي مرتبطة بالجبابة البترولية وغير البترولية.

2. دراسة التمييز (التعريف): نقصد به تشخيص النموذج من خلال تحديد شرطي الرتبة والترتيب<sup>(1)</sup> وفق الخطوات التالية:

1.2- شرط الرتبة: بموجب هذا الشرط يتم تحويلها إلى معادلات صفرية كما يلي:

$$-\text{Gov}_t + \text{g}_0 + \text{g}_1 \text{Oilrev}_t + \text{g}_2 \text{Noilrev}_t + \text{U}_1 = 0 \quad (4)$$

$$-\text{Oilrev}_t + \text{a}_0 + \text{a}_1 \text{Oilpr}_t + \text{U}_2 = 0 \quad (5)$$

$$-\text{Trev}_t + \text{Oilrev}_t + \text{Noilrev}_t = 0 \quad (6)$$

ثم نقوم بكتابة مصفوفة معاملات المعادلات مع إهمال المتغيرات العشوائية (U<sub>1</sub>, U<sub>2</sub>)، كما يلي:

<sup>1</sup> - محمد شيخي، "طرق الاقتصاد القياسي محاضرات وتطبيقات"، ط1، الأردن: دار حامد للنشر، 2012، ص169/167.

## جدول (1): معالم منظومة المعادلات

constant	Gov <sub>t</sub>	Trev <sub>t</sub>	Oilrev <sub>t</sub>	Noilrev <sub>t</sub>	Oilpr <sub>t</sub>	المعادلة
g <sub>0</sub>	-1	0	g <sub>1</sub>	g <sub>2</sub>	0	1
a <sub>0</sub>	0	0	-1	0	a <sub>1</sub>	2
0	0	-1	1	1	0	3

بعدها نقوم بشطب معالم كل معادلة زيرد التعرف عليها، وشطب كل الأعمدة التي تحتوي على المعالم غير صفيرية المرافقة لهذه المعادلة ثم نحسب محدد المصفوفة المستخرجة من المعالم الهيكلية المتبقية، فإذا كانت قيمة المحدد غير مساوية للصفر تكون المعادلة مشخصة، والعكس صحيح. وإذا حدث وإن كانت المصفوفة المستخرجة من المعالم الهيكلية غير مربعة عندئذ يتطلب تجزئتها إلى كافة المصفوفات الجزئية الممكنة ذات الرتبة (g-1) وحساب محدداتها، فإذا كانت واحدة على الأقل من قيم هذه المحددات لا تساوي الصفر تكون المعادلة مشخصة، أما إذا كانت كافة هذه المحددات مساوية للصفر عندها تكون المعادلة غير مشخصة.

➤ شرط الرتبة لدالة الإنفاق العمومي: نقوم بشطب سطر دالة الإنفاق العمومي وأعمدة متغيراتها ذات المعالم غير المدومة. إذن بعد الشطب يبقى لدينا المصفوفة التالية:

$$A \begin{pmatrix} 0 & a_1 \\ -1 & 0 \end{pmatrix}$$

حساب محدد المصفوفة A:

$$|A| = \begin{vmatrix} 0 & a_1 \\ -1 & 0 \end{vmatrix} \Rightarrow |A| = (0 \times 0) - (a_1 \times (-1)) = a_1$$

بما أن محدد المصفوفة (A) لا يساوي الصفر فإن معادلة الإنفاق تعتبر معادلة معرفة تماما (م مشخصة).

➤ شرط الرتبة لدالة الجباية البترولية (الإيرادات): نقوم بشطب سطر دالة الإنفاق العمومي وأعمدة متغيراتها ذات المعالم غير المدومة. إذن بعد الشطب يبقى لدينا المصفوفة التالي:

$$B \begin{bmatrix} -1 & 0 & g_2 \\ 0 & -1 & 1 \end{bmatrix}$$

يتم حساب محدد هذا المصفوفة عن طريق تجزئتها إلى ثلاثة مصفوفات، ثم حساب كل محدد على حدى.

$$B_1 \begin{pmatrix} -1 & 0 \\ 0 & -1 \end{pmatrix}; \quad B_2 \begin{pmatrix} -1 & g_2 \\ 0 & 1 \end{pmatrix}; \quad B_3 \begin{pmatrix} 0 & g_2 \\ -1 & 1 \end{pmatrix}$$

حساب محدد المصفوفة B:

$$|B_2| = \begin{vmatrix} -1 & g_2 \\ 0 & 1 \end{vmatrix} \Rightarrow |B_2| = -1$$

$$|B_1| = \begin{vmatrix} -1 & 0 \\ 0 & -1 \end{vmatrix} \Rightarrow |B_1| = 1$$

بمأن محددات المصفوفات لا تساوي الصفر فإن معادلة الإيرادات الجبائية تعتبر معادلة معرفة تماما (مشخصة).

$$|B_3| = \begin{bmatrix} 0 & g_2 \\ -1 & 1 \end{bmatrix} \Rightarrow |B_3| = g_2$$

➤ شرط الرتبة لدالة الإيرادات الكلية: نقوم بشطب سطر دالة الإيرادات الكلية وأعمدة متغيراتها ذات المعامل غير المدومة. إذن بعد الشطب يبقى لدينا المصفوفة التالي:  
حساب محدد المصفوفة C:

$$C \begin{pmatrix} -1 & 0 \\ 0 & a_1 \end{pmatrix}$$

$$|C| = \begin{vmatrix} -1 & 0 \\ 0 & a_1 \end{vmatrix} \Rightarrow |C| = -a_1$$

بمأن محدد المصفوفة (C) لا يساوي الصفر فإن معادلة الإنفاق تعتبر معادلة معرفة تماما (مشخصة).

2.2- شرط الترتيب: نقوم بحساب الفرق بين (m-1) و (k-f)، ثم المقارنة بينهما بالنسبة لكل دالة (معادلة) لمعرفة حالة التعرف لكل منها، حيث:

K: تمثل عدد المتغيرات الخارجية في النموذج ككل (كل المعادلات)؛

f: عدد المتغيرات الخارجية في كل معادلة؛

m: عدد المتغيرات الداخلية في كل معادلة.

لتكن لدينا دالة الإنفاق العمومي التالية:

$$Gov_t = g_0 + g_1 Oilrev_t + g_2 Noilrev_t + U_1 \dots \dots \dots (1)$$

لدينا: بالنسبة لهذه المعادلة يوجد متغيران داخليان ( $Oilrev_t$ ،  $Gov_t$ )، ومتغير خارجي ( $Noilrev_t$ )، أما بالنسبة للمنظومة (كل المعادلات) فيوجد متغيرين خارجيين (سعر البترول والعائدات غير البترولية)، ومنه:

المعادلة	f	m	k	k-f	m-1	k-f ≥ m-1	القرار
1	1	2	2	1	1	1=1	تامة التعريف
2	1	1	2	1	0	1>0	زائدة التعريف
3	1	2	2	1	1	1=1	تامة التعريف

نلاحظ من الجدول أن كل المعادلات معرفة، ومن ثم يمكن تقدير النموذج.

### 3. كتابة الشكل المختزل للنموذج

انطلاقا من المعادلات السابقة للنموذج المقترح نقوم باستخراج الشكل المختزل لكل دالة:

1.3- الشكل المختزل لدالة الإنفاق العمومي: نعوض عوائد الجباية البترولية في المعادلة الأولى لنحصل على:

$$Gov_t = g_0 + g_1 (a_0 + a_1 Oilpr_t + U_2) + g_2 Noilrev_t + U_1 \dots \dots \dots (7)$$

$$Gov_t = g_0 + g_1 a_0 + g_1 a_1 Oilpr_t + g_2 Noilrev_t + U_1 + g_1 U_2 \dots \dots \dots (8)$$

للحصول على الشكل الأكثر اختزالا لدالة الإنفاق نضع ما يلي:

$$\pi_0 = g_0 + g_1 a_0$$

$$\pi_1 = g_1 a_1$$

$$\pi_2 = g_2$$

$$\varepsilon_1 = U_1 + g_1 U_2$$

$$Gov_t = \pi_0 + \pi_1 Oilpr_t + \pi_2 Noilrev_t + \varepsilon_1 \dots \dots \dots (9)$$

2.3- الشكل المختزل لدالة الجباية البترولية: هي من الشكل المختزل لأنها بدلالة متغير خارجي فقط نعوض المعلمات الأصلية كما يلي:

$$\pi_3 = a_0$$

$$\pi_4 = a_1$$

$$Oilrev_t = \pi_3 + \pi_4 Oilpr_t + \varepsilon_2 \dots \dots \dots (2)$$

### 3.3- الشكل المختزل لدالة الإيرادات الكلية

$$Trev_t = Oilrev_t + Noilrev_t \dots \dots \dots (3)$$

نعوض دالة الجباية البترولية بما يساويها:

$$Trev_t = (a_0 + a_1 Oilpr_t + U_2) + Noilrev_t \dots \dots \dots (10)$$

لتبسيط الشكل الاختزالي للمعادلة نضع:

$$\pi_5 = a_0$$

$$\pi_6 = a_1$$

$$\varepsilon_3 = U_2$$

$$Trev_t = \pi_5 + \pi_6 Oilpr_t + Noilrev_t + \varepsilon_3 \dots \dots \dots (11)$$

### 4. تقدير متغيرات المنظومة

لجعل المتغيرات المدروسة متجانسة سنقوم بإدخال اللوغريتم على السلاسل الزمنية لكل متغير، بعد ذلك نختبر استقرارية السلاسل لتفادي الانحدار الزائف، حيث تم استعمال اختبار فليب بيرون (Phillips-Perron)، والنتائج مدونة في الجدول التالي:

## جدول (2): اختبار جذر الوحدة باستعمال فليب بيرون

	Type de model	LGov	LTrev	LOilrev	LNoilrev	LOilpr	
Test PP قيم الاحتمال لكل نموذج	[1] None	1.000	0.999	0.997	1.000	0.984	المستوى
	[2] With C	0.674	0.095	0.000	0.912	0.912	
	[3] With C+T	0.786	0.968	0.998	0.470	0.565	
Test PP قيم الاحتمال لكل نموذج	[1] None	0.012	0.001	0.000	0.006	0.000	الفرق الأول
	[2] With C	0.002	0.000	0.001	0.001	0.000	
	[3] With C+T	0.004	0.000	0.000	0.006	0.000	

المصدر: من إعداد الباحث باستعمال برنامج Eviews النسخة "9" بالاعتماد على الملحق (1)

يتضح لنا أن كل المتغيرات غير مستقرة عند المستوى (Level) لأن القيم الحرجة للنماذج الثلاثة اكبر من 1% و 5% و 10%؛ لكنها مستقرة عند الفرق الأول بالنسبة للنماذج الثلاثة (نموذج بقاطع، نموذج بقاطع واتجاه، أو بدونهما)، بالتالي نرفض الفرض العدم (السلسلة تحتوى على جذر الوحدة) ونقبل الفرض البديل (السلسلة مستقرة).

1.4- تقدير معالم النموذج الهيكلي: نقوم بتقدير معالم دالتى الإنفاق والجباية البترولية باستعمال برنامج Eviews النسخة "9" وفق الخطوات التالية:

- إدخال بيانات المتغيرات (في حالتنا 5 متغيرات)؛
- كتابة معادلات النموذج بالضغط على التعليمات Object ثم New Object ثم System، ثم تحديد المتغيرات الصورية (في هذه الحالة هي: المتغيرات الخارجية) بالتعليمة Inst ثم نكتب النموذج. بعد ذلك نختار طريقة المربعات الصغرى على مرحلتين لتقدير النموذج.

1.4-1 تقدير معالم دالة الإنفاق العمومي: كانت نتائج تقدير دالة الإنفاق العمومي كما يلي:

$$LGov_t = 1.83 + 0.59 Loilrev_t + 0.31 LNoilrev_t$$

(0.89)                      (0.95)                      0.92

$R^2 = 0.97$                        $N=29$                        $\bar{R}^2 = 0.97$                        $DW=0.83$

بحيث: (... ) تعبر عن الاحتمال (Prob).

سيتم دراسة النموذج من ناحيتين وفق ما يلي:

➤ الدراسة الإحصائية: نلاحظ أن:

- الثابت غير معنوي لان احتمال الخطأ كبير (92%)، وبالتالي نقبل فرضية العدم (الثابت معدوم)؛

- معلبة الإيرادات البترولية ليست لها دلالة إحصائية لأن احتمال رفض الفرضية البديلة هو 89% وهي أكبر من 5%، وبالتالي فإن الإيرادات البترولية لا تفسر النفقات البترولية؛
- الإيرادات غير البترولية لا تفسر التغيرات الحاصلة في النفقات العمومية لأن احتمال رفض الفرضية البديلة هو 95%.
- الدراسة الاقتصادية:
- بمان النموذج غير مقبول إحصائياً (لا يوجد متغير مفسر معنوي) فانه لا داعي للدراسة الاقتصادية.

1.4-2 تقدير معالم الجباية البترولية: كانت نتائج تقدير دالة الجباية البترولية كما يلي:

$$Loilrev_t = 6.70 + 1.88 Loilpr_t$$

(0.00) 0.00(

$$R^2 = 0.66$$

$$N=29$$

$$\bar{R}^2 = 0.65$$

$$DW=0.11$$

سنعالج النموذج من ناحيتين هما:

- الدراسة الإحصائية: نلاحظ أن:
  - بالنسبة للثابت فهو معنوي لان القيمة الحرجة له اقل من 5%، وكذلك معامل سعر البترول فهو معنوي أيضاً، وبالتالي فسعر خام صحاري بلاند يفسر التغيرات الحاصلة في الإيرادات البترولية.
  - الدراسة الاقتصادية:
  - سعر خام صحاري بلاند: تدل الإشارة الموجبة في معادلة الانحدار بالنسبة لمعامل هذا المتغير على أن العلاقة بين سعر البترول (صحاري بلاند) والإيرادات البترولية هي علاقة طردية، وهي تتفق مع التوقعات القبلية ومنطق النظرية الاقتصادية؛ حيث إذا ارتفع هذا السعر ب 1% فإن الإيرادات البترولية سترتفع إلى 1.88%، ويفسر سعر خام صحاري بلاند التغيرات الحاصلة في الإيرادات العامة بنسبة 66%.
- 2.4- تقدير النماذج المختزلة: سوف يتم استخدام طريقة المربعات الصغرى العادية لتقدير النماذج الثلاثة وفق ما يلي:

1.4-2 معادلة النفقات العمومية المختزلة: كانت نتائج تقدير دالة النفقات العمومية كما يلي:

$$Lgov_t = -1.04 - 0.01Loilpr_t + 1.15 Lnoilrev_t$$

(0.88) (0.00) 0.06(

$$R^2 = 0.98$$

$$N=28$$

$$\bar{R}^2 = 0.97$$

$$DW=0.90$$

$$Prob(F-stat)=0.00$$

➤ الدراسة الإحصائية:

- نلاحظ أنه هناك علاقة قوية تربط النفقات العمومية والمتغيرات المفسرة (سعر خام صحاري بلاند والإيرادات غير البترولية)؛ حيث أن معامل التحديد وصل إلى 0.97، وهذا يدل على أن المتغيرين المفسرين يتحكمان ب 97% من التغيرات التي تحدث على الإيرادات الكلية، أما 3% المتبقية تفسرها عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج؛

- عند إجراء اختبار المعنوية الإحصائية للنموذج ككل (اختبار فيشر)، أي احتمال رفض النموذج هو صفر ( $\text{Prob}(F\text{-stat})=0$ )، وبالتالي نقول أن النموذج مقبول جملة؛

- الحد الثابت: غير معنوي عند 5%، أي تقبل فرضية العدم القائلة بأن الثابت يساوي الصفر؛

- معامل سعر خام صحاري بلاند غير معنوي، بالتالي يمكن حذفه من النموذج؛

- معلة الإيرادات غير البترولية لها معنوية إحصائية عند 5%.

#### ➤ الدراسة الاقتصادية:

- توجد علاقة عكسية بين الإنفاق و سعر البترول، حيث كلما ارتفع سعر خام صحاري بلاند بـ 1% أدى الى انخفاض النفقات العمومية بـ 0.01، وهذا مخالف للتوقعات القبلية باعتبار الاقتصاد الوطني هو ربيعي؛

- كلما ارتفعت الإيرادات غير البترولية بـ 1%، أدى ذلك الى زيادة النفقات العمومية بـ 1.15%.

2-2.4 معادلة الجباية البترولية: كانت نتائج تقدير دالة الإيرادات البترولية كما يلي:

$$\text{Loilrev}_t = 6.70 + 1.88 \text{Loilpr}_t$$

(0.00) (0.00)

$$R^2 = 0.66 \quad N = 28 \quad \bar{R}^2 = 0.65 \quad DW = 0.11 \quad \text{Prob}(F\text{-stat}) = 0.00$$

إن تقدير معاملات هذه المعادلة بطريقة المربعات الصغرى العادية هو نفس التقدير لمعاملات معادلة الإيرادات البترولية في شكلها الهيكلي باستعمال طريقة المربعات الصغرى على مرحلتين، والسبب في ذلك هو أن معادلة الجباية البترولية لا تحتوي على متغيرات داخلية، وبالتالي معادلتها على الشكل الهيكلي هي نفسها على الشكل المختزل، ومنه تقيمنا لهذه المعادلة من الناحية الاقتصادية والإحصائية هو نفس تقييم معاملات المعادلة الثانية للشكل الهيكلي.

3-2.4 معادلة الإيرادات الكلية: كانت نتائج تقدير دالة الإيرادات الكلية كما يلي:

$$\text{LTrev}_t = 8.12 + 1.63 \text{Loilpr}_t + \text{Lnoilrev}_t$$

(0.00) (0.00)

$$R^2 = 0.72 \quad N = 28 \quad \bar{R}^2 = 0.71 \quad DW = 0.15 \quad \text{Prob}(F\text{-stat}) = 0.00$$

#### ➤ الدراسة الإحصائية: نلاحظ أن:

- نلاحظ أنه هناك علاقة قوية تربط الإيرادات الكلية وسعر خام صحاري بلاند؛ حيث أن معامل الارتباط وصل إلى 0.72، وهذا يدل على أن المتغير المفسر يتحكم بـ 72% من التغيرات التي تحدث على الإيرادات الكلية، أما 28% المتبقية تفسرها عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج؛

- النموذج مقبول إحصائياً، لأن احتمال رفض النموذج هو 0.00% ( $\text{Prob}(F\text{-stat})=0$ )؛

- المعلمتان معنويتان لان القيم الحرجة لكليهما اقل من 5% ، بالتالي تختلفان عن الصفر.

#### ➤ الدراسة الاقتصادية:

- هناك علاقة طردية بين الإيرادات الكلية وسعر البترول، بالتالي كلما ارتفع سعر خام صحاري بلاند ب 1% كلما ارتفعت الإيرادات الكلية ب 1.63%.

الخاتمة:

حاولنا من خلال هذه الورقة البحثية القيام بدراسة اثر تقلبات سعر البترول على النفقات العمومية في الجزائر خلال الفترة الممتدة 1986 إلى 2014، وذلك بإتباع منهجية الاقتصاد القياسي ممثلة في طريقة المعادلات الآتية التي تم فيها تحديد منظومة من المعادلات تحوي خمس متغيرات منها: متغيرين خارجيين (سعر خام صحاري بلاند، الإيرادات غير البترولية) وثلاثة متغيرات داخلية (الإيرادات البترولية، النفقات العمومية، الإيرادات العامة)، ومن الدراسة تبين لنا ما يلي:

- عرفت هذه الفترة زيادة معتبرة في النفقات العمومية خاصة ابتداء من سنة 2000؛ بغية تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛

- الاقتصاد الجزائري هو اقتصاد ريعي يعتمد على عائدات المحروقات؛

- أسعار خام صحاري بلاند تؤثر بطريقة غير مباشرة على الإنفاق العمومي باعتبار المتغير الوسيط هو الجباية البترولية؛ حيث كلما ارتفع هذا السعر ب 1% أدى إلى ارتفاع الإيرادات البترولية ب 1.88%.

#### المراجع:

#### الكتب العربية:

- مصطفى الفار، "الإدارة المالية العامة"، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.

- محمد عباس محززي، "اقتصاديات المالية العامة"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003.

- محمد شينخي، "طرق الاقتصاد القياسي محاضرات وتطبيقات"، ط1، دار حامد للنشر، الأردن، 2012.

- علي لطفي، "الطاقة والتنمية في الدول العربية"، الطبعة 2، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2010.

#### التقارير:

- منظمة أقطار الدول العربية المصدرة للبترول، "تقرير الأمين العام السنوي 42"، الكويت، 2015.

- منظمة أقطار الدول العربية المصدرة للبترول، "تقرير الأمين العام السنوي 40"، الكويت، 2013.

- OPEC; Monthly Oil Report 2015 , [www.opec.org](http://www.opec.org).



المواقع الالكترونية:

[www.dgpp-mf.gov.dz/index.php/retrospective](http://www.dgpp-mf.gov.dz/index.php/retrospective) وزارة المالية،

<http://www.oapecorg.org/ar/Home>: منظمة اوابك،

[/http://www.opec.org/opec\\_web/en](http://www.opec.org/opec_web/en) منظمة اوابك،

[/http://www.ons.dz](http://www.ons.dz) الديوان الوطني للإحصاء:

## دور الصفات الشخصية للمستهلك في تحديد سياسة الاتصال التسويقي دراسة حالة عينة من مستهلكي مدينة البويرة

أ. خلوط زهوة \* أ.د. أونيس عبد المجيد \*\*

الملخص:

نظرا للأهمية الكبيرة لسلوك المستهلك في تحديد السياسات التسويقية بمختلف أنواعها، وجب تحديد المفاهيم الأساسية والمحددات الخاصة بالمستهلك باعتباره القلب النابض لأي استراتيجية تسويقية فعالة. من بين أهم هذه المحددات، نجد الصفات الشخصية للمستهلك، التي تتمثل في مجموعة المميزات والسمات التي تميز الفرد عن غيره، وهي عبارة عن نتائج عوامل ذاتية خاصة بالفرد، وعوامل خارجية يكتسبها من المحيط الذي يعيش فيه. وتشمل هذه الصفات: الجنس، السن ودورة الحياة، المركز الوظيفي، الدخل والمستوى التعليمي. وتؤثر هذه الصفات بشكل كبير على سلوك الفرد وقراراته الشرائية، كما تؤثر أيضا على طريقة تأثره بوسائل الاتصال التسويقي. لذلك لا بد على المؤسسات بالقيام بدراسة وتحليل هذه الصفات، لتحديد سياسة الاتصال التسويقي الأكثر فعالية في التأثير على المستهلك، والتي تضمن الحصول على الاستجابة المطلوبة.

الكلمات المفتاحية: سلوك المستهلك، الصفات الشخصية، الاتصال التسويقي.

### Abstract :

In view of the great importance of consumer behavior in determining the different marketing policies, the basic concepts and determinants of consumer should be identified, as he is the heart of any effective marketing strategy. Among the most important of these determinants are the personal characteristics of the consumer, which is the set of characteristics that distinguish the individual from the others. And it's the result of subjective factors of the individual, and external factors acquired from the environment in which he lives. This characteristics include : sexe, age and family life cycle, function, income and educational level. These determinants affect greatly the individual's behavior and purchasing decisions, It also affects how the consumer is affected by marketing communication. Therefore, institutions must study and analyze these characteristics To determine the most effective marketing communication policy in influencing the consumer which ensures the required response.

**Keywords:** consumer behavior, personal characteristics, marketing

\* أستاذة مؤقتة - جامعة آكلي محمد أولحاج - البويرة .  
\*\* أستاذ التعليم العالي - جامعة محمد بوقرة - بومرداس .

## مقدمة:

تغيرت ظروف ومعطيات بيئة الاعمال الحالية، حيث اصبحت المؤسسات تواجه منافسة شديدة. وتزداد حدة هذه المنافسة كل يوم، خاصة مع التطور المذهل في وسائل التكنولوجيا والاتصال، ما يفرض على المؤسسات السعي الدائم لمسيرة هذه التغيرات ومواكبتها لضمان الاستقرار والبقاء في السوق. كما ان هذه الظروف اثرت ايضا على المستهلك، حيث اصبحت مستهلك اليوم ذو توجه جديد ونظرة مغيرة وكذا احتياجات ورغبات جديدة ومتغيرة، مما يجعل لزاما على المؤسسات ايجاد اساليب جديدة للوصول اليه والتاثير عليه.

من بين العوامل المؤثرة على سلوك المستهلك نجد الصفات الشخصية، التي تعتبر اساس بناء شخصية الفرد وتحديد سلوكه وتصرفاته، وهي عبارة عن نتاج عوامل ذاتية خاصة بالفرد وعوامل بيئية يكتسبها من المحيط الذي يعيش فيه. فلضمان نجاح المؤسسة لا بد عليها تبني فكرة التوجه بالمستهلك، اي بناء سياسات تسويقية محورها الزبون، وبذلك عليها اخذ هذه الصفات الشخصية في الاعتبار في ذلك.

وعلى اعتبار الاتصال التسويقي من اهم العناصر المؤثرة على المستهلك والتي تضمن استجابته، ازدادت اهميته خاصة مع ازدياد وسائل الاتصال وتطورها، فاصبحت المؤسسة تبحث دائما عن وسيلة الاتصال الاكثر فعالية في التاثير على المستهلك، فتأخذ بعين الاعتبار جميع العوامل المؤثرة على سلوك المستهلك بما فيها الصفات الشخصية للوصول الى تحديد هذه الوسيلة.

## الاشكالية:

مما سبق تبلور معالم الاشكالية في السؤال الرئيسي التالي:

ما مدى تاثير الصفات الشخصية للمستهلك على تحديد سياسة الاتصال التسويقي؟

ولاجابة على الاشكالية نطرح التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- هل يختلف اثر وسائل الاتصال التسويقي على المستهلكين تبعا لمتغير الجنس؟
- 2- هل يختلف اثر وسائل الاتصال التسويقي على المستهلكين تبعا لمتغير السن؟
- 3- هل يختلف اثر وسائل الاتصال التسويقي على المستهلكين تبعا لمتغير الدخل؟
- 4- هل يختلف اثر وسائل الاتصال التسويقي على المستهلكين تبعا لمتغير المستوى التعليمي؟

وكاجابة مبدئية نعتمد الفرضيات التالية:

- 1- يوجد هناك اختلافات في تاثير وسائل الاتصال التسويقي على سلوك المستهلك راجعة لمتغير الجنس.
- 2- يوجد هناك اختلافات في تاثير وسائل الاتصال التسويقي على سلوك المستهلك راجعة لمتغير السن.
- 3- يوجد هناك اختلافات في تاثير وسائل الاتصال التسويقي على سلوك المستهلك راجعة لمتغير الدخل.

4- يوجد هناك اختلافات في تأثير وسائل الاتصال التسويقي على سلوك المستهلك راجعة لمتغير المستوى التعليمي.

اهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة الى التعمق في دراسة الصفات الشخصية المؤثرة على سلوك المستهلك، وكذا التعرف على اختلافات التأثير بوسائل الاتصال التسويقية التي تحدثها هذه الصفات.

اهمية الدراسة: باعتبار المستهلك محور النشاط التسويقي فان دراسة العوامل المؤثرة على سلوكه يعتبر خطوة رئيسية عند بناء اي استراتيجية تسويقية للمؤسسة، من هنا تظهر اهمية هذه الدراسة كونها تتضمن دراسة وتحليل الصفات الشخصية للمستهلك ودورها في تحديد السياسة الاتصالية المناسبة للمؤسسة.

ولمحاولة الاجابة على الاشكالية والاسئلة الفرعية تم تقسيم البحث الى المحاور التالية:

اولا: مفهوم الصفات الشخصية للمستهلك.

ثانيا: ماهية الاتصال التسويقي.

ثالثا: دراسة ميدانية للتعرف على تأثير الصفات الشخصية على تحديد سياسة الاتصال التسويقي.

اولا: مفهوم الصفات الشخصية للمستهلك

الصفات الشخصية للمستهلك هي عبارة عن مجموعة من المميزات والسمات التي تميز الفرد عن غيره وتؤثر على قراراته وسلوكاته. وهي عبارة عن نتاج عوامل ذاتية خاصة بالفرد وعوامل خارجية يكتسبها من المحيط الذي يعيش فيه. وتشمل هذه الصفات العناصر التالية:

**1- الجنس:** يعتبر متغير الجنس من بين السمات الشخصية المهمة التي تحدد السلوك الشرائي للمستهلك، فإشراء الكثير من المنتجات تظهر إختلافا بين الرجال والنساء، فقد اجريت دراسة حول الاستهلاك الغذائي للرجال والنساء، أظهرت ان النساء يفضلون في استهلاكهم الفواكه، الخضر، مشتقات الحليب والبيض. في حين يفضل الرجال العجائن، الأرز، الخبز واللحوم<sup>1</sup>. كما ان ردود الافعال اتجه التأثيرات الترويجية وبرامج الولاء تختلف بين الرجال والنساء، حيث تعتبر النساء اكثر استجابة لهذه المؤثرات من الرجال.

**2- السن و دورة الحياة:** يلعب السن دورا مهما في التأثير على السلوك الشرائي للفرد، فمع زيادة متوسط العمر تتخلق انواع جديدة من الحاجات والرغبات التي تتطلب الاشباع. كما ان المرحلة التي يمر بها الفرد خلال دورة حياته لها تأثير مهم جدا، بحيث تمر الاسرة عامة بعدة مراحل تؤثر كل منها على قرارات الفرد فلكل مرحلة نمط استهلاكي مختلف عن المراحل الاخرى، فالقرارات الشرائية نفسها يمكن اعتبارها مهمة في مرحلة و اقل اهمية في مرحلة اخرى. لذلك يتوجب على المسوق الاهتمام بدورة حياة الاسرة في تصميم وتخطيط المنتجات المناسبة وتصميم الحملات الاعلانية المناسبة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Pierre-Louis Dubois et autres, Le marketing fondements et pratiques, 5 eme édition, Edition economica, France, 2013, P 67.

<sup>2</sup> Jaques Lendrevie, Julien Lévy, Mercator, edition Dunod , France, 2012, P 141.

**3- المركز الوظيفي:** تؤثر مهنة الفرد على السلع والخدمات التي يحتاجها، فهناك منتجات خاصة بالاطباء واخرى بالهندسين واساتذة جامعيين. فالمؤسسة يمكنها التخصص في انتاج او تسويق منتجات تخدم مجموعات مهنية مختلفة. كما ان معرفة مهنة الزبون يسمح بتكوين انطباع عنه بمعنى تقدير اهميته من خلال الوظيفة التي يشغلها<sup>1</sup>.

**4- الدخل:** يعتبر الدخل من اهم العوامل التي لها تأثير مباشر على الاستهلاك، فهو يحدد المقدار الكلي للسلع والخدمات التي يمكن اقتناؤها، كما ان طبيعة الطلب ونوع الاستهلاك يتحدد وفق مقدار الدخل الذي يمكن صرفه، وهو ما يطلق عليه الدخل الصافي بعد دفع الضرائب والمستحقات الاخرى<sup>2</sup>. لذلك يتوجب على المسوقين مراقبة تغير الدخل في المجتمع حتى يمكنهم تصميم المنتجات والبرامج التسويقية الملائمة.

**5- المستوى التعليمي:** تشير دراسات سلوك المستهلك الى ان المجتمعات المتعلمة والواعية تحتاج الى جهود تسويقية نوعية ومميزة. فالمستهلك المتعلم يعد مستهلك صعب، مقارنة بالمستهلك غير المتعلم الذي قد تغريه اساليب اقناع بسيطة. فبشكل عام يمكن القول ان المجتمعات المتعلمة تحتاج الى استراتيجيات تسويقية اكثر تأثيرا وفاعلية<sup>3</sup>.

ثانيا: ماهية الاتصال التسويقي

### 1- تعريف الاتصال التسويقي

يعرف الاتصال بأنه عملية نقل وتسليم الرسائل اللفظية وغيرها بهدف إحداث الاستجابة<sup>4</sup>. أي ان الاتصال يمكن ان يأخذ عدة اشكال إما لفظي او غير لفظي عن طريق الحركات او تعابير الوجه، كما يمكن ان يكون الاتصال مكتوبا او الكترونيا.

اما الاتصال التسويقي فيعرف بأنه: "عملية تعريف المستهلك بالمنتج وخصائصه ووظائفه ومزاياه وكيفية استخدامه، وأماكن وجوده في السوق، وأسعاره، بالإضافة إلى محاولة التأثير على المستهلك وحثه واقناعه بشراء المنتج<sup>5</sup>. فهو بذلك مجموعة من الرسائل والمعلومات والإشارات الصادرة من المؤسسة والموجهة إلى جميع الفئات المستهدفة، وهذا بغية إثارة أو توجيه سلوكهم لشراء منتج معين أو للحصول منهم على استجابة أو سلوك معين.

فعملية الاتصال التسويقي اذن تجري في اتجاهين مختلفين، من المؤسسة إلى الجمهور ومن الجمهور إلى المؤسسة كما تشمل جميع مراحل اتخاذ قرار الشراء.

**2- عناصر مزيج الاتصال التسويقي:** يتكون مزيج الاتصال التسويقي من العناصر التالية:

أ. الاعلان: يعتبر الاعلان احد ابرز عناصر الاتصال التسويقي. وحسب الجمعية الأمريكية

1 محمد فريد الصحن، نبيلة عباس، مبادئ التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2004، ص 130.

2 حميد الطائي، بشير العلاق، مبادئ التسويق الحديث، دار اليازوري للنشر، الاردن، 2009، ص 92.

3 نفس المرجع السابق، ص 96.

4 ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، دار الحامد للنشر والتوزيع، الاردن، 2006، ص 37.

5 عصام الدين ابو علفة الترويج، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، مصر، 2002، ص 385.

للتسويق، يعرف بـ "الوسيلة غير الشخصية لتقديم البضائع والخدمات والأفكار بواسطة جهة معلومة ومقابل أجر مدفوع"<sup>1</sup>. فإعلان هو أداة اتصال غير شخصية مدفوعة الأجر، معلومة المصدر تؤدي إلى نشر أو إذاعة الرسائل الإعلانية المرئية أو المسموعة على الجمهور بغرض الحث على شراء منتجات أو تقبل أفكار.

ويمكن تقسيم الإعلان لنوعين رئيسيين هما: 2 إعلان المنتج، وهو الذي يروج لمنتج محدد، والإعلان المؤسسي الذي يهتم بترويج مفهوم، فكرة، فلسفة، شهرة، صناعة، منظمة، شخص، موقع جغرافي أو وكالة حكومية.

ب. تنشيط المبيعات: هو تلك الأنشطة التي تستخدم للحث والاقناع أو عرض قيمة مضافة أو حوافز للمنتج. وتستهدف جذب المستهلكين وحثهم واقناعهم بالمنتجات وذلك من خلال المعارض، العينات المجانية، الهدايا وغيرها. وتستخدم عادة المؤسسات هذه الوسيلة لتحسين فعالية الوسائل الاتصالية الأخرى خاصة الاعلان والبيع الشخصي. حيث يتم تصميم نماذج تصميم المبيعات للحصول على زيادة سريعة للمبيعات في الاجل القصير.<sup>3</sup>

ج. البيع الشخصي: هو عبارة عن الاجراءات لاخبار واقناع المستهلكين بشراء سلعة او خدمة ما من خلال الاتصالات الفردية في عملية تبادلية بين البائع (رجل البيع) والمشتري (المستهلك). وتحدد اهداف البيع الشخصي بـ: 4 البحث عن الزبائن، اقناعهم بالشراء، ان يكون المستهلك قانعا وراضيا عن عملية الشراء.

د. العلاقات العامة: تعرف العلاقات العامة بانها "نشاط أي صناعة أو اتحاد أو هيئة أو حكومة أو أي منشأة أخرى في بناء وتدعيم علاقات سليمة بينها وبين فئة من الجمهور بهدف تكييف سياساتها مع الظروف المحيطة بها وشرح هذه السياسة للمجتمع"<sup>5</sup>. اذن يمكن القول ان العلاقات العامة هي ذلك النشاط الذي يهدف الى خلق علاقات طيبة وايجابية بين المؤسسة وقطاعات الجمهور المختلفة.

هـ. التسويق المباشر: هو نظام للاتصال التفاعلي، يضمن استخدام مجموعة من الوسائل غير التقليدية لتحقيق استجابة ملموسة وبأقل جهد. فهو عبارة عن اتصال مباشر مع زبائن تم اختيارهم بعناية للحصول على رد فعل مباشر وبناء علاقة طويلة الاجل معهم، وهذا باستعمال البريد المباشر، البريد الالكتروني او الهاتف.

ثالثا: دراسة ميدانية للتعرف على تأثير الصفات الشخصية على تحديد سياسة الاتصال التسويقي

### 1- منهجية الدراسة الميدانية:

أ. هدف الدراسة: تهدف هذه الدراسة الى معرفة الوسيلة الاتصالية الأكثر تأثيرا على

<sup>1</sup> ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 196.

<sup>2</sup> نظام موسى سويدان، شفيق ابراهيم حداد، التسويق، دار الحامد للنشر والتوزيع، الاردن، 2006، ص 336-337.

<sup>3</sup> ثابت عبد الرحمان ادريس، جمال الدين محمد المرسي، التسويق المعاصر، الدار الجامعية، مصر، 2005، ص 355.

<sup>4</sup> بشير العلاق، حفظان العبدلي، استراتيجيات التسويق، دار زهران للنشر والتوزيع، الاردن 2010، ص 251.

<sup>5</sup> نفس المرجع السابق، ص 277.

المستهلك تبعا لسماته الشخصية.

ب. عينة الدراسة: تمت الدراسة على عينة عشوائية من المستهلكين في مدينة البويرة قدرها 300 فرد.

ج. أداة الدراسة: تم الاعتماد على الاستبيان لجمع المعلومات، حيث قننا باعداد قائمة اسئلة تحتوي على 20 عبارة تقيس مدى تأثر المستهلك بكل وسيلة من وسائل الاتصال التسويقي. وقد تم تحليل نتائج الاستبيان باستعمال برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية، وتم حساب المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، اختبارات بارته واختبار التباين الاحادي ANOVA.

## 2- تحليل وتفسير النتائج

أ. اختبار وجود الفوارق ذات الدلالة الاحصائية التي تعود للصفات الشخصية لمعرفة مدى وجود فوارق ذات دلالة احصائية تعود للصفات الشخصية فيما يخص مدى تأثير الاتصال التسويقي على سلوك المستهلك، تم استخدام اختبار t واختبار التباين الاحادي ANOVA. وهما اكثر اختبارات الدلالة شيوعا وستستخدم لمعرفة ما إذا كانت الفروق بين المتوسطات حقيقية وترجع الى متغيرات معينة أو أنها ترجع الى الصدفة وحدها.

\* بالنسبة لمتغير الجنس فقد اسفرت النتائج بان القيمة الاحتمالية  $\text{sig} = 0.000$  وهي اقل من مستوى الدلالة 0.05، كما أن قيمة t المحسوبة تساوي 2.25 وهي اكبر من قيمة t الجدولة التي تساوي 1.97 عند مستوى الدلالة 0.05 و درجة الحرية 239.

منه واستنادا الى قاعدة الاختبار فانه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل بالفرضية البديلة اذن نقول انه هناك اختلاف في تأثير وسائل الاتصال التسويقي بين النساء والرجال.

\* بالنسبة لمتغيري السن والمستوى التعليمي، فانه ومن خلال النتائج لاحظنا ان أن قيمة sig أقل من مستوى الدلالة 0.05، وقيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولة بالنسبة لكلا المتغيرين. اذن يمكن القول ان هناك اختلافات ذات دلالة احصائية تعود لمتغيري السن والمستوى التعليمي فيما يخص مدى تأثير وسائل الاتصال التسويقي على سلوك المستهلك.

\* اما متغير الدخل فإن قيمة sig بلغت 0.589 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وقيمة F المحسوبة 0.530 وهي أصغر من قيمة F الجدولة التي تساوي عند درجة الحرية (2، 238) قيمة 2.99. منه نستنتج انه لا توجد فوارق ذات دلالة احصائية لتأثير وسائل الاتصال التسويقي تعود لمتغير الدخل.

ب. تحديد سياسة الاتصال المناسبة حسب الصفات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي)

للتعرف على الاختلافات التي ترجع الى الصفات الشخصية (مع استثناء متغير الدخل لان الاختبار السابق اثبت عدم وجود فوارق ذات دلالة احصائية تعود له) وتحديد ما هي الوسيلة الاكثر تأثيرا على كل فئة، تمت اعادة توزيع الاستبيان تبعا للصفات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي) وهذا على 3 مراحل للتعرف على مدى تأثير كل متغير على حدة

كإيلي:

- في المرحلة الاولى اتخذنا متغير الجنس، وقد تم توزيع 50 استبيان للنساء و 50 للرجال؛
- في المرحلة الثانية اتخذنا متغير السن ، و تم توزيع 50 استبيان لكل فئة عمرية؛
- في المرحلة الثالثة اتخذنا متغير المستوى التعليمي وقد تم توزيع 50 استبيان لكل فئة.

وقد كانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (01): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحاور الدراسة بالنسبة لمتغير الجنس

رجال		نساء		المتغير وسيلة الاتصال
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.92	3.03	0.98	3.41	الاعلان
0.88	3.32	1.01	4.07	تنشيط المبيعات
0.98	3.51	0.75	3.56	البيع الشخصي
0.75	3.25	0.78	3.01	العلاقات العامة
0.91	3.01	0.88	3.04	التسويق المباشر

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي للاستبيان

من خلال نتائج الجدول يمكن القول ان النساء هم اكثر تائرا بتنشيط المبيعات، فوجود خصومات على اسعار المنتجات يمكن ان يحفزهم اكثر لزيادة مشترياتهم، كما ان استخدام اسلوب المعارض والهدايا والجوائز يؤثر ايضا على عنصر النساء.

اما فيما يخص الرجال فالوسيلة الاكثر تأثيرا عليهم هي البيع الشخصي، اذن يمكن القول ان الرجال يفضلون اللقاء المباشر مع رجل البيع للحصول على اكبر قدر من المعلومات حول المنتجات كما ستسمح لهم الفرصة بالنقاش وابداء الراي.

جدول رقم (02): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحاور الدراسة بالنسبة لمتغير السن

الفئة 05		الفئة 04		الفئة 03		الفئة 02		الفئة 01		المتغيرة وسيلة الاتصال
50 فما فوق		50-36		35-22		21-15		اقل من 15		
إ.م	ح.م	إ.م	ح.م	إ.م	ح.م	إ.م	ح.م	إ.م	ح.م	
0.87	3.25	0.78	3.68	0.87	3.67	0.97	3.86	0.88	3.74	الاعلان
0.75	3.45	0.89	3.88	0.74	3.98	0.76	3.52	0.78	3.26	تنشيط المبيعات



0.87	3.02	0.91	3.71	0.76	3.88	0.77	3.50	0.77	3.52	بيع شخصي
0.86	2.92	0.88	2.95	0.81	3.02	0.75	3.12	0.81	2.95	علاقات عامة
0.91	2.88	0.98	3.20	0.91	3.21	0.84	3.64	0.91	3.42	تسويق مباشر

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي للاستبيان

من خلال قراءة وتحليل نتائج الجدول اعلاه يمكن القول ان الشخص كلما كان سنه اقل ينجذب الى الاعلان ووسائل الاتصال المباشرة (التسويق المباشر والبيع الشخصي) وهو اقل اهتماما بالعلاقات العامة عند اتخاذ قراراته الشرائية. اما عندما يزيد السن فهنا يمكن القول ان الفرد اصبح اكثر وعيا فتصبح قراراته متأثرة بعوامل جديدة، كما ان حالته الشخصية يمكن ان تكون قد تغيرت، فمثلا تكوين اسرة يغير طريقة تفكير الفرد وتصرفاته. اذن نجد تنشيط المبيعات والبيع الشخصي اكثر تأثيرا على هذه الفئات.

جدول رقم (03): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحاور الدراسة بالنسبة لتغير المستوى

التعليمي

دراسات عليا		جامعي		ثانوي او اقل		المتغيرة وسيلة الاتصال
إ.م	ح.م	إ.م	ح.م	إ.م	ح.م	
0.89	3.68	0.73	3.62	0.78	3.70	الاعلان
0.92	3.72	0.89	3.94	0.82	3.88	تنشيط المبيعات
0.84	3.92	0.72	3.98	0.69	3.72	البيع الشخصي
0.79	3.83	0.87	3.59	0.79	3.03	العلاقات العامة
0.85	3.90	0.91	3.72	0.88	3.68	التسويق المباشر

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي الاستبيان

من خلال نتائج الجدول نلاحظ انه عندما يكون للشخص مستوى اقل من ثانوي فانه يتأثر اكثر بتنشيط المبيعات بعدها البيع الشخصي والاعلان ويكون اقل اهتماما بالتسويق المباشر والعلاقات العامة. اما ذوي المستوى الجامعي في تأثرون اكثر بالبيع الشخصي. اما ذوي الدراسات العليا فهنا نجد اشخاص ذوي شهادات عليا يمتلكون ثقافة كبيرة فهؤلاء يفضلون البيع الشخصي والتسويق المباشر في الدرجة الاولى. كما نجد لديهم اهتمام معتبر للعلاقات العامة، فالبرامج الخيرية التي تقوم بها المؤسسة والاخبار الايجابية التي تنشر عنها يمكن ان يؤثر على تعاملهم معها، كما ان الصورة الجيدة للمؤسسة يمكن ان تغير سلوكهم اتجاهها.

خاتمة:

تمثل الصفات الشخصية للمستهلك مجموعة السمات التي تميزه عن غيره، وتظم صفات ذاتية خاصة بالفرد وصفات يكتسبها من المحيط الذي يعيش فيه، وتؤثر هذه الصفات بشكل كبير على سلوك المستهلك وقراراته الشرائية لذلك لا بد على المؤسسات القيام بدراسة وتحليل هذه

الصفات لتحديد سياسة الاتصال الأكثر فعالية في التأثير على الأسواق المستهدفة، فمن خلال هذه الدراسة حاولنا إظهار هذا التأثير وقد خلصنا الى مايلي:

### نتائج اختبار الفرضيات:

من خلال الدراسة تبين وجود فوارق ذات دلالة احصائية تعود للمتغيرات (الجنس، السن، المستوى التعليمي) حول مدى تأثير وسائل الاتصال التسويقي على سلوك المستهلك. في حين بينت الدراسة عدم وجود فوارق راجعة للدخل. وعليه:

1- تقبل الفرضية الاولى التي تنص على "يوجد هناك اختلافات في تأثير وسائل الاتصال التسويقي على سلوك المستهلك راجعة لمتغير الجنس". حيث تم اثبات ان تنشيط المبيعات هو اكثر وسيلة تؤثر على النساء في حين يتأثر الرجال اكثر بالبيع الشخصي.

2- تقبل الفرضية الثانية التي تنص "يوجد هناك اختلافات في تأثير وسائل الاتصال التسويقي على سلوك المستهلك راجعة لمتغير السن". حيث اثبتت الدراسة وجود اختلاف في درجة التأثير بوسائل الاتصال التسويقي كلما اختلفت الاعمار، فكلما كان السن اقل كان تأثير الاعلان اكثر اما عندما يزيد السن فيكون التأثير اكبر بتنشيط المبيعات والبيع الشخصي.

3- ترفض الفرضية الثالثة التي تنص "يوجد هناك اختلافات في تأثير وسائل الاتصال التسويقي على سلوك المستهلك راجعة لمتغير الدخل" اثبت الاختبار انه لا توجد فوارق ذات دلالة احصائية تعود لمتغير الدخل، فالدخل هو متغير يؤثر اكثر على نوعية الاستهلاك وكما هو اكثر من تأثيره بالاتصال التسويقي.

4- تقبل الفرضية الرابعة التي تنص "يوجد هناك اختلافات في تأثير وسائل الاتصال التسويقي على سلوك المستهلك راجعة لمتغير المستوى التعليمي". حيث اثبتت الدراسة ان الافراد دون المستوى الجامعي يتأثرون اكثر بتنشيط المبيعات ويكثرون اهتماما بالتسويق المباشر والعلاقات العامة، اما اصحاب المستوى الجامعي فوجدتهم اكثر تأثرا بالبيع الشخصي والتسويق المباشر. كما ان الاهتمام بالعلاقات العامة يرتفع كلما ارتفع المستوى التعليمي حيث نجد اصحاب الشهادات العليا هم اكثر اهتماما بها.

### قائمة المراجع

#### اولا: المراجع باللغة العربية

- 1- بشير العلاق، قحطان العبدلي، استراتيجيات التسويق، دار زهران للنشر والتوزيع، الاردن 2010.
- 2- ثابت عبد الرحمان ادريس، جمال الدين محمد المرسي، التسويق المعاصر، الدار الجامعية، مصر، 2005.
- 3- ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، دار الحامد للنشر والتوزيع، الاردن، 2006.
- 4- حميد الطائي، بشير العلاق، مبادئ التسويق الحديث، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن، 2009.
- 5- عصام الدين ابو علفة الترويج، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، مصر، 2002.

- 6- محمد فريد الصحن، نبيلة عباس، مبادئ التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2004.
- 7- نظام موسى سويدان، شفيق ابراهيم حداد، التسويق، دار الحامد للنشر والتوزيع، الاردن، 2006.

ثانيا: المراجع باللغة الاجنبية

- 1- Jaques Lendrevie, Julien Lévy, Mercator, Edition Dunod , France, 2012.
- 2- Pierre-Louis Dubois et autres, Le marketing fondements et pratiques, 5 eme édition, Edition economica, France, 2013.

## قراءة في واقع المنازعات الضريبية في الجزائر وسبل التخفيف منها

د. قاشي يوسف \*

الملخص:

تعتبر المنازعات الضريبية إحدى أهم المعوقات التي تحد من تحقيق النظم الضريبية لأهدافها، فهي تتولد من توافر العديد من الأسباب المؤدية إليها، كما أنها تؤدي إلى آثار سلبية عديدة على نفسية المكلف الضريبي من جهة وعلاقة بالإدارة الضريبية من جهة أخرى، كما أنها تسهم في عرقلة عمل الإدارة الضريبية من خلال إشغال موظفي الإدارة بمتابعة هذه المنازعات والفصل فيها.

يتناول هذا البحث بالدراسة والتحليل المنازعة الضريبية في الجزائر من خلال التطرق إلى واقعها ومستويات معالجتها من طرف الجهات الخولة قانونا بذلك، وبعد كل ذلك يتم تناول أهم الآثار التي يكون لها انعكاس سلبي على أداء النظام الضريبي بصفة عامة ونختم هذا البحث بتقديم بعض التدابير التي تحد من النزاع الضريبي.

الكلمات المفتاحية: الضريبة، المكلف، الإدارة الضريبية، النزاع الضريبي، التظلم الضريبي، النظام الضريبي.

### Summary:

Tax disputes are one of the most important obstacles that limit the achievement of tax systems for their objectives. They are generated by the availability of many of the reasons leading to them, and they lead to many negative effects on the taxpayer's psychology on the one hand and the relationship with the tax administration on the other hand. Tax administration through the preoccupation of the staff of the Department to follow up these disputes and the separation.

This study deals with the study and analysis of the tax dispute in Algeria by addressing the reality of the tax disputes and the levels of treatment in Algeria by the legally authorized authorities. After all, the most important effects that have a negative impact on the performance of the tax system. In general, we conclude this research with some measures that limit the tax dispute.

**Keywords:** Tax, Taxpayer, Tax Administration, Tax Dispute, Tax Complaint, Tax System.

مقدمة:

نتيجة لتشعب تنظيم الإدارة الضريبية من جهة وتعدد الضرائب الموجودة في الهيكل الضريبي

\* أستاذ محاضر - أ - جامعة آكلي محمد أولحاج - البويرة .

من جهة أخرى ناهيك عن وجود الكثير من الإعفاءات والتخفيضات تحدث الكثير من الأخطاء المادية سواء ما يتعلق الأمر بتحديد قيمة الوعاء أو قيمة الضريبة المفروضة، أو حتى بخصوص الاستفادة من التحفيظات الموجودة بخصوص تخفيض الضرائب أو الإعفاء منها، أو أن هذه الأخطاء ترتب في ذهن المكلف. هذه الأمور تؤدي إلى نشوء اختلاف بين المكلف بالضريبة والإدارة الضريبية حول صحة الفرض الضريبي ومقداره، ومن هنا تنشأ المنازعة الضريبية والتي من خلالها يحاول المكلف محاججة الإدارة الضريبية حول مقدار ما فرض عليه من ضرائب.

**إشكالية البحث:** مما سبق توضح معالم إشكالية هذا البحث والتي تحاول البحث في واقع المنازعات الضريبية في الجزائر من خلال ما هو موجود منها وحالات الفصل فيها وفي كيفية التخفيف من نشوء هذا النوع من المنازعات.

**أهداف البحث:** نهدف من خلال هذا البحث إلى التطرق إلى واقع النزاعات الضريبية في الجزائر من حيث عددها ونسب معالجتها ونتائج الفصل فيه، وتحديد الآثار الناتجة عن تفاقم النزاعات الضريبية أو عدم الفصل فيها لصالح المكلف، ونختتم هذا المقال بتقديم بعض الإقتراحات من أجل التقليل من تفاقم النزاعات الضريبية.

**حدود الدراسة:** بخصوص حدود الدراسة فإنها تتحدد من خلال دراسة النزاعات الضريبية على المستوى الإداري (على مستوى الإدارة الضريبية ولجان الطعن) دون المحوض في مسألة النزاع الضريبي على مستوى القضاء.

**منهج البحث:** تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والذي يعد المنهج الملائم لمثل هذه الدراسات، حيث تم من خلاله تقديم الوصف النظري لموضوع البحث ومحاولة تقديم تحليل بخصوص النقاط التي تحتاج ذلك.

**تقسيمات الدراسة:** من أجل الإجابة على إشكالية هذا البحث تم تقسيم هذه الورقة البحثية إلى المحاور الثلاثة التي سنتناولها أدناه.

### المحور الأول: مفهوم المنازعة الضريبية

يحمل النزاع الضريبي معنيين أحدهما واسع والآخر ضيق<sup>1</sup>، فالمفهوم الواسع للنظام الضريبي يشمل كل الخلافات التي تنشأ بين المكلف بالضريبة والإدارة الضريبية حول كل ما يتعلق بالفرض الضريبي، فقد يظهر النزاع الضريبي عند ربط الضريبة أو تحصيلها، كما قد يتعدى ذلك إلى الخلاف الناتج عن إمكانية الاستفادة المكلف بالضريبة من أحكام تشريعية تعطي له الحق في الإعفاء أو تخفيض قيمة الوعاء أو قيمة الضريبة المفروضة. وفي إطار المفهوم الواسع للنزاع الضريبي يرى بعض المختصين أنه إضافة إلى ما ذكر سابقا فقد يتعدى مفهومه إلى حالات الخلاف الناشئة بين المكلف والإدارة الضريبية بخصوص وضعية معينة يمكن أن تحمل بالمكلف على غرار حالة الإعسار التي تلتحق به أو حالة هلاك وتلف أمواله<sup>2</sup>، والتي تجعل منه غير قادر على دفع الضرائب المطالب بها، فيلجأ إلى طلب التخفيض أو إرجاء الدفع. وعليه فإن النزاع الضريبي حسب هذا الرأي يمكن تعريفه على أنه كل ما ينتج عن أي خلاف بين المكلفين والإدارة الضريبية والذي يمكن حله من خلال إجراءات إدارية أو قضائية<sup>3</sup>.

أما عن المفهوم الضيق للنزاع الضريبي فإنه يقتصر على الخلاف الذي ينشأ بين المكلف والإدارة الضريبية بخصوص ربط الضريبة وتحصيلها منهم<sup>4</sup>، أي أن النزاع الضريبي بهذا المفهوم يقتصر على الخلاف الذي يحدث بين المكلف والإدارة الضريبية بخصوص قيمة الضريبة وتحصيلها، وعليه فإن النزاع الضريبي بهذا المفهوم ينشأ بخصوص<sup>5</sup>:

\* المطالبة باستدراك الأخطاء المرتبطة بتحديد الوعاء الضريبي أو تصفية دين الضريبة من طرف الإدارة الضريبية؛

\* إغفال الإدارة عن حق استفادة المكلف من أحكام التشريع الضريبي المتعلقة بالإعفاءات أو الإمتيازات التفضيلية؛

\* تملص المكلف بالضريبة من دفع قيمة الضرائب المفروضة والمستحقة عليه وتماطله في عملية دفعها.

### المحور الثاني: طرق حل المنازعة الضريبية وواقع الفصل فيها في الجزائر

أولاً- طرق حل المنازعة الضريبية في الجزائر: يتم حل النزاع الضريبي بالطرق المبينة أدناه.

**1- النزاع الضريبي على مستوى الإدارة الضريبية:** أو جب قانون الإجراءات الجبائية على المكلف الذي يريد محاكمة الإدارة الضريبية بخصوص الضرائب المفروضة عليه أو عملية التحصيل أو الإستفادة من الأحكام التشريعية وجوب مباشرة النزاع الضريبي برفع شكواه أمام الإدارة الضريبة وبالضبط أمام الإدارة الضريبية حسب الحالة<sup>6</sup>، وفي إطار ذلك تم تحديد الآجال<sup>7</sup> وشروط رفع الشكاية (التظلم) أمام الإدارة الضريبية والتي تتمثل في<sup>8</sup>:

\* وجوب تقديم شكاوى منفردة عن كل ضريبة، وكذا وجوب ذكر نوع الضريبة المعترض عليها في التظلم؛

\* ذكر رقم المادة من الجدول التي سجلت فيه الضريبة المعترض عليها، أو إرفاق التظلم بوثيقة تثبت مبلغ الإقطاع أو الدفع في الحالة التي لا تستوجب فيها الضريبة وضع جدول؛

\* تضمين التظلم عرضاً ملخصاً للأسباب والأدلة التي تثبت وجود تأسيس قانوني لموضوع التظلم؛

\* توقيع التظلم من طرف المكلف، وإذا قُدم من طرف وكيل فإنه ملزم بإظهار وكالة قانونية مسلمة من الإدارة الضريبية بمصادق عليها من مصالح البلدية، ويستثنى من ذلك المحامين المسجلين في النقابة الوطنية للمحامين؛

\* يتوجب على كل صاحب طعن مقيم بالخارج أن يتخذ له موطناً في الجزائر؛

\* تقديم طلب تأجيل الدفع للضرائب المتنازع فيها ضمن الطلبات في التظلم المرفوع شريطة تقديم ضمانات حقيقية تكفل تحصيل هذه الحقوق، وإذا لم تتوفر الضمانات فالمكلف ملزم بدفع 30% من قيمة الضرائب المتنازع فيها.

**2- النزاع الضريبي أمام لجان الطعن:** إن المكلف الذي لم يرضيه القرار الصادر من طرف الإدارة الضريبية الفاصلة في موضوع التظلم المقدم أمامها وفي ظل الآجال القانونية يمكنه اللجوء إلى رفع تظلمه إلى لجان الطعن في حالة الرفض الكلي أو القبول الجزئي لمضمون التظلم. يلجأ المكلف إلى إحدى لجان الطعن التالية:

أ- لجان الطعن الولائية: يتوجب على المكلف رفع تظلمه إلى لجنة الطعن الولائية إذا كان قيمة الحقوق والغرامات من الضرائب المباشرة والرسوم على رقم الأعمال أقل أو تساوي (20.000.000 دج)<sup>10</sup>.

ب- لجان الطعن الجهوية<sup>11</sup>: توجد على المستوى الوطني 09 مديريات جهوية للضرائب<sup>12</sup>، وكل مديرية جهوية يتبع لها عدد معين من المديريات الولائية للضرائب<sup>13</sup>، ترفع أمام هذه اللجان التظلمات التي يتجاوز مجموع مبالغ الضرائب المفروضة والغرامات الناتجة عنها (20.000.000 دج) وتقل عن سبعين (70.000.000 دج)<sup>14</sup>.

ج- لجنة الطعن المركزية<sup>15</sup>: والتي توجد على مستوى وزارة المالية، هذه اللجنة تفضل في النزاعات الضريبية التي تكون بين المكلف بالضريبة من جهة والإدارة الضريبية من جهة أخرى إذا كان<sup>16</sup>:

\* الطعن (التظلم) مقدم من طرف مكلف بالضريبة تابع لاختصاص مديرية كبريات المؤسسات والتي سبق وأن أصدر مديرها قرارا بالرفض الكلي أو الجزئي لمضمون التظلم؛

\* التظلمات التي يفوق مبلغها الإجمالي من الضرائب المطالب بها وما يرتبط بها من غرامات (70.000.000 دج) والتي سبق وأن صدر بخصوصها قرارا بالرفض الكلي أو الجزئي.

ج- النزاع الضريبي أمام القضاء: إذا لم يُنصف المكلف أمام الإدارة الضريبية أو لجان الطعن يمكن له أن يباشر دعواه أمام المحكمة الإدارية، ومما تجدر الإشارة إليه أن المكلف غير مجبر بالمرور على لجان الطعن، وإنما تركت له الحرية في اللجوء إليها من عدمه، والمكلف بالضريبة الذي يريد مباشرة الدعوى الضريبية عليه أن يتقيد بالآجال القانونية الممنوحة له وهي 04 أشهر والتي يبدأ سريانها من تاريخ تبليغ قرار الرفض الكلي أو الجزئي لموضوع الشكوى<sup>17</sup>، إضافة إلى وجوب توفر شروط رفع الدعوى والمتمثلة في الصفة والمصلحة وذلك حتى تقبل دعواه<sup>18</sup>، مع استثناء الشروط المتعلقة بعرضة افتتاح الدعوى والمدينة في المادة 83 من قانون الإجراءات الجبائية.

#### ثانيا- واقع المنازعات الضريبية في الجزائر:

1- حجم النزاعات الضريبية المرفوعة أمام المديريات الولائية ومديرية كبريات المؤسسات ونسبة معالجتها: من خلال الجدول أدناه يتضح أنه خلال الفترة 2010-2014 فإن حجم النزاعات المرفوعة أمام المديريات الولائية للضرائب في تناقص مستمر فقد كانت في سنة 2010 حوالي 8709 شكوى، وانخفضت إلى 83544 شكوى في 2011، ليستمر التناقص ويبلغ على التوالي 72388، 71718، 66645 شكوى خلال السنوات 2012، 2013، 2014. ونفس الأمر يمكن تعميمه بخصوص المنازعات المرفوعة أمام مديرية كبريات المؤسسات ما عدا الإرتفاع المسجل بخصوص سنتي 2011، 2012، فقد بلغت الشكاوى 456، 444، 670، 623، 565 شكوى خلال السنوات من 2010 إلى 2014 على التوالي. إن مصالح إدارة الضرائب لم تستطع رفع نسبة المعالجة بخصوص الشكاوى المرفوعة أمامها، وذلك ما يظهر من الجدول الموالي.

## الجدول رقم 01: نسبة معالجة النزاعات الضريبية خلال الفترة 2010 - 2014

2014	2013	2012	2011	2010	السنوات
66645	71718	72388	83544	87090	المنازعات أمام المديرية الولائية للضرائب (01)
55586	60607	59825	70600	73038	عدد الملفات المعالجة (02)
%83,40	%84,50	%82,64	% 84,50	% 83,86	نسبة المعالجة 01/02
565	623	670	544	456	المنازعات أمام مديرية كبريات المؤسسات (03)
296	235	289	173	155	عدد الملفات المعالجة (04)
%52,38	%37,72	%43,13	%31,80	%33,99	نسبة المعالجة 03/04

المصدر: من إعدادنا اعتمادا على إحصائيات منشورة بالموقع الإلكتروني:

[www.mfdgi.gov.dz/images/pdf/contentieux\\_ar.pdf](http://www.mfdgi.gov.dz/images/pdf/contentieux_ar.pdf)

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن إدارة الضرائب لم تعالج كل القضايا النزاعية المرفوعة أمامها حيث لم تتعدى نسبة المعالجة على مستوى المديرية الولائية للضرائب 84,50 %، وتتنخفض هذه النسبة على مستوى مديرية كبريات المؤسسات رغم أن عدد المنازعات الضريبية على مستواها يعد قليلا. إن نسب المعالجة لا تمثل دائما قبول طلبات المكلف، بل هناك نسبة كبيرة للرفض (الكلي أو الجزئي) للشكاية كما يبدو أدناه.

## جدول رقم 02: طبيعة القرارات المتخذة بشأن النزاع الضريبي على مستوى DWI خلال الفترة 2010- 2014

النسبة 1/4	القبول الكلي (4)	النسبة 1/3	الرفض الجزئي (3)	النسبة 1/2	الرفض الكلي (2)	عدد القضايا المعالجة (1)	السنوات
%16,63	12150	%23,61	17248	% 59,74	43640	73038	2010
%19,18	13545	%24,36	17199	%56,45	39856	70600	2011
%21,90	13105	%23,57	14101	%54,52	32619	59825	2012
%20,88	12656	%25,11	15219	%54	32732	60607	2013
%22,28	12389	%25,60	14234	%52,10	28963	55586	2014

المصدر: من إعدادنا اعتمادا على إحصائيات منشورة بالموقع الإلكتروني:

[www.mfdgi.gov.dz/images/pdf/contentieux\\_ar.pdf](http://www.mfdgi.gov.dz/images/pdf/contentieux_ar.pdf)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة الرفض الكلي للشكاوى المرفوعة من طرف المكلفين أمام (DWI) تشكل نسب عالية فهي تتجاوز خلال الفترة 2010- 2014 ما نسبته 50%، وإذا ما تم إضافة نسبة الرفض الجزئي والتي بمقتضاها يتم قبول وإجابة المكلف على جزء من طلباته فإن هذه النسبة تصبح تفوق 77% كنسبة رفض كلي أو جزئي لمجموع الشكاوى



المرفوعة من طرف المكلف، وتبقى نسبة القبول الكلي تمثل نسب متدنية إذ لا تتعدى في مطلق الأحوال ما نسبته 22,28% وذلك ما تم تحقيقه في سنة 2014، ويعود ارتفاع نسبة الرفض الكلي والجزئي لمضمون الشكاوى حسب رأينا إلى:

\* مديريات الضرائب الولائية تعتبر خصما وحكما في نفس الوقت، فهي التي تصدر قرار فرض الضريبة وتحصيلها، وهي الناظرة في الطعن المرفوع من طرف المكلف، إذ لا يمكن إصدار قرار والتراجع عنه في نفس الوقت؛

\* كثرة الملفات النزاعية المرفوعة أمام إدارة الضرائب ونقص التعداد البشري لدراسة وتخصيص مضمون الشكاوى؛

\* أن أغلب المكلفين أصحاب الشكاوى لا يقدمون المبررات القانونية المقبولة التي تؤدي إلى قبول شكاوهم.

جدول رقم 03: طبيعة القرارات المتخذة بشأن النزاع الضريبي على مستوى DGE خلال الفترة 2010-2014

السنوات	القضايا المعالجة (1)	الرفض الكلي (2)	النسبة 1/2	الجزئي (3)	الرفض	النسبة 1/3	القبول الكلي (4)	النسبة 1/4
2010	155	62	40%	14	الرفض	03,09%	79	50,96%
2011	173	72	41,61%	47	الرفض	27,16%	54	31,21%
2012	289	53	18,33%	27	الرفض	09,34%	209	72,31%
2013	235	51	21,70%	16	الرفض	06,80%	168	71,48%
2014	296	138	46,62%	79	الرفض	26,68%	79	26,68%

المصدر: من إعدادنا اعتمادا على إحصائيات منشورة بالموقع الإلكتروني:

[www.mfdgi.gov.dz/images/pdf/contentieux\\_ar.pdf](http://www.mfdgi.gov.dz/images/pdf/contentieux_ar.pdf)

من الجدول أعلاه نلاحظ أن نسب القبول لموضوع الشكاوى النزاعية من طرف (DGE) تعتبر مرتفعة مقارنة بما هو موجود في المديريات الولائية، فنجد نسبة القبول الكلي قد بلغت في سنة 2012 ما يساوي 72,31% من مجموع النزاعات المرفوعة ونفس الأمر بالنسبة لسنة 2013، حيث بلغت النسبة 71,48%، إلا أننا نلاحظ أن سنة 2014 قد عرفت نسبة رفض كلي معتبرة قدرت ب 46,62% من إجمالي النزاعات لتلك السنة، ويعود ارتفاع نسبة القبول للنزاعات الضريبية على مستوى مديرية كبريات المؤسسات حسب رأينا إلى:

\* قلة القضايا النزاعية المرفوعة أمام المديرية، الأمر الذي يجعل من فحصها وتخصيصها يتصف بالدقة؛

\* إن المكلفين التابعين لمديرية كبريات المؤسسات هو المكلفين الكبار، وفي العادة فإنهم يستعينون بخبراء ومستشارين جبائين بخصوص النزاع الضريبي المرفوع.

## 2- النزاعات الضريبية على مستوى لجان الطعن وطبيعة قراراتها:

أ- لجان الطعن بالدائرة: تم استحداث هذه اللجنة بموجب قانون المالية لسنة 2007<sup>19</sup>، وحذفت بموجب قانون المالية 2016، الذي حدد لجان الطعن في اللجنة الولائية والجهوية والمركزية<sup>20</sup>. لقد كانت هذه اللجنة تفصل في القضايا المرفوعة من طرف المكلفين لما لا يتجاوز مبلغ الضرائب والرسوم ما قيمته 2.000.000 دج والتي سبق وأن أصدرت إدارة الضرائب بشأنها قرارا بالرفض الكلي أو الجزئي<sup>21</sup>. فمن خلال الجدول أدناه يظهر لنا عدد الشكاوي المرفوعة أمام هذه اللجان وكذا نسبة معالجتها وطبيعة القرارات المتخذة في هذا الشأن.

جدول رقم 04: النزاعات المرفوعة أمام لجان الطعن بالدائرة ونسبة الفصل فيها خلال الفترة 2010-2014.

السنوات	2010	2011	2012	2013	2014
عدد النزاعات (1)	18735	17409	14825	14562	14067
عدد القضايا المعالجة (2)	10650	9985	6951	6945	6897
نسبة المعالجة 1/2	% 56,84	% 57,35	% 46,88	47,69	% 49,02
الرفض الكلي (3)	7187	5916	4151	4045	4309
النسبة 2/3	%67,48	%59,24	%59,71	%58,24	%62,47
القبول الجزئي (4)	3462 <sup>22</sup>	2820	1892	1789	1860
النسبة 2/4	%32,50	% 28,24	% 27,21	% 25,75	% 26,96
الرأي بالإعفاء (5)		1249	864	941	649
النسبة 2/5		% 07,17	% 05,82	%13,45	% 09,40

المصدر: من إعدادنا اعتمادا على إحصائيات منشورة بالموقع الإلكتروني:

[www.mfdgi.gov.dz/images/pdf/contentieux\\_ar.pdf](http://www.mfdgi.gov.dz/images/pdf/contentieux_ar.pdf)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أنه ليس كل الطعون النزاعية المرفوضة من طرف المديرية الولائية يتوجه أصحابها بطعن إلى لجان الطعن، فمن خلال بيانات الجدول رقم 02، 04 أعلاه نلاحظ أنه هناك عدد معتبر من التظلمات لم يرفع المكلفون بشأنها طعنا إلى لجنة الدائرة، فعدم الإستمرار في النزاع الضريبي يشكل نسبا معتبرة، وهذا يعني أن المكلف قد لجأ مباشرة إلى القضاء أو أنه لم يتابع النزاع الضريبي بخصوص تظلمه، ورغم كل ذلك نسجل من خلال الجدول رقم 04 أعلاه أن نسبة معالجة القضايا النزاعية لم تتجاوز في أحسن الأحوال 57,35% وذلك في سنة 2011، أما عن طبيعة القرارات المتخذة فالقرارات الخاصة بالرفض الكلي تمثل النسبة الغالبة ضمن كل القرارات المتخذة خلال الفترة 2010-2014.

ب- لجان الطعن بالولاية: من خلال بيانات الجدول رقم 05 أدناه نلاحظ أن عدد الملفات النزاعية المرفوعة أمام اللجان الولائية للطعن يعد أقل مقارنة بما هو موجود على مستوى لجان الطعن بالدائرة، إذ أن النسبة الكبيرة من النزاعات الضريبية موضوعها لا يفوق 02 مليون

دج، فمن خلال بيانات الجدول أدناه نلاحظ أنه رغم انخفاض عدد الطعون المقدمة للجان الولائية للطعن إلا أنها لم تفصل فيها بالكامل، فمن خلال بيانات الجدول أدناه نلاحظ أن نسبة دراسة الطعون المرفوع أمام هذه اللجان شكل أعلى نسبة معالجة في سنة 2013 أين بلغت نسبة معالجة الطعون 73,40 %، غير أنه في باقي السنوات النسبة تراوح مكانها بين 40,90% مسجلة في سنة 2012 و 56,97% مسجلة في سنة 2010. ومن جهة أخرى فإن آراء الرضا الكلي سجلت نسب معتبرة، فقد بلغت في سنة 2010 ما نسبته 70,73 %، وهي أعلى نسبة رفض مسجلة، غير أن الإستثناء سجل سنة 2013 أين بلغت قرارات الرضا نسبة 32,66 %، ومن جهة أخرى فإن نسب القبول الجزئي أو الإعفاء تبقى تسجل نسب متدنية ماعدا ما تم تسجيله سنة 2013 أين تم قبول 566 طلب بالإعفاء الكلي وهو ما يمثل نسبة 51,78 % من مجموع الطعون المعالجة.

جدول رقم 05: النزاعات المرفوعة أمام لجان الطعن الولائية ونسبة الفصل فيها خلال الفترة 2010-2014.

السنوات	2010	2011	2012	2013	2014
عدد النزاعات (1)	2573	1961	1511	1489	2050
عدد القضايا المعالجة (2)	1466	1019	618	1093	840
نسبة المعالجة 1/2	56,97 %	51,96 %	40,90 %	73,40 %	40,97 %
الرفض الكلي (3)	1037	610	378	357	464
النسبة 2/3	70,73 %	59,68 %	61,16 %	32,66 %	55,23 %
القبول الجزئي (4)	23 429	309	182	170	252
النسبة 2/4	29,26 %	30,32 %	29,44 %	15,55 %	30 %
الرأي بالإعفاء (5)		100	58	566	124
النسبة 2/5		09,81 %	09,38 %	51,78 %	14,76 %

المصدر: من إعدادنا اعتمادا على إحصائيات منشورة بالموقع الإلكتروني:

[www.mfdgi.gov.dz/images/pdf/contentieux\\_ar.pdf](http://www.mfdgi.gov.dz/images/pdf/contentieux_ar.pdf)

ج- لجنة الطعن المركزية: تختص هذه اللجنة بالفصل في النزاعات التي ليست من اختصاص اللجان الولائية ولجان الدائرة، سوف تتطرق إلى عدد النزاعات المرفوعة أمام هذه اللجنة وكذا نسبة المعالجة للنزاعات الضريبية، إضافة إلى طبيعة القرارات المتخذة بشأن هذه النزاعات ونسبة كل نوع من إجمالي النزاعات المفصول فيها.

## جدول رقم 06: النزاعات المرفوعة أمام اللجنة الولائية للطعن ونسبة الفصل فيها خلال الفترة 2010-2014.

السنوات	2010	2011	2012	2013	2014
عدد النزاعات (1)	729	385	326	378	427
الطعون التابعة لـ DWI	684	274	221	260	287
طعون التابعة لـ DGE	45	84	105	118	140
عدد النزاعات المعالجة (2)	109	118	68	92	106
النسبة 1/2	% 14,95	% 30,64	% 20,85	% 24,33	% 24,82
قرار الرفض الكلي (3)	84	83	43	46	47
النسبة 2/3	% 77,06	% 70,33	% 63,23	% 50	% 44,33
القبول الجزئي (4)	21	28	15	39	46
النسبة 2/4	% 19,26	% 23,72	% 22,05	% 42,39	% 43,39
الرأي بالإعفاء (5)	4	7	10	7	13
النسبة 2/5	% 03,84	% 05,93	% 14,70	% 07,60	% 12,26

المصدر: من إعدادنا اعتمادا على إحصائيات منشورة بالموقع الإلكتروني:

[www.mfdgi.gov.dz/images/pdf/contentieux\\_ar.pdf](http://www.mfdgi.gov.dz/images/pdf/contentieux_ar.pdf)

من خلال بيانات الجدول أعلاه نجد أن نسبة معالجة لجنة الطعون المركزية للنزاعات المعروضة عليها تشكل نسب متدنية، إذ لم تتجاوز في أحسن الأحوال 30,64% وذلك في سنة 2011، إلا أنه ما تجدر الإشارة إليه أن نسبة المعالجة المسجلة في سنة 2010 لا تعبر عن الواقع، إذ في ذات السنة تم إرجاع 386 طعن إلى المديرات الولائية للضرائب وذلك تطبيقا لما جاء في قانون المالية التكميلي لسنة 2009<sup>24</sup>، حيث تم تعديل اختصاصات لجان الطعن من حيث قيمة الحقوق المتنازع فيها، إذ أنه أصبح من اختصاص لجنة الطعن بالدائرة النزاعات التي يقل فيها مجموع الحقوق والغرامات 02 مليون دج، أما لجنة الولاية فتختص بالنظر في النزاعات التي تتراوح فيها قيمة الحقوق والغرامات بين 02 مليون و20 مليون دج، أما اللجنة المركزية فتختص بالنظر في الطعون التي يتعدى قيمة الحقوق والغرامات فيها 20 مليون دج<sup>25</sup>، وهذا نتيجة حتمية طالما أن لجان الطعن المركزية قبل صدور قانون المالية التكميلي 2009 كان من اختصاصها النظر في الطعون التي يفوق مبلغ الحقوق والغرامات فيها 10 مليون دج، أما اللجنة الولائية فتختص بالنظر في الطعون التي يفوق مبلغ الحقوق والغرامات فيها عن 500 ألف دج ويقل عن 02 مليون دج، ولجنة الدائرة تختص بالنظر في الطعون التي تقل مجموع الحقوق والغرامات فيها موضوع الطعن عن 500 ألف دج<sup>26</sup>.

ومن بيانات الجدول رقم 07 أعلاه نلاحظ أن الطعون التي عولجت بالرفض الكلي تمثل نسب عالية من إجمالي الطعون المعالجة، وتبقى الطعون التي عولجت بقبول طلبات المكلف

(الإعفاء الكلي) تمثل نسبة صغيرة جدا إذا ما تم مقارنتها بتلك المسجلة بخصوص حالة الرفض الكلي أو القبول الجزئي.

### المحور الثالث: آثار المنازعات الضريبية وسبل التقليل منها

أولا- آثار المنازعات الضريبية: إن ارتفاع النزاعات الضريبية يثقل كاهل الإدارة الجبائية من خلال الوقت المخصص لمعالجة هذه النزاعات، وليس الأمر مرتبط فقط بعدد النزاعات الضريبية، إذ أن تماطل الإدارة الضريبية بالفصل فيها أو الفصل بالرفض الكلي سوف ينعكس على أداء النظام الضريبي، وكل يولد الكراهية بين المكلفين والإدارة الضريبية، كما أن طول مدة الفصل في النزاع الضريبي ومقابلة طلبات الطعون بالرفض يزيد من العدائية بين المكلف بالضريبة والإدارة الضريبية صاحبة الولاية والإختصاص كمرحلة أولى بالفصل في النزاع الضريبي.

إن العدالة مبدأ من المبادئ الأساسية التي يقوم عليها أي نظام ضريبي، فكثرة النزاعات بين المكلف والإدارة سواء كانت ناتجة عن حالات العسر التي تلاحق بالمكلف أو من خلال النزاعات المرتبطة بالوعاء والتحصيل، ناهيك عن الإقرار بالرفض الكلي لطلباته حتما سوف يأجج الكراهية تجاه الضريبة والإدارة الضريبية.

إن انتشار العداوة بين المكلف والإدارة الضريبية سوف ينعكس على تحقيق الأهداف المالية للنظام الضريبي، ورغم أن النزاع الضريبي لا يوقف الدفع إلا أنه بإمكان المكلف صاحب التظلم الاستفادة من حق إرجاء الدفع سوء كان النزاع الضريبي على مستوى الإدارة الضريبية أو على مستوى لجان الطعن، إذ يمكن للمكلف صاحب التظلم المرفوع أمام المديرية الولائية أن يطلب تأجيل الدفع من خلال دفع 30% من قيمة الضرائب المتنازع فيها إذا تعلق الأمر بالنزاع الضريبي الناتج عن إجراء المراقبة الجبائية<sup>27</sup>، وقبل أن تعدل أحكام هذه المادة في سنة 2017 كان يسمح للمكلف بدفع ما قيمته 20% فقط من قيمة الحقوق المتنازع فيها<sup>28</sup>، ويزداد الأمر تعقيدا إذا ما نظرنا إلى ما جاء به قانون المالية لسنة 2017 من خلال نصه على أنه يمكن إرجاء الدفع دون دفع أي تسبيق بخصوص النزاع الضريبي الناتج عن ازدواج ضريبي أو أخطاء مادية مثبتة في حساب الضريبة<sup>29</sup>.

ثانيا- سبل التخفيف من المنازعات الضريبية: من أجل التخفيف من المنازعات الضريبية المرفوعة أمام الإدارة الضريبية أو لجان الطعن نقترح بعض الحلول التي تراها تسهم في التخفيف من المنازعة الضريبية:

1- حفاظا على مصلحة المكلفين ومصلحة الدولة ممثلة في إدارة الضرائب، ومن أجل الوقوف على قدم المساواة بين الطرفين نرى أنه من الضروري أن لا يتم الإبقاء على الإدارة الضريبية تكصم وقاضي حل للنزاع، إذ لا يمكن أن تكون إدارة الضرائب هي مصدر القرار الذي يقوم المكلف برفع تظلمه بشأنه أمامها، فالأجدر إيجاد حلا لهذه المعضلة وذلك من خلال إسناد هذا الأمر إلى هيئات محايدة لا تكون لها علاقة بإصدار القرار موضوع النزاع.

2- إن توسيع نظام الضريبة الجزافية الوحيدة يجعل من المشاكل تتوسع بين الإدارة والمكلف، فهذا النظام يتيح للمكلف حرية التصريح، وبما أن الخاضعين لهذا النظام لا يملكون

محاسبة منتظمة فإنه من الصعوبة أن تقوم إدارة الضرائب بمراجعة الأسس التي يبنى عليها تحديد رقم الأعمال، إذ يمكن لها إذا كانت تحوز على معلومات تكشف وجود نقص في التصريحات أن تقوم بذلك وفق ما هو موجود في قانون الإجراءات الجبائية الجزائري<sup>30</sup>. ويرجعنا إلى المادة 19 من قانون الإجراءات الجبائية نجد أنها تنص أن مفتش الضرائب يقوم بمراقبة التصريحات ويطلب من المكلف تبريرات كتابية، كما يمكن له دراسة الوثائق المحاسبية المتعلقة بالبيانات والعمليات والمعطيات موضوع الرقابة الجبائية. إن تطبيق مضمون هذه المادة في مجال الضريبة الجزائرية الوحيدة يعد أمرا صعبا، نظرا إلى أن المكلفين الخاضعين لهذا النظام لا يملكون محاسبة منتظمة يتم الرجوع إليها، بل إن القانون يلزمهم بمسك سجل مرقم ومؤشر عليه من طرف المصالح الجبائية يتضمن تلخيصا سنويا وتسجيلا مفصلا لكل مشترياتهم المدعومة بالفواتير وكل المستندات المدعومة، كما يجب مسك سجل مرقم ومؤشر عليه تسجل فيه المبيعات، أما بالنسبة للممارسين لتأدية الخدمات فإنه يتوجب عليهم حيازة دفتر يومي يتم التسجيل فيه يوميا بيوم بمجل الإيرادات المهنية<sup>31</sup>.

3- مواصلة تبسيط النظام الضريبي ورفع شفافيته، وذلك من خلال النشر الواسع للتعليمات والقرارات ذات الصلة بالجانب الضريبي، وذلك من أجل إطلاع أكبر عدد ممكن من المكلفين على كل مستجدات النظام الضريبي.

4- مراجعة بعض النصوص المنظمة للنزاع الضريبي، وعلى سبيل المثال نجد المشرع ينص صراحة على أن سكوت لجان الطعن وعدم ردها في هذه الأجال القانونية (04 أشهر) يعتبر رفضا ضمنيا، وهذا الأمر غير مقبول لأنه يشجع هذه اللجان على عدم معالجة هذه الطعون في الأجل الممنوح لها سواء كان ذلك عمدا أو نظرا لكثرة عدد الملفات. وفي هذا الإطار نرى أن يتم تعديل المادة 81 فقرة 02 من قانون الإجراءات الجبائية بحيث تلزم لجان الطعن أن سكوتها يعتبر قبولا ضمنيا وليس رفضا ضمنيا، وذلك من أجل حماية مصالح المكلفين وحث هذه اللجان على الفصل في أكبر عدد ممكن من الطعون المرفوعة أمامها.

5- بغية عدم تفاقم الملفات النزاعية على مستوى إدارة الضرائب أو على مستوى لجان الطعن، خاصة ما تعلق منها بمخزون بالشكاوى من السنة (ن-1) فلا بد من تفعيل نصوص التشريع الضريبي الموجودة خاصة ما تعلق بلجان الطعن، حيث أن القانون يجبر هذه اللجان على الاجتماع بصفة دورية وذلك على الأقل مرة في الشهر<sup>32</sup>، وعليه فن غير الممكن أن نجد ذلك الكم الهائل من الملفات غير المعالجة، وعلى هذا نقترح أن ترفع لجان الطعن تقاريرها الشهرية إلى وزارة المالية من أجل مراقبة مدى جديتها في أداء واجبها الذي استحدثت من أجله.

#### الخلاصة:

من خلال ما تناولناه في هذا البحث توصلنا إلى العديد من النتائج التي يمكن تذكرا أهمها فيما يلي:

\* إن رفع التظلم في إطار النزاع الضريبي يخضع إلى العديد من الشروط التي تعد واجبة لقبوله، كما أن القانون حدد الأجال الموضوعة أمام المكلف صاحب التظلم وكل جهة ناظرة في النزاع الضريبي بدقة والتي لا يمكن تجاوزها؛

\* إن عدد القضايا النزاعية المرفوعة أمام المديرية الولائية للضرائب تعرف تناقصا مستمرا

خلال الفترة 2010-2014، ورغم ذلك إلا أن نسب معالجة هذه الشكاوي تعد منخفضة، ومن جهة أخرى فإن قرارات الفصل بالرفض الكلي للشكاوي النزاعية تمثل نسبة معتبرة؛

\* تعرف لجنة الدائرة مقارنة بلجان الطعن الأخرى عددا كبيرا من التظلمات النزاعية المرفوعة أمامها على عكس اللجنة المركزية للطعن واللجان الولائية؛

\* تمثل قرارات القبول الجزئي أو الإعفاء الكلي على مستوى المديرية الولائية للضرائب أو مديرية كبيرات المؤسسات أو لجان الطعن ضئيلة جدا مقارنة بعدد الطعون المفصول فيها وكذا مقارنة بقرارات الرفض الكلي من طرف هذه الجهات الناظرة في النزاع الضريبي.

\* ينعكس تنفاقم النزاعات الضريبية سواء من حيث العدد أو من حيث ارتفاع قرارات الرفض الكلي على أداء النظام الضريبي خاصة ما تعلق منه بتحقيق الأهداف المالية للضريبة طالما أن القانون الجبائي يتيح إمكانية إرجاء الدفع لقيمة الحقوق المتنازع فيها.

\* تؤثر كثرة النزاعات الضريبية وعدم جدية الفصل فيها إلى تولد الشعور بالظلم في نفوس المكلفين بالضريبة الأمر الذي يؤدي بهم إلى الإيمان بعدم عدالة النظام الضريبي المطبق عليهم وبالتالي إمكانية تبرهم من دفع الضرائب المفروضة عليهم أو حتى إخفاء أشطتهم التي من المفروض فرض الضرائب عليها.

قائمة الهوامش والمراجع:

- 1- كوسة فوضيل: الدعوى الضريبية وإثباتها في ضوء اجتهادات مجلس الدولة، دار هومة، الجزائر، 2010، ص 07.
- 2- أمزيان عزيز: المنازعات الجبائية في التشريع الجزائري، دار الهدى، عين مليلة، الجزائر، 2005، ص 09.
- 3- خيرري عثمان فريز فرج عبد العال: إنهاء المنازعة الضريبية على الدخل بطريق الإتفاق، دار النهضة العربية، القاهرة، 2012-2013، ص 08.
- 4- خيرري عثمان فريز فرج عبد العال: مرجع سبق ذكره، ص 09
- 5- كوسة فوضيل: الدعوى الضريبية وإثباتها في ضوء اجتهادات مجلس الدولة، مرجع سبق ذكره، ص 09.
- 6- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة المالية، المديرية العامة للضرائب: قانون الإجراءات الجبائية، 2017، المادتان 70، 71 منه.
- 7- بخصوص الآجال فقد بينتها المادة 72 من قانون الإجراءات الجبائية، والتي تكون كإطار عام إلى غاية 31 ديسمبر من السنة الثانية التي تلي سنة إدراج الجدول للتحصيل أو حدوث الأحداث الموجبة لهذا النزاع ماعدا في حالة النزاع الضريبي المرتبط بقرار صادر من الإدارة الضريبية إثر طلب استرداد الرسم على القيمة المضافة فتكون الآجال قبل انقضاء 04 أشهر ابتداء من تاريخ تبليغ القرار.
- 8- وزارة المالية، المديرية العامة للضرائب: قانون الإجراءات الجبائية الجزائري، 2017، مرجع سبق ذكره، المواد 73-75 منه.
- 9- لا أكثر تفصيل حول تشكيلة اللجنة الولائية للطعن أنظر المادة 81 مكرر من قانون

- الإجراءات الجبائية، طبعة 2017.
- <sup>10</sup> - وزارة المالية، المديرية العامة للضرائب: قانون الإجراءات الجبائية، 2017، مرجع سبق ذكره، المادة 81 مكرر منه.
- <sup>11</sup> - لأكثر تفصيل حول تشكيلة اللجنة الجهوية للطعن أنظر المادة 81 مكرر فقرة 02 من قانون الإجراءات الجبائية، طبعة 2017.
- <sup>12</sup> - نتواجد هذه المديرية الجهوية بكل من: الشلف، بشار، البلدية، الجزائر، سطيف، عنابة، قسنطينة، ورقلة ووههران.
- <sup>13</sup> - لأكثر تفصيل حول الإختصاص الإقليمي لكل مديرية جهوية أنظر المواد من 03 إلى 17 من القرار المؤرخ في 24 ماي 2007 والمحدد للإختصاص الإقليمي للمدريات الجهوية والمديرية الولائية للضرائب.
- <sup>14</sup> - وزارة المالية، المديرية العامة للضرائب: قانون الإجراءات الجبائية، 2017، مرجع سبق ذكره، المادة 81 مكرر منه.
- <sup>15</sup> - لأكثر تفصيل حول تشكيلة اللجنة الجهوية للطعن أنظر المادة 81 مكرر فقرة 03 من قانون الإجراءات الجبائية، طبعة 2017.
- <sup>16</sup> - وزارة المالية، المديرية العامة للضرائب: قانون الإجراءات الجبائية، 2017، مرجع سبق ذكره، المادة 81 مكرر منه.
- <sup>17</sup> - وزارة المالية، المديرية العامة للضرائب: قانون الإجراءات الجبائية، 2017، مرجع سبق ذكره، المادة 82 منه.
- <sup>18</sup> - القانون رقم 09/08 المؤرخ في 25 فيفري 2008، المتضمن قانون الإجراءات المدنية والإدارية، المادة 13 منه.
- <sup>19</sup> - القانون رقم 24/06 المؤرخ في 26/12/2016، المتضمن قانون المالية 2007، المادة 50 منه المحدثه للمادة 81 مكرر من ق إ.ج.
- <sup>20</sup> - القانون رقم 18/15 المؤرخ في 30 ديسمبر 2015، المتضمن قانون المالية لسنة 2016، المادة 27 منه.
- <sup>21</sup> - وزارة المالية، المديرية العامة للضرائب: قانون الإجراءات الجبائية لسنة 2015، المادة 81 مكرر منه.
- <sup>22</sup> - عدد الملفات المعالجة في هذه الحالة تشمل القبول الجزئي وكذا الرأي بإعفاء المكلف من الضرائب.
- <sup>23</sup> - هذا العدد يشمل القبول الجزئي والرأي بالإعفاء من الضرائب والحقوق المطالب بها.
- <sup>24</sup> - الأمر 01/10 المؤرخ في 26 أوت 2010، المتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2010، المادة 24 منه.
- <sup>25</sup> - القانون 21/08 المؤرخ في 30 ديسمبر 2008، المتضمن قانون المالية لسنة 2009، المادة 43 منه.
- <sup>26</sup> - القانون رقم 24/06 المؤرخ في 26 ديسمبر 2006، المتضمن قانون المالية لسنة 2007، مرجع سبق ذكره، المادة 50 منه.
- <sup>27</sup> - وزارة المالية، المديرية العامة للضرائب: قانون الإجراءات الجبائية الجزائري، 2017، مرجع سبق ذكره، المادة 74 فقرة 01 منه.
- <sup>28</sup> - وزارة المالية، المديرية العامة للضرائب: قانون الإجراءات الجبائية الجزائري، 2016،



- المادة 74 منه.
- <sup>29</sup>- القانون رقم 14/16 المؤرخ في 28/12/2016، المتضمن قانون المالية لسنة 2017،  
المادة 46 منه، المعدلة للمادة 74 من ق ض م ر م.
- <sup>30</sup>- نفس المرجع، المادة 13 منه المعدلة لأحكام المادة 282 مكرر 02 من قانون  
الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة.
- <sup>31</sup>- وزارة المالية، المديرية العامة للضرائب: قانون الإجراءات الجبائية، 2017، مرجع  
سبق ذكره، المادة الأولى منه.
- <sup>32</sup>- نفس المرجع، المادة 81 مكرر منه.

## تطور النفقات العامة في الجزائر خلال الفترة (2010-2016) وإجراءات ترشيدها

د. الجوزي فتيحة \*

الملخص:

عرفت النفقات العامة في الجزائر تزايدا مستمرا خلال السنوات الأخيرة، وكان ذلك من أجل رفع معدل النمو الاقتصادي وزيادة الأنشطة الإنتاجية وخلق الثروة. غير أن استمرار الاعتماد على الجباية البترولية في تمويل التنمية، والانعكاسات السلبية التي أحدثتها أزمة انخفاض أسعار البترول ابتداء من سنة 2014 على تراجع مؤشرات المالية العامة للدولة، أدى إلى إعادة النظر في سياسة ضبط وعقلنة النفقات العامة.

من هذا المنظور، يهدف هذا البحث إلى إبراز وتحليل تطور النفقات العامة في الجزائر، والوقوف على إجراءات ترشيدها.

الكلمات المفتاحية: الجباية البترولية، ترشيد النفقات العامة، الجباية البترولية، إجراءات الترشيده.

### Abstract:

In recent years, Algerian Public expenditure has been increasing steadily, in order to raise the rate of economic growth, increase productive activities which end up creating wealth. However, the continued dependence on Petroleum Revenue Tax to fund development led to a revisit the control and the rationalization of public expenditure policy. More so, the negative effects of the oil price crisis starting in 2014 on the decline of the state's financial indicators have made things worse.

From this outlook, the current research aims at highlighting and analyzing the rationalization of public expenditures in Algeria, thus to identify the adopted the procedures for this purpose.

Keywords: Petroleum Revenue Tax, Rationalization of Public expenditure, Rationalization the procedures.

مقدمة:

شهدت النفقات العامة في الجزائر ارتفاعا مستمرا، نتيجة تبني الدولة لسياسة اقتصادية جديدة تقوم على التوسع في النفقات العامة في ظل ارتفاع أسعار البترول هذه الأخيرة التي عرفت

\* أستاذة محاضرة - أ- جامعة محمد بوقرة - بومرداس .

صدمة ناجمة عن الانخفاض الحاد والمستمر لأسعار البترول منذ سنة 2014، ومن منطلق أن ارتفاع النفقات العامة مرتبط بمتغيرات يصعب التحكم فيها، يبقى السبيل الوحيد لهذه المعضلة هو ترشيد النفقات العامة، وهذا لتجنب الآثار السلبية المصاحبة سواء لفرض المزيد من الضرائب أو اللجوء إلى القروض العامة أو الإصدار النقدي الجديد.

\* إشكالية البحث: من خلال ما سبق تبلور إشكالية الورقة البحثية والتي يمكن صياغتها في السؤال الجوهري التالي: ما هي الإجراءات التي اتخذتها الجزائر لترشيد نفقاتها العامة في ظل الانخفاض المستمر لأسعار البترول؟

\* أهمية البحث: تنبع أهمية البحث من الأهمية التي تكتسبها دراسة النفقات العامة وسبل ترشيدها، خاصة في الجزائر، والتي تعتمد على الموارد النفطية في تمويل سياستها الإنفاقية، وأمام تراجع أسعار هذه الأخيرة فمن الضرورة بما كان البحث عن سبل ترشيد الإنفاق العام.

\* أهداف البحث: نهدف من خلال هذه الورقة البحثية إلى ما يلي:

- التطرق إلى التطور الذي عرفته النفقات العامة في الجزائر خلال فترة الدراسة؛

- تحليل مكونات النفقات العامة وكذا نسب نمو كل نوع منها؛

- التطرق إلى أهم الإجراءات المتخذة من أجل ترشيد الإنفاق العام.

\* منهج البحث: من أجل الإجابة على إشكالية هذا البحث والإحاطة بكل جوانبه تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعد مناسباً لدراسة مثل هذه المواضيع، وذلك من خلال التطرق إلى الدراسة الوصفية لجوانب الموضوع مع محاولة تحليل المعطيات المتاحة والمتعلقة بموضوع البحث.

\* تقسيمات البحث: تم تقسيم هذه الورقة البحثية إلى المحاور التالية:

المحور الأول: مفهوم ترشيد النفقات العامة ومبرراته.

المحور الثاني: تحليل تطور النفقات العامة في الجزائر.

المحور الثالث: الإجراءات التي اتخذتها الدولة لترشيد نفقاتها العامة.

المحور الأول: مفهوم ترشيد النفقات العامة ومبرراته.

سوف نتناول في هذا المحور مفهوم ترشيد الإنفاق العام في الأدبيات الاقتصادية، وبعد ذلك نتطرق إلى المبررات الداعية إلى ضرورة ترشيد النفقات العامة.

أولاً- مفهوم ترشيد النفقات العامة: يأخذ اصطلاح ترشيد الإنفاق العام، معناه من اصطلاح " الرشيد " بمعناه الاقتصادي، والذي يعني التصرف بالأموال وإنفاقها بعقلانية وحكمة، وعلى أساس راشد، وطبقاً لما يميله العقل<sup>1</sup>.

والمقصود بترشيد النفقات العامة، أن تحقق النفقات العامة الأهداف المحددة للدولة، وذلك باستخدامها على أحسن وجه ممكن دون إساءة استعمالها، أو تبذيرها في غير أغراض المنفعة

<sup>1</sup> عبد المغني سعيد، الترشيد واقتصاديات الوفرة، الدار القومية للطباعة والنشر، القاهرة، 1966، ص ص 12-11.

العامة<sup>1</sup>، وهناك من يرى أن ترشيد النفقات العامة تعني - في ظل الندرة النسبية للموارد المتاحة للمجتمع، وارتباط تزايد الإنفاق العام بعوامل يصعب تجنبها - العمل على تحقيق الفعالية في تخصيص الموارد، وكفاءة استخدامها بين الدولة والقطاع الخاص، والالتزام بفعالية تخصيص الموارد داخل قطاعات الدولة، بما يضمن تعظيم رفاهية المجتمع من خلال إشباع ما يفضلونه من سلع وخدمات<sup>2</sup>.

إذن ترشيد النفقات العامة، يعني الاستخدام الأمثل والتوجيه الأنسب للنفقات العامة، واختيار أفضل البدائل الانفاقية التي تحقق أقصى منفعة عامة بأقل تكلفة.

ثانيا- مبررات ترشيد النفقات العامة: إن ترشيد النفقات العامة يعتبر من المبادئ الهامة في اقتصاديات الدول وسلوكها المالي، وهناك العديد من المبررات التي تستوجب تبني هذا الاتجاه، نذكر أهمها فيما يلي<sup>3</sup>:

\* التأكيد على المسؤولية العامة للدولة فيما يتعلق بالاستخدام الأفضل للأموال العامة لإشباع حاجات المجتمع.

\* محاربة الإسراف والتبذير، وكافة مظاهر وأشكال سوء استعمال السلطة والمال العام.

\* الاحتياط للأوضاع الاقتصادية الصعبة والأزمات المالية، سواء كانت محلية أو عالمية.

\* المحافظة على التوازن بين السكان والموارد في مختلف المراحل الزمنية القصيرة والمتوسطة والبعيدة.

\* تجنب مخاطر التبعية الاقتصادية والسياسية وغيرها، إذ أن تطبيق مبدأ الترشيح ساعد على تعزيز القدرات الوطنية في الاكتفاء الذاتي النسبي على المدى الطويل.

\* تحقيق الانسجام بين المعتقدات الدينية والقيم الاجتماعية للمجتمعات العربية والإسلامية من جهة والسلوك الاقتصادي في هذه الدول من جهة أخرى.

ثالثا- ضوابط ترشيد النفقات العامة:

إن ترشيد النفقات العامة يتطلب، التزام الأجهزة العامة بمجموعة من الضوابط لتحقيق أكبر منفعة اجتماعية، بأقل قدر ممكن من الإنفاق العام.

1- ضرورة ترتيب أولويات النفقات العامة: بمعنى ترتيب النفقات العامة وفق سلم الأولويات، وهذا يتطلب دراسة وافية لأوجه النفقات العامة والمكاسب والمنافع المرجوة منها<sup>4</sup>. فسلم أولويات النفقات العامة يعني ترتيب الحاجات العامة إلى ضرورة وكيفية أو تحسينه وترشيد الإنفاق العام يكون وفق هذا السلم، فتوفير مياه الشرب أولى من بناء مركبات ترفيهية،

<sup>1</sup> منصور ميلاد يونس، مبادئ المالية العامة، ط1، منشورات الجامعة المفتوحة، طرابلس، 1991، ص 47.

<sup>2</sup> يونس أحمد البطريق وآخرون، المالية العامة، الضرائب والنفقات العامة، الدار الجامعية، الإسكندرية، بدون سنة نشر، ص 261.

<sup>3</sup> نائل عبد الحافظ العوامة، ترشيد الإنفاق العام في الأجهزة المركزية للإدارة العامة في الأردن، في مجلة مؤتمرية للبحوث والدراسات، المجلد 7، العدد 2، لسنة 1992، ص 41.

<sup>4</sup> عبد الجليل هويدي، مبادئ المالية العامة في الشريعة الإسلامية (لدراسة مقارنة للنفقات العامة)، دار الفكر العربي، بيروت، 1983، ص 164.

وهذا لا يعني أن المركبات الرياضية والأدوات الترفيهية عديمة الفائدة ، لكنها نسبيا أقل فائدة من توفير مياه الشرب<sup>1</sup>.

**2- تحديد الحجم الأمثل للنفقات العامة:** إذا كانت النفقات العامة تسعى لتحقيق المنفعة العامة ، فليس من الضرورة ، كلما زادت النفقات زاد النفع العام، ويتحقق الحجم الأمثل للنفقات العامة ، عندما تتساوى المنفعة الحدية للنفقات العامة مع المنفعة الحدية للمدخل المتبقية لدى الأفراد بعد تحملهم الأعباء الضريبية ، والواقع أن هذا المبدأ يسمح بتحديد الحجم الأمثل للنفقات العامة نظريا فقط ، لأنه يثير العديد من المشاكل والصعوبات عند تطبيقه ، لعل أهمها تعذر معرفة المنافع العامة التي يحصل عليها أفراد المجتمع ، إذ يتطلب ذلك معرفة تفاصيل النفقات العامة المختلفة ، وكذا التفاصيل المتعلقة بإنفاق الأفراد لدخولهم<sup>2</sup>. كما يفترض هذا المبدأ أيضا أن ما يدفعه الفرد من ضرائب هو ما يحصل عليه من خدمات ، وهو قول غير صحيح إذ أن النفقات العامة يستفيد منها جميع المواطنين بالتساوي ، إلا أنهم يختلفون من حيث تحمل الأعباء الضريبية.

**3- إعداد دراسة جدوى للمشروعات التي يتقرر إقامتها:** إن ترشيد النفقات العامة بالنسبة للمشاريع الحكومية ، يتطلب إجراء دراسات تحليلية ومفاضلة بين المشاريع قبل اتخاذ القرارات بخصوص تنفيذها ، إذ أن الاختيار السيئ للمشاريع قد يؤدي إلى إنتاج سلع غير مطلوبة في السوق ، أو عدم تشغيل المشروع بكامل طاقته الإنتاجية ، أو إنتاج سلع بتكاليف تزيد عن تكاليف استيرادها ... الخ<sup>3</sup>.

**4- الترخيص المسبق من السلطة التشريعية:** تنص قواعد المالية العامة بأن لا يصرف أي مبلغ من الأموال العامة ، أو أن يحصل الارتباط بصرفه ، إلا إذ سبق ذلك موافقة الجهة المختصة بالتشريع خاصة أن النفقات العامة هي مبالغ ضخمة مخصصة لإشباع الحاجات العامة ، وتحقيق المنفعة العامة<sup>4</sup>.

إن اشتراط الترخيص المسبق من السلطة التشريعية قبل إنفاق الأموال العامة يساعد على ترشيد النفقات العامة، لأن أعضاء السلطة التشريعية عند مناقشتهم لمشروع الموازنة العامة ، لن يوافقوا على تقديم اعتمادات لنفقات لا تكون ذات نفع عام.

**5- تجنب الإسراف والتبذير:** مما لا شك فيه أن الإسراف والتبذير في النفقات العامة ، يؤدي إلى الكثير من الآثار السيئة ، أهمها: تبديد الثروة العامة ، فهو بنقص رصيد المال العام الذي يمكن توجيهه إلى نفقات أخرى أكثر جدوى ، كما أنه يضعف ثقة المواطنين بالأجهزة الحكومية ويجعلهم يهربون من دفع الضرائب ، إذ لا يشعر الممولون بجدوى دفع الضرائب ، ويفضلون لو بقيت تلك الأموال في حوزتهم لتوجيهها بمعرفتهم إلى ما يعود بالنفع على الاقتصاد

<sup>1</sup> منصور ميلاد يونس ، مرجع سبق ذكره ، ص 47.

<sup>2</sup> محمد عوض رضوان ، فلسفة موازنة البرامج والأداء في علاج مشكلتي العجز والدين العام في الموازنة العامة للدولة ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، 2010 ، ص 188.

<sup>3</sup> مرجع نفسه ، ص 173.

<sup>4</sup> نجابة عبد الله ، أساسيات في اقتصاديات المالية العامة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2009، ص 68.

6- فرض رقابة على النفقات العامة: من المعروف أن النفقات العامة تتعلق بالتصرف في مال يخرج من الخزنة العامة ، وتكون سلطة التصرف في هذا المجال لأفراد لا يملكونه ، ومن ثم لا يكونون حريصين عليه قدر حرصهم على أموالهم الخاصة. ومن هنا تنشأ ضرورة فرض رقابة دقيقة على النفقات العامة لمراعاة الاقتصاد في صرفها وحسن استغلالها ، وهناك أنواع عديدة للرقابة على النفقات العامة : رقابة شكلية ورقابة موضوعية ، رقابة سابقة ورقابة لاحقة علي الصرف ، رقابة داخلية ورقابة خارجية<sup>2</sup> ولا شك أن إخضاع النفقات العامة لهذه الأنواع العديدة من الرقابة يساعد على ترشيدها وذلك بالتأكد من صرفها في المجالات المخصصة لها ، وفي حدود القوانين واللوائح ، والحد من الإسراف والتبذير والاختلاس كما يتبع ذلك من ضرورة معاقبة المخالفين

### المحور الثاني: تحليل تطور النفقات العامة في الجزائر

إن الوقوف على تطور النفقات العامة في الجزائر يمكننا من معرفة وتيرة هذا التطور وأسبابها، وكذا توجهات الدولة في تخصيص وتوزيع نفقاتها بين التسيير والتجهيز.

أولاً- تطور نفقات التسيير خلال الفترة (2010-2016): يقصد بنفقات التسيير تلك النفقات الضرورية لسير أجهزة الدولة الإدارية، والمتكونة أساساً من أجور الموظفين، و مصاريف صيانة البنايات الحكومية ومعدات المكاتب... الخ، وقد انتهجت الجزائر سياسة إنفاقية توسعية بفضل الجبوحه المالية الناتجة عن ارتفاع أسعار البترول بداية الألفية الثالثة، وقد شملت فترة (2010-2016) فترة الخطط الخماسي.

### جدول رقم (01): تطور نفقات التسيير خلال الفترة (2010-2016)

السنوات	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
النفقات العامة مليار د.ج	4467.0	5853.6	7058.1	6024.1	6995.7	7656.3	7297.4
نفقات التسيير مليار د.ج	2659.1	3879.2	4782.6	4131.5	4494.3	4617.0	4585.5
نفقات التسيير/النفقات العامة %	59.52	66.27	67.76	68.58	64.24	60.30	62.83
معدل نمو نفقات التسيير %	-	45.88	23.28	-13.61	8.78	2.73	0.68-

المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على:

Ministère des finances, DGPP(en line),Alger ;disponible sur :<http://www.dgpp-mf.gov.dz> Consulté(12-04-2017)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (01) أن في سنة 2016 بلغت نفقات الميزانية الكلية 7294.4 مليار دج بعد الارتفاع الأقوى المسجل سنة 2015 بمقدار 7656.3 مليار دج أي انخفضت بنسبة 4.6%. أما بالنسبة لنفقات التسيير فقد انخفضت في سنة 2013

<sup>1</sup> محمد شاكر عصفور، أصول الموازنة العامة، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2009، ص 366.

<sup>2</sup> محمد عوض رضوان، مرجع سبق ذكره ، ص 183.

بنسبة 13.61% بسبب انتهاء الدولة من تسوية مخلفات الأجور الناجمة من الأثر الرجعي وكذا ثبات الحد الأدنى المضمون للأجور في حدود 180000 دج منذ 2012، ثم ارتفعت من جديد سنة 2014 (8.78%)، وواصلت نموها سنة 2015 ولكن بنسبة متواضعة (2.73%) لتبلغ 4617 مليار دج، لتتخفف مرة أخرى سنة 2016 لكن بنسبة طفيفة (0.68%).

كما نلاحظ أيضا أن نفقات التسيير تشكل نسبة معتبرة من النفقات العامة حيث بلغت هذه النسبة حدود 68.58% سنة 2013 بينما بلغت أدنى نسبة في حدود 59.52% سنة 2010 وهو ما يفسر أن النسبة الأكبر من النفقات العامة توجه لنفقات التسيير.

ثانيا- تطور نفقات التجهيز خلال الفترة (2010-2016): تنفرد نفقات التجهيز حسب ما جاء في القانون 17/87، المتعلق بقوانين المالية إلى ثلاثة أبواب هي 1: الاستثمارات المنفذة من طرف الدولة، إعانات الاستثمار الممنوحة من قبل الدولة، النفقات الأخرى برأس المال. فمن خلال الجدول أدناه نبين تطور نفقات التجهيز خلال الفترة 2010 إلى 2016.

**جدول رقم (02): تطور نفقات التجهيز خلال الفترة (2010-2016)**

السنوات	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
النفقات العامة مليار دج	4467	5853.6	7058.1	6024.1	6995.7	7656.3	7297.4
نفقات التجهيز مليار دج	1807.9	1974.4	2275.5	1892.5	2501.4	3039.3	2711.9
نفقات التجهيز/النفقات العامة %	40.45	33.72	32.23	31.41	35.75	39.69	37.16
معدل نمو نفقات التجهيز %	-	9.20	15.25	16.83-	32.17	21.50	10.77-

المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على:

Ministère des finances, DGPP(en line),Alger ;disponible sur :<http://www.dgpp-mf.gov.dz> Consulté(12-04-2017)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (02) أن نفقات التجهيز استمرت في اتجاهها التصاعدي منذ 2010، باستثناء سنة 2013 ولكن بوتيرة أقوى حدة من وتيرة ارتفاع نفقات التسيير فبعدما انخفضت في سنة 2013، عادت نفقات التجهيز للارتفاع من جديد سنة 2014 (32.17%) واستمرت في ارتفاعها سنة 2015 بوتيرة (21.50%) لتبلغ 3039.3 مليار دج ويرجع هذا الارتفاع القوي في نفقات التجهيز أساسا إلى الاعتمادات المالية المخصصة لتمويل المشاريع المدرجة ضمن البرنامج الخماسي للفترة (2010-2015)، لتراجع نفقات التجهيز مرة أخرى سنة 2016 إلى 2711.9 مليار دج أي بمعدل (10.77%).

ثالثا- حجم الموارد المتاحة لتمويل النفقات العامة: تتضمن الإيرادات العامة في الجزائر الموارد العادية المتأتية من مختلف الضرائب والرسوم المفروضة على الأفراد والكيانات الاقتصادية وكذا

1- المادة 35 من القانون العضوي رقم 17/84 المؤرخ في 07 جويلية 1984، المتعلق بقوانين المالية.

الجباية البترولية، هذه الأخيرة التي ترتبط بأسعار البترول. من خلال الجدول أدناه نبين تطور حجم الموارد المالية الموجهة لتمويل الإنفاق العام.

### جدول رقم (03): تطور الإيرادات العامة في الجزائر خلال الفترة (2010-2016)

السنوات	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
الإيرادات العامة مليار دج	3074.6	3489.8	3804	3895.3	3927.7	4552.5	5011.5
الإيرادات العادية مليار دج	1572.9	1960.4	2285	2279.4	2350	2829.6	3329
الجباية البترولية مليار دج	1501.7	1529.4	1519	1615.9	1577.7	1722.9	1682.5
الإيرادات العادية/الإيرادات العامة %	51.15	56.17	60.06	58.51	59.83	62.15	66.42
الجباية البترولية / إيرادات العامة %	48.84	43.82	39.93	41.48	40.16	37.84	33.57

المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على:

Ministère des finances, DGPP(en line),Alger ;disponible sur :<http://www.dgpp-mf.gov.dz> Consulté (12-04-2017)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (03) أن الموارد العادية شهدت نموا مستمرا حيث قدرت سنة 2010 ب 1572.9 مليار دج لتصل إلى 3329 مليار دج سنة 2016، وذلك نتيجة حشد الحكومة لكل الإمكانيات المتوفرة كمحاولة منها للتخلي التدريجي عن الجباية البترولية .

المحور الثالث: الإجراءات التي اتخذتها الدولة لترشيد نفقاتها العامة

سعت الجزائر إلى ترشيد نفقاتها العامة عن طريق وضعها مجموعة من الإجراءات تتمثل أهمها في:

- إرساء قانون مكافحة الفساد؛

- تعزيز الشفافية في قانون إبرام الصفقات العمومية؛

- تشديد الرقابة على النفقات العامة.

أولا- إرساء قانون مكافحة الفساد: لقد كانت الدولة الجزائرية من بين الدول الأولى والسابقة التي صادقت على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد حيث عززت هذه الخطوة بإصدار القانون 01-06 المتعلقة بالوقاية من الفساد ومكافحته، المعدل والمتمم بالقانون 11-15 المؤرخ في 02 أوت 2011، ويرهدف هذا القانون إلى تحديد وتنظيم كافة الآليات والإجراءات السياسية والاجتماعية والأمنية والقانونية والقضائية والوقائية والعلاجية التي تسمح بمكافحة الفساد، بالإضافة إلى تحديد آليات التعاون مع المجتمع الدولي، كما سعى هذا القانون إلى دعم التدابير الرامية إلى الوقاية من الفساد ومكافحته.

ثانيا- تعزيز الشفافية في قانون إبرام الصفقات العمومية: يعتبر المرسوم الرئاسي رقم 10-236 المؤرخ في 07/10/2010 المعدل والمتمم، الإطار التشريعي لتنظيم الصفقات العمومية، والذي كان آخر تعديل له بصدور المرسوم الرئاسي 15-247 المؤرخ في 16/09/2015



المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام.

إن توفر عامل الشفافية في منح الصفقة العمومية يعتبر من أهم المرتكزات التي يتطلب من المشرع العمل بها لكونها تشكل محور المنافسة بين المتعاملين والتي تؤدي إلى الحصول على أحسن العروض من حيث الجودة و التكلفة. إذ نص المرسوم السابق على وجوب احترام مبادئ الحرية والمساواة والشفافية في إجراءات منح الصفقة العمومية.

ثالثا- تشديد الرقابة على النفقات العامة: تلقي المراقبون الماليون تعليمات بأخذ مزيد من الحذر عند استعمال الاعتمادات الموجهة لتنفيذ عمليات التجهيز، كذلك العمليات برأس المال للتجهيز العمومي للدولة، المنفذة في إطار حساب التخصيص الخاص أو في إطار تعاقدية، يجب أن تخضع لنفس القواعد والإجراءات المتعلقة بعمليات التجهيز العمومي، لا سيما في مجال الرقابة وإعداد الوثائق الثبوتية لاستعمال الاعتمادات للأقساط السابقة<sup>1</sup>. غير أن هذه الرقابة تقتصر على مراقبة قواعد العمل وإجراءاته ونظاميته، ولا تعداه إلى رقابة الأداء النهائي للأشطة الحكومية، وبالتالي يجب إعادة النظر في أدوار أجهزة الرقابة لتصبح رقابة أداء ورقابة نتائج تركز على الإنتاجية وعلى الفعالية وعلى درجة الالتزام بمؤشرات أداة، بغية ترشيد فعلي للنفقات العامة.

#### الخاتمة:

من خلال هذه الورقة البحثية والتي تناولت دراسة تطور النفقات العامة في الجزائر خلال الفترة (2010-2016) وإجراءات ترشيدها توصلنا إلى جملة من النتائج والتي يمكن ذكر أهمها فيما يلي:

\* أضحى عملية ترشيد النفقات العامة في الجزائر ضرورة ملحة تفرضها الزيادة المستمرة للنفقات العامة التي تتطلبها التنمية من جهة واستمرار تبعية الاقتصاد الجزائري لعائدات البترول من جهة أخرى؛

\* عرفت النفقات العامة في الجزائر خلال الفترة (2010-2016) ارتفاعا مستمرا نظرا لإتباع الدولة لسياسة مالية توسعية؛

\* شمل ارتفاع النفقات العامة في الجزائر خلال الفترة (2010-2016)، كل من نفقات التسيير والتجهيز ويعود الارتفاع في نفقات التسيير إلى الزيادة في الأجور والزيادة في قيمة التحويلات الجارية، أما ارتفاع نفقات التجهيز فيعود أساسا لتنفيذ المخطط الخماسي للتنمية (2010-2014)؛

\* اتخذت الجزائر مجموعة من الإجراءات لترشيد نفقاتها العامة لعل أهمها إرساء قانون مكافحة الفساد وتعزيز الشفافية في قانون إبرام الصفقات العمومية وتشديد الرقابة على النفقات العامة.

<sup>1</sup> حنيش أحمد، دور الرقابة على الموازنة العامة في ترشيد الانفاق العمومي دراسة، حالة الجزائر 2000-2014، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص نفود ومالية، جامعة الجزائر 3، 2015-2016، ص 269.

## قائمة المراجع:

- 1- أحمد شاكر عصفور، أصول الموازنة العامة، ط2، دار المسيرة للدراسات والتوزيع والطباعة، عمان، 2009.
  - 2- خبابة عبد الله، أساسيات في اقتصاديات المالية العامة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2009.
  - 3- عبد الجليل هو يدي، مبادئ المالية العامة في الشريعة الإسلامية (لدراسة مقارنة للنفقات العامة)، دار الفكر العربي، بيروت، 1983.
  - 4- عبد المغني سعيد، الترشيد واقتصاديات الوفرة، الدار القومية للطباعة والنشر، القاهرة، 1966.
  - 5- محمد عوض رضوان، فلسفة موازنة البرامج والأداء في علاج مشكلتي العجز والدين العام في الموازنة العامة للدولة، دار النهضة العربية، القاهرة، 2010.
  - 6- منصور ميلاد يونس، مبادئ المالية العامة، ط1، منشورات الجامعة المفتوحة، طرابلس، 1991.
  - 7- يونس أحمد البطريق وآخرون، المالية العامة، الضرائب والنفقات العامة، الدار الجامعية، الإسكندرية، بدون سنة نشر.
  - 8- حنيش أحمد، دور الرقابة على الموازنة العامة في ترشيدها الإنفاق العمومي دراسة، حالة الجزائر 2000-2014، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر 3، 2015-2016.
  - 9- نائل عبد الحافظ العوامة، ترشيدها الإنفاق العام في الأجهزة المركزية للإدارة العامة في الأردن، في مجلة مؤتمرية للبحوث والدراسات، المجلد 7، العدد 2، لسنة 1992.
  - 10- القانون العضوي رقم 17/84 المؤرخ في 07 جويلية 1984، المتعلق بقوانين المالية
- Ministère des finances ,DGPP(en line),Alger ;disponible 11 sur :<http://www.dgpp-mf.gov.dz>.

## امثال البنوك الإسلامية لمعايير بازل للسلامة المصرفية: الواقع والتحديات

أ. خلدون زينب \* أ.د. بريس عبد القادر \*\*

ملخص:

نهدف من خلال هذا المقال إلى التعرف على طبيعة المعايير التي تلتزم بها البنوك الإسلامية في معاملاتها المصرفية، وهذا في ظل الواقع الذي تفرضه الهيئات الدولية المصدرة للمعايير التي تحكم وتنظم النظام المصرفي العالمي دون مراعاتها لطبيعة العمل المصرفي الإسلامي، خاصة معايير السلامة المصرفية الدولية التي تصدرها لجنة بازل للرقابة المصرفية التي تعمل بدورها على حماية العمل المصرفي من التعثر، ولهذا سنحاول دراسة بحثنا هذا من خلال الإجابة عن الإشكالية التالية:

كيف يمكن للبنوك الإسلامية أن تقف أمام تحدي امثالها للمعايير الدولية للسلامة المصرفية -معايير بازل- ؟

الكلمات المفتاحية: البنوك الإسلامية، الامثال، المعايير الدولية للسلامة المصرفية.

### Abstract:

We aim through this article to identify the nature of the standards to which the Islamic banks in banking transactions, and this in the light of the realities imposed by exporting international bodies that govern and regulate the standards of the global banking system without taken into account the nature of the Islamic banking system, particularly the international banking safety standards issued by the Basel Committee on Banking Supervision, which in turn work on the protection of banking work of stumbling, That is why we will try to study this search through the answer to the following problem: **How can the Islamic banks to stand before the challenge of compliance with international safety standards - the Basel banking standards-?**

**Key words:** Islamic banks, the compliance, international safety standards and banking.

تمهيد:

يعد الالتزام بأحكام الشريعة الإسلامية ومبادئها في إطار تقديم الخدمات المالية في البنوك والفروع الإسلامية هو ما يميز البنك الإسلامي عن غيره من البنوك التقليدية، إذ انه لا يمكن

\* طالبة دكتوراه -جامعة آكلي محمد أولحاج - البويرة .  
\*\* أستاذ التعليم العالي - المدرسة العليا للتجارة - القليعة - الجزائر .

بغيا ب هذا الالتزام التمتع بالمصدقية الشرعية الكافية بتحقيق هوية البنك في الواقع وجذب المستثمرين والعملاء الذين يرغبون باستثمار أموالهم والدخول في معاملات تتفق مع أحكام الشريعة الإسلامية ومبادئها وأسسها، إلا أن طبيعة العمل المصرفي الدولية تفرض على البنوك مختلف أصنافها سواء كانت إسلامية أو تقليدية تطبيق جملة من المعايير بهدف تحقيق السلامة المصرفية وتجنب ضغط المخاطر المحتملة وضمان الارتقاء إلى المستوى العالمي للعمل المصرفي، وهذا ما يجعل البنوك الإسلامية تقف أمام تحدي التزامها بقواعد الشريعة الإسلامية أو بالمعايير الدولية للسلامة المصرفية التي يفرضها الواقع الدولي، ومن خلال هذا يمكن محاولة دراسة إشكالية امتثال البنوك الإسلامية للمعايير الدولية للسلامة المصرفية -معايير بازل- وهذا بطرح الإشكالية التالية: كيف يمكن للبنوك الإسلامية أن تقف أمام تحدي امتثالها للمعايير الدولية للسلامة المصرفية -معايير بازل- ؟

ومن أجل توضيح امتثال البنوك الإسلامية للمعايير الدولية للسلامة المصرفية لبازل وقصد الإجابة على الإشكالية السابقة ارتأينا من خلال هذا المقال أن نتطرق للعناصر التالية:

أولاً: المعايير الدولية للسلامة المصرفية - معايير بازل- ؛

ثانياً: ترجمة امتثال البنوك الإسلامية لمعايير بازل من خلال تبني معايير شرعية؛

ويستمد هذا البحث أهميته من أهمية البنوك الإسلامية نفسها والمكانة التي تحتلها خاصة بعد الانتشار الواسع الذي شهدته الصيرفة الإسلامية وبعد الجهود المبذولة من طرف الهيئات المعنية بتنظيم العمل المصرفي الإسلامي والمتمثلة في مجلس الخدمات المالية الإسلامية IFSB وهيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية AAOIFI، حيث أعطت المعايير الشرعية الصادرة عن الهيئات السابقة الذكر دفعا قويا للصيرفة الإسلامية لتحظى بدرجة تنافسية عالية وترتقي لتصل لمستوى البنوك العالمية.

أولاً: المعايير الدولية للسلامة المصرفية - معايير بازل-

### 1- بازل I ومضمونها:

أقرت لجنة بازل عام 1988 م معياراً موحداً لكفاية رأس المال ليكون ملزماً لكافة البنوك العاملة في النشاط المصرفي كعيار دولياً أو عالمياً للدلالة على مكانة المركز المالي للبنك ويقوي ثقة المودعين فيه من منظور تعميق ملاءة البنك، وأقرت اللجنة في هذا الصدد اتفاقية بازل التي بمقتضاها أصبح يتعين على كافة البنوك العاملة أن تلتزم بأن تصل نسبة رأسمالها إلى مجموع أصولها الخطرة بعد ترجيحها بأوزان المخاطرة الاثمانية إلى 8% كحد أدنى، وكان على جميع البنوك أن يوفقوا أوضاعهم مع هذه النسبة نهاية عام 1992 م،<sup>1</sup> وتحدد نسبة كفاية رأس المال حسب الاتفاقية الأولى وفقاً لما يلي:

(في البسط): يتكون رأس المال من شريحتين :

- أ- رأس المال الأساسي (الشريحة الأولى): يشمل كل من:<sup>2</sup>
  - رأس المال المدفوع ( الأسهم العادية): حقوق المساهمين الدائمة وتضم الأسهم العادية المصدرة والمدفوعة بالكامل والأسهم الممتازة الدائمة غير تراكمية الأرباح.

▪ الاحتياطات المعلنة التي تنشأ من الأرباح بعد خصم الضريبة أو الأرباح المحتجزة كعلاوات إصدار الأسهم والأرباح المحتجزة والاحتياطات العامة والاحتياطات القانونية والاختيارية.

ويستثنى من رأس المال الأساسي كل من احتياطات إعادة التقييم والأسهم الممتازة غير الدائمة أو المتراكمة، ويشمل رأس المال الأساسي أيضاً ما يسمى حصة الأقلية في رؤوس أموال الشركات التابعة (التي تزيد الملكية فيها عن 50%) والموحدة ميزانيتها وذلك في حالة عدم الملكية الكاملة للشركات التابعة.

ب- رأس المال التكميلي ( الشريحة الثانية): يشمل كل من:<sup>3</sup>

احتياطات غير معلنة + احتياطات إعادة تقييم الأصول + مخصصات لمواجهة مخاطر عامة أو خسائر القروض + الإقراض متوسط وطويل الأجل من المساهمين أو من غيرهم (القروض المساندة) + الأدوات الرأسمالية الأخرى التي تجمع بين خصائص حقوق المساهمين والقروض.

(في المقام): تحسب أوزان المخاطرة بالنسبة للأصول وفق جدول خاص وضعته لجنة بازل (تم ذكره سابقاً)، وتتراوح هذه الأوزان من صفر إلى 100%، كما وضعت جدولاً آخر لأوزان المخاطر للتعهدات خارج الميزانية تتراوح من 20% إلى 100%.<sup>4</sup>

ويعتبر معيار كوك الذي تضمنته اتفاقية بازل أول معيار دولي موحد لتحديد على أساسه ملاءة البنوك، ويتعين بموجبه على البنوك أن تلتزم بأن تصل نسبة رأس مالها إلى مجموع أصولها مرجحة بأوزان المخاطرة الائتمانية إلى 8% كحد أدنى مع نهاية سنة 1992م، مما يعني أن البنوك التي تمتلك أصول ذات مخاطرة ائتمانية أعلى يجب عليها تطبيق أوزان مخاطرة أعلى ومتطلبات رأس مال أكبر، ويمكن ترجمة ذلك ليصبح معدل كفاية رأس المال حسب مقررات لجنة بازل كما يلي:

إجمالي رأس المال ( الشريحة 1 + الشريحة 2)

$$\text{معدل كفاية رأس المال} = \frac{\text{مجموع الأصول والتعهدات بطريقة مرحة اخطر}}{\text{إجمالي رأس المال}} \leq 8\%$$

مجموع الأصول والتعهدات بطريقة مرحة اخطر

وفي 1996 قررت اللجنة تعديل المعيار حيث أصبح يتضمن مخاطر السوق بعد أن كان يعني بمخاطر الائتمان فقط<sup>5</sup>، كما تضمن إدراج طبقة ثالثة لرأس المال تمثل في الدين المساند متأخر الرتبة قصير الأجل (لمدة سنتين) لمقابلة المخاطر السوقية<sup>6</sup>، وبهذه التعديلات أصبحت نسبة كفاية رأس المال تحسب كما يلي:

إجمالي رأس المال ( الشريحة 1 + الشريحة 2 + الشريحة 3)

$$\text{معدل كفاية رأس المال} = \frac{\text{الأصول المرحة بأوزان المخاطر + مقياس المخاطرة السوقية} \times 12,5\%}{\text{إجمالي رأس المال}} \leq 8\%$$

الأصول المرحة بأوزان المخاطر + مقياس المخاطرة السوقية  $\times 12,5\%$

## 2- بازل II وما جاءت به:

إن أول اقتراح لمراجعة اتفاقية بازل الأولى تم نشره سنة 1999م من طرف BIS وذلك استجابة إلى طلب السلطات المحلية لعدد الدول الأعضاء، كما تم تقديم اقتراحات أخرى في جانفي 2001م وافريل 2003، وقد تمت الموافقة على اتفاقية بازل II من قبل سلطات الدول الأعضاء قبل نشرها، ومن أجل تحقيق تلك الأهداف ارتكز الإطار الجديد للجنة بازل الثانية على ثلاث دعائم أساسية وهي:

أ- الحد الأدنى لمتطلبات رأس المال: وتركز هذه الدعامة على تعريف الأموال الخاصة الواجب على البنوك الاحتفاظ بها لتغطية مخاطر الائتمان والتشغيل، بالإضافة إلى إمكانية تعرضها لمخاطر السوق في حالة ممارستها لنشاطات تفاوضية، ومع هذا فإن الاتفاقية الثانية حافظت على البنود نفسها التي تدخل في احتساب بسط المعادلة الخاصة بالملاءة المالية (معدل كوك)، وكذلك حافظت على النسبة نفسها وهي 8%، لكنها غيرت طريقة احتساب المقام إذ اقترحت إضافة الفئات الثلاث من المخاطر التي تتعرض لها البنوك، بحيث تمثل مخاطر الائتمان نسبة 6,6% من المخاطر الإجمالية وتمثل مخاطر التشغيل نسبة 1% وكذلك مخاطر السوق تمثل نسبة 0,4% من المخاطر الإجمالية وهذا وفق العلاقة التالية:<sup>8</sup>

$$\text{نسبة الملاءة المالية} = \frac{\text{رأس المال الإجمالي}}{\text{(مخاطر الائتمان + مخاطر التشغيل + مخاطر السوق)}} \leq 8\%$$

ب- المراجعة الرقابية (الرقابة الاحترازية): لقد حددت لجنة بازل في اتفاقيتها الثانية أربعة مبادئ أساسية للرقابة الاحترازية من أجل دعم التنظيم الرقابي على البنوك وتمثل تلك المبادئ في:<sup>9</sup>

- المبدأ الأول: توفر البنك على الوسائل الكفيلة لتقييم الكفاية الكلية من أموالها الخاصة بدلالة الشكل العام للمخاطر والإستراتيجية الهادفة للحفاظ على المستوى الكافي كحد أدنى؛
- المبدأ الثاني: اتخاذ البنك الإجراءات اللازمة لمعالجة القصور الممكن في التزام البنك بنسب الأموال الخاصة الرقابية ومتطلباتها على ضوء عملية التقييم لأداء البنك اتجاه المخاطر المتعلقة بالأموال الخاصة؛
- المبدأ الثالث: تشجيع تطوع البنوك إلى مستويات أعلى من الأموال الخاصة الرقابية؛
- المبدأ الرابع: يجب أن نتدخل سلطة الرقابة عند انخفاض الأموال الخاصة عن المستويات الدنيا كما تطالب البنك باتخاذ الإجراءات لإعادته إلى حالته السابقة أو المحافظة على المستوى الحالي على الأقل.

ج- انضباط السوق: قامت لجنة بازل على ضرورة توفر نظام فاعل لانضباط السوق والسعي لاستقراره، وهذا يتطلب من أي بنك أو مؤسسة مالية أن تقوم بالإفصاح عن رأس مالها ومدى تعرضها للأخطار، والطرق المتبعة لتحديد حجم الخطر حتى يكون أصحاب المصالح على علم بها ليتمكنوا من تقدير المخاطر التي يواجهونها نتيجة تعاملهم مع هذه المؤسسات، ونتيجة

للأزمة المالية العالمية سنة 2008م تداعت الهيئات الرقابية الوطنية والدولية لتطوير قواعد ومعايير العمل المصرفي ووضع معايير دولية حديثة تسهم في جعل البنوك أكثر قدرة على تحمل الصدمات، فكان للجنة بازل دور في إجراء تعديلات واسعة وجوهرية على الدعامات الثلاث لبازل III، تمثلت بإصدار قواعد ومعايير جديدة شكلت معا ما بدأ تسميته «بازل III».<sup>10</sup>

### 3- بازل III ومضمونها:

أعلنت الجهة الرقابية للجنة بازل للرقابة البنكية عن إصلاحات للقطاع البنكي بتاريخ 12 سبتمبر 2010 وتم المصادقة عليها من زعماء مجموعة العشرين في اجتماعهم في سيثول العاصمة الكورية الجنوبية في 12 نوفمبر 2010، وتلزم قواعد اتفاقية «بازل 3» البنوك بتحصين أنفسها جيدا ضد الأزمات المالية في المستقبل، وبالتغلب بمفردها على الاضطرابات المالية التي من الممكن أن تتعرض لها من دون مساعدة أو تدخل البنك المركزي أو الحكومة قدر ما أمكن، وقد اشتملت اتفاقية بازل الثالثة على خمسة محاور أساسية وهي:

\* تحسين نوعية وبنية وشفافية قاعدة رؤوس الأموال في البنوك :حيث قامت بتضييق مفهوم رأس المال إذ أن رأس المال الأساسي أصبح يقتصر على رأس المال المكتتب به والأرباح غير الموزعة يضاف إليها أدوات رأس المال غير المشروطة بعوائد غير متراكمة وغير المقيدة بتاريخ استحقاق، أي الأدوات القادرة على استيعاب الخسائر فور حدوثها، بينما رأس المال التكميلي فهو يقتصر على الأدوات لمدة لا تقل عن خمس سنوات، والتي يمكنها تحمل الخسائر قبل الودائع.<sup>11</sup>

\* إدخال نسبة الرافعة المالية: كان للتوسع في منح الائتمان قبيل الأزمة المالية الأثر الكبير في إفلاس البنوك بسبب عدم كفاية الأموال الخاصة لامتناع الخسائر، حيث عمدت البنوك التي تتبع أسلوب التقييم الداخلي للمخاطر إلى منح أوزان ترجيحية صغيرة لتوظيفاتها من أجل زيادة أثر الرفع المالي،<sup>12</sup> ولهذا عملت بازل III على إدخال ما يسمى بالرافعة المالية لكبح جماح التوسع في القروض المصرفية حيث تم فرض نسبة اختيارية قدرها 3% من الشريحة الأولى لرأس المال على أن يتم حسابها من أصول الميزانية وخارج الميزانية دون أوزان ترجيحية.<sup>13</sup>

\* تغطية مخاطر الجهات المقترضة المقابلة التي تنشأ عن العمليات على المشتقات وتمويل سندات الدين وعمليات الريبو: وتم من خلال فرض متطلبات رسمة إضافية للمخاطر التي تم ذكرها، وأيضا لتغطية الخسائر التي تنتج عن إعادة تقييم الأصول المالية على ضوء تقلبات أسعارها في السوق.<sup>14</sup>

\* تعزيز سيولة البنوك: عملت لجنة بازل على بلورة معيار عالمي للسيولة واقترحت اعتماد نسبتين، الأولى هي نسبة تغطية السيولة LCR والتي تتطلب من البنوك الاحتفاظ بأصول ذات درجة سيولة عالية لتغطية التدفق النقدي لديها حتى 30 يوما، أما النسبة الثانية NSFR فهي لقياس السيولة المتوسطة والطويلة الأمد، والهدف منها أن يتوفر للبنوك مصادر تمويل مستقرة لأنشطتها.<sup>15</sup>

\* توسيع وتعزيز تغطية المخاطر: تحاول الاتفاقية الأخذ بعين الاعتبار لكل المخاطر المادية التي يمكن أن تلحق بالبنك أثناء أداء نشاطه بما فيها مخاطر الأطراف المقابلة في

عقود المشتقات، وقد بينت كيفية حسابها، وخصصت جزء من رأس المال لتغطيتها، وربطت ذلك بتعديل التقييم الائتماني عند حدوث انخفاض في الملاءة الائتمانية للطرف المقابل، كما خصصت بازل III جزء من رأس المال لتغطية المخاطر الناجمة عن عمليات التوريق والتوريق المعقد بعدما أهملتها بازل II، وذلك يتطلب من البنوك اهتماما أكبر بإجراء تحليلات أكثر صرامة على الائتمان.<sup>16</sup>

ثانيا: ترجمة امتثال البنوك الإسلامية لمعايير بازل من خلال تبني معايير شرعية

إن مفهوم الامتثال في البنوك يعمل على مستويين أولا الامتثال للقواعد والأنظمة الخارجية التي تفرض على المؤسسات ككل وخاصة تلك الصادرة عن البنوك المركزية، وثانيا الامتثال للأنظمة الداخلية للمراقبة التي يتم فرضها من قبل المؤسسات لتحقيق الامتثال للقواعد المفروضة من الخارج وخاصة ما يتعلق بالقواعد الاحترازية الداعمة لتحقيق السلامة المصرفية في البنوك، وقد يؤدي الفشل في الامتثال مع القوانين المعمول بها إلى مخاطر السمعة والعقوبات والخسارة المالية وغيرها.<sup>17</sup> وإن البنوك الإسلامية أصبحت واقعا ملموسا وظاهرة تعدت حدود الدول الإسلامية إلى العالمية، فبالرغم من حداثتها إلا أنها فرضت نفسها على القطاع المصرفي على الصعيد الإسلامي والعالمي، وبهذا نجد أن للمعايير العالمية المنظمة للعمل المصرفي أثر كبير على الصيرفة الإسلامية هذا ما جعل الهيئات المسؤولة عن تنظيم الصيرفة الإسلامية تصدر معايير مستمدة من المعايير الشرعية وقائمة على أساس الشريعة الإسلامية.

#### 1- المعيار الصادر عن هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية:

وجدت البنوك الإسلامية صعوبة في البداية للتقيد باتفاقية بازل وذلك لاختلاف طبيعة أصولها وطريقة عملها مع البنوك التقليدية، إلا أن اجتهادات الخبراء حاولت إيجاد بعض الصيغ لتطبيق هذا المعيار العالمي بما يتلاءم مع طبيعة العمل المصرفي الإسلامي، ومنها النموذج الذي وضعته هيئة المحاسبة والمراجعة للبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية "أيوفي" بالبحرين، حيث أصدرت من خلاله بيانا عن الغرض من نسبة كفاية رأس المال للبنوك الإسلامية وكيفية حسابها عام 1999م ضمن معيار بازل I، حيث تعتبر الهيئة أن كفاية رأس مال البنك عبارة عن رأس ماله منسوباً إلى موجوداته (أصوله) الموزونة حسب درجة المخاطرة وفق العلاقة التالية:

رأس المال

= نسبة كفاية رأس المال

أصول البنك الموزونة حسب درجة المخاطرة

#### 2- المعايير الصادرة عن مجلس الخدمات المالية الإسلامية IFSB :

لقد اجتهاد IFSB في وضع معايير تستوعب خصوصية العمل المصرفي الإسلامي وطبيعة مخاطره في نفس الإطار الذي وضع في معايير بازل، وقد قدم بذلك معايير صالحة للتطبيق من طرف البنوك الإسلامية وكذا إرشادات وضوابط لكل ما يتعلق بإدارة المؤسسات التي تقدم خدمات مالية إسلامية، ومن أهم ما أصدره المجلس في هذا المجال ما يلي:



أ- معيار كفاية رأس المال للمؤسسات التي تقتصر على تقديم خدمات مالية إسلامية عدا مؤسسات التأمين (ديسمبر 2005 والمعدل في ديسمبر 2013):

إن الغرض من هذا المعيار هو وضع مقدمة عامة لمعيار كفاية رأس المقترح من طرف IFSB وجاء هذا المعيار تزامنا مع مقترحات بازل II حيث كان يهدف إلى:<sup>18</sup>

- معالجة الهياكل والمكونات الخاصة للمنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسات المالية الإسلامية بما يتفق مع الشريعة الإسلامية والتي لم تعالجها على وجه التحديد الإرشادات الدولية لمعايير كفاية رأس المال المعتمدة والمقترحة آنذاك في شكل بازل II والتخفيف من حدة المخاطر وفقا للشريعة؛

- توحيد الأسلوب المتبعين إتباعه في تحديد وقياس المخاطر التي تتضمنها المنتجات والخدمات المتوافقة مع الشريعة الإسلامية وتقدير الأوزان الترجيحية لمخاطرها، وبالتالي إيجاد أرضية متكافئة فيما بين هذه المؤسسات عند تبنيها وتطويرها لممارسات تحديد المخاطر وإدارتها التي تتفق مع المعايير الاحترازية المقبولة عالميا.

تعتبر مقترحات لجنة بازل الثانية الأساس الذي اعتمد عليه IFSB في وضع مقترحات هذا المعيار، هذا مع الأخذ بعين الاعتبار التعديلات التي أدخلت على رأس المال وإدراج مخاطر السوق، ونتيجة للازمة المالية والاقتصادية التي بدأت عام 2008 فقد شهدت التغيرات الرقابية العالمية عددا من المستجدات أسفرت عن إصدار منشورات عديدة سميت باتفاقية بازل III، والتي بدورها هدفت إلى تعزيز قدرة رأس المال العالمي وقواعد السيولة من أجل التوصل إلى قطاع مصرفي أكثر مرونة وسلامة، واستنادا إلى الاعتبارات السابقة وتماشيا مع تكليف IFSB بتطوير معايير وخطوط إرشادية احترازية لتعزيز متانة واستقرار صناعة الخدمات المالية الإسلامية، فإن IFSB قد أقر في 14 ديسمبر 2010 مراجعة المعيار الثاني والسابع الصادرين عنه وكذلك تكوين مجموعة عمل مكلفة بإعداد معيار معدل لكفاية رأس المال للمؤسسات والخدمات المالية الإسلامية سمي **IFSB-15**، وشمل هذا الأخير توضيحا لمكونات رأس المال النظامي (المؤهل) بحيث يعرفه IFSB على أنه رأس المال المستوفي للشروط لمؤسسات الخدمات المالية الإسلامية، بحيث تم استعمال رأس المال المستوفي للشروط كبسط لنسبة كفاية رأس المال في مقابل إجمالي الموجودات المرجحة بحسب أوزان مخاطرها والتي ستكون مقاما للنسبة مع الإبقاء على طريقة حساب النسبة كما وردت في المعيار IFSB-02 قبل تعديله، ويتكون رأس المال المستوفي للشروط من:<sup>19</sup>

- رأس المال الأساسي: يتكون من حقوق الملكية العادية وحقوق الملكية الإضافية والأرباح المبقاة (المحتجزة) وبعض الاحتياطات، وتتكون حقوق الملكية الإضافية من الأدوات المالية المتفقة مع الشريعة وبعض الاحتياطات، بالإضافة إلى ذلك تعتبر حقوق الملكية العادية ورأس المال الإضافي رأس مال في حالة استمرارية المؤسسة المالية لأن لديه القدرة على امتصاص الخسائر في حالة التعثر.

- رأس المال الإضافي: يشمل العناصر التالية:

- الأدوات الصادرة عن البنوك الإسلامية والمستوفية شروط تضمينها في رأس المال

الإضافي؛

- أية علاوة تستعمل عند إصدار الأدوات المذكورة في رأس المال الإضافي ولم تدرج في حقوق الملكية؛

- رأس المال المستوفي للشروط والصادر عن الشركات التابعة لإحدى مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية للمستثمرين من الغير والمستوفية شروط رأس المال الثانوي ولم تدرج في رأس المال الأساسي؛

هذه الأدوات مخصصة منها: التعديلات والخصومات الرقابية التي تسري على رأس المال الإضافي.

- رأس المال الثانوي: يتكون رأس المال الثانوي من العناصر التالية:
  - ✓ الأدوات المصدرة من قبل مؤسسة الخدمات المالية الإسلامية والتي تستوفي المعايير حتى يتم تضمينها في رأس المال الثانوي؛
  - ✓ المخصصات العامة والاحتياطات المحتجزة مستقبلاً وخسائر التمويل الغير محددة في الوقت الراهن؛
  - ✓ أي علاوات تم دفعها عند إصدار أدوات رأس المال الثانوي؛
  - ✓ الأدوات المؤهلة لرأس المال والتي أصدرت من قبل المجموعة التابعة لمؤسسة الخدمات المالية الإسلامية لطرف ثالث مستثمر ويستوفي الشروط الخاصة برأس المال الثانوي؛
- مخصصاً منها: الخصومات الرقابية المطبقة على رأس المال الثانوي.

وتماشياً مع التعديلات التي قدمتها لجنة بازل في مقرراتها الثالثة - بازل III - وقصد ترجمة امتثال الجهات المعنية عن الصيرفة الإسلامية لمقررات بازل فقد أقر IFSB في تعديله لمعيار كفاية رأس المال في 2013 إدخال نسبة الرافعة المالية، ومن الشائع للبنوك أن تعتمد على الرفع المالي عن طريق الاقتراض لاقتناء المزيد من الموجودات بهدف زيادة عائدها على حقوق الملكية، حيث أن النسبة المسموح بها للرفع المالي من قبل السلطات الإشرافية هي 3% ويتم حسابها كمتوسط نسبة الرفع المالي بصورة شهرية أو كل ثلاثة أشهر انطلاقاً من تعريفات رأس المال وإجمالي التعرض للمخاطر وفي ما يلي معادلة حساب هذه النسبة:

$$\text{نسبة الرفع المالي} = \text{رأس المال الأساسي} \div \text{إجمالي التعرض للمخاطر} \leq 3\%$$

ب- معيار الإفصاحات لتعزيز الشفافية وانضباط السوق للمؤسسات التي تقتصر على تقديم خدمات مالية إسلامية عدا مؤسسات التأمين الإسلامية/ التكافل (ديسمبر 2007م):

تم إصدار هذا المعيار في ديسمبر 2007 حيث بني على الإرشادات والمبادئ المتعلقة بالشفافية وضوابط إدارة البنوك الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية في اتفاقيتها الثانية وبالتحديد ضمن الدعامات الثالثة من دعائم بازل II وهي انضباطية السوق، وذلك بالتوسع في الخصائص المحددة لمؤسسات الخدمات المالية الإسلامية التي يتم تناولها في إرشادات ومعايير الإفصاح والشفافية المتعلقة بالبنوك التقليدية.<sup>20</sup> ولقد تضمن هذا المعيار الاعتبارات الأساسية لتحقيق نظام إفصاح فعال وهي:

- يأخذ إطار الإفصاح لمؤسسات الخدمات المالية الإسلامية بموجب معايير الشفافية وانضباط السوق في الاعتبار معايير محاسبة دولية و وطنية ملائمة تعتبر أوسع من حيث نطاقها دون أن يتعارض معها؛

- يجب توفير المعلومات بحيث تكون متاحة للجميع ويمكن الحصول عليها بسهولة، ويمكن توفيرها إما كجزء من متطلبات الإفصاح لإعداد التقارير المالية أو من خلال الإفصاحات المتعلقة بالمنتجات أو المستثمرين.

وتستخدم هذه العناصر بصفة عامة كشروط ضرورية للإشراف الفعال وليس فقط لتعزيز انضباط السوق، وبالتالي فإن لها ارتباط وثيق مع المحور الثاني من اتفاقية بازل II (الرقابة الإشرافية) ووثيقة مجلس الخدمات المالية الإسلامية (الإرشادات المتعلقة بالعناصر الرئيسية لعملية الرقابة الإشرافية الصادرة عن المجلس في ديسمبر 2007).

### ج- المبادئ الأساسية للرقابة على التمويل الإسلامي (القطاع المصرفي) IFSB 17:

تم إصدار هذا المعيار في افريل 2015م حيث إن الهدف الرئيسي للمبادئ الأساسية للرقابة على التمويل الإسلامي هو توفير مجموعة من المبادئ للرقابة والإشراف على صناعة الخدمات المالية الإسلامية، أخذاً في الاعتبار خصوصيات تلك المؤسسات في القطاع المصرفي والدروس المستفادة من الأزمة المالية ل2008 واستكمال المعايير الدولية المطبقة وبشكل خاص المبادئ الأساسية للجنة بازل للرقابة المصرفية الفعالة، كما تهدف المبادئ الأساسية للرقابة على التمويل الإسلامي إلى:<sup>21</sup>

- توفير الحد الأدنى من المعايير الدولية للممارسات الرقابية والإشرافية السليمة للرقابة الفعالة على البنوك الإسلامية

- حماية المستهلكين وذوي المصالح الآخرين عن طريق التأكد من سلامة وصحة ومصداقية الادعاء الصريح أو الضمني بالتقيد بأحكام الشريعة من قبل مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية؛

- حماية استقرار النظام المصرفي والمالي عن طريق الحفاظ على الروابط بين القطاع المالي والقطاع الاقتصادي الحقيقي التي تقوم عليها المالية الإسلامية؛

- ضمان تصرف مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية وفقاً لمسئولياتها الاستثنائية في جميع عملياتها خصوصاً تلك المتعلقة بأصحاب حسابات الاستثمار القائمة على المشاركة في الأرباح.

خاتمة:

مع نمو الصناعة المصرفية الإسلامية وانتشارها في السنوات الأخيرة وتطور أدواتها التمويلية وارتفاع عدد البنوك الإسلامية في العالم، علت الكثير من الأصوات تطالب بوضع معايير شرعية تطبق في البنوك الإسلامية على غرار ما هو موجود في البنوك التقليدية ولكن ضمن ضوابط وفلسفة الشريعة الإسلامية، هذا ما أدى بالجهات المسؤولة عن تنظيم الصيرفة الإسلامية إلى إصدار جملة من المعايير الموافقة للشريعة الإسلامية والمستمدة من المعايير الدولية للإسلامة المصرفية ممثلة بمعايير لجنة بازل إذ أن هذه الأخيرة لم تراعي طبيعة عمل البنوك الإسلامية، فكان لهيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية Aaoifi ومجلس

الخدمات المالية الإسلامية **IFSB** سبق في تقديم تلك المعايير امتثالاً للمعايير الدولية للسلامة المصرفية - معايير بازل- .

ويعتبر الامتثال للأنظمة والقوانين والتشريعات والتعليمات الصادرة من قبل الجهات الرقابية أحد أهم أسس وعوامل نجاح البنوك والمؤسسات المالية، إذ يحافظ على سمعة البنك ومصداقيته وتعامله بعدالة وشفافية وحماية مصالح المساهمين والمودعين والأطراف ذوي العلاقة، فالامتثال بالتشريعات يوفر للبنك الحماية من العقوبات والغرامات والمخاطر المرتبطة بالسمعة، ويعد الامتثال الدافع الأبرز لتكوين مسؤولية شاملة ومتعددة الجوانب تقع على عاتق جميع الأطراف في البنك وإدارته ابتداء من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا، وانتهاء بجميع الموظفين كل ضمن اختصاصه في ضوء المهمات المناطة بهم والصلاحيات الموكلة إليهم. ونظرا للمكانة التي وصلت إليها البنوك الإسلامية والامتياز الذي حصده فان امتثالها (التزامها) للمعايير الشرعية والمتبناة من المعايير الدولية للسلامة المصرفية -معايير بازل- يعد بمثابة قفزة نوعية في مجال الصيرفة الإسلامية لترتقي إلى المستوى العالمي، بعد أن كان يفرض عليها الواقع الدولي تطبيق نفس المعايير التي تطبقها البنوك التقليدية وهي الآن تنافس كبرى البنوك في العالم.

الاحالات والهوامش:

<sup>1</sup> محمد بن بوزيان وآخرون، البنوك الإسلامية والنظم والمعايير الاحترازية الجديدة: واقع وأفاق تطبيق مقررات بازل 3، المؤتمر العالمي الثاني للاقتصاد والتمويل الإسلامي: التو المستدام والتنمية الإسلامية الشاملة من منظور إسلامي يومي 19-21 ديسمبر 2011، الدوحة، قطر، ص:10.

<sup>2</sup> تهناني محمود محمد الزعابي ، تطوير نموذج لاحتساب كفاية رأس المال للمصارف الإسلامية في إطار مقررات لجنة بازل: دراسة تطبيقية على البنك الإسلامي العربي والبنك الإسلامي الفلسطيني بقطاع غزة، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2008 م، ص ص: 59-60.

<sup>3</sup> جمال لعسالي، حساب كفاية رأس المال للبنوك الإسلامية في إطار مقررات لجنة بازل 2: دراسة تطبيقية على بنك البركة الجزائري، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الاغواط، الجزائر، 2012 / 2013 م، ص:50.

<sup>4</sup> سليمان ناصر، النظام المصرفي الجزائري واتفاقيات بازل، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد: 06، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2006، ص:154.

<sup>5</sup> Akshay Uday Shenoy, Yatin Balkrishna Mohane, working paper (Basel Banking Norms –a primer), [Indian Institute of Management Bangalore](http://www.iimb.org.in) ( IIMB), October 2014, p:12.

<sup>6</sup> شيلي وسام، مقررات بازل 2 ومتطلبات تطبيقها في البنوك التجارية - دراسة تجريبية لبنان- ، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، ص ص: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2009-2010، ص

ص: 55-56.

<sup>7</sup> احمد قارون، مدى التزام البنوك الجزائرية بتطبيق كفاية رأس المال وفقا لتوصيات لجنة بازل، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، 2012/ 2013 م ، ص: 25.

<sup>8</sup> ايت عكاش سمير، تطورات القواعد الاحترازية للبنوك في ظل معايير لجنة بازل ومدى تطبيقها من طرف البنوك الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل درجة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2012/2013 م، ص: 150.

<sup>9</sup> Comité de Bale sur le Contrôle Bancaire, **Convergence internationale de la mesure et des normes de fonds propres**, juin 2004, Pp :140-146

<sup>10</sup> بريس عبد القادر، زهير غراية، مقررات بازل 3 ودورها في تحقيق مبادئ الحكمة وتعزيز الاستقرار المالي والمصرفي العالمي، مجلة الاقتصاد والمالية، العدد الأول، 2015 م ، ص ص: 108-109.

<sup>11</sup> سليمان ناصر، كفاية رأس المال للبنوك الإسلامية الجزائرية: تشخيص الواقع ومقترحات للتطوير، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي الثاني للصناعة المالية الإسلامية حول: آليات تنشيط الصناعة المالية الإسلامية، من تنظيم المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب ( التابع للبنك الإسلامي للتنمية - السعودية-)، يومي: 08-09 / 12 / 2013، بالجزائر، ص: 09.

<sup>12</sup> Frédéric Hache, **Bâle 3 en 5 questions: des clefs pour comprendre la réforme**. Finance Watch, mai 2012, pp.4-5

<sup>13</sup> Basel Committee on banking Supervision (BIS), **Basel III: A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems**, December 2010 (rev June 2011), pp: 61-63.

<sup>14</sup> سليمان ناصر، كفاية رأس المال للبنوك الإسلامية الجزائرية: تشخيص الواقع ومقترحات للتطوير، مرجع سبق ذكره، ص: 10.

<sup>15</sup> مفتاح صالح، رحال فاطمة، تأثير مقررات لجنة بازل 3 على النظام المصرفي الإسلامي، مداخلة مقدمة إلى المؤتمر العالمي للاقتصاد والتمويل الإسلامي: النمو والعدالة والاستقرار من منظور إسلامي، يومي: 09-10 سبتمبر 2013، اسطنبول تركيا ، ص: 13.

<sup>16</sup> BIS, **Basel III: A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems**, op.cit, pp: 46-47

<sup>17</sup> عدنان احمد يوسف، الامتثال في البنوك العربية، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، العدد: 03، 2013، ص: 05.

- <sup>18</sup> مجلس الخدمات المالية الإسلامية، معيار كفاية رأس المال للمؤسسات التي تقتصر على تقديم خدمات مالية إسلامية، ديسمبر 2005، ص: 01.
- <sup>19</sup> مجلس الخدمات المالية الإسلامية IFSB، المعيار المعدل لكفاية رأس المال للمؤسسات التي تقدم خدمات مالية إسلامية (عدا مؤسسات التأمين الإسلامي (التكافل) و برامج الاستثمار الجماعي الإسلامي) IFSB-15، ديسمبر 2013، ص: 10-16.
- <sup>20</sup> مجلس الخدمات المالية الإسلامية، معيار الإفصاحات لتعزيز الشفافية وانضباط السوق للمؤسسات التي تقتصر على تقديم خدمات مالية إسلامية عدا مؤسسات التأمين الإسلامية/ التكافل، ديسمبر 2007، ص: 01-02.
- <sup>21</sup> مجلس الخدمات المالية الإسلامية IFSB، المبادئ الأساسية للرقابة على التمويل الإسلامي (القطاع المصرفي)، أفريل 2015، ص: 11.

## تكنولوجيا المعلومات وأثرها على المزيج التسويقي

أ. دهموني خليجة \*

الملخص:

عرف العالم تطورا كبيرا في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فقد اخترقت جميع الميادين فهي تختصر المسافات والأوقات، تزيد من كفاءة المؤسسات في عمليات التشغيل والاستراتيجيات الإدارية والتسويقية، في هذا المنظور جاءت هذه الورقة لتبرز المفاهيم الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخصائصها وأنواعها والميزات التي توفرها، وكيف تؤثر على المزيج التسويقي من خلال تأثيرها على تخطيط المنتجات وتوزيعها وتحديد أسعارها وكذلك على الترويج لها عبر استخدام وسائل الإعلان الحديثة.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، تكنولوجيا المعلومات، الاتصالات، التسويق، التسويق الإلكتروني.

### Summary:

The world has witnessed a huge development in information and communication technology as it has penetrated to all fields. Its shorten distances and time and improve efficiency of enterprises in employment operations as well as management and marketing strategies.

In this perspective, this paper focus on the basic concepts of information and communication technology, its characteristics, types and the features it offers, and how it influences on marketing mix by influencing on products planning and distribution, price fixing and also its promotion through modern advertising means.

**Key words:** Information and communication technology, information technology, communications, marketing, digital marketing.

تمهيد:

يعيش العالم اليوم ثورة تكنولوجية هائلة، حيث تحول الاقتصاد العالمي من الاقتصاد الصناعي القائم على رأس المال المادي إلى الاقتصاد المعلوماتي القائم على المعرفة والمعلومة. إذا فنحن نعيش اليوم مايسمى بالاقتصاد الجديد أين تشكل تكنولوجيا المعلومات والاتصال إحدى الدعائم الأساسية له،

من خلال التطرق للمفاهيم الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها على الإدارة بشكل عام وعلى المزيج التسويقي بشكل خاص، تبادر إلينا طرح بعض التساؤلات التي نراها نتخدم هذه المقالة من قريب أو من بعيد على النحو التالي: ماالمقصود بتكنولوجيا المعلومات

\* أستاذة مساعدة - أ - جامعة محمد بوقرة - بومرداس .

والاتصال؟ وكيف تؤثر على التسويق عبر المزيج التسويقي؟

سنحاول في هذه المقالة الإجابة عليها.

أولاً: الإطار المفاهيم لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: اختلف الباحثون حول تحديد مفهومها، تبعاً لرؤية كل واحد لها، كما أنها تميزت بخصائص فريدة جعلتها تحتل الصدارة في العصر الحالي.

التعريف الأول: «تعرف تكنولوجيا المعلومات على أنها استعمال التكنولوجيا الحديثة للقيام بجمع ومعالجة وتخزين واسترجاع وإبصال المعلومات، سواء في شكل معطيات رقمية، نص، صوت صورة»<sup>(1)</sup>.

التعريف الثاني: «تكنولوجيا المعلومات مجرد مجموعة من الوسائل التي تساعد في تجميع المعلومات، تخزينها، تحليلها، توزيعها ونشرها لتحسين الأداء»<sup>(2)</sup>.

تعريف Patterson: «يقصد به تطبيق النظم التكنولوجية الحديثة في معالجة المعلومات وإرسال هذه المعلومات وتخزينها واسترجاعها بسرعة ودقة وكفاءة ومن أهم هذه النظم التكنولوجية: تكنولوجيا توصيل المعلومات، تكنولوجيا الاتصال عن بعد، البرامج الجاهزة»<sup>(3)</sup>.

وبشكل أدق فإن تكنولوجيا المعلومات هو التزاوج والترابط الهائل ما بين تكنولوجيا الحواسيب المتطورة وتكنولوجيا الاتصالات المختلفة الأنواع والاتجاهات. والتي حققت إمكانية تناقل كمية هائلة من المعلومات بسرعة فائقة وبغض النظر عن الزمان والمكان، وصولاً إلى شبكات المعلومات وفي قتها شبكة الأنترنت<sup>(4)</sup>.

### 1) مكونات تكنولوجيا المعلومات:

تتضمن تكنولوجيا المعلومات بشكل عام خمسة مكونات أساسية تتطور باستمرار وذلك نتيجة الطلب المستمر عليها وهي: (5) المكونات المادية (الأجهزة) (Hardware)، البرمجيات (Software)، الاتصالات (Communication)، البيانات (Donnée)، الأفراد.

2) خصائص تكنولوجيا المعلومات: التفاعلية، التزامنية، اللامركزية، قابلية التواصل، قابلية التحرك والحركة، قابلية التحويل، اللامجاهرية، الشبوعية والانتشار، العالمية والكونية، تخفيض الوقت، تقليص المكان، المرونة، التنمية، اقتسام المهام الفكرية مع الآلة، النمو بمتتالية هندسية<sup>(6)</sup>.

1- Michel Paquin, gestion des technologies de l'information, les éditions agence, d'arc, Canada, 1990, p17.

2- بن نافلة قدور، مكنة بحوث التسويق الدولي في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية، رسالة دكتوراه، 2008/2007 جامعة الجزائر، ص 271.

3- عبد الله فرغلي على موسى، تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والإلكتروني، إترك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة 2007، ص 26.

4- سليمان مصطفى الدلاهمة، أساسيات نظم المعلومات الحاسوبية وتكنولوجيا المعلومات، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2007، ص 327.

5- بن نافلة قدور، مرجع سبق ذكره، ص 272.

6- ياسع ياسمينية، دراسة قياسية لأثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأداء الاقتصادي للمنظمة - رسالة



## (3) الميزات التي توفرها تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

لقد أصبح لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تأثيراً واضحاً على مختلف المؤسسات المعاصرة وفي مجالات عدة منها:

-إدارة رأس المال: فقد أصبحت إدارة تكنولوجيا المعلومات تمثل أكبر العناصر والمكونات الأساسية في استثمارات رأس المال للشركات في عدة دول وخاصة الصناعية منها، فقد تضاعف الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات منذ 1980 ليصل إلى أكثر من ثلث 35٪ من رأس المال المستثمر في هذا المجال سنة 2005.<sup>(1)</sup>

إذا أردنا أن نتوسع في هذا التطور منطلقين من واقع استثمار الأعمال في تكنولوجيا المعلومات بما فيها الأجهزة والمكونات المادية، والبرامج والوسائل ومعدات الاتصال بعيدة المدى فإن النمو قد ازداد بنسبة 19٪ إلى 35٪ في الفترة

1980 — 2003 في الولايات المتحدة الأمريكية وحدها حسب الجدول:

جدول رقم (01): استثمارات الأعمال في تكنولوجيا المعلومات في الولايات المتحدة .

السنة	المبالغ المنفقة في الاستثمار
1980	أقل من 400 مليار دولار
1982	حوالي 400 مليار دولار
1984	حوالي 420 مليار دولار
1986	حوالي 500 مليار دولار
1988	أكثر من 600 مليار دولار
1990	حوالي 620 مليار دولار
1992	حوالي 620 مليار دولار
1994	حوالي 700 مليار دولار
1996	حوالي 1000 مليار دولار
1998	أكثر من 1000 مليار دولار
2000	حوالي 1200 مليار دولار
2002	حوالي 1300 مليار دولار
2003	أكثر من 1300 مليار دولار

المصدر: شعباني مجيد، دراسة نماذج النظم وتكنولوجيا المعلومات في مراكز المعلومات العربية وسبل تفعيلها، مرجع سبق ذكره، ص 55.

ب - أصبحت تكنولوجيا المعلومات أساسا في إنجاز مختلف أنواع الأعمال، أي أن هناك عدد

ماجستير 2011/2010 جامعة بومرداس، ص 23-24.

<sup>1</sup> - شعباني مجيد- دراسة نماذج نظم وتكنولوجيا المعلومات في مراكز المعلومات العربية وسبل تفعيلها. رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر. 2010/2009 ص 55.

كبير من مستعملي تكنولوجيا المعلومات خاصة في الدول المتطورة وخاصة فيما يخص نظام الاستخبارات التسويقية التي تعتبر من بين أسس أعمالهم في قطاعات مختلفة، فقد أصبح نشاط يومي لا يمكن أن يستمر ويقوم إلا بوجود تكنولوجيا المعلومات.

ج-الإنتاجية: فتكنولوجيا المعلومات تعتبر أداة فعالة جداً في زيادة الإنتاج.

د-فرص وامتيازات استراتيجية: حيث تعطى فرص كبيرة وامتيازات إستراتيجية سوقية خاصة للمؤسسة، فإذا ما أرادت أي منها أن تغتتم الفرصة في الأسواق المحلية والعالمية، فما عليها إلا أن تطور منتجاتها وخدماتها بشكل ينتج ويؤمن خدمات جديدة وأن تكون كبيرة إذا ما تم تأمين استثمارات كبيرة في تكنولوجيا المعلومات للصمود أمام المنافسة.

أنواع تكنولوجيا المعلومات والاتصال: هناك عدة تقسيمات ومن أبرزها ما يلي:

الفرع الأول: تصنيف E Brousseau (1): اقترح تصنيفاً في ثلاث مجموعات أساسية هي: وسائل الاتصال عن بعد، الوسائل المعلوماتية، وسائل التليماتيك .

الفرع الثاني: التصنيف حسب معيار تسيير وقت المعلومة نلخصها في الجدول التالي:

جدول رقم (02): تصنيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال حسب معيار الزمن

وسائل متزامنة Synchrone	الهاتف الثابت، النقال، الوسائل المحظية، المحادثات، المحاضرات المصورة،
وسائل غير متزامنة Asynchrone	الفاكس، الأنترن، الوسائل الإلكترونية، المواقع الإلكترونية، المدونات الإلكترونية Blog

Source : Sylvie la dame, coopération et outils TIC dans réseaux de PME, XVIème conférence internationale de management stratégique. Montréal, canada, 6-9 juin 2007 p13.

الفرع الثالث: تصنيف دراسة : France Télécom: الممثلة في الجدول التالي:

جدول (03): الأبعاد الأربعة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال 4C.

الاتصال communication	الوسائل الإلكترونية، المحادثات عن بعد، المدونات، الأصوات على IP
التعاون collaboration	تقاسم الوثائق، البث المشترك، مجموعات النقاش، قوائم المنشورات، المجموعات الاقتراضية.
التنسيق coordination	التدفق الآلي للوثائق، تسيير المهام.
المعرفة connaissance	تسيير الكفاءات، محركات البحث، أمن المعلومات.

<sup>1</sup> - Myriam le Goff-Pronost, Virginie- Lethiais, TEC, Besoins de coordination et d'information et proximité géographique : Une analyse sur des données bretonnes. Cahier de recherche, N° 04 - 2007 Disponible sur le site suivant : [www.marsouin.org](http://www.marsouin.org)

المصدر: شعباني مجيد. دراسة نماذج النظم وتكنولوجيا المعلومات في مراكز المعلومات العربية وسبل تفعيلها. مرجع سبق ذكره، ص 55.

الفرع الرابع: تصنف تكنولوجيا المعلومات إلى شبكات، وتطبيقات مرافقة.

أ. الشبكات: شبكة الأنترنت، شبكة الأنترانت، شبكة الإكسترانت. الشبكة المحلية.

ب. التطبيقات المرافقة للشبكات: خدمة البريد الإلكتروني، البرمجيات الجماعية، التدفق الآلي للوثائق التبادل الإلكتروني للمعطيات.

ثانياً: أثر تكنولوجيا المعلومات على المزيج التسويقي:

### 1. تعريف المزيج التسويقي: (1)

المزيج التسويقي يعني مجموعة من الأنشطة المتكاملة والمتراصة والتي تعتمد على بعضها البعض بغرض أداء الوظيفة التسويقية على النحو المخطط لها، حيث يجد رجل التسويق نفسه في مواجهة العديد من الخيارات المتعلقة بالعناصر التالية:

المنتج، التوزيع، الترويج، السعر، وهو ما يعرف ب 4PS .

### 2. دور تكنولوجيا المعلومات في الإنتاج:

أُتاحت الأساليب التكنولوجية بمساعدة الحاسب الفرصة للعديد من الشركات التي تقوم بتصميم المنتجات وفق الاحتياجات الفردية للعميل، ومن خلال شبكة الأنترنت يمكن للعميل أن يقوم بتحديد المكونات والإضافات المختلفة التي يرغبها في المنتج. فعلى سبيل المثال فإن العملاء في مجال الخدمات مثل الطيران والسياحة وفي مجال الموسيقى والأسطوانات يمكنهم أن يقوموا بتصميم الخدمة ومكوناتها حسب احتياجاتهم الشخصية، ومن ثمة تقوم المؤسسة بتحديد مكونات الخدمة وتكلفتها حسب طلب العميل (2) ويمكن تلخيص هذا الأثر في النقاط التالية:

- تكنولوجيا المعلومات تعتبر مصدر من مصادر المنتجات الجديدة.
- تكنولوجيا المعلومات تحسن من معدلات أداء المنتجات الحالية.
- تكنولوجيا المعلومات تتيح للمؤسسة الحصول على حقوق اختراع كأحد عوامل المنافسة.

• تكنولوجيا المعلومات تعمل على راحة المستهلك عن طريق تقديم سلع جديدة.

### 3. دور تكنولوجيا المعلومات في التسعير:

تكنولوجيا المعلومات يمكن أن تساعد الإدارة في جميع الأنشطة المتعلقة بالتسعير، حيث أنها تؤثر على السرعة في اتخاذ قرارات التسعير أي أن أي تغيير في الأسعار لأي منتج يتم تنفيذه في وقت قصير ومجهود يدوي قليل وبدقة أكبر. (3) وكذلك تساعد في حساب

1 - نوري منير: التسويق-مدخل المعلومات والاستراتيجيات-ديوان المطبوعات الجامعية 2009 ص 33.

2 - محمد عبده حافظ: التسويق عبر الأنترنت، دار الفجر للنشر والتوزيع-الإسكندرية 2009 ص 29.

3-عبد الله فرغلي علي موسى: تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والإلكتروني، مرجع سبق ذكره، ص 82.

التكاليف على أساس كل نشاط فهي تعتبر أداة نموذجية لتقدير التكاليف. وتتيح شبكة الأنترنت المعلومات الخاصة بأسعار المنتجات، والشروط المختلفة للتعاقد وطرق الدفع، والتسهيلات الائتمانية المتاحة ويمكن حصر هذا الأثر في النقاط التالية:

- التخفيض من أسعار المنتجات.
- المساهمة في حساب الأسعار والمخز والتعاقد عن طريق الحاسب الآلي مثل حجز تذكرة الطائرات.

#### 4. دور تكنولوجيا المعلومات في التوزيع:

يتيح استخدام تكنولوجيا المعلومات قدرا عاليا من الإتاحة المكانية والزمانية للمنتجات. إن استخدام التكنولوجيا يمكن المؤسسات من التفاعل المباشر مع العملاء على مدى 24 ساعة، ومن ثمة فليس هناك حدا زمنيا للتعامل مع العملاء وفي نفس الوقت فإن استخدام الأنترنت مثلا يقلل إلى حد كبير من استخدام الوسطاء التسويقيين، وبصفة خاصة هؤلاء الذين يقومون بتوزيع المنتجات. حيث يمكن للمنتجين أن يقوموا بالتوزيع المباشر للعملاء، وقد يتيح استخدام خدمات الأنترنت ظهور الأسواق الافتراضية (VIRTUAL MARKETS) وظاهرة التسويق الإلكتروني (ELECTRONIC SHOPPING) حيث يستطيع العملاء أن يقوموا بإعداد قائمة المنتجات المطلوبة في التسويق ويتم تسليمها إلى العملاء مباشرة. وتكمن فوائد تكنولوجيا المعلومات على التوزيع فيما يلي:

- زيادة سرعة التوزيع عن طريق تطوير وسائل النقل.
- مراقبة ومتابعة توزيع المنتجات عن طريق الحاسوب.
- زيادة إمكانية التخزين عن طريق وسائل التخزين الجاف والمجمد.

#### 5. دور تكنولوجيا المعلومات في الترويج:

لا شك أن لتكنولوجيا المعلومات تأثيرا قويا على طريقة عمل القوى البيعية. فالتليفون المحمول ونظم البريد الصوتي تساعد تنقلاتها، حيث تستطيع دائما الاتصال بالمركز الرئيسي للشركة، كما أن الحاسب المحمول والذي يمكن حمله بسهولة يسمح بتخزين البيانات الفنية المتعلقة بالمنتجات وعرضها دون الحاجة إلى حافظة أوراق تتضمن بيانات، وكذلك البرامج الجاهزة للحاسبات المحمولة المصممة جيدا تجذب انتباه المستهلك في ظل وجود الرسومات والخصائص التفاعلية لهذه البرامج بحيث يتم إقناع المستهلك بالشراء في وقت قصير. وفيما يلي أهم الفوائد التي توفرها تكنولوجيا المعلومات مجال الترويج:

- تحرير القوى البيعية ورجال البيع من المهام الإدارية والمكتبية الروتينية وتمكينهم من تخصيص وقت أطول للمستهلك.
- توفير خدمة أفضل للمستهلك لأن رجل البيع يصل إلى المعلومات المطلوبة على الفور مثل معلومات عن مستوى المخزون أو الأسعار أو الخصومات، ويستطيع أن يتخذ القرار في الحال.

1 - محمد عبده حافظ: التسويق عبر الأنترنت، مرجع سبق ذكره ص 31.

- توفير الرقابة على القوى البيعية وحصص المعلومات التي تسمح للإدارة بقياس ومراقبة الأداء البيعي،
- المساعدة في خلق فرص بيعية وإدارتها بحيث تتحول نسبة كبيرة منها إلى مبيعات فعلية.

• ترشيد جدولة الحملات الإعلانية.

• تحسين وسائل الاتصالات.

#### 6. دور تكنولوجيا المعلومات في الدراسات التسويقية وبحوث التسويق:

يمكن استخدام الأساليب التكنولوجية في إجراء البحوث التسويقية التي تساعد مديري التسويق على اتخاذ القرارات التسويقية بفعالية. فبالرغم من استخدام منظمات الأعمال لبحوث التسويق لفترة طويلة لدراسة الأسواق والتعرف على احتياجات العملاء وتفصيلاتهم والمنافسين وما إلى غير ذلك من المجالات، إلا أن الأساليب الإلكترونية يمكنها أن تؤدي تلك المهام بتكلفة أقل وفي وقت أسرع وبأسلوب يقضي على الكثير من المشكلات المرتبطة باستخدام أساليب بحوث التسويق التقليدية مثل مشاكل التحيز في مراحل خطوات إتمام البحث التسويقي.

وتمكن تكنولوجيا المعلومات المؤسسات من إنشاء قاعدة بيانات أساسية للعملاء، بل والتوصل إلى ملامح العملاء وخصائصهم والذي يمكن الشركات من تقديم خدمة أفضل لعملائها.

كما يمكن استخدام الأنترنت في قياس مدى رضا العملاء عن جودة التعامل مع الشركة وعن المنتجات التي قاموا بشرائها.

ويمكن أن تقدم تكنولوجيا المعلومات للباحث التسويقي خدمات كثيرة منها:

- تنوع الأفكار والمعلومات المتداولة بين الباحثين في إطار مجموعات النقاش.
- البحث المباشر عن المجموعات التي تدخل في إطار اهتمام الباحث مباشرة.
- نقل وتحويل المعلومات بالسرعة المطلوبة.
- مصاحبة الصورة والصوت أثناء الحوار والنقاش وهذا ما يقرب الباحثين فيما بينهم.

• تدني نسب قرصنة المعلومات بحكم سرعة تداولها.

• إمكانية تسجيل واستنساخ المعلومات المتداولة إلكترونياً.

#### الخاتمة:

تؤثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على كافة أنشطة المؤسسة خاصة نشاط التسويق وذلك من حيث قواعد بيانات الزبائن، إدارة العلاقة مع الزبون، تدعيم نظام المعلومات التسويقي ومزايا الموقع الإلكتروني وغيرها، من خلال هذه المقالة ثم التوصل إلى النتائج التالية:

1. استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال أحدث تغييراً جذرياً في طريقة أداء المؤسسات.

2. تمكن تكنولوجيا المعلومات من النقل السريع للمعلومات عامة والتسويقية خاصة.
  3. تساعد في بناء شبكة توزيع متكاملة.
  4. تساعد في بيع المنتجات في أجزاء مختلفة من العالم.
  5. تساعد في توفير بدائل المنتجات قبل قيام المنافسين بذلك.
- الاقتراحات:

1. ضرورة البحث عن سبل دعم المؤسسات لتمكينها من الاستفادة من مزايا تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
  2. توسيع دائرة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات.
  3. الحصول على بيانات ومعلومات مستمرة وكافية عن مختلف جوانب العمل والفعاليات التي ترسمها المؤسسة. الأمر الذي يتطلب من المؤسسة ضرورة تبني مفهوم دراسات وبحوث التسويق من جهة ونظم المعلومات التسويقية من جهة أخرى.
  4. التعامل مع مفهوم التسويق الحديث ليشمل كافة المستجدات والعوامل في البيئة التسويقية المحيطة.
- المراجع باللغة العربية:
- الكتب

- 1- سليمان مصطفى الدلاهمة، أساسيات نظم المعلومات الحاسوبية وتكنولوجيا المعلومات، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2007.
- 2- عبد الله فرغلي على موسى، تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والإلكتروني، إترك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة 2007.
- 3- محمد عبده حافظ: التسويق عبر الأنترنت، دار الفجر للنشر والتوزيع-الإسكندرية-2009.
- 4- نوري منير: التسويق-مدخل المعلومات والاستراتيجيات-ديوان المطبوعات الجامعية 2009.
- 5- هاني شحاذة الكوري، تكنولوجيا المعلومات على أعتاب القرن 21-الجزء الأول- مركز الرضا للكمبيوتر-دمشق-1998.

#### الرسائل والدوريات.

- 1- بن نافلة قدور، مكانة بحوث التسويق الدولي في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية، رسالة دكتوراه، 2008/2007 جامعة الجزائر.
- 2- شعباني مجيد، دراسة نماذج لنظم وتكنولوجيا المعلومات في مراكز المعلومات العربية وسبل تفعيلها. رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر. 2010/2009.
- 3- ياسع ياسمين، دراسة قياسية لأثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأداء الاقتصادي للمنظمة-رسالة ماجستير 2011/2010 جامعة بومرداس.

---

### المراجع باللغة الفرنسية:

- 1- Michel Paquin, gestion des technologies de l'information, les éditions agence, d'arc, Canada, 1990.
- 2- Myriam le Goff-Pronost, Verginie-Lethiais, TEC, Besoins de coordination et d'information et proximité géographique : Une analyse sur des données bretonnes. Cahier de recherche, N° 04 – 2007.
- 3- Sylvie la dame, coopération et outils TIC dans réseaux de PME, XVI<sup>ème</sup> conférence internationale de management stratégique. Montréal, canada, 6-9 juin 2007.

## المؤسسة بين الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية وبين تحقيق ميزة تنافسية

## ذات بعد أخلاقي

أ. أو سعديت أمال \* د. يحيوي سمير \*\*

ملخص:

في وقت مضى كان هدف مضاعفة الأرباح الشغل الشاغل للمؤسسات، لكن في الوقت الحالي أصبحت القضايا الاجتماعية تشكل أهمية عظمى لذا توجب على المؤسسات أن تفكر في مصلحة المجتمع أولاً، كما يجب أن يكون محور اهتمامها أيضاً المحيط والبيئة التي تعمل فيها، بالإضافة إلى أن هذا التوجه لا ينبع فقط من أهمية خلق دور إيجابي اجتماعي للمؤسسة فحسب بل له هدف آخر ألا وهو خلق ميزة تنافسية للمؤسسة ذات بعد أخلاقي، ومن هنا بدأ أنه من المهم دراسة كيف يمكن التزام المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية من أن يحقق لها ميزة تنافسية ذات بعد أخلاقي؟

الكلمات المفتاحية: المؤسسة، الميزة التنافسية، المسؤولية الاجتماعية، الميزة التنافسية ذات البعد الأخلاقي.

## Summary:

Some time ago was the target of doubling profit concern of institutions, but in the meantime have become social issues are of paramount importance, so I had to figure out what's best for the Community institutions first, as it should be also focus the ocean and the environment in which it operates, in addition to this trend stems not only I the importance of creating a positive social role for the Foundation, but his aim is to create a competitive advantage for the enterprise with a moral dimension, and here it seemed important to study how the Foundation's commitment to social responsibility to achieve competitive advantage with an ethical dimension?

**Keywords:** Enterprise, competitive advantage, social responsibility, moral dimension competitive advantage.

مقدمة:

معلوم أن الشركات التجارية والاقتصادية والمالية الوطنية والدولية على حد سواء ليست بشركات خيرية وهاجسها الأول هو تحقيق أكبر عائد من الربح، لكن في الوقت الحالي أصبحت القضايا الاجتماعية تشكل أهمية عظمى لذا توجب على الشركات أن تفكر في مصلحة المجتمع أولاً، كما يجب أن يكون محور اهتمامها أيضاً المحيط والبيئة التي تعمل فيها، ومن هنا تبلورت فكرة وجوب تذكير الشركات بمسؤوليتها الاجتماعية والأخلاقية، حتى لا يكون تحقيق

\* طالبة دكتوراه - جامعة أكلي محمد أولحاج - البويرة .  
\*\* أستاذ محاضر - أ- جامعة أكلي محمد أولحاج - البويرة .



الربح عائداً من أمور غير أخلاقية أو غير قانونية كتشغيل الأطفال والاخلال بالمساواة بالأجور وظروف العمل، والحرمان من الحقوق الأساسية للفرد، كما أن الدور الذي تلعبه الشركات كمصدر للثروة وتوليد الفرص يحتم عليها القيام بواجباتها القانونية والاجتماعية. بالإضافة إلى أن هذا التوجه لا ينبع فقط من أهمية خلق دور إيجابي اجتماعي للمؤسسة فحسب بل له هدف آخر ألا وهو خلق ميزة تنافسية للمؤسسة ذات بعد أخلاقي، وارتأينا تعميق البحث في هذا المجال بالإجابة على الإشكالية التالية:

هل يمكن التزام المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية من تحقيق ميزة تنافسية ذات بعد أخلاقي؟  
وتدرج تحت هذه الإشكالية مجموعة من الأسئلة الفرعية المتمثلة في:

- ماهي مختلف المداخل النظرية لمصطلحات الدراسة؟
  - فما تمثل العلاقة القائمة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية في المؤسسة؟
  - كيف تساعد المسؤولية الاجتماعية على خلق ميزة تنافسية ذات بعد أخلاقي؟
- أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى:

- توضيح مختلف المداخل النظرية لمصطلحات الدراسة؛
- التعرف على أهمية الدور الذي يلعبه الالتزام الاجتماعي من أجل أن يقوم بخلق ميزة تنافسية في المؤسسة؛
- طرح بعض الاقتراحات التي من شأنها أن تخلق الوعي لدى بعض المؤسسات لكي تجعلها تلتزم بالمسؤولية الاجتماعية التي من شأنها أن تخلق لها ميزة تنافسية تكسبها القدرة على الدخول إلى سوق المنافسة.

#### أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في كونها حلقة ربط بين موضوعين هامين ألا وهما: الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية من خلال التزام المؤسسة بالأولى ومدى تأثير ذلك الالتزام في تحقيق الثانية.

#### منهج الدراسة:

لقد تمت معالجة إشكالية الدراسة بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تقديم خلفية عن التزام المؤسسات بالمسؤولية الاجتماعية، وكذلك الأهمية والفوائد التي تجنيها هذه المؤسسات من خلال هذا الالتزام، وكيف يمكن للمؤسسة ان تعزز من ميزتها التنافسية عندما تمارس وتدعم أنشطة اجتماعية فقد اثبتت الدراسات أن زيادة المبيعات وتحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسات ذات الدور الاجتماعي أكثر من غيرها.

#### أولاً: المداخل النظرية لمصطلحات الدراسة.

##### أ-: المسؤولية الاجتماعية:

لم يكن مفهوم المسؤولية الاجتماعية في النصف الأول من القرن العشرين معروفاً بشكل واضح، حيث تحاول المنشآت جاهدة لتعظيم أرباحها وبشتى الوسائل، ولكن مع النقد المستمر الحاصل لمفهوم تعظيم الأرباح فقد ظهرت بوادره لأن تبني المنشآت دوراً أكبر تجاه البيئة التي تعمل فيها. وفي هذا الإطار سنتناول كل من تعريف وأهمية المسؤولية الاجتماعية.

**1-: تعريف المسؤولية الاجتماعية:** لا يوجد تعريف واحد متفق عليه لمسؤولية الاجتماعية،

فبالرغم من الدراسات والبحوث الكثيرة التي تعرضت لهذا المفهوم، لم يتم الاتفاق على تعريف محدد لها.

• فقام بعض الباحثين بتعريف المسؤولية الاجتماعية علمياً بأنها: "جميع القرارات والفلسفات والأفعال والطرق التدريبية علمياً، تعبير تطور رفاهية المجتمع هدفها لها"، وأيضاً تعرف المسؤولية الاجتماعية بأنها " بمثابة عقد اجتماعي ما بين منظمات الأعمال والمجتمع. بما تقوم به المنظمة من عمليات تجاه المجتمع". وهناك تعريف آخر يشير إلى المسؤولية الاجتماعية وهي عبارة عن: "العلاقات المتفق عليها والواجبات المتصلة بالمؤثرات المشتركة في تحقيق سعادة ورفاهية المجتمع"<sup>1</sup>.

• كما تم تعريفها أيضاً بأنها: "التزام علمياً منشأة الأعمال تجاه المجتمع الذي تعمل فيه وذلك عن طريق المساهمة بمجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية مثل: محاربة الفقر وتحسين الخدمات الصحية ومكافحة التلوث وخلق فرص عمل حل مشكلة الإسكان والمواصلات وغيرها"<sup>2</sup>.

• وحدد الاتحاد الأوروبي مفهوماً لها تلخص في: "أنها سلوك تقوم على أساسه الشركات بتضمين الاعتبارات الاجتماعية والبيئية في نشاطاتها وفي تفاعلها مع أصحاب المصالح بشكل طوعي"<sup>3</sup>.

• وقد عرفتها منظمة المقاييس العالمية ISO للمسؤولية الاجتماعية بأنها: "مسؤولية المنظمة عن الآثار المترتبة لقراراتها وأنشطتها على المجتمع والبيئة عبر الشفافية والسلوك الأخلاقي المتناسق مع التنمية المستدامة ورفافه المجتمع فضلاً عن الأخذ بعين الاعتبار توقعات المساهمين"<sup>4</sup>.

• وأما (drucker) فقد عرفها على أنها: "التزام المنظمة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه، وهذا الالتزام يتسع باتساع شرائح أصحاب المصالح في هذا المجتمع وتبيان توجهاتهم"<sup>5</sup>.

• وكما عرفها محمد عبد الكريم القبلان على أنها: "إقرار المرء بما يصدر عنه من أفعال واستعداداته لتحمل نتائج التزاماته وقراراته واختياراته العملية من الناحية الإيجابية والسلبية أمام الله وأمام ضميره وأمام المجتمع. ومن مميزات المسؤولية الشمول لكل الناس والأعمال، وأنها تقوم على الحرية، وتفترض العقل السليم، وتقوم على المعرفة"<sup>6</sup>.

## 2- أهمية المسؤولية

إن من شأن الوفاء بالمسؤولية الاجتماعية تحقيق عدة مزايا بالنسبة للمجتمع والدولة والمؤسسة وأهمها مايلي:

- بالنسبة للمؤسسة:
  - المسؤولية الاجتماعية تحسن قدرة المنظمة على جذب والإبقاء على العاملين والأعضاء والزبائن أو العملاء؛
  - تعمل المسؤولية الاجتماعية على تحسين صورة وسمعة المؤسسة لدى العاملين ولدى الجمهور؛
  - تعمل المسؤولية الاجتماعية على المحافظة على معنويات الموظفين والالتزامهم ونتاجيتهم<sup>7</sup>.

• بالنسبة للمجتمع: يمكن تلخيص ما تقدمه المسؤولية الاجتماعية للمجتمع فيما يلي:

- زيادة التكافل الاجتماعي بين مختلف شرائح المجتمع وفئاته؛
- زيادة العدالة الاجتماعية وتطور حالة الاستقرار الاجتماعي؛
- تقليل نسبة التلوث البيئي الحاصل والمؤثرة على صحة ورفاهية المجتمع؛
- تحسين نوعية حياة المجتمع من الناحية المادية والثقافية؛
- زيادة الوعي بأهمية الاندماج بين المنظمات ومختلف الفئات ذات المصالح؛
- تحسين التنمية من خلال زيادة الوعي والمسائلة، وهذا ما يساهم في الاستقرار السياسي؛

- زيادة الترابط الاجتماعي وتقليل الفساد المالي والإداري والسياسي، نتيجةً الارتباط المسؤولية الاجتماعية بمفاهيم الشفافية وتقليل السرية بالعمل.<sup>8</sup>

#### • بالنسبة للدولة:

- تخفيف الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل أداء مهامها وخدماتها الصحية والتعليمية والثقافية والاجتماعية الأخرى؛
- يؤدي الالتزام بالمسؤولية البيئية إلى تعظيم عوائد الدولة بسبب وعي المؤسسات بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة في تحمّل التكاليف الاجتماعية؛
- المساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة وغيرها من الآلات التي تجد الدولة الحديثة نفسها غير قادرة على القيام بأعبائها جميعاً بعيداً عن تحمل المؤسسات الاقتصادية الخاصة دورها في هذا الإطار.<sup>9</sup>

#### 3:- أبعاد المسؤولية الاجتماعية:

جاءت مساهمة كارول (carroll) بنقطة نوعية في توسيع مفهوم المسؤولية الاجتماعية، حيث ميزت بين أربعة أبعاد رئيسية لهذا المفهوم هي:<sup>10</sup>

• **البعد الاقتصادي:** حيث تمارس منظمة الأعمال أنشطة اقتصادية لتحقيق الكفاءة والفعالية وتستخدم الموارد بشكل رشيد لتنتج سلع وخدمات بنوعية راقية، وتوزع العوائد بشكل عادل على عوامل الإنتاج المختلفة، فيتحقق ذلك تكون قد تحمّل مسؤولية اقتصادية.

• **البعد القانوني:** حيث يندرج في هذا الإطار الالتزام الواعي والطوعي بالقوانين والتشريعات الحاكمة لمختلف الجوانب في المجتمع، سواء كان هذا في الاستثمار أو الأجور أو العمل أو البيئة أو المنافسة أو غيرها.

• **البعد الأخلاقي:** التي تراعي من خلاله منظمة الأعمال الجانب الأخلاقي في كل قراراتها ومسارها في الصناعة التي تعمل فيها، تجنباً لأي ضرر قد يلحق بالمجتمع.

• **البعد الخيري:** الذي يشمل على التبرعات والهبات والمساعدات الاجتماعية الخيرية التي تخدم المجتمع ولا تهدف إلى الربح، كما قد تبني المنظمة في هذا الإطار قضية أساسية من قضايا المجتمع وتعمل على دعمها ومتابعتها.

#### ب:- مفهوم وأبعاد الميزة التنافسية.

يشير مفهوم الميزة التنافسية إلى قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط، وتحقيق من خلالها استغلال

أفضل للإمكانيات والموارد الفنية والمادية والمالية والتنظيمية بالإضافة إلى القدرات والكفاءات والمعرفة وغيرها من الإمكانيات التي تتمتع بها المنظمة والتي تمكنها من تصميم وتطبيق استراتيجيتها التنافسية ويرتبط تحقيق الميزة التنافسية ببعدين أساسيين وهما القمة المدركة لدى العميل، وقدرة المنظمة على تحقيق التميز.<sup>11</sup>

### 1- تعريف الميزة التنافسية.

تعريف الميزة التنافسية بانها " الميزة التنافسية التي تدشها بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع. كما تعرف الميزة التنافسية أيضا "على أنها الميزة أو عنصر تفوق للمنظمة يتم تحقيقها في حالة إتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس.<sup>12</sup>

### 2- أبعاد الميزة التنافسية.

بسبب التطورات التي شهدتها بيئة الأعمال من جهة وتغير حاجات ورغبات العملاء من جهة أخرى فإن أبعاد الميزة التنافسية تتغير من زمن لآخر، إلا أن معظم الباحثين صنفوا هذه الأبعاد إلى:

- **التكلفة:** تعد التكلفة الأدنى البعد التنافسي الذي تسعى أغلب المؤسسات إلى تحقيقه، ويهدف هذا البعد إلى قيام المؤسسة بإنتاج وتوزيع منتجاتها بأقل التكاليف مقارنة مع منافسيها، الأمر الذي ينعكس على السعر النهائي للمنتج وكسب ميزة تنافسية وخاصة في المنتجات التي تكون حساسة بالسعر.
  - **الجودة:** تعني الجودة توافق المنتج مع متطلبات وحاجات العملاء وتوقعاتهم، حيث أدركت المؤسسات أن خدمة العملاء تعتبر الأساس لتحقيق الميزة التنافسية وذلك من خلال كسب ثقته وولائه، ويضم هذا البعد كل من جودة تصميم ومطابقة المنتجات للمعايير، بالإضافة إلى جودة تقديم الخدمة.
  - **المرونة:** ظهرت أهمية هذا البعد نتيجة التطورات التكنولوجية وارتفاع معدلات الابتكار ويقصد بالمرونة قدرة المؤسسة على تقديم مستويات مختلفة ومتنوعة من المنتجات إلى الأسواق، ويشمل هذا البعد كل من قدرة المؤسسة على مسيرة التطورات الحاصلة في مجال التكنولوجيا مثل وسائل وتقنيات الإنتاج من جهة، بالإضافة إلى قدرتها على الاستجابة لتغيرات العرض والطلب في الأسواق من جهة أخرى.
  - **الوقت:** نتيجة اشتداد المنافسة واتساع رقعتها، أصبحت المؤسسات تتنافس فيما بينها على أساس عنصر الزمن وذلك من خلال تحقيق السرعة في الاستجابة لمتطلبات العملاء، والالتزام بالمواعيد والبرامج الزمنية.
  - **الإبداع:** يضيف بعض الكتاب والباحثين الإبداع بوصفه بعدا من أبعاد الميزة التنافسية، لقد تنوعت آراء الكتاب والباحثين في الإبداع (Innovation) فهناك العديد من التعريفات الخاصة بالإبداع، فقد عرفه (Mead) بأنه: العملية أو النشاط الذي يقوم به الفرد وينتج عنه ناتج أو شيء جديد.<sup>13</sup>
- أما الإبداع عند (Scott) فيعني به: "إنتاج الأفكار المفيدة والقدرة على تبني هذه الأفكار ووضعها موضع التطبيق".<sup>14</sup>

ويمكن تلخيص أهم ما تستطيع المنظمات تحقيقه من خلال الإبداع، والمنافع التي يحققها الإبداع للمنظمة بما يأتي:

- مواجهة المنافسة المتزايدة في الحصول على عوامل الإنتاج وكذلك مواجهة المنافسة من أجل زيادة المبيعات؛
- سلامة بيئة العمل وتقليل الحوادث؛
- إيجاد حلول للمشكلات من خلال اكتشاف بدائل جديدة لمعالجة ومواجهة المشكلات؛
- تطوير أساليب وطرق إنتاج وتوزيع السلع والخدمات وتحقيق مستويات أفضل من الناحيتين الكمية والنوعية في جميع الأنشطة التي تقوم بتأديتها؛
- تحقق الأفكار الإبداعية التي يتقدم بها العاملون للإدارة فوائدها ومنافع للمبدعين أنفسهم من خلال المكافآت المادية والمعنوية التي يحصلون عليها من المنظمات التي تستفيد من تلك الأفكار.<sup>15</sup>

#### ثانيا: المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية في المؤسسات.

تتصف العلاقة القائمة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية على أنها علاقة معقدة ومتداخلة، فالبعض الخبراء يرون أن الامتثال لمتطلبات المسؤولية الاجتماعية يمثل عبئا إضافيا يزيد من تكاليف الإنتاج ويضر بالميزة التنافسية، ويصر البعض الآخر على أن المعايير البيئية والاجتماعية هي آلية مفيدة لتحسين كفاءة الإنتاج، والحد من التأثيرات السلبية على المجتمع والبيئة على حد سواء.

والرغم من أن الجدل المتعلق بين ممارسة المسؤولية الاجتماعية وتحقيق الربحية ما يزال قائما، حيث لم تحسم البحوث المختلفة طبيعة هذه العلاقة، إلا أن برامج المسؤولية الاجتماعية التي يتم ممارستها في الشركات الصناعية تحقق مكاسب مختلفة، وإن لم تكن هذه المكاسب ذات طابع مادي بشكل مباشر إلا أنها تقود في النهاية إلى تحقيق الهدف المادي لهذه الشركات ولو في الأمد الطويل، لذلك يمكن اعتبار أن للمسؤولية الاجتماعية دور في خلق العديد من المزايا التنافسية لصالح الشركات، والجدول التالي يوضح ذلك:<sup>16</sup>

الجدول (1): ملخص يعرض مصادر الميزة التنافسية التي تحققها المسؤولية الاجتماعية.

توضيح للممارسات	وصف الآلية	استعمال المسؤولية الاجتماعية كأداة لخلق ميزة تنافسية
استفادت شركة لافارج الفرنسية (Lafarge) من صورتها الجيدة (بفضل التزامها بالمسؤولية الاجتماعية) فحصلت من السلطات على تراخيص باستغلال الموارد الطبيعية في مناطق حساسة، في حين لم تحصل الشركات المنافسة لها على نفس الامتيازات.	الحصول على تصريح بممارسة النشاط من طرف السلطات العمومية يرتبط غالبا بسمعة الشركة، كما أن السمعة تكسب الشركة ميزة تنافسية قد لا يمتلكها المنافسون.	الشرعية والترخيص بالنشاط، المسؤولية الاجتماعية بصفها ضامنة للسمعة وأداة للتسويق
ساهمت الشركة الأمريكية (داو كيميكل) (Dow)	تشجيع المزيد من اللوائح والتنظيمات	ارتفاع التكاليف التي يتكبدها

(Chemical) في وضع معايير عالية للوقاية من تلوث البيئة، في الولايات المتحدة الأمريكية.	الصرامة على مستوى القطاع من طرف الشركات التي لها التزام كبير بالمسؤولية الاجتماعية، مما يضاعف من تكاليف الموازنة بالنسبة للشركات المنافسة ويصعب دخول المنافسين الجدد والمحتملين.	المنافسون، المسؤولية الاجتماعية كطريقة لتغيير القوى التنافسية
وضعت شركة (Accenture) برامجها المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية في أنظمة الاتصال التي تستهدف الطلاب والخريجين الجدد.	تعتبر المسؤولية الاجتماعية للشركات ميزة جذابة للعمال المرتقبين، خصوصا من يملكون كفاءات عالية.	جذب اليد العاملة الأكثر إنتاجية، حيث أن ممارسة المسؤولية الاجتماعية هي إشارة للجودة في سوق العمل.
قامت بعض الشركات ببناء استراتيجياتها التسويقية بناء على المسؤولية الاجتماعية، مثل (Patagonia) و (The Body Shop) كأن تكون عملية شراء منتج ما مرتبطة بالتبرع الخيري أو الاسهام في قضية إنسانية.	تسمح المسؤولية الاجتماعية بالمتوقع التسويقي المميز، وقد يتم اعتبارها من قبل بعض المستهلكين/الزبائن كسمة مميزة لمنتج الشركة.	زيادة المبيعات، حيث أن المسؤولية الاجتماعية تعتبر أداة تسويقية تؤثر على سلوك الزبائن.
اقتصد (HSBC) ملايين الدولارات فقط من خلال غزاة ضوء لافئاته بعد الساعة العاشرة ليلا.	يمكن أن تحقق المسؤولية الاجتماعية وفورات في المجالات الطاقوية من خلال الحد من هدر الموارد، وتخفيض المخاطر الاجتماعية والبيئية.	تخفيض المخاطر التحكم في التكاليف، المسؤولية الاجتماعية هي شكل من أشكال الفاعلية التنظيمية
أظهرت دراسة قامت بها شركة استشارية إنجليزية في عام 2005 أن المسؤولية الاجتماعية للشركات تسمح بتخفيض معدل دوران العمل وزيادة ولاء الموظفين تجاه شركتهم.	يمكن أن تؤثر المسؤولية الاجتماعية على السلوك المهنية، مثل المشاركة والرضا الوظيفي، كما تمنح دورا إضافيا لأداء الموارد البشرية.	التأثير على السلوك التنظيمية، المسؤولية الاجتماعية للشركات كأداة للإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية.
نظام إدارة أصحاب المصالح في شركة (Danone) ولد الكثير من المعرفة التي يمكن نشر لاحقا في الشركة.	تعزز المسؤولية الاجتماعية التعلم المرتبط بمجال الادارة الاجتماعية والبيئية، كما تساهم المسؤولية الاجتماعية في بناء مهارات جديدة.	التعلم، المهارات، المسؤولية الاجتماعية كورد داخلي استراتيجي

المصدر: مقدم وهبية، مرجع سبق ذكره، ص 06-07.

ومن خلال كل هذا يتضح أن تبني المؤسسة لأدوار المسؤولية الاجتماعية يجعلها تكسب قوة تنافسية وذلك من خلال مختلف المزايا التي تكسبها من تبني فكرة الأداء الاجتماعي في مسؤولياتها، والذي من شأنها أن تجعلها الرائد في مجالها.

ثالثا: الميزة التنافسية ذات البعد الأخلاقي والمسؤولية الاجتماعية.

الجانبا الأخلاقي للأعمال ليس فقط صورة لإيضاح ما هو خير وما هو سيء كما يعرف في التقيد الفلسفي ولكنه أيضا وسيلة للتسيير الجيد للمؤسسة، فالبحث عن الأخلاقيات في الاعمال يلهم ويزود المؤسسة بنفس ينتج عنه أثار ربحية في الجانب الاقتصادي، كما أن احترام قواعد اللعبة الصحيحة والمتوازنة يؤسس بشكل متين لشرعية المؤسسة، كما ان تطبيق الاخلاقيات في ميدان الاعمال يوجد الترابط في المؤسسة.<sup>17</sup> وعليه يمكن القول ان من خلال الاحترام

والالتزام بالمسؤولية الاجتماعية اتجاه كل من: (العاملين فيها، العملاء، الموردين، المساهمين، حماية البيئة) من شأنه أن يخلق ميزة تنافسية للمؤسسة. ويمكن توضيح من خلال:<sup>18</sup>

أ- دور المسؤولية الاجتماعية في خلق التوازن في العلاقة بين المؤسسة والعاملين فيها. من المعلوم أن الثقة بين العاملين والإدارة لها علاقة مباشرة بزيادة إنتاجية العامل، فالموظف الذي يعلم أن إدارة مؤسسته ستقدر مجهوداته على المدى القريب فإنه يتفانى في عمله ولكن عندما يشعر العامل أن إدارة مؤسسته لا تفني بعودها للعاملين ولا تقوم بمسؤولياتها تجاههم على أكمل وجه فإن هذا الأمر يعتبر غير محفز له على تطوير العمل والابداع وزيادة الإنتاجية والكفاءة، وبذلك فإن إلتزام المديرين باحترام العامل إلى جانب أخلاقيات الإدارة كالصدق والأمانة والعدل والوفاء والرحمة مع العاملين يؤدي إلى ثقة في العاملين في الإدارة وهذا بدوره يؤدي إلى تحفيزهم على العمل والزيادة من انتاجياتهم التي ستؤدي بدورها الى زيادة إنتاجية المؤسسة ككل.

فالعاملون إذن هم الثروة الحقيقية والمورد الذي توليه المؤسسات الرائدة أهمية كبيرة، بحيث أن من شأن هذا المورد أن يشكل لها ميزة تنافسية بحيث:

- يعتبر العنصر البشري أهم خالق للتجديد والابتكار في المؤسسة؛
- إذا لم تدفع أخلاقيات الإدارة بالعامل إلى الابتكار والتجديد فهي على الأقل لن تجعله يفكر في تبني موقف سلمي من مؤسسته أو خلق تنظيم رسمي معادي للإدارة؛
- تبني المسؤولية الاجتماعية من طرف المؤسسات تجاه العاملين تعتبر بمثابة مركز استقطاب للكفاءات البشرية في سوق العمل، فالمورد البشري المؤهل هو ميزة تنافس عليها المؤسسات.

ب- توثيق الصلة بين العملاء بفضل احترام المسؤولية الاجتماعية اتجاههم. الإلتزام الاجتماعي تجاه العملاء يعني تقديم منتج أو خدمة بمواصفات عالية الجودة مع احترام شروط الصحة والسلامة والأمان، كما يعني أيضا احترام ثقافة العميل وخصائصه الدينية والاجتماعية واعرافه وعاداته وتقاليده، وتلبية الحاجة التي ينتظرها من وراء السلعة أو الخدمة بالشكل المناسب فإذا تبنين للزبون حرص المؤسسة على الوفاء بكل التزاماتها تجاهه خاصة تلك الإلتزامات ذات الطابع الاجتماعي فإن هذا يعني مايلي:

➤ وجود انطباع ذهني إيجابي عن المؤسسة لدى العميل وبالتالي تفضيل منتجاتها أو خدماتها؛

➤ سيقوم العملاء بالدعاية المجانية لتلك المؤسسة عندما يتحدثون عنها مع نظرائهم عن المعاملة الأخلاقية التي تقدمها هذه المؤسسة وتجاههم يتحكون عن مواقف جيدة حدثت لهم عند تعاملهم مع تلك المؤسسة؛

➤ سيكون من اليسير أن تحصل المؤسسة على رأي العملاء عند محاولة تطوير خدماتها لأن العملاء يشعرون بنوع من الولاء لتلك المؤسسة.

ت- أهمية الإلتزام الاجتماعي اتجاه الموردين. عندما تتعامل المؤسسة مع مورديها بأسلوب أخلاقي فإن مورديها يفضلون استمرار علاقتهم

مع هذه المؤسسة، في هذه الحالة تكون العلاقة بين المؤسسة والموردون طويلة الأجل وتكون مبنية على الثقة والاحترام والمصالح المشتركة، هذا يتيح للمؤسسة أن تطلب من الموردون تقدير أسعار أقل وجودة أفضل بل وتستطيع أن تطلب منهم تعديل أسلوب عملهم أو التكنولوجيا التي يستخدمونها للوصول إلى الجودة المطلوبة، كذلك فإن الموردون يكونون مستعدين للعمل يداً بيد مع موظفي تلك المؤسسة لتطوير منتجاتها، في هذه الحالة تستطيع المؤسسة ضمان الحصول على ما تريد منهم في الوقت المناسب وبالمواصفات المطلوبة وكل هذا يعود بأثر مهم على أداء المؤسسة، اما عندما تتعامل المؤسسة عكس كل هذا مع مورديها فالمراد لا يضمن أن يتعامل مع هذه المؤسسة مرة أخرى ويصبح لا يكثر ث رضا تلك المؤسسة عنه في المدى البعيد لأن علاقته بها لا تمتد كثيراً، بالطبع لن تستطيع تلك المؤسسة أن تطلب من الموردين ما تطلبه تلك المؤسسة التي لديها علاقة تعاون طويلة الأمد مع الموردين وبالتالي فلن تجد يد العون من الموردون لتطوير المنتج أو تقليل وقت التوريد أو تطوير طريقة العمل الذي من شأنهم أن يمنحها ميزة في مجالها.

### ث- الثمار التي تجنيها المؤسسة من الالتزام الاجتماعي اتجاه المساهمين.

يعد المساهمين الحلقة الأقوى التي تؤثر على المؤسسة وتنتأثر بنتائجها المالية وغير المالية وفي معظم المؤسسات يعد خالق القيمة للمساهم في قائمة الاهتمامات، ولكن ما الذي تجتنيه المؤسسة من التزامها غير المادي أي التزامها الاجتماعي تجاه المساهمين؟  
عندما تفكر في شراء أسهم شركة ما فإنك تدرس موقفها المالي من حيث المكسب والخسارة، ولكن هل تؤثر ثقتك في اهتمام الشركة بأخلاقيات العمل على تقييمك لأسهمها؟ الجواب هو نعم، لأن الشركة الملتزمة اجتماعياً ستكون قوائمها المالية دقيقة وصادقة يمكن الاعتماد عليها، أما الشركة التي تخدع الموردون أو العملاء أو الموظفين فلن تتورع عن خداع المستثمرين بتقديم بيانات مالية كاذبة، وبالتالي فإن أخلاقيات العمل تؤثر على فرص جذب المستثمرين وهو ما يقلل من فرص جذب المستثمرين وهو ما يقلل من فرص توسيع الشركة وإدخال منتجات جديدة أو دخول أسواق جديدة.

### ج- المؤسسات وحماية البيئة.

معظم المؤسسات اليوم أصبحت لها اهتمامات بيئية خاصة المؤسسات التي تمارس نشاطات تؤثر على سلامة البيئة أو تلك التي تحتاج إلى موارد خام طبيعية، فالحفظ على البيئة يعتبر أمراً لا مفر منه لتجنب المؤسسة القوى الضغط ودعاة حماية البيئة من جهة ولتضمن استمراريتها من جهة أخرى فما كان لاستمرارها هو في الواقع ميزة لها.



الشكل رقم (03): الميزة التنافسية ذات البعد الأخلاقي والمسؤولية الاجتماعية.

التمار التي تجنّبها المؤسسة من خلال الالتزام الاجتماعي والذي من شأنه ان يشكل لها ميزة تنافسية

تجاه كل من:

العمالين

ان المورد البشري يعتبر ميزة تنافس عليها المؤسسات، بحيث انه من خلال تفهمه للعلاقة القائمة بينه وبين مؤسسة يجعل منه مركزة قوة تستغلها المؤسسة لكسب ميزة تنافسية.

العملاء

إذا تبين للزبون حرص المؤسسة على الوفاء بكل التزاماتها تجاهه خاصة تلك الالتزامات ذات الطابع الاجتماعي فإن هذا يعني وجود انطباع ذهني إيجابي عن المؤسسة لدى العميل يؤدي به إلى تفضيل منتجاتها أو خدماتها عن غيرها، ما يمكنه تقديم لها الدعاية المجانية التي تكسبها عملاء جدد.

الموردون

عندما تتعامل المؤسسة مع مورديها بأسلوب أخلاقي فإنهم يفضلون استمرار علاقتهم بها، وعليه تكون هذه العلاقة طويلة الاجل وتكون مبنية على الاحترام والمصالح المشتركة لذلك يمكن للمؤسسة أن تطلب منهم تقديم أسعار اقل وجودة أفضل، وعليه يمكن للمؤسسة الحصول على ما تريده في الوقت والمواصفة المطلوبة والذي سيعود بأثر إيجابي على المؤسسة.

المساهمين

يعد المساهمين الحلقة الأقوى التي تؤثر على المؤسسة وتتاثر بنتائجها المادية وغير المادية، فالمؤسسة التي تكون ملتزمة اجتماعيا ستكون قوائمها المالية دقيقة وصادقة ويمكن الاعتماد عليها، وبالتالي فان اخلاقيات العمل تؤثر على فرص جذب المستثمرين والمساهمين.

حماية البيئة

معظم المؤسسات اليوم أصبحت لها اهتمامات بيئية خاصة المؤسسات التي تمارس نشاطات تؤثر على سلامة البيئة أو تلك التي تحتاج إلى موارد خام طبيعية، فالحفظ على البيئة يعتبر أمرا لا مفر منه لتجنب المؤسسة القوي الضغط ودعاة حماية البيئة من جهة ولتضمن استمراريتها من جهة أخرى فما كان لاستقرارها هو في الواقع ميزة لها.

المصدر: من إعداد الباحثان.

**الخلاصة:**

بعد أن كان الهدف الأساسي للمؤسسات هو مضاعفة قيمة الأسهم والأرباح، أصبحت القضايا الاجتماعية اليوم تشكل أهمية قصوى بالنسبة للمؤسسات، فنظمت الأعمال اليوم يجب عليها أن تفكر في مصلحة المجتمع أولاً كما يجب أن تكون البيئة التي تعمل بها محور اهتمامها، وإن هذا التوجه لا ينبع فقط من أهمية خلق دور إيجابي اجتماعي للمؤسسات فحسب بل إن له هدف آخر هو خلق ميزة تنافسية للمؤسسة ذات طابع أخلاقي. من خلال كل هذا يمكن أن نخلص إلى جملة من النتائج المتجسدة في النقاط التالية:

- يمكن للمؤسسات أن تحقق أرباحاً على المدى البعيد كلما زادت من دورها الاجتماعي ودعمت الأنشطة الاجتماعية وأسهمت في حل المشاكل الاجتماعية، فالدور الاجتماعي بمثابة استثمار مستقبلي لهذه الشركات؛
  - إن أخلاقيات الأعمال في الوقت المعاصر لم تعد تعترف بمقولة الغاية تبرر الوسيلة بل أصبحت الوسيلة لتحقيق الربح للمؤسسة مهمة وموضوعة تحت الأنظار لذلك فإن خلق ميزة تنافسية تدعم أخلاقيات العمل هو أمر لا بد منه؛
  - يمكن أن تكتسب المؤسسة سمعة وتعزز من ميزتها التنافسية عندما تمارس وتدعم أنشطة اجتماعية فقد اثبتت الدراسات زيادة المبيعات وتحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسات ذات الدور الاجتماعي أكثر من غيرها؛
  - زيادة الثقة بين أفراد المجتمع ومالكي الشركات وأصحاب راس المال عن طريق اثبات عدم تعارض المصالح حيث يظهر المالكون حسن نيتهم تجاه المجتمع وعدم رغبتهم في كسب المال فقط وإنما يشعرون بحاجات الناس ويقومون بتبليتها عن طريق الانفاق على مشاريع اجتماعية؛
  - امتلاك المؤسسات لموارد معينة وليست الموارد المالية فقط يجعل منها قادرة على تقديم إنجازات اجتماعية هائلة تدعم المجتمعات وتدعم بها في نفس الوقت ميزتها التنافسية.
- الهوامش والمراجع:

<sup>1</sup> - محمد الصيرفي، المسؤولية الاجتماعية للإدارة، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 16.

<sup>2</sup> - holmes, sundra, ' corporate social; performance and present areas of commitment', academy of management journal, 1985, vol 20.

<sup>3</sup> - رسلان خضور، المسؤولية الاجتماعية لقطاع الاعمال، ورقة مقدمة لجمعية العلوم الاقتصادية في ندوة الثلاثاء الاقتصادية الرابعة والعشرون حول: التنمية الاقتصادية والاجتماعية في سورية، العدد 11، 2011/04/26، ص 06.

<sup>4</sup> - الحاج عرابة وجميلة العمري، واقع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر -دراسة حالة وكالات التأمين في ولاية ورقلة-، مداخلة مقدمة للمؤتمر الدولي الثالث عشر حول: دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة، المنظم في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 14 و16 نوفمبر 2016، ص4.

<sup>5</sup> - نعيمة عباس الخفاجي وطاهر محسن الغالي، قراءات في الفكر الإداري المعاصر، دار اليانزوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، 2008، ص289.

<sup>6</sup> - محمد عبد الكريم القبلان نقلا عن:

2017-02-21 / 19.28 <http://www.alriyadh.com/797030>

<sup>7</sup> - أمينة قهواجي وحكيم بن حسان، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، مداخلة مقدمة للمؤتمر الدولي الثالث عشر حول: دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم استراتيجية التنمية المستدامة، المنظم في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسينية بن يوعلي شلف، الجزائر، 14 و15 نوفمبر 2016، ص ص 5، 6.

<sup>8</sup> - طارق راشي، دور تبني مقاربة المسؤولية الاجتماعية في خلق وتدعيم ريادة وتنافسية منظمات الاعمال، ورقة بحثية مقدمة للمؤتمر العلمي العالمي التاسع للاقتصاد والتمويل الإسلامي المنظم بعنوان: التمو والعدالة والاستقرار من منظور إسلامي، استنبول، تركيا، 09 و10 سبتمبر 2013، ص 17.

<sup>9</sup> - عبد الرزاق مولاوي لخضر وبوزيد سايج، دور الاقتصاد الإسلامي في تعزيز مبادئ المسؤولية الاجتماعية للشركات، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، جامعة غرداية، الجزائر، العدد 12، 2011، ص ص، 55، 56.

<sup>10</sup> - نعيمة عباس الخفاجي وطاهر محسن الغالي، مرجع سبق ذكره، ص289.

<sup>11</sup> - محمد فوزي علي العتوم، رسالة المنظمة وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، 2009، ص ص 42-

<sup>12</sup> - نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1996، ص39.

<sup>13</sup> Mead, M., Creativity In Cross-Cultural Perspective in: Anderson, H. (Ed.), Creativity and Its Cultivation, N. Y., Harper and Row, 1959.p223

<sup>14</sup> Scott, W.G., and Mitchell, T.R., Organization theory: A structural and Behavioral Analysis, (New York, Richard D. Irwin, Inc., 1994.p560

<sup>15</sup> - موسى غانم فنجان، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، مطبعة الراية، بغداد، 1990، ص112. (بالتصرف)

<sup>16</sup> - مقدم وهيبية، تحسين الأداء البيئي والاجتماعي للمؤسسات الصناعية من خلال تبني المواصفة الدولية ايزو 26000 للمسؤولية الاجتماعية، نقلا عن:

<https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:KuvJ3RjRH9AJ:>

[https://issuu.com/nourhouda/docs/\\_\\_\\_\\_\\_ - \\_\\_\\_\\_\\_ - 2017/09/17 \\_\\_\\_\\_\\_ +&cd=11&hl=fr&ct=clnk&gl=dz](https://issuu.com/nourhouda/docs/_____ - _____ - 2017/09/17 _____ +&cd=11&hl=fr&ct=clnk&gl=dz)  
23.00

<sup>17</sup> - مقدم وهيبة وبابا عبد القادر، المسؤولية الاجتماعية ميزة استراتيجية خالقة للقيمة (دراسة حالة سوناتراك)، مرجع سبق ذكره، ص 12.

<sup>18</sup> - بابا عبد القادر، مقدم وهيبة، مرجع سبق ذكره، ص ص 12-16 (بالتصرف).

## تفعيل المجتمع المدني للحد من الفساد في القطاع الصحي من منظور الحكامة أ. بريس محمد عبد المنعم \*

ملخص:

يعتبر المجتمع المدني من اهم الفواعل التي تستطيع ان تساهم في الحد من الفساد والدفاع عن حقوق المريض لتحقيق مبدأ العدالة والمساواة في الخدمة الصحية لجميع افراد المجتمع ، إن تحقيق أهداف التنمية المجتمعية الصحية ، يتطلب وضوح هذه الأهداف وتبنيها بشكل جدي من قبل كافة الأطراف وتوفر شروط المرونة والشفافية في العمل التشاركي وحقه في المساءلة في مجالس الادارة للمستشفيات، بالإضافة إلى توفر الموارد اللازمة لتغطية نفقات الخدمة الصحية وتفعيل دور الجمعيات الأهلية الأقرب إلى الناس ومشاكلهم، مما يعني ضرورة تنظيم العمل الأهلي، وضرورة وضع اطار قانوني يدعم مشاركة الجمعيات المرتفقة للصحة ويساعدها في تنمية مواردها بدورها كشریک لقطاع الصحة وبالإضافة الى هذا ضرورة وجود ارادة سياسية تفعل دور المجتمع المدني.

### Abstract:

Civil society is one of the most important factors , which can contribute to the reduction of corruption and the defense of the patient's rights in order to achieve the principles of justice and equality in health services for all members of society. The achievement of the objectives of the quality of health social services requires clarity of the objectives and adopted seriously by all parties, and provide the conditions of flexibility and transparency in participatory work, and the right to accountability in the boards of directors of hospitals, in addition to the availability of the required materials to cover the health service expenses and activating the role of civil societies closest to the people and their problems, which means the need to organize the social cooperative work .Also we must set a law scope that supports all the associations related to health and help them develop their resources as an effective partner in the health sector as well as the necessity of the existence of political will that activates the role of civil society.

مقدمة:

إن الزيادة المضطردة في وعي المواطنين وفي سقف مطالبهم وتوقعاتهم وفي قدرتهم على ممارسة الضغوط للحصول على حقوقهم يحتم على القائمين على إدارة المستشفيات انتهاز آلية الحكامة من خلال تفعيل المجتمع المدني للحد من الفساد في النظام الصحي كإستراتيجية حديثة في تطوير أساليب الأداء وفي زيادة الكفاءة والجودة والعمل على بلوغ مرحلة التحسين المستمر والتي بدونها لا يحوز المستشفى على رضی المتعاملين .

\* أستاذ مساعد - أ - جامعة باتنة .

اذ تعد الحكامة من المداخل التي نالت اهتمام العديد من الباحثين والدارسين في مجال الإدارة والسياسة والقانون بوصفها إحدى الآليات السائدة والمرغوبة في الفترة الحالية، وأصبح ينظر إليها كدواء لجميع الأمراض التي تعاني منها الأجهزة الإدارية عموماً بالأخص العامة. وقد ارتبط هذا المفهوم بمفاهيم إعادة التنظيم Reforme والإصلاح الإداري الموجه لتحسين كفاءة وفعالية أداء تلك الأجهزة وبما ينعكس على مجمل السمات والميزات التي تتعلق بالخدمة وفاءً باحتياجات المستفيدين الظاهرة والكامنة، كما حظيت مجموعة الخصائص المكونة لهذا المفهوم بمستوى كبير من الاهتمام لكونها ارتبطت ارتباطاً وثيقاً بعملية تحقيق أهداف المنظمة وضمان نجاحها في ظل البيئة التنافسية المتغيرة<sup>1</sup> وفي إطار هذا السياق أثير جدل واسع حول مضمون هذا المفهوم، نظراً لما يدعو إليه من تقليص دور الدولة والحد من الفساد الذي يختر الأنظمة الصحية في الدول النامية وتوزيع الأدوار بينها وبين مؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص.

وبالرغم من اشكالية التعريف وتدقيق المفاهيم وتعدد زواياها والمقاربات المعتمدة يمكن القول انها أسلوب جديد في الحكم تعتمد الدول من خلال مؤسساتها المختلفة لتحسين الرعاية الصحية ونوعية حياة المواطنين وتحقيق رفاهيتهم من خلال الحد من الفساد بالمؤسسات الصحية باعتبارهم احد اهم المدخلات الصحة وذلك في تناغم تام المجتمع المدني بالدرجة الاولى، فعموما ما يوصف هذا المصطلح بالانفتاح، المشاركة، المحاسبة، والشفافية وتعتمد الحكامة الجيدة على دولة القانون.

ومن هذا الطرح نجد الإشكالية التالية:

إلى أي مدى يمكن تفعيل المجتمع المدني للحد من الفساد في النظام الصحي من منظور الحكامة؟

وستحاول من خلال هذه الدراسة إبراز دور المجتمع المدني في الحد من الفساد في النظام الصحي باعتبارهما اهم فواعل الحكامة الصحية.

أولاً: الإطار المفاهيمي للدراسة: يعد ضبط المفاهيم الأساسية ضرورة منهجية ومبدئية لا بد منها لأية دراسة، ولما كان موضوعنا يتمحور حول المصطلحات التالية المجتمع المدني والفساد والحكامة.

#### 1/ مفهوم الحكامة الصحية:

كفكرة وإصلاح تم إعطاء أكثر من معنى للحكامة أو الحكم الراشد أو الحكمانية، نتيجة اختلاف التفسير والفهم والمدلول للمصطلح بين الكتاب والمفكرين، مثلها تم المزج بين مصطلح الحكمانية والحكومة، حيث أستخدم كمرادف للحكومة لدى البعض والذي ربما ينطوي على انعكاسات سلبية ومغلوبة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> منى حيدر عبد الجبار الطائي، الحكمانية في المنظمات العامة: دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، المؤتمر السنوي العام الثاني عشر الإدارة الرشيدة وبناء دولة المؤسسات، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 08-10 سبتمبر 2013، ص419.

1- زهير عبد الكريم، الحكمانية قضايا وتطبيقات، بحوث ودراسات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003، ص07.

وحتى نحيط بمعاني ودلالات الحكامة لا بد من التعرض إلى كل من التعريف اللغوي وكذا التعريف الاصطلاحي إضافة إلى التعريف القانوني.

1- أولاً: التعريف اللغوي: تعد كلمة الحكامة مشتقة من الحكم والذي عرفه المعجم الوسيط بأنه كلمة مشتقة من الفعل الثلاثي "حَكَمَ" أي بمعنى قضى، ويقال: حكم له وحكم عليه، وحكم بينهم، فالحكم هو القضاء بين الناس<sup>1</sup>.

ولعله من اللافت للنظر أن تشتق من مصدر ثلاثي واحد في اللغة العربية (ح.ك.م) كلمات متعددة تخص جوانب مختلفة من نسق الحكم بالمعنى الحديث (لاحظ تعدد الأصول اللغوية للكلمات المناصرة، باللغة الإنجليزية أو الفرنسية، للألفاظ العربية المشتقة من المصدر).

وتضفي اللغة العربية على مفهوم الحكم، في الوقت نفسه، خلال العلم والحكمة والعدل على أساس من القاعدة القانونية.

ويعني (الحُكْمُ) أيضا العلم، والتفقه أي العلم العميق بالقواعد القانونية وبتفسيرها، مما بين أن المعيار في الحكم هو أعمال القواعد القانونية، وتفسيرها.

ويعني (الحُكْمُ) كذلك الحكمة، مما ينتج المجال لاعتبار مبادئ سامية (الرحمة فوق العدل)، أو المصلحة العامة، في القضاء، والعدل هو أحد معاني (الحكمة). و (الحكمة) هي هيئة قضائية تتولى الفصل في المنازعات.

ثانيا: التعريف الاصطلاحي:

إن كلمة الحكامة (Governances) التي يرجع أصلها إلى تعابير كانت تستخدم للدلالة على قيادة السفن في العصر اللاتيني واليوناني القدمين، غير أن المفهوم انتقل إلى حالات ذات العلاقة بالسائل الدستورية والقانونية المتعلقة بتسيير شؤون الدولة المدنية وإدارة بعض المؤسسات المهنية ليتكرر هذا المفهوم مع تبني المؤسسات المالية الدولية له وعلى رأسها البنك الدولي الذي استخدمه لأول مرة عام 1992 في تقريره السنوي تحت عنوان Gouvernance and développement وقبل انتشاره فإن دول الجنوب المعنية بتطبيق محتواه والمنظمات الدولية المعنية به كانت تبني مفاهيم متعددة للتعبير عن مضمونه فعند دول الجنوب نجد تداول مفاهيم مثل: إصلاح الدولة التحول الديمقراطي، إصلاح الأنظمة الانتخابية، احترام حقوق الإنسان وإقامة دولة الحق والقانون أما " منظمة الأمم المتحدة للتربية والثقافة والعلوم " Unesco فقد استعملت مصطلح « التسيير الديمقراطي»، في حين استخدم «برنامج الأمم المتحدة الإنمائي» Undp مصطلح التسيير السليم<sup>2</sup>.

ونجد المشرع الجزائري قد أولى اهتمام كبير لهذا مفهوم في السنوات الأخيرة، بحيث ذكر مصطلح " الحكم الراشد " كمرادف " للحكامة " في المادة (192) من القانون 01-16 المؤرخ في

2- نادر فرجاني، " رفعة العرب في صلاح البلدان العربية "، مجلة المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية بيروت، لبنان، في جوان 2000، العدد 256، ص 402.

<sup>2</sup> عبد الكريم قلاتي، الحكم الرشيد وعلاقته بالاستقرار السياسي والتنمية المستدامة، الفكر البرلماني، دار الطباعة ANEP روية، تصدر عن مجلس الأمة، الجزائر في جويلية 2009، العدد 23.

2014/03/06 المتضمن التعديل الدستوري والتي نصت كالآتي: « يتمتع مجلس المحاسبة بالاستقلالية ويكلف بالرقابة البعدية لأموال الدولة والجماعات الإقليمية والمرافق العمومية، وكذلك رؤوس الأموال التجارية التابعة للدولة، ويساهم مجلس المحاسبة في تطوير الحكم الرشيد والشفافية في تسيير الأموال العمومية، ويعد مجلس المحاسبة تقريرا سنويا يرفعه إلى رئيس الجمهورية وإلى رئيس مجلس الأمة ورئيس المجلس الشعبي الوطني والوزير الأول ». كما عرف كذلك الحكامة في القانون رقم 06/06 المؤرخ في 11/03/2006 المتضمن القانون التوجيهي للمدينة حيث استعمل مصطلح "الحكم الرشيد" على أنه "هو الذي بموجبه تكون الإدارة متهمة بانشغالات المواطن وتعمل للمصلحة العامة في إطار الشفافية"<sup>1</sup>.

## 2- التعريف الإجرائي:

واعتماد على ما سبق فإننا نقترح تعريف للحكمة الصحية لتكون الدراسة تخص المجال الصحي فالحكمة الصحية "هي أداة إصلاحية موجهة لتحسين كفاءة وفعالية العمل المؤسسي والتطور المنظمي والفردية وتحقيق الجودة في القطاع الصحي والتميز في الأداء، وتمارس عن طريق مجموعة من القوانين والعمليات والتقاليد التي تحدد كيفية ممارسة السلطة واتخاذ القرار، عبر مشاركة أوجه التفاعل بين المنظمات الحكومية والمجتمع المدني والقطاع الخاص، ومن خلالها يتم فتح المجال الواسع فيما يخص المشاركة والشفافية والمساءلة والعدالة دون تمييز، في إطار السياسات المحدد من طرف الدولة، بغية تعزيز و صون كرامة ورفاه الإنسان، ويمكن استخدام هذا المضمون على المستوى العالمي (Global)، والوطني، والمحلي، والمجتمعي في جميع جوانب الحياة سواء كانت في المجال الصحي، أو المالي أو حقوق الإنسان، إذ تعتبر هذه الأخيرة وسيلة لإنصاف الضعفاء في المجتمع من خلال تطبيقها على أرض الواقع".

## ب/ خصائص الحكامة الجيدة:

لقد أصبح الزام الدول النامية لمنهجية الحكامة الجيدة Good Governance أمرا في غاية الأهمية، لما ينطوي عليه ذلك من تكامل ادوار الإدارة الحكومية والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني، من خلال المشاركة والتشارك لإعادة رسم الأدوار لكل منها، ليلتسنى تحقيق التنمية المجتمعية ذات الكفاءة والفعالية والاستجابة للمواطنين وطموحاتهم، وفي خضم الاجتهادات التي قام بها الباحثين في هذا الميدان نجد انهم قد ركزوا على نقاط مشتركة لخصائص الحكامة الجيدة والتي تمثلت في:

- 1- التشاركية (المشاركة في صنع القرار).
- 2- الشفافية.
- 3- الشرعية: شرعي ومقبول عند الشعب.
- 4- المساءلة.
- 5- وضوح الهدف.
- 6- الكفاءة والفعالية.

<sup>1</sup> القانون رقم 06-06، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 15، المؤرخة في 12 مارس 2006، ص 18.



- 7- الرقابة.  
 8- الخدماتية: يغلب عليهم الجانب الخدماتي.  
 9- يرقى العدالة والمساواة .  
 ويمكن عرض أهم هذه المبادئ فيما يلي:

#### المبدأ الأول: التشاركية

المشاركة مبدأ أساسي من مبادئ الصحيحة وهي العملية التي من خلالها الفرد يلعب دورا مهما في الحياة السياسية والاجتماعية لمجتمعه، وهذه الحلقة تفتقدها الدول النامية بحيث في اغلب الأحيان هناك تضيق على الفرد لكي يشارك في وضع الأهداف المسيطرة من طرف الحكومة وأن يقترح أفضل الوسائل لتحقيق هذه الأهداف ومتابعتها وتقييمها، فيلاحظ أن هذا الأخير سيعمل للمشاركة من اجل المشاركة فقط هذا من ناحية ومن جهة أخرى نجد أن الفرد الذي يختار للمشاركة في وضع الأهداف غير مؤهل من طرف الحكومات للمساهمة في هذه العملية التي تحتاج كفاءات بشرية لأفراد لديها الوعي التام بوضع ومتابعة وتقديم هذه الأهداف والتي ينتج عنها المشاركة الايجابية على عكس نقيضها.

بالإضافة إلى أن مشاركة الرجال والنساء عماد رئيسي للحكم الراشد وقد تكون مباشرة أو تمارس بواسطة مؤسسات ممثلين شرعيين "وتجدر الإشارة إلى أن الديمقراطية التمثيلية لا تعني حتما أن اشغالات المجموعات الأشد فقرا مأخوذة بعين الاعتبار مسارات القرار، كما يجب أن تكون المشاركة إعلامية ومنظمة، لذلك فإنه، يجب من ناحية، أن تكون حرية التجمع والتعبير مضمونة، ومن ناحية أخرى لا بد من وجود مجتمع مدني منظم"<sup>1</sup>

#### المبدأ الثاني: الشفافية

الشفافية: هي كشف الحقائق وضرورة اطلاع الأعضاء والمواطنين والمعنيين على تفاصيل تلك الحقائق ومناقشة السياسات المختلفة بطرق متاحة للجميع، والكشف الذاتي لأوجه القصور في الأداء والحكم الرشيد<sup>2</sup>

إذ أننا نجد أن الحكومات في الدول النامية تسعى إلى تضيق مساحة الشفافية من التعامل وتقييد وسائل المعرفة وتدفق المعلومات الخاصة بالمنظمة لجميع الأعضاء والمعنيين وهذا يساهم في توسيع الهوة للوصول إلى مبادئ الحكامة.

"وكذلك تعني الشفافية أن القرارات يتم اتخاذها وتنفيذها حسب التنظيمات كما تتطلب أيضا إن يكون الإعلام حول القرارات اي يمكن الحصول عليه بحرية وبطريقة مباشرة من قبل الأشخاص الذين يتأثرون بإنفاذها، كما تتطلب في النهاية توفير المعلومات الكافية وذلك حسب

<sup>1</sup> Sur les notions de "Bonn gouvernance" et de "Bonne administration" étude par la commission européenne pour la démocratie par le la droit (commission de Venise) Etude N 470/2008, Strasbourg, 8 avril 2011, p10

<sup>2</sup> كيجل مصطفى، الحكم الرشيد واستراتيجيات التغيير في العامل النامي، جامعة فرحات عباس سطيف، العدد الأول، ص 189

أشكال و وسائل سهلة الفهم".<sup>1</sup>

### المبدأ الثالث: شرعي ومقبول عند الشعب

إن هذا المبدأ من المبادئ التي تطرقنا إليها لأنه يستدعي مبدأ الإجماع بين الفئات المختلفة للمجتمع الواحد وضرورة شرعية قرارات الأفراد التي بدورها ترتقي بالزامية القوة القانونية للحكم الراشد "وان كل مجتمع يضم فاعلين عد يدين يمثلون وجهات نظر مختلفة لذلك، فان الحكم الراشد يتطلب مصالحة بين العديد من المصالح الموجودة في مجتمع ما وذلك بغرض التوصل إلى إجماع عريض حول ما هو في المصلحة الأحسن لجميع أفراد المجموعة و حول الطريقة التي يمكن من خلالها تحقيق الهدف. كما يتطلب أيضا وجود نظرة واسعة على المدى الطويل حول ما هو ضروري من أجل تنمية بشرية مستدامة و حول طريقة تحقيق مثل هذه التنمية "

### ت/- تعريف الفساد

تتردد كلمة الفساد كثيرا في معجم اللغة العربية، وفي مؤلفات الفقهاء يختلف تخصصاتهم وفي نصوص القرآن الكريم والسنة النبوية، غير أن مدلولاتها تتقارب أحيانا وتتباين أحيانا أخرى، لذا أرتأيت في هذا الفرع استعراض المعنى اللغوي والاصطلاحي للفساد أولا، ومعاني الفساد في الشريعة الإسلامية.

### أولاً: الفساد في اللغة

جاء ذكر الفساد في معجم الوسيط على أنه الخلل والاضطراب ويقال أفسد الشيء أي أساء استعماله، ويفسد بالضم (فساداً) فهو فاسد ولا نقل أنفسد والمفسدة ضد المصلحة المستبطة لمفهوم أن هناك فساداً وخلافاً يتطلب علاجه والتخلص من عيوبه واعوجاجه، وفيما يمثل الفساد جانب الشر يمثل الإصلاح جانب الخير<sup>2</sup>.

وقال ابن منظور في لسان العرب: الفساد نقيض الصلاح، فسَدَ، يفسدُ، فسَادًا فسُودًا فهو فاسدٌ وفسيدٌ، وفساد القوم: تداربوا وقطعوا الأرحام، واستفسد السلطان قائده إذ أساء إليه حتى استعصى عليه، والمفسدة خلاف المصلحة، والإستفساد خلاف الاستصلاح، وقالوا هذا الأمر مفسدة لكذا أي فيه فساد<sup>3</sup>، وقال الراغب الأصفهاني، الفساد من (ف س د) وهو أصل يدل على الخروج<sup>4</sup>، والمتبع لاستخدامات العرب لهذه اللفظة يحد أنها تطلق تارة على

<sup>1</sup> Sur les notions de « Bonne gouvernance » et de « Bonne administration » Etude réalisé par la commission européenne pour la démocratie par le droit (commission de Venise) étude N°470/2008, Strasbourg, 8 Avril 2011, P11

<sup>2</sup> أبو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم بن منظور، لسان العرب، دار المعارف، القاهرة، المجلد الخامس، ص3412، وأنصر كذلك: محمد الدين الفيروز أبادي، القاموس المحيط، دار الحديث القاهرة باب الدال فصل الفاء، ص 223/01، وأنظر كذلك: محمد بن أبي بكر الرازي، مختار الصحاح، بيروت، مكتبة لبنان، 1985، مادة فسد.

<sup>3</sup> الراغب الأصفهاني، المفردات في غريب القرآن، دار المعرفة، بيروت، لبنان، ط3، 2001، ص 381.

<sup>4</sup> PNDUD, Lutte contre la corruption, Note de pratique du PNUD, 2004, p:3, cite .

web : <http://www.pogar.org/publications/finances/anticor/undp-ati04F.pdf> le 22/11/2016

الطعام، فيقال: فسد اللحم أو اللبن: أتت وعطب، وعلى العهود، يقال: فسد العقد: بطل، وعلى الرجال، يقال: فسد الرجل: جاوز الصواب والحكمة، يمكن القول بأن هذا يدل عموماً على أحد الأمور التالية:

- 1- التلف والعطب.
- 2- الاضطراب والخلل.
- 3- الجذب والقحط.
- 4- إلحاق الضرر.

وكلها كما يلاحظ فيها معنى الخروج، ومن هنا نلمس أن كلام الراغب في تحديد هذا اللفظ يجمع المعاني المتقدمة حين قال: خروج الشيء من الاعتدال (قليلاً كان الخروج أو كثيراً) ويضاده الصلاح ويزيده وضوحاً حين يطلعنا على استعمالات اللفظ " ويستعمل في النفس والبدن والأشياء الخارجة عن الاستقامة " .

ج/: مشاركة المجتمع المدني في الحد من الفساد في القطاع الصحي :

يعد إرساء مبادئ الحكامة من خلال تفعيل المجتمع المدني وترسيخ مبادئ هذه الأخيرة وبالخصوص الشفافية والمساءلة وحكم القانون من بين أهم إستراتيجيات مكافحة الفساد، باعتبار أن الفساد هو في الأساس مشكلة حكم، وفشل المؤسسات وعلامة على عدم القدرة على إرادة المجتمع عن طريق نظم متوازنة من الضوابط والتوازنات الاجتماعية والقضائية و السياسية والاقتصادية، ويزداد الفساد انتشاراً عندما تثبت الأنظمة الرسمية وغير الرسمية عدم فعاليتها، ويصبح تنفيذ وإنفاذ القوانين والسياسات التي تكفل النزاهة أكثر صعوبة<sup>1</sup>، فالالتزام إذ بالحكمة في القطاع الصحي ومبادئه هو بمثابة وقاية من الفساد بهذا الوسط، إذ لا بد على كل المسؤولين باختلاف درجاتهم أن يضعون في إعتبارهم مبادئ الإدارة السليمة للشؤون والممتلكات العمومية، والإنصاف والمسؤولية والتساوي أمام القانون وضرورة صون النزاهة وتعزيز ثقافة تنبذ الفساد، وعموماً فإن إرساء مبادئ الحكامة يعد بمثابة آلية للوقاية من الفساد ومكافحته في القطاع الصحي.

\*مشاركة المجتمع المدني والحد من الفساد :

حسب نص المادة ثلاثة عشر ( 13 ) من اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، لقد أصبح اليوم لزاماً على كل الدول محاربة الفساد في القطاعات العمومية وبما فيها القطاع الصحي، أن تقوم ضمن حدود إمكاناتها ووفقاً للمبادئ الأساسية لقانونها الداخلي، لتشجيع أفراد وجماعات لا ينتمون إلى القطاع العام مثل المجتمع المحلي، على المشاركة النشطة في منع الفساد ومحاربه، ولإذكاء وعي الناس فيما يتعلق بوجود الفساد وأسبابه وجسامته وما يمثله من خطر وينبغي تدعيم هذه المشاركة بتدابير مثل<sup>2</sup>:

- أ- تعزيز الشفافية في عملية اتخاذ القرار وتشجيع إسهام الناس فيها.
- ب- ضمان تسيير حصول الناس فعلياً على المعلومات.

1 الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته، المرجع السابق، ص 15.

2 المرجع نفسه، ص 101.

ت-القيام بأنشطة إعلامية تسهم في عدم التسامح مع الفساد، وكذلك برامج توعية عامة تشمل المناهج المدرسية والجامعية.

ث-احترام وتعزيز وحماية حرية التماس المعلومات المتعلقة بالفساد وتلقيها وشرها وتعميمها، ويجوز إخضاع تلك الحرية لقيود معينة، شريطة أن تقتصر هذه القيود على ما ينص عليه القانون وما هو ضروري:

1- لمراعاة حقوق الآخرين أو سمعتهم.

2- لحماية الأمن الوطني أو النظام العام أو لصون صحة الناس أو أخلاقهم.

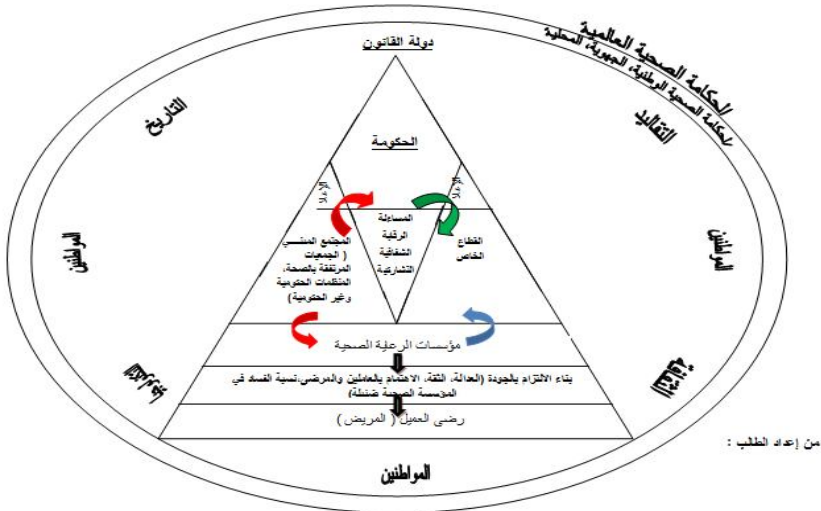
وكذلك أصبح من الضروري اليوم على الدول النامية الاعتماد على استقصاءات وتقديم الخدمات (SDS)\* في القطاع الصحي، بحيث تعتمد استطلاعات الرأي العام حول مستوى تقديم الخدمات إلى تحسن هذا المستوى لتحقيق الرضا من قبول المواطنين عن خدمات الحكومة، سواء من حيث قربها من المواطنين، وسهولة الحصول عليها، أو قدرة المواطن على دفع كلفتها، أو تحقيق اكتفائه منها، ولعل مثل هذه الأمور لم يتم التركيز عليها بشكل جوهري في عمليات الإصلاح لإدارة القطاع العام في كثير من الدول، كما أن نمط الإدارة بالنتائج ينسجم ويتوافق مع هذه التوجه، الذي تفتقره هياكل وأنظمة القطاع العام في الدول النامية للأخذ به وتنفيذه، كما يحدث في العديد من مؤسسات القطاع الخاص وبشكل خاص قطاع الخدمات، لذا فإن برامج المؤسسات الدولية التي يتم دعمها من قبل البنك الدولي، والأمم المتحدة UN، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP والعديد من المنظمات الدولية الأخرى التي تعمل إصلاح إدارة القطاع العام لعدد من الدول تعمل على إعادة هيكلة إجراءات عمل الإدارة الحكومية لتنسجم مع التركيز على الإدارة بالنتائج في تقديم الخدمات لتكون قريبة ومتجاوبة مع طلبات المواطنين، أصبحت معروفة حديثاً في العديد من دول العالم سواء في الشرق الأوسط أو أفريقيا أو أمريكا الأتينية وشرق أوروبا وآسيا<sup>1</sup>.

وفي هذا الشأن يقول "بترابغين" وهو أحد مؤسسي منظمة الشفافية العالمية أنه ينبغي للمواطنين، كونهم المستفيدين من إصلاح ما، الا يكونوا متلقين سلبيين لأثار الإصلاح فقط، بل محامين مدافعين عنه وحراساً لعملية تنفيذه، وما من شك في المطالبات بالإصلاح تأتي من جانب المواطنين الناشطين سياسياً لذا يقتضي إيقاظ وعي عامة الناس، ويضيف أن الإدارة السياسية لا تكفي وحدها، لمواجهة الفساد، بل لا بد من أن ينهض بعينها الشعب، أو المجتمع المدني، وعندما تقرر الحكومة بناء أعلى ضغط من داخل البلاد وخارجها، أن تقوم بعمل شيء ما ضد الفساد، يكون كل فرد أيضاً مطالباً بذلك وإلا فلن تزيد الحكومة على أن تتصرف في إطار مصلحتها الخاصة<sup>2</sup>.

❖ و المخطط التالي يوضح دور المجتمع المدني كأحد أهم فواعل الحكامة الصحية لتقديم خدمة صحية جيدة في اطار تجسيد خصائص الحكامة للحد من الفساد:

<sup>1</sup> زهير عبد الكريم، المرجع نفسه، ص100.

<sup>2</sup> بترابغين، ترجمة محمد جديد، شبكة الفساد والإفساد العالمية، قدمس النشر والتوزيع، سوريا، 2005، ص121.



### خاتمة:

إن قضية الحد من الفساد في الدول النامية ما يزال التعامل معها على أساس الاستعراض من قبل كافة الشركاء من ذوي الصلة لقطاع عام وخاص وأجهزة حكومية محلية وإقليمية، بالإضافة إلى هيئات المجتمع المحلي والمواطن، حيث لا بد من أن تكون هناك سياسة واضحة من طرف الدولة للحد من الفساد بغية تحقيق أهداف تحسين الخدمة الصحية وأن يكون تبنيتها بشكل جدي بالمشاركة بين جميع الأطراف الفاعلة وبإلحاح خصوص المجتمع المدني لأنه المتضرر الأول وكذلك يجب توفر المرونة والشفافية في العمل التشاركي وكذلك الثقة المتبادلة بين كافة الأطراف، والتمتع بحسب المسؤولية المجتمعية اتجاه القضايا التنموية الوطنية، وضرورة إعطاء أولوية للمجتمع المدني في المساهمة في صنع القرارات الصحية والسياسة الصحية العامة للدولة، الا أننا توصلنا من خلال هذه الدراسة أن أغلب الجمعيات في الدول النامية ومنها الجزائر تعاني من ضعف الوعي في مدى مساهمتها في الحد من الفساد في القطاع الصحي، ولقد أصبح اليوم من الضروري التخفيف من السلطة المركزية وإعطاء الحق للأطراف الفاعلة للمشاركة في تحسين المستوى الصحي المحلي وضرورة، بالإضافة إلى ضرورة وضع شروط خاصة لقيادة الجمعيات المرتبطة للصحة لكون هذا القطاع حساس ومعقد ويحتاج لخبذة المجتمع المدني التي بدورها تسعى إلى تحسين الخدمة.

### المراجع:

<sup>1</sup> منى حيدر عبد الجبار الطائي، الحكمانية في المنظمات العامة: دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، المؤتمر السنوي العام الثاني عشر للإدارة الرشيدة وبناء دولة المؤسسات، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 08-10 سبتمبر 2013، ص. 419.

<sup>2</sup> زهير عبد الكريم، الحكامية قضايا وتطبيقات، بحوث ودراسات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003، ص.07

<sup>3</sup> نادر فرجاني، " رفعة العرب في صلاح البلدان العربية "، مجلة المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية بيروت، لبنان، في جوان 2000، العدد 256، ص. 402.

<sup>4</sup> عبد الكريم قلاطي، الحكم الرشيد وعلاقته بالاستقرار السياسي والتنمية المستدامة، الفكر البرلماني، دار الطباعة ANEP روية، تصدر عن مجلس الأمة، الجزائر في جويلية 2009، العدد 23.  
<sup>5</sup> القانون رقم 06-06، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 15، المؤرخة في 12 مارس 2006، ص.18.

<sup>6</sup> Sur les notions de "Bonn gouvernance" et de "Bonne administration" étude par la commission européenne pour la démocratie par le la droit (commission de Venise) Etude N 470/2008, Strasbourg, 8 avril 2011, p10.

<sup>7</sup> كيجل مصطفى، الحكم الرشيد واستراتيجيات التغيير في العامل النامي، جامعة فرحات عباس سطيف، العدد الأول، ص 189

<sup>8</sup> Sur les notions de « Bonne gouvernance » et de « Bonne administration » Etude réalisé par la commission européenne pour la démocratie par le droit (commission de Venise) étude N°470/2008, Strasbourg, 8 Avril 2011, P11

<sup>9</sup> أبو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم بن منظور، لسان العرب، دار المعارف، القاهرة، المجلد الخامس، ص.3412، وأنضر كذلك: مجلد الدين الفيروز آبادي، القاموس المحيط، دار الحديث القاهرة باب الدال فصل الفاء، ص 223/01، وأنظر كذلك: محمد بن أبي بكر الرازي، مختار الصحاح، بيروت، مكتبة لبنان، 1985، مادة فسد  
<sup>10</sup> الراغب الأصفهاني، المفردات في غريب القرآن، دار المعرفة، بيروت، لبنان، ط3، 2001، ص.381.

<sup>11</sup>PNDUD, Lutte. Contre. la corruption, Note de pratique du PNUD,2004,p :3, cite web :

le 22/11/2016.<http://www.pogar.org/publications/finances/anticor/undp-ati04F.pdf>

<sup>12</sup> الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته، المرجع السابق، ص.15.

<sup>13</sup> المرجع نفسه، ص.101.

<sup>14</sup> زهير عبد الكريم، المرجع نفسه، ص.100.

<sup>15</sup> بترابغين، ترجمة محمد جديد، شبكة الفساد والإفساد العالمية، قدمس النشر والتوزيع، سوريا، 2005، ص.121.

## متطلبات ضمان جودة التعليم العالي في الجزائر - بين الواقع والاستشراف -

د. يدو محمد \*

### الملخص:

تهدف هذه الورقة البحثية الى التعرف على متطلبات ضمان جودة سوق التعليم العالي ، من خلال استعراض دورها في ضمان الارتقاء بنوعية المخرجين من كافة المراحل و المسارات التعليمية و تقييم الأنشطة التعليمية في جميع مستوياتها، باعتبارها الدعامة الرئيسية التي تكفل المؤسسات التعليمية العالي التدخل والتعبير عن المقومات ذات العلاقة بالإذسان و المجتمع والتنظيم والحكومة...إلخ، مستعملين في ذلك المنهج الوصفي والتحليلي، حيث قسم الموضوع إلى ثلاثة محاور، تناولنا في الأول التأصيل الفكري و المفاهيمي لضمان جودة التعليم العالي ، ثم استعرضنا مقومات ضمان جودة التعليم العالي، وصولاً إلى التطرق لتحليل جهود ضمان جودة التعليم العالي في الجزائر ومتطلبات المواءمة. كما تهدف إلى التأكيد على ضرورة تطوير معايير ضمان جودة التعليم العالي بما يتماشى والمتطلبات العالمية ، بما يتوافق وخصوصيات مؤسسات التعليم العالي الجزائرية و وضع بعض المقترحات لتطوير نظام جودة التعليم العالي بما يستجيب لمتطلبات المحيط الاقتصادي والاجتماعي في ضوء التحديات والمستجدات المعاصرة.

الكلمات المفتاحية: ضمان جودة التعليم العالي، مبادئ ضمان جودة التعليم العالي، الاعتماد المؤسساتي، الاعتماد الأكاديمي، التقييم.

### Abstract:

This paper aims to identify the requirements of ensuring the quality of the higher education market by highlighting its role in ensuring the improvement of the graduates quality along all stages, as well as the educational tracks and the evaluation of educational activities at all levels, which we consider as the basic support for higher education institutions used to step in and to express the elements in terms of the human, the society and the organization and the government, etc...,

We have used descriptive and analytical methods, as we divided this work into three sections. the first one is about showing basic concepts of ensuring the quality of higher education. And the second section talks about the requirements of ensuring the quality of the higher education, and finally the third section shows an analysis of those requirements in Algeria.

In addition, we aim through this study to emphasize the necessity of developing standards for quality insurance in higher education according to the

\* أستاذ محاضر - أ - جامعة لويسيانا - البليدة 2 .

international standards, and considering the characteristics of the Algerian higher education institutions. And in order to give some suggestions for the development of the quality system of higher education for meeting the requirements of the economic and social environment.

**Keywords:** Quality insurance of Higher Education, Principles of Quality insurance of Higher Education, Institutional Accreditation, Academic Accreditation, Assessment.

### مقدمة

شهد العالم خلال السنوات الأخيرة جملة من التغيرات طالت مختلف مجالات الحياة المعاصرة في كافة دول العالم على اختلاف تكويناتها ومستويات تقدمها، والتي أثرت على أسلوب ونسق العلاقات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية لدى سائر الأمم، لا سيما في ظل التحول من مجتمع صناعي إلى مجتمع معرفي تمثل فيه المعرفة القوة الدافعة للأفراد والمسيطرة على المجتمع أين تم الانتقال من الأفكار الاقتصادية المتمحورة حول الموارد الطبيعية و الإنتاجية كمحرك لأداء المؤسسات إلى إقتصاد المعرفة الذي يتخذ من المعرفة والتقنية مرتكزا له، أين أصبحت الاهتمام بالكفاءات والمعارف والمهارات العالية للعنصر البشري على اعتباره اهم مورد استراتيجي في المؤسسة والذي يرتبط ببقاء ونمو واستقرار المؤسسة، حيث أخذ النقاش يزداد من يوم لآخر بخصوص مقومات ضمان جودة التكوين والتعليم بشكل يضمن الارتقاء بنوعية الخرجين من كافة المراحل والمسارات التعليمية وتقييم الأنشطة التعليمية في جميع مستوياتها وتطوير نظم تكنولوجيا التعليم المتطور بتطبيقات الحاسب الآلي، واستكمال التخصصات المهنية والأكاديمية وإعطائها الأولوية، ومحاولة دمج التكوين والتعليم في الحياة العملية من خلال تحقيق التكامل بين جهود البحث العلمي والتكنولوجي والجهد الأكاديمي في التكوين والتعليم وربطها بالحيط الاقتصادي والاجتماعي، مما يكسبها إنتاجية أكبر في الحياة العملية من خلال العمل على خلق تكامل بين مؤسسات التكوين والتعليم من جهة وبين قطاعات الإنتاج والخدمات بالدولة والقطاع الخاص والعمل على تعزيز قنوات التعاون بينهما ودعم الجهود العاملة في مجال البحث العلمي بما يستجيب الى سوق العمل.

ومن هذا المنطلق فإن الاهتمام بضمان جودة التكوين والتعليم بصفة عامة وجودة التعليم العالي بصفة خاصة أصبحت تأخذ تدرجيا مكانتها، كضرورة حتمية لمعالجة مشكلة التعليم العالي ومواءمته لسوق العمل وذلك من خلال تعزيز دور مؤسسات التعليم العالي في تنمية إقتصاديات الدول، على اختلاف تكويناتها ومستويات تقدمها، حتى وإن بقيت محل الكثير من التساؤلات والإشكالات حول مدى إرتباط اعتمادها بموضوع تدخل الدولة وطبيعة السياسة العامة لها، لا سيما مع ظهور العديد من المتغيرات التي جعلت من النظرة التقليدية لتسيير مؤسسات التعليم العالي فاعلا رئيسيا في صنع السياسة التكوينية بها موضوع مراجعة، فالمتبع للإتجاهات الحديثة في اعتماد معايير ضمان جودة التعليم العالي، يلاحظ إزداد أهمية البيئة الدولية أو العالم الخارجي في تحديد مدى نجاعة وفعالية السياسات التعليمية في مجال تحديث المجتمعات وتأهيل الموارد البشرية، لمواكبة التطورات العالمية الجديدة في مجال العوامة والتكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال والمنافسة الدولية وانفتاح الأسواق والاندماج العالمي



ضمن التوجه العمولة .

كـ إشكالية البحث :

إعتماداً على هذا الطرح، وضمن إطار الهدف العام للدراسة وإماماً بجوانب الموضوع، إرتأينا صياغة إشكالية بحثنا كما يلي: "ما مدى إمكانية وضع إستراتيجية وطنية لنظام ضمان جودة التعليم العالي في الجزائر؟"

كـ- فرضيات البحث: وحتى يتيسر لنا الإلمام بجوانب الموضوع والاجابة على الاشكالية المطروحة آنفاً قننا بصياغة الفرضيات التالية :

①- جودة وفعالية سوق التعليم العالي تتوقف على امكانيات التدريب والتاهيل المتاحة للموارد البشرية .

②- بناء مخطط عمل يقدم أدوات من شأنها تدعم جودة سوق التعليم العالي القائم على الإبداع والابتكار، عبر تأمين مخرجات أكثر تناسقاً، ويوفر له عدة خيارات في كل مكان وزمان لتحويل دور الجامعة من التركيز على التوظيف إلى التركيز على مبدأ خلق فرص العمل.

③- غياب التنسيق بين الهيئات الرسمية المانحة للاعتماد المؤسسي والاعتماد الأكاديمي و الاعتماد المهني بالجزائر حال دون إيجاد استراتيجية وطنية كفيلة وضع نظام لضمان جودة التعليم العالي من شأنه تفعيل العلاقة التبادلية بين مؤسسات التعليم العالي والمجتمع ، رغم المحطات الإصلاحية والسياسة الوطنية التي تنتهجها الدولة لتدارك التأخر الذي تشهده الجزائر على صعيد ضمان الجودة النوعية للتعليم الجامعي كطلب الرئيسي لمؤتمة مخرجات مؤسسات التعليم العالي وسوق العمل.

كـ أهداف البحث: ترمي هذه الدراسة بعد الإجابة على الإشكالية المطروحة آنفاً إلى تحقيق جملة من الأهداف نوجز أهمها فيما يلي : • محاولة تسليط الضوء على أسس وابعاد جودة التعليم العالي في الجزائر .

• إبراز السياسات والأسس اللازمة لتفعيل نظام ضمان جودة التعليم العالي في الجزائر وكيفية أدائه مستقبلاً .

• محاولة تنبيه الرأي العام لضرورة الاهتمام أكثر بقضية ضمان جودة التعليم العالي يشكل يضمن تحقيق مواءمة مخرجات التعليم العالي مع سوق العمل ، وضرورة التركيز على بذل جهود أكبر لبناء منظومة تعليم عالي مرنة تجاه متطلبات المحيط الاقتصادي والاجتماعي .

كـ هيكلية البحث: وللامام بجوانب الموضوع وبلوغاً للأهداف المرسومة سلفاً لهذا الجهد العلمي ومحاولة لمناقشة وتقييم موضوع متطلبات نظام ضمان جودة التعليم العالي بين الواقع والاستشراف ، إرتأينا تقسيم هذه الورقة البحثية إلى ثلاثة محاور رئيسية ، تسبقهم مقدمة وتليهم خاتمة ، حيث تمثلت هذه المحاور فيما يلي .

أولاً : التأسيس الفكري والمفاهيمي لضمان جودة التعليم العالي

ثانياً : مقومات ضمان جودة التعليم العالي

ثالثاً : تحليل جهود ضمان جودة التعليم العالي في الجزائر

أولاً : التأسيس الفكري والمفاهيمي لضمان جودة التعليم العالي

يعتبر نظام ضمان جودة التعليم العالي الدعامة الرئيسية التي تكفل لمؤسسات التعليم العالي

التدخل والتعبير عن المقومات ذات العلاقة بالإنسان والمجتمع والتنظيم والحكومة... إلخ. فهي بذلك حقلاً دراسياً علمياً خصباً حظي باهتمام بالغ وتداول واسع لدى الكثير من الباحثين و المتخصصين، ف نظام ضمان جودة التعليم العالي يمثل علم الفعل أو الحركة التي تقوم بها مؤسسات التعليم العالي قصد دراسة الكيفية التي من شأنها الاعتماد عليها في رسم سياساتها التكوينية، وبالتعرف على الأهداف التي تسعى لتحقيقها من وراء ذلك.

**1- مفهوم ضمان جودة التعليم العالي:** إن تقديم مفهوم نهائي ودقيق لضمان جودة التعليم العالي ليس بالأمر اليسير، لأنه سيواجه الكثير من العقبات والاختلافات، كونها فكرة مائعة ومضمون لزج يستجلب الكثير من المعاني، وفيما يلي أهم التعاريف التي تناولت هذا المصطلح. يتجه مفهوم ضمان جودة التعليم العالي إلى " العملية المنظمة ذات سيرورة ممتدة زمنياً من سنة إلى سنتين يتم فيها تقييم مؤسسة التعليم العالي ككل (الضمان المؤسسي) أو تقييم أحد برامجها (الضمان المتخصص) بناء على لائحة من المعايير المتفق عليها"<sup>1</sup>.

كما تعرف عملية ضمان جودة التعليم العالي على أنها "أنها أسلوب لوصف جميع الانظمة والموارد والمعلومات المستخدمة من قبل الجامعات ومعاهد التعليم العالي للحفاظ على مستوى المعايير والجودة وتحسينها"<sup>2</sup>.

ضمان جودة التعليم العالي هي: "عملية إيجاد آليات وإجراءات تطبق في الوقت الصحيح والمناسب للتأكد من أن الجودة المرغوبة ستتحقق بغض النظر عن كيفية تحديد معايير هذه النوعية، فهي بذلك الوسيلة للتأكد من أن المعايير الأكاديمية المستمدة من رسالة الجهة المعنية قد تم تعريفها وتحقيقها بما يتوافق مع المعايير المناظرة لها، سواء قومياً أو عالمياً، وأن مستوى جودة فرص التعلم والأبحاث والمشاركة المجتمعية ملائمة وأستوفي توقعات مختلف أنواع المستفيدين من هذه الجهات"<sup>3</sup>.

كما تعرف عملية ضمان جودة التعليم العالي على أنها: "عمليات مخططة لدعم وتشجيع كل المشتركين في العمل ومراجعة اعمالهم بإستمرار لتأكيد جودة النواتج وتحقيق الاهداف المنشودة، هذا بالإضافة إلى المحافظة على الجودة من أجل إستمرارها وتحسينها"<sup>4</sup>.

كما تعرف عملية ضمان جودة التعليم العالي على أنها "عملية دائمة ومستمرة تضمن الوصول إلى المستويات المتفق عليها، وهذه المستويات تضمن أن كل مؤسسة تعليمية لديها القدرة كي تحقق جودة عالية في المحتوى والنتائج"<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> سناء ابراهيم ابودوقة، ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي في العالم العربي: نظرو مستقبلية (فلسطين دراسة حالة)، المؤتمر العربي الدولي لضمان جودة التعليم العالي، الدورة الثالثة 2013، IACQA 2013، 2013/4/3-2.

<sup>2</sup> QAA-Quality Assurance Agency for Higher Education, Accreditation handbook 2009.

<sup>3</sup> فيصل عبد الله الحاج وآخرون، دليل ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية أعضاء الاتحاد، مجلس ضمان الجودة والاعتماد، الامانة لاتحاد الجامعات العربية، 2008، ص10.

<sup>4</sup> احمد فاروق محفوظ، ادارة الجودة الشاملة والاعتماد للجامعة ومؤسسات التعليم العالي، المؤتمر القومي السنوي الحادي عشر، التعليم الجامعي العربي، مركز تطوير التعليم الجامعي، 2006.

<sup>5</sup> عمرو مصطفى احمد حسين وآخرون، متطلبات الجودة والاعتماد بالتعليم المفتوح الواقع والطموحات، بحث مقدم في اطار نيل درجة دكتوراه، تخصص التعليم العالي والتعليم المستمر، قسم التعليم العالي المستمر، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة.

فمن خلال التعاريف السابقة يتضح أن ضمان جودة التعليم العالي عملية ذات طابع عملي تطبيقي مخطط بصفة دائمة ومستمرة تهدف إلى تأمين معايير الحد الأدنى للهوامة مع الغايات لتحقيق رضى المستفيدين بما يضمن التميز من خلال عمليات الفحص والمقارنة لادبرامج الاكاديمية ومؤسسات التعليم العالي المرتكزة على التقويم الذاتي والتقويم الخارجي ، ودراسة نتائجها وتحديد الانحرافات المترتبة عن انتقال نظام ضمان جودة التعليم العالي من التطبيق النظري إلى حيز التطبيق العملي، والبحث بدقة عن أسباب هذه الانحرافات والمتسببين فيها والقيام بإنهاج سياسات تحسينية .

**2-اهداف ضمان جودة التعليم العالي:** لم تعد عملية ضمان جودة التعليم العالي عملاً إرتجالياً يعتمد على التخمين والتجربة والخطأ، بل أصبحت عملية واضحة المعالم محددة الأهداف لما لها من دور فاعل في جعل مؤسسات التعليم العالي نظام علمي اجتماعي اقتصادي مفتوح على البيئة الخارجية ، يؤثر ويتأثر بها ، وتكمن رسالة مؤسسات التعليم العالي في جعل مخرجاتها تتلاءم مع متطلبات المحيط الإقتصادي والإجتماعي، ويمكن إيجاز أهم أهدافها فيما يلي:<sup>1</sup>

-تحقيق جودة المستوى التعليمي والعلمي للجامعات والسعي نحو تحقيق رسالتها التربوية ومصداقيتها وشفافيتها ؛

-الارتقاء بجودة المخرجات وتأهيلها للنافسة في سوق العمل واكسابها القدرة على المشاركة في خدمة المجتمع والعمل على سد الفجوة بين المخرجات ومتطلبات سوق العمل؛

-تعزيز الشفافية والمصداقية بالجامعات في ضوء مراعاة قعاة اعد ومحددات السوق من خلال نشر مؤشرات الاداء حول المعارف والمهارات اللازمة للخريج؛

-تشجيع جميع العاملين في المؤسسات التعليمية بالجامعات وتشجيع تطبيق مبدأ العمل بروح الفريق بما يعزز من تشجيع التنافس بين الجامعات بمختلف أنواعها من خلال الحصول على الاعتماد واعلان ذلك في وسائل الاعلام مع متابعة الجامعات المعتمدة لضمان جودتها وحمايتها من المشكلات الخارجية .

### 3-اهمية جودة التعليم:تجلى اهمية جودة التعليم في العناصر التالية: 2:

-ضبط وتطوير النظام الاداري في المؤسسة التعليمية ؛

-الارتقاء بمستوى الطلاب في جميع المجالات؛

-ضبط شكاوى الطلاب واولياء امورهم ووضع الحلول المناسبة لها ؛

-زيادة الكفاءة التعليمية ورفع مستوى الاداء للعاملين في المؤسسة التعليمية؛

-الوفاء بمتطلبات الطلاب واولياء امورهم والمجتمع والوصول الى الى رضاهم وفق النظام العام للمؤسسة التعليمية ؛

-تمكين المؤسسة التعليمية من تحليل المشكلات بالطرق العلمية؛

-رفع مستوى الطلاب تجاه المؤسسة التعليمية من خلال الالتزام بنظام الجودة ؛

<sup>1</sup> نقلا عن : نجوى يوسف جمال واخرون ، متطلبات الجودة والاعتماد بالتعليم المفتوح الواقع والطموحات ، بحث مقدم في اطار نيل درجة دكتوراه ، تخصص التعليم العالي والتعليم المستمر ، قسم التعليم العالي المستمر ، معهد الدراسات التربوية ، جامعة القاهرة ، صص 10-11.

2 -السايج مصطفى محمد ، الجودة -جودة التعليم -ادارة الجودة الشاملة (رؤية حول المفهوم والاهمية) ، 2006.

-الترابط والتكامل بين جميع القائمين بالتدريس والاداريين في المؤسسة والعمل عن طريق الفريق وروح الفريق.

**4-دوافع الاهتمام بضمان جودة التعليم العالي:** يمكن إيجاز أهم الدوافع المؤدية الى الاهتمام بتطبيق واعتماد جودة التعليم العالي في العوامل التالية:<sup>1</sup>

- ظهور الحاجة في المجتمع الجامعي الى التكامل والاندماج بين مستوياته المختلفة (الادارية الجامعية ، اعضاء هيئة التدريس ، الطلبة ، اولياء الامور) ؛

- تدني مستوى خريجي التعليم العالي وضعف ادائهم في المراحل التعليمية نتيجة ضعف المحتوى العلمي المقدم لهم؛

- التوصل الى سبل تشخيص نقاط القوة والضعف في مجالات اداء المؤسسة الجامعية كافة ، وفي جميع عناصرها لكي تتمكن من تطوير وتحسين مخرجاتها بما يضمن لها الحصول على شهادة الجودة والاعتماد؛

-حاجة الجامعات الى مصداقية المستفيدين من خدماتها وتقييم انتاجيتها وقدرتها على العطاء ؛  
- تطوير النظام الاداري والتنظيمي والمحاسبي لضمان زيادة انتاجية العاملين فيها وتحسين السمعة الجيدة والرضا لدى المستفيد.

-تدني مستوى التعاون والتنسيق بين المجتمع المحلي والجامعات؛

**ثانيا: مقومات ضمان جودة التعليم العالي:** تعتمد مقومات عملية ضمان جودة التعليم العالي على ارتكازها على مجموعة من المبادئ وآليات تطبيق جودة التعليم العالي من جهة، ومحوار ضمان جودة واعتمادها من جهة ثانية .

**1-مبادئ ضمان جودة التعليم العالي:** تعتمد عملية تطبيق جودة التعليم العالي على المبادئ التالية

-التركيز على المستفيد في مخاطبة الاحتياجات الاساسية (الطالب، المجتمع ، سوق العمل) ؛

-القيادة (توحيد الرؤى والاهداف والاستراتيجيات في المجتمع التعليمي) ؛

-إشراك الافراد ؛ -التركيز على العمليات؛ -التطوير والتحسين المستمر ؛

-الاستقلالية ؛-المنافع المتبادلة ورضا المستفيد.

**2- آليات تطبيق جودة التعليم العالي:** تتمثل آليات تطبيق جودة التعليم العالي في الاساليب

الاساسية في تطبيق جودة الاداء في مؤسسات التعليم العالي ، والتي يمكن اجمالها فيمايلي :

-التقويم الذاتي ؛ -التقويم الخارجي؛

-اسلوب المقارنات المرجعية ؛ -الجودة الشاملة ؛

-الاعتماد بشقيه المؤسساتي والاكاديمي .

**3- محاور ضمان جودة واعتماد مؤسسات التعليم العالي :** إن نجاح نظام ضمان جودة

التعليم العالي في أي دولة وفي ظل أي سياسة تعليمية يتطلب جهداً مُميّزاً في إدارة تطبيقها ،

يتوقف على مجموعة من المتطلبات العوامل والشروط والابعاد والعناصر الاساسية والتي

يمكن اجمالها في العناصر التالية :

**3-1الاعتماد المؤسساتي:** ينصرف مفهوم الاعتماد المؤسساتي إلى التأكد من أن المؤسسة لديها

<sup>1</sup> فيصل عبد الله الحاج واخرون ، دليل ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية أعضاء الاتحاد، مجلس ضمان الجودة والاعتماد ، مرجع سبق ذكره، ص17.

المقدرة والامكانيات على تنفيذ رسالتها وأهدافها المعتمدة وفقاً لمعايير ومعايير محددة حول كفاية المرافق والمصادر، ويشمل ذلك العاملين بالمؤسسة، وتوفير الخدمات الأكاديمية والطلابية المساندة والمناهج ومستويات إنجاز الطلبة وأعضاء هيئة التدريس وغيرها من مكونات المؤسسة التعليمية وهي وثيقة ضرورية للمؤسسة في علاقتها مع الطلبة والاساتذة وسوق العمل والمجتمع المحلي<sup>1</sup>.

إن الاعتماد المؤسسي يتمثل في اعتماد المؤسسة ككل باعتبارها منظومة متكاملة، تشتمل على مكونات العملية التعليمية المتمثلة في المرافق والموظفين والطلبة وأعضاء هيئة التدريس، حيث يعتبر هذا النوع من الاعتماد أهم مرحلة في عملية ضمان جودة التعليم العالي لذا أولته العديد من الهيئات الدولية العناية الكبيرة من خلال

تحديد المحاور الأساسية لعملية الاعتماد المؤسسي، والمتمثلة في المحاور التالية: 2:  
المحور الأول: الرؤية والرسالة والاهداف والتخطيط الاستراتيجي: وتمثل ابعاده في الرؤية والرسالة، الاهداف، التخطيط الاستراتيجي.

المحور الثاني: التنظيم الاداري: وتمثل ابعاده في الهيكل التنظيمي والتوصيف الوظيفي، العمليات والاجراءات الادارية، كفاية الموظفين، ادارة ضمان وتسيير جودة الاداء.  
المحور الثالث: البرامج التعليمية: وتمثل ابعاده في توصيف المنهاج، النظم واللوائح، تقييم اداء البرامج ومخرجاته.

المحور الرابع: هيئة التدريس وتمثل ابعاده في معايير الاختيار والتقييم، خدمات الدعم المهنية والتقنية، الادارة الأكاديمية.

المحور الخامس: خدمات الدعم التعليمية وتمثل ابعاده في المكتبة، الوسائط التعليمية وتقنية المعلومات، المعامل والمختبرات والورش، المخازن العامة والعلمية.

المحور السادس: الشؤون الطلابية وتمثل ابعاده في قبول وتسجيل وانتقال الطلبة، الارشاد الأكاديمي، الدراسة والامتحانات، الانشطة الطلابية والدعم الطلابي، الخريجون.

المحور السابع: المرافق وتمثل ابعاده في الكفاية والملاءمة، مرافق الدعم والمساندة، ادارة المخاطر واجراءات الامان والسلامة، الصيانة وخطط التطوير.

المحور الثامن: الشؤون المالية وتمثل ابعاده في التخطيط المالي، كفاية المصادر المالية، الادارة المالية، الاستثمار المالي.

المحور التاسع: البحث العلمي وخدمات المجتمع والبيئة وتمثل ابعاده في البحث العلمي وخدمات المجتمع والبيئة.

المحور العاشر: ضمان الجودة والتعليم المستمر وتمثل ابعاده في آليات التقييم، التقويم والتحسين المستمر

1 - حسين سالم مرجين وآخرون، دليل ضمان جودة واعتماد مؤسسات التعليم العالي، المركز الوطني لضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتكوينية، ص 15

2 - الهادي علي الحاجي وآخرون، دليل ضمان جودة واعتماد مؤسسات التعليم العالي، المركز الوطني لضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتكوينية، ص 17

المحور الحادي عشر: الشفافية والنزاهة وتمثل ابعاده في الشفافية والنزاهة.

### 3-2 الاعتماد الأكاديمي:

يعتبر الاعتماد الأكاديمي أحد العناصر الأساسية لنجاح نظام ضمان جودة التعليم العالي، وعموماً يمكن تعريف الاعتماد الأكاديمي على أنه الاعتراف بالكفاءة الأكاديمية لأي مؤسسة أو برنامج تعليمي يستوفي معايير الجودة والنوعية التي تحددها الهيئات والمؤسسات الأكاديمية المختصة<sup>1</sup>. كما يعرف أيضاً على أنه صيغة أو شهادة لمؤسسة أو لبرنامج تعليمي مقابل استيفاء معايير تصدرها هيئات ومنظمات متخصصة على المستوى الوطني أو الإقليمي بما يؤهلها لتبليث ثقة الوسط الأكاديمي والجمهور المستهدف<sup>2</sup>. إن الاعتماد الأكاديمي يعتمد على ستة محاور تتمثل في:<sup>3</sup>

المحور الأول: البرنامج التعليمي وتمثل ابعاده في الرسالة والاهداف، ادارة البرنامج، توصيف المنهاج، النشر، التوثيق.

المحور الثاني: هيئة التدريس التنظيم الاداري وتمثل ابعاده معايير الاختيار والتقييم، خدمات الدعم المهنية والتقنية، الادارة الأكاديمية، الأنشطة البحثية والخدمات المجتمعية.

المحور الثالث: خدمات الدعم وتمثل ابعاده في التعليمية المكتبة، الوسائط التعليمية وتقنية المعلومات.

المحور الرابع: الشؤون الطلابية وتمثل ابعاده في قبول وتسجيل وانتقال الطلبة، الارشاد الأكاديمي والدعم الطلابي.

المحور الخامس: المرافق وتمثل ابعاده في الفعالية وملاءمة المباني، ادارة المخاطر واجراءات الامان والسلامة.

المحور السادس: ضمان الجودة والتعليم المستمر وتمثل ابعاده في قبول وتسجيل وانتقال الطلبة، الارشاد الأكاديمي، الدراسة والامتحانات، الأنشطة الطلابية والدعم الطلابي، الخريجون.

**3-3** التقييم: تعد عملية تقويم اداء مؤسسات التعليم العالي مرحلة هامة من مراحل نجاح نظام ضمان جودة التعليم العالي لا تقل أهمية عن سابقتها، حيث يمكن اعتبار تقويم تقويم اداء مؤسسات التعليم العالي نقطة فاعلة ومتجاذبة ومقياساً جيداً يمكن من معرفة مدى نجاعة وفعالية العملية التعليمية في تحقيق أهدافها، فهي عملية أساسية تساعد المؤسسات على الوقوف على مواطن القوة والضعف والتحديات التي تواجهها والاستفادة من الفرص المتاحة انطلاقاً من محاور الاعتماد المؤسسي والأكاديمي، وتأخذ عملية تقويم اداء مؤسسات التعليم العالي عدة صور مختلفة تستند لمعايير معينة والتي يمكن اجمالها في:

التقويم الذاتي (الداخلي) ؛  
التقويم الخارجي .

1 - سوزان محمد المهدي، التجارب العالمية والعربية في إدارة نظم الاعتماد الأكاديمي بمؤسسات التعليم العالي وإمكانية الاستفادة منها في مصر، ورقة بحثية مقدمة في المؤتمر السنوي الدولي الأول- العربي الرابع، تحت عنوان، الاعتماد الأكاديمي لمؤسسات وبرامج التعليم العالي النوعي في مصر والعالم العربي الواقع والمأمول، كلية التربية النوعية بالمنصورة مصر، الفترة من 08-09 افريل 2009، ص 68.

2 - حسين سالم مرجين واخرون، دليل ضمان جودة واعتماد مؤسسات التعليم العالي، المركز الوطني لضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتكوينية مرجع سبق ذكره، ص 33.

3 - حسين سالم مرجين واخرون، دليل ضمان جودة واعتماد مؤسسات التعليم العالي، ص 25.

**3-3-1 اهداف التقييم:** يمكن إيجاز أهم أهداف عملية التقييم فيما يلي:<sup>1</sup>  
-تحقيق المعايير العامة والمقبولة للممارسات الجيدة؛-التعرف على مستوى الطلاب و سبل الارتقاء بأدائهم ؛  
-تحديد مدى تحقق أهداف البرنامج التعليمي من حيث الدرجة والجودة ؛  
-اعطاء نظرة شاملة عن كل الوظائف والأنشطة والعمليات بالبرامج الاكاديمية المستهدفة ؛  
-التعرف على حاجات العاملين بالمؤسسة من أعضاء هيئة التدريس والموظفين فيما يتعلق بالتدريب والتطوير ؛  
-التعرف على المناهج الدراسية وآلية تنفيذها وتقييمها ومحاولة تطويرها ؛  
-تزويد البرامج الاكاديمية بالادلة والشواهد المناسبة من اجل استخدامها في سياسات التخطيط والدراسة الذاتية وتحسين وتطوير العملية التعليمية،مع التأكد من جودة مخرجات العملية التعليمية بالمؤسسة،  
التأكد من تطبيق المؤسسة لاجراءات التقييم المستمر بناءً على نتائج التقييم.

**ثالثا: تحليل جهود ضمان جودة التعليم العالي في الجزائر**  
يعد التعليم العالي في الجزائر من المتغيرات الهامة في تحد يد طبيعة مختلف السياسات والاستراتيجيات، لا سيما وأن هاتمة الأخيرة تواجه اليوم بيئة تدمج بدرجة عالية من التركيب والتعقيد والتغيير، ومن هذا المنطلق أصبح التعليم العالي العمود الفقري للولوج الى مجتمع المعرفة من خلال الاستثمار في البحث العلمي بشكل يضمن الارتقاء بالعنصر البشري، حيث بذلت الدولة الجزائرية جهوداً حثيثة لتنظيم سوق التعليم العالي ترمي إلى رفع كفاءة المنتج النهائي للعملية التعليمية في هذا السوق، من خلال تحسين الوضع الراهن لنشر التعليم العالي وتحسين نوعيته وتوظيفه في ومواجهة التحديات العالمية الحالية للعملة والمستقبلية.

### **1-اللجنة الوطنية لتطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي:**

**1-1-تأسيسها:** تم تأسيس اللجنة الوطنية لتطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي كهيئة شبيهة مستقلة تحت وصاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بموجب القرار رقم 2004 المؤرخ في 2014/12/29 حيث تهدف اللجنة إلى تحسين نوعية التعليم العالي في الجزائر وترشيده ليدسجم مع الاولويات الاستراتيجية الوطنية و ضبط الجودة والنوعية من خلال منهجية وتعليمات واضحة لاعتماد البرامج الجديدة والتقييم المسامر للبرامج القائمة، واللجنة مجلس مكون من اساتذة باحثين وخبراء تضمن امانته المديرية العامة للتعليم والتكوين العالين، وتولى اللجنة عملية وضع نظام لضمان الجودة في مجال التعليم العالي والبحث العلمي من خلال اضطلاعها بالمهام التالية: 2

- تأطير عمليات التقييم الداخلي والتقييم الذاتي للمؤسسات الرائدة، بما يتناسب مع المرجع الوطني لضمان الجودة في التعليم العالي والبحث العلمي،بالإضافة الى مرافقة خلايا ضمان

1 -الهادي علي الحاجي واخرون، دليل ضمان جودة واعتماد مؤسسات التعليم العالي، المركز الوطني لضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتكوينية، مرجع سبق ذكره، ص33.  
2 -القرار رقم 2004 المؤرخ في 2014/12/29 المتضمن تأسيس لجنة لوضع نظام لضمان الجودة في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي.

الجودة المحدثة في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي ومساعدتهم حتى تصبح عملياتية، مع العمل على وضع شروط إنشاء وكالة ضمان الجودة في التعليم العالي والبحث العلمي، لا سيما بتكوين خبراء في الجودة، ناهيك عن تكوين مؤطري وأعضاء خلايا ضمان الجودة مع تطوير قنوات الاتصال حول النشاطات المرتبطة بضمان الجودة، والعمل على تنسيق ومتابعة كل النشاطات المرتبطة بضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي والعمل على انسجامها .

**2-انجازات اللجنة:** قامت اللجنة باعتماد دليل وإجراءات التقييم الذاتي للوحدات الجامعية من جهة، وتطوير المعايير الأكاديمية الداخلية للتقييم الداخلي من خلال أحداث المرجع الوطني لضمان الجودة الداخلية في مؤسسات التعليم العالي الذي تضمن سبعة ميادين أساسية هي:

**2-1مكونات المرجع الوطني لضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي:** يعتبر المرجع الوطني لضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي بمثابة الدليل المرجعي الذي يحدد المجالات والمعايير الأساسية لتقييم الجودة في مؤسسات التعليم العالي ويتضمن مايلي:<sup>1</sup>

**2-1-1ميدان التكوين:** يتكون هذا الميدان من سبعة حقول هي :

- الحقل ت1:وضع عروض التكوين وقيادتها.
- الحقل ت2:مرافقة الطالب في تكوينه.
- الحقل ت3:تقييم ومراجعة المواد التعليمية.
- الحقل ت4:مراقبة التحصيل المعرفي والعلمي للطلبة.
- الحقل ت5:التوجيه والادماج المهني . -الحقل ت6:التكوين في الدكتوراه.
- الحقل ت7: التكوين المتواصل .

**2-1-2ميدان البحث العلمي :** يتكون هذا الميدان من ثلاثة حقول هي :

- الحقل ب01:تنظيم هيكلية البحث . - الحقل ب02:العلاقات والشراكات العلمية .
- الحقل ب03:تمثّل البحث العلمي .

**2-1-3ميدان الحكامة:** يتكون هذا الميدان من خمسة حقول هي :

- الحقل ك01:نظام المعلومات -الحقل ك02:شروط اعداد السياسات .
- الحقل ك03:تنظيم وقيادة المكونات والمصالح .
- الحقل ك04:إدارة الوظائف الداعمة في خدمة المهام .
- الحقل ك05:مقاربات الجودة .

**2-1-4ميدان الهياكل القاعدية:** يتكون هذا الميدان من أربعة حقول هي :

- الحقل ق01 الهياكل القاعدية . -الحقل ق02 الهياكل البيداغوجية .
- الحقل ق03 الهياكل العلمية والخاصة بالبحث .
- الحقل ق04:الهياكل الخاصة بالاستضافة .

**2-1-5ميدان الحياة الجامعية :** يتكون هذا الميدان من أربعة حقول هي :

- الحقل ج01 الاستقبال والتكفل بالطلبة والموظفين .

<sup>1</sup> لمزيد من المعلومات اطّلع على: المرجع الوطني لضمان الجودة ، اللجنة الوطنية لتطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ،الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ط1، 2016.



-الحقل ج 02 الأنشطة الثقافية والرياضية.  
-الحقل ج 03 ظروف الحياة والعمل والدراسات للجهات الفاعلة في الجامعة (الصحة والنظافة والامن.

-الحقل ج 04 المسؤولية المجتمعية (الاخلاق والمواطنة والمساواة في الفرص والتنمية المستدامة.  
2-1-6 ميدان العلاقة مع المحيط الاجتماعي والاقتصادي: يتكون هذا الميدان من أربعة حقول هي :

-الحقل ع 01 المشاركة في تنمية الجماعات المحلية.-الحقل ع 02 العلاقة مع الشركات.  
-الحقل ع 03 البحث والتطوير . -الحقل ع 04 التكوين والمتابعة .

2-1-7 ميدان التعاون يتكون هذا الميدان من ثلاثة حقول هي :  
-الحقل ن 01 سياسة الانفتاح على العالم . -الحقل ن 02 الشراكة والحركية .  
-الحقل ن 03 تبادل المعلومات والاستفادة المشتركة من الموارد.

2-2 اعتماد هيكلة الدليل المرجعي لعملية التقييم الذاتي: في إطار دراسة الوضع الراهن لمؤسسات التعليم العالي وذلك من حيث الممارسات الحالية ومطابقتها لمعايير الجودة والاعتماد على معايير المرجع الوطني لضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي قامت اللجنة الوطنية لتطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي بتحديد هيكلة واجراءات وخطوات عملية التقييم الذاتي والمتمثلة في :<sup>1</sup>

- تحديد تشكيلة لجان التقييم الذاتي من حيث التركيبة والمدة المقررة لها ؛- تحديد مهام لجان التقييم الذاتي؛  
- تنظيم عملية التقييم الذاتي وتحديد معاييرها حسب الميادين واعداد تقرير حول عملية التقييم الذاتي؛

-تحديد أساليب جمع المعلومات وأدوات التقييم المتمثلة في ( الاسبانات ، استمارات الملاحظة، المقابلات بيانات احصائية ، ادلة ، خطط...الخ) ،وتحدد الرزنامة المتعلقة بعملية التقييم الذاتي وذلك حسب حجم وكفاءة المؤسسة .  
الخاتمة:

على الرغم من الآمال والطموحات والأحلام التي يحملها العاملون في قطاع التعليم والتكوين بصفة عامة و قطاع التعليم العالي بصفة خاصة ،الرامية إلى تحقيق ضمان جودة التعليم العالي في الجزائر بما يكفل التوجه نحو إقتصاد المعرفة، إلا ان إشكالية وضع إستراتيجية وطنية لنظام ضمان جودة التعليم العالي في الجزائر تعد من أهم التحديات الكبرى التي تواجه مؤسسات التعليم العالي في الجزائر، وهذا لعدم مرونة واستجابة الجامعات الجزائرية للتغيرات الجديدة للاسس الاقتصادية والفكرية للمجتمع في نقل المعرفة وإقتصارها على ممارسة دورها التقليدي واعداد الكوادر، وهذا بسبب جمود المناهج وكتظاظ الأقسام والمخابر وتخلف الأجهزة الإدارية والتكوينية وتدني مستوى الحوافز، وعدم امتلاكها لخططات عمل من شأنها تدعيم جودة سوق التعليم العالي القائم على الإبداع والابتكار، عبر تأمين مخرجات أكثر تناسقا، ناهيك

<sup>1</sup> -Mohamed Lrari, GUIDE DE L'AUTO- EVALUATION SELON LE REFIRENTIEL NATIONAL, CIAOES, ALGER, 2016.

عن غياب التنسيق بين الهيئات الرسمية المانحة للاعتماد المؤسساتي والاعتماد الأكاديمي و الاعتماد المهني بالجزائر، الذي حال دون إيجاد استراتيجية وطنية كفيلة بوضع نظام لضمان جودة التعليم العالي من شأنه تفعيل العلاقة التبادلية بين مؤسسات التعليم العالي والمجتمع، فمن خلال تحليلنا للموضوع واستعراض مجمل عناصره المتعلقة بالإشكالية والمحددة في المحاور الثلاثة، يمكننا تقديم مجموعة توصيات تمثل أهم ملامح وضع إستراتيجية وطنية لنظام ضمان جودة التعليم العالي في الجزائر :

- ضرورة إنشاء جهاز وطني للاعتماد الأكاديمي و ضمان جودة التعليم يمثل الجهة الرسمية المنوطة بعمليات الاعتماد الأكاديمي المؤسسي والبرامجي و ضمان جودة التعليم لمؤسسات التعليم العالي ؛

- ضرورة وضع معايير لتحديث وتحسين البرامج توصيف المنهاج و تقييم اداء البرنامج ومخرجاته؛  
- العمل على نشر ثقافة نظم الجودة والاعتماد وتحسين جودة التعليم في المؤسسات التعليمية الجزائرية والعمل على خلق حوار مستمر ومتواصل بين كل الاطراف المساهمة في العملية التكوينية والتعليمية من أجل نشر أفضل الممارسات المتعلقة بالجودة؛  
- العمل على وضع نظام شامل للجودة في كل المراحل والأطوار التعليمية والتكوينية؛  
- العمل على تصميم نظام لجودة التعليم والتكوين الرقبي والمستمر أو عن بعد؛  
- ضرورة انخراط مؤسسات التعليم العالي في الشبكات الدولية لهيئات ضمان الجودة في التعليم العالي والمتكونة من الوكالات والهيئات الدولية الناشطة في مجال التنظير وتحقيق جودة التعليم العالي والتكيف معها .

#### المراجع:

1- سناء ابراهيم ابودوقة، ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي في العالم العربي :نظرو مستقبلية (فلسطين دراسة حالة)، المؤتمر العربي الدولي لضمان جودة التعليم العالي، الدورة الثالثة 2013/4/3-2، IACQA.

2- فيصل عبد الله الحاج واخرون، دلائل ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية أعضاء الاتحاد، مجلس ضمان الجودة والاعتماد، الامانة لاتحاد الجامعات العربية، 2008.

3- احمد فاروق محفوظ، ادارة الجودة الشاملة والاعتماد للجامعة ومؤسسات التعليم العالي، المؤتمر القومي السنوي الحادي عشر، التعليم الجامعي العربي، مركز تطوير التعليم الجامعي، 2006.

4- عمرو مصطفى احمد حسين واخرون، متطلبات الجودة والاعتماد بالتعليم المفتوح الواقع والطموحات، بحث مقدم في اطار نيل درجة دكتوراه، تخصص التعليم العالي والتعليم المستمر، قسم التعليم العالي المستمر، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة.

5- نجوى يوسف جمال واخرون، متطلبات الجودة والاعتماد بالتعليم المفتوح الواقع والطموحات، بحث مقدم في اطار نيل درجة دكتوراه، تخصص التعليم العالي والتعليم المستمر، قسم التعليم العالي المستمر، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة .

6- السايح مصطفى محمد، الجودة - جودة التعليم - ادارة الجودة الشاملة (رؤية حول المفهوم والاهمية)، 2006.

7 - حسين سالم مرجين واخرون ، دليل ضمان جودة واعتماد مؤسسات التعليم العالي ، المركز الوطني لضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية و التكوينية .

8 - الهادي علي الحاجي واخرون ، دليل ضمان جودة واعتماد مؤسسات التعليم العالي ، المركز الوطني لضمان جودة واعتماد المؤسسات التعليمية و التكوينية .

9 سوزان محمد المهدي، التجارب العالمية والعربية في إدارة نظم الاعتماد الأكاديمي بمؤسسات التعليم العالي وإمكانية الاستفادة منها في مصر، ورقة بحثية مقدمة في المؤتمر السنوي الدولي الأول- العربي الرابع، تحت عنوان، الاعتماد الأكاديمي لمؤسسات وبرامج التعليم العالي النوعي في مصر والعالم العربي الواقع والمأمول، كلية التربية النوعية بالمنصورة مصر ، الفترة من 08-09 افريل 2009.

10 -القرار رقم 2004 المؤرخ في 2014/12/29 المتضمن تأسيس لجنة لوضع نظام لضمان الجودة في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي

11-المرجع الوطني لضمان الجودة ، اللجنة الوطنية لتطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ،الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ط1، 2016.

12 -Mohamed Lrari,GUIDE DE L'AUTO- EVALUATION SELON LE REFIRENTIEL NATIONAL,CIAQES,ALGER,2016.

.13 -QAA-Quality Assurance Agency for Higher Education,Accreditation handbook2009

## إدارة المعرفة ودورها في تنمية رأس المال الفكري

أ. زواغي زينة \* د. غازي باون علي \*\*

ملخص:

إدارة المعرفة ورأس المال الفكري مفهومان نالا الكثير من الاهتمام في أبحاث علوم التسيير خلال السنوات الأخيرة، وإذ كانت الأدبيات أعطت هذين المفهومين خصائص مشتركة، وخاصة فيما يتعلق بالدور المهم في مسار نشر وخلق المعارف، فان دراسات قليلة فقط اهتمت بالعلاقة بين هذين المفهومين، وهذه الورقة البحثية تسعى إلى تبيان الدور المهم الذي يمكن أن تلعبه إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري للمؤسسة.

الكلمات المفتاحية: المعرفة-إدارة المعرفة-تنمية المورد البشري-رأس المال الفكري.

### Abstract :

Knowledge management and intellectual capital concepts won a lot of attention in management science research during the recent years. While the literature has given these concepts the common characteristics, especially with regard to the important role in the dissemination and creation of knowledge, few studies only have addressed the relationship between these concepts.

This research seeks to demonstrate the important role that knowledge management can play in the development of the intellectual capital foundation.

**Key words :** knowledge-knowledge management-development of human resource-intellectual capital.

مقدمة:

أدى التطور المتسارع في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في الوقت الحاضر إلى الاهتمام بالمعرفة، بهدف الوصول إلى المعرفة القيمة، من وسط هذا الكم الهائل من المعلومات التي تنفجر وتتراكم يوميا، يعززها اتساع تطبيقاتها في مختلف مجالات الحياة. الأمر الذي ترتب عليه ظهور العديد من المفاهيم العلمية أهمها إدارة المعرفة، خاصة عندما أدرجت المؤسسات أن الاهتمام بالمعرفة ورأس المال الفكري يحدث نقلة نوعية هائلة، ومن ثم بدأ البحث في مفهوم وممارسات إدارة المعرفة، باعتبارها من أهم المدخل التي تساعد في التغلب على تحديات العصر، وفي تحقيق قيمة مضافة تمكنها من المنافسة والاستمرار.

\* طالبة دكتوراه - جامعة أكلي محمد أولحاج - البويرة .  
\*\* أستاذ محاضر - أ - جامعة أكلي محمد أولحاج - البويرة .

إن الانتقال من الاقتصاد الصناعي والخدمي إلى اقتصاد المعرفة يقتضي التحول من الاهتمام من إدارة الأشياء والموارد المادية إلى إدارة المعرفة ورأس المال الفكري. أين أصبحت المعرفة تلعب دورا كبيرا ومتزايدا وأصبحت تضاهي أو تفوق في أهميتها رأس المال النقدي والعناصر المادية الأخرى.

وسنحاول من خلال هذا البحث إبراز الدور الذي تلعبه إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري وصيانتته من خلال طرح الإشكال التالي: في ظل الملامح الجديدة للاقتصاد المبني على المعرفة كيف تساهم إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري للمؤسسة الاقتصادية؟

للإجابة على الإشكالية والإلمام بمختلف جوانب البحث سنتناول: ماهية ادارة المعرفة، مفهوم وابعاد راس المال الفكري، دور ادارة المعرفة في تنمية راس المال الفكري للمؤسسة.

يهدف البحث إلى تحقيق حزمة متكاملة من الاهداف التي يمكن ايجازها في إيجاد الطريقة المناسبة لتنمية راس المال الفكري للمؤسسات الاقتصادية من خلال تقنية ادارة المعرفة. اما اهمية البحث فتكمن في كونه محاولة اكاديمية لإلقاء الضوء على موضوع ادارة المعرفة ودورها في تنمية راس المال الفكري للمؤسسة الاقتصادية واهميته المتزايدة باعتباره اهم عناصر نجاح و فشل المؤسسة خاصة في ظل التحولات الاقتصادية.

المحور الأول: مدخل إلى إدارة المعرفة

أولاً: ماهية المعرفة وأنواعها

1/تعريف المعرفة: قبل التطرق إلى مفهوم المعرفة يجب المرور أولاً ببعض المفاهيم التي تشترك معها والمتمثلة في:

- البيانات: هي المادة الخام الأولية التي تستخلص منها المعلومات وقد تظهر في شكل أرقام أو حروف أو إشارات أو صورة دون تنسيق أو تنظيم لها وتصبح البيانات معلومات عندما يتم تصنيفها وتحليلها ووضعها في إطار واضح ومفهوم.

- المعلومات: هي مجموعة من البيانات المعالجة والمؤطرة والمنظمة والمترابطة والمعدة لاستخدام واتخاذ القرارات.

وعليه يمكن القول ان البيانات هي مجموعة من الحقائق يتم التعبير عنها كميًا أو كفيًا في حين المعلومات هي بيانات تم معالجتها بغرض الاستفادة منها.<sup>2</sup>

- المعرفة: هي حصيلة استخدام البيانات والمعلومات والتجربة التي يتم الحصول عليها عن طريق التعلم والممارسة وهي تمكن من يملكها من التجاوب مع المستجدات التي تواجهه، وتجعله أكثر قدرة على الوصول إلى الحلول أفضل للمشاكل التي تقع في مجال المعرفة، ومن خلالها يستطيع الفرد تشخيص المشاكل وتحديد بدائل لها للوصول إلى حلول جيدة.<sup>3</sup>

- ويمكن تعريفها على أنها مزيج من الخبرات والمهارات والقدرات والمعلومات السياقية والمترابطة لدى العاملين ولدى منظمات الأعمال.<sup>4</sup>

- وتعرف أيضا على أنها الناتج المباشر لفهم محتوى المعلومات مما يضيف لها قيمة يمكن إن تسهم في زيادة فعالية صنع القرار.<sup>5</sup>  
 من خلال ما سبق نستنتج أن المعرفة هي نتاج لاستخدام المعلومات والحقائق التي تترام لدى الأفراد مع مرور الوقت.

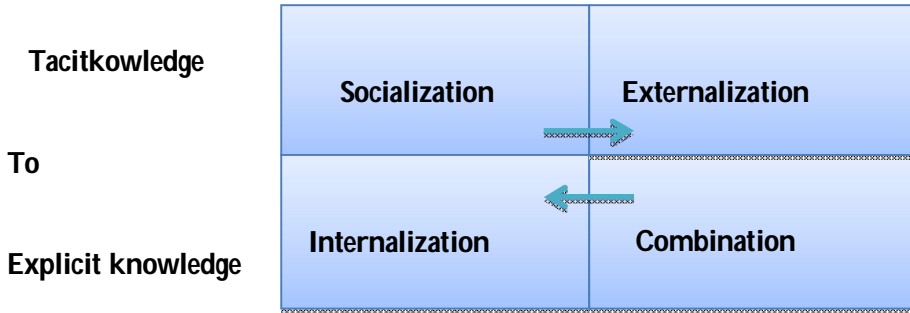
ويمكن توضيح العلاقة بين البيانات، المعلومات والمعرفة من خلال الشكل التالي:  
 2/أنواع المعرفة: تصنف المعرفة حسب Nonaka و Takeuchi الى:<sup>6</sup>

- المعرفة الضمنية: **Tacit knowledge**: وتمثل الأساس المعرفي لبقية المعارف إذ أنها المصدر لأي معرفة أخرى وبدونها لا يمكن نقل أو توليد أي معرفة، ويمكن التعبير عنها بمهارات وممارسات فردية وجماعية من تجسيد في المهام المكلفة للأفراد، وهي الأكثر صعوبة من حيث الاستقرار والثبات لأنها تمثل القواعد للتفكير المنظم والحدس والقدرة على الحكم وهذا ما يحول دون ترميزها أو إيصالها للآخرين بسهولة، وتتألف المعرفة الضمنية من: الحقائق والبيانات الثابتة والأنماط الذهنية، وجهات النظر والأشكال والصور المفاهيم، التوقعات...

- المعرفة الصريحة: **Explicit knowledge**: هي المعرفة التي يمكن إيصالها وإبلاغها إلى الآخرين بشكل رسمي أو مبرمج ومن خلال العمليات التعليمية أو التربوية التقليدية. وعليه يمكن القول ان المعرفة الضمنية تتعلق بشخصية الفرد ولا تفصل عنه أما المعرفة الصريحة فتمثل الجانب الصلب من المعرفة.  
 وقد وضع Nonaka et Takeuchi نموذج يسمح بالانتقال بين هاتين المعرفةين وفقا للشكل التالي:

الشكل رقم (01): نموذج Nonaka et Takeuchi

Tacitknowledge to Explicit knowledge



Source : Nonaka I , Takeuchi H, « The knowledge creating company : how japanes companies create the dynamics of innovation », New york ;Oxford university press, 19995, p62.

ويمكن توضيح عناصر الشكل كما يلي:<sup>7</sup>

- الاشتراكية: **Socialization**: والتي تتضمن التحويل من الضمنية إلى الضمنية، هي من بين الأشكال الأسهل لتبادل المعرفة لأنها تنتقل بصفة عفوية عند كل موضع في العمل، لكن المعرفة تبقى في هذه الحالة في عقول المشاركين فيها ومن الصعب توثيقها.

- التوضيحية: **Externalization**: من الضمنية إلى الصريحة بحيث تأخذ شكل مفاهيم ونماذج تسهل من نقلها والاشتراك فيها.

- التجميعية: **Combination**: وهي التحويل من المعرفة الصريحة إلى المعرفة الصريحة مثل المدارس والكلية.

- الداخلية: **Internalization**: والتي تؤكد على التحويل من معرفة صريحة إلى معرفة ضمنية من خلال تكرار أداء المهمة تصبح المعرفة الصريحة مستوحية مثل المعرفة الضمنية.

مما سبق يتضح لنا أنّ الطريقة لفهم الاختلاف ما بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة أو الواضحة هو النظر إلى الطرق التي يمكن المشاركة بها وتخزينها.

ثانياً: طبيعة إدارة المعرفة وأهميتها

**1/ تعريف إدارة المعرفة:** يتبين تعريف إدارة المعرفة بتبين مداخل المفهوم، وكذلك بتبين تخصصات وخلفيات الباحثين، ومن بين التعاريف المقدمة ما يلي:

- هي عملية إدارية لها مدخلات ومخرجات وتعمل في إطار بيئة خارجية معينة تؤثر عليها وعلى تفاعلاتها، وتنقسم إلى خطوات متعددة ومتشابهة (خلق وجمع وتخزين وتوزيع المعرفة واستخدامها)، والهدف منها هو مشاركة المعرفة في أكفأ صورة للحصول على أكبر قيمة للمنظمة.<sup>8</sup>

- يعرفها David Skyrme على أنها الإدارة النظامية والواضحة للمعرفة والعمليات المرتبطة بها والخاصة باستحداثها وجمعها وتنظيمها وذررها واستخدامها واستغلالها وهي تتطلب تحويل المعرفة الشخصية إلى معرفة تعاونية يمكن تقاسمها بشكل جدي من خلال المنظمة.<sup>9</sup>

- مجموعة من الإجراءات الفنية والتكنولوجية والهندسية التي تتعلق بإيجاد وجمع ومشاركة وإعادة تجميع وتوزيع الموارد المعرفية على مستوى منظمات الأعمال وأنشطتها الرئيسية.<sup>10</sup>

من خلال ما سبق نستخلص أن إدارة المعرفة هي العمليات التي تمكن المؤسسة من الحصول على المعرفة اعتماداً على رأس المال الفكري وذلك لحل المشكلات وتحسين مستوى الأداء.

**2/ أهمية إدارة المعرفة:** يمكن إجمال أهمية إدارة المعرفة في النقاط التالية:<sup>11</sup>

- تعد إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة.

- تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها.

- تعزز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المنظمي المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه.

- تتيح إدارة المعرفة للمنظمة تحديد المعرفة المطلوبة، وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها.
  - تعد إدارة المعرفة أداة المنظمات الفاعلة لاستثمار رأس مالها الفكري، من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة.
  - تعد أداة تحفيز المنظمات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جيدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعروفة والفجوات في توقعاتهم.
- 3/ أهداف إدارة المعرفة:** تهدف إدارة المعرفة إلى تحقيق جملة من الأهداف يمكن تلخيصها فيما يلي:<sup>12</sup>

- اسر المعرفة من مصادرها وتخزينها وإعادة استعمالها.
- جذب رأس مال فكري أكبر لوضع الحلول للمشكلات التي تواجه المنظمة.
- خلق البيئة التنظيمية التي تشجع كل فرد في المنظمة على المشاركة بالمعرفة لرفع مستوى معرفة الآخرين.
- تحديد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليها وحمايتها.
- تعمل على جمع الأفكار الذكية من الميدان وتسهم في نشر أفضل الممارسات في الداخل.

#### ثالثاً: عمليات إدارة المعرفة وأدواتها

**1/ عمليات إدارة المعرفة:** إن عمليات إدارة المعرفة تعمل بشكل متتابعي وتشكل فيما بينها، وقد اختلف الباحثون في حقل إدارة المعرفة في عدد وترتيب هذه العمليات وإن كان أغلبهم أشار إلى العمليات الجوهرية والمتمثلة في:<sup>13</sup>

- **تشخيص المعرفة:** حيث يتم البحث عن المعرفة، فقد تكون موجودة في عقول العاملين أو في النظم والإجراءات، ويمكن تشخيص حالة المعرفة في المؤسسة من خلال تحديد: الوجود المعرفي في المؤسسة؛ أماكن وجود الثروة المعرفية، الأشكال التي تحتزن فيها؛ وتمييز أهم هذه الموجودات المعرفية وترتيب أولوياتها وأهميتها؛
- **اكتساب المعرفة:** ويتم ذلك عن طريق مصادر داخلية مثل: المؤتمرات، التداولات والحوارات والاتصال بالزملاء والزبائن، أو في طريق مصادر خارجية مثل الخبراء والمستشارين واستقطاب العاملين الجدد.
- **توليد المعرفة:** ويقصد بها إبداع وتكوين المعرفة والعمل على توليد رأس مال معرفي جديد لحل القضايا والمشكلات بطريقة مبتكرة مما يعطي للمؤسسة قيمة تنافسية ومكانة عالمية.

- **تخزين المعرفة:** ويتم ذلك في الذاكرة التنظيمية التي تحوي مجموعة متنوعة من المعارف كالوثائق وقواعد البيانات الالكترونية والمعرفة المخزنة في النظم الخبيرة، وهناك عدة طرق للتخزين كالتدوين والاعتماد على التقنية.

- **تطوير المعرفة وتوزيعها:** ويتم ذلك من خلال تطوير المعرفة وزيادة قدرات وكفاءات صناعات المعرفة، ما يعنى ضرورة الاستثمار في رأس المال البشري واستقطاب



العاملين الأكثر كفاءة في مجال إدارة المعرفة، والتركيز على التعلم التنظيمي مما يزيد من إنتاجية المؤسسة.

- **تطبيق المعرفة:** وتتطلب المعرفة التعلم والشرح، والتعلم يأتي عن طريق التجريب، والتطبيق مما يحسن من مستوى المعرفة ويعمقها، وفي عملية التعلم يجب أن يكون هناك تحليلاً وتقويماً نقدياً لتوليد أساليب حديثة ومعرفة تستخدم في المستقبل، كما أن المعرفة تفقد قيمتها إذا لم تطبق، وهذا التطبيق يعمل على تحسين مستواها ويجعلها أكثر عمقاً، حيث تنتفي الحاجة لعمليات توليد وتخزين وتطوير المعرفة وتوزيعها إذا لم يتم تطبيقها والاستفادة منها.

## 2/ أدوات إدارة المعرفة: تمثل أدوات إدارة المعرفة في:<sup>14</sup>

- **العقل البشري:** الذي يمثل الركيزة الأساسية في إنتاج المعرفة وهم الأفراد او من يسمون بأفراد المعرفة، وهم الأشخاص القادرين على توليد وإنتاج المعرفة وتطبيقها من خلال القيام بالنشاطات العقلية واستخدام الوسائل التقنية المساعدة، المؤدية جميعها إلى المعرفة.

- **تقنية المعلومات:** ويقصد بها تكنولوجيا المعلومات إذ تلعب دوراً أساسياً ومحورياً في برامج إدارة المعرفة، من خلال قدرتها على تسريع عملية إنتاج ونقل المعرفة وتساعد أيضاً في جمع وتنظيم معرفة الجماعات لجعل المعرفة متوفرة على أساس المنظمة. ونستطيع القول أن العنصر البشري من أهم المرتكزات في إدارة المعرفة، حيث يعتبر المورد البشري المولد الأساسي للمعرفة من خلال العمليات العقلية، وما تحتويه من معارف وخبرات ونشاطات تحليلية والتي تعد المولد الحقيقي للمعرفة.

## المحور الثاني: مفهوم وأبعاد رأس المال الفكري

### أولاً: تعريف رأس المال الفكري وأهميته

**1/ تعريف رأس المال الفكري:** إن العديد من التسميات قد تستخدم للدلالة على رأس المال الفكري ومنها رأس المال المعرفي ورأس المال غير الملموس أو الأصول غير المادية، ومن بين التعاريف المقدمة لرأس المال الفكري ما يلي:

- عرفه Daf على انه مجموعة من الموارد المعلوماتية للأشخاص المتكونة على هيئة نوعين من المعارف، معارف ظاهرة يسهل التعبير عنها او كتابتها وبالتالي نقلها إلى الآخرين بشكل وثائق، ومعارف ضمنية مبنية على الخبرات الشخصية والقواعد البديهية التي تستخدم في تطوير المنظمة.<sup>15</sup>

- تعرف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OCDE رأس المال الفكري بأنه القيمة الاقتصادية لفئتين من الأصول غير الملموسة هي رأس المال التنظيمي (الهيكلية) ورأس المال البشري.<sup>16</sup>

- ويعرفه Stewart على انه المعرفة الفكرية، المعلومات، الملكية الفكرية، الخبرة التي يمكن وضعها بالاستخدام لتنشأ الثروة.<sup>17</sup>

وعليه يمكن القول أن رأس المال الفكري مبني على أساس معرفة وخبرة ومهارات الفرد التي

يتملكها والتي يمكن وضعها موضع التطبيق من أجل خلق قيمة مضافة.

## 2/ أهمية رأس المال الفكري: تكمن أهمية رأس المال الفكري في النقاط التالية:<sup>18</sup>

- إن الإدارة الفعالة لرأس المال الفكري قد تكون المحدد النهائي الأداء المنظمة إذ أن المنظمات التي ترغب بالنجاح في بيئة أعمال اليوم ينبغي لها أن تقوم باستثمارات مناسبة للوجودات الفكرية لكي تمتلك أفراد يتمتعون بقدرات ومهارات تفوق منافسها لذا فإن الأفراد العاملين في منظمات اليوم عليهم الانتقال من العمل التقليدي إلى العمل المعرفي والذي تكون فيه مسؤولياتهم أعمق وأوسع.
  - إن رأس المال الفكري يعد من أهم مصادر الميزة التنافسية للمنظمات المعاصرة إذ أنه لا يمكن تحقيق إستراتيجية التميز إلا من خلال الانتاجات الفكرية والمتمثلة في الإبداع وتقديم منتجات جديدة وما يتعلق بالبحث والتطوير.
  - تعد المنظمات المعاصرة رأس المال الفكري أقوى سلاح تنافسي الذي يتمثل في الموجودات الأكثر أهمية إذ تسعى إدارة هذه المنظمات إلى زيادة إنتاجية العمل المعرفي والفرد العامل المثقف ذلك أن أكثر الموجودات قيمة هي الموجودات الفكرية.
- ثانيا: خصائص رأس المال الفكري ومكوناته

## 1/ خصائص رأس المال الفكري: يتميز رأس المال الفكري عموما بخصيتين رئيسيتين وهما:<sup>19</sup>

- غير ملموس وغير مرئي: أي لا يمكن الإمساك برأس المال الفكري أو تقييمه بأثمان محددة، لذلك يغيب رأس المال المعرفي عن ضعاف البصيرة حين تشغل ألبصارهم برأس المال العيني، بحيث اثبات وجود رأس المال الفكري في المنظمة يتطلب بذل الكثير من الجهد.
- صعوبة وضع معايير لقياس رأس المال الفكري: كثير من الأصول الفكرية التي تملكها المنظمة ومهارات وخبرات العاملين بها والمعلومات المتوفرة لديهم عن العملاء والموردين، يكون في شكل معرفة ذهنية غير مادية وغير مسجلة وغير متاحة لصانعي القرار، فبينما يشغل صانعو القرار بمتابعة وقياس حركة رأس المال العيني، فانهم يفقدون لمعايير واضحة تمكنهم من متابعة وقياس حركة رأس المال الفكري.

## 2/ مكونات رأس المال الفكري: ينقسم رأس المال الفكري إلى العناصر التالية:<sup>20</sup>

- 1.2 رأس المال البشري: وهو كل المعرفة الموجودة في عقول عاملي المنظمة، سواء كانوا من المبدعين أو الأفراد العاديين حيث انه لكل منهم مساحة من المعرفة الضمنية تتناسب وإمكانيته ويتكون من العناصر التالية:

- ✓ **الابتكار Créativité**: ويقصد به المقدرة على تقديم حلول جديدة بدلا من استخدام الأساليب التقليدية بشكل مستمر.
- ✓ **المقدرة (الكفاءة التخصصية) Professionnel**: وهي عبارة عن مستوى التعليم والخبرة التي يمتلكها العاملين فضلا عن المعرفة المستخدمة لأداء الأعمال بشكل فعال.
- ✓ **المقدرة الاجتماعية Compétence sociale**: وهي القدرة على التعامل والاقتران مع الآخرين وهي ضرورية لتعاون الفرد مع الأفراد الآخرين في المنظمة لتحقيق الأداء المرغوب فيه.

2.2. رأس المال الهيكلية: وهو عبارة عن معرفة صريحة وضمنية وخفية ومجسدة في روتين المنظمة وعملياتها وان نطاقه في حدود المنظمة ويتضمن عمليات المنظمة والإبداع والملكية الفكرية والبيئة التحتية وفلسفة الإدارة، ويتكون رأس المال الهيكلية من العناصر التالية:

✓ العمليات التنظيمية: وهي التي تقوم بالوظائف الأساسية للمنظمة في تحويل المدخلات إلى مخرجات.

✓ رأس المال الإبداعي: يتضمن الملكية الفكرية والموجودات غير الملموسة ويتمثل بكل المواهب والقدرات والنظريات التي تدير المنظمة أما الملكية الفردية فهي حماية الحقوق التجارية.

✓ البنية التحتية: وهي الموجودات المادية وغير المادية التي تساعد رأس المال الفكري على الأداء وتحويل المعرفة.

3.2. رأس المال العلاقي (الزبائني): وجوهره هو المعرفة الموجودة لدى الزبائن وعليه أصبح لزاما على المنظمة أن تكتسب المعرفة الموجودة لدى زبائنها ليكتمل رأس مالها الفكري.

ثالثا: قياس رأس المال الفكري

1/ صعوبة قياس رأس المال الفكري: إن رأس المال الفكري يرتبط بأصول غير ملموسة تتمثل بشكل أساسي بعنصر المعرفة التي هي فكرية وليست مادية لذا يصعب قياسها أساسا، ومن اهم الصعوبات ما يلي:<sup>21</sup>

- أسباب تاريخية فالقواعد المحاسبية على الرغم من تفتيحها باستمرار على أسس منتظمة، قد جرى تضمينها بالأصل لموجودات مادية ملموسة مثل المذشات والمعدات والآلات التي كانت تمثل مصدر لثروة خلال العصر الصناعي.

- بعض الأصول غير ملموسة يصعب قياسها أساسا كالإبداع مثلا هو في صلب عملية توليد المعرفة هو عملية غير قابلة للتكهن بها والتنبؤ بها ويمكن أن تظهر بطرق عدة.

- رأس المال الفكري الذي يعد ذا قيمة بالنسبة لمنظمة معينة قد لا يكون كذلك بالنسبة لمنظمة أخرى ذات طبيعة تختلف عن سابقتها مما نتج عنه نظم قياس مختلفة يجعل من الصعب المقارنة بين المنظمات والقطاعات.

2/ أهمية قياس رأس المال الفكري: تجسد أهمية قياس رأس المال الفكري بصورة كبيرة فيما يأتي:<sup>22</sup>

- ضرورة قياس قيمة المنظمة لأدائها بصورة دقيقة وكاملة خصوصا في مجتمع تتعاظم فيه المعرفة إذ تشكل المعرفة جزءا كبيرا من قيمة المنتج وقيمة المنظمة.

- عدم استطاعة الأساليب المحاسبية التقليدية التي تعتمد على قياس الأصول الملموسة من واقع السجلات التاريخية للمنظمات على قياس وتقدير رأس المال الفكري، الذي يشكل جزءا كبيرا من أصولها مع العلم أن الأساليب المحاسبية التقليدية لا تولي عناية كبيرة بأهمية رأس المال الفكري للمنظمات.

- إن الأساليب المحاسبية التقليدية غير كافية لبناء التوجهات الإستراتيجية للمنظمات بذلك يتم استخدام مقاييس رأس المال الفكري كأداة تكميلية تساعد الإدارة حيث تجري

عملية القياس بالاعتماد على تقييم نقاط القوة والضعف فيه في ضوء عمالية المقارنة المرجعية له.

### المحور الثالث: دور إدارة المعرفة في تنمية رأس المال الفكري للمؤسسة

حتى تستثمر المنظمة رأس مالها الفكري والمعرفي أفضل استثمار فمن المفترض أن تشجع عاملها وتحفزهم على تقديم أفكارهم وتسهيل عملية تبادل المعلومات فيما بينهم من جهة وبين الإدارة من جهة أخرى، وهنا تلعب إدارة المعرفة دوراً حيوياً وذلك لما لها من قدرة على التأثير على القوى البشرية داخل المؤسسة، وعلى العموم يمكن الوقوف على هذا التأثير من خلال ما يلي:<sup>23</sup>

✓ اثر إدارة المعرفة على أداء العاملين: تؤثر إدارة المعرفة على العاملين من خلال تفصيل عملية التعلم لديهم وذلك من خلال بعضهم البعض، وكذلك من المصادر الخارجية للمعرفة، ويسمح هذا النوع من التعلم على النمو والقدرة أكثر على التغيير والاستجابة للمتطلبات التكنولوجية.

✓ اثر إدارة المعرفة على تعلم العاملين: تساعد إدارة المعرفة العاملين على التعلم والانطلاق نحو المعرفة المتجددة وذلك من خلال تجسيد المعرفة وجعلها متاحة للجميع، بالإضافة الى العمل على دمج المعرفة الصريحة والضمنية.

1- اثر إدارة المعرفة على مواءمة العاملين: تساعد ادارة المعرفة العاملين على عرض المعلومات والمعرفة التي يحتاج إليها بغية تحقيق التأقلم وذلك في كل مرة تطلب فيه ظروف المؤسسة ذلك.

2- اثر إدارة المعرفة على الرضا الوظيفي لدى العاملين: هناك فوائد عديدة لإدارة المعرفة التي تؤثر مباشرة على الأفراد العاملين وأهمها:<sup>24</sup>

✓ يصبح العامل أكثر قدرة على التعلم وأفضل من المؤسسات الأخرى التي تعاني من نقص في المعرفة.

✓ التهيئة الأفضل للعاملين للتعامل مع مختلف المتغيرات. وتحقيق هذه الفوائد تمكن العاملين من الشعور بصورة أفضل وذلك من خلال تدعيم المعرفة لديهم وزيادة مهاراتهم، بالإضافة الى تدعيم قيمتهم السوقية مقارنة مع العاملين في المؤسسات الأخرى.

ومن خلال الدراسة التي قامت بها إدارة العمل الأمريكية فقد حددت مجموعة من المهارات التي تساعد إدارة المعرفة توفيرها لدى العاملين والمتمثلة في:<sup>25</sup>

✓ التفكير الناقد والبناء: ويتجسد ذلك في القدرة على تعريف المشكلات واستخدام مختلف الأدوات في البحث والتحليل ووضع الحلول وتطبيقها وتقييم النتائج وتطوير الحلول اللازمة للتغيرات المستمرة.

✓ الإبداع: حيث ينبغي أن تساعد مهارات الأفراد في الوصول إلى حلول جديدة للمشكلات وبالتالي إنتاج منتجات جديدة وخلق طرق جديدة للاتصال ونقل المعلومات من اجل ضمان استمرار واستقرار التنظيم.

- ✓ التعاون: حيث يلعب العمل الجماعي دورا مهما في حل اعقد المشكلات وبالتالي لا يمكن الاستغناء عن مهارات العمل الجماعي لأجل الاستمرار وهذا العمل الجماعي يتعزز من خلال تكنولوجيا المعلومات وتحديدًا من خلال الشبكات التي سهلت من نقل المعلومات والأفكار بين العاملين داخل المؤسسة.
- ✓ الاتصال: فالعاملون والمشتغلون بالمعرفة يحتاجون للبحث عن أفضل طريقة للاتصال لا جل توصيل الرسالة بكفاءة عالية.
- ✓ التعامل الحسن مع الحاسوب: بحيث يجب على العاملين داخل المؤسسة تخطي الجهل باستخدام الكمبيوتر ومختلف الأدوات الأخرى القائمة عليه لإنجاز المهام وتحقيق النجاح.
- ✓ المستقبل الوظيفي وتعلم الاعتماد على النفس: فالعاملون يجب عليهم الاعتماد على النفس أكثر لأجل اكتساب المهارات المطلوبة، وقد سهلت الشبكات المختلفة من هذه المهمة لأنها توفر فرصا هامة لتنمية وتطوير الكفاءات لأنها تسمح دائما بالتعلم والتطوير المستمر مدى الحياة.
- وعليه فان رأس المال الفكري يعتبر من أكثر الموجودات قيمة لدى المؤسسات وذلك لما يمثله من قوى علمية قادرة على إدخال التعديلات الجوهرية في أعمال مؤسساتهم.
- خاتمة:

من خلال ما تم ذكره سابقا يتبين لنا أن المعرفة هي الميزة الأنسب والوحيدة لعصر المعرفة، بحيث يصعب تقليدها كما أن مدة حياتها أطول مقارنة بالمزايا الأخرى، ولا يمكن الاستفادة من هذه الميزة إلا من خلال توفر نظام جيد لإدارتها وذلك من خلال ما يعرف بإدارة المعرفة. وتعتبر إدارة المعرفة قوة تعتمد بشكل كبير على رأس المال الفكري الذي يعتبر رأس المال الحقيقي للمؤسسة في الوقت الراهن، حيث يعبر عما يمتلكه الأفراد من طاقات معلنة وكامنة يتم استثمارها في العمل داخل المؤسسة من خلال تبادل وتشاطر أفضل للمعارف والخبرات فيما بينهم والتي ينتج عنها القوة الحقيقية لخلق التغيير والنجاح للمؤسسة. وعلى ضوء ما سبق نسرّد التوصيات التالية:

- ضرورة اعتماد المؤسسات منهج إدارة المعرفة لكونه أسلوبا إداريا متطورا، أثبتت كفاءته وفاعليته من أجل الارتقاء بمستوى الأداء وتحسينه في المؤسسة باعتبار الموجودات المعرفية أكثر أهمية من الموجودات المادية.
- على المنظمات تثمين معارفها المتمثلة في المعلومات والخبرات الكامنة لدى كفاءاتها ومواردها البشرية.
- ضرورة وضع المؤسسة لمعايير وأسس لتنظيم استعمال المعرفة وكيفية الاستفادة من الموارد الذهنية المتاحة.
- ضرورة اهتمام المؤسسة بتنمية رأس المال الفكري الذي يمكن من تعظيم الاستفادة من الموجودات المادية.

- <sup>1</sup> ليث عبد الله الفهيوبي، استراتيجية ادارة المعرفة، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الاردن، 2009، ص20
- <sup>2</sup> عمر احمد همشري، ادارة المعرفة الطريق الى التميز والريادة، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الاردن، 2009، ص25.
- <sup>3</sup> الزعبي حسن واخرون، نظم المعلومات الادارية، وزارة التربية، عمان، 2007، ص86.
- <sup>4</sup> نجم عبود نجم، ادارة المعرفة-المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات-، ط1، الوراق للنشر، الاردن، 2005، ص26.
- <sup>5</sup> Wen « y », « **An effectiveness measurment model for knowledge management** », *knowledge based systems*, 2009, p363.
- <sup>6</sup> سامر البشاشية، اثر ادارة المعرفة في زيادة فاعلية المديرين في الوزارات الاردنية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والادارة، 2009، ص47.
- <sup>7</sup> صلاح الدين الكبيسي، ادارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، 2005، ص70.
- <sup>8</sup> علي السلمي، الادارة بالمعرفة، دار قياء للطباعة والنشر، القاهرة، 1998، ص17.
- <sup>9</sup> David Skyrme, **Knowledge management : Making sense of an oxymoron, management**, [www.skyrme.com.insights/22-11-2016,18h](http://www.skyrme.com.insights/22-11-2016,18h).
- <sup>10</sup> حسين عجلان حسين، استراتيجية الادارة المعرفة في منظمات الاعمال، ط1، دار اثناء للنشر، الاردن، 2008، ص16.
- <sup>11</sup> مجازي هيثم علي، ادارة المعرفة مدخل نظري، الاهلية للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص63.
- <sup>12</sup> خضر مصباح اسماعيل طيطي، ادارة المعرفة: التحديات والتقنيات والحلول، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص45.
- <sup>13</sup> الكبيسي صلاح الدين، مرجع سبق ذكره، ص62.
- <sup>14</sup> ابراهيم الخلوف الملكاوي، ادارة المعرفة الممارسات والمفاهيم، دار الوراق للنشر والتوزيع، الاردن، ص133.
- <sup>15</sup> نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص78.
- <sup>16</sup> عبد الستار حسين يوسف، دراسة وتقييم راس المال الفكري في شركات الاعمال، عمان، 2005، ص4.
- <sup>17</sup> نجم عبود نجم، راس المال الفكري، بحث مقدم للمؤتمر العلمي الخامس حول "اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية"، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الزيتونة، الاردن، 25-27-نيسان 2005، ص3.
- <sup>18</sup> حسين وساعد رشا، دور ادارة المعرفة في ايجاد الميزة التنافسية، دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الدوائية في الاردن، مؤتمر ادارة المعرفة في العالم العربي، كلية الادارة والاقتصاد للعلوم الادارية، جامعة الزيتونة، الاردن، 2004، ص12.

- <sup>19</sup> مناور حداد، دور راس المال الفكري في ادارة المنظمات، مداخلة مقدمة الى الملتقى الدولي حول ادارة وقياس راس المال الفكري في المنظمات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، البلدة، الجزائر، 02-03-2008، ص10.
- <sup>20</sup> Hakan A, **concept disenabling the mexl ware in humain capital management**, journal of knowledge management journal,vol 10s, 2001,N05.
- <sup>21</sup> عبد الستار حسين يوسف، مرجع سبق ذكره، ص15.
- <sup>22</sup> chen, j, Zhaohui,z, and hong, 2004, **intellectual capital anew model measuring And empirical study**, of inteillectual capital, journal of inteillectual capital, vol 5, no, 1
- <sup>23</sup> حسين عجلان حسن، استراتيجيات الادارة المعرفية في منظمات الاعمال، ط1، الاثراء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2008، ص19.
- <sup>24</sup> خضر مصباح اسماعيل طيطيمرجع سبق ذكره، ص120.
- <sup>25</sup> عبد الستار العلي واخرون، المدخل الى ادارة المعرفة، ط1، دار المسيرة للنشر، عمان، 2009، ص278.

## الإفصاح المحاسبي عن المسؤولية الاجتماعية بين النظرية والتطبيق - عرض حالة شركة Ooredoo -

أ. نوارا إيمان \* د. العرابي حمزة \*\*

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على محاسبة المسؤولية الاجتماعية وواقع الإفصاح عنها بين الجانب النظري والتطبيقي وقد اعتمدنا في دراستنا من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة على المنهج الوصفي التحليلي وعرض حالة شركة اتصالات عالمية رائدة هي شركة Ooredoo.

وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: أن محاسبة المسؤولية الاجتماعية تستخدم في قياس الأداء الاجتماعي وأنه من الضروري الإفصاح عنها في التقارير المالية.

وقدمت الدراسة بعض الاقتراحات أهمها: ضرورة اهتمام المؤسسات بالمسؤولية الاجتماعية وزيادة الإفصاح المحاسبي عن المعلومات الاجتماعية.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية، المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية، الإفصاح المحاسبي، المعلومات الاجتماعية.

### Abstract:

This study aimed to identify the accounting of social responsibility and the reality of disclosure between the theoretical and practical aspects and we have adopted in our study in order to answer to the problematic before the descriptive and analytical approach and view the case of a leading global telecommunications company is a company Ooredoo.

The study has reached a number of conclusions, the most important of which is that social responsibility accounting is used to measure social performance and that it is necessary to disclose it in the financial reports.

The study presented some of the most important suggestions: The need for institutions to pay attention to social responsibility, increase accounting disclosure of social information.

**Key words:** Social Responsibility, Accounting for social responsibility, Accounting Disclosure , social information.

\* طالبة دكتوراه - جامعة أكلي محمد أولحاج - البويرة .  
\*\* أستاذ محاضر - أ - جامعة لويسي علي - البلدة 2 .



## مقدمة:

في الوقت الراهن لم تعد مسؤوليات الشركة محصورة في الحفاظ على مصالح المساهمين وأصحاب المصالح الآخرين فقط بعد أن أصبحت لها تأثيرات اجتماعية واسعة وسعت من نطاق مسؤوليتها مع ظهور المسؤولية الاجتماعية لتشمل مصالح المجتمع والبيئة ولم يعد الدور الممارس من قبل الشركات ذو تأثير مالي فقط نتيجة ممارستها للأنشطة الاجتماعية التي تنجم عنها مجموعة منافع وتكاليف ووفق هذا الأساس ظهرت محاسبة المسؤولية الاجتماعية.

تعد محاسبة المسؤولية الاجتماعية من أحدث ما توصل إليه الفكر المحاسبي حيث اعتبرت كفرع من فروع المحاسبة تعمل على تحديد المركز المالي للشركات من منظور اجتماعي من خلال إدراج الجوانب الاجتماعية في القوائم المالية لقياس التكاليف والمنافع المتعددة الناتجة عن التعامل مع المجتمع، وقد لاقت محاسبة المسؤولية الاجتماعية اهتمام المفكرين المحاسبين إلى جانب الجمعيات والمنظمات المهنية وصدر في موضوعها العديد من الأبحاث والكتابات كثير منها ركز على جانب الإفصاح المحاسبي في ظل المسؤولية الاجتماعية باعتباره يسعى إلى تلبية الاحتياجات المعلوماتية للفئات الداخلية والخارجية المستخدمة للمعلومات المالية التي يفترض في حالة تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية أن تقوم بقياس وعرض مساهماتها الاجتماعية في القوائم المالية. غير أن الإشكالية المطروحة تتعلق بقياس هذه المساهمات الاجتماعية والإفصاح عنها في القوائم المالية خاصة في غياب معايير محاسبية دولية تضبط إطار الإفصاح عن محاسبة المسؤولية الاجتماعية.

ولدراسة الإفصاح المحاسبي عن المسؤولية الاجتماعية ومعرفة واقع تطبيقه نطرح الإشكالية الرئيسية التالية: ما مدى تطبيق الإفصاح المحاسبي للمسؤولية الاجتماعية من طرف الشركات؟ ويتفرع السؤال الرئيسي إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بالمسؤولية الاجتماعية للشركات وما هي المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية؟
  - ما هي أساليب الإفصاح المحاسبي عن المسؤولية الاجتماعية؟
  - ما واقع المسؤولية الاجتماعية والإفصاح المحاسبي عليها في شركة Ooredoo؟
- فرضية الدراسة: نتلخص فرضية الدراسة فيما يلي: يختلف الإفصاح المحاسبي من الناحية النظرية عنه من الناحية التطبيقية لعدم وجود معايير محاسبية إلزامية خاصة بالإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية.

أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- معرفة المسؤولية الاجتماعية والمحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية؛
- معرفة أساليب الإفصاح المحاسبي للمسؤولية الاجتماعية؛
- التعرف على واقع المسؤولية الاجتماعية ومدى الإفصاح عنها في شركة Ooredoo.

أهمية الدراسة: تنبع أهمية الموضوع بالنظر لتنامي الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية من قبل منظمات الأعمال الأمر الذي أدى بدوره لتوجيه الاهتمام نحو الإفصاح المحاسبي عن المسؤولية الاجتماعية في القوائم المالية لتعريف مستخدمي هذه القوائم بطبيعة المساهمات

الاجتماعية التي تقدمها للمجتمع من منافع ومضار على حد سواء بما يسهم في اتخاذ القرارات المستقبلية ويفيد كافة مستخدمي المعلومات المحاسبية.

منهجية الدراسة: من أجل الإلمام والإحاطة بمختلف جوانب موضوع الدراسة وللإجابة على الإشكالية المطروحة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، وعلى دراسة الحالة في الجانب التطبيقي.

تقسيمات الدراسة: للإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار صحة الفرضية تم تقسيم البحث إلى المحاور التالية:

المحور الأول: عموميات حول المسؤولية الاجتماعية والمحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية؛

المحور الثاني: ماهية الإفصاح المحاسبي عن المسؤولية الاجتماعية ؛

المحور الثالث: واقع المسؤولية الاجتماعية والإفصاح المحاسبي عليها في شركة Ooredoo.

المحور الأول: عموميات حول المسؤولية الاجتماعية والمحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية

أولاً- مفهوم المسؤولية الاجتماعية: أصبحت المسؤولية الاجتماعية من صلب اهتمام منظمات الأعمال، حيث يصعب على إدارة أي منظمة أعمال أن تتجاهلها ورغم ذلك فإنه ليس هناك اتفاق على مفهوم محدد للمسؤولية الاجتماعية ويختلف الباحثون ورجال الأعمال وغيرهم من ذوي العلاقة على المفهوم، حيث تعددت التعريفات المقدمة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، إذ يعرف المجلس الأعلى العالمي للتنمية المستدامة المسؤولية الاجتماعية: "الالتزام المستمر من قبل شركات الأعمال بالتصرف أخلاقياً والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم، والمجتمع المحلي والمجتمع ككل"<sup>1</sup>. أما تعريف مواصفة الإيزو 26000 الصادرة عن المنظمة العالمية للمعايرة فيعرفها على أنها "ترجمة لقراراتها ونشاطاتها تجاه المجتمع والبيئة من خلال تبني سلوك شفاف وأخلاقي:

- يسهم في تحقيق التنمية المستدامة بما في ذلك الصحة والرفاه في المجتمع؛

- يأخذ في الاعتبار توقعات أصحاب المصالح؛

- يحترم القوانين السارية ويتوافق مع المعايير الدولية؛

- يدمج في المنظمة ككل ويتم ممارسته وتطبيقه في مستوياتها الإدارية المختلفة"<sup>2</sup>.

من خلال ما سبق يتضح بأن المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال تقتضي على هذه الأخيرة التصرف كمواطن صالح تجاه المجتمع والبيئة في سبيل تحقيق الرقي والتنمية الاقتصادية.

ثانياً- تعريف المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية: تعددت تعريفات محاسبة المسؤولية الاجتماعية، فقد عرف كل من الباحثان (Kyay & Yuyla) المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية بأنها: "المحاسبة التي تقوم بقياس وتقييم الأحداث الاجتماعية والاقتصادية معا سواء للحكومات والمشروعات على اعتبار أن المحاسبة التقليدية هي التي تقوم بقياس الأحداث الاقتصادية فقط"<sup>3</sup>. كما عرفها Sheldon على أنها "مسؤولية أي مؤسسة هي بالدرجة الأولى مسؤولية اجتماعية، وأن بقاء أي مؤسسة واستمرارها يحتم عليها أن تستلزم وتستوفي مسؤوليتها الاجتماعية عند أداء وظائفها المختلفة" وفي ضوء ذلك فإن محاسبة المسؤولية الاجتماعية هي "تطبيق المحاسبة في مجال العلوم الاجتماعية والتي تشمل علم الاجتماع، العلوم السياسية والعلوم

الاقتصادية". وللإشارة فقد ورد هذا المصطلح لأول مرة عام 1923<sup>4</sup>.

يتضح من التعاريف السابقة بأن المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية هي إحدى المدخل الحديثة للفكر المحاسبي تختص بتقييم الأداء الاجتماعي للمؤسسة وتوصيله للأطراف المهتمة سواء كانت داخلية أو خارجية.

### المحور الثاني: ماهية الإفصاح المحاسبي عن المسؤولية الاجتماعية

أولاً- تعريف الإفصاح عن محاسبة المسؤولية الاجتماعية: يعرف الإفصاح المحاسبي عن المسؤولية الاجتماعية على أنه: "عرض البيانات والمعلومات المتعلقة بالنشاط الاجتماعي بشكل يمكن من تقييم الأداء الاجتماعي لمنظمات الأعمال"<sup>5</sup>.

ثانياً- أساليب الإفصاح عن المعلومات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية: حظيت أساليب الإفصاح عن المعلومات المتعلقة بالنشاط الاجتماعي للوحدة الاقتصادية تشجيعاً من المنظمات وجمعيات المحاسبين الذين يعترفون بأن القوائم المالية الحالية غير كافية للإفصاح عن الأداء الاجتماعي، لذلك أوصت بتشجيع تضمين القوائم المالية المنشورة مثل هذه المعلومات. وهناك طريقتان للإفصاح عن البيانات المترتبة عن الأنشطة المتعلقة ببند المسؤولية الاجتماعية وهما:

**1- طريقة الفصل أو الاستقلالية:** وفقاً لهذه الطريقة فإن محاسبة المسؤولية الاجتماعية تعتبر فرعاً متميزاً له خصوصياته داخل الإطار العام للمحاسبة، وتقوم هذه الطريقة على الفصل بين التقارير المالية والتقارير المتعلقة ببند المسؤولية الاجتماعية وبالتالي يجب الإفصاح عن المعلومات المتعلقة ببند المسؤولية الاجتماعية في تقارير منفصلة عن التقارير المالية، ويمكن تبويب الصور التي تمثل هذه الطريقة في الآتي:

أ- التقارير الوصفية: يمتاز هذا النوع من التقارير بالبساطة وسهولة الإعداد، حيث يتضمن سرداً وصفياً للأنشطة التي قامت بها الوحدة الاقتصادية، ويعاب عليه أنه لا يمكن استخدامه لإجراء المقارنات بين الوحدات المختلفة.

ب- التقارير التي توضح عن الأنشطة ذات التأثير على المجتمع: ويرى رواد هذه الطريقة ضرورة إعداد مثل هذه التقارير بشكل دوري، وبشكل ينسجم مع القوائم المالية التي تعدها الوحدة الاقتصادية مما يوفر معلومات متكاملة ولكافة الأطراف التي تحتاجها وبصورة توضح مدى تحمل الوحدة لمسؤولياتها تجاه المجتمع، وتتميز هذه التقارير بإمكانية تحديد إجمالي تكلفة الآثار المتعلقة ببند المسؤولية الاجتماعية، وكذلك إمكانية إجراء المقارنات بين الوحدات التي تعمل في نفس النشاط الاقتصادي ولنفس الفترة.

ج- التقارير التي توضح عن التكاليف المتعلقة ببند المسؤولية الاجتماعية فقط: وتعتبر هذه المجموعة من التقارير أكثر تحليلاً من سابقتها للأنشطة المتعلقة ببند المسؤولية الاجتماعية، وتتميز بأنها توفر صورة كاملة عن الأنشطة المتعلقة ببند المسؤولية الاجتماعية، وكذلك تحديد صافي الفائض والعجز لهذه البنود نتيجة المقارنة بين مجموع تكاليف تلك الأنشطة والمنافع التي حققتها الوحدة للمجتمع نتيجة أنشطتها.

**2- طريقة الدمج:** وفقاً لهذه الطريقة تعد محاسبة المسؤولية الاجتماعية امتداداً لمجال المحاسبة

المالية ويطلب هذه الطريقة تضمين التقارير المالية التقليدية بعدا جديا يضافه الأداء الاجتماعي جنبا إلى جنب مع الأداء الاقتصادي في التقارير التقليدية المحاسبية نفسها، وتقوم هذه الطريقة بالإفصاح عن المعلومات المالية والمعلومات المترتبة عن الأنشطة المتعلقة ببنود المسؤولية في تقرير واحد، بحيث تصبح المعلومات ذات الأثر بهذه البنود جزءا من المعلومات المالية<sup>6</sup>.

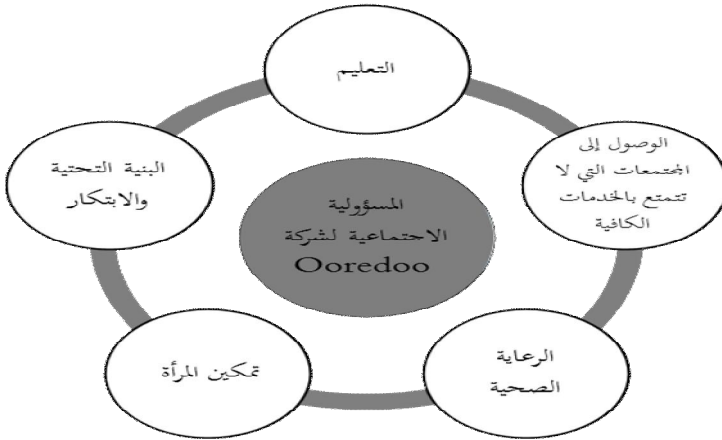
### المحور الثالث: واقع المسؤولية الاجتماعية والإفصاح المحاسبي عليها في شركة Ooredoo

أولا- التعريف بشركة Ooredoo محل الدراسة: هي شركة اتصالات عالمية تتخذ من دولة قطر مقرا لها، وفي 31 ديسمبر 2016 بلغت القاعدة الموحد لعملائها في العالم أكثر من 138 مليون عميل وتُشغل الشركة شبكات اتصالات في الشرق الأوسط، شمال إفريقيا وجنوب شرق آسيا.

ثانيا- واقع المسؤولية الاجتماعية في شركة Ooredoo: هذه الشركة تهتم بالمجتمعات التي تدير أعمالها فيها وتساهم في تميّتها الاجتماعية والاقتصادية، وهي ترفع شعار "مسؤوليتنا الاجتماعية إثراء لحياة الأفراد"، حيث تسعى الشركة وتعمل جاهدة من أجل تمكين كل شخص من تحقيق آماله وأحلامه. وفي ذات السياق نجد أن الشركة ملتزمة بالاستثمار في تقنيات الجوال، الخبرات والموارد التي تمكن المستخدمين والمجتمعات من تحقيق تطلعاتهم بما في ذلك الفوائد الاقتصادية المترتبة على تمكين المرأة والشباب.

تلتزم Ooredoo بأهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة "الأهداف العالمية" التي تهدف للقضاء على الفقر الشديد، تحسين حياة البشر، العمل على إيجاد عالم أكثر صحة في المستقبل وتدعم Ooredoo تلك الأهداف في عدد من النواحي هي:

### الشكل رقم 1: مبادرات المسؤولية الاجتماعية لـ Ooredoo



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على التقرير السنوي لشركة Ooredoo لعام 2016، ص48. من خلال الشكل أعلاه يتضح أن شركة Ooredoo تدعم تحقيق أهدافها من خلال خمس (5) نواحي رئيسية كما يظهرها الشكل، إضافة إلى ذلك توصل الشركة العمل بإستراتيجيتها

للسراكات القائمة على مبدأ إبرام شراكات مع الشركات التي تشابه أهدافها مع أهداف Ooredoo وذلك لتطوير حلول تسهم في الارتقاء بتجربة استخدام العملاء. ولدعم مختلف الأنشطة التي يجري العمل لتطويرها عبر مجموعة Ooredoo بدأ فريق المسؤولية الاجتماعية في 2016 بتطوير إطار عمل جديد لقياس الآثار الاجتماعية لمبادرات معينة تنفذها المجموعة أو شركائها. حيث تتعاون Ooredoo مع العديد من الشركاء لدعم المجتمعات والمبادرات الخيرية مع التركيز على استخدام تقنيات الجوال لتحقيق أهداف اجتماعية ونأخذ كمثال Ooredoo الجزائر:

### الجدول رقم (1): مبادرات المسؤولية الاجتماعية لـ Ooredoo الجزائر

المجال	الإنجازات المحققة
تمكين المرأة	وفرت الشركة الدعم لليوم العالمي للمرأة وساعدت في تنظيم هذا اليوم في مارس 2016 كما اشتركت Ooredoo الجزائر مع مؤسسة Women Techmakers الاجتماعية في الجزائر.
التعليم	شاركت Ooredoo الجزائر مع الهلال الأحمر الجزائري في افتتاح مركز تعليم وتكوين وادماج المرأة (عفيف) في ولاية تيزي وزو.
الرعاية الصحية	عملت الشركة مع الهلال الأحمر الجزائري لإطلاق عيادات صحية متنقلة في جنوب الجزائر بما في ذلك تخصيص عيادة صحية متنقلة لولاية تامنغست.
دعم ريادة الأعمال	كانت Ooredoo الجزائر الراعي الذهبي والشريك التكنولوجي للجولة الثالثة للتحدي العربي لتطبيقات الجوال ووفرت الرعاية لمسابقة إنجاز العرب، كما وفرت التعليم التجريبي والتدريب في مجال الجاهزية للعمل.

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على التقرير السنوي لشركة Ooredoo لعام 2016، ص51.

ثالثا- الإفصاح المحاسبي عن المسؤولية الاجتماعية لشركة Ooredoo: بالاطلاع على التقرير السنوي لشركة Ooredoo المتضمن القوائم المالية يتبين بأن شركة لا تتبع أسلوب الفصل أي لا تخصص قوائم مالية منفردة للإفصاح عن الأداء الاجتماعي، وإنما تتبع أسلوب الدمج في تقرير واحد. يظهر في قائمة التغيرات في حقوق الملكية الموحد بند بعنوان "محول لدعم صندوق الأنشطة الاجتماعية والرياضية" يتعلق بالأنشطة ذات الصلة بالمسؤولية الاجتماعية، ويتضمن التقرير السنوي في الجزء المتعلق بالإيضاحات حول البيانات المالية الموحدة إيضاح حول البند السابق تبين أن الإفصاح عنه كان مرده إلى جانب قانوني كما يلي:

" فوفقا للقانون القطري رقم (13) لعام 2008 والتوضيحات الصادرة له في جانفي 2010 يجب على المجموعة المساهمة بنسبة 2.5% من صافي أرباحها السنوية في صندوق للأنشطة

الاجتماعية والرياضية. تتطلب التوضيحات الصادرة للقانون رقم (13) أن يتم الاعتراف بمبلغ المساهمة المستحق الدفع كتوزيع من الربح من خلال بيان التغيرات في حقوق الملكية الموحد. وخلال السنة قامت المجموعة بتخصيص مبلغ 55,468 ألف ريال قطري (2.10: 35,169 ألف ريال قطري) والذي يمثل نسبة 2.5% من صافي الأرباح الناتجة من العمليات التشغيلية في قطر.

الخاتمة:

وفي الأخير ومن خلال هذه الدراسة تم التوصل إلى بعض النتائج مع تقديم بعض التوصيات بخصوص الموضوع محل الدراسة.

النتائج المتوصل إليها: توصلنا إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- محاسبة المسؤولية الاجتماعية تستخدم في قياس الأداء الاجتماعي، لذلك فإنه من الضروري الإفصاح عنها في التقارير المالية؛

- شركة Ooredoo لديها إدراك وتأييد واضح جدا للمسؤولية الاجتماعية، لكن بالمقابل فإن جانب المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية لا يحظى إدراكه بشكل كافي؛

- تحظى المسؤولية الاجتماعية باهتمام كبير وأهمية خاصة في شركة Ooredoo ما يفسر توجه الشركة نحو خدمة عملائها ومجتمعاتهم؛

- الإفصاح المحاسبي عن المسؤولية الاجتماعية في شركة Ooredoo لا يرقى إلى المستوى المطلوب؛

- تطبيق المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية من الناحية التطبيقية لا زال بعيدا عما جاء به الفكر المحاسبي المعاصر خاصة ما تعلق بالإفصاح المحاسبي عن المسؤولية الاجتماعية.

الاقتراحات: بناء على ما سبق تتقدم بالاقتراحات الآتية:

- ضرورة اهتمام المؤسسات بالمسؤولية الاجتماعية وزيادة الإفصاح المحاسبي عن المعلومات الاجتماعية؛

- ضرورة توعية الشركات عن طريق عقد محاضرات وندوات لإعلامها بمتطلبات تطبيق المسؤولية الاجتماعية وأهمية الإفصاح المحاسبي عنها؛

- ضرورة التعاون المشترك بين المشرفين على مهنة المحاسبة سواء على المستوى المحلي أو الدولي لوضع إطار مشترك للمحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية مع إدراج بند إلزامية تطبيقها من قبل الشركات ووضع حد للاجتهاد والحكم الشخصي بما يتناقض مع مبدأ الموضوعية في المحاسبة؛

- دعم التعاون بين الجامعات والمؤسسات الصناعية لتكوين وتدريب إطارات محاسبية حول تطبيقات محاسبة المسؤولية الاجتماعية.

قائمة الهوامش والمراجع:

<sup>1</sup> مديرة سليمان الحكيم، المسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر المتعاملين مع المصارف الإسلامية الأردنية، مجلة البلقاء للبحوث والدراسات، المجلد 17، العدد 2، الأردن، 2014،

ص 19.

<sup>2</sup> وهيبة مقدم، تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، الجزائر، 2014، ص72.

<sup>3</sup> محمد سالم اللولو، مدى إمكانية تطبيق المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية من قبل الشركات المساهمة العامة، مذكرة ماجستير، تخصص محاسبة وتمويل، قسم محاسبة وتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009، ص30.

<sup>4</sup> حمد طرشي وإيمان يخلف، الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية من منظور محاسبي، بحث متاح على الموقع:

تاريخ الاطلاع: [chlef.dz:8080/jspui/bitstream/handle/.../019.pdf?](http://chlef.dz:8080/jspui/bitstream/handle/.../019.pdf?)

2017/08/02، الساعة: 15:25.

<sup>5</sup> قريو أسماء، التفاعل بين الحوكمة ومحاسبة المسؤولية الاجتماعية لتحقيق استدامة منظمات الأعمال-دراسة حالة بعض منظمات الأعمال الجزائرية-، أطروحة دكتوراه، تخصص مالية ومحاسبة، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2016، ص95.

<sup>6</sup> جعفر عثمان الشريف عبد العزيز، مدى التزام الشركات الصناعية بالإفصاح عن تكاليف المسؤولية الاجتماعية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 17، العدد1، السودان، 2016، ص ص111-112.

<sup>7</sup> التقرير السنوي لشركة Ooredoo لعام 2016، ص 14.

## مستقبل صناعة التأمين التكافلي على ضوء التحفظات الشرعية

د. بونشادة نوال \* د. بوجلال أنفال \*\*

الملخص:

لم تكن مصطلحات الاقتصاد الإسلامي، والصناعة المالية الإسلامية، وشركات التأمين التكافلي معروفة ولا متداولة في أدبيات الاقتصاد، لكنها بدأت تبلور كأفكار منذ منتصف القرن العشرين. أما التطبيقات العملية لها فقد بدأت منذ نهاية السبعينات من القرن الماضي، وبصفة خاصة المؤسسات التأمينية التكافلية كتجربة مستحدثة التي انتشرت في جميع أنحاء العالم، وأصبحت تشكل مكونا من مكونات الصناعة المالية الإسلامية، في ظل الدور التنموي للعمل المؤسسي الاستثماري للتأمين التكافلي والمتمثل أساسا في التغطيات التأمينية التي تعمل على تشجيع الاستثمار وتجديده وزيادة الدخل عن طريق إعادة تشكيل وتكوين رؤوس الأموال المنتجة. ولكن على الرغم من هذا النمو الذي شهدته الصناعة التكافلية، إلا أنها ما زالت تحتاج إلى البناء الشرعي الأسلم أولا وإلى التطوير العملي ثانيا، حيث تشكل سوق التأمين التعاوني الإسلامي حاليا نسبة لا تزيد عن 1% من مجموع أصول الصناعة التأمينية حول العالم رغم أن المسلمين يشكلون أكثر من 24% من سكان العالم.

### Abstract :

The terms 'Islamic Economy', 'Islamic Financial Industry' or 'Takaful Insurance Company' were not known in the economic literature. It was not until the second half of the twentieth century that they found a place in the economic and financial vocabulary. The implementation of these concepts, and the practical applications have took place since the end of the seventies of the last century, including Islamic Insurance Companies as a new experience that continues to record appreciable growth rates. However, there is a need to strengthen the legal basis of Takaful Insurance in accordance with the rules of Sharia, and to diversify its products in order to meet the expectations of the economic agents .

تمهيد:

لقد شهدت صناعة التأمين التكافلي تطورات ملحوظة في السنوات القليلة الماضية وحققت

- \* أستاذة محاضرة - ب - جامعة فرحات عباس - سطيف 1 .  
\*\* أستاذة مساعدة - ب - جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريش .



إسهامات كبيرة في تطوير وصياغة وضبط منتجات تأمينية موافقة لأحكام الشريعة الإسلامية، من خلال الجهود الحديثة في إعادة بعث المالية الإسلامية وتفعيلها في الأنظمة المالية المعاصرة وبشكل خاص تطبيق نظام التأمين الإسلامي القائم على التكافل والتعاون\*.

### إشكالية البحث:

وبناء على ما سبق، فإن هذا المقال يحاول الإجابة على السؤال التالي: كيف يمكن استشراف مستقبل صناعة التأمين التكافلي على ضوء الاتقادات الشرعية والتحفظات المطروحة للتطبيقات الحالية للتأمين التكافلي؟

منهج البحث: وفقا لطبيعة الموضوع وتحقيقا لأهدافه، وإجابة على التساؤل المطروح فقد تطلب استخدام الأسلوب الوصفي التحليلي الذي يقوم على تجميع البيانات والمعلومات المتعلقة بنظام التأمين في النموذج التعاوني الإسلامي أو التكافلي وتحليلها.

أهمية البحث: يكتسي البحث أهمية بالغة على الصعيد النظري والتطبيقي، حيث يعتبر من الموضوعات الهامة والتجارب الحديثة التي أفرزتها الحياة الاقتصادية والاجتماعية المعاصرة، باعتباره أحد العقود المستحدثة المستوردة من الغرب في أسسها وتطبيقاتها، ولا زالت إلى يومنا هذا من المجالات الخصبة لإعداد البحوث والدراسات حولها بل وفي حاجة ماسة إلى المزيد من التحليل والاجتهاد من أجل استكمال حلقات المنظومة المؤسساتية للاقتصاد الإسلامي ومنها مؤسسات التأمين التكافلي.

للإجابة على الإشكالية المطروحة تم تقسيم البحث إلى ثلاثة مباحث.

### المبحث الأول: تقييم المسيرة الاجتهادية للتأمين التكافلي

#### 1- تعريف التأمين التكافلي:

جاء في نص المعيار الشرعي رقم 200 الصادر عن فتوى مجمع الفقه الإسلامي الدولي تعريف التأمين التكافلي على أنه "هو اشتراك مجموعة أشخاص يتعرضون لخطر أو لأخطار معينة على أن يدفع كل منهم مبلغا على سبيل التعاون لصندوق غير هادف للربح، لتعويض الأضرار التي قد تصيب أي منهم إذا تحقق الخطر المعين، وفقا للعقود المبرمة والتشريعات المنظمة"<sup>1</sup>.

لقد أقر مجمع الفقه الإسلامي الدولي بأن التأمين التعاوني هو: "عقد جديد أساسه مبدأ التعاون المنضبط بضوابطه الشرعية المستمدة من القرآن الكريم والسنة النبوية. وينقسم التأمين من حيث إنشأؤه إلى قسمين:

الأول: تأمين تجاري يهدف إلى تحقيق الربح في صيغته التأمينية من خلال المعاوضة على

\* ومثال ذلك المملكة العربية السعودية التي أصدرت مرسوما ملكيا أو ما يعرف بنظام مراقبة شركات التأمين التعاوني السعودي الصادر بتاريخ 1405/04/17 هـ والذي أزم شركات التأمين بالعمل وفق أسلوب التأمين التعاوني.

1- الأحكام والضوابط الشرعية لأسس التأمين التعاوني، فتوى المجمع الفقه الإسلامي الدولي، القرار رقم 200، الدورة الحادية والعشرون، 1435 هـ الموافق لـ 2013.

المخاطر، أما من حيث إدارته من شركة فالشركة تستهدف الربح. الثاني: تأمين غير تجاري لا يهدف إلى تحقيق الربح، وإنما يهدف إلى تحقيق مصلحة المشتركين فيه باشتراكهم في تحمل وجبر الضرر عنهم. ويطلق على النوع الثاني من التأمين مصطلحات متعددة منها: التأمين التعاوني، والتأمين التكافلي، والتأمين التبادلي، والتأمين الإسلامي<sup>1</sup>.

## 2- الضوابط الشرعية لممارسة التأمين التكافلي

تكمن الضوابط والمعايير التي حددها العلماء لممارسة النشاط التأميني -حتى تخرج المعاملة التأمينية من دائرة المحظورات إلى دائرة المعاملات الشرعية من خلال تفادي الجوانب المحرمة الموجودة في النقاط المشتركة مع التأمين التقليدي، ولذلك يكاد يكون الاتفاق واقعا في جواز التأمين التكافلي وفق الضوابط الشرعية التالية<sup>2</sup>:

- أن يكون العقد التأميني مبذيا على التكافل والتعاون الأصيل والتبرع والمناصرة والمواساة حتى يمكن إخراجها من دائرة المعاوضات المحضة إلى جنس التبرعات.
- أن يكون طرفا عقد التأمين المستأمنون أنفسهم بلا طرف خارجي آخر، يتمتعون بذمة مالية واحدة مستقلة يملكون الصندوق ويتحملون الغرم جميعهم كما يقتسمون الغنم. وهذا القيد مهم لشرعية التأمين التكافلي حتى لا تنطوي المعاملة على أكل أموال الناس بالباطل كما هو حاصل في التأمين التقليدي.
- أن تقتصر مهمة شركة التأمين على إدارة أعمال التأمين وفق صيغة الوكالة بأجر أو المضاربة.
- أن يكون القسط أو الاشتراك متناسبا مع مقدرة المشتركين بغية إتاحة الفرصة لإشراك عدد كبير من المستفيدين من خدماته.
- أن لا يتناسب مبلغ التأمين المستفاد منه لما يدفعه المشترك من أقساط لشركة التأمين مثلها هو حاصل في التأمين التجاري، حيث يخضع مبلغ التأمين لاعتبارات كثيرة منها قسط التأمين ومدة التأمين.... إلخ.
- أن تلتزم الشركة بأحكام الشرع في جميع أعمالها، والابتعاد عن المحرمات والمحاذير الشرعية كالربا والغرر الفاحش والاستثمار المحرم عن طريق تعيين هيئة خاصة بالرقابة الشرعية في كل شركة تأمين.
- كل عقد تأميني قصد الربح فيه أصيل، يكون محرما، لما في عقد التأمين من جهالة وغرر مؤثرين في الحكم الشرعي ومفسدين لعقد المعاوضة. فعلة الجهالة والغرر من أكثر الشبهات المثارة حول التأمين، فلما كان الربح من أبرز ما يميز المعاوضات كان ثمة مخرج شرعي للتأمين وهو إخراج عقد التأمين من جنس المعاوضات ومنع كل استرباح من ورائه ونقله إلى دائرة التبرعات والتفضل والإحسان التي يغتفر فيها الغرر.

2- نص القرار رقم 200، المرجع السابق.

2 عبد الرحمان بن عبد الله السند، الضوابط والمعايير الشرعية للتأمين التعاوني، بحث مقدم للمتقن التأمين التعاوني، الهيئة الإسلامية العالمية للاقتصاد والتحويل، الرياض، 2009، ص: (8-9-10).

فالتأمين بشتى أنواعه يكتنفه الغرر ومعنى المعاوضة تقوى في بعض من صوره وتضعف في أخرى إلا أن الفيصل في ذلك هو الربح، فإذا كان هذا الأخير فيه أصيلاً صار عقد معاوضة تجري عليه أحكام عقود المعاوضات، وبما أن الغرر يعد ركناً ركينا فيه فيكون حتماً باطلاً، أما إذا كان مقصد الربح غير ظاهر أو تابع، فإنه وحتى إن كان فيه معاوضة فعنى التبرع فيه أظهر، ومنه فيقاس على عقد التبرع، وبالتالي تجري عليه سائر أحكام عقود التبرعات، فيغتفر فيه الغرر.

### 3- بعض الاتقادات والتحفظات الشرعية في تكييف العلاقة بين المشترك والصندوق التكافلي

إن جل التعاريف التي قدّمت للتأمين التكافلي أو التعاوني الإسلامي توصف على أنها شبيهة بالتعاريف التي أعطيت للتأمين التبادلي الذي ظهر في الغرب - حسب رأي بعض الباحثين\* - ، مع قيود خاصة تتعلق بنوع قصد الدخول في التأمين من الطرفين، وطريقة استثمار الأموال. فهو لم يخرج التأمين الذي يريد تعريفه من دائرة التأمين التقليدي، لأن تلك القيود لا تكسبه وصف (الإسلامي)، لأن جوهره ولبه يبقى غير إسلامي.

ويؤكد الدكتور عبد البري مشعل أنه بعد مضي ثلاثين عاماً على المسيرة الاجتهادية للتكييف الشرعي للعلاقة بين المشتركين والصندوق التكافلي بداية بدعوى الهبة في تكييف التأمين وبعدها بدعوى التكييف بهبة الثواب على اعتبار أن التكييف بالتبرع من مسلمات التأمين الإسلامي وأنه المنطوق الشرعي له في معظم البحوث والدراسات. وتطور الأمر في معيار "أيوبي" للنص على استقلالية الذمة المالية لحساب المشتركين أو حساب التأمين عن المشتركين فوقعنا في المعاوضة البحتة بين حساب التأمين وبين المشتركين. وزاد في شكلية التكييف التزام شركة التأمين بالإقراض من حساب المساهمين في حال العجز في حساب المشتركين .

ولقد تصدت ندوة التأمين في مجمع الفقه (ماي 2010) لهذه القضية وسعى بعض الباحثين إلى إزالة كلمة التبرع من التعريف وتم وضع كلمة التعاون وكان التصويت لصالح الاقتراح. وتداخلت في دورة المجمع العشرين لتأكيد هذا المعنى دون أن يصدر قرار من المجمع في الموضوع . كما أن المجمع الفقهي لم يسبق لها أن أصدرت قراراً في هياكل التأمين المطبقة وكان قرار مجمع الرابطة في إجازة التأمين التبادلي والتفصيل فيه، وقرار المجمع الدولي في إجازة الفكرة وتحريم التجاري. وكانت أول إجازة للهياكل المطبقة في عام 1982 من البروفيسور صديق الضير في شركة التأمين الإسلامية في السودان، والتي قامت على الهيكل الذي يفصل حساب المساهمين عن حساب المشتركين وينظم العلاقة بين شركة التأمين (شركة الإدارة) والمشاركين على الوكالة في إدارة الحساب، والمضاربة في استثمار رصيد حساب المشتركين أو حساب التأمين، ويؤكد بعض الباحثين على ضرورة إيجاد حلول فقهية إبداعية تضعنا في الفضاء الرحب الذي يسلم من المعاوضة، أو العودة إلى التأمين التبادلي. وأن الفرق بين التأمين الإسلامي والتأمين التجاري إنما يكمن في الهيكل فقط أو في الجانب التنظيمي. ولم تتج جميع

\* ومن بينهم الأستاذ يوسف كمال والدكتور سليمان بن ثنيان.

المحاولات والتجارب في الإقناع بأن الهيكلة تتضمن فرقا جوهريا عن التأمين في ظل التزام الشركة بالإقراض في حال العجز، علماً بأن التعهد بالإقراض من الوكيل والمضارب والشريك المدير منع منه في الصكوك في معايير هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية وقرارات الجمع.

### المبحث الثاني: واقع تطور صناعة التأمين التكافلي

عرفت صناعة التأمين التكافلي نموا ملحوظا في العقود الأخيرة مقارنة بالتأمين التقليدي على الرغم من حداثة التجربة التكافلية، إلا أن هذه الصناعة لا تشكل في الوقت الراهن سوى أقل من 1 في المئة من إجمالي أقساط التأمين في العالم.

وقد أكدت الأرقام الحديثة الواردة في تقرير التكافل العالمي 2012 الصادر عن «إرنست آند يونغ» والذي يحمل عنوان " نمو الصناعة والتحضير للتغيرات التنظيمية "، أن مساهمة التكافل العالمي حققوا نموا بنسبة 19 في المئة ليصل الرقم إلى 8.3 مليار دولار في العام 2010 مقارنة بسنة 2009، ويشير التقرير إلى أن المحافظة على زخم النمو مع تعزيز الربحية يبقى التحدي الرئيس للعاملين في حقل التكافل في العالم. كما تشير أحدث التقديرات إلى أن حجم سوق التأمين التكافلي قد يصل إلى 20 مليار دولار بحلول العام 2017، وقد تم تسليط الضوء على دول مجلس التعاون الخليجي في التقرير، والتي تسهم بأكثر من 62% من إجمالي حجم التأمين التكافلي على الصعيد العالمي، وعلى رأسها المملكة العربية السعودية - بنموذجها التعاوني - التي حافظت على أعلى نسبة إذ حققت ارتفاعاً إضافياً مقداره 17% لتصل إلى 8.3 مليارات دولار في خلال العام 2013 بحسب ما أفادت به آخر بيانات التقرير الموالي والممثل في الجدول الموالي:

### جدول رقم 1: إجمالي اشتراكات التكافل في مختلف أقاليم العالم للفترة (2005-2013)

الوحدة: مليون دولار أمريكي.

Source : World Islamic Insurance Directory 2013, 8th World Takaful Conference , Dubai,15

السنوات									الإقليم
2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	
737.1	589.7	471.7	432.2	378.3	295.3	276.1	255.8	181.1	أفريقيا
335	268.6	214.8	201.8	192.9	123.3	76.1	11.2	7.8	شبه القارة الهندية
3.375.5	2.700.4	2.160.3	1.884.4	1.534.7	1.110.1	901.4	695.4	536.7	الشرق الأقصى
8.336.2	7.410.0	6.586.6	5.683.5	4.886.0	3.753.5	2.846.3	2.088.5	1.547.1	الخليج العربي
103.8	94.4	85.8	73.8	34.2	33.3	21.7	17.7	14.7	حوض البحر الأبيض المتوسط
11.419.6	9.516.4	7.930.3	5.685.5	4.143.9	4.128.3	3.644.4	2.896.2	2.401.8	الشرق الأوسط الغربي

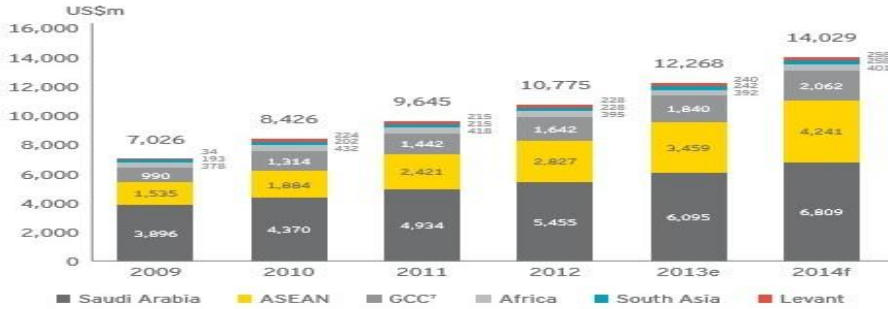
April, 2013, (Prepared by Takaful Re Co. Ltd- Dubai) , P : 08.

وتتركز أنشطة قطاع التكافل بصورة رئيسية في مناطق الشرق الأوسط وشمال إفريقيا وجنوب شرق آسيا، وقد تصدرت المملكة العربية السعودية تلك المناطق عام 2014 إذ سئستحوذ المملكة العربية السعودية بنموذجها التعاوني حصة الأسد بأكثر من 6 مليار دولار تليها منطقة جنوب شرق آسيا بإجمالي اشتراكات تفوق 4 مليار دولار، ثم دول مجلس التعاون الخليجي باستثناء السعودية بأكثر من 2 مليار دولار في حين تبقى المنطقة الإفريقية في المرتبة الرابعة من

حيث مبلغ الاشتراكات حسب توقعات شركة "أرنست أند يونغ" بـ 544 مليون دولار، تليها منطقة شبه القارة الهندية بـ 469 مليون دولار، وستحقق منطقة الشرق الأوسط إجمالي اشتراكات يقارب 258 مليون دولار أمريكي؛ وهذا ما تشير إليه المعطيات الموالية:

شكل رقم 1: تطور مساهمات التكافل الإجمالية في العالم للفترة (2009-2014)

Chart 4: Global gross takaful contributions by region, 2009-14f<sup>6</sup>



Source : Global Takaful Insights 2013 : Finding Growth , Ernest &Young,2014,p7.

#### - تمركز شركات التكافل في العالم

وفقا للإحصائيات المتوافرة فإن هناك تزايدا ملحوظا في عدد شركات التأمين التكافلي والإعادة التكافلية حيث وصل عددها إلى أكثر من 54 شركة في المنطقة العربية و103 شركة في العالم سنة 2010 وهذا ما يشكل دليلا قاطعا على تنامي الطلب على المنتجات التكافلية على الرغم من حداثة التجربة<sup>1</sup>.

وارتفع عدد شركات التأمين التكافلي في العالم إلى 206 شركات في عام 2013 مقارنة مع 200 شركة في العام 2012 ويوجد أكبر عدد من شركات التأمين التكافلي في دول مجلس التعاون الخليجي ويبلغ عددها 78 شركة تليها دول الشرق الأقصى بـ 42 شركة وإفريقيا بـ 38 شركة، وبالنسبة لفروع التكافل، شكل التكافل العائلي والطبي ما يقارب 39% من أعمال التأمين التكافلي بينما جاء تأمين السيارات في المرتبة الثانية بنسبة 37% وفي جنوب شرق آسيا مثل التكافل العائلي والصحي نسبة كبيرة قدرها 80% من إجمالي الاشتراكات. وأظهر دليل شركات التأمين الإسلامية نمو ملحوظا في حجم الاشتراكات المكتتبه من قبل شركات التأمين الإسلامية بنسبة 8% إلى 19 مليار دولار في 2012، في حين بلغ نمو شركات التكافل 12%.

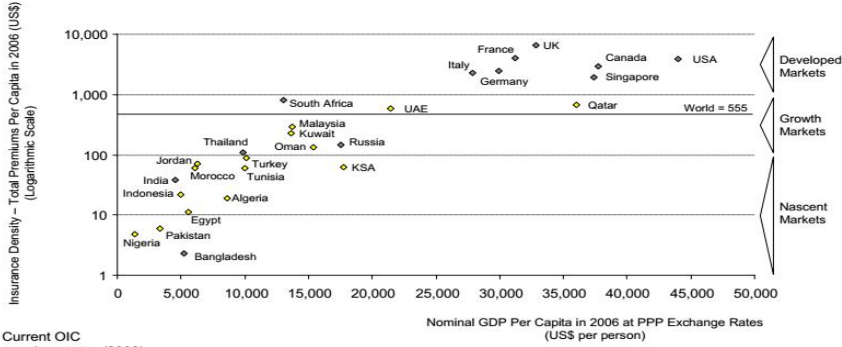
كما أظهر الدليل الذي يصدر بشراكة بين شركة تكافل ري ومجلة الشرق الأوسط للتأمين أنه في عام 2012 سجلت مصر أعلى معدل نمو بنسبة 35% باشتراكات تقدر بـ 98,2 مليون دولار، في حين أن المملكة العربية السعودية حافظت على الحصة الأكبر من اشتراكات دول

<sup>1</sup> مولاي خليل، التأمين التكافلي الإسلامي الواقع والآفاق، بحث مقدم للملتقى الدولي الأول حول الاقتصاد الإسلامي الواقع ورهانات المستقبل، غرداية، الجزائر، 2011.

مجلس التعاون الخليجي حيث ارتفع حجمها إلى 5,5 مليار دولار، وقد اظهر الدليل أن اشتراكات إيران تمثل 43% من إجمالي التأمين التكافلي وتأتي في المرتبة الثانية دول مجلس التعاون الخليجي بحصة قدرها 37.6%.

أما عن كثافة التأمين الذي يشير إلى معدل إنفاق الفرد على التأمين فنجد في النظام التقليدي للتأمين فهي موزعة على النحو الآتي:

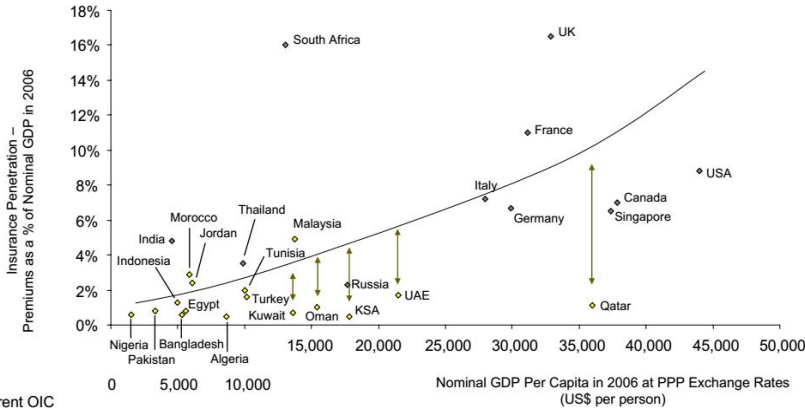
### شكل رقم 2: توزيع كثافة التأمين التكافلي في العالم لسنة 2006



Current OIC member states (2008)

أما عن معدلات النفاذية في النظام التقليدي للتأمين والذي يعبر عن مدى مساهمة التأمين في الناتج الداخلي المحلي على المستوى العالمي فهي موزعة على النحو الآتي:

### شكل رقم 3: معدلات النفاذية لشركات التكافل في العالم سنة 2006



Current OIC member states (2008)

على الرغم من أن منطقة الخليج العربي تستحوذ على أكبر حصة من حجم التكافل العالمي إلا أن معدل النفاذية بالنسبة للتأمين التكافلي لهذه الدول يبقى ضعيفا جدا مقارنة بمعدل نفاذية التأمين التجاري -أي بالمعدل العالمي الذي تستحوذ عليه كل من جنوب افريقيا والمملكة المتحدة وفرنسا وإيطاليا والولايات المتحدة-، باستثناء السعودية التي كان فيها المعدلان متقاربان في حدود 1.05%.

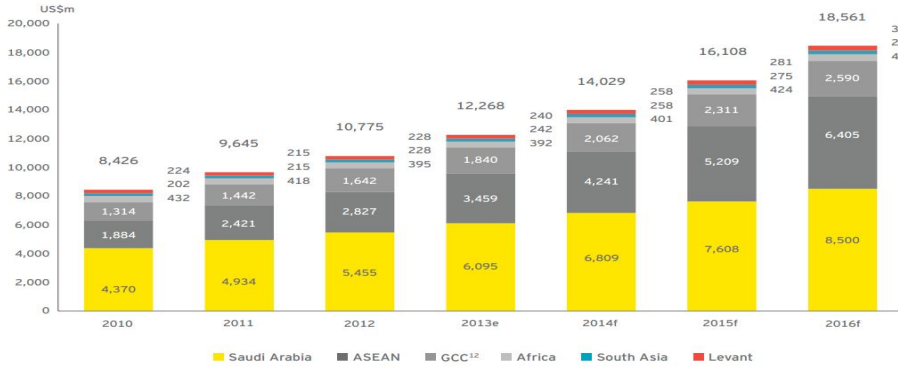
### المبحث الثالث: استشراف مستقبل صناعة التأمين التكافلي

حسب توقعات شركة Ernest & Young فإن تمرركز الصناعة التكافلية ستنقل في السنوات

القليلة القادمة من منطقة الخليج إلى منطقة آسيا بسبب النمو المتوقع للصناعة في اقتصاديات ذات كثافة سكانية مرتفعة مثل اندونيسيا وشبه القارة الهندية حيث تمثل هذه السوق نمواً سريعاً بلغ 85%. أما في منطقة جنوب شرق آسيا وبالتحديد ماليزيا فإنها ستحتفظ بموقعها الريادي في المنطقة وبمرتبتها الثانية بعد المملكة العربية السعودية.

وتشير التوقعات إلى أن صناعة التكافل ستشهد نمواً معتبراً سيصل 20 مليار دولار سنة 2017 ستساهم فيه دول مجلس التعاون الخليجي فيهما يزيد على 62% من حجم الإنتاج الإجمالي في مقدمتها المملكة العربية السعودية.

#### شكل رقم 4: إجمالي اشتراكات التكافل للفترة (2010-2015) وتوقعات سنة 2016



Source : Global Takaful Insights 2013 : Finding Growth , Ernest &Young, 2014, p12.

ويصنف هذا التقرير الأخير إلى أن كلا من الديموغرافيات الواعدة، وزيادة إيرادات الأرباح، والميل إلى الاستهلاك، والمواقف الاجتماعية المتغيرة فيما يخص مجال التأمين، كحاجات ومطالب بعيدة المدى بالنسبة للتكافل في المرحلة القادمة. ويشير إلى مجموعة من الفرص ستحملها الفترة المقبلة لشركات التأمين التكافلي التي تعمل على الاستفادة من التحالفات المتزايدة، وخدمات التكافل المصرفية، وابتكار المنتجات، ومضاعفة قنوات التوزيع لديها، وعمليات الاندماج والاستحواذ، والتوسع في الأسواق الناشئة.

#### - تحديات صناعة التكافل في العالم

إن المصادقية الشرعية تعتبر المنطلق الأساسي للكفاءة الاقتصادية في التأمين التعاوني الإسلامي، وهذا يتطلب مواجهة التحديات التي تواجه هذه الصناعة حالياً ومستقبلاً من خلال مراعاة ما يلي:

1. إزالة الغموض عن شرعية التأمين التعاوني الإسلامي، وبيان الأسس التي يستمد منها شرعيته، والضوابط الشرعية الحاكمة له، وخاصة فيما يتعلق بالإشكاليات المتعلقة بصناعة التأمين التعاوني الإسلامي، سواء من حيث تكييفه الشرعي للعلاقة التعاقدية بين

أطرافه، والفائض التأميني، وتكوين المخصصات والاحتياطيات، وإعادة التأمين وغيرها وما يستجد من إشكاليات في هذا الشأن.

2. إنشاء وتطوير بنية تشريعية ملائمة لصناعة التأمين التعاوني الإسلامي، فليس من المعقول لدول إسلامية أن تبني تشريعاتها الدفع بالتأمين التقليدي ووضع المعوقات أمام التأمين التعاوني الإسلامي. بل إنه بالأحرى للدول الإسلامية أن تكون حاضنة للتأمين التعاوني الإسلامي، وتكوين بنية تشريعية متكاملة تتيح له الانطلاق سواء فيما يتعلق بالتشريع القانوني لنظام التأمين، أو النظام المالي أو النظام القضائي وغير ذلك.

3. تفعيل دور الرقابة الشرعية في صناعة التأمين التعاوني الإسلامي، من خلال فعالية وكفاءة هيئات الرقابة الشرعية داخل شركات التأمين التعاوني الإسلامي، والخروج بها من نطاق المستشار الشرعي أو الرقابة اللاحقة إلى الرقابة السابقة والملازمة واللاحقة لكافة العمليات التأمينية.

4. كما تجسد التحديات الفنية لصناعة التكافل في ضرورة توحيد المصطلحات الفنية وتطوير الكفاءات والكوادر البشرية في مجال التأمين التكافلي، بالإضافة إلى وجوب تطوير وابتكار منتجات تكافل وإعادة تكافل تنافسية والعمل على تطوير استراتيجيات التسويق والترويج.

إن تطبيق التكافل على أرض الواقع لا زال يواجه مجموعة من التحديات، يمكن إجمالها فيما يلي<sup>1</sup>:

- إن طبيعة شركات التكافل تقضي أن يكون لها هيئتان عامتان: إحداهما للمساهمين، والأخرى للمشاركين وكما هو معلوم فإن الهيئة العامة للمساهمين تعقد اجتماعات عادية وغير عادية، وخلال هذه الاجتماعات تنتخب أعضاء مجلس الإدارة، وتناقش الحسابات والميزانيات.... إلخ. أما الهيئة العامة للمشاركين، في معظم شركات التكافل - باستثناء ما هو مطبق في شركات التكافل السودانية-، فإنها مغيبة عن هذه الأمور تماماً. إن هذا التحدي ينبغي التغلب عليه بحيث يكون لهذه الهيئات اجتماعات، وتقوم بمناقشة ما يخصها من الأمور، وهنا ينصح الاستفادة من تجربة الشركات السودانية الشقيقة.

- كان موضوع إعادة التأمين يمثل العقبة الكبرى في مواجهة التطبيق التام للتكافل، إلا أن هذه العقبة أخذت بالتلاشي أمام النمو المطرد لشركات التكافل مما دفع لإنشاء شركات إعادة تكافل ضخمة، ثم أن ارتفاع عدد شركات التكافل وظهور شركات إعادة التكافل دفع كبريات شركات إعادة العالمية (سويس ري، هونفر، كنفر يوم....) لإنشاء نوافذ إعادة تكافل لتجتذب حصتها من سوق التكافل.

نتائج البحث

من خلال ما تم تحليله سابقاً، يمكن إيراد النتائج التالية:

<sup>1</sup> موسى القضاة، التحديات التي تواجه تطبيق التكافل والحلول المقترحة، بحث مقدم للمؤتمر الثاني للمصارف الإسلامية، دمشق، 2007.



1. إن مسألة التبرع والهبة بشرط الثواب والوقف والوديعة مسائل فقهية تم اجتهادها لإيجاد التأصيل الفقهي الأنسب للعلاقة بين المشتركين والصندوق أو الحساب التأميني التكافلي لكن كل هذه التخريجات الفقهية لم تسلم من الاعتراضات والانتقادات، ولم يصل الفقهاء المعاصرون إلى حد الآن إلى الاتفاق على تأصيل فقهي ملائم لهذه العلاقة، وما زالت هذه الأخيرة تحتاج إلى مزيد من البحث والدراسة والاجتهاد.
  2. إن الاقتصادات المعاصرة في حاجة لصناعة التأمين سواء تعلق الأمر بالتأمين التجاري أو التأمين التكافلي على الرغم من وجود بعض الفروقات الهيكلية والعملية والتنظيمية لا غير، والفرق الرئيسي إنما يكمن في الهيكلية.
  3. إن جميع المؤشرات والبيانات التي أوردتها أحدث الدراسات تدل دلالة واضحة على أن صناعة التأمين التكافلي لم تزل ضعيفة مقارنة بنظيرتها في النظام التقليدي على الرغم من تسجيلها نسب نمو مرتفعة، حيث لم تتخط معدلات النفاذية نسبة 1% في أكبر سوق تكافلي بالعالم حيث شهد هذا المعدل في السوق السعودي للتأمين ذبسة 0.78% سنة 2012 مقارنة مع الأسواق التقليدية للتأمين. ذلك أن حصة سوق التكافل في دول مجلس التعاون الخليجي تصل إلى 15% من إجمالي حجم السوق التكافلي، بينما تصل حصة التمويل الإسلامي ذبسة 25% من إجمالي حصة سوق التمويل، بالإضافة إلى أن حصة التكافل العائلي لا يتجاوز 5% من حصة هذه السوق وبالمقابل نجد ما يقابله في التأمين التقليدي نسب التأمين على الحياة في بعض الدول الغربية تفوق 60%.
- مقترحات البحث:

1. إجراء المزيد من البحوث والدراسات لهذا المقترح من أجل الوصول إلى إطار مؤسسي متكامل لتطبيق التأمين التكافلي.
  2. تفعيل دور هيآت الرقابة الشرعية في مؤسسات التأمين التكافلي وفي جميع المؤسسات المالية الإسلامية.
  3. إعداد البرامج التكوينية والمقررات التعليمية للتأمين التكافلي في المعاهد والجامعات، باعتبارها تجربة رائدة من شأنها أن تثير اهتمام الدارسين وتوفير الكوادر البشرية المؤهلة التي تأخذ على عاتقها مستقبلا تفعيل أداء الهندسة المالية الإسلامية واقعيًا.
  4. ضرورة توحيد المرجعية الفقهية والشرعية لممارسة العمل المؤسسي للتأمين التكافلي من خلال إصدار معايير شرعية تلتزم بها مؤسسات التأمين التكافلي بشكل خاص والمؤسسات المالية والاستثمارية الإسلامية على وجه العموم.
- المراجع:

- 1- الأحكام والضوابط الشرعية لأسس التأمين التعاوني، فتوى المجمع الفقه الإسلامي الدولي، القرار رقم 200، الدورة الحادية والعشرون، 1435هـ الموافق لـ 2013.
- 2- الصديق الضريبي، الغرر وأثره في العقود في الفقه الإسلامي، مجموعة دلة البركة، جدة، 1990، ط2.

- 3- ناصر عبد الحميد، تقييم تطبيقات وتجارب التأمين التعاوني، بحث مقدم للملتقى التأمين التعاوني، الرياض، جانفي 2009.
- 4- سامي السويلم، سامي السويلم، وقفات في قضية التأمين، مركز البحث والتطوير - شركة الراجحي المصرفية للاستثمار، أكتوبر 2002.
- 5- عبد الرحمان بن عبد الله السند، الضوابط والمعايير الشرعية للتأمين التعاوني، بحث مقدم للملتقى التأمين التعاوني، الهيئة الإسلامية العالمية للاقتصاد والتمويل، الرياض، 2009.
- 6- عبد العظيم أبو زيد، البناء الشرعي للأسلم للتأمين الإسلامي (تكافل)، ورقة مقدمة للمؤتمر العالمي الثامن للاقتصاد الإسلامي والتمويل، قطر، 2011.
- 7- عبد الفتاح محمد صلاح، منتجات إعادة التأمين الإسلامي واستشراف المستقبل، الملتقى الخامس للتأمين التعاوني، الهيئة الإسلامية العالمية للاقتصاد والتمويل، أبو ظبي، 2014.
- 8- صالح بن محمد الشعبي، دراسة تحليلية لأداء صناعة التأمين بمنطقة دول مجلس التعاون الخليجي، الملتقى الخامس للتأمين التعاوني، الهيئة الإسلامية العالمية للاقتصاد والتمويل، أبو ظبي، 2014.
- 9- مولاي خليل، التأمين التكافلي الإسلامي الواقع والآفاق، بحث مقدم للملتقى الدولي الأول حول الاقتصاد الإسلامي الواقع ورهانات المستقبل، غرداية، الجزائر، 2011.
- 10- الموقع الإلكتروني:
- 11- <http://www.alkhaleej.ae/economics/page/8260b97b-f207-4b99-8526-e66be968be43>
- 12- موسى القضاة، التحديات التي تواجه تطبيق التكافل والحلول المقترحة، بحث مقدم للمؤتمر الثاني للمصارف الإسلامية، دمشق، 2007.

## دور التجارة البينية لدول إتحاد المغرب العربي في تعزيز تكاملها الاقتصادي

أ. بوقاعة زينب \*

الملخص:

لقد تغيرت ملامح النظام العالمي في ظل العولمة، والتكتلات الاقتصادية العالمية، والتحرير الاقتصادي وترابط المصالح بين الدول، وهو ما استوجب ضرورة تنمية التجارة البينية من أجل تأسيس كيان اقتصادي بين دول نفس المنطقة، وتعزيز الجهود المشتركة من أجل إرساء قواعد التعاون والتكامل الاقتصادي بين دول المغرب العربي، لدعم وتقوية اقتصادياتها حتى تتمكن من مواجهة التحديات التي تفرضها المتغيرات الدولية والاندماج في الاقتصاد العالمي. تهدف هذه الدراسة إلى تبيان دور التجارة البينية لدول إتحاد المغرب العربي في تعزيز تكاملها الاقتصادي، من خلال تنسيق السياسات والتعاملات الخارجية. الكلمات الدالة: التجارة البينية، إتحاد المغرب العربي، التكامل الاقتصادي.

### Abstract:

The global system has changed under the globalization, global economic blocs, economic liberalization, and the interdependence of interests among countries, in which the countries throughout the world have formed many intra-regional trading blocs, to ensure the creation of an economic entity between the countries of the same region, and to strengthen joint efforts to establish rules of cooperation and economic integration between the Arab Maghreb countries, in order to support and strengthen their economies to meet the challenges posed by international changes, and the integration into the global economy.

The goal of this study is to demonstrate and evaluate the role of intra-regional trade in the Arab Maghreb Union in promoting economic integration, through their coordination in policies and foreign dealings.

**Keywords:** intra-regional trade, the Arab Maghreb Union, economic integration

### مقدمة

أثبتت التجارب أن نسب التبادل التجاري المرتفعة بين مجموعة من الدول ذات الخصائص الاقتصادية المشتركة كانت من أهم الأسباب لظهور أهم التكتلات الاقتصادية في العالم. وبرزت بذلك أهمية التجارة البينية باعتبارها هدفاً استراتيجياً لتشجيع التبادل التجاري وضرورة تفرضا التطورات الاقتصادية العالمية وعامل مهم في نجاح التكامل الاقتصادي بين الدول

\* أستاذة مساعدة - أ - جامعة فرحات عباس - سطيف 1 .

ودول إتحاد المغرب العربي ليست بمنأى عن هذه التحولات والتغيرات، فحتى تتمكن من الاندماج في النظام العالمي الجديد لا بد لها من توحيد الجهود من أجل إرساء قواعد التعاون و التكامل الاقتصادي لدعم وتقوية اقتصادياتها.

وقامت الدول المغربية في مسيرتها التكاملية باعتماد العديد من الآليات لتحقيق تكاملها الاقتصادي، لكن هل انعكست تلك المساعي على أرض الواقع بتطوير التجارة البينية لبلدان الاتحاد، بما يضمن تحقيق نتائج ملموسة تؤهل هذه البلدان لمراحل لاحقة في مسار تطور عملية التكامل؟ هذا ما يقودنا إلى السؤال الرئيسي التالي:

ما هو واقع التجارة البينية لدول إتحاد المغرب العربي، وما مدى مساهمتها في تعزيز مسيرة التكامل الاقتصادي المغربي؟

فرضية الدراسة: تقوم هذه الدراسة على فرضية مفادها أن البلدان المغربية لن تستطيع مواجهة التحديات التي تفرضها المتغيرات الدولية الجديدة ما لم يحدث بينها التنسيق على مستوى السياسات وعلى مستوى التعامل مع الخارج لتصبح قوة اقتصادية فاعلة، وأن التجارة البينية هي السبيل الأمثل للوصول لذلك.

أهمية الدراسة: تهدف الدراسة إلى المساهمة في التعرف على دور التجارة البينية لدول إتحاد المغرب العربي في تعزيز آفاق تكاملها الاقتصادي وذلك من خلال التطرق للتأصيل النظري للعلاقة بين التكامل والتجارة البينية و معرفة مسيرة التكامل الاقتصادي المغربي والجهود التي بذلت لتحقيقه. وتحليل وتقييم التجارة البينية لدول إتحاد المغرب العربي وتطورها .

محتوى الدراسة: لتحقيق أهداف الدراسة قسم البحث إلى ثلاثة محاور هي:

المحور الأول: مدخل التبادل التجاري كآلية لتحقيق التكامل الاقتصادي.

المحور الثاني: مداخل ومحاولات التكامل الاقتصادي لدول إتحاد المغرب العربي.

المحور الثالث: التجارة البينية لدول إتحاد المغرب العربي واقعها وتطوراتها.

أولاً: مدخل التبادل التجاري كآلية لتحقيق التكامل الاقتصادي

يقصد بالمدخل التكاملي " الطريقة " أو " النموذج " الذي يتبع لتحقيق التكامل الاقتصادي، وتختلف هذه المداخل باختلاف المدارس الفكرية والنظم الاقتصادية والسياسية للبلدان الرامية إلى تحقيق التكامل.

**1- مفهوم التكامل الاقتصادي:** يعد التكامل الاقتصادي من التطورات ذات الأهمية والتي أثرت وتؤثر بصفة مستمرة في الاقتصاد العالمي سواء على المستوى الإقليمي أو الدولي. والتكامل الاقتصادي يعد صبغة من صبغ العلاقات الاقتصادية الدولية، ويشير إلى عملية توحيد الأقطار والدول للوصول إلى وحدة واحدة عن طريق إحداث تغيرات جوهرية في العلاقات فيما بينها، عن طريق إلغاء كافة الحواجز الجمركية وغير الجمركية بين مجموعة من الدول المتكاملة، مع تنسيق السياسات الاقتصادية والنقدية والمالية مما يؤدي إلى خلق كيان اقتصادي جديد<sup>1</sup>.

1- عمرو محمد يوسف، التنسيق الضريبي وأثر تطبيقه في التكامل الاقتصادي العربي دراسة مقارنة بالاتحاد الأوروبي وبعض التكتلات الإقليمية الأخرى، دار النهضة العربية، الطبعة الأولى 2011، ص 4-6.

**2-مدخل التبادل التجاري:** إنطلاقاً من الأصول النظرية للفكر الاقتصادي الليبرالي والذي يتشكل من حصيلة أعمال الباحثين الاقتصاديين الأنجلوسكسون أمثال: نج-فاينر، ج-تبرجن، ج-سميد، بلا بلاسا... يعد إقامة الحواجز والقيود على السلع وعوامل الإنتاج والتمييز بين ما هو وطني وأجنبي هو الذي يؤدي إلى انفصال الاقتصاديات عن بعضها، في حين أن إزالة هذه الحواجز لتشجيع التبادل التجاري بين الدول هو ما يحقق تكاملها<sup>1</sup>. والقضاء على التمييز في المعاملة بين مختلف الاقتصاديات يكون عبر مراحل متفاوتة في المدى والعمق والشمول، تبدأ من المرحلة التفضيلية التي تكون في شكل اتفاقيات تجارية تعقدها الدول المتجاورة بهدف تشجيع تجارتهم البينية وصولاً إلى التكامل الاقتصادي الكامل. وتقع بين هاتين المرحلتين مناطق التجارة الحرة، الاتحادات الجمركية والأسواق المشتركة. وخلال هذه المراحل يتم تدريجياً تحرير التجارة البينية من جميع القيود التجارية تمهيداً لإطلاق حرية الانتقال لعوامل الإنتاج، وفي أقصى مراحل هذا المدخل يتم إنشاء سلطة فوق وطنية تكون قرارها ملزمة للدول الأعضاء في التكتل وتراقب تنفيذ السياسات الاقتصادية الموحد<sup>2</sup>:

يؤكد أصحاب هذا المدخل على أن التكتلات الاقتصادية (من الناحيتين النظرية والعملية) تساهم في رفع مستوى كفاءة الأداء الاقتصادي للأسواق التي تغطيها المنطقة التجارية المعنية، وذلك باعتبار أن هذه المنطقة تساعد على زيادة التجارة فيما بين الدول الأعضاء بها نتيجة إزالة القيود الجمركية والإدارية بين هذه الدول. مما يجعل من التجارة البينية أداة أساسية في تطوير أبعاد التكامل الاقتصادي بين الدول الداخلة في تكتل اقتصادي معين<sup>3</sup>. كما يؤكد أصحاب التوجه الليبرالي للتكامل الاقتصادي على أن هناك مجموعة من العوامل التي تساعد في إنجاح التكامل الاقتصادي وتعتبر التجارة البينية هي العامل الأهم في تحقيق نجاح التكامل، بحيث كلما كان حجم التجارة البينية بين دول التكتل كبيراً كلما دل ذلك على قوة وترابط العلاقات الاقتصادية بينها<sup>4</sup>.

### ثانياً: مداخل ومحاولات التكامل لدول إتحاد المغرب العربي

عرفت الدول المغربية عدة محاولات تكاملية أخذت شكل محاولات جماعية وأخرى ثنائية. ويكشف تحليل مضمون وثائق واتفاقيات العمل الاقتصادي المغربي المشترك عن تطور المداخل التي اتفقت عليها الدول المغربية لتحقيق تكاملها الاقتصادي.

**1-محاولات التكامل الاقتصادي لسنوات 1964-1975:** بدأت أولى محاولات التكامل بين دول إتحاد المغرب العربي سنة 1964 بتشكيل مؤسسات للعمل المشترك واتخاذ جملة من القرارات لإرساء دعائم تكامل مغربي بالاعتماد على المرحلة والتدرج. هذه القرارات تعلقت

1 د. حبيب محمود، منطقة التجارة الحرة العربية الكبرى وآفاق التكامل الاقتصادي العربي، مجلة جامعة دمشق، المجلد 12، العدد 2، 2000، ص 275.

2. د. حبيب محمود، المرجع السابق، ص 277.

3 د. علي أشنات المدادحة، المناطق الحرة ودورها في تعزيز التكامل الاقتصادي العربي، صحن أوراق عمل مؤتمر التجارة العربية البينية والتكامل الاقتصادي، الاردن 2004.

4 د. رياض الفارس، التكامل الاقتصادي العربي: الواقع والطموح، القمة الاقتصادية العربية، جانفي 2009.

بالمبادلات التجارية وبالعلاقات المغربية مع الجماعة الاقتصادية الأوروبية وبإشياء نظام الأفضلية للبيانات التجارية، وتنسيق الإجراءات الجمركية. وكانت اللجنة الاستشارية الدائمة هي المسؤولة عن تقديم المقترحات لدعم التكامل وتهيئة العديد من الدراسات التمهيدية لتكامل الدول المغربية<sup>1</sup>. وخلال الفترة 1964-1967 اختارت الدول المغربية صيغة التكامل القطاعي الذي يعتبر طريقة غير مباشرة وأسلوباً متدرجاً لتحقيق التكامل التام يبدأ بالتكامل بين قطاعات محدودة<sup>2</sup>، وفي سنة 1967 قامت اللجنة الاستشارية الدائمة بإعداد برنامج تنسيق اقتصادي إقليمي بطلب من مجلس وزراء الاقتصاد يسمح بالتوجه تدريجياً نحو التكامل الاقتصادي المغربي مبني على أسس تحرير التجارة الإقليمية. حيث أرادت الدول المغربية التحول من التكامل القطاعي إلى التكامل الكلي بإشياء اتفاقية اتحاد اقتصادي مغربي بالاعتماد على المدخل التبادلي لتحقيق تكاملها. إلا أن هذا المقترح تم رفضه من طرف مجلس وزراء الاقتصاد سنة 1970 وتمت العودة إلى التكامل القطاعي من جديد<sup>3</sup>.

على الرغم مما أبدته الدول المغربية من جدية في تحقيق تكاملها الاقتصادي خلال تلك الفترة لم تسجل أي تقدم في المجال التجاري والصناعي.

**2 - مرحلة إنشاء اتحاد المغرب العربي:** بعد فترة من الجمود أخذت فكرة إرساء تكامل مغربي تظهر من جديد في عدة مبادرات سياسية ارتكزت على مقارنة العمل الثنائي كان أهمها مرحلة الوفاق المغربي سنة 1988، حيث أعتبرت بمثابة إعلاناً رسمياً عن ميلاد مرحلة جديدة من العلاقات المغربية. وهو ما تم التأكيد عليه خلال اجتماع القادة المغربية بمراكش بتاريخ 17 فيفري 1989 حيث تم الإعلان الرسمي عن ميلاد اتحاد المغرب العربي<sup>4</sup>.

وبتصفح نص معاهدة اتحاد المغرب العربي تبين أنها جاءت لتفسيح المجال للاندماج الاقتصادي للدول المغربية كما أعطت أهمية للتعاون الاقتصادي، حيث تحورت الأبعاد الاقتصادية لمعاهدة الإنشاء على<sup>5</sup>:

- إقامة منطقة للتبادل الحر وتهدف هذه المرحلة إلى إزالة الحواجز الجمركية وغير الجمركية وتنمية التبادل التجاري على أن يتم تحقيق هذا الهدف قبل نهاية سنة 1992.

- إقامة اتحاد جمركي قبل نهاية سنة 1995 وتهدف هذه المرحلة إلى توحيد الأنظمة والتشريعات الجمركية، توحيد الضرائب والرسوم الجمركية المطبقة من كل الأطراف، ووضع تعريف جمركية موحدة إتجاه العالم الخارجي.

<sup>1</sup> عبد الحميد براهيم، الاندماج الاقتصادي العربي واحتمالات المستقبل، مركز الدراسات الوحدة العربية، بيروت، الطبعة الثانية، 1981، ص ص 141-146.

<sup>2</sup> مبروك عبد السلام غيضان، تأثير المتغيرات الداخلية والخارجية في فعالية اتحاد المغرب العربي، رسالة ماجستير غير منشورة، ص 37.

<sup>3</sup> عبد الحميد براهيم، المرجع السابق، نفس الصفحة.

<sup>4</sup> أنظر: عبد العزيز شرابي، اتحاد المغرب العربي الاوضاع الراهنة والتحديات المستقبلية، مجلة الاقتصاد والمجتمع، العدد 5، 2008، ص 13

- صبيحة بخوش، اتحاد المغرب العربي بين دوافع التكامل الاقتصادي والمعوقات السياسية 1989-

2007، دار الجامد للنشر، الاردن، الطبعة الاولى، 2010، ص ص 149-158

<sup>5</sup> مبروك عبد السلام غيضان، مرجع سابق، ص 68-73

- إقامة سوق مشتركة ويتم ذلك قبل نهاية سنة 2000 وذلك بالعمل على إرساء نظام واحد للأسواق.

- إقامة اتحاد اقتصادي، لم تحدد الإستراتيجية المغربية أي استحقاق لتحقيق هذا الهدف، لكنها أكدت أن ذلك يتم بتوحيد سياسات و خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية. وركزت على مجالات يتم من خلالها دمج الاقتصاديات الوطنية<sup>1</sup>.

وكانت حصيلة هذه الإستراتيجية لتحقيق التكامل حوالي 37 اتفاقية شملت مختلف المجالات وغطت أغلب الميادين، ولكن لم يستوف من هذه الاتفاقيات شروط دخول حيز التنفيذ إلا ست اتفاقيات فقط، هي الاتفاقية المتعلقة بتشجيع وضمان الاستثمار بين دول المغرب العربي، الاتفاقية المتعلقة بإنشاء المصرف المغربي للاستثمار والتجارة الخارجية بين دول اتحاد المغرب العربي. كما تم تركيز المؤسسات الرئيسية في الاتحاد التي تركز عملها في مرحلة أولية على وضع الإطار القانوني للعملية التكاملية، ولقد استمر عمل هذه المؤسسات إلى غاية 1995 تاريخ تجسيد الاتحاد. وبعد أكثر من ست سنوات على تجسيد نشاط مؤسسات اتحاد المغرب العربي بطلب من المغرب في سبتمبر 1995 إستطاعت الدول المغربية من جديد إحياء نشاط مؤسسات الاتحاد ولو بشكل محدثم، وكانت البداية باجتماع وزراء الخارجية يومي 18-19 مارس 2001 بالجزائر<sup>2</sup>.

### ثالثا: التجارة البينية لدول اتحاد المغرب العربي واقعها وتطوراتها

**1- واقع التجارة البينية لدول اتحاد المغرب العربي:** يشير واقع التجارة البينية لدول اتحاد المغرب العربي إلى الضعف الكبير حيث قدرت بـ 3% فقط وهي تشكل أضعف نسبة مقارنة بالتجمعات الأخرى. بالمقابل تجمع الاتحاد الاوروي بلغت التجارة البينية فيه نسبة 67%، وهذا يعكس الضعف الشديد في الارتباط الاقتصادي بين الدول المغربية من جهة و إرتباطها بالعالم الخارجي من جهة أخرى.

<sup>1</sup> فيصل بهلولي، إقامة منظومة التجارة الحرة المغربية كمدخل لتحقيق التكامل الاقتصادي بين دول المغرب العربي في ظل التحديات الاقتصادية الراهنة، مجلة الباحث، العدد 14، 2014.

<sup>2</sup> ديدي ولد السالك، اتحاد المغرب العربي أسباب التعثر ومداخل التفعيل، المستقبل العربي العدد 312، 2005، ص 9.

## الجدول رقم 02- تطور نسبة التجارة البينية إلى التجارة الخارجية لبعض التكتلات لفترة 2010-1980

التكتلات الاقتصادية	1980	1995	2000	2005	2008	2010
الاتحاد الاوروي	62.2	67.2	67.7	67.4	67.3	67.2
النافتا	33.6	46.2	55.7	55.7	49.5	48.7
الاسيان	17.3	24.4	23.3	25.3	25.5	24.3
المركسور	11.6	20.4	20	12.9	14.7	15.7
اتحاد المغرب العربي	0.3	3.8	2.2	1.9	2.5	3
مجلس التعاون اطلنجي	3	6.8	4.9	4.5	4.7	4.8

المصدر: نشرة الاحصاءات الاقتصادية للدول العربية ، صندوق النقد العربي سنة 2011 ، ص 72-171

تشير الإحصائيات (الجدول رقم 02) إلى الضعف الكبير في العلاقات التجارية البينية في فترة الثمانينات أي قبل قيام الاتحاد لأن تلك الفترة تميزت بالتطور في العلاقات بين دول الاتحاد على المستوى السياسي الأمر الذي انعكس بدرجة كبيرة على علاقتها الاقتصادية وبالأخص في الجانب التجاري. وبلغت التجارة البينية المغربية أكبر نسبة لها 3.9% في السنوات الأولى من فترة التسعينات باعتبار هذه المرحلة تزامنت مع التقارب المغربي والتي تلت قيام الاتحاد، حيث تميزت باقامة العديد من الاتفاقيات بين الدول المغربية. الأولى تتعلق بتبادل المنتجات الزراعية والتي تم توقيعها سنة 1990 هدفها اعفاء المنتجات الزراعية لدول الاتحاد من الرسوم الجمركية. الاتفاقية الثانية تعلق بمحاولة توسيع المنتجات المتبادلة بين دول الاتحاد ودخلت حيز التنفيذ في مارس 1991. أما الاتفاقية الثالثة والتي وقعت بين المغرب وتونس في مارس 1999 تهدف إلى إقامة منطقة للتبادل الحر تدريجيا تدخل حيز التنفيذ في 2007. ووقعت الجزائر مع المغرب إتفاقية تجارة وتعريف جمركية في مارس 1989 هدفها تحرير التبادل التجاري، ودخلت حيز التنفيذ في فبراير 1990<sup>1</sup>.

وعادت نسبة التبادل التجاري البيني لدول الاتحاد إلى الانخفاض بعد ذلك إلى 2.2% ثم 1.9% ويعود السبب في هذا التراجع إلى غلق الحدود البرية بين البلدين الكبيرين اللذين يتوسطان الاتحاد، الجزائر والمغرب وعدم تطبيق أغلب الاتفاقيات المبرمة في إطار اتحاد المغرب العربي<sup>2</sup>.

وبالنظر إلى التوزيع الجغرافي للمصادر والواردات المغربية من وإلى الأسواق الخارجية، نلاحظ أن التجارة في بلدان المغرب العربي تتميز بتركيز جغرافي عال نحو شريك واحد هو

<sup>1</sup> حامد نور الدين و بن عيسى بشير، مبررات إقامة اتحاد المغرب العربي في ظل التحولات الراهنة، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الدولي للباحثين في الشؤون الأفريقية بعنوان التكامل الاقليمي والتنمية في إفريقيا الواقع والتحديات بالقاهرة 29-30 ماي 2005.

<sup>2</sup> عبد العزيز شرابي، مرجع سابق، ص 13



الاتحاد الأوروبي ، إذ يعتبر الشريك التجاري الأول للدول المغاربية، فكما تشير الإحصائيات أن 80% من صادرات المغرب موجهة إلى الاتحاد الأوروبي الذي بدوره يضمن لها 72% من الواردات، والجزائر 67% من مبادلاتها التجارية تتم مع الاتحاد الأوروبي، حتى موريتانيا فإن أكثر من 60% من مبادلاتها تتم مع الاتحاد الأوروبي في حين أن نسبة التجارة المغاربية ضمن التجارة الخارجية للاتحاد الأوروبي لا تتجاوز 4.5%. والمفارقة العجيبة أن دول اتحاد المغرب الغربي تستورد سلع من الاتحاد الأوروبي بعضها مصنع في المنطقة وبأسعار مضافة<sup>1</sup>.

### الجدول رقم 03-العلاقات التجارية المغاربية مع الاتحاد الأوروبي لسنة 2011

الواردات		الصادرات		الدول المغاربية
باقي الدول	الاتحاد الأوروبي	باقي الدول	الاتحاد الأوروبي	
41%	59%	33%	67%	الجزائر
28%	72%	20%	80%	المغرب
41%	59%	40%	60%	تونس
35%	65%	18%	82%	ليبيا
40%	60%	37%	63%	موريتانيا
33%	63%	30%	70%	المتوسط المغاربي
4.4 %		4.1 %		نسبة التجارة المغاربية ضمن التجارة الخارجية للاتحاد الأوروبي

المصدر: نشرة الإحصاءات الاقتصادية للدول العربية ، صندوق النقد العربي سنة 2011

2- تطور التجارة البينية لدول إتحاد المغرب العربي: استنادا إلى نشرة الإحصاءات الاقتصادية للدول العربية لسنة 2011 و 2015 ، أول ما يلاحظ أن نسبة المبادلات التجارية لكل دولة إتجاه دول الإتحاد المغاربي هي ضعيفة جدا و لا تكاد تذكر، إلا أنها خلال الفترة 2000-2013 شهدت تطور ملحوظ وإن كان لا يعبر عن الإمكانيات التي تتوفر عليها المنطقة. فبالنسبة للجزائر نجد أن تونس تستحوذ على النسبة الأكبر من التبادلات التجارية للجزائر حيث بلغت صادرات الجزائر إلى تونس 1674.4 مليون دولار سنة 2013 مقابل 99.9 مليون دولار لسنة 2005 أما وارداتها من تونس فبلغت 488.9 مليون دولار لسنة 2013، وما يفسر تقدم المبادلات التجارية بين الجزائر وتونس هو الاتفاق التجاري التفضيلي بين الدولتين الموقع في 2009.

<sup>1</sup> ديدي ولد السالك، مرجع سابق، ص 15

2-وهرائي مجدوب، واقع وفاق التبادل التجاري المغاربي، مجلة المالية والأسواق، ص 23

## الجدول رقم 04- تطور التجارة البينية لدول اتحاد المغرب العربي للفترة 2000-2013

2013	2010	2005	2000		2013	2010	2005	2000		
1023.4	543.9	217	143	واردات من الاتحاد	2749.8	1281.4	418.2	200	صادرات الى الاتحاد	الجزائر
54875.4	40488.9	1985.8	8644.1	مجموع الواردات	65933.6	57063.8	46048.	21713.6	مجموع الصادرات	
1691.4	1006.7	771	467.3	واردات من الاتحاد	1578.7	1463.8	773	307	صادرات الى الاتحاد	تونس
23753.0	23524.8	13327.2	8548.8	مجموع الواردات	16335.5	15849.2	10094.3	5829.9	مجموع الصادرات	
1508.8	1128.3	535.7	312.8	واردات من الاتحاد	519.6	361.1	126.4	158.9	صادرات الى الاتحاد	المغرب
44741.9	35139.3	20489.5	11511.3	مجموع واردات	21752.8	16604.7	10824.1	7405.7	مجموع الصادرات	
673.4	320.2	529.2	238.5	واردات من الاتحاد	673.4	320.2	529.4	398.4	صادرات الى الاتحاد	ليبيا
25534.4	22339.2	8779.6	3763.8	مجموع الواردات	36623.1	41827.8	29003.7	13481.6	مجموع الصادرات	
211.3	107.7	32.5	29.6	واردات من الاتحاد	2.8	2.9	20	1.5	صادرات الى الاتحاد	موريتانيا
4084.2	2542.8	1339.7	651.3	مجموع الواردات	2859.9	2162.5	952.3	529.4	مجموع الصادرات	

المصدر: نشرة الاحصاءات الاقتصادية للدول العربية ، صندوق النقد العربي سنة 2011 و2015 ، ص 72-

171

وتمثل المبادلات التجارية لدولة موريتانيا النسبة الأضعف مع جميع دول الاتحاد فصادراتها لسنة 2013 إلى الجزائر بلغت 0.6 مليون دولار، و1 مليون دولار مع تونس و1.2 مليون دولار مع المغرب أما وارداتها بلغت 23.1 مليون دولار من الجزائر، 34.5 مليون دولار من تونس و153.7 مليون دولار من المغرب وبالتالي لا تمثل دول المغرب العربي الشركاء التجاريين الأوائل لدولة موريتانيا. أما تونس تحتل المرتبة الأولى لصادرات ليبيا، تليها الجزائر ثم المغرب وأخيرا موريتانيا.

كما تبين أيضا النشرة الإحصائية احتلال الجزائر الصدارة للواردات المغربية بقيمة 1272.9 مليون دولار سنة 2013 متبوعة بتونس مع العلم أن كلا من تونس والمغرب تربطهما إتفاقة للتبادل الحر مع مصر والأردن تعرف بإتفاقية أغادير منذ 2005.

#### خلاصة :

لقد حاولنا من خلال هذا البحث دراسة التجارة البينية لدول اتحاد المغرب العربي وإشكالية مساهمتها في تعزيز التكامل الاقتصادي لدول المنطقة المعنية بالاتحاد. فالعمل على تكثيف التجارة في إطار تكامل جهوي قد صار إحدى الاهتمامات الرئيسية لصناع القرار من أجل إعطاء دفع قوي للتكامل الاقتصادي. ولقد خلصت هذه الدراسة لجملة من النتائج يمكن إيجازها في :

-تم تبني العديد من المدخل التكاملية لتحقيق تكاملها الاقتصادي، ورغم أن اتفاقية قيام اتحاد المغرب العربي شملت الاستراتيجية المغربية لتحقيق تكاملها، إلا أنها في نهاية المطاف لم تتمكن من تحقيق أهدافها حيث لم يتم تفعيلها وبقيت مجرد حبر على ورق.

-المدخل التبادلي، لم يكن فعالاً بالدرجة المطلوبة في تحقيق ما كان يعلق عليه من آمال، فلم يستطع أن يحجر التجارة البينية لدول اتحاد المغرب العربي تحريراً قوياً فاعلاً.

-العلاقات التجارية والاقتصادية فيما بين بلدان الاتحاد لم ترقى إلى أدنى مراحل التكامل أي لم تتمكن حتى من تجسيد منطقة التفضيل الجمركي. وذلك نتيجة ضعف التنسيق في السياسات التجارية وغياب إستراتيجية واضحة لتفعيل وتطوير التجارة البينية لدول اتحاد المغرب العربي. هو ما تجسد في عدم تفعيل الإتفاقيات التفضيلية متعددة الأطراف لتشجيع وتطوير التجارة البينية المغربية.

-التجارة البينية لدول المغرب العربي تبقى محدودة رغم أن العلاقات التجارية بينها موجودة منذ ستينيات القرن الماضي وهي الأضعف إقليمياً ودولياً إذ لا تتجاوز 3%.

وتتميز علاقاتها التجارية الخارجية بالهيمنة الأوروبية على هيكل تجارتها.

-إن ضعف مستوى التجارة البينية للدول المغربية هي مؤشر على ضعف مستوى النتائج المحصلة في مجال تكاملها الاقتصادي. وبالتالي يمكن الإقرار بفشل التجربة التكاملية لبلدان اتحاد المغرب العربي.

قائمة المراجع :

- 1-د. عمرو محمد يوسف، التنسيق الضريبي وأثر تطبيقه في التكامل الاقتصادي العربي دراسة مقارنة بالاتحاد الأوروبي وبعض التكتلات الإقليمية الأخرى، دار النهضة العربية، الطبعة الأولى 2011، ص 4-6.
- 2-صبيحة بنحوش، اتحاد المغرب العربي بين دوافع التكامل الاقتصادي والمعوقات السياسية 1989-2007، الأردن: دار الحامد للنشر الطبعة الأولى 2010.
- 3-د. عبد الحميد براهيم، الاندماج الاقتصادي العربي واحتمالات المستقبل، مركز الدراسات الوحدة العربية، بيروت، الطبعة الثانية، 1981.
- 5- مبروك عبد السلام غيضان، تأثير المتغيرات الداخلية والخارجية في فعالية اتحاد المغرب العربي، رسالة ماجستير غير منشورة،
- 6- د. حبيب محمود، منطقة التجارة الحرة العربية الكبرى وآفاق التكامل الاقتصادي العربي، مجلة جامعة دمشق، المجلد 12، العدد 2، 2000
- 7- فيصل بهلولي، إقامة منطقة التجارة الحرة المغربية كمدخل لتحقيق التكامل الاقتصادي بين دول المغرب العربي في ظل التحديات الاقتصادية الراهنة، مجلة الباحث، العدد 14، 2014.
- 8- حامد نور الدين وبن عيشي بشير، مبررات إقامة اتحاد المغرب العربي في ظل التحولات الراهنة، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الدولي للباحثين في الشؤون الإفريقية بعنوان التكامل الإقليمي والتنمية في إفريقيا الواقع والتحديات بالقاهرة 29-30 ماي 2005.

- 9- محمد عادل قصري، معوقات التكامل الاقتصادي المغربي وأساليب تفعيله، مجلة دراسات إقتصادية ، العدد الرابع، المجلد الأول، جوان، 2017.
- 10- وهراني مجدوب، واقع وآفاق التبادل التجاري المغربي، مجلة المالية والاسواق.
- 11- عبد الرزاق حمد حسين، التجارة العربية البينية ودورها في تعزيز التكامل الاقتصادي العربي، مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 1، العدد1، 2011.
- 12- عبد العزيز شرابي، إتحاد المغرب العربي الأوضاع الراهنة والتحديات المستقبلية، مجلة الاقتصاد والمجتمع، العدد05، 2008.
- 13- الهادي لرباع، المدخل الإنتاجي للتكامل الاقتصادي المغربي كأداة لتحقيق أهداف التنمية الاقتصادية، المجلة الجزائرية للعملة الاقتصادية الجزائرية، العدد06، 2015.
- 14- د. رياض الفارس، التكامل الاقتصادي العربي: الواقع والطموح، القمة الاقتصادية العربية، جانفي، 2009.
- 15- ديدوي ولد السالك، اتحاد المغرب العربي: اسباب التعثر ومداخل التفعيل، المستقبل العربي العدد 312، 2005.
- 16- علي أشتيان المدادحة، المناطق الحرة ودورها في تعزيز التكامل الاقتصادي العربي، مؤتمر التجارة العربية البينية والتكامل الاقتصادي ، الاردن 2004.
- 17- نشرة الاحصاءات الاقتصادية للدول العربية، سنة 2011. سنة 2015.

## واقع التربية المالية لدى الأفراد في الجزائر و سبل ترقيتها

د. شرابي عماد الدين \*

ملخص:

يهدف هذا المقال إلى تسليط الضوء على موضوع التربية المالية لدى الأفراد في الجزائر كونه لم يحظ بعد بالاهتمام الكافي سواء من طرف الأفراد أنفسهم، الباحثين، المؤسسات المالية أو من طرف السلطات الوصية. يتطرق المقال إلى أهمية التربية المالية. كما أنه يعرض حصيلة مختلف الدراسات التي سعت إلى تحديد مستويات التربية المالية حول العالم عموما و المغرب العربي خصوصا. بالإضافة إلى ذلك، يتطرق المقال إلى الجهود التي بذلتها دول المغرب العربي و بالأخص الجزائر في هذا المجال. في الأخير، يقترح المقال جملة من الحلول التي من شأنها ترقية التربية المالية لدى الأفراد في الجزائر.

الكلمات المفتاحية: التربية المالية، الأفراد، المغرب العربي، الجزائر.

### Abstract :

This paper sheds light on the financial education of individuals in Algeria as it did not receive the necessary attention from individuals themselves, researchers, financial institutions and public authorities. The paper focuses on the importance of financial education. It also puts into perspective the results of the most important studies that have been conducted on this subject around the world and in the Maghreb countries. Moreover, it examines the efforts of Maghreb countries including Algeria in promoting financial education. At the end, a battery of measures is suggested in order to promote financial education.

**Keywords:** Financial Education, Individuals, Arab Maghreb, Algeria.

### 1- مقدمة:

يؤدي المال دورا كبيرا في حياة الفرد. فهذا الأخير مجبر على اتخاذ مجموعة من القرارات المالية التي تلقي بتأثيرها على حياته بأكملها. كما أنه مطالب بتحمل عواقب تلك القرارات هو و كل من يقع تحت رعايته. بالإضافة إلى ذلك، فإن تصحيح بعض المفهومات المالية قد يكون باهض الثمن أو في بعض الأحيان غير ممكن. لذلك، فإنه من غير المعقول أن يقوم الفرد باتخاذ قرارات مالية مهمة دون أن يحصل على حد أدنى من المهارات في هذا المجال. و مجمل ما يمكن للفرد تعلمه في هذا المجال يدخل في إطار التربية المالية، هذه الأخيرة من شأنها التأثير على السلوك المالي للفرد لينتقل من شخص خاضع لواقع مالي إلى شخص قادر على التخطيط و قادر على

\* أستاذ محاضر - ب - جامعة عبد الحميد مهري - قسنطينة 2 .

اتخاذ قرارات مالية مدروسة. على هذا الأساس، فإن هذا المقال يهدف إلى تسليط الضوء على موضوع التربية المالية للأفراد، إذ يعتبر من المواضيع التي لم تلق إلى حد الآن الاهتمام الكافي في الجزائر سواء كان ذلك من قبل الأفراد أنفسهم، الباحثين الأكاديميين، المؤسسات المالية أو الحكومة. على هذا الأساس، فإن هذا البحث سيحاول الإجابة على التساؤل التالي: ما هو واقع التربية المالية في الجزائر؟ وماهي سبل النهوض بها؟

## 2- مفهوم التربية المالية، الثقافة المالية و السلوك المالي

بالرغم من أن العديد من المراجع تعطي لكل من التربية المالية، الثقافة المالية و السلوك المالي نفس المفهوم، إلا أن هنالك اختلافا جوهريا بين كل منها. فالثقافة المالية هي: "مجموع المعارف، الإدراك و المهارات التي ينبغي على الفرد امتلاكها من أجل اتخاذ القرارات المالية الخاصة به" (OCDE, 2011, p. 3). أما التربية المالية فهي: "العملية التي يقوم من خلالها الفرد بتحسين مستوى فهمه للمنتجات المالية، تصميمها و مخاطرها. كما أن التربية المالية تأتي باعتماد هذا الفرد على المعلومات الموثوقة و الاستشارات الموضوعية التي تسمح له باكتساب المهارات و الثقة بالنفس الضروريين من أجل التعرف على الفرص و المخاطر، من أجل اتخاذ القرارات المدروسة، من أجل معرفة كيفية اللجوء إلى الأطراف المناسبة للحصول على المساعدة و كذا من أجل القيام بخطوات فعالة من شأنها تحسين مستواه المالي" (OCDE, 2005, p. 1). أما السلوك المالي، فهو يعتبر نتيجة للتربية المالية. فكلما زاد مستوى التربية المالية لدى الفرد كلما تحسن سلوكه المالي. والعكس صحيح كذلك، إذ أنه كلما انخفض مستوى التربية المالية لدى الفرد كلما ساء سلوكه المالي.

## 3- أهمية التربية المالية

يشكل المال عنصرا حيويا في عالم اليوم. لذلك فإن التربية المالية تعتبر ذات أهمية قصوى ليس فقط (1) للأفراد أنفسهم بل و (2) للحكومات و (3) للمؤسسات المالية. سنتناول بشكل مفصل أهمية التربية المالية بالنسبة لكل من هاته الأطراف الثلاثة.

### 1.3 أهمية التربية المالية بالنسبة للأفراد

إن الاقتصاد الرأسمالي بطبيعته قد جعل للمال دورا كبيرا في الحياة اليومية للإنسان. فقد أصبح كل فرد مسؤولا عن وضعيته المالية و مسؤولا على مختلف المخاطر المترتبة عن ذلك. إلا أنه من غير المعقول أن يطلب من الفرد أن يتخذ قرارات حول مسائل بهذا القدر من الأهمية دون حصوله على حد أدنى من المعرفة في هذا المجال. حسب (OCDE, 2006, p. 2)، فإن أكثر ما يثير المخاوف في هذا الشأن هو كون معظم مستخدمي المنتجات المالية لا يفهمون جيدا كيفية عمل هذه الأخيرة و أن معظم الأفراد يبالغون في تقدير مستوى وعيهم المالي. على هذا الأساس، ظهر تخصص "المالية الشخصية" أو ما يعرف باللاغة الإنجليزية تحت اسم "Personal Finance". وهو علم أصبح قائما بذاته خلال الثلاثين سنة الماضية فقط. و المالية الشخصية هو العلم الذي يهتم بمساعدة الأفراد و العائلات على تسيير شؤونهم المالية بما في ذلك تسيير المدادخيل، الإنفاق، الادخار و الاستثمار. حسب كل من (Lusardi, 2008)، (Cole, Sampson, & Zia, 2011) و (PISA, 2012)، فإن أولئك الأفراد الراشدين سواء في الدول المتقدمة أو في الدول الناشئة الذين تلقوا تربية مالية جيدة هم الأكثر نجاحا في

عمليات الادخار والتخطيط لمستقبلهم المالي. كما أن الحصول على تربية مالية في أي سن كان يؤدي إلى تغير إيجابي في السلوك المالي الفرد.

إن التربية المالية هي مسألة تهتم كل الأفراد باختلاف أعمارهم. فالشباب الذي أنهي للتو مساره الدراسي يبحث عن كيفية للحصول على الموارد المالية التي تسمح له بتحقيق أهدافه المستقبلية. فهو يجد نفسه مجبرا على اتخاذ مجموعة من القرارات الهامة حول كيفية تمويل مشروع منزل، سيارة، بناء أسرة... إلخ. أما رب الأسرة فهو يجد نفسه مجبرا على التوفيق بين ما هو متاح له من موارد و بين النفقات التي تقع على عاتقه، كإعالة أفراد الأسرة و تلبية مختلف حاجياتهم من أكل و تعليم و ما غير ذلك. و هذا لن يكون ممكنا دون أن يتحكم هذا الأخير في تلك المهارات المرتبطة بكيفية وضع و تسيير ميزانية الأسرة. أما الفرد المقبل على التقاعد، فهو يفكر في كيفية الحفاظ على مستواه المعيشي في زمن لن تسمح له ظروفه الصحية بالعمل مثل السابق، خصوصا و أن متوسط العمر حاليا قد امتد بشكل معتبر إلى سن ما بعد التقاعد. ما يعني أن الفرد أصبح يعيش فترة أطول من حياته في مرحلة لا يستطيع العمل فيها. و تفادي هذه الوضعية يكون إما عن طريق تأمين معاش تقاعد مريح أو عن طريق قطف ثمار أي استثمارات قد قام بها في فترات سابقة من حياته.

يمكن القول أن التربية المالية هي أحد الأعمدة الأساسية من أجل تحقيق الرفاهية الاقتصادية و المالية للمجتمع عموما و للفرد خصوصا. كما يتضح لنا مما سبق بأن اتخاذ أي قرار مالي غير مدروس كالأستدانة المفرطة مثلا قد يترك أثارا سلبية في المدى البعيد على الفرد نفسه و على محيطه. الشيء الذي قد يؤدي به إلى الوقوع في متاعب مالية و في أسوأ الأحوال الوقوع في حالة إفلاس.

### 2.3 أهمية التربية المالية بالنسبة للحكومات

حسب (PISA, 2012, p. 144)، فإن أهمية التربية المالية تتعدى المستوى الفردي لتمس بالاستقرار الاقتصادي و المالي للبلد كله. فالأفراد الذين يتمتعون بمستوى عال من التربية المالية يميلون الى اتخاذ قرارات مالية مبنية على أسس سليمة. كما أنهم يسعون لطلب المنتجات المالية الأعلى جودة. ما سيعزز المنافسة و الابتكار في السوق. بالإضافة إلى ما سبق، فإن الأفراد الذين يتمتعون بمستوى عال من التربية المالية يكونون على العموم أقل عرضة للتصرف بشكل غير متوقع تحت ظروف اقتصادية معينة. كما أنهم يكونون أقل عرضة للتصرف تحت تأثير الشائعات. كل هذا سيؤدي إلى تعزيز مستوى كفاءة القطاع الاقتصادي بشكل عام و القطاع المالي بشكل خاص.

تكتسي التربية المالية أهميتها من كونها قادرة على تحريك السلوك المالي لأفراد البلد. فإذا كان هذا السلوك إيجابيا فإن النظام المالي و الاقتصادي للبلد سيتأثر إيجابيا. أما إذا لم يكن هذا السلوك إيجابيا فإن كل من الأفراد، النظام المالي و كذلك النظام الاقتصادي سيعانون على حد سواء. و لإبراز مدى أهمية التربية المالية و مدى تأثيرها على اقتصاديات الدول، سنأخذ على سبيل المثال دور التربية المالية في أزمة الرهن العقاري التي مست الولايات المتحدة الأمريكية سنة 2008، إذ أن تقبل الأفراد لمسألة الاستدانة المفرطة كان أحد الأسباب

الأساسية لحدوث أزمة مالية اقتصادية هزت البلد كله وامتدت أبعادها لتمس مختلف اقتصاديات العالم (Gerardi, Goette, & Meier, 2010).

يمكن القول إذا أن استثمار الدولة في التربية المالية للأفراد سيساعد على عمل الدورة الاقتصادية بشكل سلس. كما أنه قد يوفر على هذه الأخيرة عناء التكفل بالأفراد سواء من الناحية المادية أو من الناحية القانونية التي تجبر المشرع على بذل مجهودات إضافية لحماية تلك الفئة التي ارتكبت أخطاء مالية. من ناحية أخرى، نجد بأن استثمار الدولة في التربية المالية لأفرادها سيسهل عليها التواصل مع مواطنيها، إذ سيتمكن الفرد المتوسط من فهم مختلف السياسات المالية التي تسنها الحكومة وكذا إدراك مختلف التحديات المالية والاقتصادية التي تواجه بلده.

### 3.3 أهمية التربية المالية بالنسبة للمؤسسات المالية

حسب (Klapper, Lusardi, & van Oudheusden, 2016)، فإن الأفراد الذين يمتلكون مستوى تربية مالية مرتفع يميلون لاستخدام المنتجات المالية البنكية أكثر من نظرائهم ذوي مستوى التربية المالية المنخفض. لذلك، فإنه من مصلحة البنوك ذاتها أن تعمل على الرفع من مستوى التربية المالية ليس فقط لزبائنها الحاليين وإنما كذلك لزبائنها المحتملين. بالإضافة إلى ذلك، فإن اهتمام المؤسسات المالية بالتربية المالية للأفراد سيسمح لها بفهم خصوصيات زبائنها حتى تتمكن من جذبهم وتوفير المنتجات المالية التي تتماشى مع احتياجاتهم، قدراتهم ومعتقداتهم.

### 4- واقع التربية المالية عبر مختلف دول العالم

1.4 مستوى التربية المالية للأفراد في العالم. نظرا لأهمية موضوع التربية المالية، فإن هنالك عددا كبيرا من الدراسات حول هذا الموضوع في كل سنة. بعض هذه الدراسات جاء في سياق منفصل أي من طرف باحثين، منظمات محلية أو دول. أما بعضها الآخر، فقد جاء في إطار البرنامج الذي ترعاه منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. وفيما يلي، سنعرض نتائج آخر دراسة استطلاعية قامت بها هذه المنظمة بالتنسيق مع حكومات 31 دولة وذلك سنة 2016. الجدول رقم 1 يوضح ترتيب هذه الدول من تلك التي يمتلك أفرادها أعلى مستوى في التربية المالية إلى تلك التي يمتلك أفرادها أدنى مستوى في التربية المالية.

جدول رقم 1: مستوى التربية المالية لأفراد 31 دولة

البلد	النتيجة على 21	البلد	النتيجة على 21	البلد	النتيجة على 21
فرنسا	14,9	ليتوانيا	13,5	تركيا	12,5
فنلندا	14,8	هولندا	13,4	هنغاريا	12,4
النرويج	14,6	إستونيا	13,4	جورجيا	12,4
كندا	14,6	لاتفيا	13,3	ماليزيا	12,3
هونغ كونغ	14,4	الوسط الحسابي الإجمالي	13,2	روسيا	12,2
نيوزيلندا	14,4	المملكة المتحدة	13,1	البرازيل	12,1
كوريا	14,4	جزر العذراء	13	كرواتيا	12



		البريطانية			
11,7	بيلاروسيا	12,8	تايلندا	14,3	بلجيكا
11,6	بولونيا	12,7	البانيا	14,12	النمسا
		12,6	الاردن	14	البرتغال
		12,6	جمهورية التشيك	13,7	الوسط الحسابي لدول الأعضاء

المصدر: (OCDE/INFE, 2016, p. 53)

يشير الجدول رقم 1 إلى أن الدول المتقدمة الأوروبية كفرنسا (14.9)، فنلندا (14.8) و النرويج (14.6) تحتل المراتب الأولى في التربية المالية، تليها كندا (14.6)، وبعض الدول الآسيوية كهونغ كونغ (14.4) و كوريا (14.4). أما في ذيل الترتيب، فإننا نجد دول أوروبا الشرقية ككرواتيا (12)، بيلاروسيا (11.7) و بولونيا (11.6). بالإضافة إلى ذلك، فإننا نلاحظ بأن الدول العضوة في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (13.7) تمتلك في المتوسط مستوى تربية مالية أعلى مقارنة بباقي الدول (13.2). تجدر الإشارة إلى أن هذه الدراسة لم تمس سوى 31 من أصل 195 دولة عبر العالم. كما أن الدول المشاركة في الاستبيان غير مستقرة بمعنى أنها قد تشارك هذه السنة و قد لا تشارك السنة القادمة. كما أنها لم تمس لا الولايات المتحدة الأمريكية و لا الدول الإفريقية. بالإضافة إلى ذلك، فإن هذه الدراسة لم تمس سوى دولتين اسلاميتين و دولة عربية واحدة<sup>1</sup>.

2.4 مستوى التربية المالية للأفراد في العالم العربي. حسب (INFE, 2015)، فإن الدول العربية القليلة التي تمتلك استراتيجيات وطنية واضحة في هذا المجال هي المغرب، المملكة العربية السعودية و الأردن. بالإضافة إلى لبنان، تونس، مصر و فلسطين التي هي بصدد إعداد استراتيجياتها الخاصة. أما الدول العربية التي سبق لها و أن أجرت تقييماً لمستوى التربية المالية لأفرادها، فإننا نجد: (1) لبنان بالاعتماد على منهجية البنك العالمي، (2) المملكة العربية السعودية بالاعتماد على منهجية منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية؛ و كذلك (3) الأردن بالاعتماد على منهجية منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية<sup>2</sup>. و الجدول رقم 2 يلخص نتائج نتائج دراسة استطلاعية قامت بها وكالة Standard & Poors حول التربية المالية في الدول العربية.

<sup>1</sup> يمكن الاطلاع على مختلف الدراسات الميدانية التي قادتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية عبر مختلف دول العالم من خلال الرابط: [http://www.financial-education.org/join\\_INFE.html](http://www.financial-education.org/join_INFE.html). و الذي يحتوي كذلك على قاعدة بيانات لكل المقالات العلمية حول هذا الموضوع.

<sup>2</sup> لمزيد من المعلومات حول التربية المالية في العالم العربي أنظر: (Arab Monetary Fund, 2016).

جدول رقم 2: مستوى التريبة المالية لأفراد 15 دولة عربية

نسبة الأفراد الذين يمتلكون مستوى مقبول من التريبة المالية	البلد	نسبة الأفراد الذين يمتلكون مستوى مقبول من التريبة المالية <sup>1</sup>	البلد
30.7	الوسط الحسابي	45	تونس
27	العراق	44	الكويت
27	مصر	44	لبنان
25	الضفة الغربية و غزة	40	البحرين
24	الأردن	38	الإمارات العربية المتحدة
21	السودان	33	موريطانيا
15	الصومال	33	الجزائر
13	اليمن	31	المملكة العربية السعودية

المصدر: (Klapper et al., 2016, p. 23)

تشير النتائج إلى أن تونس تحتل المرتبة الأولى عربيا. إذ أن 45% من التوزيين يمتلكون مستوى تريبة مالية مقبول. تليها كل من الكويت (44%)، لبنان (44%)، البحرين (40%)، الإمارات العربية المتحدة (38%)، موريطانيا (33%)، الجزائر (33%) و المملكة العربية السعودية (31%) التي كان مستوى التريبة المالية لأفرادها أعلى من الوسط الحسابي (30.7%). أما العراق (27%)، مصر (27%)، الضفة الغربية و غزة (25%)، الأردن (24%)، السودان (21%)، الصومال (15%) و اليمن (13%) فقد كان مستوى التريبة المالية لأفرادها أدنى من الوسط الحسابي (30.7%).

وعلى العموم، فإن أهم النتائج المستخرجة من الدراسات التي تم القيام بها على المستوى العالمي هي: (1) واحد من أصل ثلاثة أفراد فقط عبر العالم يمتلك مستوى تريبة مالية مقبول؛ (2) التريبة المالية تعاني من مستويات منخفضة جدا عبر مختلف دول العالم؛ (3) هنالك مستويات متدنية جدا من التريبة المالية حتى في الدول التي تحتوي على أسواق مالية متطورة كالمانيا، هولندا، السويد، إيطاليا، اليابان و نيوزيلندا؛ (4) هنالك علاقة إيجابية بين المستوى التعليمي للفرد و بين مستوى التريبة المالية الخاص به؛ (5) تختلف نتائج الدراسات الميدانية في البلد الواحد من فئة إلى أخرى بشكل كبير؛ (6) يختلف مستوى التريبة المالية بشكل كبير

<sup>1</sup> في حال تساوي القيم بين بلدين، فإن البلد الذي يكون الفارق فيه بين النساء و الرجال أقل هو الذي يصنف أولا.

جدا حسب العمر، إذ نجد بأن هذه الأخيرة متدنية جدا لدى صغار و كبار السن بالمقابل فهي مرتفعة نسبيا لدى متوسطي العمر؛ (7) تمتلك النساء مستوى أدنى من التريبة المالية مقارنة بالرجال؛ (8) يفرط الرجال في تقدير مستوى وعيهم المالي مقارنة بالنساء؛ (9) يمتلك ذوي البشرة البيضاء والآسيويون على العموم مستوى تريبة مالية أعلى من نظرائهم الأفارقة؛ (10) سكان المدن يمتلكون مستوى تريبة مالية أعلى من سكان المناطق الريفية؛ و (11) الأفراد الذين ينتمون إلى الأقليات الدينية و كذلك الأفراد المسلمون يمتلكون مستوى تريبة مالية أقل من غيرهم. (Lusardi & Mitchell, 2011, p. 9) ( Arab Monetary Fund, 2016, ) (p. 36).

3.4 جهود تونس و المغرب في مجال التريبة المالية. على صعيد المغرب العربي، يلاحظ بأن تونس و المغرب قد سبقتا الجزائر في هذا المجال. ففي سنة 2013، قام البنك المركزي المغربي بإذشاء "المنظمة المغربية للتريبة المالية" و ذلك بهدف قيادة و تنفيذ الاستراتيجيات التي يرسمها البنك المركزي على المستوى الوطني في هذا المجال. منذ نشأتها، قامت هذه المنظمة بتقديم يد العون لأكثر من 90000 مواطن مغربي كما أنها عملت على: (1) إدراج التريبة المالية في النشاطات المدرسية للتلاميذ، إذ مس هذا البرنامج ما يزيد عن 460000 تلميذا في أكثر من 100 مدرسة؛ (2) إعداد برامج تستهدف الشباب الذين تخلوا عن مقاعد الدراسة؛ (3) إعداد برامج تمس ذوي الدخل المنخفض و الأفراد الذين يعانون من الأمية؛ (4) تنظيم دورات تكوينية تمس المقاولين الصغار بما فيهم الفلاحين و الحرفيين. أما في تونس، فقد قام البنك المركزي التونسي هو كذلك سنة 2006 بإذشاء "مرصد الاندماج المالي" و الذي يهتم بمسائل التريبة المالية للأفراد التونسيين. إلا أن هذا الأخير يركز أكثر على التريبة المالية المتعلقة بمنتجات القطاع البنكي. و بالرغم من كل هذه الجهود، إلا أن البنك العالمي يعتقد بأن هاته البلدان لازالت لا تمتلك بعد الآليات الضرورية لقياس مستوى التريبة المالية لمواطنيها و كذا لقياس مدى نجاعة برامج التريبة المالية التي تم الشروع فيها ( Arab Monetary Fund & Central Bank of Morocco, 2016, p. 20).

### 5- واقع التريبة المالية في الجزائر

على عكس دول الجوار كتونس و المغرب، فإن الجزائر لا تمتلك استراتيجية وطنية من أجل تعزيز التريبة المالية لمواطنيها. كما أن التريبة المالية غير مدرجة في المناهج التعليمية و البرامج الجامعية بالرغم من المحاولات المستمرة لتحسين هذه المناهج. بالرغم من ذلك، فإن هنالك مجموعة من المبادرات المتفرقة، نذكر منها: (1) الشبكة الجزائرية للدفاع عن حقوق الطفل: وهي منظمة غير حكومية أسست سنة 2004 و هي تهتم بالدفاع عن حقوق الأطفال و كذا محاولة إعداد جيل مستقبلي من الشباب الذي يحمل الروح القيادية و ذلك عن طريق تقديم دورات تكوينية في مختلف المجالات التي نجد منها التريبة المالية، (Réseau algérien pour la défense des droits de l'enfant, 2016)؛ (2) لجنة تنظيم عمليات البورصة و مراقبتها: وهي هيئة حكومية أسست سنة 1993 بغرض السهر على السير الحسن لبورصة الجزائر. يحتوي

موقع هذه الهيئته<sup>1</sup> على بعض المنشورات المتعلقة بالاستثمار في البورصة كالإدلة المكتوبة، اختبارات المعارف و كذلك معجم المصطلحات المتعلقة بالاستثمار في البورصة، إلا أن محتوى هذا الموقع مازال قيد الإنجاز؛ (3) دار المقاولية: تم إنشاء دار المقاولية في الجزائر لأول مرة سنة 2006 بجامعة منتوري قسنطينة و ذلك بالتنسيق مع جامعة "بيار مانديز فرانس" بغرونوبل، فرنسا. وهي مبادرة محلية لم تأت في إطار سياسية وطنية. حاليا، تم إنشاء العديد من ديار المقاولية عبر جامعات الجزائر. كما أن مقياس المقاولية أصبح يدرس على مستوى مختلف التخصصات و لم يعد حكرًا على تخصصات العلوم الاقتصادية فقط؛ (4) الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر و الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب: وهي وكالات حكومية تهتم بتحويل و مرافقة أصحاب المشاريع المصغرة. كما أنها تقوم بتنظيم دورات تحسيسية و تكوينية في مجال المقاولاتية؛ (5) إنجاز الجزائر: وهي منظمة غير ربحية أسست سنة 2003. ولكنها انطلقت في العمل فعليا سنة 2010. تهدف هذه المنظمة إلى تنمية الروح القيادية لدى الشباب الجزائري عن طريق تنمية جملة من المهارات التي من بينها التربية المالية و روح المقاولاتية.

كما أن الأبحاث الأكاديمية في هذا المجال متفرقة. فبعضها يهتم بدراسة سلوك المستهلك و البعض الآخر يهتم بالمقاولاتية و ليست هناك أبحاث خاصة بمسألة التربية المالية للأفراد في الجزائر بشكل مباشر<sup>2</sup>. حتى التقارير المتوفرة و التي تم نشرها من قبل البنك العالمي<sup>3</sup> و كذلك صندوق النقد الدولي، فهي تهتم أكثر بالاندماج المالي للفرد الجزائري و ليس بالتربية المالية. و من بين التقارير النادرة التي اهتمت بالتربية المالية في الجزائر نجد تلك التي صدرت عن صندوق النقد العربي سنة 2016.

أما وكالة Standard & Poors، فقد أدرجت الجزائر في دراسة حول التربية المالية وذلك سنة 2014. هذه الدراسة مست 150000 فردا في 140 دولة. تضمنت هذه الدراسة أسئلة حول: (1) معدلات الفائدة؛ (2) الفائدة المركبة؛ (3) التضخم؛ و (4) تمويل المخاطر. و قد افترضت هذه الدراسة بأن الفرد الذي يمتلك مستوى مقبول من التربية المالية هو الذي يستطيع الإجابة بشكل صحيح على ثلاثة من أصل أربعة محاور على الأقل من الاستبيان. على هذا الأساس، أشارت نتائج الدراسة إلى أن 33% من أفراد العينة الجزائريين يمتلكون مستوى مقبول من التربية المالية. في حين أن النتائج الخاصة بباقي أفراد العينة تراوحت بين 13% و 71%. ما يعني أن واحد من أصل ثلاثة جزائريين فقط هو مثقف مالي ( Klapper et al., 2016). هذه النتيجة جاءت متقاربة مع المتوسط العام للدول محل الدراسة إلا أنها تعتبر نتيجة متدنية بالمقارنة مع الدول التي تحتل المراتب الأولى في هذا المجال.

## 6- توصيات من أجل ترقية التربية المالية في الجزائر

إن مسؤولية ترقية التربية المالية في الجزائر أو في أي بلد آخر لا تقع على عاتق طرف واحد فقط. بل هي مسؤولية مشتركة بين مختلف الشركاء الاجتماعيين. و من بين أهم الشركاء

1 بتاريخ 01 ديسمبر 2016. <http://www.cosob.org>

2 بناء على نتائج البحث في محرك البحث الأكاديمي Google Scholar و كذلك موقع CERIST بتاريخ 10 ديسمبر 2016.

3 أنظر: <http://datatopics.worldbank.org/g20fidata/country/algeria>

المعنيين بموضوع التربية المالية نجد الأفراد أنفسهم، الحكومة، المؤسسات المالية و كذلك المؤسسات الجامعية. على هذا الأساس يمكن لكل من هاته الأطراف اتخاذ مجموعة من التدابير التي من شأنها التأثير بشكل مباشر على مستوى التربية المالية<sup>1</sup>.

فيما يخص الأفراد، فيمكنهم: (1) الحصول على تكوين في هذا المجال عن طريق مطالعة الكتب المتخصصة والموارد الإلكترونية المتاحة أو عن طريق الانضمام إلى دورات تكوينية؛ بالإضافة إلى (2) توعية الآباء والأمهات لأبنائهم حول أهمية التربية المالية منذ الصغر.

و من بين أهم الخطوات التي يمكن للسلطات الوصية القيام بها من أجل النهوض بالتربية المالية في الجزائر نجد: (1) إنشاء مجلس وطني للتربية المالية والذي تمتد صلاحياتها عبر مختلف القطاعات على غرار المالية، التربية، التعليم العالي والاتصال. حيث يسهر على مراقبة، اقتراح وتقييم مختلف البرامج في هذا الإطار؛ (2) الإسراع إلى وضع استراتيجية وطنية خاصة بالتربية المالية؛ (3) وضع برامج تربية مالية تلمس مختلف شرائح المجتمع دون تمييز؛ (4) التقييم الدوري لمستوى التربية المالية لدى الأفراد وكذا تقييم البرامج الوطنية في هذا الإطار. (5) وضع برامج

تربية مالية حسب الفئة الاجتماعية المستهدفة. و من بين أهم الفئات التي ينبغي استهدافها نجد: الأطفال والشباب، النساء، ذوي الدخل المنخفض، المهاجرون، الأميون، أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأخيرا سكان المناطق الريفية؛ (6) إطلاق حملات وطنية عبر مختلف وسائل الإعلام لإقناع الأفراد بأهمية التربية المالية؛ (7) ضرورة تركيز برامج التربية المالية على مختلف أوجه الحياة اليومية للفرد كالنخيط المالي، الادخار، الاستدانة، التأمين والتقاعد؛ (8) العمل على إدراج برامج التربية المالية في مقررات التدريس وذلك منذ مراحل التعليم الأولى؛ (9) تجنيد المراكز الثقافية والجمعيات الشبابية بهدف نشر مبادئ التربية المالية؛ و (10) الاستفادة من يد العون و من التجربة التي تقدمها مختلف المنظمات الدولية في هذا الصدد على غرار منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، البنك العالمي وصندوق النقد العربي.

أما المؤسسات المالية، فيمكنها أن تقوم بـ: (1) اقتراح برامج تربية مالية لزبائنها الحاليين أو المحتملين؛ (2) التمييز بين تقديم خدمات استشارة مالية لزبائنها و بين اقتراح برامج التربية المالية. فالاستشارات المالية للزبائن تأخذ طابعا تجاريا أما برامج التربية المالية فهي لا تكتمل طابعا تجاريا وتهدف إلى تعزيز القدرات المالية للفرد؛ (3) الإفصاح عن المعلومات المتعلقة بمنتجاتها المالية بشكل واضح؛ و (4) تدريب موظفيها حتى يكونوا قادرين على تطبيق برامج التربية المالية التي قد يضعها البنك نفسه.

أما عن الجامعات و بالأخص الكليات، المعاهد والمدارس المتخصصة في العلوم الاقتصادية، فيمكنها: (1) إنشاء فرق بحث في مجال التربية المالية؛ (2) تنظيم أيام دراسية أكاديمية حول موضوع التربية المالية بهدف الاطلاع على آخر المستجدات في هذا المجال؛ (3) فتح تخصصات في "المالية الشخصية" من أجل تكوين مستشارين مختصين في تقديم النصائح

<sup>1</sup> بعض هذه التوصيات قد تم اقتراحها من طرف (OCDE, 2006) و (Arab Monetary Fund & Central Bank of Morocco, 2016, p. 11).

المالية للأفراد؛ (4) تنظيم دورات تكوينية لفائدة طلابها من مختلف التخصصات؛ و (5) تنظيم أيام مفتوحة للجمهور للتعريف بالعلوم الاقتصادية عموما وبالتربية المالية خصوصا.

### 7- خلاصة

سلط هذا المقال الضوء على مسألة التربية المالية لدى الأفراد عبر العالم عموما وفي المغرب العربي والجزائر خصوصا. فبالرغم من أهمية الموضوع، إلا أن التربية المالية مازالت تعاني من مستويات متدنية نسبيا. إذ أنه وإلى حد الآن فإن واحد من أصل ثلاثة أفراد فقط عبر العالم يمتلك مستوى مقبول من التربية المالية. كما أن مستوى التربية المالية يختلف في البلد الواحد من فئة إلى أخرى بشكل كبير. أما في الجزائر، فإن مستوى التربية المالية أعلى بقليل من المتوسط العالمي. وبالرغم من هذا، فإن الجزائر لا تزال بعيدة مقارنة بالدول المتقدمة، و من خلال ما سبق، تبين أن الجزائر لا تمتلك إلى حد الآن أي استراتيجية وطنية في هذا المجال. كما أن عدد الهيئات المهتمة بهذا المجال يكاد ينعدم. أما الهيئات المتواجدة حاليا، فهي لا تهتم بالتربية المالية إلا من زاوية صغيرة.

على هذا الأساس، تم وضع مجموعة من المقترحات في هذا الصدد والتي من شأنها النهوض بالتربية المالية في الجزائر. بعض هذه المقترحات كان موجها للأفراد أنفسهم من خلال تشجيع عملية التكوين الذاتي التي تأتي من خلال الاطلاع على أهم الموارد المتاحة في هذا المجال كالكتب والمحتويات الإلكترونية. البعض الآخر كان موجها للهؤسسات المالية والتي أهمها ضرورة التمييز بين تقديم خدمات استشارة مالية لزيائتها وبين برامج التربية المالية. تم كذلك تقديم مجموعة من المقترحات للسلطات الوصية والتي تعتبر المحرك الأساسي في هذا الإطار، إذ أن أهم ما يجب البدء به هو تمصيب مجلس وطني للتربية المالية يسهر على ضبط استراتيجية وطنية في هذا المجال. أخيرا، تم تقديم مجموعة من التوصيات للجامعات الجزائرية التي يمكن لها هي كذلك أن تساهم في هذا المجال عن طريق تنظيم مختلف النشاطات سواء تلك الموجهة للباحثين، الطلاب أو لعامة الجمهور.

### قائمة المراجع

Arab Monetary Fund. (2016). Financial Education Initiatives in the Arab Region.

Arab Monetary Fund, & Central Bank of Morocco. (2016). Financial education in the Arab World: Strategies, Implementation and Impact.

Cole, S., Sampson, T., & Zia, B. (2011). Prices or Knowledge? What Drives Demand for Financial Services in Emerging Markets? Journal of Finance, 66(6), 1933–1967.

Gerardi, K., Goette, L., & Meier, S. (2010). Financial literacy and subprime mortgage delinquency: Evidence from a survey matched to administrative data.

Huston, S. J. (2010). Measuring Financial Literacy. Journal of Consumer Affairs, 44(2), 296–316.

INFE. (2015). National Strategies for Financial Education Oecd/Infe Policy Handbook.

Klapper, L., Lusardi, A., & van Oudheusden, P. (2016). Financial Literacy Around the World.

Lusardi, A. (2008). Household Saving Behavior: The Role of Financial Literacy, Information, and Financial Education Programs. National Bureau of Economic Research.

Lusardi, A., & Mitchell, O. S. (2011). Financial Literacy around the World: An Overview (Working Paper No. 17107). National Bureau of Economic Research.

OCDE (Ed.). (2005). Recommendation on Principles and Good Practices for Financial Education and Awareness.

OCDE (Ed.). (2006). The importance of financial education.

OCDE (Ed.). (2011). Measuring Financial Literacy: Questionnaire and Guidance Notes for Conducting an Internationally Comparable Survey of Financial Literacy.

OCDE/INFE (Ed.). (2016). OECD/INFE International Survey of Adult Financial Literacy Competencies - OECD.

PISA (Ed.). (2012). PISA 2012 Assessment and Analytical Framework.

Réseau algérien pour la défense des droits de l'enfant. (2016). Réseau algérien pour la défense des droits de l'enfant. Retrieved from <https://www.aflatoun.org/themes/>

## دور بحوث التسويق في اتخاذ القرار

أ. نادي جمال \* د. فراح رشيد \*\*

الملخص:

نجاح أي مؤسسة مرتبط بمدى فاعلية القرارات التي تتخذها، ونجاح القرار مبني على دقة البيانات والمعلومات المستعملة، وبحوث التسويق هي من الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة قصد معالجة البيانات وتحويلها الى معلومات. وعليه نتناول دراستنا دور بحوث التسويق في اتخاذ القرار، ولعلاج هذا الموضوع تم تقسيم الدراسة الى ثلاث محاور، تم التطرق في المحور الأول لمختلف المفاهيم المتعلقة بحوث التسويق، أما المحور الثاني فتم التطرق فيه لمفاهيم متعلقة باتخاذ القرار والمحور الثالث تم التطرق فيه للعلاقة التي تربط بحوث التسويق باتخاذ القرار.

الكلمات الدالة: بحوث التسويق - اتخاذ القرار - القرارات التسويقية.

### Abstract:

The success of any company is related to the effectiveness of the decisions that it makes. The success of the decision is based on the accuracy of the data and used information. Marketing research is one of the activities of the company in order to process the data and transform it into information.

Accordingly, Our study deals with the role of marketing research in decision-making. To address this topic, the study was divided into three axes. The first axis dealt with the various concepts related to marketing research. The second axis dealt with the concepts related to decision making. The third axis dealt with the relationship between Marketing research and decision making.

**Keywords:** Marketing research – decision making – marketing decisions

تمهيد:

تعتبر بحوث التسويق إحدى الأدوات الرئيسية والتي تستخدمها المؤسسات في توفير المعلومات اللازمة والضرورية عن الأسواق وخصائصها، المستهلكين رغباتهم وحاجياتهم ودوافعهم وأنماط استهلاكهم، الموزعين والمستخدمين، في التعرف على الفرص التسويقية والمشكلات التي تواجهها المؤسسات في تعاملها مع الأسواق وتقييم وتعديل تصرفات المؤسسة وذلك من خلال اتخاذ القرارات المثلى التي ترفع من كفاءة الأداء في المؤسسة بصفة عامة.

\* طالب دكتوراه - جامعة أكلي محمد أولحاج - البويرة .  
\*\* أستاذ محاضر - أ - جامعة أكلي محمد أولحاج - البويرة .



### مشكلة الدراسة:

نحاول من خلال الدراسة الإجابة على الإشكالية التالية: ما مدى مساهمة بحوث التسويق في اتخاذ القرار؟

وتنبثق عن هذه الإشكالية مجموعة من الأسئلة الفرعية المتمثلة في: ما المقصود بحوث التسويق وماهي وظائفه؟، ماهية اتخاذ القرار وما هي مختلف تصنيفاته؟، ما هو الدور الذي تلعبه بحوث التسويق في اتخاذ القرار؟  
أهمية الدراسة وأهدافها:

تكمن أهمية البحث في كون كل نشاط تقوم به المؤسسة مبني اساسا على المعلومات ودقتها وبحوث التسويق هي أحد أهم الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة قصد معالجة البيانات وتحويلها إلى معلومات تساعد متخذي القرار في اتخاذ القرارات الصائبة.

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

1. تحديد المفاهيم النظرية المتعلقة بحوث التسويق؛
2. تحديد المفاهيم المتعلقة باتخاذ القرار؛
3. تحديد دور الذي تلعبه بحوث التسويق في اتخاذ القرار؛

### محاور الدراسة:

1. الإطار المفاهيمي لبحوث التسويق؛
  2. مفهوم اتخاذ القرار؛
  3. علاقة بحوث التسويق باتخاذ القرار؛
- المحور الأول: الإطار المفاهيمي لبحوث التسويق

### 1- مفهوم بحوث التسويق

لقد تعددت التعاريف المتعلقة بحوث التسويق

تعرف بحوث التسويق على أنها: "دراسة كل المشاكل المرتبطة بنقل أو تحويل السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك بهدف إيجاد إجابات علمية لتلءام وتماشى مع المبادئ النظرية في التسويق"<sup>1</sup>.

كما يعرفها كوتلر **Kotler** وديويو **Dubois** على أنها: "عملية الإعداد، الجمع، التحليل، الاستغلال للبيانات والمعلومات المتعلقة بحالة تسويقية ما"<sup>2</sup>.

كما عرفت جمعية التسويق الأمريكية بحوث التسويق على أنها: "تلك الوظيفة التي تربط بين

1 - عصام الدين أمين أبو عاتمة، "المعلومات والبحوث التسويقية"، ج1، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2002، ص29.

2 - Philip Kotler et Bernard Dubois, " **Marketing management** ", 11<sup>em</sup> édition, Pearson éducation, France, 2004, P : 116.

المستهلك أو الجمهور والقائمين بالنشاط التسويقي في المؤسسة من خلال المعلومات التي تستخدم في تحديد وتعريف الفرص والمشاكل التسويقية، وتساعد في تحسين وتقديم التصرفات التسويقية، وتستخدم في مراقبة الأداء التسويقي وتحسين تفهم التسويق كعملية متكاملة، فبحوث التسويق تحدد المعلومات اللازمة لتوضيح تلك المسائل، وتصميم الأسلوب أو الطريقة اللازمة لجمع البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج<sup>1</sup>.

كما تعتبر بحوث التسويق إحدى الأدوات الأساسية المستخدمة من طرف المؤسسة في توفير المعلومات الضرورية عن الأسواق وخصائصها والمستهلكين ودوافعهم وأنماط شرائهم، والموزعين وتحفيزهم للتعامل مع المؤسسة لتصريف منتجاتها وما إلى غير ذلك من المعلومات التي يتم جمعها وتدخّل في تحديد وتعريف الفرص والمشكلات التسويقية التي تواجه المؤسسة في تعاملها مع الأسواق، وتقييم وتعديل تصرفات المؤسسة بما يمكن رفع كفاءة الأداء التسويقي بصفة خاصة والأداء الكلي للمؤسسة بصفة عامة.<sup>2</sup>

كما يمكن تعريف البحث التسويقي على أنه: نظام يشمل عملية جمع وتسجيل وتحليل المعلومات للمشكلات المتعلقة بتسويق السلع والخدمات والأفكار، فالبحث التسويقي مصطلح شامل يجمع كل أنشطة البحث المستخدمة ذات العلاقة بإدارة التسويق.<sup>3</sup>

## 2- خصائص بحوث التسويق

تتميز بحوث التسويق بمجموعة من الخصائص تتمثل فيما يلي:<sup>4</sup>

- الانتظام: يعني أن عملية بحوث التسويق تستلزم قدرا من التخطيط الواعي، وتطبيق المنهج العلمي في جميع مراحل البحث، بدءا بتحديد المشكلة وصولا إلى النتائج والتوصيات لحلها؛

- الشمولية: فبحوث التسويق تمثل طريقة أداء علمية يمكن تطبيقها أو استخدامها في أي مجال من المجالات المتعددة في ميدان التسويق، فيما يخص المستهلك، السوق، السلعة، التاجر، المنتج أو غير ذلك؛

- الموضوعية: رغم أن كل بحث يتأثر بفلسفة الباحث إلا أنه يجب أن تكون البحوث خالية من الأحكام الشخصية المسبقة أو الآراء السياسية، فالبحوث التي تسيرها الرغبة الشخصية أو السياسية هي تشويه للاحترافية؛

- الاستمرارية: إن صفة الاستمرارية يجب أن تستمد من الحاجات المستمرة لتوفير المعلومات اللازمة لحل المشكلات التسويقية واتخاذ القرارات اللازمة؛

- مساعدة المسؤولين في اتخاذ القرار: فبحوث التسويق تلعب دورا في فعالية اتخاذ القرارات التسويقية، باعتبارها وسيلة لتحقيق الأهداف المطلوبة على أسس علمية سليمة.

1 - ثابت عبد الرحمان إدريس، "بحوث التسويق - أساليب القياس والتحليل واختيار الفروض"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 37.

2 - محمد براق، طاهر لحرش، "بحوث التسويق كأداة لتفعيل القرارات التسويقية"، الملتقى الوطني حول الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر، جامعة بشار، يومي 20-21 أفريل 2004.

3 - سيد سالم عرفة، "نظم المعلومات التسويقية"، دار الراجحة للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص 44.

4 - براهيم مسيكة، "دور بحوث التسويق في تطوير المنتجات - دراسة حالة ملينة نوميديا بقسنطينة"، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في العلوم التجارية تخصص تسويق، جامعة متوري، الجزائر، 2010، ص 09.

### 3- وظائف بحوث التسويق.

- تلعب بحوث التسويق ثلاث أدوار وظيفية هامة في المؤسسة وهي كالتالي:<sup>1</sup>
- الوظيفة الوصفية: وتشمل جمع وتقديم حقائق معينة عن الأوضاع الحالية عن السوق، السلعة، المنافسين، الموردين، وغيرهم.
  - الوظيفة الشخصية: وتتضمن تفسير وشرح البيانات التي يتم جمعها من خلال بحوث التسويق، فهي تقدم إجابات لعدد من التساؤلات المطروحة أمام رجل التسويق.
  - الوظيفة التنبؤية: وهي تعني كيف يمكن للباحث أو المختص في الأنشطة التسويقية استخدام البحوث الوصفية والشخصية للتنبؤ بالنتائج المترتبة على اتخاذ القرارات التسويقية المخططة.

### 4- نطاق بحوث التسويق:

نطاق بحوث التسويق هو المسار الذي يمكن ان تتخذه المؤسسات في ظل المنافسة الشديدة وتجدر الإشارة هنا إلى أن نطاق بحوث التسويق يتحدد من خلال مجموعة من الشروط وهي كما يلي:<sup>2</sup>

- وجود درجة من القناعة بأهمية بحوث التسويق وفائدتها للأنشطة والفعاليات التي تمارس من قبل ادرات المؤسسات المعاصرة؛
  - وجود موازنات مالية كافية لتنفيذ ما يجب تنفيذه من دراسات ميدانية في الأسواق المستهدفة وبواسطة باحثين تسويقيين يتمتعون بالمعرفة العلمية والخبرة اللازمة في مجال الدراسات والأبحاث؛
  - وجود إدارة تسويقية مؤهلة في الهيكل التنظيمية للمؤسسات المعاصرة؛
  - وبناء عليه قد يكون نطاق بحوث التسويق واسعا ليشمل كافة المشاكل التي قد تعاني منها المؤسسات وقد يخصص في بحث في مشكلة عامة لا يتوفر بحثها أو دراستها في أغلب الأحيان الظروف والشروط اللازمة.
  - تحديد مدركات المستهلكين أو المستخدمين نحو البرنامج الإحلالي التسويقي الكلي للماركة من السلعة أو الخدمة بهدف إعادة الإحلال السلعي أو الخدمي، وبما يضمن تحسين وتطوير المزيج التسويقي المقدم للمستهلكين المستهدفين.
- المحور الثاني: عملية اتخاذ القرار:
- اعتبرت نظرية القرار أن أهم وظيفة يقوم بها المدير هي اتخاذ القرار، فهي الحد الفاصل في نجاح المدير، فهما كانت معلوماته ومدى ممارسته وإلمامه بالتفاصيل يبقى فاشلا إذا لم يتخذ القرار المناسب لحل المشكلة المطروحة في الوقت المناسب.

1 - محمد فريد الصحن، مصطفى أبو بكر، "بحوث التسويق مدخل تطبيقي لفاعلية القرارات التسويقية"، الدار الجامعية، القاهرة، مصر، 2002، ص 18.

2 - محمد عبيدات، "بحوث التسويق الأسس، المراحل والتطبيقات"، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 15.

إذ يعتقد بعض مكّاب الإدارة وعلمائها أن اتخاذ القرارات هو أساس الإدارة وقلبها، فكما يقول "دوفيدي": إن القرارات الصحيحة هي السر الأوحيد لنجاح المدير، فكثير من المديرين يرون أن عملية اتخاذ القرار هي عملهم الأساسي.<sup>1</sup>

## 1- مفهوم وأهمية اتخاذ القرار أهمية اتخاذ القرار:

يتخذ الفرد في حياته اليومية عددا من القرارات، سواءً في ذلك الطالب حين يختار الشعبة التي يريد أن يتخصص فيها، أو ينتقي الطريقة التي يراجع بها دروسه، وسائق السيارة عندما يحدد وجهته ويختار الطريق التي توصل إليها، فهناك العديد غير هؤلاء يفاضلون ويختارون ويتخذون قرارات عديدة. فإذا وسعنا نطاق الدراسة وتركنا الأفراد وأخذنا المؤسسات باختلاف أنواعها، فإن عملية اتخاذ القرار تصبح أكثر أهمية وأشد خطورة وأبعد تأثيراً، ذلك لأن القرار لا يتعلق بشخص واحد وإنما يتضمن عدة أفراد أو جماعات، ويشمل عدة جوانب بعضها في الآخر تنظيمي ومالي وقانوني<sup>2</sup>.

فهناك قرارات تمس مجموعة من الموظفين، والبعض يؤثر على جميع العاملين، وبعض القرارات تؤثر في الوضع الاقتصادي والاجتماعي للمجتمع الكبير. القرارات التي يتخذها المدير تؤثر كثيراً على وضعه الوظيفي وتقدمه وتؤثر أيضاً على الجماعة التي يشرف عليها، ولها تأثيرها على عمل المنظمة عامة.

فهذه الوظائف من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة لا يمكن أن توجد لوحدها، بل إن وجودها هو نتيجة اتخاذ القرارات، فثلاً في التخطيط تحدد القرارات العمل الذي يجب تاديته (وضع الهدف) وتحدد الموارد الملائمة واختيار أفضل السبل التي يتعين إتباعها لإنجاز هذا العمل. وعندما تضع الإدارة التنظيم الملائم لأنشطتها، فإنها تتخذ قرارات بشأن الهيكل التنظيمي، والأفراد الذين تحتاج إليهم للقيام بالأعمال المختلفة، وخطوط السلطة والمسؤولية والاتصال، كذلك عندما يمارس المدير وظيفته القيادية فهو يتخذ مجموعة من القرارات عند توجيه مرؤوسيه وتنسيق مجهوداتهم وإثارة دوافعهم وتحفيزهم على الأداء الجيد وحل مشكلاتهم.

وأخيراً عندما تؤدي الإدارة وظيفتها الرقابية، فإنها أيضاً تتخذ قرارات بشأن تحديد المعايير الملائمة لقياس نتائج الأعمال، والتعديلات التي ستجرها على الخطة وتصحيح الأخطاء إن وجدت. وهكذا يجري اتخاذ القرارات في دورة مستمرة.

تزداد أهمية عملية اتخاذ القرارات مع زيادة تعقد أعمال المؤسسات وتوسعها وتنوعها، وتزايد التحديات التي تواجهها المنظمات من تغييرات متسارعة، ومنافسة حادة، فكما سبق وأن ذكرنا، فإن أساس الحكم على الإداري بالنجاح هو كفاءته ومقدرته في اتخاذ القرارات الصائبة السليمة، والإخفاق في ذلك معناه تجرد العمل وشلل النشاط، وهكذا ترتبط كفاءة المؤسسة وفعاليتها بكفاءة وسلامة القرارات التي تتخذ في مستوياتها المختلفة.

1- علي الشريف، م. فريد الصحن، "اقتصاديات الإدارة: منهج القرارات"، ادار الجامعية، الإسكندرية، 1998، ص 11.

2: سعيد يسن عامر، علي محمد عبد الوهاب، "الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة"، ط2، Wascad، القاهرة، 1998، ص 416.

## 2. تعريف اتخاذ القرار:

إن القرار يصدر عادة من جهة معينة، هذه الجهة يطلق عليها اسم "متخذ القرار"، أي كان هذا الأخير مديراً أو مسؤولاً مخولاً أو مشرفاً أو أي مستوى في الهيكل التنظيمي، وتعريف أخرى لمفهوم القرار ممكنة وهذه منها:

- "القرار، هو اختيار بديل<sup>1</sup> من بين البدائل الكثيرة الممكنة لأجل الوصول إلى هدف، حل مشكل، انتهاز فرصة"
  - "القرار، هو الاختيار المدرك بين البدائل المتاحة في موقف معين، أو هو المفاضلة بين حلول بديلة لمواجهة مشكلة معينة، واختيار الحل الأمثل من بينها"<sup>2</sup>.
  - "عملية اتخاذ القرارات هي الاختيار القائم على أساس بعض المعايير مثل: اكتساب حصة أكبر من السوق، تخفيض التكاليف، توفير الوقت، زيادة حجم الإنتاج والمبيعات وهذه المعايير عديدة، لأن جميع القرارات تتخذ وفي ذهن القائم بالعملية بعض هذه المعايير، ويتأثر اختيار البديل الأفضل إلى حد كبير بواسطة المعايير المستخدمة"<sup>3</sup>.
- فجميع التعاريف تؤكد على أن القرار يقوم على عملية المفاضلة، وبشكل واعي ومدرك، بين مجموعة بدائل متاحة لمتخذ القرار لاختيار قرار واحد منها.

تنطوي عملية اتخاذ القرارات على بديلين أو أكثر وعلى وجود هدف، لأنه إذا لم يوجد إلا بديل واحد فليس هناك من قرار ليتخذه. وعلى هذا فإن أساس عملية اتخاذ القرارات هو وجود البدائل - بديلين أو أكثر-، حتى يمكن القيام بعملية الاختيار. وإذا لم يكن هنا بدائل لما كانت هناك مشكلة وذلك لعدم وجود مجال للاختيار، وبالتالي لا توجد حاجة لاتخاذ القرار. وفي هذا السياق، فإنه من المهم التمييز بين القرار في حد ذاته وعملية صنع القرار. يمكن أن يعرف القرار بأنه الحل أو التصرف أو البديل الذي تم اختياره على أساس المفاضلة بين عدة بدائل وحلول ممكنة ومتاحة لحل المشكلة. ويعتبر هذا البديل أكثر كفاءة وفاعلية بين تلك البدائل المتاحة لمتخذ القرار.

أما عملية اتخاذ القرار فهي العملية التي تتعاقب بالتطورات والأحداث الجارية حتى لحظة الاختيار وما يليها، أي أنها مجموعة من الخطوات العملية المتتابعة التي يستخدمها متخذ القرار في سبيل الوصول إلى اختيار القرار الأنسب والأفضل. فالقرار إذاً، هو آخر خطوة من خطوات عملية اتخاذ القرار.

## 2- تصنيف القرارات

يختلف القرار الذي يتخذه متخذ القرار باختلاف المركز الإداري الذي يشغله ومدى

1: Jean- François Dhénin, "Brigitte Fournie. 50 thèmes d'initiation à l'économie d'entreprise". Ed: Breal. Paris.1998. P: 175.

2 - إبراهيم عبد العزيز شبحا، "أصول الإدارة العامة". منشأة المعارف، الإسكندرية، 1993، ص 341.

3 - بشير العلق، "أسس الإدارة الحديثة: نظريات ومفاهيم"، دار البازوري العلمية، عمان، الأردن، 1998، ص 148.

الصلاحيات التي يتمتع بها والبيئة التي يعمل ضمنها، وتعدد المعايير التي يمكن اتخاذها أساساً للتصنيف كما في أنواع القرارات المنظور إليها من زوايا مختلفة<sup>1</sup>:

1. قرارات تتعلق بالوظائف الإدارية: متخذ القرار في هذا النوع يتخذ قرارات تتعلق بتحديد الأهداف المطلوب تحقيقها والسياسات العامة والفرعية والإجراءات التي تتبع في التنفيذ، وكذلك القرارات المتعلقة بتصميم الهيكل التنظيمي وإسناد المناصب الإدارية فيه وتوجيه العاملين وإرشادهم وتحديد المعايير الرقابية.

2. قرارات تتعلق بالإنتاج: يتضمن هذا النوع قرارات عديدة في هذا المجال كقرارات تحديد موقع المصنع وحجمه وحجم الإنتاج وسياساته، وقرارات ترتيب المصنع وأنواع الآلات. كذلك يتضمن هذه القرارات مصادر الحصول على عناصر الإنتاج والرقابة على الإنتاج وجودته.

3. قرارات متعلقة بالتسويق: وتشمل هذه القرارات تلك المتعلقة بتحديد نوعية السلعة ومواصفاتها، وتحديد الأسواق التي سيتم البيع فيها وقنوات التوزيع التي توصلها إلى السوق. كما تتضمن القرارات المتعلقة بتعبئة المنتجات وتغليفها وتسعيرها والقيام ببرامج الإعلان والدعاية وبحوث التسويق المستخدمة وتقديم خدمات البيع.

4. قرارات متعلقة بالتمويل: القرارات التي تتخذ في هذا المجال تحدد حجم رأس المال اللازم ورأس المال العامل والسيولة النقدية، وطرق التمويل، كما تتضمن تحديد نسبة الأرباح المطلوب تحقيقها وكيفية توزيعها والإجراءات المحاسبية الخاصة بذلك.

#### المحور الثالث: علاقة بحوث التسويق باتخاذ القرار

سبق وأن عرفنا عملية اتخاذ القرارات بكونها، عملية المفاضلة أو الاختيار بين بديلين أو أكثر، والقرار المتوصل إليه لا يمكن أن يصدر بصورة عفوية، وإنما هناك مجموعة من الخطوات التي يقوم بها متخذ القرار بدءاً بالتعرف بدقة على المشكلة التي من أجلها سيتخذ القرار، ثم بعد هذا تحليلها وتقييمها، ثم وضع بدائل لحل المشكلة حتى يمكن في النهاية من اختيار أفضلها. في أحيان قد يكون القرار رفضاً لكل البدائل أو الحلول المتاحة للاختيار ومن ثم يكون القرار المتخذ هو لا قرار، وسبب عدم اتخاذ قرار ربما يعود إلى أحد أمرين هما:

- عدم تبيين كل البدائل المتاحة للاختيار أو المفاضلة.
  - عدم الرغبة في اختيار بديل محدد تفادياً للالتزام بعمل قد يؤدي إلى الضرر بمصالح متخذ القرار.
- يطلق برنارد **Bernard** على نوع القرارات هذه بالقرارات السلبية ويعتقد بأنها من صفات المدير الكفء.

اختلف كتاب الإدارة في تحديد عدد خطوات أو مراحل عملية اتخاذ القرار، وقد حدد هـ. سيمون **H.Simon** مراحل ثلاثة لاتخاذ القرارات: "التحري والتصميم والاختيار"، ولكن هذه الخطوات الثلاثة لا تغطي في الحقيقة عملية اتخاذ القرار بكاملها، ولكي تكون كذلك

1 - منعم زمرير الموسوي، "اتخاذ القرارات الإدارية: مدخل كمي"، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 1998، ص 14.

ينبغي أن تمر بمراحل عديدة يمكن ترتيبها كما يأتي :<sup>1</sup>

- تحديد المشكلة.
- تحليل المشكلة.
- تنمية الحلول البديلة ( أي تحديد البدائل).
- تقسيم كل بديل.
- إختيار أفضل حل (بديل).
- تحويل القرار إلى عمل فعال ومتابعته.

### أهمية بحوث التسويق في اتخاذ القرار

تساهم وظيفة بحوث التسويق في سد الفجوة الاتصالية بين قوى الإنتاج والتسويق من ناحية وقوى الاستهلاك من ناحية أخرى، الأمر الذي جعل منها نظاماً رسمياً يخدم أغراض التغذية العكسية بما يسهل عملية اتخاذ القرارات التسويقية ويخفض بالتالي من مستوى المخاطرة وعدم التأكد في صنع القرار التسويقي، وعموماً فإن أهمية بحوث التسويق تنبع من قدرتها على ما يلي:<sup>2</sup>

- تحديد المشكلات التسويقية التي تواجه إدارة المؤسسة بأسلوب علمي دقيق، بما يساعدها لمواجهتها والتصدي لها في الوقت المناسب؛
- فهم طبيعة وديناميكية السوق، ومعرفة القوى الرئيسية المؤثرة فيها، وهذا من شأنه أن يساعد على فهم السوق ومتغيراته، وكذا يوفر القدرة على تحديد أسلوب التصرف المناسب للرد على حركة هذه المتغيرات وتفاعلها والتعامل معها في الوقت المناسب؛
- إن قواعد البيانات التي توفرها بحوث التسويق من شأنها أن تزيد في وضوح الرؤيا أمام الإدارة ويقلل من مشكلة عدم التأكد والفجائية في المتغيرات التي تحدث في السوق، وهذا يتيح للإدارة مرونة كافية في اختيار أساليب العمل البديلة ووضع الإستراتيجيات المناسبة لمواجهة ما قد يستجد من أوضاع في السوق؛
- إن المعلومات التي توفرها بحوث التسويق تعطي الإدارة القدرة على التنبؤ والتحليل بما يضمن وضع الخطط المناسبة لها؛
- إن استمرارية المعلومات التي توفرها بحوث التسويق في التدفق لصانع القرار التسويقي تمكن من الكشف عن الفرص التسويقية الجديدة، ويمكن المؤسسات من فتح مجالات استثمارية جديدة ذات عوائد مجزية، فبحوث التسويق تكشف حاجات استهلاكية غير مشبعة وجديدة ويعطي المؤسسة فرصاً لإشباعها؛

<sup>1</sup> - Jean- François Dhénin, Brigitte Fournier. OP. CIT. P: 188.

<sup>2</sup> - ناجي معلا، "بحوث التسويق مدخل منهجي تحليلي"، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص16.

- تكلفة التسويق ومخاطر الإخفاق العالية في ممارسة نشاطات جديدة ، في بحوث التسويق تسمح بتقليص عدم التأكد لهذه القرارات. فلقد أصبحت هذه البحوث نوع من التأمين ضد مخاطر الإخفاق، ففي بعض الحالات دراسة السوق التي تسبق استثمار ما، تكون في الغالب مفروضة ( مشروطة) من طرف ممول رأس المال ؛
  - تحسين جودة القرارات المتخذة، إن أهمية بحوث التسويق لا يجب النظر إليها كأداة مفيدة لمديري التسويق فحسب، وإنما كونها تؤدي إلى تحسين عملية اتخاذ القرارات عن طريق إلقاء الضوء على كافة البدائل التسويقية المتاحة وعرض المتغيرات الخاصة بالقرار بطريقة تمكن رجل التسويق من اختيار أفضل البدائل؛
  - اكتشاف نقاط المتاعب والأخطاء قبل تفاقمها، يستخدم المديرون البحوث لغرض آخر وهو اكتشاف أسباب ظهور مشكلات وأخطاء معينة في القرارات التسويقية بحيث يمكن معالجتها قبل انتشارها وتفادي حدوثها في المستقبل. وتمكن بحوث التسويق من معرفة أسباب حدوث الفشل في القرار التسويقي المتخذ سواء لأسباب داخلية خاصة بالقرار ذاته أم لأسباب خارجية حدثت في البيئة وأثرت على نجاح القرار؛
  - تفهم السوق والمتغيرات التي تحكمه، تستخدم أيضا بحوث التسويق في تفهم ماذا يجري داخل الأسواق وخصائص السوق الذي تخدمه المنظمة بما يمكنها من ترجمة هذه الخصائص وأخذها في الاعتبار عند اتخاذ أي قرار تسويقي خاص بالسلعة والإستراتيجيات المصاحبة لها<sup>2</sup>
- خلاصة:

عملية اتخاذ القرار من أهم المهام الملقاة على عاتق القائمين على شؤون المؤسسة، لكونها تتعلق بالمستقبل أساسا وتؤثر عليها مجموعة من العوامل الغير المستقرة والتي تنصف بعدم الثبات لدى تعتبر عملية بحوث التسويق من التي ينبغ على المؤسسة القيام بها وذلك من خلال معالجة مختلف البيانات المتعلقة بالأسواق وكذا المنافسة وشدها، تنوع المنتجات، توفر المنتجات الجديدة، تغير ونظور أساليب البيع، اختلاف مستوى الخدمات المقدمة للمستهلكين وغيرها، وذلك قصد معالجتها وتحويلها الى معلومات تساهم في اتخاذ القرارات المثلى التي تساهم في الرفع من حصة المؤسسة في السوق وكذا استمرارية نشاطها وغيرها من القرارات. ونستنتج من خلال هذه الدراسة مايلي:

- تلعب بحوث التسويق دورا هاما في إدارة التسويق وفي عملية اتخاذ القرارات ، وذلك بتزويد متخذي القرارات بالمعلومات الدقيقة والمفيدة ، و من ثم تقليل احتمالات الخطأ في اتخاذ القرارات الصائبة؛
- بحوث التسويق هي تلك البحوث المنظمة والموضوعية التي تقوم بجمع وتسجيل وتشغيل وتحليل البيانات التسويقية لمتخذي القرارات في المجال التسويقي، بحيث تؤدي إلى زيادة فعالية هذه القرارات وتخفيض المخاطر المرتبطة بها ؛

1 - Jean, OP-CIT. p : 5.

2 - مصطفى محمود أبو بكر، م. فريد الصحن. مرجع سبق ذكره. ص : 20، 21.



- عملية اتخاذ القرارات هي المفاضلة أو الاختيار بين بديلين أو أكثر، فالقرار المتوصل إليه لا يمكن أن يصدر بصورة عفوية، وإنما هناك مجموعة من الخطوات التي يقوم بها متخذ القرار بدءا بالتعرف بدقة على المشكلة التي من أجلها سيتخذ القرار، ثم بعد هذا تحليلها وتقييمها ثم وضع بدائل لحل المشكلة حتى يتمكن في النهاية من اختيار أفضلها؛

- نجاح أي مؤسسة مرتبط بمدى قيامها ببحوث التسويق من أجل معالجة البيانات وتحويلها إلى معلومات قصد استخدامها في اتخاذ القرار.

المراجع:

1- عصام الدين أمين أبو علفة، "المعلومات والبحوث التسويقية"، ج1، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2002، ص29.

2- Philip Kotler et Bernard Dubois, " **Marketing management** ", 11<sup>em</sup> édition, Pearson éducation, France, 2004, P : 116.

3- ثابت عبد الرحمان إدريس، "بحوث التسويق - أساليب القياس والتحليل واختيار الفروض"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص37.

4- محمد براق، طاهر لحرش، "بحوث التسويق كأداة لتفعيل القرارات التسويقية"، الملتقى الوطني حول الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر، جامعة بشار، يومي 20-21 أبريل 2004.

5- سيد سالم عرفة، "نظم المعلومات التسويقية"، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص44.

6- براهيم مسيكة، "دور بحوث التسويق في تطوير المنتجات - دراسة حالة ملبنة نوميديا بقسنطينة"، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في العلوم التجارية تخصص تسويق، جامعة منتوري، الجزائر، 2010، ص09.

7- محمد فريد الصحن، مصطفى أبو بكر، "بحوث التسويق مدخل تطبيقي لفاعلية القرارات التسويقية"، الدار الجامعية، القاهرة، مصر، 2002، ص18.

8- محمد عبيدات، "بحوث التسويق الأسس، المراحل والتطبيقات"، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص15.

9- علي الشريف، م. فريد الصحن، "إقتصاديات الإدارة: منهج القرارات"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1998، ص11.

10- سعيد يسن عامر، علي محمد عبد الوهاب، "الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة"، ط2، Wascad، القاهرة، 1998، ص416.

11 -Jean- François Dhénin, "**Brigitte Fournie. 50 thèmes d'initiation à l'économie d'entreprise**". Ed: Breal. Paris.1998. P: 175.

12- إبراهيم عبد العزيز شيحا، "أصول الإدارة العامة". منشأة المعارف، الإسكندرية، 1993، ص341.

- 13- بشير العلاق، "أسس الإدارة الحديثة: نظريات ومفاهيم"، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 1998، ص 148.
- 14- منعم زمير الموسوي، "اتخاذ القرارات الإدارية: مدخل كمي"، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 1998، ص 14.
- 15- Jean- François Dhénin, Brigitte Fournier. OP. CIT. P: 188.
- 16- ناجي معلا، "بحوث التسويق مدخل منهجي تحليلي"، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 16.
- 17 - 5.15Jean. OP-CIT. p :
- 18- محمد فريد الصحن، مصطفى أبو بكر، مرجع سبق ذكره، ص 20، 21.

## واقع تطبيق مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون في البنك الخارجي الجزائري - وكالة تبسة 46-

أ. وداد بن قيراط \*

ملخص:

تهدف هذه الورقة البحثية إلى تسليط الضوء على واقع تبني مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون. والتعرف على الأبعاد الأكثر توافرا في البنك الخارجي الجزائري. وقد توصلت الدراسة إلى أن البنك الخارجي الجزائري كان اهتمامه بإدارة العلاقة مع زبائنه متوسطا. وجاءت أبعادها مرتبة كما يلي: إدارة معرفة الزبون، القيمة والاتصال.

الكلمات المفتاحية: الزبون، إدارة العلاقة مع الزبون، القيمة، الاتصال، إدارة معرفة الزبون.

### Abstract:

This paper aims to highlight the reality of adopting the customer relationship management concept, and to identify its most available dimensions in the Algerian External Bank (BEA). The study found that the interest of Algerian External Bank in managing the relationship with its customers is moderate. Its dimensions are arranged as follows: Customer knowledge management, value and communication.

**Key words:** customer, customer relationship management, value, customer knowledge management, communication.

مقدمة:

يحتاج تطبيقها مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون إلى تبني مفهوم التوجه نحو الزبون في كل مستويات المنظمة. وتقوم إدارة العلاقة مع الزبون على التعرف عليه وتبادل المعلومات معه للوصول إلى توقعاته ووضعها كمعايير لتقديم الخدمات له، والتنفيذ الإستراتيجي أو العمل بهذه المعرفة في كافة أنشطة المنظمة، أي الإعتماد على معرفة الزبون وإدارتها لتعظيم قيمته، باستخدام عدة أدوات كقواعد البيانات التي تجمع فيها البيانات ووسائل التواصل مع الزبائن، بهدف تنمية الروابط بينهم وبين المنظمة، ومن ثم كسب رضاهم وولائهم والإحتفاظ بهم.

### 1-مشكلة البحث:

مما سبق يمكن صياغة السؤال الرئيسي للبحث كما يلي:

ما مدى تطبيق مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون على مستوى البنك الخارجي الجزائري؟

### 2-فرضيات البحث:

- مستوى تطبيق إدارة معرفة الزبون في البنك الخارجي الجزائري ضعيف؛

- لا يهتم البنك الخارجي الجزائري بتعظيم قيمة زبائنه؛

\* أستاذة مساعدة - أ - جامعة العربي التبسي - تبسة .

- البنك الخارجي الجزائري لا يوفر الاتصال اللازم والدائم بزبائنه.

### 3- أهمية البحث:

تدبع أهمية هذه الدراسة من أهمية تطبيق إدارة العلاقة مع الزبون التي تساهم في تحسين أرباح المنظمات، حيث تتيح لها الفرصة لتخفيض تكاليفها من خلال توفير المعلومات الضرورية لإدارة معرفة الزبون التي تحصل عليها من خلال إقامة علاقات كفؤة وفعالة مع الزبائن. كما تساعد عملية التعرف الجيد على رغبات ومتطلبات الزبائن من الإتصال بهم عبر القناة المفضلة لديهم عوض البحث في عدة قنوات إتصال.

### المبحث الأول: ماهية إدارة العلاقة مع الزبون

يعتبر الزبون محور نشاط المنظمة، والذي يركز التوجه التسويقي الحديث عليه. حيث أصبحت المنظمات تتطلع منه لتقدم له في الأخير ما يبحث عنه وتعمل على بناء علاقات مربحة معه.

### المطلب الأول: تعريف إدارة العلاقة مع الزبون

تعددت التعاريف المطروحة لإدارة العلاقة مع الزبون، حيث أن كل منها يركز على جانب مختلف منها.

حيث يعرف بيرى Berry إدارة العلاقة مع الزبون بأنها: "عملية جذب الزبائن والحفاظ عليهم وتعزيز العلاقات معهم"<sup>(1)</sup> يشير بيرى إلى أن إدارة العلاقة مع الزبون تركز على الزبائن بجذبهم للمنظمة والإحتفاظ بهم.

ويعرف كوتلر Kotler إدارة العلاقة مع الزبون على أنها: "عملية شاملة تضم بناء والمحافظة على علاقات مربحة مع الزبائن، كما تمنحهم المنظمة القيمة والرضا أعلى مما يقدمه منافسوها، وهي تجمع كل الأنشطة التي تهدف الى كسب وتحقيق ولاء الزبائن."<sup>(2)</sup> يتضح من هذا التعريف أن إدارة العلاقة مع الزبون تهدف إلى تحقيق قيمة الزبون بلوغ رضاه ومن ثم ولائه، من خلال بناء علاقات معه تعود بالربح على كليهما.

من خلال التعريفات السابقة يتضح أن إدارة العلاقة مع الزبون هي الطريقة المنهجية التي تعمل من خلالها المنظمة من أجل تحديد أفضل الزبائن وجذبهم والتميز في إقامة علاقات طويلة المدى معهم، عن طريق جمع المعلومات المتعلقة بكل زبون باستخدام برمجيات وتقنيات متخصصة في ذلك.

### المطلب الثاني: أهمية إدارة العلاقة مع الزبون

تعود إدارة العلاقة مع الزبون بفوائد عدة على كل من المنظمة والزبون، ويمكن إيضاح ذلك فيما يلي:

1 -Leo Y.M. Sin et al., **CRM: Conceptualization and Scale Development**, European Journal of Marketing, vol 39, 2005, p:1265.

2 -Philip Kotler et al., **Principes de Marketing**, 11eme edition, Pearson, Paris, 2013, p: 14.

### الجدول رقم (1): أهمية إدارة العلاقة مع الزبون كل من المنظمة والزبون

الزبون	المنظمة
تحسين جودة الإتصال بالزبون: من خلال أدوات إدارة العلاقة مع الزبون يتلقى الزبون أحسن استقبال وأحسن توجيه وإرشاد، فمن خلال المعلومات والمعلومات السابقة يمكن التعامل نعه بصفة شخصية؛	تقديم المعلومات لا عاملين و سد حاجات العمليات لمعرفة الزبون وطرق إقامة علاقة معه بشكل كفو وفعال؛
خدمة الزبون بصورة أحسن وبجودة أفضل من خلال تقلص الأخطاء والوقت بالتعرف الدقيق على تفضيلاتهم.	تخفيض التكاليف، حيث تتمكن المنظمة من الحد من التهديدات التي قد تعيق علاقاتها بزبائنها. كما يسمح التعرف الجيد والدقيق على حاجاتهم والاتصال بهم عبر القناة المفضلة لديهم من تخفيض التكاليف؛
	تمثل العلاقة مع الزبون خطوة مهمة للتخطيط حيث تسمح بالتنبؤ بالمبيعات ومختلف الأنشطة التسويقية التي تعتمد على تحليل الأداء التسويقي للفترات السابقة وبالرجوع إلى قواعد البيانات حول معرفة الزبائن.

Source : René Lefebure, Gilles Venturi, **Gestion de la relation client**, Eyrolles, Paris, 2005, p p : 47, 49.

#### المبحث الثاني: إدارة العلاقة مع الزبون في البنك الخارجي الجزائري

البنوك الجزائرية كغيرها من بنوك دول العالم الأخرى، تسعى لجذب زبائن جدد والحفاظ على زبائنها الحاليين من أجل تعظيم أرباحها بإقامة علاقات مثمرة معهم.

#### المطلب الأول: مجتمع، عينة وأداة الدراسة

يمثل مجتمع الدراسة زبائن البنك الخارجي الجزائري، حيث قدر عدد الزبائن وقت إجراء الدراسة بـ 24300 زبون، وتماما مع اهتماماتنا بالزبون الحقيقي الذي يتعامل باستمرار مع الوكالة ليتمكن من تقييم خدماتها تم القيام بعملية فرز تجلت في التصنيف حسب حركية الحسابات، وتم استبعاد كل زبون لم يستعمل الحساب على الأقل 10 مرات في السنة، فأصبح حجم المجتمع محل الدراسة وفق هذا الإجراء يقدر بـ 7250 زبون. واعتمادا على جدول سكران لتحديد حجم العينة المناسب، فإن حجم العينة المدروسة في البنك الخارجي الجزائري قدر بـ 364 زبون منتقاة بطريقة عشوائية.

#### المطلب الثاني: الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

تم التعرف في هذا المطلب على الفئات العمرية للعينة والمستوى التعليمي ومدة تعامل أفرادها مع البنك.

1- السن: يوضح الجدول التالي الفئات العمرية الموافقة لعينة الدراسة.

الجدول رقم (2): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئات العمرية

النسب المئوية	التكرارات	الفئات العمرية
32.2	98	من 20 إلى أقل من 30
34.9	106	من 30 إلى أقل من 40
24.3	74	من 40 إلى أقل من 50
7.9	24	من 50 إلى أقل من 60
0.7	2	من 60 فما فوق
100	304	المجموع

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان

يبين الجدول أعلاه أن أغلب أفراد عينة الدراسة يتراوح سنهم بين 30 وأقل من 40 سنة وذلك بنسبة 34.9 %، يليهم الأفراد ذوي الفئة العمرية 20 سنة إلى أقل من 30 سنة بنسبة 32.2%. وفي المرتبة الثالثة الزبائن الذين يتراوح سنهم بين 40 إلى أقل من 50 سنة بـ 24.3%. أما في المرتبة الرابعة والمرتبة الأخيرة فقد كانتا من نصيب الفئتين بين 50 إلى أقل من 60 سنة و الذين يفوق سنهم 60 سنة، بـ 7.9 % و 0.7% على الترتيب.

2- المستوى التعليمي: يمثله الجدول الموالي

الجدول رقم (3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

النسب المئوية (%)	التكرارات	المستوى التعليمي
2.6	8	غير متعلم
3.3	10	ابتدائي
13.2	40	متوسط
19.1	58	ثانوي
55.3	168	جامعي
6.6	20	دراسات عليا
100	304	المجموع

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن 55.3 % من أفراد عينة الدراسة مستواهم التعليمي جامعي، أما 19.1 % منهم بمستوى تعليمي ثانوي. وفي المرتبة الثالثة يأتي الزبائن الذين كان مستواهم التعليمي متوسط بـ 13.2%. في حين احتل الزبائن الذين وصل مستواهم التعليمي إلى الدراسات العليا المرتبة الرابعة بنسبة 6.6%. أما أفراد العينة الذين اقتصر تعليمهم على التعليم الابتدائي كانت نسبتهم 3.3% وفي الأخير وبنسبة 2.6% غير المتعلمين.

3- مدة التعامل مع البنك: يوضح الجدول التالي اختلاف فترة تعامل أفراد عينة الدراسة مع البنك.

الجدول رقم (4): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مدة التعامل مع الوكالة

المدة	التكرارات	النسب المئوية (%)
أول مرة	28	9.2
من 1 إلى أقل من 5 سنوات	96	31.6
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	82	27
من 10 سنوات فما فوق	98	32.2
المجموع	304	100

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان

الجدول أعلاه يبين أن أفراد العينة بنسبة 32.2% يتعاملون مع البنك الخارجي الجزائري لمدة تفوق 10 سنوات وهم يمثلون النسبة الأكبر. في حين الذين تعاملوا مع البنك لفترة أقل من 5 سنوات احتلوا المرتبة الثانية بنسبة 31.6%. في حين نسبة من تعامل مع البنك لمدة بين 5 إلى 10 سنوات كانت 27%. وأخير أفراد العينة الذين يتعاملون مع البنك لأول مرة بنسبة 9.2% أي ما يقابل 28 زبون.

المطلب الثالث: تحليل أبعاد إدارة العلاقة مع الزبون

1- إدارة معرفة الزبون: يبين الجدول الموالي نتائج تقييم إجابات أفراد عيني الدراسة على بعد إدارة معرفة الزبون.

الجدول رقم (5): المعرفة حول الزبون

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات					العبارات	ترتيب
			غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما		
			1	2	3	4	5		
متوسطة	1.283	3.20	46	30	100	72	56	يعرف البنك المراكز المالية للزبان بدقة ويخبر عنها باستقرار	1
متوسطة	1.260	2.66	70	70	84	52	28	يسعى البنك الى التقرب اكثر من زبائه نه للتعرف على حاجاتهم و تفضيلاتهم قصد توسيع معرفته بهم	2
ضعيف	1.206	2.55	74	74	96	36	24	تقوم ادارة البنك بدراسات حول الزبان المرتقبين لمعرفة حاجاتهم المستقبلية	3

متوسطة	1.267	3.28	38	42	78	90	56	يمتلك البنك قواعد بيانات كمفأة عن زبائنه الحاليين	4
متوسطة	1.289	2.98	50	58	90	60	46	يمتلك البنك معلومات عن درجة ولاء زبائنه	5
متوسطة	1.358	2.84	68	60	62	80	34	يطلع البنك زبائنه على الخدمات التي يرغب بتقديمها مسبقا	6
متوسطة	1.300	2.64	80	66	66	68	24	يقدم البنك معلومات لزبائنه حول مركزه المالي	7
متوسطة	1,315	3.21	46	42	74	86	56	لدى البنك موقع الكتروني لإيصال المعلومات الجديدة لزبائنه	8
متوسطة	1.422	3.24	56	42	48	90	68	يوجد بالبنك سجلات يكتب فيها الزبائن آراءهم واشغالاتهم	9
ضعيفة	1.276	2.51	86	72	80	38	28	يتعامل البنك مع زبائنه على انهم شركاء	10
متوسطة	1.166	2.71	58	64	114	44	24	يقوم البنك باستدعاء زبائنه المرشحين أثناء قيامه بندوات أو ملتقيات	11
متوسطة	1.241	2.69	70	60	92	58	24	هناك علاقة بين مقدمي الخدمات والزبائن لتعرفهم بالخدمات المقدمة	12
متوسطة	1.170	3.09	38	50	92	94	30	نتائج الخدمات التي يتلقاها الزبون برأي الزبائن الآخرين	13
متوسطة	1.176	3.01	40	48	126	50	40	نتائج الخدمة السوقية للبنك بعلاقات الزبائن مع بعضهم البعض	14
ضعيفة	1.239	2.55	80	70	84	48	22	يتوفر البنك على شبكة معلوماتية لتبادل المعلومات بين الزبائن	15
متوسطة	1,8910	2,87						المجموع	

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان

يبين الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد عينة الدراسة في البنك الخارجي الجزائري على بعد إدارة معرفة الزبون قدر بـ 2.876 بانحراف معياري 0.8911 وهو ما يعكس موافقة متوسطة على تبني بعد إدارة معرفة الزبون. كما جاءت المتوسطات الحسابية لمختلف العبارات المكونة لهذا البعد تعكس موافقة متوسطة، باستثناء العبارة 15 حيث لا يولفق أفراد العينة على أن البنك يتوفر على شبكة معلوماتية لتبادل المعلومات بين الزبائن.



2- قيمة الزبون: يوضح الجدول إجابات أفراد العينة على عبارات قيمة الزبون  
الجدول رقم (6): قيمة الزبون

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات					العبارات	رقم
			غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما		
			1	2	3	4	5		
ضعيفة	1.247	2.59	76	66	100	32	30	يقوم البنك بتقديم مكافآت وحوافز لزيائمه لزيادة قيمة الزبون	1
ضعيفة	1.144	2.56	70	74	90	60	10	يقدم البنك خدمات طبقا لرغبات الزبون المدروسة مسبقا	2
متوسطة	1.247	2.74	56	86	72	60	30	يحصل الزبون على الخدمات التي يرغب بها بسهولة	3
متوسطة	1.173	2.62	60	86	90	46	22	يحس الزبون أن الخدمات التي يتحصل عليها خصصت له شخصيا	4
ضعيفة	1.141	2.59	56	94	94	38	22	يحس الزبون أن الخدمات التي يتحصل عليها متميزة عن غيرها	5
متوسطة	9370	2,61						المجموع	

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان

يوضح الجدول 5 أن موافقة أفراد العينة على بعد قيمة الزبون متوسطة، وهذا ما يبينه المتوسط الحسابي الإجمالي المقدّر بـ 2,61. في حين جاءت موافقتهم ضعيفة على العبارة 5 التي مفادها أن الزبون يحس أن الخدمات التي يتحصل عليها متميزة عن غيرها، والعبارة الأولى التي تنص على أن البنك يقوم بتقديم مكافآت وحوافز لزيائمه لزيادة قيمة الزبون وكذلك العبارة 2 أي أن يقدم البنك خدمات طبقا لرغبات الزبون المدروسة مسبقا.

3- الإتصال: يبين الجدول الموالي إجابات أفراد العينة على العبارات المكونة لبعده الإتصال  
الجدول رقم (7): الإتصال

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكـررات					العبارة	رقم
			غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما		
			1	2	3	4	5		
ضعيفة	1.260	2.53	76	88	74	36	30	البنك على اتصال دائم بزبائنه	1
ضعيفة	1.168	2.53	66	98	66	60	14	يستخدم البنك وسائل اتصال متعددة للتواصل وتبادل المعلومات بيده وبين زبائنه	2
ضعيفة	1.143	2.43	72	102	74	40	16	يمكن للزبائن تقديم الشكاوي والاقتراحات عبر وسائل الاتصال بسهولة	3
ضعيفة	1.177	2.57	62	96	80	44	22	لدى البنك مراكز اتصال المراد على استفسارات الزبائن	4
متوسطة	1.363	3.06	50	62	72	60	60	لدى البنك موقع على شبكة الانترنت لتقديم كل جديد حول ما يقدمه من خدمات	5
ضعيفة	1.271	2.53	76	90	72	34	32	يستعمل البنك البريد الإلكتروني للزبائن للاتصال بهم وتبادل المعلومات	6
متوسطة	1.221	2.64	66	80	78	58	22	يستعمل البنك وسائل أخرى للتواصل المستمر مع زبائنه	7
متوسطة	1.970	2.61						المجموع	

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان

تراوح إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المكونة لبعده الإتصال بين موافقة متوسطة وأخرى ضعيفة. حيث أنهم لا يوافقون على أن البنك دائم الإتصال بهم وبوسائل مختلفة، كما أنهم لا يوافقون على أن البنك يوفر مراكز اتصال للرد على استفسارات الزبائن وأنه لا يستعمل البريد الإلكتروني للتواصل معهم. وبالنظر إلى المتوسط الحسابي الإجمالي فإنه يعكس موافقة متوسطة على تطبيق بعده الإتصال في البنك.

الخلاصة:

إدارة العلاقة مع الزبون ركزت على سد الفجوة بين المنظمة والزبون، حيث ترى أنه المحور الرئيسي لعمل المنظمات التي تنتهي خدماتها إليه، وبالتالي ارتأت أن تتطرق منه من خلال التعرف على رغباته وحاجاته والوقوف على توقعاته لتجسيدها في تلك الخدمات، لكنها لم تكتف بذلك بل تعدتها إلى تبني إدارة العلاقة مع الزبون كاستراتيجية تطوّر من خلالها إستراتيجية الزبائن، مما يسمح لها بوضع بنية قوية تطوّر من خلالها أنشطة إدارة العلاقة مع

### 1- نتائج اختبار الفرضيات:

- الفرضية الأولى: التي تنص على أن مستوى تطبيق إدارة معرفة الزبون في البنك الخارجي الجزائري ضعيف من خلال الجدول رقم 4 والذي يعكس اجابات أفراد عينة الدراسة على إدارة معرفة الزبون، حيث قدر المتوسط الحسابي الإجمالي لهذا البعد بـ 3.09 وهو ما يدل على موافقة متوسطة. وبالتالي أثبتنا خطأ الفرضية الأولى. حيث أن تطبيق إدارة معرفة الزبون في البنك الخارجي الجزائري متوسط.

- الفرضية الثانية: والتي تتمحور حول لا يهتم البنك الخارجي الجزائري بتعظيم قيمة زبائنه، من خلال الجدول رقم 5 الذي يعكس فيه المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد عينة الدراسة أن اهتمام البنك الخارجي بقيمة الزبون متوسط.

- الفرضية الثالثة: تنص على أن البنك الخارجي الجزائري لا يوفر الاتصال اللازم والدائم بزبائنه، بالإعتماد على الجدول 6 يتضح خطأ الفرضية الثالثة. حيث جاء المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد عينة الدراسة على أن مستوى الإتصال بين البنك وزبائنه متوسط.

### 2- الإقتراحات: على ضوء ما جاء في هذه الدراسة، يمكن تقديم التوصيات التالية:

- الإلتباه إلى تبادل المعلومات بين البنك والزبون بشتى الأساليب، والإصغاء إليه؛
  - تكثيف الوسائل التي تتيح الفرصة للتقرب من الزبائن والإتصال بهم، ووضع خطة إتصالية لذلك؛
  - العمل الجاد على تبني إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبون لتلبية حاجاته وكسبه والإحتفاظ به، ومن ثم تحقيق الأرباح.
- قائمة المراجع:

1- Leo Y.M. Sin et al., **CRM: Conceptualization and Scale Development**, European Journal of Marketing, vol 39, 2005.

2- Philip Kotler et al., **Principes de Marketing**, 11eme edition, Pearson, Paris, 2013.

3- René Lefebure, Gilles Venturi, **Gestion de la relation client**, Eyrolles, Paris, 2005.

تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال من خلال إدارة العلاقة مع الزبون:  
(المساهمة والانعكاسات) دراسة ميدانية بالبنوك التجارية " بنك الخليج الجزائري  
AGB لولاية الجلفة أئموذجا "

د. النعاس صديقي \* د. فتيحة عبيدي \*\*

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق الميزة التنافسية من خلال التعريف بأبعادها، وتحديد وتحليل العلاقة (علاقة الارتباط والأثر) بين مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون وأبعاد تحقيق الميزة التنافسية في بنك الخليج الجزائري بولاية الجلفة محل الدراسة، وعليه اعتمدنا على المسح الشامل لمتجمع الدراسة من خلال توزيع الإستبانة على أفراد مجتمع الدراسة وهم المدير ونائب المدير والعاملين في البنك، وقد تم توزيع (31) استبانة تم استرجاعها كاملة وكانت صالحة للتحليل، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين إدارة العلاقة مع الزبون وأبعاد تحقيق الميزة التنافسية في البنك محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: ميزة تنافسية، إدارة العلاقة مع الزبون، بنك الخليج الجزائري، الجلفة.

**Abstract:**

This study aims at identifying the various aspects of customer relationship management and its role in achieving competitive advantage, for the analysis of this relationship (correlation and impact) between customer relationship management and competitive advantage dimensions, we have adopted a case study in Gulf Bank of Algeria (DJELFA). Therefore we have relied on a comprehensive survey of the study community through the distribution of a questionnaire to 31 member including the director, deputy director and worker in the bank, all have been retrieved and it was valid for analysis, as a result found a statistical significant correlation between customer relationship management and competitive advantage dimensions in AGB Bank.

**Key words:** competitive advantage, Customer relationship management, Gulf Bank of Algeria, DJELFA .

تمهيد:

في ظل اشتداد المنافسة بين المنظمات كان جديرا بأي منظمة تبني منهج جديد يمكنها من

- \* أستاذ محاضر - أ - جامعة زيان عاشور - الجلفة .
- \*\* أستاذة مؤقتة - جامعة زيان عاشور - الجلفة .

تحقيق ميزة تنافسية والوقوف في وجه المنافسين عن طريق إنشاء علاقة وطيدة مع زبائنها وجلب أكبر عدد من زبائن منافسيها وهذا من خلال إدارة العلاقة مع الزبون. فهذه الأخيرة تهدف إلى تعزيز العلاقة بين المنظمة وزبائنها لمشاركتهم في نشاطها وهذا بدوره سيدعم تطوير العلاقة مع الزبون والتعرف بدقة على حاجاته ورغباته وكيفية إشباعها مما سيعزز تحقيق التفوق التنافسي للمنظمة في سوقها المستهدف، وبالتالي ينعكس على تطوير العلاقات مع هؤلاء الزبائن. فالمنظمة تسعى في ظل المتغيرات والتحويلات الحالية إلى تحقيق الهدف الجوهري الذي وجدت من أجله وهو الحصول على أكبر حصة في السوق. وعليه سنعالج من خلال هذه الورقة البحثية الإشكالية التالية: هل هناك تصور واضح للهدراء والعاملين بالبنك التجاري محل الدراسة حول إدارة العلاقة مع الزبائن فضلا عن مفهوم وأبعاد الميزة التنافسية؟ وما طبيعة العلاقة (المساهمة والانعكاسات) بين إدارة العلاقة مع الزبائن وأبعاد تحقيق الميزة التنافسية في البنك التجاري محل الدراسة؟

وسوف نسعى إلى إثبات أو نفي الفرضية التالية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة العلاقة مع الزبون وتحقيق الميزة التنافسية.

ولالإجابة على هاته الإشكالية وإثبات الفرضية أو نفيها، تم تقسيم الدراسة إلى خمسة محاور:

المحور الأول- إدارة علاقة الزبون: المفهوم، المراكز وخطوات تطبيقها؛

المحور الثاني - الميزة التنافسية: المفهوم، الأبعاد والمصادر؛

المحور الثالث - انعكاسات إدارة علاقة الزبون على الميزة التنافسية؛

المحور الرابع - مساهمة إدارة علاقة الزبون في تحقيق الميزة التنافسية في البنك التجاري محل الدراسة؛

المحور الخامس - الاستنتاجات والتوصيات.

المحور الأول - إدارة علاقة الزبون: المفهوم، المراكز وخطوات تطبيقها:

مفهوم إدارة علاقة الزبون: إن الفكرة الأساسية لإدارة علاقة الزبون هي منبثقة من اهتمام التسويق الحديث بالزبون واعتباره أحد الأركان الأساسية للمؤسسة في تحقيق النجاح والنمو والبقاء عند مد جسور مترابطة مع الزبائن<sup>1</sup>. ويرى (أرميسترونغ وكوتلر)، فقد اعتبر إدارة علاقة الزبون بأنها: "نشاط تسيير وإدارة بيانات الزبائن"، وفي هذا توضيح بأن إدارة علاقة الزبون تستهدف معالجة البيانات المتعلقة بكل زبون على حدى وهذا بهدف تعزيز ولائه للمنظمة"<sup>2</sup>. في حين يعرف (درمان سليمان صادق)، إدارة علاقة الزبون أنها: "فلسفة موجهة للأعمال عالية القيمة تتضمن التسويق والخدمة المدججة مع تقنيات التكنولوجيا والحصول على المعلومات والمعرفة تتعلق ببناء علاقات طويلة الأمد مع الزبون لأجل زيادة قيمة الزبون وخلق القيمة للزبون بغية كسب ولاءه ومن ثم الاحتفاظ به"<sup>3</sup>.

من خلال ما سبق نعرف إدارة علاقة الزبون عموما بأنها: "تمثل مختلف النشاطات والعمليات التي تقوم بها المنظمة من أجل الحصول على جميع المعلومات المتعلقة بالزبائن لا سيما حاجاتهم ورغباتهم، ومن ثم المحافظة على علاقاتها الايجابية بينها وبين زبائنها من خلال

الاتصال الفعال بهم والتفاعل المستمر معهم حتى يشعر الزبون بالانتماء للمنظمة وبالتالي تنشأ علاقات طويلة الأمد.

2- مرتكزات إدارة العلاقة مع الزبون: إن إدارة العلاقة مع الزبون مبنية على ستة مرتكزات أساسية وهي:<sup>4</sup>

- إنشاء قيمة مضافة جديدة للزبائن من خلال استهلاكهم أو استعمالهم للسلعة أو للخدمة المقدمة.

- إدراك الدور الرئيسي للزبون في تحديد القيمة والمنافع التي يرغب في تحقيقها من خلال عملية اختيار واستهلاك السلعة أو الخدمة.

- العمل على تحديد عملية الاتصال بين البائع والزبون بشكل يدعم القيمة المدركة من قبل الزبون.

- دعم التعاون والتنسيق المستمر بين المسوقين والزبائن، وكذا إدراك أهمية عامل الوقت بالنسبة للزبائن

- بناء شبكة من العلاقات مع الزبائن، إضافة إلى شبكة من العلاقات بين المنظمة ومختلف الأطراف من الموردين والموزعين والوسطاء وغيرهم ممن لديهم مصالح مع المنظمة.

3- خطوات تطبيق إدارة العلاقة مع الزبون: تحتاج أي منظمة ترغب في تطبيق واستخدام إدارة العلاقة مع الزبون إلى إتباع الخمس خطوات المبينة على النحو التالي:

- تحديد القطاع السوقي المستهدف: تحديد المنظمة لمن سوف تقوم ببيع منتجاتها في السوق؛  
- خلق قاعدة بيانات لأعضاء قاعدة القطاع السوقي المستهدف: وذلك لاستخدامها كمرجع مهم في المحادثات التي سوف تتم فيما بعد؛

- تقييم أهم العملاء في القطاع السوقي المستهدف: ويتم ذلك بحساب ربحية كل زبون بناء على فترة تعامله مع المنظمة، إضافة إلى حساب تكلفة خدمة هذا الزبون؛

- إنشاء نظام فعال للاتصالات مع زبائن المؤسسة: والذي يؤدي إلى وجود علاقات تبادل مربحة لكل من المنظمة والزبون بناء على الثقة المتبادلة بينهما؛

- المحافظة على ولاء الزبائن: والذي لا يمكن شراؤه ولكن تستطيع المنظمة الحصول عليه إذا كانت تستحقه حقاً ذلك.

### المحور الثاني - الميزة التنافسية: المفهوم، الأبعاد والمصادر:

تشير الميزة التنافسية على خاصية معينة أو مجموعة خصائص تمتلكها المنظمة وتميزها عن غيرها من المنظمات بحيث تحقق لها موقفاً قوياً تجاه مختلف الأطراف، إذ أن التحدي الحقيقي لأي منظمة ليس إنتاج أو تقديم المنتجات بل القدرة على الإشباع المستمر لحاجات ورغبات الزبائن المتغيرة. وعليه سيتم تناول هذا المحور في العناصر التالية :

1- مفهوم الميزة التنافسية: ينظر للميزة التنافسية على أنها: "قدرة المنظمة على تحقيق حاجات الزبون أو القيمة التي يمتنى الحصول عليها من الخدمة مثل الجودة العالية"، وبالتالي فهي استثمار لمجموعة الأصول المالية والبشرية والتكنولوجية بهدف: - إنتاج قيمة للعملاء تلي احتياجاتهم؛  
- التمييز عن المنافسين.

عرف (Jean Jackes Lambin)، الميزة التنافسية على أنها: "مجموع الخصائص أو الصفات التي يتصف بها المنتج أو العلامة، والتي تعطي للمنظمة بعض التفوق على منافسيها المباشرين". كما عرفت بأنها: "المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون". وقد تم التركيز في هذا التعريف على خلق قيمة ومنفعة للعميل أكبر من القيم المقدمة من قبل المنافسين. ومما سبق يمكن النظر إلى الميزة التنافسية على أنها:

- مؤشر لتفرد المنظمة في تقديم الأفضل في عملها؛
- مؤشر لاحتلال المنظمة موقعا متميزا في السوق الذي تعمل فيه؛
- تمثل قدرة المنظمة على تقديم أفضل المنتجات مقارنة بالآخرين؛
- تمثل القدرة على تلبية احتياجات العميل بطريقة سريعة تزيد من رضاهم وتضمن ولائهم.

إذا الميزة التنافسية هي أداء المنظمة لأنشطتها بصورة أكثر كفاءة وفعالية بشكل يجعلها منفردة ومتميزة في خلق قيمة لا يستطيع بقية المنافسين تحقيقها في أدائها لأنشطتهم مع المحافظة عليها لأكثر وقت ممكن، وذلك استنادا لتبني مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون.

وحول أبعاد الميزة التنافسية فقد حددها عدد من الباحثين (عبيدات، 2004)، بالآتي:

- السعر: وهو القيمة النقدية المدفوعة مقابل امتلاك المنتج والتي يبادلها المستهلك للحصول على المنافع، ويركز الاقتصاديون على مفهوم القيمة والمنافع في تحديد السعر، فهم يرون أن السعر ماهو إلا القيمة التبادلية للسلعة أو الخدمة معبرا عنها بصورة نقدية ويربطون بين القيمة والمنفعة فالمنفعة تنتج القيمة، والقيمة تقاس من خلال السعر.
- المنتجات/ لخدمات الجديدة: إذ أنّ تطوير منتجات جديدة أصبحت من المكونات الأساسية لإستراتيجية التسويق وذلك رغبة من المنظمة في الاستمرار في أعمالها من خلال تقديم منتج/خدمات جديدة تؤدي إلى إشباع رغبات العملاء.
- تحسين الجودة: وهي مجموعة من الميزات والخصائص بالمنتج أو الخدمة التي تسهم في إشباع رغبات العملاء وتضمن، السعر، والأمان، والتوفير، والاعتمادية، ومما تجدر الإشارة إليه أن المنظمات لا تستطيع المنافسة بتحقيق كافة الأبعاد بل تختار جانبا تعتقد أنها قادرة على تقديم شيء مميز من خلاله مختلفا عما يقدمه المنافسون.
- السرعة في تقديم الخدمة: إذ قامت بعض المنظمات بتطوير عملياتها بسرعة للاستجابة لطلبات الزبائن، ويعد زمن تقديم الخدمة عاملا مهما يحدد مستوى جودة الخدمة، وما يرتبط بها من تكاليف؛ إذ يمكن للمنظمة حساب تكلفة تقديم الخدمة والتعرف على الأخطاء المرتبطة بها عن طريق قياس زمن حصول الزبون على الخدمة المطلوبة.
- الحصة السوقية: يستخدم مقياس الحصة السوقية لتمييز بين الراجحين والخاسرين، إذ يستخدم

لحساب نصيب المنظمة من المبيعات في السوق مقارنة مع المنافسين، ويقصد بالحصة السوقية نسبة مبيعات المنظمة إلى مبيعات الصناعة أما السوق فيقصد به جميع المستهلكين المحتملين الذين يتشابهون في حاجاتهم ورغباتهم ولديهم المقدرة والرغبة في القيام بعملية التبادل من أجل إشباع حاجاتهم ورغباتهم.

وبسبب التطورات والتغيرات البيئية وتغير حاجات ورغبات الزبائن عبر الزمن تغيرت أبعاد المنافسة، وأصبح المفهوم لإدارة العلاقة مع الزبائن الدور في تحقيق البقاء والتميز لمنظمات الأعمال.

2- مصادر الميزة التنافسية: يرى (Megahan,1994)، أن مصادر الميزة التنافسية للمنظمة متمثلة في الآتي:

- المعلومات القيمة المستمدة من ظروف السوق؛
- الاقتراب من الزبائن والتعرف إليهم؛ وكذا فرص تقديم خدمة جديدة.

المحور الثالث\_انعكاسات إدارة العلاقة مع الزبون على الميزة التنافسية:

تعمل المنظمات اليوم وفق مبدأ اعرف زبونك بشكل جيد إذ يمثل الزبون مركز اهتمام المنظمة لأنه يمثل المحور الأساسي لنشاطها، حيث أن أحد أهم أهداف المنظمات هي العمل على تحقيق مستويات مرتفعة من رضا الزبون من خلال إشباع علي لحاجاته المتمثلة في تحقيق القيمة القصوى له، لأن التنافس في السوق سيعتمد على من يستطيع أن يفي بحاجاته بشكل أفضل، وإن ترجمة هذه الاحتياجات والرغبات إلى دلالات معينة وحسب شروط الزبون ستشكل الأبعاد التي سوف تتنافس على أساسها المنظمة وتشكل هذه الأبعاد المزايا التنافسية وبذلك فإن المنظمة ومن خلال إدارة العلاقة مع الزبون ستحقق المعرفة بالزبائن الحاليين والمحتملين وستتمكن من بناء موقعها في ذهن المستهلك من خلال تفاعلها الحقيقي معهم.

المحور الرابع - مساهمة إدارة علاقة الزبون في تحقيق الميزة التنافسية في البنك التجاري محل الدراسة:

حاولنا في هذا الجزء قياس مستوى مساهمة إدارة علاقة الزبون في تحقيق الميزة التنافسية في البنك التجاري محل الدراسة، ومن أجل ذلك قمنا ببناء استمارة استبيان من ثلاثة أجزاء (الجزء الأول يتضمن معلومات شخصية، الجزء الثاني يتضمن (09) فقرات لقياس مستوى إدارة علاقة الزبون مكونة من ثلاثة (03) أبعاد؛ البعد1: القيمة "3فقرات"، البعد2: الاتصال "3فقرات"، البعد3: الولاء "3فقرات"، والجزء الثالث يتضمن ستة (06) فقرات لقياس مستوى الميزة التنافسية)، وقد وزع الاستبيان على (31) فردا، تم استرجاعه بالكامل وكانت جميعها صالحة للتحليل.



1- خصائص عينة الدراسة: مبنية في الجدول التالي:  
الجدول رقم (01): خصائص عينة الدراسة.

النسبة	التكرار	
		الجنس
83.9%	26	ذكر
16.1%	5	انثى
		السن
35.5%	11	اقل من 30 سنة
32.3%	10	30-34 سنة
0%	0	35-39 سنة
32.3%	10	40 سنة فأكثر
		المستوى التعليمي
87.1%	27	جامعي
12.9%	4	غير جامعي
		عدد سنوات الخبرة
38.7%	12	5 سنوات فأقل
12.9%	4	6-10 سنوات
0%	0	11-15 سنة
48.4%	15	أكثر من 16 سنة
		المستوى الإداري
32.3%	10	الإدارة العليا
67.7%	21	الإدارة الوسطى

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج spss19.

يتضح من الجدول (01) أنّ نسبة الذكور في مجتمع الدراسة قد بلغت (33.9%) بينما بلغت نسبة الإناث (16.1%) من إجمال مجتمع الدراسة، وبذلك نلاحظ أنّ نسبة الذكور أعلى من نسبة الإناث لأفراد مجتمع الدراسة العاملين بالبنك التجاري محل الدراسة. أمّا عن توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب السن، فيشير الجدول (01) إلى أنّ نسبة الذين تقع أعمارهم في الفئة العمرية أقل من 30 سنة هي (35.5%) من أعمار إطارات البنك محل الدراسة، تليها الفئة العمرية 40 سنة فأكثر بنسبة (32.3%)، ويتضح من ذلك أنّ أعمار غالبية إطارات البنك التجاري محل الدراسة أقل من 30 سنة.

ومن خلال النتائج الموضحة في الجدول (01) يتبين أيضاً أنّ معظم أفراد مجتمع الدراسة جامعيين بنسبة (87.1%) وبذلك فإطارات البنك التجاري محل الدراسة من الفئة المتعلمة

الحاصلة على شهادات جامعية عليا.

يتبين أيضا من الجدول (01) أنّ الخبرة في العمل مهمة لإطارات البنك التجاري محل الدراسة وتتوافق مع الفئات العمرية والمؤهلات العلمية لأفراد مجتمع الدراسة. وأخيرا يشير الجدول (01) إلى أنّ العنوان الوظيفي لأفراد مجتمع الدراسة من مستوى الإدارة الوسطى بنسبة (67.7%)، وهذا يندرج مع الطبيعة الهرمية للمهيكل التنظيمي حيث يقل عدد الوظائف في المستويات العليا ويزداد في المستويات الوسطى والدنيا.

2- ثبات أداة الدراسة: لتقدير ثبات الدراسة سنستخدم على ما مل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) الذي يعد من أفضل الطرق للدلالة على تقدير الثبات، حيث سنقوم بحسابه لأداة الدراسة ككل ولأبعاد المشكلة لها وهذا ما نبرزه من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم (02): معاملات الثبات لأبعاد الدراسة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ.

معامل الثبات	عدد العبارات	أبعاد الدراسة
100	3	القيمة
0.750	3	الاتصال
0.679	3	الولاء
0.693	6	الميزة التنافسية
0.946	15	الدراسة ككل

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج spss19.

يتضح من خلال الجدول أنّ معامل الثبات للبعد الثالث الخاص بالولاء كانت قيمته (0.679) والبعد الرابع الخاص بالميزة التنافسية كانت قيمته (0.693) وهي قيمة مقبولة، أما معامل الثبات للبعد الثاني الخاص بالاتصال فقيمته (0.750) وهي قيمة جيدة، أما معامل الثبات للبعد الأول الخاص بالقيمة فقد كانت قيمته (100) وهي قيمة ممتازة، أما بالنسبة لمعامل الثبات للدراسة ككل فقد كانت قيمته (0.946) وهي قيمة ممتازة وتدل على ثبات عال جدا تتمتع به الدراسة ككل.

3- عرض نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها: لاختبار مدى موافقة أفراد عينة الدراسة على محاور الاستبيان، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات استمارة الاستبيان كلا على حدا حسب مقياس ليكرت الثلاثي المعتمد، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (03): مدى موافقة أفراد العينة واتجاهات إجاباتهم على فقرات الدراسة.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
	<b>القيمة</b>	<b>1.322</b>	<b>0.747</b>	موافق
1	نعطي اهتماما كبيرا لزبائننا اثناء تقديم الخدمة وبعد القيام بعملية التبادل.	1.322	0.747	موافق
2	يسخر البنك عاملين اكفاء لتقديم الخدمة إلى الزبون.	1.322	0.747	موافق
3	يسعى البنك إلى تقديم شتيكة متنوعة من الخدمات.	1.322	0.747	موافق
	<b>الاتصال</b>	<b>1.215</b>	<b>0.498</b>	موافق
4	يعمل موظفو البنك على إخبار الزبائن بكافة الخدمات الجديدة.	1.322	0.747	موافق
5	يوفر البنك كافة وسائل الاتصال والتواصل مع زبائمه (Sms، Fax، ...).	1.322	0.747	موافق
6	من أولويات البنك الإصغاء لمشكلات الزبائن والعمل على حلها ومساءلة المتصرفين.	1.000	0.000	موافق
	<b>الولاء</b>	<b>1.301</b>	<b>0.566</b>	موافق
7	يسعى البنك دائما إلى زرع وكسب ثقة الزبائن.	1.322	0.747	موافق
8	يشعر الزبائن بالرضا عن الخدمات المقدمة من طرفكم.	1.322	0.747	موافق
9	يركز البنك على بناء علاقات طويلة مع الزبائن.	1.258	0.681	موافق
	<b>الميزة التنافسية</b>	<b>1.317</b>	<b>0.302</b>	موافق
10	يتبنى البنك مواصفات ومعايير ضمان الجودة بشكل صارم في جميع أقسامه.	1.000	0.000	موافق
11	يشجع البنك العاملين فيه على المبادرات للارتقاء بالخدمات بما يميزه عن البنوك الأخرى.	1.000	0.000	موافق
12	يتمتع البنك بسرعة الاستجابة في المواعيد حسب حاجات الزبائن.	1.000	0.000	موافق
13	يتميز البنك بقدرة عالية على الاستجابة لحاجات كافة فئات المتعاملين.	1.322	0.747	موافق
14	على الرغم من نمطية الخدمات المقدمة لكن يصعب تقليدها من قبل البنوك الأخرى.	1.935	0.573	محايد
15	مميزات الخدمة المقدمة تجعل الزبائن مصرين على التعامل مع البنك في أي وقت.	1.645	0.709	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج spss19.

من خلال الجدول رقم (03) يتضح أن هناك درجة موافقة على بعد القيمة لدى عينة الدراسة، وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي العام المرشح لهذا البعد إذ بلغ (1.322) وبانحراف معياري (0.747) مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير في اتجاهات أفراد العينة حول ما جاء في هذا البعد.

وانطلاقاً من النتائج الواردة في الجدول أعلاه فإن الفقرات المشكلة للبعد الخاص بالقيمة جاءت متساوية في قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الخاص بإجابات عينة الدراسة وعليه فهي بنفس الترتيب بمتوسط حسابي بلغ (1.322) وبانحراف معياري بلغ (0.747) مما يدل على أن أفراد العينة موافقون على أن البنك يعطي اهتمام كبير لزيائته أثناء تقديمه الخدمة وبعد القيام بعملية التبادل، ويسخر عاملين أكفاء لتقديم الخدمة، كما أنه يسعى إلى تقديم تشيكة متنوعة من الخدمات.

أما بالنسبة لبعد الاتصال فمن خلال الجدول أعلاه يتضح أن هناك درجة موافقة عليه لدى عينة الدراسة، وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي العام المرشح لهذا البعد إذ بلغ (1.215) وبانحراف معياري (0.498) مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير في اتجاهات المستهلكين حول ما جاء في هذا البعد.

وانطلاقاً من النتائج الواردة في الجدول أعلاه يمكن ترتيب الفقرات المشكلة للبعد الخاص بالاتصال تنازلياً من الاتجاه الأقوى إلى الأقل، وذلك بناء على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الخاص بإجابات المستهلكين في عينة الدراسة كما يلي:

فقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة "يعمل موظفو البنك على إخبار الزبائن بكافة الخدمات الجديدة" وفقرة "يوفر البنك كافة وسائل الاتصال والتواصل مع زبائنه (Sms،Fax،...)" بمتوسط حسابي بلغ (1.322) وبانحراف معياري بلغ (0.747) مما يدل على أن أفراد العينة موافقون على أن موظفو البنك يعملون على إخبار الزبائن بكافة الخدمات الجديدة كما أن البنك يوفر كافة وسائل الاتصال والتواصل مع زبائنه، فيما حصلت فقرة "من أولويات البنك الإصغاء لمشكلات الزبائن والعمل على حلها ومساءلة المقصرين" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (1.000) وبانحراف معياري (0.000) مما يدل على موافقة أفراد العينة على هذه الفقرة.

أما بالنسبة لبعد الولاء فمن خلال الجدول أعلاه يتضح أن هناك درجة موافقة عليه لدى عينة الدراسة، وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي العام المرشح لهذا البعد إذ بلغ (1.301) وبانحراف معياري (0.566) مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير في اتجاهات أفراد العينة حول ما جاء في هذا البعد.

وعليه يمكن ترتيب الفقرات المشكلة للبعد الخاص بالاتصال تنازلياً من الاتجاه الأقوى إلى الأقل، وذلك بناء على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الخاص بإجابات المستهلكين في عينة الدراسة كما يلي:

فقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة "يسعى البنك دائماً إلى زرع وكسب ثقة الزبائن" وفقرة "يشعر الزبائن بالرضا عن الخدمات المقدمة من طرفكم" بمتوسط حسابي بلغ (1.322) وبانحراف معياري بلغ (0.747) مما يدل على أن أفراد العينة موافقون على ما جاء في هاتين

الفقرتين ، فيما حصلت فقرة "يركز البنك على بناء علاقات طويلة مع الزبائن" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (1.258) وبانحراف معياري (0.681) مما يدل على موافقة أفراد العينة على هذه الفقرة.

بالنسبة لمتغير الميزة التنافسية فمن خلال الجدول رقم (03) يتضح أن هناك درجة موافقة عالية لدى عينة الدراسة، بمتوسط حسابي عام مرجح بلغ (1.317) و بانحراف معياري (0.302) مما يشير إلى عدم وجود تباين كبير في اتجاهات المستهلكين حول ما جاء في هذا المتغير.

وعليه يمكن ترتيب الفقرات المشكلة للبعد الخاص بالاتصال تنازلياً من الاتجاه الأقوى إلى الأفل، كما يلي:

فقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة "على الرغم من نمطية الخدمات المقدمة لكن يصعب تقليدها من قبل البنوك الأخرى" بمتوسط حسابي بلغ (1.935) و بانحراف معياري بلغ (0.573) مما يدل على أن أفراد العينة محايدون فيما يخص هاته الفقرة ، فيما حصلت فقرة "مميزات الخدمة المقدمة تجعل الزبائن مصرين على التعامل مع البنك في أي وقت" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (1.645) و بانحراف معياري (0.573) مما يدل على موافقة أفراد العينة على هذه الفقرة، وحصلت فقرة "يتميز البنك بقدرة عالية على الاستجابة لحاجات كافة فئات المتعاملين" على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (1.322) و بانحراف معياري (0.747) وهو دال على موافقة أفراد العينة على تميز البنك في الاستجابة لحاجات المتعاملين، وحصلت فقرة "يتبنى البنك مواصفات ومعايير ضمان الجودة بشكل صارم في جميع أقسامه" و فقرة "يشجع البنك العاملين فيه على المبادرات للارتقاء بالخدمات بما يميزه عن البنوك الأخرى" و فقرة "يتمتع البنك بسرعة الاستجابة في المواعيد حسب حاجات الزبائن" على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (1.000) و بانحراف معياري (0.000) وهو دال على موافقة أفراد العينة على هاته الفقرات.

4- اختبار فرضية الدراسة: لاختبار هذه الفرضية تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين إدارة العلاقة مع الزبون والميزة التنافسية كما تم تطبيق الانحدار الخطي البسيط بين إدارة العلاقة مع الزبون والميزة التنافسية، والجدولين (04) و(05) يوضح ذلك:

الجدول رقم (04): معامل الارتباط بيرسون بين إدارة العلاقة مع الزبون وتحقيق الميزة التنافسية.

مستوى الدلالة الإحصائية	معامل الارتباط	البيان
0.000	0.907	إدارة العلاقة مع الزبون وتحقيق الميزة التنافسية

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج spss19.

من خلال الجدول رقم (04) يتضح أن معامل الارتباط بين إدارة العلاقة مع الزبون والميزة التنافسية بلغ (0.907) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) مما يدل على وجود ارتباط قوي موجب بين إدارة العلاقة مع الزبون وتحقيق الميزة التنافسية.

## الجدول رقم (05): نتائج تحليل الانحدار البسيط بين إدارة العلاقة مع الزبون وتحقيق الميزة التنافسية.

مستوى الدلالة الإحصائية	F	R square	R	$\beta$	البيان
0.000	134.175	0.816	0.907	0.462	إدارة العلاقة مع الزبون وتحقيق الميزة التنافسية

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج spss19.

يظهر من خلال الجدول رقم (05) أن نسبة تأثير إدارة العلاقة مع الزبون وتحقيق الميزة التنافسية بلغت (0.462) وهي تمثل قيمة ( $\beta$ )، وهذا يعني أن الزيادة بقيمة واحدة في إدارة العلاقة مع الزبون يؤدي إلى زيادة في تحقيق الميزة التنافسية بقيمة (0.898)، وبلغت قيمة (R-square) معامل التصديد (0.816)؛ أي أن ما قيمته (0.816) من التغيرات في الميزة التنافسية ناتج عن التغير في إدارة العلاقة مع الزبون، وتؤكد معنوية هذا التأثير قيمة (F) (134.175) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha=0.05$ )، كما أن مستوى الدلالة المحسوب (0.000) أقل من مستوى المعنوية المفترض (0.05)، وعليه فإن: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة العلاقة مع الزبون وتحقيق الميزة التنافسية".

إنّ هذا يعود إلى أن كل من القيمة، الاتصال والولاء تؤثر بشكل مباشر على تحقيق الميزة التنافسية للبنك التجاري محل الدراسة ويمكن التعبير على نموذج العلاقة كما يلي:  $Y = 0.726 + 0.426 X$

حيث  $Y$ : تمثل المتغير التابع (تحقيق الميزة التنافسية).

$X$ : تمثل المتغير المستقل (إدارة العلاقة مع الزبون).

المحور الخامس - الاستنتاجات والتوصيات:

بناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج إحصائية لإجابات عينة الدراسة، فإن أهم استنتاجات وتوصيات الدراسة كالتالي:

- ضرورة زيادة الإهتمام من طرف البنك بأبعاد الميزة التنافسية والعمل على تحقيقها بكفاءة من أجل تحقيق التفوق على منافسيه من البنوك التجارية الأخرى؛
- تطوير مهارات ومعارف وقدرات العاملين لدى البنك عن طريق زجهم في دورات تدريبية في مجال الميزة التنافسية وتسيير إدارة العلاقة مع الزبون؛
- زيادة الإهتمام من قبل المدير والعاملين بالبنك حول العلاقة الإيجابية وعلاقة التأثير بين إدارة العلاقة مع الزبون وأبعاد تحقيق الميزة التنافسية؛
- على البنك أن يعمل على رفع مستوى إدراك تمايز الزبائن لدى العاملين، من أجل جذب أكبر للزبائن الأكثر ربحية والحفاظ عليهم؛
- يجب على البنك لتحقيق ميزة تنافسية استخدام معايير مالية و غير مالية لتقييم أداء تسيير العلاقة مع الزبائن.

- <sup>1</sup> يوسف حجيم سلطان الطائي وهاشم فوزي دباس العبادي، الدور الاستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة في إدارة علاقات الزبون -دراسة تطبيقية في معمل بيبي الكوفة-، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 36، 2008، ص 18.
- <sup>2</sup> Gary Armstrong, Philip Kotler, **Principles de marketing**, Paris, Pearson, 10<sup>ème</sup> édition, 2010, p 13.
- <sup>3</sup> درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي -المبني على إدارة علاقات الزبون ومعرفة الزبون التسويقية-، عمان، دار كنوز المعرفة العلمية، ط 1، 2012، ص 125.
- <sup>4</sup> حكيم بن جروة ومحمد بن حوحو، تسويق العلاقات من خلال الزبون مصدر لتحقيق المنافسة واكتساب ميزة تنافسية، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعللي، الشلف، 8-9 نوفمبر 2010.

## دور صناديق الثروة السيادية كأداة للسياسة المالية ونموذج لاستثمار الفوائض النفطية في تحقيق التنمية الاقتصادية - صندوق الاستثمارات العامة السعودي كنموذج-

أ. بونحاس عادل \* أ.د. بلوناس عبد الله \*\*

### الملخص:

يعتبر النفط مصدرا ناضبا من مصادر الطاقة، لذا نجد غالبية الدول النفطية، وخاصة دول مجلس التعاون الخليجي، أمام تحد كبير، يتجسد في مواجهة مشكلة عدم استقرار أسعار النفط، وما قد تولده من فوائض مالية ضخمة، وذلك من أجل إعادة النظر في استراتيجية إدارة تلك الفوائض بطريقة أكثر إنتاجية مما كان عليه الوضع خلال العقدین الماضيين؛ بحيث تكون هناك رؤية تنموية حقيقية.

استعرضنا من خلال هذه الدراسة، التجربة السعودية متجسدة في صندوق الاستثمارات العامة وكيف أنها شهدت تطورا وتحولا ارتبطا بالتحويلات الاقتصادية، سواء على مستوى الاقتصاد السعودي ومتطلباته التنموية أو على مستوى الاقتصاد العالمي.

وقد خلاصنا من خلال هذه الدراسة إلى تقديم بعض المقترحات حول مجالات الاستثمار التي يمكن أن ينشط فيها الصندوق خلال الفترة المقبلة، مع الأخذ في الحسبان التحويلات التي يشهدها الاقتصاد العالمي ومتطلبات الاقتصاد السعودي، من أجل تلافي المشكلات التي يمكن أن تعترضه.

الكلمات المفتاحية: الصناديق السيادية؛ الفوائض النفطية؛ صناديق الاستثمار؛ صندوق الاستثمارات العامة .

### Summary:

Oil is a source of énergie, So Most of the oil countries, particularly the GCC, face a major challenge in the face of the problème of oil Price instabilité and the huge financial surpluses it Can générale in ordre to reconsidéré the stratégie of managing these surpluses more Productivity than in the last two decades, so that there is a real développement vision.

\* طالب دكتوراه - جامعة محمد بوقرة - بومرداس .  
\*\* أستاذ التعليم العالي - جامعة محمد بوقرة - بومرداس .



In this study, we reviewed the Saudi experience embodied in the Public Investment Fund and how it witnessed a development and transformation related to the economic transformations, whether at the level of the Saudi economy and its developmental requirements or at the level of the global economy.

In this study, we have made some suggestions on the areas of investment in which the Fund will be active during the coming period, taking into account the changes taking place in the global economy and the requirements of the Saudi economy in order to avoid the problems that may arise.

**key words:** sovereign funds; oil surpluses; investment funds; public investment fund.

### تقديم

تتجسد أهمية موضوع الدراسة من خلال جهود المملكة العربية السعودية لتنمية استثماراتها الاقتصادية من خلال ما أسمته بـ"رؤية السعودية 2030" التي تستهدف بالأساس رفع أصول صندوق الاستثمارات العامة من 600 مليار ريال ، إلى ما يزيد على 7 تريليونات ريال أي ما يعادل 1.9 تريليون دولار. حيث من المتوقع أن يصبح صندوق الاستثمارات العامة حينها أكبر صناديق الاستثمار العالمية ، بما يعادل 25.7 % من أصول 79 صندوق ثروة سيادية في العالم، وفي حال تحول ملكية شركة أرامكو إليه، سيصبح أضخم من أكبر صندوق سيادي في العالم، وهو الصندوق الترويجي البالغة أصوله 885 مليار دولار. وهو ما يسمح بمواجهة المخاطر الاقتصادية الكبرى وتمويل التنمية الاقتصادية بالمملكة العربية السعودية.<sup>(1)</sup>

إشكالية الدراسة : تتمحور الإشكالية الرئيسية لهذه الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي.

ما مدى نجاح صندوق الاستثمارات العامة في استثمار الفوائض النفطية والمساهمة في التنمية الاقتصادية بالمملكة العربية السعودية ؟

و للإجابة على الإشكالية الرئيسية نطرح الأسئلة الفرعية الموالية:

- ما مكانة صناديق الثروة السيادية في النظام المالي العالمي؟ و ما مدى نمو حصيلتها؟
- ماهي أهم الاستراتيجيات الاستثمارية لصندوق الاستثمارات العامة السعودي خلال الفترة الحالية؟ و ما هي أهم الرؤى المستقبلية التي يسعى لتحقيقها ؟
- أهداف الدراسة: تتمثل أهم الأهداف التي تسعى هذه الدراسة إلى تحقيقها فيما يلي .
- التطرق إلى مدى تطور الصناديق السيادية و مدى نمو حصيلتها ؛
- استعراض أمثلة عن أهم الصناديق السيادية خاصة خليجية منها؛
- تقييم تجربة صندوق الاستثمارات العامة السعودي من خلال إنجازات الصندوق الاستثمارية.

فرضيات الدراسة: للإجابة على التساؤلات السابقة نتطرق من الفرضيات التالية.

- تساهم الصناديق السيادية في استثمار الفوائض المالية من خلال تعزيز مناخ الاستثمار؛
- يهدف صندوق الاستثمارات العامة السعودي كأى صندوق سيادي إلى تعظيم الربح؛
- يسعى صندوق الاستثمارات العامة إلى تنويع استثماراته في ظل التقليل من المخاطر؛
- منهجية الدراسة: لغرض اختبار فرضيات الدراسة سنعمد على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يقوم على تجميع البيانات والمعلومات المرتبطة بالصناديق السيادية عموماً، وصندوق الاستثمارات العامة السعودي على وجه الخصوص، ومن ثم دراستها وتحليلها بشيء من التفصيل اعتماداً على عدد من الجداول الإحصائية، وذلك حتى نحاول الوصول إلى النتائج المرجوة من هذه الدراسة.

خطة البحث: قننا بتقسيم الدراسة إلى ثلاثة محاور أساسية على النحو التالي.

أولاً: تطور الصناديق السيادية ونمو حصيلتها؛

ثانياً: أمثلة عن أهم صناديق الثروة السيادية؛

ثالثاً: تقييم تجربة صندوق الاستثمارات العامة السعودي في ضوء التجارب المقارنة؛

رابعاً: خاتمة الدراسة (النتائج والتوصيات).

أولاً: تطور الصناديق السيادية ونمو حصيلتها

ترجع نشأة الصناديق السيادية الى عقد الخمسينيات من القرن الماضي، حيث تم إنشاء أول صندوق للثروة السيادية في عام 1953، وهو مجلس الاستثمار الكويتي، وتعتبر عائدات النفط هي المصدر الأساسي لأموال أكبر الصناديق الاستثمارية السيادية في العالم، وبالتزامن مع ارتفاع أسعار النفط وازدياد واردات الدول المنتجة للخامات ازدادت ثروات هذه الصناديق، كما تعتبر الاحتياطيات النقدية الأجنبية مصدراً أساسياً لتمويل إيرادات تلك الصناديق.<sup>(2)</sup> ويطلق على صناديق الثروة السيادية مصطلحات أخرى مثل صناديق النفط، صناديق الادخار، صناديق الاجيال... وغيرها، غير أن مفهوم الصناديق السيادية من الناحية الاصطلاحية مفهوم حديث بدأ تداوله انطلاقاً من 2005 حيث جاء ليشمل جميع المصطلحات السابقة الذكر، وقد تطورت الصناديق السيادية تطوراً تدريجياً على المستوى العالمي حيث حددت بصفها صناديق سيادية استثمارية بالدرجة الأولى، غير أن دورها في التمويل العالمي أصبح واضحاً منتصف العقد الماضي.<sup>(3)</sup>

أ- ظهور صناديق الثروة السيادية وتزايد أهميتها: تزايدت أهمية صناديق الثروة السيادية في الاقتصاد العالمي بصورة ملحوظة خلال العقد الماضي، خاصة خلال الفترة التي ارتفعت فيها أسعار النفط أين تجاوزت المائة دولار للبرميل، وما صاحبها من ارتفاع الفوائض المالية للدول النفطية، والمتاحة للاستثمار عبر هذه الصناديق، بحيث أصبحت هذه الصناديق تلقى اهتماماً متزايداً ليس فقط بين الدول المنتجة للنفط، بل أيضاً بين الدول الجاذبة لاستثماراتها. وأصبح يُشار إلى دور تدفق هذه الاستثمارات بصورة إيجابية

في أمور عدة، منها إعادة الاستقرار في اقتصادات الدول الصناعية الرئيسية بعد أحداث مثل الأزمة المالية (4).

ب- الوضع الراهن لصناديق الثروة السيادية : تشير أحدث الإحصاءات الصادرة عن "معهد صناديق الثروة السيادية" SWF Institute، في فبراير 2016، إلى أنه يتواجد في العالم الآن 78 صندوق ثروة سيادية، تابعة لخمسين دولة، و يبلغ إجمالي قيمة استثماراتها نحو 7 تريليون دولار، و من ضمن هذه الصناديق، تبلغ الاستثمارات المرتبطة منها بالنفط و الغاز نحو 4 تريليون دولار، أي بنسبة 57% من إجمالي قيمة استثمارات صناديق الثروة السيادية، بينما تبلغ الاستثمارات المرتبطة منها بمجالات أخرى، بخلاف النفط و الغاز، نحو 3 تريليون دولار، أي بنسبة 43% من الإجمالي.

أما بالنسبة لطبيعة استثمارات صناديق الثروة السيادية، تظهر تقديرات شركة "بريكن" Prequin الأمريكية المتخصصة في الأصول البديلة، أنه على الرغم من أن الجزء الأكبر من محافظ هذه الصناديق يستثمر في أدوات الدين الحكومي و أسهم الشركات الحكومية، إلا أنها بدأت مؤخراً في زيادة استثماراتها في أصول أخرى، حيث يستثمر 55% من صناديق الثروة السيادية في الأسهم الخاصة في عام 2016، كما تظهر أيضاً إحصاءات الشركة أنه تم إنشاء نحو 67% من كافة صناديق الثروة السيادية منذ عام 2000. (5)

ج- مستويات ترتيب صناديق الثروة السيادية في العالم : يتم ترتيب صناديق الثروة السيادية في العالم تبعاً لعدة مستويات ندرجها على النحو التالي: (6)

1- الترتيب على مستوى الدول: تعتبر الصين، وفقاً لبيانات معهد صناديق الثروة السيادية، أكبر مستثمر في صناديق الثروة السيادية،

2- الترتيب على مستوى الصناديق فرادى: يعتبر الصندوق الحكومي للمعاشات للنرويج (Government Pension Fund Global) هو الأكبر عالمياً.

3- الترتيب حسب النطاق الجغرافي: يلاحظ أن آسيا و أستراليا (مع نيوزيلندا) لديها السيادة المطلقة على صناديق الثروة السيادية وفقاً للاستثمارات.

ثانياً: أمثلة عن أهم صناديق الثروة السيادية: هناك نماذج مختلفة من الصناديق السيادية فصلها في الجدول رقم (01).

جدول رقم: (01): أهم الصناديق السيادية منذ 1953

النشأة	الدولة	اسم الصندوق	مصدر العوائد
أهم الصناديق السيادية القديمة			
1953	الكويت	هيئة الاستثمار الكويتي	نفط
1974	سنغافورة	تيماسك	تجارة
1976	الولايات م.أ	صندوق الاسكا الدائم	نفط

نفط	AHSTF		كندا	1976
نفط	هيئة الاستثمار ابو ظبي		الامارات	1976
نفط	شركات قابضة عمومية		السعودية	1979
فائض الميزانية	شركة الاستثمار الحكومية لسنغافورة		سنغافورة	1981
نفط	وكالة الاستثمار لبروناي		بروناي	1983
نفط	صندوق المعاشات الحكومي		النرويج	1990
نفط	KHAZANAH NATIONAL BHD		ماليزيا	1993
احتياطات الصرف	SAFE		الصين	1997
<b>اهم الصناديق السيادية المستحدثة منذ سنة 2000</b>				
نفط	هيئة الاستثمار القطري		قطر	2000
نفط	صندوق الاستثمار النفطي		ايران	2000
نفط و غاز	KHAZANAH NATIONAL KNF		كزاخستان	2000
نفط	صندوق ضبط الموارد		الجزائر	2000
اقتطاعات اجتماعية	صندوق الاحتياط للمعاشات		فرنسا	2001
تجارة	الصندوق الوطني لاحتياط المعاشات		ايرلندا	2001
عملات اجنبية	الصندوق الوطني للاستقرار لتايوان		تايوان	2001
نفط	شركة مبادلة للتنمية الدولية		الإمارات، ع.م	2002
نفط	صندوق الاستقرار		روسيا	2003
غير محدد	الصندوق الحكومي المستقبلي لآستراليا		آستراليا	2004
نفط	صندوق التنمية الوطني		فنزويلا	2005
تجارة	شركة الاستثمار الحكومية		كوريا الجنوبية	2005
نفط	هيئة استثمار دبي		دبي	2006
نحاس	صندوق الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي		الشيلي	2007
نفط	صندوق احتياط النفط		ليبيا	2007
عملات اجنبية	شركة استثمار الصين		الصين	2007

من اعداد الباحث اعتمادا على:

**Source :** ARTHUIS jean rapport d'information sur le rôle des fonds souverains, SENAT, session ordinaire de 2006-2007 p : 08.

من خلال الجدول الذي يوضح النمو في عدد الصناديق و أحجام أصولها منذ 1953 خاصة بعد سنة 2000 ، حيث يمكن ارجاع هذا النمو إلى بعض المتغيرات الاقتصادية، على غرار ارتفاع أسعار البترول ابتداء من تسعينيات القرن العشرين بوتيرة غير مسبوقة، ناهيك عن تباطؤ وتيرة

النمو العالمي، وانعكاساته على الحساب الجاري للولايات المتحدة الأمريكية وشركائها التجاريين الرئيسيين خاصة الآسيويين منهم، كما عمل تزايد تخصيصات الاحتياطات وتحويلات الفوائض الميزانية لصالح هذه الصناديق إلى زيادة عددها وكذا ظهور صناديق سيادية جديدة على الساحة الدولية.<sup>(7)</sup>

يعتبر الصندوق السيادي الخاص بالنرويج نموذجاً مثالياً لأفضل الممارسات الاستثمارية، لأنه يعمل في إطار منظم وفائق الشفافية، أما نجاح سنغافورة في تعزيز النمو الاجتماعي الاقتصادي فهو مثال إيجابي للصناديق السيادية، يمكن الاحتذاء به، حيث نجحت تيماسك في سنغافورة بإدارة الشركات الحكومية، أما الصناديق السيادية في الصين فتعتبر مهمة لما تعكسه هذه الصناديق من سعي الصين وراء التنمية الاجتماعية والاقتصادية، والطريقة التي تتعامل بها مع أهدافها الاستثمارية.<sup>(8)</sup>

حيث تجدر الإشارة إلى أن العشرة صناديق السيادية الأولى في العالم، والتي تمثل نسبة 16 % من إجمالي الصناديق السيادية تستحوذ على 5369.6 مليار دولار، مما يمثل ما نسبته 76 % من إجمالي قيمة صناديق الثروة السيادية، فيما تقدر موجودات الصناديق العربية حوالي 46% من إجمالي قيمة صناديق الثروة السيادية، وذلك حسب احصاءات معهد صناديق الثروة السيادية خلال شهر جانفي 2015.<sup>(9)</sup>

كما يمكننا هنا استعراض أهم الصناديق السيادية في العالم كما يلي:

أ- الكويت: تمتلك الكويت صندوقاً وحيداً يتجسد في الهيئة العامة للاستثمار، أنشأ قبيل ثماني سنوات من استقلال الكويت، وبالتحديد سنة 1953 حيث أنشأ بغرض تحقيق العائد على الاستثمار طويل الأجل، وذلك لتوفير مصدر إيرادات بديل للإيرادات النفطية التي تنضم بعدم الثبات، مما يمنح الفرصة للأجيال القادمة على مجابهة المتغيرات والازمات المقبلة بشيء من الاطمئنان.<sup>(10)</sup>

ب- صندوق مبادلة للتنمية: تأسس صندوق مبادلة للتنمية سنة 2002 بموجب المرسوم الأميري رقم 12 والذي يهدف إلى تحقيق التنوع الاقتصادي بإمارة أبوظبي، ودعم عملية التنوع الاقتصادي بالعمل على الاستثمار لتحقيق عوائد مالية مستدامة. وتجدر الإشارة إلى أن أصول الصندوق تزايدت بحوالي أربعة أضعاف عام 2015 مقارنة بسنة 2008، أي بمعدل نمو لنفس الفترة (2008-2015) قدر بحوالي 18 بالمئة.<sup>(11)</sup>

ت- قطر: يعتبر جهاز قطر للاستثمار QIA الصندوق السيادي الوحيد في قطر، وتأسس الصندوق سنة 2005 بهدف تعزيز الاقتصاد القطري من خلال تنوع الأصول وتنويع المحفظة الاستثمارية، والاعتماد على الاستراتيجية الاستثمارية طويلة الأجل، وتجدر الإشارة إلى ارتفاع أصول الصندوق بحوالي 79 مليار دولار خلال الفترة الممتدة بين جوان 2015 و جوان 2016.<sup>(12)</sup>

ث- مؤسسة دبي للاستثمارات "ICD": تأسست مؤسسة دبي للاستثمارات الحكومية في ماي 2006 بموجب القانون رقم 11 لسنة 2006 بغرض ادماج مختلف المؤسسات التجارية والشركات الاستثمارية التابعة لحكومة دبي، ولم يختلف هدف

مؤسسة دبي للاستثمارات الحكومية عن مختلف الصناديق السيادية الأخرى، من خلال إشرافها على محافظة استثمارية تحقق طموحات الامارة على المدى البعيد من جهة، وتحقيق طموحات الشركاء من جهة أخرى، من خلال الاعتماد على معايير حوكمة الشركات، أما فيما يتعلق بجانب الاحصاءات، فقد قدر اجمالي أصول الصندوق حوالي 70 مليار دولار، وبحسب معهد الصناديق السيادية فإن أصول الصندوق في تزايد من عام لآخر، حيث قدرت شهر اوت لسنة 2016 ب 196 مليار دولار.<sup>(13)</sup>

ج- سنغافورة: بلغ اجمالي استثمارات الصناديق السيادية السنغافورية ممثلة في مجموعة «تيميا سيك هو لدنجر» و شركة استثمار حكومية سنغافورة (جفرم) نت أوف سنجاپور انفستمنت كوربوريشن) منذ بداية عام 2008 وحتى نهاية فبراير نحو 41.7 مليار دولار، ما يمثل نحو 56% من إجمالي استثمارات الصناديق السيادية في العالم خلال الفترة نفسها، ويعد الصندوق السيادي لحكومة سنغافورة من أكبر المستثمرين في الصناديق السيادية بأكثر من 330 مليار دولار<sup>(14)</sup>

ح- النرويج: تتمثل أهداف الصندوق في استثمار العائدات المتوقعة من النفط و الغاز في أصول مالية أجنبية من أسهم و سندات أجنبية من أجل المستقبل، ويحدد البعض تسميته بصندوق الاجيال القادمة، و قد تطور رأس مال الصندوق حتى بلغ عام 2011 رصيد 556.8 مليار دولار ليعادل بذلك تقريبا حجم الناتج الاجمالي للنرويج، و هو أكبر صندوق استثماري في أوروبا، و قد أعربت المفوضية الأوروبية عن رغبتها في تطبيق النموذج النرويجي كعيار لنظام طوعي للاتحاد الأوروبي بشأن صناديق الثروة السيادية المملوكة للحكومات، حيث يعد الصندوق مثاليا من حيث تطبيقه لمبادئ الشفافية و الإدارة الرشيدة و القواعد الحاكمة المتفق عليها دوليا وفقا لتقارير مالية ف صليبة منتظمة.<sup>(15)</sup>

### ثالثا: تقييم تجربة صندوق الاستثمارات العامة السعودي:

بعد عرضنا لبعض التجارب المقارنة في مجال استثمار الفوائض النفطية، نعرض تقييمنا للتجربة السعودية باعتبار أن للمملكة العربية السعودية تجربة قريبة الشبه من التجارب العالمية مع صناديق النفط، من خلال صندوق الاستثمارات العامة:<sup>(16)</sup>

أ. ماهية صندوق الاستثمارات العامة: أُنشئ صندوق الاستثمارات العامة بموجب المرسوم الملكي رقم م/24 وذلك بتاريخ 1970، و كان الهدف من إنشاء هذا الصندوق هو توفير التمويل لبعض المشروعات الإنتاجية ذات الطابع التجاري، و ذلك لأهميتها الكبيرة لتنمية الاقتصاد الوطني، و توافر المقومات الأساسية لقيامها، و التي لا يستطيع القطاع الخاص القيام بها منفردا، إما لنقص الخبرة أو لقلّة رأس المال أو كليهما.

### ب. مهام صندوق الاستثمارات العامة:

يختص الصندوق بتمويل الاستثمار في المشروعات ذات الطابع التجاري، سواء كانت تابعة للحكومة أو للمؤسسات الإقراض الصناعي المرتبطة بها أو المؤسسات العامة، و سواء كانت هذه المشروعات تنفذ بصورة مستقلة أو عن طريق مشاركة الجهات الإدارية لمؤسسات خاصة، و يتم هذا التمويل عن طريق الإقراض أو الضمان، و يجوز في حالات

خاصة أن يتم التمويل عن طريق تخصيص مبالغ يحتاج إليها مشروع معين. بالإضافة إلى قيام الصندوق بالمساهمة في رؤوس أموال شركات وطنية عدة وإسهامه في عدة شركات عربية ودولية.

ج. منجزات صندوق الاستثمارات العامة: بلغ إجمالي القروض التي التزم بها صندوق الاستثمارات العامة حتى نهاية العام المالي (2001/2000) مبلغ 63,894 مليون ريال، صرف منها مبلغ 55,316 مليون ريال، و من أهم المشروعات التي مولها الصندوق، مصافي التكرير المحلية ومصافي التصدير وخطوط أنابيب توزيع الزيت الخام ومصانع الحديد والصلب والأسمدة والبتروكيماويات، وكذلك الإقراض لشراء الطائرات لشركة الخطوط الجوية السعودية وشركات الكهرباء وتحلية المياه...إلخ. هذا بالإضافة إلى مساهمة الصندوق في رؤوس أموال العديد من الشركات الوطنية (الإسمنت والكهرباء والتأمين...إلخ)، والشركات العربية المشتركة (وعددها 17 شركة حتى عام 2001).  
و فيما يلي عرض لتطور التوزيعات لصندوق الاستثمارات العامة للمملكة العربية السعودية خلال الفترة (2012-2015).

#### جدول رقم (02): تطور التوزيعات لصندوق الاستثمارات العامة (2012-2015)

الشركة	2015	2014	2013	2012
مصرف الإنماء	75	75	0	20
دور للضيافة	20	20	20	25
أسمنت الشرقية	22	22	30	34
نادك	8	7	0	12
اسمنت القصيم	131	126	131	126
الغاز	11	15	14	12
سامبا	412	371	339	339
سابك	11550	11550	10500	10500
النقل البحري	222	89	89	89
بنك الرياض	457	476	476	424
معادن	0	0	0	0
الأسماك	0	0	0	0
الحزف السعودي	5	5	6	5
النقل الجماعي	10	15	10	10
العقارية	77	77	77	77
الاتصالات السعودية	5600	4900	3150	2800

367	367	262	314	استمتم الجنوبية
52	63	63	79	أستمتم ينبع
1196	1240	576	1373	الأهلي التجاري
<b>16,069.2</b>	<b>16,513.2</b>	<b>18,648.9</b>	<b>20,366.8</b>	الإجمالي (مليار ريال)
<b>4.4%</b>	<b>4.49%</b>	<b>5.07%</b>	<b>5.54%</b>	العائد (%)

Source : <http://www.argaam.com/ar/article/articledetail/id/454988>

يبين الجدول السابق تطور توزيعات الصندوق خلال الفترة من 2012 الى 2015، فقد أظهرت الإحصائيات أن إجمالي التوزيعات التي حصل عليها صندوق الاستثمارات العامة في السوق السعودي خلال عام 2015، بلغ 20.36 مليار ريال بعائد قدر بحوالي 5.5 %، كما شهدت التوزيعات ارتفاعاً متزايداً خلال الأربع سنوات السابقة؛ اين بلغ إجمالي التوزيعات لسنة 2012 حوالي 16.07 مليار ريال بنسبة عائد قدرت بـ 4.4 %، ثم ارتفع إجمالي التوزيعات مرة أخرى سنة 2013 و 2014 الى 16.51 مليار ريال و 18.65 مليار ريال على الترتيب.

هذا، وقد بلغ عدد الشركات التي لم توزع أرباحاً للأعوام الماضية (2012- 2015) شركتين هما: شركة الأسماك و معادن حيث تعتبر معادن شركة في طور التوسع، بينما شركة الأسماك من الشركات الخاسرة، في حين بدأ مصرف الإئتماء بالتوزيعات النقدية خلال العامين الماضيين.<sup>(17)</sup>

#### د- ترتيب صندوق الاستثمارات العامة ضمن أهم الصناديق السيادية العالمية:

أظهرت البيانات المحدثة لمعهد صناديق الثروة السيادية المتخصص في دراسة استثمارات الحكومات و الصناديق السيادية، في آخر تقرير له لشهر سبتمبر من سنة 2016، أن صندوق الاستثمارات العامة بالسعودية ارتقى إلى المركز الـ 13 ضمن ترتيب أكبر الصناديق السيادية في العالم، بقيمة 160 مليار دولار، فيما حافظ صندوق التقاعد الحكومي النرويجي على المرتبة الأولى كأكبر صندوق سيادي في العالم، حيث ارتفع حجم أصوله بنحو 37.4 مليار دولار ليبلغ 885 مليار دولار مقارنة بنحو 847.6 مليار دولار بنهاية الربع الثاني من سنة 2016. و حلت الهيئة العامة للاستثمار الكويتية في المرتبة الخامسة بـ 592 مليار دولار، و جهاز قطر للاستثمار في المرتبة التاسعة بموجودات قدرها 335 مليار دولار.<sup>(18)</sup>

يمكن توضيح ترتيب صندوق الاستثمارات العامة السعودي ضمن أهم الصناديق السيادية العالمية، بنهاية الثلاثي الثالث لسنة 2016 من خلال الجدول رقم (03) المبين أدناه.

من خلال قراءة الجدول الموالي يتضح لنا جلياً تواجد صندوق الاستثمارات السعودي، و هو الصندوق السيادي محل الدراسة ضمن ترتيب الأكبر 20 صندوقاً سيادياً في العالم، محتلاً المركز الثالث عشر برصيد 160 مليار دولار، حيث ساهم ذلك في سيطرة السعودية على 10.3 % من الثروات السيادية في العالم، و هو ما يعادل 758.4 مليار دولار، و قد ارتفعت حصة السعودية نتيجة تراجع حصيلة الثروات السيادية في العالم خلال فبراير



2017 إلى 7.41 تريليون دولار، مقارنة بـ 7.42 تريليون دولار في نهاية 2016، فيما استقرت قيمة الثروات السيادية للسعودية عند مستوياتها المسجلة في شهر جانفي 2017، حيث من المتوقع أن يصبح صندوق الاستثمارات العامة حينها أكبر صناديق الاستثمار حسب "رؤية السعودية 2030". بما يعادل 25.7% من أصول صناديق الثروة السيادية في العالم، وفي حال تحول ملكية شركة أرامكو إليه، سيصبح أضخم من أكبر صندوق سيادي في العالم، وهو الصندوق النرويجي البالغة أصوله 885 مليار دولار. (19)

وتجدر الإشارة أن صندوق الاستثمارات العامة السعودي شهد صفقات عالمية ضخمة في 2016، حيث بدأ بالانفتاح نحو العالمية، وفق الأهداف الموضوعية ضمن رؤية 2030. في ظل امتلاك الصندوق حصصاً في عدد كبير من الشركات السعودية المدرجة في سوق الأسهم، حيث تم ضخ 100 مليار ريال حديثاً كسيولة إضافية لإعادة بناء استراتيجية الصندوق لتتواءم مع رؤية 2030، ويعتزم الصندوق جعل 50% من ممتلكاته في استثمارات خارجية بحلول عام 2020. (20)

كما نسجل ارتفاع حصة السعودية من ثروات العالم السيادية، بنهاية فبراير من سنة 2017، إلى 9.94%، رغم استقرارها عند 736.3 مليار دولار أي 2.76 تريليون ريال. (21)

### جدول رقم (03) ترتيب أكبر 20 صندوقاً سيادياً في العالم بنهاية الربع الثالث 2016:

الوحدة (مليار دولار)

المرتبة	الدولة	اسم الصندوق	حجم الاصول
01	 النرويج	صندوق التقاعد الحكومي	885 مليار دولار
02	 لصين	شركة الصين للاستثمار	813.8 مليار دولار
03	 الإمارات	جهاز أبوظبي للاستثمار	792 مليار دولار
04	 السعودية	الأصول الأجنبية لمؤسسة النقد العربي السعودي	598.4 مليار دولار
05	 الكويت	الهيئة العامة للاستثمار	592 مليار دولار
06	 الصين	شركة سيف للاستثمار	474 مليار دولار
07	 الصين	محفظة الاستثمار التابعة لمؤسسة النقد بهونغ كونغ	442.4 مليار دولار
08	 سنغافورة	شركة حكومة سنغافورة للاستثمار	350 مليار دولار
09	 قطر	هيئة قطر للاستثمار	335 مليار دولار

236 مليار دولار	(National Social Security Fund)	الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي	الصين		10
196 مليار دولار	(Investment corporation of dubai)	مؤسسة دبي للاستثمار	الإمارات		11
193.6 مليار دولار	(Temasek Holdings)	تيماسيك القابضة	سنغافورة		12
160 مليار دولار	Public Investment Fund)	صندوق الاستثمارات العامة	السعودية		13
110 مليار دولار	(abudhabi investment council)	مجلس أبوظبي للاستثمار	الإمارات		14
95 مليار دولار	(Australian Future Fund)	صندوق المستقبل الأسترالي	أستراليا		15
91.8 مليار دولار	(korea investment corporation)	شركة كوريا للاستثمار	كوريا الجنوبية		16
77 مليار دولار	(Kazakhstan National Fund)	صندوق كازاخستان الوطني	كازاخستان		17
73.5 مليار دولار	(Reserve Fund)	الصندوق الاحتياطي الروسي	روسيا		18
69.3 مليار دولار	(Samruk - kazyan JSC)	محفظة الاستثمار التابعة لهيئة الأوراق المالية بكازاخستان	كازاخستان		19
66.3 مليار دولار	(international petroleum investment company)	شركة الاستثمارات البترولية الدولية	الإمارات		20

المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على:

<http://amwal-mag.com> و <https://ar.wikipedia.org>

#### رابعاً: النتائج و التوصيات:

يتوقع أن تلعب صناديق الثروة السيادية دوراً متزايداً في الاقتصاد العالمي مستقبلاً، فالدول التي تعتمد على النفط والغاز الطبيعي تسعى جاهدة لانتهاج مسارين متوازيين داخلياً وخارجياً قائمين على التنوع. فداخلياً، تبنى غالبية هذه الدول استراتيجيات تنموية قائمة على استغلال مزايا تنافسية بخلاف النفط والغاز، حيث تتبع استراتيجيات التنوع الاقتصادي، أما خارجياً، فتعمل هذه الدول على تنوع مصادر الدخل وحماية الاقتصاد من آثار الصدمات الخارجية السلبية؛ أما بالنسبة المملكة العربية السعودية فقد أخذنا بتجربة صندوق الاستثمارات العامة كنموذج، من خلال عزم المملكة على تحويله لأكبر صندوق ثروة سيادية في العالم بحجم استثمارات يزيد عن 2 تريليون دولار، من أجل جعل الاقتصاد السعودي لا يعتمد فقط على النفط وفق منهج التنوع الاقتصادي و تفادي تقلبات أسعار النفط خاصة خلال الفترة الأخيرة.

تسعى المملكة العربية السعودية من خلال العمل على تطوير صندوق الاستثمارات العامة إلى تقوية روابط الاقتصادات المعتمدة في الوقت الراهن على النفط بالاقتصاد العالمي، وتنويع العلاقة بينهما، بحيث لا تقتصر على توفير الطاقة الهيدروكربونية، والاستثمار في أدوات مثل الديون الحكومية الأجنبية، بل ينتظر أن تمتد في ظل التوجه الحالي، للاستثمار في أصول إنتاجية وشركات كبرى .

يمكن من خلال خاتمة هذه الدراسة ادراج جملة من التوصيات والمقترحات التي قد تساعد على تطوير أهداف صندوق الاستثمارات العامة و/أو اذشاء صندوق آخر موازاة معه على النحو التالي:

#### أ/ تطوير استثمارات صندوق الاستثمارات العامة في البلدان العربية: (22)

1. الاستثمار في أدوات الخزانة الصادرة عن الحكومات العربية، فهو استثمار أكثر أماناً، كما يعزز جهود إنشاء سوق عربية مشتركة.
2. الاستثمار في شراء الديون الخارجية للمدول العربية؛ مما يحقق أرباحاً ضخمة، ويجنب المملكة القيود التي يمكن أن تفرض على سحب الأموال من البنوك الأجنبية.
3. يمكن القيام بإقراض الحكومات العربية، من خلال إحدى المؤسسات المالية العربية وبضمانها، مثل صندوق النقد العربي أو المؤسسة العربية لضمان الاستثمار...إلخ.
4. الاستثمار في مشروعات البنية التحتية، فقد أصبح الاستثمار في هذا المجال متاحاً في معظم البلاد العربية في ظل برامج الإصلاح الاقتصادي، وذلك من خلال شراء المشروعات العربية العامة التي يتم بيعها في إطار برامج الخصخصة،
5. الاستثمار في مجال الإنتاج الزراعي والحيواني و/أو في قطاع الطاقة بمكوناته المختلفة (كهرباء - غاز - قطاع النفط).

#### ب/ في حال اقترح صندوق سيادي موازي لصندوق الاستثمارات العامة:

في حال اقترح صندوق سيادي آخر أو حتى في حال تطوير صندوق الاستثمارات العامة السعودية يقترح مراعات الآتي: (23)

1- في حال انشاء صندوق موازي يجب أن تكون لهذا الصندوق تبعية إدارية لمؤسسة النقد، بحيث تعمل هذه الأخيرة مع إدارة الصندوق على إنجاز أهدافه بما يخدم مصلحة عملية التنمية في المملكة العربية السعودية، بشرط أن تدمج كافة أنشطة الصندوق وأعماله بالشفافية التامة، حتى تتحدد المسؤولية والمحاسبة في حال التقصير، كذلك مراعاة أن يخضع الصندوق المقترح، أو حتى الحالي لمراحل عدة من الرقابة؛ خاصة الرقابة البرلمانية، من خلال تقارير الأداء الدورية والسنوية التي يرفعها مجلس إدارة الصندوق،

2- ضرورة التركيز على انتقاء الكفاءات المتميزة من السعوديين والأجانب، ومنحهم الحوافز المختلفة لتشجيعهم على التسيير الجيد للصندوق والارتقاء بمستوى الكفاءة، كما أنه لا بد أن يعرض مجلس إدارة الصندوق استراتيجيته السنوية في إدارة الأصول؛ عملاً بالتجارب العالمية السابقة، ولن يتحقق هذا إلا في وجود قواعد واضحة للحكومة.

<sup>1</sup> [www.alarabiya.net/ar/aswaq/2017/03/06](http://www.alarabiya.net/ar/aswaq/2017/03/06).

<sup>2</sup> تامر عبد العزيز: على

الموقع <http://www.aljarida.com/aljarida/Scripts/scripts.js>

<sup>3</sup> سفين بيربنت، إدارة الثروة السيادية العربية في زمن الاضطراب و ما بعده ، مركز

كارنيجي للشرق الأوسط،، بيروت، العدد 16، أفريل 2009، ص:05

<sup>4</sup> أحمد الصفقي مستقبل الصناديق السيادية في الاقتصاد العالمي على الموقع

<https://futureuae.com/ar-AE/Mainpage/Item/343>

<sup>5</sup> أحمد الصفقي مستقبل الصناديق السيادية في الاقتصاد العالمي على

الموقع <https://futureuae.com/ar-AE/Mainpage/Item/343>

<sup>6</sup> أحمد الصفقي: المرجع السابق.

<sup>7</sup> آباد حماد، المرجع السابق ص 12.

<sup>8</sup> آباد حماد، إدارة الصناديق السيادية وصناديق التحوط، ماجستير ادارة الاعمال، كلية

الاقتصاد، جامعة دمشق، 2009/2008، ص ص: 10- 11.

<sup>9</sup> زواري فرحات سليمان، صناديق الثروة السيادية و دورها في تحريك عملية التنمية

الاقتصادية بالدول النفطية(دراسة واقع وآفاق صناديق الثروة السيادية العربية، أطروحة

دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، 2017/2016 ص:97.

<sup>10</sup> زواري فرحات سليمان ، مرجع سابق، ص: 239.

<sup>11</sup> <http://www.mubadala.com/ar/anvestors/financial-information-and-reports>.

<sup>12</sup> <http://www.qia.qa/about/aboutUs.aspx>.

<sup>13</sup> <http://www.icd.gov.ae/about-icd/>

<sup>14</sup> تامر عبد العزيز، مرجع سابق على

الموقع <http://www.aljarida.com/aljarida/Scripts/scripts.js>

<sup>15</sup> زواري فرحات سليمان ، دور صناديق الثروة السيادية في ظل الازمة المالية العالمية

الراهنة -دراسة مقارنة لحالة الجزائر و النرويج، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية،

جامعة الجزائر 3، 2012/2011، ص:197.

<sup>16</sup> رضا عبد السلام على، اقتصاديات استثمار الفوائض النفطية، دراسة مقارنة و تطبيقية على

المملكة العربية السعودية، مركز الامارات للدراسات و البحوث الاستراتيجية، السلسلة 138،

ص ص: 77-84.

<sup>17</sup> <http://www.argaam.com/ar/article/articledetail/id/454988>.

<sup>18</sup> <http://amwal-mag.com>

<sup>19</sup> <http://www.alarabiya.net/ar/aswaq/2017/03/06>

<sup>20</sup> <http://www.alarabiya.net/ar/aswaq/economy/2016/12/22>

<sup>21</sup> <http://amwal-mag.com>

<sup>22</sup> رضا عبد السلام على، مرجع سابق، ص ص 91-93.

<sup>23</sup> رضا عبد السلام على، المرجع السابق، ص ص 86-89.

## قياس أثر أدوات الصناعة المالية الإسلامية على معدلات التضخم على ضوء التجربة السودانية خلال الفترة 2002-2016

د. موسى بن منصور\* د. أحمد بن السيلت\*\*

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر أدوات الصناعة المالية الإسلامية على معدلات التضخم على ضوء التجربة السودانية باستخدام بيانات نصف سنوية خلال الفترة 2002-2016، وتم ذلك باستخدام وتطبيق الاختبارات المتبعة في الاقتصاد القياسي الحديث والذي يدين على اختبار خواص السلاسل الزمنية، وتم تقدير النموذج في المدين القصير والطويل الأجل باستخدام نموذج الانحدار الذاتي للفجوات الزمنية الموزعة المتباطئة (ARDL) بالاستعانة ببرنامج تحليل الاقتصاد القياسي (EViews-10).

الكلمات المفتاحية: معدلات التضخم، سياسة نقدية، تكامل مشترك، أدوات المالية الإسلامية.

### Abstract :

This study aims to measure the impact of Islamic financial industry tools on inflation rates, using semi-annual data from Sudan during the period 2002-2016, it was done at the the application of the tests used in modern econometrics, which is based on the test of properties of time series in terms of property constancy and is also based on econometric tests that meet these properties, as well as to ensure the existence of short-term and long-term co-integration using distributed temporal self-management models (DLRA) using the program (EViews-10).

**Keywords:** inflation rates, monetary policy, joint integration, Islamic financial instruments.

### مقدمة

في ظل ما يعرفه النظام الرأسمالي من أزمات مالية واقتصادية انتشرت عدواها إلى جميع الاقتصاديات العالمية بفعل التقدم التكنولوجي والمعلوماتية وارتباطها ببعضها البعض بما يسمى العولمة الاقتصادية، فأصبح من الضروري إيجاد بدائل مناسبة للقرض بالفائدة وجذب أموال

\* أستاذ محاضر - أ - جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعربريج .  
\*\* أستاذ محاضر - أ - جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعربريج .

المتنعين عن التعامل بها للاستفادة منها لدفع وتمويل عجلة التنمية، والحد من ارتفاع معدلات التضخم، ومن بين هذه البدائل الشرعية نجد القرض الحسن والمشاركة في الربح والخسارة. وتعد السودان واحدة من الدول الإسلامية والعربية التي قطعت شوطاً كبيراً في هذا الاتجاه، إذ يقوم النظام المالي السوداني على جملة من الأطر التشريعية والقانونية والتنظيمية الهادفة إلى تحقيق التوفيق والموازنة بين القطاع المالي والقطاع الحقيقي، وهذا ما ساعد على تطوير وابتكار منتجات جديدة تتوافق ومتطلبات واحتياجات الاقتصاد الكلي كالتحكم في تزايد معدلات التضخم والحد من البطالة بصيغ تمويلية حسب كل قطاع، وتمثل الصكوك المصدرة المنتجات المالية الإسلامية المركز الرئيس لإدارة السيولة على مستوى الاقتصاد الكلي في السودان عبر ما يعرف بعمليات السوق المفتوحة وتطوير سوق رأس المال المحلي.

**1- إشكالية الدراسة:** مما سبق ذكره يمكن طرح إشكالية الدراسة على النحو التالي: إلى أي مدى حققت المنتجات المالية الإسلامية دورها في الحد من معدلات التضخم على ضوء التجربة السودانية؟ وللإمام بكل جوانب الإشكالية فمنا بطرح مجموعة من الأسئلة الفرعية والتي تتمثل فيما يلي:

- ما هي المنتجات المالية الإسلامية وما أهميتها في القطاع المالي السوداني؟
- ما هي السياسات المتبعة في السودان للحفاظ على استقرار الأسعار؟
- هل ساهمت المنتجات المالية الإسلامية المعتمدة من النظام المالي السوداني في معالجة ظاهرة التضخم؟

**2- فرضيات الدراسة:** للإجابة على الإشكالية السابقة انطلقنا من الفرضيات التالية:

- هناك علاقة ارتباط بين معدل التضخم وصيغ التمويل الإسلامي؛
- ساهمت المنتجات المالية الإسلامية في الحد والتقليل من معدل التضخم.
- 3- أهمية الدراسة:** تنبع أهمية هذه الدراسة من تزايد أهمية الصكوك في السنوات الأخيرة في الأسواق المالية الإسلامية العالمية، حيث لاقت رواجاً وانتشاراً كبيرين في العديد من دول العالم، فضلاً عن اعتمادها كأحد سياسات معالجة الأزمات المالية والاقتصادية خاصة منها ذات الحساسية لمعدل الفائدة، وكذا الدور التمويلي الذي تلعبه في تحقيق التنمية الاقتصادية واستقرار الأسعار ومعدلات التضخم.

**4- حدود الدراسة:** تركز الدراسة على عرض وتحليل التجربة السودانية في مجال استخدام أدوات المالية الإسلامية بوجه عام والصكوك الإسلامية على وجه الخصوص، وذلك خلال الفترة الزمنية الممتدة من 2002 إلى 2016.

**5- منهج الدراسة:** تماشياً مع طبيعة الموضوع تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي لدراسة وتحليل إشكالية الدراسة ووصف الجانب الكمي منها، وجمع وتبويب البيانات والإحصائيات في برنامج إحصائي محولين بناء نموذج إحصائي قياسي متعدد يظهر العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة.

**المحور الأول: الإطار النظري للصكوك الإسلامية.**

**أولاً: المقصود بالتوريق، والتصكيك:** لقد اختلفت تعاريف الصكوك المالية الإسلامية بين الباحثين ومنها ما يلي:

- يقصد بالصكوك الإسلامية "تحويل مجموعة من الأصول المدرة للدخل غير السائلة إلى صكوك قابلة للتداول مضمونة بهذه الأصول ومن ثم بيعها في سوق الأوراق المالية مع مراعاة ضوابط التداول".

- جاء في المعيار الشرعي رقم (17) من هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية الخاص بصكوك الاستثمار الآتي: "هي وثائق متساوية القيمة تمثل حصصاً شائعة في ملكية الأعيان أو المنافع أو الخدمات أو في موجودات مشروع معين أو نشاط استثماري خاص وذلك بعد تحصيل قيمة الصكوك وقفل باب الاكتتاب وبدئ استخدامها فيما أصدرت من أجله، وتصدر وفق عقد شرعي وتأخذ أحكامه".<sup>1</sup>

ثانياً: خصائص الصكوك:

- يمثل الصك حصة شائعة في ملكية حقيقية، يصدر على أساس عقد شرعي، ويأخذ أحكامه؛<sup>2</sup>

- يتحصل حامل الصك الاستثماري على حصة من الربح حسب ملكيته أو حسب ما نصت عليه نشرة الإصدار، وليس على قيمة محددة مسبقاً؛<sup>3</sup> ويتحمل الخسارة بقدر الحصة التي يمثلها الصك؛

- يجوز تداول صكوك المشاركة والمضاربة بعد قفل باب الاكتتاب وتخصيص الصكوك وبدء استثمار حصيلة الصكوك بما لا يقل عن 10% من رأس المال وحتى انتهاء أجل الصكوك وتاريخ بدء التصفية.<sup>4</sup>

- تحمل الأعباء والتبعات المترتبة على ملكية الموجودات المثلة في الصك، سواء كانت الأعباء مصاريف استثمارية أو هبوطاً في القيمة، أو مصروفات الصيانة، أو اشتراكات التأمين؛

- تكون الصكوك قابلة للتداول في سوق الأوراق المالية (البورصة) في إطار الشروط والضوابط الشرعية؛<sup>5</sup>

رابعا: دور الصكوك المالية في تمويل التنمية: إن تزايد المؤسسات المالية الإسلامية يجعلها دوماً بحاجة إلى تشكيلة متنوعة من الأدوات والمنتجات المالية الإسلامية المتوافقة مع أحكام الشريعة

<sup>1</sup> المعايير الشرعية الإسلامية، هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية، البحرين، 2010، ص: 238.

<sup>2</sup> زاهرة علي محمد بن محمد بن عامر، التصكيك ودوره في تطوير سوق مالية إسلامية، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك الأردن، 2008، ص 101.

<sup>3</sup> محمد أشرف دوابه، إدارة مخاطر الصكوك الإسلامية، كلية المجتمع، جامعة الشارقة، ص: 7.

<sup>4</sup> كفاف شافية، أهمية الصكوك الإسلامية في تنشيط السوق المالية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيح، العدد 14، 2014، ص 89.

<sup>5</sup> معطى الله خير الدين وشرىاف رفيق، الصكوك الإسلامية كأداة لتمويل مشاريع التنمية الاقتصادية، ورقة بحثية مقدمة للؤتمر الدولي حول: مقومات تحقيق التنمية المستدامة في الاقتصاد الإسلامي، 2012، جامعة قلمة، ص 7.

الإسلامية. لذلك تعتبر الصكوك الإسلامية ذات أهمية كبيرة في الاقتصاد، حيث تؤدي الصكوك الإسلامية دوراً بارزاً في توفير التمويل وإدارة السيولة من خلال:

- نقل الأموال من أطراف الفائض إلى أطراف العجز، وتوفير التمويل اللازم للاستثمار وتنشيطه وبكفاءة عالية؛ فهي قناة جيدة للمستثمرين الذين يريدون استثمار فائض أموالهم، ويرغبون في الوقت نفسه أن يستردوا أموالهم بسهولة عندما يحتاجون إليها، لأن المفروض في هذه الصكوك أن تكون لها سوق ثانوية تباع فيها الصكوك وتشتري؛

- القدرة على مواجهة الأزمات وتفعيل النشاط الاقتصادي باعتبارها أفضل الصيغ لتمويل المشاريع الكبيرة التي لا تطيقها جهة واحدة؛ فضلاً عن توفير احتياجات المشروعات الخاصة والعامة؛

- كونها أداة مناسبة للتكامل بين النشاط المصرفي الإسلامي والأسواق المالية، والاندماج مع السوق العالمية.<sup>1</sup>

- تقديم أسلوباً جيداً لإدارة السيولة تستطيع به المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية أن تدير به سيولتها فإن كان لديها فائض من السيولة اشترت هذه الصكوك، وإن احتاجت إلى السيولة باعتها في السوق الثانوية.

- كونها وسيلة للتوزيع العادل للثروة، فإنها تمكن جميع المستثمرين من الاستفادة بالربح الحقيقي الناتج من المشروع بنسبة عادلة، وبهذا تنتشر الثروة على نطاق أوسع دون أن تكون دولة بين الأغنياء المعدودين. وذلك من أعظم الأهداف التي يسعى إليه الاقتصاد الإسلامي.<sup>2</sup>

المحور الثاني: سياسات التمويل الإسلامي السوداني للمحافظة على استقرار الأسعار

#### أولاً: صيغ التمويل الإسلامي في السودان

زاد اهتمام وأهمية الصيرفة الإسلامية في السودان ابتداء من تاريخ انفصال السودان على جنوبه بعد استفتاء جماهيره بتاريخ 2011/7/9، وهذا التعويض المداخليل البترولية، فتم إصدار أنواعاً من المنتجات المالية الإسلامية بموجب قانونه لإصدار صكوك التمويل الخاصة به ونيابة عن الحكومة، فقد أوكل هذا النشاط لشركة السودان للخدمات المالية. وقد قامت الشركة بالتعاون مع كل من وزارة المالية والهيئة العليا للرقابة الشرعية باستحداث العديد من الأوراق والصكوك المالية الإسلامية والتي يمكن إنجازها في الآتي:<sup>3</sup>

1- شهادات مشاركة البنك المركزي (شمم): شمم أو شهادات مشاركة البنك المركزي، وتهدف إلى التحكم في السيولة عند المصارف.

<sup>1</sup> الخنيطي هلال محمد هناء، دور الصكوك الإسلامية في التمويل في ظل الوضع الاقتصادي الراهن، مجلة الدراسات المصرفية والمالية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية مركز البحوث المالية والمصرفية، عمان الأردن، العدد الأول 2013، ص 48.

<sup>2</sup> محمد تقي العثماني القاضي، الصكوك وتطبيقاتها المعاصرة، ورقة بحث مقدمة لمؤتمر مجمع الفقه الإسلامي الدولي، السنة غير معروفة، ص3.

<sup>3</sup> شركة السودان للخدمات المالية المحدودة، المنتجات المالية الإسلامية لشركة السودان، على الرابط:

<http://www.shahama-sd.com/ar/content/lsyg-lslmy> تم زيارة الموقع بتاريخ 2017/06/09.



- 2- شهادات المشاركة الحكومية (شهادة): عبارة عن صكوك مالية تصدرها وزارة المالية والاقتصاد الوطني ويتم تسويقها عبر شركة السودان للخدمات المالية المحدودة ومنافذ أخرى.
- 3- صكوك الاستثمار الحكومية: عبارة عن وثيقة ذات قيمة اسمية محددة تتيح لحاملها المشاركة في تمويل أصول حكومية عن طريق عقود الإجارة والمراصة والإستصناع،
- 4- صكوك الإجارة الإسلامية: هي صكوك يتم إصدارها على صيغة الإجارة وتمثل حصة في أصول حكومية تصدرها حكومة السودان ممثلة في وزارة المالية والاقتصاد الوطني.
- 5- صكوك الإستصناع الحكومية: تعتبر وسيلة لجذب الودائع قصيرة الأجل واستخدامها في تمويل مشاريع البنية التحتية وإدارة السيولة وتغطية جزء من العجز في موازنة الدولة من موارد نقدية وحقيقية.
- 6- صكوك إجارة البنك المركزي (شهاب): وهي صكوك مالية يتم إصدارها على صيغة الإجارة لتمكين بنك السودان المركزي من إدارة السيولة وتوفير فرص استثمارية تحقق ربحاً لجملة هذه الصكوك.

ثانياً: سياسات التمويل الإسلامي السوداني للمحافظة على استقرار الأسعار

للمحافظة على الاستقرار النقدي والمالي وتحقيق نسب تضخمية أحادية انتهجت السودان سياسة نقدية ترشيدية هدفها الحد من السيولة الفائضة وإدارتها بالتركيز على أدوات السياسة النقدية غير المباشرة التي تتناسب مع النظامين الإسلامي والتقليدي واستهداف سنوي لمعدل اسمي في عرض النقود ومعدل التضخم للوصول الى تحجيم الضغوط التضخمية كما يبينه الجدول التالي:

الجدول (1): المعدلات المستهدفة لعرض النقود والتضخم في السودان خلال الفترة 2016-2002

السنوات	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
معدل عرض النقود المستهدف	-	22.3	25	28	30	34	24.2	21
معدل التضخم المستهدف	-	7	6.5	7.5	8	8	8	8
معدل التضخم الفعلي	8.4	7.6	8.63	8.5	7.15	8.08	14.27	11.2
السنوات	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	
معدل عرض النقود المستهدف	22.5	18	15	21	16.6	15.3	19.3	
معدل التضخم المستهدف	9	12	17	22-20	20.9	25.9	13	

17.56	17.9	37.47	37.06	35.05	18.01	13.07	معدل التضخم الفعلي
-------	------	-------	-------	-------	-------	-------	-----------------------

المصدر: اعتماداً على التقارير السنوية لبنك السودان المركزي وسياسات بنك السودان من 2002 إلى 2016.

حققت السياسات المتبعة لبنك السودان المركزي خلال الفترة أعلاه (باستثناء فترة الأزمة العالمية) معدلات التضخم المستهدفة مما يعكس فعالية السياسة النقدية الترشيدية التي اتبعها بنك السودان المركزي بمساعدة المصارف ودعمها لإنجاح تجربة صندوق إدارة السيولة، ومن بين أهم أدوات السياسة النقدية الترشيدية المتبعة ما يلي:

1- ضبط السيولة الداخلية: ألزم بنك السودان المركزي البنوك الإسلامية بالاحتفاظ بأصول سائلة بنسبة 10% من جملة الودائع مكونة من مختلف الصكوك، وبداية من سنة 2013 اتخذ البنك المركزي السوداني قراراً في إطار إدارة السيولة<sup>2</sup> بإلزام المصارف بالاحتفاظ بنسبة من 1% إلى 5% من جملة الودائع بالنقد الأجنبي.

2- تمويل المصارف من نوافذ البنك المركزي: يقوم البنك المركزي بتمويل البنوك في حدود 10% من حجم الودائع الجارية بالعملة المحلية خلال السداسي الأول من السنة، وخلال السداسي الثاني عن طريق شراء للصكوك القابلة للتداول التي تمتلكها، وبداية من سنة 2007 أصبح يوفر لها السيولة عن طريق بيع وشراء الأوراق المالية.<sup>3</sup>

3- استخدام أدوات السوق المفتوحة: وذلك من خلال تفعيل مزادات بيع وشراء الأوراق المالية وتطوير القدرة التنافسية للأوراق المالية واستحداث شهادات البنك المركزي،<sup>4</sup> فضلاً عن إصدار شهادات إجارة أصول البنك المركزي (شهاب)<sup>5</sup>.

4- تكلفة التمويل وضبط استخدامات موارد البنوك: حدد بنك السودان المركزي إزامياً هامش التمويل بالمراجعة لعمليات التمويل سواء بالعملة المحلية أو الأجنبية ما عدا عمليات المراجعة في التمويل الأصغر، حيث بلغت في السنوات الخمسة الأخيرة من 2012 إلى 2016 نسبة 12%.

المحور الثالث: دراسة قياسية لأثر أهم صيغ التمويل الإسلامية على معدل التضخم في السودان للفترة 2002/2016.

إن الهدف من هذه الدراسة هو معرفة أهم الصيغ المالية الإسلامية السودانية تأثيراً وارتباطاً بالتضخم، وللوصول لهذا الهدف تم نمذجة وتقدير العلاقة بينهما ضمن إطار مفهوم التكامل المشترك وتصحيح الخطأ وتقدير درجة تأثير المتغيرات التفسيرية في المدى القصير والطويل والتضخم في السودان.

<sup>1</sup>البنك السوداني المركزي، سياسات بنك السودان المركزي، 2016، ص:3.

<sup>2</sup>البنك السوداني المركزي، سياسات بنك السودان المركزي، 2005، ص:2 - 7.

<sup>3</sup>البنك السوداني المركزي، سياسات بنك السودان المركزي، 2007، ص:2.

<sup>4</sup>البنك السوداني المركزي، سياسات بنك السودان المركزي، 2014، ص:9.

<sup>5</sup>البنك السوداني المركزي، سياسات بنك السودان المركزي، 2016، ص:8.

## أولاً: نموذج الدراسة

للتضخم آثار كثيرة سلبية على التنمية والاستقرار الاقتصادي، والذي يتأثر عادةً بعدة متغيرات منها الاقتصادية ومنها المالية، والتي قد تكون إما سبباً لحدوثه وإما نتيجة له، لذا تسعى جميع الاقتصاديات للحد من هذه الظاهرة عن طريق سياسات معينة قد تكون اقتصادية وقد تكون نقدية. وعند استقصاء سلسلة التضخم لوحظ أن الاقتصاد السوداني شهد معدلات كبيرة ومتفاوتة من سنة إلى أخرى رافقها اهتمام بالغ للمنتجات المالية الإسلامية وقد ظهر ذلك جلياً في حجمها وأنواعها.

لغرض تحديد أثر منتجات الصناعة المالية الإسلامية على معدلات التضخم في السودان خلال الفترة 2002-2016 تم اعتماد الطرق الرياضية لتحليل السلاسل الزمنية لتبيين وتفسير سلوك الظواهر الاقتصادية في محاولة لتجربتها وبناء نموذج رياضي يفسر العلاقة بينها والتنبؤ بسلوكها في المستقبل، وقد تمت صياغة النموذج بالشكل الرياضي التالي:

$$\text{Linf} = f(\text{Lmud}, \text{Lmug}, \text{Lmur}, \text{LMUSH}, \text{Loth}, \text{Lqarh}, \text{Lsala})$$

$$\text{Linf} = \text{Lmud} + \text{Lmug} + \text{Lmur} + \text{LMUSH} + \text{Loth} + \text{Lqarh} + \text{Lsala} + \text{Ut}$$

وتمثل هذه المتغيرات ما يلي:

لغاريم معدل التضخم	Linf
لغاريم حجم تدفق التمويل بالمضاربة	Lmud
لغاريم حجم تدفق التمويل بالمقاوله	Lmug
لغاريم حجم تدفق التمويل بالمرابحة	Lmur
لغاريم حجم تدفق التمويل بالمشاركة	LMUSH
لغاريم حجم تدفق التمويل باقي الصيغ الأخرى	Loth
لغاريم حجم تدفق التمويل بالقرض الحسن	Lqarh
لغاريم حجم تدفق التمويل بالسلم	Lsala
حد الخطأ العشوائي	Ut

## ثانياً: الإستقرارية في السلاسل الزمنية

حتى تتمكن من اختيار النموذج المناسب في التقدير لا بد من اختبار استقرارية جميع سلاسل متغيرات الدراسة بالاعتماد على اختبار جذر الوحدة لأن جل السلاسل الزمنية عملياً غير مستقرة كونها تتبع اتجاه عاماً مما يعطي نتائج مضللة أو ما يسمى بالانحدار الزائف (Supérieur Régession) لذا يجب أخذ الفروقات للوصول إلى استقرارها وتسهيل نمذجتها.

لاختبار جذر الوحدة للسلاسل الزمنية ومعرفة رتبة التكامل لكل منها هناك العديد من الطرق الإحصائية وأكثرها اعتماداً هو اختبار ديكي فويلر ADF والذي يعتمد على ثلاث عناصر للتأكد من وجود أو عدم وجود جذر الوحدة (a,b,c) (لا حد ثابت ولا اتجاه عام،

حد ثابت، حد ثابت واتجاه عام). والجدول التالي يبين ذلك:

**الجدول (2): اختبار جذر الوحدة باستخدام اختبار ديكي فويلر ADF**

الفرق الاول			المستوى			القرار (الرتبة)	السلاسل
ثابت واتجاه عام	ثابت	/	ثابت واتجاه عام	ثابت	/		
-4.971622	6.223641 -	-6.290635	-2.687274	-1.663775	0.081588	I(1)	Linf
-5.267422	5.267422 -	-6.381121	-4.046907	-1.838946	2.056356	I(1)	Lmud
-5.654910	5.766782 -	-5.537563	-2.168858	0.808178-	0.305082	I(1)	Lmug
-5.480992	5.500180 -	-3.719128	-2.457771	-1.507049	3.737083	I(1)	Lmur
-5.930628	6.023956 -	-5.522871	-2.414172	-1.343660	1.443512	I(1)	Lmush
-7.049685	6.063062 -	-6.063062	-0.858473	-0.858473	2.542204	I(1)	Loth
-4.994722	4.997181 -	-4.877975	-0.498552	-0.498552	0.193667	I(1)	Lqarh
-4.180086	13.44640 -	-12.92421	-5.521623	2.057619	1.619887	I(0)	Lsala
ثابت واتجاه		ثابت	/				
-4.309824		-3.679322	-2.647120				%1
-3.574244		-2.967767	-1.952910				%5
-3.221728		-2.622989	1.610011-				%10

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات (Automatic (E-views.10) Lag Length: 0  
- based on SIC, maxlag=7)

من خلال الجدول (1) يتبين أنه يمكن قبول فرضية العدم لكل المتغيرات ما عدا سلسلة صيغة السلم (LSALA) بوجود جذر الوحدة وأنها متكاملة من الدرجة الأولى (1)I، أما سلسلة صيغة السلم فهي ساكنة في المستوى. وبما أن هناك اختلاف في سكون واستقرارية السلاسل الزمنية، منها ما هو مستقر في المستوى ومنها ما يصل للاستقرار بعد أخذ الفرق الأول فالنموذج المناسب يكون وفق منهج الانحدار الذاتي لفترات الإبطاء (ARDL) Pesaran 2001 at al، واختبار منهج الحدود (Boundtesting)، وهذا لكشف وتفسير حركية وديناميكية العلاقة بين أهم المنتجات المالية للصناعة الإسلامية ومعدل التضخم في المدين الطويل والقصير.

ثالثاً: اختيار فترات الإبطاء المناسبة:

لاختيار أفضل فترات الإبطاء لبناء النموذج هناك أربع معايير معروفة وتكون الفترة المناسبة هي لأقل قيمة لتلك المعايير والجدول التالي يوضح اختبار فترات الإبطاء للنموذج محل الدراسة:

الجدول (3): اختيار فترات الإبطاء

VAR Lag Order Selection Criteria						
Endogenous variables: LINFL- LMUD- LMUG –LMUR- LMUSH- LOTH- LQARDH- LSALA						
Exogenous variables: C						
Date: 10/20/17 Time: 11:48						
Sample: 2002S1 2016S2						
Included observations: 28						
HQ	SC	AIC	FPE	LR	LogL	Lag
16.18066	16.44492	16.06429	0.001309	NA	-216.9	0
11.61284	13.99125*	10.56558	6.47E-06	191.3327*	-75.9181	1
9.702029*	14.19458	7.723869*	1.48e-06*	81.54455	27.86583	2

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات (E-views.10). (\*): فترة الإبطاء المثلى. يبين الجدول أعلاه أن أحسن فترات الإبطاء هي فترتين لأغلب معايير الانتقاء (H-Q, AIC, FPE).

رابعاً: اختبار التكاثر المشترك بالاعتماد على منهج الانحدار الذاتي لفترات الإبطاء (ARDL):

يعتمد الحكم بوجود تكامل مشترك وعلاقة توازنية طويلة الأجل على قيمة الإحصائية ECM (-1) وإحصائية فيشر (F)، ومقارنتها بالقيم الجدولية الحرجة عند مستويات المعنوية 1%، 2.5%، 5% و 10% وكانت النتائج سواء من خلال اختبار التكاثر المشترك بالاعتماد على ECM(-1) أو بالاعتماد على منهج الحدود بأن هناك علاقة توازنية طويلة الأجل.

خامساً: تقدير نموذج تصحيح الخطأ (ARDL Error Correction Régession) في الأجل القصير:

يشير حد تصحيح الخطأ إلى سرعة التعديل من الأجل القصير إلى الأجل الطويل، أي يشير إلى مقدار التغيير في معدلات التضخم نتيجة لانحراف قيمة المتغيرات المستقلة في الأجل القصير عن قيمتها التوازنية في الأجل الطويل والذي يساوي (1.25/1) بالاعتماد على

مخرجات (E-views.10) أي ما يقارب 0.8 فترة (نصف سنة)، أي أنه حتى يرجع معدل التضخم إلى الوضع التوازني في الأجل الطويل نتيجة (صدّات) اختلال المتغيرات المستقلة في الأجل القصير يلزمه 0.8 فترة زمنية (فترة = سداسي).

سادسا: تقدير النموذج وفق منهج الانحدار الذاتي لفترات الإبطاء (ARDL (2, 2, 1, 2, 2, 1) في الأجل الطويل:

هي المرحلة التي تلي الاختبار والتأكد من وجود علاقة تكامل بين متغيرات النموذج، وتمثل في تقدير وإيجاد قيمة المعلمات في الأجل الطويل ومعرفة مدى ارتباط المنتجات المالية الإسلامية وتأثيرها على معدلات التضخم باستعمال منهج الانحدار الذاتي لفترات الإبطاء وكانت النتائج مبينة في الجدول التالي:

الجدول (4): تقدير النموذج وفق منهج الانحدار الذاتي لفترات الإبطاء (ARDL (2, 2, 1, 1) في الأجل الطويل:

ARDL Long Run Form and Bounds Test				
Dependent Variable: D(LINF)				
Selected Model: ARDL(2, 2, 1, 2, 2, 2, 1)				
Date: 10/21/17 Time: 15:38				
Sample: 2002S1 2016S2				
Included observations: 28				
Conditional Error Correction Regression				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
LMUD	-2.80446	0.614716	-4.5622	0.0038*
LMUG	-0.15857	0.069977	-2.266	0.064**
LMUR	7.077193	1.630234	4.341212	0.0049*
LMUSH	-2.37783	0.756977	-3.14121	0.02*
LOTH	-3.29733	0.903676	-3.64879	0.0107*
LQARDH	-0.20134	0.072354	-2.78275	0.0319*
LSALA	1.889816	0.508842	3.713953	0.0099*
C	-8.10336	3.089632	-2.62276	0.0394*

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات (E-views.10) (\*) معنوية عند 5% (\*\*\*) معنوية عند 10%

من خلال الجدول (4) نستنتج:

- معنوية جميع متغيرات الدراسة عند النسبة 5% ما عدا متغيرة صيغة التمويل بالمقاوله فهي معنوية عند 10%؛
- قيمة المعلمة المقدره للحد الثابت يثبت أنه عندما تكون قيم المتغيرات المستقلة منعدمة فإن التضخم يكون عند حدود (-8.1036)، وهي معنوية (عند مستوى 5% وذلك لأن  $P > 0.05$ )؛

- وجود أثر سلبي وعلاقة عكسية بين المتغيرات (المضاربة، المقاوله، المشاركة، القرض الحسن، باقي مختلف صيغ التمويل) ومعدل التضخم؛ ووجود أثر إيجابي وعلاقة طردية بين المتغيرات (المربحة، السلم) ومعدل التضخم؛
  - الأهمية النسبية ومدى قوة تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع (التضخم) تظهر من خلال المرونة الجزئية لصيغ التمويل حسب الجدول التالي:
- الجدول (5): الأهمية النسبية لصيغ التمويل وأثرها على معدل التضخم للأمد البعيد في حدود 10%

صيغة التمويل (تزيد بـ 10%)	نسبة الزيادة لمعدل التضخم	نسبة النقصان لمعدل التضخم
المضاربة (%)	-	28.0446
المقاوله (%)	-	1.5857
المشاركة (%)	-	23.7783
القرض الحسن (%)	-	2.0134
باقي صيغ التمويل (%)	-	32.9733
المربحة (%)	70.77193	-
السلم	18.89816	-

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على الجدول (4) يتضح من الجدول أعلاه أنه من أجل التقليل من حدة التضخم للأمد البعيد ينبغي الاعتماد على صيغ التمويل (المضاربة، المقاوله، المشاركة، القرض الحسن، باقي مختلف صيغ التمويل) والتقليل من قيمة التمويل بصيغة المربحة والسلم أو إيجاد توليفة بين هذه الصيغ حسب أهميتها واتجاه العلاقة بينها وبين معدل التضخم. كما أن هناك أثر قوي لصيغة التمويل بالمربحة على التضخم يزيد بأكثر من 70% إذا زادت قيمة تمويل بالمربحة بـ 10%؛

معادلة النموذج الذي يوضح علاقة التكامل في الأمد الطويل بين منتجات الصناعة المالية الإسلامية ومعدلات التضخم في السودان للفترة محل الدراسة كانت بالشكل:

$$EC = LINF - (-2.8045*LMUD - 0.1586*LMUG + 7.0772*LMUR - 2.3778*LMUSH - 3.2973*LOTH - 0.2013*LQARDH + 1.8898*LSALA - 8.10$$

سابعاً: اختبار استقرار النموذج

إن أهم الاختبارات المعتمدة لتبيان استقرار النموذج وفق منهج الانحدار الذاتي لفترات الإبطاء (ARDL) وخلوه من أي تغيرات هيكلية فيه ومدى توافق نتائج ومعاملات التقدير في المدين الطويل وقصير الأجل هما المجموع التراكمي للبواقي المعاوذة والمجموع التراكمي لمربعات البواقي المعاوذة، وتبعاً لمخرجات (E-views.10) تأكد استقرار النموذج وخلوه من

أي تغيرات هيكلية وهذا لوقوع الاختبار  $cusum$  واختبار  $cusumsq$  داخل الحدود الحرجة الموافقة لـ 5% مما يدل على آساق وتلاءم النتائج المتحصل عليها بين الأجل قصير وطويل الأجل.

النتائج واختبار الفرضيات: لقد تم التوصل في هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها:

- أظهرت نتائج اختبارات جذر الوحدة احتواء أغلب متغيرات الدراسة على جذر الوحدة، أي أنها غير مستقرة عند المستوى  $Non\ stationary\ in\ the\ level$ ، وسلسلة واحدة فقط مستقرة في المستوى؛

- إن التغير في معدل التضخم نتيجة لانحراف قيمة المتغيرات المستقلة في الأجل القصير عن قيمته التوازنية في الأجل الطويل والذي يساوي (1.25/1) أي ما يقارب 0.8 فترة أي انه حتى يعود معدل التضخم إلى الوضع التوازني في الأجل الطويل نتيجة (صددمات) اختلال المتغيرات المستقلة في الأجل القصير يلزمه ما يقارب 5 أشهر؛

- أشارت نتائج اختبارات التكامل المشترك إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة بوجود علاقة تكامل مشترك وهذه النتيجة تؤكد وجود علاقة توازنية طويلة الأجل بين هذه المتغيرات مما يعني أنها لا تتعد عن بعضها كثيرا بحيث تظهر سلوكا متشابها؛

- أوضحت الدراسة وجود علاقة وذات دلالة إحصائية (لأن القيمة الاحتمالية لاختبار  $t$  اقل من 0.05) بين منتجات الصناعة المالية كمتغيرات مستقلة وبين معدل التضخم كمتغير تابع مما يوضح صدق الفرضية الأولى؛

- وجود علاقة ارتباطية سالبة (عكسية) بين معدل التضخم وبعض الصيغ المالية (المضاربة، المقاوله، المشاركة، وباقي صيغ التمويل، القرض الحسن) وعلاقة ارتباطية موجبة (طردية) بين التضخم وصيغة المربحة، والسلم مما بين صدق الفرضية الثانية لبعض الصيغ وعدم قبولها لصيغ أخرى؛

- من أجل التقليل من حدة التضخم للأمد البعيد ينبغي الاعتماد على صيغ التمويل (المضاربة، المقاوله، المشاركة، القرض الحسن، باقي مختلف صيغ التمويل) والتقليل من قيمة التمويل بصيغة المربحة والسلم أو إيجاد توليفة بين هذه الصيغ حسب أهميتها واتجاه العلاقة بينها وبين معدل التضخم

- تأثر الاقتصاد الحقيقي السوداني من الأزمة العالمية 2008 (أزمة الرهن العقاري) حسب معدلات التضخم المتزايدة بعد الأزمة؛

- إن خسارة الربع الترولي بعد انفصال جنوب السودان ساهم في حدة الضغوط التضخمية وعدم قدرة سياسة البنك المركزي استهدافه؛

- كانت لصيغة التمويل المربحة نصيب الأسد مقارنة بباقي الصيغ وساهمت بشكل كبير في زيادة معدلات التضخم لذا حاول البنك المركزي السودان التقليل من تركيز التمويل بهذه الصيغة وهذا يرفع هامش المربحة للقطاعات غير ذات الأولوية وتتشجيع التمويل بباقي الصيغ الإسلامية وابتكار أخرى؛

- لم تكن لسياسة استهداف التضخم وتحديد قيمته قبلها والسياسة النقدية لبنك السودان المركزي فعالية كبيرة على معدلات التضخم؛



## قائمة المراجع:

- 1- المعايير الشرعية الإسلامية، هيئة المحاسبة والمراجعة للهيئات المالية الإسلامية، البحرين، 2010.
- 2- محمد أشرف دوابه، إدارة مخاطر الصكوك الإسلامية، كلية المجتمع، جامعة الشارقة.
- 3- زاهرة علي محمد بنى عامر، التصكيك ودوره في تطوير سوق مالية إسلامية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة اليرموك الأردن، 2008.
- 4- فتح الرحمان علي محمد صالح، المشروعات التنموية، ورقة بحثية مقدمة لمنتدى الصيرفة الإسلامي بيروت، 2008.
- 5- سليمان ناصر وريبعة بن زيد، الصكوك الإسلامية كأداة للتنمية الاقتصادية، ورقة بحث مقدمة للمؤتمر الدولي حول: منتجات وتطبيقات الابتكار والهندسة المالية، جامعة سطيف، ماي 2014.
- 6- معطى الله خير الدين وشرياق رفيق، الصكوك الإسلامية كأداة لتمويل مشاريع التنمية الاقتصادية، ورقة بحث مقدمة للمؤتمر الدولي حول: مقومات تحقيق التنمية المستدامة في الاقتصاد الإسلامي، 2012، جامعة قلمة.
- 7- كتاف شافية، أهمية الصكوك الإسلامية في تنشيط السوق المالية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، العدد 14، 2014.
- 8- الحنيطي هلال محمد هناء، دور الصكوك الإسلامية في التمويل في ظل الوضع الاقتصادي الراهن، مجلة الدراسات المصرفية والمالية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية مركز البحوث المالية والمصرفية، عمان الأردن، العدد الأول 2013.
- 9- محمد تقي العثماني القاضي، الصكوك وتطبيقاتها المعاصرة، ورقة بحث مقدمة لمؤتمر مجمع الفقه الإسلامي الدولي، السنة غير معروفة.
- 10- شركة السودان للخدمات المالية المحدودة، المنتجات المالية الإسلامية لشركة السودان، على الرابط: <http://www.shahama.com/ar/content/lsyg-lsmy> تم زيارة الموقع بتاريخ 2017/06/09.
- 11- منشور إدارة السياسات رقم (2011/6) مؤرخ في 8 جمادى الأولى عام 1431 هـ الموافق 11 أبريل سنة 2011، رفع نسبة الاستثمار في الصكوك والأوراق المالية للمصارف.
- 12- البنك السوداني المركزي التقارير السنوية، 2002-2016.
- 13- البنك السوداني المركزي، سياسات بنك السودان المركزي، 2005-2016.

## تسويق العلاقة في المؤسسة الخدمية: التسويق الداخلي كحجر أساس لبناء العلاقة مع الزبون

أ. كريمة زيدان \* د. علي زيان محمد واعر \*\*

ملخص:

يعالج هذا المقال موضوع تسويق العلاقة في المؤسسة الخدمية، مع محاولة إبراز أهمية تبنيه باعتباره أحد المفاهيم الحديثة في إدارة التسويق ضمن مفهوم التسويق الشامل الذي يقوم على أساس خلق وتسليم قيمة عالية للزبون بهدف تحقيق ثقته والتزامه تجاه المنظمة على المدى الطويل؛ ويركز تسويق العلاقة على بناء علاقات مربحة طويلة المدى مع الزبون، وفي المؤسسة الخدمية يعتبر موظفي الخط الأمامي المسؤولون عن بناء هذه العلاقة من خلال التفاعل المباشر مع الزبون وكذا تسيير أوقات الالتقاء بهم من خلال ما يعرف بمواجهة الخدمة، هذا ما أبرز أهمية التسويق الداخلي كحجر أساسي في تسويق العلاقة لبناء علاقات طويلة المدى مع الموظفين وذلك عن طريق التزام الإدارة العليا بتوفير بيئة عمل ذات جودة تقوم على التحسين المستمر لظروف العمل وتعمل على كسب ثقة والتزام الموظفين.

الكلمات المفتاحية: تسويق العلاقة، التسويق الداخلي، تسويق الخدمة، الثقة في الإدارة، الالتزام التنظيمي.

### Relationship Marketing In A Service Company: Internal Marketing As A Cornerstone To Build A Customer Relationship

#### Abstract:

This article deals with the theme of relationship marketing and its role In achieving customer loyalty, with a focus on services companies, it attempts to show the importance of adopting relationship marketing as a modern concept in marketing management within the concept of holistic marketing which basis in creating and delivering high value to the customer in order to achieve his trust and his commitment to the organization over the long term; relationship marketing aims to build profitable long-term relationships with the customer, and in a services company, front-line people are responsible of building this relationship through direct interaction with the customer as well as the managing of time meeting with them through what is known service encounter,

\* طالبة دكتوراه - جامعة أكلي محمد أولحاج - البويرة .  
\*\* أستاذ محاضر - أ - جامعة أكلي محمد أولحاج - البويرة .

this is what highlighted the importance of internal marketing as the cornerstone in relationship marketing to build long-term relationships with the employees by the commitment of top management to provide a work environment quality based on the continuous improvement of working conditions and work to earn employees' trust and commitment.

**Key words:** relationship marketing, internal marketing, service marketing, organizational trust, organizational commitment.

### مقدمة

تُعتبر التغيرات البيئية التي تشهدها منظمات الأعمال اليوم تحدياً كبيراً للدخول إلى السوق والبقاء فيه، فمن غير الممكن اليوم فرض المنتج على الزبون كما في السابق، نتيجة للتغير السريع في أذواقه وسلوكه، الأمر الذي أدى بالمنظمات للبحث عن السبل الكفيلة للاحتفاظ بالزبون، خاصة مع اشتداد المنافسة وحرية الزبون في الانتقال من منظمة لأخرى.

وهنا ظهر تسويق العلاقة كتوجه تسويقي حديث ضمن مفهوم التسويق الشامل، يرمي لبناء علاقة طويلة المدى مع الزبون من خلال خلق وتسليم قيمة عالية له وبناء ثقة متبادلة على الأمد الطويل؛ والمنطق في التسويق أن خلق القيمة يعتمد على مدى نجاح المنظمة في التعامل مع الموظفين والشركاء الآخرين، لذا فتسويق العلاقة يفرض على المنظمة إقامة علاقات طويلة المدى مع الأطراف الرئيسية من موردين، موزعين، وموظفين إذا رغبت في إنجاح وإدامة علاقتها مع الزبون.

ومن منطلق الخدمة يعتبر موظفي الخط الأمامي العنصر الأكثر أهمية في بناء العلاقة مع الزبون الخارجي كونهم المسؤولين عن التعامل والتفاعل معه، لذا ارتأينا في هذا المقال معرفة أهمية تسويق العلاقة داخلياً كأساس للتسويق الخارجي، فما أهمية التسويق الداخلي في تكريس التوجه بتسويق العلاقة في المؤسسة الخدمية؟

### 1. تسويق العلاقة

ظهر تسويق العلاقة كتوجه تسويقي حديث ضمن مفهوم التسويق الشامل، يرمي لبناء علاقة طويلة المدى مع الزبون من خلال خلق وتسليم قيمة عالية له وبناء ثقة متبادلة على الأمد الطويل؛ والمنطق في التسويق أن خلق القيمة يعتمد على مدى نجاح المؤسسة في التعامل مع الموظفين والشركاء الآخرين، لذا فتسويق العلاقة يفرض على المؤسسة إقامة علاقات طويلة المدى مع الأطراف الرئيسية من موردين، موزعين، وموظفين إذا رغبت في إنجاح وإدامة علاقتها مع الزبون.

### أولاً. ماهية تسويق العلاقة

لقد تم استخدام مصطلح "تسويق العلاقة" لأول مرة من قبل **Berry** في مؤتمر حول تسويق الخدمات، وقد عرفه على أنه عملية جذب، الاحتفاظ وتعزيز العلاقة مع الزبائن<sup>1</sup>.

كما عرفه كل من **Hunt** و **Morgan** على أنه مجموعة من الأنشطة التسويقية الموجهة لإقامة،

تطوير والحفاظ على العلاقة التبادلية الناجحة.<sup>2</sup>

أما Grönroos فيرى بأن تسويق العلاقة يهدف إلى تحديد، إقامة، وتقوية العلاقة مع الزبائن والشركاء الآخرين بطريقة تضمن تحقيق أهداف الجميع من خلال التعاون المتبادل والوفاء بالوعد.<sup>3</sup>

ويعرفه Gummesson على أنه مجموعة من العلاقة، الشبكات والتفاعلات.<sup>4</sup>

حسب Kotler يهدف تسويق العلاقة إلى بناء علاقات مرضية متبادلة وطويلة المدى بين المنظمة والأطراف الرئيسية من أجل الحفاظ على أعمالها.<sup>5</sup>

بصفة عامة يمكن القول أن تسويق العلاقة هو مجموعة من الأساليب التسويقية التي تهدف لإقامة علاقات طويلة المدى مع الزبائن، الشركاء، ومختلف الأطراف الأساسيين ذوي العلاقة بالنظام التسويقي من خلال التعاون، الثقة، والالتزام المتبادل.

وهناك عدة أسباب أبرزت الدور المهم لتسويق العلاقة، كالحاجة إلى تطوير علاقات وثيقة مع الموردين لدعم تطوير المنتجات بصورة سريعة؛ التقدم في تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي ساعدت على توفير أدوات لتنفيذ وتقييم برامج تسويق العلاقة؛ وزيادة المنافسة، ما دفع المنظمات للتركيز على المحافظة على الزبائن ووضع برامج الوفاء؛ بالإضافة إلى ارتفاع التكاليف المرتبطة بالحصول على زبون جديد حيث أثبتت الدراسات أن عملية كسب زبون جديد تكلف خمسة أضعاف خدمة زبون حالي، لذا يجب النظر إليها كعملية وسيطة في التسويق<sup>6</sup>؛ و حاليا أصبحت العلاقة مصدرا جديدا من مصادر الاختلاف، ففني ظل تزايد المنافسة لم تعد المنتجات الجديدة وحدها كافية لتمييز المنظمة عن غيرها.

ويسعى تسويق العلاقة إلى زيادة التزام الزبون تجاه المنظمة من خلال تقديم قيمة أفضل على أساس مستمر<sup>7</sup>؛ بالإضافة إلى زيادة الأرباح من خلال زيادة حجم الإنفاق لكل زبون على منتجات المنظمة ومن خلال تحقيق التعاون والالتزام مع الزبون عن طريق الانسجام المستمر، تبادل وتقاسم القيم<sup>8</sup>.

ثانيا، جوانب تسويق العلاقة ومتطلباته

تجدر الإشارة إلى أن مفهوم تسويق العلاقة يأخذ بعين الاعتبار ثلاث جوانب متكاملة بعضها البعض وهي:<sup>9</sup>

الجنب الأول: أهمية الاحتفاظ بالزبون: يلفت مدخل تسويق العلاقة الانتباه إلى أهمية استقطاب الزبائن مع التركيز على تطوير علاقات طويلة الأجل معهم، من خلال تقديم خدمة راقية و متميزة لإسعادهم وإشباع حاجاتهم ورغباتهم، وبالتالي تعزيز تمسكهم بمؤسسة تقديم الخدمة.

الجنب الثاني: تعزيز العلاقة الداخلية والخارجية: حيث ينطوي تسويق العلاقة على تطوير وتعزيز العلاقة مع الموردين، الموزعين، الجمهور الداخلي للمنظمة (العاملين)، فالعلاقة بين المنظمة ومورديها تحولت إلى علاقة دعم ومصلحة متبادلة وتعاون، وأصبحت تستند على قاعدة من الثقة والائتمان، كما أن العلاقة مع العاملين أصبحت عنصرا حيويا وضروريا في آن واحد، فكلما طالت فترة بقاء العاملين في المنظمة ازدادت خبراتهم ومهاراتهم ومعرفتهم بفلسفتها وأهدافها.

الجانِب الثالث: تقريِب المسافات بين التسيويق، خدمة الزبون، والجودة: هذه العناصر تحقّق أعلى المستويات ودرجات المنفعة من خلال العلاقة التبادلية، وينبغي أن تتكامل هذه العناصر إذا كانت المنظمة حريصة على خدمة الزبائن وتحقيق ولائهم. كما يتطلب نجاح تسيويق العلاقة توفر العديد من العوامل منها<sup>10</sup>:

- تنمية ثقافة التوجه بالزبون: وهذا لا يتحقق إلا من خلال تبني مفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن كاستراتيجية تضع الزبون في قلب مسار أنشطة وثقافة المؤسسة، وفي هذا الصدد يشير الباحثون إلى أن إدارة علاقات الزبائن هي قضية تسيير، والتي تعني المنظمة ككل وعلى وجه الخصوص الاستراتيجية، إدارة الأنشطة والأشخاص.

- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: فجاح تسيويق العلاقة يتطلب من المنظمات إدارة عمليات الاتصال مع الزبائن بحيث يتم خلق قيمة لكليهما، من خلال بناء وتطوير العلاقة بينهما مع مرور الوقت، فالدور الاستراتيجي للاتصالات أصبح أولوية إدارية في شركات الخدمات باعتبارها تؤثر على خلق القيمة.

- التركيز على الثقة والالتزام في تعتبر الثقة أمرا أساسيا للعلاقات بين المنظمات والأفراد، وتعرف الثقة على أنها رغبة في الاعتماد على طرف آخر للتبادل. فهذه الثقة التي تكون بين الأشخاص تمتاز بالروابط العاطفية الناتجة عن العلاقة الطويلة المدى. كما يعرف الالتزام بأنه رغبة مستمرة للحفاظ على علاقات ذات قيمة كما يعرف بأنه عبارة عن تعهد ضمني أو صريح على استمرارية العلاقة. ويؤكد كبار الباحثين في هذا المجال بأن الالتزام يعتبر المرحلة النهائية في إنشاء روابط بين الزبون والمؤسسة. وينظر كل من Morgan و Hunt إلى "الالتزام والثقة على أنها المتغيرات الرئيسية الوسيطة لنجاح تسيويق العلاقة، خاصة في مجال تسيويق الخدمات.

## 2. تسيويق الخدمة

يتطلب تسيويق الخدمات التفوق في ثلاثة مجالات رئيسية: التسيويق الخارجي، الداخلي والتفاعلي. ويمكن توضيح هذه المجالات فيما يلي<sup>11</sup>:

التسيويق الخارجي: يشير إلى كافة الأنشطة التي تقوم بها المنظمة لتبني تقديم الخدمة، تسعيرها، توزيعها حيث يتضمن التسيويق الخارجي جميع عروض المنظمة والوعود المقدمة للزبائن حول نوعية الخدمة وكيفية تقديمها لهم.

التسيويق الداخلي: يركز على تحويل الوعود المعطاة من خلال مقدمي الخدمة لتسليم قيمة للزبائن بكفاءة عالية وهذا لا يتم إلا من خلال مهارة وبراعة وتحفيز القائمين على تقديم الخدمة.

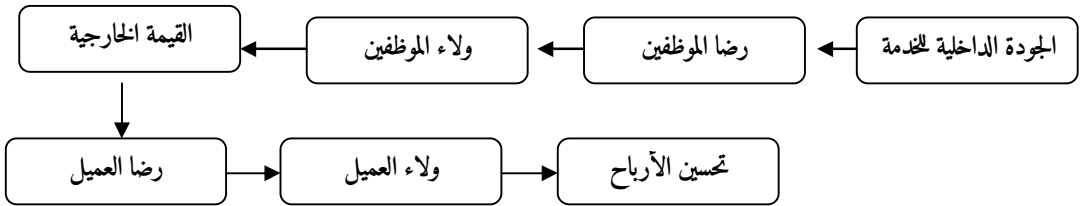
التسيويق التفاعلي: يشير إلى العلاقة التفاعلية بين مقدم الخدمة والمستفيد منها، وبالتالي فهو يعبر عن العلاقات الشخصية المتبادلة التي تتطور بين الزبون ومقدم الخدمة لبلوغ الأهداف المشتركة، ويهتم بالحفاظ على الوعود والوفاء بها. ومن الضروري هنا الإشارة إلى مواجهة الخدمة "service encounter"، حيث ظهر مصطلح التفاعل والعلاقات مع ظهور تسيويق الخدمات ك مفاهيم جوهرية حديثة للتسيويق، حيث يركز تسيويق الخدمات على المواجهة بين مقدم الخدمة والزبون، والذي يعرف على أنه التفاعل بين هذين الأخيرين نظرا لأن إنتاج

واستهلاك الخدمة يتم في نفس الوقت، إضافة إلى حضور الزبون ودوره كمشرك في خلق القيمة **value co-creation** " ويعبر عن هذا التفاعل بالجودة الوظيفية للخدمة، والذي يولد الاحترام، المودة، والصدقة بين الزبون ومقدم الخدمة<sup>12</sup>.

كذلك نجد أنه في المنظمة الخدمية، جودة الخدمة مرتبطة بجودة وأداء الموظفين، ويجب أن تحدث من المرة الأولى، وهو ما يعرف بالمواجهة الأولى 'First Encounter' أو لحظة الحقيقة 'Moment Of Truth' التي تعتبر مهمة موظفي الخط الأمامي، لهذا فرضا الزبون متعلق بنجاح هذه المهمة، ونجاح هذه الأخيرة يعبر عن نجاح المنظمة<sup>13</sup>.

وتشكل جودة الخدمة مركز الصدارة لدى كافة المنظمات المهادفة لتحقيق النجاح والاستمرار، لذا فإن مقدمي الخدمات لا بد وأن يتعاملوا بشكل فعال مع العملاء لتقديم مستوى راق من الخدمة ومنها ما يستلزم السبل التسويقية لتدعيم أهمية الكفاءة الشخصية للعاملين وكذا توفير بنية عمل داخلية تدمج بالجودة العالية وإمداد الأفراد الذين يتعاملون مع جمهور العملاء بالدعم اللازم حيث يؤدي ذلك إلى<sup>14</sup>:

1. موظفون راضون ومنتجون: حيث أن توفير السبل الكفيلة بتحسين بيئة العمل الداخلية من شأنها أن تحقق للموظفين الرضا والولاء للمنظمة التي يعملون بها.
  2. خدمات قيمة (بجودة عالية): أي الاهتمام بتقديم وخلق خدمات أكثر كفاءة وفعالية.
  3. عملاء راضون وذوي ولاء للمنظمة: أن العملاء حينما يحصلون على خدمات بجودة عالية فإنهم يصبحون أكثر ولاءً يكررون عملياتهم الشرائية مع المنظمة.
  4. أرباح ونمو في خدمات المنظمة: ومن هنا فإن الأرباح يمكن لها أن تنمو وتحقق مستوى الأداء الخدمي من قبلها بشكل متميز.
- ويمكن تلخيص ذلك في الشكل التالي:
- الشكل رقم 1: سلسلة الخدمة-الربح.



المصدر: محمد محمود مصطفي، التسويق الاستراتيجي، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 246، بتصرف.

هذا ما يبرز ضرورة الاهتمام بتسويق العلاقة داخل المؤسسة إذا ما رغبت في تحقيق النجاح في الخارج من خلال تبني مفهوم التسويق الداخلي.

### 3. التسويق الداخلي

يعتبر التسويق الداخلي حجر الأساس في تسويق العلاقة، ويجب على المنظمات تركيز الجهود على تطوير ثقافة تؤكد على أن العميل الداخلي وسيلة لاجتذاب واستبقاء العملاء الخارجيين،

ومن الواضح أن نجاح التسويق الخارجي في المنظمة يتوقف على نجاح التسويق الداخلي.

### أولاً. مفهوم التسويق الداخلي

التسويق الداخلي هو عملية جذب، تنمية، تحفيز وكسب ولاء الموظفين الأكفاء، وهو فلسفة معاملة الموظفين كزبائن خارجيين.<sup>15</sup>

ويعرف أيضاً بأنه بناء التوجه بالزبون بين الموظفين من خلال التدريب والتحفيز وتقديم الدعم اللازم للعمل كفريق.<sup>16</sup>

وهو التركيز على تحقيق التبادلات بين المنظمة وجماعات موظفيها كشرط مسبق لنجاح التبادلات مع الأسواق الخارجية.<sup>17</sup>

بصفة عامة التسويق الداخلي هو فلسفة معاملة الموظفين كزبائن داخليين، ويمثل مهمة توظيف، تدريب وتحفيز الموظفين بهدف تقديم خدمة ذات جودة عالية وكسب رضا الزبائن.

### ثانياً. متطلبات التسويق الداخلي

يتطلب التسويق الداخلي استقطاب واختيار أفضل الكفاءات؛ إضافة إلى تدريب وتطوير القدرات لواء العاملين بشكل مستمر؛ والعمل على توفير خطط الحوافز والمكافآت التي تتناسب مع طبيعة الأدوار والمهام؛ واستخدام نظم تقييم الأداء التي تتسم بالعدالة والموضوعية. وكذا ضرورة تهيئة مناخ داخلي جيد يؤثر بشكل إيجابي على مواقف وسلوكيات الموظفين بتوفير الدعم الإداري اللازم للموظفين وكذا نشر وتطوير ثقافة الخدمة.<sup>18</sup>

والتوجه بالخدمة في الداخل من خلال أن كل الموظفين وجميع الأقسام يرون بعضهم البعض كزبائن عن طريق التفاعل بنفس الطريقة التي يتعامل بها مع الزبائن الخارجيين بهدف تعزيز وتكامل جودة الخدمة.<sup>19</sup>

وهناك من أشار إلى ضرورة توفير الأمن الوظيفي، نشر المعلومات، تمكين العاملين من خلال تفويض السلطة لهم وكذا تقليص الفوارق بين العاملين كعناصر أساسية للتسويق الداخلي إذا ما رغبت المنظمة بتحقيق رضا العاملين والتزامهم.<sup>20</sup>

ومن الضروري تشجيع مشاركة الموظفين في كافة عمليات المنظمة لكي يصبحوا أكثر تحفزاً وفهماً لأعمالها ومشاكلها، من خلال تحقيق الالتزام في الاتجاهين الذي يشجع على زيادة الإنتاجية وكفاءة المنظمة، ما يمنحها ميزة الاستفادة من مهارات وقدرات موظفيها.<sup>21</sup>

### ثالثاً. إدارة العلاقة مع الموظف (Employee Relationship Management)

تتمثل في بناء والحفاظ على علاقات فردية وقيمة متبادلة مع الموظفين على أساس تكنولوجيا المعلومات، وتعرف أيضاً على أنها الاستراتيجية، البرامج والتكنولوجيا لإدارة العلاقة بين الشركات والموظفين الحاليين والمحتملين، كما ينظر لإدارة العلاقة مع الموظف بأنها نهج جديد يقدم القيم المتبادلة للعاملين وأصحاب العمل.<sup>22</sup>

تهدف إلى خلق القيمة المتبادلة والعلاقة الطويلة المدى بين المنظمة والموظفين بالإضافة إلى النظر في احتياجات الموظف الفردية بعناية وإنشاء علاقات انتقائية مع الأفراد الذين هم فعلاً قادرين على خلق قيمة للمنظمة.<sup>23</sup>

## رابعاً. مبادئ تسويق العلاقة داخلياً

### أ. الثقة في الإدارة

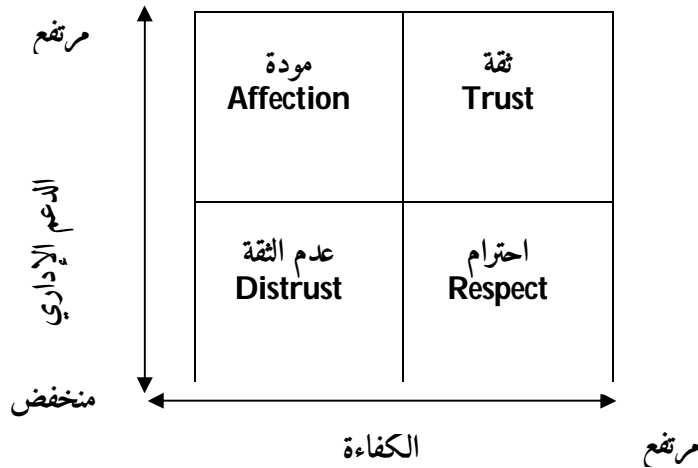
عرفت على أنها رغبة طرف في أن يكون عرضة لتصرفات طرف آخر وذلك بناء على التوقعات بأن الطرف الآخر (الموثوق فيه) سوف يؤدي تصرفات مهمة للشخص المؤمن (واضع الثقة)<sup>24</sup>.

وتعرف كذلك على أنها التوقعات الإيجابية لدى الفرد حول نوايا وسلوكيات العديد من الأعضاء في المنظمة. وترتبط الثقة بزيادة الرضا الوظيفي، الإنتاجية، والالتزام التنظيمي، كما تعمل على تخفيض معدل الغياب وكذا معدل دوران العمل<sup>25</sup>.

كما تشير الثقة إلى التقييم الكلي لمصادقية المنظمة من وجهة نظر الموظف<sup>26</sup>.

ويمكن إبراز الثقة في الإدارة من خلال الشكل التالي:

### الشكل رقم 2: الثقة في الإدارة



**Source:** Becky Starnes, Stephen Truhom, Vikkie MC Carthy, organizational trust: Employee-Employer Relationship, ASQ Quality Press, 2010, P4.

الثقة في الإدارة تنشأ عند توفر معيارين أساسيين هما مدى الدعم الإداري المقدم للموظف أي المدى الذي يقتنع فيه هذا الأخير برغبة الإدارة في مساندته وتحقيق مصالحه وكذا مدى إيمان هذا الأخير بكفاءة الإدارة والتي تترجم كذلك في مدى أهلية الإدارة بالثقة من خلال معرفتها بأدق الأمور والتفاصيل عن الأعمال التي يقوم بها الموظفون.

يرجع الاهتمام بموضوع الثقة إلى أنها تؤدي إلى تنمية العلاقة الشخصية المتبادلة بين الأفراد، والثقة في الإدارة تؤثر على العديد من اتجاهات وسلوكيات المرؤوسين، بالإضافة إلى أن المنظمات ذات مستويات عالية من الثقة التنظيمية تميل إلى إنتاج منتجات عالية الجودة بتكلفة أقل لأنها قادرة على الحفاظ على موظفين ذوي دافعية عالية، كما أن الموظفين ذوي الثقة العالية هم الأكثر استمعا بوظائفهم، ويقومون بأدائها بالشكل الصحيح، واتخاذ قراراتهم بأنفسهم إضافة لقدرتهم على تحمل المخاطر وتبني رؤية المنظمة ورسالتها<sup>27</sup>.



## ب. الالتزام التنظيمي

يعبر الالتزام التنظيمي عن مدى تعلق وارتباط الموظف بالمنظمة،<sup>28</sup> كما يعبر عن شعور إيجابي تجاه المنظمة والذي يتوقف على تجربة الموظف وقيمتها والعمل بأقصى طاقة لتحقيقها، ويظهر في نماذج سلوكية معينة كالمدافع عن المنظمة والشعور بالفخر والاعتزاز بالانتماء لها والرغبة في البقاء فيها لأطول مدة.

ومن الخصائص المميزة لهذا الانتماء نجد<sup>29</sup>:

- ايمان الفرد القوي وقبوله الواضح لأهداف المنظمة.

- الرغبة القوية والواضحة في استمرار عضوية الفرد بالمنظمة التي يعمل فيها، حيث لا يفكر أبدا في الاستقالة بل بالعكس يشعر بالفخر لكونه يعمل في خدمة المنظمة.

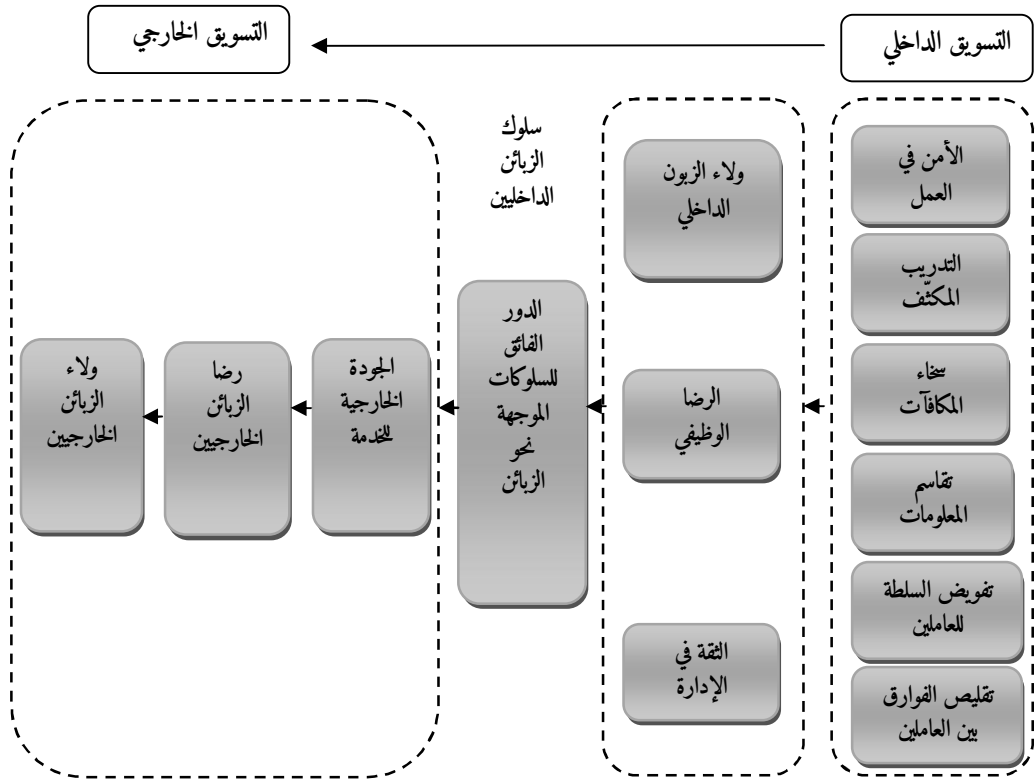
ويتضح أن الالتزام التنظيمي يعتبر المرحلة الأخيرة في تطور العلاقة بين الموظف والمنظمة، وهو يعبر عن مدة قوة العلاقة بينهما، ولا يتحقق ذلك إلا من ثقة الموظف في الإدارة، وهناك من يجد ضرورة توفر عناصر أخرى تعد بمثابة مفاتيح لنجاح هذه العلاقة كالتعاون والذي يمثل الدرجة التي يشعر فيها الموظفون أنهم قادرين على العمل مع صاحب العمل للمساعدة في نجاح المنظمة، توازن القوى الذي يعبر عن مستوى المساواة في مقدار الحرية والاعتماد المتبادل في إطار العلاقة بين الموظف والمنظمة، الاتصالات وتبادل المعلومات الرسمية وغير الرسمية في الوقت المناسب، القيم المشتركة والتي تتم عن طريق التحفيز وتحقيق الرضا الوظيفي، تحقيق القيم الشخصية للموظفين و كذا قناعة الإدارة العليا بأهداف الموظف ودمجها ضمن أهداف المنظمة، غياب الصراع من خلال العمل على حل المشاكل بطريقة ودية، ويعتبر غياب الصراعات مؤشرا هام في قوة العلاقة بين المنظمة وموظفيها<sup>30</sup>.

## خامسا. التسويق الداخلي كأساس لتحقيق فعالية التسويق الخارجي

في الواقع يجب أن يسبق التسويق الداخلي مرحلة التسويق الخارجي، حيث أنه لا فائدة للوعد بتقديم خدمات ممتازة للزبائن المرتقبين إذا كان الموظفون في المؤسسة ليسوا في مستوى تلبية هذه الوعود، فظهر جليا أن التسويق في الداخل أكثر أهمية منه في الخارج، كما أنه من الضروري الإشارة إلى ضرورة الاهتمام بالموظفين ورعايتهم ومعاملتهم كزبائن خارجيين، هذه العوامل التي تعتبر مؤشرا لنجاح المؤسسة من خلال تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين وتحسين أدائهم ما يؤدي بدوره إلى رفع جودة الخدمة المدركة من قبل الزبون الخارجي<sup>31</sup>.

والشكل الموالي يبرز العلاقة الوطيدة بين أنشطة التسويق الداخلي بمخرجات التسويق:

الشكل رقم 3: الربط بين أنشطة التسويق الداخلي بمخرجات التسويق الخارجي



Source: Harvir S. Bansal, Morris B. Mendelson, Basu Sharma, "The impact of internal marketing activities on external marketing outcomes", Journal of Quality Management, Vol(6), 2001p 6

من خلال الشكل يتضح الدور الاستراتيجي للتسويق الداخلي، حيث من خلال عناصره المتمثلة في الأمن الوظيفي، التدريب المكثف، المكافآت، تقاسم المعلومات، تفويض السلطة للعاملين وتقليص الفوارق بينهم والتي تؤثر بصفة مباشرة في رضا الموظفين، الذي يعتبر أساسياً لتحقيق الثقة في الإدارة وكذا الالتزام التنظيمي، اللذان يعتبران أساس نجاح العلاقة بين المنظمة ومجموع موظفيها، وبهذا تضمن جودة الخدمة الخارجية التي تؤثر بصفة مباشرة في رضا الزبون وتحقق ولاءه.

الخاتمة

يعتبر تسويق العلاقة مفهوم حديث ضمن التوجه الحديث لإدارة التسويق، يهدف إلى إقامة علاقة طويلة المدى مع الزبون، ويرتبط ارتباطاً وثيقاً بالمنظمة الخدمية نظراً لارتفاع درجة التفاعل بين مقدم الخدمة والزبون حيث أصبح هذا الأخير يشارك في خلق القيمة، ما استوجب على المنظمة الاهتمام بالتسويق الداخلي باعتباره أساس لبناء علاقة طويلة المدى مع الموظفين وضمان توجيههم نحو خدمة الزبون بشكل فعال من خلال توفير بيئة عمل داخلية ذات جودة تحقق بدورها ثقة الموظفين في الإدارة والتزامهم بتحقيق رسالة ومهمة المنظمة.

## المراجع والهوامش

1. Leonard Berry, "**relationship marketing of services perspectives**", Journal of relationship marketing, vol(1), N(1), 2002, p61.
2. Robert Morgan, Shelby Hunt, "**The Commitment-trust Theory of relationship marketing**", Journal of Marketing, vol (58), N(3), 1994, P20.
3. Christian Grönroos, "**Relationship Marketing: Challenges for the Organization**", Journal of business research, vol (46), 1999, P2.
4. Evert Gummesson, "**Making Relationship Marketing operational**", International Journal of service industry management, Vol (5), N (5), 1994, P5.
5. Philip Kotler, Kevin lane Keller, Marketing Management, 14th Ed, Pearson Education, New Jersey, USA, 2012, p 20.
6. Robert Palmatier, Relationship Marketing, Marketing science Institute, USA, 2008, P13.
7. Jagdish N. Sheth , Atul Parvatiyar , "**Evolving Relationship Marketing into a Discipline**", Journal of relationship marketing, Vol(1), N(1), 2002, P 10.
8. Poul Houman Andersen, "**Relationship development and marketing communication: an integrative model**", Journal Of Business & Industrial Marketing, vol(16), No(3), 2001, p168.
9. حميد الطائي، بشير العلاق، إدارة عمليات الخدمة، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 98-105 .
10. سفيان حمادوش، " إشكالية التسويق الشامل وثقافة الجودة في المؤسسة الخدمية"، أطروحة دكتوراه في التسويق، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2013-2014، ص ص 34-36.
11. محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص ص 68-70.
12. Youjae Yi, Taeshik Gong, "**Customer value co-creation behavior: Scale development and validation** ", Journal of Business Research, Vol(66), 2013, P1280.

13. Harvir S. Bansal, Morris B. Mendelson, Basu Sharma, "**The impact of internal marketing activities on external marketing outcomes**", Journal of Quality Management, Vol(6), 2001, p 64.

14. خضير كاظم محمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2007، ص 214-216.

15. Yudi Fernando, "**Impact of internal marketing on operational performance**", Procedia Social and Behavioral Sciences, vol(65), 2012, P 91.

16. Joseph Benoy, "**Internal marketing builds service quality**", Journal of health care Marketing, Vol(16), N(1), 1996, p54.

17. William George, "**Internal Marketing and Organisational Behavior**", Journal of business research, vol(20), 1990, P 63.

18. Ibid.

19. Leyland F. Pitt, Susan K. Foreman, "**Internal Marketing Role in Organizations: A Transaction Cost Perspective**", Journal of Business Research , Vol(44), 1999, p 26.

20. Harvir S. Bansal, Morris B. Mendelson, Basu Sharma, op cit, p 66.

21. Leyland F. Pitt, Susan K. Foreman, op cit, P 28.

22. Stefan Strohmeier, "**Employee relationship management-Realizing competitive advantage through information technology?**", Human Resource Management Review, Vol (23), 2013,P93.

Stefan Strohmeier , op cit, p95. 23

24. أميرة محمد رفعت حواس، " أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية و سلوكيات المواطنة التنظيمية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، القاهرة، 2003، ص66.

25. Lisa Kath, Vicki Magley, Mathew Marmet, "**The role of organisational trust in safety climate's influence on organisational outcomes**", Accident Analysis and Prevention, vol (42), 2010, P1488.

26. Anu Puusa, Ulla Tolvamen, "**Organisational Identity and Trust**", Electronic Journal Of Business Ethics and Organization studies, Vol(11), N(2), 2006, P29.

27. Becky Starnes, Stephen Truhom, Vikkie MC Carthy, organizational trust: Employee-Employer Relationship, ASQ Quality Press, 2010, P6.

Alexandra Neining, Nale Lehmann-Willenbrock , Simone .28  
Kauffeld, Angela Henschel, **"Effects of team and organizational  
commitment"**, Journal of Vocational Behavior, vol(76), 2010, P 568.

29. عبد الرزاق الرحاحلة، زكريا عزام أحمد، السلوك التنظيمي، مكتبة المجتمع العربي،  
عمان، الأردن، 2011، ص 252.

30. Carmel Herington, Lester W. Johnson , Don Scott, **"Firm-  
employee relationship strength- conceptual model"**, Journal of Busi-  
ness Research, Vol (62),2009, P1101.

31. Pratibha A. Dabholkar, Kristie A. Abston, **"The role of customer  
contact employees as external customers: A conceptual framework  
for marketing strategy and future research"**, Journal of Business Re-  
search, vol (61), 2008, P960.

## الجهاز المصرفي الجزائري و معايير لجنة بازل للرقابة المصرفية : الإصلاح من أجل استقرار الاقتصاد الوطني

د. العمري علي \* أ. خبيزة أنفال حدة \*\*

الملخص:

لقد شهد العالم منذ أواخر القرن العشرين الكثير من التطورات التي انعكست على العمل المصرفي، من بينها الأزمات التي هزت النظام المصرفي العالمي ما أدى إلى إنشاء لجنة بازل الدولية للأنظمة المصرفية، والتي جاءت بثلاث اتفاقيات عرفت بمعايير لجنة بازل للرقابة المصرفية، الهدف منها ضمان الاستقرار المالي والعمل بهذه الاتفاقيات يعتبر من بين المتطلبات لضمان منافسة عادلة بين المصارف، وأيضاً تعتبر كأداة رقابية لمواجهة المخاطر التي قد تواجه البنوك. وبما أن الجهاز المصرفي الجزائري هو جزء من النظام العالمي فيتوجب عليها مسيرة التطورات العالمية والعمل بهذه الاتفاقيات.

الكلمات المفتاحية: الجهاز المصرفي ، معايير لجنة بازل ، الاستقرار الاقتصادي.

### Abstract:

Since the late 20th century, the world has seen many developments in banking, including the crises that have rocked the global banking system, leading to the establishment of the Basel International Banking System, which came into three conventions known as the Basel Committee on Banking Supervision, Financial and labor agreements are among the requirements to ensure fair competition between banks, and are also considered as a regulatory tool to address the risks that banks may face. As the Algerian banking system is part of the global system, it must follow international developments and work with these agreements.

**key words :** The banking system , Basel Committee standards , economic stability

مقدمة:

قبل عدة قرون ماضية لم تكن المصارف سوى أماكن تودع فيها ثروات أفراد بهدف حمايتها من أخطار الطبيعة لكن مع التطور الذي شهده الفكر المصرفي تطورت خدمات المصارف ولم تعد خدمة إيداع وإقراض بعض الإيداعات هي الوحيدة التي يقوم بها ، هذه التطورات في

\* أستاذ محاضر - ب- جامعة أكلي محمد أولحاج - البويرة .  
\*\* أستاذة مساعدة - أ- جامعة محمد خيضر - بسكرة .

الخدمة أصبحت تشكل خطراً، لأنه ببساطة أي نشاط اقتصادي يخضع لتغيرات غير متوقعة فهو معرض لدرجة من درجات المخاطرة، هذه الأخيرة يتحملها الشخص المشارك في هذا النشاط سواء كان ذلك مالياً أو معنوياً أو غيرها من النتائج، لذلك لا بد عليه أن يتخذ مجموعة من الإجراءات والتقنيات التي تساعد في تعظيم إمكانية وأسباب تحقيق نتائج إيجابية و تقليص النتائج غير الملائمة أو السلبية، هذه الإجراءات والتقنيات تسمى بمصطلح إدارة المخاطر، فالاهتمام بإدارة المخاطر المصرفية الهدف منه هو المحافظة على سلامة هذا الجهاز ورفع كفاءته، ومراقبة المخاطر التي يتعرض لها مختلف البنوك، بهدف المساهمة في تقليدها ووضع سياسات احترازية ضد مختلف أنواعها على أساس عقلاني، ولأجل ذلك زاد الاهتمام بحجم رأس المال باعتباره خط الدفاع الأول في حالة تعرض البنك لأي خسارة، هذا الاهتمام زاد أكثر خلال السبعينات، حيث حاول الخبراء وضع معايير لقياس كفاية رأس المال، ثم طوروها وغروها حسب الأحداث الاقتصادية والمالية التي مر بها الاقتصاد العالمي، هذه المعايير عرفت بمعايير أو مقررات لجنة بازل والهدف منها هو مواجهة المخاطر التي أصبحت تواجه وتعصف بالمصارف العالمية.

وبما أن الجهاز المصرفي الجزائري هو جزء من النظام المالي العالمي فكان لا بد منه مواكبة التطورات التي تحدث في هذا المجال، حيث حاولت الجزائر بناء هذا الجهاز وإصلاحه وفق المعايير الدولية حتى لا يبقى منعزلاً عن التغيرات والتطورات العالمية وفي نفس الوقت تكييفه مع المعطيات التي تملها عليه واقع بناء الاقتصاد الوطني.

فعلى ضوء ما ذكرنا سابقاً تبرز إشكالية موضوعنا هذا، والتي سنبلورها في التساؤل التالي:

ما مدى تكييف الجهاز المصرفي الجزائري مع متطلبات معايير لجنة بازل للرقابة المصرفية لأجل إستقرار الاقتصاد الوطني؟

ولإجابة عن هذا التساؤل ومعالجة الموضوع سنحاول محورت جوانب هذه المقالة البحثية في المحاور التالية:

- المحور الأول: إدارة المخاطر - الأزمات المالية - لجنة بازل.
- المحور الثاني: الأسس المعتمدة من قبل إدارة المخاطر المصرفية الجزائرية وفق معايير لجنة بازل.
- المحور الثالث: انعكاسات إدارة المخاطر المصرفية الجزائرية على استقرار الاقتصاد الجزائري.

المحور الأول: إدارة المخاطر - الأزمات المالية - لجنة بازل

أولاً- المخاطر التي يتعرض لها المؤسسات المالية

1- تعريف المخاطر: تعد عملية تحديد مفهوم واضح للخطر أمراً بالغ الأهمية، حيث يعتبر الخطر من المصطلحات الخاصة بإدارة الأعمال، ما يجعلنا لا نجد اتفاقاً على تعريف معين لدرجة أننا نجد تعريفات متناقضة، فيعرف فوغان المخاطرة بأنها "إمكانية حدوث انحراف في المستقبل بحيث تختلف الأهداف المرغوبة في تحقيقها عما هو متوقع"<sup>1</sup>.

أما من الجانب المالي فإن " المسير المالي يتعرض إلى أنواع ثلاثة من المخاطر المترتبة بإقتنائه لأدوات مالية هي :

✓ خطر السوق (market risk) ويسمى أيضاً خطر سعر الفائدة (interest rate risk).

✓ خطر عدم الدفع (Default Risk).

✓ خطر التضخم (inflation Risk).<sup>2</sup>

2- تعريف المخاطرة: تعرف بشكل عام أنها " الظاهرة التي تحمل عاملين أساسيين هما عدم التأكد وإمكانية الحدوث"<sup>3</sup> وعندما نتكلم عن عنصر المخاطرة بالنسبة للأدوات المالية فيقصد به المخاطرة التي يتحملها المدخر أو المقرض عند شرائه الأدوات المالية.<sup>4</sup>

3- إدارة المخاطر: يمكن تعريف إدارة المخاطر بأنها تحديد، تحليل، والسيطرة الاقتصادية على المخاطر التي تهدد الأصول أو القدرة الأيرادية للمشروع<sup>5</sup>، كما يمكن أن تعرف على أنها " الإجراءات و الأدوات و التقنيات التي تساعد مدير المشروع على تعظيم إمكانية وأسباب تحقيق نتائج إيجابية، وتخفيض إمكانية وأسباب تحقيق نتائج غير ملائمة "<sup>6</sup>. أما الخطوات التي تقوم بها إدارة المخاطر المالية فهي:<sup>7</sup>

◀ المحافظة على الأصول الموجودة لحماية مصالح المودعين و الدائنين و المستثمرين .

◀ إحكام الرقابة على المخاطر في الأنشطة التي ترتبط أصولها بها كالفروض والسندات والتسهيلات الائتمانية وغيرها.

4- المخاطر التي تعترض المؤسسات المصرفية:

تتعرض البنوك على اختلاف أنواعها للعديد من المخاطر، و التي تؤثر على أدائها و نشاطها، هذه المخاطر هي:

◀ المخاطر الائتمانية: إن المخاطرة الائتمانية من أقدم المخاطر بالنسبة للبنوك، حيث تنشأ هذه المخاطر عند تقديم البنوك القروض إلى العملاء، و عدم مقدرتها على استرجاعها، لعدم قدرة العميل على الوفاء بالالتزامات، و عليه فهذه المخاطر تتمثل في الخسائر التي يمكن أن يتحملها البنك بسبب عدم قدرة الزبون على سداد القرض و فوائده، و المخاطر الائتمانية هي أيضا مخاطرة تراجع المركز الائتماني للمقترض.<sup>8</sup>

◀ مخاطر السيولة: تنشأ هذه المخاطر في حالة فشل البنك في الموازنة بين المسحوبات النقدية للعملاء و تسديدات العميل المقترض. و أيضا عندما تكون قيم الأصول قصيرة الأجل غير كافية لمقابلة المطوبات القصيرة الأجل، و عليه فإن السيولة هي احتياطي الأمان الذي يساعد في كسب الوقت في الظروف الصعبة.

◀ مخاطر سعر الفائدة: يتعرض البنك لخطر سعر الفائدة عند حدوث تقلبات في السعر، إذ يعرف هذا الخطر بالخسارة المحتملة للبنك و الناجمة عن التغيرات غير الملائمة لسعر الفائدة، و يمثل في مدى حساسية التدفقات النقدية سلبيا للتغيرات التي تطرأ على مستوى أسعار الفائدة.<sup>9</sup>

◀ مخاطر السوق: هي المخاطر الحالية أو المستقبلية التي يمكن أن تؤثر على إيرادات البنك ورأسماله و الناجمة عن التقلبات في أسعار الفائدة و أسعار الصرف و أسعار الأوراق المالية



والسلع. وهذا النوع من المخاطر تم إضافته إلى متطلبات معيار كفاية رأس المال في العام 1996 بحيث يتوجب على البنوك الاحتفاظ برأسمال لمواجهة مخاطر السوق بأنواعها<sup>10</sup>.

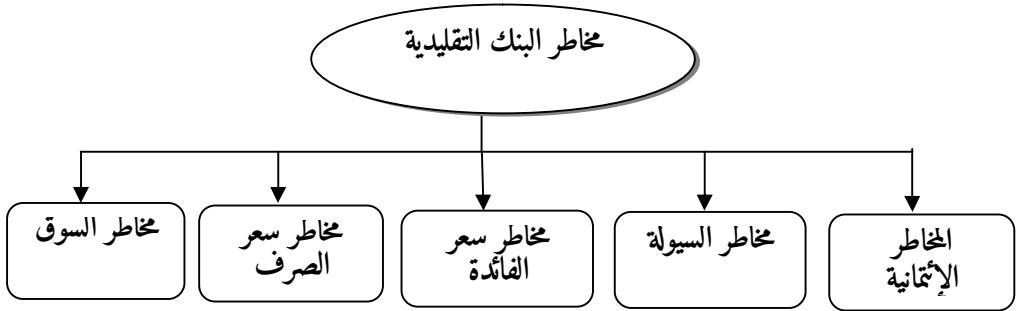
مخاطر سعر الصرف: وهي المخاطر الناجمة عن التعامل بالعملات و حدوث تذبذب في أسعارها، حيث يمكن للبنك أن يسجل أربا حا أو خسائر عند تغير أسعار صرف العملات التي تتعامل بها، ما يجع البنك يقيس وضعية الصرف للعملات التي يتعامل بها وفقا للعلاقة التالية<sup>11</sup>:

وضعية الصرف = الحقوق بالعملة الأجنبية - الديون بالعملة الأجنبية

و عدم ذكر مخاطر التضخم ذلك أنها تظهر في مخاطر سعر الصرف، فارتفاع معدل التضخم في دولة ما، مع ثبات العوامل الأخرى على حالها، يؤدي إلى انخفاض سعر صرف عملتها أي انخفاض قوتها الشرائية Fischer 1998<sup>12</sup>.

إذن أهم المخاطر التي تعترض المؤسسات المصرفية والتي تطرقنا إليها يمكن تلخيصها في الشكل الموالي:

الشكل رقم (01) : مخاطر البنك التقليدية



Source ; Joel Bessés, *Gestion de risques et Gestion actif-passif des Banques*, édition DALLOZ, Paris, France 1996, p15

ثانياً- الأزمات المالية وأنواعها

1- مفهوم وخصائص الأزمات المالية:

تعرف الأزمة المالية بأنها مرحلة حرجة تواجه المنظومة المالية ينتج عنها خلل أو توقف في بعض الوظائف الحيوية لهذه المنظومة أو كلها، ومن خصائصها ما يلي:

✓ المفاجأة العنيفة عند إنفجارها وإستقطابها لكل الإهتمام من جانب جميع الأفراد و المؤسسات المتصلة بها.

✓ التعقيد و التشابك و التداخل و التعدد في عناصرها و عواملها و أسبابها و قوى المصالح المتعلقة بها .

✓ وجود نوع من الضبابية يمنع الرؤية بشكل واضح و هو ما يتمثل في نقص المعلومات المتوفرة لدى متخذ القرار، و بالتالي عدم قدرته على تحديد أي الإتجاهات يجب أن يسلك.

✓ سيادة حالة من الخوف قد تصل إلى حد الرعب من المجاهيل التي يضمها إطار الأزمة.

2- أنواع الأزمات المالية: يمكن أن نفرق بين أربع أنواع للازمات المالية:  
للأزمات المصرفية: وتتخذ شكلان:

- أزمة السيولة: تحدث عندما تكون هناك زيادة كبيرة في طلب سحب الودائع بشكل مفاجئ، ونظرا لقيام البنك بإقراض تلك الودائع والاحتفاظ بنسبة بسيطة لمواجهة طلبات السحب اليومية، وبالتالي إذا تخطت الطلبات تلك النسبة تحدث الأزمة، وإذا امتدت إلى البنوك الأخرى تصبح أزمة مصرفية.

- أزمة الائتمان: وتحدث عندما تتوفر الودائع لدى البنوك و ترفض تلك البنوك منح القروض، خوفا من عدم قدرتها على الوفاء بطلبات السحب.<sup>13</sup>

للأزمات أسواق المال وحالة الفقاعات: تحدث هذه الأزمات في أسواق المال بسبب ما يعرف بالفقاعة، أي عندما ترتفع أسعار الأصول وتتجاوز قيمتها العادلة على نحو ارتفاع غير مبرر، وهو ما يحدث عندما يكون الهدف من شراء الأصل هو المضاربة على سعره، وليس شراء من أجل الاستثمار لتوليد الدخل. وهنا يصبح انهيار أسعار هذه الأصول مسألة وقت فقط. حيث يكون هناك اتجاه قويا لبيع تلك الأصول تبدأ أسعارها في الهبوط، ومن ثم تبدأ حالات الذعر في الظهور، فتتهار الأسعار، ويمتد هذا الأثر نحو أسعار الأصول الأخرى في ذات القطاع أو في القطاعات الأخرى.

للأزمات العملات: وتحدث عندما تتخذ السلطات النقدية قرارا بخفض سعر العملة نتيجة عمليات المضاربة، مما يؤثر بشكل كبير على قدرة العملة على أداء مهمتها كوسيط للتبادل، أو كمخزون للقيمة، ويكون هذا التدهور أكثر من الحدود المعقولة، وتسمى هذه الأزمة بأزمة ميزان المدفوعات<sup>14</sup>.

### ثالثاً- المخاطر ومتطلبات لجنة بازل

1- نشأة وتطور لجنة بازل للرقابة المصرفية: بعد أن تفاقمت أزمة الديون الخارجية للدول النامية، قامت السلطات الإشرافية في أقطار مجموعة الدول الصناعية العشرة الكبرى بتشكيل لجنة من خبراء السلطات النقدية والبنوك المركزية في هذه الدول في نهاية سنة 1974، وهي تجتمع عادة في مقر بنك التسويات الدولية (BIS) بمدينة بازل (بال) السويسرية، وبها تقع أمانتها العامة؛ لذلك سميت هذه اللجنة باسم لجنة بازل للإشراف المصرفي وعرفت توصياتها بمقررات لجنة بازل.

هذه المعايير أو التوصيات تطورت عبر الزمن من لوائح بازل الأولى إلى الثانية ثم لوائح لجنة بازل الثالثة. "فاتفاقية بازل الأولى استهدفت بالدرجة الأولى كبريات البنوك العالمية كما أن مبادئ الاتفاقية تقع تحت مسؤولية السلطات الوطنية"<sup>15</sup> وأهم ما توصلت إليه هذه اللجنة هو وضع معيار موحد لكفاية رأس المال يطبق ويلزم على كافة البنوك العاملة في النشاط المصرفي والذي يعتبر كعيار عالمي الهدف منه إرجاع الثقة بين المودعين والبنوك. وبمقتضى هذا الاتفاق يتعين على كافة البنوك أن تلتزم بأن تصل نسبة رأسمالها إلى مجموع أصولها الخطرة والتي ترحح بأوزان المخاطر الائتمانية إلى 08 % .

هذه النسبة سميت بنسبة "كفاية رأس المال" أو "نسبة كوك" أو "نسبة بال" وعلاقتها هي<sup>16</sup>:

## معيار بنوك - الأعمار الجديدة 0.08

وفي جوان 1999م نشرت لجنة بازل اقتراحات أولية لكفاية رأس المال، وفي 16 يناير 2001 تقدمت بمقترحات أكثر تحديدا، وطلبت إرسال التعليقات عليها من المعنيين والمختصين والمهنيين (ومن هنا صندوق النقد الدولي) قبل نهاية شهر مايو 2001، لكن نظرا لكثرة الملاحظات رأت اللجنة أن تجري التعديلات النهائية على الوثيقة خلال سنة 2002، ثم نشرت كملف استشاري ثالث في أبريل 2003، وتمت إجازتها كاتفاق نهائي في جوان 2004م وهي التي عرفت باتفاقية بازل II، ولتصبح جاهزة للتطبيق وتدخل حيز التنفيذ بعد هذا التاريخ، وخلال فترة انتقالية تمتد إلى نهاية سنة 2006 و بداية سنة 2007.

يقوم الاتفاق الجديد على ثلاثة أسس هي :

- ✓ التحول إلى التنظيم اللاتحي بدل كشف ميزانية البنك، وذلك من خلال تقييم صحة و سلامة ممارسات إدارة البنك و سيطرتها على المخاطر.
- ✓ ضمان وجود طريقة فعالة للمراجعة والمراقبة، أي أن يكون للبنك أو غيره من المؤسسات المالية الخاضعة لإشراف الجهات الرقابية الآلية اللازمة للتقييم الداخلي لتحديد رأس المال الكافي كنهج للرقابة الاحترازية ضد المخاطر، أي تطوير نظم الرقابة الداخلية والضبط المؤسسي.
- ✓ إفشاء شفافية أكبر على انضباط السوق ، و يحدث هذا عندما يعرف السوق ماذا تفعل البنوك .

ويلاحظ في اتفاق بازل II أنه أبقى الحد الأدنى لكفاية رأس المال عند 08 % .

وفي الثاني عشر من أيلول (سبتمبر) 2010م. أقرت مجموعة من محافظي ورؤساء الإشراف في لجنة بازل للإشراف المصرفي حزمة جديدة من المعايير التنظيمية ومن المحتمل أن تصبح الاتفاقية الحالية من أكثر العواقب استمرارية لانكماش العالمي الحالي وإحدى أهم المحاولات الملموسة للتخلص من بعض قضاياها .<sup>17</sup>

وصدرت اتفاقية بازل III عقب اجتماع محافظي البنوك المركزية والمسؤولين الماليين الممثلين للأعضاء الـ 27 للجنة بازل بعد توسيعها، وذلك في مقر اللجنة في بنك التسويات الدولية BIS في مدينة بازل السويسرية في 12 سبتمبر 2010 ، وبعد المصادقة عليها من زعماء مجموعة العشرين في اجتماعهم في سيئول العاصمة الكورية الجنوبية في 12 نوفمبر 2010 بدأ خبراء المصارف يطرحون تساؤلات حول مدى ملائمة هذه المعايير الجديدة للبنوك، وكيفية تطويعها بما يتناسب مع طبيعة عمل هذه البنوك.<sup>18</sup>

وترتكز الاتفاقية على مجموع من القواعد الجديدة هي كالتالي :<sup>19</sup>

- ✓ رفع الحد الأدنى لنسبة رأس المال الاحتياطي أو الأولي من 2% إلى 4.5 % ، مضافاً إليه هامش احتياطي آخر يتكون من أسهم عادية نسبته 2.5 % من الأصول والتعهدات المصرفية لاستخدامه في مواجهة الأزمات مما يجعل المجموع يصل إلى 7%.

✓ رفع معدل ملائمة رأس المال إلى 10.5% عوض 08% ، وهذا يعني أن البنوك ملزمة بتدبير رساميل اضافية للوفاء بهذه المتطلبات.

✓ زيادة الرسمة المطلوبة تجاه عمليات التوريد وغيرها من الأدوات المركبة، وهي العملية التي ورطت الكثير من البنوك في الأزمة المالية العالمية الأخيرة.

✓ اقترحت الاتفاقية الجديدة اعتماد نسبتين في الوفاء بمتطلبات السيولة:

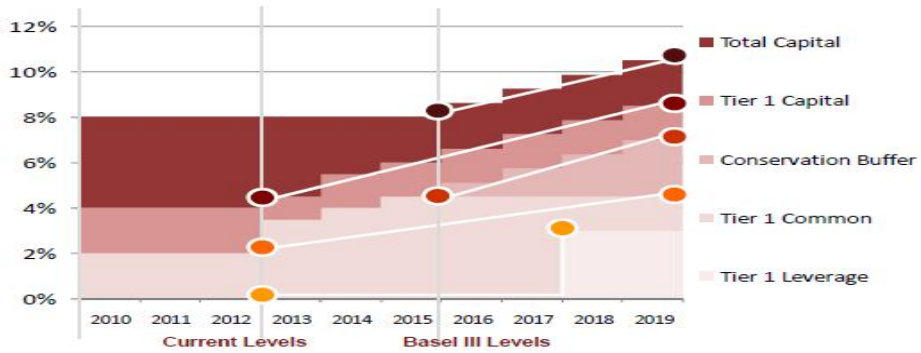
الأولى: للمدى القصير وتُعرف بنسبة تغطية السيولة، وتُحسب بنسبة الأصول ذات السيولة المرتفعة التي يحتفظ بها البنك الى حجم 30 يوما من التدفقات النقدية لديه، وذلك لمواجهة احتياجاته من السيولة ذاتيا.

الثانية: لقياس السيولة البنوية في المدى المتوسط والطويل، والهدف منها توفير موارد سيولة مستقرة للبنك.

يبقى أجل تطبيق هذه الاتفاقية، إلى عام 2019 بما في ذلك محطات للمراجعة في كل من سنتي 2013 و 2015 وهو زمن كاف جداً للانتقال إلى تطبيق هذه المعايير وإجراء التعديلات الهيكلية على البنوك، وهي الميزة التي ستستفيد منها جميعا البنوك الإسلامية منها و التجارية.

و يمكن توضيح مراحل تنفيذ اتفاقية بازل III في الشكل التالي:

### الشكل رقم (02) : مراحل تنفيذ اتفاقية بازل III



Source: Emmanuelle Henniaux, **Basel III recent developments**, base3 a risk management perspective 2011, pwc, may 2011, p19

و تهدف الإصلاحات المقترحة بموجب اتفاقية بازل 3 إلى زيادة متطلبات رأس المال وإلى تعزيز جودة رأس المال للقطاع البنكي حتى يتسنى له تحمل الخسائر خلال فترات التقلبات الاقتصادية الدورية، حيث أن الانتقال إلى نظام بازل الجديد يبدو عمليا إذ أنه سوف يسمح للبنوك بزيادة رؤوس أموالها خلال فترة ثماني سنوات على مراحل، إذ أن تبني المعايير المقترحة سوف يتطلب من البنوك الاحتفاظ بنسب عالية من رأس المال وكذلك برأسمال ذي نوعية جيدة<sup>20</sup>.

ومن المنتظر أن تساهم الاتفاقية بازل III في الاستقرار المالي على المدى الطويل، وفي تحقيق المزيد من النمو" وفقا لما أعلنه جان كلود تريشيه رئيس المصرف المركزي الأوروبي، ورئيس

مجموعة محافظي المصارف المركزية ومسؤولي هيئات الرقابة في بيان صدر إثر التوصل إلى الاتفاق<sup>21</sup>.

المحور الثاني: الأسس المعتمدة لإدارة المخاطر المصرفية الجزائرية وفق معايير لجنة بازل للرقابة المصرفية

أولاً - الجهاز المصرفي والإصلاحات التي مر بها

1- مكونات الجهاز المصرفي الجزائري الحالي : بناء على بيانات بنك الجزائر فإنه حتى نهاية سنة 2016 النظام المصرفي الجزائري مكون من 20 بنك تجاري منها 06 عمومية و 14 بنك خاص ومختلط ، و10 مؤسسات مالية عامة وخاصة، كما يتكون كذلك من 05 مكاتب تمثيلية لبنوك أجنبية " <sup>22</sup>.

و دائما من موقع بنك الجزائر فإن البنوك الستة العمومية التجارية تستحوذ على أكثر من 92 % من إجمالي الأصول البنكية في السوق المصرفي الجزائري.

2- الإصلاحات التي مر بها الجهاز المصرفي الجزائري قبل صدور معايير لجنة بازل للرقابة المصرفية :

هناك من يقتصر فترة الإصلاح قبل 1990 إلى الإصلاح الذي شهدته الفترة (1986-1988) ، لكن في الحقيقة كان هناك إصلاح قبل هذه الفترة خلال السبعينات، وأبرز هذه الإصلاحات مست كيفية منح القروض وطرق تمويل البنوك للمؤسسات وغيرها...، والتي اعتبرت إصلاحات سطحية. لكن أول إصلاح حقيقي للجهاز المصرفي الجزائري شهدته فترة (1986-1990) وذلك من خلال تعديل النصوص التشريعية والتنظيمية السابقة.

3- النصوص القانونية للإصلاح المصرفي الجزائري : إن النصوص القانونية التي إعتمد عليها إصلاح الجهاز المصرفي الجزائري تمثلت في قانونين هما : قانون (86-12) المؤرخ في 1986/08/19 والمتعلق بنظام القروض والبنوك، وقانون (88-06) الصادر في 12 جانفي 1988 المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات الاقتصادية والمعدل والمتمم للقانون المتعلق بالقروض والبنوك ، أما أهم الإصلاحات التي جاء بها هاذين القانونين هي : <sup>23</sup>

للن بالنسبة لقانون (12-86) :

◀ إن الدولة أرادت إعطاء دور أكثر للبنوك الثانوية لمتابعة استخدام القروض التي تمنحها للمؤسسات الاقتصادية العمومية وذلك من خلال إنشاء مجلس وطني للقرض ولجنة مراقبة بدلا من مجلس القرض واللجنة التقنية للمؤسسات المصرفية المنشئة سنة 1971.

◀ بموجب هذا القانون تم تحديد مهام البنك المركزي وهي أربعة : إصدار النقود بأمر من الدولة ، تنظيم ومراقبة عمل الإقراض ، تقديم التمويل اللازم للخزينة ، والقيام بدور مراقب للقرض والعلاقات الخارجية.

◀ وضع خطة وطنية للقرض (Plan National de Credit) كجزء من الخطة الوطنية للتنمية والتي تستهدف تحقيق التوازنات المالية في مجال جمع الموارد وتوزيع القروض.

### للبنوك بالنسبة لقانون (06-88):

« جاء هذا القانون كحد لهيمنة تدخل الدولة في النشاط الاقتصادي، وبموجبه أصبحت البنوك مؤسسات إقتصادية مستقلة.

« بموجب هذا القانون استعاد البنك المركزي كل صلاحياته في تحديد معدلات الفائدة الموجبة و تحفيز البنوك على تعبئة الموارد.

« في إطار استقلالية المؤسسات تغير تعامل المؤسسة المصرفية مع المؤسسة الاقتصادية ، حيث أصبحت الأولى تراعي عاملي المردودية والمخاطرة في معالجة ملفات الطالبين للاستثمارات .

« أن الدولة ليست مسؤولة عن التزامات المؤسسات العمومية الاقتصادية ، ولا يمكن أن تتدخل في التطهير إلا في إطار قانون المالية.

**4- الأدوات الرقابية التي أتى بها الإصلاح المصرفي الجزائري :** تم وفق هذا الإصلاح إنشاء هيئتين رقابيتين هما : المجلس الوطني للقرض و اللجنة التقنية للبنك ، فالمجلس الوطني للقرض يستشار في تحديد السياسة العامة الإقراض وخاصة فيما يتعلق بتمويل مخططات و برمج تنموية . أما اللجنة فيرأسها محافظ البنك المركزي ، و مهمتها تتمثل في تنظيم الوظيفة البنكية و " تشجيع الادخار و مراقبة و توزيع القروض " <sup>24</sup> .

ثانياً - إصلاحات الجهاز المصرفي الجزائري و مدى ملاءمتها مع معايير لجنة بازل للرقابة المصرفية

أهم هذه الإصلاحات جاءت وفق قانون (90-10) المتعلق بالنقد و القرض و المؤرخ في 14 أفريل 1990 والتي تبنت من خلاله الجزائر التوصيات الصادرة عن لجنة بازل لعام 1988 ، أما أهم دلالات ذلك فهي :

« أصبح البنك المركزي على إثر هذا القانون يحمل اسم بنك الجزائر <sup>25</sup> ، ويمارس مهام تنظيم التداول النقدي وإصدار و مراقبة الأثمان وهذا من خلال مجلس النقد و اللجنة المصرفية.

« إنشاء أجهزة تنظيمية و هيئات رقابية جديدة هي مجلس النقد و القرض و اللجنة المصرفية، هذه الأخيرة " تراقب عمل البنوك و المؤسسات المالية ، و نتابع مدى تطبيقها للقوانين و الأنظمة الخاضعة لها " <sup>26</sup> .

وكذلك لجنة ( مركزية المخاطر و عوارض الدفع ) و هي " مكلفة بجمع كل المعلومات الخاصة بأسماء المستفيدين و سقف القروض الممنوحة من طرف جميع البنوك و المؤسسات المالية و المبالغ المسحوبة " <sup>27</sup> .

أما بالنسبة للجانب التقني فقد تأخر تطبيق اتفاقية بازل I من طرف البنوك الجزائرية إلى نهاية سنة 1999م وذلك كما نصت عليه التعليمات رقم 94/74، بينما حددت لجنة بازل آخر أجل لتطبيقها بنهاية سنة 1992م. كما أن هذه اللجنة منحت للبنوك فترة انتقالية مدتها ثلاث سنوات للالتزام بمعاييرها، بينما منحت التعليمات السابقة للبنوك الجزائرية فترة تصل إلى خمس سنوات لتطبيق هذا المعيار، وذلك تماشياً مع الفترة الانتقالية التي يمر بها

الاقتصاد الجزائري نحو اقتصاد السوق الحر، والتطبيق المتدرج للإصلاحات الاقتصادية منذ بداية التسعينيات من القرن الماضي.

وحددت التعليم رقم 94/74 معامل ترجيح للخطر بنسبة 100 % بالنسبة للمساهمات في الشركات، وذلك موافق لما وضعته لجنة بازل، إلا أن بنك الجزائر وفي ملحق خاص بالتعليم السابقة وضع هذه المساهمات في بند: ديون على الزبائن والأفراد، بينما المساهمات أو المشاركات ليس لها طابع الديون على الغير أو الحقوق، لا في النظام المصرفي التقليدي ولا الإسلامي.<sup>28</sup>

ثم حاول أن يسير اتفاقية بازل II بإصدار التنظيم رقم 03/02 سنة 2002م، إلا أن هذا التنظيم يحتاج إلى تعليمات موضحة لكيفية التطبيق بالنظر إلى التعقيدات التي تميز الاتفاقية الأخيرة، ولعل ما يؤكد ذلك هو ما رأيناه من أن تأسيس أنظمة للرقابة الداخلية وهي إحدى الأركان الأساسية لاتفاقية بازل II، والتي فرضها هذا التنظيم لم يتم إلا في ثلاثة بنوك عمومية، وهذا بالرغم من أن اتفاقية بازل II وكيفية تطبيقها يعد الشغل الشاغل للأنظمة المصرفية في معظم دول العالم بما فيها الدول العربية والنامية.

بالإضافة إلى الإصلاحات السابقة تم " التدعيم الأخير لرأس المال البنوك عن طريق النظام رقم (01-04) المؤرخ في 2004/03/04 المتعلق بتحديد الحد الأدنى لرأس المال البنوك والمؤسسات المالية<sup>29</sup>، الذي عدل مرة أخرى بالنظام (04-08) الصادر بتاريخ 23 ديسمبر 2008 إثر ظهور الأزمة المالية العالمية، أما الإجراءات اللاحقة التي تلت تطبيق معايير لجنة بازل III فسنبزرها لاحقاً.

إن تأخر البنوك الجزائرية في الالتزام بمعايير اتفاقية بازل II وقيام البنوك الأجنبية العاملة في الجزائر بذلك في الأجل المحدد من شأنه أن يجعل الأولى (عمومية أو خاصة) في وضع تنافسي غير ملائم مع الثانية، حيث أن التزام البنوك الجزائرية باتفاقيات بازل (خاصة الثانية منها) سيؤدي إلى كسب الاعتراف الدولي بها، خاصة ونحن نبذل الجهود الحثيثة لجذب الاستثمارات ورؤوس الأموال الأجنبية. كما أن ذلك يعتبر خطوة هامة في سبيل تأهيل القطاع المصرفي الجزائري بما يتماشى وظروف الانفتاح على العالم الخارجي، خاصة بعد إمضاء الجزائر لاتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي وقطعها لأشواط متقدمة في مفاوضات الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة.<sup>30</sup>

المحور الثالث: انعكاسات إدارة المخاطر المصرفية على استقرار الاقتصاد الجزائري

أولاً - الاقتصاد الجزائري خلال الأزمة المالية العالمية الأخيرة وبعدها

1- الأزمة المالية الأخيرة وأسبابها: " نشأت الأزمة المالية العالمية التي نشهدها اليوم من أزمة القروض الإسكانية رديئة النوعية، والتي كانت نتاجاً للزيادة المفرطة في القروض الإسكانية المقدمة من المؤسسات المالية الأمريكية إلى مقترضين غير مؤهلين مالياً للحصول على مثل هذه القروض " <sup>31</sup>، حيث بلغ حجم التخلف عن سداد القروض المتعثرة بـ 15%، و كل 3% من الرهون العقارية الثانوية المتأخرة السداد تؤدي إلى زيادة القروض المتعثرة بمقدار 340 مليار دولار.<sup>32</sup>

أما الميزة الأخرى لهذه الأزمة فهو سرعة انتشارها من الولايات المتحدة إلى الدول الأخرى ، هذا السبب الذي ذكرناه لم يكن الوحيد بل توجد أسباب أخرى تبلورت مع بعض مشكلة هذه الأزمة ، ومن أبرزها :<sup>33</sup>

◀ أولا كانت هناك زيادة في حجم القروض الممنوحة بروهونات عقارية من قبل المؤسسات المالية الأمريكية بمعدل فائدة متغير ، مع عدم وجود ضمانات كافية .

◀ بعدها عمدت هذه البنوك إلى تحويل هذه القروض الممنوحة إلى سندات متداولة.

◀ عمدت هذه البنوك إلى بيع الديون على شكل سندات إلى مستثمرين قاموا برهنها مقابل الحصول على ديون.

◀ و في بداية عام 2007 أصبحت قيمة العقارات أقل من قيمة السندات المتداولة و الصادرة بشأنها.

◀ و في الأخير أصبح الأفراد عاجزين عن سداد ديونهم حتى و لو تطلب الأمر بيع عقاراتهم المرهونة وأصبحت الأسواق المالية بالشلل التام.

ومن عام 2007 إلى حوالي 2010 عانت العديد من البنوك والمؤسسات المالية من نقص حاد في السيولة، وتراكم هائل للديون المدومة، أدى إلى العديد من الإفلاسات و اندماجات في القطاع البنكي العالمي. و خلالها كان اكبر انهيار هو انهيار رابع اكبر بنك في الولايات المتحدة الأمريكية Lehman Brothers بعد 185 عام من النشاط في 15 سبتمبر 2008، و ما أحدثه من هلع و ذعر و انخفاضات حادة في البورصات العالمية و تداعيات خطيرة.<sup>34</sup> بعد ذلك تطورت هذه الأزمة إلى أزمة ركود إقتصادي ثم إلى أزمة ديون سيادية بدأت تعصف بالدول الأوروبية خاصة.

إن حدوث هذه الأزمات أدى إلى الكشف أن مقررات لجنة بازل ا و اII، لم تكن كافية لدرء بعض المخاطر الحديثة الناجمة عن الأبعاد الاقتصادية للعولمة، كما أن عدم الالتزام بقواعد الإفصاح المالي السليم و الشفافية، و تعمد إخفاء الحجم الحقيقي للخسائر أدى إلى توسيع دائرة الدول المتضررة و تحويلها إلى أزمة عالمية.<sup>35</sup>

**2- المؤشرات المالية للإقتصاد الجزائري في ظل الأزمة المالية العالمية الأخيرة وبعدها :** إن تحول الأزمة المالية إلى أزمة اقتصادية انتشرت في كافة اقتصاديات العالم عبر قنوات التبادل المختلفة كان وراء تحمل الجزائر لبعض الآثار السلبية التي تمثلت في تناقص إيرادات البلد من العملات الصعبة المتأتية من تصدير محروقات التي شهدت تقلص الطلب و تراجع إيرادات البلد من العملات الصعبة. هذا الواقع يكشف مرة أخرى مدى ارتباط الإقتصاد الجزائري بقطاع المحروقات . فبالرغم من كل هذا فقد حققت الجزائر وفي ظل هذه الأزمة المتبلورة من أزمة رهن عقاري ف أزمة اقتصادية إلى أزمة ديون سيادية مؤشرات إقتصادية حسنة، حيث خلال سنة 2008 " سجل الحساب الجاري الخارجي فائضا بنسبة 20 % من الناتج الداخلي ، و سجلت إحتياجات الصرف مستوى قياسيا ب 143.1 مليار دولار ، و سجل فائض شامل ب 07.6 % من الناتج الداخلي الخام ، في حين بلغت الواردات المتراكمة 4280.1 مليار دينار " <sup>36</sup> ، أما معدل النمو فقد بلغ 02.4 % . " كما أن وضعية المصارف العمومية مستقرة ولم تتعكس الأزمة المالية العالمية بشكل مباشر على القطاع المصرفي، في حين تبقى القروض الممنوحة للمؤسسات



الخاصة والأسر أكثر أهمية بنسبة 54 % من تلك الموزعة للمؤسسات العمومية التي تمثل 46 %، فيما نمت القروض الرهينة في 2008 بنسبة 16 % بالغة 127 مليار دينار<sup>37</sup> و بقيت المؤشرات المالية مستقرة سنة 2009، بسبب الاستقرار النسبي في أسعار النفط .

و"بالرغم من التحذيرات والتوقعات المتشائمة لصندوق النقد الدولي حول الأزمة المتواصلة إلا أنه ينوه بالأداء الجيد للإقتصاد الجزائري معتبرا إياه في وضع مستقر نسبيا و مدعم بسياسات الميزانية التقديرة الحذرة التي تنتهجها السلطات تخوفا من الأزمات"<sup>38</sup>.

أما خلال الفترة (2010-2014) ونظرا لارتفاع أسعار النفط العالمية إلى أكثر من 100 دولار للبرميل فقد عرفت المؤشرات المالية للإقتصاد الوطني نتائج جيدة، في حين أن الجهاز المصرفي حقق هو الآخر نشاط معتبر " حيث أن القروض الممنوحة للاقتصاد حتى نهاية عام 2014 بلغت 6505 مليار دينار منها 3383 مليار دينار وجهت للمؤسسات العمومية و الباقي للقطاع الخاص "<sup>39</sup> بعدما كانت نهاية 2009 تقارب 3085 مليار دينار، منها 1485 مليار دينار للمؤسسات العمومية و الباقي للقطاع الخاص والإدارات المحلية و العائلات<sup>40</sup>.

ونظرا لتدني أسعار النفط منذ نهاية 2014 فقد عرفت سنتي 2015 و 2016 نتائج غير مطمئنة من الناحية المالية والتقديرة ، حيث " تدنت الوضعية المالية الصافية للدولة تجاه النظام المصرفي بين نهاية شهر ديسمبر 2014 و نهاية ديسمبر 2016 إنتقلت وضعية الدولة من دائن صاف بـ 1992 مليار دينار إلى مدين صاف بـ (-2.730) مليار دينار "<sup>41</sup> وذلك للجوء المعثر لموارد صندوق ضبط الإيرادات، كما نمت القروض الموجهة للاقتصاد الوطني بوتيرة معتبرة بالرغم من التطورات المالية والتقديرة غير المواتية، حيث " إرتفعت القروض الموجهة للمؤسسات العمومية بـ 16.57 % عام 2015 و 15.28 % عام 2016 ، أما القروض الموجهة للأسر أساسا القروض الرهنية فقد إرتفعت بنسبة 15.13 % في 2015 و 15.36 % في 2016، أما من حيث حجم سيولة المصارف فقد إنخفضت تدريجيا على مدار ستة 2015 و سنة 2016، حيث إنتقلت من 2731 مليار دينار في نهاية 2014 إلى 1833 مليار دينار في ديسمبر 2015، وتبلغ 821 مليار دينار نهاية ديسمبر 2016، أي إنخفضت بـ 69.9 % على مدار كل الفترة "<sup>42</sup>.

### ثانيا- إصلاحات الجهاز المصرفي الجزائري في ظل معايير بازل III (2013-2018)

نظرا لآثار الأزمة المالية العالمية لنهاية 2008 على الأجهزة المصرفية العالمية فقد إتخذت الجزائر مجموعة من التدابير الاحتياطية أثناء بداية الأزمة، حيث أصدر بنك الجزائر نظام جديد رقم (04-08) المؤرخ في 23 ديسمبر 2008 والمتعلق بالحد الأدنى لرأس المال البنوك و المؤسسات المالية العاملة في الجزائر حيث رفع فيه معدل الحد الأدنى الذي صدر في النظام (03-04) المؤرخ في 2004/03/04، كما تم إصدار أنظمة أخرى بعد ظهور معايير بازل III ثلاثة منها عام 2011 متمثلة في النظام (03-11) المتعلق بمراقبة مخاطر ما بين البنوك و النظام (11-04) المتعلق بقياس و تسيير و رقابة خطر السيولة المؤرخين في 24 ماي 2011، أما النظام الثالث صدر في 28 نوفمبر 2011 يحمل رقم (08-11) و الذي يتعلق بالرعاية الداخلية للبنوك و المؤسسات المالية، كما تم إصدار نظام جديد في 16 فيفري 2014 و الذي يحمل رقم (14-

01) المتعلق بنسب الملاءمة المطبقة على البنوك والمؤسسات المالية والذي أتبع بتعليمة رقم (14-04) الصادرة بتاريخ 30 ديسمبر 2014 والتي توضح كيفية تطبيق هذا النظام<sup>43</sup>.

كما أقر محافظ بنك الجزائر أثناء تدخله أمام المجلس الشعبي الوطني أن مجلس النقد والقرض أن إصداره للنظام (01-14) هو إحترازا جديدا لمطابقة القواعد الإحترازية للمقاس والمعايير الجديدة لمعايير بازل، حيث تم تحديد نسبة الملاءمة الدنيا في رأس المال الأساسي بـ 9.5 % ، أي بنسبة أعلى من النسبة الدنيا الموصى بها من طرف اللجنة، كما حددت نسبة الملاءمة إلى الأموال الخاصة التنظيمية بـ 12 %<sup>44</sup>.

### الخاتمة و النتائج:

من أجل معالجة إشكاليتنا التي طرحت ، والتي تحورت حول واقع تطبيق الجهاز المصرفي لمعايير لجنة بازل للرقابة المصرفية قسمنا عملنا إلى ثلاث محاور رئيسية إستخلصنا من كل محور مجموعة من النتائج التي سنبرزها في النقاط التالية :

✓ تعتبر أزمة السبعينات التي وقعت فيها خاصة مصارف الدول الأوربية من بوادر تشكيل لجنة بازل السويسرية للرقابة المصرفية والتي كان سببها عنصر " كفاية رأس المال " .

✓ لجنة بازل للرقابة المصرفية أصدرت منذ نشأتها مجموعة من المعايير الخاصة بالرقابة المصرفية ، بدأتها ببازل 1 والتي ركزت فيها بالخصوص على إعطاء مجموعة معايير طبقها مصارف الدول الكبرى، ومن أهم هذه المعايير وضع نسبة خاصة بكفاية رأس المال ، والتي لا بد أن تفوق 08% . ثم أصدرت معايير أخرى سميت بمعايير بازل 2 والتي لم تركز فيها فقط على " كفاية رأس المال " بل إنتقلت إلى الإهتمام بإدارة المخاطر. ثم أصدرت معايير أخرى سميت بمعايير لجنة بازل 3 ، والتي أعتبرت أكبر معايير الصرامة المالية و الرقابية على المصارف العالمية.

✓ قامت السلطات المالية في الجزائر بمجموعة من الإصلاحات المالية خصت الجهاز المصرفي ، وكان ذلك قبل صدور معايير لجنة بازل للرقابة المصرفية ، هذه الإصلاحات مست بالخصوص البنك المركزي ، وهذا من خلال تحديد صلاحياته لأجل دفع التنمية الاقتصادية وبناء الاقتصاد الحر.

✓ أول إصلاح حقيقي للجهاز المصرفي وفق معايير لجنة بازل قامت به الجزائر كان من خلال قانون النقد والقرض لسنة 1990 ، والذي سمي بموجبه البنك المركزي الجزائري ببنك الجزائر ، وأعطيت له صلاحيات كبرى في تسيير القطاع المصرفي في الجزائر، فبالرغم من هذا لم تسير التطورات العالمية كما فعلت الكثير من بلدان العالم ولم تسعى إلى تطبيق كل معايير لجنة بازل على نظامها المصرفي إلا بعد إنتهاء الأجل المحددة عالمياً بالرغم من أهمية هذه المعايير على المستوى الدولي ، وهذا إحترازا منها على تأثير ذلك على الاقتصاد الوطني.

✓ بالرغم من الإصلاحات التي أجريت لم يتم معالجة بعض الثغرات في التشريعات المصرفية ( مثلا قانون النقد والقرض 10/90 لا يتطلب أن يكون رأس المال مدفوعا بالكامل) وعدم وضوحها مما أدى لوجود تقصير في كشف المخالفات.

✓ تصنف المنظومة المصرفية الجزائرية كأحد مكابح التنمية الاقتصادية نظرا لوتيرة أعمالها البطيئة وضعف أدائها، مقارنة بحجم التحولات العالمية في المجال المصرفي.

✓ تعتبر الأزمة المالية الأخيرة أصعب وأعقد أزمة عرفتها العالمية منذ مدة وهذا لبدائها

بأزمة رهن عقاري لتطور إلى أزمة اقتصادية ، ثم تحول إلى أزمة ديون سيادية عصفت و لا تزال تعصف خاصة بالدول الأوربية .

✓ تأثر الإقتصاد الجزائري بالأزمة المالية الأخيرة ، لكن من خلال بعض الإجراءات الوقائية التي وضعها الجزائر وعدم وجود إرتباط قوي بين جهازنا المصرفي والمصارف الدولية ، إستطاع الإقتصاد الوطني إسترجاع بعض النمو خلال السنتين الأخيرتين وهذا بسبب زيادة أسعار النفط وتعافي الإقتصاد العالمي من أزمة الركود الإقتصادي التي صاحبت أزمة الرهن العقاري .

### الاقتراحات و التوصيات:

قبل أن نختم عملنا ارتأينا أن نقوم بإعطاء مجموعة من الاقتراحات و التوصيات التي قد تكسب جهازنا المصرفي مزايا مستقبلية وتفيد مسؤوليه في رسم السياسات المستقبلية لهذا الجهاز ، و من أبرز هذه التوصيات:

◀ أن يكون هناك إصلاحا مستمرا للجهاز المصرفي و ذلك وفقا للتطورات الاقتصادية المحلية و العالمية .

◀ يجب على البنوك إتباع سياسات سليمة لإدارة المخاطر تساعدها على تقدير المخاطر و التحوط ضدها بما لا يؤثر على ربحية البنك ، وأيضا على حساب معدل كفاية رأس المال وفقا للمقترحات الجديدة للجنة بازل .

◀ يجب على أجهزة المراقبة أن لا تعمل على تحجيم المخاطر فحسب بل توسع دورها إلى المساهمة في اتخاذ القرارات المتوافقة مع سياسات البنك وإستراتيجيته و تدعيم قدراته التنافسية في السوق و وضع سياسات احترازية ضد مختلف أنواع المخاطر (مخاطر الائتمان، مخاطر أسعار الصرف، مخاطر سعر الفائدة، مخاطر السيولة...الخ) على أسس سليمة مع تعظيم عائد عمليات البنك التي تنطوي على هذه المخاطر .

◀ وضع دراسات مسبقة للقروض الممنوحة للأفراد و المؤسسات بدل الإسراع في منحها وهذا ما حصل خلال السنوات الأخيرة عندما منحت البنوك بتوجيه من الحكومة الجزائرية مبالغ كبيرة كقروض للشباب لإنجاز مشاريع البعض منها قد تعتبره وهمي ، وهذا قد يؤدي ببينوكا إلى التعرض لأزمات كأزمة الرهن العقاري التي وقعت بالولايات المتحدة الأمريكية ، ومثال ذلك <sup>45</sup> ما كشفه المدير العام للوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب السيد مراد زمالي الذي أكد أن حوالي 03 آلاف مستفيد من أصل 151 ألف قرض عجزوا عن رد قروضهم المستحقة لدى البنوك و خزينة الوكالة .

قائمة المراجع والهوامش:

<sup>1</sup> - سلم بن يوسف، أهمية و دور الطرق الإحصائية الحديثة في إدارة مخاطر الإقراض في البنوك التجارية، المؤتمر العلمي الدولي السابع حول إدارة المخاطر و اقتصاد المعرفة، الاردن: 2007، ص، 3.

<sup>2</sup> - عبد المنعم و نزار سعد الدين العيسى " التثاقود و المصارف و الأسواق المالية " دار

- الحامد، عمان، الأردن، الطبعة 01، 2009، ص 102.
- <sup>3</sup> - عصماني عبد القادر " أهمية بناء أنظمة لإدارة المخاطر لمواجهة الأزمات في المؤسسات المالية " مداخلة للملتقى دولي حول "الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية" جامعة فرحات عباس بسطيف أيام 20-21 أكتوبر 2009، ص 04.
- <sup>4</sup> - عبد المنعم ونزار سعد الدين العيسى، مرجع سابق ذكره، ص 102.
- <sup>5</sup> - خالد وهيب الراوي، إدارة المخاطر المالية، دار المسيرة، الاردن: 1999، ص، 10.
- <sup>6</sup> - عصماني عبد القادر، مرجع سابق ذكره، ص 04.
- <sup>7</sup> - بلعوزين علي " إستراتيجيات غدارة المخاطر في المعاملات المالية " مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 07، السنة (2009-2010) ص335.
- <sup>8</sup> - طارق عبد العال حماد، إدارة المخاطر، الدر الجامعية، مصر: 2003، ص، ص، 197، 199.

<sup>9</sup> - Joel bessés, **gestion de risques et gestion actif-passif des banques**, dollaz, France : 1996, p, 17

- <sup>10</sup> - نصر عبد الكريم، المخاطر التشغيلية حسب متطلبات لجنة بازل II، المؤتمر العلمي السنوي الخامس، الاردن: 2007، ص، 11.
- <sup>11</sup> - تومي ابراهيم، النظام المصرفي الجزائري و اتفاقيات بازل، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، جامعة بسكرة: 2008، ص 58.
- <sup>12</sup> - منير ابراهيم هندي، الفكر الحديث في إدارة المخاطر، مكتبة جامعة جدارا للدراسات العليا، مصر: 2000، ص، 6.
- <sup>13</sup> - بلواني احمد، أزمة عقار أم أزمة نظام، حوار الأربعاء بمركز أبحاث الاقتصاد الإسلامي، السعودية: 2008.
- <sup>14</sup> - عدنان احمد الصمادي، الأزمة المالية الراهنة أسبابها وتداعياتها و علاجها من وجهة نظر الإسلام، المؤتمر العلمي الدولي حول الأزمة المالية و الاقتصادية العالمية المعاصرة من منظور اقتصادي إسلامي، الاردن: 2010، ص، 4.
- <sup>15</sup> - بريش عبد القادر و حبار عبد الرزاق " تأثير التزام الجهاز المصرفي لمتطلبات لجنة بازل للرقابة المصرفية على القواعد التمويلية للبنوك الجزائرية " مداخلة في إطار الملتقى الدولي حول " سياسات التمويل و أثرها على الاقتصاديات و المؤسسات - دراسة حالة الجزائر والدول النامية " جامعة محمد خيضر بسكرة، يومي 21 و 22 نوفمبر 2006، ص 02.
- <sup>16</sup> - بريش، عبد القادر و حبار عبد الرزاق، مرجع سابق ذكره، ص 02.
- <sup>17</sup> - يارمو كيوتلانين، ماذا ستفعل اتفاقية بازل 3؟، مجلة الاقتصادية الالكترونية، العدد 6197، 29 سبتمبر 2010، <http://www.aleqt.com>
- <sup>18</sup> - سليمان عبد الناصر، اتفاقية بازل 3،

<http://www.djelfa.info/vb/showthread.php?p=527884> لولحظ في

2012/6/6

- <sup>19</sup> - محمد بن بوزيان و اخرون، مداخلة بعنوان " البنوك الإسلامية و النظم و المعايير الاحترافية الجديدة واقع و آفاق تطبيق لمقررات بازل 3" المؤتمر العالمي الثامن للاقتصاد التمويل الإسلامي، قطر: 2011، ص، ص، 28، 29.
- <sup>20</sup> - الراجحي المالية، اتفاقية بازل نهج علمي، أبحاث اقتصادية، المملكة العربية السعودية،

- السعودية ، أكتوبر 2010، ص1.
- 21 - اتفاقية بازل 3 تعزيز صلاية البنوك، لوحظ في <http://arabic.arabianbusiness.com> 2012/06/11
- 22- WWW.Bank-of-Algerie.dz
- 23 - للإطلاع أكثر أنظر:  
أ-الطيب ياسين "النظام المصرفي الجزائري في مواجهة تحديات العولمة المالية " مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 03، 2003 ص ص 52، 53.  
ب- لعرف فائزة ، مدى تكيف الجهاز المصرفي الجزائري مع معايير لجنة بازل، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة المسيلة: 2010، ص (108-104) بتصرف.
- 24- Derder Nacira < **Le rôle du Système Bancaire Algérien dans le financement** > Thèse de Magister ,l' école supérieure de commerce , opt- finance , Alger , Algérie 1999-2000 , p 20
- 25 - الجريدة الرسمية رقم 18، قانون النقد و القرض (90-10) الصادر في 14 أفريل 1990 ، المادة 11.
- 26 - علي بطاهر " إصلاحات النظام المصرفي الجزائري وأثاره على تعبئة المدخرات و تمويل التنمية " رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية جامعة الجزائر ، 2006، ص 35.
- 27 - علي بطاهر ، المرجع نفسه ، ص 71.
- 28 - سليمان ناصر، النظام المصرفي الجزائري و اتفاقيات بازل، 24 افريل 2008، <http://zgoum.yoo7.com>
- 29 - بربش عبد القادر و حبار عبد الرزاق ، مرجع سابق ذكره ، ص 03.
- 30 - سليمان ناصر، النظام المصرفي الجزائري و اتفاقيات بازل، جامعة ورقلة، الجزائر، <http://iefpedia.com>، مرجع سابق، ص، ص، 11، 12.
- 31 - عماد موسى " أثر الأزمة المالية العالمية على الدول العربية : قناة أسواق رأس المال " ، مداخلة لمؤتمر دولي حول " القطاع الخاص في التنمية : تقييم وإستشراف " ، أيام (23-25) مارس 2009، بيروت ، الجمهورية اللبنانية ، ص 02.
- 32 - راندال دود، الرهونات العقارية الثانوية، مجلة التمويل والتنمية، صندوق النقد الدولي، المجلد 44، العدد 04، الولايات المتحدة الأمريكية: 2007، ص، 18.
- 33 - الدكتور غويني العربي " الراهن و المحتمل من إستمرار الأزمة المالية و تدهور البترول على الاقتصاد الجزائري " ، مداخلة للمؤتمر العالمي الثالث عشر حول " الجوانب القانونية و الاقتصادية للأزمة المالية العالمية " يومي (1-2) أفريل 2009، جامعة المنصورة ، مصر ص 03.
- 34 - يوسفات علي، " أزمة الرهن العقاري " ، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، العدد 02، جامعة المسيلة، الجزائر: 2009، ص 1.
- 35 - لعرف فائزة، مرجع سابق ذكره، ص 31.
- 36 - عبد السلام س "تقرير بنك الجزائر يشيد بالأداء المالي غير المسبوق للسنة الماضية " ، مقال في جريدة البلاد أولابن ، الثلاثاء 28 يوليو 2009.

- <sup>37</sup> - تقرير من إعداد (ع.ط) تحت عنوان " بنك الجزائر يعترف بتأثر الاقتصاد الوطني بتداعيات الأزمة العالمية " ، جريدة صوت الأحرار ليوم الأربعاء 14 أكتوبر 2009.
- <sup>38</sup> - عبد النور جحنين " الاقتصاد الجزائري مدعم بالسياسات النقدية و الميزانية الحذرة " ، مقال بجريدة الفجر الجزائرية، يوم 2011/12/04.
- <sup>39</sup> - [www.Bank-of-algeria.dz/htm/indicateur.htm](http://www.Bank-of-algeria.dz/htm/indicateur.htm)
- <sup>40</sup> - Bulletin statistique de la Banque d'Algerie ; **Series Retrospectives ; Statistique Monetaire (1964-2011) ; Juin 2012 ; P 69.**
- <sup>41</sup> - محافظ بنك الجزائر، التطورات المالية و النقدية لسنة 2015 وتوجهات السنة المالية 2016 في ظرف إستمرار الصدمة الخارجية، مداخلة أمام مجلس الأمة، أفريل 2017، ص 15.
- <sup>42</sup> - محافظ بنك الجزائر، التطورات المالية و النقدية لسنة 2015 وتوجهات السنة المالية 2016 في ظرف إستمرار الصدمة الخارجية، مرجع سبق ذكره، ص ص : (15-16) بتصرف.
- <sup>43</sup> - كل هذه التشريعات موجودة على موقع بنك الجزائر ([http://www.bank-of-algeria.dz/html/legist\\_ar.htm](http://www.bank-of-algeria.dz/html/legist_ar.htm))
- <sup>44</sup> - محافظ بنك الجزائر، التطورات المالية و النقدية لسنة 2014 وتوجهات السنة المالية 2015، مداخلة أمام المجلس الشعبي الوطني، ديسمبر 2015، ص 15.
- <sup>45</sup> - تلخف حسنة ، مرجع سابق ذكره، ص 43.

## أثر تقلبات أسعار النفط على النمو الإقتصادي في الجزائر دراسة قياسية في الفترة 1995-2016

أ. عاشور عبد الحكيم \* د. بوبكر بن العايب \*\*

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر تقلبات سعر النفط على النمو الإقتصادي الجزائري للفترة 1995-2016 وهذا في ظل التقلبات الحادة والمتكررة التي تعرفها أسعار الطاقة العالمية، ومنها النفط، وتداعياتها على الإقتصاد الجزائري، ولتحقيق ذلك قمنا بتقدير نموذج متمثل في إنحدار خطي بسيط، لنخلص في الأخير إلى أن سعر النفط يشرح معدلات النمو بنسبة كبيرة قدرها 83.60%. كذلك بالنسبة لمعلبة المتغيرة الرئيسية والتي تمثل سعر النفط، فقد جاءت بإشارة موجبة وتساوي إلى 0,24، وهذا معناه أن معدلات النمو تزداد بـ 0,24% إذا إرتفع سعر النفط بـ 1%.

الكلمات المفتاحية: النمو الإقتصادي، سعر النفط الخام، الإقتصاد الجزائري.

### Abstract :

The aims of this study is measuring the impact of oil price fluctuations on Algerian economic growth during 1995-2016-and this is under shade of the sharp and frequent fluctuations defined by world energy prices, including oil price, and and their repercussions on the Algerian economy -, and for achieve this object, we estimated a simple linear model at first, Finally we concluded that the oil price explains the growth rates by a 83.60 percent. As well as the principal variable parameter, which represents the price of oil, it came with a positive signal and equal to 0.24, which means that growth rates increase by 0.24% if the price of oil augment by 1%.

**Keywords:** economic growth, crude oil price, Algerian economy.

مقدمة:

يعتبر النفط سلعة إستراتيجية هامة إذ فرض نفسه منذ الحرب العالمية الأولى ليتعزز دوره مع مرور الوقت، ونظرا لإعتماد الإقتصاد الجزائري على الموارد البترولية كمصدر رئيسي للمدخل الوطني فقد أصبحت هذه السلعة أهم مكونات الإنتاج الكلي ومحركا أساسيا للنمو، خاصة لما ترتفع الأسعار إلى مستويات عالية، كما أن إستخدام النفط ومشتقاته لا يقتصر على مجتمع دون

\* أستاذ مساعد - ب- جامعة لويسيانا على - البلدة 2  
\*\* أستاذ محاضر - أ- المدرسة الوطنية العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي - القليعة - الجزائر.

الأخر، أو على دولة دون غيرها، فالنفط هو عماد النهضة الصناعية، وعصب الإقتصاد في عالم اليوم، وكل دول العالم بحاجة إلى هذه المادة الحيوية، حتى الدول المتقدمة تحتاج إلى النفط، لأنه ببساطة كان وما زال يشكل قاعدة نموها الإقتصادي، وتفوقها الصناعي والتكنولوجي، في حين تحتاجه الدول النامية - وخاصة منها تلك التي تتوفر على ثروات معتبرة منه - من أجل تحقيق تقدمها وتمييزها الإقتصادية، والمحاق بركب الحضارة المعاصرة، وفي ظل هذه الأهمية التي اكتسبها النفط كإداة وسلعة إستراتيجية متعددة الإستخدامات لا يمكن الإستغناء عنها، تظل أسعاره تمثل المحرك والمحدد الأساسي للأداء الإقتصادي الوطني.

والملاحظ أنه منذ جوان 2014 بدأت أسعار البترول في الانخفاض إلى أن وصلت إلى أقل من 50% حيث طرح هذا التراجع المحسوس لأسعار النفط عدة تحوفات على القدرة المالية للجزائر التي يعتمد إقتصادها على المحروقات وترتبط مداخيلها بعائدات البترول الذي تراجع أسعاره يوما بعد يوم في السوق العالمية مما أدى إلى تدهور الأوضاع الإقتصادية والإجتماعية في البلاد ما يدخل الجزائر في أزمة إقتصادية قد تستمر لسنوات.  
 أمشكلة البحث: إنطلاقاً مما تقدم نطرح الإشكالية التالية:

ما مدى تأثير تقلبات أسعار النفط على النمو الإقتصادي الوطني؟  
 ب. أهداف البحث:

- تحديد مختلف العوامل المؤثرة في أسعار النفط الخام.
  - تحديد العلاقة الحقيقية التي تربط بين سعر النفط الخام والنمو الإقتصادي.
  - تحليل وتقييم أثر تقلبات أسعار النفط على الناتج الداخلي الإجمالي.
- ج. محاور البحث.

للإجابة على الإشكالية المطروحة وتحقيقاً لأهداف الدراسة قمنا بتقسيم هذا البحث الى قسمين:

أولاً: الإطار النظري سنتطرق في هذا الجانب إلى:

- أ -تطور أسعار النفط في السوق العالمية في الفترة (1995-2016).
- ب-العلاقة بين أسعار النفط ومعدلات النمو الإقتصادي في الجزائر في الفترة (1995-2016)

ثانياً: الإطار التطبيقي:

سنقوم في هذا الإطار بتقدير النموذج المقترح لقياس أثر تقلبات أسعار النفط على النمو الاقتصادي الجزائري للفترة 1995-2016

أ. الإطار النظري

تطور أسعار النفط في السوق العالمية في الفترة (1995-2016) -أ-

تتميز أسواق النفط عن غيرها من الأسواق بخصائص لا تتوفر في نظيرتها مما يجعلها عرضة للتقلبات وإحداث الأزمات. فالنفط الخام سلعة شأنها شأن السلع الأخرى تتأثر بالتطورات التي تحدث في سوقه، ففي مرحلة الثمانينات ومنذ بدايتها، شهدت السوق النفطية العالمية اضطراب وعدم استقرارها مع تراجع مكانة أوبك في هذه السوق، وذلك بتناقص تأثيرها مع محدودية فاعليتها في تحديد اتجاه تطور الأسعار. وفي ظل تسارع الأحداث والمتغيرات المؤثرة على العرض والطلب، سادت حالة الترقب الأوضاع النفطية خلال السنوات الأولى من التسعينات، فقد



شهدت هذه الفترة العديد من الأحداث والتطورات الهامة وقد كان من أبرز تلك التطورات إنهيار المنظومة الإشتراكية في أوروبا الشرقية بزعامة الإتحاد السوفيتي في عام 1990/1991، التي أُلقت بضلالها على السوق النفطية التي عرفت تذبذب في الإنتاج النفطي لهذه البلدان، وأيضاً نشوب حرب الخليج الثانية ضد العراق وما أدى إليه ذلك من اضطراب ساد السوق النفطية لفترة ليست بالقصيرة<sup>1</sup>. ليواصل سعر النفط في التأكل، بحيث إنخفض من  $\$/ (22,26)$  ب عام 1990 إلى  $\$/ (19,33)$  ب عام 1991، وواصل حتى بلغ  $\$/ (15,53)$  ب عام 1994، وإن كان قد ارتفع إلى حدود  $\$/ (17)$  ب عام 1995، ثم قفز إلى نحو  $\$/ (20)$  ب في المتوسط عام 1996.

بينما كانت بوادر الإلتعاش الإقتصادي في دول جنوب شرق آسيا وأوروبا والولايات المتحدة تدفع بالطلب إلى الزيادة بنحو 1,3 مليون ب/ي، لتبدأ الأسعار بالتحسن تدريجياً منذ ذلك التاريخ حتى وصلت إلى  $\$/ (29)$  ب في يونيو 2000.

وفي بداية عام 2003 دخل العالم مرحلة جديدة، حيث حصل تغيراً كبيراً في الطلب على النفط حيث بلغت الزيادات في الطلب ما يقارب  $(1,5)$  م ب/ي، وقد تزامن ذلك مع إختلالات كبيرة في العرض نتيجة الاضطرابات السياسية في عدد من دول أوبك. فقد أدى إضراب شامل في فنزويلا في بداية 2003 إلى إيقاف معظم الصادرات النفطية الفنزويلية، تبع ذلك إضرابات قبلية في نيجيريا، لتأتي بعدها حرب العراق التي أوقفت تصدير نفطه لأشهر عديدة. في ظل هذه الظروف ارتفع متوسط أسعار سلة أوبك لسنة 2003 إلى  $\$/ (28,20)$  ب، ليتواصل الاتجاه التصاعدي للأسعار خلال العام 2004 إلى أن بلغت حاجز  $\$/ (45)$  ب في الربع الأخير من العام نفسه.

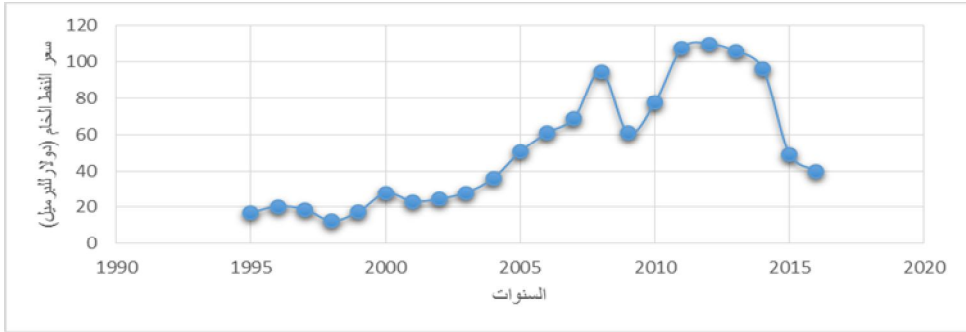
كما أُلقت الأزمة المالية العالمية بضلالها على تحولات أسعار الخام خلال الفترة (2008-2010) حيث انخفضت تأثيرات العرض والطلب، لتفسح المجال أمام العوامل الأخرى كالمضاربة للتحكم في مسار الأسعار.

عرفت أسعار النفط انهيار كبير في منتصف العام 2014 حيث انخفضت بنسبة حوالي 70%، فبعد أن بلغ سعر برميل النفط حوالي  $\$/ 100$  ب في العام 2014، عاد وانهار سعره إلى حدود  $\$/ 30$  ب في بداية العام 2016، ومنذ منتصف العام 2016، عادت وارتفعت الأسعار بشكل طفيف، وقد تراوحت ما بين 40 و50 دولاراً للبرميل الواحد. كما ارتفع المعدل الشهري لأسعار سلة أوبك بنسبة 3,9%، ليصل إلى  $\$/ 55,5$  ب خلال شهر أكتوبر 2017.

1: سمير التنير، «التطورات النفطية في الوطن العربي والعالم، ماضياً وحاضراً»، الطبعة الأولى، دار المنهل اللبناني، بيروت، 2007، ص. 13-23.

2 عبد الخالق فاروق، «النفط والأموال العربية في الخارج: خمس دراسات في الإقتصاد الدولي المعاصر»، الطبعة الأولى، مركز المحروسة للنشر والخدمات الصحفية والمعلومات، القاهرة، 2001، ص. 57-58.

## الشكل 1: متوسط أسعار الفورية السنوية لسلة خامات أوبك (1995-2016)



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على:-- صندوق النقد الدولي (1995-2004)

- مختلف التقارير السنوية والنشرات الشهرية لـ ( OAPEC )
- ب- العلاقة بين أسعار النفط ومعدلات النمو الاقتصادي في الجزائر في الفترة (1995-2016)

ان العلاقة بين سعر النفط والناتج الداخلي الخام يمكن توضيحها عن طريق أثر جانب العرض الكلاسيكي، والذي حسبه فإن أي ارتفاع في أسعار النفط هو دليل على نقص وندرة المدخلات الضرورية للإنتاج، مما يؤدي بدوره إلى انخفاض الناتج الكامن، وبالنتيجة يكون هناك ارتفاع في تكلفة الإنتاج يقابله انخفاض في الإنتاجية وتباطؤ نمو الناتج<sup>1</sup>.

اذ يرى بعض الاقتصاديين ان النمو الاقتصادي ربما يوصف بأنه التوسع في الناتج الحقيقي أو التوسع في دخل الفرد في الناتج القومي الحقيقي وهو بالتالي يخفف من عبء ندرة الموارد ويولد زيادة في الناتج القومي الذي يعمل على مواجهة المشاكل الاقتصادية<sup>2</sup>.

شهدت نهاية التسعينات وبالضبط سنة 1998م هزة سعرية في سوق النفط العالمية أدت إلى اختلال كبير في العرض والطلب فتدهورت أسعار البترول إلى أدنى مستوى لها بما يقل عن 15 دولار للبرميل في ديسمبر من نفس السنة صاحبه انخفاضاً حاداً في سعر النوبل بلغ حوالي 1,1% سنة 1997، أما سنة 2004 تميزت بارتفاع متواصل لأسعار النفط مما أدى إلى تحسين في معدل النمو بحيث تجاوز نسبة 0,7% في نهاية سنة 2003 ليعرف بعد ذلك معدل النمو انخفاض وارتفاع جزئي في فترات و في الفترة الممتدة من 2005 إلى 2009 اعتمدت الجزائر على برنامج تكميلي للدعم وانعاش الاقتصادي (PCSRE) لتعرف تحسن في معدلات النمو مقارنة بفترة 2011-2013 إذ سجلت سنة 2014 معدل نمو بنسبة 3,80% ثم ارتفع إلى 3,90% سنة 2015 وهذا راجع للمساهمة التي قدمتها قطاعات غير نفطية، فمثلاً "كثيرة الإا استثمار العام الذي حافظ على معدلات مرتفعة ما أدى إلى إستدامة نمو الطلب المحلي"<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> S.P.A. Brown, and M.K. Yücel, (1999), and A.B. Abel, and B.S. Bernanke, «Macroeconomics» Addison Wesley Longman Inc, 2001.

<sup>2</sup> محمد ناجي حسن خليفة، النمو الاقتصادي، دار القاهرة، مصر، 2001، ص7

<sup>3</sup> اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا، مسح التطورات الاقتصادية والاجتماعية في المنطقة العربية

## الشكل 2: العلاقة بين أسعار النفط ومعدلات النمو الاقتصادي في الجزائر في الفترة (1995-2016)



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على: البنك الدولي  
-الديوان الوطني للإحصائيات

### II. الإطار التطبيقي:

سنقوم في هذا الإطار بتقدير النموذج المقترح لقياس أثر تقلبات أسعار النفط على النمو الاقتصادي الجزائري للفترة 1995-2016، والذي يتمثل في انحدار خطي بسيط، حيث المتغير المستقل هو النمو الاقتصادي والذي يتم قياسه بمعدلات نمو الناتج المحلي الإجمالي بالدولار الأمريكي للأسعار الثابتة "GGDP"، أما المتغير التابع فيتم قياسه بمتوسط أسعار النفط الخام لسنة أوبك "PPET"، إذا نكتب النموذج كما يلي:

$$LGGDP = C + \beta LPPET + \varepsilon \dots\dots\dots(1)$$

حيث،  $LGGDP$  تمثل لوغاريتم نمو الناتج المحلي الإجمالي الجزائري، و  $LPPET$  يمثل لوغاريتم متوسط أسعار النفط الخام لسنة أوبك.

### 1-تقدير النموذج المقترح:

بعد تقدير العلاقة (01) بطريقة المربعات العادية الصغرى "OLS" بواسطة Eviews.10 تم الحصول على الجدول (01).

2015/2016، ص 40، تم التحميل من الرابط:

[http://www.arabdevelopmentportal.com/sites/default/files/publication/884.survey\\_of\\_economic\\_and\\_social\\_developments\\_in\\_the\\_arab\\_region\\_2015-2016\\_summary\\_ar.pdf](http://www.arabdevelopmentportal.com/sites/default/files/publication/884.survey_of_economic_and_social_developments_in_the_arab_region_2015-2016_summary_ar.pdf) تاريخ التحميل: 03-01-2018.

## الجدول (01): نتائج تقدير العلاقة (01) بواسطة المربعات الصغرى العادية

Dependent Variable: LGDP				
Method: Least Squares				
Date: 03/03/18 Time: 16:02				
Sample (adjusted): 1995 2015				
Included observations: 21 after adjustments				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
LPPET	0.289089	0.029372	9.842215	0.0000
C	24.54586	0.111685	219.7781	0.0000
R-squared	0.836022	Mean dependent var		25.62631
Adjusted R-squared	0.827392	S.D. dependent var		0.226736
S.E. of regression	0.094200	Akaike info criterion		-1.796400
Sum squared resid	0.168599	Schwarz criterion		-1.696922
Log likelihood	20.86220	Hannan-Quinn criter.		-1.774811
F-statistic	96.86920	Durbin-Watson stat		0.876421
Prob(F-statistic)	0.000000			

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Eviews 9.0

## 2-تقييم النموذج المقترح:

1-2/ التقييم الإحصائي: نقوم الآن بتقييم النموذج إحصائيا، وذلك بتقييم معنوية النموذج ككل، وكذا تقييم معنوية المعلمات، كذلك نقوم بتقييم النموذج من حيث الارتباط الذاتي للأخطاء، وكذا عدم تجانس تباينات الأخطاء.

أولا/تقييم معنوية النموذج: فمن خلال الجدول (01) نرى بأن النموذج معنوي ككل، حيث قيمة فيشر المحسوبة تساوي 96.86، وهي أكبر من الجدولة (Prob(F-statistic=0))، أما بالنسبة لمعنوية المعلمات، فدائما حسب الجدول (01) نرى بأن معلمة لوغاريتم سعر النفط معنوية حيث P-value أصغر من 0.05، وكذا بالنسبة للثابت.

ثانيا/ الارتباط الذاتي للأخطاء: توجد إختبارات عديدة للكشف عن مشكل الارتباط الذاتي للأخطاء، ونحن في هذه الورقة سنكتفي فقط باختبار Breusch-Godfrey Serial correlation LM test، الذي يعتمد على إحصائيتي فيشر وكاي تربيع، فسختبر الارتباط الذاتي من الدرجة الأولى و من الدرجة الثانية، والنتائج مبدئية في الجدول (02)، والجدول (03).

الجدول (02): نتائج اختبار Breusch-Godfrey لكشف عن الارتباط الذاتي من الدرجة الأولى

Breusch-Godfrey Serial Correlation LM Test:			
F-statistic	3.394602	Prob. F(1,18)	0.0819
Obs*R-squared	3.331992	Prob. Chi-Square(1)	0.0679

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Eviews 9.0

حسب الجدول فإن كلا الإحصائيتين تشيران إلى قبول الفرضية الصفرية والتي تنص على غياب الارتباط الذاتي للأخطاء من الرتبة الأولى.

كذلك نتائج اختبار الكشف عن الارتباط الذاتي من الدرجة الثانية لنفس الاختبار تشير إلى

غيابه أيضا، كما هو مبين في الجدول (03)، حيث كل من الإحتمال الخاص بإحصائية فيشر "Fisher" وكاي تربيع "Khi-squar" أكبر من 0.05.

الجدول (03): نتائج اختبار Breusch-Godfrey لكشف عن الارتباط الذاتي من الدرجة الثانية

#### Breusch-Godfrey Serial Correlation LM Test:

F-statistic	2.460018	Prob. F(2,17)	0.1153
Obs*R-squared	4.713531	Prob. Chi-Square(2)	0.0947

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Eviews 9.0

ثالثا/ تجانس تباينات الأخطاء: توجد أيضا-اختبارات عديدة للكشف عن مشكل عدم تجانس تباينات الأخطاء، ونحن في هذه الورقة سنكتفي باختبار White والذي يعتمد كذلك على إحصائيتي فيشر وكاي تربيع، وذلك بعد تقدير العلاقة رقم 2:

$$LGDP - C + \beta LPPET + \gamma LFPET + \varepsilon \dots \dots \dots (2)$$

نتائج الاختبار المبينة في الجدول (04) تشير إلى قبول فرضية العدم التي تنص على أن تجانس تباينات الأخطاء، حيث كل من الاحتمال الخاص بفيلشر وكاي تربيع أكبر من 0.05.

الجدول (04): نتائج اختبار عدم التجانس ل White

#### Heteroskedasticity Test: White

F-statistic	0.384687	Prob. F(2,18)	0.6861
Obs*R-squared	0.860810	Prob. Chi-Square(2)	0.6502

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Eviews 9.0

#### 2- التقويم الاقتصادي:

بعدهما رأينا أن النموذج مقبول من الناحية الإحصائية، حيث يخلوا من كل المشاكل القياسية، يمكننا الآن تقييمه إقتصاديا، فعامل التحديد يساوي إلى 0.8360 وهذا معناه أن سعر النفط يشرح معدلات النمو بنسبة كبيرة قدرها 83.60%، كذلك؛

- بالنسبة لمعلمة المتغيرة الرئيسية والتي تمثل أسعار النفط فقد جاءت بإشارة موجبة وتساوي إلى 0.24، وهذا معناه أن معدلات النمو تزداد ب 0.24% إذا ارتفع سعر النفط ب 1%. وهذا منطقي ومتوافق مع كل الدراسات التجريبية ومع الواقع أيضا، أما حجم الأثر فهو يختلف من دراسة إلى أخرى وذلك بحسب فترة الدراسة وبحسب طبيعة كل إقتصاد.
- أما بالنسبة للثابت فقد جاء أيضا بإشارة موجبة.

**الخاتمة:**

إن عدم الإستقرار في النمو الناتج الداخلي الإجمالي يرجع إلى عدم الإستقرار في حصيلة قطاع المحروقات التي تتأثر بشكل كبير بتقلبات أسعار النفط في الأسواق النفطية، مما يدل على وجود علاقة قوية تربط بين تطورات الناتج الداخلي الإجمالي وتطورات أسعار النفط، و من خلال هذه الدراسة اذ راينا في إطارها النظري أن لأسعار النفط أثر قوي وموجب على معدلات النمو الإقتصادي الجزائري، حيث تشكل إيراداته جزء كبير جدا من إجمالي الناتج الداخلي الخام، وهذا ما يتأكد أيضا من خلال الأزمات العالمية، حيث بمجرد انخفاض أسعار الطاقة العالمية ينخفض معها معدل النمو في الجزائر، كذلك من خلال الإطار التطبيقي يمكن تأكيد هذه النتيجة، ويبقى فقط الإشارة إلى أن حجم الأثر في الدراسة التطبيقية يختلف مع الدراسات السابقة وذلك باختلاف التقنيات الكمية المستخدمة وبإختلاف النماذج وأيضا بفترة الدراسة وبطبيعة الإقتصاد.

ونظرا لتبعية الإقتصاد الوطني إلى قطاع المحروقات تبقى الجزائر أكبر دولة متضررة من تقلبات أسعار النفط وانعكاساته على الإقتصاد الجزائري، فلنخافض أسعار البترول أثارا بارزة على الجانب الإقتصادي التي تبقية عرضة للصدمات الخارجية ما دام معتمدا على النفط كمصدر وحيد للعوائد والإيرادات فضمامان استقرار وتوازن الإقتصاد الجزائري يتطلب من السلطات الجزائرية تفعيل الصادرات غير النفطية بالإهتمام أكثر بالقطاعات البديلة.

**قائمة المراجع**
**قائمة الكتب:**

1- سمير التبير، التطورات النفطية في الوطن العربي والعالم، ماضياً وحاضراً، الطبعة الأولى، دار المنهل اللبناني، بيروت، 2007.

2- سيد فتحي أحمد الخولي، «اقتصاد النفط»، الطبعة الخامسة، دار زهران للنشر والتوزيع، جده، 1997.

- عبد الخالق فاروق، «النفط والأموال العربية في الخارج: خمس دراسات في الإقتصاد لدولي المعاصر»، الطبعة الأولى، مركز المحروسة للنشر والخدمات الصحفية والمعلومات، القاهرة، 2001.

3 محمد ناجي حسن خليفة، النمو الاقتصادي، دار القاهرة، مصر، 2001.

5-S.P.A. Brown, and M.K. Yücel, and A.B. Abel, and B.S , (1999) .

6-اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا، مسح التطورات الاقتصادية والاجتماعية في المنطقة العربية 2015/2016، تم التحميل من الرابط:

[http://www.arabdevelopmentportal.com/sites/default/files/publication/884\\_survey\\_of\\_economic\\_and\\_social\\_developments\\_in\\_the\\_arab\\_region\\_2015-2016\\_summary\\_ar.pdf](http://www.arabdevelopmentportal.com/sites/default/files/publication/884_survey_of_economic_and_social_developments_in_the_arab_region_2015-2016_summary_ar.pdf), تاريخ التحميل: 03-201801.

**قائمة المواقع الالكترونية:**

1-منظمة الاقطار العربية المصدرة للبترول، تقرير الأمين العام، 2016، تم الاطلاع على الموقع: <http://oapec.org/ar/Home/Publications/Reports/Secretary-General-Annual-Report.2017/12/11>

General-Annual-Report.2017/12/11

2- منظمة الدول المصدرة للبترول، أعداد مختلفة من التقارير السنوية، تم الاطلاع على الموقع : [http://www.opec.org/opec\\_web/en/publications/337.htm](http://www.opec.org/opec_web/en/publications/337.htm) بتاريخ 2017/12/13

3- البنك الدولي: بنك البيانات، تم الاطلاع على الموقع : <http://databank.albankaldawli.org/data/reports.aspx?source> بتاريخ 2017/12/23

4- الديوان الوطني للإحصائيات : [www.ons.dz](http://www.ons.dz)  
5- صندوق النقد الدولي: [www.imf.org](http://www.imf.org)

## تنفيذ استراتيجية الحوكمة للرقابة على التمويل الإسلامي

د. سعاد شكري معمر \*

الملخص:

يهدف هذا المقال إلى تبيان أهمية التمويل الإسلامي في المعاملات المالية الحديث من أجل الرقابة على الأموال، فالتمويل الإسلامي يمثل أهم مصدر للأرباح الناتجة عن مختلف صيغ الاستثمار في مجالات متعددة أهمها: الصناعة و التجارة و العقار... الخ، حيث تختلف صيغ التمويل الإسلامي من مرابحة و مشاركة و مضاربة و غيرها من صيغ التمويل الإسلامي، كما أن الحوكمة في المؤسسات المالية الإسلامية تقدم قيمة مضافة من خلال تعزيز حماية حقوق المودعين والمستثمرين، و تسهيل توفير التمويل والخدمات المالية، و تقليل تكلفة رأس المال، و زيادة سلامة هذه المؤسسات في مواجهة الصدمات الخارجية، و بالتالي فالحوكمة تعمل على تحقيق الاستقرار و السلامة للمؤسسات المالية الإسلامية من خلال توفير الرقابة الشرعية على التمويل الإسلامي.

الكلمات الدالة: التمويل الإسلامي، الحوكمة، الرقابة الشرعية، البنوك الإسلامية، المؤسسات المالية الإسلامية، الإستراتيجية.

**Activating the Governance Strategy for the Control of Islamic Finance****Abstract :**

This article aims to show the importance of Islamic finance in the modern financial transactions in order to control funds. Islamic finance is the most important source of profits which are resulting from the various forms of investment in various fields. As: Industry, Trade, Real Estate, and other forms of Islamic finance. Where Islamic financing formulas as: Payoff, Sharing and Speculation and others processes are different from and other Islamic financing modes. So that, The governance of Islamic financial institutions provides added values by enhancing the protection of depositors's and investors rights, facilitating the provision of finance and financial services, reducing the capital's cost, and increasing the safety of these institutions when are facing of external shocks. Thus, governance is working to achieve stability and safety for Islamic financial institutions by providing a legal oversight on Islamic finance.

**Key words:** Islamic Finance, Governance, Shari'a Supervision, Islamic Banks, Islamic Financial Institutions, Strategy.

\* أستاذة محاضرة - أ- جامعة أكلي محمد أولحاج - البويرة .



## مقدمة:

تتمثل الحوكمة في تحقيق الشفافية والعدالة ومنح حق مساءلة إدارة المؤسسات المالية، وبالتالى تحقيق الحماية للمساهمين وحملة السندات جميعاً مع مراعاة مصالح العمل والعمال والحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة بما يؤدي إلى تعظيم الربحية في تلك المؤسسات وحتى يتم تحقيق جودة نظام فعال وقادر على توفير الثقة ومكافحة الفساد في المنشآت المالية الإسلامية لا بد من التطبيق الفعال للحوكمة مما سيعود عليها بمزيد من النجاح، وسيدعم توسع عملياً على أن ذلك يتطلب دعم ما تقوم به الإدارات ذات العلاقة بالحوكمة داخل المؤسسات المالية بإدارة الالتزام والمراجعة الداخلية والقانونية وكذا إدارة الرقابة الشرعية بنوعها الداخلية والخارجية.

كما أنا تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات في المؤسسات المالية الإسلامية ضرورة حتمية يأتي من خلال تفصيل العقود وتحديد شروطها وأحكامها بدقة من الناحيتين الدينية والتنظيمية بما يتعد عن أي تدليس أو جهالة أو غرر، خاصة وأن البنك الإسلامي يكون كفوفاً إذا نجح مديرية في تحقيق الهدفين في نفس الوقت، هدف مالي لتلبية المساهمين والمستثمرين وهدف ديني لصحة العمليات المصرفية من الناحية الشرعية، وبناء على ما تم ذكره يمكن طرح التساؤل التالي:

هل لتطبيق الحوكمة في البنوك الإسلامية من شأنه أن يساهم في تعزيز الرقابة الشرعية على التمويل الإسلامي؟

## المحور الأول: أساليب التمويل الإسلامي

تقوم على البنوك الإسلامية على الالتزام بمبادئ الشريعة الإسلامية وعدم التعامل بالربا أخذاً و عطاءً، وهو مؤسسة مالية تقوم بالأعمال والخدمات المالية والمصرفية وجذب الموارد النقدية وتوظيفها توظيفاً فعالاً يحقق نموها في أحكام الشريعة الإسلامية<sup>2</sup>.

يعرف التمويل الإسلامي على أنه: "تقديم ثروة عينية أو نقدية بقصد الاسترباح من مالها إلى شخص آخر يديرها ويتصرف فيها لقاء عائد تبيحه الأحكام الشرعية"<sup>3</sup>.

كما يعرف على أنه: "تملك موضوع التمويل ثم إعادة تملكه إلى المستفيد حالاً أو مؤجلاً بعوض معلوم وشروط معينة تتفق مع أحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية"<sup>4</sup>.

من خلال هذان التعريفين يتضح جلياً أن التمويل الإسلامي يقوم على تقديم المال بغرض

<sup>1</sup> عادل عبد الفضل عيد، الربح والخسارة في معاملات المصارف الإسلامية: دراسة مقارنة، دار الفكر الجامعي، مصر، 2007، ص 397.

<sup>2</sup> محمد محمود العجلوني، البنوك الإسلامية: أحكامها ومبادئها وتطبيقاتها المصرفية، دار المسيرة، الأردن، 2008، ص 110.

<sup>3</sup> منذر حقف، "مفهوم التمويل في الاقتصاد الإسلامي"، بحث رقم 13، البنك الإسلامي للتنمية، السعودية، 1998، ص 72.

<sup>4</sup> محمد البتاجي، "صيف مقترحة لتمويل المنشآت الصغيرة والمعالجة المحاسبية لصيغة المشاركة المنتهية بالتقليك"، المؤتمر السنوي الثاني عشر للأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، الأردن، 31/29 ماي 2005، ص 14.

الربح الشرعي من خلال تمليك المستفيد بشروط معينة وفق أحكام الشريعة الإسلامية مما يساهم في تحقيق أرباح نتيجة لذلك من خلال تطبيق الشريعة الإسلامية في توظيف الأموال بين المالك والمستخدم من أجل تحقيق أرباح معينة وذلك وفق أساليب تمويل معينة وفق ما حددته الشريعة الإسلامية.

#### أولاً- المراجعة:

هي عملية تبادل يقوم بمقتضاها التاجر بشراء سلعة معينة ثم إعادة بيعها بهامش ربح متفق عليها نتيجة التكلفة التي يتحملها، ويستخدم هذا الأسلوب عند حاجة المشروع لشراء سلعة معينة مثل الآلات وغيرها من المعدات اللازمة لبدء النشاط<sup>1</sup>.

و المراجعة هي بيع السلعة بالثمن الذي اشتراها به وزيادة ربح معلوم للعاقدين<sup>2</sup>. فالمراجعة هي إنفاق بين طرفين يلتزم أحدهما (البائع) غالباً البنك ببيع سلعة إلى الطرف الآخر (المشتري) مقابل سعر معين معلوم للطرفين يمثل تكلفة تلك السلعة مضافاً إليها هامش الربح، مع إمكانية التسليم الفوري أو الآجل للسلعة وكذلك إمكانية سداد قيمة السلعة دفعة واحدة أو شكل عدد من الأقساط، وتمثل شروط المراجعة في:<sup>3</sup>

- أن يكون ثمن السلعة معلوماً للمشتري وأن يكون الربح الذي يحصل عليه البائع معلوماً لأنه جزء من الثمن؛

- أن يكون رأس المال من ذواتي الأمثال (يسهل عده وقياسه) مثل الموزونات و المكيالات؛

- أن يكون الشيء المباع حاضراً وجميع المواصفات المتفق عليها في العقد وأن لا يكون الثمن المتفق عليها له مقابل كأموال الربا؛

- أن يكون العقد الأول أي عقد البيع صحيحاً خالياً من الربا؛

تعتبر صيغة المراجعة نوعاً من بيع الأمانة (و التي تمثل كل من بيع المراجعة وبيع التولية\* و بيع الوضعية\*\*) التي تقوم على أساس رأس المال، بمعنى أن المشتري فيها يأتمن البائع في إعلامه برأس مال المباع، وهو أحد أهم شروط عقد المراجعة سواء أ برم بين طرفين ويسمى عقد مراجعة بسيطة أو بين ثلاثة أطراف فيصبح عقد مراجعة مركبة بحيث أن:<sup>4</sup>

❖ عقد المراجعة البسيط: هو عقد يتم مباشرة بين العميل والمصرف الإسلامي الذي يكون مالكا للسلعة محل العقد، بحيث تشتري بناء على دراسته لأحوال السوق؛

1 حسين عبد المطلب الأسرج، صيغ تمويل المشروعات الصغيرة في الاقتصاد الإسلامي، مجلة دراسات إسلامية، العدد الثامن، مركز البصيرة للبحوث، مارس 2010، ص 08.

2 علاء الدين زعتري، انخدمات المصرفية وموقف الشريعة الإسلامية منها، دار الكلم الطيب، الطبعة الثانية، سوريا، 2008، ص 90.

3 سعد الدين بن محمد الكبي، بيع المراجعة والتطبيق المعاصر، مجلة البحث العلمي الإسلامي، لبنان، 2004 ص 89.

\* بيع التولية: هو بيع بمثل الثمن الأول بدون أي زيادة ولا أي نقصان.

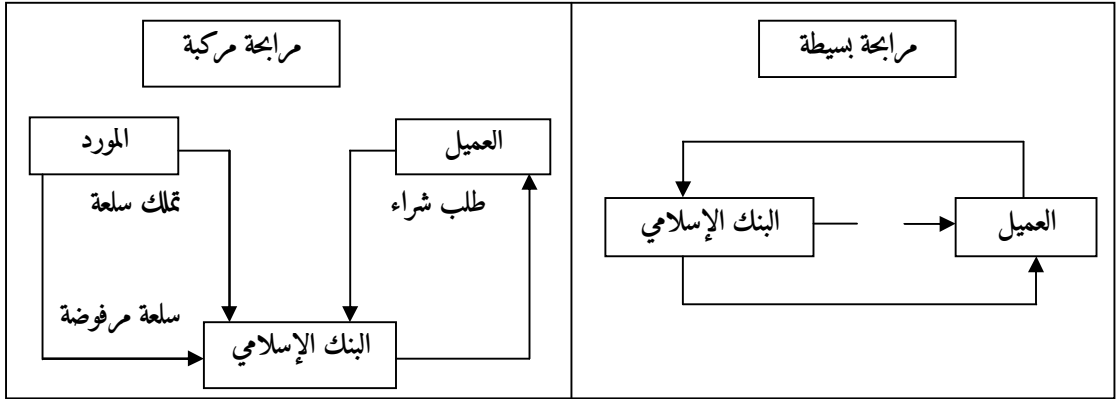
\*\* بيع الوضعية: وهو البيع بأقل من الثمن الأول.

4 عبد الرزاق رحيم جدي الهيتي، المصارف الإسلامية: بين النظرية والتطبيق، دار أسامة، الأردن، 1998، ص: 514-515.

❖ عقد المراجعة المركبة (مراجعة للأمر بالشراء): هو عقد يلتزم من خلاله العميل بشراء السلعة من المصرف الإسلامي الذي يقوم بشراؤها نقداً من طرف ثالث بناءً على طلب العميل وبالمواصفات المتفق عليها.

و الشكل التالي يوضح هذين العقدين:

شكل رقم 1: أشكال عقود المراجعة



المصدر: آمال لعمش، دور الهندسة المالية في تطوير الصناعة المصرفية الإسلامية، مذكرة ماجستير في دراسات مالية ومحاسبية معمقة، جامعة سطيف، 2012/2011، ص55.

وعليه فالمراجعة البسيطة تتمثل في المعاملات التي تتم بين البنك كعميل و العميل كزبون مباشرة، في حين أن عقد المراجعة المركبة فهي التي يتم بين ثلاثة أطراف أحدهما أمر بالشراء و هو البنك الذي يمثل حالة وساطة بين المورد و العميل.

ثانياً المشاركة:

تعرف على أنها: "هي ما وقع فيه الاتفاق بمقتضى عقد معين على القيام بعمل أو نشاط وفق مقاصد الشرع يشتركان فيه بأموالهما أو أعمالهما أو جاههما، أو بالمال من طرف والعمل من الآخر، وما رجحاه فيبينهما على ما شرطاه والخسارة فيحسب رأس المال"<sup>1</sup>.

و يعرف التمويل بالمشاركة على أنه: "خلط مال المصرف بمال آخر أو بمال آخرين، بحيث لا يميزان بينهما البعض و ذلك لا استخدامه في فترة معينة في عمل صانع لهم غنمه و عليه غرمه"<sup>2</sup>.

فالمشاركة هي اتفاقية بين المصرف الإسلامي والطرف الآخر (المتعامل) للاشتراك في رأس

<sup>1</sup> إلياس أبو الهيجاء، تطوير آليات التمويل بالمشاركة في المصارف الإسلامية، أطروحة دكتوراه، الأردن، 2007، ص40.

<sup>2</sup> عوض محمد هاشم، دليل العمل في البنوك الإسلامية، شركة فال للإعلان و الطباعة المحدودة، السودان، 1995، ص30.

المال وحسب الاتفاق على نسبة المشاركة لإنشاء مشروع جديد أو تطوير مشروع قائم، سواء كانت الشراكة دائمة أم متناقصة بحيث يتم توزيع الأرباح حسب الاتفاق بين الطرفين، أما الخسائر فتكون حسب نسبة المشاركة في رأس المال.

وتمثل شروط المشاركة في:

- أن يكون رأس المال من النقود والأثمان وأجاز بعض الفقهاء أن يكون عروضاً (بضاعة) على أن تقوم بنقد، وأن يكون رأس المال معلوماً وموجوداً يمكن التصرف فيه، بحيث لا يشترط فيه تساوي رأس مال كل شريك بل يمكن أن تتفاوت الحصص؛<sup>1</sup>

- أن يتم تحديد نصيب كل شريك في الربح على أن يكون جزءاً مشاعاً غير محدد المقدار، أما الخسارة فتوزع حسب نسبة مشاركة كل طرف في رأس المال إلا إذا وقعت بسبب تقصير أو إهمال من أحد المشاركين فيتحمّلها وحده، وأن يتم توزيع الربح بعد اقتطاع كافة المصروفات والتكاليف اللازمة لتقليب المال في دورة تجارية كاملة؛<sup>2</sup>

- في حالة عمل جميع الشركاء في إدارة الشركة، يجوز أن تكون حصص بعضهم في الربح أكبر من نسب حصصهم في رأس المال نظراً لأن الربح في شركات العنان هو عائد رأس المال والعمل، والعمل مما يجوز التفاوت فيه.<sup>3</sup>

وهناك نوعين من الشراكة وهي:<sup>4</sup>

❖ الشراكة الطويلة الأجل (الشراكة في رأس المال): يمكن أن تكون المشاركة التويلية في رأس المال من خلال تقديم صاحب المال سواء كان فرداً أو مؤسسة مصرفية ماله إلى شخص آخر سواء كان طبيعياً أو معنوياً لمدة معينة متفق عليها، يتقاسمان في نهاية المشروع نتيجة المؤسسة حسب ما اتفقا عليه في حالة الربح، وفي حالة الخسارة يتحملانها كل على حسب مشاركته؛

❖ الشراكة المنتهية بالتملك: كما أن هناك مشاركة منتهية بالتملك وهي المشاركة المتناقصة التي لا تتوفر على عنصر الاستمرارية فيها، بحيث يتعهد من خلالها البنك أو الشخص مانع التويل بالمشاركة على التنازل عن الملكية دفعة واحدة أو على دفعات خلال مدة معينة ووفق عقد مستقل للطرف الآخر والذي يصبح المالك الوحيد في نهاية الشراكة.

ثالثاً المضاربة:

تعرف المضاربة على أنها: "اتفاق بين طرفين يبذل أحدهما فيه ماله ويبذل الآخر جهده ونشاطه في الاتجار والعمل بهذا المال على أن يكون ربح ذلك بينهما على حسب ما يشترطان، من النصف أو الثلث أو الربع... إلخ، وإذا لم تربح الشركة لم يكن لصاحب المال غير رأس ماله،

1 عبد العزيز الخياط، الشركات في الشريعة الإسلامية والقانون الوضعي، الجزء الثاني، معهد التخطيط، الأردن، 1995، ص 48.

2 ناصر الغريب، أصول المصرفية الإسلامية وقضايا التشغيل، دار أبولو، مصر، 1996، ص 160.

3 عبد العزيز الخياط، مرجع سبق ذكره، ص 49.

4 نور الدين عبد الكريم الكواملة، المشاركة المتناقصة وتطبيقاتها المعاصرة في الفقه الإسلامي، دار النفائس، الأردن، 2008، ص 41.

وضاع على المضارب كده وجهده (لأن الشركة بينهما في الربح) أما إذا خسرت الشركة فإنها تكون على صاحب المال وحده ولا يتحمل عامل المضاربة شيئاً منها مقابل ضياع جهده وعمله، إذ ليس من العدل أن يضيع عليه جهده وعمله ثم يطالب بمشاركة رب المال فيما ضاع من ماله مادام ذلك لم يكن عن تقصير وإهمال.<sup>1</sup>

وتعرف المضاربة: "أن يدفع رب المال إلى المضارب مالا ليتجر فيه ويكون الربح مشتركاً بينهما حسب الاتفاق، على أن تكون الخسارة على رأس المال فقط إلا إذا ثبت التعدي أو التقصير من جانب المضارب".<sup>2</sup>

وتمثل شروط المضاربة في:<sup>3</sup>

- أن يكون رأس المال من النقود وأن لا يكون رأس المال ديناً في ذمة المضارب ويكون الحق للمضارب في التصرف في المال؛

- أن يكون رأس المال معلوماً من حيث المقدار والجنس والصفة لكل من رب المال والمضاربة؛

- أن يتم تحديد نصيب كل من رب المال والمضارب من الربح عند التعاقد، على أن يكون نسبة مئوية من الربح وليس مبلغاً مقطوعاً، وأن يتم تسليم رأس المال للمضارب على أن يكون أميناً عليه لا ضامناً إلا في حالة التعدي أو التقصير.

رابعاً طرق أخرى للتمويل الإسلامي:

هناك العديد من الطرق المستعملة في التمويل الإسلامي على غرار المشاركة والمضاربة والمرابحة ومنها:

### 1- المزارعة:

هي "عقد من عقود الاستثمار الزراعي يتم في إطاره المزج والتأليف بين أهم عوامل الإنتاج الزراعي، وهما عنصر الأرض وعنصر العمل، وبين وسائل الإنتاج والبذور والأسمدة، بحيث يقدم المالك الأرض والبذور ووسائل الإنتاج إن أمكن ويقوم المزارع بالعمل الزراعي، على أن يكون الإنتاج بنسبة معينة لكل منهما، كما قد تكون الأرض من المالك والعمل والبذور والآلات من قبل العامل، وتكون النسبة معدلة حسب مساهمة كل واحد في الجهد الاستثماري الاستغلالي للأرض الزراعية".<sup>4</sup>

1 حسن الأمين، المضاربة الشرعية وتطبيقاتها الحديثة، الطبعة الثالثة، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، السعودية، 2000، ص135.

2 عريقات حربي، سعيد عقل، إدارة المصارف الإسلامية، دار وائل للدرش والتوزيع، الأردن، 2010، ص117.

3 محمود حسين الوادي وحسين محمد سمحان، المصارف الإسلامية: لأسس النظرية والتطبيقات العملية، الطبعة الثانية دار المسيرة، الأردن، 2008، ص58.

4 صالح صالح، "أدوات السياسة النقدية والمالية الملائمة لترشيد دور الصيرفة الإسلامية"، بحث مقدم خلال الندوة العلمية الدولية حول الخدمات المالية وإدارة المخاطر في المصارف الإسلامية، جامعة فوحات عباس،

هي دفع أرض وحب لمن يزرعه ويقوم عليه، أو مزرع لمن يعمل عليه بجزء مشاع من المحصول، ويلزم العامل بما فيه صلاح الثمرة أو الزرع وزيادتهما من السقي، والاستسقاء والحرق والآلة، وهي بذلك عقد بين مالك الأرض الصالحة للزراعة وبين عامل يعمل فيها ويتم تحديد نصيب كل منهما من الأرباح أما الخسارة فتتوقف على حسب طبيعة مشاركة كل من الطرفين.<sup>1</sup>

وعليه فالزراعة هي المعاملة على ما يخرج عن الأرض، فهي نوع من التعاون بين المزارع وصاحب الأرض بقصد الكسب لهما، فقد يكون المزارع ماهراً في الزراعة وهو لا يملك أرضاً، وقد يكون مالك الأرض عاجزاً عن زراعتها، فشرعها الإسلام لما تعود به بالنفع على الطرفين وعلى المجتمع ككل. وهي مشاركة بين الطرفين في النماء الحاصل بالعمل.

## 2- المساقاة:

فالعقد المساقاة يكون العمل من طرف وأصول الشجر من الطرف الثاني، فيتعهد الأول ببذل منفعة عمله ويلتزم مالك الأصول بدفع حصة من النماء كعوض عن تلك المنفعة.<sup>2</sup> حيث يشترط في المساقاة أن يكون الشجر محل العقد معلوماً ومثمراً، كما لا بد أن تكون مدة العقد معلومة وهي جني الثمار فالطرف الذي يقوم بالمساقاة منفعته تكون حصة محددة مسبقاً ومتفق عليها من ثمار تلك الأشجار.

## 3- المغارسة:

تكون المغارسة في الأشجار حيث يقوم العامل بغرس أرض بيضاء لحساب صاحبها، حتى إذا أصبح ذلك الشجر منتجاً أخذ العامل جزءاً من الأرض والشجر كأجرة له على ذلك العمل، وهي صيغة إسلامية يتحول فيها الأجير إلى مالك<sup>3</sup>، وتكون المغارسة على شكل شركة بين طرفين، أحدهما برأس المال الثابت ممثلاً في الأرض، والثاني يبذل الجهد والعمل على المزرع.<sup>4</sup>

## 4- التمويل بطريقة السلم:

يمثل السلم في عملية مبادلة ثمن بمباع و الثمن عاجل أو مقدم، و المباع عاجل أو مؤجل.<sup>5</sup>

سطيّف 1، الجزائر، 20 أفريل 2010، ص 44.

1. <http://cte.univ-setif.dz/coursenligne/ferdjahlemcte/cours03.html> consulté le 04/11/2016 a 16.00

2 ظاهر ذباح كيطان، المساقاة والمزارعة في الفكر الاقتصادي الإسلامي، مجلة مركز بابل، العدد الأول، العراق، 2011، ص 308

3 سليمان ناصر، المغارسة صيغة مثلى لإعمار الأراضي البور في البلدان العربية والإسلامية، الملتقى الدولي التاسع حول: تحديات قطاع الزراعة في الدول العربية والإسلامية و سبل مواجهتها، الجزائر، يومي 28/27 فيفري 2011، ص 03.

4 حمزة شودار، "علاقة بنوك المشاركة بالبنوك المركزية في ظل نظم الرقابة النقدية التقليدية"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر 2006/2007، ص 114

5 محمد عبد الحليم عمر، الإطار الشرعي والاقتصادي والحاسبي لبيع السلم في ضوء التطبيق المعاصر، الطبعة الثالثة، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، السعودية، 2004، ص 14.

فالبائع بالمسلم يمثل في دفع المشتري المبلغ كاملا على أن يتم التسليم في المستقبل حيث تشمل السلعة على كل ما يجوز بيعه ويكون عقد المسلم لأجل معلوم لكلا الطرفين.

### المحور الثاني: تفعيل الحوكمة في البنوك الإسلامية لتعزيز الرقابة الشرعية

تتمثل الحوكمة في الإدارة الرشيدة للموارد المالية في المؤسسات، فتطبيقها في المؤسسات المصرفية يتسم بالتعقيد مقارنة بالمؤسسات الصناعية نظرا للطابع الذي تتميز به المؤسسات المصرفية، وخاصة في مجال منح التمويل والرقابة عليه.

### أولا - تطبيق الحوكمة في البنوك الإسلامية:

سنحاول عرض كل من مقارنتها مع حوكمة الشركات وخصائصها ومبادئها.

#### 1- المقارنة بين حوكمة المؤسسات والحوكمة المصرفية:

تتمثل الحوكمة من المنظور المصرفي في الطريقة التي تدار بها شؤون المصرف، من خلال الدور المنوط به كل من الإدارة ومجلس الإدارة، بما يؤثر في تحديد أهداف المصرف ومراعاة حقوق المستفيدين من التمويل وحماية حقوق المودعين<sup>1</sup>.

تتمثل الحوكمة المؤسسية في مجموعة العلاقات بين إدارة المؤسسة ومساهميها ومجلس الإدارة و مختلف الأطراف الأخرى ذات المصلحة في المؤسسة، فهي الآلية التي تحدد أهداف المؤسسة والوسائل والآليات لتحقيق تلك الأهداف من خلال استغلال مواردها استغلالا رشيدا عن طريق كفاءة الأداء.

حيث تشترك كل من الحوكمة المؤسسة والمصرفية في اتباعهما لعنصري الرقابة والحماية من أجل ضمان سلامة الموارد المالية لكليهما مع مراعاة حقوق أصحاب المصالح فيهما، وكذا من خلال اعتمادهما على الرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية والخارجية كآليات للحوكمة.

وتختلفان في طريقة تطبيق الحوكمة في كل منها نظرا لاختلاف الخصائص التي تتميز البنوك عن المؤسسات، فالمؤسسات تتميز بطابعها الإنتاجي فحين البنوك تتميز بطابعها الواسطي بين المقرضين والمقترضين.

#### 2- خصائص الحوكمة في البنوك الإسلامية:

تختلف البنوك الإسلامية عن نظيرتها التقليدية في عدم تعاملاتها الربوية، فإن ما يؤسس للحوكمة في البنوك الإسلامية قوله صلى الله عليه: "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه"، وهو ما يدل على المسؤولية أمام الله في جميع الأعمال المنجزة.

يعرف مجلس الخدمات الإسلامية في المعيار رقم (IFSB10) الحوكمة الشرعية للمؤسسات المالية الإسلامية بأنها: "مجموعة من الترتيبات المؤسسية والتنظيمية التي تتأكد من خلالها مؤسسات الخدمات المالية الإسلامية أن هناك إشرافا شرعيا فعالا ومستقلا" وهذا التعريف

<sup>1</sup>Ghazi Louizi, impact du conseil d'administration sur la performance des banques tunisiennes, XVème Conférence Internationale de Management Stratégique, Annecy / Genève 13-16 Juin 2006; p07.

يتطلب وجود مجموعة من التدابير المؤسسية والتنظيمية: مجلس إدارة البنك، وهيئة شرعية، وقسم الشريعة، وقسم التدقيق الداخلي ومراقبة فعالة ومستقلة فيما يتعلق بالالتزام بالشريعة.

حيث تتمثل المبادئ العامة للمصارف الإسلامية فيما يلي:<sup>1</sup>

- مبدأ المشاركة في الربح والخسارة أو الغم بالغرم والمتاجرة على أساس الملكية لا على أساس الدين؛

- مبدأ التزام المصرف في معاملاته بأحكام الشريعة الإسلامية.

حيث تتضمن المصارف التقليدية أربعة عناصر تتمثل في المساهمين ومجلس الإدارة والإدارة وكذلك أصحاب المصالح الأخرى، بينما يزيد عن هؤلاء في المصارف الإسلامية عنصر خامس يتمثل في هيئة الفتوى والرقابة الشرعية التي تسهر على مراقبة مدى توافق أعمال المصرف مع أحكام الشريعة الإسلامية، ويمكن أن نقول أن المصارف الإسلامية يواجهها نظام حوكمة ثنائية (gouvernance double) تتركز على مبادئ الحوكمة الأنجلوسكسونية المفروضة من طرف المساهمين والزبائن غير المسلمين والهيئات الدولية لتنظيم المصارف ونظام حوكمة إسلامية مفروضة من طرف المساهمين والزبائن المسلمين بالإضافة إلى هيئات الرقابة الشرعية.

### 3 مبادئ الحوكمة في البنوك الإسلامية:

فن مبادئ الحوكمة في البنوك الإسلامية نجد:

❖ العدالة: تعتبر العدالة من المنظور الإسلامي من أهم الأسس التي تقوم عليها العقود الشرعية؛

❖ المسؤولية: والتي تعني تحديد المسؤولية المقررة على كل طرف بدقة والعمل على أدائها بكل صدق وأمانة، وأن مسؤولية كل طرف في المؤسسات المالية حددتها الشريعة الإسلامية بشكل دقيق، لأن أي مسؤولية يتحملها المسلم بناء على تعاقد مع غيره لا يكون مسئولاً فقط أمام من تعاقد معه، إنما هو مسئول أولاً أمام الله عز وجل؛

❖ المساءلة: من المنظور الإسلامي وضعت الشريعة في تنظيمها لعقود المعاملات أسس المحاسبة وقررت عقوبات حاسمة لمن يخل بها، والأمر لا يقتصر على الجزاء الشرعي أو الإداري أو القضائي، وإنما يتعداه إلى الجزاء الإلهي؛

❖ الشفافية: بمعنى الصدق والأمانة والدقة والشمول للمعلومات، التي تُقدم عن أعمال البنوك، للأطراف الذين لا تمكنهم ظروفهم من الإشراف المباشر على أعمال البنوك التي لهم فيها مصالح، للتعرف على مدى أمانة وكفاءة الإدارة في إدارة أموالهم والمحافظة على حقوقهم.

ثانياً دور الحوكمة في تدعيم الرقابة الشرعية:

الرقابة الشرعية هي أحد أجهزة المصرف الإسلامي التي تجميه من مخالفة أحكام الشرع الإسلامي من فهي بذلك عنصراً من عناصر الإدارة في البنك مما يحول دون تحقق الموضوعية والنزاهة الكاملتين.

<sup>1</sup> سعيد بوهاوة، حليلة بوكروشة، حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية: تجربة البنك المركزي الماليزي، المجلة الجزائرية للاقتصادية، العدد الثاني، جوان 2015، ص 108.



وتعرف الرقابة الشرعية على أنها: "متابعة وفحص وتحليل كافة الأعمال والتصرفات والسلوكيات التي يقوم بها الأفراد والجماعات والمؤسسات والوحدات وغيرها المتعلقة بالمصرف للتأكد من أنها تتم وفقاً لأحكام وقواعد الشريعة الإسلامية وذلك باستخدام الوسائل والأساليب الملائمة والمشروعة، مع بيان المخالفات والأخطاء وتصويبها فوراً<sup>1</sup>.  
حيث تتمثل أهمية الرقابة الشرعية في:

- الدور الذي تلعبه المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية والتي تعد منافساً حقيقياً للبنوك التقليدية التي تعتمد الربا أساساً لتعاملاتها المالية في إخراج الناس من حرمة التعامل مع المؤسسات الربوية إلى رحب الحلال الفسيح في المعاملات الإسلامية، وذلك من خلال البنوك الإسلامية، ولا يمكن حصول ذلك إلا بوجود إشراف ومراقبة من قبل هيئة رقابة شرعية تقدم الحلول الناجعة عند بروز المشكلات وإعطاء الصبغة الشرعية للمصرف الإسلامي، وتوفير الارتياح لدى المتعاملين معه؛

- إن وجود هيئات شرعية للمؤسسات المالية يمثل العمق الاستراتيجي، والخاصية المميزة للعمل المالي والمصرفي الإسلامي، حيث استطاعت هذه الهيئات وعلى مدار العقود الأربعة الماضية من قيادة المؤسسات المالية الإسلامية بجدارة حتى تجاوزت بها مرحلة التأسيس إلى مرحلة التوسع والانتشار، كل ذلك في ظل بيئات مالية ومصرفية تقليدية.

### 3- هيئة الرقابة الشرعية في البنوك الإسلامية أسلوب للحكمة:

لتدعيم الحوكمة المصرفية لا بد من العمل على تأسيس المزيد من مؤسسات البنية التحتية الداعمة للمصارف الإسلامية كإحدى الأدوات الداعمة لمتطلبات الحوكمة، وإنشاء مجلس أعلى للفتوى يتكون من صفوة الشيوخ والعلماء والخبراء ذوي المعرفة الرفيعة بأحكام الشرع وبالمعاملات المصرفية، ليساهم في إثراء القرارات الشرعية مع تفصيل العقود وتحديد شروطها وأحكامها بدقة من الناحيتين الدينية والتنظيمية بما يبتعد عن أي تدليس أو جهالة أو غرر.

فوجود هيئة الرقابة الشرعية في المصارف الإسلامية يؤدي إلى عدم إمكانية هذه الأخيرة الاستثمار في نشاطات محرمة من طرف الشريعة الإسلامية، مما يدفع إلى تخفيض هامش أرباح المديرين في المصارف الإسلامية مقارنة بمثيلاتهم على مستوى المصارف التقليدية، حيث سيعمل مديري المصارف الإسلامية على إلغاء كل العمليات المصرفية التي لا توافق الشريعة الإسلامية حتى ولو كانت جد مربحة.

فهيئة الرقابة الشرعية تعتبر الدعامه الأساسية التي يقوم عليها مفهوم حوكمة المؤسسات في تلك البنوك، وبالتالي لكي يتم تناول مفهوم الحوكمة، يجب في البداية إلقاء الضوء على هذه الهيئة، حيث برزت فكرة تأسيس هيئة رقابة شرعية منذ بداية تأسيس المصارف الإسلامية وذلك للحاجة الماسة إلى التأكد من مدى شرعية العمليات المصرفية، ومن هذه الهيئات الرقابة الشرعية يوجد:

<sup>1</sup> هيام محمد عبد القادر الزيدانين، الرقابة الشرعية على المصارف الإسلامية بين التأصيل والتطبيق، مجلة دراسات علوم الشرعية والقانون، المجلد 40، العدد الأول، الأردن، 2013، ص 91.

- ❖ هيئة الفتوى: وهي التي يقع على عاتقها إصدار الفتوى والتأصيل الشرعي للعمل المصرفي، والتي تكون على مستوى كل مصرف، حيث تعنى بالناحية النظرية؛
  - ❖ هيئة التدقيق الشرعي: والتي تعمل على متابعة تنفيذ الفتاوى وتوصيات هيئة الفتوى، وتكون على مستوى كل بنك وتعنى بالناحية العملية؛
  - ❖ الهيئة العليا للرقابة: وتكون على مستوى كل البنوك، والتي تشكل مرجعية لجميع أجهزة الرقابة الشرعية في البنوك الإسلامية، وتقوم بمراجعة الأسس التي تقوم عليها المنتجات المالية الإسلامية ومدى موافقتها للأحكام الشرعية.
- الخاتمة:

يتمثل التمويل الإسلامي في أحد الأساليب التي تعتمد عليها البنوك الإسلامية في تمويل المشاريع الإستثمارية وفق ما تنص عليه الشريعة الإسلامية، وبناء على ما سبق التطرق إليه في جوانب هذه المداخلة تم التوصل إلى جملة من النتائج والتوصيات:

- تعدد أساليب التمويل الإسلامي مرتبط بمختلف المجالات الاقتصادية التي يمكن للبنوك الإسلامية تمويلها، فتمويل القطاع الزراعي يختلف عن تمويل قطاع الصناعة وغيرها؛
- تطبيق الحوكمة في البنوك الإسلامية يساهم في توفير نظام رقابة فعال يعمل على توفير الثقة في المعاملات الإسلامية ويعمل على حماية الموارد المالية للبنوك الإسلامية ومتابعة استخداماتها؛
- تطبيق الحوكمة في البنوك الإسلامية ضرورة حتمية من أجل مواكبة البنوك الإسلامية للتطورات الاقتصادية العالمية الحديثة؛
- تفعيل الرقابة الشرعية في البنوك الإسلامية يساهم في تحقيق الرقابة الوقائية للتمويل الإسلامي من خلال الإشراف على إعداد نماذج العقود المرتبطة بمختلف مجالات التمويل في تلك البنوك، وابتكار صيغ شرعية جديدة للبنوك الإسلامية لمواكبة التطور في الخدمات المصرفية الحديثة؛

- تعمل الحوكمة المصرفية في البنوك الإسلامية على إعداد دليل عملي شرعي لكافة الأعمال المصرفية يتضمن الضوابط الشرعية لتلك المعاملات أسوة بما عليه العمل من وجود دليل مصرفي لمعاملات المصارف الإسلامية؛ وهو ما يساهم في توحيد المنهج والضبط والمراقبة ويعمل كذلك على تنمية الوعي لدى العاملين بحيث يلمون بمبادئ وقواعد العمل المصرفي الإسلامي؛

- تعمل الرقابة الشرعية العلاجية على ضبط وتصحيح عمل البنك المصرفي من خلال تطبيق المراجعة الشرعية لجميع مراحل التمويل في البنوك الإسلامية.

### المراجع

- سعد الدين بن محمد الكبي، بيع المراجعة والتطبيق المعاصر، مجلة البحث العلمي الإسلامي، لبنان، 2004.
- علاء الدين زعتري، الخدمات المصرفية وموقف الشريعة الإسلامية منها، دار الكلم الطيب، الطبعة الثانية، سوريا، 2008.
- إلياس أبو الهيجاء، تطوير آليات التمويل بالمشاركة في المصارف الإسلامية، أطروحة

- دكتوراه، الأردن، 2007.
- آمال لعمش، دور الهندسة المالية في تطوير الصناعة المصرفية الإسلامية، مذكرة ماجستير في دراسات مالية ومحاسبية معمقة، جامعة سطيف، 2012/2011.
- حسن الأمين، المضاربة الشرعية وتطبيقاتها الحديثة، الطبعة الثالثة، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، السعودية، 2000.
- حسين عبد المطلب الأسرج، صيغ تمويل المشروعات الصغيرة في الاقتصاد الإسلامي، مجلة دراسات إسلامية، العدد الثامن. مركز البصيرة للبحوث، مارس 2010.
- حمزة شودار، "علاقة بنوك المشاركة بالبنوك المركزية في ظل نظم الرقابة النقدية التقليدية"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر 2006/2007.
- سعيد بوهراوة، حليلة بوكروشة، حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية: تجربة البنك المركزي الماليزي، المجلة الجزائرية الاقتصادية، العدد الثاني، جوان 2015.
- سليمان ناصر، المغارسة صيغة مثلى لإعمار الأراضي البور في البلدان العربية والإسلامية، الملتقى الدولي التاسع حول: تحديات قطاع الزراعة في الدول العربية والإسلامية و سبل مواجهتها، الجزائر، يومي 27/28 فيفري 2011.
- صالح صالح، "أدوات السياسة النقدية والمالية الملائمة لترشيد دور الصيرفة الإسلامية"، بحث مقدم خلال الندوة العلمية الدولية حول: الخدمات المالية وإدارة المخاطر في المصارف الإسلامية، جامعة فرحات عباس، سطيف 1، الجزائر، 20 أبريل 2010.
- ظاهر ذباح كيطان، المساقاة والمزارعة في الفكر الاقتصادي الإسلامي، مركز بابل، العدد الأول، العراق، 2011.
- عادل عبد الفضل عيد، الربح والخسارة في معاملات المصارف الإسلامية: دراسة مقارنة، دار الفكر الجامعي، مصر، 2007.
- عبد الرزاق رحيم جدي الهيتي، المصارف الإسلامية: بين النظرية والتطبيق، دار أسامة، الأردن، 1998.
- عبد العزيز الخياط، الشركات في الشريعة الإسلامية والقانون الوضعي، الجزء الثاني، معهد التخطيط، الأردن، 1995.
- عبلة لمسلم، الدور الاقتصادي للمشاركة المصرفية: دراسة مقارنة، مذكرة ماجستير، جامعة قسنطينة، 2006.
- عريقات حربي، سعيد عقل، إدارة المصارف الإسلامية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
- عوض محمد هاشم، دليل العمل في البنوك الإسلامية، شركة فال للإعلان والطباعة المحدودة، السودان، 1995.
- محمد البلتاجي، "صيغ مقترحة لتمويل المنشآت الصغيرة والمعالجة المحاسبية لصيغة المشاركة

المنتية بالتعليك"، المؤتمر السنوي الثاني عشر للأكاديمية العربية للعلوم المالية و المصرفية، الأردن، 31/29 ماي 2005.

- محمد عبد الحليم عمر، الإطار الشرعي والاقتصادي والمحاسبي لبيع السلم في ضوء التطبيق المعاصر، الطبعة الثالثة، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، السعودية، 2004.

- محمد محمود العجاوني، البنوك الإسلامية: أحكامها ومبادئها وتطبيقاتها المصرفية، دار المسيرة، الأردن، 2008.

- محمود حسين الوادي وحسين محمد سمحان، المصارف الإسلامية: الأسس النظرية والتطبيقات العملية، الطبعة الثانية دار المسيرة، الأردن، 2008.

- منذر قحف، "مفهوم التمويل في الاقتصاد الإسلامي"، بحث رقم 13، البنك الإسلامي للتنمية، السعودية، 1998.

- ناصر الغريب، أصول المصرفية الإسلامية وقضايا التشغيل، دار أبولو، مصر، 1996.

- نور الدين عبد الكريم الكواملة، المشاركة المتناقضة وتطبيقاتها المعاصرة في الفقه الإسلامي، دار النفائس، الأردن، 2008.

- هيام محمد عبد القادر الزيدانيين، الرقابة الشرعية على المصارف الإسلامية بين التأصيل و التطبيق، مجلة دراسات علوم الشرعية والقانون، المجلد 40، العدد الأول، الأردن، 2013.

- <http://cte.univ-setif.dz/coursenligne/ferdjahlemcte/cours03.html> consulté le 04/11/2016 a 16.00

- Organization for Economic Co-operation and Development (OECD), **Principles of Corporate Governance**, 2000.

- Ghazi Louizi, **impact du conseil d'administration sur la performance des banques tunisiennes**, XVème Conférence Internationale de Management Stratégique, Annecy / Genève 13-16 Juin 2006.

## دراسة العلاقة السببية والتكامل المشترك بين الاستثمار السياحي ومعدلات البطالة في الجزائر خلال الفترة (1993-2016)

د. آيت محمد مراد \* أ. عادل مستوي \*\*

الملخص:

تتعلق هذه الدراسة بتغيرين هامين في الاقتصاد وهما الاستثمار السياحي والذي يعتبر من أهم الأنشطة الاقتصادية نموا في العالم اليوم، حيث يلعب دورا هاما ومحوريا في النمو والتنمية الاقتصادية، ومعدل البطالة والذي يشكل هاجسا في البلدان النامية على غرار الجزائر، حيث تبحث هذه الورقة البحثية في دراسة تطور حجم الاستثمار السياحي ومعدل البطالة في الجزائر خلال الفترة 2016-1993 ودراسة قياسية لعلاقة السببية والتكامل المشترك الموجود بين الاستثمار السياحي ومعدلات البطالة في الجزائر خلال هذه الفترة. ولقد بينت هذه الدراسة استقرارية السلسلة الزمنية للاستثمار السياحي وعدم استقرارية السلسلة الزمنية لمعدلات البطالة عند مستوى معنوية 5%، كما بينت الدراسة عدم وجود علاقة تكامل مشترك أي علاقة توازنية طويلة الأجل بين المتغيرين عند مستوى معنوية 5%، كما انه توجد علاقة سببية بين المتغيرين في الاتجاهين.

الكلمات المفتاحية: الاستثمار السياحي، البطالة، التشغيل، السببية، التكامل المشترك.

### Summary:

This paperwork shed the light on two critical variables in the economy: tourism investment, which is one of the key economic activities in the modern economy, it plays an important role in growth, economic development and the unemployment rates. It is the priority of development in Algeria in this decade. The volume of tourism investment and unemployment rate in Algeria during (1993-2016) and a record study of the causal relationship and the joint integration between tourist investment and unemployment rates in Algeria during this period.

The finding shown the stability of the time series of tourism investment and non-stability and the time series of unemployment rates at a significant level of 5%. The study also showed that there is no correlation between long-term equilibrium between the two variables at a significant level of 5% Two directions.

**Keywords:** tourism investment, unemployment, employment, causality, joint

\* أستاذ محاضر - أ - جامعة الجزائر 3 .  
\*\* طالب دكتوراه - جامعة جامعة الجزائر 3 .

integration.

تمهيد:

يعتبر الاستثمار السياحي أحد المحركات الأساسية والديناميكية لاقتصاد أي بلد، ولقد اثبت الاقتصاديون من خلال الدراسات القياسية والدراسات التجريبية المتعددة التأثير والأثر الكبير للاستثمار السياحي على مختلف المؤشرات الاقتصادية الكلية وكذا معدل البطالة، حيث يساهم الاستثمار السياحي في زيادة فرص التشغيل ومنه امتصاص البطالة، وهذا ما يبرز العلاقة والتأثير النظري بين الاستثمار السياحي ومعدل البطالة في الاقتصاد.

من جهة أخرى وبالنسبة للاقتصاد الوطني الجزائري عرف الاستثمار في القطاع السياحي ركودا كبيرا خلال فترة التسعينات ليعرف تحسنا نسبيا وتزايدا خلال فترة الالفينات وذلك في ظل البرامج التنموية التي سطرته الدولة كبرنامج الإنعاش ودعم النمو الاقتصادي، كما شهد الاقتصاد الوطني خلال هذه الفترة ارتفاع نسبي لمعدل البطالة خلال التسعينات وترجعها نسبيا في بداية الالفينات نتيجة لتحسن الوضع المالي للجزائر وفعالية بعض برامج وسياسات التشغيل المنتهجة.

وفي هذا المقال العلمي يمكن دراسة وتحليل تطور الاستثمار السياحي ومعدل البطالة في الجزائر خلال الفترة 1993-2016، ودراسة العلاقة والتأثير المتبادل أي السببية والتكامل المشترك بين الاستثمار السياحي ومعدل البطالة في الجزائر خلال هذه الفترة، ولقد كانت الإشكالية الرئيسية لهذا المقال العلمي كما يلي:

ما طبيعة العلاقة والتأثير الموجود بين الاستثمار السياحي ومعدل البطالة في الجزائر خلال الفترة 1993-2016؟

ومنه أمكن تقسيم الإشكالية الرئيسة إلى الأسئلة الفرعية الموالية:

➤ ما مفهوم السببية والتكامل المشترك في الاقتصاد القياسي؟  
➤ ما مدى تطور الاستثمارات السياحية ومعدلات البطالة في الجزائر خلال الفترة 1993-2016؟

➤ ما الأثر الموجود بين الاستثمار السياحي ومعدلات البطالة في الجزائر خلال الفترة 1993-2016؟

من جهة أخرى تكمن أهمية هذه الدراسة في دراسة الأثر ونوع العلاقة الموجودة بين الاستثمارات السياحية ومعدلات البطالة في الجزائر خلال الفترة 1993-2016، وذلك وفق المحاور التالية:

أولا: التعريف بمفهوم السببية والتكامل المشترك في الاقتصاد القياسي؛  
ثانيا: تحليل تطور حجم الاستثمار السياحي ومعدل البطالة في الجزائر خلال الفترة 1993-2016؛

ثالثا: قياس الأثر المتبادل بين الاستثمار السياحي ومعدل البطالة في الجزائر خلال الفترة 1993-2016

ولقد جاءت الإجابة على هذه الأسئلة مهيكلة فيما يلي:

## أولاً: التعريف بمفهوم السببية والتكامل المشترك في الاقتصاد القياسي.

تعتبر السببية والتكامل المشترك من بين العناصر الأساسية في القياس الاقتصادي، وتعتبر اختبارات السببية والتكامل المشترك من بين أهم الاختبارات المستخدمة في بناء النماذج القياسية، والتي لا يمكن الاستغناء عنها في تحليل الظواهر الاقتصادية، ويمكن تشخيص اختبارات الكشف عن السببية والتكامل المشترك بين المتغيرات الاقتصادية كما يلي:

### 1- تعريف السببية وتشخيص أهم اختباراتها:

تعتبر السببية عنصراً مهماً وأساسياً في تحليل الظواهر والعلاقات الاقتصادية، حيث تساعد السببية على الفهم الدقيق والصحيح لهذه الظواهر والعلاقات كما تنفيذ في بناء النماذج الكمية، ويمكن تعريف السببية وأهم اختباراتها كما يلي:

#### 1-1. مفهوم السببية "causality":

يشير مصطلح السببية إلى الحادثة التي تكون فيها حادثة معلومة متبوعة دائماً بحادثة أخرى معينة ويقع تعاقب الأحداث هذا خلال زمن ما وتسمى الحادثة الأولى بالسبب والثانية المسبب، كما يطابق على العلاقة السببية بين المتغيرات الاقتصادية على أن التغير في القيم الحالية والماضية لمتغير ما يسبب التغير في متغير آخر<sup>2</sup>، ومنه يمكن تعريف السببية أنها مقدرة متغير ما في التأثير على متغير آخر أو التأثير على مجموعة من المتغيرات في المستقبل، وقد يكون هذا التأثير متبادلاً بين هذه المتغيرات وتسمى سببية في الاتجاهين وقد يكون هذا التأثير في اتجاه واحد.

#### 2-1- اختبار السببية "causality Test":

يمثل اختبار السببية في اختبار العلاقة بين المتغيرات في المدى القصير، وهناك جملة من الاختبارات تستخدم في الكشف عن السببية بين المتغيرات الاقتصادية منها اختبار جرانجر **Granger Test** واختبار سيمس **Sims Test**، وفيما يلي يمكن تشخيص الاختبار الأول (اختبار جرانجر **Granger Test** عام 1969) والذي يعتبر أهم الاختبارات، حيث يستخدم هذا الاختبار في التأكد من مدى وجود علاقة تغذية مرتدة **Feedback** أو علاقة تبادلية بين متغيرين<sup>3</sup>، علماً أن اختبار جرانجر يتعلق بالعلاقة القصيرة الأجل بين هذه المتغيرات<sup>4</sup>، حيث يعتمد أغلب الاقتصاديين والباحثين في دراسة السببية بين المتغيرات على اختبار **Granger**، ومن أجل اختبار العلاقة السببية بين متغيرين  $X_t$  و  $Y_t$  هناك أربع احتمالات<sup>5</sup>:

- أي اتجاه أحادي السببية من  $Y$  إلى  $X$ :  $X \Rightarrow Y$  ؛ - اتجاه أحادي السببية من  $X$  إلى  $Y$  أي  $Y \Rightarrow X$  ؛

- سببية ثنائية الاتجاه من  $Y$  إلى  $X$  و  $X$  إلى  $Y$  ؛

- وأخيراً الاستقلالية بين  $Y$  و  $X$  ،

حيث يمكن الكشف عن السببية من خلال تقدير النموذجين التاليين:

$$Y_t = \beta_0 + a_0 X_t + \sum_{i=1}^m a_i X_{t-i} + \sum_{j=1}^n \beta_j Y_{t-j} + U_t, \quad X_t = Y_0 + \delta_0 Y_t + \sum_{i=1}^m Y_i X_{t-i} + \sum_{j=1}^n \delta_j Y_{t-j} + V_t$$

و يتم تحديد طبيعة العلاقة واتجاه السببية بين المتغيرين  $X$  و  $Y$  طبقاً لنتائج اختبار الفرضيتين التاليتين:  $(H_0: \delta_i = 0)$  و  $(H_0: a_i = 0)$  حيث يتم هذا الاختبار عن طريق استخدام الإحصائية  $F$  للنموذج المقيد والغير مقيد حيث تعطى  $F$  كما يلي:

$$F = \frac{(SSR_r - SSR_u) / m}{SSR_u / (n - ku)} \quad \text{حيث تمثل:}$$

$SSR_r$ : مجموع مربعات البواقي في النموذج المقيد،  $SSR_u$ : مجموع مربعات البواقي في النموذج غير المقيد؛

$K$ : عدد المعالم في النموذج،  $m$ : عدد القيود،  $n$ : عدد المشاهدات.

## 2-تعريف التكامل المشترك وتشخيص أهم اختباره:

يعتبر التكامل المشترك عنصر أساسي أيضا وذا أهمية كبيرة في تحليل الظواهر والعلاقات الاقتصادية، فهو يساعد في فهم العلاقات الاقتصادية في الأجل الطويل، وفيما يلي يمكن تعريف التكامل المشترك وتشخيص أهم اختباره:

### 2-1- مفهوم التكامل المشترك "Cointegration":

يتميز الاقتصاد بوجود كثير من العلاقات المتقاربة بين المتغيرات الاقتصادية في المدى الطويل ومنه وجب على الباحثين والاقتصاديين اللجوء إلى تحليل العلاقة الطويلة الأجل أي التكامل المشترك بين المتغيرات عند بناء النماذج القياسية وتحليل الظواهر الاقتصادية، ويعرف التكامل المشترك انه تصاحب بين سلسلتين زمنيتين أو أكثر، بحيث تؤدي التقلبات في احدهما الى الغاء التقلبات في الاخرى بطريقة تجعل النسبة بين قيمتهما عبر الزمن ثابتة<sup>6</sup>، كما يعرف انه يمثل علاقة توازنية طويلة الأجل بين عدة متغيرات غير ساكنة في الأجل القصير<sup>7</sup>، وفي ضوء هذين التعريفين يمكن تعريف التكامل المشترك انه وجود علاقة طويلة الأجل بين متغيرين أو أكثر.

### 2-1- اختبار التكامل المشترك "Cointegration Test":

يستخدم الباحثون طرق مختلفة لاختبار التكامل المشترك، حيث يستخدم اختبار انجل وجرنجر في حالة سلسلتان فقط أي علاقة توازنية واحدة، واختبار سورن جوهانسن - جسيوس في حالة وجود اكثر من متغيرين أو اكثر من علاقة توازنية واحدة<sup>8</sup>، وفيما يلي يمكن تشخيص خطوات الاختبار الثاني واختبار سورن جوهانسن - جسيوس **Johansen and Juselius** عام 1988 والذي يحظى باستعمال واسع من قبل الباحثين:

تم خطوات اختبار التكامل المشترك وفق طريقة سورن جوهانسن - جسيوس كما يلي<sup>9</sup>:

-الخطوة الاولى: نعتبر نموذج شعاع الانحدار الذاتي من الدرجة  $p$  ويتكون من  $k$  متغيرة كما يلي:  $Y_t = A_1 Y_{t-1} + A_2 Y_{t-2} + \dots + A_p Y_{t-p} + \varepsilon_t$ ؛

-الخطوة الثانية: يمكن القيام بتقدير المصفوفة  $\Pi$  من النموذج أدناه وحساب الإحصائية  $\lambda$  كما يلي:

$$\square Y_t = A_0 + \Pi Y_{t-1} + A_1 \square Y_{t-1} + \dots + A_{pk-1} \square Y_{t-1} + \varepsilon_t$$

حيث:  $\lambda_{trace} = -n \sum_{i=1}^k \ln(1 - \lambda_i)$  ،



(الإحصائية  $\lambda_{trace}$  تتبع قانون احتمالي يشبه توزيع  $\chi^2$  تم وضعه من قبل Johansen و Juselius عام 1991) ؛

$\lambda_i$ : القيم الذاتية للمصفوفة  $\Pi$ ، و  $r$ : تمثل رتبة المصفوفة، و  $n$ : حجم العينة، و  $k$ : عدد المتغيرات؛

-الخطوة الثالثة: القيام باختبار الفرضية التالية (رتبة المصفوفة  $\Pi$  تساوي الصفر):  
 $H_0: r = 0$   
 $H_1: r \neq 0$   
 في حالة ما إذا كان  $\lambda_{trace} > \lambda_{Tableau}$  نرفض الفرضية  $H_0$  ونقبل  $H_1$  ومنه ننتقل إلى الاختبار الموالي:

رتبة المصفوفة  $\Pi$  تساوي الواحد أي ( $r=1$ ):  $H_0: r=1$   
 وفي حالة رفض فرضية العدم ننتقل إلى رتبة أعلى... وهكذا حتى نصل إلى الفرضية التالية:  
 $H_0: r = k-1$

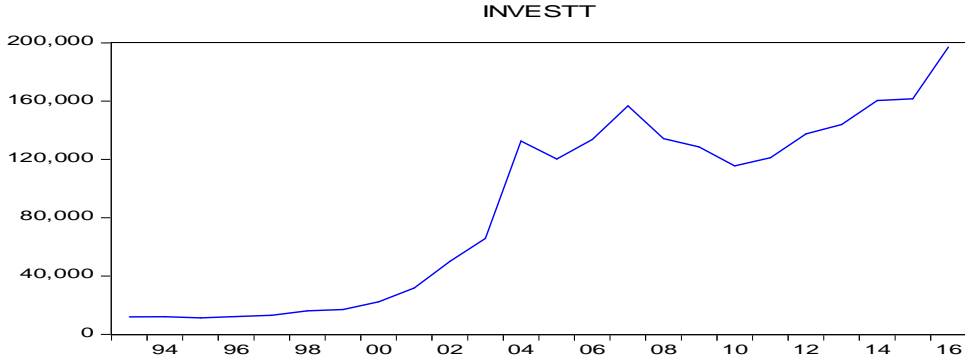
وفي حالة  $r=k$   $H_1: r=k$  وفي حالة رفض الفرضية الصفرية أي فرضية العدم  $H_0$  ما علينا سوى قبول الفرضية البديلة  $H_1$ ، أي رتبة المصفوفة  $\Pi$  تساوي  $k$ ، ومنه توجد علاقة تكامل متزامن.  
 ثانيا: تحليل تطور حجم الاستثمار السياحي ومعدل البطالة في الجزائر خلال الفترة 1993-2016.

يمكن تحليل تطور حجم الاستثمار السياحي ومعدل البطالة في الجزائر خلال الفترة 1993-2016 كما يلي:

### 1- تطور ونمو حجم الاستثمار السياحي في الجزائر خلال الفترة 1993-2016:

يعرف الاستثمار في القطاع السياحي انه صناعة مركبة من عدة أنشطة سياحية، وكل نشاط فيها لا يعتبر صناعة قائمة بذاتها ولكنها عندما تجتمع تمثل صناعة سياحية، ومن ذلك: صناعة الإقامة، صناعة النقل<sup>10</sup>، وتعتبر الاستثمارات السياحية من أهم الأنشطة الاقتصادية نموا في العالم<sup>11</sup>، حيث تلعب بشكل عام دورا هاما ومحوريا في النمو والتنمية الاقتصادية، وفي هذا السياق لقد أولت الجزائر بعض الأهمية للاستثمار السياحي لا سيما من خلال الإعفاءات الضريبية والامتيازات والمساعدات المقدمة وفق قانون الاستثمار 1993<sup>12</sup>، وبالرغم من ذلك تشهد الاستثمارات السياحية في الجزائر نموا متزايدا خلال الفترة 1993-2016 وفيما يلي تحليل نمو حجم الاستثمارات السياحية خلال هذه الفترة:

## الشكل رقم 1- يبين تطور حجم الاستثمار السياحي في الجزائر خلال الفترة 1993-2016 (و: مليون دج)



المصدر: مخرجات 7 eviws انطلاقاً من الملحق رقم 1.

يبين الشكل أعلاه ضعف نمو حجم الاستثمار السياحي في الجزائر خلال الفترة 1993-2000، وهذا راجع للازمة الاقتصادية التي شهدتها الاقتصاد الوطني في بداية التسعينات نتيجة لتراجع المداخيل الدولة من قطاع النفط وانعكاساتها على مختلف الاستثمارات من جهة، والأزمة الأمنية التي شهدتها الجزائر خلال عشرية التسعينات وانعكاساتها على مختلف القطاعات لاسيما الاستثمارات السياحية الأجنبية في الجزائر.

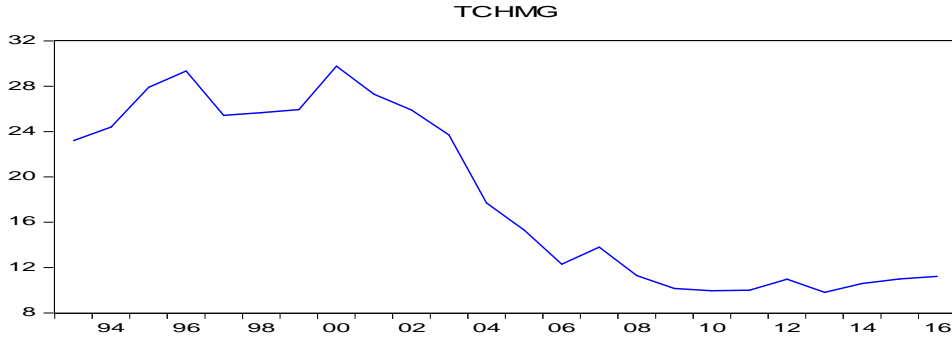
أما خلال الفترة 2000-2016 عرفت الاستثمارات السياحية في الجزائر نموا معتبرا وهذا راجع إلى تحسن الوضع المالي في الجزائر أي تحسن مداخيل الدولة والتي كانت نتيجة لزيادة أسعار المحروقات في الأسواق الدولية، حيث عملت الجزائر على توجيه الفوائض المالية المتاحة نحو الاستثمار في جميع القطاعات وفق مخطط الإنعاش الاقتصادي ومخطط دعم النمو منها القطاع السياحي، وبالرغم من هذه الزيادة في حجم الاستثمارات إلا أنها عرفت بعض التراجع سنة 2010 وهذا كنتيجة للازمة المالية العالمية وتأثيراتها على الدول النامية والجزائر.

## 2- تطور معدل البطالة في الجزائر خلال الفترة 1993-2016::

تعتبر البطالة من بين المتغيرات التي تشكل هاجسا كبيرا في اقتصاديات البلدان النامية، حيث تحدث البطالة كنتيجة للاختلالات الموجودة في سوق العمل ويتأثر سوق العمل في أي دولة بالأداء الاقتصادي الكلي، وذلك من خلال مستوى النمو وكثافة التشغيل في النمو، التي تعكس قدرة القطاعات المختلفة عندما تنمو على خلق فرص عمل<sup>13</sup>، ويعبر عن معدل البطالة بنسبة السكان العاطلين إلى القوة العاملة النشطة، (معدل البطالة = السكان العاطلين/القوة العاملة النشطة)<sup>14</sup>.

والجزائر تعتبر من البلدان النامية التي تعاني من مشكل البطالة لاسيما خلال فترة التسعينات أين توجهت نحو خصوصية المؤسسات العمومية، وفيما يلي يمكن تحليل تطور معدل البطالة في الجزائر خلال الفترة 1993-2016:

## الشكل رقم- 2 - بين تطور معدل البطالة في الجزائر خلال الفترة 1993-2016 (و: %)



المصدر: مخرجات 7 eviws انطلاقا من الملحق رقم 1.

يبين الشكل أعلاه ارتفاع معدل البطالة في الجزائر خلال الفترة 2000-1993 حيث بلغ معدل البطالة سنة 1996 29%، وهذا نتيجة لازمة الهيكلية التي عرفها الاقتصاد الوطني خلال هذه الفترة وتراجع أسعار النفط أين دخلت الجزائر في إصلاحات اقتصادية واتفاقيات مفروضة من قبل صندوق النقد الدولي والبنك العالمي والتي أدت إلى تراجع الاستثمارات وحجم المؤسسات ومنه تراجع في الاقتصاد الوطني وتوجه الجزائر نحو التخصصية للمؤسسات العمومية وتسريح فئات كبيرة من العمال خلال الفترة 1999-1995 وهذا ما أدى إلى ارتفاع معدلات البطالة خلال هذه الفترة.

ثالثا: قياس نوع الأثر المتبادل بين الاستثمار السياحي ومعدل البطالة في الجزائر خلال الفترة 2016-1993.

تمثل هذه الدراسة التطبيقية في دراسة العلاقة السببية والتكامل المشترك بين الاستثمار السياحي ومعدلات البطالة في الجزائر خلال الفترة 2016-1993، وذلك باستخدام أدوات الاقتصاد القياسي، حيث تقوم هذه الدراسة على دراسة استقرارية السلاسل الزمنية للمتغيرات وذلك باستخدام اختبار ديكي فولر الموسع والقيام باختبار العلاقة الطويلة الأجل بين المتغيرات باستخدام اختبار جوهانسن واختبار السببية باستخدام اختبار جرنجر وذلك كما يلي:

### 1- دراسة استقرارية السلاسل الزمنية للمتغيرات الاقتصادية المدروسة:

تعني الاستقرارية أو تكون السلسلة الزمنية مستقرة إذا تذبذبت حول وسط حسابي ثابت مع تباين ليس له علاقة بالزمن<sup>15</sup>، وفي أغلب الأحيان تكون السلاسل الزمنية في الاقتصاد غير مستقرة، واستخدامها بتلك الصيغ الغير المستقرة في النماذج الإحصائية والقياسية يعطي تقديرات مضللة وزائفة حيث تعطي قيم مرتفعة لمعامل التحديد  $R^2$  وإحصائيات ستودنت  $t$  وإحصائية فيشر  $F$ ، وللكشف عن استقرارية السلاسل الزمنية للمتغيرات الاقتصادية توجد عدة اختبارات تسمى اختبارات جذر الوحدة وقد تعطي نتائج مختلفة وأهمها اختبار ديكي فولر  $DF$  (Dickey - Fuller) (عام 1979) واختبار ديكي فولر الموسع (عام 1981) (Dickey Fuller Augmenté)  $ADF$ <sup>16</sup>.

وفي هذه الدراسة يمكن الاعتماد على اختبار ديكي فولر الموسع والذي يصلح استخدامه في

جميع الحالات، ولقد أعطت نتائج اختبار ديكي فولر الموسع لكل من متغيرة الاستثمار السياحي ومعدل البطالة في الجزائر خلال الفترة 1993-2016 كما يبينه الجدول الموالي:  
الجدول رقم-1 - يبين نتائج اختبار ديكي فولر الموسع لاستقرارية السلاسل الزمنية:

الفرق الأول عند المستوى 5%			المستوى 5%			المتغيرات
النتيجة	إحصائية t	قيمة ADF المحسوبة	النتيجة	إحصائية t	قيمة ADF المحسوبة	
/	/	/	مستقرة	-1.9564	2.8362	investt الاستثمار السياحي
مستقرة	-1.9572	-3.6243	غير مستقرة	-1.9564	-1.2082	tchmg معدلات البطالة

المصدر: مخرجات 7 eviws انطلاقا من الملحق رقم 1.  
يتبين من الجدول أعلاه أن السلسلة الزمنية للاستثمار السياحي investt مستقرة، والسلسلة الزمنية لمعدلات البطالة tchmg غير مستقرة وتصبح مستقرة عند الفرق من الدرجة الأولى عند معنوية 5%.

2- اختبار التكامل المتزامن أو التكامل المشترك بين الاستثمار السياحي ومعدل البطالة:

مما سبق حول دراسة استقرارية متغيرات السلاسل الزمنية وجدنا أن متغيرة الاستثمار السياحي investt مستقرة من الدرجة الصفر ومتغيرة معدل البطالة tchmg مستقرة عند الفرق من الدرجة الأولى، وهذا ما يستبعد وجود علاقة بين المتغيرات على المدى البعيد أو الطويل وللتحقق من ذلك قمنا باختبار جوهانس بين المتغيرتين للكشف عن ذلك، ولقد توصلنا إلى النتائج التالية:

الجدول رقم -2- نتائج اختبار جوهانس بين الاستثمار السياحي ومعدل البطالة .

Series: LNINVESTT TCHMG

Unrestricted Cointegration Rank Test (Trace)

Hypothesized	Trace	0.05		
No. of CE(s)	Eigenvalue	Statistic	Critical Value	Prob.**
None	0.315144	8.375255	12.32090	0.2090
At most 1	0.002145	0.047242	4.129906	0.8587

Trace test indicates no cointegration at the 0.05 level

\* denotes rejection of the hypothesis at the 0.05 level

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

المصدر: مخرجات 7 eviws انطلاقا من الملحق رقم 1.

يُبين من الجدول أعلاه حول اختبار العلاقة التكاملي المشترك بين الاستثمار السياحي ومعدل البطالة أن:

القيم الإحصائية الاحتمالية المحسوبة ( $Prob.**$ ) اكبر من القيمة الاحتمالية الجدولة والتي تساوي إلى 0,05 أي :

$$At\ most\ 1:0.8587 > 0.05\ None: 0.2090 > 0.05$$

ومنه عدم وجود علاقة تكامل مشترك بين المتغيرين عند مستوى معنوية 5%، أي هذا يعكس عدم وجود علاقة توازنية طويلة الأجل بين الاستثمارات السياحية ومعدل البطالة في الجزائر.

### 3- اختبار السببية بين الاستثمار السياحي ومعدل البطالة:

قبل إجراء اختبار السببية بين متغيرات الدراسة أي بين الاستثمار السياحي ومعدل البطالة يمكن الإشارة إلى أن العلاقة النظرية بين الاستثمار السياحي أي الإنفاق العام ومعدل البطالة تمثل علاقة عكسية، فزيادة الإنفاق العام تؤدي إلى زيادة الاستثمار وزيادة الناتج ومن ثم زيادة عرض العمل والنتيجة تراجع معدلات البطالة<sup>17</sup>، وعليه تساهم الاستثمارات والمشاريع السياحية المباشرة أو المساعدة في التخفيف من مشكلة البطالة في الكثير من الأحيان<sup>18</sup>.

وبعد إجراء اختبار السببية لجرنجر Causality/Block-Exogeneity للسلاسل الزمنية المتعلقة بالاستثمار السياحي ومعدل البطالة في الجزائر خلال الفترة 1993-2016 تبينت النتائج كما يبينه الجدول الموالي:

### الجدول رقم- 3- نتائج اختبار السببية لجرنجر بين الاستثمار السياحي ومعدل البطالة.

Pairwise Granger Causality Tests

Date: 12/18/17 Time: 23:13

Sample: 1993 2016

Lags: 2

Null Hypothesis:	Obs	F-Statistic	Prob.
TCHMG does not Granger Cause LNINVESTT	22	4.35580	0.0297
LNINVESTT does not Granger Cause TCHMG		10.2107	0.0012

المصدر: مخرجات 7lewiws انطلاقا من الملحق رقم 1.

يبين الجدول أعلاه حول اختبار السببية بين الاستثمار السياحي ومعدل البطالة أن:

-  $Prob = 0.0297 < 0.05$  : نقبل الفرضية الدالة أن معدلات البطالة تسبب الاستثمار السياحي؛

-  $0.05 < Prob = 0.0012$ : نقبل الفرضية الدالة أن الاستثمار السياحي يسبب معدلات البطالة أي يساهم الاستثمار السياحي في تخفيض معدل البطالة؛  
ومنه توجد علاقة سببية بين المتغيرين في الاتجاهين، وفي هذه الحالة عند بناء النموذج القياسي للدراسة يمكن استخدام نموذج شعاع الانحدار الذاتي **Auto Regression Models** **Victor** (VAR) وهذا لاعتباره من ضمن النماذج الديناميكية الملائمة لتحليل هذه الحالات.  
الخاتمة:

بينت الدراسة ضعف نمو الاستثمار السياحي وارتفاع شديد في معدل البطالة والذي فاق 29% في الجزائر خلال فترة التسعينات وهذا راجع إلى الأزمة الهيكلية التي كان يعاني منها الاقتصاد الوطني من جهة والأزمة الأمنية التي عرفتها الجزائر والتي انعكست على وتيرة التنمية في الجزائر من جهة أخرى، أما خلال فترة الألفينات عرف الاقتصاد الوطني نمو متزايد في حجم الاستثمار السياحي قابله تراجع في معدل البطالة، وهذا راجع لتحسن الوضع المالي في الجزائر وتوجيه الفوائض المالية المتاحة من القطاع النفطي نحو الاستثمار في جميع القطاعات وفق الخطط التنموية.

كما أظهرت نتائج هذه الدراسة القياسية عدم وجود أي ارتباط أو تكامل مشترك بين الاستثمار السياحي ومعدل البطالة في الجزائر على المدى البعيد وهذا ما بينه اختبار جوهنسن، أما فيما يخص اختبار السببية فلقد بين اختبار السببية لجرنجر وجود سببية في الاتجاهين بين الاستثمارات السياحية ومعدل البطالة، أي يمكن للاستثمار السياحي أن يساهم في تخفيض معدلات البطالة من خلال زيادة التشغيل في القطاع السياحي في الجزائر.  
وانطلاقاً من هذه الدراسة يمكن تقديم بعض الاقتراحات حول تفعيل الاستثمار السياحي في الجزائر:

- زيادة الاستثمار في القطاع السياحي لزيادة التشغيل ومنه امتصاص البطالة؛
  - لا بد من الاهتمام بالاستثمارات السياحية لجعلها سبباً ودافعاً للنمو والتنمية الاقتصادية في الجزائر؛
  - زيادة تقديم مختلف التحفيزات، الإعفاءات الضريبية والامتيازات للاستثمار السياحي.
- الهوامش والمراجع:

<sup>1</sup> عبد الكريم الشريف الهاشمي، محمد احمد الفيل، قياس تكامل أسواق السمسم السوداني وتنافسية صادراته، كلية الزراعة جامعة الخرطوم، السودان، ص270. U. of K. Graduate. 270. College and Scientific Research. The 5th Annual Conference - Agricultural and Veterinary Research - February 2014, Khartoum, Sudan, Conference Proceedings – Volume One

<sup>2</sup> كامل كاظم علاوي، محمد غالي راهي، تحليل وقياس العلاقة بين التوسع المالي والمتغيرات الاقتصادية في العراق للمدة 1984-2010، الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة العراق، السنة التاسعة-العدد التاسع

- والعشرون، ص 225.
- <sup>3</sup> عبد القادر محمد عبد القادر عطية، الحديث في الاقتصاد القياسي بين لنظرية والتطبيق، الدار الجامعية، الإسكندرية مصر، 2005، ص 878.
- <sup>4</sup> دريدي سارة، العلاقات السببية وعلاقة التكامل المشترك بين الاستثمار الأجنبي والصادرات حالة الجزائر 1990-2013، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد 46 ديسمبر 2016، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 2، ص 126.
- <sup>5</sup> كامل كاظم علاوي، مرجع سبق ذكره، ص 226.
- <sup>6</sup> محمد مراس، قياس علاقة التكامل المتزامن بين الاستثمار الأجنبي المباشر ومعدلات النمو الاقتصادي في الجزائر، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية- عدد 02 / جوان 2015، ص 128.
- <sup>7</sup> عدنان العريبيد، ربا كتيقاتي، المحددات الرئيسية للادخار القومي في سوريه دراسة قياسية للفترة 1980-2012، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 36 العدد 2، 2012، ص 319.
- <sup>8</sup> ديما وليد حنا الربضي، نماذج التنبؤ الإحصائي واستخداماتها في ترشيد القرارات الإدارية والمالية والاقتصادية في المنظمات، ط 1 منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2016، ص 123. بتصرف.
- <sup>9</sup> عبدلي ادريس، محاولة بنا نموذج قياسي للطلب على النقد في الجزائر باستخدام تقنية نماذج أشعة الانحدار الذاتي 1970-2004، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، 2007، ص 100، ص 101، ص 102.
- <sup>10</sup> محمد يدو، سمية بوخاري، الاستثمار السياحي كمحرك للتنمية السياحية المستدامة - حالة الجزائر، الملتقى الدولي حول: الاستثمار السياحي ودوره في تحقيق التنمية المستدامة يومي: 27/26 نوفمبر 2014، ص 03 مرجع نفسه، ص 3.
- <sup>12</sup> للاطلاع على مختلف التحفيز التي تضمنها قانون 1993: انظر عوينان عبد القادر، السياحة في الجزائر الإمكانيات والمعوقات 2000-2025 في ظل الاستراتيجية السياحية الجديدة للمخطط التوجيهي للتنمية السياحية sd2025، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، 2013، ص 82.
- <sup>13</sup> جيهان محمد السيد، ايناس فهمي حسين، اثر الصدمات الاقتصادية الكلية في سوق العمل في الاقتصاد المصري، بحوث اقتصادية عربية، العدد 61، 2010، ص 49.
- <sup>14</sup> طارق قندوز، إبراهيم، السعيد، الاقتصاد الجزائري تحت رحمة ثالث الفساد والتضخم والبطالة، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة، العدد 04- سبتمبر 2015، ص 19.
- <sup>15</sup> محمد بن مريم، عبد القادر قداوي، دراسة العلاقة بين حجم النفقات العمومية والنمو السكاني: دراسة تحليلية قياسية على حالة الجزائر للفترة 1965-2013، مجلة رؤى إستراتيجية، يوليو 2015، ص 93.
- <sup>16</sup> عدنان العريبيد، ربا كتيقاتي، مرجع سبق ذكره، ص 319. بتصرف.

17 سليم مجلخ، محددات البطالة في الجزائر دراسة تطبيقية، مجلة جامعة الشارقة، للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 13، العدد 2، ديسمبر 2016، ص 58. بتصرف.

18 سعيداني رشيد، أهمية الاستثمار السياحي في التنمية الاقتصادية دراسة حالة الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الثالث- العدد 2 جوان 2017، ص 10.

الملاحق:

الملحق رقم 1: تطور الاستثمارات السياحية ومعدل البطالة في الجزائر خلال الفترة 1993-2016.

الاستثمارات السياحية بمليون دج	معدل البطالة %	السنة	الاستثمارات السياحية بمليون دج	معدل البطالة %	السنة
120309.744	15.30	2005	12002.054	23.2	1993
133669.744	12.30	2006	12094.044	24.40	1994
156789.082	13.80	2007	11245.140	27.9	1995
134332.224	11.30	2008	12208.625	29.34	1996
128563.773	10.16	2009	13034.708	25.43	1997
115603.303	9.96	2010	16093.417	25.67	1998
121233.548	10	2011	17042.483	25.94	1999
137573.700	10.97	2012	22351.299	29.77	2000
143995.320	9.82	2013	31833.015	27.30	2001
160394.960	10.60	2014	50040.861	25.90	2002
161640.140	11	2015	65785.495	23.70	2003
197046.000	11.22	2016	132590.952	17.70	2004

المراجع: من إعداد الباحثين اعتمادا على:

- البنك الدولي على الموقع:

<https://data.albankaldawli.org/indicator/SL.UEM.TOTL.ZS?locations=DZ>

، تاريخ الاطلاع: 2016-12-4.

- Ons, Les comptes économiques de 1962 à 2011, Les comptes économiques de 2011 à 2016.



## دور أساليب المراجعة التحليلية في تحسين أداء عملية المراجعة

أ. بولجال فريد \*

الملخص:

تستغرق عملية الحصول على أدلة المراجعة معظم الجهد والوقت الذي يبذله محافظ الحسابات، لذلك يتجه محافظ الحسابات نحو ترشيد هذه العملية وذلك بتحديد الحجم الكافي من الأدلة التي يجب فحصها من أجل تدعيم رأيه حول القوائم المالية للمؤسسة.

يسعى محافظ الحسابات إلى تحسين أداء عملية المراجعة من خلال ترشيد تخطيط المراجعة وكذلك العمل الميداني وإعداد التقرير، وقد جاء هذا البحث محاولة لإيجاد أساليب كمية تساهم في أداء عملية المراجعة بأقل تكلفة ووقت وجهد ممكن وبأكبر فعالية.

الكلمات المفتاحية: المراجعة، الإجراءات التحليلية، المقارنة، الأساليب الكمية، الفعالية.

**Abstract :**

Take the process of obtaining evidence for the most time and effort that his references, so it moves towards streamlining the audit process of selecting the evidence sufficient size to be considered for strengthen the auditor opinion on the financial statements of the institution.

Auditor seeks to improve the performance audit process through the rationalization of audit planning, as well as field work and preparation of the report, has stated that research is an attempt to find quantitative methods contribute to the performance audit process at the lowest cost, time and effort as possible and effectively.

**Key Words:** Auditing, Analytical Procedures, Comparison, Quantitative Methods, Effectiveness.

مقدمة:

شهدت المراجعة في العصر الحديث تطورا ملحوظا من ناحية الوظيفة، حيث إقتصرت في بداياتها على الفحص والتحقق من صحة البيانات واكتشاف الأخطاء والغش، ثم تطورت لتواكب التغيير الإقتصادي والصناعي والتجاري والهيكلية الداخلية الجديدة للمؤسسات والعلاقات المتشابكة والجديدة، حيث أصبحت مهنة المراجعة تهتم بخدمة جميع الأطراف وتعنى بتزويد كل طرف بالمعلومات التي تخصه. الأمر الذي تطلب وجود كوادر خبيرة ذات كفاءة عالية وقدرات تعتمد على إستخدام أساليب حديثة تساعد في رفع جودة أداء عملية المراجعة.

\* أستاذ مساعد - أ - جامعة باجي مختار- عنابة .

ترتبط جودة أداء عملية المراجعة بدرجة إلتزام محافظ الحسابات بمعايير المراجعة المتعارف عليها وقواعد وآداب السلوك المهني أثناء أداء عملية المراجعة، وببذل العناية المهنية اللازمة، من أجل الوصول إلى تضيق فجوة التوقعات وتخفيض مخاطر المراجعة إلى أدنى مستوى ممكن من خلال إستخدام أساليب ووسائل مراجعة مناسبة.

يستخدم محافظ الحسابات من هذه الأساليب والوسائل أساليب المراجعة التحليلية لكونها تساعد في تحديد وتشخيص المشاكل المحتملة والهامة نسبياً بأقل التكاليف، والتي تعتمد على تحليل العلاقات والنسب والاتجاهات بين البيانات المالية الخاصة بالمؤسسة مقارنة بفترات سابقة أو مؤسسات أخرى مماثلة تعمل في نفس المجال، من خلال عدة طرق مختلفة تتراوح بين المقارنات البسيطة للقوائم المالية للمؤسسة محل المراجعة والتحليلات المعقدة التي تستخدم تقنيات إحصائية متقدمة لتحليل الإنحدار وتحليل السلاسل الزمنية لتحديد أية تقلبات غير متوقعة، مع العمل على تحديد أسباب هذه التوقعات.

### إشكالية البحث

إن العديد من الأفكار الحديثة والإبتكارات تطورت نتيجة التحولات الاقتصادية والإجتماعية، فقد توجه محافظوا الحسابات نحو الإعتماد المتزايد على إستخدام أساليب المراجعة التحليلية من أجل تحسين أداء عملية المراجعة.

بناء على ما سبق ذكره فإن التساؤل الجوهري يمكن صياغته على النحو التالي:

ما هو دور أساليب المراجعة التحليلية في تحسين أداء عملية المراجعة؟

### الأسئلة الفرعية

يقودنا هذا التساؤل الجوهري إلى طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية والتي تتجلى في الآتي:

- ما هو الأساس العلمي لتطبيق أساليب المراجعة التحليلية؟
- كيف يمكن إستخدام أساليب المراجعة التحليلية في إكتشاف البنود غير العادية أو الشاذة الموجودة في القوائم المالية؟
- ما أهمية إستخدام أساليب المراجعة التحليلية في دعم كفاءة وفعالية عملية المراجعة؟

### الفرضيات

للإجابة على الإشكالية المطروحة حددنا الفرضيات التالية:

- إن التطبيق السليم للمراجعة التحليلية يحقق الهدف من المراجعة ويضمن كفاءة عملية المراجعة.

- إستخدام محافظ الحسابات لأساليب المراجعة التحليلية يساعده في تحديد ثم تشخيص المشاكل المحتملة، وبالتالي زيادة كفاءة أداء عملية المراجعة.

- إستخدام أساليب المراجعة التحليلية يؤدي إلى تسهيل عمل محافظ الحسابات وتوفير الوقت والجهد والتكلفة.

### أهداف البحث

تتجلى الأهداف التي نسعى إلى تحقيقها من خلال هذا البحث في النقاط التالية:

- إزالة الغموض الذي يكتنف "أساليب المراجعة التحليلية" وذلك من خلال مختلف جوانبها بإعتبارها دراسة حديثة.
- التعرف على أهمية استخدام أساليب الفحص التحليلي على جودة مراجعة الحسابات.
- بيان كيفية مساهمة أساليب المراجعة التحليلية في تحسين أداء عملية المراجعة.
- مساعدة محافظ الحسابات على إتخاذ القرارات الرشيدة بأقل وقت وجهد وتكلفة وبأعلى جودة.

### أهمية الموضوع

- تبرز أهمية هذا الموضوع في العديد من النقاط من أهمها:
- المساهمة في التقليل من الإنتقادات المتكررة لمهنة المراجعة نفسها بقصور خدماتها لعملائها عن توقعاتهم منها.
- المساهمة في تخفيض وقت أداء المراجعة وبالتالي تخفيض تكاليفها، وذلك من خلال مساعدة محافظ الحسابات في إختيار العينة المتضمنة للبند الضرورية والأكثر أهمية التي تمثل المجتمع أصدق تمثيل.
- تقديم دليل عملي لكيفية استخدام أساليب المراجعة التحليلية، لتحسين أداء عملية المراجعة.

### منهج البحث

إن طبيعة الموضوع هي التي تحدد المنهج الواجب إتباعه قصد الإحاطة بأهم جوانبه، وبناء على ذلك سنتعمد في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي نعتبره مناسباً لطبيعة الموضوع، إذ يأخذ جانباً كبيراً من الدراسة ويهدف إلى جمع المعلومات المتعلقة بالموضوع، تصنيفها وتحليلها، وصف وتشخيص ظاهرة البحث بغرض فهم الإطار النظري. أما في الجانب التطبيقي للدراسة فقد إتمدنا على جمع البيانات الأولية من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للبحث، والذي صمم خصيصاً لهذا الغرض ووزع على محافظي حسابات عينة الدراسة. وقمنا بجمع وتفرغ واستخدام تحليل الاستبيان باستخدام الحزمة الإحصائية (SPSS) الإصدار رقم 22 واستخدام الإختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول إلى دلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

### الدراسة النظرية

#### 1- تعريف المراجعة التحليلية

تعتبر المراجعة التحليلية أحد وسائل المراجعة الهامة والدقيقة التي يستخدمها محافظ الحسابات للتعرف على المؤشرات الخاصة بالمؤسسة، ومعرفة مواطن الضعف والقوة التي على أساسها يقوم بأداء إختبارات أكثر تفصيلاً في فحص العمليات والحسابات التي يجد فيها مؤشرات لا تتماشى مع المؤشرات المقارنة، ولقد تعددت التعاريف الخاصة بالمراجعة التحليلية فهناك من يركز في تعريفه على أهدافها، وهناك من يركز على طرقها، كما يوجد من يجمع بين الإثنين في تعريفه، فنجد أن آرثر ويلسون Arlette Wilson قد عرفها على أنها "مقارنة القيم الدفترية للقوائم المالية

مع القيم المتوقعة والتي يقدرها محافظ الحسابات لتحديد مدى معقولية هذه القيم<sup>1</sup>. أما معيار المراجعة الأمريكي رقم 56 فقد عرف المراجعة التحليلية بأنها "دراسة العلاقات والاتجاهات وتقييم البيانات المالية والتشغيلية من خلال دراسة العلاقات الممكنة بين البيانات المالية بعضها ببعض، بغرض تحديد الحسابات التي يوجد بها تحريف، والحكم على معقولية العلاقات بين البيانات المالية وغير المالية"<sup>2</sup>.

في حين عرفها المعيار الدولي للمراجعة رقم 520 على أنها "تحليل النسب والمؤشرات المهمة وبحث التقلبات والعلاقات التي تكون متعارضة مع المعلومات الأخرى ذات العلاقة، أو تلك التي تتخرف على المبالغ المتنبأ بها، كما تتضمن دراسة العلاقات بين المعلومات المالية والمعلومات غير المالية ذات العلاقة"<sup>3</sup>.

إستناداً إلى التعريفات السابقة يتضح أن مصطلح المراجعة التحليلية يتصد به مجموعة الإجراءات التحليلية التي تتضمن النقاط التالية:

- مقارنة الأرصدة المتوقعة مع تلك التي تم التقرير عنها في القوائم المالية بهدف تحديد الاختلافات بينها؛
  - الكشف عن التغيرات غير العادية في أرصدة الحسابات؛
  - تقييم الأهمية النسبية لتلك الاختلافات والانحرافات بهدف تحديد مدى الثقة في المراجعة أو الفحص التحليلي ومدى إمكانية التوسع في إجراء اختبارات تفصيلية إضافية؛
  - توفير دليل إثبات يمثل في معقولية الحسابات والأرصدة، وإساقها مع بعضها البعض من جهة، ومع الظروف السائدة من جهة أخرى.
- تستخدم الإجراءات التحليلية في عملية المراجعة أساساً للأغراض التالية:<sup>4</sup>
- إجراءات تقييم المخاطر للحصول على فهم للمؤسسة محل المراجعة وبيئتها؛
  - تقليل المخاطر الجوهرية عند مستوى التأكيد إلى مستوى منخفض بشكل مقبول؛
  - التأكد من النظرة الشاملة للمؤسسة عند إعداد تقرير المراجعة في نهاية عملية المراجعة.

## 2- أنواع إجراءات المراجعة التحليلية

- يعتمد مدى الإستفادة من الإجراءات التحليلية كدليل مراجعة على تطوير المراجعة لتوقعات أرصدة الحسابات المقيّدة أو النسب المبيّنة على الأرصدة المحاسبية، وذلك بغض النظر عن نوع الإجراء التحليلي المستخدم. وتوجد خمس أنواع رئيسية من إجراءات المراجعة التحليلية وهي:
- أ- مقارنة بيانات المؤسسة مع بيانات النشاط الذي تعمل فيه: وفقاً لهذا الإجراء يقارن محافظ الحسابات بين بيانات المؤسسة الواردة في قوائمها المالية والبيانات الواردة في القوائم المالية للمؤسسات الأخرى على مستوى النشاط الذي تعمل فيه، ويتم ذلك باستخدام أسس قياس إتجاه المعلومات أو بمقارنة النسب المالية أو غير ذلك.
  - ب- مقارنة بيانات المؤسسة مع ما يقابلها من بيانات في الفترات السابقة: تبعاً لهذا الإجراء يتم مقارنة أرصدة ومؤشرات السنة محل المراجعة مع مثيلتها عن السنة أو السنوات السابقة لنفس المؤسسة، وهو إجراء تحليلي للإتجاهات في هذه الأرصدة أو المؤشرات المالية.

ج- مقارنة بيانات المؤسسة الفعلية مع البيانات التخطيطية لنفس السنة المالية: طبقاً لهذا النوع من الإجراءات التحليلية يقوم محافظ الحسابات بإجراء مقارنة بين البنود المالية الفعلية الخاصة بالسنة الحالية بتوقعات المؤسسة محل الفحص لهذه البنود، مع فحص الحسابات التي تظهر فروق لا تتوافق مع توقعات محافظ الحسابات، حيث قد تشير هذه الفروق إلى احتمال وجود تحريفات في هذه الحسابات.

د- مقارنة بيانات المؤسسة مع توقعات محافظ الحسابات: في هذا النوع من الإجراءات التحليلية يقوم محافظ الحسابات بعمليات حسابية للتوصل إلى القيم المتوقعة لبعض الأرصدة في القوائم المالية في ظل علاقتها ببعض الحسابات والأرصدة الأخرى، والتي تكون مبنية على بعض الاتجاهات التاريخية لتلك الأرصدة، ثم يقوم بمقارنة نتائج هذه الإجراءات التحليلية مع بيانات المؤسسة، وبعد ذلك يحدد الأرصدة التي تتطلب القيام بفحصها وجمع كافة أدلة الإثبات الخاصة بها.

هـ- مقارنة بيانات المؤسسة مع التوقعات باستخدام البيانات غير المالية: يستخدم محافظ الحسابات البيانات غير المالية في تقدير قيمة حسابات معينة، ثم يقارن ما توصل إليه بالنتائج الفعلية، حيث يمكن الإعتماد مثلاً على معدل (أجر/ ساعة) في تقدير تكلفة أجور عمال المصانع في المؤسسات الصناعية، وبالمثل يمكن الوصول إلى تكلفة المبيعات المقدرة عن طريق متوسط تكلفة وحدة الإنتاج التام وحجم المبيعات.

### 3- توقيت استخدام الإجراءات التحليلية في عملية المراجعة

إن توقيت استخدام وتنفيذ إجراءات المراجعة التحليلية يتم في جميع مراحل المراجعة تبعاً للظروف المحيطة بعملية المراجعة، وكذلك هدف محافظ الحسابات من تنفيذ هذه الإجراءات، إلا أن أغلب الإجراءات تتم بعد إعداد قائمة المركز المالي حيث إن هذه الاختبارات تعتبر جوهرية والاهتمام عادة ما يكون حول أرصدة الحسابات. ويمكن لمحافظ الحسابات أن يستخدم إجراءات المراجعة التحليلية في أي مرحلة من مراحل المراجعة الثلاثة كما هو مبين في الجدول التالي:

### جدول رقم (02): استخدام إجراءات الفحص التحليلي في عملية المراجعة

مرحلة عملية المراجعة	الهدف	طبيعة الإجراءات المستخدمة
إعداد برنامج المراجعة	<ul style="list-style-type: none"> <li>- فهم أعمال المؤسسة</li> <li>- تقييم احتمال وجود أخطاء في القوائم المالية غير المراجعة</li> <li>- وضع حدود الأهمية النسبية</li> <li>- تحديد مجالات المراجعة ذات المخاطر المرتفعة</li> <li>- تقرير إمكانية استمرار المؤسسة في النشاط</li> <li>- تخطيط طبيعة وتوقيت ونطاق إجراءات المراجعة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تحليل الاتجاه</li> <li>- تحليل المؤشرات على بيانات المؤسسة</li> <li>- تحليل مقارنة لبيانات المؤسسة مع تلك المرتبطة بمؤسسات أخرى مماثلة ومتوسطات الصناعة</li> </ul>

تحليل المؤثرات تأسيدياً على علاقات مباشرة بين الحسابات الفردية	الحصول على دليل إثبات للتأكيد أو للتصديق على أرصدة حسابات فردية أو تخفيض الإختبارات التفصيلية	تنفيذ الإختبارات الأساسية
- تحليل الإتجاه وتحليل النسب المالية للحسابات الفردية - تحليل الإتجاه لبيانات القوائم المالية	التأكيد أو التصديق على الإستنتاجات التي يتم التوصل إليها بخصوص صدق وعدالة القوائم المالية	إعداد وعرض تقرير المراجعة

المصدر: أمين السيد أحمد لطفي، فلسفة المراجعة، الدار الجامعية، الإسكندرية 2009، ص. 571

#### 4- أساليب تنفيذ المراجعة التحليلية

تعتمد المراجعة التحليلية على إستخدام الأساليب الكمية التي تعتبر أقوى أدوات البحث العلمي لما تتميز به من موضوعية وبتقنين، وما تتميز به من دقة لا يوجد لها مثيل في الأساليب الوصفية التي تقوم على التحليل اللفظي.

##### أ- أساليب التحليل المالي

تتنوع أساليب التحليل المالي الممكن استخدامها من قبل محافظ الحسابات، فعليه أن يختار الأسلوب الذي يساعده في التعرف على نشاط المؤسسة محل المراجعة، ومعرفة الصعوبات والمخاطر التي قد تعترضه في المستقبل، وذلك يساعد بشكل كبير في معرفة مدى اتساق العلاقات بين أرصدة القوائم المالية من ناحية، ومن ناحية أخرى معرفة العلاقات بين البيانات المالية والبيانات غير المالية. وتمثل أساليب التحليل المالي في:

##### \* أسلوب تحليل الإتجاه والتغير

يعتبر تحليل الإتجاه والتغير من أكثر أساليب الإجراءات التحليلية شيوعاً، ويطلق عليه التحليل المتحرك، وتتركز الفائدة الرئيسية منه في معرفة إتجاه تطور عناصر القوائم المالية، فمن خلال التحليل يمكن متابعة سلوك بند معين من بنود القوائم المالية عبر عدة سنوات من خلال مقارنتها مع سنة الأساس، وذلك لمعرفة مدى الإستقرار أو التراجع في هذا البند، ويساعد هذا النوع من أساليب التحليل في الكشف عن بعض الخصائص النوعية لتغير معين من أجل تحديد المتغيرات الهامة التي يتعدر ظهورها عند القيام بالمقارنة المحدودة بين الفترة الحالية والسابقة<sup>6</sup>.

##### \* أسلوب تحليل النسب المالية

يعتبر أسلوب التحليل بالنسب المالية من أهم أساليب الإجراءات التحليلية وأشهرها والذي يستخدمه محافظوا الحسابات خلال مرحلتى التخطيط لعملية المراجعة وخلال مرحلة الفحص النهائي للقوائم المالية، حيث يساعد هذا الأسلوب في فهم معظم الأوضاع والأحداث المالية الجارية في المؤسسة، وفي التعرف على الجوانب التي يحتمل أن توجد بها بعض المشكلات والتي تحتاج إلى تحليل إضافي، أو تتطلب إستخدام إجراءات مراجعة إضافية<sup>7</sup>.

هناك عدد كبير من النسب المالية التي يمكن حسابها، إلا أن محافظ الحسابات يختار أهمها بما يتلائم مع هدف عملية المراجعة التي يجريها. ومهما تعددت أنواع النسب المالية فهناك بعض

النسب شائعة الاستخدام والتي يمكن تقسيمها إلى المجموعات التالية:

- نسب السيولة: تهدف هذه المجموعة من النسب إلى قياس صافي رأس المال العامل وتبيان وجود أو عدم وجود توازن بين الديون قصيرة الأجل وما يقابلها من أصول متداولة، كما تبين مدى سرعة تحويل الأصول المتداولة إلى سيولة جاهزة. ولقياس ذلك يقوم محافظ الحسابات بحساب نسب السيولة العامة والسريعة والفورية.

- نسب النشاط: تقيس نسب النشاط مدى فعالية المؤسسة في إستغلال مواردها المتاحة وفي إدارة أصولها، وتكون نسب النشاط فعالة في مساعدة محافظ الحسابات في تحديد الحسابات التي قد تتضمن تحريفات جوهرية. ومن هذه النسب معدلات دوران الأصول الثابتة والمتداولة، ومتوسطات فترة التحصيل والتسديد.

- نسب المديونية: توفر هذه النسب مقياسا للمخاطر المالية التي قد تواجهها المؤسسة والمتولدة بسبب الديون، كما أن هذه النسب توفر المعلومات عن اليسر المالي للمؤسسة في الأجل الطويل، كما أنها تقدم لمحافظ الحسابات مؤشرا هاما عن مدى قدرة المؤسسة على الإستمرارية. ومن هذه النسب نسبة التمويل الخارجي، معدل إكتساب القوائد، نسبة الإستقلالية المالية.

- نسب الربحية: تعتبر نسب الربحية مؤشرات عن مدى قدرة المؤسسة على توليد الأرباح من مبيعاتها أو من أصولها المتاحة، ويهتم محافظ الحسابات بتحليل هذه النسب لتحديد أي إنحرافات غير عادية في هذه النسب قد يكون من المحتمل أنها تخفي وراها أخطاء أو تحريفات في الحسابات التي تكون منها هذه النسب. ومن هذه النسب نسبة المردودية التجارية، نسبة المردودية الإقتصادية، نسبة المردودية المالية.

#### ب- أسلوب تحليل الإنحدار

يعتبر أسلوب تحليل الإنحدار أحد أساليب المراجعة التحليلية الأكثر إستخداما في الواقع العملي وهو يحاول تحديد العلاقة بين رصيد حساب معين (متغير تابع) ورصيد أو أرصدة حسابات أخرى (متغيرات مستقلة)، من أجل إختيار مدى معقولية الرصيد الدفترية الفعلي لأي عنصر من عناصر القوائم المالية، وذلك بمقارنته مع القيمة المتوقعة لنفس العنصر، ويعتبر الرصيد معقولاً إذا لم يتعدى حدود خطأ التوقع<sup>8</sup>.

#### \* مزايا إستخدام أسلوب تحليل الإنحدار

إن إستخدام أسلوب تحليل الإنحدار في أداء عملية المراجعة يعود بالمزايا التالية:<sup>9</sup>

- تمكين محافظ الحسابات من القيام بفحص أفضل، لما لهذا الأسلوب من موضوعية وقواعد رياضية محددة؛

- مساعدة محافظ الحسابات على فهم ودراسة طبيعة عمليات وأنشطة المؤسسة محل المراجعة؛

- إيجاد أفضل خط إتجاه توفيقى لمجموعة أو سلسلة من المشاهدات؛

- تقليل أخطاء التوقع.

كما إستخدم محافظ الحسابات أسلوب تحليل الإنحدار لتحقيق ثلاثة أهداف رئيسية وهي:<sup>10</sup>

- وصف شكل العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع؛
- تقدير القيمة المتوسطة للمتغير التابع المناظرة لقيم فعلية أو متوقعة للمتغيرات المستقلة؛
- تفسير التغير في قيم المتغير التابع بدلالة التغير في قيم المتغيرات المستقلة من أجل إبداء رأي فني محايد حول مدى صدق وعدالة القوائم المالية.

### \* نماذج الانحدار

يستخدم محافظ الحسابات نماذج الانحدار بهدف تقدير قيمة المتغير التابع بدلالة قيم المتغيرات المستقلة، وذلك من خلال معادلة الانحدار التي يمكن أن تأخذ أحد الأشكال الرياضية المعروفة كشكل كثير الحدود أو الدالة الأسية أو الدالة اللوغاريتمية حسب طبيعة العلاقة بين المتغيرات محل الدراسة، ولكن أشهر صور دالة الانحدار وأكثرها إنتشارا في التطبيقات العملية هي دالة الانحدار الخطي<sup>11</sup>.

تختلف نماذج الانحدار التي يمكن من خلالها إجراء التحليل الإحصائي للاظواهر الاقتصادية بحسب العلاقة القائمة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة، وعموما تنقسم نماذج الانحدار إلى نوعين رئيسيين هما:

- نماذج الانحدار الخطي: والتي تقوم على تقدير العلاقة الرياضية الخطية التي تربط بين متغيرين أو أكثر، وهو ينقسم اعتمادا على عدد المتغيرات الداخلة في النموذج الرياضي للانحدار إلى نماذج الانحدار الخطي البسيط ونماذج الانحدار الخطي المتعدد.
- نماذج الانحدار غير الخطي: والتي تمثل ذلك النوع من الانحدار الذي تكون فيه العلاقة بين المتغيرين ممثلة بخط منحنى، أي يكون فيها أحد المتغيرات المستقلة مرفوع للقوة غير الواحد الصحيح الموجب، أو يكون مضروبا أو مقسوما على متغير آخر أو يظهر كأس.

### ج- أسلوب تحليل السلاسل الزمنية

يعتمد أسلوب تحليل السلاسل الزمنية على مقارنة الأرصدة والمؤشرات المالية محل الفحص والتحقق بالأرصدة والمؤشرات المتوقعة بناء على النتائج المستمدة من تحليل السلاسل الزمنية لتلك الأرصدة، وبالتالي يمكن لمحافظ الحسابات التعرف على إنحرافات الأرصدة الفعلية وتبعتها وتقرير مدى معقوليتها.

### \* أهمية تحليل السلاسل الزمنية في عملية المراجعة

- إن أهمية دراسة السلاسل الزمنية من طرف محافظ الحسابات تملخص في الأتي:<sup>12</sup>
- التعرف على طبيعة التغيرات التي تطرأ على قيم الحسابات خلال فترة زمنية محددة؛
- تحديد الدورات التي تغيرت فيها قيم الحسابات محل المراجعة؛
- تشخيص الأسباب التي أدت إلى حدوث التغير في قيم الحسابات وتفسيرها؛
- تقدير ما سيحدث من تغيرات في قيم الحسابات مستقبلا على ضوء ما حدث في الماضي.

### \* مكونات السلسلة الزمنية

تتكون السلسلة الزمنية لأي متغير من العناصر المؤثرة في ذلك المتغير، وهي تنفيذ في تحديد سلوكها في الماضي وكذا المستقبل، وهذه العناصر تنصف بتقلبات وتغيرات قد تكون موسمية أو



دورية أو عشوائية، بالإضافة إلى إتجاه مسار تطور المتغير بشكل عام، أي أنه يمكن حصر مكونات السلسلة الزمنية في العناصر الآتية:

- **الإتجاه العام (T):** والذي يشير إلى الحركة العامة للسلسلة الزمنية صعودا أو هبوطا على مدى فترة طويلة من الزمن وذلك بالرغم من التذبذبات الموجودة بها، أي إتجاه الظاهرة المدروسة في المدى الطويل سواء بالزيادة أو النقصان<sup>13</sup>.

- **التغيرات الموسمية (S):** وهي التغيرات التي تحدث بانتظام في وحدات زمنية متعاقبة والتي تنجم من تأثير عوامل خارجية، أي أنها تمثل تقلبات قصيرة المدى تتكرر على نفس الوتيرة كل سنة<sup>14</sup>.

- **التغيرات الدورية (C):** وهي التغيرات التي قد تحدث حسب فترات زمنية متتالية ومتساوية أو مختلفة، ولا يمكن التحدث عن هذه التغيرات في العلوم الاقتصادية إلا في حالة فترة التكرار تفوق السنة الكاملة، وهي تشبه التغيرات الموسمية إلا أنها تتم في فترات أطول نسبيا من الفترات الموسمية<sup>15</sup>.

- **التغيرات العشوائية (I):** وهي التغيرات التي تحدث نتيجة أسباب عرضية أو طارئة غالبا لا تكون في الحسبان بسبب عوامل غير منتظمة كالزلازل والحروب والأمراض وغيرها، وهي تعبر عن التذبذبات غير المنتظمة التي تنجم عن ظروف طارئة لا يمكن توقعها أو تحديدها نطاق تأثيرها<sup>16</sup>.

### \* طرق تعيين الإتجاه العام للسلاسل الزمنية

يسعى محافظ الحسابات إلى تحليل السلاسل الزمنية من أجل الوصول إلى طريقة مناسبة لتقدير وقياس تغيرات أرصدة الحسابات محل المراجعة وبالتالي دراسة علاقتها بالظروف المحيطة من خلال التخلص من آثار العوامل الأربعة المؤثرة وخاصة الإتجاه العام.

هناك عدة طرق يستخدمها محافظ الحسابات لتعيين الإتجاه العام للسلاسل الزمنية والتي منها:

- **طريقة التمهيد باليد:** تتم هذه الطريقة برسم خط مستقيم متوافق مع نقاط المنحنى التاريخي للسلسلة الزمنية، وهي طريقة تعتمد على مهارة الذي يرسم المستقيم، وبعد رسم المستقيم نجد معادلته عن طريق نقطتين عليه، وتكون معادلة المستقيم هي معادلة الإتجاه العام<sup>17</sup>.

- **طريقة المتوسط النصفية:** تستخدم هذه الطريقة إذا إستنتج محافظ الحسابات أنه يمكن تمثيل البيانات عن طريق خط مستقيم، حيث تقوم هذه الطريقة على تقسيم السلسلة الزمنية إلى قسمين متساويين، ثم إيجاد الوسط الحسابي لقيم المتغير (y) والوسط الحسابي لقيم الزمن (t) لكل قسم، وبعدها يتم تحديد نقطتي الوسطين على معلم متعامد ليمثلا نقطتين من خط مستقيم يبين الإتجاه العام للسلسلة<sup>18</sup>.

- **طريقة المتوسطات المتحركة:** تلخص هذه الطريقة بإيجاد المتوسطات المتحركة بطول مناسب للسلسلة الزمنية، فينتج لدينا سلسلة زمنية أخرى من المتوسطات المتحركة، ويكون أثر الإتجاه العام فيها ظاهرا بشكل أفضل من السلسلة الزمنية الأصلية، ثم يتم تقدير الإتجاه العام<sup>19</sup>.

- **طريقة المربعات الصغرى:** إن طريقة المربعات الصغرى تعتبر من أوسع الطرق إنتشارا في

التطبيق، وهي طريقة رياضية بواسطتها يستطيع محافظ الحسابات توفيق خط الاتجاه العام للبيانات أخذ بعين الإعتبار الشروط الآتية:<sup>20</sup>

- إن مجموع إنحرافات القيم الحقيقية ل  $y$  عن القيم الاتجاهية يساوي الصفر؛
  - إن مجموع مربعات إنحرافات القيم الحقيقية عن القيم الاتجاهية أصغر ما يمكن.
- تقوم طريقة المربعات الصغرى على إيجاد معادلة خط إنحدار قيمة الظاهرة ( $y$ ) على الزمن ( $t$ ) وتسمى معادلة الاتجاه العام وهي  $y = a + bt$ :<sup>21</sup>

### الدراسة الميدانية

لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة، لجأنا إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للبحث، حيث صمم خصيصا لهذا الغرض ووزع على محافظي حسابات عينة الدراسة. وقتنا بجمع وتفريغ وتحليل الاستبيان باستخدام الحزمة الإحصائية (SPSS) الإصدار رقم 22 وإستخدام الإختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول إلى دلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

### 1- مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من مجموعة من محافظي الحسابات والذين يقدر عددهم من خلال القرار رقم 23 المؤرخ في 28-02-2016 الصادر عن وزارة المالية والمحدد لقوائم محافظي الحسابات في الغرفة الوطنية لمحافظي الحسابات بـ 1908 محافظ منهم 3 أشخاص معنوية، ولصعوبة التوزيع على كل أفراد الغرفة الوطنية لمحافظي الحسابات تم إختيار الاقرب إلى مكان الإقامة وخاصة بالشرق الجزائري، ومن هذه المجموعة المنتقاة تم توزيع الاستبيانات، حيث بلغ عدد الاستبيانات الموزعة 200 استبيان موزع على 200 محافظ حسابات، وقد تم إسترجاع 170 استبيان أي بنسبة إسترجاع 85%، في حين بلغ عدد الاستبيانات غير المستردة 30 استبيان وهو ما يمثل نسبة 15%.

### 2- الأساليب الإحصائية المستخدمة

بناء على طبيعة الدراسة وما تتطلبه من إختيار دقيق لأسلوب تحليل البيانات لاسيما الاستخدام الأمثل للأساليب الإحصائية التي تتناسب مع منهجية الدراسة وتحليل النتائج التي تم التوصل إليها، وبعد تفريغ وتحليل الاستبيان من خلال برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الإجتماعية (SPSS) الإصدار رقم 22، فقد استخدمنا بعض الأساليب الإحصائية الوصفية للتعرف على خصائص وملامح تركيبة مجتمع الدراسة بشكل مبسط ومختصر في بعض الأحيان، وتمثل هذه الأساليب في:

- اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة مدى ثبات أداة الدراسة ومدى مصداقية آراء العينة؛
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة؛
- إختبار  $t$  لمتوسط عينة واحدة (One Sample Test) لفرضيات الدراسة بالنسبة لفقرات الدراسة.

### 3- ثبات الإستبيان

لقد إستخدمنا معادلة الفا كرونباخ لمعرفة ثبات هذه الدراسة وقد بلغت قيمة معامل الثبات

النهائي 88% وهو معامل ثبات جيد يفيد بأغراض البحث العلمي. اما بالنسبة إلى معامل ثبات الفقرات فقد بلغت النتائج كما هو مبين في الجدول الموالي:  
جدول رقم (04): معامل ثبات مجالات الدراسة حسب طريقة ألفا كرونباخ

الرقم	المجال	الفقرات	معامل الثبات
1	خطوات استخدام أساليب المراجعة التحليلية	10-1	83.5%
2	أهمية استخدام أساليب المراجعة التحليلية	20-11	87.7%

المصدر: إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج SPSS 22

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أعلى نسبة ثبات كانت للمجال الثاني المتعلق بأهمية استخدام محافظ الحسابات لأساليب المراجعة التحليلية بـ 87.7%، ثم المجال الأول الخاص بخطوات استخدام أساليب المراجعة التحليلية بـ 83.5% وتشير هذه النتائج إلى أن هذه النسب جيدة وتفي بأغراض البحث العلمي.

#### 4- تحليل نتائج واختبارات فرضيات الدراسة

سنحاول في هذا العنصر التعرف على إجابات أفراد عينة الدراسة حول أسئلة المحاور المكونة للاستبيان وتحليلها وربط هذه النتائج مع تساؤلات الدراسة وأهدافها.

##### 1- تحليل فقرات المحور الأول

سنقوم بتحليل فقرات المحور الأول من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وتحديد درجة كل فقرة من فقرات المحور الأول، والتي يمكن توضيحها من خلال الجدول الموالي:

جدول رقم (5): إتجاه عبارات خطوات استخدام أساليب المراجعة التحليلية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
خطوات استخدام محافظ الحسابات لأساليب المراجعة التحليلية				
01	يستخدم محافظ الحسابات أساليب المراجعة التحليلية في بداية عملية المراجعة لمساعدته في تخطيط عملية المراجعة	3.63	0.54	مرتفعة
02	أساليب المراجعة التحليلية تساعد محافظ الحسابات في مقارنة القيم الفعلية مع القيم المتوقعة لبنود القوائم المالية	3.85	0.77	مرتفعة
03	في حالة ظهور أية إنحرافات في القيم الفعلية عن القيم المتوقعة يقوم محافظ الحسابات بالبحث عن أسبابها والعمل على تحليلها وتقييمها	3.80	0.76	مرتفعة

متوسط	1.07	2.81	الإختبارات التحليلية يستخدمها محافظ الحسابات لبعض البنود أو العناصر في قائمة الدخل وقائمة المركز المالي لتحقيق أهداف المراجعة	04
مرتفعة	0.82	3.85	تستخدم أساليب المراجعة التحليلية بواسطة محافظ الحسابات في نهاية عملية المراجعة لمساعدته في تقييم كفاءة الإختبارات الأساسية التي تم أدائها	05
مرتفعة	0.92	3.78	الإجراءات التحليلية تساعد محافظ الحسابات في تقييم مدى صحة النتائج التي تم التوصل إليها	06
مرتفعة	0.87	3.56	الإجراءات التحليلية تساعد محافظ الحسابات في إكتشاف الأخطاء الجوهرية والعناصر الشاذة التي قد تكون موجودة بالقوائم المالية	07
مرتفعة	0.96	3.72	يستخدم محافظ الحسابات الأساليب التحليلية البسيطة كتجليل النسب المالية ودراسة التغيرات أكثر من الأساليب التحليلية المتقدمة كالسلاسل الزمنية	08
مرتفعة	0.85	3.62	تساهم أساليب المراجعة التحليلية في تحديد المجالات التي تكمن فيها مخاطر الغش والتلاعب	09
مرتفعة	1.04	3.74	تستخدم أساليب المراجعة التحليلية في تحديد البنود والحسابات التي تتطلب المزيد من الفحص والمراجعة	10

المصدر: إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج SPSS 22

يشير الجدول أعلاه إلى أن إتجاهات عينة الدراسة كانت كبيرة نحو جميع الفقرات بإستثناء الفقرة الرابعة، كما أن المتوسط الحسابي العام لإستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الفرضية الأولى كافة بلغ (3.64) وهو متوسط حسابي مرتفع يظهر أهمية هذه الفقرات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، كما أن الإنخفاض النسبي لأرقام الإنحرافات المعيارية لأجوبة هذه الفقرات يشير إلى تجانس آراء أفراد العينة حول خطوات إستخدام محافظ الحسابات لأساليب المراجعة التحليلية يساعده في تحديد ثم تشخيص المشاكل المحتملة.

\* نتائج إختبار صحة الفرضية الثانية

بهدف إختبار صحة الفرضية الأولى إستخدمنا إختبار t لمتوسط عينة واحدة (One Sample Test) وكانت نتائج الدراسة كما هو مبين في الجدول الموالي:

جدول رقم (06): نتائج إختبار الفرضية الثانية

نتيجة الإختبار	فترة ثقة الإختبار		الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الدلالة	الفرق بين الوسطين	T المحسوبة
	أعلى	أدنى					
قبول	0.54	0.26	0.55	3.51	0.000	0.45	6.338

المصدر: إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج SPSS 22

نلاحظ من نتائج الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة (0.000) أقل من قيمتها (0.05)، وبما أن قاعدة القرار هي قبول الفرضية إذا كانت قيمة الدلالة أقل من (0.05) ورفضها إذا كانت قيمة الدلالة أكبر من (0.05)، وبالتالي تقبل الفرضية وهذا يعني أن استخدام أساليب المراجعة التحليلية يساعد في تحديد ثم تشخيص المشاكل المحتملة، وبالتالي زيادة كفاءة أداء عملية المراجعة.

## 2- فقرات المحور الثاني

سنقوم بتحليل فقرات المحور الثاني من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وتحديد درجة كل فقرة من فقرات المحور الأول، والتي يمكن توضيحها من خلال الجدول الموالي:

جدول رقم (09): إتجاه عبارات أهمية استخدام أساليب المراجعة التحليلية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
أهمية استخدام أساليب المراجعة التحليلية				
01	إستخدام أساليب المراجعة التحليلية يؤدي إلى تحسين نوعية خدمات محافظ الحسابات المقدمة إلى المؤسسات	3.90	0.91	مرتفعة
02	إستخدام أسلوب المراجعة التحليلية يساهم في رفع كفاءة وفعالية أداء عملية المراجعة	3.91	0.84	مرتفعة
03	الإجراءات التحليلية تساعد محافظ الحسابات على تقديم توصيات لإدارة المؤسسة محل المراجعة من أجل تفادي الإعسار أو الإفلاس وبالتالي الإستقرارية	3.56	0.97	مرتفعة
04	إعتماد محافظ الحسابات على أساليب المراجعة التحليلية يحقق دقة أكثر في إجراءات المراجعة لتحقيق أهداف المراجعة	3.59	0.93	مرتفعة
05	تساهم أساليب المراجعة التحليلية في تخفيض مخاطر المراجعة التي تؤثر على رأي محافظ الحسابات	3.67	0.88	مرتفعة
06	تساعد أساليب المراجعة التحليلية في زيادة الشفافية والعدالة في عرض القوائم المالية	3.46	0.98	مرتفعة
07	تساهم أساليب المراجعة التحليلية في إكتشاف الأخطاء والتحريرات الجوهرية في القوائم المالية والإفصاح عنها	3.99	0.96	مرتفعة
08	تؤدي نتائج إستخدام محافظ الحسابات لاساليب	3.72	0.98	مرتفعة

			المراجعة التحليلية إلى تضييق فجوة التوقعات بين محافظ الحسابات والأطراف المستفيدة من رأيه وتقريره	
مرتفعة	0.93	3.20	يساهم استخدام أساليب المراجعة التحليلية في ضمان تطوير جودة ونوعية أداء عملية المراجعة من قبل محافظي الحسابات	09
مرتفعة	0.99	3.40	تساعد أساليب المراجعة التحليلية محافظ الحسابات على العمل بنزاهة وموضوعية، والتحرر من التأثيرات الخارجية.	10

المصدر: إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج SPSS 22

يشير الجدول أعلاه إلى أن إيجابيات عينة الدراسة كانت كبيرة نحو جميع الفقرات، كما أن المتوسط الحسابي العام لإستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الفرضية الأولى كافة بلغ (3.64) وهو متوسط حسابي مرتفع يظهر أهمية هذه الفقرات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، كما أن الإنخفاض النسبي لأرقام الإنحرافات المعيارية لأجوبة هذه الفقرات يشير إلى تجانس آراء أفراد العينة حول أهمية استخدام أساليب المراجعة الحديثة ودورها في تسهيل عمل محافظ الحسابات وتوفير الوقت والجهد والتكلفة.

#### نتائج إختبار الفرضية الثالثة

بهدف إختبار صحة الفرضية الأولى إستخدمنا إختبار t لمتوسط عينة واحدة (One Sample Test) وكانت نتائج الدراسة كما هو مبين في الجدول الموالي:

#### جدول رقم (10): نتائج إختبار الفرضية الثالثة

نتيجة الإختبار	فترة ثقة الإختبار		الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الدلالة	الفرق بين الوسطين	T المحسوبة
	أعلى	أدنى					
قبول	0.46	0.16	0.83	3.38	0.000	0.33	3.84

المصدر: إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج SPSS 22

نلاحظ من نتائج الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة (0.000) أقل من قيمتها (0.05)، وبما أن قاعدة القرار هي قبول الفرضية إذا كانت قيمة الدلالة أقل من (0.05) ورفضها إذا كانت قيمة الدلالة أكبر من (0.05)، وبالتالي تقبل الفرضية وهذا يعني أن استخدام أساليب المراجعة التحليلية يؤدي إلى تحسين جودة أداء عملية المراجعة.

#### الختاتمة

إستهدفت الدراسة في هذا البحث إبراز دور أساليب المراجعة التحليلية في تحسين جودة أداء عملية المراجعة من خلال تناول هذا الموضوع في إطاره النظري والتطبيقي، وقد توصلنا إلى مجموعة من النتائج والتوصيات يمكن توضيحها في العناصر الموالية.

## أولاً: نتائج الدراسة

لقد سمحت لنا الدراسة النظرية والتطبيقية بالتوصل إلى عدة نتائج، يمكن تلخيص أهمها فيما يلي:

- تساهم المراجعة التحليلية في التعرف على المؤشرات الخاصة بالمؤسسة، ومعرفة مواطن الضعف والقوة التي على أساسها يقوم محافظ الحسابات بأداء إختبارات أكثر تفصيلاً في فحص العمليات والحسابات التي يجد فيها مؤشرات لا تتماشى مع المؤشرات السابقة أو المثيلة في النشاط، أو المؤشرات التي تظهرها الموازنات التخطيطية التي تم إعدادها قبل التنفيذ الفعلي.

- تستخدم المراجعة التحليلية لمساعدة محافظ الحسابات في تخطيط توقيت ومدى إجراءات المراجعة الواجب القيام بها، كما تستخدم كإجراءات أساسية عندما يكون إستعمالها ذا تأثير وفعالية أكبر من الإختبارات التفصيلية لتخفيض مخاطر الاكتشاف إلى أدنى حد ممكن، وتستخدم أيضاً كنظرة شاملة للبيانات المالية في مرحلة إعداد وعرض تقرير المراجعة.

- الإستخدام الجيد لأساليب المراجعة التحليلية يتطلب توافر المعرفة المتخصصة في مجال المحاسبة والمراجعة والرياضيات والإحصاء، وتوافر الخبرة المهنية والفنية لدى محافظ الحسابات.

- إن قيام محافظ الحسابات بأداء إجراءات المراجعة التحليلية على عينة من العمليات أو الحسابات وعدم ظهور تقبلات جوهرية يدل على إنخفاض احتمال وجود أخطاء مادية كبيرة أو مخالفات في مجتمع الدراسة، وبالتالي توفر أساليب المراجعة التحليلية دليل قوي يدعم صدق وعدالة عرض الحسابات التي تم تنفيذ إجراءات الفحص والتحقق في نطاقها.

- تساعد أساليب المراجعة التحليلية على تخفيض تكلفة أداء عملية المراجعة، فهي تسمح بمعرفة مواطن الضعف التي تتطلب إجراءات إضافية للتأكد من صحتها، كما تسمح بمعرفة نقاط القوة التي لا تتطلب إجراءات إضافية.

- الإعتماد على الأساليب الكمية في أداء عملية المراجعة يؤدي إلى تأكد محافظ الحسابات بدرجة معقولة من مدى صحة وعدالة القوائم المالية.

- يشكل إستخدام أساليب المراجعة التحليلية ضماناً دائماً للأطراف المستفيدة من عملية المراجعة بفعل الثقة الموجودة في المعلومات المعلن عنها.

## ثانياً: التوصيات

بناءً على النتائج السابقة يمكن أن نقدم بعض التوصيات كما يلي:

- ضرورة قيام المنظمات المهنية بتشجيع محافظي الحسابات على إستخدام أساليب المراجعة التحليلية بهدف تحسين أداء عملية المراجعة، وتوفير إرشادات تبين كيفية إستخدام هذه الأساليب.

- الإستعانة بالخبراء والمستشارين من المتخصصين لمواجهة الصعوبات والمشاكل التي قد تنشأ عند تطبيق الأساليب الكمية.

- عقد ندوات ودورات تدريبية لتوضيح طبيعة الأساليب الحديثة المستخدمة في عملية المراجعة، كيفية تطبيقها، حدود إستخداماتها والمزايا التي تحققها في مجالات المراجعة.

- الإهتمام خلال الدراسة الجامعية بالأساليب الكمية بشكل يضمن تخريج أجيال جديدة من محافظي الحسابات يتقبلون إستخدام الأساليب الكمية. فتعليم المحاسبة في الوقت الحاضر ينبغي أن يفتح على مجالات جديدة كالتحليل المالي، الرياضيات، الإحصاء، بحوث العمليات، الحاسبات الالكترونية، وسائل الاتصال والقواعد الأخلاقية وغيرها.

<sup>1</sup> Arlette Wilson, Use of Regression Models as Analytical Procedures An Empirical Investigation of Data Dispersion on Auditor Decisions, Journal of Accounting Auditing Finance, vol06, N3, Summer1991, P366.

<sup>2</sup> صالح محمد رضا رياض أحمد، "دور المراجعة الخارجية في كشف ممارسات المحاسبة الإحتيالية في ضوء التطورات الإقتصادية المعاصرة"، أطروحة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة حلوان، مصر 2008، ص 63

<sup>3</sup> علي محمد موسى، "إجراءات المراجعة التحليلية ودورها في ترشيد الحكم الشخصي للمراجع"، المجلة الجامعة، المجلد 02، العدد 15، لينايا 2013، ص 316.

<sup>4</sup> عبد الوهاب نصر علي، شحاتة السيد شحاتة، مراجعة حسابات المؤسسات المالية وشركات وصناديق الإستثمار والتحويل العقاري وفقا لمعايير المراجعة الدولية والأمريكية والعربية، دار التعلم الجامعي، الإسكندرية 2015، ص ص 148-149

<sup>5</sup> عمرو نجيب عبد الحميد عبد الرحمن، "قياس رأس المال الفكري في منشآت المراجعة لمحدد لجودة أداء عملية المراجعة"، أطروحة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر 2014، ص 105.

<sup>6</sup> علي إبراهيم طلبة، وأخرون، المراجعة المتقدمة: مدخل كمي، مطبعة دار السلام، مصر 2010، ص 417.

<sup>7</sup> محمد عبد العظيم حسن رمضان، "إستخدام النماذج الكمية المستحدثة للمراجعة التحليلية لتطوير عملية الفحص الضريبي"، أطروحة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر 1993، ص 82

<sup>8</sup> أمين السيد أحمد لطفي، المراجعة بإستخدام التحليل الكمي ونظم دعم القرار، دار النهضة العربية، القاهرة 1998، ص ص 91-92.

<sup>9</sup> محمد عبد الرحمن إسماعيل، تحليل الإنحدار الخطي، الإدارة العامة للطباعة والنشر بمعهد الإدارة العامة، السعودية 2001، ص ص 16-17.

<sup>10</sup> محمد شامل بهاء الدين فهمي، الإحصاء بلا معاناة، الجزء الثاني، الإدارة العامة للطباعة والنشر بمعهد الإدارة العامة، السعودية 2005، ص 610.

<sup>11</sup> سمير كامل محمد، أساسيات المراجعة في ظل بيئة نظم التشغيل الالكتروني للبيانات، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية 1999، ص 187.

<sup>12</sup> محمد راتول، الإحصاء الوصفي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2005، ص 203

<sup>13</sup> سالم عيسى بدر، عماد غصابت عبابنة، مبادئ الإحصاء الوصفي والإستدلالي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان 2007، ص 189.

<sup>14</sup> شيخي محمد، طرق الإقتصاد القياسي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان 2012، ص 196.

<sup>15</sup> نصيب رجم، الإحصاء التطبيقي، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة 2004، ص ص 41-



42. <sup>16</sup> جلال الصياد، وآخرون، مقدمة في الإحصاء، منشورات قسم الإحصاء، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية 2008-2009، ص 48
- <sup>17</sup> كامل فليفل، فتحي حمدان، الإحصاء، الطبعة الثانية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان 2012، ص 236.
- <sup>18</sup> محمد راتول، مرجع سابق، ص 213.
- <sup>19</sup> كامل فليفل، فتحي حمدان، مرجع سابق، ص 239.
- <sup>20</sup> محمد حسين رشيد، الإحصاء الوصفي والتطبيقي والحيوي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان 2008، ص 284
- <sup>21</sup> كامل فليفل، فتحي حمدان، مرجع سابق، ص 232.

## أثر إدماج البعد البيئي على تحسين الأداء البيئي في المؤسسات الصناعية الجزائرية

- دراسة حالة مؤسسة الإسمنت بسور الغزلان ولاية البويرة -

د. لصاق حيزية \* أ. لصاق نصر الدين \*\*

الملخص:

يعد القطاع الصناعي وعلى رأسه مؤسسات إنتاج الاسمنت من أكثر المجالات التي شهدت تطورات كبيرة، إذ تعتبر صناعة الإسمنت من بين الصناعات الأساسية لما توفره من مواد تستعمل في قطاع البناء بمختلف أنواعه، غير أنها تعتبر من الصناعات الأكثر تلويثا للبيئة وذلك راجع إلى جملة من الأسباب وعلى رأسها قدم التكنولوجيا المستعملة هذا ما أدى بالمؤسسات إلى اتخاذ جملة من الإجراءات التي تسعى من خلالها إلى تحسين الأداء البيئي والحد من الانبعاثات، و كذلك على مستوى الدولة نجد أنها أعطت لها اهتماما كبيرا وذلك من خلال سن القوانين والتشريعات الملزمة، ومساعدة المؤسسات في اقتناء استثمارات صديقة للبيئة وذلك من أجل التخفيض من حدة التلوث والمحافظة على البيئة، كإنشاء الاستثمارات البيئية ومن بينها مصفاة الأكام Filtre a Manche والتي كان لها دور فعال في تحسين الأداء والمحافظة على البيئة.

الكلمات الدالة: البعد البيئي - تحسين الأداء البيئي - الاستثمار البيئي - صناعة الإسمنت

### Abstract:

The industrial sector at its head cement production Companies, is one of domains that have seen significant developments, as the cement industry is one of the key industries for providing materials used in the construction sector in its different forms, but it is one of the most polluting industries due to a variety of reasons, foremost are the technology used, this is why institutions took a range of measures to improve the environmental performance and reduce emissions, as well as at the State level, which it gave it great interest through the enactment of laws and appropriate legislation, and help Companies to acquire environmentally investments in order to decrease the severity of pollution and conserve environment such as the establishment of environmental investments as sleeve refineries, which improve the performance and preserve environment.

**Key words:** Environmental dimension – Improvement of environmental performance – Environmental investment - Cement industry

\* أستاذة محاضرة - ب - جامعة آكلي محمد أولحاج - البويرة .  
\*\* طالب دكتوراه - جامعة جامعة الجزائر 3 .

تزايد الاهتمام بقضايا البيئة في الآونة الأخيرة بصورة واضحة، نتيجة لضغوط ودوافع عديدة منها الاستنفاد غير العقلاني للمواد الطبيعية، والإساءة في استخدام هذه الموارد والانبعاث الحراري، والمطالبة المتزايدة لأصحاب المصالح بضرورة أن تلتزم المؤسسات بإدماج البعد البيئي، إذ واجهت المؤسسات متطلبات جديدة منها الاستجابة للقوانين واللوائح البيئية وكذلك الحصول على معلومات تفصيلية حول الأداء البيئي، بالإضافة إلى القيام بتقييم المنتجات والعمليات التشغيلية من الناحية البيئية، حيث يعتبر البعد البيئي من أكثر العوامل أهمية للوصول لمزايا تنافسية وخصوصا في ظل الاهتمام المتزايد من قبل الجهات المختلفة بالتواحي البيئية والمعلومات المالية وغير المالية لتحسين أداء المؤسسة بشكل شامل متضمنا المسؤولية البيئية، حيث يؤثر بدوره على قرارات المستثمرين وتحديد مدى إمكانية تحقيق المؤسسة للأهداف الإستراتيجية بإنتاج منتجات عالية الجودة وصديقة للبيئة.

ومن منظور صناعة الإسمنت، يساعد إدماج البعد البيئي للمؤسسات في إظهار التزاماتها نحو البيئة أمام حملة الأسهم والعملاء، والموردين، كما يساعد في الاستجابة للضغط المجتمعي لتحسين الأداء البيئي وتحسين الصورة العامة للمؤسسة، ومن ثم تحسين فرص الحصول على رأس المال وفرص العمل، هذا فضلا عن التمتع بميزة تنافسية في التعاقدات والمناقصات، إذ بدأت غالبية مؤسسات الإسمنت على المستوى الوطني في تحسين أدائها البيئي بالتقليل من نسبة الغبار المتناثر في الهواء، وذلك بإذشاء الاستثمارات البيئية الجديدة. ومن خلال ما سبق يمكن طرح التساؤل التالي:

إلى أي مدى يمكن لإدماج البعد البيئي في المؤسسات الصناعية أن يحسن من أدائها البيئي؟

ولالإجابة عن هذا التساؤل ارتأينا معالجته وفق المحاور الآتية:

أولا: الإطار المفاهيمي للبعد البيئي في المؤسسات الصناعية

ثانيا: دراسة حالة مؤسسة صناعة الإسمنت بسور الغزلان ولاية البويرة

أولا: الإطار النظري للبعد البيئي في المؤسسات الصناعية

1- ماهية البعد البيئي: أثبتت العديد من الدراسات أن مشكلة التدمير البيئي مشكلة متزايدة، ازدياد عدد المصانع أدى إلى خلق مشاكل بيئية أصبحت لا تهدد فقط المجتمع المحلي فقط بل المجتمع الدولي بأسره، فعلى سبيل المثال الزيادة في استهلاك الموارد الطبيعية أدى إلى خلق مشكلة في وفرة هذه الموارد، كما أن الانبعاثات الدخانية التي تطلقها المصانع خلقت نوعا آخر من المشاكل لا يقتصر في زيادة الأمراض في المجتمعات المحلية لمستنشقي هذه الانبعاثات فحسب، بل ساهمت في ثقب طبقة الأوزون التي تحمي الأرض الذي يؤدي بالتالي إلى ارتفاع درجة حرارتها.<sup>1</sup>

ونتيجة لذلك فقد قامت العديد من الدول بسن التشريعات المتعلقة بحماية البيئة وإلزام المؤسسات الصناعية بضرورة احترامها وتطبيقها، إلا أن المشكلة لم تقتصر عند هذا الحد فالمشكلة البيئية لم تعد مشكلة كما سبق القول محلية أو إقليمية بل مشكلة دولية، فقد حثت

العديد من المنظمات العالمية دول العالم بضرورة وضع قوانين التي تحمي البيئة وحث المؤسسات الصناعية على الالتزام بها، ومن هنا لم نجد تلك المؤسسات مفراً من ضرورة الاهتمام بكل ما يخص البيئة في عملياتها الإنتاجية،<sup>2</sup>

2- أهمية البعد البيئي: ترجع أهم أسباب الاهتمام بالبعد البيئي إلى ما يلي<sup>3</sup>:

- أ- زيادة التلوث البيئي واستنزاف الموارد الطبيعية.
- ب- عدم قدرة البيئة على امتصاص أو استيعاب كمية عناصر تلوث البيئة التي تلقى في البحار والمحيطات والأنهار أو تطلق في الهواء أو تلقى في التربة.
- ت- النمو السريع للإنتاج وما يترتب عليه من نمو السكان والتدفق المتزايد للسلع والخدمات وبالتالي زيادة المخلفات وما يسببه من مشاكل بيئية.
- ث- زيادة الأزمات البيئية واهتمام وسائل الإعلام بمشاكل البيئة.
- ج- إن للبيئة شكل عام تهتم بها كافة البلدان المتقدمة والنامية معا كون معظم القضايا البيئية ذات طابع غير حدودي، كما أنها ليست ذات طبيعة عامة واحدة في كافة الدول بل تبدو ذات ملامح إما محلية أو إقليمية أو دولية وتختلف باختلاف الموقع كما أن حل المشاكل البيئية لا يتحقق إلا من خلال التعاون بين كافة الدول.

ح- تعطي الدول المتقدمة اهتماما كبيرا لحماية البيئة لمعرفة بالأخطار المترتبة على عدم حماية البيئة وعلى العكس في الدول النامية والتي تعاني من تدهور بيئي شديد نتيجة للحاجة إلى استخدام الموارد المتاحة، وعدم وجود إدراك للعواقب الناتجة عن ذلك.

3- مفهوم الأداء البيئي: يعرف الملحق الإرشادي ISO 14031 الأداء البيئي بأنه انجازات المؤسسة في إدارة أي تفاعل بين أنشطتها ومنتجاتها وخدماتها وبين البيئة.<sup>4</sup>

كما يعرف الأداء البيئي بأنه مجموعة الأنشطة والإجراءات التي تتخذها المؤسسات لتخفيض أو منع التدهور البيئي نتيجة قيام هذه المؤسسات بإنتاج منتجاتها أو تقديم خدماتها.<sup>5</sup>

كما يقصد بتكاليف الأداء البيئي جميع التوضيحات أو النفقات التي تتحملها المؤسسة في سبيل الالتزام بالأداء البيئي بما يتوافق مع النظم والتشريعات البيئية من ناحية، وما يلي رغبات المستهلكين في الحصول على منتجات نظيفة وآمنة بيئيا - صديقة للبيئة - من ناحية أخرى ك شراء الفلاتر وتكاليف التخلص من النفايات، وتكاليف معالجة المواد السامة والتخلص منها.

4- أبعاد الأداء البيئي: يتضمن مفهوم الأداء البيئي بعض الأبعاد وهي:<sup>6</sup>

أ- تضمن العمليات التشغيلية للمؤسسة مراحل الإنتاج التي يتولد عنها المنتج أو خدمة طبيعية، وهذا يعني عمليا تركيز قياس الأداء البيئي على الكفاءة والفعالية البيئية لمراحل الإنتاج.

ب- التركيز على المنتج والخدمة، لقياس المظاهر البيئية لهما.

ت- كفاءة تعامل الإدارة مع القضايا البيئية لتضمن نتائج نتائج تنفيذ السياسة البيئية، وأداء نظام الإدارة البيئية، بالإضافة إلى كيفية تحقيق الأغراض البيئية بشكل جيد ( بما فيما ذلك التوافق مع التشريعات والقوانين البيئية ).

ث- ضرورة الربط بين الأداء البيئي والأداء المالي للمؤسسة، وهذا يتضمن تعريف وتخصيص التكاليف والاستثمارات الالتزامات البيئية.

5- أهمية تحسين الأداء البيئي: تكمن أهمية تحسين الأداء البيئي للمؤسسات من خلال دمج المؤشرات البيئية في استراتيجياتها طويلة الأجل، وليس فقط مجرد الالتزام بالقوانين والتشريعات البيئية، لما لذلك من تأثير في تحقيق العديد من الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة مثل: خدمة المجتمع، وتعظيم الربح، ورضاء العملاء، وتحقيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة وتدعيم القدرة التنافسية، لذلك يجب على المؤسسات أن تبادر بوضع إستراتيجية تطبق نظم الإدارة البيئية، وأن تبني إستراتيجية أو أكثر من إستراتيجيات تحسين الأداء البيئي، حيث أن ذلك يعتبر سلاحا تنافسيا يضمن لها البقاء والاستمرار في السوق العالمي ويحقق لها النجاح في المستقبل.

ونتيجة لذلك فقد أصدرت المنظمة الدولية للمعايير ISO، معيارا خاصا لحماية البيئة ( ISO 14000 )، مما ترتب عليه وجود منافسة كبيرة بين المؤسسات الصناعية على الالتزام بمثل هذه المعايير، نظرا للإقبال المتزايد عليها من قبل المستهلكين الذين يهتمهم بالدرجة الأولى شراء منتجات صديقة للبيئة وبأسعار معقولة في نفس الوقت، وقد كان هذا حافزا للعديد من المؤسسات للقيام بإنشاء أقسام أو إدارات متخصصة في الإدارة البيئية، تقوم بالتنسيق مع باقي إدارات المؤسسة وخارجها من خلال الإفصاح عن هذه المعلومات وإدراجها ضمن تقاريرها المالية.

وبمساعدة تحسين الأداء البيئي على تحسين صورة المؤسسة أمام عملائها مما ينعكس بالإيجاب على قدرتها التنافسية، لذلك يجب على المؤسسات الاهتمام بتحليل دورة حياة المنتج، ودراسة الآثار البيئية التي يحدتها هذا المنتج في كل مرحلة من مراحل إنتاجه، كما يجب أن لا يقتصر دور الإدارة البيئية في المؤسسات على الالتزام بالقوانين والتشريعات البيئية فقط، ولكن يمتد دورها في تضمين التكاليف البيئية الحالية والمستقبلية في التحليل والتخطيط الاستراتيجي للمؤسسة.<sup>7</sup>

ولا شك أن استخدام المعلومات البيئية في نظام تقييم الأداء يعطي صورة شاملة عن وضع المؤسسة في المجتمع، باعتبارها كيانا مستقلا تعتمد على مؤشر الربحية كوسيلة لتقييم الأداء، إلا أنه نتيجة لمسؤولية المؤسسة تجاه الأطراف الخارجية، فإنها تكون مجبرة على تحمل التزامات لمقابلة مسؤولياتها اتجاههم سواء كانت مسؤولية اجتماعية أو مسؤولية بيئية، وتتوافر معلومات عن مسؤولية المؤسسة اتجاه الأطراف الخارجية يمكن أن يتغير هدف المؤسسة من مجرد تحقيق الربح إلى خدمة المجتمع أو المحافظة على البيئة بجانب تحقيق الربح وهذا يعني أن يتحول هدف المؤسسة إلى مجموعة متكاملة من الأهداف تسعى من خلالها إلى خدمة أطراف مختلفة تتعامل مع المؤسسة مما يضمن لها الاستقرار في دنيا الأعمال.<sup>8</sup>

ويتبين لنا أن الاهتمام بتحسين الأداء البيئي أصبح أمرا ضروريا لأن أي مؤسسة ترغب في الاستقرار والنمو في السوق، كان هذا أمرا اختياريا (تحسين صورة وسمعة المؤسسة أمام عملائها) أو إجباريا (نتيجة الالتزام بالقوانين والتشريعات البيئية) ومن ثم فإن الاهتمام بالتخطيط وتحليل التكاليف البيئية أصبح أمرا حتميا للمؤسسات خاصة بالنسبة للمؤسسات الصناعية.

## ثانياً: دراسة حالة مؤسسة صناعة الإسمنت بسور الغزلان ولاية البويرة

1- التحديات التي تواجه صناعة الإسمنت: لقد صارت التحديات البيئية التي تواجه صناعة الإسمنت تحديات صعبة وحقيقية في ذات الوقت وتتلخص في الآتي:

أ- الحفاظ على الهواء بالمناطق المحيطة بالمصنع: إن انبعاث الدخان و تسرب الأتربة من المعدات و المتطيرة نتيجة التفجيرات، كل هذه العناصر تسبب تلوثا في هواء المناطق المحيطة بالمصانع إضافة إلى بيئة العمل .

أ- الحفاظ على التربة: إن أتربة المسار الجانبي تشكل خطورة حقيقية على التربة في حالة إلقاءها على الأرض مباشرة أو دفنها في باطن المحاجر القديمة، وذلك للتركيب الكيميائي لهذه الأتربة وما ينتج عند تحللها في باطن الأرض وما يمكن أن تؤدي إليه من تأثيرات سلبية سواء على التربة أو المياه الجوفية.

ت- الحفاظ على المياه: تحتاج الأفران إلى كمية كبيرة من المياه لتبريدها، إلا أن هذه المياه بعد أن تقوم بدورها في عملية التبريد يعلق بها بعض الزيوت والشحوم، فإذا ما صرفت بهذه الحالة مرة أخرى إلى مصادرها من المجاري المائية تسبب في تلوث خطير بهذه المجاري وما يترتب على ذلك من ضرر بالغ على الإنسان والحيوان والنبات.

إذا كانت التحديات الثلاثة السابقة هي التحديات الأشد خطورة وصعوبة التي تواجه صناعة الإسمنت فإن هناك مجموعة من التحديات الأخرى التي قد لا نعتبرها أشد خطورة إلا أنها في النهاية ملوثات لا يسمح لنا المجتمع بالتهاون في العمل على السيطرة عليها، كما أن معالجتها والسيطرة عليها عوائد اقتصادية مبهمة ويمكن حصرها فيما يلي:

- ✓ المخلفات بكافة أنواعها من صلبة وغازية وسائلة.
- ✓ الضوضاء الموجودة ببعض الأقسام الإنتاجية.
- ✓ الزيوت والشحومات الناتجة من تغييرها للمعدات.
- ✓ بيئة العمل وخاصة أقسام التعبئة وعنابر الطواحين و الورشات.

2- تكلفة وأثار التلوث بمصنع سور الغزلان: سنتناول حالة مصنع سور الغزلان وذلك تحليل التكاليف والأضرار التي يخلفها النشاط الإنتاجي على محيط المصنع، إذ أنه يؤثر على الجوانب الصحية للعاملين وللسكان المجاورين للمصنع، كما أنه يؤثر على الجوانب البيئية الأخرى مثل تدهور المنتجات الزراعية كميما ونوعيا وإفساد القيم الجمالية للطبيعة، ونشير إلى أن انبعاث الغبار بكثافة يرجع إلى مجموعة من الأسباب أهمها:

✓ عند انطلاق تشغيل الفرن: إن برودة نظام المعالجة بسبب التوقف عن العمل يؤدي إلى تكثف بخار الماء المحتوي على غاز الفرن، وهذا يعيق استغلال نظام المرسبات الكهروستاتيكية؛

✓ انقطاع التيار في حقل من أقطاب المرسبات الكهروستاتيكية؛

✓ تعطل تقني للمرسب الكهروستاتيكي مما يؤدي إلى ضرورة توقيف الفرن والرجوع إلى السبب الأول، وعند تنظيف أقطاب المرسب الكهروستاتيكي؛

✓ زيادة نسبة أول أكسيد الكربون عن 0.8% يؤدي إلى توقف تلقائي للهرسب الكهروستاتيكي لتجنب خطر الانفجار؛

✓ عند انسداد قناة توصيل الأكسجين، وعند تنظيف جهاز قياس CO؛

✓ عند هبوط التيار الكهربائي وتوقف أشغال ورشة مطحنة الخليط الأولي؛

✓ نشير إلى أن هذه الأسباب التي تؤدي إلى تلويث الهواء، خارجة عن سيطرة المؤسسة، وعند حدوث أي مشكل فإن الغبار الناتج عن العملية الإنتاجية يخرج مباشرة وبدون تصفية؛ وعليه نسجل الخسائر التالية.

❖ الخسائر المسجلة في المنتوج على مراحل الإنتاج: خلال العملية الإنتاجية تضع كمية من المنتوج في شكل غبار متطاير في الجو حيث تقدر ب 13% من الطاقة الإنتاجية اليومية ومما يؤدي إلى خسائر اقتصادية باهظة.

❖ أضرار التلوث الصناعي على الصحة: سنتناول خلال هذا العنصر الأمراض التي تصيب العمال داخل المصنع والتي ترجع أسبابها إلى مايلي:

- كيميائيا: وخاصة منها تهيج (إثارة) المجاري التنفسية على مستوى مخبر الكيمياء، وكذا الدخان والغبار على مستوى أقسام الميكانيك.

- المواد الفيزيائية: وتشمل الأغبرة المعدنية والسيليكات والسيلس على مستوى المحجر، وغبار الإسمنت على مستوى التسليم.

- الضوضاء: على جميع مستويات مرحلة الإنتاج وعلى مستوى المحجر وتنتج عن اهتزاز ورجفان الأعضاء عند العمل بهذه الوسائل، والضوضاء الناتجة عن عمل الآلات les engines، وكذا آلات الطرق المعدني والتلحيم والعمل اليدوي.

- الإضاءة: الإضاءة مختلطة طبيعية واصطناعية وهي غير كافية على مستوى بعض المناصب كورشة التسليم مثلا، وسائل الإضاءة تغطي بطبقة من الغبار فتصبح المصابيح رمادية اللون.

- الحرارة: وجود حرارة عالية بالقرب من الفرن، والحرارة الناتجة عن عمارة المراقبة، ومخبر الكيمياء ومخبر الفيزياء.

- الأشعة: ونسجل هنا انبعاثات مجموعة من الأشعة التي تتمثل في أشعة غاما (GAMA)، وأشعة (X) على مستوى مخبر الكيمياء.

وعليه نسجل أمراض كثيرة نذكر منها:

- أمراض القلق والاضطرابات العقلية .
- مرض سرطان الرئة .
- بعض أمراض الجهاز الهضمي والقرحة المعدية .
- أمراض الجلد، الصمم .

3- أسباب ضعف مستوى الأداء البيئي: المؤسسة ملزمة بإنتاج الكمية المحددة من طرف المجمع GICA والتي كانت في حدود مليون طن سنويا وذلك للاستجابة إلى الطلب المتزايد

لهذه المادة نتيجة البرامج السكنية والهياكل القاعدية، بالإضافة إلى مشروع الطريق السيار شرق غرب وحاجات الأفراد من هذه المادة، مما أدى بالدولة إلى اللجوء إلى الاستيراد، حيث كان يقدر الإنتاج الوطني من هذه المادة في حدود 21 مليون طن سنويا، في حين كان الاحتياج حسب تقدير الخبراء حوالي 24 مليون طن، ولكن مع سياسة التقشف التي انتهجتها الحكومة تم تسقيف الاستيراد في حدود 1.5 مليون طن سنويا وتشجيع الخواص للدخول في هذا القطاع، مما أنجر عنه إقبال كاهل المؤسسة بتوفير الكمية المطلوبة، الأمر الذي أدى إلى صعوبة توقيف الإنتاج نتيجة تسرب الغبار في الهواء وتصلب المصفاة التي كانت قديمة بالإضافة إلى الخسائر التي تكبدها المؤسسة نتيجة لتبريد الفرن، بالإضافة إلى ضعف اهتمام مسؤولي المؤسسة بالجوانب البيئية وذلك راجع إلى :

عدم وجود منافسة في قطاع الإسمنت في الجزائر، وعدم وجود الوعي لديهم اتجاه المحافظة على البيئة والأخطار الناجمة عن صناعة هذه المادة. غير أنه تجدر الإشارة إلى أن هناك مجهودات من قبل المكلفة بالبيئة على مستوى المؤسسة لتحسين الأداء البيئي وذلك من خلال:

✓ التسيير الجيد للمخلفات؛  
 ✓ مراقبة التلوث، حيث أن نسبة التلوث المسموح بها لا تتجاوز ( 50 MLG/NM3 ) حيث في كثير من الأحيان كانت المؤسسة تفوق هذه النسبة لتصل في بعض الأحيان إلى 200 MLG/NM3 نتيجة للأسباب السالفة الذكر؛

✓ تهيئة المساحات الخضراء من خلال غرس الأشجار غير المثمرة؛  
 غير أن هذه المجهودات يمكن الحكم عليها بأنها محتشمة، ولا يمكن أن تقضي على التلوث كليا وذلك لحجم الغبار المتناثر في أرجاء المؤسسة.

اهتمام المسؤولين بالجانب البيئي ليس باضطلاعهم بالمسؤولية البيئية أو الاجتماعية لكن كان نتيجة للاستجابة للقوانين والتشريعات البيئية وعدم تحمل المؤسسة للعقوبات والغرامات. بالإضافة إلى الدور الفعال الذي لعبته نقابة المؤسسة في الضغط على المسؤولين من أجل تحسين ظروف العمل للتقليل من الأمراض والمخاطر الناتجة عن غبار الإسمنت.

4- نتائج ضعف الأداء البيئي: وكنتيجة لتدني مستوى الأداء البيئي للمؤسسة وعدم اهتمامها بالقضايا البيئية سواء المتسببة فيها أو التي لا دخل لها فيها، كانت هناك خسائر عامة وأخرى اقتصادية فادحة يمكن إيجازها في النقاط الآتية:

- أ- الخسائر العامة: وتخصر فيما يلي
- الإشعارات والإنذارات المرسلّة من طرف مديرية البيئة نتيجة التلوث التي كانت تسبب فيه المؤسسة؛
  - تم توقيف المصنع أكثر من مرة في سنة 2015 من طرف والي ولاية البويرة وذلك من أجل التخفيف من حدة التلوث؛
  - نزاع مع صاحب الأرض الزراعية المحاذية للمصنع بسبب الغبار العالق بأشجار الجوز؛
  - المخاطر الصحية حيث تم تسجيل وفاة عامل نتيجة لتعرضه لسرطان الربو خلال فترة التربص؛



➤ إفساد القيم الجمالية لوجود الغبار في الهواء والزوايا الرملية، ضعف التنفس... إلخ؛  
كل هذا أدى إلى تشوه سمعة المؤسسة باعتبارها عدوة للبيئة.

ب- الخسائر الاقتصادية: وتختصر فيما يلي:

✓ المؤسسة في كل سنة تدفع رسوم معتبرة مفروضة من طرف مفتشية الضرائب نتيجة تلويث البيئة حيث قدر المبلغ بـ: **1.187.000,00** دج .

✓ الخسائر المسجلة من استهلاك الطاقة ( الكهرباء، الغاز، قطع الغيار) الناتجة عن تشغيل المصفاة القديمة؛

✓ الخسائر الاقتصادية بالنسبة للمنتوج حيث يقدر الفاقد بـ 13 % يوميا من الطاقة الإنتاجية،

ومن خلال مقابلة مدير الاستثمارات تحصلنا على المعلومات الآتية:

يقدر استهلاك المؤسسة اليومي من المادة الأولية بـ 5000 طن، وذلك من أجل الحصول على 3000 طن من مادة الكلينكر وذلك بضرب (  $0.60 \times 5000$  )، مع إضافة 20 % من المواد حيث تحصل على 3600 من الإسمنت (  $1.20 \times 3000$  )، وباعتبار أن الضائع من العملية الإنتاجية يقدر بـ 13%، نجد أن المؤسسة تخسر يوميا ما يقدر بـ 468 طن من الإسمنت المتناثر في الهواء والناتج أساسا عن العيوب الموجودة في المصفاة القديمة، وبعملية حسابية وباعتبار أن تكلفة الطن الواحد من الإسمنت يقدر بـ 4000 دج فإن قيمة الخسارة تقدر بـ **1.872.000,00** دج يوميا، وباحدسب أن المؤسسة في السنة الواحدة تتوقف حوالي 60 يوم وبالتالي تشتغل فقط لمدة 10 أشهر مع العلم أن الإنتاج مستمر خلال الأربعة والعشرين ساعة، ومنه يمكن حساب الخسارة السنوية:

$$561.600.000,00 = 30 \times 10 \times 1.872.000,00 \text{ دج}$$

وهو المبلغ الذي بين حجم الأضرار البالغة نتيجة عدم استرجاع الغبار المتناثر.

5- أساليب تحسين الأداء البيئي: نتيجة إلى الآثار البيئية والاقتصادية السلبية الناتجة عن الغبار المتناثر في الهواء الناتج أساسا عن قدم المصفاة، كان لا بد من التقليل من حدة الضغوطات التي كانت على كاهل المؤسسة وتحسين الأداء البيئي وذلك من خلال تكوين العمال في المجال البيئي حيث تم تخصيص مبلغ **1.823.000** دج من خلال موازنة 2015، وكذلك بالتخطيط إلى جملة من الاستثمارات، من بينها استثمار بيئي اقتصادي جديد المسمى مصفاة الأكمام الذي سيحل محل المصفاة القديمة، ولا استثمار عوائد لا بأس بها ناتجة عن استرجاع الغبار الضائع، هذا الاستثمار يندرج ضمن إستراتيجية الوزارة الوصية الرامية إلى المحافظة على البيئة.

- تخطيط الاستثمارات البيئية: تم إعداد موازنة الاستثمارات لسنة 2015 للمؤسسة على أساس برنامج الاستثمارات للفترة ما بين 2014-2016 والمقرر لمجلس الإدارة في 06 ماي 2014 الذي يزيد عن 3,85 مليار دينار، والذي تتحمل منه دورة 2015 مبلغ 1.74 مليار دينار. هذا بالإجمال حيث يقدر المبلغ المخصص للاستثمارات التي لها علاقة بحماية البيئة

والأمن في حدود 1.32 مليار دينار، وهذا دليل على ازدياد الاهتمام بالجوانب البيئية في السنوات الأخيرة.

ويعتبر الاستثمار البيئي الذي أخذ الحصة الكبرى والمتمثل في المصفاة الجديدة والذي تم تقدير تكلفتها بحوالي 880 مليون دينار جزائري، والجدول التالي يلخص تقديرات التكلفة.

#### جدول رقم (04) : تقديرات تكلفة الاستثمار البيئي

العناصر	التكلفة التقديرية	النسبة
اللوازم	602.493	68.5%
خدمات التصنيع	158.827	.18 %
خدمات التركيب بالإضافة الهندسة المدنية	113.146	13%
التجربة للدخول في الخدمة	3.540	0.5%
المجموع	880.000	100%

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على معلومات مقدمة من طرف المؤسسة

تم خلال سنة 2015 تركيب الاستثمارات البيئية الجديدة، ومن خلال تقييمنا للأداء توصلنا إلى النتائج والإعدادات التالية:

- أ- تم تركيب 29 مصفاة ( منها 19 مصفاة الأكمام) ومخزن وذلك من أجل القضاء على الغبار على مستوى الإنتاج؛
- ب- تم استبدال المصفاة الإلكترونية وتبديلها بمصفاة الأكمام؛
- ت- إنشاء عمارة تجارية جديدة، وذلك من أجل الاستقبال الأفضل للزبائن؛
- ث- إقتناء سيارة إسعاف للتدخل السريع في حالة وجود حوادث عمل؛
- ج- تحسين الإضاءة، وإنشاء موقف جديد للسيارات الخاصة بالزبائن بعيدا عن الغبار والضوضاء؛

ح- إعادة تأهيل قنوات الصرف الصحي، وقنوات المياه الصالحة للشرب، ومقر معالجة المياه، وبالإضافة إنشاء دورات مياه جديدة.

6- نتائج تحسين الأداء البيئي: تم تركيب المصفاة الجديدة خلال الفترة الممتدة بين 15 ديسمبر 2015 و 15 فيفري 2016، والدخول إلى حيز التشغيل في أواخر فيفري، حيث تضافرت جهود كل عمال المؤسسة بمتكاتف مستوياتهم من أجل إنجاح العملية، ففضية البيئة الكل معني بها باعتبارهم المتضرر الأول من آثار أنشطة المؤسسة الإنتاجية، كما لاحظنا أن جميع العاملين لهم ثقافة ووعي حول الجوانب البيئية والأضرار الناتجة عن صناعة الاسمنت. وعليه تم تسجيل الآثار الإيجابية التالية:

أ- الأثار الاقتصادية والبيئية: يمكن تلخيص جملة الأثار الاقتصادية والبيئية في النقاط الآتية:

- أشرنا سابقا إلى أن قيمة الخسائر الناتجة عن فقدان الغبار المتناثر في الهواء تقدر ب 561.160.000,00 دج، وبفضل الاستثمار الجديد تم استرجاع كل الكمية التي كانت تفقد، وباعتبار متوسط سعر الطن الواحد تقدر ب 6000 دج يقدر رقم الأعمال ب 842.400.000,00 دج (  $300 \times 6000 \times 468$  X )، وبالتالي يمكن حساب العائد من الاستثمار الجديد من خلال الفرق بين سعر البيع والتكلفة نحصل على 280.800.000,00 دج، مع العلم أن التكاليف الإجمالية النهائية للاستثمار فاقت 1.000.000.000,00 دج، ومن خلال تحديد العائد السنوي تستطيع المؤسسة استرجاع مبلغ الاستثمار في مدة ثلاث سنوات ونصف.

- تم التخفيف من حدة التلوث بنسبة 95 % وذلك عن طريق استرجاع الغبار والذي حدد ب 13 % من الطاقة الإنتاجية

- الغبار المسترجع يوضع في أكياس و يباع مباشرة، وبالتالي تحقق المؤسسة عوائد لا بأس بها يوميا من جراء المصفاة الجديدة ( حسب تقدير الخبراء يتم استرجاع ما قيمته 2 مليون دينار يوميا ) .

- من خلال الاستثمار البيئي الجديد تمكنت المؤسسة من الاقتصاد في النفقات الخاصة بالمصفاة القديمة نذكر منها مصاريف الكهرباء، والغاز، وقطع الغيار، واليد العاملة.

- المؤسسة بصدد مراسلة مديرية الضرائب لإعادة النظر في الغرامة التي تدفعها المؤسسة فيما يخص تلوث البيئة.

ب- النتائج الصحية: لا يمكن تقديرها في المدى القصير وذلك راجع إلى فترة التربص التي كانت بالموازاة مع بداية تشغيل المصفاة الجديدة، لكن ستكون هناك آثار صحية إيجابية باعتبار المسبب الأول للأمراض انعاث الغبار، بالإضافة إلى ملاحظة رضا وظيفي لدى كل العاملين يختلف مستوياتهم حول الاستثمار البيئي الجديد.

ت - القيم الجمالية: تحسن القيم الجمالية ونقاء الهواء وذلك ناتج عن انعدام الغبار المتطاير، بالإضافة إلى عملية التشجير وزرع العشب.

ث - تحسن المحاصيل الزراعية: وهذا ما تم تسجيله من خلال اخضرار أوراق أشجار المتواجدة بالمحاذاة المؤسسة، والتي كانت في السابق رمادية اللون مغطاة بطبقة من الإسمنت.

الخاتمة:

نستنتج من خلال هذه الورقة البحثية أن المؤسسات الصناعية تحاول ممارسة أنشطتها بطريقة تقلل أو تزيل التأثيرات البيئية والاجتماعية السالبة وتعظم التأثيرات الموجبة، حيث تحافظ على الموارد الطبيعية والبيئية الحيوية للجيل الحالي وللأجيال القادمة ولتحقيق ذلك لا بد من رقابة وتخفيض تكاليف الأداء البيئي، وتبني المؤسسات لبرنامج منظم للخفض من المخلفات الخطرة والانعكاسات السلبية ووضع استراتيجيات لتحسين الأداء البيئي.

كما نستنتج أن الضغوطات التي كانت على عاتق مؤسسة الإسمنت بسور الغزلان بولاية البويرة

فيما يخص تلويث البيئة الناتج أساسا عن الغبار المتناثر من المصفاة القديمة، أجبرها على اتخاذ قرارات وإجراءات للحد من نسب التلوث وتحسين الأداء البيئي فأصبحت لا تكتفي بالدور الذي تقوم به المصلحة البيئية في المحافظة على البيئة، بل تعدى الأمر إلى إنشاء استثمارات بيئية جديدة وذلك للسعي إلى تحقيق الإنتاج الأنظف الصديق للبيئة على غرار إنشاء مصفاة جديدة Filtre a Manche، والتي توصلنا من خلال تقييمنا للأداء البيئي بأنها أعطت ثمارها وفي فترة قصيرة سواء البيئية والمتمثلة في القضاء على التلوث بنسبة 95%، أو الاقتصادية المتمثلة في استرجاع الفاقد من الغبار والذي يمثل 13% من الطاقة الإنتاجية بالإضافة إلى الاقتصاد في النفقات فيما يخص استهلاك الطاقة. كذلك توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى تحسين الأداء البيئي، ووجود رضا وظيفي للعمال والموظفتين بمختلف مستوياتهم باعتبارهم المتضرر الأول من التلوث، الأمر الذي يحفزهم إلى تحسين أدائهم داخل المؤسسة، هذا ما أدى إلى تفكير مسؤولي المؤسسة في جملة من الاستثمارات البيئية الجديدة نذكر منها إنشاء مصفاة جديدة على مستوى مصلحة التوزيع.

الهوامش:

- 1 - توفيق عبد المحسن الخيال وآخرون، أهمية الإفصاح عن المسؤولية البيئية والاجتماعية في التقارير المالية المنشورة في المملكة العربية السعودية، مجلة الفكر المحاسبي، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد الثاني، السنة السابعة، مصر، 2003، ص ص: 253-254 .
- 2 - محمد حسني عبد الجليل الصبيحي، دور المراجع الخارجي في زيادة فعالية الإفصاح والشفافية في التقارير المالية المنشورة في البيئة المصرية- دراسة تحليلية، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة حلوان، مصر، العدد التاسع والعشرون، 1999، ص:48.
- 3 - أبو بكر عبد العزيز البناء، دور المراجعة البيئية نحو تحسين الأداء البيئي دراسة تطبيقية على منطقة حلوان الصناعية، المجلة العلمية، كلية التجارة، جامعة الأزهر، مصر، العدد 27، 2002، ص 322.
- 4 - مطاوع عبد الحميد، نحو إطار فكري للمحاسبة الإدارية البيئية، دراسة نظرية تطبيقية، مجلة أفاق جديدة للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنوفية، العدد 1 / 2 2006 ص:132.
- 5 - محمد تهاني سامي، تقييم دور أساليب المحاسبة الإدارية البيئية في تحسين قياس الأداء المالي لمنشآت الأعمال، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 2011، ص:122 .
- 6 - مطاوع محمد عبد الحميد، مرجع سبق ذكره ص:49.
- 7 - مهاوت لعبيدي، مرجع سبق ذكره، ص:129.
- 8 - صفاء محمد عبد الدايم، مدخل مقترح لتقييم الأداء البيئي كبعد خامس في منظومة الأداء المتوازن، دراسة ميدانية، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية، مصر، العدد الثاني، الجزء الأول، سبتمبر 2003، ص: 238 .

## الثقافة التنظيمية للمؤسسة: الماهية والفوائد

د. نوي طه حسين \*

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إزالة اللبس وتحديد المفاهيم والأفكار الأساسية المتعلقة بالثقافة التنظيمية، والتي تعتبر اليوم من أهم روافد العلاقات الإنسانية في المؤسسة، غير المستغلة بالشكل الصحيح، نظرا لقلة أو سوء فهمها، الأمر الذي ينعكس سلبا على مستوى الممارسة.

ولقد تم استخدام المنهج الوصفي في هذه الدراسة من خلال أداة المسح البليوغرافي التي مكنت من جمع وتحليل وعرض مختلف المعلومات المتعلقة بالموضوع، وصولا إلى أهم نتيجة وهي ضرورة الإحاطة بماهية وفوائد ومصادر الثقافة التنظيمية من أجل استغلالها الإستغلال الأمثل لصالح المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: الثقافة، الثقافة التنظيمية، الشبكة الثقافية، القيم.

### Summary:

This study aims to eliminate any confusion and to define the basic concepts and ideas related to organizational culture, which is considered today among the most important tributaries of human relations in the organization, untapped, because the absence or misunderstanding, which is negatively reflected on the level of practice.

The descriptive approach was used in this study through the bibliographic scanning tool that collected, analyzed and exposed the different informations on the subject, which leads to the most important result hence the need to assimilate the concept, advantages and sources of organizational culture for optimal use for the benefit of the institution.

**Keywords:** culture, organizational culture, cultural network, values.

مقدمة :

إن الاهتمام بالثقافة التنظيمية بدأ مع اهتمام الباحث أميتاي إتسيوني ( Amitai etzioni) بالعلاقات غير الرسمية، والروابط غير المادية عام 1961. عندما ميز بين النمط النفعي، والنمط المعياري للالتزام والضبط والسيطرة في المنظمة، حيث أشار إلى أن النمط النفعي يعتمد على تقديم الحوافز المادية للسيطرة والضبط في المنظمة، في حين يعتمد النمط المعياري على الالتزام العاطفي، والارتباط الأخلاقي بالمنظمة، ومن ثم أكد هذا الباحث

\* أستاذ محاضر - أ - جامعة زيان عاشور - الجلفة .

على أن النمط النفعي يناسب المنظمات الربحية، بينما النمط المعياري يناسب المنظمات غير الربحية<sup>1</sup>.

لكن الاهتمام بالثقافة التنظيمية، لم يبرز بشكل واضح، إلا مع ظهور كتابين مهمين:

الأول لـ: وليام أوشي Wilam Ouchi عن نظرية Z عام 1981 الذي اهتم بتفسير سر نجاح الشركات اليابانية في منافسة الشركات الأمريكية، وتوصل إلى أن سبب ذلك يعود إلى وجود ثقافة تنظيمية داخل الشركات اليابانية تركز على دعم العلاقات المتبادلة، والتعاون والولاء التنظيمي، في حين يكون التركيز في الشركات الأمريكية على مجرد تنفيذ شروط العقد مع الموظفين دون الاهتمام كثيرا بالولاء والعلاقات السائدة بين الأعضاء.

والكتاب الثاني هو للباحثين بيترز و واترمان، بعنوان " البحث عن التميز"، عام 1982، إذ قام الباحثان بدراسة 62 شركة أمريكية ناجحة، من أجل الوقوف على أسباب النجاح، وتوصلا إلى أن هناك ثماني خصائص مشتركة كانت سائدة في هذه الشركات:

- 1- القدرة على التعامل مع ظروف عدم التأكد وتضارب المصالح.
- 2- التحيز للعمل.
- 3- التركيز على العميل.
- 4- الاستقلالية والتفكير بطريقة منظمي الأعمال.
- 5- الإنتاجية من خلال الأفراد.
- 6- متابعة الأعمال والتحرك بالقيم.
- 7- تشجيع الترابط.
- 8- هيكل بسيط وموظفون مرنون.

وتعد كتابات W-Ouchi و Peters و Watermon من أوائل الكتابات وأهمها، التي أبرزت دور الثقافة التنظيمية في نجاح المنظمات، ثم توالى بعدها العديد من الأبحاث، قدمت فيها نماذج مختلفة عن الثقافة التنظيمية، وكيفية تأثيرها على المنظمة.

تلك هي أهم المحفزات التي جعلتنا نفرّد موضوع الثقافة التنظيمية بالدراسة والتحليل، من أجل تعميق فهم المصطلح، ورفع الإلتباس عنه حتى يسهم في بشكل إيجابي في المؤسسة.

على هذا الأساس تم تقسيم هذه الورقة البحثية إلى العناصر التالية :

- 1- مفهوم ثقافة المنظمة ومكوناتها
- 2- فوائد وحدود ثقافة المنظمة
- 3- خصائص الثقافة التنظيمية ومصادرها

#### 1- مفهوم ثقافة المنظمة و مكوناتها :

لثقافة المنظمة تعريفات كثيرة، و هذا كون الثقافة في حد ذاتها لها أكثر من تعريف، لذا نحاول التعرض فقط لبعض التعريفات الأكثر شيوعا.

#### أ- تعريف ثقافة المنظمة:

إن مفهوم ثقافة المنظمة أول ما برز في الكتابات الخاصة بالإدارة في أمريكا الشمالية، وهذا في

سنة 1981 وشاع استعماله في العديد من المقالات المتعلقة بالمؤسسات الأمريكية، كما ارتبط كذلك بمفهوم كفاءة المؤسسات الأمريكية.

ولإعطاء الدلالة الحقيقية لمفهوم ثقافة المنظمة يمكننا الرجوع إلى عدة تعريفات: فحسب peter waterman تمثل هذه الأخيرة المفاهيم والمعاني المسيطرة أو السائدة في المنظمة والقيم المشتركة، أما deal و Kennedy يعرفانها بكونها تتعلق بتناسك و انسجام القيم والأساطير و البطولات والرموز التي تنتجها المنظمة، كما تمثل أيضا كل من التقاليد وتمثل البيئمة عند William ouchi من بين مكونات الثقافة، كما تمثل القيم أحيانا مفهوم ضمني لثقافة المنظمة.

نستخلص من هذه التعريفات المتعددة عدة متغيرات لهذا المفهوم<sup>2</sup>: فكل من مجموعة القواعد والقيم غير المكتوبة للمنظمة و كذا "روح الجسد" كلها تعبر عن ثقافة المنظمة.

بالرغم من التعريفات المتعددة لهذا المفهوم إلا أننا لا نستطيع إزالة الغموض الذي يكتنف ثقافة المنظمة، مما يستدعي التطرق لظروف ظهورها، أي مكانتها في تاريخ الفكر الإداري و علاقتها بمفهوم الثقافة حسب علم الأجناس البشرية<sup>3</sup>

#### ب- الثقافة وثقافة المنظمة:

إن مفهوم ثقافة المنظمة مرتبط بمفهوم الثقافة في علم الأجناس البشرية، حيث لم يعرف هذا الأخير شهرة في حقل الإدارة إلا مع الانتشار الحالي لثقافة المنظمة، وتعرف الثقافة على أنها التلاؤم أو التوافق مع العوامل المحيطة<sup>4</sup>، و تتضمن الثقافة كذلك الأفكار المشتركة بين مجموعات الأفراد و كذا اللغات التي يتم من خلالها إيصال الأفكار بها، وهو ما يجعل من الثقافة عبارة عن نظام لسلوكيات مكتسبة .

تمثل كل من "نظرية Z"، و "فن الإدارة اليابانية"، و "ثقافة المنظمة" و "البحث عن الامتياز" من المصادر الأساسية الأربعة لثقافة المنظمة، كما تعتبر بعض المقالات الصادرة في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1981 من بين المراجع الأساسية الأولى التي تناولت هذا المفهوم.

يتميز مفهوم ثقافة المنظمة في هذه الكتابات بعدة أوجه، غير أنه من خلال الانسجام القوي والتوافق الذي أفرزته هذه الكتابات يمكننا استخلاص تعريف شامل يجعل من ثقافة المنظمة عبارة عن نظام للقيم المشتركة والمعتقدات المتفاعلة مع أفراد المنظمة و هيكلها وأنظمة الإنتاج والمراقبة، وتمثل الثقافة مرجعية للسلوكيات و هي بمثابة نظام فرعي للمؤسسة.

وعليه فالمنظمة مثلها تملك الهياكل وأنظمة المراقبة والأفراد فهي تملك أيضا ثقافة تعكس هويتها، ويتلخص هذا في نموذج " Mc Kinsey ل السبعة<sup>5</sup> للمؤسسة".

تعتبر ثقافة المنظمة في هذا النموذج إحدى المتغيرات المركزية مما يجعلها تتركز تركيبة النموذج المتكون من ستة متغيرات أخرى محيطة بثقافة المنظمة وتفاعل معها كما هو موضح في الشكل التالي.

#### ج- مكونات ثقافة المنظمة:

تحتوي ثقافة المنظمة على عدة مكونات<sup>6</sup>، يمكن حصرها في القيم والأساطير والرموز والطقوس والشعائر والبطولات و الشبكة الثقافية الخاصة بالمنظمة و تعتبر الطريقة الأساسية

لتدقيق الثقافة حسب **Maurice thevenet**، كما يضيف البعض إلى هذه المكونات مؤسسي المنظمة ونشاطها وكذا التاريخ الخاص بها.

- القيم: وهي ما يتعلق بالأفكار والمعتقدات والفلسفة التي يقتسمها الأفراد وتقوم سلوكياتهم لتحقيق الإنسجام الذي يعكس كفاءة المنظمة التي من شأنها خلق قيمة أساسية تساهم في تعبئة كل الطاقات على كافة المستويات ويعتبرها PETER وWATERMAN أساس النجاح الدائم والمستمر، أما MAURICE THEVENET فيعتبر القيم تلك التي تسمح لكل الأفراد بتقييم الأشياء أو الحكم عليها والتأثير فيها كما تنشأ أيضا من التجارب المعاشة للفرد في الجماعات التي ينتمي إليها. ومنها ما هو فردي وما هو جماعي وتجسد أهميتها في كونها دستور مرجعي يسمح بتصور القرار والسلوك والفعل كما يسمح أيضا بالتعبير عن الإدراك الحسن من الشيء في السلوكات، سواء على مستوى تسيير الأفراد أو نظام المكافآت و مراقبة التسيير. يمكن أن تتخذ القيم شكلين هما:

- شكل قولي: وهي تلك التي تبرز في خطابات المنظمة.

- شكل غير قولي: وهو ما يبرز في باقي متغيرات المنظمة أي في باقي نشاطاتها<sup>8</sup>.

تساهم القيم في تفسير و توجيه و كفاءة السلوك التنظيمي للفرد وللجماعة<sup>9</sup>، كما يمكن تصنيف القيم إلى صنفين في المنظمة: القيم المصرح بها والقيم العملية هي الأكثر أهمية لارتباطها بالمنظمة وبالتسيير<sup>10</sup>.

يمكن القول مما سبق أن القيم تتداخل وتشترك مع عدة متغيرات من بينها السياسات الإستراتيجية، التكنولوجيا، الزبائن، التسويق كما ترتبط أيضا بالهيكل التنظيمي، والإطار الفيزيائي والهندسة المعمارية للمنشآت و نمط الإدارة، أنظمة المراقبة، العلاقات بين الوحدات، وكذا العلاقات مع البيئة. سياسات تسيير.

تبرز القيم في مجال التسيير من خلال ارتباطها بتسيير الأفراد في المنظمة، كما تجسد في السلوكات الفردية والجماعية. وتحوي ثقافة المنظمة على خمسة مكونات أخرى تربط وتجمع القيم وهي الأساطير والرموز والطقوس والأبطال والشبكة الثقافية.

- الخرافات: فهي كل ما يروى من قصص وحكايات عن المنظمة في تاريخها وهي بمثابة أسس المنظمة و كل ما يتعلق بإنشائها وهي تحافظ على القيم وترسخها.

- حكايات تأسيس المنظمة: تخص الأحداث التي تتعلق بأسباب نشأة المنظمة وترتبط بموقف بطولي كما ترمي إلى المحافظة على هدف المنظمة في شكل صورة حية.

- الحكايات المحافظة على القيم: وترمي هذه الأخيرة إلى إعطاء قيمة مركزية للمؤسسة وهذا على مختلف المستويات الهرمية، وهي تبرز فعل مثالي لشخصية مثالية مثلا وهي بمثابة قانون المنظمة الذي من خلاله يندمج الأفراد في المنظمة بسهولة.

- الرموز: يمثل الرمز علاقة خاصة بمعلومة تتعلق بالنظام الثقافي كمنط اللباس، المكافآت و العلاقات التي تتميز بنظام نظام المشاركة في النشاط الرمزي للمؤسسة ويبرز تطور الرموز و الإشارات<sup>11</sup> إلى درجة تصبح مشابهة للثقافة أحيانا.

تمثل الرموز مرجعية المنظمة في تكيفها وتلاءمها مع البيئة فالرمز ذلك الذي يحمل في طياته



معنى معين وتبرز الرموز في عدة مجالات:

- تبرز من خلال الهيكل التنظيمي.
  - فهي تميز النظام العام للمؤسسة كما تعكس المستوى الحضاري للمؤسسة<sup>12</sup>.
  - تبرز في أساليب ظهور المنظمة اتجاه البيئة الخارجية.
  - في قوانين السلوكيات الداخلية للمؤسسة.
  - في تهيئة وترتيب الفضاء المكاني.
  - وفي خطابات المنظمة.
- الطقوس أو الشعائر: إن الرموز تولد الطقوس بشكل يجعلها تحقق:
- \* تطوير الشعور بالانتماء للمؤسسة.
  - \* إعطاء أهمية للأحداث التي تحمل القيم الأساسية.
  - \* تثبيت وبقاء الثقافة وذلك لتفادي التقلبات الناتجة عن تقلب الأنماط.
- تخص الطقوس حجم معين من الأفعال اليومية وهو ما يجعل أغلب النشاطات اليومية يمكن أن تكون شعائرية.

كل من طريقة الكلام و الكتابة وكيفية مقاطعة محادثة ومناداة الأفراد وكذا طريقة تحضير وتسيير الاجتماعات كلها عناصر بإمكانها أن تقنن اكتساب قيمة شعائرية، كما تعتبر بعض الأفعال من أفضل الشعائر في المنظمة وتعتبر كعمود ممتاز في تثبيت الثقافة منها الوجبات الجماعية التي تناول في المنظمة من طرف المسؤولين مع رؤوسهم وكذا الخرجات الجماعية للمطاعم للإطارات مع نواب مدراءهم، كما تعتبر أيضا التجمعات مواقع وأماكن شعائرية غنية بالمعاني كممارسة الرياضة الجماعية في نهاية الأسبوع مثلا ولقد أوصى Peter و waterman بالعودة إلى هذه الممارسات كونها تعطي وتبرز قيمة كبيرة وبشكل بارز للقيم الأساسية للمؤسسة.

- الأبطال (البطولات): إن الشعائر و شعائرية الحياة تمثل الذسيح الذي من خلاله يبرز الأبطال، ويمثل هؤلاء الأبطال حجر الزاوية للثقافة التنظيمية<sup>13</sup> و تميز هنا نوعين من الأبطال:

أ- الذين يصنعون و يبيعون و يضمنون خدمة المنتجات فهم أبطال لوضعية و ظروف معينة و يتميزون بالكفاءة.

ب- الذين يولدون أبطال و هم مؤسسي المنظمة.

يشغل الأبطال عدة مهام فهم يعملون للنجاح جزأ من ذاكرة المنظمة و يحددون نمط وقاعدة الكفاءة و يهتمون بتحفيز العمال و يمارسون تأثير مستمر في المنظمة.

إن الأبطال سواء ينتحون إلى الماضي أو من الحاضر الجديد فهم يعتبرون قادة تقليديين باختلاف خصائصهم.

- الشبكة الثقافية: تعتبر الهيكل الخفي للمؤسسة و تهتم بربط عناصر المنظمة بعضها ببعض و تكون الشبكة الثقافية من:

\* تعزيز القيم و ترويح الاساطير.

\* الحصول على معلومات حول السير الحقيقي للمؤسسة.

\* ربط صداقات و إيجاد مؤيدين و مساندين.

كل شبكة ثقافية لديها هيكلها الخاص و عموما نجد ستة أنواع من الأشخاص ينشطون هذه الشبكة و هم من المحدثون عن التاريخ، و المتكهنون بمستقبل المنظمة، و الموشوشون، و الجواسيس و أصحاب الدسائس.

إن الشبكة الثقافية بإمكانها أن تعمل بشكل إيجابي للمؤسسة في حالة ما إذا تحقق الشرطان:

\* أن تكون للمؤسسة ثقافة منسجمة.

\* أن يصنع الأبطال هذه الشبكة.

## 2- فوائد و حدود ثقافة المنظمة :

إن ثقافة المنظمة لا تمثل أي فائدة حقيقية إلا إذا ساهمت في حل مشاكل المنظمة في التكيف مع تغيرات التنظيم، كما أن حدود ثقافة المنظمة لا تشد على هذه القاعدة<sup>14</sup>.

أ- الفوائد:

- الثقافة كهوية : تمثل المنظمة من مدخل ثقافي معين هوية<sup>15</sup>، أي تملك هوية تميزها عن غيرها على صعيد المتغيرات التقليدية لنظريات المنظمات (قطاعه النشاط التكنولوجيا، الحجم)، كما يفضل البعض مصطلح ثقافة عن الثقافة، حيث تستعمل الهوية بشكل مهم كمتغير تسمح للمؤسسة بتحديد استراتيجياتها التي تسمح لها بتكييف أفضل مع الهوية لا يوجد نماذج للإدارة مبنية على التقليد.

إن الهوية يجب أن تكون محددة و واضحة، فالهوية لا توجد فقط في مستوى الحكايات و السلوكيات السطحية أو قيم صريحة و واضحة، بل هي القاعدة المنطقية لأنظمة التسيير التي تطورت في المنظمة، وذاك لما تتميز به من فعالية، و يساهم وجودها في المنظمة في ضمان استمرارية هذه الأخيرة.

- الثقافة كعامل انسجام: إن تقييم نتائج المنظمة أصبح مرتبط بمدى تناسق و ارتباط القرارات المتخذة و النتائج المحصل عليها مقارنة بثقافة و هوية المنظمة، مما يتأكد مرة أخرى أنه لا توجد نماذج للتقليد في الإدارة بل تحقيق تناسق و ترابط في اتخاذ القرارات و تطبيقات التسيير.

- الثقافة و الجمود: الثقافة ليست وضعية ثابتة، بل تتطور<sup>16</sup>، لأنها تمثل نظام تدريب و تعليم متواصل للمنظمة، فهي تحقق الميراث الذي لا يمكن المساس به كما أنها لا تعني التحجر، فثقافة المنظمة ليست متصلبة<sup>17</sup> بل تتميز فقط ببطء تطوراتها، كما تسمح لنا بعملية استخراج أو معرفة الملامح الثقافية بتحديد فرص و إمكانيات التغيير و هذا ما يمثل فائدة و حدود هذا المدخل.

تسمح الثقافة بتكوين تفاعلات المنظمة من خلال التطورات التي تعرفها و ذلك حتى تسمح لها بالتكيف معها.

### ب- حدود الثقافة التنظيمية :

- خطر الانغلاق: إن التناقص بإمكانه تحقيق التأثير بصورة سلبية إذا كانت الثقافة تمثل ميراث محافظ، فتصبح مكان منغلق يكبح الإبداعات والتغيرات، مما جعل مؤسسات ذات ثقافات قوية تخفي وذلك لفقدان التكيف بصورة مطلقة.

- خطر التعددية (nombrilismes): إن العمل على الثقافة هو تبرير أفعال الماضي وتكوين بعد ذلك منطق الأحداث، وشرح وتبيان الروابط الفعالة التي تكونت عبر الزمن.

- ثقافة قوية أو جيدة: إن مؤسسة ذات ثقافة قوية لا يمكنها دائماً تحقيق الأفضلية والفعالية<sup>18</sup>، لذا فالثقافة القوية و الجيدة<sup>19</sup> هي تلك الثقافة التي تسمح للمؤسسة بمواجهة مشاكل التكيف مع المحيط وتحقيق الاندماج الداخلي، وبالتالي يمكن أن نجد الثقافة كعامل مساعد و معرفل لحل المشاكل الجديدة التي تكون المنظمة بصدد مواجهتها ومنه التحدي لا يكمن في بناء و تطوير الثقافة بل في جعلها كفؤة.

### 3- خصائص الثقافة التنظيمية و مصادرها :

#### أ- خصائص ثقافة المنظمة :

تشير الدراسات المختلفة، إلى أن الثقافة التنظيمية تسم مجموعة من الخصائص العامة أهمها<sup>20</sup> :  
- أنها إنسانية اجتماعية: أي أنه من صنع الإنسان، الذي يشارك في صنعها بشكل تفاعلي داخل الجماعة التي ينتمي إليها .

- أنها بيئية: إذ تصدر من خلال البيئة التي وجدت فيها، وتعبر عنها بشكل كبير.

- متكيفة: تتكيف مع البيئة المحيطة بها، ومع احتياجات الأفراد الذين يعيشون فيها، ومع الثقافات، سواء المجتمعية أو التنظيمية الأخرى المجاورة لها.

- ديناميكية: تتميز بقابليتها للتطور والتغير النسبي لتتلاءم مع المستجدات المحيطة بها.

- نموذجية: أي يمكن الحديث عن وجود أنواع معينة من الثقافات داخل التنظيمات المختلفة.

- قابلية التقسيم: إذ من الممكن أن نتواجد ثقافات فرعية، تخص فئات محددة من الأفراد دون الآخرين داخل المنظمة.

- محل مركب: إذ يوجد للثقافة التنظيمية ثلاث مكونات أساسية: المكون المادي (وهو كل ما هو من نتاج الفرد من: مبادئ، ديكور، طرق لبس، طرق حوار...)، المكون السلوكي (ويشمل أسلوب الأداء، والعمل، والعادات والتقاليد، والآداب...)، وأخيراً المكون المعنوي (الذي يشمل منظومة القيم والمعتقدات والمفاهيم والأفكار السائدة).

- تراكمية مستمرة: تتكون من خلال تراكم مكوناتها وعناصرها عبر الأجيال.

- مكتسبة عن طريق التعلم: سواء من البيئة الخارجية أو الداخلية.

- تكثسب بطريقة شعورية ولا شعورية: تكثسب بطريقة شعورية من خلال نقل القيم و المعتقدات والمبادئ التي ثبت نجاحها إلى الأجيال الجديدة، كما أنها تنتقل بطريقة لا شعورية، خاصة عندما تكون نتاج التعرض لخبرات معينة، أو الوصول إلى حلول لمشاكل معينة.

- تمثل مخرجا ومدخلا تنظيميا في نفس الوقت: فهي نتاج التفاعل والعمليات في المنظمة، كما أنها في نفس الوقت، تؤثر على العمليات، والتفاعلات المستقبلية في المنظمة. وبما أنها تعتبر مدخلا ومخرجا في نفس الوقت، فإنه من الصعب تغييرها، وتلقى محاولات تغييرها مقاومة شديدة.

هذا وتعد الثقافة التنظيمية من العناصر الأساسية في المنظمة، خاصة وأنها تعد الاصل المعنوي، الذي يلصق أجزاء المنظمة ببعضها؛ وذلك لأنها تقوم بعدة وظائف منها<sup>21</sup>:

- العمل على استمرارية الجماعات في المنظمة والإبقاء عليها: وذلك من خلال إثناء شعور الولاء والانتماء لدى الفرد والجماعة.

- تقديم مجموعة من المعايير والمعاني والقيم، التي تساعد الأفراد في الحكم على الأشياء والتمييز فيما بينها.

- تقديم الدليل المرشد للسلوك في المنظمة: وذلك عن طريق نقل مجموعة القيم والمعتقدات التنظيمية إلى العاملين بالمنظمة، لكي تحكم وتحدد التصرفات والممارسات بها.

#### ب- مصادر الثقافة التنظيمية :

توجد ثلاثة مصادر أساسية للثقافة التنظيمية هي<sup>22</sup> :

- الثقافة المجتمعية: وهي مجموع المعتقدات والقيم، والتوقعات السائدة في المجتمع المحيط بالمنظمة، فالمنظمات تتأثر بقدر كبير بالثقافة المجتمعية، خاصة إذا كانت هذه الأخيرة تتمتع بالاستقرار والثبات، كما أن أي تغيير في الثقافة المجتمعية من شأنه أن يؤثر حتما في الثقافة التنظيمية للمنظمة.

- ثقافة المجال أو القطاع: أي أن المنظمات التي تتبع مجالا أو قطاعا معيناً، غالبا ما يكون لديها بعض العناصر الثقافية التي تشابه مع بعضها؛ نظرا لتعرضها إلى نفس الظروف والقواعد، وكثيرا ما يعمل بها أفراد يكونون قد نالوا نفس التدريب أو التعليم، ومن ثم قد يتواجد لديهم نفس المعتقدات والقيم.

- ثقافة مؤسسي المنظمة: ويعتبر هذا المصدر من العناصر التي تحقق للمنظمة تفردا وتميزها، فعادة ما تكون مؤسسي المنظمة رؤية معينة حول ما قد يحقق النجاح لها، ومن ثم يبدأ هؤلاء في تبني مجموعة من القيم والمعتقدات، والافتراضات التي تدعم تحقيق هذا النجاح وهذه الرؤية. كما أنهم يقومون بتعيين الأفراد الذين يشاركونهم نفس الرؤية والقيم، ويخلصون من أولئك الذين يعارضونها، ثم بعد ذلك تبدأ ثقافة المنظمة تترسخ، غير أن هذا لا ينبغي بالطبع إمكانية تأثر هذه الثقافة بمصدرها السابقين: ثقافة المجتمع، وثقافة المجال.

#### خاتمة:

تعتبر الثقافة التنظيمية إحدى القوى الكامنة لتحسين أداء المؤسسة وتحقيق أهدافها، إذا حسن استخدامها، وإذا تم استيعاب أنها تختلف من مؤسسة إلى أخرى، ومن وقت لآخر على

الرغم من الإشتراك في المبادئ العامة لها. فقد تمتلك المؤسسة ثقافة تنظيمية إيجابية قادرة على التوفيق بين قيم المؤسسة وأفرادها بما يمنح التغيير والتطوير الإيجابي. كما يمكن أن تمتلك ثقافة تنظيمية سلبية تعكس وجود فروق بين قيم المؤسسة وأفرادها، المراد الذي يعتبر عائقاً في وجه التغيير والتطوير الإيجابي، ونقطة ضعف ينبغي على المؤسسة تشخيصها ومواجهتها.

الهوامش والمراجع :

- <sup>1</sup>- إيمان محمد عشناوي، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء المؤسسات التعليمية في مصر: دراسة تطبيقية على بعض المدارس الحكومية، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، 2006، ص72.
- <sup>2</sup>- Marc Bosche , «coporate culture»: la culture sans histoire, revue francaise de gestion (RFG), N47-48, Paris, 1984,p29-38.
- <sup>3</sup>-راوية حسن، السلوك في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999، ص12.
- Marc Bosche, op.cit, p: 28-29.4
- <sup>5</sup>- T. peter ET R. watermen, le prix de L' excellence, Paris, Dunod, p: 32.
- <sup>6</sup>- Marc Bosche, op.cit , p:31.
- <sup>7</sup>-M. Thevenet, audit de la culture d' entreprise, Paris, ed d' organisa-tion, 1986, p:71-94.
- <sup>8</sup>-M.Bosche,op-cit, p32.
- <sup>9</sup>-M. Thevenet, J-L-Vachette,culture et comportements, vuibert, Pa-ris,1992, p :217-232.
- <sup>10</sup>-Ibid, p:73.
- <sup>11</sup>- M. Thevenet, J-L-Vachette, op-cit, p :75.
- <sup>12</sup>-علي الشريف، الإدارة المعاصرة، الإسكندرية، الدار الجامعية: طبع ، نشر ؛ توزيع، 2000، ص108.
- <sup>13</sup>- Marc Bosche,op-cit, p :34.
- <sup>14</sup>-M.Thevenet, op. cit., p: 25-28.
- <sup>15</sup>-STRATEGOR, politiques general de l' entreprise, 2ed,Paris,dunod, 1997, p:401-427.
- <sup>16</sup>-R, Sainsaulieu, sociologie de l' entreprise, 2ed, Paris, pfnsp, 1997, p:161.
- <sup>17</sup>-DANIEL Mercure, la culture en mouvement,Québec,les presses de l'atelier graphiques,1992, p:1-6.
- <sup>18</sup>-JOHN P.Kotter et JAMES L.Heskett, le second souffle de

l'entreprise :culture et performances, traduit par lanrence nicolait,Paris, ed d'organosation, 1993, p :23-26.

<sup>19</sup>-M. Thevenet, la culture d' entreprise en neuf question, RFG, № 47-48, 1984, P:7.

<sup>20</sup>- سعيد محمد الشيمي، الثقافة الإدارية للإدارة العليا والمداخل الحديثة للتطوير مع التطبيق على مدخل الجودة الشاملة في قطاع الأعمال العام، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، كلية العلوم الاقتصادية والسياسية، جامعة القاهرة، 2000، ص ص 10،9.

<sup>21</sup>- راوية حسن، مرجع سابق، ص.21

<sup>22</sup>- إيمان محمد عشاوي، مرجع سابق، ص ص 76.77.

## استخدام طرق الأمثلية في دعم قرارات النقل داخل المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة شركة نفطال - البويرة -

أ. وادي عزالدين \* أ.د. مكيد علي \*\*

الملخص:

نحاول من خلال هذه الورقة البحثية تضمين دراسة تطبيقية لدور الطرق الكمية ومدى نجاعتها في عملية عقلنة ودعم القرارات الإدارية المتعلقة بوظيفة النقل من أجل البحث عن الأمثلية ومعالجة المشكلات التي تصف بمحدودية الموارد وتعدد البدائل داخل المؤسسة الاقتصادية، وذلك من خلال تطبيق أسلوب البرمجة الخطية على إحدى الشركات الوطنية والمتمثلة في شركة نفطال باعتبارها من بين أهم الشركات الوطنية التي تساهم بفعالية في تحريك قطاع المحروقات وتنميته في الجزائر إذ تخصص في مجال تخزين، نقل وتوزيع المنتجات البترولية ومشتقاتها، حيث بينت النتائج أهمية استعمال أسلوب البرمجة الخطية في ترشيد قرارات نقل مادة الوقود بمختلف أنواعها من مراكز التخزين إلى محطات التوزيع وذلك بأقل تكلفة نقل ممكنة وفق شبكة النقل المثلى التي يجب استخدامها من طرف شركة نفطال من أجل إيصال كميات الوقود المطلوبة إلى محطات التوزيع بأقل تكلفة نقل كلية ممكنة والمبنية على حل نموذج البرمجة الخطية.

الكلمات المفتاحية: مسألة النقل، البرمجة الخطية، نفطال، القرارات الإدارية، طرق الأمثلية.

### Abstract:

Through this research paper we are trying to establish an applied study for the role of quantitative methods and their effectiveness in the process of supporting administrative decisions related to the transport function, in order to search for optimization and solving the problems which are characterized by limited resources and multiple alternatives within the economic institution, through the application of the linear programming method to a national company which contribute to the movement of the hydrocarbons sector and its development in Algeria, it specializes in the storage of transportation and distribution of petroleum products and their derivatives, while the results showed the importance of using linear programming method in the rationalization of decisions to transport fuel material of all kinds, from the storage center to the distribution stations at the lowest possible cost according to an optimal transmission network, which should be used by Naftal in order to deliver the

\* طالب دكتوراه - جامعة يحي فارس - المدينة .  
\*\* أستاذ التعليم العالي - جامعة يحي فارس - المدينة .

required quantities of fuel at the lowest possible coast, based on the linear programming model solution.

**Key words :** Transportation Problem, Linear Programming, Naftal, Administrative decisions, Optimization methods.

#### مقدمة:

المؤسسة الاقتصادية المعاصرة هي نظام مفتوح يعمل في بيئة شديدة التعقيد تحكمها قواعد ومتطلبات اقتصاد السوق، هذه البيئة تتميز بالمنافسة الشديدة، الطبيعة الاحتمالية ودرجة عالية من عدم التأكد، إن حالة عدم التأكد تنتج عن عدم توفر أو عدم اكتمال المعلومات المتعلقة ببيئة عمل المؤسسة الداخلية والخارجية، وصعوبة توقع رد فعل هذه البيئة على القرارات المتخذة من طرف المؤسسة، إن ضرورة اتخاذ القرار الذي تكون آثاره المستقبلية غير معروفة بدقة، يعطي المسألة اللجوء إلى الأساليب والأدوات الكمية أهمية أكبر ويجعلها أكثر إلحاحا، في مثل هذه الظروف يجب التقليل من الأساليب المعتمدة على الحدس والخبرة الشخصية للمسير والتركيز أكثر فأكثر على نماذج وتقنيات التحليل الكمي. حيث أن موضوع اتخاذ القرارات الإدارية داخل المؤسسة الاقتصادية من بين المواضيع التي تأخذ حيزا هاما من الدراسات الاقتصادية ذات الصلة بالتسيير الأمثل والعقلاني لها من أجل تحقيق أهدافها، لهذا تم في السنوات الأخيرة تطوير العديد من الأساليب الكمية الجديدة والهامة بهدف المساعدة في عملية اتخاذ القرار. وسيكون التركيز في دراستنا على توضيح كيفية استخدام هذه الأساليب من أجل تحسين عملية اتخاذ القرار. من بين طرق المنهج الكمي نجد أسلوب بحوث العمليات وهو تخصص يعتمد الأمثلية في النتائج والحلول ومعالجة المشكلات التي تنصف بمحدودية الموارد وتعدد البدائل، ويدخل في معالجة مشكلات كثيرة في الواقع العملي للمؤسسات الاقتصادية، فما مدى نجاعة الطرق الكمية في ترشيد قرارات النقل داخل المؤسسات الاقتصادية؟

#### المحور الأول: عموميات حول مسائل النقل.

تعتبر مسألة النقل مشكلة خاصة من مسائل البرمجة الخطية، ولهذا فهي تتطلب طرفا خاصة لحلها<sup>1</sup> بحيث تمكن متخذ القرار من معالجة هذا النوع من المشكلات بطريقة أكفأ وأسهل من طريقة السمبلكس.

**1. الصياغة الرياضية لمسألة النقل:** تساغ مسألة النقل عادة في شكل نموذجين، واحد يسمى النموذج المغلق (مشكلة النقل المتوازنة) وهو الذي يكون فيه مجموع الطلب  $(\sum a_i)$  يساوي مجموع العرض  $(\sum b_j)$ ، أما النموذج الآخر فيسمى بالنموذج المفتوح وهو ذلك النموذج الذي لا يتساوى في مجموع العرض والطلب  $(\sum a_i \neq \sum b_j)$  (مشكلة النقل غير المتوازنة)<sup>2</sup>. الصيغة الرياضية للنموذج في شكله المشار إليهما أعلاه هي<sup>3</sup>:

<sup>1</sup> علي مكيد: "بحوث العمليات وتطبيقاتها الاقتصادية - نظرية الشبكات ومسائل النقل -"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2015، الجزء الثاني، ص 06.

<sup>2</sup> نجم عبود نجم: "مدخل إلى الأساليب الكمية - نماذج المؤكدة -"، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، الطبعة الأولى، ص 383.

<sup>3</sup> Gerald Baillargeon : "Programmation linéaire appliquée, outil d'aide a la décisions



حيث:

- (1) قيود متعلقة باحتياجات الزبائن (الطلب).
- (2) قيود متعلقة بالكميات المتاحة لدى المورد (العرض).
- (3) شرط توازن أو عدم توازن الطلب مع العرض.
- (4) شرط عدم سلبية متغيرات القرار (الكميات المنقولة).

2. طرق حل مسألة النقل:

1-2. مرحلة البحث عن حل ابتدائي للمسألة: هناك عدة طرق مستخدمة لإيجاد الحل الابتدائي لهذا البرنامج الخطي هي<sup>1</sup>:

- طريقة الزاوية الشمالية الغربية (CNO): تعتبر هذه الطريقة من أقدم الطرق المستعملة في هذه المرحلة من الحل وهي من أسهلهم وأكثرهم شيوعاً وخاصة عندما لا تكون هناك أهمية لتكلفة النقل، إذ تبدأ عملية إيجاد الحل الأساسي الأول من الخانة الشمالية الغربية في جدول يضم  $n$  عمود و  $m$  صف حسب عدد المخازن وعدد المستعملين ولذلك سميت هذه الطريقة بذلك الاسم<sup>2</sup>. يتم الحل بهذه الطريقة عندما يتم التأكد من أن جدول النقل في حالة توازن كالآتي<sup>3</sup>:

- هذه الخانة توضع فيها كمية منقولة  $(x_{ij})$  تساوي أقل الكمية المطلوبة  $(a_i)$  أو المعروضة  $(b_j)$  اللتان تقعان على العمود أو الصف المقابلين للخانة المذكورة، أي أن:  $(x_{ij}) = \min(a_i, b_j)$

- نطرح الكمية المنقولة  $(x_{ij})$  من الكمية  $(a_i)$  أو  $(b_j)$ ، ثم نشطب الصف أو العمود المشبع؛

- نذهب إلى الخانة الشمالية الغربية الموالية، ونكرر نفس العمليات حتى توزع كل الكميات المتاحة على المستعملين حسب احتياجاتهم، بعد ذلك نكون قد حصلنا على حل مبدئي يسمى بالحل الابتدائي؛

- يمكن أن يكون الحل الابتدائي مقبولاً إذا كان عدد طرق النقل المستعملة فيه يساوي عدد المستعملين زائد عدد المخازن ناقص واحد  $(n + m - 1)$ ، في الحالة العكسية يكون الحل الابتدائي غير مقبول ويجب في هذه الحالة إضافة طريق أو طرق نقل إضافية وهمية بكميات منقولة تساوي صفر إلى جدول النقل<sup>4</sup>.

sions", édition SMG, Canada, 1996, P 313.

<sup>1</sup> Michel Nedzela : " introduction à la science de gestion – méthodes déterminantes", les presses de l'université du Québec, 1981, P54.

<sup>2</sup> سهيلة عبد الله سعيد: " الجديد في الأساليب الكمية وبحوث العمليات"، دار الحامد، الأردن، 2007، الطبعة الأولى، ص 168.

<sup>3</sup> أحمد عبد إسماعيل الصفار، ماجدة عبد اللطيف محمد التيمي: "بحوث العمليات تطبيقات على الحاسوب"، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، الطبعة الأولى، ص 281.

<sup>4</sup> حسين علي مشرفي، زياد عبد الكريم القاضي: "بحوث العمليات"، دار المسيرة، الأردن، 1997، الطبعة

- طريقة التكاليف الصغرى (MMC): تعتبر هذه الطريقة أفضل من الطريقة السابقة، حيث يتم توزيع الكميات المعروضة على الزبائن وفق كمياتهم المطلوبة حسب أقل تكاليف النقل الممكنة في الجدول، حيث يتطلب هذا استعراض جدول التكاليف وتحديد الخلية التي بها أصغر تكلفة نقل ممكنة، وتخصص قيمة لهذه الخلية على ضوء الكمية المعروضة في العمود والكمية المطلوبة في الصف المقابلان لهذه الخلية، بعد ذلك نحدد طريق النقل ذو تكلفة النقل الأصغر الموالى ونخصص له كمية منقولة بنفس المنهج السابق، ونستمر بهذه الخطوات إلى أن يتم توزيع كافة الكميات المعروضة في الجدول، كما وجب الإشارة أنه عندما تتساوى أصغر تكلفتين في الجدول فإن الاختيار عادة ما يكون عشوائياً.

- طريقة الفروقات الكبرى (طريقة R.W. Fogel): تعتبر هذه الطريقة من أهم الطرق الثلاثة، حيث تتميز بأنها تعطينا حلاً قريباً جداً من الحل الأمثل، ونلخص خطوات إيجاد الحل الأساسي الأول بهذه الطريقة بعد التأكد من شرط التوازن كالتالي<sup>1</sup>:

- نحسب تكاليف الجزء لكل صف وكل عمود في الجدول، وهي حاصل الفرق بين أقل تكلفتين في كل صف وكل عمود؛

- نحدد الصف الذي يقابله أكبر فرق نبدأ منه الحل، ونخصص أصغر كمية من بين الكميات  $(a_i)$  أو  $(b_j)$  إلى الخلية التي تحتوي على أقل تكلفة في السطر أو العمود الذي تم اختياره؛

- نقص العرض في العمود أو الطلب في الصف بنفس عدد الوحدات  $(x_{ij})$  المخصصة للخلية المختارة؛

- إذا أصبح العرض في العمود أو الطلب في الصف مساوياً للصفر فنشطه، أما إذا أصبح كلاهما مساوياً للصفر نلغي الصف والعمود معاً؛

- نكرر الخطوات الأربعة أعلاه، ونستمر إلى أن يتم توزيع جميع الوحدات المعروضة على المستعملين حسب احتياجاتهم.

### 3. طرق الوصول إلى الحل الأمثل لمسألة النقل.

من بين الطرق المتداولة للبحث عن حل أمثل لمسألة النقل نجد هناك طريقة التحويل، طريقة التوزيع المعدل وطريقة التجريب. تستخدم طريقة التوزيع المعدل أسلوباً أكثر سهولة ويسراً في تقييم طرق النقل التي يجب استخدامها، ويتم في هذه الطريقة إيجاد مؤشرات أسرع وأسهل وبوقت أقل مما هو عليه في الطرق السابقة<sup>2</sup>، إن طريقة التوزيع المعدل تقوم على أساس النتائج السابقة ومنه يمكن تلخيص خطواتها كالتالي<sup>3</sup>:

الأولى، ص 116.

<sup>1</sup> صادق مصطفى جواد، ناصر حميد الفتال: "بحوث العمليات"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 146.

<sup>2</sup> محمد الفياض، حسن قدارة: "بحوث العمليات"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص 225.

<sup>3</sup> محمد راتول: "بحوث العمليات"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006، الطبعة الثانية، ص 122-123.

- نفرض وجود مجهولين  $V_j$  ويعبر عن الأعمدة و  $U_i$  يعبر عن الصفوف، حيث أن حاصل جمعها يساوي تكلفة نقل الوحدة الواحد  $U_i + V_j = C_{ij}$ ؛
- نحسب قيم الصفوف والأعمدة المضافة بالاستناد إلى تكلفة الخلايا الممتلئة بعد أن نفرض  $U_i = 0$ ؛
- حساب الخلايا الفارغة وذلك عن طريق المعادلة  $\sigma_{ij} = C_{ij} - U_i - V_j$ .

فإذا كانت نتيجة الاختبار كلها سالبة، فإن هذا يعني أن استخدام هذه الطرق في النقل يمكن أن يوفر في تكاليف النقل، وإذا كانت نتيجة الاختبار عليها قيم موجبة فهذا يعني أن استخداما سئدا، إلى زيادة التكاليف، أما إذا كانت قيم صفرية فيعني لا يوجد إمكانية لتخفيض التكاليف<sup>1</sup>.

المحور الثاني: دراسة حالة شركة نפטال (مركز توزيع المواد البترولية بالأسنام - البويرة -).

1. تقديم لمركز توزيع المواد البترولية بالأسنام: يعتبر مركز توزيع المواد البترولية بالأسنام الوحدة الممثلة لشركة نפטال على مستوى ولاية البويرة في عملية توزيع وتموين المحطات بمادة الوقود، يتخصص مركز توزيع المواد البترولية بالأسنام في توزيع مادة الوقود بالدرجة الأولى بمنتجات أنواعه علما أن المركز لا يحتوي على خزان للوقود ويقوم بتلبية الكمية المطلوبة عن طريق الشاحنات مباشرة، وهذا حسب طلب المحطة من مراكز التخزين التابعة لفرع الوقود، وهي مركز التخزين الحراش، مركز التخزين الخروبة.

2. طرح مشكل النقل في مركز توزيع المواد البترولية بالأسنام: حسب المعطيات المتوفرة لدينا نأخذ بعين الاعتبار ثماني محطات توزيع مادة الوقود متواجدة بمناطق مختلفة عبر ولاية البويرة، والتي يتم تموينها من مركز الحراش ومركز الخروبة معا عن طريق الشاحنات التابعة للخص، وهي: (محطة البويرة، محطة العجبية، محطة عين بسام، محطة أحنيف، محطة سور الغزلان، محطة الأسنام، محطة ديرة، محطة عين الحجر)، تقوم المحطات بطلب الكميات اللازمة من مركز توزيع المواد البترولية والذي بدوره يقوم بوضع برنامج خاص لتلبية هذه الطلبات من المراكز السابقة الذكر آخذاً بعين الاعتبار الكميات المتاحة من الوقود لدى مركزي التخزين وكذلك تكاليف النقل بين مراكز التخزين ومحطات التوزيع. الكميات المطلوبة من طرف المحطات الثمانية وكذلك الكميات المتاحة من الوقود لدى مركزي التخزين خلال الفترة من 02 إلى 08 جانفي 2017 معطاة في الجدول التالي:

<sup>1</sup> حسين علي مشرفي، زياد عبد الكريم القاضي: مرجع سبق ذكره، ص 136.

## الجدول رقم 01: احتياجات المحطات من مادة الوقود.

الوحدة: متر مكعب

المحطات المراكز	البويرة	سورالغزلان	ع. بسام	العجبية	الأسنام	ديرة	أحنيف	ع. الحجر
الكميات المطلوبة	378	189	189	378	189	378	189	378

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على وثائق الشركة.

## الجدول رقم 02: الكميات المتاحة من مادة الوقود لدى المخازن.

الوحدة: متر مكعب.

مركز التخزين	مركز الخروية	مركز الحراش
الكميات المتاحة	1300	1200

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على وثائق الشركة.

الملاحظ هنا أن مجموع العرض لا يساوي الطلب، إذن نحن أمام حالة نموذج النقل غير المتوازن (النموذج المفتوح)، حيث أن العرض أكبر من الطلب، وفي هذه الحالة نظيف محطة وهمية "B<sub>0</sub>" تكلفة النقل فيها تكون معدومة وكمية الطلب هي الفرق بين العرض والطلب أي 232 متر مكعب أسبوعيا. تعتمد شركة نפטال تعتمد على نظام لتسعيرة تكلفة النقل يأخذ بعين الاعتبار المسافة المقطوعة من طرف الشاحنات أثناء عملية التوزيع والكمية الموزعة المقدرة بالمتر المكعب، وهي موضحة كما يلي  $4 \text{ DA} / \text{Km} / \text{M}^3$  يجب الإشارة إلى أن تكلفة النقل تحسب فقط في حالة الذهاب من مركز التخزين إلى المحطة، أي عندما تكون الشاحنة محملة بالوقود، أما في حالة ما إذا كانت الشاحنة فارغة فإن التكلفة لا تحسب<sup>1</sup>، للتوضيح أكثر نقوم بتلخيص المسافات المقطوعة من مراكز التخزين إلى المحطة المعينة لكل رحلة في الجدول التالي:

## الجدول رقم 03: المسافات المقطوعة في كل رحلة.

الوحدة: كيلومتر

المحطات	البويرة	س.الغزلان	ع. بسام	العجبية	الأسنام	ديرة	أحنيف	ع. الحجر
الخروية	120	160	146	147	135	195	159	130
الحراش	124	165	149	151	139	199	164	134

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على وثائق الشركة.

من خلال المعطيات المتوفرة لدينا حول المسافات المقطوعة عن كل رحلة يمكننا إيجاد تكلفة نقل المتر المكعب الواحد من الوقود، في الجدول التالي:

(1) حسب معطيات قسم النقل بمركز توزيع المواد البترولية بالأسنام.

الجدول رقم 04: تكلفة نقل المتر المكعب الواحد من مراكز التخزين إلى كل محطة.

الوحدة: دينار جزائري

المحطات	البويرة	سورالغزلان	ع. بسام	العجيبة	الأسنام	ديرة	أحنيف	ع. الحجر
الخروبة	480	640	584	588	540	780	636	520
الحراش	496	660	596	604	556	796	656	536

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على وثائق الشركة.

3-3. تطبيق البرمجة الخطية لحل مشكل النقل داخل شركة نפטال: من خلال المعطيات الموضحة في الجدول أعلاه والمعطيات السابقة عن الكميات المطلوبة والكميات المعروضة يمكن صياغة جدول النقل كما يلي:

الجدول رقم 05: جدول النقل لمؤسسة نפטال قبل الحل.

المحطات المراكز	البويرة	عين بسام	سور الغزلان	أحنيف	عين الحجر	ديرة	العجيبة	الأسنام	محطة وهيية	العرض
مركز الخروبة	$x_{11}$	$x_{12}$	$x_{13}$	$x_{14}$	$x_{15}$	$x_{16}$	$x_{17}$	$x_{18}$	$x_{19}$	1300
مركز الحراش	$x_{21}$	$x_{22}$	$x_{23}$	$x_{24}$	$x_{25}$	$x_{26}$	$x_{27}$	$x_{28}$	$x_{29}$	1200
الطلب	378	189	189	189	378	378	378	189	232	2500

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على المعطيات المشار إليها سابقا.

من أجل إيجاد حل ابتدائي لهذا المشكل سوف نستخدم برنامج Win Qsb الذي يتميز بسهولة استخدامه ودقة نتائجه، فبعد إدخال البيانات إلى البرنامج واختيار طريقة أقل التكاليف لحل مسألة النقل كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

## الجدول رقم 06: جدول النقل لشركة نפטال بعد الحل باستعمال طريقة أقل التكاليف.

المحطات المراكز	البويرة	عين بسام	سور الغزلان	أحنيف	عين الحجر	ديرة	العجبية	الأسنام	محطة وهمية	العرض
مركز الخروبة	378	189			378		166	189		1300
مركز الحراش			189	189		378	212		232	1200
الطلب	378	189	189	189	378	378	378	189	232	2500

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Win Qsb.

عدد طرق النقل في هذا الحل الابتدائي  $n + m - 1 = 10$  إذن فهذا الحل الابتدائي لمشكلة النقل المطروحة مقبول بتكلفة نقل إجمالية تساوي 1365704 دج. نتجه الآن إلى إنجاز المرحلة الثانية من حل هذه المشكلة وهي مرحلة البحث عن حل أمثل لها باستعمال طريقة التوزيع المعدل.

4. إيجاد الحل الأمثل باستخدام طريقة التوزيع المعدل: فيما يلي نعطي بعض مخرجات برنامج Win Qsb باستعمال طريقة التوزيع المعدل. بافتراض الرموز:  $V_1, V_2, \dots, V_9$  للأعمدة و  $U_1, U_2$  للصفوف مع إعطاء  $U_1 = 0$

- الخلية (1-1):  $U_1 + V_1 = 480 \Rightarrow V_1 = 480$ ؛
- الخلية (3-1):  $U_1 + V_3 = 640 \Rightarrow V_3 = 640$ ؛
- الخلية (4-1):  $U_1 + V_4 = 636 \Rightarrow V_4 = 636$ ؛
- الخلية (5-1):  $U_1 + V_5 = 520 \Rightarrow V_5 = 520$ ؛
- الخلية (8-1):  $U_1 + V_8 = 540 \Rightarrow V_8 = 540$ ؛
- الخلية (1-2):  $U_2 + V_1 = 496 \Rightarrow U_2 + 480 = 496 \Rightarrow U_2 = 16$ ؛
- الخلية (2-2):  $U_2 + V_2 = 596 \Rightarrow 16 + V_2 = 596 \Rightarrow V_2 = 580$ ؛
- الخلية (6-2):  $U_2 + V_6 = 796 \Rightarrow 16 + V_6 = 796 \Rightarrow V_6 = 780$ ؛
- الخلية (7-2):  $U_2 + V_7 = 604 \Rightarrow 16 + V_7 = 604 \Rightarrow V_7 = 588$ ؛
- الخلية (9-2):  $U_2 + V_9 = 0 \Rightarrow 16 + V_9 = 0 \Rightarrow V_9 = -16$ .

الجدول رقم 07: يعطي قيم الخلايا غير الداخلة في النموذج.

$\sigma_{ij}$	$\sigma_{ij} = c_{ij} - U - V$	الخلية
4	$584 - 0 - 580 = 4$	$(U_1, V_2)$
0	$780 - 0 - 780 = 0$	$(U_1, V_6)$

0	588-0-588=0	$(U_1, V_7)$
16	0-0-(-16)=16	$(U_1, V_9)$
4	660-16-640=4	$(U_2, V_3)$
4	656-16-363=4	$(U_2, V_4)$
0	636-16-520=0	$(U_2, V_5)$
0	556-16-540=0	$(U_2, V_8)$

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Win Qsb.

نلاحظ أن كل قيم الجدول 07 هي غير سالبة، مما يؤشر إلى الوصول إلى الحل الأمثل لمشكلة النقل المطروحة.

الجدول التالي يوضح شبكة النقل المثلى التي يجب استخدامها من طرف شركة نفضال من أجل إيصال كميات الوقود المطلوبة إلى محطات التوزيع بأقل تكلفة نقل كلية ممكنة.  
جدول رقم 08: شبكة النقل المثلى ذات تكلفة النقل الأخص.

المحطات	البويرة	س.الغزلان	ع.بسام	العجبية	الأسنام	ديرة	أحنيف	ع.الحجر	م.وهمية
الخروبة	355	189			189		189	378	
الحراش	23		189	378		378			232

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Win Qsb.

بالاعتماد على معطيات الجدول أعلاه يجب على شركة نفضال تحديد خطة النقل ذات التكلفة الاجمالية التالية والمبنية على حل نموذج البرمجة الخطية المقترح كما يلي:

■ يتم إشباع حاجيات محطة البويرة من مركز الخروبة بكمية (355 متر مكعب) بتكلفة نقل تقدر بـ 170400 دج، أما الباقي (23 متر مكعب) فن من مركز التخزين بالحراش بتكلفة 11408 دج،

■ يتم إشباع حاجيات كل من محطة عين بسام (189 متر مكعب بتكلفة قدرها 112644 دج)، محطة ديرة (378 متر مكعب بتكلفة قدرها 300888 دج) ومحطة العجبية بكمية (378 متر مكعب بتكلفة قدرها 228312 دج) من مركز التخزين بالحراش؛

■ يتم إشباع حاجيات محطة الأسنام (189 متر مكعب بتكلفة قدرها 102060 دج)، محطة سور الغزلان بكمية (189 متر مكعب بتكلفة قدرها 120960 دج)، محطة أحنيف (189 متر مكعب بتكلفة قدرها 120204 دج) ومحطة عين الحجر (378 متر مكعب بتكلفة قدرها 196560 دج) من مركز التخزين بالخروبة؛

▪ أدنى تكلفة نقل خلال الأسبوع هي 1363436 دج لنقل 2268 متر مكعب من مادة الوقود لمختلف محطات البيع. ويتبقى كمية مقدارها 232 متر مكعب لدى مراكز التخزين وهي كمية فائضة عن حاجة محطات التوزيع.

#### خاتمة

تكمّن أهمية استعمال التقنيات الكمية في مجال الإدارة في مساعدة المسؤولين الإداريين ورجال الأعمال في ترشيد عملية اتخاذ القرار من خلال توفيرها لتقديرات كمية - قيم مطلقة، نسب مئوية، جداول مقارنة... إلخ - للعلاقات بين المؤشرات الاقتصادية، إن هذه التقديرات الكمية للمغغيرات الاقتصادية تسمح لرجل الأعمال بوضع الأطر العامة للسياسة الاقتصادية التي يجب إتباعها وتحديد التفاصيل الجزئية الدقيقة لتطبيق هذه السياسة، كما تساعد النماذج والطرق الكمية أيضاً على إجراء تقديرات كمية مختلفة للأثار المحتملة لتطبيق هذه السياسة في المستقبل وإجراء تقييم بعدي لسياسات والقرارات المتخذة في الماضي وتحديد نسب النجاح والإخفاق في تطبيقها مما يجد من عملية التقدير والحكم الشخصي لمتخذ القرار. فقد برز بشكل واضح الدور الهام لاستعمال الطرق الكمية في ترشيد وظيفة النقل لرفع كفاءة القرار الإداري المطلوب اتخاذه بهدف البحث عن الأمثلية وتقديم نماذج موضوعية يمكن المؤسسة من تطبيق خطة نقل، مثلاً، تسمح لها بتحقيق أدنى تكلفة نقل، ممكنة، حيث تم تطوير هذه التقنيات وما يتناسب والمشاركا، التي تستخدم لمعالجتها بحيث يمكن لمتخذ القرار في حالة عدم التأكد وفي المواقف التنافسية وغيرها من معالجة هذه المسائل بطريقة أكفأ وأسهل.

#### قائمة المراجع:

#### باللغة العربية.

- أحمد عبد إسماعيل الصفار، ماجدة عبد اللطيف محمد التيمي: "بحوث العمليات تطبيقات على الحاسوب"، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، الطبعة الأولى.
- حسين علي مشرقي، زياد عبد الكريم القاضي: "بحوث العمليات"، دار المسيرة، الأردن، 1997، الطبعة الأولى.
- سهيلة عبد الله سعيد: "الجديد في الأساليب الكمية وبحوث العمليات"، دار الحامد، الأردن، 2007، الطبعة الأولى.
- صادق مصطفى جواد، ناصر حميد الفتال: "بحوث العمليات"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- علي مكيد: "بحوث العمليات وتطبيقاتها الاقتصادية - نظرية الشبكات ومسائل النقل -"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2015، الجزء الثاني.
- محمد الفياض، حسن قداد: "بحوث العمليات"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
- محمد را تولى: "بحوث العمليات"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006، الطبعة الثانية.
- نجم عبود نجم: "مدخل إلى الأساليب الكمية - النماذج المؤكدة -"، الوراق للنشر والتوزيع،



الأردن، 2013، الطبعة الأولى.  
باللغة الأجنبية.

- Gerald Baillargeon : "**Programmation linéaire appliquée, outil d'aide à la décisions** ", édition SMG, Canada, 1996.
- Michel Nedzela : "**introduction à la science de gestion – méthodes déterminantes**", les presses de l'université du Québec, 1981.
- Mohamed Aidene, Brahil Okacha : "**Recherche opérationnelle-programmation linéaire**", éditons des plages blues, Algérie, 2007.

## أثر ممارسات القيادة الإستراتيجية في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية

د. حسام محمود أبوحمور \*

### الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات القيادة الإستراتيجية في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية. اشتمل مجتمع البحث على جميع المستشفيات الخاصة الأردنية المرخصة من قبل وزارة الصحة الأردنية، والبالغ عددها (60) مستشفى موزعة على الأقاليم الثلاثة (الشمال، والوسط، والجنوب)، أما عينة الدراسة فتكونت من جميع العاملين في الإدارات العليا، والوسطى، والدوائر الطبية، والإدارية، ورؤساء الأقسام الطبية، والإدارية، والمشرفين على الأنشطة، والفعاليات الطبية، والإدارية، وبلغ عددهم (261) مبحوثاً يعملون في المستشفيات المشمولة بالدراسة. وخلصت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات القيادة الإستراتيجية المتمثلة بـ (بناء الرؤية والرسالة، التركيز الاستراتيجي، التنفيذ الاستراتيجي، المتابعة الإستراتيجية) في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية، كما أظهرت النتائج أن ممارسات القيادة الإستراتيجية تدفع المستشفى إلى الاهتمام بالإبداع والتميز وتحقيق مستويات عالية من الأداء والسمعة الحسنة.

وعلى ضوء النتائج قدم الباحث عدداً من التوصيات أبرزها: تشجيع المديرين في المستشفيات الخاصة الأردنية على الارتقاء بمستوى إبداع وتميز مستشفياتهم، وتعزيز ثققتهم بأنفسهم ليتمكنوا من اتخاذ القرارات الإستراتيجية القادرة على تعزيز الأداء بالشكل المطلوب.

مفتاح الكلمات: القيادة الإستراتيجية، الإبداع والتميز المنظمي، المستشفيات الخاصة الأردنية

### Abstract

The objective of this study is to identify The Impact of Strategic Leadership Practices on the Organizational Excellence & Creativity in Jordanian Private Hospitals.

All 60 Jordanian private hospitals that are certified and accredited by the Jordan Ministry of Health – at the time of the study- were included by the research community. The research sample was composed of 261 employees in higher and middle management, sections heads, and supervisors of medical and administrative departments who work in the hospitals covered by the study.

The study concluded that strategic leadership practices (The Organization Mission & Vision, Strategic Focus, Strategic Execution, Strategic Follow-up) have an impact of statistical significance on organizational creativity and

\* دكتور - كلية الأعمال - جامعة البلقاء التطبيقية - الأردن.

excellence in Jordanian private hospitals. The study results also showed the effect of strategic leadership practices on the overall organizational behavior and performance as a push towards more creativity and higher achieved performance and reputation.

In light of the results, the researcher proposed some recommendations of which the most significant were:

Encourage managers, and leaders in Jordanian private hospitals to improve their organizations creativity and excellence levels and Strengthen their self confidence to make strategic decisions that will help improve the organizational performance to the desired level.

**Key Words:** Strategic Leadership, Organizational Creativity & Excellence, Jordanian Private Hospitals.

### المقدمة

لقد ساعدت التوجهات الإدارية الحديثة على إحداث ثورة تطويرية في بيئة الأداء المنظمي لمنظمات الأعمال، وأهم هذه الاتجاهات النهج الإستراتيجي في القيادة وما أعقبه من مصطلحات حديثة خدمت الإدارة الإستراتيجية لمجابهة تحديات العصر وتطوير السياق الإداري، وقد فرضت هذه التوجهات على منظمات الأعمال الحديثة ضغوطاً جديدة تمثلت في الحاجة إلى توافر قيادة إستراتيجية تعمل باتجاه التغيير والتحول نحو رؤى إستراتيجية من أجل تعزيز الإبداع والتميز المنظمي، وتنفق وجهات نظر الباحثين على أن القيادة الإستراتيجية هي عملية تتصل بتحقيق الميزة التنافسية قياساً بالمنافسين، كما أن هذا النوع من القيادة هو نتاج عملية الإدارة الإستراتيجية وليست بديلاً عنها، وهي في الوقت نفسه حالة أكثر من كونها وسيلة إدارية (Macmillan & Tampoe, 2015, p: 11).

كما أن القيادة الإستراتيجية تمثل درجة التميز في أداء القيادات الإدارية في التخطيط وجذب الكفاءات المتميزة والحفاظ عليها، مقرونة بقدرة الأفراد أو فرق العمل على التفكير الإبداعي، والتصرف، والتأثير في الآخرين على النحو الذي يمكن المنظمة من الحصول على ميزة تنافسية (Beatty & Quinn, 2016, p: 3).

والإبداع هو إنتاج الأفكار الجديدة الخارجة عن المألوف شريطة أن تكون أفكاراً مفيدة، فإذا ابتكر موظف طريقة جديدة لتخفيض التكاليف أو لتعزيز الإنتاج، فهذا نوع من الإبداع (السويدان والعدلوني، 2014، ص52).

ويتحقق التميز التنظيمي لمنظمات الأعمال بالاعتماد على ممارسات القيادة الإستراتيجية، التي تمثل أفعالاً تركز على تحديد التوجهات الطويلة الأمد والرؤية الإستراتيجية، وإبصال هذه الرؤية إلى الجهات ذات العلاقة، والقوة اللازمة لإدراك هذه الرؤية وتحقيقها، والهام الآخرين للتوجه صوب الاتجاه الصحيح (Crow, 2013, P: 10).

## مشكلة الدراسة وعناصرها

أصبح منهج الإبداع والتميز المنظمي لغة العصر ومفتاح نجاح منظمات الأعمال وأساس بقاءها، لأن هذا المنهج يركز على التعلم والتحسين المستمر، وإن تحقيق التميز المنظمي في عالم الأعمال ليس بالأمر السهل بل يحتاج إلى مورد محرك وموجه له يتمثل بالقيادة الإستراتيجية (Porter & Tanner, 2014, p: 6) التي تمثل مفتاح نجاح الإبداع والتميز المنظمي الذي لا بد أن يرتكز على وجود قياده إستراتيجيه تشكل الأساس في قيادة الطريق نحو التميز عبر خلق المثالية في الأداء وتطوير القدرة على الإبداع والابتكار، ويعتقد الباحث أن القيادة الإستراتيجية لوحداه تساهم في جزء كبير من تحقيق الإبداع والتميز المنظمي لأنها تمثل (العقل في المنظمة)، لكن لو توفر معها مورد فاعل آخر وتمازجت عناصرهما لكان مستوى هذا الإبداع والتميز في أعلى درجاته وبناءً على ما تقدم فإنه يمكن تحقيق الغرض من الدراسة بالإجابة على التساؤل الآتي: هل يوجد أثر لممارسات القيادة الإستراتيجية المتمثلة بـ (بناء الرؤية والرسالة، التركيز الاستراتيجي، التنفيذ الاستراتيجي، المتابعة الإستراتيجية) في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية؟

## أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة الحالية من الإثراء الفكري الذي قد تساهم فيه من خلال تتبع الأدب النظري والدراسات السابقة للمفاهيم المتعلقة بالمتغيرات الرئيسية المعتمدة في هذه الدراسة سواء المستقلة منها أو التابعة والمتمثلة بـ (القيادة الإستراتيجية والإبداع والتميز المنظمي) بالشكل الذي يكون إطار مفاهيمي متكامل عن علاقتهم وخصائصهم ونماذجهم ومنهجية دراساتهم، ولكون هذه المتغيرات معاصرة وذات طبيعة مؤثرة في حياة المنظمات المعاصرة، حيث تمنحها الأداء الكفؤ والإبداع المستمر، كما تأتي هذه الأهمية من استفادة المستشفيات الخاصة الأردنية المبحوثة من نتائجها بالشكل الذي يساعدها في تحقيق الإبداع والتميز المنظمي ونشر هذه الثقافة.

## أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات القيادة الإستراتيجية المتمثلة بـ (بناء الرؤية والرسالة، التركيز الاستراتيجي، التنفيذ الاستراتيجي، المتابعة الإستراتيجية) في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية.

## فرضيات الدراسة

تستند هذه الدراسة على الفرضيات الآتية:

الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\leq 0.05\alpha)$  لبناء الرؤية والرسالة في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية.

الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\leq 0.05\alpha)$  للتركيز الاستراتيجي في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية.

الفرضية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\leq 0.05\alpha)$  للتنفيذ الاستراتيجي في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية.

الفرضية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\leq 0.05\alpha)$  للمتابعة

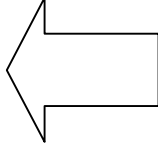
الإستراتيجية في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية.

نموذج الدراسة

المتغيرات المستقلة

المتغير التابع

الإبداع والتميز المنظمي في  
المستشفيات الخاصة الأردنية



ممارسات القيادة الإستراتيجية

- بناء الرؤية والرسالة
- التركيز الاستراتيجي
- التنفيذ الاستراتيجي
- المتابعة الإستراتيجية

النموذج من إعداد الباحث.

التعريفات الإجرائية

القيادة الإستراتيجية: وهي تتمثل في قدرة المستشفيات الخاصة الأردنية على بناء الرؤية المستقبلية والتركيز الاستراتيجي والإبداع والتنفيذ الإستراتيجي والمتابعة الإستراتيجية. وتقاس من خلال الأبعاد الآتية:

- بناء الرؤية: بناء المسار المستقبلي للمستشفيات الخاصة الأردنية والذي يحدد الوجهة التي ترغب بلوغها، والمركز المستهدف، وتوعية الموارد والقدرات التي تخطط لاستثمارها.

- التركيز الاستراتيجي: تركيز التفكير والمهام والجهود والمتطلبات الرئيسية وإدارة الوقت بفاعلية لتحقيق النتائج المستهدفة للمستشفيات المبحوثة بعيداً عن القوالب التقليدية والروتينية.

- التنفيذ الاستراتيجي: العمل على ترجمة الإستراتيجية إلى برامج وموازنات وإجراءات عمل في إطار بناء نظم التخطيط وتخصيص الموارد المادية والبشرية ونظم الحوافز والهيكلة التنظيمية والسياسات التنظيمية، ونظم المعلومات المساندة والاتصالات والقيادة ونظام تقويم الأداء الاستراتيجي وصولاً إلى التميز التنظيمي في المستشفيات المبحوثة.

المتابعة الإستراتيجية: هي نظام يساعد المديرين في المستشفيات المبحوثة على تقييم مدى التقدم الذي تحرزته منشاتهم في تحقيق أهدافها.

مجتمع الدراسة والعينة

يشتمل مجتمع الدراسة على جميع المستشفيات الخاصة الأردنية المرخصة من قبل وزارة الصحة الأردنية، والبالغ عددها (60) مستشفى موزعة على الأقاليم الثلاثة (الشمال، والوسط، والجنوب)، أما عينة الدراسة فتكونت من جميع العاملين في الإدارات العليا، والوسطى، والدوائر الطبية، والإدارية، ورؤساء الأقسام الطبية، والإدارية، والمشرفين على الأنشطة، والفعاليات الطبية، والإدارية، في تسع من أكبر مستشفيات القطاع الخاص الأردني، تم اختيارها من المستشفيات المتوسطة الحجم، والكبيرة منها، وذلك بناءً على عدد الأسرة، وعدد العاملين فيها. وقد تم توزيع (351) استبانة، وتم استرداد (274) استبانة بنسبة (78.0%)

من إجمالي عدد الاستبانات الموزعة، وبعد فرزها تم استبعاد (13) منها لعدم صلاحيتها وبذلك استقرت العينة على (261) مبحوثاً يعملون في المستشفيات المشمولة بالدراسة، وبنسبة (74.3%) من عدد الاستبانات الموزعة، ويوضح الجدول (1) المستشفيات المشمولة بعينة الدراسة.

### جدول رقم (1): المستشفيات عينة الدراسة

الرقم	اسم المستشفى	عدد الأسرة	عدد العاملين الكلي	العينة
1	المركز العربي الطبي	144	709	61
2	مستشفى الأردن	252	620	54
3	مستشفى الإسراء	125	502	44
4	المستشفى الإسلامي	237	487	42
5	مستشفى الخالدي	160	451	39
6	مستشفى التخصصي	140	430	37
7	مستشفى الاستقلال	114	389	34
8	المستشفى الاستشاري	108	304	27
9	مستشفى الحياة	90	150	13
	المجموع	1289	4042	351

### أداة الدراسة

قام الباحث بتصميم استبانة غطت فرضيات الدراسة، وتم تصميمها بناءً على مقياس ليكرت (Likert Scale) الخماسي، حيث تحددت خيارات الإجابة بخمسة مستويات وهي: موافق جداً (5 درجات)، موافق (4 درجات)، موافق إلى حد ما (3 درجات) غير موافق (درجتين) غير موافق جداً (درجة واحدة).

### ثبات الأداة

تم اختبار مدى الاعتمادية على أداة جمع البيانات المعتمدة في الدراسة الحالية باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronpach's Alpha). وقد بلغت درجة اعتمادية هذه الاستبانة وفقاً لمعيار كرونباخ ألفا (91.5%) وهي نسبة عالية وممتازة يمكن الاعتماد عليها لتعميم نتائج الدراسة.

### المعالجة الإحصائية

قام الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS في تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الدراسة الميدانية، وبالتحديد فتم استخدام الوسط الحسابي والتكرارات والنسب المئوية والانحراف المعياري وتحليل الانحدار الخطي البسيط لإيجاد أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

### مصادر البيانات والمعلومات

أولاً: البيانات الأولية: وهي تلك البيانات التي تم الحصول عليها من خلال الاستبانة.  
ثانياً: البيانات الثانوية: وهي البيانات التي يتم الحصول عليها من المصادر المكتبية ومن المراجعة

الأدبية للدراسات السابقة والرسائل الجامعية والدوريات المتخصصة والنشرات وكتب الإدارة التي تبحث في ممارسات القيادة الإستراتيجية والإبداع والتميز المنظمي.

### الدراسات السابقة

هدفت دراسة (Fragueiro, 2007) إلى التعرف على أهمية عملية القيادة الإستراتيجية في كليات الأعمال وجهة نظر سياسية، وتوصلت الدراسة إلى أن الفشل في تحقيق أهداف الإستراتيجية كان نتيجة عدم الربط بين القيادة والإستراتيجية والبيئة التنظيمية التي تعمل فيها المنظمة.

وتوصلت دراسة (Neumann & Neumann, 2009) إلى وجود تأثير مباشر لنمط القيادة الإستراتيجية في مؤشرات الأداء التي تم دراستها، إذ أن هناك أنماط معينة تزيد من قدرة المنظمة على النمو وزيادة مواردها، في حين أن هناك أنماط أخرى تؤثر بشكل سلبي على مستوى أداء المنظمة، وعلى وفق المؤشرات التي جرى اختيارها في هذه الدراسة.

أما دراسة آل مزروع، (2010) فقد توصلت إلى بناء نموذج للتميز يتكون من (11) معيار رئيس و (42) معيار فرعي التي تراها القيادات الأمنية بأنها ملائمة بدرجة عالية لتحقيق التميز في الأداء. كما تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول دور القيادة في تحقيق التميز من وجهة نظر عينة الدراسة لمتغير التخصص في البكالوريوس.

وبينت نتائج دراسة الضلاعين، (2010) أن إدراك العاملين في شركة الاتصالات الأردنية لمتغيري الدراسة (التمكين) و(التميز التنظيمي) كان مرتفعاً، وتبين وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للتمكين الإداري في التميز التنظيمي.

وركزت دراسة (Hitt & Ireland, 2012) على أهمية تبني منظمات الأعمال للقيادة الإستراتيجية في الألفية الثالثة، بوصفها أحد ركائز النجاح والنمو والبقاء والاستمرار في ظل ازدياد التنافسية، والتغيرات البيئية اللاحقة. وبينت أن مفتاح نجاح القيادة الإستراتيجية في الألفية الثالثة هو كيفية التصرف للحفاظ على المورد البشري وتطوير رأس المال الاجتماعي الذي تمتلكه المنظمات.

وهدفت دراسة النجار والحليالي، (2013)، إلى بيان دور إدارة المعرفة في التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية في جامعة العلوم الإسلامية العالمية، وتبين من الدراسة أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على التميز التنظيمي.

أما دراسة الحضر، (2015) فقد توصلت إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية على الإبداع الإداري في البنوك التجارية الكويتية، وبينت أهمية تبني مفهوم الإبداع الإداري مما يساهم في تحقيق أهداف البنك.

وتوصلت دراسة (Camelo, et.al, 2016) إلى أن رؤية فرق الإدارات العليا وحدها لا تكفي لتفسير التباين في الأداء الإبداعي، بل يتطلب ذلك وجود فرق عمل متخصصة ومستقلة ذاتياً، واتضحت آراء المشاركين أنهم يشعرون بقدرتهم على تقديم الأداء المتميز وبأساليب إبداعية منفردة للعمل الخلاق.

ثالثاً: ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

يلاحظ أن الدراسات التي تم عرضها كانت ذات أهداف متباينة، ففهمها ما ركز على التعرف على اتجاهات العاملين نحو جوائز التميز وتطوير أو بناء نماذج للإبداع والتميز التنظيمي مثل دراسة (أل مزروع، 2010)، ودراسة (Ghurchiau et al, 2010) دراسة الضلاعين، (2010)، ودراسة منصور والعباد، (2013)، ودراسة النجار والحيايلي، (2013)، ودراسة الحضر، (2015)، ودراسة (Camelo, et.al, 2016). أما المجموعة الثانية فركزت على القيادة الإستراتيجية مثل دراسة (Fragueiro, 2007)، ودراسة (Neumann & Neumann, 2009) ودراسة (Hitt & Ireland, 2012).

ويلاحظ إن الدراسات السابقة التي تم عرضها تبين عدم وجود دراسة قامت بدراسة المتغيرين معاً، بل تناولت متغير واحد. وجاءت الدراسة الحالية لتحديد موقعاً لها بين الدراسات السابقة، يتمثل فيما يلي:

1- دراسة المتغيرات المتغيرين معاً للتعرف على علاقتهم وتأثيراتهم وهي ممارسات القيادة الإستراتيجية والإبداع والتميز المنظمي.

2- دراسة قطاع مهم من القطاعات الاقتصادية وهو المستشفيات الخاصة الأردنية.

3- آراء عينة قيادية ذات إدراكات واعية هم العاملين في الإدارات العليا، والوسطى، والدوائر الطبية، والإدارية، ورؤساء الأقسام الطبية، والإدارية، والمشرفين على الأنشطة، والفعاليات الطبية، والإدارية، في تسع من أكبر مستشفيات القطاع الخاص الأردني.

### مفهوم القيادة الإستراتيجية

يُعد مفهوم القيادة الإستراتيجية من المفاهيم الحديثة نسبياً في الأدب الإداري، ذلك أن الجذور الأولى لهذا المفهوم انحدرت من أصول عسكرية، إلا أنه سرعان ما حظي بأهمية استثنائية في عالم الأعمال اليوم أكثر من أي وقت مضى، ولعل السبب الرئيس في ذلك يعود إلى التغييرات البيئية المتسارعة، فضلاً عن التعقيد المتزايد من جانب منظمات الأعمال نفسها أثناء أداؤها لأعمالها (Wright, 2008, P: 23).

وينظر إلى القيادة الإستراتيجية على إنها تلك الأفعال التي تركز بشكل كبير على تحديد التوجه الطويل الأمد والرؤية الإستراتيجية، وإيصال هذه الرؤية إلى الجهات ذات العلاقة، والولاء، والقوة اللازمة لإدراك هذه الرؤية وتحقيقها (Crow, 2013, P: 11).

ويربط البعض مفهوم القيادة الإستراتيجية بالقدرة على توضيح الرؤية الإستراتيجية للمنظمة بشكل تام أو جزء منها، فضلاً عن القدرة على تحفيز الآخرين ودفعهم إلى الإيمان بها وفهمها. كما يعبر عنها بالقدرة على التوقع والرؤية، والحفاظ على المرونة، وتمكين الآخرين من إحداث التغيير الإستراتيجي متى ما تتطلب الأمر (Hill, 2011, P: 15).

ويشير مفهوم القيادة الإستراتيجية إلى أنه عمل متعدد الوظائف يستلزم الآخرين إنجازه، وهو عملية يلجأ إليها القائد بغية تحقيق رؤية إستراتيجية واضحة ومفهومة من خلال التأثير في الثقافة التنظيمية، وتخصيص الموارد، والتوجيه بوساطة السياسات، وتحقيق حالة من الانسجام في إطار بيئة عالمية معقدة وعالية التأكد بغية تشخيص الفرص والتحديات (Magee, 2008, P: 3).



وقارن (Chilcoat, 2006, P: 76) القيادة الإستراتيجية، بالفعل أو التصرف الذي يقصد منه التأثير في الأفراد والمنظمات عن طريق الاستخدام المنظم للفن الاستراتيجي، والفن الإستراتيجي هو الغايات (أهداف الأمن القومي والوطني)، والطرائق (التصرفات المطلوبة لتحقيق هذه الأهداف)، والوسائل (الموارد اللازمة لإسناد هذه التصرفات).

وتوصف القيادة الإستراتيجية بالقدرة على التأثير في الآخرين بغية التنفيذ الطوعي للقرارات اليومية التي تسهم في توجيه المنظمة في الأمد الطويل، والحفاظة في الوقت نفسه على الاستقرار المالي في الأمد القصير، وهي تمثل قدرة الأفراد أو فرق العمل على التفكير، والتصرف، والتأثير في الآخرين على النحو الذي يمكن المنظمة من الحصول على ميزة تنافسية (Beatty & Quinn, 2016, P: 3).

ويرى الباحث أن القيادة الإستراتيجية هي قدرة المستشفيات الخاصة الأردنية على فهم العناصر الرئيسة للتفكير الإستراتيجي المبدع وفهم خطوات عملية التخطيط اخلاق وتنفيذها فضلاً عن فهم الخطة الإستراتيجية وتدوينها، باعتبارها نتاج عملية الإدارة الإستراتيجية التي لا بدلاً عنها، وهي في الوقت نفسه حالة أكثر من كونها وسيلة إدارية.

### ممارسات القيادة الإستراتيجية

إن القيادة الإستراتيجية لا تظهر إلا بعد أن تكون إدارات المستشفيات الخاصة الأردنية قد اهتمت بالحوار والممارسات التي تحقق لها أهدافها وغاياتها في المدى البعيد. وهذه الحوار والأدوار هي: بناء الرؤية والرسالة، التركيز الاستراتيجي، التنفيذ الاستراتيجي، المتابعة الإستراتيجية. وفيما يلي نبذة عن كل منها:

#### أولاً: بناء الرؤية والرسالة

توضح الرؤية والرسالة الغرض الرئيس من وجود المنظمة في المجتمع، ويعكسان مدى الإسهام الذي يمكن أن تقدمه لهذا المجتمع. كما تعد الرؤية والرسالة الصورة الذهنية التي ترغب المنظمة في إسقاطها لدى الغير ولذاتها. فالرؤية تمثل طموح المنظمة وما تريد وترغب أن تكون عليه في المستقبل، ومن أجل أن تستفيد المنظمة من رسالتها يجب أن تجسدها في واقع ملموس يراه المتعاملون معها (نصيرات والخطيب، 2014، ص415).

وتتمثل رسالة المنظمة في الغاية التي وجدت من أجلها والأساس في بناء الغاية التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها، والوصول إلى تلك الرسالة ودشكل القاعدة التي تنطلق منها استراتيجياتها. وبالتالي فإن الرسالة هي الأداة لتحديد هوية المنظمة ومدى تميزها عن المنظمات الأخرى. ويتحدد ذلك بعبارات واضحة وأسئلة محددة، فالرسالة الفعالة تجيب عن تساؤلات تمثل ماهية المنظمة الآن؟ وماذا تقدم؟ ولمن؟ وأين؟ ومن هم أصحاب المصالح اتجاهها؟ (Thomas, 2012, p: 19).

#### ثانياً: التركيز الاستراتيجي

تقوم سياسة التركيز الإستراتيجي أو الإدارة بالتركيز على عدة محاور رئيسية أهمها التركيز على الأهداف الإستراتيجية في نطاق العمل، وكذلك التركيز على النتائج، وهذا يعني أن يتم تقسيم

الإستراتيجية على مستوى المنظمة إلى مجموعة أهداف مركزة على خطط إستراتيجية محددة، فسياسة التركيز الإستراتيجي هي مرحلة لاحقة لعملية التحليل الإستراتيجي والتي تستند على تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات، وتحديد الرؤية والرؤية والأهداف الإستراتيجية ووضع معايير للأداء الإستراتيجي وتحديد التنبؤات والخطط الإستراتيجية، وان هذا الاتجاه جاهز على التطبيق في الساحة العملية. وسياسات التركيز الإستراتيجي تستخدم في جميع المنظمات بأشكالها وأنواعها المختلفة إنتاجية كانت أو خدمية من خلال الرؤية المبسطة المركزة على الأهداف العامة والتي حددتها الرؤية الإستراتيجية، والتي تسعى إلى تطبيق تداعيات الإدارة الإستراتيجية وتوجهاتها من خلال مدخل سياسة التركيز والتبسيط كخطوة أساسية لبيان أهمية الإدارة الإستراتيجية كمنظور شامل ومتكامل (إدريس والمرسي، 2016، ص 139).

### ثالثاً: التنفيذ الاستراتيجي

يتم التنفيذ الاستراتيجي من خلال ترجمة الإستراتيجية التي تم صياغتها إلى إجراءات عمل في إطار بناء نظم التخطيط وتخصيص الموارد المادية والبشرية والهيكلي التنظيمي والسياسات التنظيمية ونظم الحوافز، ونظم المعلومات الساندة والاتصالات والقيادة ونظام تقويم الأداء الاستراتيجي، لذا فإن تنفيذ الإستراتيجية بشكل ناجح يمثل تحدياً أكثر صعوبة وتعقيداً لأن طريقة معالجة هذا التحدي وترجمته إلى سلسلة من الانجازات يحدد مباشرة الجهد المبذول سابقاً، وان أي فشل للإدارة في تطبيق الإستراتيجية لن يقتصر على هذه الحلقة الديناميكية الحساسة وإنما يتعداها إلى فشل للإدارة في تطبيق الإستراتيجية ككل، ويتطلب التنفيذ الاستراتيجي الفعال الوضوح في توزيع المسؤوليات، ومحدودية عدد الاستراتيجيات والتغيرات للتمكن من السيطرة عليها، وتخطيط الأعمال اللازمة لتنفيذ الإستراتيجية، وقياس مستوى تقدم التنفيذ، وتحديد مقاييس الأداء والرقابة (الكردي، 2011، ص 142).

### رابعاً: المتابعة الإستراتيجية

تعد المتابعة (الرقابة) الإستراتيجية أحد أهم مكونات العمليات الإدارية والتي تشمل أيضاً التخطيط والتنظيم والاتصالات والتنسيق واتخاذ القرارات، وهي تشكل مع هذه العمليات سلسلة مترابطة ومتصلة لتحقيق النجاح الذي يعتمد على ضرورة إيجاد توافق وترابط بين هذه العناصر. وينظر إلى المتابعة الإستراتيجية على إنها عنصر أساسي من عناصر العملية الإدارية تؤدي وظيفتها ونشاطاتها الحيوية في المنظمات الحديثة، حيث تقوم بمتابعة مدى النجاح في تحقيق الأهداف التي وضعتها الإدارة العليا ومدى توافر الشرعية في تنفيذها، وكذلك التأكد من سلامة الأساليب والإجراءات المتبعة لتحقيق هذه الأهداف وبذلك فان الرقابة تتصل بشكل رئيسي بعملية التخطيط (Parker, 2010, P: 783).

### مفهوم الإبداع والتميز المنظمي

يعتبر الإبداع والتميز المنظمي مفهومان من المفاهيم الاقتصادية الهامة التي أصبحت محل اهتمام من قبل الكثير من الباحثين من خلال الكتب والدراسات التي ناقشت النتائج الايجابية للإبداع والتميز المنظمي ففي السنوات الأخيرة زاد الاهتمام بالحقول العلمية التي ترتبط بهذين المفهومين.

فالإبداع هو المقدرة على جمع المعلومات أو المشاركة بها من خلال استخدام طرق مختلفة

لتطوير الأفكار الجديدة والابتكارية التي تعكس حاجات المنظمة واستجيب للفرص في السوق، إذ أن الإبداع يسهم في نجاح المنظمة ويحسن من عملية اتخاذ القرارات ويشجع العصف الذهني كأحد الأساليب المستخدمة لدى أعضاء الجماعة لتطوير الأفكار الجديدة بغفوية وحرية (3) (Michael, & Mark, 2015, P: 3).

ويشير (Sanchez & Marin, 2016, p: 287) إلى أن الإبداع يعني التجديد وإعادة التشكيل أو الإتيان بالأفكار الجديدة وإعادة الأعمال لكي تأتي بشيء جديد، ويمثل أيضاً في التوصل إلى حل جديد لمشكلة ما أو إلى فكرة جديدة، ويأخذ الإبداع أشكالاً ومعاني متعددة منها:

- 1- الإبداع يعني الإتيان بشيء جديد كلي أو جزئي.
  - 2- الإبداع يعني التميز عن ما يقدمه المنافسين الآخرون.
  - 3- الإبداع يعني التوليفة الجديدة ووضع الأشياء القديمة والمعروفة بنفس المجال أو نقل هذه التوليفة إلى مجالات أخرى لم يستخدمها الآخرون.
- أما التميز المنظمي فقد ظهر له عدة مفاهيم، أحدها أنه أسلوب شامل للعمل والذي يأخذ بنظر الاعتبار الموازنة بين أصحاب المصالح وزيادة نجاح المنظمة في الأمد البعيد. ومنها أيضاً أن التميز هو عملية توفير الخدمات ذات الجودة العالية المعتمدة على المبادئ العلمية والالتزامات العالية بثقافة الجودة (Dalrymple, 2009, P: 139).

وقد عرف التميز المنظمي بأنه تعظيم الفاعلية التنظيمية والاستدامة فيها، عن طريق من ذات الناس والعمل والنظم مع إستراتيجية المنظمة والتأكيد من سلامة وإدارة المعلومات اللازمة لتنفيذ الأعمال في المنظمة (Government of Canada, 2007, P:3)

كما ينظر إلى التميز المنظمي على أنه قدرة المنظمات على المساهمة بشكل استراتيجي عبر التفوق في أدائها وحل مشكلاتها ثم تحقيق أهدافها بصورة فعالة تميزها عن باقي المنظمات العاملة بمجالها (الضلعين، 2010، ص 71).

ويعرف الباحث التميز المنظمي أنه تحقيق المستشفيات الخاصة الأردنية لأداء أفضل لموظفيها وخدمة مميزة لمتلقي الخدمة وذلك من خلال تطوير آليات عملها وبما يعكس بشكل إيجابي على النمو الاقتصادي والاجتماعي ويحقق فعالية عملياتها وإجراءاتها.

#### تحليل النتائج واختبار الفرضيات

##### أولاً: وصف وتحليل متغيرات الدراسة

الجدول التالية تبين استجابات عينة الدراسة على الفقرات الخاصة بكل ممارسة من ممارسات القيادة الإستراتيجية، وكذلك المتعلقة بالإبداع والتميز المنظمي.

## 1-التتائج المتعلقة بالرؤية والرسالة

الجدول ( 2 ) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والأهمية لممارسة الرؤية والرسالة

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	أهمية العبارة
1	تقدم إدارة المستشفى رسالتها بشكل مكتوب	3.854	.764	مرتفعة	1
2	تحرص الإدارة العليا على صياغة رسالتها بعبارات تعكس فلسفتها وأهدافها	3.847	.765	مرتفعة	2
3	تجسد الإدارة العليا رؤيتها في واقع ملموس يراه المتعاملون معها	3.659	.827	متوسطة	4
4	تلتزم الإدارة ببناء المسار المستقبلي للمستشفى	3.727	.793	مرتفعة	3
5	تحدد الإدارة التوجهات الإستراتيجية وتضعها موضع التنفيذ	3.615	.818	متوسطة	5
الرؤية والرسالة		<b>3.740</b>		مرتفعة	

تم معالجة هذا المتغير من خلال خمسة عبارات حققت وسطاً (3.740) وبمستوى مرتفع من الأهمية. ويلاحظ من الجدول أن العبارة التي تنص على أن " تقدم إدارة المستشفى رسالتها بشكل مكتوب " هي الأعلى، إذ حققت وسطاً حسابياً قدره (3.854) وأخيراً جاءت العبارة التي تنص على أن " تحدد الإدارة التوجهات الإستراتيجية وتضعها موضع التنفيذ "، بمتوسط حسابي (3.615).

## 2-التتائج المتعلقة بالتركيز الاستراتيجي

الجدول ( 3 ) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والأهمية لممارسة التركيز الاستراتيجي

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	أهمية العبارة
6	تركز الإدارة العليا تفكيرها على مهامها بفاعلية لتحقيق النتائج المستهدفة	3.774	.761	مرتفعة	2
7	تركز الإدارة العليا على الأهداف الإستراتيجية في نطاق العمل كترتبات للتنظيم	3.646	.752	متوسطة	5
8	تخص الإدارة العليا الرؤية وتقسّم الأعمال الإستراتيجية إلى خطط ومعايير تركيزية تصمم تبعاً لمفهوم الأداء الإستراتيجي	3.754	.788	مرتفعة	3
9	تقوم الإدارة العليا بتحصيل رؤيتها وتعمل على ترجمتها إلى أعمال إستراتيجية عبر خططها	3.821	.750	مرتفعة	1
10	تركيز الإدارة العليا على المتطلبات الرئيسية لتحقيق أهدافها	3.655	.813	متوسطة	4
التركيز الاستراتيجي		<b>3.730</b>		مرتفعة	

حققت عبارات هذا المتغير متوسطاً حسابياً (3.730) وبمستوى مرتفع من الأهمية. ويلاحظ أن العبارة التي تنص على أن "تقوم الإدارة العليا بتخصيص رؤيتها وتعمل على ترجمتها إلى أعمال إستراتيجية عبر خططها" هي الأعلى، إذ حققت وسطاً حسابياً قدره (3.821)، وأخيراً جاءت العبارة التي تنص على أن "تركز الإدارة العليا على الأهداف الإستراتيجية في نطاق العمل كتركيزات للتنظيم"، بمتوسط حسابي (3.646).

### 3-التتائج المتعلقة بالتنفيذ الاستراتيجي

الجدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والأهمية لممارسة التنفيذ الاستراتيجي

ن	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	أهمية العبارة
11	تحرص الإدارة العليا على تقييم سير عملية التنفيذ للأشطة الواردة في الاستراتيجيات في مختلف مراحلها	3.694	.809	مرتفعة	4
12	تقوم الإدارة العليا بالعمل على ترجمة الإستراتيجية إلى برامج قابلة للتنفيذ	3.754	.827	مرتفعة	3
13	تدعم الإدارة العليا عمليات التخطيط للأعمال اللازمة لتنفيذ الإستراتيجية	3.821	.745	مرتفعة	1
14	توفر الإدارة العليا الحوافر المناسبة لتنفيذ الإستراتيجية	3.666	.765	متوسطة	5
15	تحاول الإدارة العليا إيجاد ثقافة تنظيمية مشجعة نحو تنفيذ الإستراتيجية	3.801	.756	مرتفعة	2
التنفيذ الاستراتيجي		<b>3.747</b>		مرتفعة	

تم معالجة هذا المتغير من خلال خمسة عبارات حققت وسطاً حسابياً (3.747) وبمستوى مرتفع من الأهمية. ويلاحظ أن العبارة التي تنص على أن "تدعم الإدارة العليا عمليات التخطيط للأعمال اللازمة لتنفيذ الإستراتيجية" هي الأعلى، إذ حققت وسطاً حسابياً قدره (3.821) وأخيراً جاءت في المرتبة الخامسة العبارة التي تنص على أن "توفر الإدارة العليا الحوافر المناسبة لتنفيذ الإستراتيجية"، بمتوسط حسابي (3.666).

### 4-التتائج المتعلقة بالرقابة الإستراتيجية

الجدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والأهمية لممارسة الرقابة الإستراتيجية

ن	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	أهمية العبارة
16	تقوم الإدارة العليا بمعالجة أسباب الانحراف بالدرجة الأولى ثم إلى إزالة آثاره	3.745	.756	مرتفعة	3

4	متوسط ة	.762	3.637	تحرص الإدارة العليا على اكتشاف أوجه القصور والأخطاء والانحرافات في الأداء الفعلي	17
2	مرتفعة	.752	3.789	تحرص الإدارة العليا على متابعة الإجراء التصحيحي للتأكد من صلاحيته في التطبيق العملي	18
1	مرتفعة	.728	3.794	تحرص الإدارة العليا على وضع خطط ومقاييس لتقييم أداء العاملين في الإدارات التابعة لها	19
5	متوسط ة	.740	3.629	تحرص الإدارة العليا على الاستفادة من التغذية الراجعة (ردود الأفعال) عند تطبيق الإجراء التصحيحي	20
مرتفعة			3.718	الرقابة الإستراتيجية	

تم معالجة هذا المتغير من خلال خمسة عبارات حققت وسطاً حسابياً (3.718) وبمستوى متوسط من الأهمية. ويلاحظ أن العبارة التي تنص على أن "تحرص الإدارة العليا على وضع خطط ومقاييس لتقييم أداء العاملين في الإدارات التابعة لها" هي الأعلى، إذ حققت وسطاً حسابياً قدره (3.794) وأخيراً جاءت في المرتبة الخامسة العبارة التي تنص على أن "تحرص الإدارة العليا على الاستفادة من التغذية الراجعة (ردود الأفعال) عند تطبيق الإجراء التصحيحي"، بمتوسط حسابي (3.629).

#### 5- النتائج المتعلقة بالمتغير التابع: الإبداع والتميز المنظمي

المجدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والأهمية لمتغير الإبداع والتميز المنظمي

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	اهمية العبارة
21	الخدمات التي يقدمها المستشفى ذات مزايا فريدة	3.644	.755	مرتفعة	5
22	تتم إدارة المستشفى في ابتكار طرق ووسائل جديدة لخدماتها	3.713	.743	مرتفعة	3
23	تحرص إدارة المستشفى على تحسين نتائج الأعمال وتحقيق النمو المستدام	3.684	.766	مرتفعة	4
24	تتم إدارة المستشفى بالتميز وتحقيق مستويات عالية من الأداء المنظمي والسمعة الحسنة	3.770	.710	مرتفعة	1
25	تسعى إدارة المستشفى إلى الاستفادة من التطورات التكنولوجية لتقديم أفضل الخدمات	3.751	.721	مرتفعة	2
26	تسعى إدارة المستشفى إلى تحقيق التميز والتفوق فيما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية والمبادرات التطوعية	3.615	.763	مرتفعة	6
المتغير التابع: الإبداع والتميز المنظمي		3.696		مرتفعة	

حققت العبارات التي تم استخدامها لهذا المتغير وسطاً حسابياً (3.696) وبمستوى مرتفع من الأهمية. ويلاحظ أن العبارة التي تنص على أن "تتم إدارة المستشفى بالتميز وتحقيق مستويات عالية من الأداء المنظمي والسمعة الحسنة" هي الأعلى، إذ حققت وسطاً حسابياً قدره (3.770) وجاءت في المرتبة الأخيرة العبارة التي تنص على أن "تسعى إدارة المستشفى إلى

تحقيق التميز والتفوق فيما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية والمبادرات التطوعية"، بمتوسط حسابي (3.615).

ثالثاً: اختبار فرضيات الدراسة

تبين الجداول التالية النتائج التي تم التوصل إليها باختبار الفرضيات:

أولاً: اختبار الفرضية الأولى: وتنص على انه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبناء الرؤية والرسالة في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية.

الجدول (7): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression) للفرضية الأولى

البيان	R	R <sup>2</sup>	T المحسوبة	معامل الانحدار B	Sig.	القرار الإحصائي
أثر الرؤية والرسالة في الإبداع والتميز المنظمي	.619	.383	6.318	.627	.000	رفض الفرضية العدمية

مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) وقيمة T الجدولية 1.671.

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (7) أن قيمة T المحسوبة هي (6.318) فيما بلغت قيمتها الجدولية (1.671)، وبمقارنة القيم التي تم التوصل إليها في اختبار هذه الفرضية، يتبين أن القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية، لذلك فإنه يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على انه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبناء الرؤية والرسالة في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية"، وهذا ما تؤكد قيمة الدلالة (Sig.) البالغة (0.000)، إذ إنها أقل من 5%، وبلغ معامل الارتباط R (0.619). كما تشير النتائج إلى أن التباين في المتغير المستقل ( $R^2$ ) يفسر ما نسبته (383) من التباين في المتغير التابع (الإبداع والتميز المنظمي) في حين يعزى الباقي إلى عوامل أخرى غير ظاهرة في نموذج الدراسة. علماً بأن معامل الانحدار (B) قد بلغ (0.627)، إشارة إلى أن اتجاه التأثير موجب بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

ثانياً: اختبار الفرضية الثانية: وتنص على انه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتركيز الاستراتيجي في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية.

## الجدول (8) : نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression) للفرضية الثانية

البيان	R	R <sup>2</sup> معامل التحديد	T المحسوبة	معامل الانحدار B	Sig.	القرار الإحصائي
أثر التركيز الاستراتيجي في الإبداع والتميز المنظمي	.675	.455	7.249	.546	.000	رفض الفرضية العدمية

مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) وقيمة T الجدولية 1.671.

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (8) أن قيمة T المحسوبة هي (7.249) فيما بلغت قيمتها الجدولية (1.671)، وبمقارنة القيم التي تم التوصل إليها في اختبار هذه الفرضية، يتبين أن القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية، لذلك فإنه يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتركيز الاستراتيجي في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية"، وهذا ما تؤكد عليه قيمة الدلالة (Sig.) البالغة (0.000)، إذ إنها أقل من 5%، وبلغ معامل الارتباط R (0.675). كما تشير النتائج إلى أن التباين في المتغير المستقل ( $R^2$ ) يفسر ما نسبته (455) من التباين في المتغير التابع (الإبداع والتميز المنظمي) في حين يعزى الباقي إلى عوامل أخرى غير ظاهرة في نموذج الدراسة. علماً بأن معامل الانحدار (B) قد بلغ (0.546)، إشارة إلى أن اتجاه التأثير موجب بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

ثالثاً: اختبار الفرضية الثالثة: وتنص على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتنفيذ الاستراتيجي في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية.

## الجدول (9): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression) للفرضية الرابعة

البيان	R	R <sup>2</sup> معامل التحديد	T المحسوبة	معامل الانحدار B	Sig.	القرار الإحصائي
أثر ذو التنفيذ الاستراتيجي في الإبداع والتميز المنظمي	.690	.476	5.912	.525	.000	رفض الفرضية العدمية

مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) وقيمة T الجدولية 1.671.

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (9) أن قيمة T المحسوبة هي (5.912) فيما بلغت قيمتها الجدولية (1.671)، وبمقارنة القيم التي تم التوصل إليها في اختبار هذه الفرضية، يتبين أن القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية، لذلك فإنه يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتنفيذ الاستراتيجي في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية"، وهذا ما تؤكد عليه قيمة الدلالة (Sig.) البالغة (0.000)، إذ إنها أقل من 5%، وبلغ معامل الارتباط R (0.690). كما تشير النتائج إلى أن التباين في المتغير المستقل ( $R^2$ ) يفسر ما نسبته (476) من التباين في المتغير التابع (الإبداع والتميز المنظمي) في حين يعزى الباقي إلى عوامل



أخرى غير ظاهرة في نموذج الدراسة. علما بأن معامل الانحدار (B) قد بلغ (525)، إشارة إلى أن اتجاه التأثير موجب بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

رابعا: اختبار الفرضية الرابعة: وتنص على انه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للمتابعة الإستراتيجية في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية.

الجدول (10): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression) للفرضية الرابعة

البيان	R الارتباط	R <sup>2</sup> معامل التحديد	T المحسوبة	معامل الانحدار B	Sig.	القرار الإحصائي
أثر المتابعة الإستراتيجية في الإبداع والتميز المنظمي	.729	.532	4.816	.540	.000	رفض العدمية

مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) وقيمة T الجدولية 1.671.

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (10) أن قيمة T المحسوبة هي (4.816) فيما بلغت قيمتها الجدولية (1.671)، وبمقارنة القيم التي تم التوصل إليها في اختبار هذه الفرضية، يتبين أن القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية، لذلك فإنه يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للمتابعة الإستراتيجية في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية"، وهذا ما تؤكد عليه قيمة الدلالة (Sig.) البالغة (0.000)، إذ إنها أقل من 5%، وبلغ معامل الارتباط R (0.729). كما تشير النتائج إلى أن التباين في المتغير المستقل ( $R^2$ ) يفسر ما نسبته (532) من التباين في المتغير التابع (الإبداع والتميز المنظمي) في حين يعزى الباقي إلى عوامل أخرى غير ظاهرة في نموذج الدراسة. علما بأن معامل الانحدار (B) قد بلغ (540)، إشارة إلى أن اتجاه التأثير موجب بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

### النتائج والتوصيات

#### أولاً: النتائج

توصلت الدراسة في اختبار الفرضيات إلى النتائج الآتية:

1- أشارت النتائج إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبناء الرؤية والرسالة في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية، وتبين أن إدارة المستشفى تقدم رسالتها بشكل مكتوب وتحرص على صياغتها بعبارات تعكس فلسفتها وأهدافها وتلتزم الإدارة أيضا ببناء المسار المستقبلي للمستشفى.

2- أشارت النتائج إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتركيز الاستراتيجي في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية، وتبين أن الإدارة العليا تقوم بتحديد رؤيةها وتعمل على ترجمتها إلى أعمال إستراتيجية عبر خططها، وتركز تفكيرها على مهامها بفاعلية لتحقيق

النتائج المستهدفة، وهي محصن الرؤية وتقسّم الأعمال الإستراتيجية إلى خطط ومعايير تركيزية تصمم تبعاً لمفهوم الأداء الإستراتيجي.

3- أشارت النتائج إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتنفيذ الإستراتيجي في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية، وتبين أن الإدارة العليا تدعم عمليات التخطيط للأعمال اللازمة لتنفيذ الإستراتيجية، وتحاول أيضاً إيجاد ثقافة تنظيمية مشجعة نحو تنفيذ الإستراتيجية وتعمل على ترجمتها إلى برامج قابلة للتنفيذ.

4- أشارت النتائج إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتابعة الإستراتيجية في الإبداع والتميز المنظمي في المستشفيات الخاصة الأردنية، وتبين أن الإدارة العليا تحرص على وضع خطط ومقاييس لتقييم أداء العاملين في الإدارات التابعة لها ومتابعة الإجراء التصحيحي للتأكد من صلاحيته في التطبيق العملي، كذلك تقوم بمعالجة أسباب الانحراف بالدرجة الأولى ثم إلى إزالة آثاره.

#### ثانياً: التوصيات

يوصي الباحث المستشفيات الخاصة الأردنية بما يلي:

1- تشجيع المديرين على الارتقاء بمستوى إبداع وتميز مستشفياتهم، وتعزيز ثققتهم بأنفسهم ليتمكنوا من اتخاذ القرارات الإستراتيجية القادرة على تعزيز الأداء بالشكل المطلوب.

2- العمل على نشر ثقافة القيادة الإستراتيجية وعمل دورات تدريبية للقيادات على اختلاف مستوياتها بهدف امتلاك هذه القيادات للمهارات القيادية اللازمة لتحسين مستويات الإبداع والتميز المنظمي.

3- العمل على زيادة الوعي والإدراك لمفهوم القيادة الإستراتيجية وأهميتها، لما لها من دور وأثر كبير في الإبداع والتميز المنظمي، وذلك من خلال تبني ثقافة خاصة تشجع على الإبداع والابتكار بشكل مستمر.

4- قيام المستشفيات بوضع مجموعة من البدائل الإستراتيجية لقيادتها ولعملياتها وفعاليتها بأسلوب منظم سعياً لتحقيق الأهداف والغايات التي تسعى لتحقيقها.

5- قيام المستشفيات بتركيز تفكيرها الإستراتيجي في كيفية تحقيق النتائج المستهدفة من قبلها، مع التركيز على المتطلبات الرئيسية لتحقيق ذلك.

6- العمل على المتابعة المستمرة والنوعية لكل خطوة من خطوات التخطيط عند تحديد رؤية ورسالة المستشفى وحتى مراحل التنفيذ.

7- تعزيز دراسة مفاهيم القيادة الإستراتيجية من خلال الندوات وورش العمل بحيث يكون محورها تعزيز الممارسات الإيجابية في الجانب القيادي بما يخدم أهداف هذه المستشفيات وخططها المستقبلية.

#### قائمة المراجع

#### المراجع باللغة العربية

إدريس، ثابت والمرسي، جمال، (2016). الإدارة الإستراتيجية، القاهرة: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.

- ال مزروع، بدرين سليمان، (2010): "بناء نموذج لتحقيق التميز في أداء الأجهزة الأمنية" أطروحة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الحضرم، عثمان (2015). أثر المواطنة التنظيمية في الإبداع الإداري في البنوك التجارية الكويتية. رسالة ماجستير، المرفق: جامعة آل البيت.
- السويدان، طارق محمد، والعدلوني، محمد أكرم (2014)، مبادئ الإبداع. الرياض: دار قرطبة للنشر والتوزيع.
- الضلعين، علي، (2010). أثر التمكين الإداري في التميز التنظيمي: دراسة ميدانية في شركة الاتصالات الأردنية. مجلة دراسات العلوم الأردنية، المجلد 37، العدد (1). ص 71.
- الكردي، أحمد السيد، (2011)، أثر التركيز والتنفيذ الإستراتيجي في إدارة الموارد البشرية بمنظمات الأعمال. مجلة خطوة المصرية، الصادرة عن المجلس العربي للتنمية، العدد 9، القاهرة. ص 132-149.
- منصور، مجيد، والعايد، حسين (2013)، علاقة التميز التنظيمي بالجودة الشاملة لدى منظمات الصناعات الغذائية في شمال الضفة الغربية، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي الثاني لكلية المال والأعمال، بعنوان: دور التميز والريادة في تفوق منظمات الأعمال، المنعقد يومي 21-22 / 5 / 2013م بجامعة العلوم الإسلامية، عمان، الأردن.
- التجار، فيز جمعة والحياي، محمد عبد السلام، (2013)، دور إدارة المعرفة في التميز التنظيمي: دراسة تطبقه في جامعة العلوم الإسلامية العالمية، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي الثاني لكلية المال والأعمال، بعنوان: دور التميز والريادة في تفوق منظمات الأعمال، المنعقد يومي 21-22 / 5 / 2013م بجامعة العلوم الإسلامية، عمان، الأردن.
- نصيرات، فريد، والخطيب، صالح، (2014). التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي: دراسة تحليلية لقطاع صناعة الأدوية الأردنية، دراسات العلوم الإدارية، المجلد 32، العدد 2، ص 415-433.
- المراجع باللغة الإنجليزية

Beatty, K. & Quinn, L. (2016). The Role of Strategic Leadership Team in Organizations: Center for Creative Leadership.

Camelo, O. C, Fernandez, M. L, & Martinez S, (2016), Influence of top management team vision and work team characteristics on innovation, The Spanish case, European Journal of Innovation Management, Vol, 9, N, 2 ,p:179-201.

Chilcoat, R. A. & Magee II,P.R.(2006),Strategic Leadership &The Fourth Army War College, Center for Strategic Leadership U S. Army War College, JFQ /Summer.

Crow, W. J. (2013), Strategic Leadership: N. Y. Simon & Schuster

Press.

Dalrymple, J., (2009). Pers perceives next- generation quality management multinational. TQM magazine, Vol, 2, No, (3). P:139-157.

Fragueiro, F. (2007), Strategic leadership process in business schools. A political perspective. Thesis, Ph.D. in Management and Organization, University of Warwick, U.K..

Hill, Charles W. & Jones, G.R. (2011), Strategic Management Theory: An Integrated Approach ,5th ed., Houghton Mifflin, Co.

Hit. M. & F Ireland, D. (2012). The Essence of Strategic Leadership: Managing Human and Social Capital, Journal of the Leadership and Business. Vol.8, No.2: 251-262.

Ghurchiau , N. , Jafari , P. , & Rahgzar , H. (2010). Designing a model for Performance Evaluation in Iranian Universities Based on the Organizational Excellence Indicators. European Journal of Social Sciences. Vol, 14, No, (3).

Government of Canada, (2007). Key Leadership Competencies. <http://www.Psagency-agencefp.gc.ca> p: 3.

Macmillan H.& Tampoe, M. (2015), Strategic Management: Process, Concept & Implementation: Oxford University Press.

Magee II,P.R. (2008), Strategic Leadership Primer, Development of Command, Leadership & Management, U.S. Army War College.

Michael, Ames and Mark, A. Runco. (2015). Predicting Entrepreneurship from Ideation and Divergent Thinking, Creativity and Innovation Management, 14, 3.

Neumann, y., and Neumann, E. (2009), The President and the College Bottom Line: the Role of Strategic Leadership Style, the international journal of management, vol,13, No, 2.

Parker, X.L, (2010),, An e-Risk Primer (Altamonte Springs, FL: The Institute of Internal Auditors Research Foundation, Vol. 67, . No:18, pp: 783-801,.

Porter, j. & Tanner, S. (2014), Assessing Business Excellence: Oxford Publishing Elsevier Butterworth Heinemann.

Sanchez, A, & Marin, G. S. (2006). Strategic Orientation, Management Characteristics, and Performance: A Study of Spanish SMEs, Journal of

---

Small Business Management, Vol. 3. No, 4, p: 43-87

Thomas H. (2012), Strategic Role in Achieving Competitive A Advantage, Management Review, Florida. Vol. 30, No.1, pp: 19-37. Florida.

Wright, P. Kroll, M.J. & Parnell, J. A. (2008), Strategic Management Concepts, Prentice - Hall Upper Saddle River.

