



جامعة عباس لغرور خنشلة

الإبداع القانوني مارس 2017 - رقم د: 2571-9866

مجلة

اللاصين

للبحوث الإقتصادية و الإدارية

مجلة علمية دولية محكمة نصف سنوية

تصدر عن كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير

العدد الأول - جوان 2017

اللاصين

العدد الأول - جوان 2017

EL ACIL Numéro 01 - juin 2017



UNIVERSITÉ ABBÈS LAGHROUR KHENCHELA

Dépot Légal : mars 2017 ISSN 2571-9866

REVUE

EL ACIL

اللاصين

POUR LES RECHERCHES  
ÉCONOMIQUES ET ADMINISTRATIVES

Revue scientifique internationale semestrielle, Publiée par  
la faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion

Numéro 01 - juin 2017

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة عباس لغرور - خنشلة-



مجلة علمية دولية محكمة نصف سنوية تصدر عن كلية العلوم الاقتصادية  
والتجارية وعلوم التسيير.

الترقيم الدولي: 2571-9866 الإيداع القانوني: 2017-03

المدير الشرفي للمجلة:

أ.د رشيد سياب مدير الجامعة

مدير المجلة:

أ.د محمد الطاهر دريوش عميد الكلية

رئيس التحرير:

د. ليليا بن منصور

نائب رئيس التحرير:

د. سبرينة مانع

أمانة المجلة:

الأنسة: رزيقة سلامي

الأنسة: محبوبة سعيدة

العدد الأول- جوان 2017

## أعضاء هيئة التحرير

د. صباح بلقيدوم د. رفيق مزاهدية د. كريم زرمان أ. عبد الجليل جباري

## أعضاء اللجنة العلمية

|                       |                      |                   |                       |
|-----------------------|----------------------|-------------------|-----------------------|
| أ.د محمد الطاهر دريوش | أ.د مبارك بوعشة      | أ.د الطيب داودي   | أ.د ناصر سليمان       |
| جامعة خنشلة           | جامعة قسنطينة2       | جامعة بسكرة       | جامعة ورقلة           |
| د. ليليا بن منصور     | أ.د نعيمة غلاب       | أ.د رايح خوني     | أ.د السعدي رجال       |
| جامعة خنشلة           | جامعة قسنطينة2       | جامعة بسكرة       | جامعة أم البواقي      |
| د. صباح بلقيدوم       | أ.دكمال عايشي        | أ.د ناصر مراد     | أ.دعمار زيتوني        |
| جامعة خنشلة           | جامعة باتنة 1        | جامعة البليدة2    | جامعة باتنة 1         |
| د. سبرينة مانع        | أ.د رقية حساني       | أ.دصلاح حواس      | أ.د حدة رايس          |
| جامعة خنشلة           | جامعة بسكرة          | جامعة الجزائر3    | جامعة بسكرة           |
| د. شامية بن عباس      | د. زبير عياش         | أ.دلخضر مرغاد     | أ.د عتيقة طرفاني      |
| جامعة خنشلة           | جامعة أم البواقي     | جامعة بسكرة       | جامعة الجزائر3        |
| د. كريم زرمان         | د. آيات الله مولحسان | د. أشواق بن قدور  | د. عبد الرزاق بن زاوي |
| جامعة خنشلة           | جامعة باتنة          | المركز ج تمناست   | جامعة بسكرة           |
| د. دلال عظيمي         | د. وسيلة السبتي      | د. وهيبة فحام     | د. يزيد تفرارت        |
| جامعة خنشلة           | جامعة بسكرة          | جامعة سكيكدة      | جامعة أم البواقي      |
| د. رفيق مزاهدية       | د. سمير شرفرق        | د. الزين يونس     | د.لويزة فرحاتي        |
| جامعة خنشلة           | جامعة سكيكدة         | جامعة الوادي      | جامعة باتنة           |
| د. سمير مسعي          | د. عيسى حجاب         | د. سامي مباركي    | د. علي بن قدور        |
| جامعة خنشلة           | جامعة المسيلة        | جامعة باتنة       | جامعة سعيدة           |
| د. سليم قط            | د. نعيمة زعرور       | د. كمال العقاب    | د. مختار بن عابد      |
| جامعة خنشلة           | جامعة بسكرة          | المركز ج تيسمسيلت | المركز ج تندوف        |
| د. عبد النور هبال     | د.دهدى معيوف         | د. هارون عشي      | د. محمد قريشي         |
| جامعة خنشلة           | جامعة سوق أهراس      | جامعة باتنة       | جامعة بسكرة           |
| د. ميلود عزوز         | د.شرف الدين زديرة    | د. ابراهيم تومي   | د. متلف حدة           |
| جامعة خنشلة           | جامعة خنشلة          | جامعة بسكرة       | جامعة باتنة           |
| د. سهى حمزاي          | د. نجوى حرنان        | د. جمال بلخباط    | د. دلال حمودي         |
| جامعة خنشلة           | جامعة خنشلة          | جامعة باتنة       | جامعة بسكرة           |
| د. هادية يحيايوي      | د. دلال عجالي        | د. نجوي عبد الصمد | د. نجوي عبد الصمد     |
| جامعة خنشلة           | جامعة خنشلة          | جامعة باتنة       | جامعة باتنة           |

## أعضاء اللجنة العلمية من خارج الوطن

|                               |                                      |                                |
|-------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------|
| أ.د السعيد بلقيدوم            | أ.د أحمد أحمد محمد لعماري            | أ.د خالد الخطيب                |
| Université Aix-Marseille      | جامعة بيشة المملكة العربية السعودية  | مركز البحث رماح الأردن         |
| د.عاشور مقلاتي                | د. عبد الكريم قندوز                  | د. عبير حمود علي الفاعوري      |
| جامعة ملابا ماليزيا           | جامعة الملك فيصل المملكة السعودية    | جامعة البلقاء التطبيقية الأردن |
| د. أحمد منير نجار             | د. سامي الصلاحات                     | د. فاطن سعيد حميد              |
| جامعة الكويت                  | المعهد الدولي للوقف الاسلامي ماليزيا | جامعة واسط العراق              |
| د. يونس صوالي الجامعة الدولية | د. ايمان الصالحين بوذهب جامعة        | عمر المختار ليبيا              |
| للمالية الإسلامية ماليزيا     |                                      |                                |

## قواعد وشروط النشر في المجلة

- مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية مجلة علمية دولية ، محكمة نصف سنوية، تهتم بنشر البحوث والدراسات العلمية الأكاديمية في ميدان العلوم: الاقتصادية، التجارية، التسييرية الإدارية، والعلوم ذات الصلة، باللغات: العربية، الفرنسية والإنجليزية وفق الشروط الآتية:
- أن يكون المقال المرسل للنشر أصيلاً ولم يسبق نشره ولم يوجه للنشر في جهة أخرى، كما لم يقدم كورقة بحثية في ملتقيات علمية. وعلى الباحث تقديم تعهداً بذلك؛
  - أن يشتمل البحث على دراسة ميدانية أو يحمل بعداً تحليلياً، تقييمياً، استشرافياً بما يضمن إضافة قيمة ؛
  - أن يكون المقال على أكثر تقدير في حدود عشرين (20) صفحة ولا يقل عن عشر (10) صفحات بما في ذلك قائمة المراجع والهوامش والورقة الأولى؛
  - تتضمن الورقة الأولى العنوان الكامل للمقال، اسم الباحث ورتبته العلمية والمؤسسة الجامعية التابع لها، الهاتف، البريد الإلكتروني، وملخصاً للمقال لا يزيد عن ثمانية أسطر بلغتين إحداهما اللغة العربية، فضلاً عن كلمات مفتاحية ؛
  - يكون المقال مضبوطاً على مقاس 24x16سم وتكون المسافة مفردة بين الأسطر، أما هوامش الصفحة فتكون كما يلي: 2سم من جميع الجوانب؛
  - تكتب المادة العربية بخط Traditional Arabic حجم 14 في المتن و12 في الهامش أما الخط اللاتيني فبنوع Times New Roman حجم 12 في المتن و10 في الهامش ؛
  - يرقم التمهيش بطريقة آلية note de fin، على أن تعرض في نهاية المقال بالترتيب:
  - ترسل المقالات عن طريق البريد الإلكتروني للمجلة [revue.elacil2017@gmail.com](mailto:revue.elacil2017@gmail.com)؛
  - يبلغ صاحب المقال باستلام مقاله، وكل مقال لا يوافق شروط النشر، لا يرسل للتحكيم كما لا تعمل هيئة التحرير على إخطار صاحبه؛
  - تخضع كل الأبحاث والدراسات للتحكيم السري لتقرير مدى صلاحيتها للنشر؛
  - يحق لهيئة التحرير إجراء بعض التعديلات الشكلية على المقال المقدم متى لزم الأمر دون المساس بالموضوع؛
  - تتمتع المجلة بكافة الحقوق الفكرية للمقالات المنشورة فيها، والمادة المنشورة لا تعبر إلا عن آراء أصحابها ولا تتحمل المجلة أية مسؤولية عنها؛
  - المقالات التي توجه إلى المجلة لا ترد إلى أصحابها سواء نشرت أم لم تنشر؛
  - المجلة غير ملزمة بالبحث في المكتبات أو على النت للتأكد من نقاء البحث، فأى إخلال بأصالة البحث تقع مسؤوليته بالكامل على الباحث.

## افتتاحية العدد

بسم الله الذي به تتم الصالحات وتمحي العقبات وتذلل الصعوبات وتيسر الغايات، والصلاة والسلام على من علمنا الباقيات الصالحات، والخط بالقلم والأخذ بالمنجيات عدد الأراضين والسموات.

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته وبعد:

الحمد لله الذي تم بعونه ومعيته إصدار العدد الأول من مجلة الأصيلة للبحوث الاقتصادية والإدارية الدولية المحكمة، متضمنا عديد البحوث والدراسات الهامة والثرية لثلة من الباحثين من عديد ولايات الوطن وخارجه، فلهم جزيل الشكر على كثير اهتمامهم وجزيل عطائهم وتميز أبحاثهم.

نحن نهنئ أنفسنا وإياكم قراءنا الكرام بهذا العدد ونضعه بين أيديكم راجين من المولى أن تجدون بين طياته ضالتكم وتروون به عطشكم للعلم والمعرفة.

كما لا يفوتنا تقديم الشكر والعرفان لكل القائمين على المجلة والساهرين على نجاحها، وكل التقدير والامتنان للخبراء الذين ضحوا بجهدهم وراحتهم ووقتهم في تقييم واختيار أفضل الأعمال الأصيلة والحديثة، فقد كان شعارهم الالتزام والثقة والانضباط ما رفع من مستوى المجلة ومصداقيتها وطموحها.

وفي الأخير نرجو السداد والتوفيق واستمرار المجلة في التقدم والرقى والاستمرار، وهذا لن يكون إلا بسواعد واعدة وعقول زارعة للعلم حاصدة لخيركم جميعا شكرا جزيلًا

هيئة التحرير

## فهرس المحتويات .

| الصفحة | عنوان المقال                                                                                                                                                            |    |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 7      | قياس متطلبات الجودة الأكاديمية ومدى توافقها مع مواصفة الأيزو 2008/9001 في الكليات التقنية بقطاع غزة.<br>د. منصور عبد القادر منصور - جامعة الأقصى بغزة، فلسطين -         | 01 |
| 23     | إدارة الأزمات وعلاقتها بتنمية التفكير الإبداعي من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة .<br>د. إيمان الصالحين بوزهب أ. بديعة عاشور قدور جامعة درنة-ليبيا    | 02 |
| 61     | مبادرات الدولة الجزائرية في حماية المستهلك الجزائري.<br>أ.د. خوني رابع د. شامية بن عباس د. هدي معيوف                                                                    | 03 |
| 81     | التشخيص البيئي بأعتماد نموذج SWOT كآلية لتفعيل نظام المعلومات التسويقية.<br>أ.د. مبارك بوعشة د. سامية غربي                                                              | 04 |
| 96     | أهمية النشاط الترويجي في تسويق الخدمات (دراسة حالة سوق خدمة الهاتف النقال بالجزائر)<br>د. عميروش بوشلاغم د. منصف شرفي                                                   | 05 |
| 124    | الوقف ودوره في تحقيق التنمية الاقتصادية والإجتماعية -دراسة لتجارب دولية ناجحة وإمكانية الاستفادة منها في الجزائر-<br>أ.د. بوتلجة عبد الناصر طالب الدكتوراه: بن عزة هشام | 06 |
| 150    | دور الوقف النقدي في النهوض بالأوقاف العلمية - تجارب دول إسلامية-.<br>د. عزالدين شرون أ. عبد الحفيظ لقوي                                                                 | 07 |
| 169    | تكييف نماذج تنافسية منظمات الأعمال مع مراحل تطورها لضمان نجاحها واستمرارها<br>د. زبير عياش د. بوجعدار هاشمي                                                             | 08 |
| 187    | دور النقل السياحي في تنشيط وتفعيل القطاع السياحي بالجزائر لتحقيق التنمية<br>د. عبد الصمد سعودي د. بلقاسم سعودي أ. سعيدة ولد لغواطي                                      | 09 |
| 203    | التعمير كآلية لتطوير استعمالات نظام معلومات الموارد البشرية<br>د. سناء جبيرات                                                                                           | 10 |
| 230    | تكوين المورد البشري ودوره في تحسين خدمات السياحة الحموية (دراسة ميدانية)<br>د. حدة متلف                                                                                 | 11 |

|     |                                                                                                                                          |    |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 254 | منهجية مقترحة لإدارة المعرفة في المؤسسات الجزائرية من أجل الاندماج في اقتصاد المعرفة<br>د. العقاب كمال د. لجلط إبراهيم د. كروش نور الدين | 12 |
| 281 | روح المقاوالتية لدى الشباب الجزائري ودورها في تجسيد الابتكار - دراسة عينة من طلبة جامعة محمد خيضر بسكرة-<br>د.هيشر سميرة د. موفق سهام.   | 13 |
| 305 | واقع وآفاق استخدامات مصادر الطاقات المتجددة<br>د. عبد الحفيظ مسكين أ. سعاد بوبحة أ. جمال لطرش                                            | 14 |
| 325 | مشكلة البيئة من منظور اقتصادي<br>د. ربيعة بوسكار                                                                                         | 15 |
| 346 | سياسات التنوع الاقتصادي في الجزائر<br>د. عيساوي سهام د. حوحو فطوم د. خولة بن دادة                                                        | 16 |
| 367 | أثر تقلبات أسعار النفط في الأسواق العالمية على الإنفاق العمومي في الجزائر<br>دراسة قياسية للفترة 1990-2014<br>د. سمية بلقاسي             | 17 |
| 383 | الصيرفة الالكترونية آلية لضمان جودة الخدمات المصرفية<br>طالبة دكتوراه: هالة عبدلي                                                        | 18 |
| 395 | التكلفة المستهدفة كأداة لتحقيق الميزة التنافسية.<br>د. زعرور نعيمة د. كردودي سهام د. أحمد ضيف                                            | 19 |
| 412 | ترشيد الانفاق العام في الاقتصاد الاسلامي<br>د. كردودي صبرينة د. مختار بن عابد                                                            | 20 |

## Sommaire

|    |                                                                                                                                                                                                               |    |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 03 | <b>The Independence Of The Central Bank As An Effective Input To The Drawing And Implementation Of Monetary Policy (Germanic Central Bank Study As A Model.)</b><br><br><b>D.HADEF Hizia, D.HADEF Chahida</b> | 01 |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|

## قياس متطلبات الجودة الأكاديمية ومدى توافقها مع مواصفة الأيزو 9001/2008

في الكليات التقنية بقطاع غزة.

د. منصور عبد القادر منصور - جامعة الأقصى بغزة، فلسطين -

**ملخص:** هدف البحث إلى التعرف على مدى الجودة الأكاديمية في الكليات التقنية (البوليتكنيك) بقطاع غزة ، ومدى توافقها مع مواصفة الأيزو 9001 إصدار عام 2008. وقد ركز هذا البحث على أربعة محاور رئيسة هي مسؤولية الإدارة العليا، وإدارة الموارد البشرية والمادية ، وتحقيق الخدمة التعليمية، والتحسين المستمر. وقد أشارت نتائج البحث إلى انخفاض درجة توافق نظام الجودة مع متطلبات مواصفة الأيزو 9001 فيما يتعلق بمسؤولية الإدارة وإدارة الموارد وتحقيق الخدمة والتحسين المستمر، وقد أشارت توصيات الدراسة إلى ضرورة قيام الكليات المعنية ببناء نظام فعال للجودة الأكاديمية تتعلق بالتحسين المستمر وفقاً لمواصفة الأيزو 9001 وضرورة السعي للحصول على شهادتها العالمية.

**الكلمات المفتاحية:** الكلية التقنية، أيزو 9001، إدارة الجودة الشاملة، تحسين الجودة.

### **Abstract:**

The aim of the research is to identify the academic quality of the technical colleges in the Gaza Strip and their compatibility with the ISO 9001 standard in 2008. This research focused on four main requirements : responsibility of top management, management of human and material resources, achieving the educational service, Continuity improving . The results of the study indicate that the quality academic system is in compliance with the requirements of ISO 9001 regarding management responsibility, resource management, achieving the educational service and Continuity improving. The recommendations of the study indicated that the colleges should build an effective academic quality system related to Continuity improvement in accordance with ISO 9001 and gets of its international certificate.

**Key Words:** Polytechnic College , TQM , Quality Improvement .

## مقدمة:

يعد توافر نظم فعالة لجودة المؤسسات الأكاديمية من العوامل التي تساعد على تقديم مخرجات تعليمية تقابل متطلبات العملاء، كما وتساعد أيضاً على تقديم الخدمة التعليمية بشكلها الصحيح من الوهلة الأولى وبالتوقيت المناسب وبجودة تنافسية عالية . وهذا يتسق مع الفكرة القائلة بأن توافق نظام الجودة في الجامعات وكليات البوليتكنيك مع المواصفات الدولية ومنها الأيزو 9001 تساهم في تحقيق اعتمادية مؤسسات التعليم العالي وزيادة قدراتها التنافسية، وتقديم مخرجات تعليمية تتسق مع توجهات الطلاب وسوق العمل والمجتمع.

و مما لا شك فيه بأن مؤسسات التعليم العالي العربية والفلسطينية على حدٍ سواء تواجه تحديات تتعلق بتدني نوعية مخرجاتها وعدم موائمتها لاحتياجات سوق العمل وخطط التنمية في معظم البلدان العربية ، وإن كثيراً من تخصصات وبرامج هذه المؤسسات لم تعد تشكل ذات أولوية لحاجة المجتمع وأصبح سوق العمل المحلي مشبعاً منها ، حيث أصبحت بعض الأنظمة العربية مثقلة بتوظيف مخرجات هذه التخصصات في المؤسسات والهيئات والوزارات بهدف حل مشكلة فائض البطالة لمثل هذه المخرجات ، وفي خضم هذا التنافس في سوق التعليم العالي الفلسطيني نجد أن الكليات التقنية تهدف إلى فرض وجودها في السوق من خلال سعيها الدؤوب إلى استقطاب المزيد من الطلاب باعتبار أن هذه الكليات تجمع في تخصصاتها ما بين البرامج المهنية والتقنية من جهة والأكاديمية من جهة أخرى .

## أولاً. الإطار المنهجي للبحث :

**مشكلة البحث:** بناءً على معطيات من وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية بغزة<sup>(1)</sup> ، تبين أن هناك انخفاض في درجة الوعي حول أهمية تطبيق نظم فعالة للجودة الأكاديمية وخصوصاً في الكليات التقنية ، حيث وضحت المعطيات أن التركيز ينصب على الإجراءات الشكلية في تطبيق نظم الجودة، وعدم كفاية الدعم المادي والمعنوي لتطبيق نظم فعالة للجودة بالإضافة إلى عدم اقتناع الموظفين بأهمية تطبيق نظم فعالة لضمان الجودة في تحسين مخرجات كلياتهم الجامعية ، إلى جانب انخفاض مستويات الكفاءة والمهارة المطلوبة لتطبيق نظم فعالة للجودة تتعلق بتحسين المخرجات في الكليات محل البحث . لذا قصد الباحث من خلال هذه الدراسة التي قام بها على عدد (4) من الكليات التقنية (بوليتكنيك) بقطاع غزة وهي : كلية الزيتونة للعلوم والتنمية ، كلية

قياس متطلبات الجودة الأكاديمية..... في الكليات التقنية بقطاع غزة.

بوليتكنيك المستقبل التطبيقي ، كلية بوليتكنيك فلسطين الجامعية ، الكلية العربية للعلوم التطبيقية ، وذلك للوقوف على الإشكاليات ونقاط الضعف المشار إليها سالفاً والتي مثلت بحد ذاتها إشكالية ومدخلاً لطرق مشكلة هذا البحث.

**تساؤلات البحث :** في ضوء مشكلة البحث يمكن طرح عدد من التساؤلات الفرعية حصرها الباحث في النواحي التالية:

1. هل تتفق متطلبات الجودة الأكاديمية في الكليات محل البحث مع مواصفة الأيزو 2008/9001 فيما يتعلق بمسئولية الإدارة العليا .
2. هل تتفق متطلبات الجودة الأكاديمية في الكليات محل البحث مع مواصفة الأيزو 2008/9001 فيما يتعلق بإدارة الموارد البشرية والمادية .
3. هل تتفق متطلبات الجودة الأكاديمية في الكليات محل البحث مع مواصفة الأيزو 2008/9001 فيما يتعلق بتحقيق جودة الخدمة التعليمية .
4. هل تتفق متطلبات الجودة الأكاديمية في الكليات محل البحث مع مواصفة الأيزو 2008/9001 فيما يتعلق بالتحسين المستمر .

#### أهداف البحث:

قياس مدى اتفاق متطلبات الجودة الأكاديمية في الكليات التقنية بغزة مع مواصفة الأيزو 2008/9001 بناء على عدد من المتطلبات وهي: (مسئولية الإدارة العليا ، إدارة الموارد البشرية والمادية ، جودة الخدمة التعليمية ، التحسين المستمر ) .

1. الوقوف على مدى اهتمام الإدارة العليا في الكليات التقنية محل البحث على تحقيق جودة الخدمة التعليمية في الكليات المعنية .
2. تحديد عد من التوصيات التي من شأنها أن تحسّن من واقع جودة الخدمة التعليمية في مجال التعليم المهني والتقني.

**أهمية البحث:** تكمن أهمية البحث في الأمور التالية :

1. التركيز على واقع نظام الجودة في الكليات التقنية محل البحث لما له من أهمية في تحسين وتطوير مخرجات الكليات التقنية استناداً إلى المنافسة في سوق التعليم العالي الفلسطيني.

قياس متطلبات الجودة الأكاديمية ..... في الكليات التقنية بقطاع غزة.

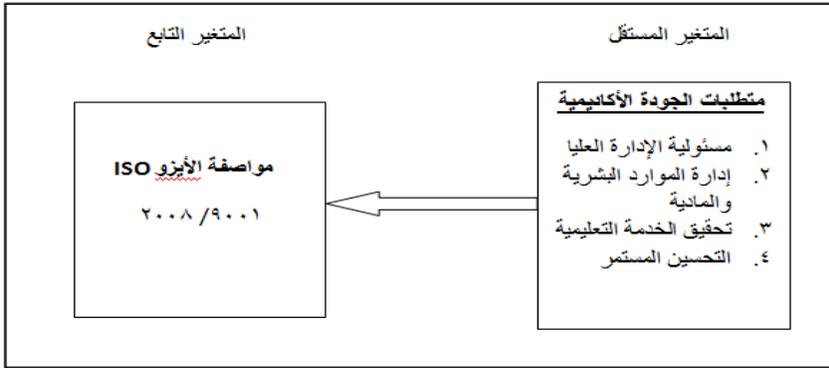
2. التركيز على تأهيل الكليات التقنية محل البحث للتوافق مع مواصفة الأيزو 9001 التي تعد حجر الأساس للانطلاق لتطبيق إدارة الجودة الشاملة وتحقيق متطلبات التنمية الشاملة وهي ما تفتقر لها البلدان النامية والعربية ومنها فلسطين على وجه الخصوص .

متغيرات البحث :

أ) المتغير المستقل : وتمثل في عناصر نظام الجودة الأكاديمية (مسئولية الإدارة العليا ، إدارة الموارد البشرية والمادية ، جودة الخدمة التعليمية ، التحسين المستمر ) .

ب) المتغير التابع : مواصفة الأيزو 9001 / 2008 . (وهي تشير أيضاً للعناصر المشار إليها في المتغير المستقل).

نموذج البحث :



المصدر : مجرد بواسطة الباحث بناء على الدراسات السابقة .

فرضيات البحث:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لمتطلبات الجودة الأكاديمية في الكليات التقنية محل البحث ، ومدى توافقها مع مسؤولية الإدارة العليا الواردة في مواصفة الأيزو 9001 / 2008.

2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لمتطلبات الجودة الأكاديمية في الكليات التقنية محل البحث ، ومدى توافقها مع الموارد البشرية والمادية الواردة في مواصفة الأيزو 9001 / 2008.

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لمتطلبات الجودة الأكاديمية في الكليات التقنية محل البحث ، ومدى توافقها مع تحقيق الخدمة التعليمية الواردة في مواصفة الأيزو 9001 / 2008.

4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لمتطلبات الجودة الأكاديمية في الكليات التقنية محل البحث ، ومدى توافقها مع التحسين المستمر الواردة في مواصفة الأيزو 9001 / 2008.

#### مجتمع وعينة البحث:

تمثل مجتمع البحث في عدد (4) من الكليات الجامعية المتوسطة (بوليتكنيك) قصدها الباحث وهي: كلية الزيتونة للعلوم والتنمية ، كلية بوليتكنيك المستقبل التطبيقي ، كلية بوليتكنيك فلسطين الجامعية ، الكلية العربية للعلوم التطبيقية ، وجميعها تنشط في محافظات قطاع غزة . وقد تم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية بسيطة مؤلفة من (170) مفردة من أعضاء الهيئات الأكاديمية والموظفين الإداريين في الكليات محل البحث، وقد تم استرداد (151) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي. علماً بأنه يوجد عدد (9) من الكليات الجامعية المتوسطة (البوليتكنيك) والمسجلة رسمياً في وزارة التعليم العالي الفلسطينية بغزة حتى عام 2016 م.<sup>(2)</sup>

**منهج البحث:** قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يناسب الظواهر والمشكلات الإنسانية والاجتماعية ويعبر عن مشكلة الظاهرة وتصوير نتائجها بطريقة كمية .

#### مصادر الحصول على البيانات والمعلومات :

أ) **المصادر الثانوية:** لجأ الباحث لتكوين الإطار النظري من خلال الاستعانة بالدراسات والأبحاث العلمية في المكتبات والانترنت .

ب) **المصادر الأولية:** قام الباحث بتوزيع استبانته على عينة البحث وكذلك إجراء مقابلات شخصية مع المعنيين بالأمر في وزارة التعليم العالي الفلسطينية بغزة .

#### الأدوات الإحصائية المستخدمة :

1. المتوسطات الحسابية Averages.

2. معامل ألفا كرونباخ Alpha K لقياس صدق فقرات الاستبانة .

3. اختبار "ت" T- test لقياس الفروق بين عينتين مستقلتين.

4. الانحرافات المعيارية 'Standard Divisions' .

### أداة قياس استمارة الاستبيان :

لقد تضمنت استمارة الاستبيان أربعة مقاييس هي: مسؤولية الإدارة العليا، إدارة الموارد البشرية والمادية، تحقيق الخدمة التعليمية، التحسين المستمر، وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في الإجابة على فقرات الاستبيان على النحو الآتي:

| غير موافق جداً: 1                                                                                                                                                                                                                               | غير موافق: 2 | محايد: 3    | موافق: 4    | موافق جداً: 5 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|-------------|---------------|
| كما تم الحكم على متوسط إجابات العينة على بنود الاستبيان وفقاً للمقياس المذكور من خلال الآتي:<br>طول الفئة = (درجة الإجابة العليا - درجة الإجابة الدنيا) ÷ عدد فئات المقياس: $0.8 = 5 \div (1 - 5)$<br>وبناءً عليه تكون الدرجات على النحو الآتي: |              |             |             |               |
| 1.80 - 1                                                                                                                                                                                                                                        | 2.60 - 1.81  | 3.40 - 2.61 | 4.20 - 3.41 | 5 - 4.21      |

### ثانياً. الإطار النظري للبحث :

لقد أشارت دراسة (Quazi & Padibgo، 1997)<sup>(3)</sup> إلى إن حصول المنظمة على شهادة الأيزو يساعدها على تطبيق إدارة الجودة الشاملة، كما أشارت الدراسة إلى إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يتطلب دعم وتأييد والتزام الإدارة العليا، بالإضافة إلى خلق ثقافة للجودة تركز على التحسين المستمر.

كما بينت دراسة (Sun، 2000)<sup>(4)</sup> إلى إن الشركات الحاصلة على شهادة الأيزو 9001 تحقق نتائج أفضل من الشركات غير الحاصلة عليها، وذلك من حيث تخفيض عدد شكاوى العملاء، وزيادة مطابقة المنتجات للمواصفات المحددة، وتحسين الإنتاجية وزيادة الأرباح.

وقد هدفت دراسة (Paulo & et.al، 2009)<sup>(5)</sup> إلى الوصول إلى إطار مقترح يدمج متطلبات الأيزو 9001 مع متطلبات أسلوب نشر وظيفة الجودة. وقد تكون الإطار المقترح من ثلاث دوائم أساسية هي عناصر ضمان الجودة، ووظائف التشغيل الحرجة، ومتطلبات نظم إدارة الجودة وفقاً للأيزو 9001. وأشارت نتائج الدراسة إلى إن المدخل المقترح يساعد على بناء نظام ضمان جودة فعال، ويساعد على تحقيق المعرفة من خلال أسلوب نشر وظيفة الجودة.

كما أشارت دراسة (Peter & et.al، 2011)<sup>(6)</sup> إلى دور شهادة الأيزو 9001 إصدار عام 2000 في تعزيز الأداء التنظيمي للمنظمات العامة، كما أشارت إلى إن حصول المنظمة

على شهادة الأيزو 9001 لا يضمن أنها ستحقق مركز تنافسي متقدم، وإنما يوفر لها الفرصة لزيادة قدرتها التنافسية إذا حسنت وطورت بشكل مستمر في نظام إدارة الجودة.

وهدفت دراسة (Antonio & Melao، 2012)<sup>(7)</sup> إلى دراسة المنافع والعيوب وعوامل النجاح المرتبطة بتطبيق مواصفة الأيزو 9001 إصدار عام 2000 في المؤسسات التعليمية، وبشكل خاص في المدارس المهنية في البرتغال، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى وجود العديد من المزايا في تطبيق مواصفة الأيزو 9001 متمثلة بتحسين الخدمات التعليمية في المدارس، وتحقيق رضا الطلاب والمدرسين، وزيادة ملائمة مخرجاتها لمتطلبات سوق العمل.

ويتضح من استعراض الدراسات السابقة تركيزها على القطاع الإنتاجي باستثناء دراسة (Antonio) كما ركزت بشكل أساسي على فوائد الحصول على شهادة الأيزو 9001 إصدار عام 2000، وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تركيزها على تقييم واقع مطابقة نظام الجودة بالكليات الجامعية (البوليتكنيك) محل الدراسة مع متطلبات مواصفة الأيزو 9001 إصدار عام 2008 بالتركيز على أربع متطلبات أساسية وهي مسؤولية الإدارة العليا، إدارة الموارد البشرية والمادية، تحقيق الخدمة التعليمية، التحسين المستمر.

### سلسلة الأيزو 9000:

تصدر سلسلة الأيزو 9000 عن منظمة المقاييس العالمية International Standardization Organization ومقرها في جنيف بسويسرا، وتسمية الأيزو ISO ليس اختصاراً لأوائل كلمات منظمة المقاييس العالمية وإنما تعني كلمة إغريقية قديمة وهي أيزوس (ISOS) وهي تعني التساوي، ولقد صدرت أول سلسلة للأيزو 9000 في عام 1987 وتم تعديلها في عام 1994 ومن ثم تم تعديلها في عام 2000، ومن ثم تم تعديلها في عام 2008. وسبب صدور مواصفات الأيزو 9000 يرجع إلى فكرة أساسية مفادها أن جودة الخدمة أو السلعة التي يتلقاها المستهلك هي محصلة لجودة كل الأنشطة والأعمال والمواد الداخلة في إنتاجها أو تقديمها، وبالتالي لكي يحصل المستهلك على سلعة أو خدمة جيدة، فإن كل ما يدخل في تصميمها وإعدادها وإنتاجها وتسويقها يجب أن يتصف بالجودة لضمان أن يكون المنتج النهائي جيداً. وتتكون سلسلة الأيزو 9000 إصدار عام 1994 من المواصفات الآتية: (International organization for Standardization، 1994)<sup>(8)</sup>.

1. أيزو 9001: نموذج لضمان الجودة في التصميم، التطوير، الإنتاج، التركيب، وخدمة ما بعد البيع.

2. أيزو 9002: نموذج لضمان الجودة في الإنتاج، التركيب، وخدمة ما بعد البيع.

3. أيزو 9003: نموذج لضمان الجودة في الاختبار والفحص النهائي.

4. أيزو 8402: قاموس بمصطلحات إدارة الجودة وضمان الجودة.

كما تتكون سلسلة الأيزو 9000 إصدار عام 2000 من المواصفات الآتية:

(International organization for Standardization، 2000)<sup>(9)</sup>.

1. أيزو 9001 : متطلبات نظم إدارة الجودة .

وقد حلت هذه المواصفة المعدلة محل مواصفات الأيزو الثلاث إصدار عام 1994 .

2. أيزو 9004: إرشادات لتحسين أداء نظم إدارة الجودة.

وقد حلت هذه المواصفة محل مواصفة الأيزو 9004 إصدار عام 1994 والتي كانت تهدف

لتقديم مجموعة إرشادات تساعد في تطبيق عناصر نظام الجودة.

3. أيزو 9000: مصطلحات نظم إدارة الجودة.

وقد حلت هذه المواصفة محل مواصفة الأيزو 8402 إصدار عام 1994.

وقد صدرت مواصفة الأيزو 9001 إصدار عام 2008 في 15-11-2008 وهو يلغي

ويحل محل الإصدار الثالث (أيزو 9001 إصدار عام 2000)، ويهدف هذا الإصدار إلى تعزيز

التوافق مع مواصفة الأيزو 14001 إصدار عام 2004. وتحت مواصفة الأيزو 9001 إصدار

عام 2008 على تبني منهج العملية عند وضع وتطبيق وتحسين فعالية نظام إدارة الجودة لتعزيز

رضاء العميل من خلال الوفاء بمتطلباته. وعند إتباع منهج العملية في نظام إدارة الجودة، فإنه يؤكد

على أهمية تفهم المتطلبات والوفاء بها، والحاجة إلى اعتبار العمليات من منظور القيمة المضافة

والحصول على نتائج عن أداء وفعالية العملية و التحسين المستمر للعمليات على أساس القياس

الموضوعي. (International organization for Standardization، 2008)<sup>(10)</sup>

كما صدرت مواصفة جديدة للأيزو 9004 في 1-11-2009 وهي بعنوان الإدارة من أجل

النجاح المستمر للمنظمة - على نهج إدارة الجودة.<sup>(11)</sup>

وتتمثل أهم البنود أو التوجهات التي تتضمنها مواصفة الأيزو 9004 إصدار عام 2009 بالآتي:

(International organization for Standardization، 2009)<sup>(12)</sup>

- صياغة الاستراتيجيات والسياسات.
- تطبيق الاستراتيجيات والسياسات.
- الموارد المالية.
- المعرفة والمعلومات والتكنولوجيا.
- الموارد الطبيعية.
- الابتكار والتعلم.

وفي ضوء ما سبق فإن الركائز الأربع التي يبنى عليها نموذج نظام إدارة الجودة المرتكز على العملية وهي: مسؤولية الإدارة العليا، إدارة الموارد البشرية والمادية، تحقيق الخدمة، والتحسين المستمر، كما تتضح العلاقات التبادلية بين هذه الركائز الأربع بهدف تقديم سلع وخدمات تقابل متطلبات العملاء من خلال التحسين المستمر في نظام إدارة الجودة. ويركز مدخل العملية عندما يستخدم داخل نظام إدارة الجودة على الآتي: (13)

1. فهم ومقابلة متطلبات العملاء.
  2. الأخذ بالحسبان العمليات المضيفة للقيمة.
  3. الحصول على نتائج عن أداء العملية وفعاليتها.
  4. التحسين المستمر في العمليات بالاعتماد على قياس الهدف.
- ثالثاً. صدق وثبات استمارة الاستبيان:

جدول رقم (1): يوضح تحليل الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ

| المحاور                        | عدد الفقرات | قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ |
|--------------------------------|-------------|--------------------------------|
| مسؤولية الإدارة العليا         | 8           | 0.854                          |
| إدارة الموارد البشرية والمادية | 6           | 0.816                          |
| تحقيق الخدمة التعليمية         | 7           | 0.847                          |
| التحسين المستمر                | 7           | 0.836                          |

يتضح من الجدول رقم (1) ارتفاع قيمة مقياس ألفا كرونباخ بالنسبة للمقاييس الأربعة عن القيمة الدنيا المسموح بها لمعامل ألفا كرونباخ 70%، وهذا يشير إلى ارتفاع درجة الاتساق الداخلي

قياس متطلبات الجودة الأكاديمية ..... في الكليات التقنية بقطاع غزة.

بين البنود التي تتضمنها عناصر المتغير المستقل الأربعة. ويوضح الجدول رقم (2) متوسطات درجات الفقرات المتعلقة بالمتغير الأول.

### جدول رقم (2): يوضح متوسطات درجات الفقرات المتعلقة بمسؤولية الإدارة العليا

| رقم الفقرة | الفقرة                                                                                                                                              | المتوسط | درجة الموافقة |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------|
| 1          | تلتزم كليتكم بتحسين وتطوير نظام إدارة الجودة.                                                                                                       | 2.44    | غير موافق     |
| 2          | يوجد في كليتكم دليل مكتوب للجودة.                                                                                                                   | 2.18    | غير موافق     |
| 3          | تحدد كليتكم أهدافاً للجودة قابلة للقياس.                                                                                                            | 2.15    | غير موافق     |
| 4          | توجد في كليتكم سياسة جودة واضحة ومحددة.                                                                                                             | 2.24    | غير موافق     |
| 5          | تحدد وتخطط كليتكم الأنشطة والموارد اللازمة لتحقيق أهداف الجودة.                                                                                     | 2.20    | غير موافق     |
| 6          | يقوم ممثل الإدارة في كليتكم بنشر الوعي بأهمية مقابلة متطلبات العملاء.                                                                               | 2.07    | غير موافق     |
| 7          | تقوم كليتكم بتأسيس الإجراءات اللازمة لتحقيق اتصالات داخلية فعالة بين جميع الأنشطة والمستويات التنظيمية بهدف تطبيق نظام إدارة الجودة بكفاءة وفعالية. | 2.32    | غير موافق     |
| 8          | يتم إجراء مراجعات الإدارة في فترات مخططة لضمان الصلاحية والكفاءة والفعالية المستمرة لنظام إدارة الجودة وتقرير الإجراءات المتعلقة بالتحسين.          | 2.12    | غير موافق     |

يتضح من الجدول رقم (2) انخفاض جميع بنود الاستبيان المتعلقة بمقياس مسؤولية الإدارة عن متوسط المقياس المستخدم (3 درجة) بدرجات متفاوتة، وهذا يشير إلى انخفاض درجة توافق نظام الجودة في الكليات محل البحث مع متطلبات التوافق مع مواصفة الأيزو 9001 فيما يتعلق بمسؤولية الإدارة العليا.

رابعاً. اختبار فرضيات البحث :

يوضح الجدول رقم (3) نتائج اختبار الفرضية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لمتطلبات الجودة الأكاديمية في الكليات التقنية محل البحث ، ومدى توافرها مع مسؤولية الإدارة العليا الواردة في مواصفة الأيزو 9001 / 2008.

جدول رقم (3): اختبار الفرضية الأولى.

| المتوسط | الانحراف المعياري | الخطأ المعياري للمتوسط | درجات الحرية | t       | احتمال t المحسوب Sig (2-tailed) |
|---------|-------------------|------------------------|--------------|---------|---------------------------------|
| 2.22    | 0.962             | 0.070                  | 178          | -11.178 | 0                               |

يتضح من الجدول رقم (3) انخفاض متوسط إجابات العينة عن متوسط المقياس المستخدم (3) درجة)، كما إن احتمال t المحسوب أقل من مستوى المعنوية المستخدم (0.05)، وهذا يشير إلى إن الفروق جوهرية، وبالتالي يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل المصاغ على النحو الآتي: توجد فروق جوهرية بين متطلبات الجودة الأكاديمية المطبقة حالياً في الكليات محل البحث وتوافقها مع الفقرة المتعلقة بالإدارة العليا الواردة في مواصفة الأيزو 9001 / 2008.

ويوضح الجدول رقم (4) متوسطات درجات البنود المتعلقة بالمتغير الثاني.

جدول رقم (4) متوسطات درجات الفقرات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية والمادية

| رقم الفقرة | الفقرة                                                                                          | المتوسط | درجة الموافقة |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------|
| 9          | تقوم كليتكم بتحديد وتوفير الموارد اللازمة لتطبيق وتحسين عمليات نظام إدارة الجودة.               | 2.19    | غير موافق     |
| 10         | تعين كليتكم أفراداً مؤهلين لتنفيذ المسؤوليات المحددة في نظام إدارة الجودة.                      | 2.06    | غير موافق     |
| 11         | تحدد كليتكم الاحتياجات التدريبية بدقة وتقوم بتوفيرها لتحقيق الكفاءة والفعالية في أداء العاملين. | 2.17    | غير موافق     |
| 12         | تقوم كليتكم بتقويم فعالية التدريب المنفذ بشكل دوري.                                             | 2.22    | غير موافق     |
| 13         | تحدد كليتكم إجراءات لضمان وعي جميع العاملين بأهمية أنشطتهم في تحقيق أهداف الجودة.               | 2.38    | غير موافق     |
| 14         | توفر كليتكم بيئة عمل مناسبة لتحقيق مطابقة الخدمة التعليمية مع المتطلبات المحددة.                | 2.13    | غير موافق     |

يتضح من الجدول رقم (4) انخفاض جميع بنود الاستبيان المتعلقة بمقياس إدارة الموارد عن متوسط المقياس المستخدم بدرجات متفاوتة، وهذا يشير إلى انخفاض درجة توافق نظام الجودة المطبق حالياً في الكليات محل البحث مع متطلبات مواصفة الأيزو 9001 / 2008 المتعلقة بإدارة الموارد البشرية والمادية.

ويوضح الجدول رقم (5) نتائج اختبار الفرضية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لمتطلبات الجودة الأكاديمية في الكليات التقنية محل البحث ، ومدى توافقتها مع الموارد البشرية والمادية الواردة في مواصفة الأيزو 9001 / 2008.

جدول رقم (5): اختبار الفرضية الثانية

| المتوسط | الانحراف المعياري | الخطأ المعياري للمتوسط | درجات الحرية | t       | احتمال t المحسوب Sig (2-tailed) |
|---------|-------------------|------------------------|--------------|---------|---------------------------------|
| 2.19    | 1.013             | 0.074                  | 178          | -10.933 | 0                               |

يتضح من الجدول رقم(5) انخفاض متوسط إجابات العينة عن متوسط المقياس المستخدم، كما إن احتمال t المحسوب أقل من مستوى المعنوية المستخدم (0.05)، وهذا يشير إلى إن الفروق جوهرية، وبالتالي يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل المصاغ على النحو الآتي: توجد فروق جوهرية بين متطلبات الجودة الأكاديمية المطبقة حالياً في الكليات محل البحث وتوافقها مع الفقرة المتعلقة بإدارة الموارد البشرية والمادية الواردة في مواصفة الأيزو 9001 / 2008. ويوضح الجدول رقم (6) متوسطات درجات الفقرات المتعلقة بالمتغير الثالث.

جدول رقم (6) متوسطات درجات البنود المتعلقة بتحقيق الخدمة التعليمية

| رقم الفقرة | الفقرة                                                                                                                                  | المتوسط | درجة الموافقة |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------|
| 15         | تخطط كليتكم عمليات تحقيق الخدمة التعليمية بشكل يتوافق مع متطلبات نظام إدارة الجودة.                                                     | 1.95    | غير موافق     |
| 16         | تحدد كليتكم متطلبات العملاء بدقة.                                                                                                       | 2.01    | غير موافق     |
| 17         | تحدد وتنفذ كليتكم إجراءات فعالة للاتصال بالطلاب.                                                                                        | 2.09    | غير موافق     |
| 18         | تحدد وتنفذ كليتكم إجراءات فعالة للاتصال بالمنظمات الإنتاجية والخدمية.                                                                   | 2.27    | غير موافق     |
| 19         | تحدد وتنفذ كليتكم إجراءات فعالة للاتصال بفعاليات المجتمع.                                                                               | 2.18    | غير موافق     |
| 20         | تقوم كليتكم بإجراء اختبار الصلاحية لتصميم وتطوير الخدمة التعليمية لضمان أن تصميم وتطوير الخدمة التعليمية يقابل متطلبات العملاء المحددة. | 2.11    | غير موافق     |
| 21         | يتم تقييم واختيار الموردين استناداً إلى قدرتهم على التوريد وفقاً لمتطلبات كليتكم.                                                       | 2.06    | غير موافق     |

يتضح من الجدول رقم (6) انخفاض جميع بنود الاستبيان المتعلقة بتحقيق الخدمة عن متوسط المقياس المستخدم بدرجات متفاوتة، وهذا يشير إلى انخفاض درجة توافق نظام الجودة المطبق حالياً في الكليات محل البحث مع مواصفة الأيزو 9001 فيما يتعلق بتحقيق الخدمة التعليمية. ويوضح الجدول رقم (7) نتائج اختبار الفرضية الثالثة :

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  لمتطلبات الجودة الأكاديمية في الكليات التقنية محل البحث ، ومدى توافقها مع تحقيق الخدمة التعليمية الواردة في مواصفة الأيزو 9001 / 2008.

جدول رقم (7): اختبار الفرضية الثالثة

| المتوسط | الانحراف المعياري | الخطأ المعياري للمتوسط | درجات الحرية | T       | احتمال t المحسوب Sig (2-tailed) |
|---------|-------------------|------------------------|--------------|---------|---------------------------------|
| 2.09    | 1.002             | 0.073                  | 178          | -12.380 | 0                               |

يتضح من الجدول رقم (7) انخفاض متوسط إجابات العينة عن متوسط المقياس المستخدم، كما إن احتمال t المحسوب أقل من مستوى المعنوية المستخدم، وهذا يشير إلى إن الفروق جوهرية، وبالتالي يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل المصاغ على النحو الآتي: توجد فروق جوهرية بين متطلبات الجودة الأكاديمية المطبقة حالياً في الكليات محل البحث وتوافقها مع الفقرة المتعلقة بتحقيق الخدمة التعليمية الواردة في مواصفة الأيزو 9001 / 2008.

ويوضح الجدول رقم (8) متوسطات درجات الفقرات المتعلقة بالمتغير الرابع.

جدول رقم (8) متوسطات درجات البنود المتعلقة بفقرات التحسين المستمر

| رقم الفقرة | الفقرة                                                                                                                                              | المتوسط | درجة الموافقة |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------|
| 22         | تقوم كليتكم بتحديد وتخطيط وتطبيق أنشطة القياس والمراقبة وعمليات التحسين لضمان تطابق نظام إدارة الجودة مع المتطلبات المحددة ولتحقيق التحسين المستمر. | 2.08    | غير موافق     |
| 23         | تقوم كليتكم بقياس درجة رضا العملاء.                                                                                                                 | 1.97    | غير موافق     |
| 24         | يتم إجراء المراجعات الداخلية في كليتكم بشكل دوري لتحديد فعالية نظام إدارة الجودة وتحديد الفرص المحتملة للتحسين.                                     | 2.13    | غير موافق     |

|    |                                                                                                                        |      |           |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------|
| 25 | تتخذ كليتكم إجراءات تصحيحية بناءً على نتائج المراجعات الداخلية، وتقوم بتبنيها والتحقق من فعاليتها.                     | 2.26 | غير موافق |
| 26 | تقوم كليتكم بتحديد وتطبيق الأساليب المناسبة لقياس ومراقبة خصائص الخدمة التعليمية للتحقق من مقابلتها للمتطلبات المحددة. | 2.28 | غير موافق |
| 27 | تقوم كليتكم بجمع وتحليل البيانات المناسبة لتحديد صلاحية وفعالية نظام إدارة الجودة وتحديد التحسينات المطلوبة.           | 2.27 | غير موافق |
| 28 | تخطط كليتكم عمليات التحسين المستمر في نظام إدارة الجودة.                                                               | 2.21 | غير موافق |

يتضح من الجدول رقم (8) انخفاض جميع بنود الاستبيان المتعلقة بالتحسين المستمر عن متوسط المقياس المستخدم بدرجات متفاوتة، وهذا يشير انخفاض درجة توافق نظام الجودة المطبق حالياً في الكليات محل البحث مع مواصفة الأيزو 9001 فيما يتعلق بالتحسين المستمر. ويوضح الجدول رقم (9) نتائج اختبار الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لمتطلبات الجودة الأكاديمية في الكليات التقنية محل البحث ، ومدى توافقها مع التحسين المستمر الواردة في مواصفة الأيزو 2008 / 9001.

جدول رقم (9): اختبار الفرضية الرابعة

| المتوسط | الانحراف المعياري | الخطأ المعياري للمتوسط | درجات الحرية | T       | احتمال t المحسوب Sig (2-tailed) |
|---------|-------------------|------------------------|--------------|---------|---------------------------------|
| 2.17    | 1.004             | 0.073                  | 178          | -11.327 | 0                               |

يتضح من الجدول رقم (9) انخفاض متوسط إجابات العينة عن متوسط المقياس المستخدم، كما إن احتمال (t) المحسوبة أقل من مستوى المعنوية المستخدم، وهذا يشير إلى إن الفروق جوهرية، وبالتالي يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل المصاغ على النحو الآتي: توجد فروق جوهرية بين متطلبات الجودة الأكاديمية المطبقة حالياً في الكليات محل البحث وتوافقها مع الفقرة المتعلقة بالتحسين المستمر الواردة في مواصفة الأيزو 2008 / 9001.

#### خامساً. النتائج:

- 1) انخفاض درجة توافق نظام الجودة في الكليات محل البحث مع متطلبات مواصفة الأيزو 2008/9001 فيما يتعلق بالمتطلبات الأربعة (مسئولية الإدارة العليا ، إدارة الموارد البشرية والمادية ، تحقيق الخدمة التعليمية ، التحسين المستمر).
- 2) غياب ثقافة الجودة لدى الموظفين بالكليات محل الدراسة بمواصفة الأيزو 9001 .
- 3) انخفاض درجة اهتمام الموظفين بالكليات محل البحث بتعلم خطوات بناء نظم الجودة فيها.
- 4) اعتبار أعضاء الهيئة الأكاديمية والموظفين الإداريين بالكليات محل البحث للإجراءات التي تقوم بها وحدات الجودة بالكليات محل الدراسة بأنها إجراءات شكلية وبمجرد شعارات لن تؤدي إلى تحسين مخرجات كلياتهم العلمية والتي ساهمت في تراجع المستوى الأكاديمي فيها.

#### سادساً. التوصيات:

- 1) ضرورة قيام إدارة الجامعة محل البحث ببناء الوعي بأهمية بناء نظام ضمان الجودة وفقاً للمواصفات الدولية من خلال الآتي: إقامة المؤتمرات وورش العمل والمحاضرات التي تركز على أهمية الجودة في تحسين وتطوير مخرجات الكليات وعرض تجارب بعض الجامعات الرائدة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وكذلك إصدار مجلة دورية تهتم بنظم إدارة الجودة وتعزيز ثقافتها
- 2) ضرورة قيام الكليات محل البحث بالكليات البحث بحفز أعضاء الهيئة الأكاديمية والموظفين الإداريين على تطبيق الإجراءات المطلوبة من قبل دوائر الجودة من خلال تقديم الحوافز المادية والمعنوية الملائمة
- 3) ضرورة قيام الكليات محل البحث ببناء نظام ضمان الجودة وفقاً لمواصفة الأيزو 9001 من خلال التركيز على الفقرات المتعلقة بمسئولية الإدارة العليا وإدارة الموارد البشرية والمادية وتحقيق الخدمة التعليمية والتحسين المستمر.
- 4) ضرورة توفر خطة إستراتيجية مرنة لتأهيل الكليات التقنية (البوليتكنيك) محل البحث على التوافق مع متطلبات مواصفة الأيزو 9001 إصدار عام 2008
- 5) ضرورة سعي الكليات محل البحث للحصول على شهادة الأيزو 9001 والتي تعد نقطة محورية للانطلاق إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وذلك من خلال بناء نظام جودة أكاديمية فعال وفقاً لمواصفة الأيزو 9001 من إحدى الجهات العالمية لتعزيز الموقع التنافسي لكليات البوليتكنيك محل الدراسة .

## المراجع العلمية :

(1) مقابلة شخصية مع السيد : محمد ساير الأعرج ، مدير عام التعليم التقني والمهني ، وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية ، غزة ، بتاريخ 22 يناير 2016.

(2) المرجع نفسه .

- 3) Quazi, Hesan A., & Padibgo, Samuel R., (1997), *A journey towards total quality management through ISO 9000 certification: A Singapore experience*, The TQM Magazine. Vol. 9, No. 5, pp. 364-371.
- 4) Sun, Hongyi, (2000), *Total quality management, ISO 9000 certification and performance improvement*, International Journal of Quality & Reliability Management, Vol. 17, No. 2. pp. 168-179.
- 5) Paulo A., & Cauchick Miguel, Jose Celso Sobreiro Dias, (2009), *A proposed framework for combining ISO 9001 quality system and quality function deployment*, The TQM Magazine, Vol. 21 No. 6, pp. 589 – 606.
- 6) Peter K.C. Lee, W.M. To, Billy T.W. Yu, (2011), *ISO 9001:2000 implementation in the public sector: A survey in Macao SAR, the People's Republic of China*, The TQM Journal, Vol.23, No.1, pp. 59- 72.
- 7) Antonio Jorge Gamboa, Nuno Filipe Melao, (2012), *The impacts and success factors of ISO 9001 in education: Experiences from Portuguese vocational schools"*, International Journal of Quality & Reliability Management, Vol.29 No.4. pp.384– 401.
- 8) *International Standard ISO 9001: Quality Systems: Model for quality assurance in design, development, production, installation and servicing*, (1994), International Organization for Standardization, Geneva, 2nd ed., pp. 1-11.
- 9) *International Standard ISO 9001: Quality Management Systems - Requirements*, (2000), International Organization for Standardization, Geneva, 3rd ed., pp. 1-23.
- 10) *International Standard ISO 9001: Quality Management Systems - Requirements*, (2008), International Organization for Standardization, Geneva, 4rd ed., PP. 1-27.

11) أبو غزة ، بسام (2010) ، قياس جودة الخدمة الصحية في فلسطين من وجهة نظر المرضى والعاملين في الإدارات

الصحية ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، بحث دكتوراه غير منشور ، ص 117 .

12) *International Standard ISO 9004: Quality Management Systems - Requirements*, (2009), International Organization for Standardization, Geneva, 4rd ed., pp. 1-49.

13) منصور ، منصور (2013) ، مدى كفاءة البرامج التدريبية في تحقيق جودة الخدمات المصرفية : دراسة مطبقة على

بنك فلسطين المحدود بغزة و بنك البركة السوداني بولاية الخرطوم ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، بحث دكتوراه غير

منشور ، ص 78- 79 .

## إدارة الأزمات وعلاقتها بتنمية التفكير الإبداعي من وجهة نظر الأكاديميين

في جامعة عمر المختار - درنة .

د. إيمان الصالحين بوذهب أ. بديعة عاشور قدور

جامعة درنة-ليبيا

**ملخص:** هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى إدارة الأزمات وعلاقتها بتنمية التفكير الإبداعي من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة ، كما هدفت الدراسة إلى إيضاح مستوى تنمية التفكير الإبداعي من وجهة نظر الأكاديميين ومعرفة طبيعة العلاقة بين إدارة الأزمات وتنمية التفكير الإبداعي من وجهة نظر الأكاديميين بالجامعة والتعرف عما إذ كان هناك فروق جوهرية لآراء الباحثين حول متغيري إدارة الأزمات وتنمية التفكير الإبداعي تعزي لبعض المتغيرات الديموغرافية ( النوع - العمر - المؤهل العلمي - الدرجة العلمية - مدة الخدمة ) ولتحقيق أهداف الدراسة أتبع المنهج الوصفي التحليلي فقد قام الباحثان بتطوير استبانة معتمداً على بعض الدراسات السابقة وقد تمثل مجتمع الدراسة في جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة عمر المختار - درنة وكان حجم العينة المختارة (113) عضواً وبعد توزيع الاستبيان تم استرجاع (63) استمارة وتم استخدام حزمة (SPSS) في التحليل وتم التوصل إلى عدة استنتاجات تمثلت في :- عدم وجود علاقة دالة إحصائياً بين إدارة الأزمة وتنمية التفكير الإبداعي وأن الأكاديميين يمارسون إدارة الأزمة وتنمية التفكير الإبداعي بدرجة مرتفعة ، وأظهرت وجود فروق جوهرية لمتوسط إدارة الأزمات تعزي لمتغيري ( المؤهل العلمي ومدة الخدمة ) ، بينما أثبتت وجود فروق جوهرية لمتوسط تنمية التفكير الإبداعي تعزي للمتغيرات ( النوع - الدرجة العلمية - المؤهل العلمي - مدة الخدمة ) .

**Abstract:** This study aimed to identify the nature of the relationship between crisis-management and the development of creative thinking by opinion's lectures of University of Omar Al-Mukhtar in Derna. Also the nature of the relationship between crisis-management and demographic variables of (Gender - age - educational level - Degree - length of service - the, etc. ....), in addition, aimed to identify the nature of the relationship between the development of creative thinking and demographic factors under study. The sample of the study 113 lectures of University of Omar Al-Mukhtar in Derna, The researchers used questionnaire to data collection has been distributed to the population of the study which has reached the number of forms received and valid (63) The data were analyzed using the statistical analysis SPSS that has been reached following results: - The study showed that lectures of University of Omar Al-Mukhtar under study engaged or practiced in crisis-management and the development of creative thinking by high degrees .Therefore, the study resulted in a statistically found a significant relationship between crisis-management and demographic variables the following:

(Degree, and length of service) only The remaining variables did not include any relationship of statistically. As is clear from the study that there are significant statistical relationship between the development of creative thinking and the demographic variables as like Gender, length of service, educational level - Degree but other variables, was statistically significant. Thus the relationship between crisis management and development of creative thinking did not include any relationship of statistically. Through the findings of the study provides a set of recommendations which it is hoped lectures of the University of Omar Al-Mukhtar followed to reach the optimum utilization of crisis-management and the development of creative thinking have a future.

#### مقدمة:

تتعدد الأزمات التي تواجه المنظمات الليبية بشكل يومي خاصةً في ظل الظروف المالية التي تتعرض لها البلاد وتؤثر على عمل المنظمات وتهدد نجاحها وبقائها واستمرارها . عليه يتوجب على هذه المنظمات إدراك مفهوم الأزمة والتعامل معها وإدارتها بشكل يضمن لها البقاء والاستمرار ، وهذا يتطلب أن يكون لدى القيادات الإدارية قدرة على الإنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار حول المشكلة التي تتعرض لها المنظمة وأن تتصف هذه الأفكار بالتنوع والاختلاف وعدم التكرار ( كامل ، 1969 ) وقد تنشأ الأزمة بسبب سوء الفهم وسوء الفهم وسوء الإدارة وسوء التقدير ونقص المعلومات وتعارض الأهداف في الروى والطموحات ( الشمراني ، 2004 ) وهذا يؤدي إلى ارتفاع مستوى المخاطرة في إتخاذ القرارات وزيادة حدة المنافسة . وعليه ، يتوجب على القياديين تبني منهج التفكير والتخطيط لتنمية إمكانياتهم الذاتية وتطوير الأفكار والمعلومات القديمة للحفاظ على مكانة المنظمة في ظل الظروف البيئية المتغيرة ( الأشقر ، 2002 : 4 ) وإيقاظ قدراتهم الإبداعية لمواجهة الحاجات المستقبلية .

**مشكلة الدراسة :** يعتبر موضوع إدارة الأزمات من أكبر التحديات التي تواجه المنظمات بشكل عام ومؤسسات التعليم العالي بشكل خاص ، حيث تواجه الأخيرة مشكلات متعددة وأزمات جوهرية تتعلق بسعيها المستمر لتحقيق النجاح ، لذلك نجد أن القيادات الموجودة بها تسعى لتحقيق معدلات قياسية في الأداء وحشد كافة مواردها لبناء قدراتها الإبداعية للتفوق على قدرات المنافسين وتحقيق ميزة تنافسية وعليه ، فإن مشكلة الدراسة تتمحور حول الإجابة على السؤالين التاليين :

- ما مستوى إدارة الأزمات في جامعة عمر المختار - درنة ، من وجهة نظر الأكاديميين ؟
- ما مستوى تنمية التفكير الإبداعي من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة ؟

- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الأزمات وتنمية التفكير الإبداعي من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة ؟
- هل هناك فروق جوهرية لآراء الباحثين حول متغيري إدارة الأزمات وتنمية التفكير الإبداعي تعزي لبعض المتغيرات الديموغرافية التالية(النوع، العمر، المؤهل العلمي، الدرجة العلمية،مدة الخدمة) ؟

#### أهداف الدراسة :

- التعرف على مستوى إدارة الأزمات في جامعة عمر المختار- درنة، من وجهة نظر الأكاديميين .
- إيضاح مستوى تنمية التفكير الإبداعي من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة
- التعرف على طبيعة العلاقة بين إدارة الأزمات وتنمية التفكير الإبداعي من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة .
- التعرف عما إذا كان هناك فروق جوهرية لآراء الباحثين حول متغيري إدارة الأزمات وتنمية التفكير الإبداعي تعزي لبعض المتغيرات الديموغرافية التالية ( النوع - العمر - المؤهل العلمي - الدرجة العلمية - مدة الخدمة ) .

#### أهمية الدراسة : تأتي أهمية الدراسة من :

- كون موضوع إدارة الأزمات من الموضوعات الحيوية والذي يؤثر على المجتمع بكافة أطيافه .
- أن أثبات المفهوم العلمي لإدارة الأزمات يساعد على اكتشاف التحديات والفرص الموجودة في البيئة والذي يمكن المنظمة من تحقيق ميزة تنافسية .
- تأتي أهمية هذه الدراسة من كون أن دمج مهارات التفكير الإبداعي في الواقع العلمي يساهم في التقليل من الأزمات المتوقعة .
- تبرز أهمية هذه الدراسة كون أن مجتمع الدراسة يتكون من الأكاديميين الموجودين بالجامعة وهم من أعلى وأفضل الاستثمارات فيها .
- قد يستفيد من نتائج هذه الدراسة الباحثون في مجالات الإدارة المختلفة كبداية لموضوعات أخرى .

- حدود الدراسة ونطاقها :** الحدود الموضوعية : ركزت هذه الدراسة على موضوع إدارة الأزمات وعلاقتها بتنمية التفكير الإبداعي من وجهة نظر الأكاديميين بجامعة عمر المختار - درنة .
- الحدود المكانية : اقتصرت هذه الدراسة على الكادر الأكاديمي بجامعة عمر المختار - درنة .
- الحدود الزمنية : أجريت هذه الدراسة خلال فصل الخريف 2016-2017 .
- مصطلحات الدراسة :**

➤ **الأزمة :** عرّف السنار بوخان (ALastaiiv Buchan) الأزمة بأنها " تحدّ ظاهر أو ردّ فعل بين طرفين أو عدة أطراف حاول كل منهم تحويل مجرى الأحداث لصالحه " .

الأزمة ( لغة ) : تعني الشدة والقحط وأزم الشيء ، امسك عنه ( الرازي ، 1967 ) .

والأزمة اصطلاحاً : هي حدث يؤثر أو لديه احتمال التأثير على المنظمة بأكملها .

والأزمة هي تهديداً خطراً او غير متوقع لأهداف وقيم ومعتقدات وممتلكات الأفراد والمنظمات والدول والتي تحد من عملية إتخاذ القرار ( Coombs , 2007 ) .

➤ **مفهوم إدارة الأزمة :** هي تكتيك إداري يعالج حالة الأخطار المفاجئة غير المحسوسة (عبدالقادر ، 1991:7) ، كما عرفها (العبيدي ، 2002 : 41) إنها وسيلة وأسلوب للإدارة العلمية التي تمكن المنظمة من التغلب على الأزمة من خلال التحكم بضغتها وحصر اتجاهها.

وعرفها ( صبحي ) بأنه العلم الذي يهتم بالتنبؤ والتوقعات وبناء القدرة على التصدي لما قد يكون محتملاً أو السعي لتقليل الأخطار واستخلاص الدروس وإزالة الأعراض والأسباب .

➤ **التفكير الإبداعي :** هو القدرة على جمع المعرفة في طريقة جديدة والتي تكون جزء من إضافة القيمة إلى المعرفة الجديدة (Higgins Morgan , 2000)، كما عرّفها (كامل، 1996) بأنه الأسلوب الذي يستخدمه الفرد في إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار حول المشكلة التي يتعرض لها ( الطلاقة الفكرية ) وتتصف هذه الأفكار بالتنوع والاختلاف ( المرونة ) وعدم التكرار ( الأصالة ) أو الشبوع .

## الإطار النظري والدراسات السابقة :

### 1) إدارة الأزمات :

عمليات إدارة الأزمات : لا يمكن التعامل مع الأزمات بعشوائية بل يجب إتباع منهج غداري سليم للتصدي لها وذلك من خلال الاعتماد على مجموعة من الوظائف الإدارية الأساسية وتفعيل

كل وظيفة من هذه الوظائف بصورة سليمة قبل الأزمة وأثنائها وبعدها (أبو فاره، 2009: 163) (اليحيوري، 2006: 13-17) (عبد العال، 2009: 54-60) وهي :

أ) **التخطيط للأزمة:** وهي عملية إجراء مسح كامل لموارد المنظمة ورصد ومراقبة البيئة الداخلية والخارجية وتحديد الاحتياجات المادية والبشرية وتقدير الوقت المناسب للتدخل بالتعاون مع أعضاء فريق الأزمات .

ب) **التنظيم للأزمة:** ويقصد بذلك التنسيق والتوافق المتكامل بين الجهود المبذولة لإدارة الأزمة بتحديد المهام لكل شخص وتحديد خطوط السلطة والمسؤولية وتحديد وسائل الاتصال وكيفية الحصول على المعلومات وهذا يتطلب توفر هيكل تنظيمي لمنع التضارب والازدواجية .

ج) **التوجيه في الأزمة:** تتضمن شرح طبيعة المهمة ومتى يتم التدخل فضلاً عن تزويد أعضاء الفريق بالمعلومات والتعليمات التي يتطلبها التعامل مع الأزمة .

د) **القيادة في الأزمة:** يجب أن يتصف القائد بالقدرة على المبادرة والثقة بإمكانات وقدرات الفريق والعمل على تماسك المجموعة وحفزهم على التفكير الإبداعي في توليد بدائل لإتخاذ القرارات المناسبة لحل الأزمة .

هـ) **الاتصالات في الأزمة:** تمثل عملية الاتصال الوسيلة التي يتم بها تبادل المعلومات والتي يجب أن تكون واضحة وسريعة لضمان نظام كفؤ وفعال للاتصالات وتحديد من سيقوم بنقل محتوى الرسالة للمحافظة على سرية الاتصالات أثناء الأزمة .

و) **متابعة وتقييم الأزمة:** يقصد بذلك إشراف قائد الفريق على كيفية سير العمل والتأكد من صحة مسارات وتنفيذ الخطط وقيام كل عضو بدوره واستخدام الموارد بشكل سليم ومعرفة مواطن الضعف والقوة وتشخيص وتقويم الوضع بعد انتهاء الأزمة كما يهدف إلى تحديد أسباب حدوث الأزمة وتحليلها لاستخلاص العبر والدروس فضلاً عن منع حدوثها في المستقبل

**الدراسات المتعلقة بإدارة الأزمة :**

- دراسة (Wilso, 1992): بعنوان " مدى توفر خطط لإدارة الأزمات في الجامعات الأمريكية " وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توفر خطط لإدارة الأزمات ، وكذلك صنع القرارات في ثلاث جامعات أمريكية واجهت عدة أزمات وقد توصلت

- الدراسة إلى وجود خطط لمواجهة الأزمات في هذه الجامعات لكنها غير فعالة في مواجهة الأزمات وأكدت على أهمية الاتصالات ونظم المعلومات الفعالة في ظروف الأزمات .
- دراسة (Pearson & Mitroff , 1993): وهدفت إلى اقتراح نموذج يساعد الإدارة العليا على زيادة قدرة منظماتهم في مواجهة الأزمات المحتملة وأوصى الباحثان بضرورة توافر العناصر الأساسية لنظام إدارة الأزمات والمتمثلة في الجانب التنظيمي، القيم، الثقافة التنظيمية، الاتصال.
- دراسة ( الشمراني، 2004): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على كيفية تعامل الإداريين في مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية مع مختلف الأزمات كما هدفت إلى التعرف إلى أهم المعوقات التي تواجه العاملين الإداريين بهذه المؤسسات والمتمثلة في معوقات إنسانية - تكنولوجية - تنظيمية - وتوصلت إلى النتائج التالية :- كانت استجابة العاملين بدرجة عالية في التعامل مع الأزمات بالنسبة للتعلم والإستعداد والوقاية وإستعادة النشاط واحتواء الأضرار وكانت بدرجة متوسطة بالنسبة لأكتشاف إشارات الإنذار والتحكم والسيطرة على المعوقات الإنسانية والتكنولوجية في حين أن المعوقات التنظيمية كانت بدرجة منخفضة وتبين أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى العمر ، المؤهل العلمي ، الخبرة ، المستوى الوظيفي وعدد الدورات بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس .
- دراسة (حمدونة، 2006): هدف هذه الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة مدير المدرسة الثانوية إلى أن الدرجة الكلية لممارسة مدير المدرسة الثانوية لمهارات إدارة الأزمات بلغت (80.3%) ، كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لدرجة هذه الممارسة تعزى إلى متغير ( الجنس - سنوات الخدمة ) في حين توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير التخصص .
- دراسة ( مسك ، 2011): هدفت إلى معرفة واقع إدارة الأزمات في مستشفيات القطاع العام في الضفة الغربية وإستراتيجيات التعامل معها من وجهة نظر المديرين ورؤساء الأقسام والمساعدين الإداريين ، كذلك هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير العوامل الديموغرافية ( الفئة الوظيفية، مدة الخدمة، العمر، الجنس، المؤهل العلمي) على أفراد العينة وتوضيح العلاقة بين واقع نظام الأزمات وبين المعوقات والإستراتيجيات وقد توصلت هذه الدراسة إلى أنه يوجد

نظام لإدارة الأزمات بدرجة متوسطة كما يتم إتباع إستراتيجيات في التعامل مع الأزمات بدرجة متوسطة وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية نحو مدى توافر لإدارة الأزمات وإستراتيجيات التعامل معها تعزى إلى متغير ( الجنس ، المؤهل العلمي ) .

- دراسة (Dominic & Ets , 2011) بعنوان :

#### " Crisis Management – What is it And How is it Delivered "

هدفت هذه الدراسة إلى تعريف الأزمة وطبيعتها وخصائصها ومعرفة ما إذا كانت إدارة الأزمة من الأفضل تعريفها بأنها عملية أو قدرة وكذلك معرفة طرق الإتصال أثناء الأزمات وطبقت هذه الدراسة على موظفي شركة (B C I) البريطانية وتوصلت إلى إن إدارة الأزمة هي قدرة المنظمة على الإستجابة الفعالة في حال حدوثها ومدى مرونة المؤسسة في تطبيق الإستراتيجيات الموضوعة مسبقاً وفي الوقت الذي تكون فيه المعلومات متفرقة ووضع المنظمة يكون في خطر.

- دراسة (Lusia , 2013) بعنوان :

#### " Crisis Management : De Termining specific : stara Tegies And Leader ship style for Effectives "

هدفت هذه الدراسة إلى مناقشة كيفية تعامل المنظمات مع الأزمات ومواجهتها حسب طبيعتها ووضع نموذج عام لإدارة الأزمات لمعرفة ما على المنظمة أخذه بالحسبان لإدارة الأزمة واستخدمت الدراسة منهجية البحث التاريخي في الدراسات السابقة وطرق إدارة الأزمات السابقة وكيفية التعامل معها وتوصلت إلى أن للأزمات نوعين رئيسيين هما : الأزمات الطبيعية وأزمات من صنع الإنسان ومن أجل إدارة الأزمات بشكل فعال على الأفراد في المنظمات فهم خطوات إدارة الأزمات ووضع الإستراتيجيات والنماذج القيادية المناسبة لذلك وعلى المنظمات تقييم الإستراتيجيات الموجودة قبل بناء الإستراتيجيات الجديدة .

#### التفكير الإبداعي :

إن التفكير الإبداعي يقوم بإزالة الحاجز الذي يحيط بالأفكار القديمة ، وهذا يقود إلى تغيير الإتجاهات والميول وأن ينظر إلى الأشياء بمنظار أكثر عمقاً إذا أن من أهم عناصر التفكير الإبداعي التحرر من الأفكار القديمة وتحفيز وإستشارة الأفكار الجديدة ، فالتفكير الإبداعي له عدة تعريفات منها تعريف ( جوردن ، 1995) حيث عرّف الإبداع بأنه " المهوبة للإنتاج " ويحدث التغيير القوي والمفيد في حل أوقى المشكلات ، أما " علي الحمادي " فقد عرّف التفكير الإبداعي بأنه " مزيج من الخيال العلمي المرن لتطوير فكرة قديمة أو لإيجاد فكرة جديدة ، مهما

كانت الفكرة صغيرة ، ينتج عنها إنتاج متميز غير مألوف ، يمكن تطبيقه واستعماله " ، وتكمن أهمية التفكير الإبداعي في تحديد الأولويات والبدايل والمشاركة في وجهات النظر بطرح الأفكار والآراء أثناء النقاش وتهيئة الفرد للتكيف مع المتغيرات الضرورية للإندماج في الحياة الاجتماعية والحياة العلمية ، كما يساعد التفكير الإبداعي في استقبال وفهم وتقبل ومناقشة أفكار الآخرين بطريقة علمية ومنطقية وبعقول قادرة على الابتكار والإبداع (حبش، 2005) وهناك صفات في الشخص بحد ذاته إذا أنصف بها أعتبرت عوائق للتفكير الإبداعي خاصة إذا أتصف الشعور بالنقص ، وضعف الثقة بالنفس والأعتقاد بالأفكار والآراء القديمة ، والكسل ، والإفتقار إلى المرونة ، وضعف الحافز الذاتي ، وضعف الحساسية نحو المشكلات والمواقف المختلفة أو الانشغال الزائد في الأعمال الروتينية المملة الأمر الذي يساعد على إضعاف القدرة الإبداعية وربما العمل على قتلها ( سعادة ، 2003 ) . وهناك معوقات من قبل الآخرين والجمتمع ومنها ما يكون من الجهات الرسمية التي قد تعيق العملية الإبداعية بكثرة إجراءاتها البيروقراطية ، وقد أوضحت دراسة قام بها (Hong) وآخرون (n.d) أن هناك عوامل مؤثرة في المعلم المبدع منها : الشخصية ، نمط التفكير ، الأسرة ، الخبرة والتعليم ، الدافع ، المعرفة المهنية وعوامل البيئة وأنها مترابطة مع بعضها البعض ، كما حدد ( مطاوع ، 2010 ) في مقالته لتنمية التفكير الإبداعي عدة عوامل كالبيئة الأسرية الغنية ثقافياً وعلمياً وتعييناً ودافعية الفرد نحو التعلم وتحقيق الأهداف وسعة المخزون اللغوي الذي يزيد من عملية التفكير إضافة إلى التفاعل الاجتماعي الذي قد يكون عامل تنمية أو معيق بالإضافة إلى أثر بيئة العمل ورفاق العمل والدراسة والضغطات الاجتماعية المتمثلة في العادات والتقاليد وأخيراً إمتلاك الفرد لمخزون علمي ومهارات وإستراتيجيات التفكير وحل المشكلات التي تواجه الفرد وتجعله قادراً على ممارسة النقد البناء وبالتالي يوجه هذا النقد بإتجاه مشاكله لإبراز نقاط الضعف فيها وتقديم البدائل .

وقد استخدم (Oral , 2006) مقياس ( تورانس ، 1994 ) والذي يتكون من ثلاث مراحل من الإبداع يمكن مساعدة المعلمين الأتراك على دراسة هيكل النظام التعليمي التركي وذلك لتعزيز وتنمية الإبداع لدى المعلمين ، وناقش كورانس أدوار المعلمين لتعزيز الإبداع قبل وأثناء وبعد الدورات التدريبية وتتكون المرحلة الأولى من عملية بناء الإثارة في المتعلم لإدارة المعلومات وذلك لرفع قدرات التفكير الإبداعي وتفعيلها أم المرحلة الثانية فتضمنت مساعدة المتعلم للخوض في المشكلة ووضع التوقعات لها وفي المرحلة الثالثة تتضمن المعلومات الجديدة التي تم الحصول عليها

في المراحل السابقة وأوضح أن المعلمين محتاجون لتنمية مهارات التفكير الإبداعي وتطوير تعينات التعلم والتي بدورها تؤثر على الطلبة وأثبتت أن المعلمون المبدعون لا يتحدثون فرقا أو عائقا في المجتمع ، كما أوضح أن بعض المعلمين لديهم حساسية ضد الإبداع وهم غير مشجعين على الإبداع والتطور ويمثلون عائقاً أم الطلاب المبدعين وعزلهم عن المشاركة في خلق أفكار جديدة ومن أهم مهارات التفكير الإبداعي التي يجب توافرها في الشخص المبدع ( وليافر ) : الطلاقة وتعنى خلق عدد كبير من الأفكار المرنة وهي القدرة على خلق الأفكار والتحول من نوع معين من الفكر لآخر ، الأصالة وهي خلق أفكار جديدة والقدرة على إنتاجها أكثر من الأفكار الشائعة والمتداولة ، التفرد وهي القدر على إضافة تفاصيل عديدة على فكرة أو إنتاج معين .

#### الطريقة والإجراءات :

- **منهج الدراسة :** استخدم الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يبحث عن الحاضر ويهدف إلى تجهيز بيانات لإثبات فروض معينة تمهيداً للإجابة على تساؤلات محددة بدقة تتعلق بالظواهر الحالية والأحداث الراهنة التي يمكن جمع المعلومات عنها في زمان إجراء البحث وذلك باستخدام أدوات مناسبة ( الآغا ، 2002 : 43 ) .
- **مجتمع الدراسة وعينتها :** تمثل المجتمع الأصلي في جميع أعضاء هيئة التدريس بمختلف كليات جامعة عمر المختار - درنة والبالغ عددهم (186) عضواً وتكونت عينة الدراسة الإستطلاعية من (50) عضواً تم إختيارهم بطريقة عشوائية بغرض تقنين أداة الدراسة والتحقق من صلاحيتها للتطبيق على العينة الأصلية ، والجدول يبين توزيع مجتمع الدراسة بجامعة عمر المختار - درنة .

#### جدول رقم (1) توزيع مجتمع الدراسة بجامعة عمر المختار - درنة

| الكلية          | عدد أعضاء هيئة التدريس |
|-----------------|------------------------|
| الآداب والعلوم  | 82                     |
| التربية         | 20                     |
| الهندسة         | 10                     |
| الاقتصاد        | 25                     |
| الفنون والعمارة | 17                     |
| الطب البشري     | 6                      |
| القانون         | 6                      |

المصدر : مكتب أعضاء هيئة التدريس بجامعة عمر المختار - درنة .

- **أداة الدراسة :** تم استخدام الإستبانة كوسيلة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها - وقام الباحثان بتطوير أدوات الدراسة حيث استخدماً لقياس إدارة الأزمات المقياس الذي استخدمه ( اليحيوري، 2006 ) و ( عبد العال ، 2009 ) ، أما فيما يتعلق بفقرات تنمية التفكير الإبداعي فقد تم ترجمتها من دراسة (AOL) Hong بعد إجراء التعديلات عليها بما يتلاءم مع أهداف الدراسة .

#### الدراسة الرئيسية :

لقد حددنا عينة الدراسة ، فكانت تساوي (113) عضو هيئة تدريس من مجتمع العينة الذي بلغ (168) قامت الباحثتان بتوزيع استمارة الاستبيان على المشاركين ، واستغرقت عملية توزيع الاستمارات وجمعها فترة امتدت إلى أسبوعين ، وذلك للحصول على نسبة ردود مرتفعة، ولمنح الفرصة للمشاركين للإدلاء ببيانات يمكن الاعتماد عليها جدول (1) يوضح حجم العينة المختارة

#### جدول(2) يوضح حجم مجتمع الدراسة

| الكلية               | العدد    | عدد العينة |
|----------------------|----------|------------|
| كلية الاقتصاد        | 25       | 15         |
| كلية التربية         | 20       | 12         |
| كلية الهندسة         | 10       | 6          |
| كلية القانون         | 6        | 4          |
| كلية الطب            | 6        | 4          |
| كلية الصيدلة         | 2        | 1          |
| كلية الفنون والعمارة | 17       | 10         |
| كلية الآداب والعلوم  | 82       | 48         |
| المجموع              | 168 عضوا | 113 عضوا   |

وقد بلغ عدد الاستمارات المستلمة والصالحة (63) استمارة من أصل (113) استمارة ، أي ما يُمثل نسبة (68%) من الاستبيانات الموزعة ، وهي نسبة يمكن الاعتماد عليها في الدراسة من الاستبيانات الموزعة ، وتعتبر نسبة مقبولة إحصائياً في مجال الدراسات والأبحاث العلمية .

## أساليب تحليل البيانات : Methods of Data Analysis

قامتا الباحثان باستخدام بعض الأساليب الإحصائية لتحليل بيانات الدراسة المتحصل عليها من خلال الاستبيان ، وذلك لتحقيق أهداف الدراسة ، حيث قامتا بالتأكيد علي أن هذه الأساليب الإحصائية المستخدمة مناسبة وتخدم أغراض الدراسة بمشاورة بعض خبراء الإحصائيين ، وبعد الانتهاء من جمع البيانات تم مراجعة وترميز الاستبيانات المجمع والصالحة وعلى أساس ذلك الترميز تم الاستعانة بالحاسب الآلي واستخدام برنامج إحصائي من خدمة البرمجيات الواردة في (SPSS) Package for Social Sciences Statistical ، وذلك وفقاً لما يلي :

- صدق وثبات مقياس الدراسة كما وضع (Cooper & Schindler, 2003) أن صدق المحكمين لا يكفي وحده لثبات صدق الاستبيان ويجب استخدام أحد المقاييس إلي جانبه . فقد استخدم معامل بيرسون لتحليل الصدق للاختبار مدي صدق الفقرات لجميع الأبعاد عند مستوي دلالة 0.05 مما يعطي الثقة في المقياس.
- ثبات Reliability لتأكد من ثبات أسئلة صحيفة الاستبيان ، ومدى تجانسها وانسجامها مع مشكلة الدراسة لغرض الإجابة على تساؤلها، من خلال استخدام معادلة ألفا كرونباخ Alpha Chronbavh.
- الجداول التكرارية Cumulative Frequency ، وذلك لخصر أعداد هيأه التدريس جامعه عمر المختار درنة بجميع كلياتها ، ونسبهم المئوية ، وفقاً للخصائص العامة للمثني صحائف الاستبيان .
- مقاييس النزعة المركزية Measures of Central Tendency المتمثلة في المتوسطات الحسابية The Arithmetic Mean ، وذلك لتحديد تركيز الإجابات حول القيمة المتوسطة لها لجميع متغيرات الدراسة الرئيسية ، كذلك تم استخدام مقاييس التشتت Measures Dispersion مثل الانحراف المعياري Standard Deviation ، بُغية تحديد انحرافات الإجابات عن القيمة المتوسطة لها لمتغيرات الدراسة الرئيسية للحكم على درجة معرفه إدارة الأزمات .
- اختبار T للمجموعة الواحدة One-Sample T Test مع فترات الثقة لمتوسط العينة للتعرف على ما إذا كان متوسط درجة الموافقة لكل عبارة على حدة ( أو لكل متغير من متغيرات الدراسة ) في عينة الدراسة ككل  $\mu$  يزيد أو يقل عن قيمة معينة ، ومن خصائص

اختبار T التي جعلته مناسباً لهذه الدراسة أنه يستخدم في حالة العينات الكبيرة والصغيرة ، وقد تم استخدامه في هذه الدراسة لأن تباين المجتمع مجهول (1) ؛ ولغرض اختبار، أُعيد صياغة فرضيات الدراسة بشكل إحصائي لتصبح على الكيفية التالية :  $H_0: \mu = 3$  ،  $\neq 3$  ؛ وحيث أن  $\mu$  قيمة محددة يراد اختبارها ، وهي تساوي (3) والتي تمثل درجة محايد كمتوسط نظري ، وتمثل متوسط العينة .

• تحليل التباين الأحادي (One- Way ANOVA) للتحقق من طبيعة العلاقة فيما بين إدارة الأزمات وتنمية التفكير الإبداعي والمتغيرات ( النوع - العمر - الدرجة العلمية - المؤهل العلمي - مدة الخدمة ) قيد الدراسة .

نتائج الدراسة :

أولاً :- صدق وثبات الاستبيانه .

صدق المحكمين : بعد إعداد الاستمارة الخاصة بالدراسة الميدانية التي كانت تحتوي على 85 سؤال مقسمة بين جزئيين ؛ جزء متعلق بإدارة الأزمة ، ضم 40 سؤال موزع على ستة محاور هي : التخطيط للازمه ، التنظيم للازمه ، التوجيه للازمه ، القيادة في الأزمة ، الاتصالات في الأزمة ، متابعة وتقوم الأزمة وجزء خاص بالتفكير الإبداعي ، ضم سؤال 35 تم مراجعتها وعرضها على محكم ذي صلة بالموضوع وبذلك أصبحت أداة الاستمارة تقيس ما أنجزت لأجله حسب رأي المحكمين ، كما وضع (Cooper & Schindler, 2003) أن صدق المحكمين لا يكفي وحده لثبات صدق الاستبيان ويجب استخدام أحد المقاييس إلي جانبه فقد استخدم معامل بيرسون لتحليل الصدق للاختبار مدى صدق الفقرات لجميع الإبعاد عند مستوي دلالة 0.04 مما يعطي الثقة في المقياس .

جدول رقم (3) معاملات الصدق تحليل بيرسون

| (sig)                            | R     | المجال              |
|----------------------------------|-------|---------------------|
| العبارات المتعلقة بإدارة الأزمات |       |                     |
| 0.00                             | 0.702 | التخطيط الأزمة      |
| 0.00                             | 0.973 | التنظيم الأزمة      |
| 0.00                             | 0.623 | التوجيه في الأزمة   |
| 0.00                             | 0.820 | القيادة في الأزمة   |
| 0.00                             | 0.874 | الاتصالات في الأزمة |

|                  |       |                      |
|------------------|-------|----------------------|
| 0.00             | 0.933 | متابعة وتقييم الأزمة |
| التفكير الإبداعي |       |                      |
| 0.00             | 0.879 | التفكير الإبداعي     |

#### ثبات الاستبيان Reliability :

تستخدم طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان كطريقة ثانية لقياس الثبات وقد يبين جدول رقم (3) أن معاملات الثبات مرتفعة لمجالات الاستبيان .

#### جدول رقم (4) معاملات الثبات (طريقة ألفا كرونباخ)

| المجال           | معامل ألفا كرونباخ |
|------------------|--------------------|
| إدارة الأزمات    | 0.793              |
| التفكير الإبداعي | 0.871              |

يتضح من الجدول السابق أن جميع الأبعاد تتمتع بدرجة ثبات عالية وهذا يعني معامل ثبات الاختبار لهذه الأبعاد كان مرتفعاً أي أن كل أسئلة المقياس مهمة ولا يمكن أبدا حذفها أو الاستغناء عليها ، وعليه يمكن القول بصفة عامة أن المقياس ثابت وبذلك فهو صالح لقياس ما أنجز لأجله ، وبالتالي يمكن استعمال هذا المقياس كأداة لجمع البيانات الميدانية من أجل اختبار فرضيات الدراسة .

#### ثانياً :- خصائص عينة الدراسة .

لقد طبق الباحثان الأداة علي عينة قوامها (113) عضو هيئة تدريس ، وبعد جمعها وتفرغها على الحاسوب تم حساب بعض الإحصاءات الوصفية لعينة الدراسة، والجدول رقم (5) يوضح ذلك.

#### جدول رقم (5) إحصاءات وصفية لعينة الدراسة

| اسم المتغير | فئة المتغير    | العدد | %    |
|-------------|----------------|-------|------|
| النوع       | ذكر            | 42    | 66.7 |
|             | أنثى           | 21    | 33.3 |
| العمر       | 20 - اقل من 30 | 1     | 1.6  |
|             | 30-40          | 30    | 47.6 |
|             | 40-50          | 25    | 39.7 |
|             | 50 ما فوق      | 7     | 11.1 |

جدول رقم (5) إحصاءات وصفية لعينة الدراسة

| اسم المتغير       | فئة المتغير     | العدد | %    |
|-------------------|-----------------|-------|------|
| الدرجة العلمية    | محاضر مساعد     | 24    | 38.1 |
|                   | محاضر           | 23    | 36.5 |
|                   | أستاذ مساعد     | 14    | 22.2 |
|                   | أستاذ مشارك     | 2     | 3.2  |
|                   | أستاذ           | 0     | 0    |
| المؤهل العلمي     | ماجستير         | 41    | 65.1 |
|                   | دكتوراه         | 22    | 34.9 |
| الخدمة            | اقل من 5 سنوات  | 20    | 31.7 |
|                   | من 5 اقل من 10  | 22    | 34.9 |
|                   | من 10 اقل من 15 | 14    | 22.2 |
|                   | 15 فما فوق      | 7     | 11.1 |
| <b>المجموع 63</b> |                 |       |      |

يبين جدول رقم (5) 66.6% من العينة هم من الذكور و 33.3% هم من الإناث وهذا يدل علي أن التوظيف في الجامعة يركز علي الجانب الرجال أكثر من النساء ، للاحتمالية قدره الرجل علي تحمل أعباء العمل كهيئة تدريس في الجامعة من ( بحث ، تدريس ، إشراف علي الامتحانات ومسؤوليات إداريه ) أكثر مما تتحمله المرأة ، أو ميول النساء إلي التعليم الغير جامعي فتكتفي بعدم مواصلة الدراسة بالإضافة لكونه اقل عبء من التدريس الجامعي .

1.6% من عينة الدراسة بلغت أعمارهم 20-30 سنة ، و 47.6% من عينة الدراسة تتراوح أعمارهم بين 30-40 سنة إلى 39.7% من عينه الدراسة التي تتراوح أعمارهم بين 40 من 50 سنة في حين بلغت نسبه 11.1% من عينة التي تتراوح أعمارهم 50 سنه فما فوق وهذا يدل على أن عينة الدراسة من الكوادر البشرية الشابة في الجامعة التي تمتلك قوه بشريه شابه قدرة علي إدارتها والرفع من كفاءتها .

كما يبين جدول رقم (5) أن 65.1% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي ماجستير ، وتليها 34.9% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي دكتوراه ، وهذا يدل على وجود الكفاءة العلمية في عينة الدراسة ومؤهلهم العلمي ماجستير والدكتوراه القادرة على إخراج مخرجات جيدة لسوق العمل . أما الدرجة العلمية فقد بين الجدول (5) أن عدد أفراد العينة بلغ 38.1% من أعضاء هيئة التدريس الذين درجتهم العلمية محاضر مساعد وهذه نسبة مرتفعه مقارنة بالنسب الأخرى . أما درجة محاضر بلغت نسبتها حوالي 36.1% من إجمالي عدد العينة ، في حين كان عدد أستاذ مساعد نسبه ضعيفة مقارنة بالنسبتين الأخيرتين قدرت بحوالي 22.2% بينما وجدت من درجتهم أستاذ مشارك نسبه ضعيفة جدا قدرت بحوالي 3.2% من العدد الكلي لأفراد العينة ، ويدل ذلك علي احتماليه بطى إجراءات الترقية والتفويض للدراسة بالخارج .

كما يبين جدول رقم (5) 31.7% من عينة الدراسة بلغت سنوات الخبرة لديهم في مجال التدريس في الجامعة اقل من 5 سنوات ، و 34.9% من عينة الدراسة تراوحت 5 سنوات إلي اقل من 10 سنوات ، و 22.2% من 10 - 15 سنوات و 11.1% من 15 سنة وأكثر بين عينة الدراسة وهذا يدل على أن عينة الدراسة من ذوي الخبرات العالية التي اكتسبت كفاءة وفاعليه لا داء العمل في مجال التدريس والعمل الإداري الجامعي عبر سنوات العمل .

### مستوى مفهوم إدارة الأزمات :

تضمنت استمارة الاستبيان أربعون سؤالاً تتعلق بإدارة الأزمة لمعرفة آراء عينة الدراسة ، وعند احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، لإجاباتهم عن تلك الأسئلة أمكن التعرف على مدى ممارسه مفهوم إدارة الأزمات في جامعة عمر المختار من وجهة نظر الأكاديميين إذا ما عُلمَ بأن متوسط المقياس المستخدم في الاستبيان يبلغ (3) \* وبمقارنة متوسطات الإجابات ، مع متوسط المقياس وجدَّ أن المتوسط الحسابي العام لإدارة الأزمات قد بلغ (2.999) وبانحراف معياري (1.054) وهو قريب من متوسط المقياس ، مما يدل على أنّ هناك مستوى مرتفع مدى مستوي مفهوم إدارة الأزمه من وجهه نظر الأكاديميين ، كما هو موضح بالجدول (6) .

وتم اختبار T-test للإجابة على فرضيات الدراسة المتعلقة بجانب مدى مستوي مفهوم إدارة الأزمات بناءً على تحديد كلٍ من قيمة T المحسوبة وقيمة P-value\*\* ، ومن خلال طبيعة الدراسة، فإنه يتم الإجابة على فرضياتها بناءً على القاعدة التالية: إذا كانت قيمة P-value أكبر من مستوى الدلالة المعنوية 5% ، وقيمة T المحسوبة أقل من قيمة T الجدولية (1.668) عند

مستوى دلالة معنوية 5% ودرجات حرية (26) ، نقبل بالفرضية الصفرية Null Hypothesis ، أما إذا كانت قيمة P-value أقل من قيمة مستوى الدلالة المعنوية 5% ، وقيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدوليه عند مستوى دلالة معنوية 5% فإننا نقبل الفرضية البديلة Alternative Hypothesis ، ونرفض الفرضية الصفرية .

وللإجابة على الفرضية المتعلقة بمدى مستوى مفهوم إدارة الأزمات والتي تنص على أن : الفرضية الصفرية H0 : لا يمارس الأكاديميين مفهوم لأداره الأزمات في جامعة عمر المختار- درنة الفرضية البديلة H1 : يمارس الأكاديميين مفهوم لإدارة الأزمات في جامعة عمر المختار- درنة .

جدول (6) مدى مستوى مفهوم إدارة ألامزه من وجهه نظر الأكاديميين

| نتيجة الاختبار                    | اختبار T-test |        | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | المقياس                                              |
|-----------------------------------|---------------|--------|-------------------|-----------------|------------------------------------------------------|
|                                   | P-Value       | قيمة T |                   |                 |                                                      |
| ممارسه إدارة الأزمات بدرجة مرتفعة | 0.000         | 50.94  | 1.332             | 2.885           | مدى مستوى مفهوم إدارة ألامزه من وجهه نظر الأكاديميين |

يتبين من خلال الجدول (6) أن قيمة P-value (0.000) أقل من قيمة مستوى الدلالة المعنوية 5% ، وقيمة T المحسوبة (58.88) أكبر من قيمة T الجدولية (1.668) عند مستوى دلالة معنوية 5% عليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص بممارسة الأكاديميين مفهوم لأداره الأزمات في جامعة عمر المختار- درنة .

كما سبق وذكرنا فقد تم صياغة الأسئلة المتعلقة بجانب إدارة الأزمة في أربع محاور أساسية ، حيث اشتمل محور إدارة الأزمة على أربعون فقره توضيح الأساليب والخطوات اللازمة التي يجب علي الجامعة اتخاذها لمواجهة الأزمة ، كالتخطيط ، التنظيم ، التوجيه ، القيادة ، الاتصالات في الأزمة ومتابعه الأزمة والجدول الموالي يبين إجابات أفراد الدارسة عن فقرات . تم استعمال التكرارات والنسب المئوية للتعرف على واقع متغيرات الدارسة ومدى تركيز إجابات مفردات مجتمع الدارسة سنحاول فيما يلي تحليل النتائج المتعلقة بكل محور .

جدول رقم (7) نتائج إجابات أفراد الدراسة حول الأسئلة المتعلقة بالأساليب التي تتخذها الجامعة لمواجهه الأزمة

| الانحراف المعياري العام  | المتوسط الحسابي العام | الانحراف المعياري للسؤال | المتوسط الحسابي للسؤال | الإجابات  |       |        |       |        |       |         |       |              |       | رقم السؤال |
|--------------------------|-----------------------|--------------------------|------------------------|-----------|-------|--------|-------|--------|-------|---------|-------|--------------|-------|------------|
|                          |                       |                          |                        | اتفق بشده |       | اتفق   |       | محايد  |       | لا اتفق |       | لا اتفق بشده |       |            |
|                          |                       |                          |                        | النسبة    | العدد | النسبة | العدد | النسبة | العدد | النسبة  | العدد | النسبة       | العدد |            |
| <b>التخطيط للأزمة</b>    |                       |                          |                        |           |       |        |       |        |       |         |       |              |       |            |
| 1.264                    | 3.46                  | 1.139                    | 2.56                   | 9.5       | 6     | 41.3   | 26    | 19.3   | 9     | 30.3    | 19    | 4.8          | 3     | 1          |
|                          |                       | 1.062                    | 3.03                   | 3.2       | 2     | 41.3   | 26    | 17.5   | 11    | 31.7    | 20    | 6.3          | 4     | 2          |
|                          |                       | 1.048                    | 2.92                   | 4.8       | 3     | 27.0   | 17    | 30.2   | 19    | 31.7    | 20    | 6.3          | 4     | 3          |
|                          |                       | 0.720                    | 3.60                   | 4.8       | 3     | 17.5   | 11    | 38.1   | 24    | 30.2    | 19    | 9.5          | 6     | 4          |
|                          |                       | 1.100                    | 3.02                   | 6.3       | 4     | 33.3   | 21    | 23.8   | 15    | 28.6    | 18    | 7.9          | 5     | 5          |
|                          |                       | 1.129                    | 3.02                   | 6.3       | 4     | 34.9   | 22    | 22.2   | 14    | 27.2    | 17    | 9.5          | 6     | 6          |
| <b>التنظيم للأزمة</b>    |                       |                          |                        |           |       |        |       |        |       |         |       |              |       |            |
| 1.101                    | 3.20                  | 1.959                    | 2.83                   | 6.3       | 4     | 33.3   | 21    | 20.3   | 13    | 41.3    | 26    | 4.8          | 3     | 1          |
|                          |                       | 0.953                    | 3.35                   | 3.2       | 2     | 54.7   | 34    | 22.2   | 14    | 15.9    | 10    | 4.8          | 3     | 2          |
|                          |                       | 1.947                    | 3.54                   | 7.8       | 5     | 58.6   | 37    | 15.9   | 10    | 14.3    | 9     | 3.2          | 2     | 3          |
|                          |                       | 1.195                    | 3.60                   | 12.7      | 8     | 52.4   | 33    | 20.6   | 13    | 11.1    | 7     | 3.2          | 2     | 4          |
|                          |                       | 0.955                    | 2.92                   | 3.2       | 2     | 25.4   | 16    | 38.1   | 24    | 27.0    | 17    | 6.3          | 4     | 5          |
|                          |                       | 0.871                    | 3.17                   | 6.3       | 4     | 27.0   | 17    | 46.0   | 29    | 19.6    | 12    | 1.6          | 1     | 6          |
| <b>التوجيه في الأزمة</b> |                       |                          |                        |           |       |        |       |        |       |         |       |              |       |            |
| 0.995                    | 2.994                 | 0.981                    | 3.32                   | 4.8       | 3     | 49.2   | 31    | 23.8   | 15    | 17.5    | 11    | 4.8          | 3     | 1          |
|                          |                       | 1.045                    | 3.48                   | 9.5       | 6     | 55.6   | 35    | 12.7   | 8     | 17.5    | 11    | 4.8          | 3     | 2          |
|                          |                       | 1.059                    | 2.79                   | 9.5       | 6     | 15.9   | 10    | 25.4   | 16    | 42.9    | 27    | 6.3          | 4     | 3          |
|                          |                       | 1.042                    | 3.30                   | 11.1      | 7     | 34.9   | 22    | 31.7   | 20    | 17.5    | 11    | 4.8          | 3     | 4          |
|                          |                       | 0.923                    | 3.63                   | 9.5       | 6     | 60.3   | 38    | 15.9   | 10    | 11.1    | 7     | 3.2          | 2     | 5          |
|                          |                       | 0.958                    | 3.38                   | 7.9       | 5     | 42.9   | 27    | 33.3   | 21    | 11.1    | 7     | 4.8          | 3     | 6          |
|                          |                       | 0.962                    | 3.14                   | 6.3       | 4     | 31.7   | 20    | 33.3   | 21    | 27.0    | 17    | 1.6          | 1     | 7          |
|                          |                       | 0.962                    | 3.24                   | 7.9       | 5     | 33.3   | 21    | 36.5   | 23    | 19.0    | 12    | 3.2          | 2     | 8          |
| <b>القيادة في الأزمة</b> |                       |                          |                        |           |       |        |       |        |       |         |       |              |       |            |
| 1.035                    | 3.331                 | 0.981                    | 3.32                   | 7.9       | 5     | 42.9   | 27    | 23.8   | 15    | 23.8    | 15    | 1.6          | 1     | 1          |
|                          |                       | 0.998                    | 3.49                   | 12.7      | 8     | 46.0   | 29    | 20.6   | 13    | 19.0    | 12    | 1.6          | 1     | 2          |

إدارة الأزمات وعلاقتها بتنمية التفكير الإبداعي..... في جامعة عمر المختار-درنة-

| رقم السؤال           | الإجابات     |        |         |        |        |        |       |        |           |        |                          |                        | الانحراف المعياري العام |
|----------------------|--------------|--------|---------|--------|--------|--------|-------|--------|-----------|--------|--------------------------|------------------------|-------------------------|
|                      | لا اتفق بشده |        | لا اتفق |        | متحايد |        | اتفق  |        | اتفق بشده |        | الانحراف المعياري للسؤال | المتوسط الحسابي للسؤال |                         |
|                      | العدد        | النسبة | العدد   | النسبة | العدد  | النسبة | العدد | النسبة | العدد     | النسبة |                          |                        |                         |
| 3                    | 2            | 3.2    | 16      | 25.4   | 22     | 34.9   | 17    | 27.0   | 6         | 9.5    | 3.14                     | 1.014                  |                         |
| 4                    | 2            | 2.3    | 8       | 12.7   | 17     | 27.0   | 28    | 44.4   | 8         | 12.7   | 3.03                     | 0.999                  |                         |
| 5                    | 4            | 6.3    | 9       | 14.3   | 26     | 41.3   | 18    | 28.6   | 6         | 9.5    | 3.21                     | 1.019                  |                         |
| 6                    | 2            | 3.2    | 8       | 12.7   | 17     | 27.0   | 28    | 44.4   | 8         | 12.7   | 3.51                     | 0.982                  |                         |
| 7                    | 2            | 3.2    | 4       | 6.3    | 13     | 20.6   | 37    | 58.7   | 7         | 11.1   | 3.68                     | 1.052                  |                         |
| الاتصالات في الأزمة  |              |        |         |        |        |        |       |        |           |        |                          |                        |                         |
| 1                    | 2            | 3.2    | 17      | 27.6   | 18     | 28.6   | 22    | 34.4   | 4         | 6.3    | 3.14                     | 0.998                  |                         |
| 2                    | 3            | 4.8    | 10      | 15.9   | 25     | 39.7   | 23    | 36.5   | 2         | 3.2    | 3.17                     | 0.985                  |                         |
| 3                    | 4            | 6.3    | 18      | 28.6   | 26     | 41.3   | 9     | 14.3   | 6         | 9.5    | 2.92                     | 1.036                  |                         |
| 4                    | 6            | 9.5    | 14      | 22.2   | 29     | 46.0   | 7     | 11.1   | 7         | 11.1   | 2.92                     | 1.082                  |                         |
| 5                    | 5            | 7.9    | 15      | 23.8   | 22     | 34.9   | 16    | 25.4   | 5         | 7.9    | 3.02                     | 1.070                  |                         |
| متابعه وتقويم الأزمة |              |        |         |        |        |        |       |        |           |        |                          |                        |                         |
| 1                    | 4            | 6.3    | 11      | 17.3   | 13     | 20.6   | 24    | 38.1   | 11        | 17.5   | 3.43                     | 1.160                  |                         |
| 2                    | 4            | 6.3    | 15      | 23.8   | 25     | 39.7   | 16    | 25.4   | 3         | 4.8    | 2.98                     | 0.978                  |                         |
| 3                    | 4            | 6.3    | 16      | 25.4   | 23     | 25.4   | 18    | 28.6   | 2         | 3.2    | 2.97                     | 0.978                  |                         |
| 4                    | 3            | 4.8    | 15      | 23.8   | 29     | 46.9   | 12    | 14.0   | 4         | 6.3    | 2.98                     | 0.952                  |                         |
| 5                    | 3            | 4.8    | 8       | 12.3   | 13     | 20.6   | 33    | 52.4   | 6         | 9.5    | 3.49                     | 0.998                  |                         |
| 6                    | 3            | 4.8    | 10      | 15.9   | 29     | 46.0   | 17    | 27.0   | 4         | 6.3    | 3.14                     | 0.998                  |                         |
| 7                    | 6            | 9.5    | 7       | 11.1   | 32     | 50.8   | 15    | 23.8   | 3         | 4.8    | 3.03                     | 0.978                  |                         |
| 8                    | 6            | 9.5    | 9       | 14.3   | 19     | 30.2   | 24    | 38.1   | 5         | 7.9    | 3.21                     | 1.095                  |                         |

الفقرة الأولى فيما يتعلق بمحور التخطيط للأزمة ، نجد أن الفقرة الأولى من الجدول السابق حظيت اتفق (26) مستجوب بنسبة 41.3% بينما النسبة الباقية والمقدرة بـ 30.2% كانت إجاباتهم لا اتفق وتليها محايد بنسبه 19.3% وحظيت اتفق بشده بنسبة 9.5% ، بينما لا اتفق بشده حظيت بنسبه ضعيفة تمثلت 4.8% وهذا دليل علي أن الجامعة في جانب التخطيط اللازم ورصد وتحليل المخاطر غير واضح ومبهم للبعض وهذا ما تدل عليه النسبة مقارنة بين لا اتفق واتفق .

أما الفقرة الثانية من نفس الجدول فقد حظيت اتفق (26) مستجوب بنسبة 41.3% بينما حظيت لا اتفق 20 مستجوب بنسبة 31.7% في حين أن 17.5% من المستجوبين محايد ، أما

نسبة 6.3% من المستجوبين لا اتفق بشده ، تليت اقل نسبة اتفق بشده 3.2% وهذا ما يؤكد على أن الجامعة أيضاً دورها بدراسة وضعها لاكتشاف الإنذار مبكر غير واضح للبعض بينا يري البعض الأخر أن الجامعة تقوم بدورها في هذا السياق .

**أما الفقرة الثالثة** فيما يتعلق بأن الجامعة تسعى إلى التعرف علي البيئة الداخلية للتعرف علي مؤشرات احتمال حدوث الأزمة والواقع الموجود حالياً في الجامعة ، فقد حظيت لا اتفق بعدد 20 من المستجوبين بنسبة 31.7% في حين أن نسبة 30.2% من المستجوبين محايدين وكانت اتفق قد حظيت بنسبه 27% بينما لا اتفق بشده حظيت بنسبة 6.3% تليها 4.8% من المستجوبين اتفق بشده .

**أما الفقرة الرابعة** فيما يتعلق بأن الجامعة تسعى إلى التعرف علي البيئة الخارجية للتعرف علي مؤشرات احتمال حدوث الأزمة والواقع الموجود حالياً خارج الجامعة ، فقد حظيت محايد بعدد 24 من المستجوبين بنسبة 38.1% في حين أن نسبة 30.2% من المستجوبين لا اتفق وكانت اتفق قد حظيت بنسبه 17.5% بينما لا اتفق بشده حظيت بنسبة 9.5% تليها 4.8% من المستجوبين اتفق بشده .

في الفقرة الثالثة والرابعة نجد تجاهل تام للجامعة من وجهه نظر الأكاديميين للتعرف علي البيئتين الداخلية والخارجية واللذان تعتبران مهمتين خاصة في مجال التخطيط الاستراتيجي لمواجهة أي أزمة طارئة .

**الفقرة الخامسة** فيما يتعلق بأن الجامعة تضع حلولاً معهده مسبقاً لمواجهة الأزمات فقد حظيت اتفق بنسبه 33.3% تليها نسبة 28.6% لا اتفق ، نسبه 23.8% محايد تليها لا اتفق بنسبة 7.9% واتفق بشده بنسبه ضعيفة جداً بلغت 6.3% وهذا يدل علي عدم وضح المعلومات المقدمة عن الأزمة للبعض المستجوبين .

**الفقرة السادسة** فيما يتعلق بمشاركة هيئة التدريس لمواجهة الأزمة قبل حدوثها ،فأن اتفق حظيت بنسبة كبيرة وذلك بموافقة 22 مستجوب بنسبة 34.9% بينما النسبة الباقية والمقدرة بـ 27.0% من المستجوبين لا اتفق ، أما النسبة الباقية فهي مقسمة بالتساوي بين محايد بنسبة 22.2% ولا اتفق بشده 9.5% يليها اتفق بشدة 6.3% علي الرغم من تجاهل البيئتين الداخلية والخارجية ألا أن الكثير من أعضاء هيأة التدريس يري أن الجامعة تقوم بمشاركتهم لمواجهة الأزمة والتخطيط لها قبل حدوثها .

فيما يتعلق بالتنظيم للالتزام في الفقرة الأولى بأن الجامعة تمنح حرية التصرف للأعضاء حظيت لا اتفق بعدد 26 مستجوب بنسبة 41.3% بينما يري البعض من المستجوبين بان الجامعة تمنحهم هذه الحرية من التصرف قدر عددهم ب 21 مستجوب ونسبة 33.3% وهذا ما يدل علي عدم وضوح استراتيجيات وأساليب مواجهة الأزمة للبعض بينما اختار البعض الآخر نسبة 20.3% كمحايدين وعدم إبداء رأيهم

في الفقرة الثانية حظيت اتفق بنسبة 54.7% أما النسبة الباقية فهي مقسمة بين محايد بنسبة 22.2% و 15.9% لا اتفق تليها بنسبة ضعيفة جداً اتفق بشده فيما يتعلق بتوزيع المهام علي فريق الأزمة .

في الفقرة الثالثة فيما يتعلق بأن الجامعة تحدد الجهات المسببة للالتزام حظيت بأعلى عدد من المستجوبين بلغ عددهم 37 المتعلقة ب اتفق بنسبة 58.7% تليها محايد بنسبة 15.9% . في الفقرة الرابعة المتعلقة بصلاحيات للأشخاص المخولين بالتعامل للالتزام حظيت اتفق بنسبة 52.2% بينما حظيت محايد بنسبة 20.6% ، تليها اتفق بشده بنسبة 12.7% ولا اتفق بنسبة 11.1%.

في الفقرة الخامسة فيما يتعلق بأن الجامعة تمنح أعضاءها المكافآت والحوافز لقاء إدارتهم للالتزام حظيت محايد بنسبة 38.1% تليها لا اتفق بنسبة 27.0% .

الفقرة السادسة فيما يتعلق بأن إدارة الجامعة تعتمد السياقات الرسمية وغير الرسمية لتوفير الإمكانيات للإصلاح الأضرار فقد حظيت محايد علي 29 مستجوب بنسبة 46.0% حظيت اتفق بنسبة 27.0% في حين أن حظيت لا اتفق بنسبة 19.6% ، 6.3% كانت اتفق بشدة تليها لا اتفق بشدة حظيت بنسبة ضعيفة جداً بلغت 1.6%.

أما محور الثالث التوجيه في الأزمة ففي الفقرة الأولى للتعرف على مدى قيام إدارة الجامعة بتزويد فريق العمل بالتعليمات اللازمة للتعامل مع الأزمة . فقد حظيت اتفق بعدد 31 من المستجوبين بنسبة 49.2% في حين أن نسبة 23.8% من المستجوبين كان محايد وكانت لا اتفق قد حظيت بنسبة 17.5% بينما النسبة كانت متساوية بين لا اتفق بشده و اتفق بشدة حيث حظيت بنسبة 4.8% تليها 4.8%.

الفقرة الثانية فيما يتعلق بأن إدارة الجامعة تسعى للتفاوض مع مسببي الأزمة للوصول إلى حل مناسب فقد حظيت اتفق علي 35 مستجوب بنسبة 55.6% وحظيت لا اتفق بنسبة 17.5%

% في حين أن حظيت محايد على نسبة 9.5% ، 12.7% اتفق بشدة تليها لا اتفق بشدة حظيت بنسبة ضعيفة جداً بلغت 4.8% .

الفقرة الثالثة فيما يتعلق بأن الجامعة تقوم بإشراك جميع الأقسام في تنفيذ خطط إدارة الأزمة حظيت لا اتفق بنسبه 42.9% تليها محايد بنسبة 25.4% .

في الفقرة الرابعة المتعلقة باستخدام أسلوب التفاهم والإقناع عند التعامل للضرورة حظيت اتفق بنسبة 34.9% بينما حظيت محايد بنسبة 31.7% ، تليها لا اتفق بشده بنسبة 17.5% واتفق بشدة بنسبه 11.1% بينما جاءت نسبة لا اتفق بشدة نسبه ضعيفة جداً بلغت نسبتها 4.8% .

الفقرة الخامسة فيما يتعلق بأن الجامعة تقدم مقترحات لغرض عدم انتشار الأزمة فقد حظيت اتفق بنسبه 60.3% تليها نسبة 15.9% محايد ، نسبه 11.1% لا اتفق تليها اتفق بشدة بنسبة 9.5% ولا اتفق بشده بنسبه ضعيفة جداً بلغت 3.2% وهذا يدل علي أن الجامعة مدركه للمقترحات المقدمة لعدم تفاقم الأزمة وزيادة مستواه انتشارها .

الفقرة السادسة فيما يتعلق بإسداء النصح والمشورة للأعضاء للتخفيف من الأضرار الناتجة عن الأزمة فأن بنسبة كبيرة حظيت بها اتفق وذلك بموافقة 27 مستجوب بنسبة 42.9% بينما النسبة الباقية والمقدرة بـ 33.3% من المستجوبين محايد أما النسبة الباقية فهي مقسمة بالتساوي بين لا اتفق بنسبة 11.1% يليها اتفق بشدة بنسبة 7.9% ولا اتفق بشده 4.8% .

الفقرة السابعة فيما يتعلق بأن الجامعة تقوم بإطلاع علي أسلوب تنفيذ فريق العمل لخطط الطوارئ للتعرف علي نقاط القوه والضعف ، حظيت محايد علي نسبة 33.3% تليها اتفق بنسبة 25.4% وهذا يدل علي غياب مهمة التوجيه المتعلقة بالخطط الطوارئ .

في الفقرة الثامنة المتعلقة باستخدام أسلوب التشجيع والتعاون باختيار البدائل المتاحة إذا اقتضي الأمر حظيت محايد علي نسبة 36.5% بينما حظيت اتفق علي نسبة 33.3% ، تليها لا اتفق بشده بنسبة 19.0% واتفق بشدة علي نسبة 7.9% بينما جاءت نسبة لا اتفق بشدة نسبه ضعيفة جداً بلغت نسبتها 3.2% وهذا ما يدل علي عدم القدرة والتعاون علي اختيار البدائل المتاحة لتجنب الأزمة .

المحور الرابع القيادة في الأزمة ففي الفقرة الأولى ، نجد أن الفقرة الأولى من الجدول السابق حظيت اتفق (29) مستجوب بنسبة 46.6% بينما النسبة الباقية والمقدرة بـ 20.6% كانت إجاباتهم محايد ، وتليها لا اتفق بنسبه 19.0% ، وحظيت اتفق بشده بنسبة 12.7% ، بينما لا

اتفق بشده حظيت بنسبه ضعيفة تمثلت 1.6% ، وهذا دليل علي أن الجامعة تتبع أسلوب الإقناع والتفاهم مع أعضاء الفريق في حل الأزمة للوصول إلى حل للخروج من الأزمة .

**الفقرة الثانية** فيما يتعلق بأن الجامعة تعتمد علي مبدأ منح الثقة بالعمل مع الآخرين فقد حظيت اتفق بنسبه 42.9% تليها نسبة متساوية بين محايد ولا اتفق بلغت 23.8% ، تليها لا اتفق بشدة بنسبة 1.6% واتفق بشده بنسبه ضعيفة جداً بلغت 1.6% وهذا يدل علي أن الجامعة مدركه للمبدأ منح الثقة المقدمة لعدم تفاهم الأزمة .

**في الفقرة الثالثة** المتعلقة بأن الجامعة تخلق الشعور بالنجاح في مواجهة الأزمة حظيت اتفق بنسبة 34.9% بينما حظيت محايد بنسبة 34.9% ، تليها اتفق بنسبة 27.0% ولا اتفق بنسبه 25.4% ، تليها اتفق بشده بنسبة 9.5% بينما جاءت نسبة لا اتفق بشدة نسبه ضعيفة جداً بلغت نسبتها 3.2% .

**الفقرة الرابعة** فيما يتعلق بأن الجامعة استخدام أسلوب التفكير الإبداعي لغرض اقتراح أبدائل واتخاذ القرار المناسب ، فقد حظيت اتفق بنسبه 44.4% تليها نسبة 27.0% محايد ، نسبة متساوية بين اتفق بشده ولا اتفق بلغت نسبه 12.7% ، تليها لا اتفق بشده بنسبه ضعيفة جداً بلغت 3.2% وهذا يدل علي أن الجامعة مدركه جداً للفوائد الأسلوب التفكير الإبداعي لغرض اتخاذ القرار المناسب .

**الفقرة الخامسة** فيما يتعلق باتخاذ الجامعة لقرار تسريعه وعاجله للسيطرة علي الموقف فأن بنسبة كبيرة حظيت اتفق وذلك بموافقة 28 مستحوب بنسبة 44.4% بينما النسبة الباقية والمقدرة بـ 27.0% من المستحوبين محايد ، أما النسبة الباقية فهي مقسمة بالتساوي بين لا اتفق واتفق بشده بنسبة 12.7% يليها لا اتفق بشدة بنسبة 3.2% .

**الفقرة السادسة** فيما يتعلق بأن إدارة الجامعة قادرة علي الاتصال بالآخرين والتأثير فيهم فقد حظيت محايد علي 26 مستحوب بنسبة 41.3% حظيت اتفق بنسبة 28.6% فيحين أن حظيت لا اتفق بنسبة 14.3% ، 6.3% كانت حظيت اتفق بشدة علي نسبة 9.5% ، تليها لا اتفق بشدة حظيت بنسبة ضعيفة جداً بلغت 6.3% .

**الفقرة السابعة** فيما يتعلق بأن الجامعة يمكن أن تنفذ القرارات في حدود الإمكانيات المتاحة في موقف أزمة ، حظيت اتفق علي نسبه 58.7% تليها محايد بنسبة 20.6% ، تليها اتفق بشده

حظيت علي نسبة 11.1% وهذا يدل علي القدرة علي استخدام الإمكانيات المتاحة لتنفيذ القرارات بما يناسب مقدراتها المادية والمعنوية المتاحة وفت في ظل غياب بعض الموارد .

أما محور الخامس فيما يتعلق بالاتصالات في الأزمة ، نجد أن الفقرة الأولى من الجدول السابق حظيت اتفق (22) مستحوب بنسبة 34.4% بينما النسبة الباقية والمقدرة بـ 28.6% كانت إجاباتهم محايد ، وتليها لا اتفق بنسبه 27.0% ، وحظيت اتفق بشده بنسبة 6.3% ، بينما لا اتفق بشده حظيت بنسبه ضعيفة تمثلت 3.2% ، وهذا دليل علي أن الجامعة تستخدم أنواع الاتصالات للتعريف بالأزمة كيفية معالجتها بما يكفل للأعضاء الفريق حل الأزمة .

الفقرة الثانية فيما يتعلق بأن الجامعة تعتمد علي مبدأ المحافظة علي السرية الاتصالات التامة والعمليات بالتعاون مع الآخرين أثناء الأزمة ، حظيت محايد علي نسبة 39.7% ، تليها اتفق بنسبة 36.5% ولا اتفق بنسبه 15.4% ، تليها لا اتفق بشده بنسبة 4.8% بينما جاءت نسبة اتفق بشده نسبه ضعيفة جداً بلغت نسبتها 3.2% .

في الفقرة الثالثة المتعلقة بأن الجامعة توفر نظام اتصالات يسمح بتبادل المعلومات بين أعضاء فريق الأزمة فقد حظيت محايد بنسبه 41.3% تليها لا اتفق بلغت نسبتها 28.6% ، تليها اتفق بنسبة 14.3% واتفق بشده بنسبه بلغت 9.5% ، واتفق بشده بنسبه ضعيفة جداً بلغت 6.3% وهذا يدل علي أن الجامعة مدركه تماماً لمبدأ توفر نظام اتصالات قوي يسمح بتبادل المعلومات المقدمة بين أعضاء الفريق مما يساعد علي حل اللازمة قبل تفاقمها من خلال نظام الاتصالات من .

الفقرة الرابعة فيما يتعلق بأن الجامعة تستخدم بدائل لوسائل نظام الاتصالات في حالة تعطل الوسائل الأخرى ، فقد حظيت محايد بنسبه 46.0% تليها نسبة 22.2% لا اتفق ، ونسبة متساوية بين اتفق بشده واتفق بلغت نسبه 11.1% ، تليها لا اتفق بشده بنسبه ضعيفة جداً بلغت 9.5% وهذا يدل علي أن البعض اختار الحياد علي الإجابة علي هذه الفقرة ، في حين يري البعض أن الجامعة لا تستخدم بدائل لوسائل نظام الاتصالات لغرض اقتراح بدائل في حالة تعطل الوسائل الأخرى من وجهة نظر الأكاديميين .

الفقرة الخامسة فيما يتعلق بأن الجامعة تستخدم أسلوب التفكير الإبداعي لغرض اقتراح البدائل في وقت اتخاذ القرار المناسب ، فقد حظيت اتفق بنسبه 44.4% تليها نسبة 27.0% محايد ، نسبة متساوية بين اتفق بشده ولا اتفق بلغت نسبه 12.7% ، تليها لا اتفق بشده بنسبه ضعيفة

جداً بلغت 3.2% وهذا يدل علي أن الجامعة مدركه جداً لمميزات الايجابية للأسلوب التفكير الإبداعي لغرض اتخاذ القرار المناسب .

**الفقرة السادسة** توضح مستوى تحديث المعلومات باستمرار في الجامعة للوقوف علي أسباب وتطور الأزمة والمساعدة في حلها ، فقد ظهر حوالي 22 مستحوب محايد حظيت بنسبة 34.9% ، بينما حظيت اتفق بنسبة 25.4% ، تليها لا اتفق بنسبة 23.8% ، والنسبة متساوية بين اتفق بشده ولا اتفق بلغت نسبه 7.9% .

**أما محور السادس فيما يتعلق بمتابعة وتقويم الأزمة** ، نجد أن الفقرة الأولى من الجدول السابق حظيت اتفق (24) مستحوب بنسبة 38.1% بينما النسبة الباقية والمقدرة ب 20.6% كانت إجاباتهم محايد ، كما نجد أن النسبة متساوية بين اتفق بشده ولا اتفق بلغت نسبه 17.5% ، تليها لا اتفق بشده بنسبه 6.3% ، مما يدل علي أن الجامعة تتابع إدارة الأحداث باستمرار أول بأول المستحبات الخاصة بالأزمة مما يكفل للأعضاء الفريق حل الأزمة .

**الفقرة الثانية** فيما يتعلق بأن الجامعة تعتمد علي مبدأ تصحيح مسار تنفيذ خطط الطوارئ أثناء الأزمة حظيت محايد (25) مستحوب بنسبة 39.7% بينما النسبة الباقية والمقدرة ب 25.4% كانت إجاباتهم اتفق ، حظيت لا اتفق علي نسبة 23.8% ، تليها لا اتفق بشده بنسبة 6.3% واتفق بشده بنسبة 4.8% .

**في الفقرة الثالثة** المتعلقة بأن الجامعة تعمل علي متابعة مدي التزام كل عضو في الفريق بدوره للحد من انتشار الأزمة ، فقد حظيت محايد بنسبه 36.5% تليها اتفق بلغت نسبتها 28.6% ، بينما حظيت لا اتفق بنسبة 25.4% ولا اتفق بشده بلغت بنسبتها 6.3% ، واتفق بشده بنسبه ضعيفة جداً بلغت 3.2% وهذا يدل علي أن الجامعة نوعاً ما مدركه تماماً لمبدأ المتابعة للأعضاء الفريق مما يساعد علي حل اللازمة من وجهه نظر الأكاديميين .

**الفقرة الرابعة** فيما يتعلق بأن الجامعة تعتمد علي التغذية العكسية بهدف معالجة الأخطاء والأضرار أول بأول ، فقد حظيت محايد بنسبه 46.9% تليها نسبة 23.8% لا اتفق ، في حين بلغت نسبة اتفق بشده 14.0% ، تليها اتفق بشده بلغت 6.3% ولا اتفق بشده بنسبه ضعيفة جداً بلغت 4.8% ، وهذا يدل علي أن البعض اختار الحياد علي الإجابة علي هذه الفقرة ، في حين يري البعض أن الجامعة لا تعتمد علي التغذية العكسية بهدف معالجة الأخطاء والأضرار أول بأول من وجهة نظر الأكاديميين .

**الفقرة الخامسة** فيما يتعلق بأن الجامعة تعمل على الاستفادة من الأزمة واستخلاص الدروس منها لمساعدته في اتخاذ القرار المناسب ، فقد حظيت اتفق بنسبه 4.52% تليها نسبة 20.6% محايد ، في حين بلغت لا اتفق بشده نسبة 12.7% ، تليها اتفق بشده بلغت 9.5% ولا اتفق بشده بنسبه ضعيفة جداً بلغت 4.8% ، مما يدل علي أن يري البعض من وجهه نظر الأكاديميين أن الجامعة تعمل علي الاستفادة من الأزمة واستخلاص الدروس منها لمساعدته في اتخاذ القرار المناسب ، والبعض اختار الحياد علي الإجابة علي هذه الفقرة .

**الفقرة السادسة** توضح مستوى تقييم الخطط وبرامج إدارة الأزمات السابقة لغرض تطويرها ، فقد ظهر حوالي 22 مستجوب محايد حظيت بنسبة 46.0% بينما حظيت اتفق بنسبة 27.0% ، تليها لا اتفق بنسبة 15.9% ، تليها اتفق بشده بلغت 6.3% وبلغت نسبة لا اتفق بشده نسبه ضعيفة جداً بلغت 4.8% ، وهذا يدل علي أن البعض اختار الحياد علي الإجابة علي هذه الفقرة، في حين يري البعض أن الجامعة لا تعمل علي تقييم الخطط وبرامج إدارة الأزمات السابقة لغرض تطويرها من وجهة نظر الأكاديميين .

**الفقرة السابعة** فيما يتعلق بأن الجامعة تعمل علي الكشف عن مستويات الانحراف في أنجازها الحقيقي للفريق ، حظيت محايد علي نسبه 50.8% تليها اتفق بنسبة 23.8% ، تليها لا اتفق حظيت علي نسبة 11.1% وبلغت نسبة لا اتفق بشده نسبه ضعيفة جداً بلغت 4.8% ، وهذا يدل علي أن البعض اختار الحياد علي الإجابة علي هذه الفقرة ، في حين يري البعض أن الجامعة تعمل علي الكشف عن مستويات الانحراف في أنجازها الحقيقي للفريق من وجهة نظر الأكاديميين .

**في الفقرة الثامنة** المتعلقة بتدوين المعلومات اللازمة في سجل الإفادة منها في التخطيط المستقبلي إذا اقتضي الأمر ، حظيت اتفق علي نسبة 38.5% بينما حظيت محايد علي نسبة 30.2% ، تليها لا اتفق بشده بنسبة 14.3% بينما جاءت نسبة لا اتفق بشده بنسبة 9.5% ، تليها نسبه ضعيفة جداً بلغت نسبتها 7.9% ، وهذا ما يدل علي أن الجامعة تقوم بتدوين المعلومات اللازمة في سجل الإفادة منها في التخطيط المستقبلي إذا اقتضي الأمر .

**مستوى تنمية التفكير الإبداعي :**

تضمنت استمارة الاستبيان خمسة وثلاثون سؤالاً يتعلق بمستوي التفكير الإبداعي لمعرفة آراء عينه الدارسة ، وعند احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، لإجاباتهم عن تلك

الأسئلة أمكن التعرف على مدى مستوي تنميه التفكير الإبداعي من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار إذا ما عُلِّمَ بأن متوسط المقياس المستخدم في الاستبيان يبلغ (3)\* وبمقارنة متوسطات الإجابات ، مع متوسط المقياس ، وجدَّ أن المتوسط الحسابي العام لتنميه التفكير الإبداعي من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار قد بلغ (2.75) وبانحراف معياري (0.989) وهو قريب من متوسط المقياس ، مما يدل على أنَّ هناك مستوى مرتفع لممارسة تنمية التفكير الإبداعي من وجهه نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار كما هو موضح بالجدول (8). وللإجابة على الفرضية المتعلقة بمدى تنمية التفكير الإبداعي من وجهه نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار والتي تنص على أن :

الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا يمارس الأكاديميين تنمية التفكير الإبداعي في جامعة عمر المختار- درنة.  
الفرضية البديلة  $H_1$ : يمارس الأكاديميين تنمية التفكير الإبداعي في جامعة عمر المختار- درنة .

### جدول رقم (8) مستوى تنمية التفكير الإبداعي من وجهه نظر الأكاديميين

#### في جامعة عمر المختار - درنة

| نتيجة الاختبار                      | اختبار T-test |        | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | المقياس                                              |
|-------------------------------------|---------------|--------|-------------------|-----------------|------------------------------------------------------|
|                                     | P-Value       | قيمة T |                   |                 |                                                      |
| يمارس التفكير الإبداعي بدرجة مرتفعة | 0.000         | 69.694 | 0.989             | 2.075           | مستوى تنمية التفكير الإبداعي من وجهه نظر الأكاديميين |

تبين من خلال الجدول (8) أن قيمة P-Value أقل من مستوى الدلالة المعنوية 5% ، وقيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية (1.668) عند مستوى دلالة معنوية 5% ودرجات حرية (26) نرفض لفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص علي أن مستوى ممارسه التفكير الإبداعي من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار درنة تمارس بدرجة مرتفعه .

كما سبق وذكرنا فقد تم صياغة الأسئلة المتعلقة بجانب التفكير الإبداعي تضمن 35 سؤالاً الجدول التالي يبين إجابات أفراد الدارسة عن فقرات ، تم استعمال التكرارات والنسب المئوية للتعرف على واقع متغيرات الدارسة ومدى تركيز إجابات مفردات مجتمع الدارسة ثم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجاباتهم عن تلك الأسئلة نجد أن متوسط الإجابات تتراوح بين (2.95) و (4.06) درجات كمتوسط الموافقة لاستبيان ، نجد أن جميع الأسئلة كانت متوسطات الإجابة عليها أكبر من المتوسط الفرضي للدارسة .

جدول رقم (9) نتائج إجابات أفراد الدراسة حول الأسئلة المتعلقة بالتفكير الإبداعي

| الانحراف المعياري العام | المتوسط الحسابي العام | الانحراف المعياري للسؤال | المتوسط الحسابي للسؤال | الإجابات  |       |        |       |        |       |         |       |              |       | رقم السؤال |
|-------------------------|-----------------------|--------------------------|------------------------|-----------|-------|--------|-------|--------|-------|---------|-------|--------------|-------|------------|
|                         |                       |                          |                        | اتفق بشده |       | اتفق   |       | محايد  |       | لا اتفق |       | لا اتفق بشده |       |            |
|                         |                       |                          |                        | النسبة    | العدد | النسبة | العدد | النسبة | العدد | النسبة  | العدد | النسبة       | العدد |            |
| التفكير الإبداعي        |                       |                          |                        |           |       |        |       |        |       |         |       |              |       |            |
| 1.473                   | 3.37                  | 0.913                    | 3.68                   | 12.7      | 8     | 58.7   | 37    | 14.3   | 9     | 12.7    | 8     | 1.6          | 1     | 1          |
|                         |                       | 1.062                    | 3.03                   | 9.5       | 6     | 33.3   | 21    | 14.3   | 9     | 38.1    | 24    | 4.8          | 3     | 2          |
|                         |                       | 1.134                    | 3.52                   | 15.9      | 10    | 47.7   | 30    | 17.5   | 11    | 11.1    | 7     | 7.9          | 5     | 3          |
|                         |                       | 1.224                    | 3.71                   | 28.6      | 18    | 42.9   | 27    | 6.3    | 4     | 15.9    | 10    | 6.3          | 4     | 4          |
|                         |                       | 1.228                    | 2.90                   | 12.7      | 8     | 23.8   | 15    | 12.7   | 8     | 42.9    | 27    | 7.9          | 5     | 5          |
|                         |                       | 1.228                    | 2.51                   | 6.3       | 4     | 6.3    | 4     | 15.9   | 10    | 49.2    | 31    | 14.3         | 9     | 6          |
|                         |                       | 1.126                    | 3.63                   | 23.8      | 15    | 39.7   | 25    | 15.9   | 10    | 17.5    | 11    | 3.2          | 2     | 7          |
|                         |                       | 1.105                    | 2.81                   | 7.9       | 5     | 20.6   | 13    | 23.8   | 15    | 23.8    | 25    | 7.9          | 5     | 8          |
|                         |                       | 1.099                    | 3.29                   | 11.1      | 7     | 39.7   | 25    | 20.9   | 13    | 23.8    | 15    | 4.8          | 3     | 9          |
|                         |                       | 0.931                    | 3.86                   | 20.6      | 13    | 57.1   | 36    | 12.7   | 8     | 6.3     | 4     | 3.2          | 2     | 10         |
|                         |                       | 0.955                    | 2.92                   | 38.1      | 24    | 25.4   | 24    | 46.0   | 29    | 7.9     | 5     | 7.9          | 5     | 11         |
|                         |                       | 1.010                    | 3.56                   | 17.5      | 11    | 42.0   | 27    | 22.2   | 14    | 15.9    | 10    | 1.6          | 1     | 12         |
|                         |                       | 1.140                    | 3.44                   | 15.9      | 10    | 41.3   | 26    | 15.9   | 10    | 20.6    | 13    | 4.8          | 3     | 13         |
|                         |                       | 1.259                    | 3.21                   | 15.9      | 10    | 33.3   | 21    | 10.9   | 10    | 25.4    | 16    | 9.5          | 6     | 14         |
|                         |                       | 1.168                    | 3.37                   | 12.7      | 8     | 46.0   | 29    | 14.3   | 9     | 19.0    | 12    | 7.9          | 5     | 15         |
|                         |                       | 1.107                    | 3.33                   | 9.5       | 6     | 47.6   | 30    | 15.9   | 10    | 20.6    | 13    | 6.3          | 4     | 16         |
|                         |                       | 0.779                    | 3.63                   | 9.5       | 6     | 9.5    | 6     | 34.9   | 22    | 47.6    | 30    | 7.9          | 5     | 17         |
|                         |                       | 1.045                    | 3.86                   | 30.2      | 19    | 41.3   | 26    | 14.3   | 9     | 12.7    | 8     | 1.6          | 1     | 18         |
|                         |                       | 0.729                    | 0.413                  | 6.3       | 4     | 31.7   | 20    | 50.8   | 32    | 15.9    | 10    | 1.6          | 1     | 19         |
|                         |                       | 1.342                    | 2.862                  | 12.7      | 8     | 23.8   | 15    | 20.6   | 13    | 22.2    | 14    | 20.6         | 13    | 20         |
|                         |                       | 0.998                    | 3.81                   | 22.2      | 14    | 52.8   | 33    | 12.7   | 8     | 9.5     | 6     | 3.2          | 2     | 21         |
|                         |                       | 1.107                    | 3.67                   | 22.2      | 14    | 46.0   | 29    | 11.1   | 7     | 17.5    | 11    | 3.2          | 2     | 22         |
|                         |                       | 1.237                    | 3.22                   | 14.3      | 9     | 36.5   | 23    | 15.9   | 10    | 23.8    | 15    | 9.5          | 6     | 23         |
|                         |                       | 1.113                    | 2.95                   | 6.3       | 4     | 31.7   | 20    | 20.6   | 13    | 33.3    | 21    | 7.9          | 5     | 24         |
|                         |                       | 1.132                    | 3.10                   | 6.3       | 4     | 39.7   | 25    | 20.6   | 13    | 23.8    | 15    | 9.5          | 6     | 25         |
|                         |                       | 0.952                    | 3.97                   | 28.6      | 18    | 52.4   | 33    | 7.9    | 5     | 9.5     | 6     | 1.6          | 1     | 26         |
|                         |                       | 1.052                    | 4.03                   | 11.1      | 7     | 33.3   | 21    | 47.6   | 30    | 7.9     | 5     | 11.1         | 7     | 27         |
|                         |                       | 1.273                    | 3.27                   | 22.2      | 14    | 25.4   | 16    | 14.3   | 9     | 33.3    | 21    | 4.8          | 3     | 28         |
|                         |                       | 1.279                    | 2.76                   | 11.1      | 7     | 22.2   | 14    | 14.3   | 9     | 36.5    | 23    | 15.9         | 10    | 29         |

|  |  |       |      |      |    |      |    |      |    |      |    |      |    |    |
|--|--|-------|------|------|----|------|----|------|----|------|----|------|----|----|
|  |  | 1.099 | 3.95 | 36.5 | 23 | 39.7 | 25 | 9.5  | 6  | 11.1 | 7  | 3.2  | 2  | 30 |
|  |  | 1.131 | 3.70 | 23.8 | 15 | 46.0 | 29 | 11.1 | 7  | 14.3 | 9  | 4.8  | 3  | 31 |
|  |  | 1.213 | 2.59 | 4.8  | 3  | 22.2 | 14 | 23.6 | 15 | 25.4 | 16 | 23.6 | 15 | 32 |
|  |  | 0.914 | 4.06 | 34.9 | 22 | 44.4 | 28 | 14.3 | 9  | 4.8  | 3  | 1.6  | 1  | 33 |
|  |  | 1.200 | 3.30 | 15.9 | 10 | 33.3 | 21 | 25.4 | 16 | 15.9 | 10 | 9.5  | 6  | 34 |
|  |  | 0.919 | 3.21 | 12.7 | 8  | 12.7 | 8  | 60.3 | 38 | 11.1 | 7  | 3.2  | 2  | 35 |

- اختبار الفرضية المتعلقة بطبيعة العلاقة بين إدارة الأزمات وتنمية التفكير الإبداعي

من وجهة نظر الأكاديميين .

للإجابة على فرضيات المتعلقة بطبيعة العلاقة بين إدارة الأزمات وتنمية التفكير الإبداعي تم استخدام اختبارات تحليل التباين الأحادي One - Way - ANOVA عند مستوى دلالة معنوية 5% ، كما تم استخدام اختبار F . وعليه فإنه يتم الإجابة على الفرضيات بناءً على القاعدة التالية: إذا كانت قيمة P-value أكبر من مستوى الدلالة المعنوية 5% ، وقيمة F المحسوبة أقل من قيمة F الجدولية عند مستوى دلالة معنوية 5% ودرجات حرية (v1، v2) ، نقبل أن (متوسطات المجموعات متساوية) وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية، أما إذا كانت قيمة P-value أقل من قيمة مستوى الدلالة المعنوية 5% ، وقيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية عند مستوى دلالة معنوية 5% ودرجات حرية (v1، v2) فإننا نرفض (وجود فروق ذات دلالة إحصائية فيما بين المتوسطات) وعليه نقبل بالفرضية البديلة .

الفرضية الصفرية  $H_0$  : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الأزمات وتنمية التفكير الإبداعي من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة .

الفرضية البديلة  $H_1$  : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الأزمات وتنمية التفكير الإبداعي من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة .

نلاحظ من الجدول (10) أن قيمة F المحسوبة (1.134) أقل من القيمة الجدولية (2.522) عند درجتي حرية (2) ومستوى معنوية (0.05) ، وقيمة P-value (0.804) أكبر من قيمة مستوى الدلالة المعنوية 5% ، وهذا دليل على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الأزمات وتنمية التفكير الإبداعي من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار

جدول (10) تحليل التباين الأحادي لمتوسطات علاقة بين إدارة الأزمات تنمية التفكير الإبداعي من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة

| الدالة الإحصائية | F     | متوسط المربعات | درجة الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين أو الاختلاف |
|------------------|-------|----------------|-------------|----------------|--------------------------|
| 0.804            | 1.134 | 2.258          | 2           | 332.116        | بين المجموعات            |
|                  |       | 4.334          | 26          | 245.436        | داخل المجموعات           |
|                  |       |                | 28          | 502.552        | الإجمالي                 |

- اختبار الفرضيات المتعلقة بطبيعة العلاقة بين إدارة الأزمات وتنمية التفكير الإبداعي والمتغيرات الديموغرافية قيد الدراسة .

للإجابة على فرضيات المتعلقة بطبيعة العلاقة بين إدارة الأزمات وتنمية التفكير الإبداعي والمتغيرات الديموغرافية تم استخدام اختبارات تحليل التباين الأحادي - One - Way ANOVA عند مستوى دلالة معنوية 5% ، كما تم استخدام اختبار F .

أولاً. فرضية متعلقة بطبيعة العلاقة بين إدارة الأزمات وتنمية التفكير الإبداعي ومتغير النوع:  
1- فرضية المتعلقة بطبيعة العلاقة بين إدارة الأزمات ومتغير النوع:

الفرضية الصفرية  $H_0$  : لا توجد فروق جوهرية معنوية بين متوسطات إدارة الأزمات تعزى لمتغير النوع من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة .

الفرضية البديلة  $H_1$  : توجد فروق جوهرية معنوية بين متوسطات إدارة الأزمات تعزى لمتغير النوع من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة .

جدول (11) تحليل التباين الأحادي لمتوسطات إدارة الأزمات حسب متغير النوع

| الدالة الإحصائية | F     | متوسط المربعات | درجة الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين أو الاختلاف |
|------------------|-------|----------------|-------------|----------------|--------------------------|
| 0.516            | 2.114 | 0.226          | 46          | 10.417         | بين المجموعات            |
|                  |       | 0.224          | 16          | 3.583          | داخل المجموعات           |
|                  |       |                | 62          | 14.000         | الإجمالي                 |

نلاحظ من الجدول (11) أن قيمة F المحسوبة (2.114) أقل من القيمة الجدولية (2.522) عند درجتي حرية (46) ومستوى معنوية (0.05) ، وقيمة P-value (0.516) أكبر من قيمة مستوى الدلالة المعنوية 5% ، وهذا دليل على عدم وجود فروق معنوية بين

متوسطات إدارة الأزمات تعزي لمتغير النوع من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة.

## 2- فرضيه المتعلقة بطبيعة العلاقة بين تنمية التفكير الإبداعي ومتغير النوع :

الفرضية الصفريية H0 : لا توجد فروق جوهرية معنوية بين متوسطات التفكير الإبداعي تعزي لمتغير النوع من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة .

الفرضية البديلة H1 : توجد فروق جوهرية معنوية بين متوسطات التفكير الإبداعي تعزي لمتغير النوع من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة .

جدول (12) تحليل التباين الأحادي لمتوسطات تنمية التفكير الإبداعي حسب متغير النوع

| الدلالة الإحصائية | F     | متوسط المربعات | درجة الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين أو الاختلاف |
|-------------------|-------|----------------|-------------|----------------|--------------------------|
| 0.381             | 3.223 | 0.239          | 34          | 8.137          | بين المجموعات            |
|                   |       | 0.213          | 27          | 5.750          | داخل المجموعات           |
|                   |       |                | 61          | 13.887         | الإجمالي                 |

نلاحظ من الجدول (12) أن قيمة F المحسوبة (3.223) أكبر من القيمة الجدولية (2.522) عند درجتي حرية (34) ومستوى معنوية (0.05) ، وقيمة P-value (0.381) أقل من قيمة مستوى الدلالة المعنوية 5% ، وهذا دليل على وجود فروق معنوية بين متوسطات تنمية التفكير الإبداع تعزي لمتغير النوع من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة ثانياً :- فرضية متعلقة بطبيعة العلاقة بين إدارة الأزمات وتنمية التفكير الإبداعي ومتغير العمر .

## 1- فرضيه المتعلقة بطبيعة العلاقة بين إدارة الأزمات ومتغير العمر :

الفرضية الصفريية H0 : لا توجد فروق جوهرية معنوية بين متوسطات إدارة الأزمات تعزي لمتغير العمر من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة .

الفرضية البديلة H1 : توجد فروق جوهرية معنوية بين متوسطات إدارة الأزمات تعزي لمتغير العمر من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة .

جدول (13) تحليل التباين الأحادي لمتوسطات إدارة الأزمات حسب متغير العمر

| الدلالة الإحصائية | F     | متوسط المربعات | درجة الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين أو الاختلاف |
|-------------------|-------|----------------|-------------|----------------|--------------------------|
| 0.516             | 1.429 | 0.526          | 46          | 24.996         | بين المجموعات            |
|                   |       | 0.324          | 16          | 6.083          | داخل المجموعات           |
|                   |       |                | 62          | 31.079         | الإجمالي                 |

نلاحظ من الجدول (13) أن قيمة F المحسوبة (1.429) اقل من القيمة الجدولية (2.522) عند درجتي حرية (46) ومستوى معنوية (0.05) ، وقيمة P-value (0.516) أكبر من قيمة مستوى الدلالة المعنوية 5% ، وهذا دليل على عدم وجود فروق معنوية بين متوسطات إدارة الأزمات تعزي لمتغير العمر من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار .

2- فرضيه المتعلقة بطبيعة العلاقة بين تنمية التفكير الإبداعي ومتغير العمر :

الفرضية الصفرية H0 : لا توجد فروق جوهرية معنوية بين متوسطات التفكير الإبداعي تعزي لمتغير العمر من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة .

الفرضية البديلة H1 : توجد فروق جوهرية معنوية بين متوسطات التفكير الإبداعي تعزي لمتغير العمر من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة .

جدول(14) تحليل التباين الأحادي لمتوسطات تنمية التفكير الإبداعي حسب متغير العمر

| الدلالة الإحصائية | F     | متوسط المربعات | درجة الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين أو الاختلاف |
|-------------------|-------|----------------|-------------|----------------|--------------------------|
| 0.821             | 0.718 | 0.406          | 34          | 13.813         | بين المجموعات            |
|                   |       | 0.566          | 27          | 15.283         | داخل المجموعات           |
|                   |       |                | 61          | 29.097         | الإجمالي                 |

نلاحظ من الجدول (14) أن قيمة F المحسوبة (0.718) اقل من القيمة الجدولية (2.522) عند درجتي حرية (34) ومستوى معنوية (0.05) ، وقيمة P-value (0.821) أكبر من قيمة مستوى الدلالة المعنوية 5% ، وهذا دليل على عدم وجود فروق معنوية بين متوسطات تنمية التفكير الإبداع يتعزي لمتغير العمر من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة .

ثالثاً : فرضية متعلقة بطبيعة العلاقة بين إدارة الأزمات وتنمية التفكير الإبداعي ومتغير الدرجة العلمية :

## 1- فرضيه المتعلقة بطبيعة العلاقة بين إدارة الأزمات ومتغير الدرجة العلمية :

الفرضية الصفرية  $H_0$  : لا توجد فروق جوهرية معنوية بين متوسطات إدارة الأزمات تعزي لمتغير الدرجة العلمية من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة .  
الفرضية البديلة  $H_1$  : توجد فروق جوهرية معنوية بين متوسطات إدارة الأزمات تعزي لمتغير الدرجة العلمية من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة .

### جدول (15) تحليل التباين الأحادي لمتوسطات إدارة الأزمات حسب متغير الدرجة

#### العلمية

| الدلالة الإحصائية | F     | متوسط المربعات | درجة الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين أو الاختلاف |
|-------------------|-------|----------------|-------------|----------------|--------------------------|
| 0.00              | 3.558 | 3.406          | 46          | 33.095         | بين المجموعات            |
|                   |       | 2.966          | 16          | 12.333         | داخل المجموعات           |
|                   |       |                | 62          | 45.429         | الإجمالي                 |

نلاحظ من الجدول (15) أن قيمة F المحسوبة (3.558) أكبر من القيمة الجدولية (2.522) عند درجتي حرية (46) ومستوى معنوية (0.05) ، وقيمة P-value (0.00) أقل من قيمة مستوى الدلالة المعنوية 5% ، وهذا دليل على وجود فروق معنوية بين متوسطات إدارة الأزمات تعزي لمتغير الدرجة العلمية من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة .

## 2- فرضيه المتعلقة بطبيعة العلاقة بين تنمية التفكير الإبداعي ومتغير الدرجة العلمية :

الفرضية الصفرية  $H_0$  : لا توجد فروق جوهرية معنوية بين متوسطات التفكير الإبداعي تعزي لمتغير الدرجة العلمية من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة .  
الفرضية البديلة  $H_1$  : توجد فروق جوهرية معنوية بين متوسطات التفكير الإبداعي تعزي لمتغير الدرجة العلمية من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة .

### جدول (16) تحليل التباين الأحادي لمتوسطات تنمية التفكير الإبداعي حسب متغير الدرجة العلمية

| الدلالة الإحصائية | F     | متوسط المربعات | درجة الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين أو الاختلاف |
|-------------------|-------|----------------|-------------|----------------|--------------------------|
| 0.00              | 0.718 | 3.406          | 46          | 33.095         | بين المجموعات            |
|                   |       | 2.966          | 16          | 12.333         | داخل المجموعات           |
|                   |       |                | 62          | 45.429         | الإجمالي                 |

نلاحظ من الجدول (16) أن قيمة F المحسوبة (0.718) أقل من القيمة الجدولية (2.522) عند درجتي حرية (34) ومستوى معنوية (0.05) ، وقيمة P-value (0.00) أكبر من قيمة مستوى الدلالة المعنوية 5% ، وهذا دليل على وجود فروق معنوية بين متوسطات تنمية التفكير الإبداعي تعزي لمتغير الدرجة العلمية من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة .  
 رابعاً . فرضية متعلقة بطبيعة العلاقة بين إدارة الأزمات وتنمية التفكير الإبداعي ومتغير

### المؤهل العلمي :

#### 1- فرضية المتعلقة بطبيعة العلاقة بين إدارة الأزمات ومتغير المؤهل العلمي :

الفرضية الصفرية  $H_0$  : لا توجد فروق جوهرية معنوية بين متوسطات إدارة الأزمات تعزي لمتغير المؤهل العلمي من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة .  
 الفرضية البديلة  $H_1$  : توجد فروق جوهرية معنوية بين متوسطات إدارة الأزمات تعزي لمتغير المؤهل العلمي من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة .

جدول (17) تحليل التباين الأحادي لمتوسطات إدارة الأزمات حسب متغير المؤهل

العلمي

| الدالة الإحصائية | F     | متوسط المربعات | درجة الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين أو الاختلاف |
|------------------|-------|----------------|-------------|----------------|--------------------------|
| 0.00             | 2.988 | 3.306          | 34          | 7.244          | بين المجموعات            |
|                  |       | 3.722          | 27          | 6.950          | داخل المجموعات           |
|                  |       |                | 61          | 14.194         | الإجمالي                 |

نلاحظ من الجدول (17) أن قيمة F المحسوبة (2.988) أكبر من القيمة الجدولية (2.522) عند درجتي حرية (34) ومستوى معنوية (0.05) ، وقيمة P-value (0.00) أقل من قيمة مستوى الدلالة المعنوية 5% ، وهذا دليل على وجود فروق معنوية بين متوسطات إدارة الأزمات تعزي لمتغير المؤهل العلمي من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة .

#### 2- فرضية المتعلقة بطبيعة العلاقة بين تنمية التفكير الإبداعي ومتغير المؤهل العلمي :

الفرضية الصفرية  $H_0$  : لا توجد فروق جوهرية معنوية بين متوسطات التفكير الإبداعي تعزي لمتغير المؤهل العلمي من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة .

الفرضية البديلة  $H_1$  : توجد فروق جوهرية معنوية بين متوسطات التفكير الإبداعي تعزى لمتغير المؤهل العلمي من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة .

جدول (18) تحليل التباين الأحادي لمتوسطات تنمية التفكير الإبداعي حسب متغير المؤهل العلمي

| الدالة الإحصائية | F     | متوسط المربعات | درجة الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين أو الاختلاف |
|------------------|-------|----------------|-------------|----------------|--------------------------|
| 0.00             | 3.536 | 3.986          | 46          | 7.244          | بين المجموعات            |
|                  |       | 1.966          | 16          | 6950           | داخل المجموعات           |
|                  |       |                | 62          | 60.984         | الإجمالي                 |

نلاحظ من الجدول (18) أن قيمة F المحسوبة (3.536) أكبر من القيمة الجدولية (2.522) عند درجتي حرية (46) ومستوى معنوية (0.05) ، وقيمة P-value (0.00) أكبر من قيمة مستوى الدلالة المعنوية 5% ، وهذا دليل على وجود فروق معنوية بين متوسطات تنمية التفكير الإبداعي تعزى لمتغير المؤهل العلمي من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة .  
خامساً . فرضية متعلقة بطبيعة العلاقة بين إدارة الأزمات وتنمية التفكير الإبداعي ومتغير مدة الخدمة .

#### 1- فرضية المتعلقة بطبيعة العلاقة بين إدارة الأزمات ومتغير مدة الخدمة :

الفرضية الصفرية  $H_0$  : لا توجد فروق جوهرية معنوية بين متوسطات إدارة الأزمات تعزى لمتغير مدة الخدمة من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة .

الفرضية البديلة  $H_1$  : توجد فروق جوهرية معنوية بين متوسطات إدارة الأزمات تعزى لمتغير مدة الخدمة من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة .

جدول (19) تحليل التباين الأحادي لمتوسطات إدارة الأزمات حسب متغير مدة الخدمة

| الدالة الإحصائية | F     | متوسط المربعات | درجة الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين أو الاختلاف |
|------------------|-------|----------------|-------------|----------------|--------------------------|
| 0.00             | 3.438 | 1.998          | 34          | 40.501         | بين المجموعات            |
|                  |       | 2.988          | 27          | 20.467         | داخل المجموعات           |
|                  |       |                | 61          | 60.968         | الإجمالي                 |

نلاحظ من الجدول (19) أن قيمة F المحسوبة (3.438) أكبر من القيمة الجدولية (2.522) عند درجتي حرية (34) ومستوى معنوية (0.05)، وقيمة P-value (0.00) أقل من قيمة مستوى الدلالة المعنوية 5%، وهذا دليل على وجود فروق معنوية بين متوسطات إدارة الأزمات تعزي لمتغير مدة الخدمة من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة

## 2- فرضيه المتعلقة بطبيعة العلاقة بين تنميه التفكير الإبداعي ومتغير مدة الخدمة :

الفرضية الصفرية  $H_0$  : لا توجد فروق جوهرية معنوية بين متوسطات التفكير الإبداعي تعزي لمتغير مدة الخدمة من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة .

الفرضية البديلة  $H_1$  : توجد فروق جوهرية معنوية بين متوسطات التفكير الإبداعي تعزي لمتغير مدة الخدمة من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة .

## جدول(20) تحليل التباين الأحادي لمتوسطات تنمية التفكير الإبداعي حسب متغير مدة الخدمة

| الدالة الإحصائية | F     | متوسط المربعات | درجة الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين أو الاختلاف |
|------------------|-------|----------------|-------------|----------------|--------------------------|
| 0.00             | 3.496 | 2.462          | 46          | 47.817         | بين المجموعات            |
|                  |       | 3432           | 16          | 13.167         | داخل المجموعات           |
|                  |       |                | 62          | 60.984         | الإجمالي                 |

نلاحظ من الجدول (20) أن قيمة F المحسوبة (3.496) أكبر من القيمة الجدولية (2.522) عند درجتي حرية (46) ومستوى معنوية (0.05)، وقيمة P-value (0.00) أكبر من قيمة مستوى الدلالة المعنوية 5%، وهذا دليل على وجود فروق معنوية بين متوسطات تنمية التفكير الإبداعي تعزي لمتغير مدة الخدمة من وجهة نظر الأكاديميين في جامعة عمر المختار - درنة .

## نتائج الدراسة الميدانية :

من خلال التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة واختيار فرضياتها تم التوصل إلى العديد من النتائج يمكن إنجازها فيما يلي :

- 1) أظهرت الدراسة أن مستوى مفهوم إدارة الأزمات من وجهة نظر الأكاديميين بجامعة عمر المختار - درنة ، كان مرتفعاً حيث حظي بمتوسط حسابي (2.88) .

(2) أظهرت الدراسة أن مستوى محور متابعة وتقدم الأزمة كان مرتفعاً ويعتبر هو الأعلى بين محاور إدارة الأزمات حيث حظي بمتوسط حسابي (3.47) يليه محور التخطيط للأزمة حيث جاء في المرتبة الثانية من حيث الترتيب بمتوسط حسابي (3.46) .

(3) بينت الدراسة أن مستوى محور القيادة في الأزمة كان أيضاً مرتفعاً وجاء في المرتبة الثالثة حيث حظي بمتوسط حسابي (3.33) وجاء في المرتبة الرابعة محور التنظيم للأزمة حيث بلغ متوسطه الحسابي (3.20) .

أظهرت الدراسة أن مستوى محور التوجيه في الأزمة كان كذلك مرتفعاً حيث بلغ متوسطه الحسابي (2.99) بينما حظي محور الاتصالات في الأزمة بمتوسط حسابي قدرة (2.69) .

(4) أوضحت نتائج الدراسة أن الأكاديميين بجامعة عمر المختار - درنه ، يمارسون تنمية التفكير الإبداعي وبدرجه مرتفعه حيث بلغ متوسط الحسابي له (2.75) وبانحراف معياري (0.989) بينت الدراسة أنه لا توجد علاقة دلالة إحصائية بين إدارة الأزمات وتنمية التفكير الإبداعي من وجهة نظر الأكاديميين .

(5) أظهرت الدراسة وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية لمتوسطات إدارة الأزمات تعزي لمتغير المؤهل العلمي حيث أن قيمة P-value (0.000) وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة المعنوية (0.05) ومتغير مدة الخدمة حيث بلغت قيمة P-value (0.000) وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة المعنوية (0.05) ، بينما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية لمتوسطات إدارة الأزمات تعزي للمتغيرات ( النوع - العمر - الدرجة العلمية )

(6) أوضحت الدراسة وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية لمتوسطات تنمية التفكير الإبداعي تعزي للمتغيرات التالية ( النوع - الدرجة العلمية - المؤهل العلمي - مدة الخدمة ) ، بينما لا توجد فروق دالة إحصائية لمتوسطات تنمية التفكير الإبداعي تعزي لمتغير العمر .

#### توصيات الدراسة :

(1) بما أن الدراسة توصلت إلى عدم وجود علاقة بين إدارة الأزمات وتنمية التفكير الإبداعي لذا يجب العمل على زيادة الوعي بأهمية هذه العلاقة وإجراء دورات تدريبية في هذا المجال

- وبناء منظومة متطورة ذات دلالة معرفيه بالتفكير الإبداعي تضمن التطور الذاتي للأفراد بما يحقق اندماجهم في إدارة الأزمات .
- (2) العمل على تعميق مفهوم إدارة الأزمات وآثارها على تقدم ورقي الفرد ودور القيادة الرشيدة في إدارة الأزمة .
- (3) العمل على توفير كافة أنواع الاتصالات للتعريف بالأزمة والسماح بتبادل المعلومات بين أعضاء فريق الأزمة ومشاركة الأكاديميين في تنفيذ خطط إدارة الأزمة .
- (4) وضع نظام خاص بالحوافز المادية والمعنوية لتحفيز الأكاديميين على المشاركة في حل الأزمة والعمل على منحهم صلاحيات أكثر .

### قائمة المراجع :

#### المراجع العربية .

- (1) الأشقر ، إبراهيم (2002) . " دراسة واقع التخطيط الاستراتيجي لدى مديري المنظمات غير الحكومية المحلية في قطاع غزة " ، رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية ، غزة .
- (2) الرازي ، محمد أبو بكر (1967) ومختار الصحاح ، بيروت ، دار الكتاب العربي .
- (3) الشمراي ، سعيد (2004) . " إدارة الأزمات ومعوقاتها في مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية " ، رسالة ماجستير ، جامعة اليرموك ، الأردن .
- (4) العبيدي ، نهاء جواد (2002) . " إدارة الأزمات وعلاقتها بأنماط السلوك القيادي " ، رسالة ماجستير ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، العراق .
- (5) البيحوري ، صبرية (2006) . " إدارة الأزمات في المدارس المتوسطة الحكومية بنات بالمدينة المنورة " ، مجلة العلوم التربوية والدراسات الإسلامية ، كلية التربية ، جامعة الملك سعود ، الرياض ، العدد 18 .
- (6) أو فاره ، يوسف أحمد (2009) . " إدارة الأزمات مدخل متكامل " ، الأردن ، أترء للنشر والتوزيع .
- (7) حبش ، زينب (2005) ، التفكير الإبداعي ، رام الله : مؤسسة العنقاء للتجديد والإبداع ، تاريخ زيارة الموقع <http://www.zeinab.2010/0/11habash.ws/education/books/creativeThinking.htm>
- (8) حمدونه ، حسام الدين (2006) . " ممارسة مدير المدرسة الثانوية لمهارة إدارة الأزمات في محافظة غزة " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية ، غزة .
- (9) سعادة ، جودت أحمد (2003) . تدريس مهارات التفكير ، رام اله ، دار الشروق .
- (10) عبد العالي ، رائد فؤاد محمد (2009) . " أساليب إدارة الأزمات لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة " ، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، الجامعة الإسلامية غزة .

- 11) عبد القادر ، رباب وكاظم صباح (1991) . " إدارة الأزمات بين النظرية والتطبيق " ، دراسة رقم 166 ، المركز القومي للتخطيط والتطوير الإداري .
- 12) الحمادي ،علي ( بدون تاريخ ) " استخدام أسلوب العصف الذهني في تنمية مهارات التفكير الإبداعي وأثره على التعبير الكتابي لدى طالبات الصف الثالث المتوسط،مجلة رسالة الخليج العربي، العدد 10
- 13) كامل ، منير ( بدون تاريخ ) . التفكير الإبداعي ، " الإبداع طريقك نحو قيادة المستقبل " ، تاريخ زيارة الموقع 2016/06/10 .
- 14) مسك ، زينات موسى (2011) . " واقع إدارة الأزمات في مستشفيات القطاع العام العاملة في الضفة الغربية وإستراتيجيات التعامل معها من وجهة نظر العاملين " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم إدارة الأعمال ، كلية التمويل والإدارة ، جامعة الخليل .
- 15) مطاوع ، بسام (2010) . " تنمية التفكير ومهاراته وتحفيز الإبداع " ، تاريخ زيارة الموقع <http://pulpit.alwatan.com/content-188448.htm> . 2010/06/11

#### المراجع الأجنبية .

- 1) Coomds .w , T . 1 "ongoing crisis communication : planning , managing , and responding " , ( " ced " , California , sage publications ) .
- 2) Dominic , c . caudia , H (2011) : crisis management – what Is it And How is it Delivered --- , uk .
- 3) Hong , C , J , shyan Horng , J. , Jccan Lin , L ., Hui chang , s. , chuan chu , H. , & Li Lin , CH (n.d) . " The Questionnaire Construction of Creative Teaching Factors " retrieved on 2010-06-16 From 1 ab 0020 . pdf .
- 4) Lusia , N , H (2013) : Crisis Manage ment : Delermning Speci fic strategies And Leader ship style For E ffectives, univer sity of Malang, Indonesia, Asian Journal of Management Sciences And Education : on vol (2) . No (2) .
- 5) Oral, G. (2006) . " Creativity of Turkish Prospective Teach ers " . Creativity Researck Journal , Vol (18) , No (1) , PP : 65-73 .
- 6) Person . C , Imitroff (1993) : " From Crisis Prone Tocrisis Prepared : A Framework For Crisis Management " , Academy of Management Executive . vol (7) , No (1) , PP : 48-59 .
- 7)Wilson , B , (1992) : " Crisis Management : A case study of three American universities, " Ph.d Dissertation Abstracts, univer sity of Pittsburgh, Data Base, Yarmouk university, Irbid, Jordan

## مبادرات الدولة الجزائرية في حماية المستهلك الجزائري

أ.د. خوني رايح . د . شامية بن عباس . د. هدي معيوف

**ملخص:** تهدف هذه المقالة إلى إبراز مبادرات الدولة الجزائرية في حماية المستهلك الجزائري، باعتبار أن المستهلك سيد السوق وأساس العملية التسويقية، وان أي مجهودات أو توجهات تقوم بها تكون من أجل راحته وسعادته وإشباع حاجاته ورغباته المختلفة، وعلي هذا الأساس تزايد الاهتمام بالمستهلك على المستوى الدولي نظرا لتعاظم الضغط الذي أصبحت تمارسه جمعيات حماية المستهلك.

وتوصلت الدراسة إلى نتيجة مهمة وهي أن الجزائر وجدت نفسها مضطرة للاهتمام نسبيا بالمستهلك، فعملت إلى إنشاء هيئات وتعيين إدارات تعنى بموضوع حماية المستهلك، وسن القوانين والتشريعات التي تكفل مراقبة مدى مطابقة المنتجات المعروضة للاستهلاك لمقاييس الجودة، ومن ثم محاربة الغش والتضليل.

**الكلمات الافتتاحية:** العملية التسويقية، حماية المستهلك، مقاييس الجودة، حاجات ورغبات المستهلك.

**Abstract:** This article aims to highlight the initiatives of the Algerian state in protecting the Algerian consumer, As the master of the consumer market and marketing process basis, And that any efforts or orientations carried out in order to be a comfort and happiness and satisfaction of their needs and different desires, On this basis, the growing interest in consumers at the international level due to the growing pressure that has become a practiced consumer protection associations.

The study found an important conclusion that Algeria found itself obliged to pay relative attention to the consumer, it just took the establishment of bodies and set departments concerned with the issue of consumer protection, The enactment of laws and regulations that ensure control over the matching products offered for consumption to quality standards, and then the fight against fraud and deception.

**Key words:** practical marketing, consumer protection, Quality standards, the needs and desires of the consumer.

## مقدمة:

أبرز التقدم الاقتصادي العديد من السلبيات التي ظهرت في شكل ممارسات تسويقية اتصفت بالغش والتضليل، فقد تتجلى في صورة فرض أسعار مضللة أو خدمات رديئة أو تسويق سلع ضارة أو تعبئة غير صحيحة وأوزان ناقصة أو كتابة بيانات غير صحيحة وإن كانت صحيحة فهي غير كافية... الخ.

وعليه فقد تنامت الحركات التي تتكفل بمهمة حماية المستهلك والدفاع عن مصالحه، مما زاد دور الحكومات في الدول المختلفة في لعب أدوار هامة تصب في تجسيد هذا الهدف انطلاقا من مسؤوليتها عن حماية مواطنيها في المجالات المختلفة.

وقد بادرت الدولة الجزائرية بالاهتمام بحماية مستهلكيها، من خلال الرقابة والمتابعة لأنشطة وعمليات المنظمات المنتجة أو الموزعة، وذلك عن طريق سن القوانين والتشريعات الكفيلة بردع أي محاولة منهم للإخلال بحقوقهم، خصوصا تلك التي يغيب عنها الوازع الذاتي للقيام بمسؤولياتها تجاه المستهلك والمجتمع، مما أدى بها إلى انتهاج سلوكيات وممارسات تسويقية غير مشروعة تتسم بالغش والخداع والتضليل، تصيبه ومصالحه بالضرر .

إشكالية البحث: تأتي هذه المقالة لتتناول مبادرات الدولة الجزائرية في حماية المستهلك الجزائري، حيث تم طرح إشكالية المقالة وفق ما يلي:

ما هي مبادرات الدولة الجزائرية في حماية المستهلك الجزائري ؟

الخطوة: من أجل معالجة إشكالية البحث فقد قمنا بتقسيم موضوع البحث إلى محاور أساسية جاءت وفق ما يلي:

المحور الأول: حركة حماية المستهلك في الجزائر

المحور الثاني: جمعيات حماية المستهلك

المحور الثالث: عمل الفدرالية الجزائرية لحماية المستهلك لسنة 2012

المحور الرابع: دراسة تطبيقية

منهج البحث: تتم معالجة إشكالية البحث بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الإحصائي.

## المحور الأول: حركة حماية المستهلك في الجزائر:

إن الجزائر لم تواكب في البداية الحركة العالمية المستهلك بسبب طبيعة النظام الاقتصادي الذي انتهجته بعد الاستقلال، والذي تميز باحتكار الدولة للتجارة الخارجية من خلال مؤسسات عمومية أوكلت لها مهمة الاستيراد، أما من الناحية الإدارية فلا يوجد هيئة متخصصة في الرقابة، وقامت بهذه المهمة وزارة الفلاحة ومصالحها الخارجية -مصلحة قمع الغش- وكان عدد أعوانها محدودا ومهمتهم الرئيسية قمع الغش بشكل عام وليس في إطار حماية المستهلك بل لحماية الاقتصاد، وفي عام 1982م تم تحولت هذه المصلحة من وزارة الفلاحة إلى وزارة التجارة، وذلك للقيام بقمع الغش رقابة الأسعار والتحقيقات الاقتصادية، وبعد التحولات الاقتصادية والسياسية التي كانت في سنة 1989 م وتبني الدولة سياسة اقتصاد السوق، ظهر مصطلح المستهلك لأول مرة في تاريخ الجزائر المستقلة كمفهوم جديد بموجب القانون رقم 89 / 02 والمتعلق بالقواعد العامة لحماية المستهلك، والذي جاء بخمسة مبادئ أساسية هي<sup>1</sup>:

- إلزامية السلامة الصحية، إلزامية الأمن الاقتصادي، إلزامية الضمان، إلزامية الإعلام وإلزامية المطابقة للمقاييس المعتمدة.

كما أن المتتبع لحركة حماية المستهلك وتطور التشريعات الخاصة بذلك في الجزائر يستطيع التمييز بين مرحلتين كالتالي:

أ- المرحلة الأولى: وهي المرحلة السابقة لصدور قانون 89 / 02 المتعلق بالقواعد العامة لحماية المستهلك، وبدأت بصدور قانون 31 ديسمبر 1982 م والذي أبقى على العمل بالقوانين الفرنسية باستثناء ما يتعارض مع السيادة الوطنية، ويعود سبب غياب حركة حماية المستهلك في هذه الفترة إلى عدة أسباب أهمها :

- التدخل المباشر للدولة في تنظيم الحق الاقتصادي، الأمر الذي لم يسمح بظهور الفئات والحركات التي تطالب بحقوق وحماية المستهلك.

- الفراغ القانوني الذي كانت تعيشه الجزائر بعد الاستقلال ولم يساعدها على الاهتمام بحماية المستهلك.

- الاختلاف في المنهج الاقتصادي المتبع بين كل من الجزائر وفرنسا، الأمر الذي أدى إلى صعوبة تطبيق القوانين الرامية إلى حماية المستهلك في الجزائر.

إلا أن ذلك لم يمنع المشرع الجزائري في هذه الفترة من إصدار قانونين يمكن إدراجهما ضمن القوانين التي تهدف إلى حماية المستهلك ويتمثل الأول في الأمر رقم 75-47 الصادر في 17 جوان 1975 م<sup>2</sup>.

والأمر رقم 76-65 المؤرخ في جويلية 1976م، بالإضافة إلى بعض النصوص الخاصة الواردة في القانون المدني الصادر بموجب الأمر رقم 75-58 المؤرخ في 26 سبتمبر 1975م، إلى جانب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 7 مارس 1987م، المتعلق بتعاونيات الاستهلاك ذات الطابع الاجتماعي ولا تهدف إلى تحقيق الربح، والهدف من إنشائها المساهمة في حماية القدرة الشرائية للعامل عن طريق ضمان تمويل المشتركين فيها تمويلًا منتظمًا<sup>3</sup>.

ب- المرحلة الثانية: في هذه الفترة سارعت الدولة الجزائرية، مع بداية عام 1989م إلى إصدار قانون 89 - 02 المؤرخ في 07 فيفري 1989م، والمتعلق بالقواعد العامة لحماية المستهلك الجزائري والذي قدم المبادئ الأساسية لمراقبة المنتجات والخدمات المعروضة للاستهلاك، وقمع مختلف أنواع الغش التجاري، يعتبر هذا النص بمثابة اللبنة الأولى لتأسيس نظام قانوني لحماية المستهلك في الجزائر أهم بنوده ما يلي:

- إجبارية أن يتوفر المنتج سواء كان ماديا أو خديما، على ضمانات ضد كل المخاطر التي من شأنها أن تمس بصحة المستهلك أو أمنه أو تضر بمصالحه.
- إجبارية إعلام المستهلك بخصائص وميزات المنتج المعروض للاستهلاك، وقد أقر القانون رقم 90-31 المتعلق بتكوين الجمعيات وخاصة المادة 19 منه، أنه يمكن للجمعية أن تصدر وتوزع في إطار التشريع المعمول به: نشرات، مجلات، وثائق إعلامية لها علاقة بتحقيق أهدافها.
- إجبارية مطابقة المنتج المعروض للاستهلاك المقاييس المعتمدة والمواصفات القانونية والتنظيمية التي تهمه وتميزه.
- إجبارية المراقبة الذاتية.
- إجبارية الضمان.
- حق المستهلك في تجريب المنتج الذي يشتريه.
- الاعتراف بحق المستهلك في التمثيل وحق التقاضي في إطار جمعيات المستهلكين.

- إقرار واجب تدخل الأجهزة المختصة عن طريق اتخاذ الإجراءات اللازمة لوقاية المستهلك ووضع ترجع مهمة الإشراف رسميا على حماية المستهلك في الجزائر حسب المادة 15 من القانون رقم 02/8 الصادر بتاريخ 07 فيفري 1989م إلى ثلاث هيئات أساسية هي:

- سلطات إدارية وقضائية.

### المحور الثاني. جمعيات حماية المستهلك:

بالرغم من وجود العديد من الأجهزة المكلفة بحماية المستهلك الموضوع من طرف الدولة، إلا أنها لا تنفي بالغرض الذي وجدت لأجله، و لذلك بات من الضروري وجود جهاز يتولى متابعة هذه المهمة وتجلى ذلك بوجود ما يسمى "جمعيات حماية المستهلك"، حيث أدرك المستهلك الجزائري أن بإمكانه مساعدة الدوائر الحكومية على تطبيق القوانين والتشريعات الخاصة به من خلال الجمعيات المهنية وذلك للاعتبارات التالية:<sup>4</sup>

- إن الدوائر الحكومية المعنية بتقديم الخدمات المختلفة، غير كافية لحمايته في المرحلة الراهنة "اقتصاد السوق والانفتاح الاقتصادي"، فهي عاجزة عن استقبال كل شكاويه والعمل على دراستها ومتابعتها، وذلك لقلة الإمكانيات (الموارد البشرية المتخصصة...) وانتشار وتعدد المستهلكين في الأسواق الوطنية، ولكن تستطيع جمعيات حماية المستهلكين القيام بذلك كما يمكنها أن تمثله وتدافع عنه.

- على الرغم من أن للدوائر الحكومية الأفضلية على جمعيات حماية المستهلكين بالنسبة لقدرتها على اتخاذ وتنفيذ قوانين صارمة وردعية، ضد الممارسات المستغلة والسلوكيات الخادعة والأوزان المعشوشة إلا أنها لا تكون دائما موضوعية في تقييمها للسلع والخدمات، كما تقوم به جمعيات حماية المستهلك التي يهتمها المستهلك ومصالحته أولا وأخيرا.

- بالرغم من أن الدولة تعمل جاهدة على إيجاد التشريعات التي تحقق الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي ومحاربة الظواهر السلبية في الأسواق، ومكافحة الاحتكار والغش وتأمين سلامة وصحة المجتمع عن طريق الرقابة، إلا أن حماية المستهلك تعتبر مسؤولية الجميع بما في ذلك المستهلك نفسه.

عرفت هذه الجمعيات مرحلة تأسيسية للبحث عن الذات ابتداء من عام 1987 م بصدور القانون رقم 87-15 المؤرخ في 21 جويلية 1987 م المتعلق بالجمعيات والذي ألغى بموجب القانون رقم 90-31 المؤرخ في 4 ديسمبر 1990م<sup>5</sup>،

و قد صاحب هذه القوانين ظهور عدة جمعيات مثل: الجمعية الوطنية لحماية المستهلك والتي تأسست عام 1988م ، والجمعية الخاصة بالدفاع عن مصالح المستهلك تأسست عام 1989م، أما الجمعية الجزائرية لترقية وحماية المستهلك تأسست عام 1989م وقد حاولت فرض وجودها في هذه الفترة إلا أنها اصطدمت بصعوبة الوضع الأمني في فترة التسعينات، وتذبذب نشاطها وانقطعت عن العمل نتيجة لعدم تحديد اعتمادها مما دفع بالكثير من الجزائريين إلى النظر بعدم الرضا إلى أدائها.<sup>6</sup>

وتعرف جمعيات المستهلك بأنها: "هيئات شعبية حيادية وتطوعية ذات طابع اجتماعي، تنشأ لأغراض غير ربحية لا علاقة لها بالدولة، يؤسسها نشطاء المجتمع من كافة فئاته الاجتماعية والعلمية والمتخصصين في المجالات المختلفة وكذا غرف التجارة والصناعة".<sup>7</sup>

ونستطيع القول أن دور جمعيات حماية المستهلك في الجزائر ظهر جليا بموجب القانون رقم 89-02 والمتعلق بالقواعد العامة لحماية المستهلك.<sup>8</sup>

وأما تنظيمها من حيث النشأة والتنظيم فقد حدده المشرع الجزائري من خلال القانون رقم 90-31 المتعلق بالجمعيات، كما أعترف لها بمزاولة نشاطها على المستويين الوطني والمحلي في إطار الدفاع عن حقوق المستهلكين وتوعيتهم، حيث تلعب دورا وقائيا، تربويا وإعلاميا.

كما أعطاهما كل الحق في القيام بكل الدراسات المتعلقة بالاستهلاك ونشرها على مسؤوليتها ونفقتها الخاصة، كما وتوجد وسيلتان تلجأ إليهما جمعيات حماية المستهلكين لتحقيق أهدافها هما: الدعاية المضادة والمقاطعة.<sup>9</sup>

### 1. الدعوة إلى المقاطعة:

ويتمثل في التعلية التي توجهها جمعيات حماية المستهلك لكافة المستهلكين لأجل إقناعهم بعدم شراء المنتجات التي تحمل علامة مقلدة، ولكن القانون الجزائري لا يتضمن نصا صريحا يمنع أو يجيز المقاطعة، كما تعني دعوة المستهلكين إلى عدم التعامل مع منتجي السلع ومقدمي الخدمات التي تمثل خطورة تهدد صحتهم وسلامتهم، ويتوقف نجاح الدعوة إلى المقاطعة على مدى استجابة المستهلك لها.

كما أن قيامها بإصدار تعليمات أو أوامر للمستهلكين بمقاطعة منتج أو خدمة معينة من شأنه ترتيب مسؤولية عليها إذا أخطأت في استعمال هذا الرأي ويشترط في المقاطعة ما يلي<sup>10</sup>:

- اتخاذ قرار المقاطعة كأخر وسيلة بعد فشل كل الطرق التي من شأنها حماية المستهلك.

- أن يكون أمر المقاطعة بسبب مبرر.

ومن الملاحظ أن أغلب الجمعيات في الجزائر والتي بلغ عددها حوالي 52 جمعية، حسب ما أصدرته وزارة التجارة تكاد تكون غير معروفة ولذلك فإن هذا الأسلوب لا وجود له في السوق الجزائرية عكس الجمعيات في الدول الأوروبية في هذا المجال نظرا لتمتعها بدرجة كبيرة من الخبرة .

## 2. الإشهار المضاد:

يمكن لجمعيات حماية المستهلكين أن تتخذ أسلوب الإشهار المضاد للتنديد بالممارسات غير النزيفة التي يقوم بها التجار على حساب أمن وسلامة المستهلك، فهدفه وقائي لأنه يعمل على كشف حقيقة السلع والخدمات المعروضة إضافة إلى دعوة المستهلكين إلى الامتناع عن شراء أو استعمال ما كان محل الدعاية المضادة، ويتناول السلع والخدمات الموضوعة للتداول لا التجار، وله أهميتين كبيرتين:

- منع التجار من الإضرار بالمستهلك وبالتالي عدم طرح السلع والخدمات التي قد تضرر بسلامته وأمنه للتداول.

- عدم الإضرار بالمستهلك من خلال ردع كل من تسول له نفسه تسويق منتجات مخالفة للمقاييس.

ويمكنها استخدام هذا الأسلوب في حالة وجود إفراط في ارتفاع الأسعار كوسيلة للتعبير عن رفضها كل ما من شأنه المساس بأمن وسلامة، هي تقوم بهذا الإجراء بالتعاون مع الأجهزة والجمعيات الأخرى المعنية بالمستهلك.  
كما أن لها عدة أدوار أهمها<sup>11</sup>:

### 1.2. الدور الوقائي: والمقصود به الإجراء الذي تباشره قبل المساس بصحة وأمن المستهلك

قصد ضمان سلامته من الممارسات التي تشكل خطرا عليه ويتم ذلك من خلال:

- **التحسيس والإعلام:** حيث يجب عليها القيام بتحسيس المستهلك وتوعيته من كل

المخاطر والممارسات اللامسؤولة التي تهدد أمنه وصحته، وتشمل التوعية عدة مجالات أهمها :  
\*توعية المستهلك وتحسيسه بضرورة الامتناع عن تناول الأطعمة في الأماكن التي تفتقد شروط النظافة أو غير المعبئة بشكل قانوني.

\*منع اقتناء المنتجات المقلدة أو السلع التي لا تحتوي على المعلومات الضرورية مثل: تاريخ الصلاحية-أماكن الصنع-المكونات وهي تقوم بذلك من خلال وسائل الإعلام المختلفة من:

تلفزيون-إذاعة-جرائد-مجلات-محاضرات-تعليق الملتصقات-مطبوعات، كما أن دورها لا يقتصر على تحسيس المواطنين وأصحاب القرار حول مخاطر الاستهلاك فقط، بل يمتد إلى المشاركة في إعداد سياسة الاستهلاك بحضور ممثلها.

- **مراقبة الجودة والأسعار:** تلعب جمعيات حماية المستهلك دورا هاما في متابعة الأسواق، وذلك من خلال مراقبة مدى احترام إجراءات إشهار الأسعار ومطابقة السلع للجودة، وأصبح هذا الدور جد ضروري خاصة في ظل الانفتاح الاقتصادي والمنافسة الحرة، حيث تعمل على مساعدة الأجهزة الرسمية التابعة للدولة وتتقاسم معها المسؤولية فيما يخص مراقبة الأسواق وتطهيرها من أي منتج لا يتطابق مع المواصفات والمقاييس المحددة قانونا، وذلك من خلال القيام بحملات توعية ودفاع عن مصالح المستهلك.

وتنص المادة 10 من القانون رقم 08 - 12 المعدل والمتمم للمادة 24 من الأمر 03 - 03، على وجوب أن يضم مجلس المنافسة عضوان يمثلان جمعيات حماية المستهلكين، دورهما تقلصت أراء وإبداء مقترحات حول كل ما له علاقة بالاستهلاك أو المساهمة في عمليات التحقيق التي يجريها في حال إخطاره بوجود ممارسات غير مشروعة تهدد أمن وسلامة المستهلك .

**2.2. الدور الدفاعي:** يقصد بالتدخل الدفاعي لجمعيات حماية المستهلك، الإجراء الذي تبشره أمام الجهات القضائية في حال الإضرار بجماعة المستهلكين، كما تلعب دورا مهما في مجال حماية المستهلك شأنها في ذلك شأن كل جمعيات حماية المستهلك في العالم من خلال<sup>12</sup>:

- دعم إنشاء جمعيات حماية المستهلك في مختلف دول العالم.  
- تطوير التعاون الدولي من خلال القيام بالتحليل المقارنة للمواد والخدمات وتبادل نتائج التحليل والخبرات.

- العمل باسم المستهلكين في العالم لتمكينهم من حقهم في التغذية السليمة والخدمات اللازمة.

إضافة إلى الأدوار التالية<sup>13</sup>:

- تحسين المواصفات والخدمات وبرامج تثقيف المستهلك في كل بلدان العالم.  
- اعتماد المنظمة الدولية للمستهلكين كهيكل لتبادل المعلومات والنشرات الدورية التي تهم المستهلك.

- إقامة علاقات جيدة مع المنظمات الدولية ذات العلاقة لتمثيل المستهلكين والدفاع عن مصالحهم.

وفي سياق الحديث عن جمعيات حماية المستهلكين في الجزائر، لا بد من الإشارة إلى **الفدرالية الجزائرية للمستهلكين** والتي تضم حوالي 20 جمعية ما بين محلية ووطنية، وقد حصلت على الاعتماد من طرف وزارة الداخلية في شهر نوفمبر 2011م وتتلخص مهمتها في الأهداف التالية<sup>14</sup>:

- توحيد برامج العمل وتحديد السياسة العامة لجمعيات حماية المستهلك في الجزائر.  
- فتح وترقية حوار جدي ومسئول بين جميع الأطراف المعنية.  
- تشكيل قوة اقتراح مع السلطات المعنية، واشتراك وسائل الإعلام وكذلك الهيئات والمعاهد التابعة للدولة من أجل حماية أفضل للمستهلك الجزائري.  
- التنسيق والتعاون بين مختلف الجمعيات عن طريق تبادل الطرق الجيدة في مجال حماية المستهلك.

- إنشاء بنك معلومات وتأهيل الجمعيات المنخرطة فيها.  
ولأجل بلوغ الأهداف المرسومة انتهجت السياسة التالية :  
\* وضع تنظيم محكم وفعال يتكون من متطوعين ودائمين.  
\* الاستثمار في العلاقات الجيدة القائمة على أساس الثقة المتبادلة مع الإدارة العمومية، جهاز العدالة والصحافة... الخ.

\* تدعيم هياكل الفدرالية بخبراء أكفاء في مجالات الاستهلاك المختلفة.  
\* طلب الدعم المالي من الهيئات الحكومية المركزية وكذا المؤسسات الوطنية الملتزمة بالمسؤولية الاجتماعية

\* التركيز على الجانب الإعلامي للتعريف بما لدى الرأي العام .  
\* تمثيلها في مختلف الإدارات والهيئات ذات العلاقة كالمجلس الوطني للمنافسة، المعهد الوطني للتقييس،... الخ.

\* الاهتمام بانشغالات وتطلعات المستهلك الجزائري من خلال القيام باستطلاع للرأي بصفة دائمة ودورية، وللمزيد من التوضيح يمكن التعرض لبرنامج عمل الفدرالية الجزائرية للمستهلكين.

### المحور الثالث. عمل الفدرالية الجزائرية لحماية المستهلك لسنة 2012 :

تعتبر سنة 2012 سنة مصيرية بالنسبة للفدرالية الجزائرية للمستهلكين والتي تضم 17 جمعية محلية، فبعد حصولها على الاعتماد من طرف وزارة الداخلية في شهر نوفمبر 2011، قامت بتنظيم الجمعية العامة السنوية في 24 ديسمبر 2011 لتحضير برنامج العمل لسنة 2012 . وطبقا لأحكام المادة الثالثة من القانون الأساسي للفدرالية، فان مهمة الفيدرالية تتخلص في تحقيق الأهداف التالية:

- توحيد برامج العمل وتحديد السياسة العامة لجمعيات حماية المستهلك في الجزائر.
  - فتح وترقية حوار جدي ومسئول بين جميع الأطراف المعنية.
  - تشكيل قوة اقتراح مع السلطات المعنية، وإشراك وسائل الإعلام الثقيلة وكذا الهيئات والمعاهد التابعة للدولة من اجل حماية أفضل للمستهلك.
  - التنسيق والتعاون بين مختلف الجمعيات عن طريق تبادل الطرائق الحسنة.
  - إنشاء بنك وتأهيل الجمعيات المنخرطة.
- أما السياسة المنتهجة من اجل بلوغ الأهداف: قد وضعت الجزائر ترسانة من الإجراءات لحماية المستهلك، نذكر منها:

1. وضع تنظيم محكم وفعال يتكون من متطوعين وإجراء دائمين.
2. الاستثمار في العلاقات الجديدة القائمة على أساس الثقة المتبادلة مع الإدارة العمومية، الجمعيات المهنية، جهاز العدالة، المنتخبين والصحافة المختلفة.
3. طلب الدعم المالي واللوجستي من الهيئات الحكومية المركزية وكذا المؤسسات الوطنية الملتزمة بالمسؤولية الاجتماعية.
4. التركيز على الجانب الإعلامي للتعريف بالفيدرالية لدى الرأي العام.
5. تمثيل الفيدرالية لدى مختلف الإدارات والهيئات ذات العلاقة كالمجلس الوطني للمنافسة، المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، المعهد الوطني للتقييس، لجنة الغذاء Codex، مجلس الطاقة والديوان الوطني.
6. تدعيم هياكل الفيدرالية بخبراء أكفاء في مجالات الاستهلاك للحليب وغيرها.
7. الإصغاء إلى انشغالات وتطلعات المستهلك الجزائري من خلال استطلاعات الآراء المختلفة.

### المحور الرابع. دراسة تطبيقية:

يتكون مجتمع وعينة الدراسة من جميع المستهلكين الجزائريين ولكن لصعوبة القيام بعملية الحصر الشامل، قمنا بالاختصار على دراسة الحالة، واختيار أعضاء المنظومة التعليمية في جامعة سوق أهراس، وذلك على اعتبار أنهم النخبة والأكثر وعيا لمثل هذه المواضيع وقد بلغ عددهم خلال فترة توزيع الاستبيان: 360 أستاذ حسب كشوف الحسابات للجامعة، تم استرجاع 300 استمارة.

- اختبار صدق وثبات أداة الدراسة: لغرض معرفة صدق الأداة التي تم بواسطتها جمع البيانات بعد عرضها على المحكمين، تم اختبار الثبات بواسطة استخدام معامل كرونباخ ألفا (الفا كرونباخ) لفقرات الاستبيان، فبلغت قيمته (0,91) وهو معامل قوي جدا يجعل من الإستبانة أداة مناسبة للبيانات التي تم جمعها بواسطتها، ولمعرفة فيما لو قامت الباحثتان بتوزيع نفس الاستبيان على نفس الأشخاص بعد فترة من الزمن تحصل على النتائج نفسها، تم إيجاد معامل التجزئة النصفية لفقرات الاستبيان، وقد بلغت قيمة معامل سيرمان للتجزئة النصفية حوالي (0,84) وهو معامل قوي يجعلها تتميز بالصدق لما خلصت له.

- أسلوب التحليل: لغرض تحليل بيانات الدراسة تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (نظام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية) أو (SPSS) وذلك لاحتساب المؤشرات الإحصائية التي في الاستبيان، ومن بين برامج المستخدمة في هذا التحليل:

- الوسط الحسابي: وتم استخدامه لمعرفة مستوى توفر كل فقرة من فقرات الدراسة ومقارنتها بالوسط الفرضي.

- الانحراف المعياري: ويستخدم لإيجاد مستوى تقارب الآراء أو اختلافها حول فقرة معينة.

- معامل الارتباط: ويستخدم لإيجاد علاقة الارتباط نوعها وقوتها بين متغيرات الدراسة.

## 1- التكرارات والنسب لترتيب فقرات حماية المستهلك

الجدول رقم (1): التكرارات والنسب لترتيب فقرات حماية المستهلك

| الفقرات المحددة |         |        |         |        |         |        |         | الفقرة                     |
|-----------------|---------|--------|---------|--------|---------|--------|---------|----------------------------|
| 132456          |         | 124356 |         | 123546 |         | 123456 |         |                            |
| النسبة          | التكرار | النسبة | التكرار | النسبة | التكرار | النسبة | التكرار |                            |
| 61.7            | 185     | 16.7   | 50      | 6.6    | 20      | 15     | 45      | ترتيب عناصر حماية المستهلك |

المصدر: من إعداد الباحثين بالرجوع إلى نتائج التحليل

نستخلص من خلال الجدول (1) بأن الإجابة على السؤال الأول والمتعلق بـ " كيف ترتب الفقرات المتعلقة بحماية المستهلك " جاءت كما يلي: نسبة (61.7%) من إجمالي عينة الدراسة ترتب الفقرات المتعلقة بحماية المستهلك كالتالي 1 ، 3 ، 2 ، 4 ، 5 ، 6 (توفر المعلومات اللازمة عن المنتجات، التخلص من المنتجات التالفة، الحد من الأسعار المرتفع، منع الاحتكار الضار، منع الإعلانات المضللة، رقابة دورية / من الجانب الصحي).

بينما نسبة (16.7%) منهم ترتب الفقرات المتعلقة بحماية المستهلك كما يأتي: 1، 4، 2، 3، 5 ، 6 (توفر المعلومات اللازمة عن المنتجات، الحد من الأسعار المرتفعة، منع الاحتكار الضار، التخلص من المنتجات التالفة، منع الإعلانات المضللة، رقابة دورية/ من الجانب الصحي). أما نسبة (15%) من إجمالي الباحثين ترتب الفقرات المتعلقة بحماية المستهلك كالتالي 1 ، 2 ، 3، 4، 5، 6 (توفر المعلومات اللازمة عن المنتجات، الحد من الأسعار المرتفعة، التخلص من المنتجات التالفة، منع الاحتكار الضار، منع الإعلانات المضللة، رقابة دورية / من الجانب الصحي).

ونسبة (6.6%) ترتب الفقرات المتعلقة بحماية المستهلك كالتالي 1 ، 2 ، 3 ، 4 ، 5 ، 6 (توفر المعلومات اللازمة عن المنتجات، الحد من الأسعار المرتفعة، التخلص من المنتجات التالفة، منع الإعلانات المضللة، منع الاحتكار الضار، رقابة دورية / من الجانب الصحي).

## 2- وبجساب النسب المئوية والتكرارات لإجابات أساتذة جامعة سوق أهراس حول السؤال

المتعلق: بالدور الذي يجب أن تقوم به الدولة في مجال حماية المستهلك، فجاءت النتائج موضحة في الجدول رقم (2).

الجدول رقم (2): يبين التكرارات والنسب للدور الذي يجب أن تلعبه الدولة في مجال حماية المستهلك.

| الإجابات المحددة |         | الفقرة                                                         |
|------------------|---------|----------------------------------------------------------------|
| 5 4 3 2 1        |         |                                                                |
| النسبة           | التكرار |                                                                |
| 100              | 300     | ما هو الدور الذي يجب أن تقوم به الدولة في مجال حماية المستهلك؟ |

المصدر: من إعداد الباحثين بالعودة إلى نتائج التحليل

نخلص من خلال الجدول (2) إلى أن كافة الباحثين يرون أن الدور الذي يجب أن تلعبه الدولة في مجال حماية المستهلك هو (وضع القوانين والأنظمة الخاصة بالحماية، إنشاء الأجهزة اللازمة لتوفير المعلومات والبيانات لترشيد الاستهلاك، تحديد المواصفات والمقاييس الصادرة لضبط الجودة، الإشراف والرقابة المستمرة على الأسواق، فرض العقوبات) وبنسبة (100%).

3- وعند سؤالهم "كيف ترتب الدور الذي يجب أن تقوم به الدولة في مجال حماية

المستهلك؟"

جاءت الإجابة كما يظهره الجدول رقم (3) أسفله.

| الفقرات المحددة |         |        |         |        |         | الفقرة                      |
|-----------------|---------|--------|---------|--------|---------|-----------------------------|
| 13245           |         | 12435  |         | 12345  |         |                             |
| النسبة          | التكرار | النسبة | التكرار | النسبة | التكرار |                             |
| 72.3            | 217     | 0.7    | 2       | 27     | 81      | كيف ترتب فقرات دور الدولة ؟ |

المصدر: من إعداد الباحثين بالعودة إلى نتائج التحليل

نلاحظ من خلال الجدول رقم (3) الموضح في الأعلى أن نسبة (72.3%) من إجمالي عينة الدراسة يرتبون الدور الذي يجب أن تلعبه الدولة في مجال حماية المستهلك كالتالي: 1 ، 3 ، 2 ، 4 ، 5 (وضع القوانين والأنظمة الخاصة بالحماية، تحديد المواصفات والمقاييس الصادرة لضبط الجودة، إنشاء الأجهزة اللازمة لتوفير المعلومات والبيانات لترشيد الاستهلاك، الإشراف والرقابة المستمرة على الأسواق، فرض العقوبات).

بينما نسبة (27%) من إجمالي الباحثين يرتبون الدور الذي يجب أن تلعبه الدولة في مجال حماية المستهلك كالتالي: 1 ، 2 ، 3 ، 4 ، 5 (وضع القوانين والأنظمة الخاصة بالحماية،

إنشاء الأجهزة اللازمة لتوفير المعلومات والبيانات لترشيد الاستهلاك، تحديد المواصفات والمقاييس الصادرة لضبط الجودة، الإشراف والرقابة المستمرة على الأسواق، فرض العقوبات ) .  
في حين أن نسبة (0.7%) منهم يرتبون الدور الذي يجب أن تلعبه الدولة في مجال حماية المستهلك كالتالي: 1، 2، 3، 4، 5 (وضع القوانين والأنظمة الخاصة بالحماية، إنشاء الأجهزة اللازمة لتوفير المعلومات والبيانات لترشيد الاستهلاك، الإشراف والرقابة المستمرة على الأسواق، تحديد المواصفات والمقاييس الصادرة لضبط الجودة ، فرض العقوبات ) .

#### 4-وحيث سألناهم: "كيف يقوم المستهلك بحماية نفسه حسب رأيك؟"

جاءت إجاباتهم على هذا السؤال موضحة في الجدول التالي:

#### الجدول (4): التكرارات والنسب لكيفية حماية المستهلك لنفسه

| الفقرات المحددة |         |        |         |        |         | الفقرة                         |
|-----------------|---------|--------|---------|--------|---------|--------------------------------|
| 13              |         | 12     |         | 1      |         |                                |
| النسبة          | التكرار | النسبة | التكرار | النسبة | التكرار |                                |
| 64              | 192     | 33     | 99      | 3      | 9       | كيف يقوم المستهلك بحماية نفسه؟ |

المصدر: من إعداد الباحثين بالعودة إلى نتائج التحليل

نرى من خلال الجدول (4) بأن نسبة (64%) من إجمالي عينة الدراسة يروون أن يقوم المستهلك بحماية نفسه من خلال الفقرات 1 ، 3 (ترك الأمر للجهات المسؤولة في الدولة عن طريق الرقابة لاتخاذ الإجراءات اللازمة، أو الامتناع عن التعامل مع التجار المضللين) .  
بينما نسبة (33%) منهم يروون أن يقوم المستهلك بحماية نفسه من خلال الفقرات 1 ، 2 (الامتناع عن التعامل مع التجار المضللين، أو التبليغ الفوري للجهات المختصة عن التجار والمحلات التي تبالغ في أسعارها) .  
أما نسبة (3%) يروون أن يقوم المستهلك بحماية نفسه من خلال ترك الأمر للجهات المسؤولة في الدولة عن طريق الرقابة لاتخاذ الإجراءات اللازمة وهو يترجم الفقرة (1).

5- التكرارات والنسب لوجود أجهزة للإشراف والرقابة خاصة بحماية المستهلك. جدول رقم (5): يبين التكرارات والنسب لوجود أجهزة للإشراف والرقابة خاصة

#### بحماية المستهلك

| الفقرات المحددة |         |        |         | الفقرة                                               |
|-----------------|---------|--------|---------|------------------------------------------------------|
| 3               |         | 1      |         |                                                      |
| النسبة          | التكرار | النسبة | التكرار |                                                      |
| 99%             | 297     | 1%     | 3       | هل يوجد أجهزة للإشراف والرقابة خاصة بحماية المستهلك؟ |

المصدر: من إعداد الباحثين بالعودة إلى نتائج التحليل

وجد من خلال الجدول (5) أن نسبة (99%) من إجمالي عينة الدراسة يروون بأنه توجد أجهزة للإشراف لكنها غير قادرة على توفير الإشراف والرقابة، بينما نسبة (1%) يروون أنه لا علم لهم يمثل تلك الأجهزة.

6- كما تضمنت استمارة الاستبيان أيضا سؤالا متعلقا "بالأجهزة المسؤولة عن توفير

#### الحماية للمستهلك بالجزائر؟

وقد جاءت الإجابة عليه كما في الجدول رقم (6).

الجدول رقم (6): يبين التكرارات والنسب للأجهزة المسؤولة عن توفيراً لحماية المستهلك في الجزائر.

| الفقرات المحددة |         |        |         | الفقرة                                                                |
|-----------------|---------|--------|---------|-----------------------------------------------------------------------|
| 12              |         | 1      |         |                                                                       |
| النسبة          | التكرار | النسبة | التكرار |                                                                       |
| 48.3            | 145     | 51.7   | 155     | في اعتقادك ما هي الأجهزة المسؤولة عن توفير الحماية للمستهلك الجزائري؟ |

المصدر: من إعداد الباحثين بالعودة إلى نتائج التحليل

نلاحظ من خلال الجدول (6) أن نسبة (51.7%) من إجمالي عينة الدراسة يروون أن الأجهزة المسؤولة عن توفير الحماية للمستهلك هي وزارة التجارة، في حين أن نسبة (48.3%) يروون أن الأجهزة المسؤولة عن ذلك هي وزارة التجارة والغرف التجارية والصناعية.

7- هل تتيح المنتجات المعروضة في السوق الجزائرية للمستهلك الجزائري حرية الاختيار؟

مبادرات الدولة الجزائرية في حماية المستهلك الجزائري.

وللإجابة على السؤال يجب الإطلاع على نتائج الجدول رقم (7).

الجدول رقم (7): يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات حق الاختبار

| الفقرة                                 | التكرارات |        |         |       |        | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة |
|----------------------------------------|-----------|--------|---------|-------|--------|---------------|-------------------|---------------|
|                                        | دائما     | أحيانا | لا أدري | نادرا | إطلاقا |               |                   |               |
| x9                                     | 295       | 5      | --      | --    | --     | 3.97          | 0.26              | كبيرة         |
| x10                                    | 92        | 207    | 1       | --    | --     | 4.30          | 0.48              | كبيرة جدا     |
| x11                                    | 195       | 105    | --      | --    | --     | 4.65          | 0.48              | كبيرة جدا     |
| x12                                    | 80        | 220    | --      | --    | --     | 4.27          | 0.44              | كبيرة جدا     |
| الوسط الحسابي العام والانحراف المعياري |           |        |         |       |        |               |                   |               |
|                                        |           |        |         |       |        | <b>4.30</b>   | <b>0.41</b>       | كبيرة جدا     |

المصدر: من إعداد الباحثين بالعودة إلى نتائج التحليل الإحصائي

نجد من خلال الجدول (7) توافر عالي جدا لمتغيرات حق الاختيار من وجهة نظر المبحوثين واستنتجنا ذلك من خلال قيمة الوسط الحسابي العام التي بلغت (4.30)، والتي تترجم توافر عالي جدا لمتغيرات حق الاختيار. أي أن المنتجات المعروضة في السوق الجزائرية تتيح للمستهلك الجزائري حرية الاختيار.

### 8- هل تهتم منظمات الأعمال الجزائرية بسماع آراء المستهلك الجزائري ومشاكله ؟

تم إعداد الجدول رقم (8) للإجابة عليه.

الجدول رقم (8): يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات إبداء الرأي

| الفقرة                                 | التكرارات |        |         |       |        | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الموافقة |
|----------------------------------------|-----------|--------|---------|-------|--------|---------------|-------------------|---------------|
|                                        | دائما     | أحيانا | لا أدري | نادرا | إطلاقا |               |                   |               |
| x13                                    | 3         | 82     | 215     | --    | --     | 2.58          | 0.92              | ضعيفة         |
| x14                                    | 3         | 82     | 213     | --    | 2      | 2.57          | 0.93              | ضعيفة         |
| x15                                    | --        | --     | --      | 11    | 289    | 1.04          | 0.19              | ضعيفة جدا     |
| الوسط الحسابي العام والانحراف المعياري |           |        |         |       |        |               |                   |               |
|                                        |           |        |         |       |        | 2.06          | 0.68              | ضعيفة         |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاستناد إلى نتائج التحليل.

نلاحظ من خلال الجدول (8) توافر ضعيف لمتغيرات إبداء الرأي والاهتمام برأي المستهلك وذلك من خلال قيمة الوسط الحسابي العام التي بلغت (2.06)، والتي تترجم توافر ضعيف

لمتغيرات إبداء الرأي، أي أن منظمات الأعمال الجزائرية لا تهتم بسماع آراء المستهلك الجزائري ومشاكله.

**9- هل يتم توعية وتثقيف المستهلك الجزائري بالشكل اللازم الذي يسمح بمعرفة هذا الأخير حقوقه وواجباته ؟**

والإجابة على السؤال تتم من خلال الإطلاع على نتائج الجدول (9).

الجدول رقم(9): يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات حق التثقيف

| الفقرة | التكرارات |        | الانحراف<br>المعياري | الوسط<br>الحسابي | درجة الموافقة |         |
|--------|-----------|--------|----------------------|------------------|---------------|---------|
|        | دائما     | أحيانا |                      |                  |               | لا أدري |
| 19X    | 2         | 122    | --                   | 176              | --            | متوسطة  |
|        |           |        | 1.00                 | 2.83             |               |         |

المصدر: من إعداد الباحثين بالعودة إلى نتائج التحليل

نلاحظ من خلال الجدول (9) توافر متوسط لمتغيرات حق التثقيف من وجهة نظر الباحثين، ويظهر ذلك جليا من خلال قيمة الوسط الحسابي للفقرة التي بلغت (2.83)، والتي تشير إلى توافر متوسط للفقرة، أي أن التوعية تتم بشكل متوسط قريب إلى الضعيفة ولا ترقى إلى المستوى الذي يسمح للمستهلك الجزائري بمعرفة حقوقه وواجباته.

**10- هل يتم تعويض المستهلك الجزائري التعويض المناسب عند تعرضه للضرر نتيجة استهلاكه للمنتجات المعروضة طبعا سلعا كانت أو خدمات؟ والإجابة على هذا السؤال تتم من خلال الجدول**

الجدول رقم(10): يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات حق التعويض

| الفقرة | التكرارات |        | الانحراف<br>المعياري | الوسط<br>الحسابي | درجة الموافقة |           |
|--------|-----------|--------|----------------------|------------------|---------------|-----------|
|        | دائما     | أحيانا |                      |                  |               | لا أدري   |
| x16    | 106       | 192    | --                   | 2                | --            | كبيرة جدا |
| x17    | 10        | 118    | 8                    | --               | 164           | متوسطة    |
| x18    | 98        | 197    | --                   | 5                | --            | كبيرة جدا |
|        |           |        | 0.72                 | 3.83             |               | كبيرة     |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

نلاحظ من خلال الجدول (10) توافر عالٍ لمتغيرات حق التعويض، وذلك من خلال قيمة الوسط الحسابي العام حيث بلغت (3.83)، ويشير إلى توافر عالٍ لمتغيرات حق التعويض، أي أن المستهلك الجزائري يتم تعويضه عند تعرضه للضرر نتيجة استهلاكه للمنتجات المعروضة سواء كانت سلع أو خدمات.

### 11- هل يعيش المستهلك الجزائري في بيئة صحية لا تهدد سعادته ؟

وتمت الإجابة على هذا السؤال بالرجوع إلى نتائج الجدول المبين في الأسفل.

الجدول رقم (11): يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات حق العيش في بيئة صحية

| الفقرة | التكرارات |        | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | درجة الموافقة |
|--------|-----------|--------|-------------------|---------------|---------------|
|        | دائما     | أحيانا |                   |               |               |
| x22    | 3         | 141    | --                | 156           | --            |
| متوسطة | 1.02      | 2.97   |                   |               |               |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

نلاحظ من خلال الجدول (11) توافر متوسط لمتغيرات حق العيش في بيئة صحية من وجهة نظر عينة الدراسة، وذلك من خلال قيمة الوسط الحسابي للفقرة التي بلغت (2.97)، وهو يشير إلى توافر متوسط للفقرة، أي أن المستهلك الجزائري يعيش في بيئة صحية في حدودها المتوسطة وهي لا تكفي لتحقيق السعادة المطلوبة من وجهة نظر الباحثين.

### الخاتمة:

يعد مجال حقوق المستهلك من المواضيع التي أخذت حيزاً واسعاً في العالم المتطور ولكنه لا يلقى الأهمية ذاتها في دول العالم النامية، وله أهميته في أدبيات علم الإدارة عامة وإدارة التسويق بصورة خاصة وهي من المفاهيم الأكثر أهمية خاصة للمستهلكين وفي بيئة الأعمال اليوم التي تتسم بالتعقيد والتغيير المستمر، وفي ظل مفهوم حرية السوق وتركيز المنظمات والتجار على الأرباح وتجاهل المستهلك، ولاشك أن تحقيق هذا الهدف يتطلب الالتزام من قبل المنتجين والمؤسسات بشروط العمل الصحيحة وتحمل مسؤولياتهم، التي تضمن من خلالها حصول المستهلك على منتجات تتمتع بالموصفات المطلوبة وتتوفر فيها حقوقه المنصوص عليها في الدساتير القانونية وأن لا يتعرض إلى خداع أو تضليل، لأن العديد منها يستغل عدم معرفته بحقوقه استغلالاً سيئاً.

## النتائج:

- من خلال الدراسة العملية والملاحظة الميدانية والواقعية توصلنا إلى النتائج التالية:
8. يتفق أغلب المستهلكين الجزائريين على أن الجمعيات التي تعنى بالدفاع عن حقوقهم وتحميهم كمستهلكين أصبحت بمثابة الحاضر الغائب، حاضرة في المناسبات الرسمية وغائبة لعدم تحركها إزاء مختلف الأحداث التي يصارعها المستهلك الجزائري، من تزايد الغش التجاري مروراً بالتهاب أسعار مختلف المواد الغذائية وصولاً إلى أزمة ندرة بعض المنتجات الأساسية من الأسواق.
  9. كما يجمع معظمهم على فقدان ثقتهم فيها فمنذ تاريخ تأسيسها مطلع التسعينات بموجب القانون رقم 31 / 90 المتعلق بإنشاء الجمعيات، لم تبد هذه الأخيرة أي دور من شأنه التخفيف من حدة الأزمات المعيشية التي عاشتها الجزائر على مدار السنوات الماضية، وأهم نقطة سلبية ضربت مصداقيتها عرض الحائط فضيحة تسويق وتناول لحوم الحمير عامي 2003 م و2007م
  10. و يرى العديد من المستهلكين الجزائريين أنه لا توجد هيئة أو جمعية تأخذ على عاتقها مهمة السلامة الصحية للمستهلكين، والدليل على ذلك المنتجات المنافية لشروط السلامة الصحية المعروضة على قارعة الطرقات، ويعتقدون أن هذه الجمعيات أصبحت كغيرها من المئات من الجمعيات في مختلف القطاعات الأخرى التي يبحث القائمون عليها عن صيغ تدر عليهم أموالاً وإن كان ذلك على حساب صحة المستهلك.

## المراجع:

- 1- قانون رقم 89 - 02 صادر بتاريخ 07 فيفري 1989، متعلق بالقواعد العامة لحماية المستهلك، جريدة رسمية عدد 06.
- 2- الأمر رقم 75 - 47 الصادر في 17 جوان 1975، والذي استحدث بموجبه المشرع الجزائر جرائم أدخلها إلى قانون العقوبات الصادر بموجب الأمر المؤرخ في 8 جوان 66، في الباب الرابع تحت عنوان الغش في بيع السلع والتدليس في المواد الغذائية، جريدة رسمية 53، صادرة في 4 جويلية 1975.
- 3- الأمر رقم 76 - 65 المؤرخ في 16 - 07 - 1976، المتعلق بتسميات المنشأ والهدف منه حماية المنتج والمنتج ويتعدى بعدها إلى حماية المستهلك، جريدة رسمية عدد 59، صادرة في 23 جويلية 1976.
- 4- عنابي بن عيسى، " جمعيات حماية المستهلك وترشيد الاستهلاك "، الملتقى الوطني لحماية المستهلك في ظل الانفتاح الاقتصادي، المركز الجامعي وادي سوف، يومي 13 - 14 أبريل 2008، ص 240.

5-قانون رقم 90 - 31 مؤرخ في 31 ديسمبر 1990 متعلق بالجمعيات، جريدة رسمية عدد 53، صادرة سنة 1990.

6-ركي حريز، "إستراتيجية عمل جمعيات حماية المستهلك في الجزائر في المرحلة القادمة (2007-2011)"، ملتقى وطني ثالث حول جمعيات حماية المستهلكين، جامعة عنابة، يومي 13 - 14 مارس 2005.

7-كحولة مكمشة، "حماية المستهلك في القانون الجزائري"، قسم 2، مجلد 6، عدد 1، ص 56.  
8-قانون رقم 89 - 02 الصادر في 07 فيفري 1989، المتعلق بالقواعد العامة لحماية المستهلك والملغي بموجب قانون رقم 09 - 03 المتعلق بحماية المستهلك وقمع الغش، الصادر بتاريخ 25 فيفري 2009، جريدة رسمية عدد 15، صادرة في 8 مارس 2009.

9-ب موالك، "الحماية الجنائية للمستهلك في التشريع الجزائري"، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والاقتصادية والسياسية، عدد 02، 1999، ص ص 30 - 64.

10-السيد محمد السيد عمران، «حماية المستهلك أثناء تكوين العقد»، منشأة دار المعارف، الإسكندرية، 1989، ص 160.

11-علي يولحية بن بوخميس، "القواعد العامة لحماية المستهلك والمسؤولية المترتبة عنها في التشريع الجزائري"، دار الهدى للنشر، الجزائر، 2000، صص 7 8 68..

12-سامية لموشية، "دور الجمعيات في حماية المستهلك"، الملتقى الوطني حول حماية المستهلك في ظل الانفتاح الاقتصادي، معهد العلوم القانونية، المركز الجامعي وادي سوف، يومي 13-14 افريل 2008، ص 282.

13-أحمد العثيم، "أهمية جمعيات حماية المستهلك في ظل تزايد ظاهرة الغش التجاري"، مقال منشور على الموقع: <http://www.al-jazirah.com>، تاريخ الاطلاع 15 - 05 - 2009

14. موقع الفدرالية الجزائرية للمستهلكين، <http://www.fac-dz.org/2012>، تاريخ الإطلاع 09 - 09 - 2012.

التشخيص البيئي باعتماد نموذج SWOT كآلية لتفعيل نظام المعلومات التسويقية.

أ.د. مبارك بوعشة / د. غربي سامية

**ملخص:** تناولت هذه الدراسة تحليل العلاقة والتأثير بين التشخيص البيئي باعتماد نموذج SWOT ونظام المعلومات التسويقية في المنظمة، انطلاقا من مشكلة بحثية تمثلت في ضعف وعي المنظمات بأهمية التشخيص البيئي التسويقي في تفعيل نظام المعلومات التسويقية، مما يحد من قدرتها على دعم ميزتها التنافسية التي تؤهلها للتميز على منافسيها المحليين أو الدوليين. الكلمات المفتاحية: نموذج SWOT، نظام المعلومات التسويقية.

**Résumé:** Dans cette étude, on a examiné la relation et l'influence entre le diagnostic environnemental basé sur le modèle SWOT et le système d'information marketing dans les organisations à partir d'une problématique de recherche qu'est la faiblesse de la sensibilisation des organisations à l'importance du diagnostic environnemental du marketing dans l'activation du système d'information marketing, ce qui limite leur capacité à soutenir leur avantage concurrentiel qui les qualifie à se distinguer des autres concurrents locaux et internationaux

**Mots clés :** modèle SWOT , système d'information marketing.

## مقدمة:

إن تزايد درجة تعقيد البيئة المحيطة بالمنظمات وتعاضم درجة المنافسة، فضلا عن اتساع الأسواق وتباين خصائصها مما يخلق فرص معينة لبعضها ويخلق تهديدات للبعض الآخر، ومن أجل التعامل والتكيف مع التهديدات التي تواجهها واستثمار الفرص المتاحة أمامها من أجل تحقيق أهدافها لا بد على المنظمة القيام بالتشخيص البيئي التسويقي، المتمثل في التشخيص الداخلي والذي يخصص بيئتها الداخلية والتشخيص الخارجي الذي يخص بيئتها الخارجية؛ وكذلك لا بد من خلق نظام للمعلومات التسويقية الذي يساعد المنظمة على مساندة تلك التحولات، وذلك من خلال الدور الحيوي الذي يلعبه في تخطيط و مراقبة الاستراتيجيات التسويقية، إذ تمثل المعلومات أهمية بالغة في الوقت الحالي والشئ الذي يزيد من أهميتها هو دورها في كل قرار يتخذه أي مسؤول مهما كان موقعه.

وقد تناولت هذه الدراسة تحليل العلاقة والتأثير بين التشخيص البيئي باعتماد نموذج SWOT ونظام المعلومات التسويقية في المنظمة، انطلاقا من مشكلة بحثية تمثلت في ضعف وعي المنظمات بأهمية التشخيص البيئي التسويقي في تفعيل نظام المعلومات التسويقية، مما يحد من قدرتها على دعم ميزتها التنافسية التي تؤهلها للتميز على منافسيها المحليين أو الدوليين. انطلاقا مما سبق يمكن طرح التساؤل الآتي:

**كيف يساهم التشخيص البيئي باعتماد نموذج SWOT في تفعيل نظام المعلومات**

**التسويقية؟**

وللإجابة على هذا التساؤل فقد تم الإعتماد على الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما المقصود بالبيئة التسويقية الداخلية والخارجية؟؛
- ما هو تحليل SWOT؟؛
- ما المقصود بنظام المعلومات التسويقية للمنظمة؟؛
- ماهي العلاقة بين التشخيص البيئي باعتماد نموذج SWOT و نظام المعلومات التسويقية؟

**أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى:**

- إبراز متغيرات التشخيص البيئي بالنسبة للمنظمة؛

- تحديد العلاقة بين التشخيص البيئي التسويقي ونظام المعلومات التسويقية.
- أهمية الدراسة: تكتسي الدراسة أهميتها من كونها تتناول موضوع مهم من مواضيع التسويق وهو التشخيص البيئي باعتماد نموذج SWOT كآلية لتنفيذ نظام المعلومات التسويقية، وتحلّي هذه الأهمية في:
- كون المعلومة أصبحت إحدى المتغيرات الإستراتيجية الهامة وعلى هذا فعلى المنظمة نظام معلومات تسويقية من أجل ضمان البقاء والإستمرار؛
- أهمية التشخيص البيئي الداخلي والخارجي للمنظمة في الحصول على المعلومات المهمة وفي الوقت المناسب لاتخاذ القرارات الاستراتيجية.
- هيكل الدراسة: بالرجوع إلى الإشكالية المطروحة فقد تم الإعتماد على المحاور الآتية:
- المحور الأول: التشخيص البيئي
- المحور الثاني: نظام المعلومات التسويقية
- المحور الثالث: العلاقة بين التشخيص البيئي باعتماد نموذج SWOT ونظم المعلومات التسويقية

## المحور الأول. التشخيص البيئي

### أولاً. مفهوم البيئة التسويقية وخصائصها:

تعمل منظمات الأعمال بصفة عامة في ظل بيئة متحركة ومعقدة، تحتوي على مجموعة من المتغيرات التي يكون لها أثر بالغ في مجمل القرارات التي تتخذها الإدارة العليا للمنظمة سواء ما كان له علاقة بالجانب التسويقي أو الجوانب الأخرى في أعمالها، وبصورة مباشرة أو غير مباشرة . وعليه فقد عد التأثير البيئي على المنظمة من بين أبرز المتغيرات الواجب دراستها للقيام بعملية التخطيط الإستراتيجي لآفاق عملها المستقبلي.

### 1- تعريف البيئة التسويقية:

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم البيئة التسويقية من قبل الباحثين والمختصين ومن أهمها، تعريف الصميدعي حيث عرفها على أنها: " تمثل القوة الفاعلة داخل وخارج المنظمة التي تؤثر على قدرة إدارة التسويق في تنفيذ الأنشطة والفعاليات التي تهدف لإشباع حاجات ورغبات المستهلكين. <sup>1</sup>

وعلى ضوء ذلك فإن البيئة تضمن كافة العوامل الداخلية (نقاط القوة والضعف) والعوامل الخارجية (الفرص والتهديدات) التي تؤثر على عمل المنظمة وبالتالي على وصولها لتحقيق الأهداف المنشودة والتي ترمي الوصول إليها، وعليه فإن البيئة التسويقية تتمثل في كافة القوى والمتغيرات الداخلية والخارجية التي تؤثر على عمل المنظمة.

## 2- خصائص البيئة التسويقية:

تتميز البيئة التسويقية بمجموعة من الخصائص أهمها:<sup>2</sup>

- أنها تمثل الإطار الخارجي الذي يحيط بالمنظمة والنظام التسويقي؛
  - أنها تنطوي على قوى ومتغيرات يصعب التحكم بها أو التنبؤ بها؛
  - أنها تنطوي على درجة عالية من عدم التأكد؛
  - أنها تشتمل على مجموعات من الفرص والتهديدات؛
  - أنها دائمة التغير وبالتالي فإنها ديناميكية وليست ساكنة؛
  - أنها تتسم بالتعقيد والتفاعل بين القوى العديدة والمتنوعة، التي تنطوي عليها.
- ومن أجل إكمال صورة البيئة، يجب إضافة مجمل العوامل الداخلية المسيطرة عليها والتي تلعب دوراً أساسياً وحيوياً في تأثيرها على عمل المنظمة والتي تشمل:<sup>3</sup>
- الإمكانيات والقدرات المادية والبشرية؛
  - نظم المعلومات المتوفرة؛
  - المزيج التسويقي.
- إن كل هذه العوامل الداخلية تمثل نقاط القوة والضعف التي على أساسها يتم تخطيط مختلف الأنشطة وتنفيذها ومنها الأنشطة التسويقية.

## ثانياً: أنواع البيئة التسويقية

لما كانت الأنشطة التسويقية تعمل في بيئة ديناميكية ومتطورة ومتغيرة باستمرار فلا سبيل لاتخاذ القرارات الصائبة بمعزل عن هذه البيئة، ولكن الصعوبة في اتخاذ القرارات هي كون صيغة التعامل تكون مع بيئة متغيرة مركزها الأساسي هو المستهلك، بالإضافة إلى عناصر أخرى لا يمكن السيطرة عليها ممثلة بعناصر البيئة الخارجية، وعناصر يمكن السيطرة عليها ممثلة بالبيئة الداخلية.

## 1. البيئة التسويقية الداخلية للمنظمة:

للحديث عن البيئة التسويقية الداخلية فإن الأمر يتطلب تناول العديد من العوامل التي تمثل بمحملها النشاط الداخلي للمنظمة، وعموماً يمكن تقسيم عوامل البيئة الداخلية من حيث الوظائف المؤداة في المنظمة إلى نوعين:<sup>4</sup>

- **المزيج التسويقي في المنظمة:** يتمثل المزيج التسويقي بالمتغيرات الأربعة في البرنامج التسويقي للمنظمة وهي: المنتج، السعر، الترويج والتوزيع، وهذه المتغيرات يمكن السيطرة عليها من قبل إدارة المنظمة لإنجاز وتحقيق أهدافها الخاصة والمرتبطة مع البيئة التسويقية الديناميكية والتي تمثل المستهلك أو السوق المستهدف المحور الرئيسي الذي تركز عليه كافة الأنشطة التسويقية.

- **العناصر غير التسويقية في البيئة الداخلية للمنظمة:** وتتمثل في:

■ إدارة الإنتاج؛ إدارة الأفراد؛

■ الإدارة المالية؛ البحث والتطوير؛

■ موقع الشركة في السوق.

ولا شك بأن هذه العناصر رغم كونها خارج حدود النشاط التسويقي فإن العلاقة معها متينة وقوية جداً داخل المنظمة، وبالتالي فإن المزيج التسويقي لا يمكن أن يعمل ويؤدي المطلوب منه من مهام دون تفاعله مع هذه العناصر غير التسويقية في المنظمة.

## 2. البيئة التسويقية الخارجية للمنظمة:

إن متطلبات نجاح عملية التسويق هو قيام المنظمة بالتعرف على البيئة التي تتواجد فيها وتحليلها لاكتشاف الفرص والتهديدات التي تقف أمام اقتناص هذه الفرص، ويمكن النظر إلى البيئة الخارجية على أنها تتكون من نوعين من العناصر الرئيسية وهما:

- **البيئة الخاصة (الجزئية):** وتتمثل بكافة المتغيرات التسويقية المحيطة بالمنظمة والمرتبطة مع إدارة التسويق، وتتمثل عناصرها فيما يلي:<sup>5</sup>

- الموردون (المجهزون)؛ الوسطاء (الموزعون)؛

- المنافسون؛ الجمهور (كافة الناس)؛

- الأسواق.

ولابد من الإشارة إلى أن هذه العناصر أو المتغيرات لا تخضع لسيطرة المنظمة، بل إنها تعمل على أساس التكيف معها قدر المستطاع لاستثمار الفرص المتاحة من خلالها وتقليل اثر التهديدات التي تتعرض لها ومن خلالها.

- البيئة العامة(الكلية): ويقصد بها البيئة التي تحتوي على العوامل والمتغيرات الخارجية التي لا يمكن للمنظمة السيطرة عليها، لأنها تقع خارج حدودها، بالإضافة إلى ذلك فإن درجة عدم التأكد لهذه العوامل عالية، وهذه العوامل الخارجية تتسبب في وجود فرص تسويقية، تهديدات ومخاطر، ولعل من أكثر هذه العوامل إتفاقا على كونها تمثل البيئة الخارجية العامة للمنظمة هي:<sup>6</sup>

- البيئة الديموغرافية؛
- البيئة الاقتصادية؛
- البيئة الاجتماعية؛
- البيئة السياسية والقانونية؛
- البيئة التكنولوجية؛
- البيئة الثقافية.

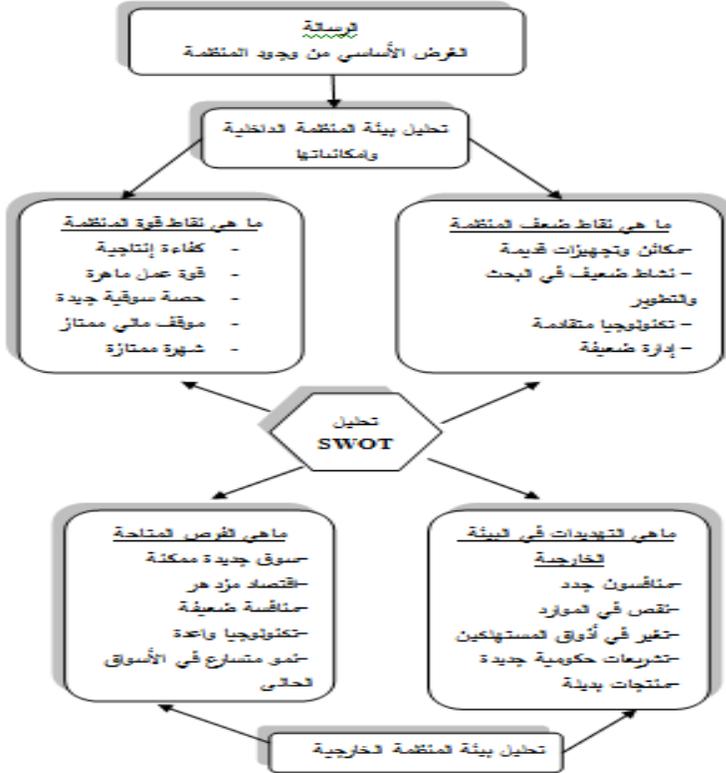
### ثالثا. التشخيص البيئي باعتماد نموذج SWOT

يعد تحليل SWOT أداة إستراتيجية مهمة لأنه يستند إلى تحليل قدرات المنظمة الداخلية لتحديد نقاط القوة والضعف، وتحليل البيئة الخارجية لتحديد الفرص والتهديدات، وانطلاقا من هذه المصفوفة يتم اختيار الإستراتيجية التسويقية المناسبة. وقد سميت هذه المصفوفة بتحليل SWOT اختصارا للأحرف الأولى من كل عنصر من عناصرها والمتمثلة في:<sup>7</sup>

القوة STRENGTH، الضعف WEAKNESS، الفرص OPPORTUNITIES، التهديدات THREATS.

1. مضامين عناصر مصفوفة SWOT: يمكن تلخيصها في الشكل الآتي:

الشكل رقم(01) مضامين عناصر مصفوفة SWOT



المراجع: أحمد يوسف دودين، إدارة الأعمال الحديثة، وظائف المنظمة، (عمان: دار البازوري العلمية

للنشر والتوزيع، 2012)، ص. 73.

من الشكل رقم-01- يتضح لنا أن المنظمة تقوم بتحليل العناصر الاستراتيجية في بيئتها الداخلية لغرض معرفة نقاط قوتها لتعظيمها ومعرفة نقاط ضعفها لمعالجتها. وعندما تعرف المنظمة نقاط قوتها تستطيع استخدامها لغرض اقتناص الفرص في بيئتها الخارجية، وكذلك تعمل المنظمة على معرفة التهديدات والمخاطر التي تقف أمام إقتناص الفرص الجديدة، فتقوم بالتكيف والتأقلم ومحاولة السيطرة على هذه التهديدات.

لذلك فإن تحليل SWOT يساعد على الموازنة بين العناصر الإستراتيجية للبيئة الداخلية مع العناصر الاستراتيجية في البيئة الخارجية، وهذا يساعد المنظمة على التخطيط الاستراتيجي وتحقيق الإدارة الاستراتيجية الفعالة للمنظمة.

## 1. الإستراتيجيات المعتمدة ضمن تحليل مصفوفة SWOT:

من خلال العلاقة التفاعلية السابقة بين عناصر مصفوفة SWOT يمكن للمنظمة أن تنتهج وتخطط الاستراتيجية المناسبة لها في التفاعل مع السوق على ضوء ما تمثله البيئة الداخلية لها من قوة وضعف أو ما تمنحه البيئة الخارجية من فرص وتهديدات وذلك كما يوضحه الجدول الآتي:

### الجدول رقم(01): الاستراتيجيات المعتمدة ضمن تحليل مصفوفة SWOT

| نقاط الضعف        | نقاط القوة        | تقويم البيئة الداخلية<br>تقويم البيئة الخارجية |
|-------------------|-------------------|------------------------------------------------|
| إستراتيجية علاجية | إستراتيجية هجومية | الفرص                                          |
| إستراتيجية إنسحاب | إستراتيجية دفاعية | التهديدات                                      |

المرجع: ثامر البكري، إستراتيجيات التسويق(عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2008)، ص. 223.

## المحور الثاني. نظام المعلومات التسويقية

نظرا لتواجد المنظمات في بيئة تتسم باحتدام المنافسة والتعقيد، أصبح لزاما عليها الإهتمام ببناء وتطوير أنظمة للمعلومات تجعلها قادرة على الإحاطة بما تواجهه من متغيرات بيئية مختلفة، نظرا لتأثير تلك المتغيرات على عمل المنظمة، وعليه برزت الحاجة لاستخدام التكنولوجيا الحديثة في مجالات عمل المنظمة المختلفة، وكانت الضرورة واجبة لإيجاد إدارة لنظام المعلومات. وهذا ما سيتم التطرق إليه في هذه النقطة.

### أولا. تعريف وأهمية نظام المعلومات

#### 1. تعريف نظام المعلومات:

يمكن تعريفه على انه: "مجموعة من الإجراءات يقوم بها الفرد عن طريق إستخدام المعدات الإلكترونية المتقدمة للحصول على البيانات اللازمة وتحويل تلك البيانات إلى معلومات دقيقة يتم إيصالها في ما بعد جهات الإختصاص في إنجاز الوظائف الإدارية"<sup>8</sup>. كما يمكن تعريفه على أنه: "توفر معلومة دقيقة وكافية على الأنشطة المختلفة للمؤسسة من إنتاج وتسويق، وتخطيط وأنشطة بحث وتطوير، وفي نفس الوقت تكون قادرة على تلبية حاجات

الإدارة من المعلومات الخاصة بالمحيط الخارجي، التي تكون ضرورية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية وكذلك في تطوير الخطط الاستراتيجية بعيدة الأجل".<sup>9</sup>

## 2. أهمية نظام المعلومات:

- أصبحت نظم المعلومات ذات أهمية كبيرة لكل المؤسسات بفعل الحقائق التالية:<sup>10</sup>
- يتوقف على نظام المعلومات توفير المعلومات المناسبة وتحويلها إلى معارف التي يمكن استخدامها في القرار الاستراتيجي؛
  - زيادة حدة المنافسة بين المؤسسات، مما استدعى المديرين إلى وجوب مواجهة منافسيهم من حيث سرعة اتخاذ القرارات وحل المشكلات واستشعار مجالات أداء مؤسساتهم، كالتعرف على الفرص التسويقية والتهديدات البيئية الحالية والمحتملة؛
  - تزايد نفوذ المعرفة والمعلومات بالنسبة لمختلف المؤسسات؛
  - تطوير شبكات الإتصال والمعالجات الدقيقة المبنية على استخدام الحاسب الآلي.

## ثانيا. ماهية نظام المعلومات التسويقية.

على الرغم من الحدائث النسبية في نشأة مفهوم نظام المعلومات التسويقية فإن الخلاف في تحديد أبعاده ومفهومه لا زالت قائمة، فكل باحث ينظر إليه من زاوية معينة.

## 1. تعريف نظام المعلومات التسويقية:

يمكن تعريفه على أنه: " ذلك النظام المستمر في تقديم المعلومات التسويقية المفيدة لمتخذي القرار"<sup>11</sup>، وهذا التعريف ينسجم مع كونه نظام يستخدم من قبل إدارة التسويق حيث ما تظهر الحاجة لمعالجة مشكلة معينة، أو متى ما تكون هناك ضرورة لوضع خطة تسويقية أو إجراء تغيير عليها. كما يعرف أيضا على انه: " تكوين هيكلي معقد من الأفراد والمعدات والإجراءات والتي ينتج عنها تدفق في المعلومات المهمة والتي يمكن الحصول عليها من المصادر الداخلية والخارجية للمشروع والتي تستخدم بشكل أساس اتخاذ القرارات في مواقع المسؤولية المختلفة ضمن إدارة التسويق".<sup>12</sup>

يتضح من خلال هذا التعريف شموليته الواسعة خاصة الربط بين الأفراد والمعدات والإجراءات المستخدمة ككل في عمل النظام، وبالاعتماد على المصادر الداخلية كأساس في جمع المعلومات.

## 2. خصائص نظام المعلومات التسويقية:

والمتمثلة في: 13

- يتمثل الهدف الجوهرى لنظام المعلومات التسويقية في توفير المعلومات الضرورية لإدارة التسويق خاصة مع إمكانية الاستفادة منها بالنسبة للإدارات الفرعية الأخرى المالية، المحاسبية وإدارة الموارد البشرية وإدارة الإنتاج في إطار متكامل؛
- أنه يقوم بتحويل البيانات التي تم جمعها من المحيط الداخلى والخارجي عن الأسواق والسلع والعملاء إلى معلومات يستفيد منها متخذ القرار في توجيه السياسة التسويقية؛
- إن نظام المعلومات التسويقي لا يتعامل فقط مع معلومات الماضي والحاضر ولكن يستطيع التنبؤ بالمستقبل في ظل المعطيات التي أعطيت للنظام؛
- يتصف نظام المعلومات التسويقية بالاستمرارية والتواصل مع إستمرار وتواصل المنظمة وتجدد الأنشطة التسويقية في محيط يتميز بالتغيير، من خلال توفير المعلومات على نحو مستمر ومتواصل؛
- العمل على تكامل المعلومات القديمة والحديثة للإمداد بالمعلومات؛
- يحلل المعلومات باستخدام النماذج الرياضية.

### المحور الثالث. العلاقة بين التشخيص البيئي باعتماد نموذج SWOT ونظم

#### المعلومات التسويقية.

أصبحت المعلومة عنصرا هاما وموردا إستراتيجيا للمنظمات لاتخاذ أي قرار من قبل أي إدارة في المنظمة، هذه القرارات التي تعكس تحليل حالات أو حل لمشاكل أو إستغلال فرص متاحة، فلم تعد القرارات الاستراتيجية تتخذ إلا بعد توفر معلومات دقيقة وحديثة، من خلال الاعتماد على التشخيص البيئي الداخلى والخارجي الذي يسمح للمنظمة بجمع المعلومات والبيانات، والتي تقتضي بالضرورة التعامل معها من خلال تحصيلها ومعالجتها وتخزينها وتحديثها وبثها وتوزيعها للجهات التي تحتاجها، وكل هذه الخطوات يقوم بها نظام المعلومات التسويقية، مما يؤدي إلى خلق معلومة تمكن المنظمة من اتخاذ القرارات التسويقية، ولإبراز ذلك أكثر يمكن الإعتماد على مايلي:

## أولاً. البيئة كحامل لمدخلات ومخرجات نظام المعلومات التسويقية

لكل نظام مجموعة من العناصر والمتمثلة في المدخلات والمخرجات وبينهما مجموعة من العمليات والتغذية العكسية، وباعتبار نظام المعلومات التسويقية كغيره من النظم فإن مدخلاته تمثل نقطة البداية في تشغيله للوفاء بالمخرجات المطلوبة، ولذا يستلزم الأمر مراعاة الدقة الفائقة في توصيفها حتى يمكن من خلالها توفير مادة خام مناسبة وصالحة لإنتاج المعلومات التي تفي باحتياجات المستفيدين منها.

### 1. مدخلات نظام المعلومات التسويقية:

تتمثل هذه المدخلات في البيانات والحقائق والمواصفات المتعلقة بواقع المحيط الداخلي للمنظمة التي يعمل فيها النظام مثل الإمكانيات وغيرها، بالإضافة إلى البيانات المتعلقة بالمحيط الخارجي بالمنظمة والتي تعكس طبيعة الجهات التي تتفاعل معها المنظمة بوصفها نظام مفتوح وهذه الجهات هي: (العملاء، المنافسون، السوق، المؤسسات الحكومية والمالية، الإتحادات والجمعيات، ومختلف العوامل الدينية والاجتماعية والثقافية)، وهذه المدخلات توفرها أربعة أنظمة تتمثل في نظام الإستخبارات التسويقية، نظام التقارير الداخلية، بحوث التسويق ونظام دعم القرار.<sup>14</sup>

### 2. عمليات المعالجة:

ويقصد بها الأنشطة والفعاليات في نظام المعلومات التسويقية، والتي ينجزها هذا النظام بهدف تحويل المدخلات (البيانات) إلى مخرجات (معلومات)، حيث يتولى هذه العملية الحاسب الآلي من خلال الذكاء الصناعي طبقاً لبرامج معينة، وتتمثل هذه الأنشطة والعمليات في التصفية والتي تأتي بعد عملية تحصيل البيانات من مصادرها الداخلية والخارجية وبعدها تأتي عملية الفهرسة والتي تشتمل على عمليتي التصنيف والترتيب ثم إعداد التقارير ومن ثم التخزين والتحديث وصولاً إلى إسترجاع المعلومات.<sup>15</sup>

### 3. مخرجات نظام المعلومات التسويقية:

تتمثل في المعلومات التي أصبحت لها دلالة معينة مما يسمح باستخلاص معنى معين يساعد متخذ القرار باستجلاء الأمور وتقييم الموقف ويجب على مخرجات هذا النظام أن تكون

بالمواصفات المطلوبة والتي تلي حاجات المدراء، كما يمكن من الاستفادة من هذه المخرجات في ترشيد قرارات المزيج التسويقي والمتمثلة في:

- المنتجات الجديدة التي يمكن إضافتها للمزيج الحالي والأسواق الجديدة التي يمكن الدخول فيها؛

- نواحي القوة والضعف في كل عنصر من عناصر مزيج المنتجات الحالية للمنظمة؛

- المنتجات المطلوب تطويرها وتحسينها، ونوع التحسين أو التطوير المطلوب إدخاله عليها؛

- الوسيلة المناسبة لنقل الرسالة الإعلانية للجمهور؛

- قائمة بالعملاء المرتقبين؛

- الأسلوب الأمثل لترويج المنتجات؛

- برنامج عمل منتظم لتجميع البيانات والاتصال المستمر بجماهير المنظمة لمعرفة آرائهم ومقترحاتهم وشكاويهم؛

- تقارير بمتابعة رجال البيع للعملاء من حيث مدى تكرار شرائهم وردود أفعالهم تجاه السلعة بعد استعمالهم الفعلي لها.

ويمكن تلخيص مدخلات ومخرجات نظم المعلومات التسويقية التي يوفرها التشخيص البيئي

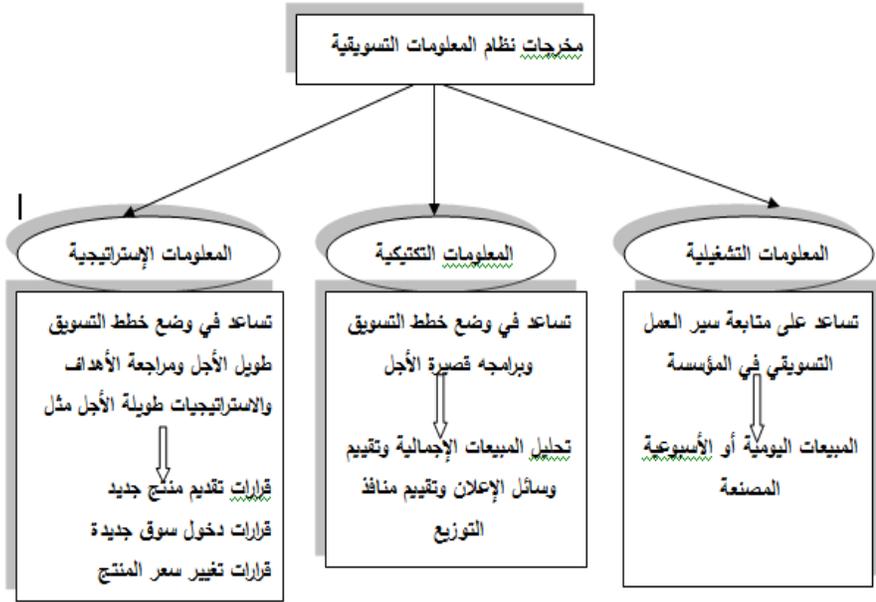
باعتماد نموذج SWOT في الجدول الآتي:

#### الجدول رقم-02-: تصميم نظام المعلومات في المنظمة.

| جمع المعلومات | معالجة المعلومات | المخرجات          | استخدام المعلومات        |
|---------------|------------------|-------------------|--------------------------|
| ■ داخلية      | -تقويم           | ■ تقارير دورية    | ■ تشغيلي(الإدارة الدنيا) |
| ■ خارجية      | -تلخيص وترميز    | ■ تقارير خاصة عند | ■ تكتيكي(الوسطي)         |
|               | - فهرسة          | الطلب             | ■ استراتيجي(العليا)      |
|               | - تخزين          |                   |                          |

المرجع: ثامر البكري، التسويق، أسس ومفاهيم معاصرة(عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع)، ص. 61.  
وانطلاقا مما سبق يمكن توضيح مخرجات نظام المعلومات التسويقية والمنافع المتحققة من استخدامه في الشكل الآتي:

الشكل رقم(02). مخرجات نظام المعلومات التسويقية.



المرجع: عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، نظم المعلومات الإدارية- مدخل إداري وظيفي-(المنصورة:

المكتبة العصرية للنشر، دون سنة نشر)، ص. 220.

انطلاقاً من الشكل السابق يمكن القول أن هذه المعلومات تظهر في شكل تقارير والتي تنقسم

إلى:

- معلومات خاصة بالعمليات: حيث تتعلق بسير العمل التسويقي بالمؤسسة كتحليل المبيعات اليومية وغيرها؛
- معلومات تكتيكية: هي معلومات تساعد على وضع الخطط القصيرة الأجل وتشمل تقييم أنشطة المزيج التسويقي؛
- معلومات استراتيجية: وهي خلاصة المعلومات التسويقية المستخلصة من النظام لمساعدة الإدارة في وظيفة التخطيط طويل المدى ودراسة إمكانيات تقديم سلع وخدمات جديدة للسوق والتنبؤ بالإضافة إلى تحليل نقاط القوة والضعف بين المؤسسة والمنافسين في كل منتج على حدة.

### ثانيا. التغذية العكسية :

وهي التي يتم من خلالها قياس مخرجات نظام المعلومات التسويقية من خلال المعايير المحددة مسبقا، والتي تركز على المقارنة بين المعلومات التسويقية التي تم توفيرها فعليا من طرف النظام وبين المعلومات المستهدفة والمخطط توفيرها، بهدف تحديد الانحرافات فيما بينها وكذا تشخيص أسبابها وتصحيحها.<sup>16</sup> كما أن التغذية العكسية تكتسب أهمية خاصة نظرا لارتباطها بالمخرجات ومهمة اتخاذ القرارات، والتي تعد معيارا لقياس مدى فاعلية هذا النظام وإذا ما أسهمت المعلومات في نجاح المهمة أو إذا اختلفت يتم إعادة النظر في مدخلات النظام وعمليات المعالجة.

### الخاتمة:

انطلاقا مما سبق يمكن القول أن التحليل الفعال للبيئة يتوقف على كمية ونوع المعلومات المجموعة عنها، كما أن جمع المعلومات يتطلب إقامة نظام معلومات تسويقي يمكن من خلاله مراقبة البيئة بصفة مستمرة والاستجابة لما توفره من فرص يتم استغلالها وتحديات يمكن التكيف معها للحد منها.

كما أن أي دراسة إستراتيجية تنطلق من تحليل البيئة التسويقية لها، هذا التحليل يكون من خلال تقييم أثر المتغيرات البيئية على أداء المنظمة، حيث أن فهم القائمين على نظام المعلومات التسويقية للمتغيرات البيئية التي تعمل فيها المنظمة يساعدهم على التكيف مع هذه الظروف والمتغيرات وبالتالي تحقيق أهداف هذا النظام بكفاءة.

### الهوامش:

- 1- الصميدعي محمود، إستراتيجيات التسويق مدخل كمي وتحليلي(عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2005)، ص. 52.
- 2- الصميدعي محمود، ردينة عثمان يوسف، التسويق الإعلامي، مدخل إستراتيجيات(عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع، 2004)، ص. 98.
- 3- حميد الطائي وآخرون، التسويق الحديث، مدخل شامل(عمان: دار البيزوري العلمية للنشر والتوزيع، 2013)، ص. 58.
- 4- ثامر البكري، التسويق، أسس ومفاهيم معاصرة(عمان: دار البيزوري العلمية للنشر والتوزيع)، ص. 47-48.

- 5- أحمد يوسف دودين، إدارة الأعمال الحديثة، وظائف المنظمة، (عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2012)، ص ص. 189-190.
- 6-Kotler Philip, **Marketing Management**, 9<sup>th</sup> ed(New Jersey: Hall International.Inc, 1997), P.151.
- 7- ثامر البكري، إستراتيجيات التسويق(عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2008)، ص. 220.
- 8- بوقرة راجح، غانم هاجر، علاقات ونظام معلومات التسيير التنبؤي للموارد البشرية، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الوطني الثاني حول: التسيير التقديري للموارد البشرية وخطط الحفاظ على مناصب العمل بالمؤسسات الجزائرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 27-28 فيفري 2013، ص. 09.
- 9- معراج الهواري، يوسف ويتن، دور نظم المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية-دراسة حالة في القطاع الصناعي الجزائري-، جامعة عمار ثليجي-الأغواط-، الجزائر 2004، ص. 37.
- 10- عبد الرحمان الصباح، نظم المعلومات الإدارية(عمان: دار زهران، 2000)، ص ص. 22-23.
- 11- ثامر البكري، التسويق، أسس ومفاهيم معاصرة، مرجع سابق، ص. 57.
- 12- المرجع نفسه.
- 13- عصام الدين أمين أبو علفة، المعلومات والبحوث التسويقية(الإسكندرية: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، 2002)، ص. 18.
- 14- محمد عبد حسين الطائي، تيسير محمد العجاردة، نظم المعلومات التسويقية-مدخل إلى تكنولوجيا المعلومات-(عمان: إترء للنشر والتوزيع، 2008)، ص. 31.
- 15- العيد فراحتية، دور نظام المعلومات التسويقية في التخطيط للنشاط التسويقي والرقابة عليه-دراسة حالة المؤسسات بالمسيلة: مطاحن الحضنة، الجزائر للألنيوم، ملينة الحضنة-، رسالة ماجستير في التسويق، جامعة محمد بوضياف المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر 2006، ص. 76.
- 16- هشام محمد رضوان، نظام المعلومات التسويقية، رسالة ماجستير في التسويق، الأكاديمية العربية في الدانمارك، كلية الدراسات العليا، القدس 2010، ص. 15.

أهمية النشاط الترويجي في تسويق الخدمات  
(دراسة حالة سوق خدمة الهاتف النقال بالجزائر)  
د. عميروش بوشلاغم د. منصف شرفي

**ملخص:** سعت هذه الدراسة لمعرفة أهمية النشاط الترويجي الذي تمارسه مؤسسات الهاتف النقال العاملة في الجزائر، زيادة إلى قياس إختلاف تقييم هذه المؤسسات لهذه الأنشطة. وقد توصلت إلى أن الجهود الترويجية تؤثر إيجابا على النشاط البيعي لهذه المؤسسات، وأن الافتقار إلى برامج ترويجية منظمّة ومتواصلة يؤثر سلبا على عائدية الجهود الترويجية المبذولة لإستمالة السلوك الشرائي. كما بيّنت الدراسة أنه هناك أثر مباشر على تقييم هذه المؤسسات للجهود الترويجية الذي تقوم به في الجزائر، لهذا قد أوصت الدراسة بضرورة قيام متعاملي الهاتف النقال في الجزائر بتبني وتطوير وتحسين مستوى جودة ما يقدمونه من جهود ترويجية، خاصة مع زيادة المنافسة في سوق الهاتف النقال، وكذلك قيام هؤلاء المتعاملين بصياغة إستراتيجيات ترويجية تبني الحاجات والتفضيلات الحقيقية للشريحة المستهدفة.

**Abstract:** The purpose of this study is to determine the importance of the *promotional mix* incurred by mobile operators in Algeria, and addition to measure difference evaluation of these companies for promotional activities implemented. We finding in this study the promotional mix have a positive impact on the Selling in activity of this company and lack of promotional strategy negatively affects the purchasing behavior, The study also revealed it has a direct impact on the evaluation of these companies to the promotional effort being done in Algeria. This study has recommended the need for managers in the companies of the mobile phone operating in Algeria to adopt, develop and improve the quality of their promotional, especially with increased competition in the market mobile phone, well as for these companies to build promotional strategies in the adoption of the real needs and preferences of the target segment.

## مقدمة:

للترويج أهمية كبيرة في مختلف المجالات، خاصة في مجال تقديم السلع والخدمات، وتظهر هذه الأهمية على وجه الخصوص في المجالات الخدمية. ومنها قطاع الإتصالات، حيث أصبحنا نشهد ثورة إتصالية ومعلوماتية حديثة تشبه الثورات الصناعية، التي نقلت العالم من الزراعة إلى الصناعة، وما هو اليوم تتوجه إقتصاديات معظم دول العالم إلى إقتصاد الخدمات. فشأت إقتصاديات الرفاهية التي ساهمت في إزدياد الطلب على الخدمات بمختلف أنواعها، فإبجتهت دراسات الإقتصاديين في التعرف على كيفية تسويق تلك الخدمات، وأسفرت هذه الدراسات على صعوبة تطبيق المبادئ والنظريات التي استقر عليها الرأي في تسويق الخدمات.

ونظرا لأهمية الترويج الكبيرة باعتباره عنصر رئيسي في المزيج التسويقي، وتنامي دوره مع إتساع الأسواق، ونموها المستمر، نتيجة لتعدد حاجات ورغبات الزبائن، خاصة التقدم التقني الكبير الذي شهده سوق خدمة الهاتف النقال في الجزائر مؤخرا، إذ أصبح من بين القطاعات التي عرفت تطورا سريعا في هياكلها وتقنياتها وخدماتها، وما تولد عنه من العديد من أنواع المنتجات والخدمات، مع إتساع وسائل الإتصالات التي لعبت دورا مميّزا في تحويل الأسواق المترامنة والمتباعدة إلى أسواق واحدة كبيرة ومتقاربة. ولهذا كله كان على جميع المؤسسات الخدمية بكافة أشكالها وأنشطتها أن تهتم بالنشاط الترويجي. والذي تقوم من خلاله بالبحث عن أكثر الطرق فعالية للإتصال بأطراف أخرى، والذي يمكن أن يتسبب سوء تسييره في فشل المؤسسة في إيجاد علاقة جيدة مع تلك الأطراف وبالتالي ضعف الأداء التسويقي سنتناول في بحثنا هذا أحد الجوانب الرئيسية في المشكلة التسويقية، التي تعاني منها مؤسسات الهاتف النقال العاملة في الجزائر، حيث سنعمل على دراسة وتحليل السياسات الترويجية المطبقة، والتعرف على الأدوات والأساليب التي تتبناها هذه المؤسسات، والكشف عن المعوقات والأسباب التي تحول دون إنجاز الإتصال المطلوب بأسواقها.

### 1. تساؤل الدراسة: ضمن الواقع المشار إليه نتساءل عن:

ما مدى إدراك مؤسسات الهاتف النقال العاملة في الجزائر لأهمية النشاط الترويجي ؟  
ولأجل الإجابة على هذا السؤال الرئيسي إرتأينا وضع أسئلة فرعية تساعدنا في فكّ الغموض حول هذه الدراسة، وهذا عبر الإجابة على التساؤلين التاليين:

- ما مدى قيام مؤسسات الهاتف النقال العاملة في الجزائر بالأنشطة الترويجية المختلفة ؟

- ما مدى قيام مؤسسات الهاتف النقال العاملة في الجزائر بدراسة آثار أنشطتها الترويجية؟

## 2. فرضيات الدراسة

بناء على الأسئلة السابق ذكرها إرتأينا وضع الفرضيات التالية:

✓ **الفرضية الأولى:** مؤسسات الهاتف النقال العاملة في الجزائر تمارس الأنشطة الترويجية بكثافة مرتفعة.

✓ **الفرضية الثانية:** تؤثر الأنشطة الترويجية على حجم المشتركين في خدمة الهاتف النقال في الجزائر.

## 3. أهداف الدراسة

- تهدف هذه الدراسة إلى الكشف والتعرف على الأهمية النسبية لعناصر المزيج الترويجي من قبل المتعاملين، موضحين الأسس النظرية التي يقوم عليها الترويج في المؤسسات الخدمية؛

- التعرف لواقع النشاط الترويجي في سوق خدمة الهاتف النقال، والتعرف على أهم العناصر والأساليب الترويجية المستخدمة فيها، وذلك للتمكّن من الوقوف على أهم المعوقات التي تحول دون الوصول إلى سياسة ترويجية فعالة؛

- إبراز تأثير خصائص الخدمة على صياغة وتطوير مزيج ترويجي خدمي فعال؛

## 4. منهج وأدوات الدراسة

للإجابة على إشكالية البحث وتحقيق أهدافه تمّ استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على طريقة جمع المعلومات وإستقرائها ثمّ تحليلها وتفسيرها، للإلمام بكل الجوانب النظرية والتطبيقية للموضوع، تمّ اختيار أداة الدراسة في ضوء طبيعة الدراسة، والمنهج المستخدم فيها، وذلك بهدف تحقيق هذه الدراسة والإجابة على التساؤل. وقد قمنا بتصميم إستبيان كأداة لجمع البيانات الميدانية اللازمة للدراسة، حيث تبين أنّه الأداة المناسبة لجمع تلك البيانات من عينة الدراسة، وقد سارت إجراءات بناء الاستبيان طبقاً للخطوات التالية:

**أ. مراجعة أدبيات الدراسة:** يحضى هذا الموضوع باهتمام الباحثين والكتاب في مجال التسويق

**ب. صياغة الاستبيان:** وقد روعي في تصميمه ما يلي:

- تحديد أهداف الدراسة: والتي بني من أجلها، وهي معرفة مدى أهمية الأنشطة الترويجية التي لمتعاملي الهاتف النقال في الجزائر

- إستفاء الشّروط الشكلية والموضوعية: بحيث تكون عباراتها سهلة وبسيطة قدر الإمكان، وقد روعي التسلسل المنطقي لهذه العبارات.

5. قياس صدق المحتوى: تم إختبار الصدق من أجل معرفة إذا كانت إختلافات المقيمين ترجع إلى خصائص بينهم، أم أنّها أخطاء ناتجة عن الصدفة، وكان ذلك عن طريق:

أ. تحكيم الاستبيان: وذلك بعرضه على المختصين ليبدون رأيهم حول مدى صحّة ودقّة صياغة العبارات، ومدى تنسيقها، وإجراء ما يلزم من تعديل بالحذف والإضافة حسب ما يروونه للوصول بالاستبيان إلى مستوى مقبول.

ب. الصدق البنائي للاستبيان: ما يعرف بالاتساق الداخلي، وذلك بتحديد معامل الثبات، كما هو مبين في الجدول التالي:

| المحاور                                                                                  | البيانات | عدد | معامل الثبات كرونباخ ألفا<br>Cronbachs Alpha |
|------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-----|----------------------------------------------|
| المحور الأول: تأثير الأنشطة الترويجية على حجم المشتركين في خدمة الهاتف النقال في الجزائر |          | 4   | 0,913                                        |
| المحور الثاني: كثافة ممارسة النشاط الترويجي عند متعملي الهاتف النقال في الجزائر          |          | 4   | 0,911                                        |

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على نتائج SPSS

قد أظهر حساب معامل الثبات كرونباخ ألفا للمحور الأول (الأهمية النسبية لتأثير عناصر المزيج الترويجي مجتمعة) 0,913، وفي المحور الثاني (تأثير الأنشطة الترويجية على حجم المشتركين) بلغ معامل الثبات ألفا 0,911. الذي يمكن الحكم من خلاله أنّ محاور هذه الاستمارة صالحة كأداة للدراسة.

6. مجتمع الدراسة: يشمل مجتمع البحث جميع متعملي الهاتف النقال العاملين في الجزائر، والذي بلغ عددهم سنة 2017 ثلاثة (موبيليس، جازي، أوريدو). وقد تمّ مقابلة مسؤولي دائرة الترويج والعلاقات العامة فيها<sup>(١)</sup>، وقد تمّ توزيع 60 إستمارة على الموظّفين العاملين في نفس الدائرة (مناصفة بين كلّ مؤسسة) أستردّ منها 39 بنسبة 65%، وعند تفرّغ الاستمارات تبين أنّ العدد الإجمالي للاستمارات الصالحة للتحليل هو 35 بنسبة 90% من الاستمارات المستردة، ويعزي ذلك إلى وجود أربع أوراق متناقضة.

7. أساليب المعالجة الإحصائية: تمّ تفرّغ البيانات مع ترميزها وإدخالها في الحاسب الآلي بإستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS)<sup>(\*\*)</sup>، حيث عبّرت الأسطر على

عدد الإحصائيات الصحيحة، والأعمدة عن المتغيرات داخل كل استبيان. وقد تمّ تحديد الأساليب الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان، كالآتي:

- حساب التكرارات والنسب المؤوية لتصنيف المتغيرات؛
- حساب المتوسط الحسابي لتحديد وترتيب إجابات عينة الدراسة، وعبارات كل محور؛
- ثمّ استخدام الإنحراف المعياري لقياس تشتت إجابات العينة عن متوسطها الحسابي؛
- معامل كرونباخال لتحديد ثبات أداة الدراسة؛
- اختبار one sample T- test للحكم على نتيجة الفرضيات

8. هيكل البحث: لقد تم تناول البحث من خلال أربع محاور أساسية كما يلي:

**المحور الأول: الترويج وخصائصه في مجال الخدمات**

**المحور الثاني: عناصر المزيج الترويجي في الخدمات**

**المحور الثالث: أثر عدم ملموسية الخدمات على السياسة الترويجية**

**المحور الرابع: واقع النشاط الترويجي لمعاملتي الهاتف النقال في الجزائر**

**المحور الأول: الترويج وخصائصه في مجال الخدمات**

يعتبر الترويج عنصرا أساسيا وحيويا ضمن الأنشطة التسويقية التي تقوم بها المؤسسة الخدمية، فلم يعد هناك حديثا حول ضرورة ممارسة هذه الأنشطة، وإنما حول كيفية ممارستها.

### 1. مفهوم الترويج:

كلمة ترويج مشتقة من الكلمة العربية "رُوج للشّيء"، أي عرّف به، وهذا يعني أنّ الترويج هو الإتصال بالآخرين وتعريفهم بأنواع السلع والخدمات التي بحوزة البائع، وبذلك يساهم الترويج في التغلب على مشكلة جهل المستهلك، بتقلص المعلومات عن المشروع، المنتج، العلامة، الأسعار، الوفرة، الاستخدامات.<sup>(3)</sup>

إذا الترويج هو عبارة عن مجموعة من الجهود التسويقية الهادفة لإمداد الزبائن بالمعلومات عن المزايا الخاصة سلعة أو خدمة معينة. وإثارة إهتمامهم بها وإقناعهم بتميزها عن السلع أو الخدمات الأخرى في إشباع حاجاتهم، بهدف دفعهم لإتخاذ قرار الشراء والإستمرار في إستعمالها في المستقبل.<sup>(4)</sup> يعرّف كذلك بأنه ذلك الجزء من الإتصالات، يهدف إلى إعلام وإقناع، وتذكير المستهلك بالسلعة أو الخدمة المقدمة من قبل المؤسسة، والتأثير فيهم لقبولها وإستخدامها<sup>(5)</sup>. ويظهر لنا من خلال هذه التعاريف أنّ الترويج يتضمّن الأسس التالية:<sup>(6)</sup>

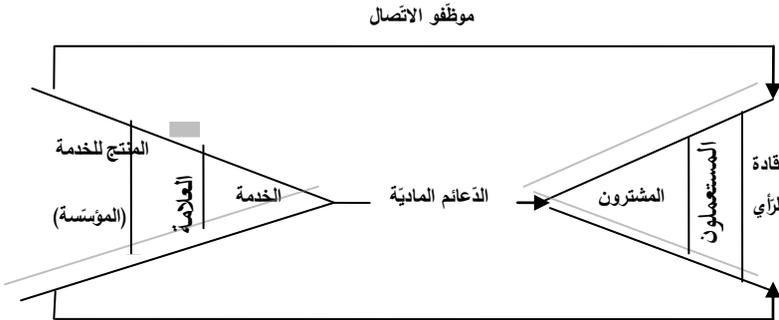
- ✓ الترويج هو أحد عناصر المزيج التسويقي، الذي يعمل بشكل مباشر أو غير مباشر على إقناع المستهلكين المستهدفين، بأنّ ما يتمّ الترويج له من سلع وخدمات هو القادر على إشباع حاجاتهم، ورغباتهم، وأذواقهم، وفق إمكانيّاتهم؛
- ✓ يتكوّن الترويج من عدد من العناصر الفرعية المتخصّصة، والمهادفة لتحقيق عملية الإتّصال بين ما يقدّمه المنتجون من سلع وخدمات، وبين مستهلكيها في الأسواق (أفراد ومؤسّسات)؛
- ✓ الترويج هو الأداة التي بواسطتها تحاول المؤسّسات التأثير إيجاباً على مجموعة من المستهلكين من مختلف الطبقات والفئات المستهدفة في الإستراتيجية التسويقية العامة.

## 2. خصوصية الترويج في الخدمات:

- كلّ خدمة إلّا وتحتاج لإستخدام إتّصالات عديدة، لإيصال المعلومات إلى المستعملين أو الموزّعين، وكما نعلم فإنّ ترويج الخدمات له شكلين أو إنجّاهين:
- ✓ **واحد داخلي:** بين الإدارة العامة والخدمات الداخليّة (أي التي تمس تنظيم الإجراءات والمهاكل).
- ✓ **وآخر خارجي:** يخصّ ترويج الخدمات الخارجيّة، وما يهمنّا أن تكون الرّسالة منسجمة مع الهدف الذي تخاطبه.

ولتوضيح أكثر حول سيورة اشتغال العملية الترويجيّة نعرض الشكل الموالي، الذي يمثّل نموذج الإتّصال في الخدمات (على إعتبار أنّ الترويج هو عملية إتّصال):

### الشكل رقم (01): نموذج الإتّصال في الخدمات



وسائل الإتّصال: الشّخصية وغير الشّخصية

**Source :** Christiane DUMOULIN et Autres, Entreprise de Services et organisation, paris, 1993, p: 96.

يعرّفنا الشكل السابق على مخطّط الإتّصال في الخدمات، من خلال تعريفنا بالجهات المرسلّة والمستقبلّة للإتّصال، وعلى أهم الوسائل المتاحة لإرسال الرّسالة. ويشمل نموذج الإتّصال على العناصر التّالية: (7)

أ. المرسل (المؤسسة الخدمية): على المؤسسة أن تعمل على جعل الخدمة أكثر ملموسية، وإظهار بوضوح المنافع الموجودة بالخدمة، والتي تستطيع جذب الزّيون لشرائها. ولهذا يقوم مسؤول الإتّصال بإعداد مزيج يتكوّن من "الخدمة، العلامة، والتّقدم"، من خلال التحليل السّوقي القبلي لإمكانيّات المؤسسة وأهدافها، والشّرائح المستهدفة من السّوق. ومن جهة أخرى ضرورة خلق اتّصال مستمر ودائم مع العاملين بالمؤسسة، خاصّة الذين يقومون بعرض الخدمات وتقديمها.

ب. المستقبل (القطاعات المستهدفة): هو الهدف الأساسي من عمليّة الإتّصال، فتوجّه المؤسسة رسالتها إلى مزيج من القطاعات المستهدفة، والتي تتمثّل خصوصا في المشتريين والمستهلكين، وقادة الرّأي، هذا ما يفسّر صعوبة وتعقيدات قرارات التّرويج في الخدمات. لأنّ هذه الشّرائح المتعدّدة لها رغبات مختلفة فيصعب إعداد رسالة ترويجية واحدة لجميع الشّرائح.

ج. العناصر الأساسية لترويج الخدمات: يقدّم لنا الشكل السابق ثلاث عناصر أساسية، تستخدم للترويج والإتّصال في الخدمات. والتي تتمثّل في:

➤ **موظّفو الإتّصال:** هم الأشخاص الذين يتعاملون مع الزّبائن بمختلف أنواعهم، من خلال الإتّصال المباشر معهم، فيعتبرون واجهة المؤسسة الخدمية، وهم يتأثرون بالحملات الترويجية التي تقوم بها المؤسسة، فهي تحفّزهم على تقديم الخدمات في أحسن صورة، عندما تبرز الرّسالة الإشهارية الدّور الذي يقومون به تجاه الزّبائن، كما يمكن أن تؤثر عليهم سلبا إن لم تعطي لهم الرّسالة الإشهارية أي أهمية، ولم تظهر دورهم الفعّال في تقديم الخدمة.

➤ **الدّعائم المادية:** هي كلّ الأشياء المادية المحيطة بالخدمة أثناء تسليمها، سواء تعلق الأمر بأدوات عارض الخدمة كقاعات العرض، الوكالات، المكاتب، الحواجز. أو يتعلّق أيضا بالوسائل التي يستخدمها الموظّفون في الإتّصال، والتي يمكن أن يستعملها الزّيون مباشرة. وتتضمّن وسائل تقديم الخدمة، سيّارات المؤسسة، فكّلها عناصر ترويجية في الخدمات تؤثر على الزّيون، نظرا لخاصية لاملوسية الخدمة.

➤ وسائل الإتصال في الخدمات: تعتمد المؤسسة الخدمية عند الإتصال بزبائنها، على وسائل اتصال غير شخصية لا تمتلكها، تتمثل في: الصحافة المكتوبة، التلفزيون، الإذاعة، السينما، اللوحات الإشهارية، كما تعتمد على وسائلها الشخصية كترقية المبيعات، العلاقات العامة، البيع الشخصي. كما ينبغي في هذا المجال الإشارة إلى بعض الخصائص المميزة للخدمات، حيث أنّ إدراكها ومعرفتها يؤثّر بدرجة كبيرة في رسم إستراتيجية الترويج الخاصة بها، ويمكن تلخيص هذه الخصائص في النقاط التالية:<sup>(8)</sup>

- أغلب الخدمات في حاجة إلى عمل بشري مكثّف، بمعنى أنّ الخدمات يقوم بها أفراد لا آلات؛
- في كثير من الخدمات توجد علاقة وثيقة بين مقدّم الخدمة والمستفيد، بل في بعضها يستدعي الحال أن يساهم المستفيد في تأديتها؛
- كثير من الخدمات لا تؤدّى بشكل جماعي، بمعنى أنّ الخدمة في الغالب لا تؤدّى إلى مجموعة من المستفيدين في آن واحد، وإتّما يتم تأديتها بشكل منفرد.

### 3. أهمية وأهداف الترويج في مجال الخدمات:

تستعمل المؤسسة الخدمية الترويج لما له من أهمية في وصف وتوصيف خدماتها، فهي تسعى من خلاله إلى تحقيق حملة من الأهداف، نتعرّف عليها فيما يلي:

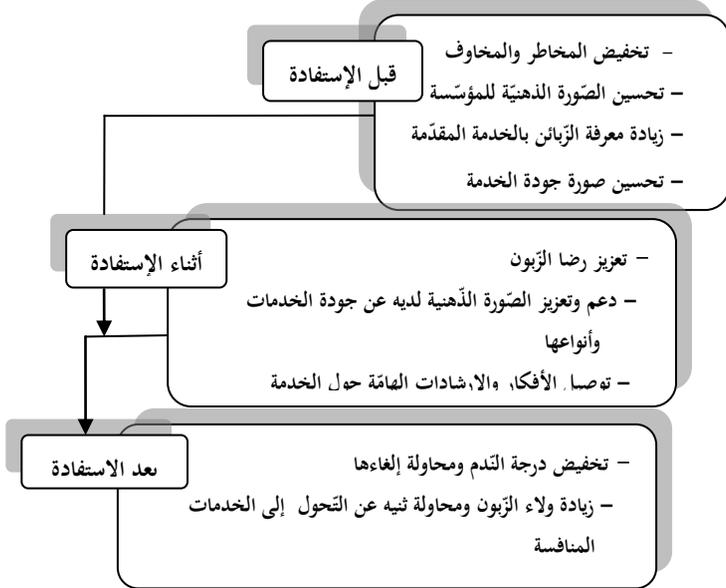
**3-1. أهمية الترويج:** بعد التطور الهائل في عدد وحجم المؤسسات، وتعدّد أنواع المنتجات في مختلف القطاعات، وبعد ظهور المنتجات الجديدة في أسواق مشتتة بشكل متنامي ومريع، بات من الضروري القيام بمختلف الأنشطة الترويجية التي تسهّل عملية الإتصال بين كلّ من البائع والمشتري، إلا أنّ أهمية الترويج تزداد بصورة خاصّة في حالة المنافسة، أين تسوّق منتجات (تقدّم خدمات)، متشابهة ومماثلة، مع صعوبة الإتصال بين كلّ من البائع والزبائن المحتملين، لبعد المسافة بينهم، وإتّساع نطاق الأسواق. كلّ هذا يتطلّب إنسياب المعلومات من كافّة المنتجين إلى كافّة الزبائن<sup>(9)</sup>، وعليه يمكن إبراز أهمية النشاط الترويجي من خلال النقاط التالية:<sup>(10)</sup>

- بُعد وطول المسافة بين البائع والمشتري، ما يتطلّب وجود وسائل تهتم في تحقيق الإتصال والتفاهم بين الطرفين، لأنّ القطاعات السوقية لم تعد محصورة في السوق المحلية، بل توسّعت لتصبح لكثير من المؤسسات قطاعات سوقية واسعة، على المستوى الوطني بل حتّى على مستوى السوق العالمي؛

- إشتداد حالة المنافسة في السوق بين المنتجين، مما يتطلب القيام بمختلف الجهود التسويقية، لغرض كسب أكبر حصة سوقية، وتثبيت الأقدام في السوق المستهدفة. لكن لا يعني هذا تحقيق الضّرر بالمؤسسات المنافسة، بل يجب أن تكون المنافسة شريفة وبعيدة كلّ البعد عن الإحتكار؛
  - زيادة حجم الإنتاج، الناتج عن التطوّر التكنولوجي، مما أدى إلى ظهور الحاجة للنشاط الترويجي، للإسهام في التّخلي أو صرف الحجم الكبير من المنتجات؛
  - التطوّر التكنولوجي في مجال الإتصالات ووسائل نقل المعلومات كالتلفاز، والإذاعة، وشبكة الانترنت، والأقمار الصناعية. جعلت من النشاط الترويجي أمرا في غاية السهولة، مقترنا بنجاح كبير في التعريف بالمؤسسة والسّلع والخدمات المنتجة لها.
- 3-2. أهداف الترويج:** فالشكل الموالي يوضّح لنا أهداف الترويج خلال مراحل شراء

الخدمة:

### الشكل رقم(02): أهداف الترويج في الخدمات



المصدر: هاني حامد الضّمور، تسويق الخدمات، بتصرّف، دار وائل للنشر، عمّان، 2004، ص230.

من خلال الشكل السابق نلاحظ أنّ أهداف الترويج في الخدمات تمرّ بثلاث مراحل: قبل شراء الخدمة، وأثناء شراءها، وبعد عملية الشراء. ففي مرحلة قبل الشراء قد لا يكون الزبائن على دراية بمقدّم الخدمة أو بخدماته، وبالتالي قد يكون الهدف في هذه المرحلة هو بناء الإدراك وزيادة المعرفة لدى الزبائن عن الخدمة والمؤسسة التي تنتجها، وسمعة المؤسسة قد تفيد في تخفيض مستوى المخاطرة المرتبطة بشراء الخدمة لأول مرة، أمّا أثناء مرحلة الإستهلاك، فموظفو المكتب الأمامي عادة يقومون بإعلام الزبائن عن الخدمات التي يقدمونها، وعن متطلّبات الحصول عليها. وطريقة الإتصال هنا تلعب دور مهمّا في التأثير على رضا الزبائن إيجاباً أو سلباً (تكرار عملية الشراء أو لا). أمّا في مرحلة بعد الشراء تفيد في التقليل من درجة عدم الرضا أو التدم، عن طريق طمأنة الزبائن بصواب قرارهم الشرائي. (11)

### المحور الثاني: عناصر المزيج الترويجي في الخدمات

يتضمّن النشاط الترويجي الخدمي مجموعة من العناصر، التي يتم إستخدامها لخدمة وتحقيق الأهداف التسويقيّة، والتي لكلّ عنصر فيها دور مستقل عن الآخر، بإنجاز الأنشطة المناط بها. وذلك في ظلّ التنسيق المتكامل بين جميع تلك العناصر<sup>(12)</sup>، والتي يطلق عليها مجتمعة إسم المزيج الترويجي "Promotion Mix".

يعتبر معرفة الأهميّة النسبية لكلّ عنصر من هذه العناصر أمر ضروري، يجب على إدارة التسويق إدراكه للحدّ من ازدواجيّة الأدوار، والتي تسعى لتحقيق الأهداف المطلوبة وملائمة التكلفة بالتأّيح. ولا بدّ على التأكيد على أنّ مبادئ الترويج إن كانت واحدة في كلّ القطاعين: الخدمي والتصنيعي، إلا أنّ الممارسات في المجال الخدمي، قد لا تكون متطابقة مع تلك التي تنتهجها المؤسسات الصناعيّة المعنيّة بإنتاج السلع الملموسة، بمعنى أنّ المزيج الترويجي المستخدم في كلا القطاعين، قد يكون واحد من حيث المبدأ والتسمية، إلا أنّه يختلف في أسلوب الإستهلاك والأهميّة النسبيّة<sup>(13)</sup>، وفيما يلي شرح موجز لعناصر المزيج الترويجي في مجال الخدمات:

– **الإشهار:** يعتبر الإشهار من أهم الوسائل الترويجيّة لدى المؤسسات الخدميّة، حيث يساهم في إيصال المعلومات إلى الأطراف المقصودة، وبتغيير تجاه المستهلك، وتخفيضه على عمليّة الشراء، بإستخدام وسائل الإعلام المتنوّعة. كما أنّه يعتبر أحد العناصر الأساسيّة في خلق الصّورة الذهنيّة وزيادة وعي المستهلك بالعلامة. ونشير إلى أنّ الإشهار يتّسم بما يلي: (14)

– الإشهار وسيلة اتّصال غير شخصيّة بين المؤسسة وزبائنها، وهو متباين بتباين الخدمات؛

- الإشهار هو وسيلة مدفوعة الأجر، ما يميّزه عن الدعاية أو التّشّرع؛
- المعلن يفصح عن شخصيّته ونشاطه، ويجري تعزيز ذلك بالمعلومات التي تساعد الزّبون في صناعة قراراته الشّرائية؛
- الإشهار شكل من أشكال المنافسة.

**- البيع الشّخصي:** يعتبر البيع الشّخصي أحد الوسائل الأساسيّة في المزيح التّرويجي الخدمي، الذي تلجأ إليها المؤسسات قصد الوصول إلى مستوى أفضل من الأداء، ولا يؤدي إلى زيادة المبيعات فحسب، بل يعكس الصّورة الإيجابيّة للمؤسسة في وسط زبائنها والمجتمع، أمّا في مجال الخدمات فهو، يتمثّل في عمّال المكتب الأمامي، أي مقدّمي الخدمة الذين بإمكانهم مدّ الزّبان بكم هائل من المعلومات، وتقريب الزّبون أكثر من المؤسسة، وخلق صورة جيّدة في ذهنه عن ثقافة المؤسسة، كما أنّ على مقدّم الخدمة، أن يتّصف بصفة مهمّة وهي قدرته على تعديل الرّسالة التّرويجيّة في أيّ وقت آني، حسب المتغيّرات التي يلاحظها على الزّبون المستهدف، والجو العام الكائن أثناء التّفاعّل، الذي يطلق عليه بفن التّفاوض.<sup>(15)</sup>

**- العلاقات العامّة:** يعدّ نشاط العلاقات العامّة أحد الأنشطة المحوريّة، فهو عبارة عن الوسيلة التي يتم من خلالها جعل الجمهور عموماً، وليس فقط الزّبان، يمتلكون موقفاً إيجابياً من العمل. والذي يمكن تحقيقه من خلال مظهر وسلوك العاملين، وتعاملاتهم مع الزّبان، إهتمام العمل بالخدمة العامّة، والنشاطات العامّة الذي تشارك فيها، التّقارير، والأخبار عنه في الصّحافة.<sup>(16)</sup>

**- ترقية المبيعات:** يشمل جميع الأنشطة التّرويجيّة، خلاف الإشهار والبيع الشّخصي، والعلاقات العامّة. التي تعمل على تقديم حافز أو قيمة إضافية قصيرة الأجل، لتشجيع الزّبان على التّعامل مع الخدمة<sup>(17)</sup>، ويمكن القيام بتنشيط المبيعات من خلال عدّة طرق، من أهمّها: الكوبونات، المسابقات، الخصومات، الهدايا، المعارض. والتي تهدف إلى إثارة طلب المستهلك من ناحية، وتحسين الأداء التّسويقي من ناحية أخرى، وعادة ما يستخدم للتّسيق بين الإشهار والبيع الشّخصي بطريقة فعّالة.<sup>(18)</sup>

في ظل التّنوع والإختلاف بين الوسائل التّرويجيّة المتاحة إستعمالها من قبل إدارة التّسويق، يجب تحديد مزايا وخصائص تلك العناصر، للإستفادة ومعرفة أيّ تلك الوسائل يمكن أن تحقّق التأثير الأكبر والأفضل، والذي يتمثّل في القدرة على جلب الإنتباه وإثارة الإهتمام، وخلق الرّغبة في تفعيل الشّراء. والجدول الموالي يوضّح لنا خصائص العناصر الأساسيّة في المزيح التّرويجي.

الجدول رقم(02): خصائص العناصر الأساسية في المزيج الترويجي الخدمي

| المزيج الترويجي<br>الخصائص | الإشهار         | ترقية المبيعات  | العلاقات العامة | البيع الشخصي   |
|----------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|----------------|
| نوع التفاعل                | غير شخصي        | شخصي وغير شخصي  | شخصي وغير شخصي  | شخصي           |
| التغطية                    | جماعي وفردى     | جماعي وفردى     | جماعي           | فردى           |
| الإنظام                    | منتظم           | في وقت معيّن    | منتظم           | منتظم          |
| الدفع                      | مدفوع           | مدفوع           | غير مدفوع       | مدفوع          |
| تحفيز الطلب                | بطيء            | سريع            | بطيء            | سريع           |
| المعلومات الرجعة           | لا تحدث         | لا تحدث         | تحدث            | تحدث           |
| الرقابة على المحتوى        | منخفضة - متوسطة | منخفضة - متوسطة | عالية           | عالية - متوسطة |
| التكلفة                    | منخفضة          | متوسطة          | لا يوجد         | مرتفعة         |

المصدر: عصام الدين أمين أبو علفة، الترويج: النظرية والتطبيق، بنصر، ج1 مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2002، ص41.

يبيّن الجدول السابق مقارنة بين عناصر المزيج الترويجي الرئيسية، على أساس الخصائص، والذي ينبغي أن ينظر إليها بمثابة المرشد العام، لأنّ هذه العناصر الترويجية تتطور باستمرار، وكلّ عنصر منها له خاصية معينة تميّزه عن الآخر، وبصفة عامة هذه الخصائص قابلة للتغيير.

المحور الثالث: أثر عدم ملموسية الخدمات على السياسة الترويجية

نحاول من خلال هذا المحور البحث عمّا إذا كان يمكن إستخدام الترويج في مجال الخدمات بنفس الشكل والكييفية المنتهجة في مجال السلع المادية؟، أم أنّ عدم ملموسية الخدمة لها أثارها الخاصة على السياسة الترويجية؟. ففي مجال الخدمات المظهر الأكثر إستعمالا في الترويج هو الإشهار، وبسبب عدم الملموسية البارزة في مجال الخدمات فإنّ عدّة قيود تظهر بوضوح: (19)

- صعوبة البرهنة على تحقيق الوعود الممنوحة للزبون في الإشهار، بإعتبار عدم ملموسية الخدمات؛
- صعوبة إبراز الخدمة في الإشهار عن طريق الصورة، بسبب كون المنتج غير مرئي أو منظور؛
- صعوبة تمثيل الخدمة في الإشهار، لأنّها في آن واحد الأداة والموضوع؛
- رؤية الخدمة وهي تقدّم في شكل أقوال مكتوبة أو مسموعة، يتيح فرصا محدودة للتعرف على الخدمة، والإنتفاع بها، أو لتذكير المستفيد الفعلي أو المحتمل بها. وكنتيجة على ذلك يعتقد البعض أنّ وسائل الترويج في مثل هذه الحالة ينبغي أن تكون أكثر قدرة على التأثير؛
- صعوبة تمييز الخدمة بإسم وعلامة تجارية معينة.

ويكتنف النشاط الترويجي في مجال الخدمات مجموعة من الصعوبات والتعقيدات، يمكن أن تؤثر في تحقيق أهدافه المرغوبة من وراء مزاولته، مما يتطلب من الباحثين والمهتمين بهذا النشاط الوقوف على أهم المحاور الأساسية التي تؤثر في تحقيق فعاليته، والتي نحاول تلخيصها فيما يلي:

**1.3. اللامادية وصعوبة عملية الإتصال:** نتيجة خاصية عدم اللمس التي تتميز بها الخدمة، فيصعب الإتصال بالزبائن بصفة عامة والزبائن المحتملين بصفة خاصة، مما يجعلهم يتأخرون في إتخاذ قرار الشراء الخاص بالخدمة، وتكمن الصعوبة في كيفية خلق صورة لشيء ليس له مظهر مادي بطبيعته. وبالتالي كل ما يمكن عمله هو التركيز على بيان وإظهار الفوائد المحتملة التي يمكن الحصول عليها من الخدمة المؤداة. مثل: سرعة الحصول على الخدمة، لكن طريقة تحقيق ذلك تبقى صعبة. وإذا اعتبرنا أنّ فعالية الترويج تستند على فعالية عملية الإتصال، التي تكمن في مدى قدرة المؤسسة على صياغة رموز الرسالة الإشهارية، ومدى قدرة الجمهور على فك الرموز. هذا ما يسمح بتقليل صعوبة اللاموسية عند ترويج الخدمات. بناء على ذلك فإنّ المؤسسة الخدمية تركز جهودها الترويجية في إظهار خصائص الدعائم المادية للخدمة، والأشخاص الذين يتم الإتصال بهم لأنّها ذات تأثير كبير في تكوين صورة ايجابية في ذهن الزبون عن المؤسسة.

والجدول الموالي يوضّح أهم عناصر الدعائم المادية للخدمات:

**الجدول رقم(03): دعائم البيئة المادية للخدمات**

| دعائم داخلية            | دعائم خارجية                 |
|-------------------------|------------------------------|
| - التصميم الداخلي       | - حجم البناء المادي          |
| - الألوان               | - شكل وتصميم البناء          |
| - المعدات وأساليب العرض | - تصميم مدخل المبنى          |
| - الإضاءة الداخلية      | - الإضاءة الخارجية           |
| - الإرشادات الداخلية    | - المواد المستعملة في البناء |
| - التكييف والتدفئة      | - المدخل والإشارات           |
| - المواد الداعمة        | - العربات ومواقف السيارات    |

**المصدر:** هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، ط2، دار وائل للنشر، عمان، ص: 312.

نلاحظ من خلال الجدول السابق أنّ الدعائم المادية تتكوّن من عناصر داخلية وخارجية، وهي جميعها عوامل تلعب دور كبير في بناء الصورة الذهنية.

**2.3. أهمية الكلمة المنقولة (Word of mouth):** في الخدمات المستهلك للخدمة يعتمد كثيرا على آراء الأشخاص الآخرين، والتي ترجع أساسا إلى الطيبة الالأملموسة للخدمة. وذلك للحدّ من مخاطر غير المتصوّرة "عدم التأكّد"، من جودة الخدمة المزعم إستهلاكها، ولتجنّب مأزق الحكم على الجودة بعد إستخدامها، فمثلا: هناك مقاييس معيّنة دقيقة يمكن الإعتماد عليها لقياس جودة السلعة قبل إستخدامها. ولكن لا يوجد نفس الدقّة من المعايير المستخدمة في قياس جودة الخدمات، أو لا يستطيع المنتفع بالخدمة الحكم على جودتها إلاّ بعد تجربتها أو إستخدامها من طرف الآخرين الذين انتفعوا بالخدمة من نفس المؤسسة التي تقدّمها، من خلال ذلك يتولّد لدى الرّبون إتجاهين: الأوّل إيجابي والذي بدوره يحدث القناعة والرّضا بالخدمات، والثاني سلبي، أي عدم القناعة والرّضا بالخدمات التي حصل عليها خلال تجربته. ووفقا لذلك فإنّ الرّبون يتحوّل في الحالة الأولى إلى وسيلة ترويج إيجابية، وفي حالته الثانية إلى وسيلة ترويج سلبية.<sup>(20)</sup>

### 3.3. تلازمية الإنتاج والإستهلاك في الخدمات: تمرّ السلع الماديّة بمرحلة:

الإنتاج ← التخزين ← البيع ← الإستهلاك

ولكن في الأمر يختلف في الخدمات حيث تتمّ عمليّة الإنتاج والإستهلاك في وقت واحد أي:

البيع ← الإنتاج

ما يطلق عليه بفنائية الخدمة (أي لا يمكن تخزينها)، وبالتالي فإنّ للترويج دور فعّال في محاولة الموافقة بين العرض والطلب في الخدمات، ولكن يبقى ذلك صعبا. ولحالة التخفيض من نسبة تعقّد الإتّصال (التفاعل) الناتج عن هذه الخاصيّة، تستعمل المؤسسة التسويق المباشر، البريد والهاتف، ومختلف الإجراءات التي تسمح بالإستجابة للتغيّرات التي تحدث على مستوى الطلب على الخدمات. وتعمل المؤسسة الخدميّة على الإتّصال المستمر بزبائنهم، وتنظيم وتنسيق عمليّة الإتّصال بين الأفراد العاملين داخل المؤسسة، لتوحيد التعلّمات، وتسهيل الإستجابة لطلبات الرّبائن.<sup>(21)</sup>

**4.3. ظروف إنتاج وعرض الخدمة:** عندما يتعلّق الأمر بالسلع الماديّة، نجد أنّ الجهود الترويجيّة تكون مركّزة على المنتج ذاته (خصائصه، مواصفاته، جودته)، لأنّ كل ما يهمّ الرّبون في الأخير هو المنتج في حدّ ذاته، عكس الخدمات. أين نجد هذا الأخير يحضّر ويشارك في إنتاجها وتقديمها، بمساعدة الأفراد والدليل المادي. وعليه يمكن القول أنّ كل عنصر محيط بالخدمة يحمل رسالة ذات

معنى للزبون، وبمعنى آخر كلّ العناصر المرئية (الدليل المادي)، وغير المرئية (سيرورة الإنتاج والتقديم)، هي بمثابة عناصر ترويجية بإمكانها التأثير على الزبون وعلى مستوى الرضا لديه. (22)

وعموما فإنّ ترويج الخدمات يتطلّب الإعتماد على فكرة مبسّطة، أي فكرة تلقى ترحيبا لدى المستفيد من الخدمة، هذا هو الأساس وجوهر الترويج في مجال الخدمات، فمثلا: في خدمات الإسعاف يكون التركيز على سرعة الأداء، أمّا في الخدمات الطبية المعقّدة يكون التركيز على التخصص والمهارة في أداء الخدمة، وفي خدمات الإتصال يكون التركيز على الإحترافية وهكذا. ومن أجل التغلّب على مشاكل الامللموسية وجب:

- إستعمال الإستعارة في الرسائل الإشهارية، لأنّها تساهم في توصيل فوائد الخدمات (شرح الخدمة وإبراز مميّزاتها). كأن نقول "أنت بين أيدي أمينة"، أو إستخدام شعار كرمز للقوّة، كما فعل بنك إي أن جي "Bank ING"، بوضعه صورة لأسد، وهو يدل على قوّة الشركة؛
- الإعتماد على إشهار الزبائن (الكلمة المنقولة)، لإثبات جودة الخدمة، والتقليل من الإحساس بالخطر؛
- يجب أن يكون الإشهار واقعيًا، والإعتماد على الوسائل التي تساعد في معرفة الزبائن المحتملين؛
- جعل موظفو المكتب الأمامي لتقديم الخدمة يركّزون على جودة الإتصال، عن طريق جعل الخدمات أكثر ملموسية وشخصية، ومساعدة الزبائن على معرفة طبيعة الخدمة؛
- عرض للزبائن العمل المنجز في الجهة الخفية، لضمان حسن التنفيذ؛
- تقديم ضمانات كافية للزبائن تثبت قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها ووعودها؛
- التركيز عند الإشهار على القيم المعنوية. مثلا: شركات الطيران تركز على حداثة الطائرات لديها، والمهارة في الصيانة، والخبرة.

فكثيرا ما نلاحظ بأنّ للترويج دور متواضع في تسويق الخدمات عنه في تسويق السلع المادية، فتفيد بعض الدراسات بأنّ المبالغ المخصّصة للإستثمارات الإشهارية في مجال الخدمات هي أكثر إرتفاعا بالمقارنة مع باقي القطاعات الإنتاجية، وهي في نمو معتبر منذ سنوات. وعليه فإنّ نجاح سياسة الترويج في مجال الخدمات يتطلّب التصميم الجيّد للرسالة الترويجية، لتصبح فعّالة ومؤثّرة. أي يجب أن يشكّل كلّ عنصر من عناصره جزءا من برنامج ترويجي متكامل، وأنّ الفشل في تنسيق الجهود الترويجية هو فشل في السياسة ككل. إذن في مجال الخدمات هناك قيودا على الترويج ناتجة عن عدم ملموسية الخدمات.

المحور الرابع: واقع النشاط الترويجي لمتعاملي الهاتف النقال في الجزائر

تم جمع بيانات الجانب التطبيقي من خلال تصميم استبيان تضمّن مجموعة من الأسئلة تساعد في الكشف عن واقع الترويج من حيث الأهمية والأهداف، وتحديد القائمين على تسيير هذه العمليات، والكشف عن الوسائل الأكثر تأثيراً، وصولاً لوضع إقتراحات وتوصيات تساهم في تفعيل الأنشطة الترويجية، وقد طلب من القائمين بتسيير العمليات المتعلقة بالنشاط الترويجي إبداء آراءهم على كلّ عبارة من عبارات المحاور بموافقتهم أو عدمها، وفق الواقع الميداني القائم للوصول إلى بيانات واقعية قدر الإمكان. وكانت النتائج كما يلي:

### أولاً- القسم الأول من الاستبيان

تضمّن مجموعة من الأسئلة تساعد في الكشف عن واقع الترويج من حيث الأهمية والأهداف، وتحديد القائمين على تسيير هذه العمليات، والكشف عن الوسائل الأكثر تأثيراً، وصولاً لوضع إقتراحات وتوصيات تساهم في تفعيل الأنشطة الترويجية.

**1. الإتجاه نحو أهمية الأنشطة الترويجية:** يساعدنا في التوقّع على مدى الإقبال على ممارسة هذه الأنشطة مستقبلاً، لذلك قمنا بتقدير الأهمية النسبية لمختلف الأنشطة الترويجية، بالإعتماد على مقياس الإتجاه من خمس رتب. وعلى ذلك يمكن إستخدام الوسط الحسابي للإجابات الخاصة بكلّ مقياس بالنسبة لكلّ نشاط كمؤشّر على تقدير مجموع المتعاملين لأهمية هذا النشاط، فكلّما إقترب الوسط من خمسة، كلّما دلّ ذلك على زيادة إدراك المؤسسات بأهمية هذا النشاط والعكس بالعكس.

ونورد فيما يلي نتائج الإجابات الواردة على السّؤال المطروح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (04):مدى أهمية بعض الأنشطة الترويجية لمتعاملي الهاتف النقال في

الجزائر

| المتوسط الحسابي<br>(قوة الإتجاه) | النشاط الترويجي              |
|----------------------------------|------------------------------|
| 4,80                             | - الإشهار بالتلفزيون         |
| 3,35                             | - الإشهار بالإذاعة           |
| 3,17                             | - الإشهار بالصّحافة المكتوبة |
| 3,12                             | - الأقارب والأهل             |
| 3,16                             | - الملصقات واللافتات         |
| 3,27                             | - المطبوعات والكتالوجات      |

## أهمية النشاط الترويجي في تسويق الخدمات.

|      |                                                      |
|------|------------------------------------------------------|
| 3,37 | - مظهر العاملين وحسن تعاملهم                         |
| 3,30 | - مظهر المؤسسة (الديكورات الداخلية والخارجية)        |
| 3,48 | - العيّنات والهدايا والتخفيضات                       |
| 3,10 | - المعارض والمسابقات                                 |
| 3,60 | - تقاسم الحوافز لرجال البيع في شكل مسابقات أو عمولات |
| 3,43 | المتوسط العام                                        |

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على نتائج SPSS

نلاحظ من الجدول السابق أنّ اتجاه المتعاملين نحو أهمية الأنشطة هو اتجاه إيجابي بشكل عام، أي أنّهم يعتبرون معظم الأنشطة هامة، لكن بدرجات متفاوتة. فمن الواضح أنّ الإشهار عبر التلفزيون والإذاعة والصّحف المكتوبة في رأسهم من أهم الأنشطة الترويجية، بسبب سرعة إنتشار الرّسالة الإشهارية من خلالها، ويأتي بعدهم من حيث الأهمية إستخدام المعارض وتقسيم التخفيضات والجوائز كمنشآت ترويجية، وقد يشير ذلك إلى نموّ الشعور لدى هذه المؤسسات بأهمية هذا النشاط. كما أنّ هناك بعض الأنشطة تقترب من الثلاثة، مثل: المسابقات والملصقات وأقوال الأقارب والأهل، ممّا يشير إلى أنّ هذه الأنشطة تحظى بأهمية محدودة من وجهة نظر المتعاملين على الرّغم من أنّ إستخدام العديد من هذه الأدوات قد يكون جديدا بالنسبة للسوق الجزائرية، ويحتاج إلى بعض الوقت للإحساس بدور هذه الأدوات وأهميتها.

**2. درجة إدراك المتعاملين لأغراض ترويجية دون أخرى:** فمن المتوقّع أن تقوم المؤسسات بالجهود الترويجية عادة لتحقيق أغراض محدّدة، منها بنا صورة عامّة للمؤسسة ومنتجاتها، أو لخلق الإدراك، أو لجلب الإنتباه إلى خدمة مستحدثة جديدة، أو لفرص تسويقية، وغير ذلك من الأسباب. ونظرا لأنّ متعاملي الهاتف النقال يمكنهم أن يحمّقوا هذه الأغراض بوسائل ترويجية مختلفة، لهذا فقد حاولنا معرفة مدى إلحاح بعض هذه الأغراض دون غيرها، أو بمعنى آخر مدى إهتمام الإدارة بتحقيق هذه الأغراض بغضّ النظر عن الوسيلة الترويجية المستخدمة.

ويوضّح الجدول الموالي تقديرا لأولوية هذه الأغراض والحاجة إليها، وبالتالي إستحواذها على الجهود والأنشطة الترويجية قبل سواها، وقد تمّ التوصل إلى بيانات هذا الجدول على أساس حساب الوسط الحسابي المرجّح لكلّ رتبة حسب تكرارها، وبالتالي كلّما إقترب الوسط الحسابي للرّمز واحد كلّما كان ذلك يعني بأنّ له إلحاحا وأولوية في الترتيب عن سواه كما هو مبين:

الجدول رقم (05): درجة إدراك المتعاملين لإلحاح أغراض ترويجية دون أخرى

| الوسط الحسابي | الغرض                                          |
|---------------|------------------------------------------------|
| 2,19          | بناء صورة عامة للمؤسسة ومنتجاتها               |
| 2,44          | تقديم منتجات وخدمات المؤسسة في شكل تنافسي      |
| 3,35          | تقديم منتجات أو فروع جديدة                     |
| 3,84          | تقديم معلومات عامة لها طابع ترويجي             |
| 4,21          | تقديم فرص تسويقية هامة                         |
| 5,67          | اتصالات لأغراض متنوعة منها: التوظيف والمناقصات |

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على نتائج SPSS

بشير الجدول السابق إلى أنّ الجهود الترويجية لمعاملتي الهاتف النقال تتجه بالدرجة الأولى إلى بناء إدراك لدى الزبائن وما تقدّمه من خدمات، ويأتي بعد ذلك الترويج بهدف تنشيط الطلب بشكل مباشر، وبناء مركز تنافسي للمؤسسة ومنتجاتها. وذلك بإثارة الإهتمام والتحفيز على التصرف بشكل إيجابي، من خلال إظهار منتجات المؤسسة بشكل تنافسي، يأتي بعد ذلك خلق الإدراك والإهتمام بالمنتجات الجديدة.

أما شعور المتعاملين بأنّ تقديم المعلومات العامة عن المؤسسة أكثر إلحاحاً من تقديم الفرص التسويقية، على الرغم من أنّ النشاط الأول له صفة العلاقات العامة أكثر من أيّ شيء آخر. ويمكن تفسيره بأنّ هذه المؤسسات تهتم بتقديم نفسها للزبائن أكثر من إهتمامها بتقديم فرص تسويقية خاصة كالتخفيضات مثلاً، ثمّ يأتي في نهاية المدرج الإلحاح بالاتصالات المتعددة لأغراض قد يخرج بعضها عن نطاق الترويج.

**3. الجهات المؤثرة في إتخاذ القرارات الترويجية:** على الرغم أنّ سلطة إتخاذ القرارات الترويجية ليست بالضرورة محدّدة تنظيمياً أو مكتوبة عند معاملي الهاتف النقال، إلاّ أنّه يمكن التوصل إلى معرفة من لهم السلطة بدرجة مقبولة من الدقّة. كذلك معرفة مراكز إتخاذ القرارات الترويجية في هذه المؤسسات المستهدفة، لبناء برامجها التسويقية في ضوء ذلك.

ويوضّح الجدول الموالي الوسط الحسابي المعبر عن تأثير الأفراد والجهات في القرارات الترويجية:

**الجدول رقم (06): الجهات المؤثرة في إتخاذ القرارات الترويجية**

| الوسط الحسابي | الجهة               |
|---------------|---------------------|
| 3,94          | رئيس المؤسسة        |
| 3,25          | مدير التسويق        |
| 2,77          | المسؤول على الترويج |
| 1,08          | آخرون               |

**المصدر:** من إعداد الباحثين بالإعتماد على نتائج SPSS

يبين الجدول السابق أنّ معظم القرارات الترويجية أو التأثير فيها في يد رئيس المؤسسة، ويمكن تقييم ذلك بمركزية القرارات الترويجية بالنمو السريع الذي شهده قطاع اتصالات الهاتف النقال في الجزائر، وعدم وجود إستراتيجيات وسياسات واضحة يمكن على أساسها تفويض المستويات الأدنى سلطة لتنفيذها. وعموماً يجب أن لا نغفل أنّ لمدير التسويق في كثير من الحالات دور إتخاذ القرارات الترويجية، وهذا يوحي بالإتجاه نحو تفويض مثل هذه السلطة في تجاه الإدارة الوسطى. أما المسؤول عن الترويج فمن الواضح أنّ دوره أقل مؤثّر في إتخاذ القرارات الترويجية، لترك له الجوانب الفنية أو التنفيذية بعد إتخاذ القرارات الترويجية أو التأثير فيها.

#### 4. مدى إستعانة المتعاملين بالوكالات الإشهارية وإجراء بحوث الترويج: إنّ قيام

المتعاملين بالإستعانة بالوكالات الإشهارية من عدمه بالنظرة العامة لإدارة هذه المؤسسات إلى أهمية الأنشطة الترويجية والحاجة إلى العناية بها، كما يمكن القول أنّ قرار الإستعانة بالوكالات الإشهارية من عدمه هوّ قرار إختياري. ولكن بعد التعاون مع وكالة قد يصبح للأخيرة دوراً أساسياً في تشكيل السياسة الترويجية للمؤسسة، كما أنّ قرار الإستعانة بهذه الوكالات له جانبين:

أ. إستعانة المتعاملين لهذه الوكالات هوّ اعتراف منها بأهمية الدور المتخصّص الذي تلعبه هذه الوكالات، كما يمكن تفسير ذلك بعدم توفر الموارد المالية والبشرية القادرة على القيام بالنشاط الترويجي لدى هذه المؤسسات، لكن نشير أيضاً إلى ما تبين أثناء الدراسة من اضطرار بعض المؤسسات للّجوء إلى هذه الوكالات عن رغبتها في الحصول على مساحات إشهارية بالصّحف والمجالات والإذاعات والتلفزيون، لإستحالة الحصول على هذه المستحقّات في الأيام والمواعيد المرغوبة، بسبب شراء الوكالات للمساحات الإشهارية المتاحة لمُدّة معينة. وقد يكون لذلك تأثيراً كبيراً في اعتماد كلّ المتعاملين على الوكالات الإشهارية.

كما تقوم بعض الوكالات الإشهارية بدراسات تسويقية سواء ما هو مطلوب لأغراض الترويج أو لأغراض أخرى، وعادة ما تستجيب الوكالات خاصة الكبيرة منها لهذه الطلبات لوجود بحوث التسويق ضمن أنشطتها، وعدم تخصصها كلياً في الإشهار. بأن يترك مثل هذه الجوانب مثل: تخطيط الترويج وإقترح وسائله أمر قد لا يكون مقبولاً لتحقيق الفعالية والإنسجام بين الترويج وعناصر المزيج التسويقي الأخرى، لذلك تعدّ الوكالات الإشهارية من بين القوى المؤثرة في الممارسات الترويجية في الجزائر.

ب. يعدّ إهتمام المتعاملين بدراسات ولو محدودة قبل أو بعد النشاط الترويجي دليلاً على أمرين هامين:

- وجود قدر كاف من العناية بهذا النشاط
  - إيقان المتعاملين بأن القرارات التي يجب إتخاذها بشأن هذا النشاط الحيوي يجب أن يبنى على أسس علمية، أساسها البحث والدراسة والبعد عن الإجتهااد الشخصي للمسؤول عن هذه القرارات.
- فالقيام بالدراسات قبل القيام بالترويج يهدف إلى بناء أساس الإستراتيجية والسياسات والخطط لهذا النشاط، أما الدراسات التي تتم بعد القيام به فهي تهدف إلى خدمة أغراض الرقابة وقياس الفعالية وتقييم نتائج هذا النشاط. وتشير نتائج الاستبيان إلى قيام كلّ المتعاملين بدراسات من نوع ما قبل وبعد القيام بنشاط الترويج. وإن كان ذلك في حدّ ذاته مؤشراً على إهتمام الإدارة بهذا النشاط، وضرورة إتخاذ قرارات ترويجية سليمة، إلا أنّ نوعية بعض هذه الدراسات والتي أتيج لنا الإطلاع عليها فهي تساعد على إتخاذ قرارات ترويجية سليمة.

**5. الميزانية السنوية المخططة للأنشطة الترويجية وأسس إختيارها:** يعتبر القرار الخاص بتحديد حجم ميزانية الترويج السنوية واحد من أهمّ القرارات التي تتخذها الإدارة في هذا المجال، فالميزانية تعبّر عن مدى إهتمام الإدارة بالنشاط، ومدى رغبتها في زيادة فعاليته، وإيمانها بتأثير هذا النشاط على الأهداف العامة للمؤسسة. يضاف إلى ذلك أنّ الميزانية أحد المحاور الرئيسية في أعمال التخطيط والرقابة في مجال الترويج، وتكتسب أهمية خاصة بسبب طبيعتها الكمية، التي تعطي شكلاً مقبولاً من أشكال القياس. ويوضّح الجدول الموالي توزيع المتعاملين بين نسبة المبالغ المخصّصة لميزانية الترويج سنويّاً إلى رقم الأعمال طيلة وجودهم في السوق الجزائرية.

الجدول رقم (07): نسبة ميزانية الترويج المخصصة في سوق الهاتف النقال

| المتعامل | نسبة التخصيص |
|----------|--------------|
| موبيليس  | بين 09 و 17% |
| جازي     | بين 12 و 35% |
| أوريدو   | بين 08 و 22% |

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على نتائج الاستبيان

من الجدول السابق نلاحظ أنّ المتعاملين يخصّصون ما بين 08% و 35% من رقم الأعمال كميزانية للترويج، والذي يحدّد لإعتبرات كثيرة تخضع لظروف وأهداف تلك المؤسسة. فكان الإعتماد على النسبة المؤتية إلى المبيعات بسبب امتناع المسؤولين عن تقديم بيانات عن المبالغ المخططة للترويج، وكان ذلك بسبب إعتبرات متعدّدة من بينها السريّة من جهة، ومن جهة أخرى قد لا يُعبّر مبلغ الميزانية عن أهميّة النشاط في الوقت الذي قد يعكس فيه الرقم المطلق للميزانية الترويجيّة مثل هذا الإهتمام. فإنّ نسبة هذا الرقم إلى إجمالي عمليّات المؤسسة قد يبرز مقدار هذا الإهتمام، لذلك فإنّ المؤسسة النشطة ترويجيًا هي بالضرورة مؤسسة على إستعداد لتخصيص دعم مالي أكبر لتوظيف الترويج. إلاّ أنّه لا يجب تفسيره على أنّه مقياس للعناية بالترويج، فهذه تأتي بسبب القدرة الماليّة للمؤسسة (مثل جازي) وليس بالضرورة نتيجة إستعدادها لتخصيص نسبة كبيرة من إيراداتها للإنفاق على هذا النشاط.

أما الأساس الذي يتمّ بناء عليه تحديد ميزانية الترويج فتشير النتائج على أنّها تحدّد على أساس التقدير الشّخصي، وفي ضوء أهداف تسويقيّة محدّدة، بالإضافة إلى نسبة من رقم الأعمال بالنسبة لمؤسسة موبيليس وجازي ونجمة على الترتيب. ويدلّ ذلك على أنّ متعاملي الهاتف النقال عند تخصيصهم لجزء من مواردهم لأغراض الترويج لا يقومون بذلك وفقا لأسس علميّة واضحة إلاّ المتعامل جازي الذي يخصّص موارده لخدمة أغراض معيّنة تخضع لمبدأ تحليل التكلفة والعائد، لذلك لا يعدّ الإعتماد على الخبرة والتقدير الشّخصي بالأساس الذي يجب الإعتماد عليه.

6. دور عناصر المزيج الترويجي في تحقيق أهداف المتعاملين: الجدول الموالي يعطينا

رأي المتعاملين حول مدى تأثير الأنشطة الترويجيّة التي يمارسونها، من خلال الإعتماد على مقياس رتبي من خمس عناصر (مؤثر جدًا، مؤثر، متوسط التأثير، تأثير ضعيف، تأثير ضعيف

جدًا) أعطيت لهما الدرجات التالية على الترتيب (5، 4، 3، 1، 2). وكلما إقترب الوسط الحسابي من الرقم خمسة كلما كان العنصر الترويجي مؤثرًا والعكس بالعكس، كما هو موضوع:

**الجدول رقم (08): درجة تأثير عناصر المزيج الترويجي**

| العنصر          | المتوسط الحسابي |
|-----------------|-----------------|
| الإشهار         | 5               |
| البيع الشخصي    | 4,33            |
| ترقية المبيعات  | 4               |
| العلاقات العامة | 3,67            |
| المتوسط العام   | 4,25            |

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على نتائج SPSS

لاحظنا أنّ جميع المتعاملين أفادوا بأنّ الإشهار والبيع الشخصي عناصر مؤثرة جدًا بمتوسط حسابي 5 و4,33 على الترتيب. وهذا يدلّ على الإعتماد نسبيًا على جميع وسائل الإعلام والجهود البيعية لترويج منتجاتهم. كما أكدت أنّ للعلاقات العامة دور مميّز في تنفيذ أنشطتها وإستثمار الفرص التسويقية، وتحقيق عملية التواصل بين الأطراف المعنية، ويثبت ذلك المتوسط الحسابي الذي حصلت عليه هو ما بين مؤثر ومتوسط التأثير، عموماً فإنّ جميع الإجابات الواردة من طرف المتعاملين أكّدت الدور المؤثر لعناصر المزيج الترويجي بمتوسط حسابي 4,25

**ثانياً- القسم الثاني من الاستبيان**

تضمّن مجموعة من الجمل وضعت بهدف التوصل من خلال البيانات المجمعة حولها إلى نتائج تثبت أو تنفي صفة الفرضيات التي تمّ وضعها، وقد طلب من القائمين بتسيير العمليات المتعلقة بالنشاط الترويجي إبداء آراءهم بموافقتهم أو عدمها، وفق الواقع الميداني القائم للوصول إلى بيانات واقعية قدر الإمكان. وكانت النتائج كما يلي:

**1. تؤثر الأنشطة الترويجية على حجم المشتركين في خدمة الهاتف النقال في الجزائر**

لقد تمّ تحليل إجابات عينة أفراد مجتمع الدراسة للتعرف على مدى تأثير الأنشطة الترويجية على حجم المشتركين في خدمة الهاتف النقال في الجزائر، والجدول الموالي يوضّح ذلك:

الجدول رقم(09) تأثير الأنشطة الترويجية على حجم المشتركين في خدمة الهاتف النقال في الجزائر

| مستوى الدلالة | رقم T     | الإحصاء المعياري | المتوسط الحسابي | المجموع | درجة الإستجابة    |           |         |       |                   | العبارات |                                                                       |
|---------------|-----------|------------------|-----------------|---------|-------------------|-----------|---------|-------|-------------------|----------|-----------------------------------------------------------------------|
|               |           |                  |                 |         | موافق على الإطلاق | غير موافق | لا أدري | موافق | موافق على الإطلاق |          |                                                                       |
| 0,28<br>7     | 1,07<br>9 | 0,690            | 3,77            | 35      | -                 | 2         | 7       | 23    | 3                 | ت        | 1. نجحت مؤسستكم في مجال الترويج                                       |
|               |           |                  |                 | 100     | -                 | 5,7       | 20,0    | 65,7  | 8,6               | %        |                                                                       |
| 0,67<br>8     | 0,41<br>9 | 0,804            | 4,00            | 35      | -                 | 2         | 5       | 19    | 9                 | ت        | 2. استطاعت المؤسسة من خلال الترويج أن تخلق صورة واضحة لها             |
|               |           |                  |                 | 100     | -                 | 5,7       | 14,3    | 54,3  | 25,7              | %        |                                                                       |
| 0,68<br>9     | 0,38<br>5 | 0,893            | 3,71            | 35      | -                 | 2         | 14      | 11    | 8                 | ت        | 3. كان بإمكان المؤسسة أن تعرف بخدماتها بعض النظر عن وجود نشاط الترويج |
|               |           |                  |                 | 100     | -                 | 5,7       | 40,0    | 31,4  | 22,9              | %        |                                                                       |
| 0,49<br>2     | 0,79<br>0 | 0,702            | 3,51            | 35      | -                 | 4         | 9       | 22    | -                 | ت        | 4. لعب الإشهار دورا كبيرا في اختيار المؤسسة                           |
|               |           |                  |                 | 100     | -                 | 11,4      | 25,7    | 62,9  | -                 | %        |                                                                       |

يشير الجدول رقم(09) أن الوسط الحسابي لجميع فقرات الدراسة أكبر من (3) الذي يمثل متوسط أداة القياس، حيث بلغ متوسط المتوسطات (3,75) ما يدل على علم عينة الدراسة بحجم التأثير الذي يمكن أن تحققه الأنشطة الترويجية، ويظهر الجدول أيضاً ارتفاع قيمة الإنحراف المعياري، حيث كان معدل الإنحراف ككل (0,77)، وهذا يدل على إنسجام واضح و إتفاق بين إجابات عينة الدراسة. وإختبار هذه الفرضية تم إستخدام إختبار t لقياس الفروق في إستجابة أفراد عينة الدراسة حول (تأثير الأنشطة الترويجية على حجم المشتركين في خدمة الهاتف النقال في الجزائر)، وقد بينة النتائج أن قيمة t المحسوبة لكل مجال أقل من قيمة t الجدولية (والتي تساوي 1,69 عند درجة حرية 34 بفترة ثقة 95%)، وقيمة مستوية للدلالة لكل مجال أكبر من 0,05 مما يعني قبول الفرضية. أي لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 أي أن آراء أفراد عينة الدراسة يرون أن الأنشطة الترويجية التي يمارسونها تؤثر إيجابا على حجم المشتركين في خدمة الهاتف النقال في الجزائر.

2. متعاملي الهاتف النقال في الجزائر يمارسون الأنشطة الترويجية بكثافة مرتفعة:

لقد تم تحليل إجابات عينة أفراد مجتمع الدراسة للتعرف على كثافة ممارسة النشاط الترويجي عند متعاملي الهاتف النقال، والجدول الموالي يوضح ذلك:

## أهمية النشاط الترويجي في تسويق الخدمات.

الجدول رقم(10)كثافة ممارسة النشاط الترويجي عند متعاملي الهاتف النقال في الجزائر

| مستوى<br>الدلالة | قيمة T    | الانحراف<br>المعياري | المو<br>سط<br>الحسا<br>بي | درجة الإستجابة                 |                             |            |           |                         | العبارات |   |                                                                                           |
|------------------|-----------|----------------------|---------------------------|--------------------------------|-----------------------------|------------|-----------|-------------------------|----------|---|-------------------------------------------------------------------------------------------|
|                  |           |                      |                           | غير<br>موافق<br>على<br>الإطلاق | غير<br>موا<br>فق<br>الإطلاق | لا<br>أدري | موا<br>فق | موافق<br>على<br>الإطلاق |          |   |                                                                                           |
| 0,682            | 0,47<br>2 | 0,867                | 3,6<br>9                  | 35                             | -                           | 5          | 5         | 21                      | 4        | ت | 1. هناك إهتمام كاف بموضوع الترويج في المؤسسة بوجه عام                                     |
|                  |           |                      |                           | 10<br>0                        | -                           | 14,<br>3   | 14,<br>3  | 60,<br>0                | 11,4     | % |                                                                                           |
| 0,554            | 0,59<br>4 | 0,765                | 4,0<br>6                  | 35                             | -                           | -          | 9         | 15                      | 11       | ت | 2. تقوم دائرة الترويج بمهامها المطلوبة في تحقيق الإتصال المطلوب والتعرف على حاجات الزبائن |
|                  |           |                      |                           | 10<br>0                        | -                           | -          | 25,<br>7  | 42,<br>9                | 31,4     | % |                                                                                           |
| 0,672            | 0,42<br>2 | 0,789                | 2,7<br>1                  | 35                             | -                           | 1          | 14        | 14                      | 6        | ت | 3. يتمتع الكادر والعامل في الدائرة بالمهارات المطلوبة في مجال الترويج                     |
|                  |           |                      |                           | 10<br>0                        | -                           | 2,9        | 40,<br>0  | 40,<br>0                | 17,1     | % |                                                                                           |
| 0,794            | 0,26<br>6 | 0,939                | 4,0<br>0                  | 35                             | -                           | 3          | 6         | 14                      | 12       | ت | 4. تكفي المبالغ المخصصة للترويج سنويا لقيام دائرة الترويج بمهامها الترويجية المطلوبة      |
|                  |           |                      |                           | 10<br>0                        | -                           | 8,6        | 17,<br>1  | 40,<br>0                | 34,3     | % |                                                                                           |

يشير الجدول رقم(10) أن الوسط الحسابي لجميع فقرات الدراسة أكبر من (3)الذي يمثل متوسط أداة القياس (معدا الفقرة رقم 3)، حيث بلغ متوسط المتوسطات (3,61) ما يدل على إدراك عينة الدراسة لكثافة ممارسة النشاط الترويجي عند متعاملي الهاتف النقال في الجزائر، ويظهر الجدول أيضاً ارتفاع قيمة الانحراف المعياري، حيث كان معدل الانحراف ككل (0,84)، وهذا يدل على إنسجام واضح و إتفاق بين إجابات عينة الدراسة. وإختبار هذه الفرضية تم إستخدام إختبار t لقياس الفروق في إستجابة أفراد عينة الدراسة حول (كثافة ممارسة النشاط الترويجي عند متعاملي الهاتف النقال في الجزائر) و قد بينة النتائج أنّ قيمة t المحسوبة لكل مجال أقل من قيمة t الجدولية (و التي تساوي 1,69 عند درجة حرية 34 بفترة ثقة 95%)، وقيمة مستون الدلالة لكل مجال أكبر من 0,05 مما يعني قبول الفرضية. أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05، ولهذا يمكن القول بأنّ أفراد عينة الدراسة يرون أنّ متعاملي الهاتف النقال في الجزائر يمارسون الأنشطة الترويجية بكثافة مرتفعة.

الخاتمة

إنّ معظم المؤسسات وخصوصا متعاملي الهاتف النقال تعمل في ظروف المنافسة والتقدّم الفتي، والتغيّر المستمر في أذواق ورغبات المستهلكين. لذلك كان لابدّ لإدارة هذه المؤسسات من الإهتمام بإستراتيجية الترويج بشكل عام والقرارات المرتبطة بالمزيج الترويجي بشكل خاص، للتمكّن من الوصول إلى سياسة ترويجية فعّالة، وقادرة على إنجاح العمليّة التسويقية برمتها. ويمكننا القول أنّ سوق الهاتف النقال في الجزائر هي سوق واعدة بتطورات هامة وتكنولوجيات حديثة، حيث أن كل من المؤسسات الثلاثة المتنافسة فيما بينها تسعى جاهدة إلى تحقيق الأفضل وإحتلال الريادة في السوق، من خلال الإعتماد على مزيج ترويجي تكون العناصر المكوّنة له متناسقة ومتكاملة فيما بينها فكل عنصر مرتبط بالآخر ولكل واحد دوره للمساهمة في العملية الترويجية. وقد توصلت الدّراسة إلى النتائج والإقتراحات التالية:

## 1. النتائج

- من خلال العروض السابقة، يمكن إستخلاص أهمّ النتائج التي تمّ التوصل إليها فيما يلي:
- متعاملي الهاتف النقال يركزون أنشطتهم الترويجية على الإشهار بالتلفزيون والصحف والإذاعات، والى حدّ ما توزيع الكتيبات والكتالوجات وإستخدام المعارض وتخفيض الأسعار.
  - أهمّ الأغراض الترويجية التي إستحوذت على إهتمام الإدارة في المؤسسات هوّ بناء السمعة العامّة للمؤسسة ومنتجاتها، وتقديم منتجات وخدمات في شكل تنافسي. وكان أقلّ هذه الأغراض تقلّم فرص تسويقية وإجراء الإتصالات المتنوّعة.
  - رئيس المؤسسة هوّ أكثر الأفراد تأثيرا في إتخاذ القرارات الترويجية في مؤسسات الهاتف النقال، ويليه في ذلك مدير التسويق (المدير التجاري)، وأحيانا ما يؤثّر في القرارات الترويجية المسؤول المباشر عن الترويج.
  - متعاملي الهاتف النقال يستعينوا بالوكالات الإشهارية بشكل أو بآخر، وكانت أهمّ أسباب التعامل معها كفاءة هذه الوكالات في تنفيذ ما يسند إليهم من مهام، وفي أحيان أخرى بسبب إحتكارها لمساحات إشهارية في مختلف وسائل الإعلام.
  - متعاملي الهاتف النقال العاملين في الجزائر يقومون بدراسات تخدم القرارات الترويجية قبل وبعد القيام بالترويج لغرض التقييم والتخطيط.

- المبلغ المخصّص لميزانية الترويج غير محدود، ويتحدّد على أساس الأهداف، كما يتأثر بحجم المبيعات.
- وجود تباين في ترتيب الأهمية النسبية لعناصر المزيج الترويجي من حيث قدرتها على جذب الزبائن للخدمات التي يقدمها متعاملي الهاتف النقال، وذلك طبقا للاختلاف في أنواع الخدمات المقدّمة.
- الإشهار والبيع الشّخصي من أهمّ عناصر الترويج في جذب الزبائن يليهما ترقية المبيعات والعلاقات العامة.

## 2. الإقتراحات

- فيما يلي بعض الإقتراحات التي يمكن أن تساهم في زيادة فعالية المزيج الترويجي وكفاءته للخدمات التي يقدمها متعاملي الهاتف النقال. على ضوء ما أسفرت عنه النتائج:
- إنّ المفهوم الخاص بدور الترويج لدى مؤسّسات الهاتف النقال في كونه مجرد عامل يساعد في زيادة المبيعات هو مفهوم تقليدي يحتاج إلى تغيير، على أن يحدث هذا التّغيير في ضوء الدّور الحديث للنشاط التسويقي عامّة. فالترّويج هو جوهر الإتّصالات التسويقية التي تعمل حول محور الخدمة ورفاهية المجتمع ككل. ومن هنا يصبح الترويج نشاطا هاما وأساسيا، سواء كانت المبيعات في زيادة أو نقصان.
  - المتعاملين في حاجة إلى بناء مزيج ترويجي متكامل كلّ بما يلائمها، حيث لا يكفي الإعتماد بصفة أساسية على الإشهار. فمازال هناك الكثير من الأنشطة الترويجية الأخرى التي تلائم الكثير من الأهداف الترويجية بفعالية.
  - المتعاملين في حاجة إلى تحقيق قدر أكبر من اللامركزية في إتّخاذ القرارات الترويجية، فمن الممكن المستويات الأعلى (رئيس المؤسسة ومدير التسويق) أن تترك في بناء الإستراتيجيات والخطط والسياسات الترويجية، على أن تترك القرارات التنفيذية والتكتيكية للمسؤول عن الترويج، وذلك لضمان سرعة الحركة.
  - يحتاج متعاملي الهاتف النقال إلى دراسة مدى إمكانية الاستفادة من خدمات الوكالات الإشهارية، خاصة إذا ما كان لا يتوفّر لديهم الإمكانيات البشرية للقيام بهذا النشاط.

- المؤسسات هذه في حاجة إلى القيام بدراسات علمية تخدم التخطيط والرقابة على أعمال الترويج، كما أنّ الدراسات التي تقوم بها حاليًا في حاجة إلى مزيد من الكفاءة المهنية كما ونوعا.
- ضرورة مراعاة الإختلافات في الأهمية النسبية لعناصر المزيج الترويجي، وضرورة التركيز على تلك العناصر الأكثر أهمية في جلب إنتباه الزبائن وإثارتهم.
- من المفيد أن تقوم بإحداث إدارة متخصصة لتخطيط وتنظيم وتنفيذ وتقييم الأنشطة والحملات الترويجية، بما يمكن من إستخدام الموارد الترويجية بشكل أمثل.

### الهوامش:

<sup>(1)</sup>: خلال دراستنا الميدانية وجدنا أنّ مدير الترويج قد يظهر من الناحية التنظيمية تحت اسم مدير الإشهار، أو مدير الدعاية، أو مدير العلاقات العامة.

<sup>(2)</sup> Statistical Package For Social Science : (\*\*)

<sup>(3)</sup>: محمد عباس ديوب و أديب برهوم، أثر الترويج في تسويق خدمات النقل الجوي، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سلسلة العلوم الإقتصادية والقانونية، المجلد (28)، العدد (03)، 2006، ص: 65.

<sup>(4)</sup>: محمود جاسم الصميدعي و ردينة عثمان يوسف، الأساليب الكمية في التسويق، دار المناهج، عمان، 2001، ص: 190.

<sup>(5)</sup>: Philip KOTLER, *Marketing insight from A to Z*, Johnwiley & Sons Inc, New Jersey, 2003, p: 18..

<sup>(6)</sup>: محمد إبراهيم عبيدات، مبادئ التسويق: مدخل سلوكي، دار المستقبل، عمان، [د.ت]. ص ص 244.243.

<sup>(7)</sup>: Christiane DUMOULIN et Autres, *Entreprise de Services et organisation*, paris, 1993, pp: 97-99.

<sup>(8)</sup>: زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، ط1، دار المناهج، عمان، 2003، ص: 119.

<sup>(9)</sup>: بشير عباس العلاق و علي محمد رابعة، الترويج والإعلان التجاري: مدخل متكامل، دار اليازوري العلمية، عمان 2007 ص ص

11-10.

<sup>(10)</sup>: لمزيد من التفاصيل راجع:

- بشير العلاق، استراتيجيات التسويق، دار زهران، عمان، 1999، ص: 247.

- ثامر البكري، التسويق: أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري العلمية، عمان، 2006، ص:

155.

<sup>(11)</sup>: هاني حامد الصمور، تسويق الخدمات، ط2، دار وائل للنشر، عمان، ص ص: 229-231.

- (12): علاء حسين السرابي، دور عناصر المزيج الترويجي في تنمية وزيادة الحصة السوقية للمنتجات الصناعية الوطنية: دراسة ميدانية بالتطبيق على المنتجات الوطنية بمدينة عمان، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية، الأردن، [د.ت.]، ص: 11.
- (13): بشير العلاق و حميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات: مدخل إستراتيجي، دار الزهران، عمان، ص: 329.
- (14): بشير العلاق و فحطان العبدلي، إدارة التسويق، دار زهران، عمان، 1999، ص: 240.
- (15): غيثي عبد العالي، أهمية نوعية الإتصال في تحسين الخدمات: دراسة حالة الخدمات المصرفية بمدينة قسنطينة، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة، 2007، ص: 79.
- (16): سعاد نائف برونوطي، إدارة الأعمال الصغيرة أبعاد للزيادة، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 2005، ص: 345.
- (17): يوسف أبو فارة و سمير أبو زنيد، الترويج في فضاء البيئة الفندقية، المؤتمر العلمي الأول حول: إقتصاديات الأعمال في ظل عالم متغير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية، الأردن، 22-24 جويلية 2003، ص: 17.
- Catherine VIOT, **l'essentiel sur le Marketing**, BERTI Édition, Alger, 2006, p: 205. (18)
- (19): عبد القادر براينيس، براينيس عبد القادر، التسويق في المؤسسات الخدمية العمومية: دراسة قطاع البريد والاتصالات في الجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007، ص: 242.
- (20): بشير العلاق و حميد عبد النبي الطائي، مرجع سابق، ص: 391.
- (21): Christiane DUMOULIN et Autres, **op cit**, pp: 104-105.
- (22): سهيلة حداد، فعالية البيع الشخصي في تسويق الخدمات: دراسة حالة مؤسسة-Beta Management للخدمات الإشهارية، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 2006، ص: 53.

## الوقف ودوره في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية

### -دراسة لتجارب دولية ناجحة وإمكانية الاستفادة منها في الجزائر-

أ.د . بوثلجة عبد الناصر      طالب الدكتوراه: بن عزة هشام

**ملخص:** الوقف نموذج إسلامي فريد يتجلى فيه الإبداع وعمق النظر وبعد الرؤية، ومن أهم مقاصده استمرار العطاء واستقرار ابواب المعروف، "فالمال عرضة للزوال والوقف سبب لحفظه وتنميته". فالتاريخ الإسلامي حافل بالأوقاف التي حققت مصالح المسلمين والتي شيدت لدعم البر والخير والتنمية، فقد قامت الأوقاف بتمويل العديد من الحاجات والخدمات الأساسية والعامية للمجتمع، مما يخفف العبء على ميزانيات الدول أيضا في نموذج رائع لإشراك تعاون الجهات الشعبية مع المؤسسات الرسمية في سبيل تحقيق أهداف التنمية.

ونحاول في هذه الورقة البحثية إدراج مختلف المفاهيم حول التمويل الأصغر الإسلامي ومختلف صيغته المعتمدة على أموال الوقف ونماذج وخبرات معاصرة في عدد من الدول العربية والإسلامية وقراءة لبعض النماذج الغربية للوصول إلى جملة من التصورات الهادفة لإحياء الأوقاف ونشر ثقافتها ودعم مشاركتها في النهضة الاجتماعية والسياسية والاقتصادية للدول.

**الكلمات المفتاحية:** التمويل الإسلامي، الوقف، استثمار الوقف.

**Résumé:** le waqf est un modèle islamique qui reflète la créativité et la profondeur de la vue et la vision ; et parmi ces buts les plus importants la poursuite de l'offre et la stabilité des portes du bien. L'argent est sujette à disparition et la dotation est un moyen pour le préserver et développer.

L'histoire islamique est plein de dotations qui ont réalisé les intérêts des musulmans et qui ont aidé à soutenir le bien et la bonté et le développement. La dotation a financé beaucoup des besoins et des services de base et générale de la société, atténuant ainsi la charge sur les budgets des Etats, elle est également un excellent modèle pour la coopération des paries populaires avec les institutions officielles dans le but d'atteindre les objectifs du développement

Nous essayons dans ce document modeste d'introduire divers concepts sur la microfinance islamique et sa formule différente basée sur la dotation en argent, certains modèles et expériences contemporaines d'un certain nombre de pays arabes et islamiques, ainsi qu'un regard sur certains modèles occidentaux afin d'atteindre un ensemble de perceptions visant à relancer la culture d'Awqaf et à soutenir sa contribution à la renaissance sociale et politique et économique des états.

**Mots clés :** finance islamique, dotation, investissement de dotation.

## مقدمة:

الوقف من أعظم ملامح الحضارة الإسلامية، وهو باب فريد من أبواب البر في الإسلام ، حيث أدى دورا هاما في البناء الحضاري الإسلامي، اذ به ابتكرت الحضارة الإسلامية العديد من آفاق الخير في مختلف مجالات الحياة، فما تعوز العالم ولا طالب العلم، ولا المريض، ولا الفقير، ولا اليتيم....، ففي سياق الاهتمام المتزايد علميا بمختلف مؤسسات المجتمع المدني وفعالياته، فان البحث عن نظام الوقف وإسهاماته أضحي أمرا ضروريا، حيث ظهرت جهود تسعى للنهوض بهذا النظام من اجل تفعيل دوره في بناء المجتمع على مختلف الأوجه، انطلاقا من كون مؤسسة الوقف من بين أهم المؤسسات التي لعبت دورا فاعلا في تاريخ الحضارة الإسلامية.

فلا يخفى على أحد قيمة الوقف وثقله التنموي والإستثماري في المجتمعات الإسلامية، فبات جليا الدور الكبير الذي تلعبه الأوقاف عبر التاريخ الإسلامي ، في البناء الحضاري والتنموي للدول، وتلبية حاجات المجتمع المتنوعة ودعم البرامج النافعة لعموم الناس ، فالتاريخ الإسلامي حافل بالأوقاف التي حققت مصالح المسلمين التي شيدت لدعم البر والخير والتنمية كبناء المساجد، المدارس ، رعاية الأيتام والفقراء ، الخدمات الصحية... وغيرها...، مما يخفف العبء على ميزانيات الدول أيضا في نموذج رائع لإشراك تعاون الجهات الشعبية مع المؤسسات الرسمية في سبيل تحقيق أهداف التنمية.

وعليه ضمن ما تقدم فإن الإشكالية التي نعمل على معالجتها في هذه الورقة تتلخص في

التساؤل الرئيسي التالي:

ما هو الدور الذي يؤديه الوقف في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية ؟ وكيف

يمكن الإستفادة من التجارب الرائدة لتطوير الأوقاف في الجزائر؟

ولمعالجة الإشكالية السابقة سوف نتطرق إلى المحاور التالية:

- 1- الوقف والمفاهيم المرتبطة به ( مفهومه، أركانه، أنواعه).
- 2- واقع الوقف في العالم الإسلامي.
- 3- نماذج عالمية لإستثمار الأوقاف.
- 4- خصوصية وضع الأوقاف في الجزائر ومختلف الأساليب الشرعية التي يتم من خلالها إستغلال الأوقاف.

أهمية الموضوع: بالإمكان إبراز أهمية الموضوع في النقاط الآتية:

- تكمن أهمية هذا الموضوع في كونه يسלט الضوء على الوقف كأحد آليات التمويل الأصغر الإسلامي ، ودوره البارز الذي لعبه ولا يزال على مر العصور في النهوض بالعديد من المجتمعات .

- تكمن أهمية الموضوع أيضا في دور الوقف بصفته جهة تمويلية مانحة في حالة إستغلاله الإستغلال الأمثل، وتوجيهه نحو مشاريع تنمية وإستثمارية ، مما ينعكس على تشجيع أفراد المجتمع على وقف أموالهم، وبالتالي تطوير فرص الإستفادة من موارد الوقف نحو مناحي التنمية الإجتماعية والإقتصادية المختلفة.

- تبرز أهمية الموضوع أيضا من خلال التنوع والإبداع في أساليب إستثمار الأعيان الوقفية، وتكييفها مع التطورات الحديثة، وما يمكن أن تستطيع الوصول إليه وتحققه من رفاهية لأفراد المجتمع.

**أهداف الدراسة:** نسعى من خلال هذه الدراسة الوصول إلى جملة من الأهداف نذكر من

بينها ما يلي:

- التعرف على مفهوم الوقف وأنواعه.
- إحياء ثقافة الوقف من خلال التعريف بدوره التنموي، ومنجزاته التي شهدتها الحضارة الاسلامية حتى تاريخها القريب.
- التحقق من مدى مساهمة الوقف في المجالات المختلفة في تحقيق التنمية الإقتصادية والإجتماعية.

- تحليل واقع الوقف في الجزائر من حيث حجمه، إدارته وإستثماره.

- التعرف على أهم تجارب الدول الأخرى في مجال تطوير وإستثمار الموارد الوقفية.

**1-1 الوقف والمفاهيم المرتبطة به ( مفهومه، أركانه، أنواعه).**

**1-1. مفهوم الوقف:** الوقف في اللغة هو المنع أي الحبس مطلقا سواء كان ماديا أو معنويا،

ويسمى التسبيل أو التحبيس وهو الحبس عن التصرف.

وفي الإصطلاح الفقهي فقد قدمت تعريفات كثيرة للوقف متفاوتة، فهو تحبيس الأصل

وتسبيل منفعته إلى الجهات الموقوف عليها.<sup>1</sup>

وقد عرفه أبو زهرة : « الوقف هو منع التصرف في ربة العين التي يمكن الإنتفاع بها مع بقاء

عينها وجعل المنفعة لجهة من جهات الخبر إبتداء وانتهاء »<sup>2</sup> ، فالوقف هو « حبس مال يمكن

الإنتفاع به مع بقاء عينه على مصرف مباح. »<sup>3</sup>

حيث عرفه ابن قدامة الحنبلي على أنه « تحبب الأصل وتسهيل المنفعة»<sup>4</sup>. أما إقتصاديا، فهو تحويل جزء من الدخول والثروات إلى موارد تكافلية دائمة، تخصص منافعها من سلع وخدمات وعوائد لتلبية إحتياجات الجهات والفئات المتعددة المستفيدة، مما يساهم في زيادة القدرات الإنتاجية اللازمة لتكوين ونمو القطاع التكافلي الخيري، الذي يعد أساس الإقتصاد الإجتماعي في الإقتصاد الإسلامي<sup>5</sup>، حيث يعتبر الوقف من أهم مكونات القطاع الثالث، الذي لا يهدف إلى تحقيق الربح، وإنما على سبيل التطوع من قبل المتبرعين<sup>6</sup>. حيث عرفه الدكتور منذر قحف على أنه « هو حبس مؤبد ومؤقت للمال للإنتفاع المتكرر به أو بشمرته في وجه من وجوه البر العامة أو الخاصة»<sup>7</sup>.

أما مفهومه في البلدان الغربية، حيث إستعملت العديد من العبارات القريبة من الوقف والحبس في المصطلح القانوني العربي، حيث شهدت المجتمعات الغربية -أوروبا وأمريكا- نموا مطردا في الأعمال الخيرية والأنشطة التطوعية غير الهادفة للربح، على مدى القرنين التاسع عشر والعشرون، وتطورت تلك الأعمال والأنشطة على أساس عدد من الصيغ التنظيمية<sup>8</sup>.

هذه بعض التعاريف لهذه الصيغ والتي هي شبيهة بالوقف:

-القانون الفرنسي عرف الوقف الخيري بأنه، رصد شيء محدد من رأس المال على سبيل الدوام لعمل خيري عام أو خاص، كبناء مدرسة أو إقامة مستشفيات.....<sup>9</sup>

-في النظام الأمريكي هناك ما يعرف بـ **Trust** وهو مصطلح يتضمن معاني التصديق والثقة، وهو أيضا يستعمل بمعنى وضع الثقة في شخص ليكون المالك الإسمي لمال ممسوك لصالح شخص آخر.

**1-2. أركان الوقف:** كغيره مثل سائر العقود والإلتزامات لا بد له من توافر أركان معينة لقيامه، لا يتم إلا بها، فهي الواقف والموقوف والموقوف عليه والصيغة<sup>10</sup>.

\*الواقف، وهو المكلف الرشيد الحر الذي صدر منه الإيجاب بإنشاء عقد الوقف.

\*الموقوف، وهو كل عين مملوكة يصح بيعها.

\*الموقوف عليه، وهو الذي يخصص الوقف أو ريعه عليه.

\*الصيغة، وهو القول الذي دل على إنشاء عقد الوقف مثل كمن بيني مسجدا وخلقى بينه

وبين الناس.

### 1-3. أنواع الوقف: تقسم الأوقاف حسب طبيعة الجهة الموقوف عليها إلى ثلاث أقسام

هي:

(أ) **الوقف الأهلي (الذري):** وهو الذي يعود ريعه أو إيراده للواقف نفسه أو لذريته من نسله فلا تنقطع منفعته إلا بعد إنقطاع عقبه، ثم بعد ذلك يكون لجهة خيرية حيث يمكن لإعتباره مصدرا دائما للرزق.<sup>11</sup>

(ب) **الوقف الخيري (العام):** وهو الذي يقوم على حبس عين معينة على أن لا تكون ملكا لأحد من الناس، وجعلها وريعها لجهة من جهات البر لتعم جميع المسلمين كبناء المدارس والمساجد والمستشفيات وغير ذلك مما يحقق النفع العام.<sup>12</sup>

### (ج) **الوقف المشترك:**

وهو الذي يجمع بين الوقف الأهلي والوقف الخيري معا.

### 1-4. أهداف الوقف: للوقف أهداف خيرية وإجتماعية وإقتصادية نذكر منها:

- تحقيق مبدأ التكافل بين الأمة المسلمة وإيجاد التوازن في المجتمع فهو عامل من عوامل تنظيم الحياة بمنهج حميد يرفع من مكانة الفقير ويقوي الضعيف.  
- في الوقف تحقيق لأهداف إجتماعية واسعة وأغراض خيرية شاملة، كبناء المستشفيات.  
- الوقف ضمان لبقاء المال ودوام الإنتفاع به والإستفادة منه مدة طويلة،  
- الوقف إستمرار للنفع العائد من المال المحبس، فثوابه مستمر، أي إنها من العمل الذي لا ينقطع.

- الوقف تطويل لمدة الإنتفاع من المال ومدة نفعه إلى أجيال متتابعة.

### 2- **واقع الوقف في العالم الإسلامي.**

يشير واقع الوقف الإسلامي في العديد من البلدان الإسلامية على أنه يعاني من ضعف شديد وتراجع دوره في حياة المسلمين، ويمكن رصد أهم الأسباب التي أدت إلى هذا الضعف ومن أهمها:

- الغموض حول حجم الأصول الوقفية والتفاصيل المتعلقة بأماكنها وطرق إدارتها وسياسات إستثمارها وعوائلها.

- تدخل الحكومة في أعمال الوقف وإدارتها والإستيلاء عليها، كما فرضت ضرائب ورسوم على بعض عمليات الوقف في بعض الدول.<sup>13</sup>

-توقف إنشاء أوقاف جديدة فالملاحظ أن النسبة الغالبة من الأوقاف القائمة هي من تراث الأجداد، ويقل إقبال المسلمين على إنشاء أوقاف جديدة.<sup>14</sup>

-ضالة العائد من الإستثمارات الوقفية نتيجة الإدارة الحكومية وضياع بعض أعيان الوقف لإعتداء الغير عليها بالتواطؤ مع ذوي النفوس الضعيفة بالإضافة إلى مؤسسات الدولة العامة والسيادية.

-ضيق نطاق مجالات الصرف نتيجة لإعطاء وزير الأوقاف حق تغيير مصرف الوقف وذلك لتوجهات سياسية وليس الحاجة الإجتماعية فضلا عن ظهور أغراض صرف في أوجه خير معاصرة مثل إنشاء الجامعات....

-نقص الإفصاح والشفافية عن إدارة مال الوقف ، مما يقلل من رغبة المواطنين بإنشاء أوقاف جديدة.

-الإنفصال بين الوقف والجمعيات والمؤسسات الخيرية.<sup>15</sup>

يقوم الوقف بدور تنموي، ولا يختلف أحد على ذلك ، وإذا أردنا توضيح العلاقة بين الوقف والتنمية فإنها تتضح من خلال إسهاماته عبر التاريخ الإسلامي في تنمية مؤسسات المجتمع الدينية والعلمية والإقتصادية والإجتماعية، حتى يمكن القول أن حضارتنا الإسلامية هي حضارة الوقف، فالأعيان الوقفية ملزمة بالتحويل إلى أصول منتجة<sup>16</sup> ، أي تحويل الأوقاف المخصصة بعد صيانتها والعمل على إستمرارها وذلك من أجل تحقيق ما هو مطلوب منها في جميع المجالات، فقد كان له دور في توفير الأمن الغذائي وتحقيق الحاجات الأساسية للفقراء، وفي توزيع الثروة وتقليل الفجوة بين طبقات المجتمع، وفي توفير التعليم الجاني للفقراء من خلال المدارس التي وقفها المسلمون وتوفير الأمن الصحي للفقراء والمحتاجين ورعاية الأيتام وكفالتهم وتربيتهم مما سنأتي على إستعراضه إجمالاً فيما يلي:

## 2-1. دور الوقف في المجال الإقتصادي: كان للوقف آثار بارزة في دفع عجلة التنمية

الإقتصادية في مختلف أنحاء العالم الإسلامي فقد أسهم في حفظ الأصول الموقوفة من التلاشي، فهو يسعى إلى تحقيق النمو الإقتصادي والرفاه الإجتماعي لأفراد المجتمع على حد سواء، فالوقف يعتبر أحد الأنشطة الهامة في تفعيل الدورة الإقتصادية وتحقيق النمو ومعالجة المشاكل الإقتصادية والتخفيف من العوائق والإنحرافات التي تؤثر على الإقتصاد، فالوقف يعد مورداً إقتصادياً مهماً يسهم في إعادة ترتيب علاقات المجتمع، حيث أن المضمون الإقتصادي للوقف لا يعني تجميد

رأس المال والثروة الوطنية وحبسها عن الإنتفاع الإقتصادي بل هو مصدر إقتصادي يهدف إلى توليد دخل مستمر يوفر حاجات المستهدفين في الحاضر والمستقبل<sup>17</sup> ، وقد ساهم في معالجة أحد أهداف التنمية الإقتصادية ألا وهو الفقر، ويمكن إبراز الأثر البارز للوقف في المجال الإقتصادي من خلال أنشطته المتنوعة وآثاره المتعددة والتي يمكن إبرازها في العناصر التالية:

**أ- دور الوقف في العملية الانتاجية.** يعمل الوقف على إستثمار المال الموقوف أو إستغلال الأصول الوقفية في مشاريع إستثمارية، حيث يعد ذلك من الأمور الأساسية التي يتوجب على الوقف القيام بها حتى يستمر وينمو ويحقق أهدافه، ويعتبر العمل الإستثماري والإنتاجي والعمراني أحد أسس بقاءها وإستمرارها، حيث أن الوقف يساهم في زيادة الطلب الكلي من خلال الإنفاق الإستهلاكي والإستثماري.

الإنفاق الخدماتي والإستثماري: وهو الإنفاق على بناء المدارس والمستشفيات والطرق والجسور... الخ، بالإضافة الى الإنفاق الإستثماري في مجال التجارة مثل إقامة الأسواق وإنشاء تأجير المحلات التجارية مما يساهم في تشجيع حركة التجارة<sup>18</sup> .  
الإنفاق الإستهلاكي: يتم إنفاق جزء من موارد الوقف على توفير الغذاء والسكن والملابس، وبقية الحاجات الإستهلاكية، بالإضافة إلى تخصيص عوائد الوقف على المحتاجين والطلبة والمرضى وغيرهم.

**ب- دور الوقف في التقليل من مشكلة البطالة والحد من الفقر:** حيث يساهم الوقف في تشكيل طلب كبير على الأيدي العاملة بالمجتمع من خلال ما تستخدمه المؤسسات الوقفية من الأيدي العاملة من جهة وفي تحسين قوة العمل في المجتمع لما يوفره من فرص تعلم المهن والمهارات من جهة اخرى.

**ج- تخفيض مشكلة الفوارق بين الطبقات.** وذلك من خلال إسهام الوقف في توزيع الموارد على طبقات إجتماعية معينة تساعدهم في سد حاجاتهم وتحويلهم إلى طاقة إنتاجية حيث تتحسن وترتفع مستويات معيشة الفقراء والمساكين وتتقارب الفجوة بين الطبقات.<sup>19</sup>

**د- تحقيق عدالة توزيع الثروات:** إن توزيع الثروات توزيعا عادلا وعدم حبسها بأيد محدودة يجعلها أكثر تداولاً بين الناس، لأن الواقف عندما يوصي بتوزيع غلة موقوفاته على جهة من الجهات، يعني توزيع المال ومن المعلوم أن التوزيع في مراحله الأولى يتفاوت بين الأفراد في الدخول ثم في المدخرات وبالتالي في تراكم الثروات ، مما يعمل على ظهور الطبقات في المجتمع، فتأتي عملية

إعادة التوزيع من خلال سياسات إما تكون إلزامية كالزكاة والمواثيق أو إختيارية مثل الوقف والهبات.<sup>20</sup>

**و- توفير التمويل الذاتي:** فالوقف يوفر الكثير من الموارد ويقوم بتغطية الكثير من النفقات، مما يدفع الكثير من المصاعب من أمام الحكومات، حيث لا تضطر إلى القروض الخارجية.

**2-2. دور الوقف في المجال الاجتماعي والأخلاقي:** يرى الكثير من الباحثين أن الأوقاف عمل إجتماعي، دوافعه في أكثر الأحيان إجتماعية وأهدافه دائما إجتماعية ، فالأوقاف الإسلامية في الأصل عمل إجتماعي، ويعتبر الوقف الإسلامي الخيري دعامة للتكافل الإجتماعي والإلتزام الأخلاقي، فقد شرعت الأوقاف ليكون ريعها صدقة جارية لا تنقطع تدر الثواب المتصل على الواقفين، وعملا صالحا يدر الخير على المحتاجين والمستحقين وهذا له دور في مجال التضامن الإجتماعي في المجتمع الإسلامي<sup>21</sup>، وقد تنوعت القضايا التي أسهم الوقف في التخفيف من سلباتها أو معالجتها كليا:

**أ- الوقف يشجع التكافل الاجتماعي:** لم يقتصر مجال التكافل الإجتماعي على الجانب المادي فحسب بل تعداه إلى الجانب المعنوي مما يقدمه من يد عون والمساعدة لأفراد المجتمع على إختلافهم، المحتاج، العجزة، الأيتام، لما يوفره من تحقيق الأمان الإجتماعي ويعززه بمحاربه للفقر والقضاء عليه، جاعلا بذلك العدالة الإجتماعية تسير نحو شكل مستدام بما يضمن توزيع الثروة نحو كل طبقات المجتمع المحتاجة<sup>22</sup>، في هذا السياق طرحت الأمانة العامة للأوقاف في الكويت عدة مشروعات إجتماعية ، مثل مشروع " إصلاح ذات البين" للتوفيق بين المتخاصمين، ومشروع "وقف الوقت" لتشجيع ثقافة التطوع، ومشروع "زادي من يدي" للحد من البطالة مما يرسخ ثقافة التطوع الفردي.<sup>23</sup>

**ب- تعزيز الجانب الأخلاقي والسلوكي في المجتمع:** فالوقف يساعد في تعزيز الجانب الأخلاقي والسلوكي في المجتمع من خلال التضييق على طرق الإنحراف، فوجود الوقف لرعاية النساء الأرامل والمطلقات يعتبر حصانة لهن وللمجتمع من سلوك دروب الإنحراف بسبب الحاجة.

**ج- الوقف يخفف من الابعاء الاجتماعية للدولة:** فالأنشطة التي تعالجها الدولة أصبحت متعددة، بحيث ترهق كاهلها وخاصة من الناحية الإجتماعية، فالدولة في هذا العصر أصبحت تحتاج الى أموال طائلة للرعاية الإجتماعية لا مناص من العودة إلى المجتمع وإلى القادرين فيه لتقدم المزيد من العطاءات التطوعية.

**د- مساهمة الوقف في توسيع الطبقة المتوسطة في المجتمع:** تعمل سائر الحكومات إلى توسيع دائرة الطبقة الوسطى أو على الأقل المحافظة على وجودها وبقائها وقد ساعد الوقف الإسلامي كثيرا في توسيع دائرة هذه الطبقة باعتبارها لحمة أي مجتمع بشري وأوسعها ثقافة وتعلما، فيؤدي تأكلها بالمجتمع إلى التخلف والإضمحلال.

### 2-3. دور الوقف في مجالات التنمية الأخرى:

وتتمثل فيما يلي:

**أ- دور الوقف في الجانب التعليمي والثقافي:** لقد شهد التاريخ الإسلامي تجربة فريدة لدور الوقف في دعم المنشآت التعليمية وكان الإهتمام بالوقف في مجال التعليم ظاهرة إجتماعية إذ لم تكن هناك موازنات مالية للدولة من أجل منافسة نظام الوقف في رعاية خدمات التعليم ، حيث كان للوقف دور كبير في نشر التعليم في الدول الإسلامية، وذلك بتشيد صروح العلم والثقافة حيث أن الأوقاف العلمية كانت من أهم ما إعتنى به المسلمون في تاريخهم فقامت أوقاف المدارس والجامعات... الخ، ضف إلى ذلك تخصيص كثير من الأوقاف لفروع علمية محددة كالطب والكيمياء، فوجدت الأوقاف المخصصة للأطباء والأوقاف لمعلمي الأولاد الصغار.<sup>24</sup>

**ب- دور الوقف في الجانب الصحي:** إن المتتبع لتاريخ الطب والمستشفيات في الإسلام يجد تلازما شبه تام بين تطور الأوقاف وإنتشارها في العالم الإسلامي من جهة وبين تقدم الطب والتوسع في مجال الرعاية الصحية للأفراد من جهة أخرى، بحيث يكاد الوقف أن يكون هو المصدر الأول الوحيد في كثير من الأحيان للإنفاق على المستشفيات والمدارس الطبية ، حيث يذهب عدد من المفكرين إلى أن التقدم العلمي والإزدهار في العلوم الطبية والعلوم المرتبطة بها كالصيدلية كان ثمرة من ثمرات الوقف.<sup>25</sup>

**ج- دور الوقف في الجانب الديني:** حيث تظهر الأهداف الأساسية للوقف في الجانب الديني من خلال الحفاظ على مكانة الدين الإسلامي وتوفير السبل المناسبة للدعوة الإسلامية عموما كما يظهر في كثير من الجوانب الجزئية من إنشاء المساجد وتوفير مستلزماتها.

**د- دور الوقف في التنمية الحضريّة:** أسهمت الأوقاف إسهاما كبيرا في بناء الطرق وتعبيدها ، حفر الآبار وتزويد المجتمع بالماء الصالح للشرب وعمل الوقف على إنعاش المناطق التي لم يكن فيها أي نشاط ، من خلال إقامة منشآت وقفية متعددة وكذلك توفير أماكن خاصة بدفن

الموتى... الخ، مما يظهر أن الوقف قد لعب دورا مهما في إقتصاد الكثير من المناطق وإزدهارها وشارك في التنمية الإقتصادية والإجتماعية وتعدتها لكل المجالات.

### 3- نماذج عالمية لإستثمار الأوقاف.

#### 3-1. التجارب الإسلامية في مجال إستثمار الأوقاف :

##### 3-1-1. الصناديق الوقفية في الكويت تجربة رائدة للعمل الخيري: قطعت الكويت

شوطا كبيرا في مجال هذه التجربة وأصبحت مثلا يحتذى وقدوة يؤمها الكثيرون للإستفادة من خيراتها الرائدة، حيث تتكون من 11 صندوقا وقفيا تغطي معظم متطلبات تنمية المجتمع، أنشأتها الأمانة العامة للأوقاف تحقيقا لأهداف سامية تتمثل في إحياء سنة الوقف الإسلامية ، و تفعيل دورها في تنمية المجتمع ، و إعادة الدور البناء للوقف في الحضارة والتنمية من خلال جهود يتواصل فيها العمل الرسمي والشعبي، وفق ثوابت الشريعة ومعطيات الحاضر ومتطلبات المستقبل.

حيث تركز الأمانة العامة للأوقاف على خدمة البعد الإجتماعي التنموي في المشروعات الوقفية الإستثمارية، وبالنسبة لمجالات عمل الصناديق الوقفية فإنها تتسع لتشمل معظم متطلبات تنمية المجتمع وما يلزم للوفاء بمختلف الإحتياجات الشعبية، وفي مقدمة هذه المجالات خدمة القرآن الكريم وعلومه و رعاية المسجد، والتنمية العلمية، إضافة الى تنمية البيئة والمجتمعات المحلية ، و التنمية الصحية والأسرية ، و قضايا الفكر والثقافة ودعم التعاون الإسلامي ، و رعاية ذوي الإحتياجات الخاصة من المعاقين وغيرهم، حيث وضعت الأمانة العامة للأوقاف عندما قررت إستخدام صيغة "الصناديق الوقفية" كأداة إستراتيجية في مشروع النهوض بالوقف للكويت، وضعت أمامها أهدافا سامية ومنطلقات إنسانية وحضارية متميزة.

وبالرغم من قصر التجربة إلا أن المؤشرات تدل على أنها تسير في الطريق الصحيح نحو النجاح

وإستمرار التقدم.<sup>26</sup>

##### 3-1-2. تجربة المركز الدولي لبحوث الوقف GARC: هو هيئة وقفية، غير ربحية،

تهدف الى إحياء سنة الوقف وتطويرها، حصل على إعتقاد والموافقة الرسمية لمفوضية العمل الخيري في نيوزيلندا، والتي تسمح للمركز بممارسة مهامه بصورة رسمية في كل من نيوزيلندا وآسيا، حيث تأسس من أجل مكافحة الفقر ودعم صناعة الوقف، حيث يعطي المركز بجانب قضية "تطوير نموذج أول مبادرة للصوصك الوقفية في العالم"، أهمية كذلك لقضية "الإستفادة القصوى من الأجزاء المهذرة من أضاحي المسلمين"، التي يقدمها المسلمون عبر العالم، وتحديدًا في الدول الغربية

من خلال الجاليات المسلمة هناك، لتحقيق أعلى إفادة ممكنة من عوائده، وتحويل المهدر منها إلى موارد وقفية، للارتقاء بظروف المحتاجين والفقراء في الدول العربية والإسلامية، من خلال إحياء سنة الوقف، حيث يهدف ربط المسلمين من أصحاب الخير في المجتمعات الغربية، بإخوانهم وأشقاتهم في المجتمعات الإسلامية والعربية، الأقل حظاً، للمساهمة في تنميتهم، حيث يسعى المركز لتطوير مبادرة الأوقاف النيوزيلندية، لإصدار وطرح أول صكوك وقفية لمشروع الأضاحي في العالم، لإقامة "مزارع وقفية في نيوزيلندا وأستراليا"، و"مزارع وقفية نموذجية صغيرة بالبوسنة والسودان".

حيث التصور الاولي للصكوك الوقفية يتبلور على النحو التالي:

\* **صك وقف الأضاحي والمزارع الوقفية بقيمة 1.000 دولار، ومردوده المحافظة على قيمة الصكوك الوقفية وتحقيق ريعاً مستمراً يخصص لتنفيذ أضحية توزيع على فقراء المسلمين عن كل صك وقفي كل عام ، ويستهدف كافة المسلمين على مستوى العالم مع التركيز على مسلمي العالم الغربي.**

**3-1-3. تجربة الأسهم الوقفية السودانية وتحويل الأوقاف من مؤسسة حكومية راكدة**

**إلى هيئة إستثمارية فاعلة:**

حولت التجربة السودانية الوقفية الأوقاف من مصلحة حكومية تعيش عمالة على موارد الدولة إلى هيئة فاعلة مؤثرة تقدم الدعم لمؤسسات التعليم والجمعيات الخيرية وتمتch المساعدات للفقراء، حيث يعد كثيرون من الذين اضطلعوا على تفاصيل هذه التجربة بأنها تجربة رائدة إستطاعت تحقيق نقلة نوعية من تحويلها إلى وزارة ، فقد كشفت عديد من الدراسات المهمة بهذا الشأن إزدياد عدد عقارات الأوقاف التابعة للهيئة، وتعكس هذه التجربة المحاولة الجادة من قبل الهيئة لتطوير الإستثمار الوقفي لتكون دليلاً عملياً يمكن الإفادة منه حسب بيئة الوقف المنتشرة في العالم فقامت بوضع الخطط والبرامج لتنمية الأوقاف راسياً وأفقياً، ومن هذه البرامج الرائدة تجربة الأسهم الوقفية التي أتاحت لصغار المالحين المساهمة الفعالة في مجال الوقف بإصدار أسهم وقفية يكتب فيها الواقفون لإمتلاك حصة موقوفة منهم في مشروع معين، ثم أنشأت الهيئة الشركة الوقفية الأم وهي شركة وقفية قابضة برأسمال مقداره 3 مليارات جنيه سوداني، وأعقبت ذلك بإنشاء عديد من العقارات الوقفية الحديثة في أنحاء مختلفة من السودان. ومن بين الأوقاف التي إستحدثتها الهيئة مشروع الغرس الطيب، وهو مشروع وقفي يسعى إلى حضرة البيئة وجلب الفائدة وذلك بزراعة

شجرة النخيل "مليون نخلة"، حيث تسعى الهيئة من خلال هذا المشروع والمشاريع المشابهة إلى إحياء سنة الوقف وذلك بصيانة الأموال الموقوفة وتحسينها وإستثمارها في جميع المجالات الإستثمارية.<sup>27</sup>

**3-1-4. الوقف العلمي في جامعة الملك عبد العزيز:** هو منظومة إسلامية خيرية علمية إقتصادية عصرية، تقوم بإستثمار الأصول المختلفة وتوجيه عوائدها نحو تبني ودعم المشروعات البحثية والدراسات العلمية والبرامج الخاصة المبتكرة التي تخدم المجتمع وتعالج مشكلاته العلمية والإجتماعية والإقتصادية والصحية والبيئية، حيث أكد مدير الجامعة تنامي التبرعات الخيرية للأوقاف العلمية التابعة للجامعة ببلوغها الـ 200 مليون ريال قدمها رجال أعمال من داخل وخارج منطقة مكة المكرمة، وقام كذلك بتدشين ثلاث مشاريع إجتماعية وهي مشروع الخدمات الطبية التطوعية في مجال طب الاسنان ويستفيد منه الأحياء المحتاجة عبر توفير سيارة تجوب تلك الأحياء وعلاج قاطنيها فيما يخص الأسنان، والآخر مشروع متعلق بكفالة طالب وسيقدم للطالب المحتاج ويكون داعماً له في مشواره التعليمي والجامعي والثالث مسابقة "لأنك انسان" وهو برنامج توعوي تثقيفي للتعامل مع مختلف فئات المجتمع.

حيث أن إقناع الناس بثقافة التبرع لهذا الوقف يعتبر تحدياً أساسياً يواجه المشروع، حيث أن الوقف العلمي أطلق مجموعة رائدة من البرامج والمشاريع نذكر منها ، مسابقة المثالية في القيادة المرورية، مشروع تيسير الزواج، مشروع تدوير الورق، مشروع تشغيل مكتبة الملك فهد العامة في جدة، برنامج ثقة، مشروع تشجيع براءات الاختراع، إنشاء بنك وقفي، برنامج الأعمال التنفيذي السعودي وبرنامج الاستقطاع الشهري، كما دعم العديد من الأبحاث العلمية المهمة في مختلف المجالات الطبية والبيئية والإجتماعية والإقتصادية وغيرها من المجالات التي يحتاج إليها المجتمع والأمة.<sup>28</sup>

**3-1-5. الأسهم الوقفية تجربة رائدة للأمانة العامة للأوقاف بالشارقة (الإمارات**

**العربية المتحدة):**

اتجهت الأمانة نحو العمل على أربع محاور وهي ، إستثمار وتنمية الأوقاف والدعوة الى إقامة أوقاف جديدة من خلال تعريف الواقفين المتوقعين بالحاجات الإجتماعية والتنموية التي قد يرغبون في رعايتها، ونشر سنة الوقف بين كافة شرائح المجتمع، خاصة بين ذوي الدخل المحدود، من خلال طرح مشاريع وقفية ذات طابع إستثماري، فمشروع الأسهم الوقفية هو أول مشروع خيري

أطلقتها الأمانة وأكثر المشاريع شمولية لمختلف أوجه الخير من خلال قابليته لإستيعاب أية أفكار لمصارف وقفية جديدة تلبي حاجة المجتمع حيث تم الإعلان عن إطلاق المشروع سنة 2005. حيث تقوم الفكرة في مساهمة المشروع الذي يستهدف كافة أفراد المجتمع من خلال فتح باب التبرع بمبالغ رمزية ابتداء من 5 دراهم، مساهمة فعالة في القيام بالأنشطة التنموية من خلال رؤية متكاملة تراعي إحتياجات المجتمع وأولوياته حيث ينصب العائد في المصارف الوقفية المطروحة من قبل الأمانة والتي تهدف إلى المشاركة في الجهود التي تحمى أحياء سنة الوقف عن طريق مشاريع تنموية في صيغ إسلامية للوفاء بإحتياجات المجتمع حيث يشمل المشروع على 11 مصرفاً مختلفاً، حيث يهدف هذا المشروع إلى:

- إتاحة الفرصة لجميع شرائح المجتمع المشاركة في هذا المشروع وعدم اقتصاره على الأغنياء من أهل الخير من خلال طرح قسائم للتبرعات ابتداء من 5 دراهم.  
- إحياء سنة الوقف من خلال تلقي تبرعات من أهل الخير من مواطنين ومقيمين من جميع إمارات الدولة.

- المساهمة في تطوير الوقف ، وإستثمارها الإستثمار الأمثل.  
حيث ترعى الأمانة عدة مصارف منها:

\* مصرف خدمة المسجد، مصرف خدمة القرآن الكريم، مصرف دار العجزة، مصرف رعاية المسلمين الجدد ، بالإضافة إلى ، مصرف رعاية المعاقين، مصرف خدمة الحجاج، مصرف أبواب الخير، مصرف رعاية الفقراء والمحتاجين، مصرف الأيتام، مصرف الغارمين.

### 3-1-6. تجربة الوقف في ماليزيا : في مجال القطاع الوقفي تعد ماليزيا من الدول التي

أحدثت صيغ تماشى والمستجدات المصرفية خاصة عن طريق شركات التأمين، حيث تتجسد أهم مؤسسات هذا القطاع في صندوق الوقف الخيري والحج، ومؤسسة الوقف في سلانجور، وصندوق الحج والبنك الاسلامي الماليزي، حيث تعددت مجالات الاستثمار الوقفي في ماليزيا منها، الإستثمار العقاري، الإستثمار في المشروعات الخدمية، الإستثمار في العقارات الزراعية، الإستثمار في الأوراق المالية والمالية الاسلامية... الخ

ومن أهم إنجازات إدارة الوقف في ماليزيا صندوق الوقف الخيري والحج الذي أنشأ من طرف الجامعة الاسلامية، حيث يقوم الأول على جمع التبرعات لحساب الصندوق الجامعي لخدمة الطلبة

من تأمين دخل خاص بهم ومنح قروض، أما صندوق الحج التعاوني الماليزي فقد بدأ برأس مال زهيد واليوم يتعامل بمليارات الدولارات، يستثمر أمواله لتحقيق اهدافه السامية.<sup>29</sup>

### 3-2. التجارب الغربية في مجال استثمار الأوقاف :

3-2-1. القروض الصغيرة في الهند: حيث انشأت الحكومة الهندية برنامج تنمية الأوقاف الإسلامية الحضرية الذي خصصت له منحة مالية مقدارها 5000.00 روبية هندية، يستخدمها المجلس المركزي للأوقاف في تقديم قروض صغيرة لمجالس الاوقاف الإقليمية والمنشآت الوقفية المنفردة، لتمويل مشروعات إنماء أملاكها بالمدن، حيث قامت هذه القروض بتمويل العديد من البرامج التعليمية لمساعدة المنظمات الطوعية على تنفيذ برامجها في مجال التدريب المهني، وتقديم المنح الطارئة للطلاب الفقراء وقد تمكن الصندوق من دعم التعليم من تمويل 4200 منحة دراسية، وتقدم مساعدات طارئة لحوالي 686 حالة من حالات الطلاب الفقراء وتقدم الدعم في مجال التدريب المهني، وبذلك اصبح الوقف مؤسسة فاعلة في سد الحاجات الإجتماعية والإقتصادية لدى المجتمع الإسلامي في الهند.

3-2-2. أوقاف جامعة هارفارد: تدير الشؤون المالية لأكبر وقف جامعي في العالم (وقف جامعة هارفارد)، بلغ حجمه في عام 2012 (30.435) بليون دولار امريكي، تقوم شركة هارفارد على تحقيق نتائج إستثمارية طويلة الأجل تدعم الأهداف التعليمية والبحثية للجامعة، وتتبع أسلوبا فريدا في إدارة الإستثمار تطلق عليه "النموذج الهجين" ، وتمتلك شركة إدارة أوقاف هارفارد فريقا متخصصا في منصة تداول "الأسواق العامة" وفريقا آخر لمنصة تداول الأصول البديلة، وذلك بهدف إدارة الإستثمارات في طريقة تمنح الشركة المرونة الكاملة والذكاء في التعامل مع تقلبات الأسواق، وقد حققت نموا كبيرا في رأس المال ، كما هو موضح في الجدول:

الجدول رقم 01: نمو رأس مال شركة "إدارة أوقاف هارفارد" الوحدة: USD بليون

| 2012   | 2011   | 2010   | 2009   | 2008   | 2007   | 2006   | 2005   |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 30.435 | 31.728 | 27.557 | 25.662 | 36.556 | 34.635 | 28.916 | 25.473 |

حيث تميزت طريقة شركة هارفارد في الاستثمار بعدة سمات:

-التنوع الأمثل لمشاريع الحقيبة الإستثمارية.- التركيز على النتائج المالية طويلة الأمد.- إستراتيجية متكاملة للإستثمار وإدارة المخاطر.- تحقيق أهداف جامعة هارفارد القريبة وبعيدة المدى.

حيث تمثلت مجالات عوائد إستثمار هارفارد في البرامج الأكاديمية والزمالة الجامعية والأبحاث الطبية والعلوم، إضافة إلى برنامج "الأستاذية" الذي ينفق على الأستاذ الجامعي معنياً بذلك الجامعة من دفع رواتب الأساتذة، وأيضاً مساعدة الطلاب (المنح الدراسية) التي تمنح للمتفوقين مما يجعل الجامعة قادرة على إستقطاب وتبني الطلاب المتميزين بغض النظر عن قدرتهم المالية، حيث ان 60% من طلاب جامعة هارفارد يحصلون على المساعدات المالية من الجامعة بقيمة إجمالية تتجاوز 160 مليون دولار سنوياً.

**3-2-3. وقف بيل وميليندا غيتس :** تأسس وقف بيل وميليندا غيتس (مالك شركة مايكروسوفت وزوجته) في سياتل واشنطن بقيمة 126 مليون دولار أمريكي، وقد نما خلال العامين الأوليين من خلال التمويل ليصل الى 2 مليار دولار، وفي عام 2006 إنضم الوقف المستثمر وارن بافت ،ثاني أثرياء العالم بتمويل بلغ 30.7 مليار دولار من خلال تقلص 10 ملايين سهم من أسهم شركة "بيركشاير هاثاواي" ، هذا وتقدر قيمة الوقف حالياً بأكثر من 37 مليار دولار وهذا أكبر وقف على مستوى العالم حتى الآن.

حيث يتركز مجال عمل وقف بيل وميليندا غيتس على ثلاثة مجالات رئيسية هي: التنمية العالمية، الصحة العالمية، إضافة إلى برامج مجتمعية داخل الولايات المتحدة الأمريكية ،حيث يهدف وقف بيل وميليندا غيتس إلى مجموعة من الأهداف الرئيسية داخل وخارج الولايات المتحدة الأمريكية، فعلى الصعيد العالمي يهدف إلى تعزيز الرعاية الصحية ،و الحد من الفقر المدقع ،إما على صعيد الولايات المتحدة الأمريكية فيهدف إلى توسيع فرص التعليم ،و الوصول إلى تكنولوجيا المعلومات ، حيث حسب التقرير الذي نشره وقف غيتس في 2010/12/31 فقد صرف الوقف 60% من إجمالي الصرف السنوي على مجال الصحة العالمية و19.82% للتنمية العالمية و15.42% للبرامج داخل الولايات المتحدة الأمريكية و4.62% برامج مختلفة.<sup>30</sup>

ومازال الامل في مزيد من تجارب ناجحة للدول الاخرى مما تبشر بتوجهه جاد نحو احياء دور مؤسسة الوقف.

**4- خصوصية وضع الأوقاف في الجزائر ومختلف الأساليب الشرعية التي يتم من خلالها إستغلال الأوقاف.**

#### **1-4. نبذة تاريخية عن الأوقاف في الجزائر:**

مر الوقف الجزائري بالعديد من المراحل منها مرحلة الإزدهار والنماء، والتي كانت في العهد العثماني ومن ثم مرحلة الإستعمار الفرنسي، هذه الأخيرة التي شهدت فيها الأوقاف تراجعاً ملحوظاً، بسبب ما تعرضت له من نهب وسلب بغية إضعافها والحيلولة دون تأديتها لوظيفتها المنشودة، أما المرحلة الثالثة وهي مرحلة الجزائر المستقلة، والتي شهدت العودة التدريجية للدور الذي تقوم به الأوقاف رغم ما واجهته من فراغ قانوني حتى صدر قانون الأوقاف 10/91 الذي أعطى دفعا جديدا للوقف وحدد المعالم المختلفة المتعلقة به.

إكتسبت الأوقاف أهمية كبيرة خاصة في أواخر العهد العثماني، فكانت الثروة الوقفية في هذه الفترة عظيمة ومتنوعة شملت عددا كبيرا من الأملاك العقارية والأراضي الزراعية.<sup>31</sup> غير أن هذا الكم الهائل من الممتلكات سرعان ما إمتدت إليه يد المحتل وعملت على تطويقه، مما يدعو إلى الدهشة أن كارل ماركس عند زيارته للجزائر سنة 1882 كتب في مذكراته أن المؤسسة الوقفية في الجزائر كانت تملك 3 ملايين هكتار من الأراضي الزراعية.<sup>32</sup>

#### **2-4. مميزات الوقف الجزائري :**

إن للوقف الجزائري خصائص عدة ومميزات يمكن ذكرها بإيجاز في النقاط التالية:<sup>33</sup>

- يحتل الوقف الجزائري المرتبة الثالثة من بين الدول العربية، من حيث حجم الثروة الوقفية وكذا تنوع الوعاء الإقتصادي للأوقاف، وذلك بضمه الأراضي الفلاحية والأراضي البيضاء، المحلات التجارية، بساتين الأشجار المثمرة، محطات البنزين، كما تمتد الأملاك الوقفية إلى المطاعم والمغاسل ، النوادي ، الحمامات ... الخ.
- تحتل العقارات حصة الأسد من حجم الأملاك الوقفية الجزائرية، مما يجعل سيولتها ضعيفة، هذا من جانب ، أما من الجانب الآخر فهي تحافظ على قيمتها مع مرور الزمن.
- أغلب العقارات الوقفية الجزائرية هي بحاجة إلى الترميم والصيانة، حتى أن بعضها يحتاج إلى إعادة بناء من جديد.
- غياب المرجعية الوقفية لمعظم الأملاك الوقفية في الجزائر.

- تعرض الكثير منها إلى الإعتداء، النهب، والإستيلاء، خاصة في الوقت الذي شهد فيه الوقف الجزائري فراغا قانونيا.

-الأوقاف الجزائرية موقوفة على التأييد، مما يجعل من إستمرارية الوقف مسألة جوهرية. أتجه التفكير إلى ضرورة إستثمار أموال الوقف فبدأت الشؤون الدينية والأوقاف أصعب مهمة، وهي حصر وإسترجاع الأملاك الوقفية الكثيرة خاصة بعدما قام به الإستعمار من مصادرة وتصفية، وما لحق ذلك من تأميم بعد الإستقلال وكل ذلك صعب من مهمة إدارة الأوقاف في عملية الحصر، كما يوجد عدد هائل من الأملاك الوقفية لم يتم إسترجاعها بعد لعدة أسباب قانونية أو تاريخية، وتسعى الوزارة جاهدة لإسترجاعها واللجوء إلى القضاء من أجل هذا وكذلك قيامها بالإعداد لمشروعات إستثمارية تحدف إلى إستثمار هذه الأوقاف لتكون مصدرا لتمويل التنمية.

#### 3-4. الممتلكات الوقفية :

أولا: أموال غير سائلة- تتكون الأملاك الوقفية غير السائلة من الأراضي والعقارات، وكذا المنقولات .

| نسبة التحصيل | البقي في الحساب | الإيرادات     | الصافية دج    | مخلفات الإيجار | المحصلة إلى 2012/12/31 | الإيرادات      | الإيرادات | النظرية دج | وضعية الأملاك | وضعية الأملاك | بإيجار | مجموع الأملاك المحصية |
|--------------|-----------------|---------------|---------------|----------------|------------------------|----------------|-----------|------------|---------------|---------------|--------|-----------------------|
| %48.75       | 58.181.684.52   | 71.861.900.43 | 42.320.669.11 | دج             | 114.385.419.54         | 147.949.429.90 |           | 4280       | 5471          | (51.64%)      | 8851   |                       |
|              |                 |               |               |                |                        |                |           |            |               |               |        | المخلفات الكلية       |
|              |                 |               |               |                |                        |                |           |            |               |               |        | 344.974.835.84 دج     |

المصدر: وزارة الشؤون الدينية والأوقاف، مديرية الشؤون الدينية والأوقاف الجزائرية، الحوصلة السنوية

#### للأوقاف لسنة 2012.

الملاحظ من خلال هذه الإحصائيات أن جميع الأعيان الوقفية تستغل عن طريق الإيجار، ولم يتم إستحداث أساليب حديثة لإستثمار هذه الأعيان.

-إن الوقف في الجزائر متعدد الأنواع، نحاول أن نبين في الجدولين المواليين الممتلكات الوقفية

في ولاية تلمسان:

\* يبلغ عدد المساجد في تلمسان الآن حوالي **683** مسجداً وذلك كما هو موضح في الشكل التالي:

**الجدول رقم (03): إحصاء المساجد:**

| طبيعة المسجد      | التسوية القانونية |
|-------------------|-------------------|
| عامل              | 480               |
| أو في طور الإنجاز | 87                |
| <b>683</b>        | <b>87</b>         |

**المصدر:** مديرية الشؤون الدينية والاقواق لولاية تلمسان.

و بالإضافة إلى محلات وقفية أخرى تابعة لمديرية الشؤون الدينية والأوقاف موزعين كالتالي:

**الجدول رقم (04):** مضمون الأملاك الوقفية المعروفة خارج المساجد إلى غاية

**2012/12/31:**

| العدد | تصنيف الأملاك حسب طبيعة الملك |
|-------|-------------------------------|
| 19    | محلات تجارية                  |
| 11    | أراضي بيضاء                   |
| 383   | أراضي فلاحية                  |
| 18    | سكنات                         |
| 04    | مرشات ( حمامات )              |
| 01    | مطعم                          |
| /     | بساتين                        |
| 02    | أملاك أخرى بالتفصيل (فران)    |
| 438   | <b>المجموع</b>                |

**المصدر:** مديرية الشؤون الدينية والاقواق لولاية تلمسان.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ تركز أغلب الأملاك الوقفية في ولاية تلمسان على المساجد،

حيث بلغ عددها (**683**) مسجد، ثم تليها الأراضي الفلاحية بـ **383** مستغلة بإيجار، حيث ان

رأس المال العقاري والفلاحي الوقفي يساهم بشكل كبير في الإنتاج الزراعي بالولاية ، وكذلك المحلات التجارية والسكنات.

**ثانيا: أموال سائلة:** هي النقود التي بحوزة المؤسسة الوقفية، والتي يكون مصدرها مداخيل العقارات المستأجرة، الهبات الموجهة إليها من طرف المجتمع. بالإضافة إلى مردود الأوقاف المستغلة من طرف الناس، حيث بلغت السيولة فيها نهاية سنة 2012 حوالي: **542.496.194.01** د ج ، والجدول التالي يوضح الأرصدة الخاصة بحسابات الأوقاف.

#### الجدول رقم (05): أرصدة حسابات الأوقاف

| المبلغ/دج      | الأرصدة الخاصة بالحسابات إلى غاية: 2012/12/31 |
|----------------|-----------------------------------------------|
| 542.496.194.01 | حساب مركزي إيرادات                            |
| 986.159.94     | حساب مركزي نفقات                              |
| 15.887.734.48  | حساب هبات وأضرحة                              |

**المصدر:** مديرية الشؤون الدينية الجزائرية

\* سجلت مديرية الاوقاف بتلمسان الايرادات الموضحة فيما يلي:

#### الجدول رقم (06): ايرادات الاملاك الوقفية إلى غاية 2012/12/31

| الفصل الأول (1)                      | الفصل الثاني (2)   | الفصل الثالث (3)    | الفصل الرابع (4)    |
|--------------------------------------|--------------------|---------------------|---------------------|
| انفي 491303.96 دج                    | أفريل 124184.00 دج | حويلية 197700.00 دج | أكتوبر 137584.00 دج |
| يفري 164101.00 دج                    | ماي 203756.58 دج   | أوت 67650.00 دج     | نوفمبر 190375.00 دج |
| مارس 84809.00 دج                     | جوان 279846.00 دج  | سبتمبر 112100.00 دج | يسمبر 352090.00 دج  |
| <b>2.405.499.54 دج المجموع العام</b> |                    |                     |                     |

**المصدر:** مديرية الشؤون الدينية والاقواق لولاية تلمسان.

نلاحظ من خلال الجدول أن ولاية تلمسان سجلت إيرادات معتبرة من الأملاك الوقفية، لكن هذه الإيرادات تبقى متذبذبة بين الإرتفاع والإنخفاض الناتج عن سوء إستغلال الأملاك الوقفية المتمثلة في إيجار السكنات والمحلات التجارية والأراضي الفلاحية وهذا راجع إلى تدهور وضعية الأملاك المؤجرة.

#### 4-4. صيغ إستثمار وإستغلال الأموال الوقفية في القانون الجزائري:

كانت بداية التفكير بإستثمار الأملاك الوقفية وتنميتها منذ صدور أول قانون للأوقاف ، القانون رقم 10/91 حيث أتاحت المادة رقم 45 منه على إمكانية إستثمار الأملاك الوقفية وجاءت كما يلي: " تنمي الأملاك الوقفية وتستثمر وفقا لإرادة الواقف وطبقا لمقاصد الشريعة الإسلامية في مجال الأوقاف حسب كفيات تحدد عن طريق التنظيم " ، ومع هذا إقتصر التنظيم على الإستغلال الإيجاري فقط ومراجعة اسعاره.<sup>34</sup>

وظل الأمر على هذا الوضع إلى أن جاء قانون 07/01 ليعدل ويتمم قانون 10/91 وعليه يمكن إعتبار قانون 10/91 أول خطوة في إطار التقنين للإستثمار الوقفي العقاري في الجزائر، لكن قانون 07/01 فصل صيغ الإستثمار الوقفي بشكل أكثر وضوحا ، وعلى أساسه يمكن تحديد أهم صيغ الإستثمار والإستغلال الوقفي التي جاء بها هذا القانون إلى جانب صيغة الإستغلال الإيجاري كالأتي:

**أ- إيجار الأملاك الوقفية:** وهو ما نصت عليه المادة 42 من قانون 10/91 "تؤجر الأملاك الوقفية وفقا لأحكام الشريعة الاسلامية" ليأتي بعد ذلك المرسوم التنفيذي 381/98 منظم له حيث ذكر بان إيجار الملك الوقفي سواء كان بناء أو أرضا بيضاء أو أرضا زراعية أو مشجرة، يتم عن طريق المزاد العلني.

**ب- عقد الحكر:** وهو الذي يخصص بموجبه جزء من الأرض<sup>35</sup>

**ج- عقد المرصد:** المرصد فهو السماح لمستأجر الأرض بالبناء فوقها مقابل إستغلال إيرادات البناء، وله الحق في التنازل بإتفاق مسبق طيلة إستهلاك قيمة الإستثمار.<sup>36</sup>

**د- الإستبدال:** حدد قانون 10/91 الحالات التي يمكن خلالها إستبدال وتعويض ملك وقفي بملك آخر وهي:

\* حالة تعرض الملك الوقفي للضياع والاندثار.

\* حالة فقدان منفعة الملك الوقفي مع عدم إمكان إصلاحه.

\* حالة ضرورة عامة كتوسيع مسجد أو مقبرة أو طريق عام في حدود ما تسمح به الشريعة

الإسلامية.

\* حالة إنعدام المنفعة في العقار الموقوف وإنتقاء إتيانه بنفع اطلاقا، شريطة تعويضه بعقار يكون ممثالا أو أفضل.

و- **عقد المقايضة:** ويتم بمقتضاه لإستبدال جزء من البناء بجزء من الأرض حسب النص القانوني.

ي- **عقود إستغلال وإستثمار الأراضي الوقفية الزراعية والمشجرة:** تستغل وتستثمر وتنمي الأملاك الوقفية إذا كانت أرضا زراعية أو شجرا بأحد العقدين الآتين:

\*عقد المزارعة : وهو عطاء أرض للمزارع لإستغلالها، مقابل حصة من المحصول،<sup>37</sup>

\*عقد المساقاة : وهو إعطاء الشجر للإستغلال، لمن يصلحه مقابل جزء معين من ثمره.<sup>38</sup>

ه- **عقود إستغلال وإستثمار الأملاك الوقفية المبنية والقابلة للبناء:** وضمن هذا النوع من العقود يوجد:

\*عقد المقاوله: تستغل وتستثمر وتنمي الأملاك الوقفية بعقد المقاوله، سواء كان الثمن حاضرا كلياً أو جزأ، ويعرف عند الفقهاء بعقد الإستصناع.

\*عقد الترميم والتعمير: ويتعلق بالعقارات الوقفية المبنية المعرضة للخراب والاندثار، حيث يدفع المستأجر بموجبه ما يقارب قيمة الترميم أو التعمير مع خصمها من مبلغ الإيجار مستقبلا.

ي- **عقد القرض الحسن:** وهو إقراض المحتاجين قدر حاجتهم على أن يعيدوه في أجل متفق عليه.

ز- **المضاربة الوقفية:** وهي التي يتم فيها إستعمال بعض ريع الوقف في التعامل المصرفي والتجاري من قبل السلطة المكلفة بالأوقاف، وفق أحكام الشريعة الإسلامية.

#### \*الودائع ذات المنافع الوقفية:

وهي التي تمكن صاحب مبلغ من المال ليس في حاجة إليه في فترة معينة من تسليمه للسلطة المكلفة بالأوقاف في شكل ودیعة يسترجعها متى شاء، مما يمكن السلطة المكلفة بالأوقاف من توظيف هذه الودیعة مع ما لديها من أوقاف.<sup>39</sup>

وما يمكن ملاحظته أيضا على هاته العقود وجود تشابه كبير بينها، فمعظمها لا يخرج عن إطار الإستغلال بواسطة الإيجار الوقفي، وهي تعكس بأن الأملاك الوقفية في الجزائر أكثرها عقارات وأراضي، وأنها تعاني من ضعف في مركزها المالي، كما أن هذه العقود هي عقود تمويل إستغلالي أكثر منها عقود إستثمار وقفي بالمفهوم الموسع للإستثمار.

#### 4-5. آفاق الاستثمار الوقفي : قوم حاليا إدارة الاوقاف بجملة من المشاريع الإستثمارية

تهدف من خلالها تطوير وتنمية القطاع الوقفي، منها ما تم إنجازه والبعض الآخر ما يزال في طور الإنجاز نذكر من بينها ما يلي:

\* كانت أول أشكال هذا الإستثمار الحديث بشراء سيارات أجرة لتشكيل فرص عمل للشباب ، وكذلك السعي لإنشاء مشاريع أخرى على غرار مجتمعات ورفية، ومشاريع خاصة بالحرف والصناعات التقليدية، حيث كانت فكرة " طاكسي الوقف " عبر تأسيس شركة خاصة أطلقوا عليها إسم "ترانس وقف" تمكنت من شراء 36 طاكسي وشغلت عدد موازيا من الشباب، وتخطط الشركة لتوسيع العملية من خلال إقتناء مئات سيارات الأجرة وتوزيعها على المحافظات.

\* مشروع دار الإمام بالمحمدية بالجزائر العاصمة، وهو موجه لتطوير معارف الأئمة، ويحتوي على جناح للإدارة وقاعة للمحاضرات بما 800 مقعد وقاعة أخرى بـ 200 مقعد ومكتبة ونادي ومطعم وغرفة لإيواء حوالي 150 فرد، وتمويله من حساب الأوقاف مع إعانة من الدولة.

\* مشروع حي الكرام ببلدية السحولة بالعاصمة، وهو مركب وقفي كبير يشتمل على 150 مسكن ومستشفى، و170 محل تجاري، وفندق يسع 64 غرفة و100 مكتبة، ومبنى للأيتام تسع الى 200 يتيم، ومسجد يشمل على ساحة عامة، وموقف للسيارات، وتمويل هذا المشروع الوقفي يتم بتمويل من الدولة بنسبة 100% ومبلغ قدره 1.3 مليار دج.

\* مشروع الجامع الأعظم الجاري إنجازه، وهو عبارة عن مجمع ثقافي يضم 25 واجهة حيث يضم دارا للقرآن، ومعهدا عاليا للدراسات الاسلامية، يستوعب 3 آلاف طالب ومركزا ثقافيا وآخر صحيا ، إضافة إلى فندق من فئة 5 نجوم، و3 مكتبات ، وقاعة مسرح ومركز للعلوم، وقاعة مؤتمرات سعة 1500 مقعد ، ناهيك عن متحف للفنون ، وفضاءات للأنترنيت فضلا عن حدائق ومطاعم وملاعب وورشات الحرف التقليدية وموقف للسيارات.

\* مشروع بناء مركز ثقافي بوهران، ومشروع ترميم وإعادة بناء معهد الشيخ عبد الحميد بن باديس بقسنطينة، ومشروع المركب الوقفي البشير الإبراهيمي ببلدية بوفاريك ولاية البلدية، إضافة إلى مشاريع أخرى منها ما هو في طور الإنجاز.

حيث حسب إحصائيات وزارة الشؤون الدينية والأوقاف الأخيرة أن الخطيرة الوطنية في الجزائر تتوفر حاليا على 16318 مسجد لم يتم فيها التسوية القانونية إلا بنسبة 37% حيث

يبقى الهدف تحقيق 80% الى جانب 9100 ملك وقفى تبقى بحاجة إلى بعث مشاريع إستثمارية، حيث أعدت الوزارة خريطة وطنية للإستثمار في الأملاك الوقفية تتضمن 32 مشروعا في 24 ولاية بغلاف مالي يقدر بـ300 مليار دج وهي كلها مشاريع إستثمارية وقفية وخيرية يعود ريعها ويوجه لفئات المجتمع الخيرية وكذلك الوزارة بصدد إطلاق مشاريع لإنجاز خمس مركبات وقفية بولايات سطيف، البليدة، ورقلة، بشار، معسكر، كما كشفت عن مشاريع الصناديق الوقفية ومن بينها صندوق رعاية الطفولة المسعفة (بلغفويل لزرق 2013)، في وقت أن الأملاك الوقفية في الجزائر محصورة فقط في بناء المساجد والمدارس القرآنية ، الذي لا يساهم في تنمية المجتمع وعليه وجب توسيع الوقف ليشمل الإستثمار في مختلف المجالات.

### الخاتمة:

يعتبر إستثمار أموال الوقف من أهم سبل تحقيق النمو الاقتصادي وتفعيل الحركة التجارية عند الطبقات الفقيرة والمتوسطة في المجتمع، وذلك راجع إلى حق الملكية التامة وعدم اشتراط فوائد على الإستثمار في أموال الوقف. حيث أن هذان العاملان محفزان جدا للقيام بأي مشروع على خلاف صيغ الإستثمار التقليدية.

تنوع صيغ التمويل الإسلامي عن طريق الوقف وصحة قواعدها المعتمدة على الشريعة الإسلامية، جعل الأفراد يتجهون نحوها لتفادي الوقوع في الفوائد الربوية، خاصة حاليا في المجتمعات الإسلامية.

حان الوقت للتفكير بجدية في إرجاع المكانة اللازمة للأوقاف كعنصر أساسي ومهم في ترقية وتنمية المجتمع، بإعتبار مؤسسة الأوقاف مؤسسة مالية ذات أهداف تنموية وإجتماعية تستمد منزلقتها التنظيمي من الشريعة الإسلامية، وكذا معاملاتهما من أجل تجسيد الصفة الدينية في الحياة الإقتصادية، فيمكن إعتبارها مصدرا مهما للتمويل والتنمية الأمر الذي يعني إتاحة المزيد من فرص العمل وإستغلال الثروات المحلية وزيادة الإنتاج، وتحسين مستوى المعيشة، لذا يجب على الجهات المسؤولة تفعيل دور هاته المؤسسة في دعم المشاريع الإستثمارية، حيث يعد إستثمار الوقف مجالا من مجالات تحريك الأموال وعدم تركها في ناحية معينة، وذلك بتداولها وإعادة توزيعها بين أفراد المجتمع ممن يحسنون إستغلالها، الأمر الذي يعود نفعه على المجتمع ويحقق له النمو الإقتصادي.

إن إستثمار أموال الوقف يحقق مصالح الموقوف عليهم، ويحقق مصالح الأمة عامة، في ترميم الفروقات الإجتماعية، والمساهمة في حل مشكلة البطالة، وتوجيه الإستثمارات إلى القطاعات الإنتاجية التي يحتاجها المجتمع كالسكن، والزراعة، والصناعة المتطورة، والخدمات في الفنادق، وفي مجال التعليم بالإستثمار في إنشاء المدارس وفتح الجامعات الربحية، وفي مجال الإقتصاد والمال كالمساهمة في الشركات والأسهم والصكوك، وتحريك الأسواق.

فعلى الرغم من كثرة الأعيان الوقفية في العديد من البلدان على غرار الجزائر، إلا أن الإهمال والتهميش قد طالها بشكل أو بآخر، ومن ثم دعت الضرورة إلى إعادة النظر في كيفية تنمية وإستثمار هذه الأوقاف ،

إن الأوقاف في الجزائر لا تزال في وضع لا يسمح لها بالقيام بجميع ما هو منوط بها والوصول إلى دورها التنموي. ولذا وجب استحداث طرق حديثة للتغلب على الصعاب لأجل الإستثمار الأمثل للكّم الهائل من الأوقاف التي تزخر بها الجزائر، حيث يمكن للتجربة الجزائرية في مجال الأوقاف الإستفادة من التجارب التي تطرقنا إليها في الدراسة، الصناديق الوقفية الكويتية، الأسهم الوقفية السودانية... الخ ، للنهوض وإحياء دور مؤسسة الوقف في تنمية المجتمع.

## المراجع:

- 1- سامي محمد الصلاحيات. 2005. دور الوقف في مجال التعليم والثقافة، دولة ماليزيا نموذجا، مجلة الاقتصاد الاسلامي، العدد 2، جامعة الملك عبد العزيز، ص. 41.
- 2- محمد ابو زهرة، 1972، محاضرات في الوقف، دار الفكر العربي، الطبعة 2، القاهرة، ص. 05.
- 3- عبد الستار ابراهيم الهيتي، 1997، الوقف ودوره في التنمية، مكتبة الشيخ علي بن عبد الله آل ثاني، الوقفية العالمية، قطر، ص. 14.
- 4- أبو محمد عبد الله بن أحمد بن قدامة، 1999 المغني، مطبعة الملك فهد بن عبد العزيز، الجزء 8، السعودية، ص. 184.
- 5- صالح صالح، 2006، المنهج التنموي البديل في الاقتصاد الإسلامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة ص. 638.
- 6- صالح صالح، 2006، مرجع سبق ذكره، ص. 638.
- 7- منذر حقف، 2000، الوقف الاسلامي، تطوره، ادارته، تنميته، دار الفكر، دمشق، سوريا، ص. 62.
- 8- إبراهيم البيومي غانم، 1998، الأوقاف والسياسة في مصر، دار الشروق ، مصر ، ص. 45.
- 9- رفيق يونس المصري، 1999، الأوقاف فقها واقتصادا، دار المكتبي للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، ص. 116، 117.

- 10- بدين ناصر البدر، الوقف على القرآن -مجلة البحوث الاسلامية ، موقع الرئاسة العامة للبحوث العلمية والافتاء،  
http://www.Alifita.com العدد 77 ص 109.
- 11- الطيب داودي، 1998، الوقف وآثاره الاقتصادية والاجتماعية في التنمية، مجلة البصيرة، دار الخلدونية، الجزائر، العدد 2، ص 59.
- 12- محمد بن احمد بن صالح الصالح، 2001، الوقف في الشريعة الاسلامية واثره في تنمية المجتمع، مكتبة الملك فهد الوطنية، السعودية، ص 21.
- 13- فؤاد عبد الله العمر، 2000، إسهام الوقف في العمل الأهلي والتنمية الاجتماعية - نشر الأمانة العامة للأوقاف بالكويت ، ص 55-62.
- 14- فؤاد عبد الله العمر، 2000، مرجع سبق ذكره ، ص 55-62.
- 1- فؤاد عبد الله العمر، 2000، مرجع سبق ذكره ، ص 55-62.
- 16- سامي الصلاحات، 2005، مركزات اصولية في فهم طبيعة الوقف التنموية والاستثمارية، مجلة الاقتصاد الاسلامي، جامعة الملك عبد العزيز ، جدة ، العدد 2، ص 05.
- 1- لمغربي، محمد الفاتح، 2010، دور الوقف في التمويل الاقتصادي، الملتقى الدعوي الثالث، السودان. ص 25.
- 18- عبده عبد العزيز، 1997، اثر الوقف في التنمية الاقتصادية والاجتماعية مع دراسة تطبيقية. للوقف في اليمن، رسالة ماجستير. كلية الشريعة والدراسات الإسلامية جامعة أم القرى، ص 56.
- 1- سليم هاني منصور، 2004، الوقف ودوره في المجتمع الإسلامي المعاصر، مؤسسة الرسالة، ناشرون، ط 01، ص 42.
- 1- السدحان، عبد الله، 2001، دور الوقف في بناء الحياة الاجتماعية وتماسكها، مؤتمر الأوقاف السعودية، ص 234.
- 21- الجمل، احمد، 2007 "دور نظام الوقف الإسلامي في التنمية الاقتصادية المعاصرة"، دار السلام. للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، ص 159.
- 22- سليم هاني منصور، 2004 مرجع سبق ذكره، ص 42.
- 23- ربهام خفاجي، 2006، إحياء نظام الوقف في مصر... قراءة في النماذج العالمية، الجامعة الامريكية بالقاهرة، مركز جون جرهارت للتعطاء الاجتماعي، ص 02.
- 24- الصالح محمد، 2001، "الوقف في الشريعة الإسلامية وأثره في تنمية المجتمع"، الطبعة الأولى، ص 179.
- 25- الجمل، احمد، 2007 "دور نظام الوقف الإسلامي في التنمية الاقتصادية المعاصرة"، دار السلام. للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، ص 159.
- 26 -- فهد الخالدي، 2013، الصناديق تجريبية فريدة تميزت بها الكويت، مجلة الكويتية، ديسمبر ، متاح على الموقع:

- 27- معاوية كنة من الخرطوم الخرطوم.. تحويل الأوقاف من مؤسسة حكومية وراكدة إلى هيئة استثمارية فاعلة، متاح على الموقع [http://www.aleqt.com/2009/02/22/article\\_198316.html](http://www.aleqt.com/2009/02/22/article_198316.html)، بتاريخ 22 فبراير 2009، الاقتصادية، العدد 5613.
- 28- عبد الرحمن بن عبد العزيز الجريوي، 2013، الوقف والحضارة الإسلامية، مجلة البيان، العدد 312. ص15.
- 29- سامي محمد الصلاحات. 2005. مرجع سبق ذكره، ص. 41.
- 30 -- عبد الرحمن بن عبد العزيز الجريوي، 2013، مرجع سبق ذكره. ص15.
- 31 -- ناصر الدين سعيدوني، 1986، دراسات في الملكية العقارية، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، ص88.
- 32 -- محمود احمد مهدي، 2003، نظام الوقف في التطبيق المعاصر، نماذج مختارة من تجارب الدول والمجتمعات الإسلامية، ندوات رقم 45، جدة، البنك الاسلامي للتنمية، ط1. ص32.33.
- 33 - بن عيشي بشير، 2009، الوقف ودوره في التنمية الاقتصادية مع دراسة تطبيقية للوقف في الجزائر، المؤتمر الثالث للأوقاف، المملكة العربية السعودية، ص214.
- 34 - فارس مسدور، 2008، تمويل واستثمار الاوقاف بين النظرية والتطبيق مع الاشارة لحالة الجزائر، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر، ص11.
- 35- صالح صالح، 2006، المنهج التنموي البديل في الاقتصاد الإسلامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة 638.
- 36- أحمد قاسمي 2007/2008، الوقف ودوره في التنمية البشرية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر، غير منشورة، ص:156.
- 37 - أحمد قاسمي 2007/2008، مرجع سبق ذكره، ص:161.
- 38 - الجريدة الرسمية، 2001، القانون رقم 07/01 المؤرخ في 22/05/2001، المعدل والمتمم لقانون 10/91، عدد83، الصادرة بتاريخ: 23/05/2001م.
- 39 - نفس المرجع السابق.

دور الوقف النقدي في النهوض بالأوقاف العلمية – تجارب دول إسلامية-  
د. عزالدين شرون أ. عبد الحفيظ لقوي

**ملخص:** تلخص هذه الورقة البحثية الدور المهم الذي تلعبه الأوقاف النقدية في النهوض بالقطاع التعليمي، وذلك لما يميزها من مرونة، فالأوقاف النقدية هي أوقاف تامة السيولة، تمكن من الولوج في أي مجال بكل سهولة، مما يمنح الجانب التعليمي قدرة أكبر على التوسع في جميع المجالات التعليمية المختلفة. حيث تمكن الأوقاف النقدية من الاستثمار في هذا المجال الحيوي دون وجود عراقيل متمثلة في التسييل أو الانخفاض في القيمة، مما يزيد من فعالية هذا النوع من الأوقاف.

**الكلمات المفتاحية:** الوقف، النقود، الوقف النقدي، الأوقاف العلمية.

**Résumé :** Notre papier de recherche récapitule le rôle primordial que jouent les wakf monétaires pour la promotion de secteur d'enseignement, En raison de leur avantage d'élasticité. Dont elles sont de liquidité parfaite, ce qui leurs permis d'accéder tous les champs aisément. Fait du quel le secteur qui s'en profite aura d'avantage d'opportunités pour aborder différents domaines pédagogiques. Alors les wakfs monétaires facilitent l'investissement dans ce secteur vital loin du soucis de liquidité ou de la moins-value, ce qui offre efficacité évidente à ce genre de wakf.

**Mots clés :** wakf, la monnaie, wakfs monétaires, wakfs scientifiques.

## مقدمة:

لم تشهد الدول والأمم نهضتها وتقدمها إلا من خلال اهتمامها بالعلم والعلماء، أما الأمم التي أصابها التخلف والانحطاط سعت من أجل استرداد مكانتها بين باقي الأمم. تغير دور الدولة وتدخلها في الحياة الاقتصادية والاجتماعية إلى البحث عن وسائل بديلة تحل محل الدولة في إشباع العديد من الرغبات وتخفيف العبء على كاهل الحكومات. ولقد أحرزت بعض الدول تقدما أكثر من ذلك بإنشائها لأغراض مختلفة من الأوقاف، بل وتوسعت في ذلك بإنشاء أنواع جديدة من الأوقاف، مراعية في ذلك الأسس والمعايير الفقهية والقانونية التي تحكمها. بالإضافة إلى ذلك فقد ظهرت جهود من هنا وهناك تسعى للنهوض بهذا القطاع، من أجل تفعيل دوره في بناء المجتمع على مختلف الأوجه، حيث ظهرت الأوقاف النقدية التي لها امتداد واسع مشكلة بذلك شبكة كثيفة من العلاقات الاجتماعية والثقافية والاقتصادية تربط بين الواقفين والموقوف عليهم. ولم ترتبط الأوقاف النقدية بمجال خاص بل كان اهتمامها بجميع القطاعات منذ القدم، ونجد أن القطاع التعليمي كانت له حصة من الأوقاف النقدية، لكن السؤال الذي نطرحه هو:

### ما هو دور الأوقاف النقدية في القطاع العلمي؟

- **فرضية الدراسة:** تلعب الأوقاف النقدية دورا هاما في النهوض بأوقاف قطاع التعليم.
- **أهداف البحث:** يهدف هذا البحث إلى توضيح آلية عمل الأوقاف النقدية، في النهوض بقطاع التعليم، وأهم المجالات التي يمكن أن تغطيها.
- **أهمية البحث:** تبرز أهمية الموضوع من منطلق أن الأوقاف النقدية مازالت تحتاج إلى من مزيد من التطوير والتفعيل للرفع من نشاطها وتفعيل الدور التنموي، خاصة في مجال التعليم الذي يمثل قاطرة لباقي القطاعات الاقتصادية الأخرى.
- **منهج البحث:** اعتمد البحث على المنهج الوصفي من خلال الإطلاع على أهم الدراسات والبحوث السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، والتي تناولت دور وأهمية الأوقاف النقدية في قطاع التعليم، كما تم الاعتماد على المنهج التاريخي، للوقوف على الدور الذي لعبته الأوقاف على مر التاريخ.
- **هيكل البحث:** للوقوف على الموضوع والإحاطة به من جوانبه المختلفة تم تقسيم البحث إلى الأجزاء التالية:

- I- مفهوم الوقف النقدي.
- II- التطور التاريخي للوقف النقدي.
- III- دور الوقف النقدي في تنمية رأس المال البشري.
- IV- تجارب أوقاف علمية في دول إسلامية.
- V- نتائج وتوصيات الدراسة.

## I- مفهوم الوقف النقدي.

### 1- الوقف النقدي لغة:

الوقف مصدر وقف الشيء يَقِفُهُ، وهو بمعنى الحبس. يقال: وقف الشيء إذا حَبَسَهُ، ولا يقال أوقفه- بالألف- إلا في لغة رديئة، ويقال: حَبَسَ الشيء وأحَبَسَهُ. وقيل الشيء الموقوف: وَقِفٌ من باب التسمية بالمصدر.<sup>1</sup> فالصحيح والفصيح وقفت بغير ألف إلا فيما استثني كقولك: ما أوقفك هاهنا؟ تريد أي شيء حملك على الوقوف.<sup>2</sup> هو الحبس عن التصرف يقال وقفت كذا أي حبسته وجمعها أوقاف مثل وقت أوقات. وجاء في تاج العروس من جواهر القاموس أن الوقف والحَبْسُ بمعنى واحد، يقال حَبَسَهُ يَحْبِسُهُ حَبْساً فهو محبوس وحبيس، وأحَبَسَهُ وحَبَسَهُ: أمسكه عن وجهه، والحَبْسُ ضدّ التخلية، والحَبْسُ ما وَقِفَ.<sup>3</sup>

أما النقد في اللغة: فهو إبراز الشيء وإظهاره، قال ابن فارس:<sup>4</sup> النون والقاف والبدال أصل صحيح يدل على إبراز الشيء وبروزه، ومنه نقد الدرهم وذلك أن يكشف عن حاله في جودته أو غير ذلك، ونقده الدراهم أعطاه إياها، فانتقدها أي قبضه. والنقد خلاف النسيئة، ولذلك يطلق على الثمن المعجل، ومنه حديث جابر\*، قال: (فنقدي ثمنه)<sup>5</sup> أي أعطاني ثمنه نقدا معجلا. وجاء في لسان العرب أن النقد يطلق على العملة من الذهب والفضة أو غيرها مما يتعامل به، ودرهم نقد أي: جيد لا زيف فيه.<sup>6</sup> وكذا يطلق على مصدر ما يعطى من الثمن معجلاً يعني الدرهم جمعه نقود. ويقال درهم نقد أي وازن جيد، النقدان: الذهب والفضة.<sup>7</sup>

### 2- الوقف النقدي اصطلاحاً:

لم يحمل الوقف تعريفاً واحداً عند مختلف الفقهاء ومَرَجِعُ ذلك إلى اختلافهم في بعض مسأله<sup>8</sup>، أما مفهوم الوقف فقد اختلف عند المذاهب الفقهية\* لكن وإن اختلفت في ظاهرها إلا

أن التعريف الشامل الذي يمكن أن يضمها جميعا هو: "تحسيس الأصل وتسييل المنفعة"، وذلك لكونه لم يتطرق لأحكام الوقف، وإنما بيّن حقيقة الوقف (المقصد)، زيادة على كونه مستنبطا من حديث رسول الله لعمر بن الخطاب: "احبس أصله وسبّل ثمره"<sup>9</sup>. غير أن هذا التعريف اقتصر على ذكر حقيقة الوقف فقط، ولم يدخل في تفصيلات أخرى دخلت فيها بقية التعريفات، بل ترك بيان ذلك وتفصيله عند الكلام على الأركان والشروط، إذ إن الدخول في التفاصيل يخرج التعريف عن دلالته.

ولخص "محمد أبو زهرة" هذه التعاريف بقوله: (الوقف هو منع التصرف في ربة العين التي يمكن الانتفاع بها مع بقاء عينها. وجعل المنفعة لجهة من جهات الخير ابتداء وانتهاء)<sup>10</sup> ويرى أن هذا التعريف هو أصدق تعريف مصور جامع لصور الوقف عند الفقهاء الذين أقره.

وبناء على ذلك يمكن لنا الخروج بتعريف شامل للوقف على أنه: حبس مال على ملك الواقف والتبرع بمنفعته لجهة من جهات الخير مدة بقاء الموقوف سواء كانت عقارا أو منقولا.

أما النقود فلم يرد اصطلاح النقود، لا في القرآن الكريم ولا في سنته صلى الله عليه وسلم. إذ اعتاد العرب على إطلاق لفظ (الدينار) للدلالة على العملة المستخدمة من الذهب، واستخدموا كلمة (درهم) للدلالة على العملة المتخذة من الفضة، كما استخدم العرب كلمة الورق للدلالة على الدراهم الفضية. أما (الفلوس) فكانت عملة مساعدة تستخدم لشراء السلع الرخيصة. وقد وردت الألفاظ أعلاه في القرآن والسنة. ففي القرآن الكريم نجد:

﴿قَالَ تَعَالَى ﴿وَمِنَ أَهْلِ الْكِتَابِ مَنَ إِن تَأْمَنُهُ بِفِنطَارٍ يُؤَدُّهُ إِلَيْكَ وَمِنْهُم مَّنَ إِن تَأْمَنُهُ بَدِينَارٍ لَا يُؤَدُّهُ إِلَيْكَ إِلَّا مَا دُمْتَ عَلَيْهِ قَائِمًا﴾<sup>11</sup>.

﴿كَمَا اسْتَعْمَدَ الْقُرْآنَ الْكَرِيمَ الذَّهَبَ وَالْفِضَّةَ لِلإِشَارَةِ إِلَى النُّقُودِ الْمُسْتَعْمَدَةِ كَمَا فِي قَوْلِهِ تَعَالَى: ﴿وَالَّذِينَ يَكْنِزُونَ الذَّهَبَ وَالْفِضَّةَ وَلَا يُنْفِقُونَهَا فِي سَبِيلِ اللَّهِ فَبَشِّرْهُمْ بِعَذَابٍ أَلِيمٍ﴾<sup>12</sup>.

أما من السنة النبوية فقد رويت الكثير من الأحاديث حول النقود نذكر من بينها: ورد اللفظ فيما يرويّه عثمان بن عفان رضي الله عنه صلى الله عليه وسلم (لا تبيعوا الدينار بالدينارين، ولا الدرهم بالدرهمين).<sup>13</sup>

وفيما يرويه أبو سعيد الخُدري رضي الله عنه (لا تبيعوا الذهب بالذهب ولا الورق بالورق إلا وزناً بوزن، مثلاً بمثل. سواءً بسواء).<sup>14</sup>

### 3- مشروعية وقف النقود:

تعددت واختلفت الآراء والأحكام حول جواز الوقف النقدي من عدمه، سواء أكان ذلك عند الفقهاء الأولين أو العلماء المعاصرين، إذ أن الوقف النقدي ليس من القضايا المعاصرة فقد تكلم فيه الفقهاء الأقدمون ولكن باختصار شديد لعدم انتشاره في العصور الأولى، وقد أشار "بزرنجي" أنه في دراسة أجراها بعض الباحثين على عدد كبير من الأوقاف في بعض بلدان العالم الإسلامي، على مدار ستة قرون (1340م-1947م)، ظهر أن من بين 341 وقفًا تناولتها الدراسة، لم يجد سوى 5.5% أوقافًا نقدية، في حين وُجد أن 94.5% أوقافًا عقارية.<sup>15</sup>

لقد برز الوقف النقدي في العصر العثماني في العقود الأولى منه وقبل ذلك ظهر في بلاد البلقان وبعد ذلك ظهر في اسطنبول بعد فتحها عام 1453هـ من هناك انتقل جنوباً إلى بلاد الشام<sup>1</sup>، والملاحظ أن الأحكام قد اختلفت من مذهب إلى آخر.

فالأحكام الفقهية للوقف بشكل عام أحكام قياسية اجتهادية، كما قال الدكتور مصطفى الزرقا: "الوقف لم يرد فيه نص على طريقته بخصوصها في الكتاب، وإنما ثبتت طريقته بالسنة، وأن الذي ورد في السنة أيضاً هو حكم إجمالي عام في أن يجبس أصل الموقوف دون أن يباع أو يوهب أو يورث وأن تسبل ثمرته، أما تفاصيل أحكام الوقف المقررة في الفقه فهي جميعاً اجتهادية قياسية للرأي فيها مجال، غير أن فقهاء الأمة أجمعوا على شيء هو أن الوقف يجب أن يكون قربة إلى الله تعالى يبتغي بها رضوانه وثوابه".<sup>16</sup>

هذا وقد أقر مجمع الفقه الإسلامي الدولي المنبثق عن منظمة المؤتمر الإسلامي، المنعقد في دورته الخامسة عشرة بمسقط سلطنة عمان، 06-11 مارس 2004م، مشروعية وقف النقود، في القرار رقم 140/15/6، ما نصه: وقف النقود جائز شرعاً، لأن المقصد الشرعي من الوقف وهو حبس الأصل وتسهيل المنفعة متحقق فيها، ولأن النقود لا تتعين بالتعيين وإنما تقوم أبدالها مقامها.<sup>17</sup>

من خلال ما سبق ذكره، من آراء متقدمي ومتأخري الفقهاء حول جواز الوقف النقدي من عدمه، وكذا آراء المعاصرين والتي لخصت في قرار مجمع الفقه الإسلامي السالف الذكر، وغيره من المؤتمرات التي أجازت وقف النقود.\* انطلاقا من كل ذلك نرى أن الحاجة إلى هذا النوع من

الوقف أصبح أكثر من ضرورة في وقتنا الراهن. خاصة وأن الحاجات قد زادت ولم يعد بمقدور الوقف العقاري- الثابت- كافيًا لتلبية هذه الحاجات الاجتماعية والاقتصادية، إضافة إلى زيادة أعباء الدولة، مما يستدعي البحث عن سبل حديثة تخفف من هذه الأعباء.

## II- التطور التاريخي لوقف النقود.

نظرًا لكون الوقف النقدي ظهر بعد وقف العقار الذي هو أصل الوقف، فيمكن تقسيم تطوره التاريخي إلى جزأين كما سيأتي.

### 1- ظهور الوقف النقدي:

قال جابر بن عبد الله رضي الله عنه: "فما أعلم أحدا كان له مال من الأنصار والمهاجرين إلا حبس مالا من ماله صدقة مؤبدة.."<sup>18</sup> حتى أدى هذا التوسع إلى إنشاء ديوان خاص بالأوقاف في زمن هشام بن عبد الملك، غير أن أغلب الأوقاف كانت عقارا وبخاصة الأراضي الزراعية. لعل أول ما وصل إلينا هو ما رواه البخاري عن الزهري\* حين سئل: "فيمن جعل ألف دينار في سبيل الله، ودفعا لغلام له تاجر، فيتجر وجعل ربحه صدقة للمسكين والأقربين، هل للرجل أن يأكل من ربح تلك الألف، وإن لم يكن جعل ربحها صدقة للمسكين، قال: ليس له أن يأكل منها".<sup>19</sup> وهذا الاستفتاء والجواب عنه يدلان على وجود تطبيق للوقف النقدي منذ القرن الثاني الهجري، وكذا السؤال الذي وجه للإمام مالك: "لو أن رجلا حبس مائة دينار موقوفة، يسلفها الناس ويردونها على ذلك، جعلها حبسا. هل ترى فيها الزكاة؟ قال: نعم أرى فيها الزكاة. كما نقل الميموني عن الإمام أحمد أن "رجلا وقف ألف درهم في السبيل. قال: إن كانت للمسكين فليس فيها شيء. قلت: فإن وقفها في الكراع والسلاح؟ قال: هذه مسألة لبس واشتباه".<sup>20</sup>

من خلال التطبيقات السابقة يظهر لنا جليا أن الأوقاف النقدية كانت موجودة وإن قلّت. وما يبرّر ذلك وقوع أغلب الدول تحت يد الاستعمار الذي أتلف حجج الوقف، وحاول القضاء على الوقف بمختلف أنواعه، إلا أن الدسوقي قد ذكر أنه: "كان في قيسارية فاس\* ألف أوقية من الذهب موقوفة للسلف. فكانوا يردونها نحاسا فاضمحت".<sup>21</sup>

شاع في القرن السادس عشر (العاشر هجري) استخدام وقف النقود في الدولة العثمانية على فتوى زفر\*\*، التي تجيز وقف النقود حتى وصلت نسبة الوقف النقدي 50% إلى نسبة إجمالي الأوقاف سنة 1505م، وبعد منتصف القرن أصبح وقف النقود هو النوع الغالب، ويعود ذلك أن المال قد انتشر عند المجتمع العثماني، وتدفقت عليه الإيرادات من الدول التي قامت الدولة

العثمانية بفتحها، كما أن الرغبة في فعل الخير متجذرة في المجتمع العثماني خاصة من طرف السلاطين الذين حكموها وأهليهم. حيث كان لذلك تأثير بالغ على الاقتصاد العثماني، إلى درجة أن بعض الباحثين اعتقد أن الوقف يقوم بدور الوساطة المالية في ذلك الوقت، ويؤدي وظيفة المؤسسة المالية. غير أن ذلك ما لبث وانهار بسبب موجة التضخم التي اجتاحت العالم بعد تدفق الذهب من القارة الأمريكية إلى أوروبا، مما أدى إلى تدهور الأوقاف النقدية واضمحلالها.<sup>22</sup>

## 2- الوقف النقدي حديثا:

اليوم اتجهت تجارب إصلاح نظام الوقف في العديد من البلدان إلى حل مشكلة التمويل الوقفي من خلال السعي إلى الإفادة من جواز وقف النقود، حيث تم نقدنة الأصول الوقفية العقارية وكذلك استدراج أوقاف نقدية جديدة باستعمال صيغة التمويل التبرعي القائم على استحداث الصناديق الوقفية، الصكوك الوقفية وكذا فكرة إنشاء البنوك الوقفية. ولعل العديد من الدول قد خطت خطوات معتبرة في هذا المجال على غرار دولة الكويت التي أنشأت العديد من الصناديق الوقفية، هذه الأخيرة التي كان لها دور مهم في التنمية وذلك سببنا لنا من خلال الجزء التطبيقي لهذه الرسالة، كما نجد أيضا المملكة العربية السعودية، إمارة الشارقة، البحرين، السودان، ماليزيا، تركيا، الجزائر، وغير ذلك من الدول التي تملك كما هائلا من الأوقاف التي هي بحاجة إلى تطوير أساليب الاستثمار المتاحة والتي تخضع للضوابط الشرعية.<sup>23</sup>

وما يبعث على التفاؤل هو المؤتمرات والملتقيات الدولية المختلفة التي تقام في مختلف البلدان الإسلامية، من أجل البحث في سبل تفعيل دور الأوقاف بصفة عامة والوقف النقدي بصفة خاصة.

## III- دور الوقف النقدي في تنمية رأس المال البشري.

الفرد هو اللبنة الأساسية في تكوين الأسرة، وعن طريق مجموعة من هذه الأسر يتكون الترابط مشكلا مجتمعا، ومما لا شك فيه أنه إذا صلح الفرد يصلح المجتمع بأكمله، وهو ما يتطلب اهتماما بتكوينه، ومن خلال ما يأتي نوضح أهمية ودور الوقف النقدي في تنمية العنصر البشري.

### 1- مفهوم رأس المال البشري:

يقصد برأس المال البشري: كل ما يمتلكه الإنسان في نفسه من مقومات تسهم في النشاط الاقتصادي وتنميته، مثل: الخبرة، المهارة، المعرفة، والقدرة البدنية.<sup>24</sup> ولعل هذه المقومات التي يقوم عليها رأس المال البشري لا تقل أهمية في التنمية الاقتصادية عن المقومات المالية، سيما إذا علمنا أن الفكر الاقتصادي المعاصر اعتبر الإنفاق على التعليم والصحة هو إنفاق استثماري. حيث أكدت الكثير الدراسات والأبحاث المعاصرة أهمية العنصر البشري كعامل أساسي في عملية التنمية، وإشارة إلى أن من أسباب التخلف والفقر الذي تعيشه بعض المجتمعات المعاصرة مع ضعف الاستثمار في ترقية الكفاءات البشرية عن طريق الإنفاق على الخدمات الاجتماعية وكفاية أسباب المعيشية.

مما سبق تأتي أهمية تشجيع الوقف النقدي لتلبية هذه الأغراض والموازنة بينها حيث تحقق مصلحة المجتمع أولا على المستوى القطاعي لإشباع حاجات، التعليم والصحة والرعاية الاجتماعية. وثانيا على المستوى التنمية الاجتماعية والاقتصادية نتيجة للارتقاء بالكفاءة البشرية وتكوينها، وكذا تدريبها، أما عن دور الوقف النقدي على الجانب الاجتماعي فهو يحقق التكافل الاجتماعي، ولكي يكون للوقف النقدي الفعالية اللازمة لتحقيق التنمية يجب العمل على تحديثها وتجديد أساليبها وتنظيمها بحيث يمكن للوقف النقدي في هذا المجال أن يغطي الجوانب التالية: يستطيع أن يقدم دعما كبيرا للبرامج والنظم التي تهتم بشريحة من يعيش تحت خط الفقر، وإغاثة المنكوبين في الكوارث والحروب حيث نجد أن المجتمع الإسلامي يميل بطبعه إلى التعاون والتكافل خاصة في أوقات الشدائد والمحن، وهو ما يجب أن يستغله الوقف النقدي تنظيما للاستفادة أفضل من هذا الجانب.

## 2- الوقف النقدي والتعليم:

كان للوقف فضلا كبيرا في إنشاء المدارس والمراكز العلمية والمكتبات في سائر بلاد الإسلام، فقد بلغ عدد المدارس الابتدائية في سقلية مثلا 300 مدرسة موقوفة وتمول الدراسة فيها من إيرادات الأموال الموقوفة وقفا استثماريا، وانتشرت المدارس بكثافة في المراكز التاريخية العلمية كالقدس وبغداد والقاهرة، ولقد قامت جامعات معروفة منها جامعة "الأزهر" بالقاهرة وجامعة "القرويين" في فاس وجامعة "النظامية" و"المستنصرية" في بغداد والكثير من هذه المدارس والجامعات كانت تقدم المنح الدراسية للطلبة بما يكفيهم لمعيشتهم إضافة إلى السكن الجامعي. وبالنسبة للأبحاث العلمية فقد كان الوقف أهم مصادر تمويلها، ومن ذلك أيضا إسهام الوقف في

نشر الكتب الطبية والأبحاث مثل كتاب الحاوي "للرازي" و " تذكرة للكاحلين في طب العيون" لعلي بن عباس. إضافة إلى ذلك مول الوقف الحركة البحثية والعلمية بنسخه للكتب ونشرها وحفظها في المكتبات الوقفية.<sup>25</sup>

وقد شملت أوقاف التعليم المصروفات التالية:<sup>26</sup>

● كلفة تشييد المدارس والمعاهد؛

● الرواتب؛

● إعاشة طلاب العلم؛

● إنشاء المساكن للطلاب؛

● المكتبات التي يحتاج إليها المعلم والمتعلم.

وعليه فإن هذا الباب من أبواب الإنفاق إذا نظرنا إليه في عصرنا الراهن نجد أنه يمثل قدرًا

لا يستهان به من مصروفات الدولة السنوية.

ويتمثل هذا الدور من خلال إقامة المدارس والمعاهد والكتاتيب وما يرتبط وينبثق عنها من خدمات ومجمعات سكنية للطلاب والكتب، ولا شك بأن التاريخ يشهد بأن الوقف كان وراء بناء أكبر خزانات كتب في تاريخ الأمة الإسلامية، والتاريخ يحكي لنا العديد من الأمثلة عن علاقة النخبة الحاكمة، أو النخبة العلمية، والأوقاف التربوية، ونلاحظ للأسف انكماش هذه الظاهرة في العالم الإسلامي المعاصر وتحولها إلى ظاهرة غريبة، من خلال مساهمة المؤسسات الدولية في إنشاء المؤسسات الثقافية، مع ما يمكن أن يحمل ذلك من أخطار، فالعلماء والأمراء كانوا يتسابقون في توجيه الأوقاف الخيرية في خدمة المجالات العلمية، وخاصة المكتبات، ونذكر من بين أشهر المكتبات في تاريخ العالم عن الإطلاق، مكتبة بنو عمار في طرابلس بسوريا، حيث كان يشتغل في نسخ الكتب 180 شخصا ليلا نهارا، والتي كانت تتوفر على مليون كتاب وكذلك الشأن بالنسبة لمكتبة القاهرة التي كانت وقفا للخليفة الحاكم بأمر الله، وكانت تتوفر على 2,12 مليون كتاب، وهو ما يمثل عشرين مرة عدد الكتب التي كانت تتوفر عليها مكتبة الإسكندر في عهد الرومان.<sup>27</sup>

كما قامت العديد من الجامعات العريقة منها جامعة القرويين في فاس، وجامعة القاهرة، والجامعات النظامية والمستنصرية في بغداد وغيرها كثير في مختلف أمصار البلاد الإسلامية.<sup>28</sup> بل حتى القبائل البربرية الآتية من شمال روسيا، والتي اجتاحت العالم الإسلامي، تغير سلوكها بعد

اعتناقها الإسلام وبدأت تساهم في الأعمال الخيرية عن طريق الوقف.\* حيث لم يقتصر أثر الوقف في التعليم عند علم معين، وإنما شمل أنواعاً مختلفة من العلوم وألوان المعرفة، سواء في ذلك الشرعي منها والدنيوي من طلب وفلك وصيدلة وغيرها، مما جعل للوقف دوراً بارزاً في إحداث نهضة علمية شاملة لجميع أنواع المعرفة.

إن الاهتمام بالوقف النقدي يقلل من الفوارق الاقتصادية والاجتماعية، ويساعد على إقامة نظام اجتماعي متطور جعل وجود هؤلاء واضحاً في ساحة النشاط الاقتصادي للمجتمع الإسلامي؛ إذ عملوا تجاراً، وكتبة، ومحاسبين، وصيارفة، وغير ذلك من المهن التي عُرفت في المجتمع.<sup>29</sup>

ولكي تتحقق الغاية التعليمية للأوقاف النقدية لا بد على الجهات القائمة على استثمار هذا النوع من الأوقاف الاهتمام بالجوانب التالية:<sup>30</sup>

1 - نشر الوعي بين أفراد المجتمع عامة والميسورين خاصة وتعريفهم بأن الوقف النقدي على التعليم قرية إلى الله تعالى وأنه من الصدقة الجارية؛

2 - إظهار الدور الرائد الذي أسهم به الوقف قديماً في تطور وتقدم المجتمع الإسلامي عامة، وفي مجال التعليم خاصة، يمكن أن يواصل الوقف النقدي هذا الدور بكفاءة أكبر، بسبب المرونة العالية التي يتمتع بها؛

3 - التنسيق مع وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية في الاستفادة من ريع بعض الأوقاف، أو الوقف النقدي المباشر على إنشاء بعض المرافق التعليمية؛

4 - التعريف بالمجالات التي من الممكن أن يسهم الوقف النقدي فيها في العملية التعليمية سواء كانت مشاريع إنشائية كبناء المدارس والمصليات، أو تجهيزية كالوسائل والأثاث، أو تقلص إعانات مالية لطلبة العلم والباحثين؛

5 - وضع الإجراءات واللوائح المنظمة لعملية الوقف النقدي في مجال التعليم، بحيث تكون الصورة واضحة تماماً أمام الواقفين، مما يبصر الواقف عند إرادته الوقف في هذا المجال؛

6- دراسة وحصر الاحتياجات التعليمية التي يمكن الإنفاق عليها من الأموال الوقفية، وترتيبها وفق أولويات معينة وضوابط محددة.

**3- الوقف على الأبحاث العلمية، والقنوات الإسلامية:** من الضرورة أن يكون هناك وقف يخدم الأبحاث العلمية، التي سوف تعكس فائدتها على الأمة الإسلامية؛ لِمَا للأبحاث العلمية من

مكانة وُزقي بين الأمم، ومن النماذج الرائعة: أن رجل الأعمال الدكتور: محمد بن صالح الراجحي قد تبرع عام 2007م، بمبلغ خمسة ملايين ريال، كوقف لدعم الأبحاث في قسم الطب الباطني في مستشفى الملك فيصل التخصصي ومركز الأبحاث بالسعودية، وتخصص العوائد لدعم الأبحاث الطبية، ومنح جوائز التفوق البحثي في الطب.<sup>31</sup>

ويقول العلامة علي القرّة داغي: لقد لعب الوقف الإسلامي على مرّ العصور، دورًا عظيمًا في خدمة العلوم والحضارة الإسلامية، والبناء التعمير، والتنمية البشرية والاجتماعية، حتى يمكن القول بأنّ حضارتنا هي: حضارة الوقف والمؤسسات الطّوعية الخيرية، بل قد استفاد من فكرة الوقف الغرب، فأقام معظم مؤسساته العلمية على أساس الوقف.<sup>32</sup>

من خلال ما سبق يتضح أن للوقف النقدي دورا في الحياة الاجتماعية والاقتصادية، وإن كان هناك قصور فهو في طريقة الاستثمار والاستغلال، وليس العيب في الوقف النقدي بحد ذاته.

#### 4- إسهام الوقف في تحقيق التنمية التعليمية:

كتب سيمون في مؤلفه "المدرسة" "إن الشعب الذي يملك أفضل المدارس هو الشعب الذي يحتل المقام الأول بين الأمم، فإن لم يكن ذلك شأنه اليوم، فإنه يبلغ تلك المرتبة قريبا..."<sup>33</sup> فالتعليم عنصر رئيسي من عناصر التقدم، وحتى يكون رافعه للتنمية لا بد وأن يكون مبنيا على سياسات تتوخى الجودة والتميز وقادرة على الوصول إلى أكبر قدر ممكن من شرائح المجتمع.<sup>34</sup> وإذا كانت بعض الدراسات الإحصائية تظهر على أن بعض الدول العربية سجلت خلال السنوات الأخيرة ارتفاعا في حجم الإنفاق على التعليم بمختلف مراحله.\*

#### IV- أوقاف علمية في دول إسلامية.

##### 1- أوقاف علمية في الدولة العثمانية:

إن أهم ما يميز التجربة الوقفية في الدولة العثمانية هو ظهور الوقف النقدي في القرن الخامس عشر، ولعل رسالة أبو السعود في جواز وقف النقود كان لها الأثر البالغ لتوسيع دائرة الأوقاف النقدية في تلك الفترة، ومن منطلق ما جاء به أبو السعود في مسألة الوقف النقدي وجواز ذلك\*، فقد توسعت الأوقاف النقدية ولم يبق مجال من مجالات التنمية إلا وأخذ نصيبه منها. وما تجدر الإشارة إليه أن أبو السعود تناول بالدراسة والتحليل هذه المسألة- وقف النقود- نظرا لأهميتها البالغة في ذلك الوقت ولأن الدولة العثمانية شهدت توسعا كبيرا مما زاد من نفقاتها، وحتى يتم التقليل من الأعباء على الخزينة كان من الأهمية بمكان البحث في الأساليب التي تساهم في ذلك

فكان من بينها الوقف النقدي.

وهو ما دفع كل أفراد المجتمع آنذاك لوقف جزء مما يملكون فنجد أن جميع الخلفاء العثمانيين بإنشاء العديد من الأوقاف فنجد السلطان سليمان القانوني فقد أوقف مكتبة تسمى اليوم على اسمه (مكتبة السليمانية) بها مخطوطات وكتب ومباني الوقفية. تشير الإحصائيات العامة إلى وجود أكثر من 2517 وقف في اسطنبول، كان الإعتقاد السائد أن نساء السلاطين والأغنياء أو أصحاب المناصب العالية في الدولة ولكن وجدنا أن عامة الناس أيضا يساهمون بشكل كبير في تأسيس الأوقاف إقتداء بسلاطينهم.<sup>35</sup>

لقد اعتبر "أورخان غازي" ثاني سلاطين الدولة العثمانية أول من أسس نظام الأوقاف التي نمت بشكل منسجم مع النمو الاقتصادي والسياسي للدولة. وعندما أمر أورخان غازي ببناء أول مدرسة عثمانية في إزنيك، أوقف لها من الأموال غير المنقولة (العقارات) لتسد حاجاتها من المصاريف والنفقات. واقتدت بها أوقاف أخرى قامت لأغراض مختلفة، كتقديم الأموال لليتامى، وللأرامل، وللغارمين المدنيين وغير ذلك إذ لم يخلُ جانب اجتماعي أو اقتصادي لم يوقف لأجله. كما أن هناك حوالي 15 ألف طالب يدرسون في كليات ومدارس الوقف بجمهورية روسيا وآسيا الوسطى مثل: أذربيجان وتركمنستان وكازاخستان وقيرغيزستان وأوزبكستان وطاجيكستان، تاتارستان، داغستان وباش كردستان، وأوكرانيا (جمهورية القرم) وجورجيا (جمهورية أبخازيا وأجباريا) وبلغاريا ورومانيا واليونان وقبرص التركية. ووفقا لموقع وقف الديانة على الإنترنت فقد طبع الوقف وباع 445 ألف كتاب تعليمي على الطلاب بتلك المدارس منذ عام 1996.<sup>36</sup>

وقد قامت تركيا بدمج الجامعات الوقفية في التعليم العالي بسبب أن عبء التعليم العالي في الدولة أصبحت أثقل، فتقاسمت الجامعات الوقفية جزئيا في هذا العبء من أجل زيادة جودة التعليم، والقيام باستثمارات مهمة، فهي تقدم للطلاب الفرصة للدراسة في الجامعات الحديثة، والانضمام في الأنشطة الاجتماعية، الثقافية، الرياضية والمشاركة في المشاريع الدولية مع الجامعات في الخارج، فضلا عن فرص العمل بعد التخرج.

كما أن الجامعات الوقفية التركية تمول وفقا لثلاث موارد رئيسية هي:<sup>37</sup>

- مساهمة مانحي الوقف النقدي (الواقفين)؛
- الرسوم المستوفاة من الطلاب المسجلين في الجامعة؛
- المساعدات المالية والعينية التي تقدمها الحكومة.

تعتبر المساهمات المالية للواقفين المورد المالي الرئيسي، والتنوع في موارد التمويل بالنسبة لهذه الجامعات يجعلها قادرة على الإنفاق على البحث العلمي في المجالات الدقيقة والتي تتطلب الأموال مثل: علوم الفضاء، والطاقة النووية، وغير ذلك من مجالات بحثية وتكنولوجية بالغة، تفوق تكلفتها في كثير من الأحيان - قدرات الحكومات؛

كما نجد أوقاف فتح الله كولن، لا يعتمد مفهوم الوقف عند كولن\* على إنفاق المال أو بذل منفعة العقار فحسب بل الوقف عنده يعتمد على بذل المال والعمر والعلم والمهجرة عن الوطن لأحياء نفوس الآخرين<sup>38</sup>، إذ يرى أن المجتمعات الإسلامية تعاني من ثلاث علل كبرى وهي الجهل والفقر والاختلاف فنذر نفسه للدعوة إلى العلم والعمل لتفعيل مشروع تربوي متكامل وحث الأثرياء على الاستثمار في مجال التربية والتعليم أي مجال صناعة الرجال.<sup>39</sup>

وكانت أول مدرسة تم فتحها مدرسة "يمانلر" الخاصة للعلوم الطبيعية في محافظة أزمير بغرب تركيا سنة 1982 بعد ذلك فتحت (مدارس فاتح الخاصة) في إسطنبول في نفس السنة، وهكذا توالى فتح المدارس التي بلغت حوالي 1000 مدرسة خاصة في أكثر من 130 دولة، وفي تركيا تم افتتاح 800 مدرسة من المدارس الابتدائية والثانوية الخاصة و500 مركز من مراكز التمهيد والتدريب لامتحانات الجامعة والمدن الجامعية للطلاب وعشرات الجامعات العملية.<sup>40</sup>

وفي القسطنطينية القديمة، وفي الحي التاريخي، وعلى مقربة من مسجد «محمد الفاتح»؛ حيث يُدفن فاتح القسطنطينية السلطان محمد الفاتح، والذي تحيط به مبرّات\* ومؤسسات خيرية، ومدارس للعلوم الشرعية والعصرية والفنون المختلفة، وهي من أرقى المدارس التي أنشئت في عهد الدولة العثمانية، وعلى مقربة من مكتبة «الفاتح» ذات المخطوطات الثمينة؛ أقيمت جامعة «محمد الفاتح»، وهي أول جامعة تركية في العصر الحديث يتم التدريس فيها باللغة العربية.<sup>41</sup>

## 2- الأوقاف العلمية في الكويت:

بدأت انطلاقة جديدة للقطاع الوقفي في دولة الكويت، وبدأت التجربة الكويتية تتخذ منحى جديدا، مع إنشاء الأمانة العامة للأوقاف سنة 1993م، إذ ما لبثت أن كُلفت دولة الكويت من قبل المجلس التنفيذي لمؤتمر وزراء أوقاف الدول الإسلامية، لإعداد رؤية إستراتيجية شاملة للنهوض بالدور التنموي للوقف، وقد انتهت الأمانة من إعدادها في عام 1997، وأقرها المجلس في اجتماعه بالعاصمة الإندونيسية - جاكرتا في أكتوبر (تشرين أول) من العام نفسه، وأناط بدولة الكويت مهمة القيام بدور الدولة المنسقة لملف الأوقاف على مستوى العالم

الإسلامي، وفي هذا الإطار تقوم الأمانة بتنفيذ مجموعة من المشاريع التي تهدف لتنسيق جهود الدول الإسلامية في مجالات العمل الوقفي، تحت إشراف المجلس التنفيذي لمؤتمر وزراء الأوقاف وبالتعاون- في بعضها- مع البنك الإسلامي للتنمية في جدة ومن هذه المشروعات:

أ- مشروع إصدار كشافات بيلوجرافية لأدبيات الأوقاف، وقد (صدر منها حتى الآن ستة كشافات) بمعدل كشاف لكل من دولة الكويت، والمملكة المغربية، والمملكة العربية السعودية، وجمهورية مصر العربية، وجمهورية إيران، والمملكة الأردنية الهاشمية ودولة فلسطين؛

ب- مشروع تنمية الدراسات والبحوث الوقفية، وهو يقدم الدعم العلمي والمادي لطلبة الدراسات العليا في مجال الوقف، كما يقوم بإصدار ونشر الدراسات المتخصصة والتميزة في هذا المجال، وقد أصدرت الأمانة عدة إصدارات جديدة منها كتاب الاتجاهات المعاصرة في تطوير الاستثمار الوقفي، وكتاب إسهام الوقف في العمل الأهلي والتنمية الاجتماعية، وهناك دراسات أخرى ستصدر قريباً؛

ت- مشروع رعاية طالب العلم، ويختص بتقديم الرعاية المالية للطلبة المحتاجين من غير الكويتيين العاجزين عن سداد الرسوم الدراسية، ويساهم في هذا المشروع عدد من جمعيات النفع العام في إدارة مشتركة تهدف إلى إعطاء الفرصة للطلبة من ذوي الدخول المتدنية في متابعة تحصيلهم العلمي أسوة بأقرانهم المقتردين.

تمكنت الأمانة العامة للأوقاف من تكوين وقفية لمشروع رعاية طالب العلم بإتباع آلية مبتكرة لجلب الأوقاف على أغراضه من خلال حث الجهات الخيرية المشاركة بالمشروع على دفع مبالغ نقدية سنوية تعادل 10.000 آلاف دينار كويتي فأكثر. ويتم احتسابها كوقفية لصالح المشروع، ومن ثم تستثمر ويصرف ريعها على الطلبة المحتاجين في مقابل أن تقوم الأمانة العامة للأوقاف بالتبرع المالي بمقداره ضعف المشاركة المالية للجهة بوقفية المشروع وذلك لصرفها على الطلبة المحتاجين كذلك. وقد حققت هذه التجربة عدد من الغايات أهمها:<sup>42</sup>

➤ إحياء سنة الوقف وذلك بتشجيع قطاع النفع العام على تكوين أوقاف ذات أغراض تنموية؛

➤ تكوين أوقاف ذات ريع مالي مستمر ودائم لشرائح محددة، وفي مثلنا سالف الذكر، تكون الشريحة المستهدفة هم طلبة العلم غير القادرين على تحمل المصاريف الدراسية؛

➤ تعميم الفائدة لأكثر عدد من الشريحة المستهدفة بعد زيادة حجم المخصصات المالية لها من خلال التبرع الذي تقدمه الأمانة العامة للأوقاف، مضافاً إليه الربح المالي السنوي للأوقاف التي تم تخصيصها لرعاية طلبة العلم المحتاجين. يتضح مما سبق أن الوقف، سواء أكان وقفاً خيرياً أهلياً أم وقفاً ذرياً، مصدر رئيسي لنشر العلم والتعليم بين أفراد المجتمعات، سواء أكان ذلك الوقف النقدي من أجل إنشاء مكاتب، طبع كتب، إنشاء مدارس وحتى جامعات، زيادة على المساجد ودورها في تحفيظ القرآن الكريم. أو كما فعلت دولة الكويت وغيرها من الدول التي تقدم منحاً دراسية تدعم من خلالها طلاب العلم.

الواضح أن الأمر يدعو إلى إعادة النظر في إمكانية الاستفادة من الأموال الوقفية في القطاع التعليمي، وتوجيه جمهور الواقفين الميسورين إلى هذا الجانب المهم. ومما لا شك فيه أن المجتمع الواعي والمتعلم، هو المجتمع الذي تنخفض فيه المشاكل المختلفة سواء أكانت اقتصادية أو اجتماعية، مما يحقق الإقلاع العام لهذه المجتمعات.

#### V- نتائج وتوصيات الدراسة:

##### - نتائج الدراسة:

من خلال هذه الدراسة نتوصل إلى النتائج التالية:

- يلعب الوقف النقدي دوراً هاماً، شرط الالتزام بالشروط والضوابط الشرعية؛
- للأوقاف العلمية أهمية كبيرة تسهم في تحديد مواطن الحاجة الاقتصادية والاجتماعية ومن ثم توجيه وتخصيص الموارد نحوها؛
- تتمتع الأوقاف النقدية بمرونة أكبر تسمح لجمهور الواقفين بوقف أموالهم؛
- أنه أكثر قابلية من غيره لقيام الوقف المشترك أو الوقف الجماعي، وهو اليوم أكثر ملائمة من الوقف الفردي، كما أنه أكثر أهمية منه لعظم ما يوفره من موارد وأموال وقفية تمكن من إقامة المشروعات الاقتصادية والاجتماعية الكبيرة؛
- يوفر الوقف النقدي استمرار الوقف في أداء رسالته التكافلية والتضامنية بين أفراد المجتمع الواحد. زيادة على تحصيل الأجر والثواب؛
- أن أغراضه ومجالاته متنوعة ومتعددة لا يجد منها شيء ولا تقف دونها عقبات؛
- توصيل منافع الوقف إلى الموقوف عليهم بسهولة ويسر.

### - توصيات الدراسة:

- نشر الوعي لدى المجتمعات حول الوقف النقدي وأهميته الاجتماعية والاقتصادية، مما يساهم في تنمية القطاع الوقفي بصفة عامة، ويفتح أبواباً لاستثمار الوقف النقدي بصفة خاصة؛
- إنشاء صندوق وقف خاص بالأهداف التعليمية وغيرها؛
- فتح مجال استثمار الأوقاف النقدية في قطاع التعليم العالي، وذلك بإنشاء جامعات وقفية، كما هو موجود في العديد من الدول الإسلامية والغربية؛
- فتح تخصصات على المستوى الأكاديمي، لتدريس الوقف النقدي، وأن لا تقتصر على العلوم الشرعية أو الاقتصاد الإسلامي، وإنما فحسب وإنما تتعدى ذلك إلى باقي العلوم؛
- البحث عن النقص في مجال الأبحاث العلمية، والتركيز عليها لإيجاد الحلول اللازمة للتغلب عليها.

### قائمة المصادر والمراجع:

- <sup>1</sup> - أحمد الشرباصي، المعجم الاقتصادي الإسلامي، دار الجيل، بلد النشر غير مذكور، 1981، ص: 83.
- <sup>2</sup> - أبو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم ابن منظور الإفريقي، لسان العرب، المجلد السادس، الجزء 51، باب الواو، مادة وقف، دار المعارف، القاهرة، 1981، ص: 4898.
- <sup>3</sup> - محب الدين أبي فيض السيد محمد مرتضى الحسيني الواسطي الزبيدي الحنفي، دراسة وتحقيق علي شيري، تاج العروس من جواهر القاموس، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت - لبنان، 1994م، المجلد الثامن، ص: 234. أنظر أيضا: أحمد بن محمد بن علي المقرئ الفيومي، المصباح المنير في غريب الشرح الكبير للرافعي، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت - لبنان، دون تاريخ نشر، ص: 669.
- <sup>4</sup> - مجد الدين محمد بن يعقوب الفيروزبادي، القاموس المحيط، مادة نقد، مؤسسة الرسالة، بيروت، 1998، ص: 341.
- \* جابر بن عبد الله: هو جابر بن رثاب بن النعمان بن سنان بن عبيد بن عدي بن غنم بن كعب بن سلمة الأنصاري السلمي، هو أول من أسلم من الستة نفر الذين أسلموا من الأنصار في مكة، شهد المشاهد كلها مع رسول الله "صلى الله عليه وسلم"، روى الكثير من الأحاديث الشريفة. أنظر: أبو يوسف بن عبد الله بن محمد بن عبد البر القرطبي، الاستيعاب في معرفة الأصحاب، الجزء الأول، باب حرف الجيم، رقم 289، ص: 298.
- <sup>5</sup> - صحيح مسلم، مرجع سابق، كتاب البيوع، باب الاستثناء في البيع، رقم الحديث: 4105.
- <sup>6</sup> - محمد بن مكرم ابن منظور، لسان العرب، مادة نقد، دار صادر، بيروت، دون سنة نشر، ص: 425.
- <sup>7</sup> - سعدي أبو جيب، القاموس الفقهي، دار الفكر، دمشق، سورية، 1998م، ص: 358.
- <sup>8</sup> - رفيق يونس المصري، الأوقاف فقهاً واقتصاداً، دار المكتبي، الطبعة الثانية، 1999م، ص: 42.

\* وهو التعارض الناجم عن ملكية العين الموقوفة أهي على حكم الله تعالى أم على حكم الواقف أو الموقوف عليهم، ويعود التعارض هنا حسب الدكتور محمد مصطفى شليبي هو وصول الأحاديث والآثار الواردة في تشريع الوقف إلى بعض الأئمة دون البعض الآخر من طريق سليم، كما هو الشأن بالنسبة لحديث ابن عمر في موضوع الوقف والذي لم يصل إلى الإمام أبي حنيفة ولو وصله لكان له رأي الجمهور في تعريفه للوقف، كما حدث مع صاحبيه. أنظر: محمد مصطفى شليبي، أحكام الوصايا والأوقاف، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الطبعة الرابعة، بيروت، 1982م، ص: 312.

<sup>9</sup> - أبو عبد الله محمد بن إسماعيل البخاري، صحيح البخاري، باب: الوقف كيف يكتب، الجزء الرابع، دار إحياء التراث العربي، بيروت، دون تاريخ نشر، ص: 14.

<sup>10</sup> - محمد أبو زهرة، محاضرات في الوقف، دار الفكر العربي، القاهرة، 1972م، ص: 07.

<sup>11</sup> - سورة آل عمران، الآية: 75.

<sup>12</sup> - سورة التوبة، الآية: 34.

<sup>13</sup> - صحيح مسلم، مرجع سابق، كتاب المساقاة، باب الربا، حديث رقم 1585م، ص: 1209.

<sup>14</sup> - صحيح مسلم، مرجع سابق، كتاب المساقاة، باب الربا، حديث رقم 1584، ص: 1208.

<sup>15</sup> - جمال برزنجي، الوقف الإسلامي وأثره في تنمية المجتمع: نماذج معاصرة لتطبيقاته في أمريكا الشمالية: أبحاث ندوة نحو دور تنموي للوقف، وزارة الأوقاف، الكويت، ص: 136.

<sup>16</sup> - مصطفى الزرقا، الأحكام والأوقاف، مطبعة الجامعة السورية، سورية، الطبعة الثانية، السنة غير مذكورة، ص: 15.

<sup>17</sup> - قرار مجمع الفقه الإسلامي الدولي المنبثق عن منظمة المؤتمر الإسلامي، المنعقد في دورته الخامسة عشرة، مسقط - سلطنة عمان،

06-11 مارس 2004م. متاح على الرابط:

<http://www.islamonline.net/Arabic/doc/2004/03/article06.SHTML>

\* أنظر: قرار مجمع الفقه الإسلامي، الدورة التاسع عشرة. أنظر أيضا: قرار ملتقى الأوقاف الثاني، مكة المكرمة، 2006م، مرجع سابق.

<sup>18</sup> - الخصاف، أحكام الوقف، مرجع سابق، ص: 6. أنظر أيضا: عبد الله بن مصلح الثمالي، مرجع سابق، ص: 15.

\* هو عبد الله بن مسلم بن عبيد الله الزهري أبو بكر بن شهاب، الفقيه الحافظ ولد في 124 للهجرة.

<sup>19</sup> - عبد الله بن مصلح الثمالي، مرجع سابق، ص: 16. نقلا عن: صحيح البخاري، الجامع الصحيح، مع شرح فتح الباري، ص: 405.

<sup>20</sup> - المرجع نفسه، ص: 16. نقلا عن: علاء الدين أبو الحسن علي بن محمد البعلبي، الاختيارات الفقهية من فتاوى شيخ الإسلام بن تيمية، تحقيق محمد حامد الحقي، مكتبة السدواي، ص: 234.

\* مدينة فاس موجودة في المغرب الأقصى (المملكة المغربية).

<sup>21</sup> - حاشية الدسوقي، مرجع سابق، الباب الرابع، ص: 77. أنظر أيضا: عبد الله بن مصلح الثمالي، مرجع سابق، ص: 16.

\*\* هو زفر بن الهذيل بن الهذيل الغنبري، صاحب الإمام أبا حنيفة، ولد سنة 158 للهجرة.

<sup>22</sup> - عبد العزيز خليفة القصار، وقف النقود والأوراق المالية وتطبيقاته المعاصرة، أبحاث منتدى قضايا الوقف الفقهية الثاني "تحديات عصرية... واجتهادات شرعية"، 8-10 ماي 2005م، الكويت، ص: 173.

<sup>23</sup> - عبد الله بن مصلح الثمالي، مرجع سابق، ص: 21 وما بعدها.

<sup>24</sup> - شوقي أحمد دنيا، أثر الوقف في إنجاز التنمية الشاملة، مرجع سابق، ص: 135.

<sup>25</sup> - كمال منصور، الجامعة الوقفية بين التطبيق التاريخي والتجارب الغربية المعاصرة، مجلة الحقيقة، عدد خاص بالملتقى الدولي السابع 2003-2004، جامعة آدرار، ص: 330-332.

- 26 \_ العياشي الصادق فداد وعمود احمد مهدي، دور الوقف في المجتمع الإسلامي المعاصر، ندوة الوقف، الخرطوم، 1994م، ص: 44.
- 27 - محي الدين يعقوب منزل أبو الهول، الأوقاف الإسلامية بين الواقع والمأمول، أبحاث المؤتمر الدولي حول: قوانين الأوقاف وإدارتها: وقائع وتطلعات، الجامعة الإسلامية العالمية، ماليزيا، 20-22 أكتوبر 2009 م، ص: 18.
- 28 - أحمد محمد عبد العظيم الجمل، مرجع سابق، ص: 143.
- \* قامت أم هولاءكو في بخاري ببناء مدرستين كبيرتين تستوعب كل منهما ألف طالب، وجعلتهما وقفا. أنظر: عبد المالك أحمد السيد، مرجع سابق، ص: 259.
- 29 - شوقي أحمد دنيا، أثر الوقف في إنجاز التنمية الشاملة، مرجع سابق، ص: 137. أنظر أيضا: أحمد محمد عبد العظيم الجمل، مرجع سابق، ص: 145.
- 30 - عبد الله بن عبد العزيز الميعطي، دور الوقف في العملية التعليمية، أبحاث ندوة مكانة الوقف ودوره في الدعوة والتنمية، ص: 730-734. (بتصرف)
- 31 - رمزي سودينج تاليه، الوقف: نماذج وقفية .. وخطوات مقترحة لإدارتها، مؤتمر عالمي عن: قوانين الأوقاف وإدارتها: وقائع وتطلعات، أيام 20 - 22 أكتوبر 2009م/1-3 ذي القعدة 1430هـ، ص: 14، 15.
- 32 - علي القرة داغي، ديون الوقف، منتدى قضايا الوقف الفقهية الأول، أيام 11-13 أكتوبر 2003، الكويت، ص: 37. أنظر أيضا: رمزي سودينج تاليه، مرجع سابق، ص: 15.
- 33 - فتيحة لمعاشي، الوقف وتمويل التنمية البشرية على ضوء التجريبتين الإسلامية والغربية، ص: 08، 09. أنظر أيضا: محمد الحداد، مشكلة المنهج في البحث العلمي المعاصر، مجلة دراسات عربية، العدد، 12، أكتوبر 1996، ص: 34.
- 34 - محيا زنتون، التعليم في الوطن العربي في ظل العولمة وثقافة السوق، مركز الدراسات الوحدة العربية، الطبعة الأولى، ديسمبر 2005، ص: 36.
- \* بلغ حجم الإنفاق الحكومي على التعليم في كل من جيبوتي والسعودية وتونس والمغرب في السنوات الأخيرة قدرا يتراوح بين 8.7 % و 6.5 % من الناتج المحلي الإجمالي ونسبة تقدر ما بين 27.6% و 20.8% من الميزانية العامة لهذه الدول بينما ظلت النسب متواضعة في دول أخرى حيث لم تتجاوز 4.7% من الناتج المحلي الإجمالي بالنسبة لمصر. انظر في ذلك: فتيحة لمعاشي، مرجع سابق، ص: 09. نقلا عن: برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومؤسسة محمد بن آل راشد آل مكتوم: تقرير المعرفة العربي، 2009، ص: 111.
- \* أنظر في ذلك: أبو السعود محمد بن محمد بن مصطفى العمادي الأفندي الباكستاني، رسالة في جواز وقف النقود، تحقيق أبو الأشبل صغير أحمد شاغف دار ابن حزم، الطبعة الأولى، بيروت-لبنان-، 1997م، ص: 17 وما بعدها.
- 35 - عزالدين شرون، مساهمة في تفعيل دور الوقف النقدي في التنمية-دراسة حالة بعض البلدان الإسلامية-، أطروحة دكتوراه علوم، في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016، ص: 199.
- 36 - Hatice Karacan, **impacts of waqf law on the educational system in modern turkey**, turkish national police academy Istanbul , March 2011, p:24, Retrieved from(www.zu.ac.ae).date read :25/04/2015.
- 37 - Hatice Karacan, **Ibid**,p:21.
- إحتل المرتبة الأولى في قائمة أهم مئة مثقف في الإجراء الذي أجرته سنة 2008 م، مجلة فورين بوليسي الأمريكية ومجلة بروسبيكت البريطانية المشهورة.\*
- 38 - علي كرامانلي، نظرة جديدة إلى الوقف والتربية (حركة المثقف والعالم التركي فتح الله كولن نموذجاً)، مجلة الأوقاف، الأمانة العامة للأوقاف، الكويت، العدد 22، ص: 191.
- 39 - محمد فتح الله كولن، الإنسان الجديد، مجلة حراء، إسطنبول، تركيا، العدد 11، دون تاريخ، ص: 12.

<sup>40</sup> - علي كرامانلي، مرجع سابق، ص: 198.

\* الميزة: يقصد بها مؤسسات أعمال البر والخير.

<sup>41</sup> - شعبان عبد الرحيم، جامعة محمد الفاتح... أول جامعة تركية يتم التدريس فيها باللغة العربية في العصر الحديث، موقع الألوكة: [www.alukah.net](http://www.alukah.net)، تاريخ الاطلاع: 2014/08/09، على الساعة 10:00، ص: 1-5.

<sup>42</sup> - عزالدين شرون، مرجع سابق، ص: 230، 231.

تكييف نماذج تنافسية منظمات الأعمال مع مراحل تطورها لضمان نجاحها واستمرارها  
أ. د. زبير عياش د. بوجعدار هاشمي

**ملخص:** جلبت البداية المضطربة للقرن الجديد تحديات جديدة للشركات والصناعات والبلدان. وللنجاح في مثل هذه الظروف لا بد من وجود آفاقا جديدة للقدرة التنافسية. ولقد ركزت هذه الورقة البحثية على مختلف النماذج والأطر التنافسية على مستوى المؤسسة، وعلى اتخاذ قرار لاختيار النموذج التنافسي الذي يتوافق مع طبيعة المؤسسة ومرحلة تطورها. الكلمات المفتاحية: التنافسية، أطر ونماذج التنافسية، المؤسسة، مراحل تطور المؤسسة.

**Abstract:** The turbulent start of the new century has brought new challenges for firms, industries and countries. Success in such times is demanding new perspectives on competitiveness.

The focus of this paper is on review of literature at the firm level and study of competitiveness-related frameworks and models. And one of those competitive decisions is to choose the properly competitive model, which is Consistent with the nature of the business organization and its stage of development.

**Key words:** competitiveness, frameworks and models of competitiveness, firm, stages of development.

## مقدمة:

تعمل منظمات الأعمال في ظل العولمة، وهو ما يفرض عليها التأقلم مع المنافسة العالمية وخلق مزايا تنافسية تضمن نجاحها واستمرارها في هذا المحيط التنافسي الشرس.

حيث يربط الكتاب والممارسين لإدارة منظمات الأعمال ذاك النجاح والقدرة على البقاء بالتنافسية، والتي تعرف في جوهرها بقدرة المواجهة والتغلب على المنافسين، سواء المحليين أو الدوليين.

وفي الحقيقة أن التنافسية تختلف حسب طبيعة منظمة الأعمال ومرحلة تطورها، وهو ما جعل منظمات الأعمال تلجأ لتبني نماذج للتنافسية تتأقلم وتتلاءم مع طبيعة نشاطها ومراحل تطورها ناشئة، نامية أو ناضجة.

حيث أن هناك عدة نماذج للتنافسية، منها ما يعتمد على الأصول، العمليات الإدارية وكذلك بالكفاءة، ومنها ما يعتمد على إستراتيجية منظمة الأعمال، هيكلها، كفاءتها، قدراتها الابتكارية وكل الموارد الملموسة واللاملموسة التي تضمن النجاح التنافسي. كما أن هناك نماذج تقوم على الربط بين القدرات الديناميكية، المرونة، السرعة وقدرات التكيف العالية.

كما أعطى بورتر نموذجاً شاملاً للتنافسية ينطلق من تحليل التنافسية على المستوى الكلي للبلد، ثم على مستوى الصناعة (المستوى الميزو اقتصادي) ثم المستوى الجزئي أين يتم تحليل سلسلة القيمة.

وعليه تبرز إشكالية الدراسة التالية:

- ما هي نماذج التنافسية التي تتلاءم مع مراحل تطور منظمات الأعمال لتضمن

نجاحها واستمرارها؟

حيث أن النموذج الذي يتلاءم مع منظمات الأعمال الناضجة لا يتلاءم مع المنظمات الناشئة أو النامية، وهذا يرجع لقدراتها من حيث (الميزانية، توقع المستقبل، التفكير الاستراتيجي وخلق القيمة بالمستقبل).

وللتمكن من الإحاطة بالموضوع سيتم التعرض إلى المحاور التالية:

- 1- مفهوم التنافسية؛
- 2- تأطير ونمذجة التنافسية على مستوى منظمات الأعمال؛
- 3- تكيف نماذج التنافسية مع مراحل تطور منظمات الأعمال.

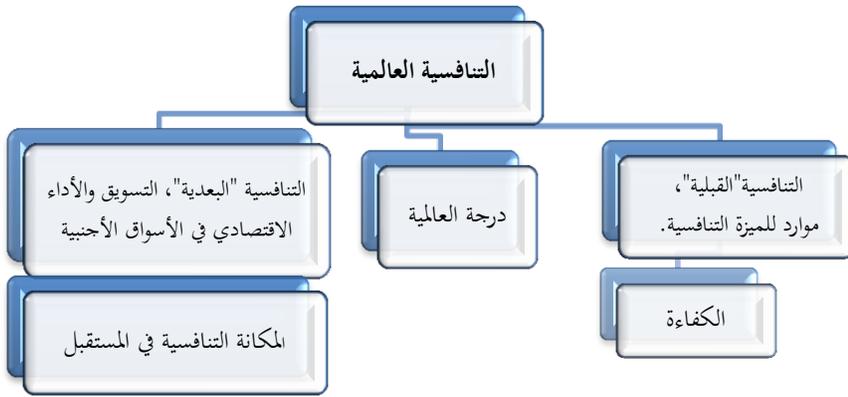
## 1- مفهوم التنافسية

إن التنافسية هي مفهوم متعدد الأبعاد، حيث يمكن النظر إليه من خلال ثلاثة مستويات مختلفة، على المستوى الدولة، الصناعة وعلى مستوى منظمة الأعمال.

### 1-1- تعريف التنافسية على المستوى الوطني: إن أصل كلمة تنافسية هو لاتيني اشتقت

من كلمة (Compete)، والتي تعني الدخول بعمل تنافسي بالأسواق، وأصبحت تستعمل غالبا في وصف القوة الاقتصادية لكيان ما مقارنة بمنافسه في السوق الاقتصادي الإجمالي، أين تكون السلع، الخدمات، الأفراد والمهارات والمهارات تتحرك بحرية عبر الحدود الجغرافية<sup>1</sup>.

### الشكل(1): التنافسية العالمية



Source :Depperu, Cerrato, 2006, p13.

### 1-2- تعريف التنافسية على المستوى الدولي (العالمي): تعرف التنافسية العالمية كـ

قدرة منظمة الأعمال على النجاح في تحقيق كفاءة أعلى من المنافسين في الأسواق الخارجية والحفاظ على العوامل التي تحافظ على دوام كفاءتها العالية في المستقبل<sup>2</sup>.

وقد اقترح (Buckley et al,1988) إطارا لتحليل التنافسية العالمية على أساس ثلاثة متغيرات (كفاءة التنافسية، إمكانية التنافسية المحتملة والعمليات الإدارية).

### - الكفاءة: هي ناتج الماضي أو الحاضر للتنافسية، وقد برهن (Buchley, 1988) أن

قياس الكفاءة يوفر منظور تاريخي، وتتسم بعدم قدرتها على توفير وعي باستدامة مثل هذه الكفاءة، ولهذا من الضروري عدم التركيز على الكفاءة فقط والبحث في التنافسية المحتملة<sup>3</sup>؛

- **التنافسية المحتملة:** وهي قدرة منظمة الأعمال على الدفاع وتجديد مواردها للميزة التنافسية.

وقد اقترحت عدة مؤشرات لقياس التنافسية العالمية، ومن خلال الطبيعة الديناميكية لمفهومها فعلى كل هذه المعايير أن تكون متوسطة وطويلة الأجل.

- **قياس الكفاءة العالمية:** يمكن قياسها من خلال المعايير التالية:

- الحصة السوقية العالمية: الحصة السوقية المربحة<sup>4</sup>؛
- معدل النمو لنسبة المبيعات الخارجية/ إجمالي المبيعات؛
- العائد على الاستثمار الأجنبي: بعض المتغيرات يمكن قياسها من خلال النسب مثل: ROI, ROA, المحسوبة على الاستثمارات الأجنبية.

- **قياس التنافسية العالمية،** نأخذ المعايير التالية:

- نوعية المستهلكين العالميين: مثل هذا المعيار يمكن قياسه من حيث الشهرة، السمعة ومعدل الوفاء للعملاء الأجانب؛
- الاعتراف بالعلامة التجارية في الأسواق العالمية: ويقاس بالموارد الغير ملموسة التي تعتبر على نحو متزايد محددًا رئيسيًا؛
- الإدراج في البورصة العالمية: هذا العامل هو تعبير عن القدرة على جذب الموارد المالية على المستوى الدولي؛

● عدد براءات الاختراع والعلامات التجارية العالمية؛

● القدرة على جذب الموارد البشرية الماهرة على المستوى العالمي؛

● محاولات التقليد من المنافسين؛

● نوعية الشركاء الدوليين؛

● نوعية موظفي الإدارة المشاركين في النشاطات الدولية.

**1-3- تعريف التنافسية على مستوى الصناعة:** إن التنافسية على مستوى الصناعة يتم

تقييمها بالمقارنة بين نفس الصناعة في منطقة أخرى أو دولة أخرى بينهما تجارة مفتوحة.

**1-4- تعريف التنافسية على مستوى منظمات الأعمال:** لقد حازت التنافسية على

مستوى منظمة الأعمال اهتمام كبير من الممارسين، فالدول لا يمكنها أن تنافس إلا إذا كان بإمكان منظمات أعمالها أن تنافس، وأعطى لها عدة تعاريف، من أهمها:

### 1-4-1-1- التعريف الأول: " تشير التنافسية إلى قدرة منظمة الأعمال على تصميم، إنتاج

وتسويق منتجات أفضل من التي يقدمها منافسيها، حيث يمكن تقييم الأفضلية من خلال عدة عوامل وهي السعر، الجودة والتقدم التكنولوجي، الربحية، تخفيض التكاليف، الإنتاجية، والحصة السوقية... " <sup>5</sup>.

كما أن هناك عوامل وراء العوامل المالية أو السوقية، تتمثل في الابتكار، المعايير الاجتماعية كالأخلاقيات، المسؤولية الاجتماعية، ظروف وقوانين العمل، ... <sup>6</sup>.

### 1-4-2- التعريف الثاني: لغرض تطوير رؤية منهجية للبحوث المتعلقة بصورة مباشرة

أو غير مباشرة بموضوع القدرة التنافسية على مستوى منظمات الأعمال، تم اقتراح مصفوفة توضح تيارين (2×2)، والموضحة في الشكل (2).

– **البعد العمودي:** يشير إلى طريقة تصرف التنافسية، أين تتم معاملتها بأسلوبين:

- التنافسية كمتغير تابع، تعتبر كموجه لأداء منظمة الأعمال؛
- التنافسية كمتغير مستقل، تعتبر كنتيجة للمزايا التنافسية لمنظمة الأعمال.

– **البعد الأفقي:** يبرز نَحج دراسة التنافسية، ويقسم إلى أسلوبين من التحليل:

- التحليل الثابت، يعبر عن الميزة التنافسية كمكانة منظمة الأعمال داخل الصناعة؛

- التحليل الديناميكي، يعبر عن الميزة التنافسية كقدرات منظمة الأعمال للعمل بفعالية وكفاءة أكبر من منافسيها.

### الشكل (2): تحليل التنافسية

|                 | الثابتة (الأصول والموارد)                                   | الديناميكية (العمليات)                     |
|-----------------|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| المنهج          | (1) رؤية على أساس الموارد                                   | (2) رؤية على أساس الكفاءة                  |
| طبيعة التنافسية | (4) قياس الكفاءة:                                           | (3) قياس الكفاءة:                          |
|                 | النسبة المالية، الحصة السوقية والمعايير غير المالية الأخرى. | اتجاه الربحية، الأساس السوقي ومؤشرات أخرى. |
|                 | الموجه                                                      | المنتج                                     |

Source : Donatella Depperu, Daniele Cerrato, 2006, p7.

## 2- تأطير ونمذجة التنافسية على مستوى منظمات الأعمال

إن تأطير ونمذجة التنافسية على مستوى منظمات الأعمال تختلف حسب زاوية تصنيفها من أصول، عمليات أو كفاءة، كما تختلف حسب نطاق دراستها، على المستوى الوطني، الصناعي أو المؤسسي.

### 2-1- تصنيف الدراسات عن نماذج تنافسية لمنظمات الأعمال : إن وفرة الأبحاث

والمنشورات عن التنافسية على مستوى منظمة الأعمال تصنع تأثيراً حقيقياً على ممارسات التنافسية بداخلها، فالتفاعل بين المتخصصين في هذا المجال يوضح كيفية التخطيط لتدخلات القدرة التنافسية ودمجها مع العمليات الموجودة أو الجديدة لزيادة سرعة تطور مستوى التنافسية، والجدول (1) يمثل تصنيفاً لبعض دراسات مختارة حول التنافسية على مستوى منظمات الأعمال.<sup>7</sup>

الجدول (1): تصنيف دراسات مختارة عن نماذج التنافسية لمنظمات الأعمال.

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Chaston,1997 ; Horne,1992.</li> <li>- Johnson,1992 ; Patterns,1991 ; Bambarger,1989.</li> <li>- Stee,2001 ; Khallil,2000 ; Mehra,1998.</li> <li>- Barney,2001 ; Peng,2001 ; Peteraf,1993 ;</li> <li>- Amit,1993 ; Grant,1991 ; Teece,1991.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- الموارد البشرية؛</li> <li>- هيكل منظمة الأعمال،</li> <li>- ثقافة منظمة الأعمال؛</li> <li>- التكنولوجيا؛</li> <li>- عرض الموارد.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                         | الأصول   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b><u>Sushil,1997 ; Nelson,1992 ; Grant,1991 ; Prahalad,1990.</u></b></li> <li>• Sushil,1997.</li> <li>• Porter,1999,1990;Grupp,1997;Papadakis,1994, Ghemawat,1990.</li> <li>• Sushil,2000 ;O'Farell,1992,1989,1988.</li> <li>• Smith,1995.</li> <li>- <b><u>Khalil,2000 ;grupp,1997 ;Bartlett,1989,Hamel,1990.</u></b></li> <li>• Doz,1987.</li> <li>• Johnson,1992.</li> <li>• Ross,1996.</li> <li>- <b><u>Kanter,1993; Dertousos,1989; Hays,1983.</u></b></li> <li>• O'Farell,1992,89,88.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>عمليات الإدارة الاستراتيجية:</u></li> <li>• الكفاءة؛</li> <li>• الإستراتيجية التنافسية؛</li> <li>• المرونة والتكيف لعمليات الموارد البشرية؛</li> <li>• التصميم ونشر المواهب.</li> <li>- <u>العمليات التكنولوجية:</u></li> <li>• الابتكار</li> <li>• الأنظمة</li> <li>• تكنولوجيا المعلومات</li> <li>- <u>العمليات التشغيلية:</u></li> <li>• التصنيع؛</li> </ul> | العمليات |

تكيف نماذج تنافسية منظمات الأعمال مع مراحل تطورها لضمان نجاحها واستمرارها.

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dou,1998; Swann,1994.</li> <li>• Dou,1998 ;Corbett,1993 ; Hammer,1993 ; Porter,2001.</li> <li>• Ghaharbaghi,1994.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• التصميم؛</li> <li>• الجودة.</li> <li>- <u>العمليات التسويقية:</u></li> <li>• التسويق</li> <li>• إدارة العلاقات</li> <li>• قوة الإقناع؛</li> </ul>                                                                                                                                                 |         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mckee,1989;Francis,1989;Baumol,1985.</li> <li>• Mehra,1998.</li> <li>• Ramasamy,1995;Buckley,1991.</li> <li>• Porter,1990.</li> <li>• Pace,1996; Scott,1989.</li> <li>• Dou,1998.</li> <li>• Porter,1990.</li> <li>• Dou,1998.</li> <li>• Porter,1990.</li> <li>• Porter,1990.</li> <li>• Hummer,1993.</li> <li>• Man,1998.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• الإنتاجية؛</li> <li>• المالية</li> <li>• الحصة السوقية؛</li> <li>• التميز؛</li> <li>• الربحية؛</li> <li>• السعر؛</li> <li>• التكلفة؛</li> <li>• التنوع ومجموعة</li> <li>• المنتجات؛</li> <li>• الفعالية؛</li> <li>• خلق القيمة؛</li> <li>• رضا العملاء؛</li> <li>• تطوير منتجات جديدة.</li> </ul> | الكفاءة |

Source: Ambastha. A, Moyama.K, 2004, pp(52-53).

من خلال الجدول أعلاه، نجد أن الكتاب قاموا بربط التنافسية بالأصول، وبالعمليات الإدارية على مختلف المستويات وكذلك بالكفاءة.

فقد عرفت على أنها " توليفة بين أصول وعمليات، حيث أن الأصول متأصلة بمنظمة الأعمال (الموارد الطبيعية) أو مخلوقة (هياكل قاعدية) وعمليات تحول هذه الأصول إلى أرباح اقتصادية من خلال البيع إلى المستهلكين<sup>8</sup>.

كما عرفت بمقاربة الكفاءة، أين أكد الكتاب على دور العوامل الداخلية للمؤسسة كإستراتيجية منظمة الأعمال، الهياكل، الكفاءات، قدرات الابتكار، الموارد الأخرى سواء الملموسة أو غير الملموسة للنجاح التنافسي<sup>9</sup>.

واعتبرت كقدرة منظمة الأعمال على تطوير ونشر قدرات ومواهب أكثر فعالية من المنافسين، أين يمكنها المساعدة على تحقيق التنافسية على المستوى العالمي<sup>10</sup>.

وبالقدرة على توفير قيمة رضا للعملاء أكبر من منافسيها، وأن تكون ذات كفاءة تشغيلية،

تكاليف فعالة ونوعية واعية (Johnson,1992 ;Hammer&Champy,1993).

إن الإنتاجية غالبا ما توصف كبديل للتنافسية ومؤشرا جيدا للتنافسية منظمة الأعمال على

المدى الطويل، وعرف (Porter) التنافسية على المستوى التنظيمي "كنمو للإنتاجية والتي

تعكس على انخفاض التكاليف أو تميز المنتجات مما يتحكم في ارتفاع الأسعار".

كما أن المحيط الحالي للأعمال يستلزم توفر منظمة الأعمال على قدرات ديناميكية، مرونة،

سرعة، وقدرات تكيف عالية، والتي أصبحت أكثر الموارد أهمية للتنافسية<sup>11</sup>.

**2-2- النموذج الصناعي (القطاعي) للتنافسية:** لقد تمت معالجة موضوع التنافسية

على مستويين، حيث تم الاعتماد على أطر العمل (Porte,1980,1985) وعلى النماذج

(Karnani,1982,1984)، وسيتم التركيز هنا على "النموذج المفاهيمي" و"النموذج

الرسمي".

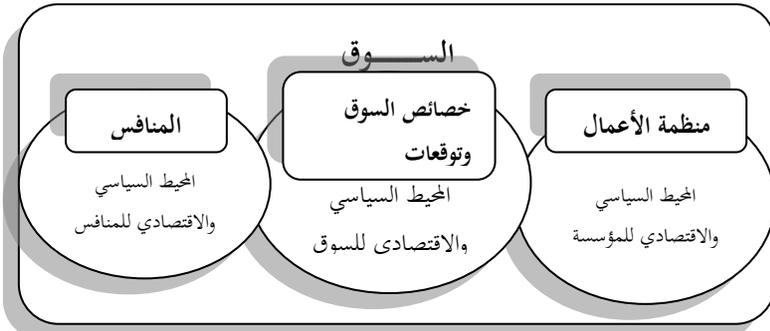
**2-2-1- النموذج الرسمي للتنافسية:** للتحديث على النموذج الرسمي للتنافسية على

مستوى منظمة الأعمال نحتاج إلى وحدة تحليل التنافسية "مؤسسة" و"منافس" يقدمان نفس

مجموعة المنتجات والخدمات لتلبية توقعات المستهلكين في "سوق محدد"، وهو ما يوضحه

الشكل(3).<sup>12</sup>

الشكل(3): وحدة تحليل التنافسية.



Source : Oral&Kettani, 2009, p(6).

وكما هو ملاحظ من الشكل(3) يمكن إيجاد أربعة توليفات ممكنة لوحدة تحليل التنافسية،

وهي:

- منظمة الأعمال محلية ضد منافس محلي في سوق محلي؛
- منظمة الأعمال محلية ضد منافس أجنبي في سوق محلي؛
- منظمة الأعمال محلية ضد منافس محلي في سوق عالمي؛
- منظمة الأعمال محلية ضد منافس أجنبي في سوق عالمي.

إن تحليل التنافسية وفقا للشكل(3) يتطلب فهما لماهية توقعات المستهلك وكيف تلبى من طرف منظمة الأعمال والمنافس في سوق محدد.

## 2-2-2- النموذج المفاهيمي للتنافسية: يعكس النموذج المفاهيمي طبيعة المنافسة

على مستوى منظمة الأعمال، وقبل شرح العوامل التي تحدد تلك المنافسة يجب توضيح أربعة مسائل هامة:<sup>13</sup>

- الأولى: الأخذ بالحسبان لاعتبارات المدخلات والمخرجات "الحالية" و"المحتملة"، وكذلك المقارنة بينهما؛

- الثانية: المحيط التنافسي للمؤسسة، وكذلك بالنسبة للمنافس؛

- الثالثة: العلاقات السببية بين عوامل التنافسية ونظام التغذية الرجعية؛

- الرابعة: تشكيل إستراتيجية بتحليل الفرق بين مستوى التنافسية الحالية والمحتملة.

## 2-2-1- التنافسية الحالية: تستعمل لقياس مدى قدرة منظمة الأعمال على إنتاج

أسلحة تنافسية واستعمالها حاليا مقارنة بمنافسها، وعليه فإن هذا المؤشر يركز على الكفاءة الحالية للمؤسسة مقارنة بمنافسها، وهي مؤشر عادة ما يأخذ قيم فوق 1 أو أقل من 1، حيث:

• التنافسية الحالية < 1: فإن منظمة الأعمال أكثر تنافسية من منافسيها؛

• التنافسية الحالية > 1: المنافس أفضل من منظمة الأعمال وفي طليعة المنافسة.

ويتحدد مستوى التنافسية الحالية بثلاث عوامل:

- السيطرة الصناعية الحالية( $\alpha$ ): وهو مؤشر يقيس مدى قدرة منظمة الأعمال على

استعمال مواردها الخاصة وقدراتها مقابل منافسيها.

السيطرة الحالية على الصناعة( $\alpha$ ) = المخرجات الحالية/المخرجات الحالية النسبية.

•  $1 < \alpha$ : منظمة الأعمال أفضل من المنافس؛

•  $1 > \alpha$ : المنافس أفضل من منظمة الأعمال.

- **تفوق التكلفة الحالية ( $TT_A$ ):** هو مؤشر لقياس درجة الميزة التي تمتلكها منظمة الأعمال مقابل منافسها فيما يخص أسعار المدخلات الحالية ومعدل الاستعمال الحالي للمدخلات.

•  $1 < TT_A$ : فللمؤسسة ميزة التكلفة؛

•  $1 > TT_A$ : المنافس له ميزة تكلفة أعلى من منظمة الأعمال.

- **المحيط السياسي الاقتصادي الحالي.**

- **التنافسية الحالية ( $L_A$ ):** يحدد مستواها بالتفوق الحالي للتكلفة ( $TT_A$ ) و السيطرة على الصناعة ( $\alpha_A$ )، باستعمال نموذج المضاعف، وهو:<sup>14</sup>

$$L_A = \alpha_A \times TT_A$$

•  $1 < L_A$ : منظمة الأعمال أكثر تنافسية؛

•  $1 > L_A$ : المنافس أكثر تنافسية.

**2-2-2-2- المخرجات الحالية ( $Q_F$ ):** يشار إليها ب ( $Q_F$ )، تابعة للإنتاج الأعظم للمخرجات أو المخطط له تحت الشروط الحالية المسيطرة، ويمكن قياسه نقدياً أو غير نقدياً حسب طبيعة المنافسة والصناعة.

**2-2-2-3- المخرجات الحالية النسبية ( $Q_C$ ):** تعكس المقارنة بين منظمة الأعمال والمنافس من حيث الموارد (المعدات والتجهيزات، المعارف التقنية، أنظمة التوزيع،...) والقدرات، وهي المخرجات العظمى التي يمكن إنتاجها بما تملكه منظمة الأعمال حالياً من خصائص تكنولوجية وإدارية مقابل منافسيها.

**2-2-2-4- التنافسية المحتملة ( $L_P$ ):** لديها نفس العلاقة السببية مثل التنافسية الحالية، وهو ما يمثله الجزء السفلي من الشكل (37)، وتمثل بالعلاقة التالية:<sup>15</sup>

$$L_P = \alpha_P \times TT_P$$

-  $1 < L_P$ : تفوق منظمة الأعمال في التنافسية المحتملة؛

-  $1 > L_P$ : تفوق المنافس في التنافسية المحتملة؛

-  $\alpha_p$ : السيطرة المحتملة على الصناعة؛

-  $TTP$ : التفوق المحتمل للتكاليف.

## 2-3- نموذج شامل للتنافسية من المستوى الكلي إلى المستوى الجزئي

نحتاج لفهم لماذا تصبح دولة ما قاعدة للمنافسة الدولية الناجحة في الصناعة؟ أو كيف

تستطيع مؤسسات في صناعة ما داخل بلد معين خلق ميزة تنافسية دائمة؟

حتى نستطيع فهم كيفية تطوير منظمة الأعمال لتنافسياتها الدولية تمثل نموذجا من ثلاث

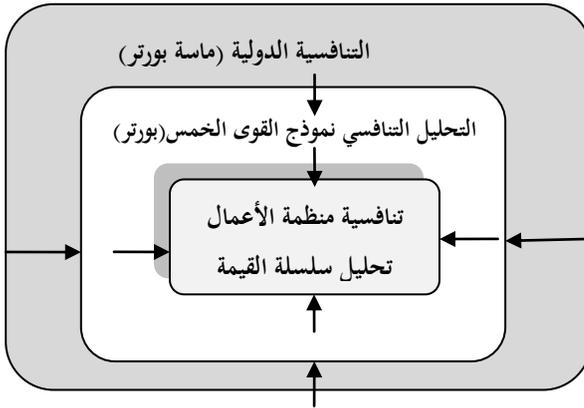
مستويات: <sup>16</sup>

- تحليل التنافسية الوطنية (ماسة بورتر) على المستوى الكلي؛

- تحليل التنافسية في الصناعة (القوى الخمس لبورتر) المستوى الميزو اقتصادي؛

- تحليل سلسلة القيمة، المستوى الجزئي، (مثلث التنافسية، المقارنة المعيارية).

الشكل (4): مستويات التنافسية الدولية



Source : Sevend, 2010, p(62).

التحليل يبدأ من المستوى الكلي ومن ثم ينتقل إلى منطقة تنافسية منظمة الأعمال من خلال نموذج القوى الخمس لبورتر، ثم إلى المستوى الجزئي بتحليل سلسلة القيمة للمؤسسة والمثلث التنافسي.

2-3-1- تحليل القدرة التنافسية الوطنية (ماسة بورتر): إن البلد هو أساس قدرة منظمة

الأعمال على الابتكار السريع في التكنولوجيا وأساليب العمل، فهو المكان الذي تنبع منه المزايا

التنافسية ومنه تستمر، فالميزة التنافسية هي نتيجة التوليف الفعال بين الأحداث الوطنية وإستراتيجية منظمة الأعمال.

إن سمات البلد المحلي تلعب دورا رئيسيا في شرح التنافسية الدولية للمؤسسة، من خلال الموارد المتاحة، ظروف الطلب، الصناعات ذات الصلة والدعم، إستراتيجية منظمة الأعمال، الهيكل والتنافس، الحكومة، الفرص والمصادفة.

**2-3-2- النموذج التعاوني للموارد الخمس:** إن نموذج بورتر الأصلي يركز على أن الميزة التنافسية للمؤسسة تتطور في سوق جد تنافسي وبعلاقات تنافسية كثيفة، إلا أن المدارس البديلة التي ظهرت فيما بعد (Reve 1990 ;Burton,1995)،<sup>17</sup> أقرت بالدور الإيجابي للاتحاد بين المشاركين في الصناعة والأهمية الناتجة عن ما سماه (Kanter,1994) بـ "مزايا الاتحاد"<sup>18</sup> كأساس لتعظيم أداء منظمات الأعمال.

فعلى منظمات الأعمال اختيار التوليف بين الاستراتيجيات التنافسية والتعاونية التي تتناسب مع الأبعاد المختلفة للبيئة الصناعية للمؤسسة، ومزج العنصرين معا بحيث تتفاعل بطريقة متسقة ويعزز بعضها البعض ولا تعمل بطريقة عكسية.

تبعاً للقوى التنافسية الخمس التي تدور بمنظمة الأعمال والتي وضحتها بورتر في تحليله فهناك أيضاً خمس موارد كامنة عند بناء مزايا تعاونية في البيئة الصناعية للمؤسسة (نموذج الموارد الخمس)، وهو ما يوضحه الجدول(2).

**الجدول(2): العلاقة بين نموذج الموارد الخمس ونموذج القوى الخمس لبورتر**

| نموذج القوى الخمس لبورتر | نموذج الموارد الخمس                                                                                                              |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| المنافسين في السوق       | تكامل أفقي مع منظمات الأعمال التي تعمل في نفس مرحلة العملية الإنتاجية / إنتاج نفس المجموعة من المنتجات ذات الصلة الكبيرة ببعضها. |
| الموردون                 | تكامل عمودي مع موردي المكونات أو الخدمات لمنظمة الأعمال.                                                                         |
| العملاء                  | اختيار الشراكة مع عملاء وقنوات معينة، أي خلق جماعي للقيمة.                                                                       |
| البدلاء                  | تنويع التحالفات مع منتجي المنتجات البديلة أو المكملة.                                                                            |
| الداخليين الجدد          | التحالف مع الداخليين الجدد لكسب الإمكانيات الإدارية والتكنولوجية الجديدة.                                                        |

Source : Burton. J, 1995, pp (1-23).

فمن أجل صياغة إستراتيجية عمل فعالة ومتناسقة يجب على منظمة الأعمال تقييم وتشكيل سياستها التعاونية والتنافسية معا، لغرض النجاح في الحصول على التوازن بين التعاون والتنافس في كل الأبعاد المتواجدة داخل بيئتها الصناعية.

**2-4. تحليل تنافسية منظمات الأعمال:** إن النجاح في السوق لا يرتبط فقط بتحديد العميل والاستجابة لحاجاته، ولكنه يتعدى إلى قدرتنا على ضمان حكم العميل على القيمة المستلمة بأنها الأفضل.

وقد أثبت العديد من الكتاب (Porter,1980 ; Day&Wensley,1998) بأن أسباب التميز عن المنافسين عديدة ويمكن تحليلها من خلال عدة مستويات.

**2-4-1 المثلث التنافسي:** قدم الكتاب حصرا لعوامل تميز منظمة الأعمال في موردين أساسيين للميزة التنافسية، وهما: ميزة القيمة المتصورة وميزة التكاليف النسبية.<sup>19</sup>

**2-4-1-1. ميزة القيمة المتصورة:** هي تقييم العميل للمنتج أو الخدمة المعروضة، نسبة لكل من ثمنها ومن التدفق المتصور لديه عن الفوائد التي ستراكم عنده بحصوله عليها، حيث أنه بإمكان منظمة الأعمال عرض القيمة المتصورة لدى العميل مقابل سعر تنافسي من خلال:

- فهم سلسلة القيمة للعميل والتوليف بين الخصائص المادية، الخدمية والدعم التقني المتاح لاستعمال منتج معين؛

- كل نشاط بسلسلة القيمة للمؤسسة يضيف قيمة متصورة إلى المنتج أو الخدمة المعروضة، حيث يمكن خلق ميزة تفاضلية مع أي جانب من الجوانب الأربعة للمزيج التسويقي (المنتج، التوزيع، الترويج والسعر).

وحسب هذا النموذج ينبغي على منظمة الأعمال أن تركز على ما يلي  
(Booms&Bitner, 1981; Magrath, 1986, )<sup>20</sup>:

- الأفراد: ونقصد كلا من العملاء والموظفين، حيث يجب على العملاء أن يتعلموا المساهمة في الإنتاج وتقديم الخدمات، وعلى منظمة الأعمال تحفيز وتدريب موظفيها لضمان المحافظة على المستويات العليا للخدمة؛

- الجوانب المادية: وتشمل مظهر موقع منظمة الأعمال والعناصر التي تجعل من الخدمة ملموسة بشكل أكبر؛

- العمليات: تقدم المنتجات أو الخدمات يعتمد بشكل كبير على العمليات الإدارية في ضمان التوافر والجودة، وكما تعتمد على التصميم الجيد لطرق التقديم للعميل.

**2-1-4-2. ميزة التكلفة النسبية:** هي تدني تكلفة أداء كل الأنشطة عن تكلفة المنافسين، بمعنى إنتاج أعلى قيمة متصورة لدى العميل بأدنى تكلفة ممكنة. كما أن خلق ميزة التكلفة النسبية يتطلب فهما واعيا لكل العوامل التي تؤثر على التكاليف، ومنها:

- منحنى الخبرة، أي التوليف بين أثر اقتصاديات الحجم والتعليم على الدخل التراكمي، حيث قدر (The Boston Consulting Group) بأن التكاليف انخفضت من 15 إلى 20% بينما تضاعف الدخل التراكمي (الإجمالي)؛

- قدرة الاستعمال، استخدام الموارد بكيفية تخفض من تكاليف منظمة الأعمال؛

- الروابط، تتعلق تكاليف الأنشطة بكيفية إتمام الأنشطة الأخرى، فمثلا تحسين الجودة يمكنه تخفيض تكاليف خدمات ما بعد البيع؛

- علاقات الترابط، تقاسم مختلف الأنشطة للبحث والتطوير، الشراء والتسويق سيخفض من التكاليف؛

- التكامل، تكامل الأنشطة وعدم إخراجها قد يخفض من التكاليف ويزيد من المرونة؛

- التوقيت، المتحرك الأول في السوق يمكنه كسب ميزة التكلفة، وقد يكون أقل تكلفة من تكوين علامة تجارية بأذهان العملاء إذا لم يكن هناك منافسين؛

- سياسة اتخاذ القرارات، قرارات عرض المنتج، مستوى الخدمة وقنوات التوزيع هي أمثلة عن سياسة اتخاذ القرارات التي تؤثر على التكاليف؛

- التموقع، تموقع منظمة الأعمال قرب الموردين والعملاء يخفض من تكاليف التوزيع الواردة والصادرة، وكذلك التموقع في المناطق ذات اليد العاملة المنخفضة الأجر يخفض من التكاليف؛

- عوامل مؤسسية، القوانين الحكومية، الضرائب والقواعد المحلية لها تأثير كذلك على تكاليف منظمة الأعمال.

**2-4-2. المقارنة التنافسية المعيارية:** لقد تمكنت منظمات الأعمال من أن تطور تقنيات لقياس الأداء النسبي للمكانة السوقية، والتي تعرف بالمقارنة المعيارية التنافسية، حيث

تكيف نماذج تنافسية منظمات الأعمال مع مراحل تطورها لضمان نجاحها واستمرارها.

كانت فكرتها الأصلية أخذ منتج المنافس وتخزينه إلى مكوناته ثم مقارنة أدائها بهندسة القيمة مع منتج منظمة الأعمال.<sup>21</sup>

### 3- تكيف نماذج التنافسية مع مراحل تطور منظمات الأعمال

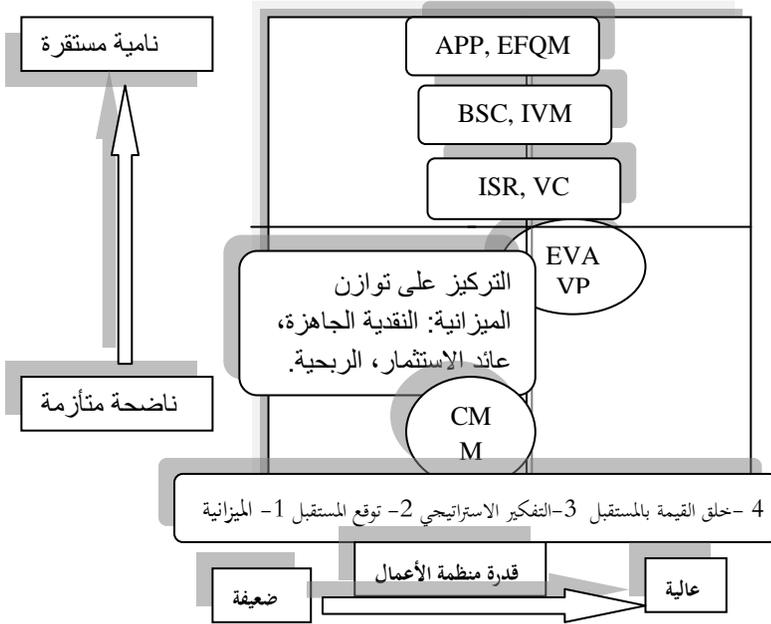
إن أطر ونماذج التنافسية يمكنها أن تتكيف مع طبيعة منظمة الأعمال ومراحل تطورها وفقا لقدرات وموارد مختلفة، والجدول (3) يبين الواجهة الأساسية للنماذج ودرجة استعمالها وتعقيدها، كما يوضح أنواع منظمات الأعمال (نامية أو ناشئة) التي تتلاءم مع كل نموذج. الجدول (3): تكيف أطر ونماذج التنافسية مع طبيعة ومراحل تطور منظمات الأعمال.

Source : Ambastha, 2004, p(54).

| النموذج/الإطار | التركيز الأساسي للنموذج أو الإطار                                           | الاستعمال      | التعقيد        | مرحلة منظمة الأعمال التي تتلاءم مع النموذج |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|--------------------------------------------|
| EVA            | المالية، تكلفة الرأسمال، الربحية.                                           | عالية          | قليلة          | الناضجة/النامية                            |
| هرمية القيمة   | الإنتاجية.                                                                  | متوسطة         | قليلة          | الناضجة/النامية                            |
| TSR            | خلق القيمة بالنقدية الجاهزة، النمو الاقتصادي.                               | ضعيفة          | ضعيفة-متوسطة   | النامية                                    |
| VCI            | القيمة السوقية المضافة من خلال قيم متنوعة، القيمة المحاسبية(الأصول والديون) | ضعيفة          | متوسطة         | النامية                                    |
| منحنى القيمة   | التموضع بواسطة تحليل الهامش والتكنولوجيا/التعقيد التسويقي.                  | ضعيفة-متوسطة   | ضعيفة          | الناضجة/النامية                            |
| EFQM           | الزعامة (بالأصول)، العمليات والأداء.                                        | متوسطة         | ضعيفة          | النامية                                    |
| CMM & P-CMM    | مستويات ناضجة للعمليات                                                      | متوسطة - عالية | ضعيفة-متوسطة   | الناضجة                                    |
| APP            | الأصول الداخلية للمؤسسة، العمليات والأداء.                                  | ضعيفة-متوسطة   | متوسطة - عالية | النامية                                    |
| IVM            | خلق القيمة للمؤسسة من خلال القرارات، الحوافز، وأساسها الاتصال.              | ضعيفة          | متوسطة         | النامية                                    |
| BSC            | مالية، عمليات داخلية، التعليم، النمو والعلاء.                               | ضعيفة-متوسطة   | متوسطة         | النامية                                    |

تستعمل منظمات الأعمال النماذج الأبسط والتي تتلاءم مع أهدافها التنافسية، وتلخيص هذه الرؤية يظهر في الشكل (5) على مصفوفة من أربعة مراحل لقدرات منظمة الأعمال(الميزانية، توقع المستقبل، التفكير الاستراتيجي وخلق القيمة بالمستقبل).<sup>22</sup>

الشكل(5): استعمال نماذج وأطر مختلفة لتحقيق تنافسية إستراتيجية



Source: Ambastha, 2004, p(56).

هذه المصفوفة التخطيطية تعطي مثالا عن الوسائل التي يمكنها مساعدة المختصين على اختيار الإطار، النموذج الملائم والصحيح.

إلا أن منظمات الأعمال غالبا ما تلجأ إلى استعمال النسب المالية المبسطة والمشهورة لتقييم الأداء، مع أن النماذج الأكثر تطورا وتعقيدا والتي تتطلب اهتمام والتزام أكبر تساعد على حيازة تنافسية دائمة.

فمنظمات الأعمال التي تمر بمرحلة متأزمة أو ناضجة تركز على نسبة توازن الميزانية وتحسين المساعدات التشغيلية، أما منظمات الأعمال الأكثر استقرارا أو النامية يمكنها استعمال النماذج الأكثر تعقيدا لتقييم تنافسياتهم.

#### الخاتمة

إن التنافسية هي ضرورة حتمية لنجاح وبقاء منظمات الأعمال في ساحة المنافسة العالمية، حيث تختلف طرق تحقيقها حسب طبيعة نشاط المنظمة وحسب مرحلة تطورها، لذا تتبنى هذه الأخيرة نماذج تتلاءم معها.

فمنظمات الأعمال النامية والأكثر استقرارا يمكنها استعمال النماذج الأكثر تعقيدا والتي تعتمد على قوة الميزانية، التعليم والاهتمام بالعملاء، أما تلك الناضجة والمتأزمة فهي تركز على نسبة توازن الميزانية وتحسين المساعدات التشغيلية، لتحسين تنافسيتها وضمان استمراريتها.

#### الهوامش:

- 1- Murths TP et al “*Country Capabilities and the Strategic State: How National Political Institutions Affect MNC Strategies*”, Strategic Management Journal, (15), John Wiley, Canada, (1998), pp113–129.
- 2- Donatella Depperu, Daniel Cerrato, “*Analyzing International Competitiveness At The Firm Level: Concepts And Measures*”, University Cattolica Del Sacro Cuore, Italien, 2006, p11.
- 3- Buckley, P.J., Pass, C.L. and Prescott, K. “*Measure of International Competitiveness: A Critical Survey*”, Journal of Marketing Management, 4(2), (1988), p184.
- 4- Ibid, p185
- 5- D'Cruz, J.R. “*Playing the Global Game: International Business Strategies (in J. Dermer ed.), Playing the Global Game: International Business Strategies in the New World Economic Order: Opportunities and Threats from Strategic Briefings for Canadian Enterprise Series*”, Toronto: Captus Press. (1992).
- 6- Donatella Depperu, Daniel Cerrato, “*Analyzing International Competitiveness At The Firm Level: Concepts And Measures*”, University Cattolica Del Sacro Cuore, Italien, 2006, p5.
- 7- Ajitabh Ambastha. , Moyama, K, “*Competitiveness of firms: Review of theory frameworks, and models*”, SINGAPORE MANAGEMENT REVIEW, VOLUME(26) NO 1, 2004, pp52-53.
- 8- DC, “*Destination Competitiveness: Development of a Model with Application to Australia and the Republic of Korea*”, An Australian Govt Report, October (2001).
- 9- Raluca Daniela Rizea, “*Growth Strategies of Multinational Companies*”, Economic Insights – Trends and Challenges, Vol.IV(LXVII), No. 1/2015, p 60.
- 10- Smith S, “*World Class Competitiveness*”, Managing Service Quality: An International Journal, Vol (5), no 5, 1995, pp36-42.
- 11- Barney J, M Wright and DJ Ketchen “*The Resource-based View of the Firm: Ten Years after 1991*”, Journal of Management, 27, Pergamon, (2001), pp625–641.
- 12- Muhittin Oral& Ossama Kettani, “*Modeling Firm Competitiveness for Strategy Formulation*”, Québec, CIRRELT-2009-52, p6.
- 13- Ibid, p10.
- 14- Ibid, p11.
- 15- Ibid, p12.
- 16- Svend Hollensen, « *Marketing management : a relationship approach* »,

- 2<sup>ed</sup> edition, pearson, london, 2010, p62.
- 17- Burton. J, “*Composite Strategy: The Combination of Collaboration and Competition*”, Journal of General Management, 21(1), 1995.
  - 18- Kanter, R. M. “*Collaborative Advantage: The Art Of Alliances*”, Harvard Business Review, July–August 1994, pp96-108.
  - 19- D’Aveni, R. A. “*Mapping your competitive position*”, Harvard Business Review, November: 2007, pp110-120.
  - 20- Rafiq, M. and Ahmed, P. K. “*Using the 7 Ps as a generic marketing mix*”, Marketing Intelligence and Planning, 13(9), 1995, pp4-15.
  - 21- Kolar, T. and Toporistic, A. “*Marketing as warfare, revisited*”, Marketing Intelligence & Planning, 25(3), 2007, pp 203-216.
  - 22- Ajitabh Ambastha. , Moyama. K, op.cit, pp54-56.

## دور النقل السياحي في تنشيط وتفعيل القطاع السياحي بالجزائر لتحقيق التنمية

د. عبد الصمد سعودي      د. بلقاسم سعودي      أ. سعيدة ولد لغواطي

**ملخص:** يشكل قطاع النقل بالجزائر أحد مكونات البنية الأساسية للتنمية الشاملة، وهو من القطاعات الخدمية التي تساند وتتكامل مع القطاعات الأخرى كالصناعة والزراعة والسياح وغيرها. يعتبر قطاع السياحة من أهم القطاعات المرتبطة بقطاع النقل حيث أن العلاقة بين القطاعين طردية، فكلما تطور قطاع النقل أسهم ذلك بشكل مباشر بتطوير وازدهار الصناعة السياحية وبالتالي دعم التنمية الاقتصادية بالجزائر. تهدف هذه الدراسة عموماً إلى تحليل أثر مختلف وسائل النقل المؤثرة على الصناعة السياحية، وذلك لمحاولة النهوض بهذا القطاع الهام وتنشيطه لدفع عجلة التنمية الاقتصادية بالجزائر.

**الكلمات المفتاحية:** النقل السياحي، وسائل النقل.

**Résumé:** Le secteur de transport en Algérie présente l'un des composante essentielle de développement globale il est l'un des secteur de service qui est considéré comme un appui pour d'autres secteurs, l'industrie, l'agriculture, le tourisme ...etc.

le tourisme est l'un des secteur les plus important lier au transport car le développement du secteur du transport contribue d'une façon directe au développement et a l'épanouissement de secteur du l'industrie de tourisme.

le but de cette étude est d'analyser l'impacte des déférentes moyens de transport sur l'industrie du tourisme pour un développement économique en Algérie.

**les mots clés:** transport touristique, les moyens de transports.

## مقدمة:

تحضى وسائل النقل بأنواعها المختلفة باهتمام كبير من قبل الدول لدورها الحيوي في تحقيق مشاريع التنمية الاقتصادية، الاجتماعية، وبرز دور النقل في التأثير المباشر على النشاط السياحي، على اعتبار أن السياحة تعتمد على انتقال الأشخاص بين الأماكن السياحية الأثرية منها والدينية، فنجد أن لخدمات النقل دور مهم في ازدهار السياحة ونجاحها لان توافر وتطوير وسائل المواصلات السريعة والمريحة ساعد على نجاح المناطق السياحية، فالسائح عندما يفكر في زيارة منطقة معينة فان أول ما يفكر فيه هو طريقة الوصول.

إن تطور السياحة مرهون بتطور وسائل النقل وهذا ما نلمسه في حياتنا الواقعية، فقديمًا كان السفر محكومًا بعوامل عدة وكانت بعض المناطق مجهولة لبعدها عن مراكز التجمع البشري، أما بعد تطور وسائل النقل فقد فتحت أبواب هذه المناطق وأصبح أمر زيارتها ميسورًا، ويعتبر النقل بوسائله المختلفة من أهم وسائل تنشيط القطاع السياحي محليًا وإقليميًا، سواء كان ذلك من خلال الصناعات التقليدية أو حركة وتنقلات الأفراد، كما إن للنقل أهمية عظيمة في جهود التنمية الاقتصادية حيث يعتبر جزءًا لا يتجزأ من حلقات الأنشطة الإنتاجية للقطاعات الاقتصادية الأخرى كالصناعة والزراعة والإنتاج الحيواني والتجارة، إلى جانب دوره الرائد والاستراتيجي في المساهمة في تحقيق الأمن الغذائي والاجتماعي.

وبناءً على ما سبق يمكن صياغة إشكالية هذه الورقة البحثية في سؤال جوهرى يلخص عنوان البحث:

**إلى أي مدى يساهم النقل السياحي في تنشيط القطاع السياحي في الجزائر؟**

## أهداف الدراسة:

المهدف من هذا البحث هو إبراز دور النقل في تفعيل وتطوير السياحة باعتباره أهم مقوم من مقومات تطوير وتنمية هذه الصناعة الأساسية في اقتصاديات الدول، وبيان أهمية إدراج النقل في التخطيط البنوي للسياحة، كما يهدف البحث إلى دراسة واقع النقل السياحي في الجزائر وإبراز الاستراتيجيات التي انتهجتها الحكومة مع قطاع النقل كأحد عناصر التنمية السياحية.

## أهمية الدراسة:

نهدف من خلال هذه الورقة البحثية إبراز مفهوم النقل والنقل السياحي، مع إبراز خصائص النقل السياحي، هذا من جهة، ومن جهة أخرى نهدف إلى إبراز أهمية السياحة من كل جوانبها، مع

تسليط الضوء على الجزائر من حيث وسائل النقل المستخدمة في النقل السياحي بالجزائر وكل ذلك بهدف جوهري وهو التنمية الاقتصادية

### منهجية الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة سيتم اعتماد الأسلوب الوصفي التحليلي، وهو الأسلوب الذي يستند إلى تحليل وتوظيف الإطار النظري كمقدمة لتحليل نتائج الدراسة، كما نسعى من خلال هذا المنهج إلى معرفة بعض الحقائق التفصيلية لواقع وحالة النقل السياحي في الجزائر، ولتغطية هذا الجانب نظريا تم الرجوع إلى الكتب والمراجع والدوريات والمقالات التي لها صلة بالموضوع، كما تم الاعتماد على الإحصائيات الخاصة بقطاع النقل والسياحة من مصادرها المتخصصة.

### هيكل الدراسة:

سيتم دراسة هذا الموضوع الذي ربطنا فيه العلاقة بين السياحة من خلال الطلب عليها، و بين النقل وخصائص النقل السياحي، مع إسقاط الدراسة النظرية على الواقع الجزائري، وذلك حسب خطة البحث التالية:

### أولاً: النقل والنقل السياحي؛

### ثانياً: النقل السياحي على المستوى العالمي؛

### ثالثاً: منظومة النقل في الجزائر ودورها في تنشيط القطاع السياحي.

### أولاً: النقل والنقل السياحي

تتكون البنية التحتية لدولة ما من شبكة المياه، الخدمات الصحية، الاتصالات، الطاقة، الطرق، الأمن، والمواصلات، إذ أن تطور هذه الأخيرة في المنطقة مرتبط بشكل كبير ومباشر بالسياحة<sup>1</sup>، لأنه من المهم أن تكون جميع المناطق السياحية سهلة الوصول من خلال شبكة الطرق البرية والبحرية ليتسنى للسائح زيارة مختلف الأماكن السياحية<sup>2</sup>.

### 1. مفهوم النقل: بالرغم من وضوح مسألة النقل للوهلة الأولى من حيث دلالاته، إلا أن تعارفه

تباينت واحتلت من قبل المختصين ووردت له عدة تعاريف نذكر منها:

" يمكن التعبير عن النقل بأنه ذلك النشاط الاقتصادي، الذي يعمل من خلال وسائله المختلفة على اختزال البعدين الزماني والمكاني للأفراد والسلع بهدف خلق المنافع أو زيادتها أو تطويرها"<sup>3</sup>

" يعرف النقل بأنه خدمة من الخدمات، ينتج منفعة في الزمان والمكان يضمن تنقل الأشخاص والبضائع على متن مركبة معدة لهذا الغرض ولمسافة مقبولة".<sup>4</sup>

## 2. مفهوم السياحة:

● تتمثل السياحة في أنشطة الأشخاص الذين يسافرون إلى أماكن خارج بيئتهم المعتادة ويظلون فيها لفترة لا تزيد عن السنة دون انقطاع بغرض الترفيه أو العمل التجاري أو أغراض أخرى لا تتصل بممارسات تدر دخلا من داخل المكان الذي يزورونه<sup>4</sup>، فالسياحة تشير إلى نشاط الزوار، والزائر هو الذي يقوم برحلة إلى مكان غير إقامته المعتادة لمدة تقل عن سنة.

● هي نوع من العمليات معظمها ذات صفة اقتصادية، والتي تعود مباشرة إلى حركة الأجانب في دخولهم وبقائهم داخل وخارج البلد في المدينة أو الإقليم. وتعرفها المنظمة العالمية للسياحة على أنها تنقل الأشخاص من أماكن إقامتهم المعتادة إلى أماكن إقامتهم غير المعتادة لغرض معين، من هذا التعريف نقول بأن السياحة تتشكل من ثلاثة عناصر:<sup>5</sup>

- عنصر حركي " ديناميكي " يعبر عن تنقل الأشخاص وهذا التنقل يتمثل في السفر باستخدام مختلف وسائل التنقل سواء بدائية أو متطورة؛

- عنصر ساكن " ستاتيكي " يتمثل في إقامة الأشخاص في أماكن معتادة وغير معتادة؛

- عنصر سببي: يعبر عن الهدف من التنقل والإقامة.

## 3. مفهوم النقل السياحي وأنواعه: لا تقتصر العملية السياحية على وسيلة واحدة للنقل بل

قد تشمل في كثير من الأحيان الوسائل كلها.

### 1.3 مفهوم النقل السياحي وخصائصه

● مفهوم النقل السياحي: يعرف النقل السياحي على أنه أحد الدعامات الأساسية في عملية النشاط السياحي، ويتمثل في الوسائل التي تخدم السائحين في تنقلاتهم سواء من خارج الحدود أو من داخلها وتصنف هذه الوسائل إلى نقل بري، نقل مائي، نقل جوي<sup>6</sup>. فالنقل السياحي يعتبر أحد العناصر الأساسية للخدمات والتسهيلات السياحية، فالسياحة تؤثر في النقل لان زيادة الحركة السياحية يقابلها نمو وتطور في وسائل النقل، والنقل يؤثر في العمل السياحي لان التطور الكبير لوسائل النقل المختلفة أدى لنمو وازدهار السياحة<sup>7</sup>.

● **خصائص النقل السياحي:** لكي يخدم النقل الأغراض السياحية بالشكل الأمثل يجب أن يتسم بالخصائص والمميزات التالية<sup>8</sup>:

- **الراحة:** إن أهم ما يقصده السائح هو راحة الجسم والبال، فوسائل النقل يجب أن تتوفر على المقاعد المريحة مع التهوية الصحية ودرجات الحرارة المناسبة، وتوفير الخدمات من مرافق صحية وحمامات وتقديم وجبات أو مرطبات وتوفير الاستراحات على الطرق مع إمكانية التمتع بالمناظر الطبيعية خلال الرحلة؛

- **الأمان:** يجب أن تتوفر في وسائل النقل مستلزمات الأمان للأشخاص وتأمين الأمتعة من الضياع والتلف؛

- **السرعة:** اختيار السرعة المناسبة التي يطمئن إليها المسافر وتوقيت الرحلات السياحية بموجب ذلك، بحيث يتم مراعاة الحالات النفسية للسائحين؛

- **السعة:** العمل على تهيئة طاقات النقل للأشخاص والأمتعة بما يتلائم ومقدار الطلب، على أن يمتاز جهاز النقل بالمرونة بما يتناسب وساعات النهار خلال اليوم الواحد، وكذلك بالنسبة لمقدار الطلب خلال فصول السنة والمواسم والأعياد والإجازات والزيارات الدينية؛

- **الانتظام:** إن الالتزام بمواعيد السفر يبعث الثقة للسياح ويساعدهم على استغلال أوقاتهم بشكل أفضل ويوفر الاستغلال الأفضل للوقت بما يؤدي إلى تخطيط أمثل للسياحة؛

- **الاختيار:** إن توفير أوقات مختلفة ومتعددة ومتكررة يومياً في الحافلات والمركبات العامة لانطلاقها بين مدينتين أو بلدين يعطي السائح مجال الاختيار في الوقت الذي يناسبه لسفوه ويقلل من فترات الانتظار؛

- **الشمول:** قد تتضمن الرحلة السياحية استخدام أكثر من وسيلة من وسائل النقل، وقد تتكامل الوسائل مع بعضها لخدمة السائح كتكامل النقل بالسيارات والعبارات أو النقل المائي، أو السيارات مع القطارات، أو السيارات مع الطائرات؛

- **التكلفة المناسبة:** تشكل تكلفة النقل نسبة غير قليلة من مجموع تكاليف السفارة السياحية، وأي محاولة لتقليل تكلفة النقل ستتمكن عدداً أكبر من السياح للاستمتاع بالرحلة السياحية، ويمكن للدولة دعم وسائل النقل المختلفة وتقديمها خدمات بتكاليف أقل وبصورة خاصة للسياح؛

- **المسؤولية:** ينبغي أن يتحمل جهاز ووسائل نقل المسافرين والسياح والأمتعة مسؤولية هذا النقل بأمان وضمان وتعويض عن الأضرار في حالة الحوادث والكوارث والنكبات وفقدان الأمتعة.

### 2.3 أنواع النقل السياحي في العالم: سوف نبرز أغلب أنواع النقل السياحي في العالم وهي متمثلة في<sup>9</sup>:

#### ● النقل السياحي البري: يتكون من المكونات التالية:

– **النقل بالدواب:** وهي دواب الحمل والجر بالأنعام أهمها الجمال، ومازالت تستخدم حتى الآن كمتعة سياحية في بعض الدول، هذه الوسائل لها عائد اقتصادي يعود على أصحابها ويساعد على تعظيم من السياحة في العديد من المناطق، سواء يمكن اعتبارها منتج سياحي أو وسيلة نقل.

– **السكك الحديدية:** هي وسيلة النقل التي تتألف من عدد من العربات والدافع من إنشاء شبكات السكك الحديدية هو الرغبة في تطوير وتنمية عمليات التبادل التجاري وحركة المرور بصفة عامة وهذه الحقيقة تبدو واضحة في مشروعات إنشاء شبكات السكك الحديدية في العالم المتقدم والتي تربط بين المراكز الصناعية وموانئ التصدير، أما في الأقطار النامية فتربط شبكات السكك الحديدية ما بين الحقول الزراعية والموانئ وما بين مناطق استخراج الخامات وموانئ تصديرها، ويتضح أن الحاجة الاقتصادية والرغبة في زيادة العائد الاقتصادي كانت الدافع وراء إنشاء شبكات السكك الحديدية وتطويرها وتنميتها.

– **مترو الأنفاق:** من بين وسائل النقل البحري نجد مترو الأنفاق، فهذه الوسيلة توفر الوقت الضائع في استخدام وسائل النقل السطحية.

– **النقل المعلق:** إن هذا النوع من النقل يستخدم للنقل في المناطق الجبلية السياحية كالتليفريك، ومن أهم مميزات هذا النوع من النقل هو أنه يمر عبر أراضي جبلية وعرة أو عبر المناطق الغاية والأودية العميقة، وعليه يوفر النقل المعلق استثمارات ضخمة لغرض خلق المنشآت الهندسية عبر العقبات الطبيعية والتي تعوق حركة النقل.

– **السيارات:** كانت السيارات تستخدم لنقل الأفراد في نطاق محدود جدا حتى الحرب العالمية الأولى وبعد هذه الحرب شهدت صناعة السيارات تطورا كبيرا كما ونوعا ومنافس كبير للسكك الحديدية وخاصة في حالة النقل للمسافات القصيرة. إن أهمية السيارة كوسيلة نقل سياحي ينبع من حرية استخدامها سواء في موعد البدء بالرحلة أو تفضيل خط سيرها مما جعلها سبيلا لسياحة جديدة وهي سياحة المشاهدة. كذلك انتشار السيارة ساعد على اكتشاف مناطق جديدة بما

موارد سياحية، فكلما انتشرت السيارات كلما كان تأثيرا ذلك إيجابا على زيادة الحركة السياحية في العالم.

● **النقل السياحي المائي:** عندما نتحدث عن النقل المائي من الناحية السياحية، نجد أن شكل الدورة السياحية البحرية تنقسم إلى الخطوط الخارجية في المحيطات والخطوط البحرية في الداخل وهي الرحلات ذهابا وإيابا لإغراض سياحية تنظمها شركات الملاحة أو الشركات السياحية.

● **النقل السياحي الجوي:** يمكن تقسيم النقل السياحي الدولي إلى مجموعتين أساسيتين، تخصص الأولى بعرضي خدمة النقل السياحي الجوي الدولي وتنقسم إلى طيران منتظم وطيران غير منتظم ( المؤجر أو العارض)، أما المجموعة الثانية فتخصص مستخدمين هذه الخدمة سواء كانوا أفراد أو مجموعات سياحية وسنقوم بتوضيح هاتين المجموعتين كما يلي:

#### - الطيران المنتظم والطيران العارض:

\* **الطيران المنتظم:** بدأت أولى محاولات الطيران المنتظم عام 1952 وعرفت بأنه الطيران الذي يتم عبر المجال الجوي لدولتين أو أكثر، كما يتم السفر فيه عن طريق شركات تقوم بنقل الأشخاص أو البضائع، على أن تكون هذه الشركات متاحة للجميع، ويكون الطيران طبقا لجداول ومواعيد محددة مسبقا، على أن تكون معظم شركات الطيران العاملة في مجال الطيران المنتظم شركات وطنية تابعة لحكومات دولها.

\* **الطيران غير المنتظم:** يسمى أيضا بالطيران العارض أو المؤجر وفيه يقوم المتعاقد بتأجير الطائرة من الناقل لاستخدامها في رحلة أو رحلات بين نقطتين محددتين سلفا، وقد تلجأ بعض شركات الطيران بسبب تعرضها لمشاكل مالية لاستئجار طائرات للقيام برحلات سياحية بدلا من شراء طائرات جديدة ذات تكلفة أعلى من تكلفة الاستئجار.

- **طيران الأفراد والمجموعات السياحية:** إن طيران الأفراد يخصص بدرجة كبيرة الطيران الجوي المنتظم، فالتذكرة تباع على حدى ويعد ذلك الطيران الفردي بمثابة البيع بالتجزئة، ومن الملاحظ أن سعر التذكرة في هذه الحالة تكون مرتفعة جدا نظرا لاستخدام الراكب في كثير من الأحيان لخطوط الطيران المنتظم الذي تكون رحلاته محددة الجدول ومواعيده مسبقا يصعب تغييرها مثال ذلك رجال الأعمال الذين في أغلب الأحيان يلجئون إلى هذا النوع من الطيران. أما بالنسبة

للطيران الخاص بالمجموعات السياحية يرتبط في أغلب الأحيان استخدام المجموعات السياحية للطيران العارض في الرحلات الصيفية مثلا وهنا مقاعد الطائرة تشغل تقريبا 100%.

### ثانيا: النقل السياحي على المستوى العالمي:

تعد السياحة قطاعا منتجا له تأثير إيجابي على الميادين الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وغير ذلك، فتشير إحصائيات المنظمة الدولية للسياحة تطور السياحة العالمية وكذا النقل السياحي.

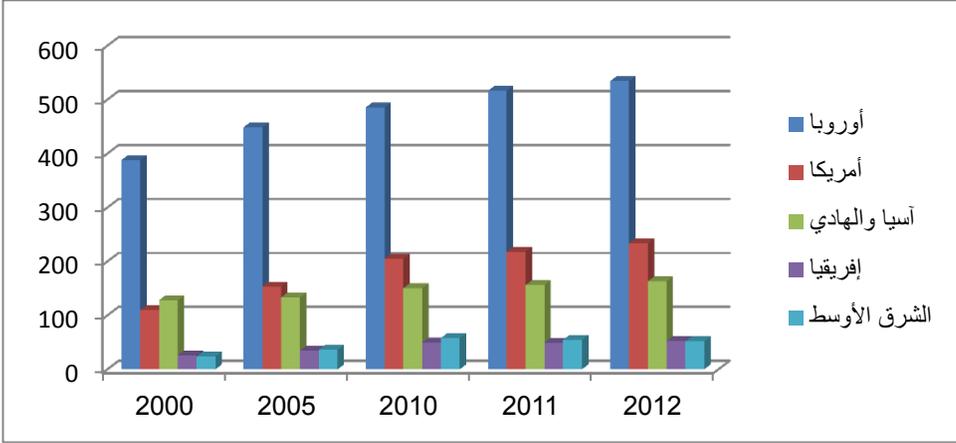
**تطور السياحة الدولية:** إن الاهتمام بقطاع السياحة يهدف أساسا لجلب المزيد من السائحين فهناك تفاعل متبادل بين هذين العنصرين، ومنه اكتساب البيانات الخاصة بالسائحين أهميتها، حيث تمكن من التعرف على الدول الرائدة في هذا المجال. وفيما يلي جدول يلخص تدفقات السائحين على المستوى العالمي حسب الأقاليم:

| الوحدة: مليون سائح |            | جدول رقم(01): تطور عدد السائحين في العالم |            |            |  |               |          |
|--------------------|------------|-------------------------------------------|------------|------------|--|---------------|----------|
|                    |            | السنوات                                   |            |            |  |               | الأقاليم |
| 2012               | 2011       | 2010                                      | 2005       | 2000       |  |               |          |
| 534.2              | 516.4      | 485.5                                     | 448.9      | 388        |  | أوروبا        |          |
| 233.6              | 218.2      | 205.1                                     | 153.6      | 110.1      |  | أمريكا        |          |
| 163.1              | 156        | 150.4                                     | 133.3      | 128.2      |  | آسيا والهادي  |          |
| 52.4               | 49.4       | 49.9                                      | 34.8       | 26.2       |  | إفريقيا       |          |
| 52                 | 54.9       | 58.2                                      | 36.3       | 24.1       |  | الشرق الأوسط  |          |
| <b>1035</b>        | <b>995</b> | <b>949</b>                                | <b>807</b> | <b>677</b> |  | <b>العالم</b> |          |

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على بيانات WTTC

من خلال الجدول الذي يبين تدفقات السائحين على المستوى العالمي والذي شهد زيادة مستمرة، ومن أهم الأقاليم التي استقطبت السياح هي أوروبا الممثلة بفرنسا في المرتبة الأولى من حيث عدد السائحين الذي تجاوز 80 مليون سائح في سنة 2012. وفي نفس السنة نجد الإقليم الذي استقطب السياح هو أمريكا لتليها بعد ذلك آسيا ثم في الأخير كل من إفريقيا والشرق الأوسط.

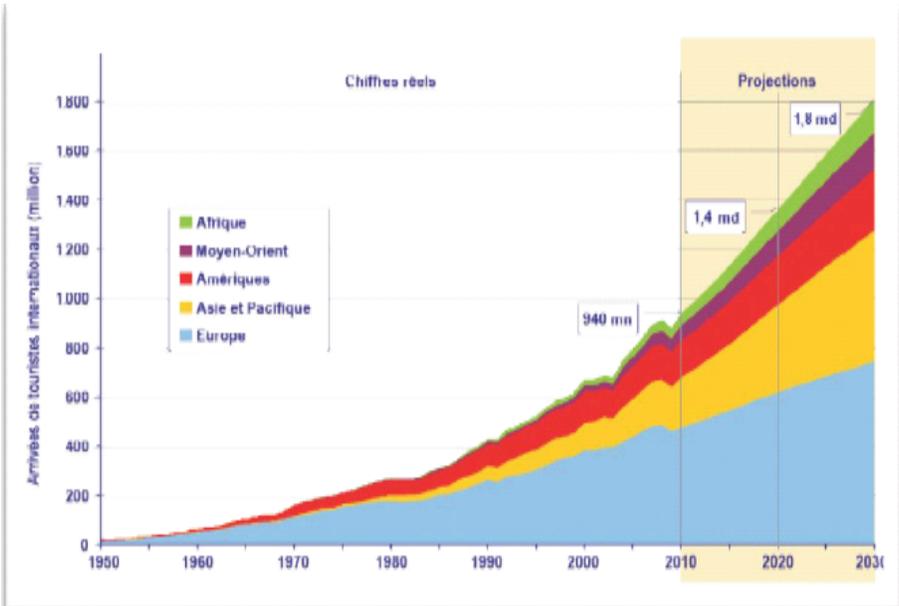
شكل رقم(01): تطور عدد السائحين في العالم من سنة 2000 إلى سنة 2012.



المصدر: من إعداد الباحثين بناء على بيانات الجدول رقم(01).

يمثل الشكل رقم (01) تطور عدد السائحين في العالم من إقليم إلى آخر وكما هو موضح الحصة الأكبر كانت لدول أوروبا تليها باقي الأقاليم، وتتوقع المنظمة العاملة للسياحة أن يصل عدد السائحين ما يصل إلى 1,8 مليار سائح في سنة 2030، كما هو مبين في الشكل التالي:

شكل رقم (02): توقعات عدد السائحين في العالم حتى عام 2030

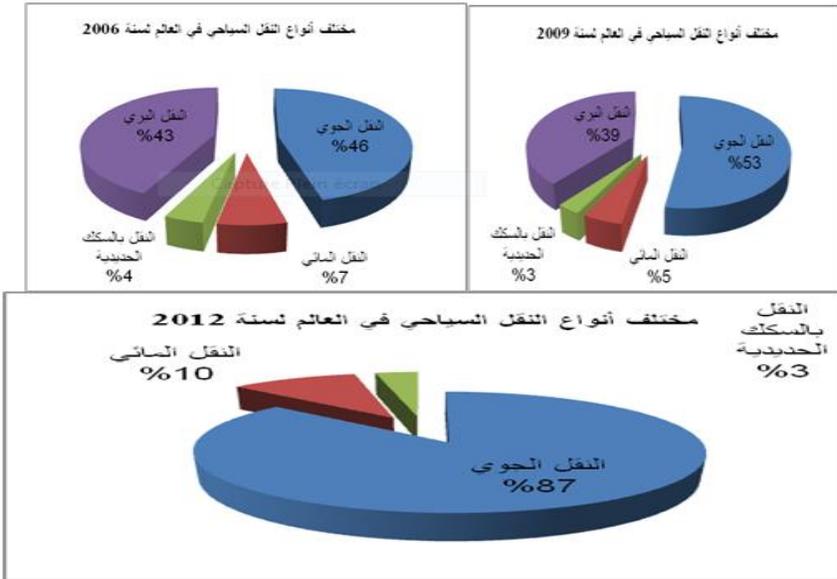


المصدر: من إعداد الباحثين بناء على بيانات WTTC

من خلال الشكل السابق نلاحظ تطور عدد السياح من سنة إلى أخرى حيث أنتقل عددهم من 10 مليون سائح في سنة 1950 إلى 677 مليون سائح في سنة 2000، ليرتفع عددهم إلى 949 مليون سائح في سنة 2010، ولتحطم رقما قياسيا بـ 1035 مليون سائح في سنة 2012، ومن المتوقع أن يرتفع عدد السياح في العالم في الفترة ما بين 2010 و 2020 إلى حوالي 1.4 مليار سائح في العالم هذا وتتوقع المنظمة العالمية للسياحة أن يصل عدد السائحين إلى 1.8 مليار سائح سنة 2030.

**1. تطور النقل السياحي في العالم:** إن التطور الكبير في قطاع السياحة وارتفاع عدد السياح في العالم مرده إلى التطور الكبير في وسائل النقل، ويستخدم السائحون وسائل تنقل متعددة (جوية وبرية وبحرية) غير أن أكثر من 52% من السائحين يعتمد على وسائل النقل الجوي كما يوضح الشكل الآتي:

شكل رقم(03): أنواع النقل السياحي المستعمل في التنقلات السياحية العالمية.



المصدر: من إعداد الباحثين بناء على بيانات WTTC

بالنظر إلى النمو المعترف في الطلب السياحي في إقليم أوروبا وبعض الدول الأخرى أعطى زيادة في النقل السياح، فالسائحون يستخدمون وسائل نقل متعددة وما نلاحظه من الشكل السابق أثر أنواع النقل استخداما من قبل السائحين هو النقل الجوي الذي كان ينقل حوالي 46 % منهم في

سنة 2006، ليرتفع إلى 53% في سنة 2009، لينتقل إلى 87% من السائحين في العالم، هذا بين أن النقل الجوي احتل الصدارة مقارنة بوسائل النقل الأخرى، فالطائرة هي أحدث أهم وسيلة نقل بالنسبة للسياح.

### ثالثا: منظومة النقل في الجزائر ودورها في تنشيط القطاع السياحي

لقد كان اهتمام الجزائر بشبكات المواصلات منذ الاستقلال سواء من جانب الطرقات أو النقل البري، البحري، أو الجوي، وتعتبر من أهم شبكات النقل على مستوى المغرب العربي.

**1. مختلف أنواع النقل السياحي في الجزائر:** تتوفر الجزائر على أنواع مختلفة في النقل السياحي، واستحوذ النقل السياحي الجوي حصة الأسد كما سنراه فيما يلي.

● **النقل السياحي البري:** يعتبر هذا النوع من النقل الأكثر استخداما وطلبا في الجزائر بالنظر إلى زيادة الحركة ونشاطها خاصة في نقل المسافرين مقارنة بنقل البضائع، وتمتلك الجزائر أكثر كم 104 ألف كلم منها 25% منها وطنية، وتزداد كثافتها في الشمال أكثر منها في الجنوب، و3 8100 كلم، 37% منها طرق ترابية صالحة للحركة، كما تربط الجزائر مع دول الساحل الطريق العابر للصحراء ألا وهو طريق الوحدة الإفريقية على مسافة 2344 كلم لتسهيل الوصول إلى موانئ الجزائر بالإضافة إلى الطريق السيار شرق غرب والذي يربط حدودها مع تونس والمغرب لتسهيل الحركة بين جهات الوطن والذي يبلغ مسافة 1216 كلم.

وبالنسبة لشبكة السكك الحديدية في الجزائر فهي تقدر بحوالي 4500 كلم، منها 215 كلم خطوط مكهربة وتغطي حوالي 17% من النقل البري، وهذه شبكة تربط أهم المدن الشمالية ببعضها وتصل خطوطها من مناطق استخراج المواد الأولية إلى المدن الصناعية والموانئ.

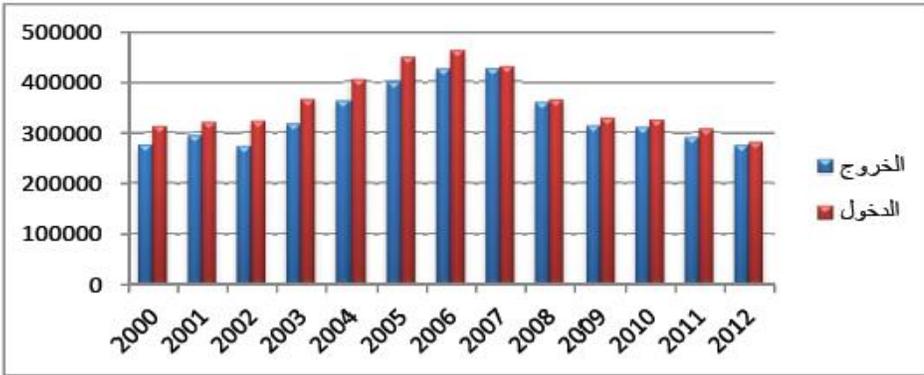
فالنقل البري بوسائله المختلفة من أهم وسائل النقل المؤثر في الحركة السياحية فقد اهتمت الجزائر بتحديث شبكات وخطوط النقل الحديدية، واستخدام قطارات سريعة ومريحة ومكيفة، وتجهيز محطات السفر واستخدام أحدث التكنولوجيا في حجز وبيع تذاكر السفر كالحاسوب الإلكتروني، كما اهتمت بإنشاء العديد من الطرق السريعة والجسور والأنفاق ومحطات الاستراحة لتسهيل حركة المواطنين والسياح. وفي هذا الصدد عرفت كذلك الحظيرة الوطنية السيارات زيادة ملحوظة اذ انتقل عددها من 2 977 857 سيارة سنة 2002، الى 4 549 سيارة في سنة 2011، وأكبر جزء من هذه السيارات هو من نصيب السيارات

السياحية، حيث بلغ عددها في سنة 2011 ما يعادل 2 856 484 سيارة بعدما كان 1 739 286 سيارة في سنة 2002، هذه الزيادة في عدد السيارات السياحية يدل على استخدامها للوصول الى المواقع السياحية ذلك لتوفرها على شروط الامان والراحة.

● **النقل السياحي البحري:** يعتبر النقل بحراً من أهم عوامل جذب السياح ولاسيما وأن أجور النقل على السفن أقل بكثير من أجور النقل جواً، إذ أن معظم السياح هم حالياً من الطبقات المتوسطة ذات الدخل المحدود، وتُعد شركات النقل البحري من أهم المقومات السياحية لذلك يتطلب ضرورة بناء أسطول بحري يُعَوّل عليه في نقل الأعداد الهائلة من السياح، اذ عملت الجزائر على اصلاح وتحديث أسطولها فكان في سنة 2014 إطلاق أول رحلة بحرية في العاصمة بكل لوازم الراحة والأمان<sup>10</sup>، وعرفت الموانئ الجزائرية حركة متذبذبة بين الارتفاع تارة والانخفاض تارة أخرى، والشكل الموالي يبين حركة المسافرين عبر الموانئ الجزائرية خلال الفترة 2000-2012 كما يلي:

شكل رقم(04): حركة المسافرين عبر الموانئ الجزائرية خلال الفترة 2000-

2012



المصدر: - إحصائيات وزارة النقل، حوصلة إحصائية من 1967-2011.

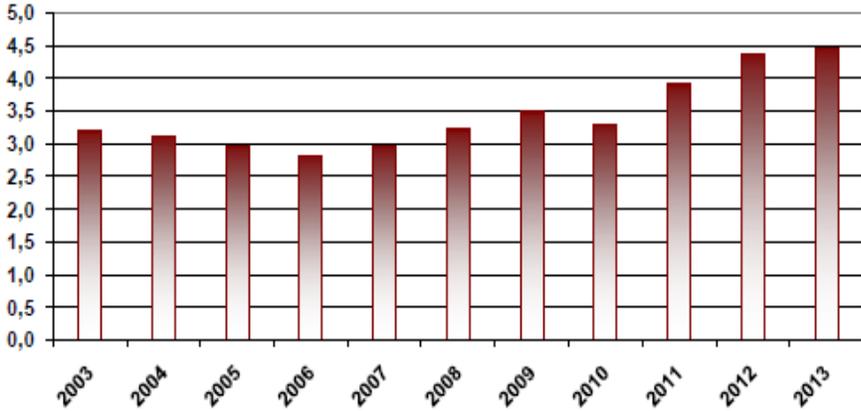
- مديرية التخطيط والتنمية، الدليل الإحصائي السنوي ، 2012، وزارة النقل.

من خلال الشكل السابق نلاحظ أن عدد المسافرين عبر الموانئ الجزائرية تتجه نحو الانخفاض تدريجيا سواء في حالة الخروج أو الدخول، حيث بلغت نسبة دخول السياح في سنة 2009 ما يساوي 313 500 مسافر و في حالة خروج السياح ما يساوي 335 000 مسافر

في نفس السنة، لتعرف حركة المسافرين عبر الموانئ بالانخفاض حتى ادني قيمة لها في سنة 2012. وتشير التقديرات إلى أن التدفق السياحي بحرا بلغ نسبة 35% من مجموع السياح الوافدين سنة 2012 والبالغ عددهم حوالي 2.5 مليون وافد، وذلك لما يمتاز به هذا النوع من النقل من انخفاض التكلفة مقارنة مع وسائل النقل الأخرى، والتخفيضات المغرية على أسعار الرحلات لفائدة الجالية الجزائرية المقيمة بالخارج وحتى لفائدة السياح الراغبين في زيارة الجزائر.

● **النقل السياحي الجوي:** النقل الجوي أصبح يحضى بمكانة رئيسية عند السياح باعتباره يعتبر احد وسائل النقل تطورا، وبدلاً من أن يقضي السائح جزءاً كبيراً من رحلته على وسيلة النقل بحراً أو برأ، فإنه يمضي وقته في الاستمتاع بالرحلة ذاتها على حساب الزمن المتوافر في الانتقال، ويتميز السفر جواً عن غيره من وسائل النقل بدرجة الأمان، السرعة والراحة، والشكل الموائى يبين تطور عدد المسافرين عبر وسيلة النقل السياحي الجوي دوليا ومحليا خلال الفترة 2003-2013 كما يلي:

شكل رقم (05): عدد المسافرين عبر النقل الجوي دوليا وداخليا للفترة 2003-2013.

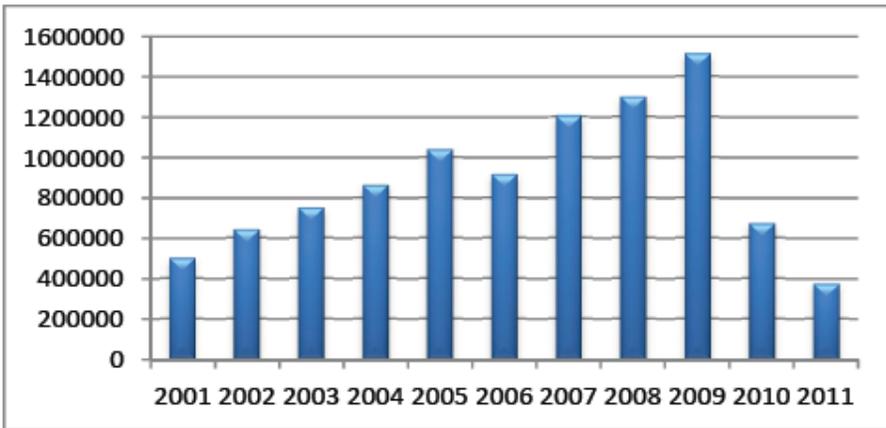


**المصدر:** مديرية التخطيط والتنمية، الدليل الإحصائي السنوي للقطاع، 2013، وزارة النقل. يبرز لنا الشكل رقم (05) تزايد عدد الوافدين من السياح عبر الجو بغرض السياحة، حيث قدر عدد السياح الوافدين بحوالي مليونين وثلاثمائة ألف وافد خلال سنة 2011، وتحقيق مداخيل إجمالية تقدر بحوالي أربعمائة وثمانون مليون يورو، وتشير التقديرات إلى أن نسبة السائحين الأجانب يقدر بحوالي 38% من مجموع الوافدين، في حين أن نسبة المواطنين المقيمين بالخارج فقد فاقت 62% من العدد الإجمالي ممن دخلوا ارض الوطن.

سجل عدد المسافرين جواً في الجزائر زيادة معتبرة كما يشير إليه الشكل، حيث انتقل عددهم من 6.5 مليون مسافر سنة 2000 إلى 8.8 مليون مسافر في سنة 2011، و يعود النصيب الأكبر من المسافرين إلى شبكة الخطوط الجوية الجزائرية، إذ نلاحظ أن نسبة المسافرين جواً في تزايد مستمر سواء داخل الوطن أو خارجه، وبذلك استحوذت المؤسسة الوطنية على حوالي 4 084 412 مسافر سنة 2012، مقابل 3 545 317 مسافر في سنة 2011، بزيادة تقدر بـ 15.2% .

**2. تطور حركة السياحة الجزائرية عبر مختلف أنواع النقل السياحي:** شهد قطاع السياحة في الجزائر نمواً قوياً بداية من سنة 2001، وهي السنة التي بدأت فيها البنية التحتية في الجزائر بالنهوض خاصة في مجال النقل ففي بداية سنة 2012 استقبلت الجزائر حوالي 1 498 مليون سائح، بمعدل نمو قدر بـ 25% مقارنة بإحصائيات سنة 2011، وكذا في سنة 2013 استقبلت الجزائر حوالي 2 مليون سائح، ويعود سبب هذا النمو في عدد السياح إلى تحديث شبكة النقل سواء النقل البري أو البحري أو الجوي من خلال الخطة التي وضعتها وزارة النقل من أجل تطوير هذا القطاع في آفاق 2025، والشكل الموالي يبين تطور حركة السياح الأجانب عبر مختلف وسائل النقل في الجزائر خلال الفترة 2001-2011 كما يلي:

شكل رقم (06): تطور حركة السياح الأجانب عبر مختلف وسائل النقل في الجزائر خلال الفترة 2001-2011



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الإحصائيات من وزارة السياحة، 2012.

من خلال الشكل نلاحظ أن حركة السياح عرفت تراجعاً ملحوظاً خلال الفترة 2010-2011 حيث انتقل عدد السياح من 670 889 سائح إلى 372 065 سائح، و يعود هذا التراجع أساساً إلى ضعف خدمات الوكالات السياحية وكذا ضعف مؤشر تنافسية السفر والسياحة في الجزائر من حيث البنية التحتية للنقل إذ تحصل الجزائر على مراتب ضعيفة على التوالي 105 في سنة 2011<sup>11</sup>، وانه من الجدير بالذكر أن المعطيات كلها تشير إلى أن النقل الجوي ما زال في المقدمة ويبقى وسيلة النقل الأكثر استعمالاً في تنشيط الحركة السياحية الدولية نحو الجزائر.

### الخاتمة:

انطلاقاً من دراستنا تصح لنا جلياً أن الجزائر لها نظام نقل واسع ومتنوع من مقل بري وبحري وجوي في عملية نقل السائحين، إذ يمكن القول أن النقل السياحي له دور كبير في تنشيط السياحة الجزائرية، ومن بين النتائج التوصل إليها والتوصيات الواجب الأخذ بها هي كما يلي :

#### • النتائج:

- أن تحسن خدمات النقل السياحي كان له دور كبير في ازدهار السياحة المحلية والعالمية، حيث ساهم تطور قطاع النقل في الجزائر في استقطاب أزيد من 2.5 مليون سائح خلال سنة 2012، وذلك من خلال تقليل تكلفة تشغيل خدمات النقل وبخاصة النقل الجوي، وتنويع خدمات النقل وزيادة وتيرة المنافسة فيها؛
- أهم التحديات التي تواجه قطاعي النقل والسياحة هي عدم توافر مرافق مناسبة للرحلات البحرية الدولية والمحلية، وضعف مستوى خدمات النقل العام داخل المدن، والضغط الشديد ومحدودية خدمات النقل الجوي، ومحدودية خدمات النقل بالسكك الحديدية؛
- إن تأثير الإيجابي لقطاع النقل في الجزائر يزداد بمدى ما تملكه الدولة من بنى تحتية، وهو يعتبر شرياناً وهيكلأً أساسياً لازدهار التجارة وتبادل السلع إلى جانب أهميته الكبرى لكافة القطاعات الاقتصادية الأخرى مثل السياحة؛

#### • التوصيات:

- ✓ العمل على الإسراع في إنجاز البنية التحتية اللازمة وتحسين وسائل النقل السياحي بأنواعها، والعمل على تنسيق الجهود بين وزارتي السياحة والنقل والعمل بالتوازي للوصول إلى أفضل خدمات نقل سياحية لتخدم قطاع السياحة؛

- ✓ تامين العنصر البشري وإعطاءه الأهمية اللازمة وإشراكه في اتخاذ القرارات وهذا بتكوين معاهد ومدارس وخاصة في النقل السياحي.
- ✓ ضرورة اهتمام الدولة بقطاع النقل بوسائطه المتعددة وتقديم كافة التسهيلات التي تعينه على أداء دوره من الإيفاء بتحقيق التزاماته الوطنية الإستراتيجية في توفير السلع والبضائع واستقرار أسعارها، والمساهمة في تحقيق الأمن الغذائي والاجتماعي، وتعزيز دوره ومساهمتها في تماسك وسلامة البلاد وربطها بالعالم الخارجي.

### الهوامش:

- <sup>1</sup> خالد مقابلة: فن الدلالة السياحية، عمان، دار وائل للنشر، 1999، ص28.
- <sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 18.
- <sup>3</sup> هاشم مزوك الشمري، عبد الحسين محمد العنبيكي، جعفر عبد الأمير الحسيني، استراتيجيات تعزيز القدرة التنافسية للموانئ في ظل الاقتصاديات الحديثة، الطبعة الأولى، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص 12.
- <sup>4</sup> أسماء حدباوي، واقع وآفاق النقل المستدام في الجزائر، الملتقى الدولي حول استراتيجيات وآفاق تطوير قطاع النقل في الجزائر في إطار التنمية الوطنية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، يومي 07- 08 نوفمبر 2013.
- <sup>4</sup> الأمم المتحدة وآخرون، الحساب الفرعي للسياحة: الإطار المنهجي الموصى به، 2001، منشورات الأمم المتحدة: نيويورك.
- <sup>5</sup> أبورمان أسعد حماد، و الراوي عادل سعيد، السياحة في الأردن الأسس العلمية - المقومات - الأسواق - الجدوى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- <sup>6</sup> عبد الفتاح طارق الشريعي، اقتصاديات النقل السياحي، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، 2001، ص119.
- <sup>7</sup> المرجع نفسه، ص 100.
- <sup>8</sup> بلعباس رابع، زغبة طلال، الأهمية الإستراتيجية للاستثمار في قطاع النقل في الجزائر ودوره في تطوير السياحة الوطنية، الملتقى الدولي حول استراتيجيات وآفاق تطوير قطاع النقل في الجزائر في إطار التنمية الوطنية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، يومي 07- 08 نوفمبر 2013.
- <sup>9</sup> ، اقتصاديات، مرجع سبق ذكره ص-ص 119-133، بتصرف.
- <sup>10</sup> شيتير علال، استراتيجيات النقل في تنمية السياحة بالجزائر، الملتقى الوطني الرابع حول القطاع الخاص ودوره في تنمية السياحة، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محمد أولحاج، البويرة، يومي 27-28 نوفمبر 2015.
- <sup>11</sup> المرجع نفسه.

## التعمير كآلية لتطوير استعمالات نظام معلومات الموارد البشرية

د . سناء جبيرات

**ملخص:** إن شيوع استعمال مدخل التعمير في مجال نظم المعلومات بدلا من المدخل الراديكالي القائم على التغيير الجذري للنظام دفعة واحدة، مرده هو أن الإصلاح التدريجي في ظل محيط حالي يتميز بالتعقيد والتقلب يمكن من التحكم في الأخطار ويجعل النظام أكثر قدرة على رد الفعل . وعلى أساس هذا التوجه، يمكن لمنظمات اليوم تطبيق التعمير على نظام معلومات الموارد البشرية كآلية تضمن تحرره من التقيد فقط بالاستعمال التشغيلي القائم على أتمتة العمليات الروتينية، خاصة وأن الحركة التطورية لهذا النظام عرفت توسعا في مستويات استعمالاته والتي أخذت مسارا تراكميا قائم أولا على الأتمتة البسيطة للمهام الروتينية الروتينية مما يسمح في المقام الثاني بميكلة العمليات وبالتدرج نحو مهام أكثر تعقيدا بوظيفة الموارد البشرية خاصة بالمنظمات المستخدمة بشكل كثيف للتكنولوجيا . وهذا، ما جعل الباحثين يصفونه بالسلاح القوي في اتجاه تحقيق الميزة التنافسية لقدرته على تحرير وظيفة الموارد البشرية من عبء الاعمال التقليدية للتركيز على القضايا الاستراتيجية في تسيير المورد البشري.

**الكلمات المفتاحية:** نظام معلومات الموارد البشرية، مستويات استعمالات نظام معلومات الموارد البشرية، تعميم

نظام معلومات الموارد البشرية

**Abstract:** The widespread use of urbanization approach in the field of information systems rather than the radical approach, which is based on radical change of the system, is due to the fact that gradual reform of a complex and volatile current environment can control risks and make the system more reactive. Based on this approach, nowadays organizations can apply urbanization in HRIS as a mechanism that liberates it from the only operational usage, which is based on the automation of routine processes, especially since the evolution of this system expanded its usage levels, That took a cumulative approach based on the simple automation of routine tasks, which then allows the progressive re-structuring of the processes towards a more complex tasks in human resource function especially in the organizations that extensively use the technology. Consequently, researchers describe it as a powerful tool to achieve the competitive advantage because of its ability to liberate (release) the human resource function from traditional business burdens to make it focus on strategic issues in human resource management

**Keywords:** Human Resources Information System (HRIS), Human Resources Information System (HRIS) Usage Levels, Human Resource Information System 'Urbanization (HRISU)

## مقدمة:

إن تحول وظيفة الموارد البشرية في الوقت الحالي إلى شريك استراتيجي يساهم في خلق القيمة للمنظمة من خلال اعتبار أنشطتها أنشطة أساسية غير داعمة وذلك بعد سلسلة من التحولات التي كانت آخرها حينما تم تشكيل رابط بين تسيير الموارد البشرية والاستراتيجية والذي يعتبره الكثيرون التحول الأعلى والمطلوب في ظل محيط جديد يتميز بالتعقيد واللايقين، جعل من نظام معلومات الموارد البشرية انعكاسا واضحا على اهتمام المنظمات بمواردها البشرية وكذا حتمية من حتميات الإدارة المعاصرة خاصة في ظل الحركة التطورية المتسارعة له والتي عرفت نضجا تصاعديا موجهها نحو أن يكون نظام معلومات موارد بشرية متقاسم (système d'information RH partagé) يستند على انتشار وتدفق معلوماتي يسود مناطق المنظمة وخارجها ويشترك الجميع في تخليقها. والسبب في ذلك، يعود أساسا إلى منح التكنولوجيا لهذا النظام برمجيات منسجمة وشاملة قادرة على تسيير تكاملية عمليات الموارد البشرية وكذا تسهيل التعاون والاتصال بين مختلف الأفراد والوحدات.

وإذا كان من الأكيد، أن هذه الحركة التطورية قد أحدثت توسعا في مستويات استعمالاته والتي أخذت مسارا تراكميا قائم أولا على الأتمتة البسيطة للمهام الروتينية الروتينية مما يسمح في المقام الثاني بميكلة العمليات وبالتدرج نحو مهام أكثر تعقيدا بوظيفة الموارد البشرية خاصة بالمنظمات المستخدمة بشكل كثيف للتكنولوجيا، فإن الواقع العملي يبين أن استعماله بقي فقط على المستوى التشغيلي كأداة لأتمتة العمليات الروتينية. ما يؤكد ذلك، على ضرورة أن تبادر المنظمات الى اطلاق مبادرة لتطبيق التعمير كآلية لحل هذه الاشكالية لأنها تتولى تحديد الهيكلة التي تسمح له بالتطور والسرعة في رد الفعل أي إحداث التغيير التدريجي نحو الأفضل وجعله متكيفا مع حاجات المنظمة وذلك في إطار العلاقة تكاليف، أجال، جودة. فالتجارب قد بينت أن القيمة المضافة الحقيقية لنظام معلومات جديد مقارنة بالنظام القديم لا تمثل سوى 20% من النظام، وتكاليف ودرجة المخاطرة قد تصل إلى 100% من التطور، لأن إنشاء نظام معلومات جديد هو أبعد من مجرد تركيب أجهزة حاسبات آلية جديدة، فالأمر يتطلب إجراءات توضح كيفية التعامل معه وتدريب الأفراد وكذا بناء شبكات الاتصالات بين الأقسام والتنسيق بينهم الخ....

واستنادا على ما تقدم، فإن هدف هذه الورقة البحثية يتمثل في طرح هذه الآلية الحديثة التي تتيح للمنظمة التحكم في تطور نظام معلومات الموارد البشرية وحل مشكلاته، مما يسهم في الارتقاء باستعمالاته من أجل تحقيق التوجه الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية، وذلك من خلال المحاور الثلاثة التالية:

✓ المحور الأول: الاطار المفاهيمي لنظام معلومات الموارد البشرية

✓ المحور الثاني: استعمالات نظام معلومات الموارد البشرية

✓ المحور الثالث: آلية تعميم نظام معلومات الموارد البشرية

**المحور الأول : الاطار المفاهيمي لنظام معلومات الموارد البشرية**

**1. نظام معلومات الموارد البشرية: المفهوم والأدوار**

**1.1 المفهوم:** إن الفحص المتعمق لأدبيات هذا الموضوع يبين وجود تباين في تعريفات

الباحثين وذلك بتباين المراحل التي مر بها هذا النظام والتطورات التي حدثت على مستوى تقنية الحاسبات، إذ نلاحظ أنه من السبعينات القرن الماضي إلى الوقت الحاضر تحول المفهوم في كل مرة إلى عمليات أوسع وأكثر تعقيدا ليكون أكثر ارتباطا بالتطورات الحاصلة في مجال تقنية المعلومات حيث أصبحت الحاسبة الإلكترونية العصب الأساسي لعمل هذا النظام . كما انقسمت الآراء إلى ثلاث اتجاهات، حيث ينظر أصحاب الاتجاه الأول له من منظور أنشطة نظم المعلومات، في حين ينطلق أصحاب الاتجاه الثاني من منظور تكنولوجي بحث جاعلين الحاسبة الإلكترونية العصب الأساسي لعمل هذا النظام، أما الاتجاه الأخير فيجمعون بين الاتجاهين السابقين معا . لذا، فإن الخروج بمفهوم متكامل له يعد أمرا صعبا في الوقت الحاضر، لا سيما وأن هذا النظام له ارتباط بتطبيقات تكنولوجيا المعلومات من جهة، والموارد البشري من جهة أخرى، وتلك موضوعات متطلعة إلى الأمام يصعب التوقع بما سيلازمها من تغيرات وتطورات.

ومع ذلك، فإن تعاريفه توحى ضمنا بأنه يتضمن معاني متعددة ومتنوعة ولكنها متداخلة و متعاضدة في عناصرها . هذا الفهم يقودنا الى التأكيد على الأبعاد الجوهرية له والمتمثلة في:<sup>1</sup>

✓ **البعد التقني :** تعد تكنولوجيا المعلومات مورد أساسيا من موارد نظام معلومات الموارد

البشرية، ومكونا مهما في مكوناته التقنية . تضم مجموعة من المكونات المادية(الأجهزة وأجزائها ) والبرمجيات ومختلف تطبيقاتها وكل وسائل نقل وتخزين المعلومات إضافة إلى تكنولوجيا الاتصالات والشبكات، والتي تساعد في معالجة وتجهيز المستفيدين بالمعلومات المتعلقة بالموارد البشري

✓ البعد التنظيمي : يقع نظام المعلومات ضمن البنية التنظيمية للمنظمة ويعمل في إطارها بما يعطي زيادة أكبر لقيمة المنظمة . وهذا يعني أنه مدمج في كل العناصر الفاعلة بما حتى يتسنى له التجاوب مع متطلبات البيئة الخارجية، حيث لا يمكن تصور أي وظيفة بمعزل عن بقية الوظائف الأخرى، وحتى وإن وجدت فإن مساهمتها تكون ضعيفة إن لم تكن مناقضة لأهداف المنظمة.

✓ البعد البشري : يعتبر العنصر البشري الأهم في توليفة نظام معلومات الموارد البشرية، حيث يتوقف نجاحه على كافة الأفراد في انتشار موارد النظام واستخدامه في عملية تكوين القيمة من خلال الدعم المقدم للأنشطة والعمليات التسييرية . وأهم الموارد الإنسانية العاملة في هذا النظام نجد مدير الموارد البشرية مسؤؤل نظام معلومات الوظيفة ومسير القاعدة.

**2.1 الأدوار:** لقد نتج عن حركة التطورات في نظام معلومات الموارد البشرية خلال الأربعين سنة الماضية، توسع أدواره، إذ عرف نضجا تصاعديا موجهها نحو أن يكون أداة لتجميع الأهداف المختلفة، بدايته كانت إنتاج معلومات الموارد البشرية يليه صعودا تسيير معلومات الموارد البشرية ثم وصولا إلى الاتصال. فقد استهدف في بادئ الأمر حفظ الكم الهائل من المعلومات المتاحة الخاصة بالأفراد بدلا من السجلات الورقية التي تطلب وقتا وجهدا وتكلفة إضافية للاستفادة من هذه المعلومات الضخمة بشكل ميسور ونافع عند الحاجة إليها من قبل المستفيدين، لأن الأمر يتطلب فحص كل ملف على حدى يدويا وقراءة ما فيه من معلومات لأخذ ما هو مطلوب منها، ليزداد دورا بعد ذلك إلى ضمان أحسن تشغيل لأنشطة وظيفية الموارد البشرية نتيجة لظهور برمجيات خاصة بتسيير الموارد البشرية التي تضمن اتخاذ القرارات بطريقة أسهل وأبسط من سابقاتها، إلا أنها تفتقد لصفة تحقيق التكامل بين عمليات هذه الوظيفة - وبعيدا عن هذين الدورين اللذين أسندا لهذا النظام، فإن الاتجاه الحالي يرمي إلى تحسين الاتصالات بين مسؤولي وظيفة الموارد البشرية ومسيري المستويات التنظيمية المختلفة، وكذا التفاعل مع الأفراد سواء كانوا من داخل المنظمة أو خارجها من أجل تحقيق العمل الجماعي والوصول إلى رؤية مشتركة للأهداف الاستراتيجية أو التشغيلية، وذلك كله في ظل بيئة تتميز بوجود برمجيات تعاونية ( progiciels collaboratives ) وأدوات الويب<sup>2</sup>.

## 2. البرمجيات الحديثة لنظام معلومات الموارد البشرية: التكاملية والتعاونية:

لقد منحت التكنولوجيا لنظام معلومات الموارد البشرية برمجيات منسجمة وشاملة قادرة على تسيير تكاملية عمليات الموارد البشرية وكذا تسهيل التعاون والاتصال بين مختلف الأفراد والوحدات . هذه البرمجيات تمثلت في نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP)، العمل الجماعي (Groupware) وتدفق العمل (Workflow).

### 1.2. البرمجيات التكاملية:

❖ **نظم تخطيط موارد المنظمة لإدارة الموارد البشرية:** لقد تم اعتماد البرمجيات المتكاملة في وظيفة الموارد البشرية لتمكنها من مواجهة بعض تحدياتها . إذ انه ليس من النادر حاليا أن نجد في نفس المنظمة قواعد بيانات متعددة لوظيفة الموارد البشرية ذات العلاقة مع بعضها البعض أو مع قواعد البيانات في الوظائف الأخرى، ما يجعل عملية التفاعل معقدة وتسيير المعلومات أمرا صعبا ، و قد تطورت نظم تخطيط موارد المنظمة لتسيير الموارد البشرية خلال السنوات الأخيرة، إذ نشهد كل شهر منتجات جديدة ذات نوعية أعلى في سوق ERP. وأهم ما تتميز به برمجيات تسيير الموارد البشرية من خصائص، نذكر ما يلي: <sup>3</sup>

✓ أصبحت البرمجيات اليوم على مستوى أعلى من النوعية وذلك بفضل التجربة التي أصبحت يمتلكها المنتجون .

✓ أن تهيئة البرمجيات وفقا لمعايير كل منظمة أصبحت ممكنة وسهلة .

✓ أصبح المنتجون يقدمون عروضاً تتعلق بالمساعدة والصيانة، حيث أصبحت المنظمات تعتمد بشكل كبير على البحوث والتطوير لتغطية البرامج بالضمان الكافي أن التكلفة الكلية للبرمجيات من تهيئة وتركيب وتكوين المستخدمين أصبحت اليوم أقل تكلفة من تكلفة الحلول البديلة .

أما أكبر أنظمة ERP في العالم فتتمثل في الأنظمة الخمسة التقليدية بنسبة 80% من حصة السوق وهي SAP , Oracle , People Soft , J.D Edwards, و Baan حيث كل نظام يحتوي على مجموعة مترابطة من المقاييس ( modules ) والتي غالبا ما تكون مترابطة مع بعضها البعض، كما يمكن للمنظمة أن تستخدم واحدا أو أكثر من المقاييس وذلك حسب حاجتها، إذ أن لكل مقياس رخصة خاصة وسعر خاص لاستخدامه ضمن مجموعة النظام.

## 2.2 . البرمجيات التعاونية:

❖ **برمجية العمل الجماعي (Groupware):** Groupware لفظ حديث ظهر لأول مرة سنة 1978 من قبل Peter و Trudy Johnson باحثين في معهد نيوحزي للتكنولوجيا، إلا أنه تجسد رسميا في القاموس الفرنسي عام 2000 للتعبير كما هو شائع الآن عن عمليات عمل الفريق وكذا التطبيقات التي تدعمها.<sup>4</sup> وهو يمثل مجموعة تطبيقات ترتبط بمجموعات العمل الأفقية وشبكات الخبراء أو جماعات المصالح، وتمكن من العمل الجماعي عن بعد ضمن نفس الموضوع أو المشروع أو حتى بنفس الوثيقة حيث يكون الدخول مؤمنا. وهذا يعني، أن العمل الجماعي يقوم بشكل عام بالأنشطة التالية:<sup>5</sup>

- ✓ تسهيل تبادلات المعلومات في فريق العمل من أجل انجاز المهام المشتركة .
- ✓ المساعدة في التخطيط وتتابع العمل متجاوزا قيود المكان والزمان .
- ✓ توفير قاعدة أرضية للاجتماعات التي تسمح بالتحاور بين أفراد الفريق في نفس الوقت أو في أوقات مختلفة.

❖ **برمجية تدفق العمل (Workflow):** ان استخدام مصطلح Workflow الذي ظهر في بداية جء في إطار البحث عن برمجيات تسهل العمل الجماعي من أجل تحقيق أمثلية تدفق المعلومات وإجراءات العمل، فهو أداة تستخدم لأتمتة العمليات من خلال الربط بين الأفراد الفاعلين والوثائق والنشاطات. وتشير الملاحظات أن وظيفة الموارد البشرية تعتبر أكبر مستهلك لهذه البرمجية ليس فقط بسبب قدرتها على أتمتة عملياتها، وإنما أيضا في جعلها سهلة الدخول وقابلة للتفسير، فالخدمة الذاتية مثلا ( libre service ) والتي تعد اليوم من أكثر التطبيقات استخداما في مجال إدارة الموارد البشرية، تستخدم تقنيات تدفق العمل التي تتيح إمكانية تنفيذ ومراقبة سير المعاملات إلكترونيا<sup>6</sup>. كما نجد له استخدامات كثيرة نذكر منها ما يلي :

- عمليات التسيير الإداري للملفات الأفراد: كالمقابلات السنوية، التحسين المستمر لبيانات الأفراد
- عمليات تسيير مخططات التكوين: مثل جمع الاحتياجات التكوينية، التسجيل عن بعد... الخ .
- عمليات تسيير حركية الأفراد والتوظيف : كتسيير المترشحين الداخليين، تسيير إجراءات التوظيف

- عمليات التسيير الإداري للمنظمات : كتعريف المناصب والوظائف... الخ .

### المحور الثاني: استعمالات نظام معلومات الموارد البشرية

مع توسع أدوار نظام معلومات الموارد البشرية ،تنوعت استعمالاته في المنظمة حيث أخذت حسب Laval مسارا تراكميا قائم أولا على الأتمتة البسيطة للمهام الروتينية مما يسمح في المقام الثاني بهيكله العملياتي وبالتدرج نحو مهام أكثر تعقيدا بوظيفة الموارد البشرية خاصة بالمنظمات المستخدمة بشكل كثيف للتكنولوجيا، واختيار إحدى الاستعمالات ترجع إلى درجة التكامل الاستراتيجي لوظيفة الموارد البشرية بالمنظمة .<sup>7</sup> فوفقا لـ Shrivastava ،Snell, Stube ،Lepak ،Kovach Cathcart,؛ يوجد ثلاث استعمالات له تتمثل في:

#### 1. الاستعمال التشغيلي (usage opérationnel): المفهوم والنتائج

يمثل الاستخدام الأكثر شيوعا في المنظمة والقابل للتعميم لكل وظائفها، حيث يتعلق بأتمتة (informatisation) الأنشطة التشغيلية والإدارية لوظيفة الموارد البشرية من أجل تحقيق مكاسب على مستوى الفعالية.

**1.1 المفهوم :** مصطلح الأتمتة هو تعبير دال على مجموعة الأساليب التي تسمح بإلغاء التدخل البشري في سلسلة من العمليات قد تكون في الأصل مجرد عمليات ذهنية أو تتألف من اتحادهما، أو أنها تمثل الاستخدام الآلي لمعظم معاملات وأدوات المكاتب تكنولوجيا أو الكترونيا من خلال إنجاز معظم المهام والواجبات الإدارية بأنظمة حاسوبية بدلا عن الطرائق اليدوية . لذا، نقول عن وظيفة أو نشاط ما أنه مؤتمت إذا تدخل الحاسوب في معالجة المعلومات من خلال التأثير على طريقة المعالجة وحفظ المعلومات دون أن يتغير ذلك من أهداف النشاط أو أنشطة الوظيفة في حد ذاتها، والأمر كذلك إذا ما تم استخدام هذا المصطلح في مجال وظيفة الموارد البشرية، فتعريفه لا يخرج عن كونه حوسبة للعمليات الإدارية في إطار منطقتي ثنائي يقوم من جهة على تقليص التكاليف والآجال، ومن جهة أخرى على تقاسم المعلومات. مما يترتب عليه جملة من الأهداف، أهمها :

- ✓ توفير نظام جيد لإدارة الملفات بحيث يتم تقليل الجهد البشري إلى أقصى حد.
- ✓ تأمين الاستفادة المثلى من المعلومات وإمكانية ترجمتها على الواقع من خلال التقارير والجداول والرسوم البيانية.
- ✓ سرعة الاتصال وزيادة سرعة الانجاز العمل مع رفع مستوى الدقة.

✓ زيادة قدرة مسيري الموارد البشرية على اتخاذ القرارات العقلانية والرشيطة المبنية على أسس عملية وواقعية .

أما أهم مظاهره فتتمثل في: <sup>8</sup>

❖ **الأجور** : يعتبر أولى الأنشطة التي تم تأليتها على مستوى الوظيفة، نظرا لصعوبة أدائها وتعقدها، إذ تتطلب من الشخص المسؤول عليها أن يركز عمله على القرارات المتخذة على مستوى تشفير المعطيات من اجل تجنب أكبر قدر ممكن من الأخطاء وكذا القيام بعمليات مراجعة طويلة ودقيقة .

❖ **التسيير الإداري للمستخدمين**: حيث يستطيع المستخدم الحصول على المعلومات اللازمة وإمكانية تغييرها إن لزم الأمر، كما يمكن للمسؤول الاطلاع على ملف المستخدم من أجل الحصول على المعلومات اللازمة والضرورية للتسيير .

**2.1 نتائج الاستعمال التشغيلي**: لا تزال الكثير من الدراسات والبحوث التي تجرى حول تأثير استخدام الأتمتة محل نقاش وبمبحث، وهناك مراكز متخصصة في هذا المجال كونت فرق بحث للتعلم في انعكاساتها البعيدة المدى والنتائج المحتملة على الأفراد والمنظمة. وقد أكدت أن بعض هذه الدراسات أن استعمال المعالجة الآلية قد سهل وبشكل معتبر بعض عمليات الموارد البشرية مما انعكس على إنتاجية واتجاهات الأفراد فضلا عن إمكانية تحسين قرارات الموارد البشرية وبشكل أسرع من الأنظمة اليدوية. ومع ذلك، يمكن القول بأنها تندرج تحت مضلة ثلاث محاور أساسية، تتمثل في: <sup>9</sup>

● **تحسين إنتاجية العمل**: وذلك من خلال:

✓ تحسين مستوى أداء المهمة من خلال رفع مستوى ما يقوم به كل فرد من مهام وأعمال موكلة إليه.

✓ زيادة مستويات الكفاءة وذلك من خلال إما أداء نفس العمل بتكلفة اقل أو في وقت اقصر أو بهما معا، وإما بإجراء عمليات أكثر بمواد محدودة كالرواتب ومعالجة المزايا الصحية.

✓ رفع مستوى الفعالية، وذلك بزيادة قدرة المسير بما يمكنه من تحقيق الأهداف المناطة له وبشكل أفضل.

✓ تحقيق السرعة، الدقة والجودة في انجاز الأعمال.

✓ توفير وقت العمل نتيجة تخزين البيانات والوثائق على وسائط تخزين إلكترونية بواسطة الحاسوب

✓ الاستغلال الأمثل للموارد.

● **جودة القرارات:** إذ يسمح نظام المعلومات بتصنيفية البيانات المشتتة والتي لا تحصى عند تنفيذ العمليات المختلفة للموارد البشرية، من أجل استخراج المعلومات المفيدة لرقابة العمليات وتدقيقها. وهذا ما يجعل منه ورقة رابحة عند اتخاذ القرارات .

● **تنمية وتطوير القدرات الوظيفية للأفراد:** ساهمت الأتمتة في تطوير وتنمية مهارات المسيرين في مجالات متعددة لاسيما في زيادة قدرة الوصول للمعلومات المطلوبة بالسرعة المناسبة وزيادة قدرة الاتصال الفعال بالرؤساء والمرؤوسين، وكذا زيادة قدرة التحكم في الأنشطة والرقابة .

## 2. الاستعمال العلائقي (usage relationnel): المفهوم والنتائج

يتعلق بالتفاعل والتواصل مع مختلف أطراف المصلحة مستهدفا تحسين خدمات تسيير الموارد البشرية من اجل تحقيق مكاسب على مستوى قابلية رد الفعل والقدرة على السبق، وذلك من خلال حوسبة أعمق للمهام تعرف بالتسيير الإلكتروني للموارد البشرية ( E-GRH ).

**1.2 المفهوم:** رغم أن الاستعمال السابق يعد ثورة هائلة في ذلك الوقت، إلا انه ما لبث أن تغير عندما أثبتت تساؤلات حوله واكتشف أن أتمتة وظيفة الموارد البشرية لا تعدو سوى إحلال تقنية مكان العمل اليدوي، فقد أتمت بالفعل مع الملفات الورقية ولكن لم تحدث تطورا كبيرا في أسلوب التعامل. هذه الظروف وغيرها هيأت الأجواء لقبول الدعوة إلى استعمال نموذج متكامل عصري يهدف لتحقيق التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات التي أصبحت أحد محددات النجاح لأي منظمة، يعرف هذا النموذج بالتسيير الإلكتروني للموارد البشرية. ومع ذلك، غاب التعريف العميق لها إذ كثيرا ما يرد بشكل عام كمفهوم ضيق يعبر عن التطبيق المتميز للتقنيات المعتمدة على الويب في النظم المرتبطة بالموارد البشرية ،. لذلك اعتبر Fabre وزملاؤه أن الحديث عنه يتطلب توفر ثلاث شروط والمتمثلة في:

✓ استخدام TIC في إطار مشروع شامل للموارد البشرية، إذ يجب أن يغطي عددا كبيرا من مجالات الوظيفة.

✓ تدخل أعوان آخرين من خارج الوظيفة.

✓ اللجوء إلى تنظيمات جديدة لتسيير عمليات الموارد البشرية.

لذا، فقد صاغوا تعريفهم والمتمثل في أن "التسيير الإلكتروني للموارد البشرية القائم على استخدام TIC هي طريقة عمل شاملة لإدارة عدد مهم من عمليات الموارد البشرية، والتي تقوم من جهة على تقاسم معلومات الموارد البشرية ومعالجتها من اجل تسهيل وصولها مباشرة إلى الأجراء والمسيرين، ومن جهة أخرى على وضع تنظيمات جديدة بغية تحقيق أمتلية الخدمة"<sup>10</sup> فهي تتميز بمجموعة من الخصائص من أهمها:

✓ تبني مفاهيم الإدارة الإستراتيجية من حيث وضوح الرؤية والرسالة الأساسية للمنظمة وتحديد الأهداف الإستراتيجية للوظيفة.

✓ التعامل الفوري والايجابي مع تحولات السوق وتطورات هيكل الموارد البشرية اللازمة للمنظمة.

✓ التطوير المستمر لنظم وإجراءات العمل وأسس اتخاذ القرارات وتوزيع المسؤوليات في شؤون الوظيفة.

✓ تيسير التعلم واستثمار الخبرات والمعرفة المتراكمة للموارد البشرية وتوظيفها لتنمية قدرات المنظمة.

✓ الاعتماد على تكنولوجيا العصر الأساسية وخاصة شبكة الانترنت وشبكات الربط الداخلية.

أما أهم مجالاته نذكر ما يلي:<sup>11</sup>

❖ **الحركية الإلكترونية (e-mobilité):** غالبا ما تشكل الحركية الإلكترونية للمنظمات المرحلة الأولى نحو التوظيف الإلكتروني فهي تسمح من خلال استخدام أنترنت التطبيقية للمسيرين أو لإدارة الموارد البشرية بمعرفة المناصب الشاغرة والبحث عن المترشح المناسب، كما يمكن لهذا الأخير أن يرشح نفسه للوظيفة المعنية مباشرة عبر الخط.

❖ **التوظيف الإلكتروني (e-recrutement):** لقد حصل تحول جذري في طرق التوظيف بالاعتماد على وجه الخصوص على المواقع الإلكترونية لعروض العمل التي غالبا ما تعمل بالتعاون مع مكاتب التوظيف مما يسمح بأحرجة جزء من عملية التوظيف، ويتم تلقي الطلبات والقيام بالمهام الإدارية المرتبطة بها عبر الخط والرد عليها بصفة آلية، كما يتم إجراء مقابلات قصيرة مع طالبي الوظائف عبر الانترنت.

❖ **التكوين الإلكتروني ( e-formation )** : يتعلق باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عمليات التكوين مما يسمح للفرد من الإطلاع والاختيار والتسجيل في الدورات التكوينية، وكذا الحصول على التكوين اللازم من خلال استعمال الوسائط المتعددة وهو في مكان العمل دون أن يغادره.

❖ **التقييم الإلكتروني ( e-évaluation )** : تركز هذه الوظيفة على استخدام أدوات التقييم الذاتية والمتصلة مع مرجعيات الكفاءات بدلا من معالجة عمليات التقييم، من أدواتها 360 درجة عن طريق الأنترنت والتي تعتمد على التقييم من خلال كل من له علاقة بالفرد سواء من داخل أو خارج المنظمة.

**2.2 نتائج الاستعمال العلائقي:** إذا كان هناك اتفاق بين الباحثين على أن التسيير الإلكتروني للموارد البشرية يعد منهجا قويا لعصرنة وظيفة الموارد البشرية بحيث تكمن قوته في خلق وتسيير المعلومات بشكل فوري، فإن الأمر لا يعد كذلك على مستوى نتائجه، حيث يعد البحث فيه حديث نسبيا. والسبب قد يعود إلى أن تطبيقه متنوع وواسع حسب حاجة المنظمة وبناء على التطبيقات المستخدمة فيه، ومع ذلك، تذهب الكثير من الدراسات إلى الاستعانة بالتقسيم الذي وضعه كل من Bér et Ruel حيث حددا أربعة نتائج له والمتمثلة في الالتزام العالي، الكفاءات العالية، التكاليف والملائمة العالية.<sup>12</sup>

وخلافا على هذا التوجه، هناك من يرى بان هذه النتائج غير كافية خاصة في المنظمات متعددة الجنسيات كالكفاءات التي تتطلب وجهة نظر العاملين<sup>13</sup>. لذا، نرى أنه ينبغي أن تكون النظرة الصحيحة لتحديد نتائجه على أساس الأنترنت التي تعتبر صندوق من الأدوات المتكاملة والفعالة له، وذلك استنادا على ما أكده جل الباحثين ومنهم Ruel, Bondarou على أن التسيير الإلكتروني للموارد البشرية لا يركز على الإدارة ولكن على الأدوات التي تدعم العمليات الأساسية للموارد البشرية .

و عليه، يمكن حصر أهم مخرجاته بالنسبة للمستعمل في ثلاث نقاط هي :

❖ **إدارة المعلومات : الوصول للمعلومات النافعة وخلق المعرفة:** تعد الأنترنت قبل كل شيء أداة لخلق وتنظيم ونشر وتخزين المعلومات، إذ تسمح بالوصول إلى المعلومات وتنقلها بسرعة بين الأفراد وضمان توسيع أكثر وأسرع بينهم، ومن ثم تسهيل تراكم وتشكيل مخزون من المعارف الذي يسمح بالحصول على الكفاءات اللازمة للمنظمة وكذا الارتقاء بها إلى

أعلى مستوياتها وهي الاحترافية ( Professionnalisme ). وبذلك، فالإنترنت قادرة على تدعيم سلسلة الكفاءات لـ Tarrondeau :

معلومات ← معرفة ← قدرات ← كفاءات<sup>14</sup>

❖ ادارة هوامش التشغيل (gestion des marges de manœuvre) : تدعيم

#### الاستقلالية واتجاهات الأفراد

تلعب الإنترنت دورا مهما في تحسين الجانب المعنوي للأفراد بزيادة الاتجاهات الإيجابية نحو المنظمة من خلال ما توفره من فرص. ففي الغالب ما تقدم على أنها الأداة التي تمنح المستعملين مساحات كبيرة للحرية في العمل، مما تحسبهم بالمسؤولية وتزيد من مشاعر الاستقلالية. Work flow مثلا التي تعتبر من أكثر التطبيقات استخداما في وظيفة الموارد البشرية يمكن لها تسطيح الهيكل الهرمية وإزالة الحواجز بين المصالح من خلال تقاسم المعلومات وجعلها متوفرة وقابلة للوصول، ومن ثمة ستسمح للمسيرين بأن يكونوا أكثر استقلالية في العمليات الادارية . بالإضافة، فإن شعور الفرد بالاستقلالية سينجم عنه اندماجه العميق في العمل والذي يعبر عنه بالتحفيز، كما أن الظروف الجديدة التي تقدمها الأداة ستسمح له بتقليص الوقت والجهد وتسهيل الإجراءات ومن ثمة ستمنحه الإحساس بالراحة الذي سيسمح بالتصرف إيجابيا نحو تحفيزه<sup>15</sup>.

ومن الاتجاهات المهمة أيضا في هذا الموضوع نجد الالتزام (implication) حيث اهتمت العديد من الدراسات بقياس الالتزام وأسبقياته وكذا نتائجه الادارية، لكن في المقابل نجد القليل منها التي حاولت فحص وتحليل العلاقة المباشرة بين Tic (الإنترنت) والالتزام. ونحن نعتقد بأن استعمال الإنترنت يمكن أن يسهل التزام الفرد من خلال ربطه بدرجة التحفيز، أي بمدى تصور الأفراد للظروف الجديدة للعمل واستقرار العمل الناتج عن أتمته مهامهم شريطة إذ أخذت أهدافهم بعين الاعتبار عند إدخال هذه التكنولوجيا.

❖ ادارة العلاقات : تدعيم لـ 3C: تعتبر الإنترنت كذلك أداة لتدعيم وتنويع فرص بناء

علاقات بين الأفراد من أجل تسهيل أداء الأعمال، إذ أصبحت مصدرا للتعاضدية بينهم نتيجة للامركزية وفورية المعلومات. فإذا كان كل تنظيم بشري يحتاج إلى ثلاث آليات متلازمة نتيجة تقسيم العمل، تعرف بـ 3C والمتتمثلة في الاتصال (communication)،

التعاون (Coopération)، والتنسيق (coordination)، فإن برمجيات Group Ware تزود المنظمة بكثير من التفاعلية من خلال<sup>16</sup> :

✓ ادارة الترابط (Interdépendence) ما بين الأفراد الذين يتطلب منهم العمل مع بعضهم عن طريق توجيه المعلومات، وكذا تنمية التعاون ما بين الأفراد المعنيين بعملية الإنتاج والذي يعيقه الهياكل الوظيفية والعمودية وذلك عن طريق تقاسم الوثائق.

✓ توسيع مجال الاتصال بين الأفراد بزيادة التبادلات الأفقية

✓ تسهيل التنسيق بين الأفراد بمساعدة التبادلات الأفقية وتقاسم المعارف النافعة بين المتعاونين بغض النظر عن المستوى التنظيمي، وكذا بتحقيق تجانس الممارسات والقواعد التي يمكن أن تشكل إحدى قواعد التنسيق والانسجام.

### 3. الاستعمال التحويلي (usage transformationnel): المفهوم والنتائج

بدأ مع الجيل الثالث للتكنولوجيا الهادف إلى حوسبة التبادلات القائمة على تألية العلاقات بين المهام والمعارف. فالأمر يتعلق بإعادة هيكلة وظيفة الموارد البشرية وفق تنظيم افتراضي (organisation virtuelle) من أجل تحقيق التوجه الاستراتيجي للوظيفة.

**1.3 المفهوم:** لقد أصبح التنظيم الافتراضي شائعا اليوم في أدييات تظم المعلومات الإدارية بعد أن كان مجرد مصطلح مبهم قبل سنوات معدودة، وقد كان أول من استخدم هذا المصطلح الذي يترجم الكلمة اللاتينية « Virtualis » والتي تعني ما هو موجود بالقوة هو W. Davidow و M. Malone سنة 1992 في كتابتهما The virtual corporation. أما القراءة المسحية فتكشف عن عدد لا متناهي من التعاريف، لذا يرى Nizar و Zham أن مختلف الأعمال المنشورة في هذا المجال تتوزع على المحاور التصورية الخمسة المبينة في الجدول :

| الخصائص        | ت.إ. كمؤسسة تكنولوجية | ت.إ. كمؤسسة منتشرة جغرافيا | ت.إ. كمؤسسة قابلة للأخرجة | ت.إ. كفضاء مؤسسة | ت.إ. كشبة مؤقتة |
|----------------|-----------------------|----------------------------|---------------------------|------------------|-----------------|
| طبيعة المجموعة |                       |                            |                           |                  |                 |
| الأعضاء        | عمال                  | عمال                       | عمال ومؤسسات              | عمال ومؤسسات     | ومؤسسا ت        |

التعمير كآلية لتطوير استعمالات نظام معلومات الموارد البشرية.

|               |                 |                 |                  |              |                                       |
|---------------|-----------------|-----------------|------------------|--------------|---------------------------------------|
| ليس بالضرورة  | ليس بالضرورة    | على العموم نعم  | نعم              | نعم          | . وجود ماضي ومستقبل مشترك بين الأعضاء |
|               |                 |                 |                  |              | <u>التفاعلات بين المؤسسات</u>         |
| نعم           | نعم             | نعم             | لا               | لا           | . وجود شبكة                           |
| لا            | نعم             | نعم             | غير قابل للتطبيق | قابل للتطبيق | . وجود مؤسسة محورية ( Noyau )         |
| متماثلة       | غير متماثلة     | غير متماثلة     | غير قابل للتطبيق | قابل للتطبيق | . روابط القوة                         |
| لا            | ليس بالضرورة    | نعم             | نعم              | نعم          | <u>حدود المؤسسة . وجود مكان مادي</u>  |
| جغرافيا مبهمة | إفتراضية        | جغرافيا محدودة  | جغرافيا ممتدة    | تقليدية      | الحدود                                |
| مدى قصير      | مدى متوسط وطويل | مدى متوسط وطويل | مدى طويل         | مدى طويل     | <u>مدة حياة المؤسسة</u>               |

**Source :**Becheikh Nizar, pour une meilleure compréhension de l'organisation virtuelle 6 eme conférence internationale de management stratégique, 24,25,26 mai 2000, motpellier,

ومهما تكن الاختلافات بين معالجات التنظيم الافتراضي، فإن هناك نقطة اتفاق حولها لخصها Cigref في استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال كعامل أساسي لتنسيق العمل، مضيفا إلى أنه ابتداء من سنوات 2000 هناك وعي بين الباحثين والممارسين حول مبدأ آخر للتنظيم الافتراضي والمتمثل في إنشاء شبكة تنظيمات مستقلة ( نظام شراكة، تعاقد مع مصادر خارجية، تعاون ... ) من أجل تحقيق هدف مشترك .

كما تشير الأدبيات إلى وجود مدخلين لتفسير وجود التنظيم الافتراضي، هما: <sup>17</sup>

• **التنظيم الافتراضي في إطار عقلنة النشاط الممارس** : في الغالب ينظر للتنظيم الافتراضي كنتيجة لعملية استراتيجية تتخذها المنظمة الراغبة في عقلنة أداؤها، وذلك بالإبقاء على الوظائف الخالقة للقيمة وأخرجة الوظائف الأخرى الداعمة لمصادر خارجية.

• **التنظيم الافتراضي في إطار التعاضد ( Synergie )** : إن اللجوء إلى شبكة الأعمال دافعه يتمثل في تأسيس التعاضد ما بين المؤسسات حول مشروع مشترك في إطار التطوير وتحقيق الإبداعات بغية تقاسم الموارد والمعارف، وهنا تلعب Tic دور المحور الفكري Pivot « intellectuel » للتنظيم الافتراضي الذي يسعى للمحافظة على الذاكرة الجماعية للمشاريع ورأسمة المعارف التنظيمية المنتجة من هذه الشبكة.

وفي ضوء ما طرح، فإن التنظيم الافتراضي لوظيفة الموارد البشرية يقع في إطار المدخل الأول المتعلق باستغلال عمليات النشاط، نتيجة أن هذه الوظيفة أصبحت مطالبة في ظل تصاعد اقتصاد المعارف بالتركيز أكثر على كفاءتها الأساسية، لذا فإن الافتراضية هنا تقوم على قدرة الوظيفة على الحصول على الكفاءات الأساسية وتنسيقها بشكل جيد من خلال تصميمها لعمليات وأعمال ذات قيمة مضافة لتقدم قيمة مميزة للمنظمة، وذلك كله في إطار تحقيق الليونة وتعظيم الكفاءة وتحسين جودة الخدمات من خلال القدرة على تنظيم وإدامة علاقات شبكية بدلا من قدرات الوظيفة لوحدها والمألوفة على تقديم الخدمة. وعلى هذا الأساس، اعتبر Snell و Lepak وظيفة الموارد البشرية في القرن الواحد والعشرين وظيفة افتراضية تركز على تنظيم شبكي ناتج عن الاستعانة بالمصادر الخارجية ويتم التواصل والتفاعل معهم عن طريق الأنظمة الإلكترونية، بغية مساعدة المنظمة على اكتساب وتطوير رأس مالها البشري<sup>18</sup>.

### 2.3. نتائج الاستعمال التحويلي : تشير مراجعة أدبيات موضوع التنظيم الافتراضي أن

أغلب نتائج الباحثين كانت كإسهامات ذات إطار مفاهيمي نظري، والقليل منها خضع للاختبار والقياس عمليا مع وجود نقص مشخص على مستوى تحديد نتائجه لعدم نضج الإطار المفاهيمي له. ومع ذلك، يمكن القول أن نتائج هذا الاستعمال تشترك مع نتائج الاستعمال السابق، وذلك لكون أن الوصول إلى تطبيق التنظيم الافتراضي للموارد البشرية ما هو إلا امتداد منطقي للاستخدام الكثيف والمتطور للتسيير الإلكتروني للموارد البشرية. كما أن الأمر لا يتوقف عند هذا الحد، بل يتعداه إلى تحقيق نتيجة أكثر عمقا وتثمينا على المستعمل، والمتمثلة في خلق واحتضان بيئة تساند على التعلم التنظيمي، إذ يمكن النظر إلى هذا الأخير على المدى البعيد على

أنه عملية مشتقة من التنظيم الافتراضي للموارد البشرية القائم على مفهوم الشبكة (réseau) الالكترونية أو ما بين المنظمات<sup>19</sup> :

❖ **التعلم عن طريق تكنولوجيا المعلومات: التنظيم الافتراضي ل RH كأرضية**  
تكنولوجية للاتصال: تمثل تكنولوجيا المعلومات خاصة البرمجيات التعاونية العمود الفقري لهذا النوع من التنظيم، وهي ذات تأثير عميق على تعلم الأفراد الذي يمكن أن يتم من خلال قدرات الاتصال أو من خلال أدوات المحاكاة الحاسوبية.

❖ **التعلم عن طريق شبكة الفاعلين : التنظيم الافتراضي ل RH كمستودع للكفاءات والخبرات :** وفقا لهذا الاتجاه، فإن لجوء المنظمة لأخرجة أنشطة وظيفية الموارد البشرية، يجعل من هذا التنظيم كمستودع للكفاءات والخبرات الذي ينبغي أن يكون قادرا على استغلاله، لكون المصادر الخارجية تمثل وسيلة لتحرير (Affranchissement) الكفاءات المطلوبة. ويفهم من ذلك، أن التشابك بين الفاعلين يمكن أن ينظر إليه كنظام خبرات يكون الذكاء فيه تابعا لمدى تنوعه وديناميكيته، حيث كل عضو جديد سيشارك بخبراته الماضية والحالية كما يفعل ذلك بقية أعضاء الشبكة. حيث كلما كان التنوع في الشركاء مرتفعا، كلما زاد تدفق الخبرات الجديدة الذي سيغذي هذا التشابك.

### المحور الثالث: آلية تعميم نظام معلومات الموارد البشرية

#### 1 أساسيات تعميم نظام معلومات الموارد البشرية: الجذور، المفهوم والأهمية

##### 1.1 جذور مصطلح التعمير (urbanisation)

ينحدر أصل كلمة العمران "urbanisme" إلى اللغة اللاتينية أين توجد كلمة "urbanitas" التي تعني من جهة طريقة التصرف ومن جهة أخرى مجموعة الخصائص والصفات الوظيفية والمعيشية التي تتلاءم وبنية المدينة وكيفية العيش فيها . وقد ظهر هذا المصطلح لأول مرة سنة 1867 من خلال كتاب للمهندس الإسباني cerdo والمعنون بـ " النظرية العامة للعمران " حيث عرفه على أنه عملية تهيئة وإعادة بناء فيزيائي واجتماعي للمجال بهدف تأسيس وحدة متوازنة وفعالة ،أما في فرنسا فكان ذلك سنة 1910 يراد به وصف مجال متعدد الاختصاصات والذي خلق تبعا للمتطلبات النوعية في المجتمع الصناعي .

وفي الحقيقة، فإن مفهوم مصطلح التعمير منذ ظهوره قد حمل وجهتي نظر مختلفتين، اقتصر مفهومه في الاتجاه الأول على المباني وهيكلتها حيث يرى البعض ك Le Corbusier بأنه

يمثل امتداد لفن العمارة ويعني هدم وإعادة بناء المدينة بطريقة شاملة ومنظمة، في حين يرى الاتجاه الثاني بزعامة cerdo بأن مفهومه لا يقتصر فقط على البناء وإنما يمتد إلى فهم قوانين التطور من أجل استعمالها لإعادة تنظيم المجال وتكييفه مع حاجات المستعملين.<sup>20</sup> ومهما اختلفت الوجهات، فإنها تصب مباشرة في مجال محدد وهو المدينة حيث يضل هدف المهندس المدني "urbaniste" هو التغيير التدريجي للمدينة نحو الأفضل من خلال إعادة تأهيل وتحديث المجال وجعله متكيفا مع حاجات قاطنيه .

ونظرا لتشابه الاشكالية المتعلقة بتطوير نظم المعلومات وتلك المتعلقة بتطوير المدن التي تطورت غالبيتها العظمى مع مر الأزمان بدون مخططات مسبقة مما سبب في وجود بعض المظاهر السلبية كالاكتظاظ والتلوث وتكاليف الترميم المرتفعة... الخ، فقد تم استعارة مصطلح التعمير ونقلها الى مجال نظم المعلومات في عقد التسعينيات حيث شبه النظام بالمدينة التي يجب عند تطويرها مراعاة طرح الأسئلة التالية:

✓ كيف يمكن تحديث وعصرنة نظام المعلومات؟

✓ كيف يمكن الاستفادة من التقدم التكنولوجي بشكل يسمح بالتحكم في تكاليف التطوير من جهة، والحفاظ على سير النظام من جهة أخرى؟

## 2.1 مفهوم تعميم نظام معلومات الموارد البشرية

لا تبتعد جل التصورات المقدمة من قبل المؤلفين كثيرا عن بعضها البعض حول تعريف تعميم نظام المعلومات

فيعرفه Cigref " طريقة تهدف إلى جعل نظام المعلومات أكثر قدرة على خدمة استراتيجية المنظمة وسبق تغيرات المحيط " . في حين يشير Jean christophe bonne بأن " التعمير يقوم على هيكلية نظام المعلومات، هذه الهيكلية تسمح بعرض الوضعية الحالية لنظام المعلومات ثم الأخذ بعين الاعتبار إستراتيجيات المنظمة ومهمتها وكذا إدارة نظام المعلومات، وتبعا لقواعد التعمير يتم تحديد الدائرة ( cible ) لنظام المعلومات، وأخيرا تسمح هذه الهيكلية بتحديد أعمال التطور للنظام الموجود نحو النظام الدارئ " <sup>21</sup> . أما Longépé فيراه " وسيلة لحفظ ترابط وتحسين فعاليات نظام المعلومات أي جودة مساهمته في تحقيق أهداف المنظمة " <sup>22</sup> .

و بتطبيق هذا المصطلح في مجال وظيفة الموارد البشرية الذي بدأ في سنوات 2000، فإن مفهومه لا يخرج عن كونه وسيلة تهدف إلى المرور من نظام معلومات حالي إلى نظام معلومات

دارئ عبر مراحل متعاقبة بدلا من استبداله مرة واحدة، وذلك في إطار تحقيق العلاقة الجيدة تكاليف، جودة، آجال .

### 3.1 أهمية وأهداف تعميم نظام معلومات الموارد البشرية

تتجلى أهمية تعميم نظام معلومات الموارد البشرية كآلي: <sup>23</sup>

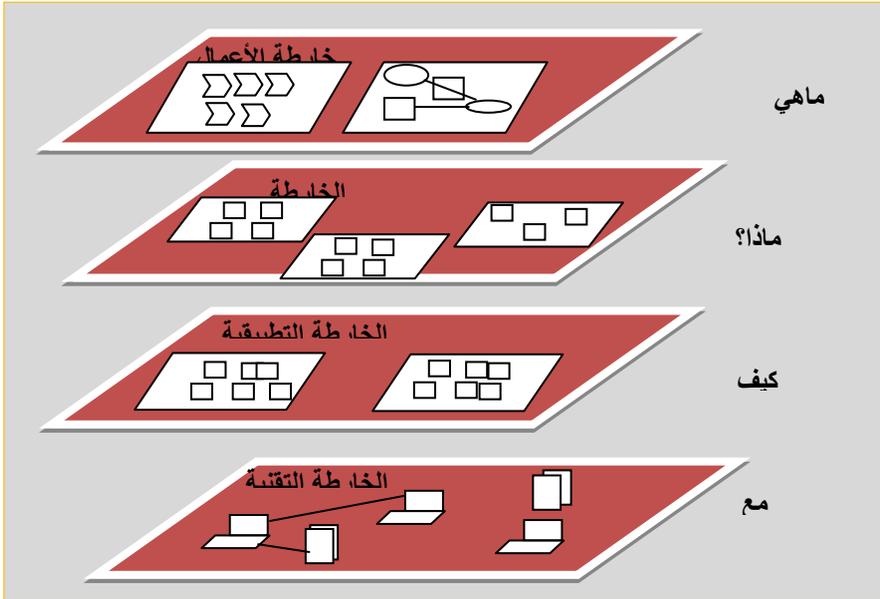
- ✓ تغطية أفضل لحاجات أعمال عمليات الموارد البشرية .
- ✓ جعل جهود التطوير تنصب حول الأنشطة التي تضيف قيمة وإعادة استعمال جزء من النظام الحالي .
- ✓ حل مشكلات الاتصال الناتجة عن وضع برمجيات متعددة غير مترابطة .
- ✓ معالجة بعض جوانب القصور لنظام تخطيط موارد المنظمة .
- ✓ ضمان موثوقية وتجانس البيانات.
- ✓ السماح بادخال أحسن ما هو موجود في السوق من تطبيقات دون الاخلال بالتطبيقات الموجودة.
- كما أن دعم توظيفه في المنظمة يمكن من تفعيل استخدام نظام معلومات الموارد البشرية لتعزيز الموقع الجديد للوظيفة، من خلال تحقيق جملة من الأهداف تتوضح في النقاط التالية :
- ✓ تحقيق التوافق الاستراتيجي بين استراتيجية نظم المعلومات الموارد البشرية واستراتيجية المنظمة.
- ✓ إنشاء خريطة الأعمال التي تسمح بتحديد الأعمال خاصة الأعمال الواجب تطبيق الأتمتة عليها.
- ✓ جعل نظام المعلومات الموارد البشرية أكثر تطورا مع السياقات التنظيمية الجديدة للوظيفة وذلك من أجل جعله نظام معلومات لامركزي يستند على تدفق معلوماتي يسود المنطقة وخارجها.
- ✓ تحسين إنتاجية النظام من خلال تخفيض التكاليف وأجال التطور مع تلبية احتياجات المستعملين.
- ✓ تبسيط النظام وجعله قابلا للفهم من قبل المسيرين من أجل تحقيق التكيف وترتيب التوجهات الجديدة

## 2. منهجية تعميم نظام معلومات الموارد البشرية: الأدوات، المراحل ومؤشر التعمير

### 1.2. الأدوات الأساسية المستخدمة:

❖ الخارطة (cartographie): تعد الخريطة أداة أساسية للتحكم وتقييم نظام المعلومات، اذ تعرف على أنها مجموعة الدراسات والعمليات العلمية، الفنية والتقنية والتي تتم الحصول عليها من نتائج الملاحظات أو استغلال الوثائق ومن أجل إعداد المخططات. فهي بذلك تخدم غرضين أساسيين، يتمثل الأول في الجرد على اعتبار أن نظام المعلومات هو ثروة للمنظمة تطلب فهرستها بشكل تفصيلي، وهذا هو الجانب الطوبوغرافي للأداة، أما الثاني فيتعلق بتوفير تحليلات أساسية ومحاكاة التطور عن طريق تحليل النتائج على الحالي، وهذا هو الجانب الطوبولوجي للأداة أين يسمح بقياس نتائج التطور على المحيط الحالي،، معرفة النتائج المترتبة على الجهات الفاعلة للأنشطة المتأثرة، أثر تغيير هيكل البيانات . وحسب Longepé فهناك أربعة أنواع من الخرائط يمكن استخدامها لوصف النظام الحالي أو النظام الدارئ، والتي تظهر بيانيا كما يلي:

### شكل رقم 01 : الخرائط الأربعة لنظام معلومات الموارد البشرية

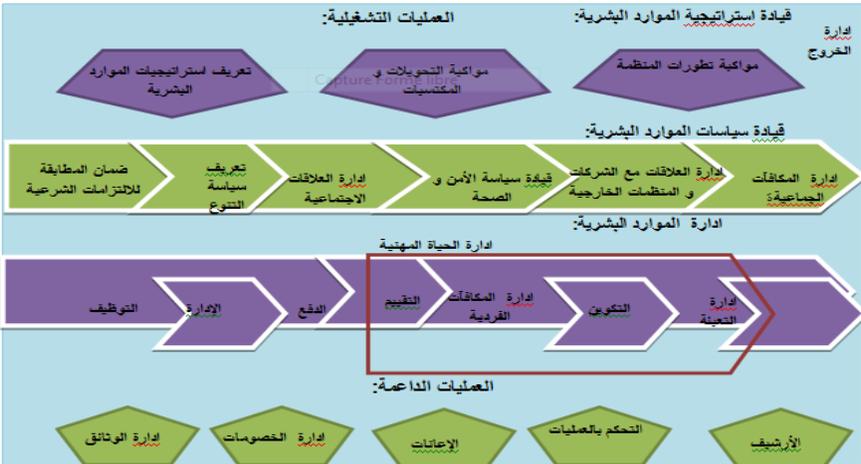


المصدر : Christophe Longepé ,le projet d'urbanisation du système d'information ,Dunod ,paris,2001 , p 36

**خارطة الأعمال:** <sup>24</sup> تمثل هذه الخارطة حجر الأساس لأنها تعمل على تصحيح أخطاء الواقع الحياتي للمنظمات الذي كشف أنه عندما يراد تجهيز نظام المعلومات القديم بتطبيقات تكنولوجية جديد، عادة ما يكون الاهتمام منصبا على إحداث تكتل وتراص لهذه الأخيرة دون الأخذ بعين الاعتبار للعمليات الموجودة، من أجل ذلك، يتم على مستواها الإجابة عن السؤال المتعلق بكيفية تنظيم الأعمال سواء تعلق الأمر بالمنظمة ككل أو إحدى وحداتها ( كوظيفة الموارد البشرية ) ، كما تعد من قبل الإدارة وتعمل على وصف كل الأعمال وعلاقتها فيما بينها . وعادة ما يتم تقسيم هذه الأعمال على مستوى وظيفة الموارد البشرية إلى :

- \* عمليات تشغيلية : تضم مجموعة من الأنشطة التي لها تأثير مباشر على أداء الوظيفة .
  - \* عمليات داعمة : تضم مجموعة من الأنشطة التي لها تأثير غير مباشر على الأداء .
- بيانيا تظهر خريطة أعمال ووظيفة الموارد البشرية في الشكل التالي:

### شكل رقم 02 : خارطة أعمال الموارد البشرية



المصدر: S. Maire, opcit:

**الخارطة الوظيفية والتطبيقية:** تتمحور الخارطة الأولى التي تعد من قبل المهندس المدني (urbaniste) حول البحث عن إجابة للسؤال المتعلق بماذا ؟ أي تصف وظائف نظام المعلومات التي تسمح بتدعيم الأعمال الوظيفية . أما الخارطة الثانية فتجيب عن التساؤل الخاص بكيف ؟ من خلال وصف مجموعة التطبيقات ( برمجيات، قاعدة البيانات ...) التي تهدف إلى تسجيم وتنفيذ الوظائف المحددة في المنظور الوظيفي . وعادة، ما يتم الوصف على مستوى هاتين الخريطتين عن طريق تجزئة النظام إلى مقاييس ذات أحجام صغيرة والمتمثلة في: <sup>25</sup>

✓ **المنطقة (Zone)** : تمثل نتيجة تقسيم معالجات نظام المعلومات حسب عاملي الوقت والمهن، وتتكون من مجموعة من الأحياء المترابطة . يمكن أن نميز بين:

. منطقة المبادلات (zone d'échange)، منطقة تجميع البيانات (zone gisement de données)، منطقة مرجعية البيانات (zone référentielle de données)، منطقة القرارات أو القيادة (zone décisionnelle ou de pilotage)، منطقة العمليات (zone des opérations) ومنطقة الموارد (zone des ressources)

✓ **الحي (Quartier)**: مرتبط بطبيعة المعلومة المعالجة ويتكون من مجموعة من الجزر المترابطة

✓ **الجناح (bloc)**: تمثل أصغر وحدة لا يمكن تجزئتها إلى وحدات أخرى ونموذجيا يرتبط بوظيفة تطبيقية أو برمجية .

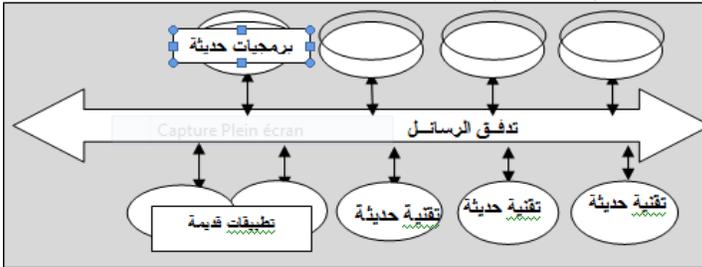
كما يقوم هذا التقسيم على فكرتين أساسيتين هما :

✓ **تناسق قوي/ تناسق ضعيف (cohérence forte / couplage faible)**: وتعني أن هناك اتصال فعال ما بين الأجنحة مع عدم وجود تبعية فيما بينهم .

✓ **التغليف (encapsulation)** : تتعلق بخصوصية وملكية كل جناح لبياناته ومعالجاته بحيث تكون محتجبة (masqués) عن بقية الأجنحة الأخرى .

وفقا لما سبق، فإن نظام معلومات الموارد البشرية المعمر ( SIRH urbanisé ) هو ذلك النظام الذي يحتوي على مجموعة من الأجنحة المتصلة عن طريق تبادل الرسائل، بحيث يسمح ذلك بتحقيق الإصلاح الجزئي للنظام وكذا حصر مجال الصيانة في حالة تغيير هيكله المعطيات .

شكل رقم 03 : نظام معلومات موارد بشرية معمر



المصدر: Christophe Longépé , opcit , p 29

**الخارطة التقنية:** 26 تجيب هذ الخارطة عن السؤال المتعلق بمع ماذا ؟ والتي تعد من قبل المسؤولين التنفيذيين، حيث تصف البنية التكنولوجية التي تسمح بعناصر برمجيات النظام المعلوماتي من العمل . تضم على وجه الخصوص بالشبكات المحلية أو ذات المسافة الطويلة ،الأرضية المادية ( plates formes matérielles ) والأنشطة القاعدية كنظام الاستغلال .

كما تقسم هذه البنية إلى :

- . بنية تكنولوجية أولى : وهي التي لها دور على كل عناصر نظام المعلومات .
- . بنية تكنولوجية ثانية : وهي التي لها دور فقط على منطقة أو بعض أحياء نظام المعلومات .
- . بنية تكنولوجية ثالثة : وهي التي لها دور فقط على جزيرة أو مجموعة جزر لنظام المعلومات .

❖ **مخطط شغل الأراضي (plan d'occupation des sols):** هو أداة من أدوات

التعمير التي تحدد بالتفصيل أسس استخدام الأراضي والبناء عليها، حيث أن من أهم أثارها القانونية هو تقسيم المدينة الى عدة مناطق وظيفية (zones fonctionnelles) لغرض معين وكذا تحديد معاملات استغلال الأراضي. وبنظرة شبيهة في مجال نظم المعلومات، فان مشروع تعميم أي نظام معلومات يخضع لقواعد التعمير المحددة مسبقا، والتي يتم تجميعها في وثيقة تدعى بمخطط شغل الأراضي لنظام المعلومات الذي يتم محاذاته مع استراتيجية المنظمة وكذا التحقق من تطبيقه عن طريق هيئة مراقبة . كما أن وظيفته الأساسية تتمثل في تأسيس الروابط ما بين الخرائط والذي سيسمح فيما بعد الى على فهم التناسق ما بين حاجات الاعمال واستعمال التطبيقات والمنشآت التقنية.

و بشكل عام، فان POS لنظام المعلومات يتكون من جزء تنظيمي مكتوب وجزء بياني، أي يحتوي على: 27

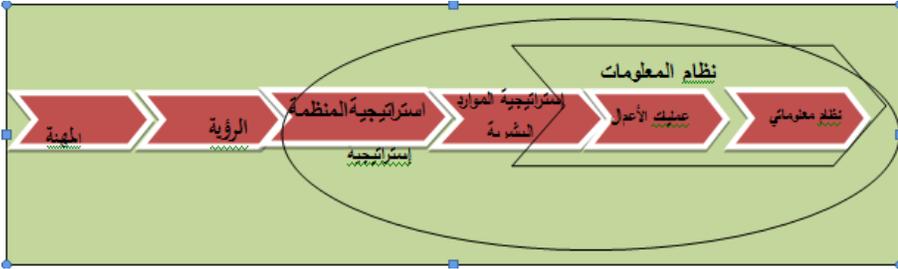
- . تقرير يقدم بالتحليل التوجهات الهيكلية ومبررات الخيارات.
- . مهمات وخدمات كل من المنطقة، الحي والجناح.
- . قواعد التعمير التي تحدد استعمالات النظام، والتي نذكر منها حسب sassoon كالاتي:
  - الانتماء: كل جناح ينتمي الى حي واحد وكل حي ينتمي الى منطقة واحدة.
  - الاستقلالية: كل جناح يتمتع بالاستقلالية عن باقي الأجنحة الأخرى بحيث هذه الاستقلالية تعالج بتطبيع التبادلات.
  - اللاتزامن: من الناحية التقنية الجناح غير متزامن.

- نقطة التثبيت (point d'ancrage): للجنح نقطي تثبيت لأنه يعالج الأحداث من بدايتها الى نهايتها.
  - خصوصية البيانات:تحديث البيانات لا يتم الا من خلال جناح واحد لأن كل جناح مرتبط بنشاط.
  - تسيير التدفقات: تحدث الاتصالات ما بين الأجنحة تمر بالضرورة عبر نظام تسيير التدفقات.
- . مختلف الخرائط التي تظهر بدقة مختلف تقسيمات نظام المعلومات والتي تسمح بمعرفة الأنظمة الفرعية لنظام المعلومات التي تطبق عليها أو لا قواعد التعمير.

## 2.مراحل عملية تعميم نظام معلومات الموارد البشرية:

يمكن القول بأن البناء المنطقي للتعمير الهادف إلى تحقيق هيكلية لنظام المعلومات تسمح له بالتطور والسرعة في رد الفعل يقوم على ثلاثة محاور أساسية والمتمثلة في نمذجة الاستراتيجية، خريطة نظام المعلومات الحالي وخريطة نظام المعلومات المستهدف. والأمر لا يختلف إذا تعلق بنظام معلومات الموارد البشرية، حيث يظهر الشكل التالي مجال دراسة مشروع تعميم نظام معلومات الموارد البشرية :

### الشكل رقم 04 : مجال دراسة مشروع تعميم نظام معلومات الموارد البشرية



المصدر : (بتصرف) Christophe Longépé , opcit , p 66

المصدر : (بتصرف) Christophe Longépé , opcit , p 66

والذي يتحقق عبر المراحل التالية:<sup>28</sup>

- مرحلة التوجهات الاستراتيجية: تتيح هذه المرحلة إمكانية وضع مشروع تعميم نظام المعلومات في الإطار العام لاستراتيجية الموارد البشرية من خلال الاستطلاع على التوجهات الاستراتيجية لوظيفة الموارد البشرية والتصور المستقبلي لكيفية سير العمل فيها وذلك في ضوء

استراتيجية المنظمة . فهي بذلك تسمح بالفهم والمصادقة على مختلف التوجهات الاستراتيجية لنظام المعلومات بأخذ بعين الاعتبار رؤية كل من الإدارة المعلوماتية، المسيرين، المستعملين.

- **تشخيص الحالة الراهنة لنظام معلومات الموارد البشرية:** من خلال : .
- ✓ إعداد الخرائط لمختلف منظورات نظام المعلومات ( الأعمال، الوظيفية، التطبيقية، التقنية

✓ تقييم أداء نظام المعلومات الحالي واقتراح محاور التحسين

✓ . تحديد قواعد التعمير

- . تحديد الخطوط العريضة لاستراتيجية تطور نظام المعلومات على جميع أنواع الخرائط
- **تحديد الاستراتيجية:** تتم في هذه المرحلة تحديد دائرة تطور نظام المعلومات ( cible d'évolution du SI) من خلال القيام بالأنشطة التالية :

✓ إعداد مخطط شغل الأراضي لنظام المعلومات (POS) الذي يهدف إلى اختيار سيناريو

التعمير الذي سيتم استخدامه وكذا تصور خرائط مختلف المنظورات للنظام المعلومات المستهدف

✓ . تقييم الأداء المتوقع لسيناريو التعمير

✓ تنظيم الدائرة.

- **مخطط التقارب:** تتعلق هذه المرحلة بتحرير مخططات الأعمال الأساسية كمخطط الاستثمار والتجهيزات المادية، مخطط التطبيقات وشراء البرمجيات... الخ كما يتم تحديد الأساليب التي تسمح بعيش مشروع التعمير كمؤشرات المتابعة، استراتيجية جمع وتحليل المؤشرات، كفاءات إعادة ضبط مخطط التعمير تبعاً للنتائج المحققة... الخ .

- **مراجعة الاستراتيجية:** تتم هذه المرحلة بشكل دوري من أجل التحقق من مدى توافق الدائرة مع استراتيجية الأعمال ومدى ملائمتها مع مخطط التقارب، وذلك بالقيام بـ : تقييم الأرباح المنجزة مقارنة مع ما تم تخطيطه، تقييم نسبة التقدم المنجزة للمشروع وتحديد تغيرات المحيط منذ آخر مراجعة وتحديد تأثيرها على المشروع

### 3. مؤشر التعمير (l'indice d'urbanisation)

طور Club Urba أداة تسمح بقياس مستوى نضج عملية التعمير على مستوى كامل

نظام المعلومات أو جزءاً منه، تدعى بمؤشر التعمير الذي يتكون من ستة محاور والمتمثلة في: <sup>29</sup>

✓ معرفة النظام الحالي: تعد هذه المعرفة ضرورية لتطوير نظام المعلومات حيث تتعلق بعمليات المهن وتطبيقات النظام. فهي بمثابة مرجعيات خرائطية التي ينبغي تحديثها لمرافقة تغيرات النظام.

✓ تسيير مرجعيات المنظمة: يقيم هذا المحور فيما اذا كانت بيانات الاعمال المرجعية محددة بطريقة وحيدة ومعروفة من قبل الجميع، وفيما اذا كانت مسؤولية كل مرجعية مسندة الى رئيس مشروع محدد واذا كان نظام تسيير معلومات المرجعية يسمح بضمان الجودة والاتساق والجاهزية.

✓ تجهيز الدارات لتطوير نظام المعلومات: اعداد الدارات الوظيفية والتطبيقية والتقنية يسمح بتقييم الفارق مع الوضعية الحالية وضمان انجاز المشاريع الجديدة في اطار هذه الدارات.

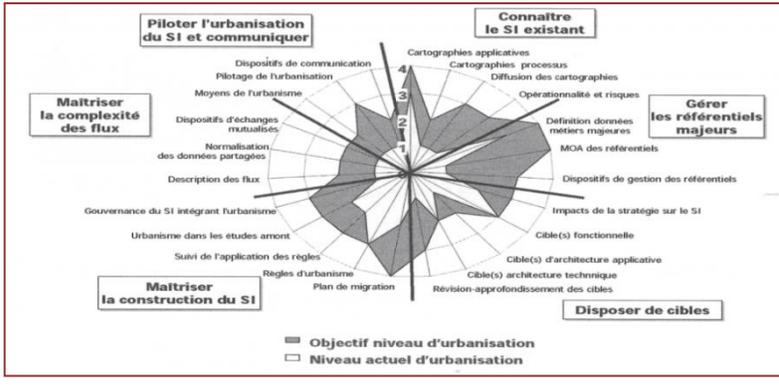
✓ التحكم في بناء نظام معلومات أمثل: من أجل تحقيق هذه الدارات يجب اعداد ونشر قواعد التعمير القابلة للتطبيق من قبل فريق المشروع أي رئيس المشروع ومصمم المشروع.

✓ التحكم في تعقيد تدفقات تبادلات المعلومات: يركز هذا المحور على وصف التدفقات مل بين التطبيقات ومعايرية هذه التبادلات .

✓ قيادة تعميم نظام معلومات: يسمح هذا المحور بتحليل تعبئة موارد التعمير.

كما يضم كل محور عدد معين من المعايير ( من 3 الى 5) التي قد تكون كمية (كنسبة تغطية الخارطة) أو نوعية ( كعمق الأفعال المرتبطة بالمعيار)، وكل معيار يرتبط بمقياس يدرج من 0 الى 4 . بيانها يظهر مؤشر التعمير في شكل الرادار التالي:

شكل رقم 05 : التمثيل البياني لمؤشر التعمير



## الخاتمة:

اليوم وفي ظل اقتصاد المعرفة، أين تعظم قيمة الاستثمارات في نظم المعلومات بشكل عام ونظام معلومات الموارد البشرية بشكل خاص بحيث تصاحبها تكاليف مرتفعة ودرجة مخاطرة تبنيتها، تطلب الضرورة تطبيق منهجية التعمير التي تمكن من تفعيل استعمالات النظام لتعزيز الموقع الجديد لوظيفة الموارد البشرية . فالتعمير يؤخذ معنى واسع من حيث أنه يحقق الانسجام والتوافق بين كل ما هو جديد ( ينشئ) وكل ما هو قديم ( يحافظ عليه ) في كل العمليات، وذلك في اطار تحديث النظام ومحاولة الاستفادة من التقدم التكنولوجي بشكل يسمح بالتحكم في تكاليف التطوير من جهة والمحافظة على سير النظام من جهة أخرى.

## الهوامش:

1. Dimitri Weiss, **les ressources humaines**, 2 édition, édition d'organisation, Paris, 2000, pp716 ,719.
2. S.Maire, **le système d'information des ressources humaines** , séminaire MBA MRH, Paris, 2010.
3. Jean Marie peretti , **ressources humaines** , 4 édition , vuibert , Paris , 1997 , pp , 53 ,54.
4. Mohamed Louadi , **introduction aux Technologies de l'information et de la communication** ,centre de publication universitaire , Tunis , 2004 ,p488.
5. Martine Fabre, Bernard Marck, Marie ange proust, Francaise ridet, **L'e-RH :mode revolution , équipe RH,acteurs de la strategie** , édition d'organisation, Paris, 2003, p79
6. F. Laval, **E-RH : un processus de modernisation de la gestion des ressources humaines** , n13, revue management et avenir, paris, 2007, P130
7. G.Schmid, E. Mercier, **gestion des ressources humaines** , pearson eduction , paris, p 83 .
8. André Mullenders, **E-DRH, outil de gestion innovant**, Deboek, Bruxelles, 2009, pp 74,75.
9. ناصر منيف بن رزان العتيبي، الامتعة ودورها في تحسين أداء ادارات الموارد البشرية في الأجهزة الأمنية، أطروحة دكتوراه في العلوم الأمنية، جامعة نايف للعلوم الامنية، الرياض، 2007، ص ص 91، 93.
10. Fabre Martine et autres, opcit , pp 67,69.
11. Idem, pp 95,110.
12. Ruel Huub, Bondarouk Tanya, **E-HRM: innovation or irritation**, [www.utwente.nl/59729/pdf](http://www.utwente.nl/59729/pdf).
13. Ruben Gonzalez, **E-HRM and his outcomes, a study of relational e-HRM in multinational companies**, [www.diva-portal.org/smash/get/.../fulltext](http://www.diva-portal.org/smash/get/.../fulltext) 01.pdf
14. Jean Claude Tarondeau, **le management des savoirs**, 2eme Edition, puf, Paris, 2002, P 20

15. Céline Desmarais, Amis Khedhaouria, **favoriser la créativité managériale dans l'intégration des TIC de type intranet**, 7<sup>e</sup> conférence internationale de management stratégique, Genève, 13,16 juin 2006
16. Mélissa Saadoun, **Intranet et Group War : pour travailler en équipe**, [www.cat.inist.fr](http://www.cat.inist.fr).
17. Régis Meissonier, **organisation virtuelle : conceptualisation, ingénierie et pratique**, enquête auprès des PME de la région des pays de la Loire, thèse doctorat en gestion, université Aix-Marseille, Paris, 2000, p32 ;36
18. Scott Snell, David Lepack, **virtual HR departments : getting out of the middle**, cahier working paper, center for advanced human resource studies, [www.digitalcommons.fr](http://www.digitalcommons.fr)
19. Régis Meissonier, **L'entreprise virtuelle : un compte ou une réalité managériale ?**, [www.strategie-ains.com](http://www.strategie-ains.com).
20. Bernard Le Roux, urbanisation et modernization du SI, Lavoisier, Paris, 2004, p 21 .
21. Phippe Declercq, **urbanisation des systèmes d'information**, **Architecture d'entreprise**, [www.declercq.com](http://www.declercq.com) .
22. Christophe Longépé, **le projet d'urbanisation du système d'information**, Dunod, Paris, 2001 ; p6.
- 23., Bernard Just, **pas de DRH sans SIRH**, éditions liaisons, Paris, 2010, pp 133, 134.
24. Christophe Longépé, opcit, p90
25. Christophe Longépé, opcit, p 25
26. Christophe Longépé, opcit, pp 169, 170-
27. *Véronique Levasseur*, **URBANISME DES VILLES ET URBANISME DES SYSTEMES D'INFORMATION**, [lim.univ-reunion.fr/staff/.../article\\_7p\\_Levasseur](http://lim.univ-reunion.fr/staff/.../article_7p_Levasseur)
28. Christophe Longépé, opcit, pp175,220
29. Philippe Anquetil, Jean Christophe Bonne, **urbanisation des SI et gouvernance**, Dunod, Paris, 2006, p44

تكوين المورد البشري ودوره في تحسين خدمات السياحة الحموية  
(دراسة ميدانية)  
د. حدة متلف

**ملخص:** حاولت هذه الدراسة إبراز العلاقة بين تكوين الموارد البشرية وتحسين الخدمات السياحية الحموية. أما تطبيقياً، فقد تم إسقاط هذه العلاقة وهذا الدور على المركب السياحي لولاية بسكرة من خلال التطرق لأهم تطبيقات تكوين الموارد البشرية التي تساهم في تحسين الخدمات السياحية الحموية. وقد تم إعداد الاستبيان لتحقيق هذا الغرض واستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة. وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين كل من عملية (تصميم البرامج التكوينية وتنفيذ البرامج التكوينية وتقييم البرامج التكوينية) وبين تحسين خدمات السياحة الحموية. وفي ضوء النتائج التي توصلت لها الدراسة تم تقديم مجموعة من الاقتراحات حسب الإمكانيات المتاحة.

**Résumé :** Cette étude a tenté de montrer la relation entre la formation des ressources humaines et la promotion des services touristiques thermales.

Empiriquement, cette relation et ce rôle ont été testés sur un complexe touristique de la wilaya de Biskra, à travers l'identification des pratiques de la formation des ressources humaines qui contribuent à la promotion des services touristiques thermales. Pour cela, un questionnaire a été élaboré et les méthodes statistiques appropriées ont été utilisées.

L'étude a révélé qu'il existe une corrélation statistiquement significative entre les applications (la conception, l'exécution et l'évaluation des programmes de formation) et la promotion des services touristiques thermales. L'étude a présenté une série de suggestions selon les capacités disponibles.

## مقدمة:

يعتبر المورد البشري الجيد أساس الخدمة الجيدة، نظرا لأهميته كعنصر رئيسي في المزيج التسويقي للخدمات السياحية حيث يمثل جزءا مهما في تسويق هذا النوع من الخدمات، وهذا راجع لطبيعة هذه الخدمة وخصائصها، وظروف إنتاجها حيث لا يمكن تجربتها ولا الحكم عليها إلا بعد شرائها مما يرفع درجة الخطر المدرك لدى السائح اتجاهها، وسعيها منه لتخفيض هذا الخطر فهو يسعى جاهدا للبحث عن المعلومات الكافية والمقنعة عن هذه الخدمة ومقدمها، ولهذا اتجهت معظم المؤسسات الخدمية في قطاع السياحة إلى الاهتمام بنوعية وجودة مواردها البشرية لتحقيق خدمة سياحية جيدة لعملائها، ومدعم بمختلف المعلومات اللازمة عنها وعن خدماتها المقدمة، ولتعزيز علاقتها بهم و كسب رضاهم وولائهم لها وفي الوقت نفسه تكوين صورة موحدة ومتكاملة للمؤسسة السياحية و حمايتها في المدى الطويل من الهجوم التنافسي المحتوم.

ويحتل التكوين الصدارة في أوليات المنظمة الحديثة وذلك للقناعة بأنه يمثل أحد المقومات الأساسية التي تساعد تزويد العاملين بالمعارف والمهارات والسلوكيات المختلفة التي تساهم في رفع الأداء الوظيفي، وهو ما يعني قدرة المنظمة على الوصول إلى أهدافها بأقل التكاليف وبال جودة المطلوبة، وعلى هذا الأساس شهدت السنوات الأخيرة اهتماما كبيرا بالتكوين من قبل مختلف المنظمات حيث أقر المسؤولون فيها على أهمية وفوائد التكوين في رفع كفاءة وإنتاجية العاملين وبالتالي التأثير الإيجابي على أداء المنظمة، وهنا زاد الاستثمار في التكوين وارتفعت نسبة مخصصاته في الميزانيات والبرامج إلى الدرجة التي أصبحت تشكل جزءا رئيسيا في ميزانية المنظمة.

ولقد أدركت المؤسسات الخدمية بصفة عامة والسياحية بصفة خاصة في الاقتصاديات المتطورة الدور الكبير الذي يلعبه المورد البشري في تحقيق التفاعل مع البيئة الخارجية للمؤسسة وحتى الداخلية منها، وباعتباره عنصر متفاعل مع غيره من عناصر المزيج التسويقي فقد عمدت تلك المؤسسات السياحية إلى وضع إستراتيجية تسويقية مناسبة لتحقيق أهدافه المنشودة، ووجهت الاهتمام الكافي للأنشطة والسياسات المتعلقة بالموارد البشرية التي تمثل الواجهة العملية التي تهدف المؤسسة السياحية من خلالها إلى تقديم ما لديها إلى السياح المستهدفين.

وعليه يأتي هذا البحث لدراسة الإشكالية التالية: ما مدى مساهمة تكوين المورد البشري في

تحسين خدمات السياحة الحموية بالمركب السياحي محل الدراسة؟

وتحت هذا التساؤل الرئيسي يمكن إدراج التساؤلات الفرعية التالية:

- ما المقصود بتكوين الموارد البشرية السياحية؟
- ما هو أساس الخدمات السياحية الحموية؟
- إلى أي مدى يؤثر تكوين المورد البشري على تحسين خدمات السياحة الحموية بالمركب السياحي محل الدراسة؟

وعلى هذا الأساس سنحاول الإلمام بدراسة دور تكوين المورد البشري في تحسين خدمات السياحة الحموية في إطار ثلاثة أجزاء هي كالاتي:

أولاً. الإطار العام للدراسة؛

ثانياً. الإطار النظري؛

ثالثاً. عرض وتحليل النتائج.

أولاً. الإطار العام للدراسة:

**1- أهمية الدراسة:** تتمثل أهمية الدراسة في أن تكوين المورد البشري من أهم العمليات التي لا بد للمنظمة التركيز عليها لما لها من فوائد إيجابية على أداء العاملين وبالتالي أداء المنظمة، كما يستمد الموضوع أهميته من خلال الضرورة التي يفرضها واقع الخدمات الذي تنشط ضمنه المنظمات السياحية و باعتبار تحسين هذه الخدمات هدفها ومحصلة جهودها.

**2- أهداف الدراسة:** يمكن تلخيص أهداف الدراسة على النحو التالي:

- تسليط الضوء على موضوع تكوين المورد البشري من حيث المفهوم والمبادئ والأهمية والأهداف؛

- معرفة كيفية إدارة النشاط التكويني من حيث المسؤوليات وكذا التصميم والتنفيذ للبرامج التكوينية؛

- تسليط الضوء على موضوع تكوين المورد البشري وإبراز الدور الذي يلعبه في تحسين خدمة السياحة الحموية.

**3- فرضيات الدراسة:** في ضوء العرض السابق لإشكالية الدراسة، يمكن صياغة الفرضية

الرئيسية التالية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين تكوين المورد البشري وتحسين خدمات السياحة الحموية بالمركب السياحي محل الدراسة.

وتحت هذه الفرضية الرئيسية تندرج الفرضيات الفرعية التالية:  
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين تصميم البرامج التكوينية وتحسين خدمات السياحة الحموية بالمركب السياحي محل الدراسة.  
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين تنفيذ البرامج التكوينية وتحسين خدمات السياحة الحموية بالمركب السياحي محل الدراسة.  
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين تقييم البرامج التكوينية وتحسين خدمات السياحة الحموية بالمركب السياحي محل الدراسة.

**4- منهج الدراسة:** في إطار القيام بتحليل ومعالجة إشكالية الدراسة والإجابة على الأسئلة الفرعية المطروحة وبهدف اختبار صحة الفرضيات الموضوعة، تم اعتماد المنهج الاستنباطي بالاعتماد على أساليب التحليل الوصفي وذلك للاستدلال على مضامين الدراسات والأبحاث المتعلقة بالحقليين المعرفين لهذا الموضوع تكوين الموارد البشرية والخدمات السياحية الحموية، بغرض تحليل واستنباط المفاهيم والأسس المكونة للإطار النظري والتطبيقي لموضوع هذه الدراسة. بالإضافة إلى استخدام المنهج الاستقرائي الذي ينطلق من الجزء في الحكم على الكل والذي يسمح باختبار الفرضيات بإثباتها أو نفيها.

## ثانيا. الإطار النظري:

### 1. مفهوم تكوين الموارد البشرية

لقد تعددت التعاريف حول مفهوم التكوين وذلك بتعدد رؤى الباحثين المهتمين بمجالاته المختلفة، وكل منها تناوله من زاوية تختلف عن الأخرى، فقد عرف التكوين على أنه: "عملية تعلم سلسلة من السلوك المبرمج أو مجموعة متتابعة من التصرفات المحددة مسبقا، وتستهدف هذه العملية إجراء تغيير دائم نسبيا في قدرات الفرد مما يساعده على أداء الوظيفة بطريقة أفضل"<sup>1</sup>، كما عرف التكوين بأنه "عملية إكساب الأفراد العاملين المعرفة والمعلومات النظرية والمهارات العملية المؤثرة على سلوكياتهم المستقبلية"<sup>2</sup>.

من خلال التعريفين السابقين يمكن إعطاء تعريف شامل للتكوين بأنه: عملية منظمة ومستمرة، محورها الفرد في مجمله، تهدف إلى إحداث تغييرات سلوكية وفنية وذهنية محددة لمقابلة احتياجات محددة، حالية أو مستقبلية، يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه المؤسسة التي يعمل بها.

عند الحديث عن مفهوم التكوين تجدر الإشارة إلى أن هناك بعض الخلط بين التكوين وعدة مفردات مشابهة له، ولهذا سنحاول إيجاد المعنى الحقيقي لكل منها وإلزام وإزالة هذا الغموض:<sup>3</sup>

**1.1. التكوين والتعليم:** التعليم يعني تزويد المتعلم بالثقافة العامة التي تنطلق من الفكرة المجردة، والتكوين يعني المهنية والتخصص الدقيق وتنمية المهارة والخبرة، التكوين يبدأ من حيث ينتهي التعليم مع ضرورة التنسيق بين المرحلتين واعتبار كل منهما يكمل الآخر.

**2.1. التأهيل:** التأهيل يتمثل في خدمات مهنية تقدم للعاجزين لتمكينهم من استعادة قدراتهم على مباشرة العمل الأصلي، أو أداء أعمال أخرى تناسب مع حالاتهم الصحية والنفسية، ويختلف عن التكوين كون الأول يتمركز جوهره على عمليات التأقلم والتكيف مع الآخرين في العمل بينما الثاني حول الأداء.

**3.1. الإعداد:** إن مصطلح الإعداد أو ما يسمى بالتكوين السابق على التوظيف يستخدم في كثير من الحالات للدلالة على عدة عمليات كالتعليم والتكوين وغير ذلك، إلا أننا نجد البعض يدقق في استعمال هذا المصطلح الذي يعني في نفس الوقت عملية تستهدف إضافة معلومات ومعارف جديدة للفرد، ويبدأ الإعداد حيث ينتهي التعليم، كما يتبدئ التكوين بعد انتهاء التعليم بالنسبة للفرد، ويشمل الإعداد تزويد الفرد بالمعارف والمهارات التي تتطلبها الوظيفة كحد أدنى لتمكينه من القيام بأعباء هذه الوظيفة.

## 2. مبادئ التكوين:

هناك عدد من المبادئ ينبغي مراعاتها عند ممارسة النشاط التكويني بالمؤسسة و ذلك حتى تتحقق فعالية التكوين، ويحقق النتائج المستهدفة منه، ومن أهم هذه الأسس أو المبادئ ما يلي:4

**1.2. التكوين نشاط مستمر:** والقصد هنا أن التكوين ليس أمراً كمالياً تلجأ إليه الإدارة أو تنصرف عنه باختيارها وليس مجرد حل مؤقت لمشكلة تواجه الإدارة، أو حلاً بديلاً يمكن الإدارة من أن تبحث عن بدائل أخرى له، ولكن التكوين نشاط ضروري ومستمر، ملازم للتطور الوظيفي للفرد وشامل لجميع المستويات التنظيمية، فالتكوين المستمر يعد استثماراً في الأداء لذا لا يجب أن يتوقف عند حد معين، فإن التكوين يمثل نشاطاً رئيسياً ومستمرًا من زاوية تكرار حدوثه على مدار الحياة الوظيفية للفرد في مناسبات متعددة .

**2.2. التكوين نظام متكامل:** ويقصد بذلك أن هناك تكامل وترابط في العمل التكويني، فالتكوين ليس نشاطاً عشوائياً ضمن جانب، كما أنه لا ينبع من فراغ من جانب آخر.

**3.2. التكوين نشاط متغير ومتجدد (غير جامد):** ويقصد بذلك أن التكوين عملية مرنة تتصف بالتغير والتجدد باستمرار ذلك لتعامله مع متغيرات عديدة في داخل وخارج المؤسسة، و من ثم لا يجوز أن يتجمد في قوالب، وإنما يجب أن يتصف بالتغير والتجدد هو الآخر، فالفرد الذي يتلقى التكوين عرضة للتغيير في عاداته وسلوكه ومهاراته، الوظائف التي يشغلها المتكويّن تتغير هي الأخرى لتواجه متطلبات الظروف الاقتصادية وفي تقنيات العمل، وكذلك تصبح إدارة التكوين مسؤولة عن تحديد وتطوير النشاط التكويني.

**4.2. التكوين نشاط إداري وفني:** فالتكوين باعتباره عملا إداريا ينبغي أن تتوفر فيه مقومات العمل الإداري الكفاء، ومنها وضوح الأهداف والسياسات، توازن الخطط والبرامج، وتوافر الموارد المادية البشرية، وأخيرا توافر الرقابة المستمرة، وكذلك يعتبر التكوين عمل في يحتاج إلى خبرات متخصصة وأهمها خبرة تخصصية في تحديد الاحتياجات التكوينية وإعداد المناهج والمواد العلمية، وأيضا خبرة في تنفيذ البرامج التكوينية ومتابعتها وتقييمها.

**5.2. التكوين له مقوماته الإدارية والتنظيمية:** يستند التكوين إلى مقومات إدارية وتنظيمية

منها:

- وجود خطة للعمل تحدد الأهداف والأنشطة؛
- توفر الإمكانيات والمعدات الفنية اللازمة للأداء السليم للعمل؛
- توفر القيادة و الإشراف من قبل الرؤساء والمشرفين الذين يحصل منهم الموظف على المعلومات الأساسية والتوجيه المستمر في أداء العمل؛
- توافر نظام سليم للاختيار والتعيين، حيث لا يجب النظر إلى التكوين كوسيلة لإصلاح عيوب وأخطاء عمليات الاختيار والتعيين، والأساس الصلب للتكوين الفعال هو الاختيار السليم للعاملين؛
- توافر نظام سليم لقياس أداء العاملين وتقييم كفاءتهم، حتى يمكن استنتاج الاحتياجات التكوينية بدقة وموضوعية؛

▪ توفر نظام الحوافز المادية والمعنوية يربط بين التقدم الوظيفي والمزايا وأشكال التقدير المادي والمعنوي التي يحصل عليها العامل من ناحية، و بين أدائه الوظيفي من ناحية أخرى، ومن هنا يبرز التكوين في نظر العاملين باعتباره أداة تساعدهم في تحسين أدائهم الوظيفي، ومن ثم يدركون على

أنه وسيلة للحصول على تلك الحوافز الإيجابية المستهدفة، وبذلك يتحقق للتكوين الجدية ويقبل عليه المتكونين بقناعة.

**6.2. التكوين عملية منظمة ومحددة:** إن العملية التكوينية تقتضي الاعتماد على التخطيط العلمي الفعال لتحقيق الأهداف المرجوة، حيث يجب أن يكون التكوين استثماراً مخططاً في مجال تطوير المعرفة والمهارات والمواقف التي يحتاجها الفرد لأداء عمل ما، كما أن التكوين ليس نشاطاً مفتوحاً بلا حدود، فهو لا ينبع من فراغ ولا يتجه على فراغ وإنما هناك علاقة وثيقة بينه وبين البيئة التنظيمية المحيطة به، والمناخ العام الذي يتم به العمل التكويني.

**3. أهمية تكوين المورد البشري:** بدأت العديد من المنظمات في إعادة النظر ببرامجها التكوينية لغرض تحقيق المزايا التنافسية من خلال ما يسمى بالرافعة التكوينية العالية، إذ بموجب هذا المفهوم يتم الربط بين نتائج أو مخرجات البرامج التكوينية والأهداف الاستراتيجية للمنظمة، فالتركيز على نوعية وجود البرامج التكوينية مقارنة بكلفتها لا بد أن يكون متوافقاً مع استراتيجية المنظمة ويؤدي إلى تحقيق المزايا التنافسية المتمثلة بتلبية حاجات الزبائن من المنتجات والخدمات بالنوعية المرغوبة، وعليه تمثل أهمية التكوين في الآتي:5

### **1.3. أهمية التكوين بالنسبة للمنظمة:** تحقق البرامج التكوينية الفوائد التالية للمنظمة:

- زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء التنظيمي، حيث أن إكساب العاملين المهارات والمعارف اللازمة لأداء وظائفهم يساعدهم في تنفيذ المهام الموكلة إليهم بكفاءة وتقليل الوقت الضائع والموارد المادية المستخدمة في الإنتاج؛
- يساهم التكوين في خلق الاتجاهات الإيجابية لدى العاملين نحو العمل والمنظمة.
- يؤدي إلى توضيح السياسات العامة للمنظمة، وبذلك يرتفع أداء العاملين عن طريق معرفتهم لما تريد المؤسسة منهم من أهداف؛
- يؤدي إلى ترشيد القرارات الإدارية وتطوير أساليب وأسس ومهارات القيادة الإدارية؛
- يساعد في تجديد المعلومات وتحديثها بما يتوافق مع المتغيرات المختلفة في البيئة؛
- يساهم في بناء قاعدة فاعلة للاتصالات والاستشارات الداخلية، وبذلك يؤدي إلى تطوير أساليب التفاعل بين الأفراد العاملين وبنهم والإدارة.

### **2.3. أهمية التكوين بالنسبة للأفراد العاملين:** يحقق التكوين للأفراد العاملين فوائد أخرى

من أهمها:

- يساعد في تحسين فهم الأفراد للمنظمة وتوضيح أدوارهم فيها؛
- يساعد في حل مشاكل الأفراد في العمل؛
- يطور وينمي الدافعية نحو الأداء ويخلق فرصا للنمو والتطور لدى العاملين؛
- مساعدتهم في تقليل التوتر الناجم عن النقص في المعرفة أو المهارة أو كليهما؛
- يساهم في تنمية القدرات الذاتية للإدارة والرفاهية لدى العاملين.

#### 4. أهداف تكوين المورد البشري :

يتمثل الهدف الأساسي للتكوين في إزالة جوانب الضعف في أداء و سلوك الأفراد و الناتجة من عدم مقدرتهم على الأداء و السلوك وفق المستوى المرغوب فيه من قبل إدارة المنظمة، ولتحقيق هذا الهدف يتطلب الأمر وجود أهداف فرعية أخرى يتم وضعها على ضوء الاحتياجات التدريبية، وأهم هذه الأهداف ما يلي:6

- إكساب الفرد مهارات ومعلومات وخبرات تنقصه؛
- إكساب الأفراد أنماطا واتجاهات سلوكية جديدة لصالح العمل؛
- تحسين وصقل المهارات والقدرات الموجودة لدى الفرد؛
- زيادة درجة انتماء العاملين لمنظماتهم وذلك من خلال دمج مصلحة كل منهما في قالب واحد.

هذا ويمكن تصنيف أهداف التكوين إلى ثلاثة مجموعات أساسية في ضوء النشاطات التي يقوم تحقيقها:

**1.4. أهداف تكوينية عادية:** وهي خاصة بتلك البرامج الروتينية مثل برامج التعريف بالمنظمة وكذا واجبات الأفراد في وظائفهم والشروط العامة للخدمة، وهذا النوع من التكوين لا يحتاج إلى جهد أو إبداع من قبل مصمم البرامج وترتكز الأهداف العادية على مؤشرات وأرقام واقعية من تاريخ المنظمة وتعكس الحجم الفعلي لفئة الأفراد المطلوب تكوينهم وتأتي أهمية هذه الأهداف التي يسعى التكوين إلى تحقيقها حيث أن أهميتها تقتصر على تحقيق استمرارية وبقاء المنظمة في حدود أنماط الأداء المقررة.

**2.4. أهداف تكوينية لحل المشكلات:** وهنا يتم إعداد برامج تكوينية تسعى إلى حل المشكلات التي تواجه الأفراد في المنظمة وتحاول الكشف عن المعوقات والانحرافات التي تعوق

الأداء، وبالتالي تهدف هذه البرامج إلى تخليص المنظمة من المشكلات التي تعوق الأداء وتسبب الانحرافات الفعلية ومن ثم فإن هذه النوعية من الأهداف تعلق الأهداف الروتينية في الأهمية.

**3.4. أهداف تكوينية إبتكارية:** وهنا يتم إعداد برامج تسعى إلى إضافة أنواع من السلوك والأساليب الجديدة لتحسين نوعية الإنتاج وهي تختلف عن أهداف حل المشكلات في أنها تسعى إلى نقل المنظمة إلى مستويات أعلى من الكفاءة والفاعلية ومن ثم تحتل تلك الأهداف قمة الهيكل التنظيمي للأهداف.

### 5. الخدمات السياحية :

لقد عرّفَت الخدمات السياحية على أنها: «مجموع الوسائل المادية الضرورية لتأمين أو تسهيل اشتراك الناس في السياحة، وتحقيق أهدافها وخلق استعمال الخدمات للسياح»<sup>7</sup>. يستخلص من هذا التعريف أن الخدمات السياحية عبارة عن مزيج من العناصر المادية والمعنوية، التي تهتم بتقديم المكونات الأساسية للعرض السياحي، بغرض إشباع حاجات ورغبات المستهلك في الميدان السياحي.

**1.5. خصائص الخدمات السياحية:** للخدمات السياحية خصائص مميزة حيث تتوقف القدرة في تسويق هذه الخدمات والنجاح في هذا التسويق على مدى الفهم والإحاطة لجوانب ومضمون وأبعاد هذه الخصائص، هذا بالإضافة إلى أن عملية تقديم الخدمات السياحية تعد عملية معقدة ومتداخلة للأسباب التالية:<sup>8</sup>

إن عملية إنتاج واستهلاك الخدمات السياحية تتداخل بشكل مباشر بحيث يصعب التمييز بينها؛

■ يشترك في تقديم الخدمات السياحية عناصر كثيرة ومتنوعة من وسائل النقل والمواصلات ومرافق النوم والإطعام وغيرها؛

■ يدخل في تقديم الخدمات السياحية إنتاج وتصريف خدمات وسلع كثيرة ومتنوعة تقوم على عمليات إنتاجها مؤسسات مختلفة عن بعضها البعض كخدمات الفنادق والاستعلامات والاتصالات وغيرها؛

■ يشترك في تقديم الخدمات عدة أفكار تشكل فريق عمل ولكن هذا الفريق متنوع وغير متجانس بنوعيته وكفاءته ومستوى تدريبه؛

■ تشترك في تقديم الخدمات السياحية مؤسسات سياحية وأخرى غير سياحية كالصحة والتجارة والاتصالات وغيرها.

■ وتتمثل أهم خصائص الخدمات السياحية في النقاط التالية:<sup>9</sup>

- **اللاملموسية:** تكمن تضمينات خاصة اللاملموسية للخدمات السياحية في عدم إمكانية عرض الخدمات السياحية أو عمل عينات منها، فلا يمكن لوكيل السفر والسياحة أن يعرض الرحلة إلى مقصد معين وهذا ما يزيد المخاطر المدركة للشراء كون المنتج السياحي لا يجرب.

- **تزامن الإنتاج والاستهلاك:** تحتاج خدمات السياحة إلى تواجد المستهلك السياحي في نفس الوقت ومقدم الخدمة أثناء إنتاجها واستهلاكها، ففي خدمات وكالة السفر يساهم المستهلك السياحي بنسبة كبيرة في إنتاج الخدمة بناء على دوافعه ورغباته وتحديد شكل الخدمة التي يريدها (تصميم الخدمة) ويساهم هنا مقدم الخدمة في محاولة تلبية رغبات وحاجات المستهلك السياحي بناء على خبرته ومهاراته الفنية في إنتاج الخدمة المرادة.

- **التباين:** تعني هذه الخاصية صعوبة ترميز الخدمات السياحية، وخاصة تلك التي يعتمد تقديمها على العنصر البشري بشكل كبير، بمعنى أنه يصعب على مقدم الخدمة أن يتعهد بأن تكون خدماته متماثلة أو متجانسة على الدوام، وبالتالي فهو لا يستطيع ضمان مستوى جودة معين لها، وبذلك يصبح من الصعب على طرفي التعامل مقدم الخدمة والمستهلك السياحي التنبؤ بما ستكون عليه الخدمات قبل تقديمها والحصول عليه.

- **الفنائية:** تتميز الخدمات السياحية بقصر العمر وهذا يؤدي إلى سرعة قابليتها للزوال، فلا يمكن لوكالات السفر تخزين تذاكر الطيران غير المباعة واستخدامها في وقت لاحق، فتفرض الخطوط الجوية والفنادق غرامات مالية على التذاكر التي تلغى. ونظرا لصعوبة إيجاد التوازن بين الطلب والعرض تقوم مؤسسات النقل الجوي بتخفيضات بغرض خلق الطلب في غير أوقات الذروة.

كما تتميز الخدمات السياحية بالإضافة إلى الخصائص السابقة بمجموعة من الخصائص والتي تميزها لوحدها وأهمها:<sup>10</sup>

أ. **إمكانية الإحلال:** بمعنى استبدال بعض المنتجات السياحية بأخرى، كاستبدال وسيلة النقل الطائرة بالباخرة باعتبار النقل جزء من المنتج السياحي، واستبدال مكان الإيواء الفندق مثلا بالمخيم.

ب. عدم مرونة العرض السياحي في المدى القصير: أي صعوبة تحويل الموارد المستخدمة في السياحة إلى استخدام آخر، بمعنى لا يمكن تحويل فندق إلى مطار في وقت قصير، أو بناء مؤسسات سياحية في وقت قصير لأنها تحتاج إلى تجهيزات ومعدات ومواقع وأيدي عاملة مدربة وماهرة.

ج. تأثير السوق السياحية بالموسمية: تتأثر الأسواق السياحية بالموسمية إذ يوجد ما يطلق عليه موسم الذروة وهو موسم الطلب السياحي وازدياد السياح والذي يوفر أفضل فرص تسويقية وتشغيلية ونسبة أشغال عالية، وموسم الكساد والذي ينخفض فيه الطلب السياح يو قد ينعدم نهائياً، وموسم وسط الذي يتذبذب فيه الطلب من يوم إلى آخر، ماعدا بعض المناطق المعينة في العالم إذا يكون الجو فيها معتدل على مدار السنة ولا تتأثر بالموسمية.

د. تعدد جهات الإنتاج كون السياحة صناعة متداخلة ومركبة: وهي تحتوى على العديد من الخدمات والتي يعتبر بعضها صناعة كبيرة ومستقلة بحد ذاتها مثل صناعة الفنادق، النقل، وكل عنصر فيها يقدم من قبل منتج مستقل، وهذا ما يخلق تحدي إضافي فيما يتعلق بالإقناع أو إشباع المستهلك بالمنتج السياحي المتكامل الذي يعتبر بحد ذاته محصلة لمجموعة من الخدمات وهذا يتطلب درجة عالية من التنسيق في عرض وتقديم المنتج الكلي.

هـ. تباين قطاعات المنتج السياحي: تختلف دوافع ورغبات المستهلكين السياحيين وتوقعاتهم بدرجة كبيرة كما تباين مستويات الدخل بالنسبة إليهم مما يؤدي إلى صعوبة التأثير فيهم وإقناعهم بشكل جماعي من جهة، وصعوبة توفير الخدمات التي يرغبها المستهلك السياحي كل على حدى فيما يتعلق بالمنتج المطلوب من قبل كل مجموعة ومستويات الخدمات والأسعار المطبقة من جهة أخرى.

## 2.5. أنواع الخدمات السياحية:

تنقسم الخدمات السياحية إلى عدد من الخدمات الفرعية أهمها:<sup>11</sup>

أ. خدمة الإقامة: تقدم هذه الخدمة جميع وسائل الإقامة السياحية المعروفة كالفنادق الثابتة والعائمة والقرى السياحية والشقق المفروشة وبيوت الشباب والمخيمات وغيرها.

ب. خدمة الإطعام: تقدمها وسائل الإقامة المختلفة بالإضافة إلى المطاعم السياحية والمحلات العامة وتشمل هذه الخدمة الأغذية والمشروبات المختلفة.

ج. خدمة النقل السياحي: تتولى مؤسسات النقل السياحي العامة والخاصة ووسائل النقل العامة والمؤسسات السياحية وبعض الفنادق ومكاتب تأجير السيارات تقدم هذه الخدمة تيسيرا على المستهلكين السياحيين للتنقل من مكان إلى آخر داخل البلد.

د. خدمة السياحة والسفر: تقوم مؤسسات السياحة ووكالات السفر بتقديم خدماتها المختلفة للمستهلكين السياحيين كالحجز بالفنادق ووسائل الانتقال الداخلية والحجز على الرحلات الجوية والبحرية الدولية والمحلية، إلى غير ذلك من الخدمات التي تقدمها هذه المؤسسات. هـ. خدمة المعلومات السياحية: تقدم هذه الخدمات معظم الفنادق ومكاتب الاستعلامات السياحية الرسمية والخاصة كالمكاتب التابعة للهيئات العامة للتنشيط السياحي ووزارة السياحة والمنتشرة في المدن السياحية للبلد.

و. خدمة التسويق السياحي: تقدمها محلات بيع الهدايا والتذكارات السياحية وبعض المحلات العامة الأخرى التي تبيع مثل هذه السلع السياحية، بالإضافة إلى المنشآت الفندقية المختلفة التي توجد بها مثل هذه الخدمات.

ن. خدمة الاتصالات: تقدم هذه الخدمة مكاتب حكومية تابعة للدولة، بالإضافة إلى المكاتب الخاصة والفنادق كخدمات الاتصالات التلفونية والفاكس.

ي. خدمة الترفيه السياحي: تقدمها المحال العامة السياحية كالملاهي الليلية والترفيهية ومختلف وسائل الترفيه السياحي الأخرى.

### 3.5. عوامل نجاح الخدمات السياحية:

يتوقف نجاح الخدمة السياحية وتميزها على توافر بعض العوامل أهمها:<sup>12</sup>

أ. مدى تميز الخدمة: يقصد بتميز الخدمة السياحية في أي دولة مقدار ما تتصف به هذه الخدمات من مزايا غير موجودة في خدمات الدول السياحية المنافسة، بمعنى أن يكون للخدمة أسلوب معين أو شكل خاص أو مستوى جودة مرتفع لا يتوفر في الخدمات المناظرة بالدول المنافسة، لذلك فإن تميز الخدمة يعتبر من عوامل الجذب السياحي التي تعتمد عليها بعض الدول السياحية.

ب. طبيعة الخدمة السياحية: كلما اتصفت الخدمة السياحية بالسهولة واليسر في تقديمها بعيدا عن التعقيد والصعوبة كانت أكثر فائدة وجذبا للسائحين، لأن المستهلك السياحي يبحث دائما عن الراحة والهدوء والاستقرار، وهذا لا يتحقق في ظل الخدمات السياحية التي تتصف بكثرة

الإجراءات والتعقيدات التي يمكن رؤيتها أو السماع عنها كثيرا في مختلف مراحل العمل السياحي كالإجراءات التي تتبعها بعض المؤسسات السياحية في إجراء التعاقدات على برامج سياحية، هذا إضافة إلى صعوبة الحصول على خدمات الاستعلام السياحي وخدمة التنقلات الداخلية بين المناطق السياحية المختلفة.

**ج. أسلوب تقديم الخدمة السياحية:** يهتم المستهلكون السياحيين عادة بالأسلوب الذي يتم به تقديم الخدمات السياحية لهم بجانب اهتمامهم بمستوى جودتها ومقدار ما تحققه لهم من مزايا ومنافع تحقق لهم إشباع حاجاتهم المختلفة، فالخدمة السياحية سواء كانت في مجال الاتصالات أو النقل أو الإقامة يجب أن تقدم للمستهلك السياحي بصورة تليق بمكانة الدولة السياحية وتتفق مع القواعد التي تنظم العمل السياحي بمختلف مجالاته.

**د. وضوح الخدمة السياحية:** يعتبر وضوح الخدمة من العوامل المهمة المؤثرة في نجاح الخدمة السياحية. لذلك فإن الخدمات السياحية التي تقدمها الدولة للمستهلكين السياحيين يجب أن تكون واضحة ومعروفة لديهم من حيث أماكن وجودها وأنواعها وأسعارها وما إلى ذلك من بيانات مهمة تمهمهم كخدمة الاتصالات الهاتفية، وكذا باقي الخدمات السياحية الأخرى.

**هـ. ارتفاع مستوى الخدمة السياحية:** يرتبط الطلب السياحي دائما بمستوى الخدمات السياحية التي تقدمها الدول المختلفة للمستهلكين السياحيين القادمين إليها بحيث يمكن الاعتماد على هذه الخدمات السياحية المتميزة كعنصر رئيسي من عناصر الجذب السياحي، أما إذا كانت هذه الخدمات ليست على المستوى المطلوب لشرائح المستهلكين السياحيين المختلفة أثر ذلك على حجم الطلب السياحي المستهدف من الأسواق الأخرى.

**و. مناسبة أسعار الخدمة السياحية:** تعتبر الخدمة السياحية الجيدة بالسعر المناسب جوهر العمل السياحي الناجح لأن المستهلك السياحي دائما بعيد النظر وذو حساسية شديدة للخدمات التي تقدم له في مناطق الزيارة فيبحث عن الأفضل بأنسب الأسعار، لذلك فإن الخدمات السياحية التي تتصف بالرقى والتطور مع التسعير المناسب لها تلعب دورا مهما في زيادة حركة المد السياحي. فتسعير الخدمات السياحية عمل له طبيعته الخاصة التي تحتاج إلى خبرات سياحية عالية وفهم جيد لشرائح السوق السياحي في الخارج ودراية كبيرة بالعوامل المؤثرة في الطلب السياحي.

## 6. السياحة الحموية:

تعد السياحة الحموية من أنواع السياحة المهمة، نظرا لحصرها في أماكن محددة من الدول، حيث يقوم بها المرضى لتوفير العلاج من الأمراض التي يعانون منها، متجهين إلى مناطق تتميز بمناخها الصحي وغناها بالمياه المعدنية أو الأعشاب الطبيعية، والعيون الساخنة وحمامات الرمل وغيرها التي تتميز ببعض الخصائص العلاجية<sup>13</sup>.

وتختلف مناطق السياحة الحموية باختلاف مقوماتها وباختلاف طرق استغلالها في هذا المجال، وتقسم هذه المناطق من حيث العلاج الذي تستغل فيه إلى:<sup>14</sup>

- مناطق بها مياه معدنية، تستعمل للشرب أو الاستحمام؛
- مناطق تتوفر على المياه المعدنية، إضافة إلى جوها العلاجي الذي يستغل للاستشفاء؛
- مناطق تستغل مياه البحر للعلاج؛
- مناطق تتوفر على وسائل طبيعية أخرى تستغل في العلاج كالطمي والدفن في الرمال، كما هو الحال في بعض المناطق الصحراوية بالجزائر مثل بسكرة ووادي سوف؛
- مناطق توجد بها كهوف تبعث منها غازات بخارية تستعمل في علاج بعض الأمراض مثل ما هو عليه الأمر في حمام "كريف" بمدينة خنشلة.

## 7. السائح بغرض العلاج:

لا يوجد ما يشير صراحة إلى تعريف الشخص الذي يقوم بالسياحة بغرض العلاج، فمعظم المفاهيم تركت النشاطات التي يمكن أن تشملها السياحة على إطلاقها وعدم حصرها في مجال معين، لما قد ينشأ من نشاطات جديدة في المستقبل، وضمن هذا الإطار فإن هناك ما يدل بشكل واضح على حداثة مفهوم السياحة بغرض العلاج، ومفهوم الشخص الذي يقوم بممارسة هذا النشاط، وعليه يمكن صياغة تعريف واضح لمفهوم السائح بقصد العلاج على أنه "الشخص الذي يسافر لفترة تزيد عن 24 ساعة إلى مكان آخر غير الذي يقيم فيه بشكل اعتيادي، ويقوم بإنفاق الأموال على شراء الخدمات الطبية والعلاجية من الدولة الأخرى"<sup>15</sup>.

## 8. أنواع ومقومات السياحة الحموية:

### 1.8. أنواع السياحة الحموية:

توجد عدة أنواع للسياحة الحموية منها الترفيهية، الثقافية، العلاجية الاصطناعية منها أو الطبيعية وهي:

**1.1.8. السياحة الترفيهية:** يتواجد هذا النوع من السياحة عندما تتوفر الحمامات المعدنية على مساحات شاسعة وحدائق وتكوينات جيولوجية، ويتمثل الهدف من هذه الرحلة السياحية في قضاء الإجازات والترفيه في وقت الفراغ والعطل لاستعادة النشاط، ويتميز هذا النوع من السياحة باعتباره عنصر جذب لغالبية السياح الذين يقصدون الحمامات المعدنية<sup>16</sup>.

**2.1.8 السياحة الثقافية:** وهي التي تهدف إلى إشباع المعرفة وتوسيع دائرة المعلومات الحضارية والتاريخية لدى السائح، وتكون فيها الزيارة للحمامات التي تتميز بآثارها القديمة المشهورة في مختلف الحضارات، كما يهدف السائح من خلالها إلى تنمية معارفه الثقافية<sup>17</sup>.

**3.1.8 السياحة العلاجية:** تتمثل في تلبية الحاجة للعلاج والنقاة والاستشفاء من الأمراض أو التقليل من الأمراض وآلامها أو البحث عن الراحة النفسية، ويعتمد هذا النوع بشكل كبير على الخصائص الطبيعية، كما تعتبر السياحة العلاجية من الأنواع المهمة للسياحة الحموية، نظرا لما تحققه من دخل معتبر، وذلك نتيجة قضاء السائح في أغلب الأحيان لفترة تكون متوسطة أو طويلة في العلاج، وهناك نوعين من السياحة العلاجية هما:<sup>18</sup>

**أ. السياحة العلاجية الاصطناعية:** تتميز هذه السياحة بأنها من صنع الإنسان، بحيث تتشكل من حمامات اصطناعية ومساح، كما تستخدم المعدات والأجهزة التكنولوجية لعلاج بعض الأمراض لا سيما العضلية والجلدية، وتتميز السياحة العلاجية الاصطناعية بوجود حدائق ومساحات خضراء، بالإضافة إلى وسائل ترفيهية.

**ب. السياحة العلاجية الطبيعية:** يعتمد هذا النوع من السياحة على الطبيعة بكل مقومات العلاج الطبيعي التي تساعد على علاج العديد من الأمراض وتتمثل في:

- **الحمامات المعدنية أو الكبريتية:** يتواجد في مناطق معينة تساعد على علاج العديد من الأمراض المتعلقة بالجلد؛

- **الحمامات الرملية:** تدخل ضمن طرق العلاج التقليدية كونها تعتمد على الدفن في الرمال، بحيث يكمن دورها في علاج آلام الروماتيزم، وعادة ما نجد هذا النوع في واحات الصحراء؛

## – الحمامات الطينية.

### 2.8. مقومات السياحة الحموية:

تتطلب السياحة الحموية توفير شروط معينة وظروف ملائمة تجعل السائح يشعر بتحقيق الحد الأدنى من الأهداف التي رسمها في مخيلته، ومن هذه الشروط ما يلي:

**1.2.8. الحمامات المعدنية:** وهي تلك الحمامات التي تنبع من الطبيعة على شكل عيون " ينابيع"، يحتوي ماؤها الساخن على عدة عناصر تمكنها من علاج العديد من الأمراض، وأصبحت في السنوات الأخيرة محل استقطاب العديد من السياح أعطى لها طابع سياحي أكثر منه علاجي، وتتنوع الحمامات المعدنية إلى:<sup>19</sup>

– حمامات المياه الباردة، حمامات المياه الدافئة، حمامات الماء البارد والماء الدافئ بالتبادل .

### 2.2.8. المنتجعات الصحية:

المنتجع الصحي أو المركز الصحي هو منتجع معد لاستقبال الناقلين والمرضى وطالبي الاستشفاء، بالإضافة إلى أنه علاج للروح وتهذئة النفس من ضغوط الحياة اليومية التي يتعرض لها الإنسان، ويتم ذلك بأنواع عديدة منها التدليك والذي يساعد على الاسترخاء، كما يعتبر مركز لتضميد الجراح وتغذية العقل والجسد والروح، وتعود أسباب الذهاب إلى المنتجعات الصحية إلى: الاسترخاء وانقاص الوزن والتخلص من السموم، التمرين على المشي، تناول الطعام بشكل جيد والشعور بالإلهام، وتوفر المنتجعات مجموعة متنوعة واسعة من التقنيات والخدمات التقليدية والحديثة.<sup>20</sup>

### 3.2.8. وسائل الإقامة السياحية:

تعتبر وسائل الإقامة السياحية من الأولويات التي لا غنى عنها لترقية السياحة الحموية وتطويرها وجعل الاستفادة من عائداتها أمراً ممكناً، ويطلق عليها أماكن الإيواء السياحي.

### 4.2.8. الأمن:

من المتعارف عليه أن السائح يحتاج إلى ضمان أمنه وسلامة جسده وأمتعته من أي مساس مادي أو معنوي سواء أكان صادر من طرف القائمين على تسيير المرفق السياحي أو من عامة الناس، ولكي تزدهر السياحة الحموية يتطلب توافر الأمن بمفهومه الواسع لتجنب حوادث خاصة بالسرقة والأمراض المعدية، وسيؤدي أي اختلال بهذا الشرط حتماً إلى إلحاق أضرار مادية ومعنوية بليغة بالسياحة كتقليص مدة الإقامة المقررة سلفاً، أو عدم الرجوع إلى هذا المرفق ثانية أو اللجوء إلى الانتقام بإعطاء صورة مشوهة لأقربائه والمتعاملين معه، وهكذا تطعن السياحة بطرق مباشرة وغير مباشرة، لذا يستوجب توفير الأمن واحترام السائح والتزود بقدر كبير

من الثقافة السياحية، ومتى توفرت هذه الأخيرة فإن أي فرد وفي أي موقع سيكون واعيا كل الوعي بالنتائج السلبية التي ستنجم عن سلوكه تجاه السياح المحليين والأجانب، سواء تجسد هذا السلوك في القول أو الفعل، ويعتبر التعامل بالانفعال مثلا أو إخفاء المفقودات أو محاولة ابتزاز السائح أو التحايل عليه من المظاهر المقوتة ومن الرواسب المختلفة التي يجب الحيلولة دون وقوعها إذا ما أريد أن تتطور السياحة وتعاد لها الحيوية<sup>21</sup>.

**5.2.8. وكالات السياحة والسفر:** هي مؤسسات تجارية تنظم وتنتج وتبيع للسكان المحليين وغير المحليين منتجاتها الخاصة ورحلاتها الجماعية أو الفردية، وبالإضافة إلى خدماتها المرتبطة بها فهي عبارة عن وسيط بين السائح والمنتج السياحي لقاء الحصول على عمولة، وبذلك تقوم هذه الوكالات بتوفير المعلومات ومساعدة السياح من خلال تنظيمها لعملية السفر من جهة وعمل دعاية للأماكن السياحية وبيع صناعة المنشآت الأخرى مثل المواصلات وخدمات الفنادق من طعام وإيواء... وغيرها<sup>22</sup>.

**6.2.8. الإرشاد السياحي (المرشد السياحي):** هو ذلك الشخص الذي يقوم بمرافقة السياح إلى أماكن الزيارة وتقديم لهم الخدمات الضرورية، بالإضافة إلى تزويدهم بمختلف المعلومات. وعليه يمكن حصر جملة من المتطلبات للسياحة الحموية والتي تتمثل فيما يلي:<sup>23</sup>

- توفر المياه المعدنية والكبريتية؛
- توفر رمال ذات طبيعة خاصة؛
- توفر جو صحي ونقي؛
- توفر مصحات ومستشفيات وإطار طبي وعلاجي جيد؛
- توفر أطباء أخصائيين جيدين؛
- توفر الخدمات السياحية المساعدة مثل المترجمين والصحفيين ووسائل الاتصالات السريعة ووسائل النقل... وغيرها؛
- توفر طهارة جيدين لتقديم الطعام الخاص إلى المرضى.

ثالثا. الدراسة الميدانية:

### 1. التعريف بمركب حمام الصالحين- بسكرة:

يعود منبع حمام الصالحين إلى العهد الروماني، ويقع مركب حمام الصالحين في الجهة الشمالية الغربية لمدينة بسكرة عاصمة الولاية، تقدر مساحته الإجمالية ب 1 هكتار و 56 آر

ويصنف مركب حمام الصالحين والفنادق التابعة له بتصنيف ثلاث نجوم، أنشئ المركب بمقتضى أحكام المرسوم رقم 176/88 في 20 سبتمبر 1988 الذي يحول مركز الراحة لقدماء المجاهدين إلى مؤسسة عمومية ذات طابع إداري والتابع لمؤسسة التسيير السياحي بسكرة.

يتكون مركب حمام الصالحين من ثلاث فنادق وهي الفندق الكبير وفندق النخلة والفندق الاجتماعي، كما يحتوي على مجمع صحي للمعالجة الحرارية بالمياه المعدنية والذي يبعد منبعه عن مقر المركب ب 5.5 كم هو الذي كان مبني عليه الحمام القديم في العهد الروماني<sup>24</sup>.

يوجد جناح جديد والذي أعيد ترميمه يطلق عليه اسم "فندق النخلة" تقدر مساحته الإجمالية ب: 6291 م<sup>2</sup>، يتوفر الفندق الجديد على 42 غرفة و 4 مكاتب، 20 سكن وظيفي، مطعم وقاعة حراسة، يتوافد الزائرين لهذا المركب من مختلف أنحاء الوطن وذلك بغرض العلاج بالمياه الساخنة والعلاجية لمختلف الأمراض، حيث يوفر المركب جميع الوسائل الضرورية للراحة، كما يتوفر المركب على هياكل معتبرة تمكنه من استيعاب الكم الكبير من الزوار وطالبي المعالجة حيث يضم الفندق الرئيسي أو ما يعرف بالفندق الكبير:

- 48 غرفة مكيفة، وغرفة متصلة مع جميع وسائل الراحة (الهاتف، التلفزيون، تلاجة، حمام).

أما الفندق الاجتماعي فيضم:

- مطعم الذواقة ب 100 مقعد؛

- مطعم رواد ب 200 مقعد؛

- كافيتيريا.

بالإضافة إلى هياكل أخرى مثل: المساحة الخضراء، النادي الليلي، قاعة تتسع لأكثر من

500 مقعد، محلات تجارية، موقف للسيارات.

**1.6. أسلوب تحليل البيانات:** لتحليل بيانات البحث واختبار الفرضيات، تم استخدام

الأساليب الإحصائية التالية:

- النسب المئوية والتكرارات لإجابات مجتمع الدراسة، الوسط الحسابي والانحراف

المعياري.

- برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

**2.6.** تفسير نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات: إن الهدف من دراسة وتحليل إجابات مفردات العينة حول عبارات وأسئلة الإستمارة هو إختبار الفرضيات ثم إبراز دور تكوين المورد البشري في تحسين الخدمات السياحية الحموية.

**الفرضية الأولى:** توجد علاقة بين تصميم البرامج التكوينية وتحسين خدمات السياحة الحموية

من أجل تأكيد اختبار الفرضية السابقة تم اعتماد الانحدار البسيط واختبار (**T**)، لاختبار معنوية كل متغيرات النموذج على حدى، يتضح من تحليل النتائج المتحصل عليها أن معامل الانحدار (**B**) بالنسبة لتصميم البرامج التكوينية يساوي (1.025)، وأن قيمة (**T**) تساوي (5.715) ومستوى المعنوية المقابلة لها (0.000) وهي معنوية إحصائيا عند مستوى (5%)، وبالتالي قبول الفرضية الفرعية التي تنص على وجود علاقة بين تصميم البرامج التكوينية وتحسين خدمات السياحة الحموية.

**الفرضية الثانية:** هناك علاقة بين تنفيذ البرامج التكوينية وتحسين خدمات السياحة الحموية

من أجل تأكيد اختبار الفرضية السابقة تم اعتماد الانحدار البسيط واختبار (**T**)، لاختبار معنوية كل متغيرات النموذج على حدى، يتضح من تحليل النتائج المتحصل عليها أن معامل الانحدار (**B**) بالنسبة لتنفيذ البرامج التكوينية يساوي (0.522)، وأن قيمة (**T**) تساوي (3.193) ومستوى المعنوية المقابلة لها (0.003) وهي معنوية إحصائيا عند مستوى (5%)، وبالتالي قبول الفرضية الفرعية التي تنص على وجود علاقة بين تنفيذ البرامج التكوينية وتحسين خدمات السياحة الحموية.

**الفرضية الثالثة:** توجد علاقة بين تقييم البرامج التكوينية وتحسين خدمات السياحة الحموية

من أجل تأكيد اختبار الفرضية السابقة تم اعتماد الانحدار البسيط واختبار (**T**)، لاختبار معنوية كل متغيرات النموذج على حدى، يتضح من النتائج المتحصل عليها أن معامل الانحدار (**B**) بالنسبة لتقييم البرامج التكوينية يساوي (1.117)، وأن قيمة (**T**) تساوي (11.107) ومستوى المعنوية المقابلة لها (0.000) وهي معنوية إحصائيا عند مستوى (5%)، وبالتالي قبول الفرضية الفرعية التي تنص على وجود علاقة بين تقييم البرامج التكوينية وتحسين خدمات السياحة

الحموية. من خلال اختبار الفرضيات الفرعية يمكن القول أن الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكوين المورد البشري وتحسين خدمات السياحة الحموية محققة عند مستوى معنوية 5%.

وبغية التأكيد على صحة الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود علاقة بين تكوين المورد البشري وتحسين خدمات السياحة الحموية نقوم بما يلي:

من أجل التعرف على مدى وجود علاقة تأثير بين متغير تكوين المورد البشري ومتغير تحسين خدمات السياحة الحموية، ومن أجل اختبار قدرة النموذج على التفسير تم استخدام كل من معامل الارتباط ( $R$ )، مربع معامل التحديد ( $R^2$ ) ومعامل التحديد المعدل ( $R^{-2}$ )، التي تقدم تفسير أدق وأقرب لصحة فرضيات الدراسة، توضح النتائج المتحصل عليها بأن معامل الارتباط بين المتغيرين قدر ب (0.83) مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين كل من تكوين المورد البشري وتحسين خدمات السياحة الحموية، وقد بلغت قيمة معامل التحديد  $R^2(0.689)$  وهذا يعني أن المتغير المستقل يفسر ما نسبته 68.9% من التباين في المتغير التابع والممثل في تحسين خدمات السياحة الحموية، وهي قوة تفسيرية مقبولة جداً أما النسبة المتبقية 31.1% فتعود إلى عوامل أخرى غير مدروسة.

ويمكن الاعتماد على تحليل تباين الانحدار ANOVA للتأكد من صحة الفرضية الرئيسية، حيث توضح النتائج المتحصل عليها أن قيمة ( $F$ ) تساوي (62.138) ومستوى المعنوية المقابل لها بلغ (0.000)، مما يعني أن ( $F$ ) معنوية إحصائياً عند المستوى (5%)، ويعني هذا قبول الفرضية الرئيسية القائمة على وجود علاقة بين تكوين المورد البشري ومعنوية تحسين خدمات السياحة الحموية.

ومن أجل إيجاد معادلة خط الانحدار فقد تم اعتماد الانحدار الخطي البسيط واختبار ( $T$ )، لاختبار معنوية كل متغيرات النموذج على حدى، ويتضح من النتائج المتحصل عليها أن معامل الانحدار ( $B$ ) بالنسبة لتبني تكوين المورد البشري يساوي (1.200) وذلك يعني أن العلاقة بين تكوين المورد البشري وتحسين خدمات السياحة الحموية طردية، وأن قيمة ( $T$ ) تساوي (7.883) ومستوى المعنوية المقابلة لها (0.000) وهي معنوية عند مستوى (5%)، وبالتالي تقبل الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود علاقة بين تكوين المورد البشري وخدمات السياحة الحموية.

وتظهر معادلة الانحدار كما يلي:  $Y = 0.608 + 1.2X$

حيث:  $Y$ : متغير تابع خدمات السياحة الحموية؛

$X$ : متغير مستقل وهو تكوين المورد البشري.

يستخلص مما سبق قبول الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين تكوين المورد البشري وتحسين خدمات السياحة الحموية.

#### خاتمة

يتضح مما سبق وبعد عرض نتائج الدراسة التطبيقية المتعلقة بتكوين المورد البشري ودوره في تحسين خدمات السياحة الحموية، أن مركب حمام الصالحين -بسكرة- يعتمد على التكوين كأحد أهم الوسائل والطرق المتبعة من أجل الرفع من مستوى الخدمات التي يقدمها بالمستوى المطلوب، حيث أثبتت نتائج الدراسة التطبيقية أن هناك علاقة طردية قوية بين تكوين المورد البشري ودوره في تحسين خدمات السياحة الحموية، وذلك من خلال المتوسط الحسابي ومعامل الارتباط، كما تم تأكيد هذه العلاقة بين تكوين المورد البشري وخدمات السياحة الحموية من خلال اختبارات المعنوية واختبار فيشر، وعليه قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة 95% بين تكوين المورد البشري وتحسين خدمات السياحة الحموية.

#### نتائج الدراسة:

وبعد الدراسة الميدانية لتكوين المورد البشري ودوره في تحسين خدمات السياحة الحموية تم التوصل إلى مجموعة من النتائج.

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكوين المورد البشري وتحسين خدمات السياحة الحموية، وقد اتضح هذا من خلال اختبار الفرضية حيث تم قبول الفرضية التي تنص على وجود علاقة بين تكوين المورد البشري وتحسين خدمات السياحة الحموية؛

2- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تصميم البرامج التكوينية وتحسين خدمات السياحة الحموية، وهذا من خلال اختبار الفرضية؛

3- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنفيذ البرامج التكوينية وتحسين خدمات السياحة الحموية، وهذا من خلال اختبار الفرضية؛

- 4- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم الدورة التكوينية وتحسين خدمات السياحة الحموية، وهذا من خلال اختبار الفرضية؛
- 5- يعتمد المركب على تكوين المورد البشري لتحسين خدماته السياحية المقدمة؛
- 6- يعتبر التكوين استراتيجية جد مهمة تعتمد على خطوات واضحة لبلوغ الأهداف؛
- 7- يعتمد المركب على التكوين لتطوير أداء أفراد.

#### الاقتراحات:

- 1- العمل على إبراز أهمية التكوين في المنظمات السياحية للرفقي بمستوى الخدمات؛
- 2- قيام المنظمة بإجراء تكوين لمواردها البشرية بصورة دورية؛
- 3- تحديد أهداف واضحة للتكوين؛
- 4- ضرورة تهيئة المناخ الملائم للعملية التكوينية، وتقديم البرامج التكوينية للأفراد حسب تخصصاتهم وفئاتهم المهنية؛
- 5- في حالة تصادم أيام العمل مع الدورات التكوينية يتم إجراء التكوين مع الحفاظ على المستوى الأدنى من الخدمة، وفي حالة تعذر ذلك يتم إجراء الدورات التكوينية في أيام العطل مع دفع أجر معين عن كل يوم تكويني للمتكونين؛
- 6- التخطيط الجيد للبرامج التكوينية من حيث التصميم؛
- 7- الوقوف والحرص على التنفيذ والتجسيد الفعلي للبرامج التكوينية وفق ما هو مخطط له؛
- 8- ضرورة الالتزام بمبدأ المتابعة والتقييم المستمرين لعمليات التكوين سواء أثناء التخطيط أو التنفيذ أو بعد انتهاء البرامج التكوينية، وذلك لدراسة المعوقات وابتكار الحلول، ومعرفة الخطوات التي نفذت ومدى مساهمتها لمتطلبات العمل في هذا المجال ومدى اقتراحها أو ابتعادها عن الأهداف المرسومة من أجل تصحيح المسار وتحقيق الأهداف؛
- 9- ربط نظام التكوين المتواصل بنظام المكافأة والحوافز سواء المادية أو المعنوية من أجل تشجيع الأفراد على هذا التكوين.

## المراجع:

- 1- حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة قلمة، الجزائر، 2004، ص 99.
- 2- سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية-مدخل استراتيجي، دار وائل، الأردن، 2003، ص 186.
- 3- بودوح غنية، استراتيجية التكوين المتواصل في المؤسسة الصحية وأداء الموارد البشرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة بسكرة، 2012-2013، ص 94.
- 4- صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص 218.
- 5- سهيلة محمد عباس، مرجع سابق، ص 187-188.
- 6- محمد الصيرفي، إدارة الموارد البشرية، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، 2007، ص 187-188.
- 7- سراب إلياس وآخرون، تسويق الخدمات السياحية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2002، ص 28.
- 8- Isabelle Frochot, Patrick Legohérel, Le marketing du tourisme, Dunod, Paris, 2007, ppp55-57-59.
- 9- بلالطة مبارك وكواش خالد، سوق الخدمات السياحية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، العدد الرابع، 2005، ص 154.
- 10- صبري عبد السميع، التسويق السياحي والفندقي، (أسس علمية وتجارب عربية) المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2007، ص 135-137.
- 11- صبري عبد السميع، مرجع سابق، ص 138-140.
- 12- علاء حسين السراي وآخرون، التسويق والمبيعات السياحية والفندقية، دار جرير للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2011، ص 144-145.
- 13- مصطفى يوسف كافي، صناعة السياحة والأمن السياحي، دار رسلان، سوريا، الطبعة الأولى، 2009، ص 55.
- 14- عشي صليحة، الآثار التنموية للسياحة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية علوم الاقتصاد، 2004 جامعة الحاج لخضر - باتنة-، 2005، ص 26.
- 15- إياد عبد الفتاح النسور، أسس تسويق الخدمات السياحية العلاجية، دار صفاء، الأردن، 2008، ص 33.
- 16- حول سامية، السياحة الحموية كأسلوب لترقية السياحة الداخلية في الجزائر، الملتقى الوطني الثاني بجامعة الحاج لخضر باتنة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، مداخلة حول فرص ومخاطر السياحة الداخلية في الجزائر، 19-20 نوفمبر 2012، ص 03.
- 17- حول سامية، نفس المرجع، ص 03.
- 18- قصاص زكية، مقومات صناعة السياحة العلاجية في المناطق الصحراوية، الملتقى الدولي الثاني حول دور السياحة الصحراوية في التنمية الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 11-12 مارس 2012، ص 05.

- <sup>19</sup> - لحول سامية، مرجع سابق، ص 04.
- <sup>10</sup> - المنتجع الصحي، [www.wikipedia.org/wiki](http://www.wikipedia.org/wiki)
- <sup>21</sup> - السياحة الرياضية ودورها في الاندماج في الاقتصاد العالمي، [www.iussat.org](http://www.iussat.org)
- <sup>22</sup> - لحول سامية، مرجع سابق، ص 06.
- <sup>23</sup> - ماهر عبد العزيز، صناعة السياحة، دار زهران، الأردن، 2008، ص 56.
- <sup>24</sup> - وثائق من إدارة المركب.

## منهجية مقترحة لإدارة المعرفة في المؤسسات الجزائرية من أجل الاندماج في اقتصاد المعرفة

د. العقاب كمال      د. لجلط إبراهيم      د. كروش نور الدين

**ملخص:** عرف الاقتصاد الجزائري تحولا عميقا بالانتقال من التوجه الاشتراكي الحمائي إلى التوجه الليبرالي المفتوح مع بداية التسعينيات من القرن العشرين وما صاحب ذلك من إعادة هيكلة للمؤسسات الاقتصادية والعمومية ومنح استقلالية لها في التسيير، وفتح المجال أمام المؤسسات الاقتصادية الخاصة للنشاط هذا كله في إطار بيئة دولية أصبحت تتسم بالعولمة وتحول الاقتصاد إلى اقتصاد يعتمد على المعرفة والمعلومات بشكل كبير أصبح يسمى بالاقتصاد اللامادي أو اقتصاد المعرفة، ومن هنا حاولنا مساعدة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية على الاندماج في اقتصاد المعرفة عن طريق مدخل إدارة المعرفة وذلك باقتراح منهجية عملية لإدارة المعرفة في المؤسسة.

**الكلمات المفتاحية:** اقتصاد المعرفة – إدارة المعرفة – المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

**Abstract :** Since the early 1990s, the Algerian economy changed profoundly by transiting from a protective socialist economy a liberal one. Such a transition was accompanied by the restructuration of public economic companies which gained more autonomy and management independence; while private economic companies were given the space to operate. This happened in an international context of globalisation and economic change whereby the economy became significantly reliant on knowledge and information; such economy is known today as immaterial economy or knowledge economy. Therefore, we attempted to assist Algerian economic institutions to integrate the knowledge economy throughout the knowledge management approach which suggests a practical process for knowledge management in companies.

**Key words:** knowledge economy – knowledge management – Algerian economic companies–

## المقدمة:

فكرة أن المعرفة تلعب دورا هاما في الاقتصاد ليست فكرة جديدة، فقد أشار آدم سميث إلى دور رجال المضاربة والذين يساهمون في إنتاج معرفة مفيدة للاقتصاد، كما شدد فريدريك ليست على المؤسسات والبنى التحتية الخاصة بتنمية القدرات التكنولوجية لخلق ونشر المعرفة، وقد تم الاستعانة بمفهوم شومبرتر حول الإبداع كأحد أهم محركات الديناميكية الاقتصادية، كذلك قالبرايت، قودوين وهيرشمان وأخيرا رومر وقروسمان اللذين أعدا نظريات جديدة لتفسير القوى المؤثرة على النمو الاقتصادي على المدى الطويل.

كما أن اقتصاد المعرفة ليس اقتصادا جديدا بالكامل، فقد كان للمعرفة دور قديم ومهم في الاقتصاد، لكن الجديد هو أن حجم المساحة التي تحتلها المعرفة في هذا الاقتصاد أصبحت أكبر مما سبق وأكثر عمقا مما كان معروفا، بل أصبحت المعرفة هي العنصر الأهم في العملية الإنتاجية، وهي المنتج الأكبر في هذا الاقتصاد، وأن المعرفة، المعلومات وتكنولوجياها هي التي تشكل أو تحدد أساليب الإنتاج وفرص التسويق ومجالاته.

في ظل الظروف المتغيرة التي تسود السوق الدولية، والمنافسة الشديدة التي تضطر المؤسسات والدول لمواجهتها، تتحول المعرفة إلى أداة هامة من أدوات التعامل مع تطورات البيئة الدولية الجديدة، وسواء أكان الأمر يتعلق بالمؤسسات أو باقتصاديات الدول، فإن المعرفة هي مفتاح من مفاتيح الميزة التنافسية، كما تعتبر قوة دافعة نحو تحقيق النمو، في ظل تحول جذري للاقتصاد من اقتصاديات السلع إلى اقتصاديات الأفكار.

الأمر الذي يجبر المؤسسات الاقتصادية الجزائرية على التكيف مع ما يحدث من تغيرات عالمية والاندماج فيها، لذا يجب عليها أن تتعلم كيف تتعامل مع التغيرات الجذرية التي يشهدها الاقتصاد العالمي، و لاسيما فيما يتعلق بالتحول الذي على كل مؤسسة القيام به، التحول من موقع مميز في السوق المحلية إلى القدرة على البقاء في بيئة عالمية ذات تنافسية عالية، ويجب على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية أن تدرك أن المعرفة وإدارتها تمددها بتفوق تنافسي في مواجهة المؤسسات المنافسة، سواء أكان على المستوى العالمي أو المحلي، وهي عامل أساسي في التحول الناجح من الاقتصاد المحمي إلى الاقتصاد التنافسي. ومن هنا تبرز إشكالية بحثنا التي قمنا بصياغتها على النحو التالي:

كيف يمكن للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية الاندماج في اقتصاد المعرفة؟

فما هو اقتصاد المعرفة، وما هي ميزاته وخصائصه؟ وما هي علاقته بإدارة المعرفة؟ وكيف يمكن للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية الاندماج فيه؟

وستتناول في هذا المقال أهم التحولات الاقتصادية العالمية وما أسفرت عنه من تحوّل تجاه اقتصاد المعرفة، معرفين هذا الأخير ومبرزين أهم سماته ومبررات التحول إليه والاندماج فيه، لننتقل إلى إدارة المعرفة ودورها في تجسيد اقتصاد المعرفة، ثم نحاول التطرق إلى البيئة الجديدة التي تتواجد بها المؤسسة الجزائرية وما يفرضه ذلك من تحول عليها لمواجهة متطلبات هذه البيئة التنافسية.

### المبحث الأول: تحليل البيئة الدولية والوطنية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية

مع التحولات الاقتصادية العالمية الراهنة تم الانتقال من الاقتصاد الصناعي المادي إلى الاقتصاد المعرفي. فبعد أن كانت الثروة الاقتصادية تتشكل من مكونات مادية وخدمية بسيطة انتقلت إلى مكونات مادية خدمية معرفية. فلم تعد الثروة الاقتصادية مجسدة فقط في أملاك عقارية واحتياطات معدنية نفطية وغير نفطية ومنتجات صناعية تحويلية وسلع زراعية أو أرصدة نقدية، بل أصبحت تشمل كذلك على تدفقات تكنولوجية ومعلوماتية واستشارية حقيقية وافتراضية. لذلك فإن دعم المحتوى المعرفي في الإنتاج الاقتصادي إنما أصبح بمثابة القاسم المشترك للسياسات الحديثة. وما رافق كل ذلك من تغير في عوامل الإنتاج، والتي تحولت من خامات طبيعية ومواد مصنعة أو نصف مصنعة وطاقات ومعدات ميكانيكية وقوى عاملة وموارد مالية ذاتية وخارجية. إلى عوامل أكثر ارتفاعاً كالابتكار العلمي والتكنولوجي وكذلك الريادة والتنظيم والإدارة والكفاءة المهنية والمهارة الفنية والقدرة على اجتذاب رأس المال الأجنبي الخارجي. وبهذا تعاضم دور المعرفة والأفكار والتكنولوجيا في الاقتصاد العالمي الجديد مقارنة بالخامات الطبيعية والمواد الوسيطة والطاقة والعمالة البسيطة والنمطية الرخيصة.

وقد صاحب هذا التوجه التحول الكبير للاقتصاد الجزائري، والتغير من النهج الاقتصادي الحمائي إلى الانفتاح على الاقتصاد العالمي لأسباب عديدة، أهمها الأزمة الاقتصادية لمنتصف الثمانينيات وما صاحبها من نقص في الموارد المالية الجزائرية، بالإضافة إلى شروع الجزائر قبل ذلك في إصلاحات اقتصادية بدأت مع إعادة الهيكلة لتنتهي بمنح الاستقلالية للمؤسسات الاقتصادية

العمومية وفتح المجال أمام المؤسسات الاقتصادية الخاصة، مع ما رافق ذلك من سياسات مختلفة جعلت المؤسسة الاقتصادية الجزائرية عرضة لخطر المنافسة المحلية والعالمية.

### المطلب الأول: توجه الاقتصاد العالمي نحو اقتصاد المعرفة

رافق انتشار فكر العولمة وانفتاح الأسواق على بعضها عالميا، تطور هائل وسريع في تقنيات المعلومات، الذي يقصد بها ذلك المزيج من تقنيات الإلكترونيات الدقيقة وتقنيات الحاسبات وتقنيات الاتصالات وتقنيات حفظ المعلومات ومعالجتها ونقلها وتوزيعها، وذلك في السنوات الثلاثين الأخيرة من القرن العشرين. ونتيجة لذلك تحولت المجتمعات إلى مجتمعات معلوماتية يعتمد فيها اقتصادها ورفاهية شعوبها اعتمادا كبيرا على تقنيات المعلومات، وتجلي ذلك في اعتماد مختلف القطاعات الاقتصادية على تقنيات المعلومات التي توفر سرعة الحصول على المعلومات ودقتها. وكان من بين أهم نتائج تقنية المعلومات ظهور بنوك المعلومات العالمية وشبكات خدمات المعلومات التي جمعت المعرفة الإنسانية ونتاج الفكر الإنساني ووضعتها في متناول مستخدميه هذه الشبكات. وقد حولت ثورة المعلومات المعرفة إلى مورد أساسي من الموارد الاقتصادية، وأصبح الاستثمار في مجال المعلومات والتقنية أحد عوامل الإنتاج، فهو يزيد في الإنتاجية ويزيد من فرص العمل، حتى أصبحت المعلوماتية والمعرفة بحق قاطرة التنمية والتطور الاقتصادي في مختلف دول العالم<sup>1</sup>.

ونجد أن البشرية تعيش حاليا مرحلة اقتصادية واجتماعية جديدة تجعل المعرفة موردا تسعى المجتمعات عامة لاكتسابه، وتقتضي بالضرورة إعادة صياغة المجتمعات والسياسات للتكيف مع هذه المرحلة. فكما نقلت الزراعة المجتمعات والدول من مرحلة الصيد والرعي والتنقل إلى مرحلة الاستقرار وبناء الحضارات، وكما غيرت الصناعة في موازين القوى والعلاقات الإستراتيجية والاقتصادية الدولية، فإن المعرفة كذلك غيرت وستغير أكثر وترتقي بالمنظومات الاقتصادية والتنموية والسياسيات والإستراتيجيات الدولية. حيث نجد أنه خلال النصف الثاني من القرن العشرين اعتمد التطور الاقتصادي العالمي وبشكل متزايد على التطور التقني والعلمي، أكثر من اعتماده على التطور الكمي في الإنتاج. وفي العقدين الأخيرين منه بدء الاقتصاد العالمي يتسم بالاعتماد على المعرفة بشكل كبير جدا ويتحول تدريجيا إلى اقتصاد معرفي تشكل فيه المعرفة أكبر قيمة مضافة.

## 1- تعريف اقتصاد المعرفة:

يبدو أن مصطلح اقتصاد المعرفة أول ما استعمل كان مع بيتر ديكر سنة 1969 من أجل أن يحدد مجموع قطاعات النشاط التي تتميز بكثافة المعرفة<sup>2</sup>، ومن هنا بدأ المصطلح يعرف انتشارا ورواجا عبر العالم، ولكن ما يمكن قوله أنه لم يجد إجماع في تحديد مفهومه بدقة.

بحيث ظهر مفهوم اقتصاد المعرفة "économie de la connaissance" أو "économie du savoir" في تقرير لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية "OCDE" سنة 1996 بعنوان: "الاقتصاد المبني على المعرفة"، "l'économie fondée sur le savoir"، هذا المفهوم الجديد يعرف كذلك بالاقتصاد غير المادي، وهذا الاقتصاد يركز على نظام نمو مبني أساسا على تراكم المعرفة، عكس الاقتصاد السابق الذي كان مبني في أصله على العمل والجهد العضلي والموارد المادية.<sup>3</sup>

إن اقتصاد المعرفة هو ذلك الاقتصاد الذي يتعلق بكل المعارف والكفاءات المسخرة في مختلف مجالات النشاط الاقتصادي: التكنولوجيا، التنظيم، الإدارة، خصائص السوق... الخ. فهو يركز على النشاطات المعرفية. وكل النشاطات الاقتصادية هي في الأصل نتيجة معارف جديدة ظهرت سواء عن طريق البحث العملي أو عن طريق سيرورة إنتاج السلع والخدمات، وهو يفترض تحويل التنظيم الاقتصادي ليصبح متمركزا حول المعرفة، وهو يتميز بتسارع الابتكار والإبداع، وإنتاج جماعي للمعرفة ومشاركة لها عن طريق استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تسهل عملية تقاسم المعرفة ومشاركتها وتخزينها وكذلك خلقها وتطبيقها.

يعرف اقتصاد المعرفة كذلك على أنه هو الاقتصاد الذي يدور حول الحصول على المعرفة والمشاركة فيها واستخدامها وتوظيفها وابتكارها بهدف تحسين نوعية الحياة بكافة مجالاتها، على أن يتم ذلك من خلال الاستفادة من معلومات ومعارف بشرية وتطبيقات تكنولوجية متطورة واستخدام العقل البشري ك رأس مال، وتوظيف البحث العلمي لإحداث مجموعة من التغيرات الإستراتيجية في طبيعة المحيط الاقتصادي، وتنظيمه ليصبح أكثر استجابة وانسجاما مع تحديات العولمة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، عالمية المعرفة، والتنمية المستدامة بمفهومها الشمولي التكاملية. ويمكن تعريفه أيضا بأنه الاقتصاد الذي تحقق فيه المعرفة الجزء الأعظم من القيمة المضافة، وهذا يعني أن المعرفة في هذا الاقتصاد تشكل مكونا أساسيا في العملية الإنتاجية وكذلك في العملية التبادلية،<sup>4</sup> وأن النمو الاقتصادي يزداد بزيادة هذا المكون القائم على تكنولوجيا

المعلومات والاتصالات. وأصبح حجم المساحة التي تحتلها المعرفة في هذا الاقتصاد أكثر عمقا مما كانت عليه من قبل.<sup>5</sup>

كما يعرف اقتصاد المعرفة بأنه: "هو الاقتصاد الذي يقوم على أساس إنتاج المعرفة ومشاركتها وتوظيفها وابتكارها بهدف تحسين نوعية الحياة بكافة مجالاتها، من خلال توليد أفكار جديدة باستخدام التقنية وتكنولوجيا المعلومات والاعتماد على الجامعة ومؤسساتها، وتوظيف البحث العلمي لغرض بناء مجتمع المعرفة". وعليه يمكن تعريف اقتصاد المعرفة بأنه: ذلك الاقتصاد الجديد الذي يعتمد أساسا في نشاطاته على استخدام المعرفة في خلق الثروة مرتكزا في ذلك على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

وقد تم الإشارة في دراسة سنة 2000 إلى أربع مقاربات تشير إلى تغير دور المعرفة في الاقتصاد:<sup>6</sup>

- المعرفة من الناحية الكمية وكذلك من الناحية الكيفية هي ذات أهمية كبيرة في عملية الإنتاج.

- خلق النشاطات المعتمدة على تبادل المعرفة أصبح متسارعا.

- أصبحت المعرفة المرمزة/ المشفرة (connaissance codifiée) لقواعد المعرفة أكثر أهمية.

- الدخول لاقتصاد المعرفة يركز أساسا على انتشار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ويقوم اقتصاد المعرفة على ثلاثة عناصر أساسية هي:<sup>7</sup>

- المعرفة والتي تعتبر من أهم عوامل الإنتاج.

- الأساليب الإدارية الحديثة والتي تعتبر مفتاحا له ومن أهمها إدارة المعرفة.

- تكنولوجيات المعلومات والاتصالات التي تعتبر الركيزة الأساسية التي يقوم عليها.

وتتمثل أهم سمات وخصائص اقتصاد المعرفة فيما يلي:<sup>8</sup>

- تحول تركز العمالة من الصناعات والإنتاج السلعي إلى الخدمات التي تتسم بكثافة المعرفة.

- نمو الاستثمار في الأصول غير الملموسة.

- نمو الطلب على الخبرات ذات المستوى العلمي العالي.

- ظهور وظائف جديدة في مجالات كثيفة المعرفة، كالتعليم والخبرة والاستشارة.

- أنه اقتصاد لا يعاني من مشكلة الندرة بالمعنى التحليلي القديم بل هو اقتصاد الموارد التي يمكن باستمرار زيادتها عبر الاستخدام المتزايد للمعلومات والمعرفة.
- اقتصاد تنقلص فيه أهمية المواقع (المكان) من خلال استخدام للتكنولوجيا والشبكات الالكترونية.
- اقتصاد يصعب فيه تطبيق القوانين الضريبية.
- اقتصاد المعرفة يعني في جوهره أن قيمة المعرفة تكون أكبر حينما تدخل في حيز التشغيل ونظم الإنتاج.
- مفتاح القيمة في اقتصاد المعرفة هو مدى تنافسية رأس المال البشري.
- المورد الأساسي ورأس المال الرئيسي فيه هو المعرفة التي تشكل أهم مصادر الثروة والسلطة.
- يعمل من خلال اقتصاد عالمي مفتوح، بفضل التطورات التقنية الهائلة، ويدفع نحو التكامل الاقتصادي العالمي.
- أتاحت التقنية الحديثة الاطلاع على المعرفة من قبل الجميع، وبدأ احتكار المؤسسات الكبرى لها يتهاوى لصالح الأفراد.
- يوفر طيفا هائلا وكثيفا من المنتجات المتنوعة تُلبى حاجات مختلف شرائح الأفراد والمؤسسات ورغباتها
- أصبح التعاون مع المؤسسات وحتى مع الأفراد لإنتاج المعرفة أمرا طبيعيا ومطلوبا، ضمن إطار شراكة تتخطى الحدود والعقلية المركزية الضيقة.
- نموذج جديد للإدارة يستند إلى منظور متكامل من المعرفة، ويتعامل بنظرة شمولية للعملية الإنتاجية، تتجاوز المدى القصير والأهداف الخاصة بالمؤسسة فقط.
- قوة عمل تتمتع بمهارات وخبرات عالية وقابلة للتطور بشكل مستمر، وتعمل من خلال فريق عمل متكامل يستطيع كل فرد فيه في أي مرحلة أن يبدي ملاحظاته واقتراحاته.
- إذن اقتصاد المعرفة يدور حول الحصول على المعرفة والمشاركة فيها واستخدامها وتوظيفها، بهدف تحسين نوعية الحياة من خلال الاستفادة من المعارف الثرية وتطبيقات تكنولوجية متطورة واستخدام العقل البشري ك رأس مال.

## 2- مبررات التحول إلى اقتصاد المعرفة:

إن اقتصاد المعرفة هو اقتصاد السرعة الفائقة والحركة السريعة، ووسيلته هي الأقمار الصناعية والشبكات الالكترونية، حيث أن التحول من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد المعرفي يصنع تحديا أمام إدارة المؤسسات الاقتصادية، ففي ظل الاقتصاد التقليدي كان التحدي الذي يواجه المؤسسات هو كيفية (إدارة الندرة) في الموارد (الأموال، المعدات، اليد العاملة) والتي تتناقص بالاستخدام، أما في ظل اقتصاد المعرفة فقد انتقل التحدي إلى (إدارة الوفرة) حيث تحول الاهتمام إلى خلق الوفرة في المعلومات والمعرفة التي تزداد قيمتها بالاستخدام، فقد أصبحت المعرفة أهم مستلزمات الاقتصاد المعرفي والموجودات الأكثر أهمية في المؤسسات.

ومما زاد من مبررات التحول إلى الاقتصاد المعرفي هو النمو السريع للمعرفة، وظهور فروع علمية جديدة واتساع مجالات البحث والتطور، إضافة إلى التطور التكنولوجي الكبير الذي يشهده العالم حاليا في مختلف المجالات العلمية والتقنية، دون أن ننسى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي ساهمت بشكل كبير في تسهيل الحصول على المعرفة وتداولها وتشاركها ومن ثم توسعها وكثافتها.

**ويمكن تحديد أهمية الاقتصاد المعرفي في الفوائد التي نجنيها ومن ذلك<sup>9</sup>:**

- أنه يساعد على نشر المعرفة وتوظيفها وإنتاجها في المجالات كلها دون حدود على المدى البعيد.
- يحقق التبادل الإلكتروني ويحدث التغيير في الوظائف القديمة، ويستحدث وظائف جديدة.
- يساعد المؤسسات على التطور والإبداع، والاستجابة لاحتياجات المستهلك.
- يؤثر في تحديد درجة النمو، وطبيعة الإنتاج، واتجاهات التوظيف للمهن المطلوبة، والمهارات التي يجب توافرها.
- القدرة على تحقيق النمو المتسارع في الاقتصاد من خلال الدور الكبير للصناعات المولدة للثروة وتكثيف استخدام المعرفة وتفعيل المعرفة المتولدة مقارنة بالصناعات التقليدية.
- ارتفاع قيمة الأصول غير الملموسة حيث تزداد أهمية الأفكار، فمثلا أسعار الأسهم في السوق المالي ترتبط قيمتها بعشرة أضعاف أو أكثر من ارتباطها بالأصول الدفترية في السجلات الحاسبية، ويعود الفرق إلى رأس المال الفكري الذي يزيد قيمة الأصول غير الملموسة كالعلامات التجارية وبراءات الاختراع وحقوق التأليف والخبرات العلمية المولدة للابتكارات.

- إن إعادة استخدام المعرفة المتولدة والمتجددة يقلل من الكلفة ويسرع من طرح المنتجات في الأسواق بشكل مبكر، ويحقق العوائد ثم يؤدي إلى الاحتراق المبكر للسوق وهذا يحقق ميزة تنافسية لمدة أطول للمشروع.
- إن سعر كل شيء يميل إلى الانخفاض، فبدلاً من تزايد الأسعار فإن النمو الاقتصادي المعرفي يدفع باتجاه تخفيض الأسعار.
- إن قاعدة الثروة في اقتصاد المعرفة هي المعرفة والفكر الخلاق المبدع المبتكر.
- إن طبيعة العاملين الجدد الذين يمتلكون قدرات عالية تحقق دخل مالي كبير إلى المشاريع، وإن نسبة مساهمتهم كبيرة في الاقتصاد الجديد.

### 3- عوامل الاندماج في اقتصاد المعرفة:

إن التحول من اقتصاد مادي إلى اقتصاد لامادي، يقوم على أساس رأس المال الفكري والذي يتطلب تبني إستراتيجية ذات شقين يكمل كل منهما الآخر، الزيادة في مصادر إنتاج ونقل المعرفة في المدى الطويل كالتعلم، التكوين، البحث والتطوير هذا من جهة، ومن جهة أخرى الاعتماد على تكنولوجيا متطورة والمتمثلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وبمعنى آخر يتطلب الاندماج في الاقتصاد المعرفي شرطان أساسيان هما إقامة بني تحتية تكنولوجية متطورة، والاستثمار في الرأس المال الفكري.

**1.3 - تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:** إن تشييد بني تحتية تكنولوجية في إطار اقتصاد المعرفة يكون أساساً بالاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كصناعة البرمجيات وصناعة معدات الحاسوب، فهذه التكنولوجيات لها دور أساسي في عملية تسريع وتحديد دورة العمل والإنتاج، فقد غيرت طريقة التفكير والعمل<sup>10</sup> وساهمت في تحسين ظروف الحياة وخاصة الاقتصادية منها<sup>11</sup> ولاسيما تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

**2.3- الرأس المال الفكري:** الرأس المال الفكري أو ما يطلق عليه بالأصول الدكية، يعرف بأنه المواهب والمهارات والمعرفة التقنية والعلاقات والخبرات التي يمكن أن تستخدم لخلق الثروة<sup>12</sup>، حيث أشار الكثير من الباحثين إلى أن الأصول الرئيسية للعديد من المؤسسات في ميدان إنتاج التكنولوجيا العالية تتمثل في مهارات أفرادها وفي التراكم الفكري والمعرفي الذي تملكه المؤسسة.

ويتطلب تطوير الرأس المال الفكري\* الاهتمام بـ:

**1.2.3- التعليم:** يعتبر التعليم اليوم استثماراً في الرأسمال الفكري، له أثره البالغ في التنمية الاقتصادية، وقد جاءت نظرية الرأسمال الفكري لتؤكد أثر الرأسمال البشري على النمو. وفي ظل اقتصاد المعرفة أين يتجه الاهتمام صوب النشاط كثيف المعرفة، يعتبر جانب التعليم ذو دور جوهري باعتباره النطاق الذي تبنى فيه الطاقات البشرية التي يحتاجها اقتصاد المعرفة.

**2.2.3- البحث والتطوير R&D:** تنتشر في اقتصاد المعرفة مخابر البحث والتطوير، وتولي لها الحكومات والمنظمات والمؤسسات الاقتصادية بالغ الاهتمام باعتبارها القلب النابض للتقدم التكنولوجي، والدخول في اقتصاد المعرفة يقتضي رفع نسبة الإنفاق على مشاريع البحث والتطوير من الناتج الداخلي الخام، إذ تعتبر هذه النسبة مؤشر ضمن مجموعة مؤشرات دالة على وضعية اقتصاد المعرفة في بلد ما.

#### 4- دور إدارة المعرفة في اقتصاد المعرفة:

يقوم اقتصاد المعرفة، أساساً على العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة، فدخل المؤسسات في اقتصاد المعرفة مرهون بكفاءة برنامجها لإدارة المعرفة، والذي يتطلب مجموعة من الأمور أهمها<sup>13</sup>:

- الاعتراف بالمعرفة كموجودات جوهرية وأكثر أهمية من الموحدة المادية الملموسة.
- وجود هياكل تنظيمية مرنة، ونماذج إدارية جديدة.
- التركيز على مهارات وقدرات وخبرات الموارد البشرية.
- إقامة بيئة تنظيمية تعتمد على نشر المعرفة والمشاركة بها.

---

\* رأس المال الفكري: هو المعرفة التي يمكن وضعها في الاستخدام لتنشئ الثروة. وقد صنف ستيفارت رأس المال الفكري في ثلاث فئات:

- رأس المال الهيكلي: يتمثل في المعرفة الصريحة التي يتم الاحتفاظ بها في هياكل وأنظمة وإجراءات المؤسسة، فهو يمثل كل القيم اللامادية التي تبقى في المؤسسة عندما تطفئ الأضواء فيها في آخر يوم العمل.
- رأس المال البشري: ويتمثل في المعرفة التي يمتلكها ويولدها الأفراد وتضم المهارات، الخبرات، الابتكارات...
- رأس المال الزبوني: ويتمثل في القيمة المشتقة من الزبائن الراضين ذوي الولاء للمؤسسة، الموردین المعول عليهم، والمصادر الخارجية الأخرى التي تقدم قيمة مضافة للمؤسسة جراء علاقاتها المتميزة بها، إن هذه العلاقات ذات قيمة كبيرة.

وتلعب الموجودات المعرفية الكامنة في عقول البشر دورا رئيسيا في الاقتصاد المعرفي، حيث تحتاج هذه المعرفة لإدارة فعالة لإستخراجها ومعالجتها ثم استثمارها، حيث توفر إدارة المعرفة كافة العمليات والتقنيات اللازمة لذلك والانتقال من مرحلة البحث إلى مرحلة التطبيق.

### المطلب الثاني: انفتاح السوق الجزائرية ودور المعرفة في مواجهة المنافسة العالمية.

عرفت المؤسسات العمومية الاقتصادية في الجزائر عدة مشاكل وأزمات، ابتداء من مرحلة التسيير الاشتراكي، وصولا إلى مرحلة الإصلاحات وما صاحبها من إعادة للهيكلة واستقلالية لهذه المؤسسات، غير أن هذه التحولات لم تكن كافية لتحقيق الأهداف المسطرة، خصوصا وأن الانتقال إلى اقتصاد السوق، رافقه تحرير سريع للتجارة الخارجية وفتح المجال لإنشاء مؤسسات اقتصادية خاصة كانت سابقا محرومة من النشاط في بيئة احتكارية، فوجدت هذه المؤسسات العمومية منها والخاصة نفسها في وضعية حرجة نتيجة المنافسة المفروضة عليها من الخارج وكذلك من الداخل، حتى أن بعضها أصبحت تقوم باستيراد المواد التي كان من المفروض أن تنتجها، هذا بالإضافة إلى مشاكل أخرى داخلية متعلقة بالخسائر المالية، نتيجة تدهور قيمة العملة، وتم ذلك كله في ظل غياب تخطيط إستراتيجي تنموي شامل ومتكامل.

ولمواكبة التطورات العالمية، تم الدخول في صميم الإصلاحات الاقتصادية بالجزائر، مع محاولات الانتقال إلى اقتصاد السوق، بغرض إنعاش الاقتصاد الوطني والخروج به من مرحلة الجمود، وهو ما جعل المؤسسات العمومية الاقتصادية تعرف تغييرا ولو جزئيا في قوانين تسييرها وعلاقتها مع الهيئات الخارجية، حيث مكنتها ذلك التحول من إتباع نمط تسييري حر من كل القيود السابقة، ورتبت لنفسها إطار عمل يتناسب والتغيرات الخارجية.

### 1- انفتاح المؤسسات الجزائرية على السوق العالمي:

ينبغي أن نشير إلى واقع التحديات التي تواجه هذه المؤسسات وتفرض عليها جملة من القيود الجديدة لا يمكنها إلا أن تتكيف معها إذا كانت تطمح إلى البقاء<sup>14</sup>. ومن ذلك مواعيد الانضمام لمنظمة التجارة العالمية ومنطقة التبادل الحر وبالتالي الاندماج في الاقتصاد العالمي وما يفرضه ذلك من قيود وتحديات أهمها:

- **المنافسة:** تستدعي المنافسة القدرة على تقديم المنتج الذي يكفل السيطرة على أكبر مساحة من السوق، عبر تخفيض التكلفة مع الحفاظ على مستوى جودة مرتفع، ويكون ذلك بالاعتماد على المعرفة كأهم أصل لكسب ميزات تنافسية عالية.
- **العالمية:** يعني تحول العالم إلى قرية صغيرة محدودة الأبعاد متنافسة الأطراف، وفي هذا السياق على المؤسسات أن تفكر عالمياً وتنتج محلياً، فهي معرضة للمنافسة من مختلف المؤسسات العالمية وكذلك مستهلكوها يتطلعون لمنتجات تنافسية وهم على دراية بما يوفره المنافسون عبر العالم خاصة مع تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وما توفره لهم من معلومات.
- **الجودة الشاملة:** أصبحت مقياس التقدم والتميز والازدهار، سلاح للمفاضلة عند عقد الصفقات، وهدف لتجاوز الحدود الجغرافية والدخول إلى الأسواق العالمية.
- **التحديات التكنولوجية:** فتقنية المعلومات الحديثة تخلق لإدارة المؤسسة خيارات إستراتيجية لم يكن الحصول عليها أمراً سهلاً من خلال أساليب تكنولوجية بسيطة.
- **اتخاذ القرارات في عالم متغير:** حيث هناك حاجة إلى رؤية مستقبلية واضحة، وإستراتيجية ملائمة للتعامل من خلالها مع كل التحولات والتحديات، وتتخذ قراراتها.

## 2- استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية:

تعتبر استقلالية المؤسسة العمومية الاقتصادية أمر ضروري لزيادة كفاءتها كمبدأ ، ورغم أنها لم يتم تقنينها إلا أواخر سنة 1988 إلا أن مصدرها يعود إلى النصوص والمواثيق الأساسية للبلاد وعلى وجه الخصوص الميثاق الوطني لسنة 1986، والذي أشار إلى ضرورة منح المزيد من الاستقلالية للمؤسسات العمومية الاقتصادية قصد تحسين فعاليتها سواء على مستوى نموها الخاص أو على مستوى مساهمتها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة، خاصة عن طريق احترام معايير الإنتاج والإنتاجية وبسط المجال للتحكم أفضل في قواعد التسيير، والجديد الذي جاء به المشرع من خلال قوانين سنة 1988<sup>15</sup> هو السعي إلى جعل مبدأ الاستقلالية أداة لتحقيق اللامركزية بكل أبعادها<sup>16</sup> وذلك بمنح هذه المؤسسات درجات واسعة من الحرية التي تجسدت في: إلغاء الوصاية القطاعية في طبيعة الخدمة العمومية، تطبيق القواعد التجارية في تسيير أعمال المؤسسات المستقلة، حرية تحديد أسعار المنتجات وأجور العمال، إمكانية تحقيق

استثمارات دون المرور بالهيئة المركزية للتخطيط<sup>17</sup> ، فرض عقوبات صارمة عليها في حال ما لم تقم بالتزاماتها المالية أمام الغير، بحيث تصل هذه العقوبات إلى حد الإعلان عن إفلاسها وحلها. لمواجهة النتائج السلبية الناتجة عن العجز المالي المسجل لدى المؤسسات العمومية الاقتصادية، شرع في تطبيق إصلاحات اقتصادية من خلالها طبقت سياسة استقلالية المؤسسات الاقتصادية العمومية التي فصلت بين حق ملكية رأس المال من طرف المؤسسة وصلاحيات الإدارة والتسيير فيها، فإن المؤسسة الاقتصادية العمومية شخصية معنوية متميزة عن الدولة، والدولة مالكة مساهمة في رأس مال المؤسسة، لكن لا تسيرها، ويعبر عن هذه الملكية بالأسهم التي تصدرها المؤسسة للدولة، مقابل تحويل هذه الأخيرة لحصص عينية أو نقدية وجعلها تحت تصرف الشخصية المعنوية الممثلة للمؤسسة.<sup>18</sup> نقصد بذلك أن تتصرف إدارة المؤسسة حسب نظرتها فيما يتعلق بكل أمورها ونشاطاتها المختلفة وبالأسلوب الذي يمكنها من تحقيق نتائج إيجابية، والوصول إلى أهدافها.

## 1.2- أهداف استقلالية المؤسسات: تهدف السلطات من خلال تطبيق استقلالية

المؤسسات إلى:

- إحياء شخصية وهوية المؤسسة العمومية الاقتصادية.
- وضع منهج لتنظيم الاقتصاد الوطني، بحيث تؤدي الاستقلالية إلى تطبيق قواعد التسيير التجاري على مستوى المؤسسات .
- رفع التدخل المباشر للدولة، وتحسين فعالية المؤسسة العمومية الاقتصادية.
- إعادة الاعتبار للمؤسسة بتحديد أهميتها وشخصيتها وإعطائها الحق في إدارة أعمالها بنفسها لتفرض مكانتها في السوق وفق أساليب حديثة.
- بعث أشكال تنظيم وتسيير جديدة خاصة على مستوى قمة المؤسسة، وذلك بغرض تحسين فعاليتها سواء على مستوى نموها الخاص أو على مستوى مساهمتها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- إعطاء المؤسسة المستقلة المسؤولية المباشرة في القيام بعملياتها الاقتصادية والتجارية وتنظيم علاقاتها الاقتصادية.

ومن أجل أن تتجسد استقلالية المؤسسات العمومية، تم إنشاء أجهزة تعمل على الربط بين المؤسسة العمومية الاقتصادية والأجهزة الأخرى، ومن أهم هذه الأجهزة صناديق المساهمة التي

عوضت بعد ذلك بالشركات القابضة، وهي الآن شركات تسيير المساهمات التي تعتبر كأداة ربط إلى جانب دورها في التخطيط والمراقبة.

يدخل في إطار استقلالية المؤسسات كل مؤسسة ذات طابع صناعي أو تجاري أو مالي أو تعمل في نشاط النقل أو البناء أو الأشغال العمومية و بصفة عامة فهي تمارس نشاطا اقتصاديا.

## 2.2- برنامج التعديل الهيكلي للمؤسسات: بهدف تعميق الإصلاحات الهيكلية

للمؤسسات الصناعية والعمل على ضمان الحماية للفئات المتضررة من هذه الإصلاحات وبعث النمو الاقتصادي، وحسب صندوق النقد الدولي فإن الأهداف المسطرة لهذا البرنامج كانت كالتالي<sup>19</sup> :

- تحقيق نمو متوسط مستوي بقيمة 5 % من الناتج الداخلي الإجمالي خارج قطاع المحروقات.

- تخفيض التضخم إلى 10.3%.

- التخفيض من عجز الميزانية إلى 1.3% مقابل 2.8 % سنة 95/94.

- التحرير التدريجي للتجارة الخارجية.

- الإلغاء الكلي للقيود المفروضة على الأسعار وهذا قبل نهاية 1996.

- وضع إطار تشريعي للخصوصية.

- خدمة الدين تبقى بين 45% إلى 50% حتى 1995.

- بالنسبة لاحتياجات الصرف الهدف هو الوصول إلى ما يعادل 3 أشهر من الواردات وهذا

ابتداء من سنة 1997.

- تنمية الادخار الوطني لتمويل الاستثمارات وخلق مناصب شغل.

- التحكم في نمو النفقات العامة.

- تشجيع القطاع الإنتاجي.

- دعم الفئات الأكثر تضررا من عملية التعديل ذاتها.<sup>20</sup>

## 2.3- عوائق تطبيق الاستقلالية: إن تطبيق الاستقلالية على المؤسسات العمومية واجهته

بعض المصاعب تتمثل فيما يلي:

- عوائق مالية: وتمثلت في سوء التسيير المالي الذي أدى إلى لجوء المؤسسة العمومية للإقتراض

من الخارج من أجل تغطية العجز المالي.

- عوائق إنتاجية: تمثلت في انعدام مرونة الجهاز الإنتاجي.
- عوائق إجتماعية: إذ أصبحت المؤسسة العمومية مركز معالجة المشاكل الاجتماعية للعمال أكثر منها مركز إنتاج القيمة المضافة.
- عوائق تكنولوجية: لم تكن للمؤسسة العمومية الحرية في اختيار مصدر التكنولوجيا وبالتالي لم تكن لها الحرية في ممارسة وظيفة البحث والتطوير.
- عوائق تنظيمية: وتتمثل في سلبية نظام الرقابة، ومن أجل الخروج من هذه الأزمة كان لا بد من الدخول في إصلاحات هيكلية وتنظيمية في المؤسسة العمومية من أجل الاهتمام أكثر بالكفاءة في التسيير والإنتاج حيث أنها تمثل المحور الرئيسي لاستقلالية تسيير المؤسسات العمومية الاقتصادية

#### المبحث الثاني: اقتراح منهجية لتطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الجزائرية.

وضع منهجية لإدارة المعرفة حيز التنفيذ ليس عملية طارئة يجب أن نسعى إلى تحقيقها بصورة عشوائية، بل يجب أن نتبع خطة مدروسة، وعملية معدة جيدا، قائمة على ارتباط وثيق بالإستراتيجية الشاملة للمؤسسة لتمكينها من تحقيق أهدافها. ومن هنا يجب أن نفهم أن إدارة المعرفة ليست هي الحل الشافي الذي من شأنه أن يوفر حلول سريعة للاختلال التنظيمي لكيان ما، ولكن كوسيلة لمواجهة التحديات المستقبلية للمؤسسة والمرتبطة بالحفاظ على المعرفة وتشجيع الإبداع والابتكار. وسنحاول هنا اقتراح منهجية عملية لتطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة الجزائرية، والذي نرجو أن تكون محل اهتمام من قبل المؤسسات الاقتصادية العمومية والخاصة، وهي تدور حول المحاور التالية:

- تحديد أهداف إدارة المعرفة تماشيا مع الإستراتيجية العامة للمؤسسة.
- خلق قسم/ تعيين فريق مسئول عن إدارة المعرفة في المؤسسة.
- نشر الوعي والالتزام بمشروع إدارة المعرفة.
- خلق ثقافة المعرفة داخل المؤسسة.
- تجهيز المؤسسة ببنية تحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- بناء ذاكرة المؤسسة وتطويرها.

**المطلب الأول: تحديد أهداف إدارة المعرفة وخلق قسم/ تعيين فريق مسئول عنها**  
هنا سنقوم بالتعريف عن الخطوتين الأوليتين في المنهجية المقترحة واللذان تعدا أساس الانطلاق في تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة.

### 1- تحديد أهداف إدارة المعرفة تماشيا مع الإستراتيجية العامة للمؤسسة:

يعتبر تحديد الأهداف أمرا حاسما لتطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة، في هذه المرحلة يجب أن تدرك المؤسسة أن إدارة المعرفة مقارنة في خدمة الإستراتيجية الشاملة لها،<sup>21</sup> لذا يجب العمل على أن تكون أهداف إدارة المعرفة قادرة على أن تسهم في تدعيم غيرها من الأهداف مثل تلك المتعلقة ب: إدارة الموارد البشرية، سياسة الصيانة، وتطوير تقنيات الإنتاج، ومهارات المؤسسة للسماح بتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.<sup>22</sup> وحتى تكون أهداف إدارة المعرفة في خدمة الأهداف الإستراتيجية العامة للمؤسسة، يجب أن تسمح ب:

- رسملة المعرفة "capitalisation des connaissances" المكتسبة والمعلومات المتاحة لدى المؤسسة ذات الصلة بالمليادين الحرجة المتصلة بأنشطة المؤسسة وأهدافها.
- إنشاء ذاكرة تنظيمية للمؤسسة لضمان استدامة المعارف المكتسبة أثناء القيام بأنشطتها.
- تيسير الوصول إلى المعرفة المبتكرة في مجال عمل المؤسسة للسماح لمختلف الجهات الفاعلة في المؤسسة بتحديث معارفهم، وحتى يكونوا في تناغم مع التطورات التكنولوجية المعروفة من قبل القطاع الذي تعمل فيه المؤسسة.
- الترويج لثقافة تبادل المعلومات والخبرات والمعارف مع مختلف أصحاب المصلحة في المؤسسة، وتمهيد السبيل لسياسة العمل التعاوني لتحسين الكفاءة.
- ويمكن ذكر بعض الأهداف الرئيسية لنهج إدارة المعرفة في المؤسسة<sup>23</sup>:
- تبسيط العمليات وخفض التكاليف عن طريق التخلص من الإجراءات الطويلة أو غير الضرورية.

- تحسين خدمة الزبائن عن طريق اختزال الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة.

- تبني فكرة الإبداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية.

- زيادة العائد المالي عن طريق تسويق المنتجات بفاعلية أكبر.

- تفعيل المعرفة لتحسين طرق تقديم الخدمات.

- تحسين صورة المؤسسة وتطوير علاقتها بمشيلاتها.

- إيجاد بيئة تفاعلية لتجميع وتوثيق ونقل الخبرات المتراكمة المكتسبة من/ وأثناء الممارسة اليومية.

- مساعدة المؤسسة على الاندماج في الاقتصاد العالمي الجديد "اقتصاد المعرفة"، حيث تسهم في التحول نحو الشبكات الاقتصادية الواسعة، والتجارة الالكترونية.<sup>24</sup>

## 2- خلق قسم/ تعيين فريق لقيادة مشروع إدارة المعرفة في المؤسسة:

وضع منهجية لإدارة المعرفة حيز التنفيذ أساسه المشاركة، فهو مشروع فريق يعني جميع أفراد المؤسسة، والذي يتطلب مشاركة جميع الأفراد من الإدارة العليا إلى أدنى مستوى في التسلسل الهرمي. هذا النهج القائم على المشاركة أمر ضروري إذا أردنا ضمان التزام جميع الأفراد بها، أين الجميع في المؤسسة يلعب في نفس الوقت دور المنتج والمستهلك للمعرفة.

لكي يكون فريق المشروع فعالا، يجب أن يكون متعدد الكفاءات، متعدد التخصصات ويجمع حساسيات متعلقة بميادين تتأثر بقوة إدارة المعرفة. وهو عبارة عن أشخاص مسؤولين عن إدارة: الموارد البشرية، نظام المعلومات والاتصالات، التنظيم، والخبراء الذين يمثلون المهن ويشكلون قلب نشاط المؤسسة. ووفقا للأدبيات المتخصصة، فريق القيادة لمشروع إدارة المعرفة يجب أن يكون متشكلا من<sup>25</sup>:

- **رئيس مدير المعرفة (CKO) Chief Knowledge Management<sup>26</sup>**: هذا الدور مسند إلى المديرية العامة للمؤسسة (الإدارة العليا)، ويلعب رئيس مدير المعرفة CKO دورا رئيسيا في نجاح مشروع إدارة المعرفة في المؤسسة. والواقع أن وضع إدارة المعرفة حيز التنفيذ يتطلب مشاركة حقيقية لرئيس مدير المعرفة CKO، لأن التحديات كبيرة، والموارد التي ستخصص هامة في هذا الصدد، وهو يدعى للتدخل على مستويات عدة:

- يزرع فكرة التغيير داخل المؤسسة.

- يلعب دور القيادي الذي يجمع الجهود حول الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة ومشروع إدارة المعرفة فيها.

- يمول مشروع إدارة المعرفة في المؤسسة ويخصص له الموارد والإمكانات اللازمة.

- يحفز الأفراد عن طريق التدريب والاتصال، ويخلق مناخ من الثقة الذي يشجع على العمل التعاوني.

- يستشار رئيس مدير المعرفة على فترات منتظمة للمصادقة على الخيارات الهيكلية للمؤسسة.

- مدير المعرفة Knowledge Manager: يدير العملية الشاملة لخلق المعرفة في

المؤسسة. وهو المنشط لفريق المشروع. وفي هذا الصدد هو مكلف ب:

■ تحديد رؤية المؤسسة في ما يخص إدارة وخلق المعرفة.

■ تنشيط فرق الخبراء.

■ اكتشاف المواهب ومصادر المعرفة.

■ تصميم وتوزيع أدوات تحرير، وتوزيع المعرفة.

■ الاستماع إلى المستخدمين.

■ تقييم وقياس مساهمة قاعدة المعرفة.

■ اقتراح تحسينات على نظام إدارة المعرفة لضمان تطوره.

- فريق الخبراء: هذا الفريق يتكون من أفراد يجمعون في نفس الوقت معرفة صريحة ومعرفة

ضمنية مكنسبة أثناء أدائهم لمهامهم والتي تعتبر حاسمة وأساسية، ينبغي تشخيصها عليها وإضفاء الطابع الرسمي عليها لضمان استمرارية الأداء السليم للمؤسسة وتحقيق أهدافها الإستراتيجية.

الاتجاه موجه حاليا إلى مقارنة جميع الخبراء وفقا للحرف/ المهن/ التخصصات الحساسة.

- مسؤولوا الموضوع أو الميدان: هم مكلفون بموضوع محدد (مثل الصيانة، الموارد البشرية،

المسائل القانونية...). يتدخلون في تشكيل مجموعة من المعرفة من خلال عملية الجمع، التنشيط،

السؤال/جواب، رصد نوعية وصحة المعلومات والمعارف.

- الفريق التقني لإدارة المعرفة: هو مجموعة من الأفراد المكلفة بالجوانب التقنية المتصلة

بتوفير مختلف الأدوات والمنتجات، والدعائم المعلوماتية اللازمة. ويتكون هذا الفريق من:

✓ فريق التنفيذ: مسئول عن التنفيذ والتحديث الدوري لأدوات، ومنتجات إدارة المعرفة.

✓ المسئول عن الموقع الإلكتروني: مسئول عن تنشيط وتحديث خدمة الوسائط المتعددة:

شبكة الانترنت والاكسترات وبوابة الإنترنت، صفحات الويب، منتديات المناقشة، جدول

أعمال جماعي، تنمية التطبيقات الخاصة...

✓ أمين الوثائق: يعطي الفريق دعماً لا ينكر في مجال توفير المعلومات الوثائقية الرسمية (الوثائق والتقارير والدوريات وقواعد البيانات الببليوغرافية...) ويمكن أن يضمن وظيفة اليقظة الوثائقية عن كل ما يتعلق بالتقنيات الخاصة بنشاط المؤسسة.

## المطلب الثاني: نشر الوعي والالتزام بمشروع إدارة المعرفة، وخلق ثقافتها داخل المؤسسة

هنا سنقوم بمعالجة ثاني خطوتين في المنهجية المقترحة، والمتمثلتان في نشر الوعي والالتزام بمشروع إدارة المعرفة داخل المؤسسة، وخلق ثقافة تدعم ذلك:

### 1- نشر الوعي والالتزام بمشروع إدارة المعرفة داخل المؤسسة:

يعتبر هذا المحور القاعدة والأساس الذي يبني عليه العمل في إدارة المعرفة داخل المؤسسة حيث لا سبيل إلى تبني العمل بإدارة المعرفة من دون خطوات عملية تجاه تحقيق الوعي بإدارة المعرفة وترسيخ ثقافة المشاركة بالمعرفة نذكر منها:

- إشراك عدد كبير من الأفراد بكافة المستويات الإدارية من مدراء، رؤساء أقسام، موظفين في دورات متخصصة في إدارة المعرفة بهدف التوعية والتدريب على ممارسات ونظم إدارة المعرفة ومطالبة كافة المشاركين بالتوعية لبقية الأفراد ونقل المعرفة المكتسبة إليهم.

- التزام من الإدارة بتحقيق هذا المفهوم يكلف قسم إدارة المعرفة في المؤسسة بوضع الأسس لتطبيق إدارة المعرفة وصياغة الإستراتيجية الخاصة بها، ومتابعتها ضمن خطة عمل واضحة تتضمن مهمات أساسية في كافة المحاور.

- إعداد نشرة متكاملة عن إدارة المعرفة: مفهومها، أهميتها، علاقتها بتحقيق الأهداف وفائدتها على المستوى الفردي والمؤسسي وتوزيعها لكافة الأفراد.

- إعداد استبيان استطلاعي لعينة ممثلة لأفراد المؤسسة لقياس الفهم لمفهوم إدارة المعرفة ومدى ممارستهم لعملياتها في أعمالهم اليومية، واعتماد هذا الاستبيان كمرجع للتخطيط.

- القيام بزيارات ميدانية إلى كافة الأقسام والفروع حيث يلتقي الفريق مع كافة الأفراد المعنيين وفق جدول معلن وموضح فيه الهدف من الزيارة والأشخاص المعنيين بالاجتماع ليتم شرح مفهوم إدارة المعرفة بشكل مبسط وإسقاط هذا المفهوم على واقع العمل ضمن الأقسام، وفائدة العمل به للفرد والمؤسسة .

- إعداد وسائل تعليمية دعائية تساند ترويج هذا المفهوم وتوضح أهميته وذلك بشكل يتضمن قبوله والتفاعل معه ودعمه عن طريق صور دعائية تعلق في كافة أنحاء المؤسسة.

## 2- خلق ثقافة المعرفة في المؤسسة:

ثقافة المعرفة لها دور حيوي في عملية إدارة المعرفة، ولاسيما بناء المعرفة. فنجاح نظام إدارة المعرفة يتوقف على وجود ثقافة تنظيمية تدعم جهود وأنشطة الأفراد في المؤسسة لبناء وتطوير المعارف التي يمكن استخدامها لتحسين الأداء،<sup>27</sup> وهذا يتطلب من المؤسسة تكوين وإيجاد ثقافة تعزز وتساند بناء المعرفة وتقاسمها والتعاون بين الأفراد، وتشجيع الأفراد على قضاء بعض الوقت في التعلم، ومكافأة السلوك الإيجابي وعدم تأنيبهم عند الخطأ الذي يرتكب بمناسبة التجربة للوصول إلى حلول أفضل<sup>28</sup>، من خلال أربع وظائف رئيسية هي:

- إعطاء أفراد المؤسسة هوية تنظيمية: إن مشاركة الأفراد نفس القيم والمعايير والمدرجات يعطيهم الشعور بالانتماء المشترك، مما يساعد على تطوير الهوية التنظيمية المشتركة.

- تعزيز الالتزام الجماعي: إن الشعور بالهدف المشترك يشجع الالتزام القوي من جانب من يتقبل هذه الثقافة.

- تعزيز استقرار نظام المؤسسة: فالثقافة تشجع على التعاون والتنسيق الدائمين بين أفراد المؤسسة وذلك من خلال تشجيع الشعور بالهوية المشتركة والالتزام، مما يعزز الاستقرار الإيجابي لنظام المؤسسة.

- تشكيل السلوك: من خلال مساعدة الأفراد على فهم ما يدور حولهم.<sup>29</sup>

كما يمكن تلخيص خصائص الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة المعرفة في النقاط التالية<sup>30</sup>:

- فهم قيمة ممارسات إدارة المعرفة.

- دعم الإدارة العليا في جميع المستويات لإدارة المعرفة.

- تشجيع التفاعل من أجل بناء وتقاسم المعرفة، مع وجود حوافز تكافئ مشاركة وتقاسم المعرفة.

- تشجيع الأفراد على الاستمرار في التعلم وتطوير مهاراتهم وقدراتهم.

- تقدير الإنجاز والاعتراف به، وتقييم مشاركة وتقاسم المعرفة، والتشجيع والحث على العمل الجماعي.

- تصميم أنظمة حوافز تكافئ الأفراد جزئياً على أساس مساهماتهم المعرفية.
- تقييم القرارات وعملية صنعها على أساس المعرفة المستخدمة في ذلك.
- تكريم الأفراد والاحتفاء بهم لمشاركتهم المعرفة واستخدام المعرفة.
- تعيين وترقية الأفراد على أساس سلوكياتهم المعرفية الممكنة.
- إتاحة بعض الوقت للأفراد لبناء المعرفة وتقاسمها واستخدامها.
- تعليم وتدريب جميع الأفراد على خصائص واتجاهات العمل القائم على المعرفة.<sup>31</sup>

### المطلب الثالث: تجهيز المؤسسة ببنية تحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبناء

#### الذاكرة.

هنا سنقوم بعرض ثالث خطوتين في المنهجية المقترحة، وتعد هاتين الخطوتين أساس تنشيط إدارة المعرفة في المؤسسة وتثبيتها، وهما تجهيز المؤسسة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات اللازمة، ومنه بناء ذاكرة المؤسسة وتطويرها.

#### 1- تجهيز المؤسسة ببنية تحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

تعتبر التكنولوجيا والتقنيات الحديثة العصب النابض الذي من خلاله يمكن أن تتدفق المعرفة إلى جميع الأقسام في المؤسسة بسهولة ويسر، وبالتالي يمكن أن يتحقق النجاح للمؤسسة في تطبيق مشروع إدارة المعرفة فيها،<sup>32</sup> لذلك يجب أن يتم تحديد ما يلي :

- المتطلبات الضرورية لإنشاء بنية تحتية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات، من أدوات وحواسيب وأجهزة وحصر هذه الوسائل التي سوف تحقق أفضل وسيلة تمكن الأفراد من الدخول إلى مصادر المعرفة بسرعة وسهولة

- تأسيس شبكة اتصال داخلي (انترانت)، وشبكة اتصال خارجي (اكسترانت).

- التزود بالتدفق العالي لشبكة الانترنت وإنشاء وتأسيس مواقع تفاعلية عليها (إعداد صفحة ويب خاصة بالمؤسسة يمكن من خلالها تنفيذ العديد من العمليات والأنشطة التجارية والتسويق الالكتروني وتبادل المستندات مع الزبائن والموردين).

- التأكد من أن جميع العمليات والنشاطات التي تتعلق بشكل مباشر أو غير مباشر مع إستراتيجية المؤسسة قد تم ربطها بشكل أوتوماتيكي (كإنشاء أنظمة معلومات قائمة على الحاسب، والتي تتضمن أنظمة المعلومات الإدارية، والأنظمة الداعمة للقرارات... الخ).

- تخزين المعرفة الأساسية في المؤسسة في أوساط وقواعد الكترونية تمكن من الدخول والاستعادة السريعة والفعالة للمعلومة، إضافة إلى وضع برامج تقوم على الكمبيوتر تهدف إلى جلب المعرفة الظاهرة من المستندات والدراسات الالكترونية والأنظمة المعتمدة على المعرفة كالأنظمة الخبيرة.

- تسهيل الاتصال داخل وخارج المؤسسة للأفراد ليتمكنوا من المشاركة بالمعرفة وتبادل الخبرات مع الخبراء وذوي المعرفة في مجال عملهم من خلال تسهيل التعامل الالكتروني والدخول إلى غرف الحوار والتعلم الالكتروني الخ.

## 2- بناء ذاكرة المؤسسة وتطويرها:

تهدف ذاكرة المؤسسة إلى الجمع، والحفاظ ونقل المعرفة المكتسبة من طرف المؤسسة.<sup>33</sup> وتشمل هذه المعرفة على حد سواء المعرفة المحتجزة لدى الجهات الفاعلة، والوثائق المنتجة أو المستخدمة من طرف المؤسسة. وهي تفترض أن كل فرد من المؤسسة يملك معرفة أو خبرة ذات الصلة بالعمل، وبالتالي هو فاعل في الذاكرة الجماعية للمؤسسة. هذه المعرفة تخص في نفس الوقت كلا من المهارات المكتسبة خلال الحياة العملية، والمعرفة والمهارات الفنية، والكفاءات الخاصة بالفرد، وتتفرع ذاكرة المؤسسة إلى ثلاثة ذكرات فرعية (الذاكرة التنظيمية، ذاكرة المشروع، الذاكرة التقنية).

**1.2- الذاكرة التنظيمية:** تجمع المعرفة ذات الصلة بأنشطة المؤسسة (التنظيم) على جميع المستويات. ويمكن أن تشمل على معلومات عن الهياكل التنظيمية الحالية والماضية، عن الموارد البشرية، عن التكنولوجيا المستخدمة، القوانين واللوائح، التصميمات والتراخيص.... الخ.

**2.2- ذاكرة المشروع:** ترتبط ارتباطا مباشرا بمهمة معينة أجريت داخل المؤسسة. وهناك فريق من الأفراد يشكل لوقت معين لتنفيذ مشروع محدد جيدا. ذاكرة المشروع تجمع المعرفة، المهارات الفنية، الكفاءات التي كانت ضرورية لإنجاز هذا المشروع.

**3.2- الذاكرة التقنية:** تتعلق بحرفة معينة. تركز على الفضاء العملي للمؤسسة، أي على الخبرة ذات الصلة بالعمل. وهي تتشكل من المعرفة المتصلة بحرفة معينة واللازمة لتنفيذ واجبات أفراد المؤسسة بالنظر إلى نشاط معين.

في الواقع، منهجية إدارة المعرفة تقوم على المشاركة التي تدعو الجميع إلى الانضمام، سواء في مرحلة الرسملة "capitalisation"، أو التقاسم أو إنشاء معرفة جديدة. ومن المعروف أن التغييرات

المفاجئة في أنماط العمل غالبا ما تسبب المقاومة وأحيانا حتى الرفض من قبل أفراد دعوا لتبادل مهاراتهم الفنية، أو إلى تغيير أساليب عملهم حتى ولو من أجل الصالح العام. ومن هنا يجب التنبيه إلى عدة عوامل قد تؤدي إلى فشل مشروع إدارة المعرفة في المؤسسة لذا يجب الحذر منها وتفادي الوقوع فيها، هذه الأخطاء بقدر ما تظهر الإخفاقات الأكثر بروزا في إدارة المعرفة، فإنها تكشف الصعوبات الحقيقية في إدارة المعرفة ومن أبرز هذه الأخطاء الشائعة نجد:

- عدم تطوير تعريف عملي للمعرفة يكون متعارف عليه لدى كل المنضمين للمؤسسة والمتعاملين معها.

- التأكيد على أن المعرفة رصيد لا تدفق في حين أن أثر المعرفة يكون بالتدفق والمشاركة والتقاسم.

- رؤية المعرفة بشكل أساسي كموجود خارج رؤوس الأفراد في حين أن أهم المعارف هي المعارف الضمنية.

- عدم تحقيق الفهم المشترك لإستراتيجية المؤسسة وأهدافها ومن ثم عدم تحديد موقع مشروع إدارة المعرفة.

- التفريق بين مبدعي المعرفة والعمال العاديين، الأمر الذي يضيع على المؤسسة رصيد مهم من المعرفة التي يمكن أن تستفيد منها والتي تكون متواجدة لدى عمال عاديين.

- التركيز على الماضي والحاضر وإهمال المستقبل، في حين أن كل قرارات المؤسسة متعلقة بالمستقبل.

- استبدال الاتصال البشري بواجهة تكنولوجية و السعي لتطوير مقاييس مباشرة للمعرفة بالإضافة إلى التنميط المبالغ فيه مع كبح التفكير والآراء، وعدم إدراك أهمية التجربة والخطأ.

#### خاتمة:

إن اقتصاد المعرفة اقتصاد يقوم على فهم جديد أكثر عمقا لدور المعرفة في تطور الاقتصاد وتقدم المجتمع وهو الاقتصاد الذي يقوم على التوظيف الأمثل للثروة المعلوماتية والرقمية التي أفرزتها التطورات الحديثة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بحيث أصبحت المعرفة قيمة اقتصادية في حد ذاتها تحقق القيمة المضافة من خلال إنتاجها وتسويقها. وتسارع التحولات التكنولوجية في عصرنا يبيّن بكل وضوح أن البقاء خارج دائرة المعارف الحديثة وعدم التمكن من النفاذ إلى شبكات المعلومات والاتصالات والانتفاع بخدماتها في مختلف الميادين سيكون من أسباب

التهميش والإقصاء في المستقبل ومن أكبر أسباب الفجوة التنموية بين الشمال والجنوب وبين الفئات الفقيرة وغيرها في نفس المجتمع. إن توفر المعرفة يجعلها تتحول إلى سلعة تزداد أنواعها يوماً بيوماً ويزداد دورها في الاقتصاد العالمي الذي يتحول إلى اقتصاد المعرفة.

أملت ضرورة التوجه نحو اقتصاد المعرفة تحدياً في كل القطاعات الاقتصادية، ويبحث الإدارة العليا في المؤسسات والقطاعات التي لا تتنافس عالمياً نحو إعادة صياغة استراتيجياتها، ففي ظل البيئة التنافسية المركزة على التجديد المستمر للمعلومات والمعارف، أصبحت الأصول الفكرية واحدة من المرتكزات الرئيسية بالنسبة للمؤسسات، حيث تسعى إلى الاستثمار فيها، ونقلها، ومحاكاة أفضل النماذج وتطبيقها على النحو الذي يحقق لها تميزاً من خلال إنتاج السلع والخدمات ذات الجودة العالية، وكذلك من خلال تطوير الهياكل، والوظائف والعمليات.

فعلى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية نجد عليها أن تكييف أنشطتها الإدارية وما يتماشى مع هذا المفهوم الجديد (إدارة المعرفة) من خلال إدخاله ضمن الإستراتيجية وجعل نظام الحوافز والمكافآت يدعم القيام بعمليات إدارة المعرفة، وينشط الموارد البشرية للاتجاه في هذا الطريق، ويدعم الاستعداد والقابلية لديهم، كما يجب عليها أن تكتسب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات اللازمة لتطبيق إدارة المعرفة، وتسعى إلى الأعمال الالكترونية، كما يجب عليها أن تتجه في تطبيق العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة، من تشخيص للمعرفة، اكتساب، حفظ، مشاركة، وتطبيق، وهذا كله لن يكون قبل تنبئ المؤسسات لمفهوم إدارة المعرفة. وقد حاولنا اقتراح منهجية قد تساعد المؤسسات التي تريد إتباع هذا النهج والسير فيه، تتدرج هذه المنهجية عبر سبع مراحل متتابعة:

- تحديد أهداف إدارة المعرفة تماشياً مع الإستراتيجية العامة للمؤسسة.

- خلق قسم/ تعيين فريق مسئول عنها.

- نشر الوعي والالتزام بمشروع إدارة المعرفة.

- خلق ثقافتها داخل المؤسسة.

- تجهيز المؤسسة ببنية تحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

- بناء ذاكرة المؤسسة.

- تفادي عوامل فشل مشروع إدارة المعرفة في المؤسسة.

## الهوامش:

- <sup>1</sup> أبو الشامات محمد، اتجاهات اقتصاد المعرفة في البلدان العربية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، مج 28، ع1، 2012، ص ص 591-610
- <sup>2</sup> Peter Drucker, The Age of Discontinuity. Guidelines to our changing society, New York, Harper & Row, 1965, chapitre 12.
- <sup>3</sup> OCDE, L'économie fondée sur le savoir, Paris, OCDE, 1996.
- <sup>4</sup> United Kingdom dep of trade and industry, our competitvie future – building the knowledge economy, London 1988, p 417.
- <sup>5</sup> أفانيش بيرو سود، الفجوة المعرفية، ترجمة صفاء روماني، مجلة الثقافة العالمية، عدد مارس- أبريل 2001، ص 175.
- <sup>6</sup> Smith, K., (2000), « What is the knowledge economy ? Knowledge-intensive industries and distributed knowledge bases », papier présenté à la conférence d'été de DRUID sur L'économie apprenante –entreprises, régions et institutions, 15-17 juin 2000, Aalborg, Danemark.
- <sup>7</sup> توماس ستيوارت، ثروة المعرفة-رأس المال الفكري، ترجمة علا احمد صلاح، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، القاهرة 2004، ص 22.
- <sup>8</sup> P. Schwartz et autres, The remerging global knowledge Economy: proceedings of the future of the global economy, OECD 1999, P 82.  
- Carl Shapro, Information rales castratégic guide to the network Economy, New York :MIT Press, P 22.  
- Paula Mazi et autres, Une nouvelle économie, finance& développement, vol 38, N° 02, juin 2001, p 38.
- صايل علي نبع، تأثير رأس المال الفكري في اقتصاد المعرفة: دراسة تطبيقية في محافظة الأنبار مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج 8، عدد 15، العراق 2016، ص ص 73-47
- أبو الشامات محمد، اتجاهات اقتصاد المعرفة في البلدان العربية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، مج 28، عدد 1، 2012، ص ص 591-610.
- <sup>9</sup> محمد بن علي بن أحمد القيسي، ملامح الاقتصاد المعرفي المتضمنة في محتوى مقررات العلوم الشرعية في مشروع تطوير التعليم الثانوي بالمملكة العربية السعودية، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، في المناهج وأساليب التدريس العامة قسم المناهج والتدريس، جامعة مؤتة، الأردن، 2011، ص ص 27-28
- محمد رقامي، دور أهمية المعرفة واقتصاد المعرفة في تطوير الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، مجلة رماح للبحوث والدراسات - مركز البحث وتطوير الموارد البشرية - رماح -الأردن، عدد 21، 2017، ص ص 250-233
- <sup>10</sup> تقرير عن التنمية الإنسانية العربية، المكتب الإقليمي للدول العربية، برنامج الأمم المتحدة الإنساني، 2003.
- <sup>11</sup> أحمد أجدل، معراج هواري، اقتصاد المعرفة والتعليم عن بعد، مجلة دراسات العدد 03، 2005، ص ص 202-203.
- <sup>12</sup> توماس ستيوارت، مرجع سبق ذكره، ص 31.

- 13 كمال العقاب، إدارة المعرفة في المؤسسة - دراسة ميدانية للمؤسسات العمومية الاقتصادية في الجزائر، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر 2006، ص 123
- 14 الزين منصوري، كواش خالد، دور المعرفة و لابتكار التكنولوجيا في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، الملتقى الدولي الثاني: المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي و مساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، 2007.
- 15 يتعلق الأمر بالقوانين التالية:
- القانون رقم 88-01 المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية .
  - القانون رقم 88-02 المتعلق بالتخطيط
  - القانون رقم 88-03 المتعلق بصناديق المساهمة
  - القانون رقم 88-04 المعدل والمتمم للأمر رقم 75-59 المتضمن القانون التجاري، والمحدد للقواعد الخاصة المطبقة على المؤسسات العمومية الاقتصادية.
- 16 بن عنتر عبد الرحمن، مراحل تطور المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وآفاقها المستقبلية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد الثاني، جوان 2002، ص 109.
- 17 المادة الثالثة 03 من القانون رقم 88-02 مورخ في 12 جانفي 1988 المتعلق بالتخطيط.
- 18 أنظر المادة الثالثة 03 و الرابعة 04 من القانون رقم 88-01 مؤرخ في 12 جانفي المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية. أنظر المادة الثانية 02 من القانون رقم 88-04 مؤرخ في 12 جانفي 1988 المعدل والمتمم للأمر رقم 75-59 المتضمن القانون التجاري والمحدد للقواعد الخاصة المطبقة على المؤسسات العمومية الاقتصادية.
- 19 حاكمي بوحفص، الإصلاحات الاقتصادية ، نتائج وانعكاسات - دراسة حالة الجزائر، ورقة مقدمة لملتقى الدولي حول تأهيل المؤسسة الاقتصادية جامعة سطيف، 29 - 30 أكتوبر 2001.
- 20 El hadi makboul , le P.A.S en Algérie : problématique et application, un revue du CENEPAP . N° 15. 2000 .P.09.
- 21 طيب داودي، بن خليفة أحمد، فاعلية إدارة المعرفة في صناعة القرار الاستراتيجي، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية ، العدد 13، جوان 2013، جامعة بسكرة - الجزائر، ص 35.
- 22 كمال العقاب، مرجع سابق، ص 155
- 23 رحي مصطفى عليان، إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر و التوزيع، ط1، عمان 2008، ص ص 157-158
- 24 محمد عواد الزيادات، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر و التوزيع، ط1، عمان 2008، ص 61.
- 25 ودیعة ماضي، بودربان عزالدين، دور فريق العمل في إدارة المعرفة داخل المكتبات الجامعية، دراسة ميدانية بمكتبات جامعة قالمة،

<sup>26</sup> -Michael J. Earl and Ian A. Scott, What Is a Chief Knowledge Officer? consulté le 05/06/2017 sur : <http://sloanreview.mit.edu/article/what-is-a-chief-knowledge-officer/>

– كمال العقاب، مرجع سابق، ص 156

<sup>27</sup> حسين حريم، رشاد الساعد، الثقافة التنظيمية وتأثيرها على بناء المعرفة التنظيمية: دراسة ميدانية للقطاع المصرفي الأردني، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الخامس اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية، جامعة الزيتونة، الأردن 2005.

<sup>28</sup> Honeycutt Jerry, Knowledge Management Strategies, Microsoft Press, Washington, 2000 p.5.

<sup>29</sup> Kreitner Robert and Kinicki Angelo, Organizational Behavior, 2nd ed., IRWIN, Homewood, 1994, p. 709.

<sup>30</sup> Becerra – Fernandez Irma, Gonzalez Avelino, Sobherwal Rajiv, Knowledge Management: Challenge, Solutions and Technologies, Pearson Prentice – Hall, Upper Saddle River, New Jersey, 2004, p. 42.

Rosenfeld Robert H, and Wilson David C, Managing Organizations, 2nd ed, Mc Grow – Hill, London 1999, p 361.

<sup>31</sup> Drucker Peter in Davenport, Thomas H, and Prusak, Lawrence, Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know, Harvard Business School Press, Boston 2000, pp xii – xiii.

<sup>32</sup> Tahirou Younoussi Meda Adama, Facteurs clés de succès de la gestion des connaissances et capacités d'innovation des entreprises nigériennes, revue gestion et organisation, consulté 01/06/2017, sur : <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2214423417300480>

<sup>33</sup> DIENG-KUNTZ R, et autres, Méthodes et outils pour la gestion des connaissances: une approche pluridisciplinaire du knowledge management, 2e éd, Dunod, Paris 2001.

## روح المقاولة لدى الشباب الجزائري ودورها في تجسيد الابتكار

– دراسة عينة من طلبة جامعة محمد خيضر بسكرة –

د. هيشر سميرة د. موفق سهام.

**ملخص:** نهدف من خلال هذه الدراسة إلى التعرف على مساهمة روح المقاولة لدى الشباب الجزائري في تجسيد الابتكار، وقد استهدفت الدراسة عينة من طلبة جامعة محمد خيضر بسكرة، باستخدام استبيان وزع على 77 طالب وطالبة، ولتحقيق هدف الدراسة قامت الباحثين باستخدام عدة أساليب إحصائية منها كرونباخ ألفا للتأكد من الثبات، والتكرارات والنسب المئوية لوصف متغيرات الدراسة، والوسط الحسابي لتحديد مستوى الإجابة على متغيرات الدراسة، وللتعرف على مساهمة روح المقاولة في تجسيد الابتكار لدى طلبة جامعة بسكرة تم استخدام تحليل الانحدار، الذي أظهرت نتائجه وجود علاقة ارتباط قوية بين روح المقاولة والابتكار، وبناءً على نتائج الدراسة تم التقدم بالعديد من التوصيات التي كان أهمها تشجيع الطلبة المبدعين والمبتكرين وتبني مشاريعهم والعمل على توفير كافة التسهيلات التي تساهم في تطبيق أفكارهم على أرض الواقع.

**الكلمات المفتاحية:** المقاولة، روح المقاولة، الابتكار.

**Abstract:** This study aims to identify the contribution of entrepreneurial spirit to the Algerian youth and their role in the embodiment of innovation, the study targeted a sample of students of the University of Mohamed KHAIDER Biskra, using a questionnaire distributed to a sample of 77 students, In order to achieve the objective of the study, we have used several statistical methods, including: Cronbach Alpha to ensure unchanged, redundancies percentages to describe the study variables, and the regression to determine the link between the contribution of the entrepreneurial spirit in the embodiment of innovation to the students of the University of Biskra, was the use of the regression analysis results showed the existence of a strong link between the entrepreneurial spirit innovation, depending on the results of the study progress with many of the recommendations which the most important was the encourage students creators and innovators and adopt their projects and work on To provide all the facilities that contribute to the application of their ideas on the ground.

**Key Words:** Entrepreneurial, Entrepreneurial spirit, The innovation.

## مقدمة:

تواجه المؤسسات في الوقت الحاضر الكثير من الصعوبات ، في ظل التحولات والتطورات المتسارعة التي يشهدها العالم في شتى مجالات الحياة، بالإضافة إلى تعرضها للعديد من الضغوطات التنافسية الناتجة عن التوجه نحو العالمية والانفتاح على الأسواق الدولية وانتشار التكنلوجيات الاقتصادية بصورة كبيرة، كل هذا فرض على المؤسسات سواء القائمة أو في طريق الإنشاء البحث عن وسائل حديثة لمجابهة هذه التحديات، وذلك من خلال خلق تموضع أحسن مقارنة بمنافسيها، وفي هذا السياق نجد أن العديد من المؤسسات العالمية استطاعت تحقيق إنجازات مهمة من خلال اعتمادها على الأفكار الإبداعية لمسيرتها وتحويلها إلى ابتكار، ومن هذا المنطلق يمكن القول أن الابتكار يعتبر أحد البدائل الإستراتيجية التي يمكن للمؤسسة أن تتبناها لصنع طريقها للنمو، لكن لا يكفي أن تكون المؤسسة مبتكرة فقط لتكون رائدة في السوق وإنما يجب أن تكون سباقة في تنفيذ ابتكاراتها من أجل تحقيق أداء متفوق، وبالتالي تحقيق أهم أهدافها والمتمثلة في الريادة والتميز، ولكي تكون المؤسسة سباقة في تنفيذ وتجسيد ابتكاراتها لا بد أن يتصف مسيرها بأهم ميزة ألا وهي الروح المقاولة التي تحمل في طياتها تحمل المخاطر والمغامرة في تقلص شيء جديد، باستخدام أفضل مزيج من الموارد المختلفة، و من خلال ما سبق يمكن القول أن روح المقاولة تعد من أحد أسباب نجاح الابتكار، لذلك لا بد للمبتكر أن يتصف بمختلف صفات المقاولة.

**إشكالية الدراسة:** حرصا منا على معرفة دور روح المقاولة لدى الشباب الجزائري في تجسيد الابتكار، حاولنا دراسة اتجاهات عينة من طلبة الجامعة الجزائرية، والمتمثلة في طلبة السنة الأولى والثانية ماستر تخصص مقاولاتية بجامعة محمد خيضر بسكرة، وهذا على اعتبار أنهم الفئة الأكثر ترجيحاً للقيام بالأعمال المقاولة ولإبراز هذا الدور قمنا بصياغة الإشكالية التالية:

**ما مدى مساهمة روح المقاولة في تجسيد الابتكار لدى طلبة جامعة بسكرة؟**

**1- فرضيات الدراسة:** للإجابة عن الإشكالية المطروحة تم تبني الفرضيات التالية:

✓ **الفرضية الرئيسية:** انطلقت الدراسة من فرضية رئيسية واحدة مفادها:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لروح المقاولة في تجسيد الابتكار لدى طلبة جامعة

بسكرة.

✓ **الفرضيات الفرعية:** انبثقت عن الفرضية الرئيسية للدراسة ثلاثة فرضيات فرعية تتمثل في:

➤ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لروح المقاوالتية في توليد الأفكار لدى طلبة جامعة بسكرة.

➤ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لروح المقاوالتية في تحويل الفكرة إلى مشروع لدى طلبة

جامعة بسكرة.

➤ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لروح المقاوالتية في ترويج المشروع واقعا لدى طلبة جامعة

بسكرة.

**2- أهمية الدراسة:** لقدت جاءت هذه الدراسة لإبراز الفائدة النظرية لكل من المتغير

المستقل والمتمثل في روح المقاوالتية، والمتغير التابع والمتمثل في الابتكار، بالإضافة إلى إبراز مساهمة

روح المقاوالتية لدى الشباب الجزائري في تجسيد الابتكار وذلك من خلال إجراء دراسة ميدانية

على عينة من طلبة جامعة بسكرة.

**3- أهداف الدراسة:** يتجلى الهدف الأساسي لهذه الدراسة في التعرف على مساهمة روح

المقاوالتية لدى الشباب الجزائري في تجسيد الابتكار، إلى جانب السعي للوصول إلى مجموعة من

الأهداف نختصرها في الآتي:

أ- الكشف على مدى تمتع الشباب الجزائري بروح المقاوالتية؛

ب- الكشف على مدى مستوى التفكير الابتكار لدى الشباب الجزائري؛

ت- تحديد العلاقة بين روح المقاوالتية لدى الشباب الجزائري ومستوى الابتكار لديه.

**4- حدود الدراسة:** تتمثل حدود الدراسة في العناصر التالية:

**الحدود البشرية:** وتتمثل في عينة من طلبة جامعة محمد خيضر بسكرة متمثلين في طلبة

السنة الأولى والثانية تخصص مقاوالتية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية، ويبلغ عدد مفرداتها 77

طالب وطالبة.

**الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على دراسة العلاقة بين المتغيرين التاليين: روح

المقاوالتية والابتكار.

**الحدود المكانية:** أنجزت الدراسة الميدانية على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية

وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة.

**الحدود الزمنية:** أنجزت الدراسة الميدانية لهذه الدراسة خلال الفترة الممتدة بين فيفري ومارس

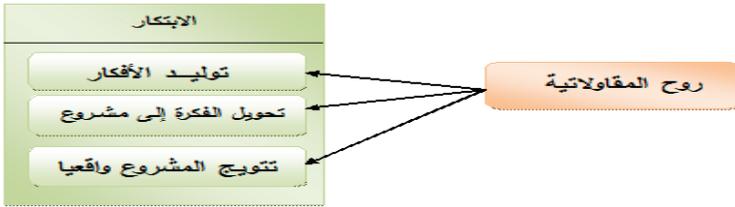
2017.

5- النموذج المقترح للدراسة: في ضوء إشكالية الدراسة تطلب بناء نموذج شامل مقترح لبيان العلاقة بين روح المقاولة والابتكار، والشكل رقم(1) يوضح ذلك والذي اشتمل على نوعين من المتغيرات هما:

✓ المتغير المستقل: والمتمثل في روح المقاولة.

✓ المتغير التابع: والمتمثل في الابتكار والذي تضمن الأبعاد الفرعية التالية: توليد الأفكار، تحويل الفكرة إلى مشروع، تنويع المشروع واقعيا.

الشكل رقم(1): نموذج الدراسة المقترح



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

## 6- الدراسات السابقة:

➤ دراسة اليمين فالنت، لطيفة برني(2010): البرامج التكوينية وأهميتها في تعزيز روح

المقاولة دراسة استطلاعية عند عينة من طلاب كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم

التسيير جامعة بسكرة، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي الأول حول المقاولة :

التكوين وفرص الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر

بسكرة، الجزائر، أيام: 06-07-08 أفريل 2010، وهدفت هذه الدراسة إلى إظهار مساهمة

البرامج التكوينية الجامعية الحالية في تعزيز روح المقاولة، وقد تم إجراء دراسة استطلاعية على

عينة من طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة،

باعتبار ما يتلقاه طلبة الكلية من معارف ومهارات كانت هي محتوى البرامج التكوينية، وقد

اعتمد الباحثان نمودجا افتراضيا تم بناؤه بعد مراجعة وتحليل الأدبيات ذات العلاقة بالموضوع في

إطار فرضية رئيسة، انبثقت عنها مجموعة من الفرضيات الفرعية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة

من الاستنتاجات قدمت على ضوءها اقتراحات كان أهمها ضرورة فتح تخصصات وبرامج تكوينية

متخصصة في المقاوالتية يوفر مجموعة جديدة من المهارات التقاطعية تمس مسارات عديدة في التكوين الجامعي للطالب.

### ➤ دراسة الجودي محمد علي(2015): نحو تطوير المقاوالتية من خلال التعليم

المقاوالتية-دراسة على عينة من طلبة جامعة الجلفة-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة، 2015، وهدفت هذه الدراسة إلى إظهار أهمية التعليم المقاوالتية في تعزيز روح المقاوالتية لطلبة الجامعات، وذلك من خلال التعرف على أهم المفاهيم المتعلقة بالمقاوالتية والنظريات المفسرة لها، كما تم تحليل واقعها ودورها في الجزائر بالنظر للمعطيات والإحصائيات المستقاة من الاقتصاد الجزائري، وقد تم إجراء دراسة مسحية لعينة من الطلبة الذين يدرسون التعليم المقاوالتية والمتمثل في تخصص ماستر مقاوالتية وتسيير مؤسسة بجامعة الجلفة، وقد بلغت عينة الدراسة 132 طالب وطالبة تم توزيع استمارة الدراسة عليهم، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تتمثل في وجود روح مقاوالتية لدى الطلبة ووجود علاقة بين التعليم المقاوالتية الحالي وروح المقاوالتية لدى الطلبة لكن ليست بالعلاقة القوية ما يفسر ضرورة وجوب تعديلات في برنامج التعليم المقاوالتية، ومن أهم التوصيات المقدمة في هذه الدراسة ضرورة إدراج مقاييس المقاوالتية في جميع التخصصات على مستوى الجامعة، كما تم اقتراح برنامجا لماستر مقاوالتية على ضوء الدراسة الميدانية.

### ➤ دراسة ملايكية عامر(2012): واقع الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية:

دراسة ميدانية لحالة المؤسسة الوطنية للدهن بسوق أهراس، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 28/27، نوفمبر 2012، جامعة بسكرة، الجزائر، وقد هدفت الدراسة إلى محاولة التعرف على واقع الابتكار في إحدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لتشخيص حقيقة الممارسات المعمول بها في مجال البحث والتطوير ووصف أسلوب الابتكار واستنباط أهم معوقاته، بحيث تم إجراء دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية للدهن بسوق أهراس، وقد شملت الدراسة عينة مكونة من 67 عامل ، وقد طور الباحث إستمارة خاصة بدراسته للتعرف على واقع ابتكار المنتجات الجديدة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، وخلصت الدراسة إلى أن الجهود المبذولة من طرف المؤسسة الوطنية للدهن في مجالات الابتكار والتحسين والبحث والتطوير تبقى غير كافية من الناحية الإستراتيجية حيث لا يمثل الابتكار عاملا للتنافس ومصدرا للميزة التنافسية إلا إذا ارتبط بإرادة حقيقية للتفوق والتأثير في الأسواق والمنافسين.

## أولاً: الإطار النظري.

### I. روح المقاوالتية:

تعتبر روح المقاوالتية من دعائم الفعل المقاوالتية، ومن أبرز عوامل نجاح المقاوالتية، وانطلاقاً من هذه الأهمية سنحاول التعرف على أهم المفاهيم المتعلقة بها:

قبل التطرق إلى مفهوم روح المقاوالتية لابد من التعرف على مفهوم المقاوالتية، ولقد تعددت تعريفات المقاوالتية فتعرف المقاوالتية على أنها " فعل إبداع يتضمن إعطاء الموارد المتاحة حالياً، القدرة على خلق قيمة جديدة مع تحمل المخاطر الناجمة عن ذلك، وبالمقابل الحصول على إشباع معين" <sup>1</sup>، كما تعرف المقاوالتية على أنها القدرة التي تدفعها الرغبة في إيجاد أفكار خلاقة وتجسيدها في مشروع، بمعنى إدارة مغامرة منتجة للقيمة، بكل مخاطرها مع السعي لتحقيق الربح" <sup>2</sup> أما روح المقاوالتية فتعرف بأنها: " مفهوم مرتبط أكثر بالمبادرة والنشاط، فالأفراد الذين يمتلكون روح المقاومة لهم إرادة تجريب أشياء جديدة، أو القيام بالأشياء بشكل مختلف ليتماشى ذلك مع قدرتهم على التكيف مع التغيير، وهذا عن طريق عرض أفكارهم والتصرف بكثير من الانفتاح والمرونة" <sup>3</sup>.

كما يعرفها البعض بأنها " تتمثل في تحديد الفرص وجمع الموارد اللازمة والمختلفة من أجل تحويلها المؤسسة" <sup>4</sup>، إلى جانب ذلك يمكن النظر إلى روح المقاوالتية على اعتبارها: "مجموعة من المؤهلات والقدرات التي تميز الشخصية المقاوالتية، ويعكس سلوك وتصرف الشخصية المقاوالتية" <sup>5</sup>، كما تترجم روح المقاوالتية "التوجه نحو البحث عن الفرص والمبادرة الخالقة للقيمة، ويمكن أن تعني إطلاق الأفراد لسلوكيات ملحوظة مثل تحمل المسؤولية" <sup>6</sup>،

وعليه فإن روح المقاوالتية ليست علماً أو فناً فقط، ولا خصائص وصفات محددة فطرية أو مكتسبة، بل هي ممارسة وسلوك تغذيها قاعدة معرفية" لذلك يمكن تعريف روح المقاوالتية على أنها " قدرة فردية أو جماعية على تحمل المخاطر برأس المال والمغامرة في تقديم شيء جديد، باستخدام أفضل مزيج من الموارد المختلفة"، وعليه فهي " القدرة على رؤية الفرص ضمن ما يراه الآخرون تهديداً"، كما تعني " توليد الابتكار والرغبة في تحقيق النجاح" <sup>7</sup>.

وعليه نستنتج أن روح المقاوالتية تتمحور حول النقاط التالية: <sup>8</sup>

✓ القدرة على توفير الموارد الضرورية و القدرة على تحمل المخاطر وأخذ المبادرة؛

✓ الإرادة لعمل أشياء مختلفة وتقديم أفكار جديدة؛

- ✓ تحمل المسؤولية والقدرة على التغيير؛
- ✓ اكتشاف الفرص والعمل على اقتناصها؛
- ✓ خلق القيمة حيث تعكس هذه القدرة إمكانيات المقاوالتية في اتخاذ توليفات جديدة للإمكانيات المتاحة وفي ظروف معينة لإنتاج سلع أو خدمات جديدة، أو إدخال طرق عمل جديدة، فتح أسواق جديدة، إيجاد مصادر تمويل جديدة، وصف طرق تنظيمية جديدة؛
- ✓ إيجاد الأفكار الجديدة الخلاقة التي تسمح برفع التحدي؛
- ✓ اتخاذ القرارات الصائبة ، اقتحام الغموض و؛ المبادرة وتحقيق السبق؛
- ✓ استقراء المعلومات والتدقيق فيها و تحقيق أفضل الأهداف في أسوأ الظروف؛
- ✓ التعامل مع حالات ومواقف عدم التأكد في المحيط؛
- ✓ التصرف على أساس توقعات محسوبة و التعامل بمرونة؛
- ✓ الديناميكية والتفكير الناقد.

وعليه يمكن إجمالها في الصفات التالية:<sup>9</sup>

- التحدي والإصرار؛
- المخاطر و واقتحام الغموض؛
- المبادرة ؛
- اكتشاف الفرص؛
- الإبداع والتجديد.

إن اتصاف الشباب بروح المقاوالتية يساهم بشكل كبير في:<sup>10</sup>

- ✓ القدرة على خلق الثروات والقضاء على الفقر؛
- ✓ ضمان خلق الثروات ومناصب الشغل للرفع من جودة حياة الأفراد والجماعات؛
- ✓ تحسين مستوى العيش من خلال ضمان الحد من وسائل العيش بالنسبة للفئات الأكثر

فقرا؛

- ✓ تنمية ثقافة المقاوالتية في وسط الشباب وجعلها رافعة التطور الاقتصادي، على اعتبار أن من شأن ذلك أن يحس الشباب بالفرص المتاحة أمامهم لكي:
- ❖ يصبحوا بأنفسهم خالقين لمناصب شغل ومشغلين؛
- ❖ قادرين على تسيير أنشطتهم؛

❖ قادرين على تسيير أنشطة الغير؛

❖ قادرين على تحديد القطاعات الواعدة والتوجه نحوها.

## II. الابتكار:

يعد الابتكار الأساس الذي تقوم عليه المؤسسة اليوم وهذا باعتباره ضرورة ملحة لبقاء المؤسسة في بيئة أعمال تتسم بالمنافسة الحادة، فقد أصبحت المؤسسات تتبنى خيار الابتكار باعتباره الوسيلة الفعالة لتحقيق الأسبقية والتكيف مع هذه البيئة، سواء من خلال ابتكار منتجات جديدة، أو إدخال طرق إنتاج جديدة بمعنى آخر استخدام أفكار جديدة بغية تحقيق السبق السوقي، ويعرف الابتكار بأنه: " فكرة جديدة أو سلوك جديد من قبل إدارة المؤسسة أو السوق أو المحيط الذي تعمل فيه، فالابتكار هو التمسك بالأفكار الإبداعية المتوصل إليها وتحويلها إلى سلعة أو خدمة نافعة، أو طريقة عمل مفيدة"، كما يعرف الابتكار بأنه: "إنتاج سلعة جديدة باعتماد طريقة عمل جديدة أو إدخال هيكلية إنتاج جديدة، فتح سوق جديدة، أو الحصول على مورد جديد".<sup>11</sup>

للابتكار مدخلين أساسيين هما مدخل الابتكار الجذري ومدخل الابتكار المتدرج.<sup>12</sup>

1- **مدخل الابتكار الجذري:** الابتكار الجذري يعني أن تقوم الشركة إلى التوصل إلى الفكرة الجديدة و المنتج الجديد لأول مرة بحيث تحقق السبق السوقي بالاعتماد على قدراتها التكنولوجية، ويعتبر الابتكار الجذري بمثابة الفاصل بين جيلين من المنتجات أو التكنولوجيات حيث من نتائجه إحداث انقطاع في التكنولوجيات والمنتجات القديمة لتحل محلها تكنولوجيات ومنتجات جديدة تماما، بهذا يمثل الابتكار الجذري وثبة إستراتيجية كبيرة تنقل المؤسسة الاقتصادية من المستوى القائم إلى مستوى نوعي جديد، و من أهم خصائص الابتكار الجذري ما يلي:

- يؤدي الابتكار الجذري إلى اختراع منتجات جديدة تظهر لأول مرة في الأسواق؛
- يتطلب الابتكار الجذري استثمارات ضخمة وتصاحبه مخاطرة جسيمة بعيدة المدى؛
- تدر نواتج الابتكار الجذري (المنتجات، البراءات، النماذج، ...) عوائد مالية معتبرة؛
- يحدث الابتكار الجذري موجة من الابتكارات المتتابعة في المجالات الملحقه؛
- يمثل الابتكار الجذري محرك قوي لنمو المؤسسات والاقتصاديات القومية؛
- يحدد الابتكار الجذري في أغلب الحالات الشكل الكلي للصناعة.

2- **مدخل الابتكار المتدرج:** مدخل الابتكار المتدرج أو التحسين المتواصل هو المدخل الحديث للابتكار، يتمثل هذا الأسلوب بإضافة تحسينات صغيرة أو تعديلات جزئية أو مزايا على المنتجات بشكل مستمر لتحقيق استجابة أفضل لحاجات السوق، وقد يأخذ التحسين العديد من الصور كإزالة بعض أشكال التبذير

و الهدر في العملية الإنتاجية أو إضافة مزايا جديدة للمنتج الحالي أو تطوير تصميمه أو تحسين تعليبه واستخدامه، الأكيد أن فرص التحسين متوفرة وإمكانية التطوير نحو الأفضل متاحة باستمرار، فالمهم في هذا السياق هو الاستمرار والتدرج المرهلي في التحسين والتطوير لتدعيم أو الحفاظ على الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال الاستفادة من الخصائص التالية:

✓ الابتكار المتدرج يمكن البدء به بما هو موجود وقائم، أي من التكنولوجيا و الموارد والمعرفة الحالية للمؤسسة؛

✓ الابتكار المتدرج هو الاتجاه الأكثر ملائمة للقطاعات الصناعية شديدة المنافسة وسريعة التغير؛

✓ الابتكار المتدرج هو السبيل الوحيد للمؤسسات الاقتصادية شحيحة الموارد.

وتمر عملية الابتكار بالمراحل التالية:<sup>13</sup>

**توليد الأفكار:** في هذه المرحلة يتم توليد أفكار الابتكار من خلال الاهتمام بتطوير ثقافة المؤسسة وتشجيع انتقال المعلومات الجديدة بين الأفراد عبر الاتصالات، مما يؤدي إلى سهولة حصول المؤسسة على هذه المعلومات بطرق وأساليب مختلفة كآراء الزبائن والممولين والموردين، أو عن طريق البحث عن التكنولوجيا الصناعية الجديدة، ومن ثم اختيار الأفكار الجديدة المناسبة والممكن تطبيقها من طرف الأفراد وهيكل الإنتاج المتاح وقدرة المؤسسة المالية.

**تحويل الفكرة إلى مشروع:** يتم تحويل الأفكار الجديدة إلى مشروع وذلك من خلال وضع مخطط تطبيقي يتضمن نوع التجديد المستخدم وحدود تطبيقه، ونوع وسائل العمل المطلوبة، والتكنولوجيا الحديثة المستخدمة، مع دراسة مناسبة لكل هذه الظروف وفق احتياجات الزبائن المستهدفين، بالإضافة إلى ذلك، تقوم المؤسسة بتحديد تكاليف مشروع الابتكار من تكاليف البحث والتطوير والتكاليف المتعلقة بانطلاق المشروع سواء من الناحية الصناعية أو التجارية، ووضع دراسة تتعلق بتوقع المبيعات والتطورات المتعلقة بالسوق ورد فعل المنافسين لنتائج مشروع الابتكار، أي مواكبة التغيرات الجديدة الحاصلة في محيط المؤسسة والتي يمكن إدخالها في أي لحظة.

**تتويج المشروع واقعياً:** تتألف هذه المرحلة من مجموعة خطوات تقوم بها المؤسسة، حيث تبدأ هذه الأخيرة بإنتاج منتج تجريبي يسمح لها من التأكد من جاهزية وسائل الإنتاج الجديدة والمواد الأولية ومدى كفاءة اليد العاملة المتخصصة في تطبيق التكنولوجيا الجديدة، ويسمح هذا المنتج التجريبي للمؤسسة المعنية بتحليل آراء ورد فعل الزبائن والموردين والموزعين، بعدها تنتقل المؤسسة إلى الإنتاج الفعلي، حيث لا بد أن تتصف عملية التصنيع بالمرونة والقابلية، أي أنه يمكن إضافة أي تعديلات جديدة وفي أي لحظة أثناء الإنتاج، وبعد إكمال عملية التصنيع يصبح المنتج جاهزاً للولوج إلى السوق.

### ثانياً: الإطار العملي.

**1- مجتمع وعينة الدراسة:** يشمل مجتمع الدراسة على جميع طلبة السنة الأولى والثانية ماستر تخصص مقاولاتية بجامعة محمد خيضر بسكرة والمسجلين بالسنة الجامعية 2016/2017، والبالغ عددهم 92 طالب وطالبة، وقد تم استخدام طريقة الحصر الشامل في اختيار عينة الدراسة، بحيث تم توزيع 77 استبيان نظراً لغياب بعض مفردات الدراسة خلال فترة إجراء الدراسة، وقد تم استرداد 65 استبيان، أي بنسبة استرداد بلغت 84.41%، وبعد فحصها لم يستبعد أي منها نظراً لتحقيقها شروط الإجابة الصحيحة.

**2- أسلوب الدراسة:** اعتمدت الباحثتان في دراستهما على الاستبيان كأداة لجمع البيانات قصد دراسة: مساهمة روح المقاولاتية لدى الشباب الجزائري في تجسيد الابتكار، وقد صمّم الاستبيان بالاعتماد على دراسات سابقة وقد استخدم مقياس Likert، بحيث يتراوح المقياس من 1 إلى 3 أي من غير موافق إلى موافق. واعتمدت الباحثتان على الاستبيان لأنه الطريقة المناسبة لجمع البيانات الكمية في مجتمع كبير فهو بسيط وسريع، وقد شمل الاستبيان على جزأين من الأسئلة: المجموعة الأولى تتضمن المتغيرات الديمغرافية، بينما المجموعة الثانية فقد تضمنت (30) فقرة، 14 فقرة خصصت للمحور الأول للدراسة "روح المقاولاتية"، فيما خصصت 16 فقرة للمحور الثاني للدراسة "الابتكار".

**3- الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة :** لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS .V24)، كما تم الاستعانة بمجموعة من الأساليب الإحصائية خصصت لوصف وتحليل متغيرات الدراسة، وتتمثل هذه الأدوات فيما يلي: (مقاييس الإحصاء الوصفي، إختبار معامل الإلتواء (Skewness)،

إختبار معامل التفلطح (Kurtosis)، إختبار ألفا كرونباخ، (Cronbach's Alpha)، معامل بيرسون.....الخ).

#### 4- نتائج الدراسة:

##### ➤ خصائص عينة الدراسة:

الجدول رقم(1): توزيع أفراد العينة وفقا لمعيار الجنس، العمر، المستوى الدراسي، شغل وظيفة.

| المتغير                          | العدد          | النسبة % |
|----------------------------------|----------------|----------|
| الجنس                            | الذكور         | 27       |
|                                  | الإناث         | 38       |
|                                  | المجموع        | 65       |
| العمر                            | أقل من 25 سنة  | 17       |
|                                  | من 25-30 سنة   | 16       |
|                                  | من 31-35 سنة   | 22       |
|                                  | أكثر من 35 سنة | 10       |
| المجموع                          | 65             | 100      |
| النظام التعليمي المتبع في ليسانس | كلاسيك         | 35       |
|                                  | ل م د          | 30       |
|                                  | المجموع        | 65       |
| المستوى التعليمي                 | السنة أولى     | 39       |
|                                  | السنة الثانية  | 26       |
|                                  | المجموع        | 65       |
| شغل وظيفة                        | نعم            | 37       |
|                                  | لا             | 28       |
|                                  | المجموع        | 65       |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مستخرجات برنامج SPSS لتحليل استبيان الدراسة.

يوضح الجدول أعلاه وصف تفصيلي لأفراد عينة الدراسة من حيث الجنس، العمر، المستوى

التعليمي، شغل وظيفة، وهي معلومات تقدم تصور دقيق يساهم في تفسير نتائج الدراسة.

##### ➤ صدق وثبات أداة الدراسة:

1- صدق الاستبيان: يقصد بصدق الاستبيان أن تقيس الأسئلة ما وضعت لقياسه، وقد

قامت الباحثتين بالتأكد من صدق الاستبيان من خلال:

أ- الاتساق الداخلي: يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد تم حساب الاتساق الداخلي للاستبيان من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبيان والدرجة الكلية للمحور نفسه.

الجدول رقم(2): نتائج الاتساق الداخلي لمحور روح المقاولة.

| الفقرة                                                               | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|----------------------------------------------------------------------|----------------|---------------|
| 1 أستطيع تحقيق أفضل الأهداف في أسوأ الظروف                           | 0.794          | 0.000         |
| 2 لا أخشى الفشل ولدي الرغبة في تحقيق النجاح                          | 0.740          | 0.000         |
| 3 امتلك القدرة على كشف فرص العمل واقتناصها                           | 0.640          | 0.000         |
| 4 يمكنني تقديم شيء جديد في عملي                                      | 0.725          | 0.000         |
| 5 يمكنني اتخاذ القرارات في ظل عدم التأكد                             | 0.840          | 0.000         |
| 6 أفضل أن أكمل عملي على أكمل وجه                                     | 0.807          | 0.000         |
| 7 أتصرف على أساس توقعات محسوبة ولا أخشى الفشل                        | 0.753          | 0.000         |
| 8 أعتد في نجاحي على ما اكتسبته من معارف ومؤهلات                      | 0.687          | 0.000         |
| 9 أفضل أن أكون سباقا لجعل الأحداث في صالحني                          | 0.647          | 0.000         |
| 10 أدقق في المعلومات وأفسرها بحنا عن أية فرصة لتحقيق النجاح في العمل | 0.372          | 0.002         |
| 11 أبادر بتوفير أحسن الظروف وإتاحة الفرصة لمن يعملون معي             | 0.558          | 0.000         |
| 12 أعتقد أنني متفائل رغم عوائق المحيط                                | 0.512          | 0.000         |
| 13 أمتلك قدرة الإصرار على النجاح رغم المخاطر                         | 0.778          | 0.000         |
| 14 أمتلك الثقة الكاملة بنفسني                                        | 0.576          | 0.000         |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مستخرجات برنامج spss لتحليل استبيان الدراسة. من الجدول أعلاه يلاحظ أن معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور روح المقاولة والدرجة الكلية للمحور، دالة عند مستوى الدلالة 0.05، وبذلك يعتبر المحور صادقا في قياس ما وضع لقياسه.

الجدول رقم(3): نتائج الاتساق الداخلي لمحور الابتكار.

| الفقرة                                                | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|-------------------------------------------------------|----------------|---------------|
| 1 أستطيع إنتاج أفكار جديدة لم يسبقني إليها أحد من قبل | 0.65           | 0.            |

روح المقاولة لدى الشباب الجزائري ودورها في تجسيد الابتكار.

|     |       |                                                           |   |
|-----|-------|-----------------------------------------------------------|---|
| 000 | 2     |                                                           |   |
| 0.  | 0.46  | أمتلك القدرة على إنجاز أعمال بأسلوب متجدد ومتطور          | 2 |
| 000 | 3     |                                                           |   |
| 0.  | 0.69  | أتمتع بالخيال الخصب وسعة الأفق                            | 3 |
| 000 | 7     |                                                           |   |
| 0.  | 0.67  | أستطيع إيجاد أكثر من فكرة في فترة زمنية قصيرة             | 4 |
| 000 | 0     |                                                           |   |
| 0.  | 0.80  | استطيع المفاضلة بين الأفكار واختيار أحسنها                | 5 |
| 000 | 6     |                                                           |   |
| 0.  | 0.61  | أمتلك القدرة على المخاطرة والمبادرة                       | 6 |
| 000 | 6     |                                                           |   |
| 0.  | 0.33  | توفر البيئة المشجعة على إقامة المشاريع                    | 7 |
| 005 | 1     |                                                           |   |
| 0.  | 0.67  | توفر مؤسسات الدعم والمرافقة والتوجيه                      | 8 |
| 000 | 2     |                                                           |   |
| 0.  | 0.76  | توفر مؤسسات تعمل على ضمان التمويل للمشاريع                | 9 |
| 000 | 9     |                                                           |   |
| 0.  | 0.91  | أمتلك المعرفة الكاملة حول كيفية إقامة مشروع وإدارته       | 1 |
| 000 | 1     |                                                           | 0 |
| 0.  | 0.94  | سهولة الإجراءات المتبعة لإقامة المشاريع                   | 1 |
| 000 | 9     |                                                           | 1 |
| 0.  | 0.72  | أضع خطط عمل واضحة لتسيير مشروع                            | 1 |
| 000 | 0     |                                                           | 2 |
| 0.  | 0.87  | أتحكم في الجوانب الأساسية لإدارة مشروع                    | 1 |
| 000 | 2     |                                                           | 3 |
| 0.  | 0.82  | أضع خطط إستراتيجية تضمن التوقع الجيد لمشروع في بيئة العمل | 1 |
| 000 | 5     |                                                           | 4 |
| 0.  | 0.945 | أتقن عملية التفاوض سواء مع الموردين أو الزبائن            | 1 |
| 000 |       |                                                           | 5 |
| 0.  | 0.93  | أسعى لبلوغ الأهداف المسطرة من مشروع                       | 1 |
| 000 | 8     |                                                           | 6 |

## روح المقاوالية لدى الشباب الجزائري ودورها في تجسيد الابتكار.

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مستخرجات برنامج spss لتحليل استبيان الدراسة.

من الجدول أعلاه يلاحظ أن معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الابتكار والدرجة الكلية للمحور دالة عند مستوى الدلالة 0.05، وبذلك يعتبر المحور صادقاً في قياس ما وضع لقياسه.

**ب- الصدق البنائي:** يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبيان.

الجدول رقم(4): معامل الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان.

| المتغير          | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|------------------|----------------|---------------|
| 1 روح المقاوالية | 0.885          | 0.000         |
| 2 الابتكار       | 0.795          | 0.000         |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مستخرجات برنامج spss لتحليل استبيان الدراسة. يبين الجدول أعلاه أنّ جميع معاملات الارتباط في جميع محاور الاستبيان دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05، وبذلك تعتبر جميع محاور الاستبيان صادقة لما وضعت لقياسه.

**2- ثبات الاستبيان:** لقياس مدى ثبات الأداة استخدمت الباحثين مقياس كرونباخ ألفا

لقياس وقد كانت النتائج أكبر من 70% ويعتبر هذا مقبولاً.

الجدول رقم(5): نتائج معامل Cronbach's Alpha لقياس ثبات أداة الدراسة

| المتغير               | عدد الحالات | عدد الفقرات | Cronbach's Alpha | الصدق |
|-----------------------|-------------|-------------|------------------|-------|
| روح المقاوالية        | 65          | 14          | 0.933            | 0.965 |
| توليد الأفكار         | 65          | 5           | 0.905            | 0.951 |
| تحويل الفكرة إلى مشرو | 65          | 6           | 0.878            | 0.937 |
| تتويج المشروع واقعياً | 65          | 5           | 0.937            | 0.967 |
| الابتكار              | 65          | 16          | 0.940            | 0.969 |
| الاستبيان ككل         | 65          | 30          | 0.921            | 0.959 |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مستخرجات برنامج spss لتحليل استبيان الدراسة. الصدق=الجزء

التريعي ل:  $\alpha$

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول أعلاه، أنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة في كل محور من محاور الاستبيان، بحيث كانت أكبر من 70%، وهذا يعني أن معامل الثبات مقبول.

### ➤ التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة:

بالنسبة لتوزيع البيانات كما هو موضح بالجدول أسفله فهي موزعة توزيع طبيعي، بحيث أن Skewness محصور بين -3 و3 وهذا مقبول، وكذلك معامل التفلطح kurtosis أقل من 7 وهذا استنادا إلى دراسة (Cao & Dowlatshahi, 2005) في تحديد المجال المسموح به للالتواء والتفلطح.

الجدول رقم (6): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة.

| المتغير                | Skewness | Kurtosis |
|------------------------|----------|----------|
| روح المقاوالية         | -1,850   | 1,529    |
| توليد الأفكار          | -1,733   | 1,085    |
| تحويل الفكرة إلى مشروع | -1,921   | 2,001    |
| تنويع المشروع واقعا    | -1,536   | 0.369    |
| الابتكار               | -1,745   | 1,274    |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مستخرجات برنامج SPSS لتحليل استبيان الدراسة. من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه، يمكن القول أنّ جميع متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، حيث قدرت قيم معامل الالتواء Skewness بالنسبة لمتغيري الدراسة "روح المقاوالية" و "الابتكار" على الترتيب ب(-1,850، -1,745)، كما تراوحت قيم معامل الالتواء Skewness بالنسبة لأبعاد المحور الثاني للدراسة "الابتكار" بين (-1,921، -1,536)، وهذه القيم كلها تبين أن Skewness محصور بين -3 و3، أما بالنسبة لقيم معامل التفلطح Kurtosis، فقد بلغت بالنسبة لمتغيري الدراسة "روح المقاوالية" و "الابتكار" على الترتيب (1,529، 1,274)، وتراوحت قيمة معامل التفلطح Kurtosis بالنسبة لأبعاد المحور الثاني للدراسة "الابتكار" بين (0.369، 2.001)، وهذه القيم كلها محصورة في المجال [-7، 7]، ومما سبق وبما أن جميع متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، وهو ما يسمح للباحثين بمتابعة تحليل نموذج الدراسة باستخدام أدوات التحليل المناسب للاختبارات المعلمية.

➤ عرض نتائج تقييم متغيرات الدراسة:

1- عرض نتائج تقييم متغير روح المقاوالية:

الجدول رقم(7): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات محور روح المقاوالية.

| الفقرة         | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية | مستوى القبول |
|----------------|-----------------|-------------------|-----------------|--------------|
| 1              | 2,6154          | 0,78446           | 4               | عالٍ         |
| 2              | 2,4923          | 0,86824           | 11              | عالٍ         |
| 3              | 2,6308          | 0,69752           | 2               | عالٍ         |
| 4              | 2,4462          | 0,90192           | 13              | عالٍ         |
| 5              | 2,7538          | 0,66216           | 1               | عالٍ         |
| 6              | 2,6154          | 0,78446           | 4               | عالٍ         |
| 7              | 2,5846          | 0,80801           | 6               | عالٍ         |
| 8              | 2,6308          | 0,69752           | 2               | عالٍ         |
| 9              | 2,5231          | 0,83118           | 10              | عالٍ         |
| 10             | 2,5846          | 0,76836           | 6               | عالٍ         |
| 11             | 2,4462          | 0,90192           | 13              | عالٍ         |
| 12             | 2,5846          | 0,76836           | 6               | عالٍ         |
| 13             | 2,5692          | 0,82858           | 9               | عالٍ         |
| 14             | 2,4615          | 0,88524           | 12              | عالٍ         |
| روح المقاوالية | <b>2,6769</b>   | <b>0,72581</b>    | /               | عالٍ         |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مستخرجات برنامج spss لتحليل استبيان الدراسة.

يوضح الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات محور روح المقاوالية، وقد حقق هذا المتغير متوسطا حسابيا قدره **2.6769** بانحراف معياري **0.72581**، ولما كانت قيمة المتوسط الحسابي تتراوح بين **2.33** و **2.98** على مساحة المقياس، لذلك فإن النتائج تشير إلى أن روح المقاوالية في مستوى عالٍ، ونلاحظ أن متوسط إجابات أفراد

روح المقاوالتية لدى الشباب الجزائري ودورها في تجسيد الابتكار.

عينة الدراسة على جميع فقرات محور روح المقاوالتية كانت نسبة قبولها عالية بحيث تراوحت بين 2.7538 و 2.4462، بانحرافات معيارية محصورة بين 0.66216 و 0.90192.

2- عرض نتائج تقييم متغير الابتكار:

الجدول رقم(8): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات محور الابتكار.

| الفقرة                 | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية | مستوى القبول |
|------------------------|-----------------|-------------------|-----------------|--------------|
| 15                     | 2,5385          | 0,84921           | 4               | عالٍ         |
| 16                     | 2,6769          | 0,68711           | 1               | عالٍ         |
| 17                     | 2,6615          | 0,75575           | 2               | عالٍ         |
| 18                     | 2,4615          | 0,86741           | 5               | عالٍ         |
| 19                     | 2,5538          | 0,82974           | 3               | عالٍ         |
| توليد الأفكار          | <b>2,6462</b>   | <b>0,75892</b>    | <b>02</b>       | عالٍ         |
| 20                     | 2,6000          | 0,80623           | 4               | عالٍ         |
| 21                     | 2,6308          | 0,69752           | 3               | عالٍ         |
| 22                     | 2,6769          | 0,73117           | 2               | عالٍ         |
| 23                     | 2,4615          | 0,86741           | 6               | عالٍ         |
| 24                     | 2,5538          | 0,82974           | 5               | عالٍ         |
| 25                     | 2,6923          | 0,65962           | 1               | عالٍ         |
| تحويل الفكرة إلى مشروع | <b>2,6846</b>   | <b>0,67644</b>    | <b>01</b>       | عالٍ         |
| 26                     | 2,6308          | 0,74097           | 4               | عالٍ         |
| 27                     | 2,6769          | 0,68711           | 3               | عالٍ         |
| 28                     | 2,6923          | 0,68290           | 2               | عالٍ         |
| 29                     | 2,6000          | 0,80623           | 5               | عالٍ         |
| 30                     | 2,7077          | 0,70096           | 1               | عالٍ         |
| تنويع المشروع واقعيًا  | <b>2,6000</b>   | <b>0,80623</b>    | <b>03</b>       | عالٍ         |
| الابتكار               | <b>2,6538</b>   | <b>0,72307</b>    | /               | عالٍ         |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مستخرجات برنامج SPSS لتحليل استبيان الدراسة.

يوضح الجدول أعلاه المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات محور الابتكار،

وقد حقق هذا المتغير متوسطا حسابيا قدره 2.6538 بانحراف معياري 0.72307، ولما كانت

قيمة المتوسط الحسابي تتراوح بين 2.33 و 2.98 على مساحة المقياس، لذلك فإن النتائج تشير إلى أن الابتكار في مستوى عالٍ، وفيما يخص أبعاد هذا المتغير فقد وردت نتائجها بالترتيب حسب الأهمية المعطاة لها من قبل أفراد عينة الدراسة كما يلي:

**1- تحويل الفكرة إلى مشروع:** من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن بعد تحويل الفكرة إلى مشروع جاء في الترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة الدراسة، حيث حقق هذا البعد متوسط حسابي بلغ 2.6846 بانحراف معياري قدره 0.67644 ، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول عالية، ونلاحظ أن متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات مقياس بعد تحويل الفكرة إلى مشروع كانت نسبة قبولها عالية بحيث تراوحت بين 2.6923 و 2.4615، بانحرافات معيارية محصورة بين 0.65966 و 0.86741.

**2- توليد الأفكار:** من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن بعد توليد الأفكار جاء في الترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة، حيث حقق هذا البعد متوسط حسابي بلغ 2.6462 بانحراف معياري قدره 0.75892، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول عالية، ونلاحظ أن متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات مقياس بعد توليد الأفكار كانت نسبة قبولها عالية بحيث تراوحت بين 2.6769 و 2.4615، بانحرافات معيارية محصورة بين 0.68711 و 0.68714.

**3- تنويع المشروع واقيا:** من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن بعد تنويع المشروع واقعيا جاء في الترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة، حيث حقق هذا البعد متوسط حسابي بلغ 2.600 بانحراف معياري قدره 0.80623، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول عالية، ونلاحظ أن متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات مقياس بعد تنويع المشروع واقعيا كانت نسبة قبولها عالية بحيث تراوحت بين 2.7077 و 2.600، بانحرافات معيارية محصورة بين 0.70076 و 0.80623.

➤ اختبار صحة فرضيات الدراسة:

1- التأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية.

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

| النموذج       | مجموع<br>المربعات | درجات<br>الحرية | متوسط<br>المربعات | مستوى<br>دلالة | قيمة F<br>المحسوبة | R <sup>2</sup> | (R)   |
|---------------|-------------------|-----------------|-------------------|----------------|--------------------|----------------|-------|
| الانحدار      | 14,658            | 1               | 14,658            | 0.000          | 49.112             | 0.438          | 0.662 |
| الخطأ المتبقي | 18,803            | 63              | 0.298             |                |                    |                |       |
| المجموع       | 33,462            | 64              |                   |                |                    |                |       |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مستخرجات برنامج SPSS لتحليل استبيان الدراسة.

من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه يتبين ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05، مما يعني أن النموذج له أهمية إحصائية .

ويتضح من نفس الجدول أن هناك علاقة طردية بين روح المقاوالتية والابتكار بحيث بلغ معامل الارتباط لهذه العلاقة 0.662، ومعامل التحديد يساوي 0.438، هذا يعني أن روح المقاوالتية يفسر ما مقداره 43.8 % من التباين في المتغير التابع المتمثل في الابتكار، وهي قوة تفسيرية عالية، مما يدل على أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لروح المقاوالتية لدى الشباب الجزائري في تجسيد الابتكار، وهو ما يؤدي بنا إلى رفض الفرضية الرئيسية بصيغتها الصفرية وقبول الفرضية البديلة عند مستوى الدلالة 0.05.

2- نتائج اختبار الفرضيات الفرعية.

➤ الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لروح المقاوالتية في توليد الأفكار

لدى طلبة جامعة بسكرة.

الجدول رقم(10): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر روح المقاولة في توليد الأفكار لدى طلبة جامعة بسكرة.

| المتغير      | توليد الأفكار    |                              |     |                 |       |       |
|--------------|------------------|------------------------------|-----|-----------------|-------|-------|
|              | معامل الارتباط r | معامل التحديد R <sup>2</sup> | Ddl | قيمة t المحسوبة | Beta  | Sig   |
| روح المقاولة | 0.697            | 0.486                        | 1   | 7.714           | 0.697 | 0.000 |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مستخرجات برنامج spss لتحليل استبيان الدراسة.

من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه نلاحظ أن هناك علاقة ارتباطية طردية بين روح المقاولة وتوليد الأفكار لدى طلبة جامعة بسكرة عند مستوى دلالة 0.000 وهو أقل من 0.05، بحيث بلغ معامل الارتباط لهذه العلاقة 0.697، وتشير هذه النتيجة إلى وجود ارتباط قوي موجب، بحيث فسر متغير روح المقاولة 48.6% من التباين في متغير توليد الأفكار، وعليه فإننا نقبل الفرضية البديلة الأولى ونرفض الفرضية الصفرية.

➤ الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لروح المقاولة في تحويل الفكرة إلى مشروع لدى طلبة جامعة بسكرة.

الجدول رقم(11): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر روح المقاولة في تحويل الفكرة إلى مشروع لدى طلبة جامعة بسكرة.

| المتغير      | تحويل الفكرة إلى مشروع |                              |     |                 |       |       |
|--------------|------------------------|------------------------------|-----|-----------------|-------|-------|
|              | معامل الارتباط r       | معامل التحديد R <sup>2</sup> | Ddl | قيمة t المحسوبة | Beta  | Sig   |
| روح المقاولة | 0.752                  | 0.565                        | 1   | 9.053           | 0.752 | 0.000 |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مستخرجات برنامج spss لتحليل استبيان الدراسة.

من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه نلاحظ أن هناك علاقة ارتباطية طردية بين روح المقاولة وتحويل الفكرة إلى مشروع لدى طلبة جامعة بسكرة عند مستوى دلالة 0.000 وهو أقل من 0.05، بحيث بلغ معامل الارتباط لهذه العلاقة 0.752، وتشير هذه النتيجة إلى وجود ارتباط قوي موجب، بحيث فسر متغير روح المقاولة 56.5% من التباين في متغير تحويل الفكرة إلى مشروع، وعليه فإننا نقبل الفرضية البديلة الثانية ونرفض الفرضية الصفرية.

➤ الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لروح المقاولة في تنويع المشروع واقعياً لدى طلبة جامعة بسكرة.

الجدول رقم(12): نتائج تحليل الإنحدار البسيط لاختبار أثر روح المقاوالتية في تنويع المشروع واقعيا لدى طلبة جامعة بسكرة.

| المتغير         | تنويع المشروع واقعيا |                              |     |                 |             |
|-----------------|----------------------|------------------------------|-----|-----------------|-------------|
|                 | معامل الارتباط r     | معامل التحديد R <sup>2</sup> | Ddl | قيمة t المحسوبة | Beta Sig    |
| روح المقاوالتية | 0.603                | 0.364                        | 1   | 6.007           | 0.603 0.000 |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مستخرجات برنامج spss لتحليل استبيان الدراسة.

من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه نلاحظ أن هناك علاقة ارتباطية طردية بين روح المقاوالتية وتنويع المشروع واقعيا لدى طلبة جامعة بسكرة عند مستوى دلالة 0.000 وهو أقل من 0.05، بحيث بلغ معامل الارتباط لهذه العلاقة 0.603، وتشير هذه النتيجة إلى وجود ارتباط قوي موجب، بحيث فسر متغير روح المقاوالتية 36.4% من التباين في متغير تنويع المشروع واقعيا، وعليه فإننا نقبل الفرضية البديلة الثالثة ونرفض الفرضية الصفرية.

#### 4- تفسير نتائج الدراسة:

بعد تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار نموذج وفرضيات الدراسة، استخلصت الباحثتان ما يلي: ✓ وجود علاقة طردية بين متغيري الدراسة والمتمثلين في روح المقاوالتية والابتكار، حيث بلغ معامل الارتباط لهذه العلاقة 0.662، ومعامل التحديد 0.438، وهو ما يعني بأن روح المقاوالتية يفسر ما مقداره 43.8% من التباين في المتغير التابع والمتمثل في الابتكار، وهي قوة تفسيرية عالية، مما يدل على أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لروح المقاوالتية على الابتكار لدى طلبة المقاوالتية لجامعة بسكرة، ويفسر ذلك بكون طلبة المقاوالتية بصفة خاصة والشباب الجزائري بصفة عامة شباب مبادر قادر على الإبداع والابتكار في شتى المجالات، وتميزهم بروح المقاوالتية ما هو إلا انعكاس لقدرتهم على المبادرة وتحمل المخاطرة والبحث عن الفرص الخالقة للقيمة من خلال تجسيد ابتكاراتهم على أرض الواقع والمناضلة ورفع التحديات لنجاحها.

✓ كما أكدت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لروح المقاوالتية على توليد الأفكار لدى طلبة جامعة بسكرة، حيث بلغ معامل الارتباط بين روح المقاوالتية وتوليد الأفكار 0.697، وتشير هذه النتيجة إلى وجود ارتباط قوي موجب، بحيث فسر متغير روح المقاوالتية 48.6% من

التباين في متغير توليد الأفكار، ويفسر ذلك بأن طلبة المقاولة يمتلكون روح المقاولة التي تعكس بدرجة كبيرة قدرتهم على توليد الأفكار الإبداعية والمفاضلة بينها واختيار أحسنها في الوقت المناسب، فروح المقاولة تعتبر دافع أساسي في استخراج القدرات الإبداعية لدى الشباب، فالشاب الذي يتميز بروح المقاولة يمتلك قدرة كبيرة في الإفصاح عن أفكاره الجديدة بالمقارنة بالشاب الذي يفتقر لروح المقاولة، فالشاب المبادر قادر على إيجاد الأفكار الجديدة بأسهل الطرق كما أنه ويخاطر في تجربتها وتطبيقها.

✓ كما أكدت الدراسة على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لروح المقاولة على تحويل الفكرة إلى مشروع لدى طلبة جامعة بسكرة، حيث بلغ معامل الارتباط بين روح المقاولة وتحويل الفكرة إلى مشروع 0.752، وتشير هذه النتيجة إلى وجود ارتباط قوي موجب، بحيث فسر متغير روح المقاولة 56.5% من التباين في متغير تحويل الفكرة إلى مشروع، وفي اعتقادنا يفسر ذلك بكون روح المقاولة ركيزة أساسية في تحويل الأفكار الإبداعية إلى مشروع على أرض الواقع قائم بذاته، فلولا وجود روح المقاولة لدى الشباب لبقيت الفكرة مجرد فكرة على ورق، وما يلاحظ من خلال النتائج المتوصل إليها أن طلبة المقاولة لجامعة بسكرة يمتلكون روح المقاولة التي تساهم في تحويل أفكارهم إلى مشاريع، كما أنهم يتبعون كافة السبل التي تساعدهم على إقامة مشاريعهم الخاصة من خلال استغلال كافة التسهيلات والتشجيعات التي تقدمها الدولة الجزائرية للشباب المبادر، هذه التسهيلات تتمثل في توفير الدولة عدة أجهزة للدعم والمرافقة تساعد الشباب الجزائري في إنشاء مؤسسته الخاصة.

✓ كما أكدت الدراسة على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لروح المقاولة على تنويع المشروع واقعيًا لدى طلبة جامعة بسكرة، بحيث بلغ معامل الارتباط بين روح المقاولة وتنويع المشروع واقعيًا 0.603، وتشير هذه النتيجة إلى وجود ارتباط قوي موجب، بحيث فسر متغير روح المقاولة 36.4% من التباين في متغير تنويع المشروع واقعيًا، ويفسر ذلك أن لروح المقاولة دور مهم في تنويع المشروع على أرض الواقع، فتمتع الطلبة بروح المقاولة يساهم بشكل كبير إدارة المشروع والتحكم في الجوانب الأساسية له، فالشخص المبادر يمتلك القدرة على اكتشاف الفرص والعمل على اقتناصها، واتخاذ القرارات الصائبة التي تخص مشروعه في الوقت المناسب قبل فوات الأوان، كما يمكنه التعامل مع حالات ومواقف عدم التأكد في المحيط

والتصرف على أساس توقعات محسوبة، وهذه كلها عوامل تساعد على تسيير المشروع بطريقة فعالة تساهم في استمراره ونجاحه.

### الخاتمة:

و في الختام يمكن القول أن روح المقاولاتية تعتبر ميزة أساسية ورئيسية لا بد من توفرها في الشخص المبتكر، فروح المقاولاتية تساهم بشكل كبير في تجسيد الابتكارات على أرض الواقع، فالابتكار يتطلب روح المغامرة والمخاطرة، المبادرة والإصرار والعزيمة، بالإضافة إلى الإرادة لعمل أشياء مختلفة وتقديم أفكار جديدة، وكل هذا لا يتحقق إلا إذا اتصف الشخص بروح المقاولاتية، ومن خلال الدراسة التي قمنا بها في جامعة محمد خيضر بسكرة على عينة من طلبة السنة الأولى والثانية تخصص مقاولاتية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير والتي كانت تهدف إلى إظهار مساهمة روح المقاولاتية لدى طلبة جامعة بسكرة في تجسيد الابتكار توصلنا للنتائج التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لروح المقاولاتية في توليد الأفكار لدى طلبة جامعة بسكرة؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لروح المقاولاتية في تحويل الفكرة إلى مشروع لدى طلبة جامعة بسكرة؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لروح المقاولاتية في تنويع المشروع واقعياً لدى طلبة جامعة بسكرة.

وانطلاقاً من النتائج المتوصل إليها خرجت الباحثتان مجموعة من التوصيات تتمثل في:

- ❖ تنمية ودعم روح المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين؛
- ❖ تشجيع الطلبة المبدعين والمبتكرين وتبني مشاريعهم والعمل على توفير كافة التسهيلات التي تساهم في تطبيق أفكارهم على أرض الواقع؛
- ❖ العمل على إنشاء أجهزة دعم ومرافقة على مستوى الجامعات وذلك لاحتضان المشاريع الابتكارية التي تكون من تصميم الطلبة؛
- ❖ نشر ثقافة المقاولاتية لدى الطلبة وحثهم على إنشاء مشاريعهم الخاصة؛
- ❖ دمج دراسات حالة لأعمال مقاولاتية ناجحة في المقررات الدراسية بغية تحفيز الطلبة؛
- ❖ إتباع أسلوب الدراسات الميدانية لطلبة المقاولاتية لمشاريع فردية ناجحة؛
- ❖ فتح دورات تكوينية للشباب المقاول من طرف دار المقاولاتية وتكوينهم في مجال المقاولاتية، فالمقاول ليس بالضرورة يكون طالب في تخصص المقاولاتية وأحسن الأمثلة موجودة على الواقع.

## قائمة المراجع:

- <sup>1</sup> عمرو علاء الدين زيدان، ريادة الأعمال القوة الدافعة للاقتصاديات الوطنية، (الدار الجامعية، مصر، 2008)، ص 68.
- <sup>2</sup> اليمين فالتة، لطيفة برني، البرامج التكوينية وأهميتها في تعزيز روح المقاوالتية دراسة استطلاعية عند عينة من طلاب كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بسكرة، مداخلة في الملتقى الدولي حول المقاوالتية: التكوين وفرص الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، أيام: 06-07-08 أفريل 2010، ص8.
- <sup>3</sup> سلامي منيرة، التوجه المقاوالتية للمرأة في الجزائر، دراسة ميدانية تناولت طالبات على أبواب التخرج من جامعة ورقلة، مذكره مقدمة لاستكمال نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2006-2007، ص6.
- <sup>4</sup> المرجع نفسه، ص 6.
- <sup>5</sup> اليمين فالتة، لطيفة برني، مرجع سابق، ص8.
- <sup>6</sup> Alain fayolle, le métier de créateur d'entreprise, tome 2, les éditions d'organisation, paris, 2003, p 18.
- <sup>7</sup> اليمين فالتة، لطيفة برني، مرجع سابق، ص 10.
- <sup>8</sup> المرجع نفسه، ص9.
- <sup>9</sup> المرجع نفسه، ص9.
- <sup>10</sup> بتصرف من: نوال إبراهيمي، ريس وفاء، دور التكوين في تنمية الحس المقاوالتية، مداخلة في الملتقى الدولي حول المقاوالتية: التكوين وفرص الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، أيام: 06-07-08 أفريل 2010، ص 11.
- <sup>11</sup> أحمد طرطار، سارة حليمي: حاضنات الأعمال التقنية كإلية لدعم الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مداخلة في الملتقى الدولي حول المقاوالتية: التكوين وفرص الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، أيام: 06-07-08 أفريل 2010.
- <sup>12</sup> ملايكية عامر: واقع الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة ميدانية لحالة المؤسسة الوطنية للدهن بسوق أهراس، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 28/27، نوفمبر 2012، جامعة بسكرة، الجزائر، ص212.
- <sup>13</sup> أحمد طرطار، سارة حليمي، مرجع سابق.

## واقع وآفاق استخدامات مصادر الطاقات المتجددة

د. عبد الحفيظ مسكين أ. سعاد بويحة أ. جمال لطرش

**ملخص:** برزت على الساحة العالمية قضية استخدام الطاقات المتجددة باعتبارها إحدى الخيارات الإستراتيجية لتلبية الاحتياجات المستقبلية من الطاقة وهذا لوجود ارتباط بين نجاح التنمية وما يتم توفيره من طاقة، لكونها المحرك الرئيسي لها، وهو ما أضاف بعدا شديدا الأهمية يتجلى مع بدء نزوب المصادر التقليدية، أضف إلى ذلك قضية التغير المناخي والاحتباس الحراري.

ولمواجهة هذه الوضعية، من المستعجل تفعيل أنظمة استخدام مصادر الطاقات المتجددة وتطوير تكنولوجيات استغلالها للاستفادة من استخداماتها في المستقبل.

**الكلمات المفتاحية:** الطاقات المتجددة، مصادر الطاقات المتجددة، استخدام الطاقات المتجددة، تكنولوجيات الطاقات المتجددة.

**Résumé:** Émergé sur la scène mondiale la question de l'utilisation des énergies renouvelables comme l'une des options stratégiques pour répondre aux besoins futurs de l'énergie avec l'existence d'un lien entre le succès du développement et ce qui résulte de l'énergie, vu qu'elle est son principal moteur, ce qui a ajouté une dimension très importante qui se reflète avec le début de l'épuisement des sources traditionnelles. Ajouter à cela le problème du changement du climat et le réchauffement climatique.

Afin de remédier à cette situation, il est urgent d'activer l'utilisation de sources d'énergie renouvelables et de développer les technologies exploitant ces systèmes Pour profiter de ses utilisations dans l'avenir.

**Mots-clés:** Les énergies renouvelables, les sources des énergies renouvelables, L'utilisation des énergies renouvelables, les Technologie des énergies renouvelables.

## مقدمة:

إن مشكلة نضوب مصادر الطاقة التقليدية تدعو إلى ضرورة الالتفات إلى مصادر الطاقات المتجددة التي تتميز بديمومة وجودها وعدم نفاذها مثل طاقة الرياح والطاقة الشمسية، لسد احتياجات الإنسان المتزايدة من الطاقة من جهة، وخروجًا من شبح نفاذ موارد الطاقة الأحفورية غير المتجددة، وعلى رأسها النفط والغاز، من جهة أخرى، بالإضافة إلى المردودات الإيجابية لتلك الموارد النظيفة على البيئة من جهة ثالثة.

وعليه فإن الدول ستواصل الاهتمام بالتطورات العلمية التي يتم تحقيقها في مجال الطاقات المتجددة، والتي من شأنها دون شك أن تلعب دورا رياديا في تحقيق التنمية المستدامة، وستستغل هذه الطاقات المتجددة وذلك باستخدام التكنولوجيات المناسبة لذلك.

**اشكالية الدراسة:** سنحاول في هذه الورقة البحثية دراسة الإشكالية التالية: فيما تتمثل استخدامات الطاقات المتجددة الحالية والمستقبلية وما هي أهم التكنولوجيات والتقنيات المستخدمة لاستغلال هذه الطاقات؟

**أهمية الدراسة:** تتجلى أهمية البحث من كونه موضوع الساعة، حيث أن العديد من الدول و الاقتصاديات تهتم بتطوير هذا النوع من الطاقات المتجددة باعتبارها طاقات غير ناضبة. بالإضافة إلى تسليط الضوء على أهم الاستخدامات الحالية والمستقبلية للطاقات المتجددة، وكذلك شرح البعض من التكنولوجيات والتقنيات المتاحة التي تسهل استخدام هذا البديل.

**أهداف الدراسة:** من الأهداف التي نسعى إلى تحقيقها نذكر ما يلي:

- بيان مفهوم الطاقات المتجددة والتعرف على مصادرها.
- التعرف على أهم التكنولوجيات والتقنيات المستخدمة في استغلال مصادر الطاقات المتجددة.

- الوقوف عند بعض الاستخدامات الحالية والمستقبلية للطاقات المتجددة.

**منهج الدراسة:** لقد اعتمدنا في بحثنا هذا على المنهج الوصفي التحليلي من أجل فهم واستيعاب معالم البحث.

## هيكل الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة والإحاطة بجوانب البحث ارتأينا تقسيم بحثنا إلى ثلاث

محاور :

**المحور الأول:** مفهوم ومصادر الطاقات المتجددة

**المحور الثاني:** تكنولوجيات الطاقات المتجددة

**المحور الثالث:** الاستخدامات الحالية والمستقبلية للطاقات المتجددة

**المحور الأول. مفهوم ومصادر الطاقات المتجددة:**

لقد أدرك العالم جلياً الخطر الكبير الذي يسببه استخدام مصادر الطاقة التقليدية والشائعة (خاصة النفط والغاز الطبيعي) في تلوث البيئة وتدميرها، مما يجعل الطاقة المتجددة هي الخيار الأفضل.

**أولاً- مفهوم 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 غير المتجددة الموجودة غالباً في مخزون جامد في الأرض لا يمكن الإفادة منها إلا بعد تدخل الإنسان لإخراجها.<sup>1</sup> كما عرف برنامج الأمم المتحدة لحماية البيئة (UNEP) الطاقة المتجددة بأنها: طاقة لا يكون مصدرها مخزون ثابت ومحدود في الطبيعة، تتجدد بصفة دورية أسرع من وتيرة استهلاكها، وتظهر في الأشكال الخمسة التالية: الكتلة الحيوية، أشعة الشمس، الرياح، الطاقة الكهرومائية، وطاقة باطن الأرض.<sup>2</sup>

في حين عرفت إدارة معلومات الطاقة الأمريكية الطاقة بأنها: تلك موارد الطاقة التي يتجدد تدفقها في الطبيعة ولا تنضب ولكنها قد تكون محدودة، وتتضمن مصادر الطاقة المتجددة، الكتلة الحيوية والماء والشمس والطاقة الحرارية الأرضية والرياح والمحيطات، وحركة الأمواج وحركة المد والجزر.<sup>3</sup>

كما يقصد بالطاقات المتجددة الكهرباء التي يتم توليدها من الشمس والرياح والكتلة الحيوية والحرارة الجوفية والمائية، وكذلك الوقود الحيوي والهيدروجين المستخرج من المصادر المتجددة.<sup>4</sup> ومنه فالطاقة المتجددة هي الطاقة المستمدة من الموارد الطبيعية التي تتجدد أو التي لا يمكن أن تنفذ (الطاقة المستدامة). ومصادر الطاقة المتجددة، تختلف جوهرياً عن الوقود الأحفوري من بترول وفحم وغاز طبيعي، أو الوقود النووي الذي يستخدم في المفاعلات النووية. ولا تنشأ عن الطاقة المتجددة عادة مخلفات كثنائي أكسيد الكربون CO<sub>2</sub> أو غازات ضارة أو تعمل على زيادة

الاحتباس الحراري كما يحدث عند احتراق الوقود الأحفوري أو المخلفات الذرية الضارة الناتجة من مفاعلات القوى النووية.

وتنتج الطاقة المتجددة من الرياح والمياه والشمس، كما يمكن إنتاجها من حركة الأمواج والمد والجزر أو من طاقة حرارية أرضية وكذلك من المحاصيل الزراعية والأشجار المنتجة للزيوت إلا أن تلك الأخيرة لها مخلفات تعمل على زيادة الاحتباس الحراري. حالياً أكثر إنتاج للطاقة المتجددة ينتج في محطات القوى الكهرومائية بواسطة السدود العظيمة أينما وجدت الأماكن المناسبة لبنائها على الأنهار ومساقط المياه، وتستخدم الطرق التي تعتمد على الرياح والطاقة الشمسية على نطاق واسع في البلدان المتقدمة وبعض البلدان النامية؛ إذ أصبح إنتاج الكهرباء باستخدام مصادر الطاقة المتجددة مألوفاً في الآونة الأخيرة.<sup>5</sup>

وعليه فإن جميع مصادر الطاقات المتجددة متولدة عن مصادر الطاقات غير الأحفورية والتي لا تنضب. فالطاقات المتجددة عبارة عن موارد طاوية تتولد وتتجدد تلقائياً في الطبيعة بوتيرة تعادل أو أسرع من وتيرة استهلاك هذه الموارد، ومصطلح الطاقات المتجددة ليس بمصطلح جديد يعرفه العالم حديثاً بل طاقات متاحة في الطبيعة تم إحلالها على مدى قرون مضت بالطاقات الأحفورية.

إن استخدام الطاقات المتجددة أصبح شيئاً لا بد منه، فهي تقوم على تحقيق أهداف التنمية المستدامة، فاجتماعياً تقوم الطاقات المتجددة بتأمين فرص عمل جديدة، تزويد المناطق النائية كمصدر بديل عن الطاقة التقليدية المكلفة في تلك المناطق وغيرها وكذلك لها دور في الأمن الاقتصادي وذلك في التحكم في تكنولوجيا المستقبل وفتح أسواق جديدة واعدة، كما تعتبر الحل الوحيد في فك النزاعات والأطماع القائمة على الطاقة التقليدية في هذا العصر، دون أن ننسى دورها الفعال في المحافظة على البيئة والمحيط الذي نعيش فيه.<sup>6</sup>

وهناك ثلاث دوافع رئيسية تحفز الدول إلى الاتجاه نحو الطاقات المتجددة، وهي كما يلي:<sup>7</sup>

➤ تحقيق أمن الطاقة، حيث تشير أغلبية التوقعات إلى أن تضاؤل احتياطيات البترول والغاز وازدياد الاستهلاك العالمي الحالي للطاقة سوف يؤدي في النهاية إلى زوال هذا المصدر الحيوي للطاقة، وبالتالي لا بد من التفكير من الآن في إيجاد مصادر أخرى بديلة؛

➤ الحافز الثاني الذي يدفع السوق نحو الطاقة المتجددة يتعلق بالقلق من تغير المناخ، فبإمكان الطاقة المتجددة أن تساهم في تأمين احتياجاتنا للطاقة وتقلص في نفس الوقت من انبعاث الغازات المسببة للاحتباس الحراري؛

➤ والحافز الثالث للسوق هو كلفة الطاقة المتجددة التي ما فتئت تنقلص منذ عدة عقود، ومن المنتظر أن تستمر تكلفة أنواع معينة من الطاقة المتجددة في الانخفاض، ويمكن إرجاع سبب تقلص تكاليف الطاقة المتجددة إلى تحسن تكنولوجيات إنتاج الطاقة المتجددة، وسوف يستمر هذا التقلص أثناء نضوج هذه الصناعة.

### ثانياً- أنواع مصادر الطاقات المتجددة

تتميز مصادر الطاقات المتجددة بقابلية استغلالها المستمر دون أن يؤدي ذلك إلى استنفاد منبعها وهي عديدة سوف نحاول أن نستعرضها في النقاط التالية:

#### 1- الطاقة الشمسية:

تصنف الطاقة الشمسية من أولى الطاقات المتجددة والبديلة للنفط، لما تمتاز به من خصائص تميزها عن الطاقات الأخرى المتجددة، ومن هذه الخصائص نذكر:<sup>8</sup>

- تعتبر الطاقة الشمسية أكثر مصادر الطاقة المعروفة وفرة.
- توفر عنصر السليكون اللازم لاستخدام الطاقة الشمسية بكميات كبيرة في الأرض.
- سهولة تحويل الطاقة الشمسية إلى معظم أشكال الطاقة الأخرى، مما يجعلها متعددة أوجه الاستخدام.

- تعتبر طاقة نظيفة وغير ملوثة، كما لا توجد مخلفات إنتاج ضارة.
- اختلاف شدة الإشعاع الشمسي من مكان لآخر، ومن زمان لآخر وبحسب موقع المنطقة من خط الاستواء.

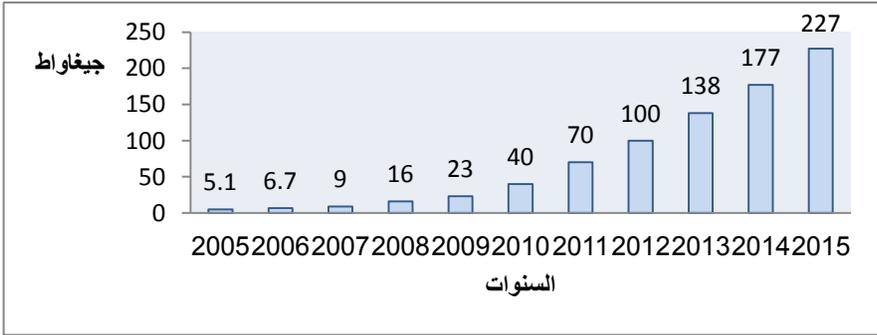
ويمكن تحويل الطاقة الشمسية إلى أشكال أخرى والاستفادة منها نذكر منها:<sup>9</sup>

- تحويل الطاقة الشمسية إلى طاقة حرارية وتعتبر من أبسط عمليات تحويل الطاقة الشمسية.
- تحويل الطاقة الشمسية إلى طاقة كهربائية بواسطة الخلايا الفوتوفولتية.

• التحويل الكيماوي للطاقة الشمسية ويتم هذا التحويل في أوسع صورة في عملية التركيب الضوئي لجميع النباتات حيث يتم الاستفادة منها في إنتاج الوقود وتوليد الكهرباء وبعض الغازات.

والشكل التالي يوضح تطور إنتاج الطاقة الشمسية الفوتوفولتية في العالم خلال الفترة (2005-2015):

الشكل رقم (01): تطور إنتاج الطاقة الشمسية الفوتوفولتية في العالم خلال الفترة (2005-2015)



المصدر:

REN21, Renewables 2016, Global Status Report, p22.

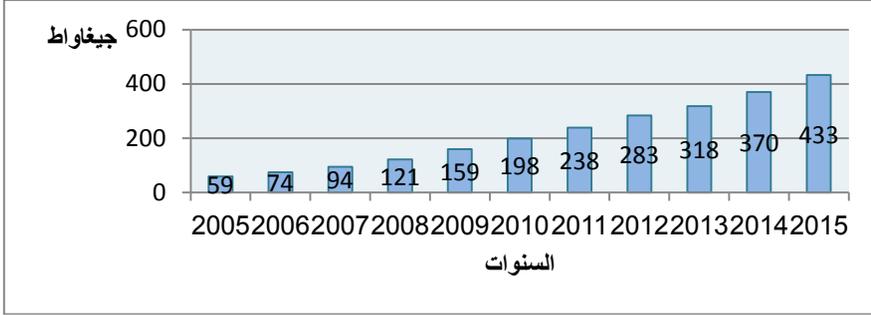
link available on: [http://www.ren21.net/status-of-renewables/global-status-report/REN21\\_GSR2016\\_KeyFindings\\_en\\_10.pdf](http://www.ren21.net/status-of-renewables/global-status-report/REN21_GSR2016_KeyFindings_en_10.pdf) (2/04/2017 à 20:07).

يتضح من الشكل أنه هناك زيادة في إنتاج الطاقة الشمسية الفوتوفولتية خلال الفترة (2005-2015)، حيث بلغ إجمالي القدرة الفوتوفولتية الشمسية عالميًا حوالي 227 جيجاواط عام 2015.

## 2- الطاقة الهوائية (طاقة الرياح): الطاقة الهوائية هي الطاقة المستمدة من حركة الهواء

والرياح. ويرتبط اليوم مفهوم هذه الطاقة باستعمالها في توليد الكهرباء بواسطة "طواحين هوائية" ومحطات توليد تنشأ في مكان معين ويتم تغذية المناطق المحتاجة عبر الأسلاك الكهربائية وبالإمكان حسب تقديرات منظمة المقاييس العالمية توليد 20 مليون ميغاواط من هذا المصدر على نطاق عالمي، وهو أضعاف قدرة الطاقة المائية<sup>10</sup>.

والشكل التالي يبين قدرة توليد طاقة الرياح عالميا ما بين سنة 2005 وسنة 2015 :  
الشكل رقم (02): قدرة توليد طاقة الرياح في العالم خلال الفترة (2015-2005)



source :REN21, Renewables 2016, Global Status Report, p24.

link available on: [http://www.ren21.net/status-of-renewables/global-status-report/REN21\\_GSR2016\\_KeyFindings\\_en\\_10.pdf](http://www.ren21.net/status-of-renewables/global-status-report/REN21_GSR2016_KeyFindings_en_10.pdf) (2/04/2017 à 20:07)

لقد بلغ إجمالي الطاقة المركبة من طاقة الرياح في العالم حوالي 433 جيغاواط في نهاية عام 2015 مقارنة بعام 2010 أين حققت 198 جيغاواط فقط.

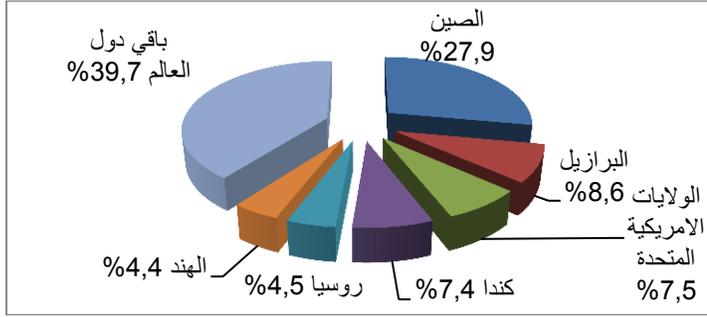
**3 - الطاقة الحيوية :** الطاقة الحيوية هي طاقة متجددة تنتج من الأشياء الحية كالمواد النباتية أو الفضلات التي تنتجها الكائنات الحية، ويمكن استخدامها في تشغيل محركات الغازولين أو الديزل، وتدفئة البينايات، وإنتاج الكهرباء.

وتنتج الطاقة الحيوية من مواد عضوية صلبة (الكتلة الحيوية) أو سائلة أو غازية، حيث تشكل طاقة الكتلة الحيوية ما نسبته 14 % من احتياجات الطاقة في العالم، وتزداد أهمية هذه الطاقة في الدول النامية حيث ترتفع تلك النسبة إلى حوالي 35 % من احتياجات الطاقة في تلك الدول، وخاصة في المناطق الريفية.<sup>11</sup>

**4- الطاقة المائية:** لقد استخدمت الطاقة المائية منذ القدم في استعمالات عديدة منها: إدارة مطاحن الحبوب وآلات النسيج ونقل الماء للزراعة وتعتبر أكثر أنواع الطاقات المتجددة إنتاجا في العالم حيث تولد المياه المتدفقة طاقة يمكن تحويلها إلى كهرباء، وهو ما يعرف باسم الطاقة الكهرومائية أو الطاقة المائية ويوضح الشكل رقم (03) نسبة مساهمة الطاقة الكهرومائية في إجمالي الطاقة لسنة 2015 وهذا بالنسبة لأعلى مساهمة في ستة دول وباقي دول العالم:

الشكل رقم (03): القدرة العالمية للطاقة الكهرومائية، حصص الدول الست الكبرى وبقية دول

العالم لسنة 2015



**Source:** REN21, Renewables 2016, Global Status Report, p21. link available on: [http://www.ren21.net/status-of-renewables/global-status-report/REN21\\_GSR2016\\_KeyFindings\\_en\\_10.pdf](http://www.ren21.net/status-of-renewables/global-status-report/REN21_GSR2016_KeyFindings_en_10.pdf) (2/04/2017 à 20:07)

يتضح من الشكل أن الصين تحتل الصدارة في إنتاج الطاقة الكهرومائية مقارنة بباقي دول العالم.

وتجدر الإشارة إلى أن الطاقة المائية تشمل الطاقة الناتجة من المساقط المائية، وطاقة المد والجزر والمحيطات حيث قدمت وكالة الطاقة الدولية إحصاءات عن إجمالي الطاقة المركبة من طاقة المد والجزر والمحيطات في الدول الأعضاء في الوكالة بـ: 261 ميغاواط عام 2011 ، موزعة بين فرنسا ( 240 ميغاواط)، كندا ( 20 ميغاواط) والمملكة المتحدة (1ميغاواط)، وتم في عام 2010 توليد 554 جيغاواط ساعة كهرباء باستخدام طاقة المد والجزر وطاقة الأمواج والمحيطات، وكانت فرنسا هي المنتج الأول للكهرباء من هذه النوع من الطاقة، حيث ولدت 521 جيغاواط ساعة باستخدام طاقة المد والجزر مقارنة بحوالي 491 جيغاواط ساعة في عام 2009، وتليها كندا التي ولدت 33 جيغاواط ساعة<sup>12</sup>.

**5- الطاقة الحرارية الجوفية:** إن الطاقة الحرارية الجوفية هي تلك الحرارة المخزونة تحت سطح الأرض ويتجسد هذا النوع من الحرارة في الماء الساخن والبخار الرطب والجاف، الصخور الساخنة، الحرارة المضغوطة في العمق، ويمكن استغلالها بالطرق الفنية من باطن الأرض و يعتبر البخار الجاف أفضلها لقدرته الحرارية المرتفعة وعدم تسببه في تآكل المعدات، وقد أجريت أول تجربة لتوليد الكهرباء عن طريق بخار جوف الأرض، في إيطاليا عام 1904 ، بطاقة إنتاجية قدرها 280 ألف كيلوات، كما توجد محطات توليد كهربائية تعمل بالحرارة الجوفية في المكسيك، أيسلندا، نيوزلندا، اليابان، روسيا، والولايات المتحدة.<sup>13</sup>

وتعتبر الولايات المتحدة والصين والسويد من أكثر الدول إنتاجا للطاقة الجوفية بقدرة 21 تيراوات و 18.4 و 13.8 تيراوات/ الساعة على التوالي عام 2011.<sup>14</sup> والجدول التالي يبين القدرة العالمية والإضافات للطاقة الحرارية الجوفية لأعلى ستة دول لسنة 2015:

الجدول رقم 01: قدرة وإضافات الطاقة الحرارية الجوفية لأعلى ستة دول لسنة 2015

| الدول                      | الإضافات<br>(ميغاواط) | القدرة<br>(جيغاواط) | النهائية |
|----------------------------|-----------------------|---------------------|----------|
| تركيا                      | 159                   | 0.6                 |          |
| الولايات المتحدة الأمريكية | 71                    | 3.6                 |          |
| المكسيك                    | 53                    | 1.1                 |          |
| كينيا                      | 20                    | 0.6                 |          |
| اليابان                    | 7                     | 0.5                 |          |
| ألمانيا                    | 6                     | 0.04                |          |

Source: REN21, Renewables 2016, Global Status Report, p143.

link available on: [http://www.ren21.net/status-of-renewables/global-status-report/REN21\\_GSR2016\\_FullReport\\_en\\_11.pdf](http://www.ren21.net/status-of-renewables/global-status-report/REN21_GSR2016_FullReport_en_11.pdf) (2/04/2017 à 20:30)

يتضح من الجدول أن تركيا احتلت المرتبة الأولى من حيث القدرة الإضافية للطاقة الحرارية الجوفية والتي قدرت بـ: 159 ميغاواط عن سنة 2015 مقارنة بسنة 2014، لتليها الولايات المتحدة الأمريكية في المرتبة الثانية بقدرة إضافية قدرت بـ: 71 ميغاواط، أما المكسيك، فقد احتلت المرتبة الثالثة بقدرة إضافية قيمتها 53 ميغاواط.

#### 6 - الطاقة المتولدة عن الهيدروجين: يعتبر الهيدروجين من أكثر العناصر تواجدا في

الكون ولا يوجد كعنصر مستقل، فهو يوجد في الهواء بنسبة صغيرة بينما يوجد بوفرة كبيرة متحدا مع الأكسجين في صورة مياه المحيطات والبحار والأنهار.

يعتقد العديد من الخبراء بأن الهيدروجين يمكن أن يكون وقودا مثاليا، سواء من حيث الجدوى التقنية والاقتصادية أو من حيث أثاره على البيئة. ويمكن توفير الهيدروجين من خلال التحلل الكهربائي للماء، أو تحلل الماء حراريا بالتسخين المباشر، أو من خلال تأثير الأشعة الشمسية مباشرة بصورة شبيهة بعملية التمثيل الضوئي للنباتات.

## المحور الثاني. تكنولوجيا الطاقات المتجددة:

إن إنتاج الكهرباء باستخدام مصادر الطاقات المتجددة أصبح مألوفاً في الآونة الأخيرة، وهناك بلدان عديدة وضعت خططاً لزيادة نسبة إنتاجها للطاقة المتجددة بحيث تغطي احتياجاتها من الطاقة بنسبة 20% من استهلاكها عام 2020.

### أولاً- تكنولوجيا استغلال الطاقات المتجددة.

هي مختلف الوسائل والآليات التي تساعد على استغلال مختلف مصادر الطاقات المتجددة، وتسمح بتحويلها إلى وقود أو طاقة كما يلي:

#### 1- تكنولوجيا الطاقة الشمسية:<sup>15</sup>

أ- استخدام الطاقة الشمسية في التسخين /التبريد: تقوم المجمعات الشمسية بتجميع الطاقة الشمسية للاستفادة في تسخين الهواء، الماء والسوائل الأخرى وفيما يلي أمثلة لتكنولوجيات الطاقة الشمسية الحرارية:

✓ تسخين المياه وتسخين حمامات السباحة بواسطة الطاقة الشمسية.  
✓ تسخين /تبريد الأماكن بواسطة الطاقة الشمسية.  
✓ مراكز الطاقة الشمسية: وهي تقوم بتركيز الطاقة الشمسية بدرجات تتراوح بين 50 و 5000 مرة لإنتاج طاقة حرارية كبيرة تقوم بتوليد البخار الذي يستخدم في تشغيل التوربينات البخارية لتوليد الكهرباء.

✓ التسخين / التبريد الشمسي السلبي: تقوم الأبنية التي تستخدم الطاقة الشمسية السلبية بتجميع ضوء الشمس للمساعدة في تسخين الأماكن وأحياناً في تسخين المياه هذا ويتم التحكم في ضوء الشمس واستخدام أساليب أخرى للمحافظة على برودة المبنى أثناء فصل الصيف.

ب- الإضاءة (ضوء النهار): هي أنظمة للإضاءة تستخدم الضوء الصادر من الشمس لكي يكمل أو يحل محل الإضاءة الصناعية .

ج- الخلايا الشمسية الضوئية (الفوتوفولطية): تعمل الخلايا الفوتوفولطية بشكل مختلف عن الأنظمة الحرارية للطاقة الشمسية فهي تقوم بتحويل ضوء الشمس إلى كهرباء بدون تحريك لأي أجزاء و بدون إنتاج مخلفات للوقود أو تلويث للهواء أو إنتاج إنبعاثات للغازات الضارة.

## 2- تكنولوجيا الطاقة الهوائية:

هي عملية تحويل حركة الرياح إلى شكل آخر من أشكال الطاقة سهلة الاستخدام غالبا كهربائية وذلك باستعمال عنفات ( مروحيات)، يتم تحويل حركة الرياح التي تُدور العنفات عن طريق تحويل دوران هذه الأخيرة إلى كهرباء بواسطة مولدات كهربائية.

تستخدم طاقة الرياح على شكل حقول لعنفات الرياح لصالح شبكات الكهرباء المحلية وعلى شكل العنفات الصغيرة لتوفير الكهرباء للمنازل الريفية أو شبكات المناطق النائية. والمكونات الرئيسية لعنفة الرياح هي شفرات دوارة تحمل على عمود ومولد يعمل على تحويل الطاقة الحركية للرياح إلى طاقة كهربائية، فعندما تمر الرياح على الشفرات تخلق دفعة هواء ديناميكية تتسبب في دوران الشفرات، وهذا الدوران يشغل المولد فينتج طاقة كهربائية.<sup>16</sup>

## 3- تكنولوجيا الطاقة المائية:

إن الانبعاثات الغازية في الهواء الناتجة عن الطاقة الكهرومائية هي انبعاثات لا تذكر نظرا لعدم الحاجة إلى حرق أي وقود، وتحويل محطات توليد الطاقة الكهرومائية الطاقة الحركية للمياه إلى كهرباء عن طريق دفع المياه - التي غالبا ما تكون محتجزة وراء سد - عبر التوربينات الهيدروليكية التي يتم توصيلها بمولد، ثم يخرج الماء من التوربينات و يعود إلى مجرى التيار أو مجرى النهر أسفل السد.

كما توجد طريقتان أساسيتان لتوليد الطاقة الكهربائية باستغلال ظاهرة المد والجزر<sup>17</sup>:

أ- طريقة بناء السدود: كما هو منفذ في محطة "Rance" بفرنسا والتي بُنيت عام 1966 وتعمل بقوة 240 ميجاوات. بني هذا السد للتحكم في التيارات الناتجة عن المد والجزر وتوجيه هذه التيارات بطريقة تمر في فتحات التوربينات أو المراوح حيث تنصب هذه المراوح تحت سطح المياه في فتحات وبفعل التيارات المائية تدور هذه التوربينات لتحريك المولد الكهربائي الذي يعمل بمجال مغناطيسي ويقوم بتوليد الطاقة الكهربائية.

وللاستفادة من تيارات المد والجزر التي هي بطبيعة الحال معكوسة الاتجاه، لابد من تركيب المروحة على رأس متحرك ليتناسب مع اتجاه التيارات وبالتالي رفع نسبة الاستغلال، ويميز هذه التكنولوجيا إذا ما قورنت بتكنولوجيا توليد الطاقة من الريح أن كثافة المياه أعلى من كثافة الهواء، وبالتالي يكون توليد الطاقة من الجزر للمروحة الواحدة أعلى عنه بالمقارنة بتوليد الكهرباء بواسطة الرياح، ويتم ذلك عند سرعة دوران منخفضة من خلال استخدام ناقل الحركة.

ب- طريقة الأبراج : تعتمد تلك الطريقة على تثبيت مروحة أو مروحتان على برج متين بحيث تكون تلك المراوح تحت سطح الماء وبنفس الطريقة المشروحة أعلاه تتحول طاقة حركة المروحة بواسطة المولد الكهربائي إلى كهرباء.

#### 4-تكنولوجيا الطاقة الحرارية الجوفية:

يتم استخدام الماء الساخن والبخار لإنتاج الكهرباء أو يستخدم مباشرة لتسخين الأماكن ويستخدم أيضاً في العمليات الصناعية، وهذه الطاقة تستخدم أيضاً في مجال الجيوفيزياء الكيمياء الحيوية والاكتشافات الجيولوجية، و يتم استخدام الحرارة بشكل مباشر أو يتم تحويلها إلى أشكال أخرى من الطاقة مثل الطاقة الكهربائية.<sup>18</sup>

#### 5- تكنولوجيا الطاقة الحيوية:

تختلف تكنولوجيا الطاقة الحيوية باختلاف الغرض من استخدامها وهي لها مدى عريض من الاستخدامات يتضمن ما يلي:<sup>19</sup>

أ- طاقة الكتلة الحيوية: من التكنولوجيات المستعملة أنظمة الاحتراق المباشر التي تقوم بحرق الكتلة الحيوية لإنتاج البخار الذي يستخدم بعد ذلك لإنتاج الطاقة الحرارية.

ب- وقود الكتلة الحيوية لأغراض النقل (الوقود الحيوي): هذا النوع من التكنولوجيا يقوم على إنتاج وقود سائل يستخدم في وسائل النقل وهذا الوقود مصنوع من الكتلة الحيوية للنباتات السليلوزية (المواد الليفية والتي تختلف تماماً عن الحبيبات النشوية مثل الذرة)، وهذه النباتات السليلوزية يمكن أن تستخدم كبديل للبتروال الذي يستخدم في محركات الاحتراق الداخلي.

#### 6- التكنولوجيا الهيدروجينية:

تعمل شركات السيارات على تصنيع وسائل نقل تعمل بخلايا الوقود والتي تحتوي على جهاز كهروكيميائي يفصل الهيدروجين والأكسجين لإنتاج كهرباء يمكنها من إدارة محرك كهربائي يتولى تسيير العربة، إلا أن استخدام الهيدروجين في الوقت الراهن، سوف يؤدي إلي استهلاك قدر كبير من الطاقة اللازمة لإعداد بنية تحتية، تشمل إنشاء محطات التزود به، وغيرها من التجهيزات الضرورية لهذه المحطات.<sup>20</sup>

## ثانيا- عوائق تطوير تكنولوجيات الطاقات المتجددة

تتمثل أهم العوائق التي تواجه تطوير تكنولوجيات الطاقات المتجددة والاستفادة منها في ما يلي: <sup>21</sup>

-ضعف الأولوية التي تولى لتطوير الطاقات المتجددة في التخطيط للطاقة ووضع السياسات العامة؛

-اختلال التوازن بفعل الإعانات المقدمة إلى نظم الطاقة التقليدية التي تشمل الإعانات المباشرة و غير المباشرة المقدمة للوقود؛

-انعدام الترتيبات المؤسسية المكافئة؛

-انتفاء الوعي بالتكنولوجيا، فضلا عن الوعي بفوائدها الاقتصادية والاجتماعية؛

-عدم كفاية الدعم المقدم لتطوير التكنولوجيا؛

-ما تعانيه الأسواق من قيود فيما يخص إمكانية الحصول على التكنولوجيات؛

-ما يفرض على الواردات من رسوم ذات معدلات مثبطة أو غير موحدة؛

-ارتفاع التكلفة التي تقتضيها مسبقا نظم الطاقة المتجددة؛

-ارتفاع تكاليف معاملات المشاريع الصغيرة الحجم؛

-انعدام التمويل وترتيبات الإقراض؛

-عدم كفاية استحداث المعايير وأفضل الممارسات بالنسبة إلى جميع نظم الطاقة المتجددة؛

-انعدام الهياكل الأساسية التصنيعية؛

-نذرة الموارد البشرية الماهرة.

## المحور الثالث. الاستخدامات الحالية والمستقبلية للطاقات المتجددة:

### أولا- واقع استخدام مصادر الطاقات المتجددة

**1-الطاقة الشمسية:** أصبح في الوقت الحاضر استعمال الطاقة الشمسية مألوفاً وموسعاً في

مجالات عديدة منها في المباني لتسخين الماء والهواء وتوليد الكهرباء وتحلية المياه وفي الزراعة الحمية في البيوت الخضرة وتجفيف المحاصيل الزراعية وتوليد الهيدروجين وتوليد الغاز الحيوي وإلى استعمال فرعية أخرى. <sup>22</sup>

**2-طاقة الرياح:** استخدمت طاقة الرياح منذ أقدم العصور، سواء في تسيير السفن الشراعية،

وإدارة طواحين الهواء لطحن الغلال والحبوب، أو رفع المياه من الآبار .

بالإضافة لإنتاج الطاقة الكهربائية، فإن توربينات الرياح يمكنها إنتاج طاقة ميكانيكية

تستخدم في عدد كبير من التطبيقات، مثل ضخ المياه، الري، تحفيف الحبوب وتسخين المياه.

### 3- الطاقة الحيوية: بالإضافة إلى أنها متجددة، فإن أنواعا عديدة من الطاقة الحيوية تعتبر

أقل تلويثا من الوقود الأحفوري، ويمكن استخدامها كبدايل مباشرة له في تشغيل محركات الغازولين أو الديزل، وتدفئة البنايات وإنتاج الكهرباء.

### 4- الطاقة المائية: منذ العصور القديمة استخدمت الطاقة المائية لأغراض الري و تشغيل

الأجهزة الميكانيكية المختلفة مثل: الطواحين المائية، المناشير التي تدار بالطواحين، طواحين مصانع النسيج، الرافعات البحرية، المضاعد المنزلية ومحطات توليد الكهرباء.

### 5- الطاقة الحرارية الجوفية: هناك استعمالات شائعة للماء الحار الخارج من باطن الأرض

منها: <sup>23</sup>

- استعمال البنايات الحارة للاستحمام.
- تنمية النباتات في البيوت الزجاجية الشتوية.
- تسخين الأرض التي تزرع بها المحاصيل في الهواء الطلق لمنعها من التجمد.
- تنمية الأسماك للأغراض التجارية
- في الصناعة، مثل بسترة الحليب أو غسيل الصوف.
- تدفئة البنايات أو المدن من خلال قنوات تحت الأرض.
- إمرار الماء الحار في أنابيب تحت الشوارع والأرصفة لمنعها من التجمد.

### 6- الهيدروجين: يستخدم الهيدروجين السائل كوقود لجميع أنواع الطائرات، كما يمثل

مصدرا للطاقة في تسيير بعض السيارات، وقد نجحت بعض شركات السيارات في تطوير السيارات الهيدروجينية مثل مرسيدس وبي أم دبليو "BMW". للهيدروجين مزايا كثيرة عند استخدامه

منها: <sup>24</sup>

— أنه عنصر قابل للاحتراق ذو محتوى حراري عال ولا ينتج من احتراقه أي غازات سامة أو

ملوثة؛

— يعد من مصادر الطاقة غير الناضبة وهو متوافر بكميات هائلة في الطبيعة، وخصوصا في

مياه البحار والمحيطات، وهو دائم ومتجدد؛

— سهولة نقله وتخزينه في شكله الغازي أو السائل وبأكثر من وسيلة؛

- يمكن استخدام الهيدروجين في البيوت السكنية بدلا من الغاز الطبيعي وبصورة خاصة لأغراض الطبخ والتسخين والتدفئة، كما يمكن استعماله كوقود مستقبلي لمختلف وسائل النقل دون إجراء تغييرات جذرية في أجهزة المحركات المعمول بها حاليا. هذا بالإضافة إلى استعماله في صناعة الأسمدة الكيميائية وتوليد الطاقة الكهربائية؛

-ضآلة الطاقة اللازمة لبدء احتراقه مقارنة بالمصادر الأخرى؛

-إن كمية الطاقة الحرارية التي يولدها الهيدروجين السائل، أكبر بـ 2.75 مرة من الحرارة التي يولدها حجم مماثل لسائل من المشتقات النفطية، أما بالنسبة للهيدروجين الغازي، فيحتوي على ثلث المحتوى الحراري الغاز الطبيعي، ولهذا فإن الهيدروجين السائل، يعتبر وقودا مناسباً للصواريخ والطائرات ذات السرعة العالية جدا، لأن انخفاض كثافة الهيدروجين، بالإضافة إلى محتواه الحراري، يجعل الطاقة الكامنة في خزان معين ملىء بالهيدروجين السائل، أضعاف الطاقة الكامنة في أي وقود آخر يستخدم في نفس الخزان؛

- يؤدي إنتاج الهيدروجين باستخدام التحليل الكهربائي للماء إلى توافر الأكسجين، الذي يستخدم في عدة استخدامات هامة، مثل إنتاج الفولاذ أو تنقية المياه الملوثة وغير ذلك.

### ثانيا- مزايا استخدام الطاقات المتجددة

تتميز مصادر الطاقات المتجددة بتنوع وتعدد استخداماتها، حيث تستخدم في العديد من المجالات، مثل توليد الكهرباء، الاستخدامات المنزلية الصغيرة (الطبخ والتدفئة)، المجالات الصناعية، وتحميه المياه، لذلك فإن استخدام مصادر الطاقة المتجددة يحقق العديد من المزايا التالية:<sup>25</sup>

**1- تنوع مصادر الطاقة:** تحقيق وفر في المصادر التقليدية للطاقة، توفير احتياجات الطاقة للقطاعات المختلفة، بالإضافة إلى إمكانية تحقيق فائض في المستقبل من الطاقة الكهربائية المنتجة من المصادر المتجددة للتصدير إلى الخارج.

**2- تحسين البيئة:** تعتبر مصادر الطاقات المتجددة مصادر نظيفة لا تؤثر على البيئة، لذلك فإن استخدام هذه المصادر يساعد على تقليل انبعاث الغازات الناتجة عن إنتاج الطاقة الكهربائية باستخدام المصادر التقليدية والمسببة لتلوث البيئي.

**3- توفير الطاقة الكهربائية:** يمكن إنشاء العديد من مشاريع إنتاج الطاقة الكهربائية في المناطق النائية والريفية، حيث يتوافر العديد من مصادر الطاقة المتجددة في هذه المناطق، مثل طاقة

الرياح، الحرارة الشمسية، الكتلة الحيوية، وذلك لدفع عمليات التنمية والتطوير لهذه المناطق من إيجاد فرص عمل جديدة، إنشاء المصانع والمدن السكنية الجديدة وتحسين مستوى المعيشة لسكان هذه المناطق.

**4- رفع مستوى المعيشة:** يساعد إنتاج الكهرباء من المصادر المتجددة في العديد من المناطق النائية والريفية في تحسين مستوى المعيشة للأفراد وتوفير احتياجات هذه المناطق من الكهرباء بالتكلفة المناسبة لهم، تحسين نوعية الحياة لما يوفره من خدمات تعليمية وصحية أفضل لسكان هذه المناطق

### ثالثاً- الاستخدامات المستقبلية للطاقات المتجددة

إن العلماء يبحثون في تحسين وتطوير طرق وأساليب استخدام الأنواع المختلفة من مصادر الطاقات المتجددة من أجل تقليل الكلفة و زيادة الكفاءة في الحصول على الطاقة.

**1- الطاقة الشمسية:** إن فكرة الخلايا الشمسية (الخلايا الفولتائية أو الخلايا الكهروضوئية) المدجة مع البناية ستكون أكثر انتشاراً في المستقبل، ففي هذه المنظومة ستندمج الخلايا الشمسية مع مواد البناء مثل الألواح على السقوف، النوافذ، النوافذ السقفية، وأغطية مواد العزل، لتجهيز مصدر من الطاقة الكهربائية للمنزل أو البناية التي بنيت معها. كما وإن الخلايا الشمسية لربما يمكنها أن تزود طاقة مساعدة للسيارات.

هناك العديد من التطبيقات المحتملة للبرك الشمسية (البركة الشمسية هي كمية كبيرة من الماء مسيطر عليها تلتقط وتخزن الطاقة الشمسية) مثل إمكانية استعمالها لتربية وتكاثر مخلوقات بحرية من التي تستعمل كغذاء للماشية. كما يخطط لبعض المشاريع أن تستعمل في تخفيف الفاكهة والحبوب، ويأمل بعض الباحثين من استعمال البرك الشمسية في إنتاج منتجات الألبان.<sup>26</sup>

كما يعتقد بأن الأفران الشمسية يمكن أن تستعمل في تصنيع المنتجات الفضائية، ومنتجات الدفاع، وفي الإلكترونيات كما يمكن أن تستعمل في إيقاف وتخطيم النفايات السامة. والأفران الشمسية لها الإمكانية أيضاً لكي تستعمل في معالجة المواد وتصنيعها والتي تتطلب درجات حرارة عالية، كما أن الأفران الشمسية يمكنها أن تسرع الخطى لاختصار دراسة مستقبل المواد وكيف ستبدل مع مرور الوقت.<sup>27</sup>

**2- طاقة الرياح:** بالنسبة لطاقة الرياح، فإن التحدي الرئيسي للمستقبل هو استغلال تقنية توليد هذه الطاقة بشكل واسع من أجل تزويد الطاقة إلى أعداد كبيرة من المستخدمين.

**3- الطاقة الحيوية:** ن الوقود الحيوي كثير الاستعمال في العديد من أجزاء العالم وفي مختلف الطرق، فالزيت النباتي يستهلك على شكل ديزل حيوي والذي يعمل مثل وقود الديزل المصنوع من النفط، ولهذا يمكن أن يستعمل الزيت النباتي كوقود لوحده في محركات الديزل، ومع ذلك فإن المحركات يجب أن تعدل كي تعمل بكفاءة أعلى، كما أنه هناك اهتمام بالديزل العضوي لكي يصبح بشكل تجاري ومتوفر بصورة كبيرة، إما بمفرده أو مخلوطا مع الديزل النفطي.<sup>28</sup> كما أن الايثانول الذي يمكن أن يصنع مواد نباتية، يمكن أن يخلط بالغازولين لتشغيل محركات الاحتراق الداخلي، وقد يستعمل لوحده دون أن يمزج بالغازولين مما سيققل من الاعتماد على الوقود الأحفوري.

**4- الطاقة الحرارية الجوفية:** هناك عمل دؤوب لتطوير تقنيات جديدة في استعمال الطاقة الحرارية الجوفية والتي ستجعلها طاقة سهلة الوصول إلى الناس في كل مكان وليس فقط إلى أولئك الذين يعيشون في المناطق التي تمتلك هذه الطاقة. كما أن العلماء يرغبون كذلك بالاستفادة من حرارة الحمم البركانية ومن الصخور الحارة والتي تبعد من 5-10 كيلومتر تحت سطح الأرض حيث تتضمن هذه التقنيات ضخ الماء إلى الصخور الحارة لتوليد البخار.

#### خاتمة :

إن تزايد المخاوف من التغييرات المناخية التي تهدد بكوارث لا طاقة للتكنولوجيا المتوفرة على درء مخاطرها، جعل حكومات العالم وشعوبها تتوجه إلى البحث عن الحلول والتفكير بصوت عال لإنقاذ الأرض ومن عليها قبل فوات الأوان وبدأت حمى البحث عن البدائل التي كانت تستخدم بالفعل منذ آلاف السنين.

ولهذا أصبحت الطاقات المتجددة الخيار الأفضل على الإطلاق وأضحى استخدام مصادرها في عصرنا الحالي شرطا أساسيا من شروط استدامة التنمية.

وقد توصلنا إلى النتائج التالية التي يمكن إجمالها في:

- للطاقات المتجددة أهمية بالغة في حماية البيئة، باعتبارها طاقة نظيفة غير ملوثة، كما يمكن التوسع في استخدامها، وبالتالي التقليل من استخدام مصادر الطاقة التقليدية لما تخلفه من تلوث.

- تلعب الطاقات المتجددة دورا هاما في حياة الإنسان وتساهم في تلبية نسبة عالية من متطلباته.
- الطاقات المتجددة متوفرة بكثرة في الطبيعة لكنها تتطلب استعمال العديد من الأجهزة ذات المساحات والأحجام الكبيرة لذا لا بد من توفير التكنولوجيات المناسبة لاستغلالها.
- ومن أهم التوصيات من هذه الدراسة ما يلي:
- تنمية الطاقات المتجددة وترقية استخدامها.
- الاهتمام بتطوير تكنولوجيات الطاقات المتجددة خاصة للدول النامية.
- ضرورة زيادة البحث والتطوير في مجال تقنيات الطاقات المتجددة.
- وضع الآليات الضرورية لتعزيز التعاون بين الدول لنشر استخدامات الطاقات المتجددة.

## الهوامش:

- <sup>1</sup>: أحلام زواوية، دور اقتصاديات الطاقات المتجددة في تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة في الدول المغاربية - دراسة مقارنة بين الجزائر، المغرب وتونس-، مذكرة ماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص: الاقتصاد الدولي والتنمية المستدامة، جامعة سطيف، 2013/2012، ص: 59.
- <sup>2</sup>: موقع برنامج الأمم المتحدة لحماية البيئة: [www.unep.org](http://www.unep.org).
- <sup>3</sup>: ابراهيم الغيطاني و أماني عبدالغني، آفاق الطاقة المتجددة في مصر: فرص الخروج من شبح نضوب الطاقة ، مركز المصري للدراسات والمعلومات، القاهرة، 2012، ص: 3.
- <sup>4</sup>: محمد طالي، أهمية الطاقة المتجددة في حماية البيئة لأجل التنمية المستدامة- عرض تجربة ألمانيا-، مجلة الباحث، العدد 06، جامعة ورقلة، 2008، ص: 203.
- <sup>5</sup>: حبابه عبد الله وأخرون، تطوير الطاقات المتجددة بين الأهداف الطموحة وتحديات التنفيذ-دراسة حالة برنامج التحول الطاقوي لألمانيا، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 10، جامعة مسيلة، 2013، ص: 44.
- <sup>6</sup>: فريدة كافي، استخدام مصادر الطاقات المتجددة: سبيل لتأمين إمدادات الطاقة الأحفورية-دراسة حالة العالم العربي-، ورقة بحثية مقدمة لفعاليات الملتقى الوطني حول: فعالية الاستثمار في الطاقات المتجددة في ظل التوجه الحديث للمسؤولية البيئية، جامعة سكيكدة، يومي 02 و 03 نوفمبر 2014، ص: 7.

- <sup>7</sup>: مسيخ أيوب ورحال سمية، مصادر الطاقة المتجددة و دورها في حماية البيئة، ورقة بحثية مقدمة لفعاليات الملتقى الوطني حول: فعالية الاستثمار في الطاقات المتجددة في ظل التوجه الحديث للمسؤولية البيئية، جامعة سكيكدة، يومي 02 و 03 نوفمبر 2014، ص: 4.
- <sup>8</sup>: أمينة مخلفي، أثر تطور أنظمة استغلال النفط على الصادرات (دراسة حالة الجزائر بالرجوع إلى بعض التجارب العالمية)، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، التخصص: دراسات اقتصادية، جامعة ورقلة، 2012/2011، ص: 29.
- <sup>9</sup>: هشام حريز، دور إنتاج الطاقات المتجددة في إعادة هيكلة سوق الطاقة، الطبعة الأولى، مكتبة الوفاء القانونية، الاسكندرية، 2014، ص: 109.
- <sup>10</sup>: محمد طالي، مرجع سبق ذكره، ص: 204.
- <sup>11</sup>: محمد طالي، مرجع سبق ذكره، ص: 204.
- <sup>12</sup>: فريدة كافي، مرجع سبق ذكره، ص: 6.
- <sup>13</sup>: ابراهيم الغيطاني و أماني عبدالغني، مرجع سبق ذكره، ص: 6.
- <sup>14</sup>: المرجع نفسه، ص: 7.
- <sup>15</sup>: خالف ساهل زينب و بولسنان فلة، إشكالية تمويل مشاريع الطاقات المتجددة و تكنولوجياتها، و أهم تحدياتها، ورقة بحثية مقدمة لفعاليات الملتقى الوطني حول: "فعالية الاستثمار في الطاقات المتجددة في ظل التوجه الحديث للمسؤولية البيئية." كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة- الجزائر، يومي 11-12 نوفمبر 2014، ص: 5.
- <sup>16</sup>: علي عبدالله العراي، ملف حول الطاقات المستدامة (المتجددة)، قسم البحوث والدراسات، إدارة شؤون اللجان والبحوث، مجلس الشورى، 2012، ص: 20.
- <sup>17</sup>: المرجع نفسه، ص: 9-10.
- <sup>18</sup>: خالف ساهل زينب و بولسنان فلة، مرجع سبق ذكره، ص: 5.
- <sup>19</sup>: المرجع نفسه، ص: 4.
- <sup>20</sup>: خالف ساهل زينب و بولسنان فلة، مرجع سبق ذكره، ص: 6.
- <sup>21</sup>: الجمعية العامة للأمم المتحدة، الإجراءات الملموسة التي يجري اتخاذها لتشجيع مصادر الطاقة الجديدة و المتجددة بما في ذلك تنفيذ البرنامج العالمي للطاقة الشمسية (1996-2005)، الدورة السادسة والخمسون، 2 جويلية 2001، ص: 13-14. على الموقع [http://www.un.org/arabic/documents/GADocs/56/A\\_56\\_129.pdf](http://www.un.org/arabic/documents/GADocs/56/A_56_129.pdf) (20/02/2015 à 10:30)
- <sup>22</sup>: عبد الرسول حمودي العزاوي، الطاقة والمباني، الطبعة الأولى، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، 1995، ص: 119.
- <sup>23</sup>: سمير سعدون مصطفى وأخرون، الطاقة البديلة: مصادرها واستخداماتها، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص: 55.

<sup>24</sup>: مخلفي أمينة، النفط والطاقات البديلة المتجددة وغير المتجددة، مجلة الباحث، العدد 09، جامعة ورقلة -

الجزائر، 2011، ص ص: 229-230

<sup>25</sup>: مداحي محمد وزيرق سوسن، فعالية الاستثمار في الطاقات المتجددة على المستوى الدولي " حالة الجزائر على

ضوء بعض التجارب الدولية"، بحث مقدّم إلى الملتقى الدولي الثاني حول " الطاقات البديلة خيارات التحول

وتحديات الانتقال" جامعة العربي بن المهدي أم البواقي الجزائر، يومي 18-19 نوفمبر 2014، ص: 4.

<sup>26</sup>: سمير سعدون مصطفى وأخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص: 179-180.

<sup>27</sup>: المرجع نفسه، ص: 189.

<sup>28</sup>: المرجع نفسه، ص ص: 11-12.

## مشكلة البيئة من منظور اقتصادي

د. ربيعة بوسكار -

**الملخص:** يهدف هذا البحث إلى دراسة المشكلة البيئية من منظورها الاقتصادي وذلك من خلال التطرق لأهم جوانبها بداية بتقلم مفهوم للمشكلة البيئية وعرض مجموعة من مصادرها وصولا إلى تطورها من مظاهر ومسببات بسيطة إلى ماهي عليه من تعقيدات ، فالمشكلة البيئية تنشأ باختلال توازن النظام البيئي بحيث يعود السبب في ظهورها وتطورها أساسا إلى النشاط الاقتصادي والإنسان وسلوكاته المضرة بالبيئة بشكل عام .  
الكلمات المفتاحية: البيئة، المشكلة البيئية، النظام البيئي.

**Résumé :** Cette recherche vise à étudier le problème environnemental du point de vue économique en abordant ses aspects les plus importants.

Au début, on présente le concept de problème environnementale exposer une gamme de ses sources en arrivant à ses aspects et les causes de son évolution jusqu' à ses complications

Le problème environnemental s'élève par le déséquilibre dans le système environnementale afin que la raison de son apparition principalement à l'activité économique et l'homme par ses comportements nuisibles à l'environnements en général .

**Mots clés :** l'environnement, problème environnemental, système environnementale.

## مقدمة:

لقد تزايد اهتمام الباحثين بالمشاكل البيئية المختلفة في شتى الفروع العلمية، ويعد علم الاقتصاد أحد أهم هذه الفروع إلا أنهم قد أهملوا أصل المشكلة وجذورها المشتركة، إذ أن ما يشهده العالم من تلوث للماء والهواء والتربة واستنزاف طبقة الأوزون والاحتباس الحراري والأمطار الحمضية وغيرها ما هي إلا مظاهر وأنواع لمشكلة واحدة هي المشكلة البيئية هذه الأخيرة تمثل جميع الأنواع السابقة وهي تنشأ عندما يختل توازن النظام البيئي وتتفاقم عندما تتعطل خاصية التوازن التلقائي التي يتمتع بها هذا النظام وقد كثرت بذلك أنواعها لكثرت الأنظمة البيئية التي تعرضت وتعرض للتخريب والتدهور ويمكن تقسيم المشكلة البيئية إلى قسمين هما مشكلة التلوث البيئي ومشكلة استنزاف الموارد الطبيعية.

ويعتبر الإنسان والاقتصاد أهم مصادر مشكلة البيئية بشقيها، فالإنسان هو الذي ينتج ويستهلك ويمارس أنشطة وسلوكيات تؤثر سلبا على البيئة، ويتعدى علي مواردها بالاستنزاف والإسراف في استخدامها، والاقتصاد هو مصدر للملوثات والنفايات التي تؤدي إلى اختلال توازن الانظمة البيئية، وقد تطورت هذه المشكلة إلى أن أصبحت تهدد مستقبل الانسان وكوكب الأرض، نظرا لخطورتها وتعقيدها، وسماؤها الحالية فهي عالمية وتتعدى أضرارها وأثارها حدود الزمان والمكان، وبناء على كل ما سبق يأتي هذا العمل بهدف تسليط الضوء على مفهوم المشكلة البيئية ومصادرها وتطورها، لعل ذلك يساهم في حماية البيئة مستقبلا، والتصدي للمشاكل البيئية الحالية للمشكلة البيئية أنواع كثيرة، تختلف من حيث مفهومها وأسباب حدوثها وآثارها. ومن الصعب تعريف هذه المشكلة من خلال تعريف وإحصاء جميع أنواعها لذلك سنحاول التطرق إلى مفهوم المشكلة البيئية ودراسة أقسامها ومصادرها وتطورها لعل ذلك سيساهم في إثراء الجانب المفاهيمي لأحد الفروع العلمية حديثة النشأة ألا وهو الاقتصاد البيئي الذي يربط بين موضوع البيئة والاقتصاد ويكون ذلك من خلال ما يلي :

- مفهوم المشكلة البيئية؛
- مصادر المشكلة البيئية ؛
- تطور المشكلة البيئية .

## أولا. مفهوم المشكلة البيئية.

يرتبط مفهوم المشكلة البيئية بالعديد من المفاهيم التي سنحاول تقديمها ليتضح بما معني هذه المشكلة ومفهومها .

### I. ماهية البيئة والنظام البيئي.

#### 1. ماهية البيئة :

**1-1. تعريف البيئة :** كلمة البيئة كلمة واسعة الاستعمال والتداول وهي تستخدم في الكثير من العلوم كالعلوم الاقتصادية والبيولوجية والسياسية والقانونية وغيرها ، ويعرفها كل باحث في هذه الفروع العلمية انطلاقا من زاوية تخصصه ووفقا للهدف من بحثه لذلك توجد تعريفات كثيرة للبيئة نذكر منها ما يلي :

**أ- التعريف اللغوي للبيئة:** عرفها ابن منظور في "لسان العرب" : البيئة من الفعل تبوأ : نزل وأقام ، نقول: تبوأ فلان بيتا أي اتخذ منزلا ( ابن منظور، 2006 ، ص 513).

**ب- التعريف القانوني للبيئة:** عرفها المشرع الجزائري انطلاقا من العناصر المكونة لها إذ ينص على أن البيئة تتكون من الموارد الطبيعية اللاحوية والحيوية : كالهواء والجو والماء والأرض وباطن الأرض والنبات والحيوان بما في ذلك التراث الوراثي وأشكال التفاعل بين هذه الموارد وكذا الأماكن والمناظر والمعالن الطبيعية (قانون 10/03 المادة 04/07).

**ج- التعريف الاصطلاحي للبيئة:** تعددت التعاريف وتباينت ومن أكثرها تداولاً لدى الباحثين، ذلك التعريف الذي ورد في الإعلان الصادر عن مؤتمر البيئة البشرية المنعقد في ستوكهولم بالسويد سنة 1972 حيث عرفها بأنها كل شيء يحيط بالإنسان سواء كان طبيعياً أو بشرياً.

كما تعرف بأنها الوسط أو المجال المكاني الذي يعيش فيه الإنسان بما يضم من ظواهر بشرية وطبيعية يتأثر بها ويؤثر فيها (سلطان الرفاعي، 2009، ص 16) .

تعني الأرض والسماء والجبال وما فيها من مخلوقات بما فيها الإنسان وما يحيط به من دوافع وعواطف وغرائز (احمد المليجي، 2008 ، ص 20) .

وفي الحقيقة يصعب تحديد مفهوم للبيئة يتفق حوله جميع الباحثين في جميع التخصصات نظرا لاختلاف الرؤى والأهداف والمنطلقات بينهم

### 1-2. أقسام البيئة: تقسم البيئة إلى قسمين رئيسيين هما:

١ - البيئة الطبيعية: وهي عبارة عن مظاهر التي لا دخل للإنسان في وجودها بل هي سابقة لوجوده ، ومن هذه المظاهر الصحراء و البحار والمناخ والتضاريس والماء السطحي والجوفي والهواء والحياة النباتية والحيوانية (سلطان الرفاعي، 2009، ص20)

ب - البيئة المشيدة: تتكون من البيئة الأساسية المادية التي شيدها الإنسان ،ومن النظم الاجتماعية و المؤسسات التي أقامها ، ومن ثم يمكن النظر إلى البيئة المشيدة من خلال الطريقة التي نظمت بها المجتمعات حياتها ، والتي غيرت البيئة الطبيعية لخدمة الحاجات البشرية ، وتشمل البيئة المشيدة استعمالات الأراضي للزراعة و المناطق السكنية ، و التنقيب فيها عن الثروات الطبيعية وكذلك المناطق الصناعية و المراكز التجارية و المدارس، و المعاهد والطرق.. الخ .(منور اوسرير و محمد حمو، 2010 ، ص36)

### تعريف مقترح للبيئة:

نستخلص جملة من الملاحظات من خلال ماسبق حول تعريف البيئة وأقسامها، وهذه الملاحظات من شأنها التقريب بين هذه المفاهيم للوصول إلى مفهوم موحد للبيئة وهذه الملاحظات هي:

✓ يختلف مفهوم البيئة باختلاف العلوم التي تتناولها فنجد مفاهيم للبيئة من منظور اقتصادي وأخرى من منظور اجتماعي، وغيرها من منظور قانوني... الخ الأمر الذي يؤدي للابتعاد عن مفهوم موحد للبيئة؛

✓ البيئة كلمة واسعة الاستعمال مما يصعب تحديد مفهومها بدقة ؛

✓ تتسم الكثير من تعاريف البيئة بكونها واسعة فضفاضة إلى درجة انه يمكن إضافة أي

عنصر أو جانب إلى مفهوم البيئة ؛

✓ معظم التعاريف الاصطلاحية للبيئة تستند إلى مفهومها الوارد في مؤتمر ستوكهولم

المنعقد سنة 1972

✓ جميع التعاريف تتفق حول البيئة الطبيعية وتعتبرها المكون الأساسي للبيئة؛

✓ لا يوجد دافع لدراسة البيئة في العلوم المختلفة القانونية الاقتصادية السياسية علم

الاجتماع لو لم يتم التدخل في الأنظمة البيئية وإصابتها بالاختلال فظهور المشكلة البيئية ؛

✓ الخلط بين المتغيرات في الدراسات والبيئة إلى حد أن تعرف البيئة بأنها مجموعة هذه

العوامل والمتغيرات بالاعتماد علي الملاحظات السابقة يمكن اقتراح التعريف التالي للبيئة :

هي الكون الذي يضم البيئة الطبيعية التي لادخل للإنسان في إيجادها أو ضمان توازنها كما أنها مايتعدى قدرة الإنسان في صنعه أو خلقه أو ليس له القدرة على تحديده بما في ذلك الإنسان في حد ذاته ، فكل مايصنعه الإنسان هو نشاط يؤثر على الأنظمة البيئية الدقيقة المتزنة والمتماسكة ويؤدي بها في حالة الخروج عن الضوابط إلى الاختلال وظهور المشاكل البيئية من مشاكل تلوث ومشاكل استنزاف الموارد الطبيعية بهذا تكون البيئة هي نفسها في جميع التخصصات والعلوم وما يختلف هو المتغيرات التي تدرس دون أن يكون لذلك أثر على مفهوم البيئة وبهذا الشكل لايمكن أن تكون البيئة المشيدة من قبل الإنسان جزء من مفهوم البيئة في الوقت الذي تلحق الكثير من ممارسات وأنشطة الإنسان الإضرار بالبيئة .

## 2. ماهية النظام البيئي:

**2-1. تعريف النظام البيئي:** " يقصد بالنظام البيئي أي مساحة من الطبيعة وما تحتويه من كائنات حية أو مواد غير حية في تفاعلها مع بعضها البعض مع الظروف البيئية وما تولد من الأجزاء الحية وغير الحية ومن أمثلة النظم البيئية : الغابة والنهر والبحيرة والبحر ( احمد سيد البيلي ،2009، ص14،

**2-2. خصائص النظام البيئي:** ان صفة التوازن التلقائي التي يتمتع بها النظام البيئي هي أهم خصائصه الي جانب اتصافه بالتعقيد والتشابك ،فهو عبارة عن مجموعة من عناصر حية وأخرى غير حية متداخلة في نظام واحد يحكمه تناغم متقن يجعله دائم الاتزان ويقصد بتوازن النظام البيئي "المحافظة علي مكونات البيئة وبكميات مناسبة علي الرغم من نقصانها وتجدها المستمرين"

( فتحي دردار، 2003، ص44) فهو بذلك توازن ديناميكي، وعلي الرغم من أن هذا النظام يتبادل مدخلاته ومخرجاته مع البيئة المحيطة به إلا انه قادر علي أن يوفر لنفسه أسباب التوازن دون إفراط أو تفريط لكن في حال وجدت عوامل وأسباب تؤدي إلي إرباك هذا التوازن واختلاله فان ذلك يقوده إلي الضعف والاضمحلال وهنا تنشأ المشكلات البيئية المختلفة والعويصة ويكمن الخطر علي البيئة والإنسان

**3-1. الوظائف الاقتصادية للنظام البيئي:** (محمد حامد عبد الله، 2011، ص 387 )

مصدر للموارد، مصدر لإشباع الرغبات بصورة مباشرة، يتمتع الفضلات والمخلفات وهذه الوظائف الثلاث هي مكونات لوظيفة بيئية عامة وهي دعم الحياة. وان امكن تصور نوع من الوجود البشري بدون اغلب الموارد الطبيعية ، فلا يمكن ان نتصور ذلك في غيابها جميعها. ان الاعتماد علي الوظائف السابقة التي يؤديها النظام البيئي والاعتقاد بان طاقته غير محدودة سواء كمصدر للموارد الطبيعية ومستودع دائم لها مسخر لإشباع رغبات الإنسان دون قيود أو كمستقبل للنفايات مهما كان حجمها ونوعها ادي الي اخيار الكثير من الأنظمة البيئية نتيجة تعرضها للتلوث والاستنزاف مما ينعكس سلبا علي الاقتصاد ورفاهية الإنسان بل أصبح يهدد استمرارية الحياة علي كوكب الارض.

## II. تعريف المشكلة البيئية:

توجد تعاريف قليلة للمشكلة البيئية ان لم نقل انها نادرة ومن جملة هذه التعاريف نذكر ما يلي: "المشكلة البيئية هي وضع بيئي يتطلب الإصلاح و المعالجة و تجميع كافة الوسائل و الجهود و الخطط لمواجهتها و العمل على تحسينها ووقاية المجتمع منها". (رشاد أحمد عبد اللطيف، بدون سنة، ص 112).

كما تعرف المشكلة البيئية بناءا على منشئها كما يلي : "تنشأ المشكلة البيئية نتيجة لحدوث اختلال في توازن النظام البيئي نتيجة التأثير على مكون من مكوناته أو أكثر". (محمود أحمد حميدة 2003، ص 09).

و تعني المشكلة البيئية "حدوث خلل أو تدهور في النظام البيئي مما ينجم عنه أخطار بيئية تضر بكل مظاهر الحياة على سطح الأرض سواء كان هذا الخطر بطريقة مباشرة أو غير مباشرة و الواقع أن معنى المشكلة البيئية لا يقتصر على مجرد حدوثها ، و إنما يمتد ليشمل احتمالات حدوث خلل أو تدهور بيئي على ضوء الاستخدامات الحالية مما ينبئ بحدوث المشكلة في المستقبل المنظور ". ( زين العابدين عبد المقصود، 1981، ص 18).

لعل هذا التعريف الاخير من أهم تعاريف المشكلة البيئية إذ لا يوجد اهتمام كبير من قبل الباحثين بهذا المفهوم لان اهتمامهم غالبا ما ينصب على تعريف نوع محدد من المشاكل البيئية ، وهو بذلك يكتسي أهمية بالغة.

نستنتج من التعاريف السابقة أن كل المشاكل البيئية الحالية والمستقبلية والمحتملة الحدوث ما هي الا مشكلة واحدة تتمثل في المشكلة البيئية و التي تنشأ عند اختلال توازن النظام البيئي و عدم

قدرته على العودة إلى التوازن التلقائي مجدداً و عواقبه هو ظهور المشاكل البيئية المختلفة سواء من حيث نوعها أو مسببات حدوثها أو العوامل التي تؤثر عليها ، كما أنها تحمل معها مخاطر كبيرة و أوضاع بيئية تتطلب الإصلاح و المعالج.

### III. أهم أقسام المشكلة البيئية

للمشكلة البيئية شقين رئيسيين يتمثل الشق الأول في مشكلة استنزاف الموارد الطبيعية اما الشق الثاني فيتمثل في مشكلة التلوث البيئي.

#### 1. مشكلة استنزاف الموارد الطبيعية:

تعاني الموارد الطبيعية من الإسراف والتبذير في استخدامها مما يعرضها للاستنزاف والنفاذ ، خاصة وأنها تستخدم كمدخلات في العملية الإنتاجية ، ولدراسة هذا القسم من اقسام المشكلة البيئية سنوضح أولاً مفهوم الموارد الاقتصادية بصفة عامة ومفهوم الموارد الطبيعية وتقسيماتها بالتفصيل وهو ما يهمنا في هذا الصدد .

#### 1-1. خصائص الموارد الاقتصادية و تقسيماتها :

أ- مفهوم الموارد الاقتصادية : تعرف الموارد الاقتصادية على أنها " ما يقوم الانسان بادراك و تقييم منفعته من البيئة واعداده للدخول في دائرة الاستغلال الاقتصادي بغرض اشباع حاجة معينة او مطلب معين " (احمد محمد مندور واحمد رمضان نعمة الله ، 1996، ص51).

وتعرف الموارد الاقتصادية بأنها " رصيد ذو قيمة اقتصادية يترتب على استغلاله تيار من المنافع او الاشباع ، ويشمل هذا الرصيد الموارد الطبيعية والموارد المصنعة والموارد البشرية " (رمضان محمد مقلد ، احمد رمضان نعمة الله ، عفاف عبد العزيز عابد، 2004، ص03 ) .

"اما التعريف الحديث والشامل للموارد الاقتصادية هو ان الموارد الاقتصادية تبحث وتدرس العلاقة بين الانسان من ناحية وبيئته الطبيعية والاجتماعية من الناحية الأخرى من زوايا نشاطه المنصرف إلى إنتاج السلع والخدمات المختلفة بما يؤدي إلى تحقيق أو زيادة المنفعة " (عرفات إبراهيم فياض، 2012، ص90).

من خلال هذا التعريف يتبين ان الموارد البيئية (الطبيعية ) ما هي إلا جزء من الموارد الاقتصادية اي ان هذه الاخيرة تحتوي الموارد البيئية وهذا في حال توفرت فيها مجموعة من الخصائص والشروط .

#### ب- خصائص الموارد الاقتصادية : ( محمد حامد عبد الله ، 2011 ، ص 19 )

- الموارد الاقتصادية نادرة؛
- المورد الاقتصادي الواحد يسهم في إنتاج عدة سلع؛
- السلعة الواحدة تحتاج لاستخدام عدة موارد لإنتاجها فبالنسبة للخاصية الأولى وهي ندرة الموارد فهي أهم هذه الخصائص على الإطلاق من الناحية الاقتصادية.
- ج- تقسيمات الموارد الاقتصادية:** تقسم الموارد الى عدة أنواع بالاعتماد على مجموعة من المعايير فتقسم على أساس أصلها وأماكن وجودها وعمرها الزمني وطبيعتها و صانعها وان اغلب التقسيمات التي يقترحها الباحثين في هذا المجال ، نجدها تدور حول التقسيمات والمعايير التالية :
- الموارد الاقتصادية من حيث صانعها: فهي موارد طبيعية من صنع الخالق وموارد من صنع الإنسان
- الموارد الاقتصادية من حيث مظهرها (طبيعة المورد): تقسم إلى موارد ملموسة وموارد غير ملموسة؛
- الموارد الاقتصادية من حيث بقائها أو فنائها ( عمرها الزمني): فهي موارد متجددة و موارد غير متجددة؛
- الموارد الاقتصادية من حيث مكان توافرها (أماكن وجودها): فهي موارد متوفرة في كل مكان، موارد مركزة في مكان واحد، موارد موجودة في أماكن كثيرة و موارد موجودة في أماكن قليلة.

نظرا لكثرة تقسيمات الموارد الاقتصادية وتشعبها سنحاول تلخيصها في المخطط التالي:



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مجموعة من المراجع حول اقتصاديات الموارد.

من خلال مخطط تقسيمات الموارد الاقتصادية يتبين ان أهم هذه الموارد هي الموارد الطبيعية فلا يقوم اي تقسيم بدونها فهي موارد طبيعية من صنع الخالق وهي ايضا تلك المتجددة وغير المتجددة وهي موارد يمكن توافرها اما في كل الأماكن كالماء والهواء والتربة او موارد موجودة في أماكن كثيرة كبعض المعادن كما انها موارد ملموسة وغير ملموسة ولأهميتها بالنسبة للمشكلة البيئية سوف نعلم عليها في شرح ودراسة مشكلة استنزاف الموارد الطبيعية .

## 1-2. الموارد الطبيعية (البيئية) وتقسيماتها:

**تعريف الموارد الطبيعية:** "وهي الموارد التي توجد في الطبيعة سواء أكانت موارد ملموسة او غير ملموسة، فالثروات المعدنية و الغابات و موقع الاقليم او صفاته الطبيعية المكتسبة تعتبر موارد طبيعية " (عرفات ابراهيم فياض ، 2012، ص 102).

تعرف الموارد الطبيعية بانها "المخزون الطبيعي غير المستخدم والذي تستفيد منه البشرية متمثلة فيما وهبه الله لنا من هواء وشمس وصخور وتربة ونباتات طبيعية برية او بمعنى آخر تتضمن كل من الغلاف الصخري والغلاف المائي والغلاف الهوائي" (زين الدين عبد المقصود، 1981، ص 155). ويقصد بالموارد الطبيعية "الأرض بمعناها الواسع والتي تشمل سطح الأرض وما عليها وما في باطنها وهي موارد من صنع الخالق سبحانه وتعالى وليس للإنسان اي دخل في توزيعها بين المناطق المختلفة ويتدخل الإنسان فقط في الكشف عن هذه الموارد في الأوقات المناسبة لاستغلالها ولذلك فان رصيد الموارد ثابت ومنفعة الإنسان منها متجددة المصدر (إيمان عطية ناصف، 2007، ص 15). "الموارد الطبيعية هي تلك الهبات التي أودعها الخالق سبحانه وتعالى في أرضه ويكشف عنها للإنسان في الوقت المناسب ، فالأرض وما عليها من غابات ومراعي ومناجم وحاجر ومصايد وانحار كلها موارد طبيعية ( اقتصاديات الموارد البيئية ، رمضان محمد مقلد ، 2004، ص 12).

**تقسيمات الموارد الطبيعية:** جل تقسيمات الموارد الاقتصادية وكما سبق توضيحه يتضمن الموارد الطبيعية اما بطريقة مباشرة او غير مباشرة و تقسم هذه الموارد بدورها الي موارد طبيعية متجددة و موارد طبيعية غير متجددة تبعا لاستمرار عطائها كما تقسم تبعا للملكيتها إلي موارد محددة الملكية وموارد شائعة الملكية .

وتنقسم الموارد من حيث استمرار عطائها الي مجموعتين أساسيتين هما:

1 . موارد متجددة :وهي تلك الموارد التي لا يفني رصيدها بمجرد الاستخدام بل ان هذا الرصيد قابل للانتفاع به مرات ومرات بل ولعصور زمنية طويلة اذا احسن استغلال هذا المصدر

البيئي ولم يتعرض للإفراط في الاستخدام بالشكل الذي يؤدي الي تدهوره تدريجيا والانتقاص من صلاحيته للاستخدام ( رمضان محمد مقلد واخرون، 2004 ص 75 ).

2 . موارد غير متجددة :موارد البيئة غير المتجددة ذات مخزون محدود وتعرض للنفاذ والنضوب لان معدل استهلاكها يفوق معدل نضوبها او ان عملية تعويضها بطيئة جدا، لا يدركها الانسان في عمره القصير ،وتشمل موارد البيئة غير المتجددة كل من النفط والغاز والفحم والمعادن (راتب السعود، 2007، ص 120).

وهناك تقسيم أحر للموارد الطبيعية من حيث ملكيتها: ( يحيى الفرحان، 2011 ،ص 10).

موارد متحركة شائعة الملكية: مثل مصائد الأسماك خارج المياه الإقليمية،و المياه الجارية و الحيوانات البرية  
موارد محددة الملكية: أو ثابتة، وهي التي تخضع لسيطرة الدولة ولا ينافسها في ملكيتها دول أخرى تعتبر الموارد الاقتصادية الطبيعية مدخلات أساسية في اي عملية إنتاجية للسلع و الخدمات، الأمر الذي يعرضها في الغالب للاستنزاف و يشترط في الموارد لكي تكون موارد اقتصادية توفر مايلي:

- المورد الاقتصادي هو كل ما يستخدمه الانسان بما في ذلك الإنسان نفسه لتحقيق منفعة عامة ما او لإشباع رغبة معينة بطريقة مباشرة او غير مباشرة؛
- المورد الاقتصادي يرتبط دائما بقيمة معينة و تكلفة محددة؛
- الموارد التي تعتبر اقتصادية لديها منفعة ولها ايضا تكاليف و ذلك لان اي عملية استخراج الموارد الطبيعية من وضعها الطبيعي لتصبح موارد اقتصادية تحتاج لعمل وتقنية ولكل منهما تكلفته الخاصة به (محمد حامد عبد الله ، 2011 ، ص3).

**1-3. مشكلة التلوث البيئي:** يعد التلوث البيئي من اخطر المشاكل البيئية، اذ يرتبط هذا التلوث بصورة مباشرة او غير مباشرة بالاقتصاد، وعلى الرغم من انه ليس المشكلة الوحيدة التي تهدد البيئة إلا انه يمثل مشكلة بيئية رئيسية.

أ- **مفهوم التلوث البيئي:** توجد الكثير من التعاريف للتلوث البيئي والتي تتنوع بين ما هو قانوني ،لغوي ،اصطلاحي ،إلا ان معظمها تشير الى التغير في مكونات الأنظمة البيئية مما يحدث الخلل والاضطراب و يترتب عنه أضرار كثيرة ومن بين هذه التعاريف نذكر ما يلي :

"التلوث البيئي يعني الاخلال بالطبيعة وتوازنها ويعني التغير الكمي والكمي في عناصر الغلاف الجوي بشكل يؤدي الى عدم استيعاب البيئة لهذه المواد الجديدة" (عبدعلي الخفاف، 1999، ص55).  
"هو احداث تغير في البيئة التي تحيط بالكائنات الحية بفعل الإنسان وأنشطته اليومية مما يؤدي الى ظهور بعض الموارد التي لا تتلاءم مع المكان الذي يعيش فيه الكائن الحي ويؤدي الى اختلاله" (فاتن سعيد، 2010، ص34).

"كل تغير كمي او كيميائي في مكونات البيئة الحية وغير الحية ولا تقدر النظم البيئية علي استيعابه دون ان يختل توازنها" (عبد الرزاق رزيفالمخادمي، 2006، ص 25).

**ب- عناصر التلوث البيئي:** نستنتج من التعاريف السابقة العناصر التالية للتلوث البيئي:

- **التغير الكمي:** يكون هذا التغير بزيادة او نقصان المواد الموجودة في الطبيعة مما يسبب الاضرار، كزيادة كمية ثاني أكسيد الكربون ونقص كمية الأوكسجين في الجو بمقدار معين يعد تلوثا لأنه يضر بالكائنات الحية.

- **التغير المكاني:** وهو تغير مكان بعض المواد الموجودة في الطبيعة مما يلحق الضرر والأذى بالبيئة كنقل النفط بالسفن والبواخر وغرق بعضها مما يلوث الماء بالزيت ويؤدي الكائنات الحية.

- **التغير الزمني:** يحدث اذا ما وجدت بعض المواد او الطاقات في غير زمانها كان يتم صرف المياه الصناعية والحارة الى مياه الأنهار في فصل الصيف مما يؤدي الى ارتفاع درجة حرارة الماء ويؤدي الى الأضرار بالثروة السمكية والكائنات الحية الأخرى.

في الأخير نخلص إلى أن إدخال مكونات تؤدي الى التغير الكمي والنوعي والزمني والمكاني للبيئة ينتج عنه تلوث اذا ما تسبب هذا التغيير في إلحاق الأذى والضرر والتدهور البيئي مما يحول الموارد الطبيعية النافعة المفيدة الى موارد سلبية وضارة.

**ج- أنواع التلوث البيئي:** بناء على اعتماد معيار معين نحصل على انواع مختلفة من التلوث

البيئي ،ومن اهم هذه الانواع ما يلي :

- **التلوث حسب طبيعته :**

يقسم الى تلوث بيولوجي وتلوث اشعاعي وتلوث كيميائي :

✓ **التلوث البيولوجي:** يعرف على انه التلوث الناتج عن الاحياء التي اذا ما وجدت في مكان وزمان غير مناسب اي بنسبة تزيد عن الحد الطبيعي تسبب اضرارا للإنسان والنبات والحيوان. (احمد شحاتة 1998 ص 56).

✓ **التلوث الكيميائي:** توجد المركبات الكيميائية، بإعداد هائلة ،ويعد الوصول الى تركيبات جديدة وأنواع اخرى كثيرة امرا يسيرا.

وباستمرار البحث والتقدم العلمي في مجال الكيمياء العضوية وغير العضوية يمكن تحقيق ذلك" ويقال انه تم تركيب حوالي 10 ملايين مركب كيميائي (نجم العزاوي وعبدالله حكمت النقار 2007، ص 107) الامر الذي يترتب عنه تلويث البيئة سواء نتيجة هذه المركبات في حد ذاتها ونتيجة الملوثات الكيميائية التي تصدر اثناء عملية انتاجها ومن الصناعات التي تسبب الملوثات الكيميائية نجد صناعة الادوية، والصناعات الغذائية.

✓ **التلوث الاشعاعي:** وهو عبارة عن التلوث الناجم عن الاشعاعات الذرية والنووية وهي الملوثات الاشد خطورة لأنها تفتك بالجماد والحياة على حد سواء. وترجع خطورة النفايات السامة المشعة الى اتصافها بخاصيتين اساسيتين هما :

\* انها لا تتحلل او تتحلل ببطء شديد، وعليه فإنها تؤدي بالكائن الحي الى الموت البطيء.  
\* يأتي التلوث الاشعاعي عن كل الصناعات التي تقوم على الطاقة الاشعاعية حتى جهاز التصوير بالأشعة السينية. هذا عدا التلوث الناجم عن شاشات اجهزة التلفزيون والإعلام الالي وأجهزة التحكم عن بعد وتأثير الاجهزة التي تعمل بأشعة الليزر (فتحي دردار، 2003، ص 107).  
- التلوث حسب مصدره:

✓ **التلوث الطبيعي:** وهو التلوث الذي يعد من المظاهر الطبيعية التي تحدث بين الفينة والأخرى كالزلازل والبراكين والصواعق وغيرها. كما تسهم بعض الظواهر المناخية كالرياح والأمطار في احداث بعض صور التلوث البيئي (عارف صالح مخلف، 2007، ص 57).

✓ **التلوث الاصطناعي:** ويعرف على انها التأثير العكسي على نوعية البيئة والذي تسببه عمليات الانتاج الصناعي ومؤسسات المعالجة الصناعية. (نجم العزاوي 2007، ص 109) وتقسم الانشطة الملوثة للبيئة الى:

✓ **الانشطة الصناعية:** لعل الانشطة الصناعية هي الاكثر شيوعا بتسببها في التلوث جراء المخلفات والنفايات سواء الصلبة او السائلة او الغازية التي تطرحها في البيئة فتؤثر في سميتها

بتدهور البيئة وإلحاق الضرر بالمواد الطبيعية التي تؤثر في تكوينها وتركيبها وتحولها الى موارد ضارة كتصريف الفضلات السائلة الصناعية التي تحتوي على نسب كبيرة من المواد الثقيلة إلى الأنهار دون معالجة فتؤدي إلى تلوث المياه.

✓ **الأنشطة الزراعية:** ساهمت الزراعة وبشكل كبير في التلوث البيئي من خلال احتياج المزرعات للمياه والمبيدات والأسمدة الكيماوية إذ أن الاستعمال المفرط والخاطئ للمبيدات بأنواعها والأسمدة بأنواعها سبب مشكلة بيئية فمع تسرب مياه الري الى المياه الجوفية والسطحية المحملة بالمواد الضارة العضوية وغير العضوية ادي ذلك الي تلوثها واطلاق هذه المواد بفعل الحرارة والضوء غازات تضر بالغلاف الجوي علاوة علي ذلك تقتل هذه المواد الكائنات الحية الدقيقة النافعة في التربة مسببة خللا في التوازن الطبيعي ( بوران علياء حاتوع وابودية، محمد حمدان ، 1996 ، ص 234).

✓ **الانشطة الخدمية والترويجية:** "يعد التلوث السكاني والحضري احد اهم الملوثات الناجمة عن النفايات والفضلات المنزلية مثل مياه الصرف الصحي والمياه الثقيلة والنفايات الصلبة .

- **التلوث حسب نطاقه الجغرافي:** ( عارف صالح مخلف ، 2007 ، ص 60 )

✓ **تلوث محلي:** هو ذلك التلوث الذي يكون محصورا سواء من حيث مصدره او اثاره في منطقة معينة او اقليم معين او مكان معين كمنصع او غابة او بحيرة او نهر داخلي .

✓ **التلوث بعيد المدى:** لا يقتصر هذا النوع من التلوث على مكان وجوده بل يمتد الى مناطق اخرى وينتشر مع الهواء والماء

- **التلوث حسب اثاره على البيئة:** (WW.SYRIASC.NET)

وتشير هذه الانواع في نفس الوقت الي درجات التلوث، و التي يمكن ان تقسم الى ثلاث مستويات هي :

✓ **التلوث المقبول:** وهو درجة محدودة من درجات التلوث لا يصاحبها عادة اخطار واضحة تمس مظاهر الحياة و غيرها على سطح الارض، ومن ثم فهي درجة لا تتعدى كونها ظاهرة بيئية ومن هذا المنطلق فهي درجة معقولة من التلوث، ويمكن القول ان هذه الدرجة من التلوث كانت شائعة في بعض البيئات بالعالم قبل عصر الثورة الصناعية وكانت ناجمة عن مصادر تلوث غير وصناعية، وكانت التنقية الذاتية قادرة على احتواء الملوثات المسببة لها بسرعة وعدم إتاحة الفرصة أمامها للوصول إلى الدرجة الخطيرة .

✓ **التلوث الخطير:** ويمثل الدرجة التي تتعدى فيها الملوثات حد الظاهرة الخطر الأمان مما يؤدي الى اختلال الحركة التوافقية داخل النظام وما يصاحب ذلك من اخطار كثيرة على معظم مكونات البيئة من أحياء وجماد ، اقتترنت إرهابات هذه الدرجة الخطرة بالثورة الصناعية وما صاحبها من اطلاق كميات هائلة من النفايات و الفضلات متنوعة الخصائص و المصادر في النظم البيئية المختلفة مما يفوق قدرتها على التنقية الذاتية وهي درجة من التلوث تنتشر في الوقت الحاضر في معظم الدول الصناعية، كما أنها آخذة في الانتشار في كثير من دول العالم الأخرى خاصة تلك التي توسعت في استخدام المركبات و الآلات الميكانيكية التي تعمل بالوقود الاحفوري

✓ **التلوث القاتل:** وهو اخطر درجات التلوث حيث تتعدى فيه الملوثات الحد الخطر لتصل الى ما يسمى الحد القاتل او المدمر و هنا تقع الواقعة التي لا تبقي و لا تذر، كما حدث في تشرنوبيل عندما انفجر المفاعل الذري بها.

ونظرا لكثرة أنواع التلوث البيئي وتشعبها سنحاول تلخيصها وعرضها في الجدول التالي:

|                                    |                                                                                                                                     |
|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| من حيث طبيعة التلوث البيئي         | يقسم الى تلوث بيولوجي، اشعاعي و كيميائي.                                                                                            |
| من حيث مصدر التلوث                 | يقسم الى تلوث طبيعي وتلوث اصطناعي والذي يقسم بدوره الى تلوث صادر عن أنشطة زراعية ، أنشطة صناعية و أنشطة خدمية وترويجية.             |
| من حيث نطاقه الجغرافي              | يقسم الى تلوث محلي وتلوث بعيد المدى.                                                                                                |
| من حيث اثاره على البيئة            | يقسم الى تلوث خطير، وتلوث مدمر. كما ينظر اليه ايضا على انه درجات للتلوث البيئي                                                      |
| من حيث انواع البيئة التي يحدث فيها | ويقسم الى تلوث الماء، الهواء وتلوث التربة إلا أن هذا التقسيم الأخير يتناول كأنواع للتلوث البيئي وفي نفس الوقت كمظاهر للتلوث البيئي. |

**المصدر:** من اعداد الباحثة بالاعتماد علي مجموعة من المراجع حول التلوث البيئي

ان جميع الأنواع التي يظلمها المخطط مهما اختلفت في معايير التقسيم الا انها تصب في مجرى واحد الا وهو إلحاق الضرر بالبيئة وبأنظمتها الطبيعية وتسبب في تدهورها.

**مظاهر التلوث البيئي:**

يوجد تداخل بين درجات التلوث البيئي وأنواعه من حيث آثاره علي البيئة من جهة وبين أنواعه من حيث البيئة التي يحدث فيها ومظاهره من جهة أخرى هذه الأخيرة تتناولها في ما يلي:

**تلوث الهواء:** وهو ادخال مباشر او غير مباشر لأي مادة في الغلاف الجوي بالكمية التي تؤثر على نوعية الغلاف الجوي الخارجي وتركيبته بحيث ينجم عن ذلك آثار ضارة على الانسان والبيئة و الانظمة البيئية و الموارد الطبيعية وعلى امكان الانتفاع من البيئية بوجه عام. (حسن شحاتة، 2000، ص 64).

**تلوث الماء:** هو كل تغيير في الصفات الطبيعية للماء يجعله مصدر للأضرار بالاستعمالات المشروعة للحياة وذلك بإضافة بعض المواد الغريبة التي تسبب تغيير الماء او تكسبه رائحة او لونا او طعما و قد يتلوث الماء بالميكروبات . ( خاد مصطفى قاسم، 2012، ص 119).

**تلوث التربة:** ويعرف تدهور التربة بأنه تديني نوعية التربة ( وبالتالي خفض قدرتها الإنتاجية ) لأسباب طبيعية أو نتيجتا للأنشطة البشرية و يعني تديني نوعية التربة حدوث تغييرات في خواص التربة و في التفاعلات التي يحدث فيها مما يؤثر سلبا على قدراتها على دعم الحياة ( أي نمو النباتات ) ومن مظاهر تدهور التربة هو انجراف التربة و التصحر. (الموسوعة العربية 2006، ص 202).

### 1- مصادر المشكلة البيئية :

إن مصادر المشكلة البيئية هي تلك العوامل والأسباب التي تؤدي إلى حدوث المشكلة البيئية وظهر أنواع مختلفة منها ، و توجد الكثير من هذه الأسباب والعوامل و التي يقسمها بعض الباحثين إلى عوامل طبيعية لا دخل لها بالنشاط الإنساني وعوامل بشرية ترتبط أساسا بالنشاط الإنساني عموما والنشاط الاقتصادي على وجه الخصوص و عوامل أخرى مرتبطة بسلوكيات وتصرفات الإنسان تجاه البيئة الطبيعية بشكل عام .ومن جملة هذه الأسباب نذكر مايلي :

**1-2 العوامل الطبيعية:** وتتمثل في الزلازل والبراكين والأعاصير المدارية والفيضانات وموجات التسونامي وحرائق الغابات وكل المخاطر الطبيعية التي ينتج عنها تدمير للموارد وفقدان للحياة.

### 2-2 العوامل البشرية: (محمد ابراهيم شرف ، 2007 ، ص 14 )

- زيادة عدد سكان العالم؛ زيادة النمو الحضري ؛
- تعديل استخدام الأرض و تعرية التربة ؛
- الحروب والنزاعات والتجارب النووية.

إضافة إلى العوامل التالية : ( عازي سفاريني وعبد القادر عابد ، 2008 ، ص 22 )

- محدودية الثروات وزيادة السكان
  - إنتاج كم هائل من المركبات الكيميائية الخطرة التي لا نظير لها في الطبيعة والتي لا تتحلل بسهولة إلى مكوناتها الطبيعية مما يؤدي بالتالي إلى دخولها في السلسلة الغذائية.
  - سوء الممارسات الزراعية والإفراط في استخدام المخصبات الكيميائية والمبيدات الحشرية والفطرية مما أدى إلى تدهور نوعية التربة وفقدانها .
  - إنتاج كم هائل من النفايات يصعب التخلص منه مما يتسبب في تلويث المياه السطحية والجوفية.
  - مداولة المواد السامة على نطاق واسع وزيادة احتمال وقوع حوادث ضارة بالبيئة مثل انسكاب الكيماويات الضارة والنفط .
  - سوء التخطيط في تنفيذ المشاريع وعدم تقييم الآثار البيئية الناجمة عن إقامتها .
- ونجد من الباحثين من يقسم أسباب حدوث المشكلة البيئية وتفاقمها إلى أسباب تتعلق بالنمو والتطور عموماً ، وأسباب اقتصادية اجتماعية نذكرها فيما يلي : ( محمد غنایم ، 2011 )

#### أسباب تتعلق بالنمو والتطور عموماً :

- الزيادات السكانية الكثيرة على الكرة الأرضية ، وتجمع البشر في تجمعات سكانية كبيرة تصل في العديد من مدن العالم إلى أكثر من عشرة ملايين نسمة .
- النمو الاقتصادي الذي يترافق مع استنزاف الموارد الطبيعية، و إثقال البيئة.
- التحولات التقنية الاقتصادية الضارة بالبيئة .

#### أسباب اقتصادية اجتماعية : وتتمثل في النقاط التالية

- النظر إلى البيئة كملكية خاصة مشاعة للجميع.
  - وجود ما يسمى بالتكاليف البيئية الخارجية.
- في الحقيقة إذا ما تأملنا أسباب وعوامل حدوث المشكلة البيئية نجد أنها تعتبر الاقتصاد جوهر المشكلة البيئية إذ أن الكثير من أشكال التنمية السائدة يعمل على تدهور البيئة ويستنزف الموارد الطبيعية التي تقوم عليها تلك التنمية (رشيد الحمد وسعيد محمد صباريني، 1979، ص 225).
- كما أن معظم مصادر المشكلة البيئية هي أسباب وعوامل اقتصادية تصب إما في اتجاه الاستغلال الجائر للموارد الطبيعية مما يؤدي إلى مشكلة استنزاف الموارد الطبيعية من ماء وتربة

وتلوثها وإما يصب في اتجاه التنمية الاقتصادية و الأنشطة الاستهلاكية والإنتاجية والنمو الاقتصادي والصناعي وفشل آلية السوق والقطاع الحكومي... الخ الأمر الذي يؤدي إلى إنتاج النفايات بأحجام وكميات هائلة وذات نوعية تحمل أخطار كبيرة وتهديدات الموارد الطبيعية والتوازن البيئي الطبيعي وبالتالي مشكلة التلوث البيئي ( تلوث الماء ،الهواء ، التربة ).

## 2- تطور المشكلة البيئية :

تبدأ المشكلة البيئية عندما يحتل توازن النظام البيئي وتحدث المشكلة عندما يعجز هذا النظام على تفعيل خاصية التوازن التلقائي . وتعطل بذلك الوظائف التي يؤديها هذا النظام والتي سبق التطرق إليها عند تعريف المشكلة البيئية كما وسبق أيضا وراينا مصدر هذه المشكلة والتي وان تعددت وكثرت اسباب حدوثها الا انها تصب في مجرى واحد الا وهو الانسان والاقتصاد . فالإنسان هو المنتج والمستهلك وهو الذي يسعى الى تحقيق اقصى ربح ومنفعة من النشاط الاقتصادي ، وهو الذي يخترع ويجد من التكنولوجيات ما يساعده ويدعم قدرته على استخدام واستغلال الموارد الطبيعية ، سواء باستعمالها كمدخلات في العملية الانتاجية والخدمية او استعمالها للتصريف ما ينتج عن انشطته الخدمية والانتاجية والاستهلاكية من نفايات وملوثات معتقدا بان الموارد الطبيعية لا تفتنى وان البيئة قادرة على استيعاب كل ما يلقي فيها وتظهر بذلك شتى انواع المشكلات البيئية .

وتكمن المشكلة البيئية في الاستغلال المفرط واللاعقلاني للبيئة ، وتكمن في تجاهل الاقتصاد للاعتبارات البيئية فلولا ذلك لما ظهرت الانواع الكثيرة منها ،التي يشهد لها العالم اليوم إذ أن منها ما عرفه الانسان منذ القديم خاصة تلك المرتبطة بالتلوث البيئي.

اذن المشكلة البيئية هي مشكلة موجودة منذ القديم وتظهر عندما تعطل خاصية التوازن التلقائي في الانظمة البيئية بسبب الاستخدام الجائر للبيئة ومواردها والتعدي عليها من قبل الانسان بالإسراف والتبذير ،ثم تطورت المشكلة البيئية حتى اصبحت تتسم بصفات وخصائص تبرز خطورتها وحجمها واثارها نذكر هذه الخصائص فيما يلي : (محمد غنيم، ، 2011)

### 3-1 خصائص وسمات المشكلة البيئية: ان المشكلة البيئية موجودة منذ القدم خاصة

التلوث البيئي الا انها اصبحت تتصف في عصرنا الحالي بالكثير من الخصائص التي تجعلها بالغة الخطورة وتزيد من حدة اثارها سواء من حيث مصدر المشكلة او من حيث اثارها او امكانية التصدي لها

### 3-1-1 من حيث مصدر المشكلة البيئية: ان مصادر الخوف في البيئة قديماً محدودة

ومحصورة العدد، أما مصادر الخوف من البيئة حديثاً فهي كثيرة ويصعب حصرها.

1- ان مصادر الخوف في البيئة قديماً مستقلة كل واحدة عن الأخرى، ولا ترابط بينها غالباً، إذ قد لا يكون هناك من علاقة تربط بين الفيضانات او الثلوج وبين الخوف من الحيوانات المفترسة او الصواعق وتؤثر بعضها البعض ، وقد تولد بعضها البعض. إذ ان تلويث التربة بالمبيدات قد يلوث المياه الجوفية، ومن ثم الهواء أو الغذاء، وهكذا.

2- ان مصادر الخوف في البيئة قديماً كانت ملموسة ومحسوسة في اغلبها في حين ان مصادر الخوف من البيئة حديثاً قد تكون ملموسة وغير ملموسة ( كتلوث الماء) وقد لا تكون (كالتلوث الإشعاعي).

3- ان آثار المشكلات البيئية قديماً كانت مباشرة، ويمكن ملاحظتها بسهولة وبسرعة، في حين أن آثار المشكلات البيئية الحديثة قو تكون مباشرة وقد تكون غير مباشرة، كتأثير الأمواج الكهرومغناطيسية مثلاً.

### 3-1-2 من حيث اثار المشكلات البيئية و امكانية التصدي لها: ان تأثير

المشكلات البيئية قديماً كان على مستوى سطح الأرض في حين ان تأثير المشكلات البيئية حديثاً قد امتد الى طبقات الجو ووصل الى طبقة الأوزون (الطيران النفاث) والى طبقات الأرض (التفجيرات النووية التي تجرى تحت الأرض).

- ان المشكلات البيئية القدم كانت في معظمها محلية وتصيب بقعة جغرافية محددة Local، في حين ان المشكلات البيئية الحديثة أصبحت في معظمها تتصف بظاهرة العالمية التي لا تعرف الحدود .

- ان المشكلات البيئية القديمة كانت تهدد الإنسان وحده، في حين ان المشكلات البيئية الحديثة أضحت لا تهدد سلامة الإنسان فحسب بل وتهدد كوكب الأرض الذي يعيش فيه.

- ان الخطر الناجم عن المشكلات البيئية قديماً كان في معظمه وقتياً ومدى تأثيره قصير في حين ان الخطر الناجم عن المشكلات البيئية حديثاً طويل الأمد وتأثيره قد يستمر لسنوات ويصيب مساحات واسعة من الأرض.

- ان التصدي للمشكلات البيئية قديماً كان أسهل ويمكن مكافحتها والوقوف في وجهها. اما اليوم فان أكثر المشكلات البيئية الحديثة أضحت التصدي لبعضها أملاً يصعب تحقيقه.

وفي الأخير نستخلص ان المشكلة البيئية تبدأ بتعطيل خاصية التوازن التلقائي للأنظمة البيئية وتتطور لتأخذ إشكالا ومظاهر مختلفة لتتسم في الأخير بصفات وخصائص تبرز كبر حجم المشكلة البيئية ، واتساع أثارها وخطورتها على الإنسان ومستقبل كوكب الأرض وقد "أحصى علماء البيئة نحو 27 مشكلة بيئية خطيرة تعاني منها الأرض تعد محصلة التدهور البيئي (محمد إبراهيم شرف، 2007، ص 34). ومن ثم فان المحافظة على التوازن البيئي هو الطريق الأمثل لتجنب المشكلة البيئية .

#### خاتمة:

يتضح من خلال ما سبق عرضه من جوانب البحث إن المشكلة البيئية تمثل جميع ما يشهده العالم من مظاهر تلوث الماء والهواء والتربة واستنزاف لطبقة الأوزون وغيرها من المظاهر التي تعود إلى أنشطة الإنسان وإلى النشاط الاقتصادي أساسا والتي تطورت وتفاقت مع تزايد استغلال الموارد البيئية وتطور عمليات الإنتاج الصناعي وما تخلفه من نفايات صلبة أو سائلة أو غازية مطروحة في البيئة ما أدى إلى تخريب وتدهور الأنظمة البيئية الأمر الذي يهدد مستقبل الإنسان وكوكب الأرض ، ولذلك فان المحافظة على التوازن البيئي هو السبيل الأمثل لتجنب المشكلة البيئية والتخفيف من حدة أثارها .

#### الهوامش:

المادة 04/07 من القانون 03/10 المؤرخ في 19 يوليو 2003 المتعلق بحماية البيئة في إطار التنمية المستدامة الجريدة الرسمية عدد 43 /2003.

ابن منظور لسان العرب الجزء الاول ضبط وتعليق خالد رشيد القاضي دار صبح اديسوفت بيروت لبنان الطبعة الاولى 2006 ص 513

احمد المليجي الاتزان بين العلم والإيمان ، 2008 ، ص 20

،متحصلعليهمنالموقعwww.quran.gov.ae

احمد سيد البيلي المخاطر البيئية العالمية و أوضاع البيئة العربية ،دار الكتاب الحديث ،2009 ص 14

- احمد محمد مندور واحمد رمضان نعمة الله المشكلات الاقتصادية للموارد والبيئة الاسكندرية مؤسسة شباب الجامعة، 1996، ص 51
- الموسوعة العربية للمعرفة من اجل التنمية المستدامة، المجلد الثاني الطبعة 2006، الاكاديمية العربية للعلوم، ص 202
- إيمان عطية ناصف ،اقتصاديات الموارد والبيئة، دار الجامعة الجديدة، 2007 ، ص 15
- بوران علياء حات وعوابودية، محمد حمدان، علم البيئة، الطبعة 2 دار الشروق للنشر والتوزيع عمان، 1996، ص 234
- حسن شحاتة، تلوث البيئة، مكتبة الدار العربية للكتاب، الطبعة الاولى، 2000 ، ص 56
- حسن شحاتة، تلوث البيئة، مكتبة الدار العربية للكتاب، الطبعة الاولى، 2000 ، ص 64
- خالد مصطفى قاسم، ادارة البيئة والتنمية المستدامة في ظل العولمة المعاصرة، الطبعة 3، الدار الجامعية، 2012، ص 119
- رشاد أحمد عبد اللطيف، البيئة و الانسان منظور اجتماعي، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، بدون سنة، ص 112 .
- رشيد الحمد ومحمد سعيد صباريني ،البيئة ومشكلاتها، سلسلة علم المعرفة- المجلس الوطني للثقافة والفنون والأدب الكويت، 1979، ص 225
- راتب سلامة لسعود ،الانسان والبيئة دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2010، الطبعة الاولى ، ص 120
- رمضان محمد مقلد، احمد رمضان نعمة الله، عفاف عبد العزيز عابد، اقتصاديات الموارد والبيئة، الدار الجامعية الاسكندرية ، 2004 ، ص 12
- رمضان محمد مقلد ،احمد رمضان نعمة الله، عفاف عبد العزيز عابد، اقتصاديات الموارد والبيئة، الدار الجامعية الاسكندرية ، 2004 ، ص 75
- رمضان محمد مقلد، احمد رمضان نعمة الله، عفاف عبد العزيز عايد، اقتصاديات الموارد والبيئة، الدار الجامعية الاسكندرية ، 2004 ، ص 03
- زين الدين عبد المقصود، البيئة والانسان علاقات ومشكلات، دار البحوث العلمية، الكويت، 1981، ص 155
- زين الدين عبد المقصود، البيئة والانسان علاقات ومشكلات، دار البحوث العلمية، الكويت، 1981، ص 18
- سلطان الرفاعي، التلوث البيئي، أسباب، أخطار، حلول، دار أسامة، الأردن، عمان، الطبعة الأولى، 2009، ص 20
- سلطان الرفاعي، التلوث البيئي / أسباب، أخطار، حلول، دار أسامة، الأردن، عمان، ط 1 ، 2009 ، ص 16
- عارف صالح مخلف، الادارة البيئية ،دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2007، ص 60
- عارف صالح مخلف، الادارة البيئية ،دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2007، ص 57
- عبد الرزاق رزيق المخادمي ، التلوث البيئي ، ط 2 ، ديوان المطبوعات الجامعية ، 2006، ص 25
- عبد علي الخفاف، الطاقة وتلوث البيئة ،الطبعة الاولى، دار المسيرة عمان، 1999 ، ص 55

- عرفات ابراهيم فياض، الاقتصاد السكاني، دارالبداية، الطبعة الاولى، 2012، عمان ص 90
- عرفات ابراهيم فياض، الاقتصاد السكاني، دار البداية عمان، الطبعة الاولى 2012، ص102
- غازي سفارني و عبدالقادر عابد، اساسيات علم البيئة، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر عمان، 2008 ص 22
- فاتن سعيد، الحفاظ على البيئة والوعي الصحي، الطبعة الاولى، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، 2010 ص 34.
- فتحي دردار البيئة في مواجهة التلوث نشر مشترك بين المؤلف ودار الامل تيزي وز الجزائر، 2003 ص 44
- كتاب فتحي دردار البيئة في مواجهة التلوث نشر مشترك بين المؤلف ودار الامل تيزي وزو الجزائر 2003 ص 107
- محمد غننام، الاقتصاد والبيئة، الاكاديمية العربية في الدنمارك، مارس 2011، بتصرف
- محمود احمد حميد، الثقافة البيئية، مطلب حضاري للأسرة، سلسلة محاضرات، دار الرضا للنشر، سوريا، 2003، ص09
- محمد ابراهيم شرف: المشكلات البيئية المعاصرة، الاسباب، الاثار والحلول، دار المعرفة الجامعية، 2007، ص 14
- محمد ابراهيم شرف: المشكلات البيئية المعاصرة، الاسباب، الاثار والحلول، دار المعرفة الجامعية، 2007، ص 34
- محمد حامد عبدالله، اقتصاديات الموارد والبيئة، جامعة الملك سعود 2011، الطبعة الثالثة، الرياض، المملكة العربية السعودية ص03
- محمد حامد عبد الله، اقتصاديات الموارد والبيئة، جامعة الملك سعود 2011، الطبعة الثالثة، الرياض، المملكة العربية السعودية ص19
- محمد حامد عبدالله، اقتصاديات الموارد والبيئة النشر العلمي والمطابع - جامعة الملك سعود طبعة 3 الرياض المملكة العربية السعودية سعودية 2011، ص 387
- محمد غننام، الاقتصاد والبيئة، الاكاديمية العربية في الدنمارك، مارس 2011، بتصرف
- محمود احمد حميد، الثقافة البيئية، مطلب حضاري للأسرة، سلسلة محاضرات، دارالرضا للنشر، سوريا، 2003، ص09
- منور اوسرير ومحمد حمو، الاقتصاد البيئي، دار الخلدونية، الطبعة الأولى، 2010، ص 36
- نجم العزاوي، عبد الله حكمت النقار، ادارة البيئة، دار المسيرة، ط 1، 2007، ص 107
- نجم العزاوي، عبد الله حكمت النقار، ادارة البيئة، دار المسيرة، ط 1، 2007، ص 109
- يحيى الفرحان واخرون البيئة والموارد والسكان في الوطن العربي، الطبعة الثالثة الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، 2011، ص 10
- WWW.SYRIASC.NET

## سياسات التنويع الاقتصادي في الجزائر

د. عيسوي سهام د. حوحو فطوم د. خولة بن دادة

**ملخص:** يعتبر الاقتصاد الجزائري اقتصاد ريعي بدرجة أولى يعتمد في صادراته على المحروقات بنسبة تفوق 96% وهذا ما يدل على بعد الجزائر على تنويع اقتصادها، ولكن في ظل تقلبات أسعار المحروقات وجدت الجزائر نفسها أمام مشكل عويص، لذلك سعت إلى تنويع اقتصادها حيث حاولت تنويع صادراتها خارج قطاع المحروقات واتباع سياسات تنويعية في مجال السياحة، الطاقات المتجددة والقطاعات الاقتصادية (الزراعية والصناعية) لحل هذا المشكل. وأثبتت الدراسة أن الجزائر لم تصل بعد إلى تنويع اقتصادها بالرغم من الجهود المبذولة لذلك.

**الكلمات المفتاحية:** الاقتصاد الريعي، التنويع الاقتصادي، الجزائر

**Abstract:** The Algerian economy is considered to be a first-class economy dependent on its hydrocarbon exports by more than 96%. This indicates that its economy is not diversified. But in light of the fluctuations in the prices of fuel, Algeria found itself facing a serious problem, so it sought to diversify its economy by diversifying its exports outside the hydrocarbons sector and adopting diversification policies in the area of tourism, renewable energies and economic sectors (agricultural and industrial) to solve this problem. The study proved that Algeria has not yet reached the diversification of its economy despite the efforts made to do so.

**Key words:** rural economy, economic diversification, Algeria

## المقدمة:

سعت الجزائر إلى تحقيق نمو اقتصادي يمكنها من الاندماج في الاقتصاد العالمي و ذلك بالاعتماد على قطاع المحروقات كمنشآت تصدير يحقق لها أكبر نسبة دخل. مما جعل الجزائر تتأثر بالتذبذبات و التقلبات التي تحدث في أسعار النفط في الأسواق الدولية والتي أدت إلى عرقلة الحركة التنموية وهذا ما أرغم الحكومة الجزائرية على البحث عن قطاع تصديري يعتمد على سلع مصنعة عوض الاعتماد على القطاعات الإستخراجية الخام من أجل تحقيق نمو اقتصادي مستلزم و إنعاش الاقتصاد الوطني. ولذلك قامت الجزائر بإتباع سياسة اقتصادية تتجه نحو التنوع الاقتصادي و البحث عن موارد بديلة للقطاع النفطي، وتوجهت إلى قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كقطاع بديلا إدراكا ووعيا منها بالدور المرتقب لهذه المؤسسات في توسيع قاعدة الاقتصاد الوطني و الوقوف به و الحفاظ عليه من التحول إلى مجرد أسواق تجارية لتوزيع السلع وخدمات الاقتصاديات المتطورة، إضافة إلى قدرته في خلق و استيعاب المزيد من الأيدي العاملة والتخفيف من حدة البطالة والمساهمة في الناتج المحلي الإجمالي. وعلى هذا الأساس يمكننا طرح الإشكالية التالية: ماهي مختلف السياسات التي انتهجتها الجزائر لتنويع اقتصادها؟

وللإجابة على هذه الإشكالية ارتأينا تقسيم هذا المقال إلى:

المحور الأول: واقع التنوع الاقتصادي في الجزائر

المحور الثاني: التنوع الاقتصادي وقيام قطاع إنتاجي خارج المحروقات.

المحور الثالث: سياسات التنوع الاقتصادي في الجزائر.

المحور الأول: واقع التنوع الاقتصادي في الجزائر

سعت الجزائر إلى التنوع الاقتصادي لعدة أسباب وذلك بغية الخروج من دائرة اعتمادها على

الريع النفطي.

أولا. أسباب التنوع الاقتصادي في الجزائر:

وترجع هذه الأسباب إلى مايلي:

تقلبات أسعار النفط في السوق العالمية: يعتمد الاقتصاد الجزائري على الصادرات النفطية

بنسبة 96% من إجمالي صادراته مما جعله يتأثر بالتقلبات التي تحدث في أسعار النفط و إذا

نظرنا إلى تاريخ تقلبات أسعار النفط خلال الفترة 2000-2015 نجد أنها شهدت فترات أزمات

كانت سببها انخفاض أسعار النفط.<sup>1</sup> ففي فترة ما بين 2000-2008 عرفت أسعار النفط

ارتفاعا قياسيا من 27.6 دولار للبرميل الواحد سنة 2000 إلى 92,7 دولار للبرميل سنة 2008 وذلك يعود إلى انخفاض سعر صرف الدولار الذي خلف أثرا كبيرا على صناعة النفط العالمية، أما سنة 2009 وصل سعر البترول إلى 61 دولار للبرميل الواحد وهنا شهد العالم أزمة انخفاض وذلك بسبب الأزمة المالية العالمية التي أثرت على السوق النفطية و لكن أسعار النفط ارتفعت خلال الفترة 2010-2013 بمتوسط 105.08 دولار للبرميل ليعاود الانخفاض إلى 55,30 دولار للبرميل الواحد في 2015<sup>2</sup> وهذا لسبب تدهور أسعار النفط في السوق العالمية. وعلى ضوء ما سبق وجدت الجزائر إن الحل الأمثل لتفادي هذه التقلبات هو تنويع اقتصادها.

**نضوب المخزون النفطي وارتفاع تكاليف الإنتاج:** إن إنتاج احتياطي النفط الخام هو عامل مهم جدا في الهيكل البنوي لقطاع النفط ومحفز يؤثر بشكل مباشر على الاحتياطات النفطية في الاقتصاد الجزائري، فضلا على كون الاحتياطات النفطية تتأثر بما ترسمه السياسات التخطيطية في البلدان النفطية، والاستخراج المستمر للنفط يعني بالضرورة نضوب مكانه، كما أن العمليات التي يشرع فيها من أحل تعزيز المخزون الاحتياطي قد لا تنجح في الكثير من الأحيان وتستوجب رؤوس أموال طائلة وعلى ضوء هذا رأّت الجزائر أن تنويع الاقتصاد الوطني الحل المناسب لتجنب هذه المشاكل.<sup>3</sup>

**فقدان الاستقلال الاقتصادي للدولة:** تتبع الدول العربية بصفة عامة والجزائر بصفة خاصة الدول الصناعية الكبرى التي تمكنت من السيطرة على إنتاج وتسعيرة النفط الخام، من خلال شركاتها النفطية العالمية مما جعلها تابعة لها و كما يقال منها و إليها أي أن العوائد النفطية للدول المصدرة و الجزائر من بينها تعود للدول الصناعية الكبرى عن طريق استيراد السلع والخدمات منها و بالتالي تفقد الجزائر استقلالها الاقتصادي و هذا ما جعلها تتجه نحو تنويع قاعدتها الإنتاجية .

**ثانيا. العوامل المساعدة على تحقيق سياسة التنويع الاقتصادي في الجزائر:**

وتمثل فيما يلي:

**1. الإمكانيات الطبيعية:** تمتلك الجزائر على إمكانيات طبيعية متنوعة ما بين أراضي زراعية صالحة للزراعة الغابية و السهبية و الصحراوية بنسبة 17% من المساحة الكلية و ثروة مائية بأكثر من 20 مليار متر<sup>4</sup> بالإضافة إلى الثروة المعدنية والطاقة وكذا الثروة الحيوانية والسلمكية التي تؤهل الجزائر للتنويع اقتصادها و زيادة مداخيلها.

**2.** الإمكانيات السياحية: تتوفر لدى الجزائر إمكانيات سياحية تتمثل أساسا في المناظر الطبيعية وأماكن الراحة والترفيه، الجبال، الأنهار والشواطئ والغابات والصحاري، الينابيع والحمامات الطبيعية بالإضافة إلى الآثار التاريخية والمعمارية والدينية والصناعات التقليدية وأيضا العادات والتقاليد والفنون الشعبية المختلفة.<sup>5</sup>

**3.** البنية التحتية والإمكانيات البشرية: للجزائر مؤهلات من البنية التحتية تتمثل في محطات توليد القوة الكهربائية والاتصالات السلكية واللاسلكية، محطات معالجة المياه، الغاز والنقل العام والمطارات والموانئ والسكك الحديدية، وكذا خدمات التعليم، الصحة والأمن. أما الإمكانيات البشرية فتعتبر عنصر أساسي في التنمية الاقتصادية لذلك سعت الجزائر إلى الاهتمام بتكوينها عن طريق رسم استراتيجيات لاستغلال الكفاءات العلمية والمهنية.

### ثالثا. دلائل التنوع الاقتصادي:

هناك العديد من الدلائل التي يمكن اعتمادها للتعرف على وجود تنوع اقتصادي وطني من عدمه و من بينها مايلي:<sup>6</sup>

**1.** مساهمة القطاعات الاقتصادية غير نفطية في الناتج المحلي الإجمالي: تمثل مساهمة القطاعات الاقتصادية غير نفطية في الناتج المحلي الإجمالي أحد أدلة التنوع الاقتصادي وأكثرها شيوعا، من خلال الملحق (3) يتبين لنا أن الإنتاج المحلي الإجمالي في الجزائر يتحدد بدرجة كبيرة بقطاع المحروقات باعتباره القطاع المسيطر على الاقتصاد الجزائري بنسبة فاقت 95% من حجم الصادرات، ثم يليه قطاع التجارة والخدمات في المرتبة الثانية حيث بلغت في متوسط فترة 16,03% وبعدها قطاع الفلاحة والبناء والأشغال العمومية، يليهم قطاع النقل والاتصالات بنسبة ب 9,2% وفي الأخير يأتي قطاع الصناعة خارج المحروقات بنسبة لمتوسط الفترة 6,74% والسياحة بنسبة متوسط الفترة 2,2%. ومنه يمكن القول بأن القطاعات الأخرى البديلة لقطاع المحروقات قد بدأت تنهض وتترقى لتصبح بديلا للقطاع البتولي.

**2.** تركز الصادرات: يعد دليل التنوع والتركز من بين الأدلة الدالة التي تكشف عن مستوى التنوع الاقتصادي في الجزائر، حيث يقيس دليل التنوع Diversification Index انحراف حصة صادرات السلع الرئيسية لدولة من إجمالي صادراتها عن حصة الصادرات المحلية لتلك السلع الرئيسية في الصادرات العالمية كما يأتي:

$$D_j = \frac{\sum_{i=1}^n |h_{ij} - h_i|}{2}$$

**h<sub>ij</sub>**: تمثل حصة صادرات السلعة (i) من إجمالي صادرات الدولة (J).

**h<sub>i</sub>**: تمثل حصة صادرات السلعة (i) من إجمالي صادرات العالم.

يتراوح هذا المؤشر بين (0-1) بحيث كلما اقترب الدليل من (0) كلما كانت درجة تنوع الصادرات أعلى وعندما يصل الدليل إلى (0) يتطابق هيكل الصادرات المحلية مع هيكل الصادرات المحلية.<sup>7</sup>

أما دليل التركيز فهو يتطابق مع مؤشر (هيرفندال-هيرشمان) ويمكن القول أنهما يتطابقان حيث تتمثل صيغته على النحو التالي:

$$HH = \frac{\sqrt{\sum_{j=1}^n \left(\frac{x_j}{x}\right)^2} - \sqrt{\frac{1}{n}}}{1 - \sqrt{\frac{1}{n}}}$$

حيث: **x<sub>i</sub>**: الناتج المحلي الإجمالي للسلعة (i) و **X** الناتج المحلي الإجمالي و **N** عدد القطاعات التي يتكون منها التركيبة السلعية للناتج.

حيث يقيس مستوى التركيز السوقي لحصة الدولة من الصادرات/ الواردات العالمية في سلعة أو مجموعة سلعية محددة، أو تنوعها بين أكثر من سلعة ومجموعة سلعية ولقياس درجة التنوع الاقتصادي في الجزائر نستعمل معامل أو مؤشر (هيرفندال-هيرشمان).<sup>8</sup>

من خلال الاستعانة بالإحصائيات الموجودة في الملحق 2 الذي يحدد لنا قيمة **x<sub>i</sub>/X** و لدينا **N=7** وبالتالي يمكن تطبيق المعادلة السابقة لحساب هذا المؤشر في كل سنة. و الجدول التالي يبين لنا قيمة **H.H** لكل سنة:

الجدول رقم (02): قيمة مؤشر هيرفندال-هيرشمان (**H.H**) خلال 2000-

| السنة          | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 |
|----------------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| قيمة <b>HH</b> | 0.08 | 0.19 | 0.18 | 0.21 | 0.22 | 0.30 | 0.31 | 0.29 |
| السنة          | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| قيمة <b>HH</b> | 0.31 | 0.16 | 0.20 | 0.23 | 0.19 | 0.20 | 0.23 | 0.27 |

**المصدر:** من اعداد الباحثين وفق المعادلة 2 و الملحق رقم 2 و باستخدام برنامج Microsoft

Excel

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ارتفاع قيمة المؤشر من 0.08 سنة 2000 إلى 0.31 سنة 2008 لتنخفض إلى 0.16 في 2009 ويعود هذا الانخفاض إلى تراجع أسعار النفط في هذه السنة ويعاود المؤشر الارتفاع إلى 0.23 سنة 2011 و يواصل إلى غاية 0.27 سنة 2015 و من هذه النتائج يمكن القول أن الجزائر مازالت مرتبطة بالنفط ولكنها تحاول تحقيق نوع من التنوع في إقتصادها للتخلص من اعتمادها المفرط على ريع النفط.

**3. التجارة البينية الجزائرية:** تعد التجارة البينية الجزائرية غير نفطية أحد المؤشرات الدالة على التنوع في الاقتصاد الوطني، و ينظر إلى التجارة البينية الجزائرية نجد أن التجارة البينية الجزائرية في إفريقيا لا تمثل سوى 12% من التجارة العالمية أما بالنسبة لشراكة الجزائر مع المملكة العربية السعودية فقد بلغت مستوى التجارة البينية بينهما في 2015 ما يقارب 600 مليون دولار أمريكي<sup>9</sup>، كما تقيم الجزائر شراكة مع تونس حيث بلغت صادراتها نحو تونس بـ 33,86% بينما بلغت ما تستورده الجزائر منها بـ 26,81%، أما شراكتها مع مصر فقد بلغت صادراتها نحوها بـ 28,44% أما ما تستورده منها قدر بـ 18,88%.<sup>10</sup> ومنه يمكن أن نقول حسب هذا المؤشر أن التنوع الاقتصادي في الجزائر في طريق النمو.

### المحور الثاني: التنوع الاقتصادي وقيام قطاع إنتاج خارج المحروقات

على الرغم من التقلبات في أسعار البترول إلا أن الجزائر مازالت تعتمد على قطاع المحروقات، ولكنها بدأت تسعى لتنويع النمو الاقتصادي.

#### أولاً. النمو الاقتصادي وخلق فرص العمل:

**1. النمو الاقتصادي:** تندرج إستراتيجية النمو الاقتصادي الجزائري في برامج دعم النمو الاقتصادي والانتعاش الاقتصادي بالإضافة إلى التعاون مع البنك الدولي من أجل تحقيق الاستقرار المالي للموازنة وتحسين مناخ الأعمال و الاستثمار و مشاركة القطاع الخاص وتحسين استفادة السكان من الخدمات بما يمكن من المشاركة في اقتصاد السوق<sup>11</sup>. وبالنظر إلى معدل تطور النمو الاقتصادي في الجزائر خلال الفترة 2000-2014 نجده 3.58 % كمتوسط للفترة يمكن القول عنه أنه ضعيف مقارنة بما تقوم به الحكومة من برامج إصلاحية لتحقيق معدل نمو أكبر.

**2. خلق فرص العمل:** يعتبر العمل المحرك الأساسي للنمو الاقتصادي و بالنظر إلى السوق الشغل في الجزائر خلال الفترة 2000-2015 نجد تراجع نسبة البطالة من 17.7% سنة 2004 إلى 10% سنة 2010 ثم إلى 9.8%<sup>12</sup> سنة 2015 و بالتالي نلاحظ و جود انتعاش اقتصادي يعود إلى الاستثمار المباشر الخاص الوطني و الأجنبي، ومنه فقد كانت للمجهودات المبذولة من طرف الدولة نتائج إيجابية في مجال التشغيل، كما كانت البداية لإعادة التوازن بين العرض والطلب في سوق التشغيل.<sup>13</sup>

### ثانيا. تنوع الصادرات خارج المحروقات في الجزائر:

اهتمت السلطات الجزائرية بتطوير الصادرات خارج المحروقات فما هو حال تنوع الصادرات في الجزائر؟

- **واقع التصدير خارج قطاع المحروقات:** عملت الجزائر على ترقية الصادرات خارج المحروقات إلا أنها لم تتعد 4% حسب إحصائيات التجارة الخارجية للجمارك الجزائرية خلال الفترة 2000-2009 أما خلال الفترة 2012-2015 فقد انخفضت بنسبة 2.9% وذلك بسبب تراجع بعض المؤسسات الجزائرية المصدرة عن التصدير، والظروف التي مرت بها الجزائر خلال الآونة الأخيرة من تراجع أسعار النفط وما صاحبها من تأثيرات على كافة القطاعات. بالتالي نجد أن الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات ضعيفة برغم من الاستراتيجيات المتبعة من طرف الدولة من أجل النهوض بصادرات خارج قطاع المحروقات.<sup>14</sup>

- **التنوع السلعي للصادرات الجزائرية خارج المحروقات:** يدل التنوع السلعي للصادرات خارج المحروقات على وجود تنوع كبير في صادرات الدولة و من خلال الرقم (2) نجد أن تركيبة السلع للصادرات الجزائرية في مقدمتها المحروقات بنسبة 95% و باقي السلع الأخرى تحتل نسبة 5% فقط حيث تتأثر هذه السلع المواد نصف مصنعة بنسبة 3.73% ثم تليها الفلاحة بنسبة 0.51% وبعدها المواد الخام بنسبة 0.18% لتكون شبه منعدمة في معدات التجهيزات الصناعية و السلع الاستهلاكية الغير غذائية بنفس النسبة 0.02% لتتعدى في التجهيزات الفلاحية، و من هنا يمكن القول على أن التركيبة السلعية للصادرات تسيطر عليها المحروقات على الرغم من الجهود المبذولة من طرف الدولة لترقية القطاعات الأخرى.<sup>15</sup>

### ثالثا. مناخ الاستثمار في الجزائر:

عملت الجزائر على تشجيع الاستثمار الأجنبي والقطاع الخاص من خلال توفير مناخ أعمال مناسب لقيام قطاع خاص متين قادر على المنافسة وجلب استثمارات أجنبية مباشرة.

**1. القطاع الخاص:** إن تشجيع الاقتصاد الوطني للقطاع الخاص، أعطى له حيوية يمكن ملاحظتها من خلال<sup>16</sup> مساهمته في القطاعات الاقتصادية إذ قدرت نسبة مساهمته خلال الفترة 2000-2012 في القطاعات التالية:

الفلاحة، التجارة، الخدمات والأشغال العمومية، النقل والاتصالات ب (99,28%)، 93,73%، 88,83%، 85,7%، 77,85% على التوالي ومن هنا نجد أن القطاع الخاص يستحوذ على قطاعات غير المحروقات و يساهم في تنميتها و هذا ما يدل على توجه الحكومة لتنمية القطاع الخاص بهدف تنويع القاعدة الإنتاجية.

**2. الاستثمار الأجنبي المباشر:** يبين الملحق رقم 1 نسبة تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر إلى الناتج المحلي الإجمالي خلال الفترة الزمنية من 1992 إلى غاية 2011. فلقد حققت الجزائر مستويات مقبولة من الاستثمارات الأجنبية المباشرة هذا فقد تميزت خلال الفترة السابقة بغياب شبه كامل للاستثمار الأجنبي ويرجع ذلك للوضعية المعقدة التي مرت بها الجزائر، فقد شهدت هذه المرحلة تفاقم أزمة المديونية الخارجية وارتفاع خدمات الدين الخارجي مما اجبر السلطات إلى إعادة جدولة المديونية الخارجية وما تبع ذلك من تنفيذ صارم لشروط التعديل الهيكلي، وكان لتدهور الأوضاع الأمنية وعدم الاستقرار السياسي والاقتصادي وارتفاع درجات المخاطرة، الأثر السلبي على جذب الاستثمار الأجنبي.

ففي الفترة ما بعد سنة 2001 تميزت بارتفاع ملحوظ في حجم الاستثمار الأجنبي المباشر، حيث قدر حجمه الوارد إلى الجزائر ب 1196 مليون دولار سنة 2001، أي بنسبة 2.17% من الناتج المحلي الإجمالي بعدما كان لا يتجاوز 0.51% سنة 2000. وهي السنة التي توافق إصدار الأمر رقم 03/01 وما انطوى عليه من حوافز ضريبية، وكذلك التدفق المحقق في سنة 2002 والمقدرة ب 1065 مليون دولار الذي تحقق بفضل بيع رخصة الهاتف النقال لشركة أوراسكوم المصرية، وخصوصة شركة الصناعات الحديدية بالحجار لشركة إسبات الهندية. كما ارتفع إلى 882 مليون دولار سنة 2004 بفضل بيع الرخصة الثالثة لشركة

الوطنية للاتصالات الكويتية، وهكذا فان تدفقات الاستثمار للسنوات الأخيرة جاءت معظمها من قطاع الاتصالات.

أما الفترة من 2005 إلى غاية 2011 فقد لوحظ ارتفاع محسوس في الاستثمار الأجنبي المباشر فقد كانت التدفقات 2007 في حدود 1,657 مليار دولار، أما في 2008 فقد عرفت تزييدا رغم الأزمة المالية العالمية حيث كانت قيمة التدفقات في حدود 2.594 مليار دولار، كما واصلت التدفقات سنة 2009 تزايدها فقد كانت في حدود 2.761 مليار دولار. إلا أنه وفي سنة 2010 انخفض حجم التدفقات وأصبح حجمها 2.291 مليار دولار إلا أنه عاد وارتفع خلال سنة 2011 وأصبح في حدود 2.519 مليار دولار. وكانت أكبر نسبة خلال هذه الفترة سنة 2009 بنسبة 2% من الناتج المحلي الاجمالي.

كما أن التدفق نحو الجزائر وإن كان أعلى من التدفق إلى الدول الإفريقية الأخرى من ناحية القيمة، فإنها تبقى أقل من إمكانيات الجزائر وتبقى غير كافية لتأمين نمو اقتصادي أو لتقليص من البطالة. فالجزائر تحتل المرتبة 111 على المستوى العالمي للسنوات 1998 إلى 2000 في قائمة نتائج CNUCED وحسب تقرير الاستثمارات الأجنبية المباشرة والمرتبة 96 في قائمة إمكانيات الاستثمارات الأجنبية المباشرة مما لا يشكل ترتيبا مشجعا وملائما بالنظر إلى الإمكانيات الكبيرة التي تتوفر عليها الجزائر: سوق الاستهلاك، سوق العمل، سوق المواد الأولية... وهذا رغم الأهمية الإستراتيجية للاستثمار الأجنبي المباشر في مجال العلاقات الاقتصادية بين الدول المصنعة أو حتى دول جنوب ساحل البحر المتوسط<sup>17</sup>. إلا أنه أصدر مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (UNCTAD) نتائج التقرير 2012 للاستثمار الأجنبي المباشر في بلدان البحر الأبيض المتوسط، بما في ذلك دول المغرب العربي فقد ذكرت بأنه في نهاية النصف الأول من عام 2011، بأن الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر قد سجلت لديها أكثر من 435 مليار دينار 4,35 مليار يورو، مما يؤكد جاذبية السوق الجزائرية وتدفع الاستثمارات الدولية. فقد كان التصنيع في التكنولوجيا الحيوية ومواد البناء والإسكان، ومختلف الصناعات لا تزال القطاعات التي تجتذب معظم الاستثمار الأجنبي المباشر

المحور الثالث: سياسات التنوع الاقتصادي في الجزائر:

تبنت الجزائر مجموعة من السياسات لتنويع اقتصادها تتمثل في مايلي:

### أولاً. سياسة التنويع الاقتصادي في الطاقات المتجددة:

سعت الجزائر إلى تطويرها الطاقات البديلة والمتجددة من خلال إنشاء عدة هياكل عملية متخصصة في البحث والتطوير والتنمية منها:<sup>18</sup>

- الوكالة الوطنية لترقية و عقلنة استعمال الطاقة (APRU) والتي أنشأت من أجل تنشيط تنفيذ سياسة التحكم في الطاقة

- نماذج تجريبية تتعلق بالتجهيزات الشمسية ذات المفعول الحراري والاستعمال المنزلي والصناعي و الفلاحي.

- مركز تطوير الطاقات المتجددة (CDER) وتمثلت مهام هذا المركز في جمع ومعالجة المعطيات من أجل تقييم دقيق للطاقات الشمسية وحرارة الأرض الجوفية والكتلة الحيوية وصياغة معايير صناعة التجهيزات في ميدان الطاقات المتجددة واستعمالها.

- نيو إنارجي ألجيريا "NEW-ENERGY ALGERIA" وهي عبارة عن شركة تضم كل من شركة سونطراك وشركة سونلغاز، تتلخص مهامها في ترقية وتطوير الطاقات المتجددة وتطويرها وإنجاز المشاريع المتعلقة بالطاقات المتجددة التي لديها فائدة مشتركة للشركاء.

**I. واقع الطاقات المتجددة في الجزائر:** اكتسبت الجزائر من خلال موقعها الجغرافي مميزات جعلتها بلدا قويا متميزا لمنتجا لمصادر الطاقة المتجددة، وعلى رأسها الطاقة الشمسية التي تعد منجما للطاقة يتجاوز مليار ميغاواط ساعي في السنة. أما طاقة الرياح فهي تعتبر مورد طاقتوي يتغير من مكان لآخر وتنقسم في الجزائر إلى منطقتين المنطقة الشمالية والجنوبية، حيث تتميز هذه المنطقة بسرعة رياح كبيرة خاصة في الجنوب الغربي بسرعة تزيد عن 4 م/ثا وتتجاوز قيمة 6 م/ثا م أدرار. أما الطاقة الجوفية فيتواجد في الجزائر أكثر من 200 مصدر ساخن شمال الجزائر حيث تفوق حرارته حوالي ثلثي هذه المصادر. و لكن بالرغم من هذه الإمكانيات إلا أن استغلالها ضعيف.<sup>19</sup>

### II. الانعكاسات الاقتصادية للطاقة المتجددة في الجزائر:

تساهم من خلال مايلي:

- انعكاسات على توفير مناصب الشغل في الجزائر: يعد الاستثمار في الطاقات المتجددة أمرا لا محال منه بالنظر إلى مبدأ خلق المزيد من مناصب الشغل والتخفيف من حدة البطالة التي يعاني منها الاقتصاد الجزائري ، وفي هذا الصدد كشفت المصادر المتخصصة في إنتاج الطاقة المتجددة في الجزائر عن إقامة مصانع لإنتاج الطاقة البديلة، و التي تعد خطوة تترجم رغبة الجزائر في تحقيق الاكتفاء الذاتي والحق في التصدر مما يوفر مناصب شغل للعديد من البطالين قد تتجاوز 3 آلاف منصب شغل. ويعد البرنامج الوطني للطاقات المتجددة الذي تقوم به الجزائر لزيادة استثماراتها في هذا المجال وإنشاء محافظة طاقوية متجددة والتي تعمل بصفة شاملة ومنسقة بين مراكز البحث ورجال الصناعة للتحكم في التقنيات والتكنولوجيات الجديدة وتطويره، وبالتالي توفير مناصب شغل مباشرة وغير مباشرة في مجال الطاقة في الجزائر والتي قد تصل إلى 54 ألف منصب شغل.<sup>20</sup>

- انعكاسات تطور الطاقة المتجددة العالمية على طلب الطاقة في الجزائر: ينتج عن تطوير الطاقات المتجددة العالمية إحلال هذه الاخيرة محل النفط والغاز في مجال النقل والكهرباء، إذ يتوقع تزايد الطلب العالمي على الطاقة وفقا لوكالة الطاقة الدولية 11429 مليون طن ما يكافئ في عام 2005 إلى 17721 مليون طن ما يكافئ 2030 أي بزيادة 6292 مليون طن مكافئ فقط، وستراجع حصة النفط والغاز من حصة الطلب على الطاقة وسيتم تعويض ذلك النقص بمصادر طاقة متنوعة.

حيث زادت مساهمة الطاقات المتجددة بنسبة متواضعة، حيث<sup>21</sup> ارتفعت حجم الاستثمارات في الجزائر في مجال الطاقات المتجددة من 45,1 مليار سنة 2004 لتصل إلى 178,5 مليار سنة 2009 لتواصل الارتفاع إلى 270,2 مليار سنة 2014 وبالتالي فإن الجزائر قد حققت في مجال الاستثمارات الموجهة للطاقات المتجددة قفزة نوعية لتصبح بديلا استراتيجيا للمحروقات.

### ثانيا. سياسة التنوع الاقتصادي في القطاعات الاقتصادية:

يعد كل من القطاع الزراعي والصناعي ووحدة رئيسية داخل الاقتصاد الوطني وأي اقتصاد أي بلد.

**I. القطاع الصناعي:** تعرف الصناعة على أنها "كل الإجراءات المتخذة من قبل الوحدات الاقتصادية في المجتمع من أجل تحويل خام أو سلع وسيطة إلى سلع أخرى تعتبر من وجهة نظرها سلع نهائية".<sup>22</sup>

**1. واقع القطاع الصناعي في الجزائر:** يتميز القطاع الصناعي الجزائري بالتنوع وذلك لتنوع ووفرة الخيرات الطبيعية التي تزخر بها الجزائر من صناعات غذائية معدنية كيميائية، إذ تقدر قيمة الإنتاج الصناعي المباع من هذه الصناعات للفترة الممتدة بين 2008-2012 بحوالي 77% أصلها في الغالب صناعات غذائية، حيث لا تمثل نسبة مساهمة الصناعات الالكترونية، الكهربائية والميكانيكية سوى 15,5% منها أما الصناعة الكيماوية فهي تمثل 11% من إجمالي الإنتاج الصناعي المباع.<sup>23</sup>

تتمركز المؤسسات الصناعية على السواحل الجزائرية حيث تنشط حوالي 786 وحدة صناعية، 21 منطقة نشاط، 13 منطقة صناعية، 14 محجرة رملية، 27 محجرة و 91 صناعة خطرة، أما حجم مساهمة القطاع الصناعي في الناتج الداخلي الخام<sup>24</sup> فقد وصل سنة 2010 إلى 6,36% بعدما كان سنة 2003 9,13%، وهذا ما يدل على تدهور مساهمة الصناعة في الناتج المحلي الخام ولكن هذا الانخفاض لم يتوقف بل تواصل إلى غاية 5,15% سنة 2015. وعليه يمكن القول في هذا الصدد أن الصناعة الوطنية تملك بنية تحتية متينة ولكن تحتاج إلى إعادة الانتشار في إطار الآفاق المستقبلية للعمولة.

**2. مساهمة القطاع الصناعي في الاقتصاد الوطني:** يساهم قطاع الصناعة في الاقتصاد الوطني من خلال:

- مساهمة القطاع الصناعي في توفير مناصب الشغل: سعت الجزائر إلى تشجيع الاستثمار في القطاع الصناعي من خلال إقامة المشاريع الاستثمارية فيه ، حيث قدرت نسبة المشاريع في هذا القطاع خلال الفترة 2002-2015 بـ 15,32% ما أدى إلى توفير مناصب شغل بنسبة 37,54% خلال هذه الفترة<sup>25</sup> وهذا ما يبرز رغبة الحكومة في النهوض بهذا القطاع وتنشيطه، ولكن رغم الجهود المبذولة إلا أن مساهمة هذا القطاع في التشغيل تبقى متوسطة و لم تحقق المستوى المطلوب في توفير مناصب الشغل.

- مساهمة القطاع الصناعي في الناتج المحلي الخام: يعد القطاع الصناعي من القطاعات التي تحاول الحكومة النهوض بها لتحقيق النمو الاقتصادي وجعلها بديلا لقطاع المحروقات في جلب العملة الصعبة. وقد عرفت مساهمة الصناعة خارج المحروقات في الناتج المحلي الخام تذبذبا خلال الفترة 2000-2015 حيث قدرت مساهمة الصناعة خارج المحروقات خلال 2000-2012 بـ 7,10% وهي ضعيفة كمتوسط لتلك الفترة، أما خلال الفترة 2013-2015 فقد قدرت بـ 15,22%<sup>26</sup> وبالتالي فقد ارتفعت مساهمة الصناعة في الناتج المحلي الإجمالي من ضعيفة إلى مقبولة وهذا الجهود المبذولة من طرف الدولة و الإصلاحات المقدمة في هذا القطاع على أنا تبقى ضعيفة و لكن في تحسن .

**II. القطاع الزراعي:** تعرف الزراعة على " أنها علم وفن وصناعة وتجارة وإنتاج محاصيل زراعية وحيوانية لتلبية احتياجات اجتماعية واقتصادية ومادية"

**1. واقع القطاع الزراعي في الجزائر:** يتميز الإنتاج الزراعي في الجزائر بأنه غير كافي ولا يغطي الاحتياجات المحلية للسكان مما يحتم على الدولة استيراد كميات كبيرة لسد الفجوة الغذائية، حيث تشير<sup>27</sup> المعطيات والإحصائيات لوزارة الفلاحة لسنة 2013 نمو إنتاج الحبوب انخفض إلى 4,3% بعدما كان 20,4% في 2012 كما عرف محصول القمح بنوعيه الصلب واللين انخفاضا معتبرا 3,1% سنة 2012 و 5,6% سنة 2013، أما الإنتاج البستاني فقد قدر بـ 11,9 مليون طن وفي سنة 2013 ارتفع الإنتاج بنسبة 14,2% مقابل 8,5% في سنة 2012.

كما قدر إنتاج البطاطا 15,8% أي 4,88 مليون طن كما قدر إنتاج الطماطم الصناعية بـ 9,05 مليون طن وزراعة الكروم 5,9% أي 0,575 مليون طن وكذا الحمضيات 11,3%.<sup>28</sup> وعليه نجد أن هذا التذبذب في الإنتاج النباتي يرجع إلى التذبذب في تساقط الأمطار لذا يجب الاهتمام وتفعيل أنظمة الري.

أما الانتاج الحيواني والذي تكمن أهميته في دوره التكميلي للإنتاج النباتي فقد عرف إنتاج اللحوم الحمراء نموا بنسبة 6,2% سنة 2013 بعدما كان 4,8% في 2012 وارتفعت الدواجن بنسبة 15,4% سنة 2013 بعدما كانت 7,9% سنة 2012. كما نجد أن

مجموع الأبقار في الجزائر قدر بـ 156330 رأس بقر خلال الفترة 2007-2011، أما بالنسبة للأغنام والماعز فوجد أنها وصلت إلى 23989330 رأس غنم في نهاية 2011 أما تربية الجمال في الجزائر فقد وصلت إلى 27395 رأس خلال فترة 2007-2011. أما الخيول فقد وصلت إلى 2840 رأس خلال 2011 علما أن الخيول الجزائرية من أجود الخيول إذ يجب الاهتمام بتربية الخيول في الجزائر حيث يعتبر هذا العدد ضعيف. وعموما يمكن القول أن الجزائر عرفت تحسنا في القطاع الزراعي إلا أنها لم تصل بعد إلى تحقيق الاكتفاء الذاتي، وما زالت تعتمد على الاستيراد وبمعدلات كبيرة وهذا الأمر يعتبر كارثيا.

## 2. مساهمة القطاع الزراعي في الاقتصاد الوطني: تساهم الزراعة في الاقتصاد الوطني من

خلال مايلي:

- مساهمة القطاع الزراعي في إجمالي الناتج الوطني: يحتل القطاع الزراعي أهمية في الاقتصاد الوطني من خلال مساهمته في الناتج المحلي<sup>29</sup> الخام، حيث قدرت نسبة مساهمته في الناتج المحلي الخام خلال الفترة 2000-2015 بـ 10.63% لمتوسط الفترة، وهنا نلاحظ أن مساهمة قطاع الزراعة في الناتج المحلي الخام ضعيفة مقارنة مع الإمكانيات التي يتوفر عليها هذا القطاع .

30

- مساهمة الزراعة في تنمية الصناعة: يساهم قطاع الزراعة في الجزائر في تنمية القطاع الصناعي بشكل واضح من خلال تقديم المواد الأولية اللازمة لقطاع الصناعة وقيام صناعة غذائية عن طريق إقامة العديد من الوحدات الصناعية الصغيرة والمتوسطة التي تقوم بتحويل المنتجات الزراعية بشقيها النباتي والحيواني إلى منتجات صناعية منها:

✓ وحدات صناعة العجائن الغذائية المختلفة ومطاحن الحبوب.

✓ وحدات تجميع وتحويل وتعليب الحليب (استخدام جزئي للمواد الأولية المنتجة محليا).

✓ معامل صناعة المربيات الغذائية.

وغيرها من المصانع التي أنشأت من أجل صناعة وتحويل المنتجات الزراعية من منتجات غير قابلة للتخزين إلى منتجات صناعية أكثر قدرة على التخزين والتصريف؛ و ذلك من خلال المخطط الوطني للتنمية الفلاحية الذي أعطى دعما كبيرا للأشخاص الذين يستثمرون في هذا

المجال. ومنه فقد ساعد تطور القطاع الزراعي إلى زيادة الطلب على مدخلات الإنتاج المختلفة (الأممودة، آليات الزراعة ووسائل الري) مما أدى إلى إقامة وحدات صناعية لتوفير المستلزمات.<sup>31</sup>

### ثالثا. سياسة التنوع الاقتصادي في قطاع السياحة:

سعت الجزائر إلى تطوير قطاع السياحة كبديل استراتيجي لتنوع اقتصادها.

**I. واقع قطاع السياحة في الجزائر:** تتربع الجزائر على موقع إستراتيجي هام مكنها من اكتساب مؤهلات سياحية متنوعة تتميز ما بين سياحة مناخية يستفاد منها في العلاج عن طريق المناخ، والسياحة الصيفية و الشتوية على حسب المناخ أما السياحة الأثرية المتوارثة من الحضارات المتعاقبة: كأثار تيمقاد؛ تيبازة؛ جميلة؛ قلمة؛ قصور أدرار والطاسيلي والمقار. ونجد السياحة الصحراوية<sup>32</sup> موزعة على 5 مناطق كبرى في الجنوب هي: أدرار، إليزي، تمنراست، تندوف، وادي ميزاب وهذه المناطق تمتلك مواقع ومناظر رائعة للاكتشاف. إضافة إلى السياحة الحموية<sup>33</sup> المتعلقة بالعلاج الجسمي والنفسي وأخيرا السياحة الساحلية فهي الأخرى يستفاد منها في العلاج بالإضافة إلى ما يحتويه الساحل على مناطق ساحلية هامة من الناحية البيئية تجعلها موقعا سياحيا متميزا.

**II. الاستثمار السياحي في الجزائر:** عملت الجزائر جاهدة على تطوير القطاع السياحي والحفاظ عليه من خلال الاستثمار فيه، فوفقا لإحصائيات الوكالة الوطنية لدعم وترقية الاستثمار، استفاد قطاع السياحة خلال المرحلة ما بين 2002 و 2015 بـ 789 مشروع استثماري، بقيمة قدرت بـ 982934 مليون دينار جزائري بنسبة كما استفاد من 11 مشروع استثماري أجنبي مباشر خلال نفس المرحلة، أي ما بقيمة تعادل 420657 مليون دينار جزائري.<sup>34</sup> كما قدمت وزارة السياحة جملة من المعطيات مفادها أن الجزائر تحصي حاليا 746 مشروع سياحي وطني بتكلفة 240 مليار دينار بطاقة استيعابية بـ 84643 سرير، كما ذكرت الوزارة أن الجزائر بما 377 مشروع استثماري من بينها 200 ألف استثمار سياحي وطني.<sup>35</sup> ومنه فإن الاستثمار في القطاع السياحي في الجزائر يمثل فرصة حقيقية للمساهمة في تحقيق تنمية مستدامة.

### III. واقع مساهمة قطاع السياحة في قضايا التنمية الاقتصادية: تساهم على النحو التالي:

- مساهمة قطاع السياحة في الناتج المحلي الإجمالي: يعد قطاع السياحة من القطاعات المكونة للناتج المحلي الإجمالي و بالنسبة إلى الجزائر نجد أن متوسط مساهمته في الناتج المحلي الخام

خلال الفترة 2000-2015 قدرت ب 2.21% وهي نسبة ضعيفة و ذلك يرجع إلى عدم إعطائه الأولوية في الاهتمام والتطوير إلى في الآونة الأخيرة بعد حدوث الأزمات العالمية.<sup>36</sup>

- مساهمة قطاع السياحة في توفير فرص العمل: تساهم السياحة في خلق فرص العمل بشكل مباشر أو غير مباشر و بالنظر إلى معدل خلق الوظائف في قطاع السياحة في الجزائر نجد أنه يتطور من 346 ألف سنة 2003 إلى 506 آلاف عام 2008 ومن المتوقع أن يصل عدد العمال إلى 666 ألف عام 2018 في هذا القطاع عام . وهذا راجع إلى تشجيع الاستثمار في هذا المجال و زيادة المنشآت الفندقية.<sup>37</sup>

- مساهمة السياحة في ميزان المدفوعات: تأثر السياحة في ميزان المدفوعات ويتحدد هذا التأثير بالقيمة الصافية للميزان السياحي ونسبتها إلى النتيجة الصافية للميزان التجاري وبالنسبة للجزائر نجد أن ميزان السياحة خلال 2000-2010 سالبا وذلك بسبب عدم قدرة المنتج السياحي الجزائري على المنافسة ولكن منذ 2011 إلى غاية يومنا هذا أصبح الميزان السياحي إيجابيا و يعود ذلك إلى اهتمام الجزائر بالسياحة و توفير كل الوسائل اللازمة لتطويرها.<sup>38</sup>

### النتائج:

من خلال هذه الورقة البحثية وجدنا أنه رغم الجهود المبذولة من طرف الدولة لأجل الخروج من دائرة الاقتصاد الريعي والتوجه نحو اقتصاد أكثر صلابة يعتمد على الموارد الأخرى خارج البترول، إلا أنه مازال الاقتصاد الجزائري اقتصاد ريعي يعتمد بالدرجة الأولى على قطاع المحروقات، أما القطاعات خارج المحروقات فمازالت نسبة مساهمتها في الاقتصاد الوطني دون المستوى المقبول الذي تسعى الجزائر إلى تحقيقه. ومما سبق استخلصنا النتائج التالية:

- أن التنوع الاقتصادي يعد عملية توسع نطاق الأنشطة الاقتصادية سواء في الإنتاج أو توزيع السلع و الخدمات و توسيع قدرة الاقتصاد على خلق فرص للأنشطة الاقتصادية المختلفة لخلق اقتصاد قائم على قاعدة صلبة و عريضة.

- توصلنا من خلال دراستنا أن السبب الرئيسي الذي أزم الجزائر بتنوع اقتصادها هي التقلبات التي شهدتها العالم في أسعار النفط على مر التاريخ و ما صاحبها من أثار سلبية على الاقتصاد الوطني.

- تمتلك الجزائر قطاعات إستراتيجية متجددة يمكن أن تعتمد عليها في تنوع القاعدة الإنتاجية و تتمثل في الطاقات المتجددة و القطاعات الاقتصادية(الزراعة و الصناعة) بالإضافة إلى قطاع السياحة كل هذه القطاعات تعتبر سياسات تنويعية إستراتيجية يمكن أن تؤدي إلى تنوع الاقتصاد الوطني إذا أحسن استغلالها.

- لا تزال الجزائر الى الآن لم تحقق ما تطمح اليه من خلال الاستراتيجيات المطبقة وكل الجهود المبذولة لذلك، ومازالت تعتمد على الاقتصاد الريعي والذي يعتمد على النفط.

### الهوامش:

- <sup>1</sup> براهم بلقة، "تطورات أسعار النفط وانعكاساتها على الموازنة العامة للدول العربية خلال الفترة (2000-2009)" مجلة (العدد 12، 2013 جامعة حسينية بن بوعلي، الشلف- الجزائر) ص 9.
- <sup>2</sup> استطلاع لرويتز متوسط سعرالنفط في 2015 دولار أمريكي للبرميل الواحد، جريدة الأيام نت، العدد 9670 2015.
- <sup>3</sup> نصر الدين عيسوي "تقلبات أسعار المحروقات وأثارها على الاقتصاديات الربية دراسة حالة الجزائر" مجلة البحوث الاقتصادية والمالية (العدد 5 جوان 2016 جامعة أم البواقي الجزائر) ص 55.
- <sup>4</sup> فريجة محمد هشام مداخلة بعنوان "ترشيد استخدام الموارد المائية في الجزائر الملتقى الدولي حول الأمن المائي: تشريعات الحماية وسياسات الإدارة، يومي 14-15 ديسمبر 2014"، جامعة 8 ماي 1945 قالة، ص ص 1-6.
- <sup>5</sup> عوينان عبد القادر "السياحة في الجزائر الإمكانات والمعوقات(2000-2025) في ظل الإستراتيجية السياحية الجديدة للمخطط التوجيهي للسياحة SDAT 2025" أطروحة دكتوراه العلوم في العلوم الاقتصادية تخصص نقود مالية، جامعة الجزائر03، 2012/2013، ص 140.
- <sup>6</sup> عاطف لافي مزوك و عباس مكي حمزة، التنوع الاقتصادي مفهومه وأبعاده في بلدان الخليج وممكناات تحقيقه في العراق، مجلة العزي للعلوم الاقتصادية والإدارية (المجلد 8 العدد 31 السنة 2014، جامعة الكوفة، العراق) ص 62.
- <sup>7</sup> المرجع نفسه، ص 62.
- <sup>8</sup> ضيف أحمد، ضيف أحمد "أثر السياسة المالية على النمو الاقتصادي المستديم في الجزائر (1989-2012)" أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر -3، 2014-2015 ص 199
- <sup>9</sup> علي حداد، اللجنة العليا المشتركة المملكة العربية السعودية المشتركة. المملكة العربية السعودية- الجزائر منتدى رؤساء المؤسسات الرياض 15 نوفمبر 2016، ص 4.
- <sup>10</sup> عبد الرزاق حمد حسين "التجارة العربية البنية ودورها في تعزيز التكامل الاقتصادي العربي" مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية(المجلد 1 العدد 1، 2011، جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق)ص 100.
- <sup>11</sup> دليلة طالب، "قياس أثر الانفتاح التجاري على النمو الاقتصادي في الجزائر خلال الفترة 1980-2012" ملفات الأبحاث في الاقتصاد والتسيير ج 2 العدد 4 سبتمبر 2015 جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان الجزائر ص ص 152-155.
- <sup>12</sup> البنك الدولي والديوان الوطني للإحصائيات، النشاط الاقتصادي والتشغيل، خلال سبتمبر 2015 ص- ص 1-3.

- <sup>13</sup> رحيم حسين و حاجي فطيمة، إشكالية البطالة و التشغيل في الجزائر في إطار إتفاقية الشراكة الأوروبية-الجزائرية، بحث مقدم للمؤتمر السنوي لكلية العلوم الاقتصادية، يوم 31 أكتوبر 2011 جامعة مسيلة، ص-ص 3-4
- <sup>14</sup> بن زكورة العويبة مداخلة بعنوان "أثر الانفتاح التجاري خارج قطاع المحروقات على النمو الاقتصادي في الجزائر -دراسة لقياسية 2000-2014" الملتقى الوطني القانوني للاستثمار الأجنبي يومي 18 و19 نوفمبر 2015 جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، ص 7.
- <sup>15</sup> سمير بوختالة و محمد زرقون " دور قطاع صناعة الحديد والصلب في تحقيق متطلبات التنمية الاقتصادية دراسة اقتصادية تحليلية" المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية (العدد 02 جوان 2015 ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة) ص-ص 85-86.
- <sup>16</sup> مولاي لخضر عبد الرزاق و بونوة شعيب " دور القطاع الخاص في التنمية الاقتصادية بالدول النامية -دراسة حالة الجزائر-" مجلة الباحث (العدد 07، 2009-2010 المدرسة العليا للأساتذة ، بوزريعة، الجزائر) ص 144.
- <sup>17</sup> لوعيل بلال، أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي في الجزائر خلال الفترة 1995-2007، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، (العدد 4: 2008، ديسمبر، جامعة محمد خيضر بسكرة)، ص 145.
- <sup>18</sup> فروحات حدة "الطاقات المتجددة كمدخل لتحقيق التنمية المستدامة في الجزائر دراسة لواقع مشروع تطبيق الطاقة الشمسية في الجنوب الكبير بالجزائر" مجلة الباحث (العدد 11، 2012 ،المدرسة العليا للأساتذة ، بوزريعة الجزائر) ص 152.
- <sup>19</sup> مدلحي محمد "فعالية الاستثمارات في الطاقات المتجددة كاستراتيجية لما بعد المحروقات في تحقيق التنمية المستدامة حالة الجزائر" مجلة الباحث الاقتصادي ( العدد 4 ديسمبر 2015 جامعة البشير الإبراهيمي برج بوعريح، الجزائر) ص 116.
- <sup>20</sup> عمراوي عادل "بدائل تنوع الاقتصاد الجزائري في ظل الأزمة النفطية" مذكرة الماستر، جامعة بسكرة ص-ص 52-54.
- <sup>21</sup> عمراوي عادل، مرجع سابق ص 53.
- <sup>22</sup> أحمد سعيد باخحة "اقتصاديات الصناعة" دار الزهراء للنشر والتوزيع، القاهرة ، مصر ط 2 2011 ص 15.
- <sup>23</sup> عرب رتيبة ويوسبعين تسعديت مداخلة بعنوان "أهمية تأهيل وتنمين الموارد المتاحة في تفعيل الاستراتيجيات الصناعية ودفع عجلة التنمية الاقتصادية في الجزائر حقائق وآفاق" الملتقى الوطني الأول حول الإستراتيجية الصناعية الجديدة في الجزائر استمرارية...أم قطيعة"، 23-24 أبريل 2012 جامعة ابن باديس - مستغانم، ص 146.
- <sup>24</sup> عرب رتيبة ويوسبعين تسعديت، مرجع سابق ص 147.
- <sup>25</sup> الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار 30 :17 www.andi.dz/02/02/2017
- <sup>26</sup> الديوان الوطني للإحصائيات 00 :11 WWW.ONS.COM 22/02/2017
- <sup>27</sup> الوطننة لترقية الاستثمار الوكالة.20 :14 www.andi.dz 22/02/2017
- <sup>28</sup> التطور الاقتصادي والنقدي للجزائر ، مرجع سابق ، ص ص 27-28.
- <sup>29</sup> غردي محمد "القطاع الزراعي الجزائري وإشكالية الدعم والاستثمار في ظل الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة" أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص التحليل الاقتصادي جامعة الجزائر -3- 2011/2012، ص ص 39-40.
- <sup>30</sup> غردي محمد ، مرجع سابق ص ص 39-40.
- <sup>31</sup> المرجع نفسه، ص-ص 39-40.
- <sup>32</sup> بويكر بداش "صناعة السياحة في الجزائر بين المؤهلات والسياسات: رؤية استكشافية وإحصائية" مجلة البحوث الاقتصادية العربية (العدد 22، 2000، الجمعية العربية للبحوث الاقتصادية القاهرة مصر ) ص 9.

## سياسة التنوع الاقتصادي في الجزائر

- <sup>33</sup> بوفاس الشريف وبن خديجة منصف "ترقية تسويق المنتج السياحي في الجزائر: الواقع والتحديات، الملتقى الوطني الأول حول المقاولاتية وتفعيل التسويق السياحي في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير يومي 22-23 أبريل 2014" جامعة 8 ماي 1945 قالمة ص ص 4-5.
- <sup>34</sup> حفيز إلياس علي حمزة "دراسة تحليلية وتقييمية لإستراتيجية تنمية السياحة كقطاع بديل لقطاع المحروقات: حالة الجزائر" مجلة التنظيم والعمل (العدد 5، جانفي 2014، جامعة جيلالي إلياس - سيدي بلعباس الجزائر) ص ص 8-9.
- <sup>35</sup> بوفاس الشريف بن خديجة منصف "مرجع سابق ذكره ص 16.
- <sup>36</sup> عبد المالك مهمل يونس لغواطي "التنمية السياحية في الجزائر وأثرها على الاقتصاد الوطني" مجلة المناجر (العدد 2، جوان 2015، المدرسة التحضيرية في العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير - دراية الجزائر) ص 134.
- <sup>37</sup> يحيى سعدي سليم العمراوي "مساهمة قطاع السياحة في تحقيق التنمية الاقتصادية حالة الجزائر" مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية (العدد 36، 2013، بغداد العراق) ص ص 104-106.
- <sup>38</sup> يحيى سعدي سليم العمراوي "مرجع سابق ص 106.

### الملاحق:

الملحق رقم(01): حجم تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر والنتج المحلي الاجمالي من 1992 الى

2011

الوحدة بالمليار دولار

| السنوات | PIB      | IDE     | IDE/ PIB |
|---------|----------|---------|----------|
| 1992    | 48.003   | 0.0288  | 0.06%    |
| 1993    | 49.947   | 0.04977 | 0.10%    |
| 1994    | 42.543   | 0.162   | 0.38%    |
| 1995    | 41.764   | 0.25    | 0.60%    |
| 1996    | 46.942   | 0.27    | 0.58%    |
| 1997    | 48.1779  | 0.26    | 0.54%    |
| 1998    | 48.188   | 0.501   | 1.04%    |
| 1999    | 48.641   | 0.507   | 1.04%    |
| 2000    | 54.79    | 0.279   | 0.51%    |
| 2001    | 55.181   | 1.196   | 2.17%    |
| 2002    | 57.053   | 1.065   | 1.87%    |
| 2003    | 68.019   | 0.634   | 0.93%    |
| 2004    | 85.014   | 0.882   | 1.04%    |
| 2005    | 102.339  | 1.081   | 1.06%    |
| 2006    | 117.169  | 1.795   | 1.53%    |
| 2007    | 135.804  | 1,657   | 1.22%    |
| 2008    | 170.989  | 2.594   | 1.52%    |
| 2009    | 138.1199 | 2.761   | 2.00%    |
| 2010    | 161.979  | 2.291   | 1.41%    |
| 2011    | 188.681  | 2.519   | 1.34%    |

Source : [Banque mondiale](#)

الملحق رقم (02): مساهمة القطاعات الغير نفطية في الناتج المحلي الخام الوحدة: نسبة مئوية

سياسة التنوع الاقتصادي في الجزائر

| السنوات | الفلاحة | محروقات | صناعة خارج محروقات | البناء والأشغال العمومية | النقل والاتصالات | التجارة والخدمات | السياحة |
|---------|---------|---------|--------------------|--------------------------|------------------|------------------|---------|
| 2000    | 11,09   | 48,36   | 8,47               | 8,51                     | 8,0              | 16,52            | 1,4     |
| 2001    | 11,94   | 42,94   | 9,13               | 9,28                     | 8,80             | 17,91            | 1,6     |
| 2002    | 11,44   | 41,61   | 9,26               | 10,15                    | 9,35             | 18,19            | 1,6     |
| 2003    | 11,99   | 44,52   | 8,27               | 9,33                     | 9,09             | 16,79            | 1,7     |
| 2004    | 11,38   | 46,46   | 7,61               | 8,99                     | 10,05            | 15,50            | 1,8     |
| 2005    | 9,04    | 53,01   | 6,50               | 7,85                     | 10,02            | 13,58            | 1,7     |
| 2006    | 8,73    | 53,73   | 6,12               | 8,31                     | 10,12            | 13,00            | 1,02    |
| 2007    | 8,81    | 52,04   | 5,97               | 9,12                     | 10,23            | 13,73            | 1,7     |
| 2008    | 7,78    | 54,39   | 5,56               | 9,31                     | 9,24             | 18,16            | 2,05    |
| 2009    | 11,51   | 39,58   | 7,13               | 12,36                    | 11,26            | 16,89            | 2,3     |
| 2010    | 10,47   | 43,75   | 6,36               | 12,31                    | 10,22            | 16,43            | 2,3     |
| 2011    | 10,49   | 47,11   | 5,89               | 11,19                    | 8,9              | 16,43            | 2,4     |
| 2012    | 11,82   | 43,87   | 6,06               | 11,73                    | 9,11             | 17,42            | 3,3     |
| 2013    | 10,75   | 42,87   | 5,15               | 11,68                    | 8,27             | 16,20            | 3,6     |
| 2014    | 10,77   | 45,01   | 5,01               | 10,62                    | 7,20             | 15,76            | 3,4     |
| 2015    | 12,1    | 55,15   | 5,15               | 11,13                    | 7,37             | 16,71            | 3,5     |

المصدر: الديوان الوطني للإحصائيات Once

الملحق رقم(03): التنوع السلعي للصادرات خارج المحروقات في الجزائر من (2005-2014)

الوحدة: مليار دولار أمريكي

| لسنوات | مواد غذائية | الطاقة وزيوت التشحيم | مواد الخام | نصف المنتجات | معدات تجهيز الفلاحة | معدات التجهيز الصناعية | السلع المستهلكية | Σ     |
|--------|-------------|----------------------|------------|--------------|---------------------|------------------------|------------------|-------|
| 2005   | 67          | 45094                | 134        | 656          | -                   | 36                     | 14               | 46001 |
| 2006   | 73          | 53429                | 195        | 828          | 1                   | 44                     | 43               | 54613 |
| 2007   | 88          | 58831                | 169        | 993          | 1                   | 46                     | 35               | 60163 |
| 2008   | 119         | 77361                | 334        | 1384         | 1                   | 67                     | 32               | 79298 |
| 2009   | 113         | 44128                | 170        | 692          | -                   | 42                     | 49               | 45194 |
| 2010   | 315         | 55527                | 94         | 1056         | 1                   | 30                     | 30               | 57053 |
| 2011   | 355         | 71427                | 161        | 1496         | -                   | 35                     | 15               | 73489 |

سياسة التنويع الاقتصادي في الجزائر

|       |      |      |   |      |      |       |      |             |
|-------|------|------|---|------|------|-------|------|-------------|
| 71866 | 19   | 32   | 1 | 1527 | 168  | 69804 | 315  | <b>2012</b> |
| 64974 | 17   | 28   | - | 1458 | 109  | 62960 | 402  | <b>2013</b> |
| 95662 | 10   | 15   | 2 | 2350 | 110  | 60146 | 323  | <b>2014</b> |
| %100  | 0,02 | 0,02 | 0 | 3,73 | 0,18 | 95,54 | 0,51 | <b>%</b>    |

المصدر: المركز الوطني للإعلام الآلي والإحصاء التابع للجمارك CNI

## أثر تقلبات أسعار النفط في الأسواق العالمية على الإنفاق العمومي في الجزائر دراسة قياسية للفترة 1990-2014

د. سمية بلقاسمي

**ملخص:** بعدما كان الاقتصاد الجزائري عبارة عن اقتصاد اشتراكي تحول إلى اقتصاد رأسمالي وشهد تحسنات كثيرة خاصة خلال العشرية الأولى من القرن الحادي والعشرين، مما سمح للجزائر ببرمجة مخططات ضخمة سخرت لها موارد مالية معتبرة ما أسفر في زيادة الإنفاق العام. وبما أن برامج الإنفاق العمومي وبالأخص الاستثماري تعتبر من أهم الأدوات المساهمة في تحقيق النمو الاقتصادي الذي يعتبر من أهم الأهداف التي تسعى الحكومة لتحقيقها، وأن الاقتصاد الجزائري هو اقتصاد ريعي فقط تتوقف أغلب هيكله وأنشطته على المداخيل البترولية التي تتميز بعدم الاستقرار خاصة خلال السنوات الأخيرة، تحدف دراستنا لدراسة أثر تقلبات أسعار النفط على النفقات العمومية في الجزائر، واستخلصنا أن هناك علاقة بين المتغيرين حيث يؤدي ارتفاع أسعار النفط لزيادة العوائد المالية للبلد ومنه زيادة النفقات العامة، ما يعني تبعية برامج النفقات العامة لتغير أسعار النفط أي أنها معرضة للانخفاض أو الزوال إذا تعرضت الدولة لنقص في المداخيل من البترول. وبالتالي على صانعي القرار إيجاد طرق لزيادة الإيرادات غير النفطية للتقليل من هيمنة تغيرات أسعار النفط على الاقتصاد الجزائري.

**Résumer :** Après avoir été socialiste, l'économie algérienne s'est transformée en une économie capitaliste, delà, elle a connu de nombreuses améliorations, en particulier au cours de la première décennie du XXe siècle ce qui permettra à l'Algérie de planifier des programmes couteux, avec des ressources financières énormes, et cela a entraîné l'augmentation des dépenses publiques.

Étant donné que les programmes de dépenses publiques, en particulier les dépenses d'investissement, sont l'un des outils les plus importants pour la réalisation de la croissance économique qui est l'un des objectifs primordial que le gouvernement cherche à atteindre, et vu que l'économie algérienne est une économie dont la plupart des structures et des activités dépendent des recettes pétrolières se caractérisant par l'instabilité, en particulier au cours des dernières années, notre étude vise à examiner l'impact des fluctuations des prix du pétrole sur les dépenses publiques en Algérie.

Nous avons conclu qu'il existe une relation entre ces deux variables : Les prix élevés du pétrole conduisent à augmenter les rendements financiers de notre pays et ainsi à augmenter aussi les dépenses publiques. Cela signifie que les programmes de dépenses publiques sont subordonnés aux changements des prix du pétrole et donc, ils sont voués à diminuer ou à disparaître si l'Etat continue à subir un manque de revenus du pétrole. Et par conséquent, les décideurs doivent absolument trouver des solutions pour accroître les recettes non pétrolières afin de réduire l'influence des variations des prix du pétrole sur l'économie algérienne.

مقدمة:

يقصد بالإنفاق العمومي المبالغ النقدية التي يقوم بدفعها شخص عام من أجل إشباع حاجات عامة،<sup>1</sup> أو المبالغ النقدية التي تخرج من الذمة المالية لشخص معنوي عام (الدولة أو إحدى تنظيماتها) قصد تحقيق منفعة عامة.<sup>2</sup> وتعتبر هذه النفقات أداة هامة للتأثير على مختلف مؤشرات الاقتصاد الكلي التي أهمها النمو الاقتصادي، وقد اعتمدت الجزائر على سياسة الإنفاق العام في تدخلها في الحياة الاقتصادية منذ استقلالها من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية وسد الفجوة التنموية التي كانت تعاني منها، وعليه اتبع الاقتصاد الجزائري سياسة إنفاق عمومي موسعة تم تمويلها من الإيرادات المتأتية من صادرات المحروقات مما أدى لارتفاع معدلات التضخم والديون الخارجية وحدوث العديد من الإختلالات في الاقتصاد الجزائري خاصة في ظل انخفاض سعر النفط في منتصف الثمانينيات ما دفع بالجزائر إلى إتباع إصلاحات اقتصادية بالتعاون مع المؤسسات الدولية من أجل تصحيح الإختلالات المالية، والتحول إلى اقتصاد السوق في بداية التسعينيات مع إتباع سياسة إنفاقية توسعية في ظل ارتفاع أسعار المحروقات من أجل رفع الطلب الكلي في الإقتصاد وبذلك تم إتباع النموذج الكينزي من أجل رفع معدلات النمو الاقتصادي.

وبما أن الاقتصاد الجزائري من الإقتصادات الريعية التي تعتمد على عائدات المحروقات في تمويل وإدامة أنشطتها، ودفع عجلة النمو الاقتصادي في ظل نقص الادخار الوطني، فعلى هذا الأساس جاءت هذه الدراسة لتوضيح مدى تطور النفقات العامة مقارنة بتغير أسعار النفط في الأسواق العالمية الذي يتميز بتذبذبه وعدم إستقراره، وعليه يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما مدى تأثير تغيرات أسعار النفط في الأسواق العالمية على سياسة الإنفاق العمومي في الجزائر؟

للإجابة على الإشكالية المطروحة يمكن صياغة الفرضية التالية: "يؤدي ارتفاع أسعار النفط في الأسواق العالمية إلى زيادة الأصول الخارجية والعوائد المالية للبلد ومن ثم ارتفاع الإنفاق العمومي".

وقد تم تقسيم الدراسة إلى محورين كالآتي:

**المحور الأول: تطور النفقات العمومية في الجزائر 1990-2014**

يمكن توضيح تطور الإنفاق العام في الجزائر من خلال مرحلتين:

**أولاً- المرحلة الأولى 1990-1999:** تنقسم النفقات العامة إلى نفقات تسيير ونفقات تجهيز، فبالنسبة لنفقات التسيير تنفرج إلى أربعة أبواب: أعباء الدين العمومي، النفقات المحسومة من الإيرادات، تخصيصات السلطات العامة، وهي النفقات اللازمة لسير مؤسسات الدولة، بالإضافة إلى النفقات الضرورية لسير مختلف الإدارات العمومية، وأخيراً تدخلات الدولة في شتى المجالات الاقتصادية والاجتماعية. أما نفقات الاستثمار التي يقع عبء تغطيتها على عاتق الدولة وفقاً للمخطط الإنمائي السنوي فتتنقسم إلى ثلاث أبواب: الاستثمارات المنفذة من طرف الدولة، إعانات الاستثمار الممنوحة من طرف الدولة، ونفقات رأسمالية أخرى.<sup>3</sup> ويمكن توضيح تطور كل من نفقات التسيير والتجهيز كما يلي:

**جدول رقم(1): تطور النفقات العامة (1990-1999) (الوحدة: مليون دينار)**

| السنوات | نفقات التسيير | نفقات التجهيز | إجمالي النفقات |
|---------|---------------|---------------|----------------|
| 1990    | 88800         | 47700         | 136500         |
| 1991    | 153800        | 58300         | 212100         |
| 1992    | 276131        | 144000        | 420131         |
| 1993    | 291417        | 185210        | 476627         |
| 1994    | 330403        | 235926        | 566329         |
| 1995    | 473694        | 285923        | 759617         |
| 1996    | 550596        | 174013        | 724609         |
| 1997    | 643555        | 201641        | 845196         |
| 1998    | 663855        | 211884        | 875739         |
| 1999    | 774695        | 186987        | 961682         |

المصدر: الديوان الوطني للإحصائيات، حوصلة إحصائية 2011-1962<sup>4</sup>

نلاحظ من الجدول أن حجم النفقات العامة عرفت معدلات نمو مرتفعة بين 1990 و1995 خاصة خلال سنة 1991 و 1992 والتي بلغت 55.38% و98.08% على التوالي، ثم قدرت معدلات النمو بـ 13.44%، 18.82%، و34.12% خلال 1993، 1994 و1995 على التوالي، وذلك للأسباب<sup>5</sup>:

1- ارتفاع تكلفة دعم السلع الاستهلاكية العامة بالإضافة إلى منح المساعدات لبعض أفراد المجتمع، إذ قامت الدولة بتقديم مساعدات لدعم الفئات المحرومة عن طريق إنشاء برنامج الشبكة

الاجتماعية وبعده صندوق مساعدة النفقات الاجتماعية المحرومة سنة 1993 الذي تلقى موارد من تخصيصات ميزانية الدولة.

2- الشروع في برنامج إعادة هيكلة المؤسسات العامة بمساعدة من البنك الدولي في صورة قروض لإصلاح المؤسسات العامة والقطاع المالي.

3- توسع الدولة في حجم النفقات العسكرية بسبب الظروف الأمنية الصعبة التي مرت بها البلاد.

كما نلاحظ زيادة نفقات التسيير على نفقات التجهيز خلال الفترة بسبب الصراع المدني الذي أرغم الدولة على زيادة نفقاتها العسكرية لمواجهة الأزمة الأمنية، الأمر الذي نتج عنه ارتفاع الأجور لدى الحكومة بأكثر من 20% سنويا للتكيف مع الوضع وضمان استمرارية مصالحها الإدارية من تعليم وصحة وإدارة عمومية.

وإبتداء من سنة 1996 وبهدف ترشيد النفقات العامة الذي يقصد به العمل على زيادة فعالية الإنفاق العام بالقدر الذي يمكن معه زيادة قدرة الاقتصاد القومي على تمويل ومواجهة التزاماته الداخلية والخارجية مع القضاء على التبديد لأقصى حد، أي الحصول على أعلى قدر من الإنتاجية بأقل قدر من الإنفاق.<sup>6</sup> قامت السلطات الجزائرية بالحد من عجز الخزانة الذي انتقل من 8.7% من الناتج الداخلي الخام لسنة 1993 إلى 2.4% لسنة 1997، تطبيق تشدد في سياسة الأجور إذ هبطت الأجور الحقيقية بأكثر من 30% من سنة 1994 إلى 1996، وقد لعبت سياسة الأجور الحكومية في القطاع العام دورا أساسيا في هذا الانخفاض، إذ هبط الإنفاق العام على الموظفين الذي شكل ثلث مجموع النفقات سنة 1993 بمقدار 1.4% من إجمالي الناتج المحلي بحلول 1997 استجابة لسياسة الأجور الحازمة، كما قامت السلطات برفع الدعم على المواد الغذائية الأساسية، حيث كان الدعم العام للمواد الغذائية والطاقة مكلفا ومبدا للموارد، فبلغ 4% من إجمالي الناتج المحلي سنة 1990، إلا أنه في أوائل 1991 اتخذت السلطات عدة تدابير لخفض عدد بنود الدعم ونطاقها ومداهما، ثم في 1992 انخفضت تكلفة دعم المواد الغذائية في الميزانية إلى 2.3% من إجمالي الناتج المحلي، وبنهاية 1996 تم استكمال الإلغاء التدريجي لدعم المواد الغذائية. وكان ذلك بسبب مراقبة الدولة لجميع النفقات العامة بالتعاون مع البنك العالمي بداية من سنة 1996، فانخفض معدل نمو الإنفاق العام من 34.12% سنة 1995 إلى 4.6% سنة 1996، وانخفضت نسبة النفقات للناتج الداخلي

الخام من 37.89% سنة 1995 إلى 28.19% سنة 1996، كل ذلك في ظل استمرار عملية تحرير الأسعار ورفع الدعم الحكومي عن الكثير من السلع ذات الاستهلاك الواسع، ثم استمر معدل نمو النفقات العامة في الانخفاض خلال سنتي 1997 و1998 من 8.36% إلى 3.61%. أما سنة 1999 فقد شهدت ارتفاعا في المعدل السنوي لنمو النفقات ليبلغ 9.81%، وفي المقابل نجد أن نسبة النفقات العامة للناتج الداخلي الخام انخفضت من 30.95% سنة 1998 إلى 29.7% سنة 1999.

ويمكن ملاحظة أن نفقات التجهيز أخذت في الانخفاض ابتداء من 1996 (انخفضت نسبتها من إجمالي النفقات العامة من 34.94% سنة 1990 إلى 20.01% سنة 1996 إلى 19.44% سنة 1999) بسبب السياسة الإنفاقية الحذرة التي طبقتها الجزائر في إطار برنامج التعديل الهيكلي الذي اشترط تقليص حجم النشاطات الاقتصادية للدولة، بينما حققت نفقات التسيير ارتفاعا مستمرا بسبب زيادة التحويلات الاجتماعية كمنح المجاهدين، تكاليف عمليات التطهير المالي لبعض المؤسسات لعمومية والتي بلغت 124.4 مليار دينار جزائري سنة 1996، بالإضافة إلى تكاليف عمليات الخوصصة وإعادة جدولة الديون الخارجية.

ثانيا- المرحلة الثانية من 2000-2014: تميزت هذه المرحلة بتزايد كبير في حجم النفقات العامة خاصة بعد إطلاق الدولة برامج الإنعاش والنمو الاقتصادي، يمكن توضيح تطورها كما يلي:

جدول رقم (2): تطور النفقات العامة من 2000-2014 (الوحدة: مليار دينار)

| السنوات | نفقات التسيير | نفقات التجهيز | إجمالي النفقات |
|---------|---------------|---------------|----------------|
| 2000    | 856.2         | 321.9         | 1178.1         |
| 2001    | 963.6         | 357.4         | 1321           |
| 2002    | 1097.6        | 452.9         | 1550.6         |
| 2003    | 1199          | 553.7         | 1752.7         |
| 2004    | 1251.1        | 640.7         | 1891.8         |
| 2005    | 1245.1        | 806.9         | 2052           |
| 2006    | 1437.9        | 1015.1        | 2453           |
| 2007    | 1673.9        | 1434.6        | 3108.5         |
| 2008    | 2227.3        | 1948.4        | 4175.7         |

|        |        |        |             |
|--------|--------|--------|-------------|
| 4246.3 | 1946.3 | 2300   | <b>2009</b> |
| 4466.9 | 1807.9 | 2659   | <b>2010</b> |
| 5853.6 | 1974.4 | 3879.2 | <b>2011</b> |
| 7058.1 | 2275.5 | 4782.6 | <b>2012</b> |
| 6024.1 | 1892.6 | 4131.5 | <b>2013</b> |
| 6980.2 | 2493.9 | 4486.3 | <b>2014</b> |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على تقارير بنك الجزائر من 2000 إلى 2014<sup>7</sup>

نلاحظ من الجدول السابق أن السياسة الإنفاقية تميزت بارتفاع معدلاتها سواء تعلق الأمر بنفقات التسيير أو التجهيز، حيث تضاعف الحجم المطلق للنفقات العامة بـ 6 مرات خلال الفترة المذكورة. وهو ما يطلق عليه بالسياسة الإنفاقية التوسعية، ويفسر هذا باستخدام السلطات العمومية سياسة الإنفاق العمومي كأداة لدعم النمو، فارتفعت النفقات العامة بين 2001-2004 يرجع لتبني الدولة برنامج الإنعاش الاقتصادي والذي خصص له مبلغ 525 مليار دينار<sup>8</sup>، واستمر ارتفاعها نتيجة إطلاق البرنامج التكميلي لدعم النمو والذي بلغت قيمته الإجمالية حوالي 9682 مليار دينار عند نهاية 2009،<sup>9</sup> وابتداءً من 2010 ارتفعت النفقات مع انطلاق البرنامج الخماسي للتنمية الاقتصادية 2010-2014 والذي خصص له مبلغ 21214 مليار دينار<sup>10</sup>. أي أن السياسة الاقتصادية بالجزائر تدعم الطلب الكلي وفقاً للرؤية الكينزية، مستعينة بالوفورات الادخارية المتراكمة منذ 2000 بسبب انتعاش أسعار المحروقات ما سمح للسلطات الحفاظ على مستويات إنفاق عالية نسبياً. وهناك عدة أحداث ساهمت في ارتفاع أسعار النفط في بداية الألفية الجديدة أهمها:<sup>11</sup>

- الاضطرابات السياسية في نيجيريا واستهداف عمال النفط هذا أدى إلى خفض الإنتاج بنحو 10% سنة 2004.
- المشاكل التي واجهتها شركة الطاقة الروسية يوكوس بسبب حجم الضرائب المفروضة عليها ما ساهم في وقف إنتاجها الذي أدى إلى زيادة الأسعار.
- إعصار إيفان في خليج المكسيك والتخوف من قدوم شتاء قارس.
- تزايد معدلات النمو الاقتصادي العالمي في أمريكا وأوروبا، الصين، الهند ودول شرق آسيا وغيرها.

- ارتفاع نشاط المضاربات على النفط نتيجة التخوف من انقطاع إمدادات البترول لأي سبب من الأسباب المذكورة، وقد لعب عامل المضاربة في الأسواق الآجلة دورا فعلا في ارتفاع الأسعار. إضافة إلى التوترات في منطقة الشرق الأوسط، تعطل الإنتاج الروسي، وتوقف إنتاج شركة البترول البريطانية.<sup>12</sup>

ورغم أنه يجذب أن تتجاوز نفقات التجهيز نفقات التسيير لأن لها تأثير دائم على الاقتصاد ويساعد على خلق اقتصاد أكثر كفاءة، إلا أنه في الجزائر يمكن ملاحظة المبالغ الكبيرة لنفقات التسيير مقارنة بنفقات التجهيز، فهي تشكل في المتوسط 63.03% من إجمالي النفقات، وتتراوح بين 72.67% و 64.27% من إجمالي النفقات لسنتي 2000، 2014 على التوالي. وما ساهم في ارتفاعها الارتفاع في أجور الموظفين والعمال الذي شكل لوحده 60.75% من نفقات التسيير لسنة 2012، دعم بعض السلع الاستهلاكية الأساسية، (حيث بلغ الدعم المباشر للأغذية الأساسية والمياه والكهرباء، الغاز الطبيعي، التعليم والإسكان حوالي 4.5% سنة 2011)، الرفع من قيمة التعويضات الإجتماعية. أما نفقات التجهيز فبلغ متوسطها حوالي 36.12% من إجمالي النفقات، وتتراوح بين 27.32% و 35.72% من إجمالي النفقات من سنة 2000-2014، إلا أنها حققت نموا أسرع بالمقارنة مع نفقات التسيير نتيجة تنفيذ برامج المنشآت القاعدية والمشاريع الأخرى التي تمت مباشرتها.

### المحور الثاني: دراسة قياسية للعلاقة بين تقلبات أسعار النفط والنفقات العمومية في

#### الجزائر

بعد تحليل تطور النفقات العامة في الجزائر خلال فترة الدراسة، سيتم خلال هذا المحور توضيح أثر تقلبات أسعار النفط عليها في ظل التبعية المطلقة للاقتصاد الجزائري لقطاع المحروقات، وعليه يمكن إتباع الخطوات التالية:

**أولا- اختيار النموذج:** تم اختيار النموذج من الشكل اللوغاريتمي لما له من مزايا، حيث أن لمعظم السلاسل الزمنية ميل للزيادة في المتوسط بنسبة مئوية معينة كل سنة، إستخدام اللوغاريتم يسمح بجعل تحركات السلسلة الزمنية خطية، كما أنه يجعل الانحراف المعياري للسلسلة الزمنية ثابت تقريبا، ويمكن البرهنة على أن الفرق من الدرجة الأولى لسلسلة لوغاريتمية معينة  $(\ln Y_t)$  يمثل معدل الزيادة لقيم  $Y_t$  من سنة لأخرى.<sup>13</sup> وعليه يمكن كتابة النموذج في الصيغة التالية:

$$\ln \text{indep}_t = c + \alpha_1 \ln \text{pp}_t + U_t$$

$lnpp_t$ : اللوغاريتم النيبييري لأسعار النفط.

$Indepen_t$ : اللوغاريتم النيبييري لقيمة النفقات العامة.

$U_t$ : حد الخطأ.

وقد تم استخدام الإحصاءات السنوية للجزائر خلال الفترة 1990-2014 للمتغيرين السابقين اعتمادا على بيانات البنك الدولي وبنك الجزائر، من أجل تقدير النموذج باستخدام برنامج Eviews7.

ثانيا- دراسة استقرارية السلاسل الزمنية: سيتم اختبار استقرارية المتغيرين السابقين باستخدام اختبار ديكي فولر الموسع  $ADF$ ، والذي يعتمد على النماذج الثلاث التالية:<sup>14</sup>

$$\Delta Y_t = \phi Y_{t-1} - \sum_{j=2}^p p_j \Delta Y_{t-j+1} + \varepsilon_t \quad \text{- النموذج الأول:}$$

$$\Delta Y_t = \phi Y_{t-1} + C - \sum_{j=2}^p p_j \Delta Y_{t-j+1} + \varepsilon_t \quad \text{- النموذج الثاني:}$$

$$\Delta Y_t = \phi Y_{t-1} + C + b_t - \sum_{j=2}^p p_j \Delta Y_{t-j+1} + \varepsilon_t \quad \text{- النموذج الثالث:}$$

$\Delta Y_t$ : التغير في السلسلة المراد اختبارها /  $\Phi$ : معامل جذر الوحدة /  $p_j$ : معامل التأخر الزمني للسلسلة.

$p$ : عدد الفجوات او التأخرات الزمنية /  $\varepsilon_t$ : حد الخطأ العشوائي /  $b_t$ : مركبة الاتجاه العام.

وقد تم إدراج الفروق ذات الفجوات الزمنية حتى تختفي مشكلة الارتباط الذاتي في بواقي معادلات اختبار جذر الوحدة. وتم الاستعانة ببرنامج Eviews7 لدراسة استقرارية السلسلتين والنتائج المتوصل إليها تتمثل في:

جدول رقم (3) : نتائج اختبار ديكي فولر للاستقرارية

| المتغيرات         | T stqtistiaue (P -VALUE) |              | المستويات      |                |
|-------------------|--------------------------|--------------|----------------|----------------|
|                   | Indepen                  | Lnpp         |                |                |
| عدد فترات الإبطاء | 5                        | 1            |                |                |
| النموذج الثالث    | $\Phi$                   | -2.52 (0.31) | -3.41 (0.07)   | المستوى الأصلي |
|                   | B                        | 2.55 (0.02)  | 3.23 (0.004)   |                |
| النموذج الثاني    | $\Phi$                   | /            | /              |                |
|                   | C                        | /            | /              |                |
| النموذج الأول     | $\Phi$                   | /            | /              |                |
| النموذج الثالث    | $\Phi$                   | -2.13 (0.49) | -6.13 (0.0003) | مستوى الفروق   |

|                |        |              |                |                            |
|----------------|--------|--------------|----------------|----------------------------|
|                | B      | -0.07 (0.94) | -1.43 (0.1)    | الأولى                     |
| النموذج الثاني | $\Phi$ | -2.29 (0.18) | -5.81 (0.0001) |                            |
|                | C      | 2.23 (0.04)  | 3.66 (0.001)   |                            |
| النموذج الأول  | $\Phi$ | /            | /              | مستوى<br>الفروق<br>الثانية |
| النموذج الثالث | $\Phi$ | -1.93 (0.59) | /              |                            |
|                | B      | -0.14 (0.89) | /              |                            |
| النموذج الثاني | $\Phi$ | -2.08 (0.25) | /              |                            |
|                | C      | -0.05 (0.9)  | /              |                            |
| النموذج الأول  | $\Phi$ | -2.22 (0.02) | /              |                            |

المصدر: ملخص لنتائج مخرجات البرمجة الإحصائية EViews7

### تحليل النتائج:

**Lnpp<sub>t</sub>**: نلاحظ أن سلسلة أسعار النفط غير مستقرة عند المستوى الأصلي، عند مستوى معنوية 5%، حيث عندما نختبر معنوية معامل الاتجاه العام (B) في النموذج الثالث نجد معنوية أي أن قيمة p.value أقل من 5%، إلا أن معلمة جذر الوحدة غير معنوية بما أن قيمة p.value أكبر من 5% وقيمة T المحسوبة بالقيمة المطلقة (3.4) أقل من الجدولية. مما يجعلنا نقبل فرضية عدم بوجود جذر الوحدة، وعليه السلسلة غير مستقرة من نوع DS. أما عند اختبار النموذج الثالث لسلسلة الفروق الأولى نجد أن معلمة الاتجاه العام غير معنوية، ما أدى بنا للانتقال للنموذج الثاني، أين نلاحظ معنوية الثابت c (قيمة p.value 0.001 أقل من 5%)، بالإضافة إلى معنوية معامل جذر الوحدة حيث قيمة p.value 0.0001 أقل من 5%، كما أن قيمة T المحسوبة بالقيمة المطلقة (5.81) أكبر من الجدولية عند مستوى معنوية 5%، مما يجعلنا نرفض فرضية عدم التي تقتضي بوجود جذر الوحدة ونقبل الفرضية البديلة، أي أن السلسلة متكاملة من الدرجة الأولى.

**Lndepen**: نلاحظ أن سلسلة النفقات العامة غير مستقرة عند المستوى الأصلي، عند مستوى معنوية 5%، حيث عندما نختبر معنوية معامل الاتجاه العام (B) في النموذج الثالث نجد معنوية أي أن قيمة p.value أقل من 5%، إلا أن معلمة جذر الوحدة غير معنوية بما أن قيمة p.value أكبر من 5% وقيمة T المحسوبة بالقيمة المطلقة (2.52) أقل من الجدولية عند مستويات المعنوية الثلاث، مما يجعلنا نقبل فرضية عدم بوجود جذر الوحدة، وعليه السلسلة غير مستقرة من نوع DS. أما عند اختبار النموذج الثالث لسلسلة الفروق الأولى نجد أن معلمة

الاتجاه العام غير معنوية، ما أدى بنا للانتقال للنموذج الثاني، أين نلاحظ معنوية الثابت C (قيمة p.value 0.04 أقل من 5%)، إلا أن معلمة جذر الوحدة غير معنوية بما أن قيمة p.value أكبر من 5% وقيمة T المحسوبة بالقيمة المطلقة (2.29) أقل من الجدولية عند مستويات المعنوية الثلاث، مما يجعلنا نقبل فرضية العدم بوجود جذر الوحدة، وعليه السلسلة غير مستقرة. مما يعني ضرورة الانتقال لمستوى الفروق الثانية، وباختبار النموذج الثالث لها نجد أن معلمة الاتجاه العام غير معنوية، ما أدى بنا للانتقال للنموذج الثاني، أين نلاحظ عدم معنوية الثابت C بدوره، وعليه انتقلنا للنموذج الأول أين لاحظنا معنوية جذر الوحدة حيث قيمة T المحسوبة بالقيمة المطلقة (2.22) أكبر من الجدولية عند مستوى معنوية 5%، مما يجعلنا نرفض فرضية العدم التي تقتضي بوجود جذر الوحدة ونقبل الفرضية البديلة، أي أن السلسلة متكاملة من الدرجة الثانية.

### ثالثاً- تقدير العلاقة بين أسعار النفط والنفقات العمومية:

بعد دراسة الاستقرار والتوصل إلى أن سلسلة أسعار البترول متكاملة من الدرجة الأولى في حين أن سلسلة النفقات العامة فهي متكاملة من الدرجة الثانية، فإنه لا يوجد تكامل مشترك بين المتغيرات وفقاً لشروط التكامل المشترك، من هنا يمكن تطبيق نموذج متجه الانحدار الذاتي VAR لتقدير العلاقة بين المتغيرين، حيث يتكون هذا النموذج من نظام من المعادلات تعامل بشكل متماثل، بحيث يمثل كل متغير على شكل دالة في المتغير نفسه وفي المتغيرات الأخرى في النظام بفترات إبطاء. ويمكن اختيار فترة الإبطاء الملائمة للنموذج كما يلي:

شكل رقم (1): اختيار فترة الإبطاء المثلى لنموذج متجه الانحدار الذاتي

| Lag | LogL      | LR        | FPE       | AIC        | SC         | HQ         |
|-----|-----------|-----------|-----------|------------|------------|------------|
| 0   | -21.79953 | NA        | 0.033075  | 2.266622   | 2.366100   | 2.288211   |
| 1   | 23.00975  | 76.81590* | 0.000681* | -1.619976* | -1.321541* | -1.555208* |
| 2   | 24.60175  | 2.425910  | 0.000869  | -1.390643  | -0.893251  | -1.282696  |
| 3   | 27.79903  | 4.263042  | 0.000971  | -1.314194  | -0.617845  | -1.163068  |
| 4   | 32.86280  | 5.787160  | 0.000937  | -1.415505  | -0.520200  | -1.221201  |

\* indicates lag order selected by the criterion  
 LR: sequential modified LR test statistic (each test at 5% level)  
 FPE: Final prediction error  
 AIC: Akaike information criterion  
 SC: Schwarz information criterion  
 HQ: Hannan-Quinn information criterion

المصدر: مخرجات برنامج EViews7

LR test statistic، Hannan-Quinn، أن فترة الإبطاء المثلى هي فترة واحدة وبذلك يمكن كتابة النموذجين من الشكل:

$$\text{LNDEPEN} = \text{C}(1) * \text{LNDEPEN}(-1) + \text{C}(2) * \text{LNPP}(-1) + \text{C}(3) * e_t$$

$$\text{LNPP} = \text{C}(4) * \text{LNDEPEN}(-1) + \text{C}(5) * \text{LNPP}(-1) + \text{C}(6) * e_t$$

وكانت مخرجات البرنامج الإحصائي Eviews7 والموضحة في الملحق رقم (1) لتقدير

النموذجين كالآتي:

$$\text{LNDEPEN} = 0.61 * \text{LNDEPEN}(-1) + 0.3 * \text{LNPP}(-1) + 8.76 \quad \text{النموذج الأول:}$$

|         |      |      |       |
|---------|------|------|-------|
| t -     | 5.01 | 2.58 | 3.42  |
| p.value | 0.00 | 0.01 | 0.001 |

$$R^2=0.98 \quad \overline{R^2}=0.98$$

$$\text{LNPP} = 0.25 * \text{LNDEPEN}(-1) + 0.67 * \text{LNPP}(-1) - 4.65 \quad \text{النموذج الثاني:}$$

|         |      |       |       |
|---------|------|-------|-------|
| t -     | 1.13 | 3.13  | -0.97 |
| p.value | 0.26 | 0.003 | 0.33  |

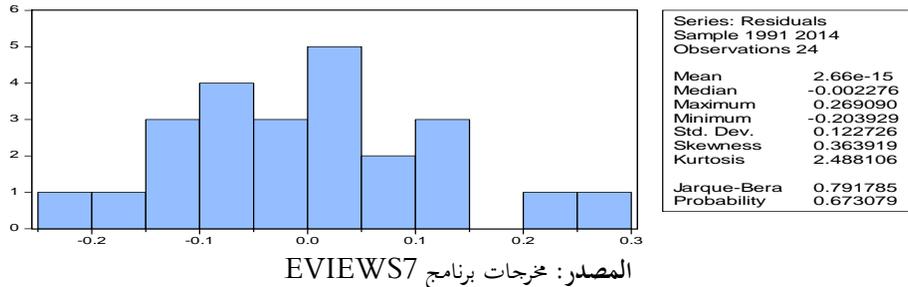
$$R^2=0.95 \quad \overline{R^2}=0.94$$

نلاحظ أن النموذج الأول وهو النموذج المستهدف، مقبول إحصائيا واقتصاديا، حيث أن قيمة  $p.value$  لكل المعاملات أقل من 5%، كما أن قيم  $T$  المحسوبة أكبر من قيمها الجدولية عند مستوى معنوية 5%، مما يدل على معنوية كل منها. وعليه فإن ارتفاع أسعار البترول بـ 1% يؤدي إلى زيادة النفقات العامة في السنة المالية بـ 0.3%، كما تتأثر النفقات العامة بقيمتها المتخلفة بفترة واحدة. وأيضا نلاحظ معنوية النموذج إذ أن الاحتمال الموافق لإحصائية فيشر أقل من 5%، وأنه ذو قدرة تفسيرية جيدة حيث قيمة  $R^2$  تساوي 0.98 والتي توضح بأن 98% من التغيرات في قيمة النفقات العامة يمكن تفسيرها بتغير قيمها المتخلفة وبتغير أسعار النفط، أما 2% الباقية فيمكن تفسيرها بتغير المتغيرات الأخرى. في حين نلاحظ أنه رغم معنوية النموذج الثاني وقدرته التفسيرية الجيدة إلا أننا نجد أن أسعار البترول تتأثر فقط بقيمتها السابقة دون أن تتأثر بتغير النفقات العامة لعدم معنوية المعامل (4)  $C$  حيث أن قيمة  $p.value$  أكبر من 5%، كما أن قيم  $T$  المحسوبة أقل من قيمها الجدولية عند مستوى معنوية 5%. وهو أمر منطقي ويفسر نظرا لاعتماد كمية وسعر النفط على عوامل خارجية هي منظمة OPEC والسوق الدولية للبترول.

رابعاً- اختبارات تأكيد النموذج: يتم تأكيد مدى صلاحية النموذج الأول باستخدام الاختبارات التالية:

1- اختبار التوزيع الطبيعي للبقايا: عند فحص فرض الإعتدالية الخاص بالنموذج السابق باختبار جاك بير، فإن النتائج المتحصل عليها كالتالي:

شكل رقم (2): اختبار التوزيع الطبيعي للبقايا



نلاحظ أن الاحتمال الموافق لإحصائية جاك بير (0.67) أكبر من 5%، مما يجعلنا نقبل فرضية العدم بأن الأخطاء تتوزع توزيعاً طبيعياً.

2- اختبار ثبات تجانس البواقي: سيتم اختبار الفرض المتعلق بثبات تباين الأخطاء باستخدام ARCH الذي يمكن توضيح نتائجه كما يلي:

شكل رقم (3): اختبار ثبات تجانس البواقي

Heteroskedasticity Test: ARCH

|               |          |                     |        |
|---------------|----------|---------------------|--------|
| F-statistic   | 0.267754 | Prob. F(1,21)       | 0.6103 |
| Obs*R-squared | 0.289562 | Prob. Chi-Square(1) | 0.5905 |

المصدر: مخرجات برنامج EVIEWS7

نلاحظ أن الاحتمال الموافق لإحصائية فيشر (0.61) أكبر من 5% مما يجعلنا نقبل فرضية عدم ثبات تباين الأخطاء.

3- اختبار الارتباط الذاتي للبواقي: يمكن توضيح فيما إذا كان هناك ارتباط ذاتي في البواقي من خلال اختبار lm الذي يمكن توضيح نتائجه كما يلي:

شكل رقم (4): اختبار الارتباط الذاتي للبواقي

Breusch-Godfrey Serial Correlation LM Test:

|               |          |                     |        |
|---------------|----------|---------------------|--------|
| F-statistic   | 0.027141 | Prob. F(1,20)       | 0.8708 |
| Obs*R-squared | 0.032525 | Prob. Chi-Square(1) | 0.8569 |

المصدر: مخرجات برنامج EVIEWS7

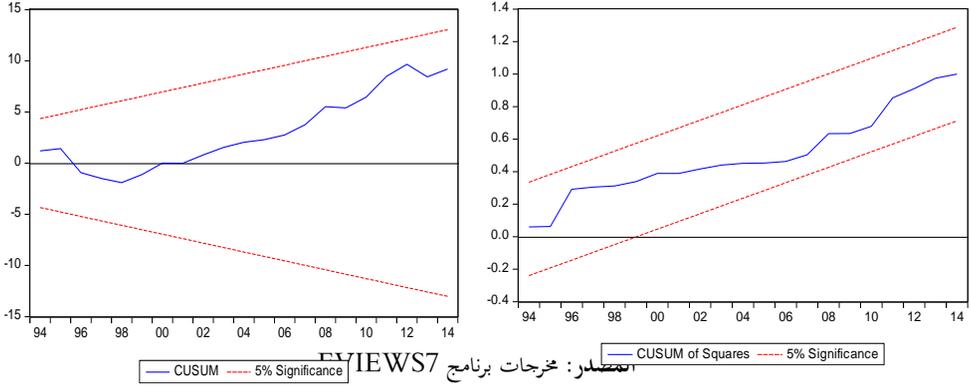
نلاحظ أن الاحتمال الموافق لإحصائية فيشر و  $R^2$  الملاحظ أكبر من 5% ما يعني أنه لا يمكن رفض فرضية عدم وجود ارتباط ذاتي للأخطاء. وعليه فإنه لا يوجد ارتباط تسلسلي للأخطاء.

وعليه تحققت فرضيات التوزيع الطبيعي للبواقي، ثبات تجانسها، وعدم وجود ارتباط تسلسلي بها ما يعني صلاحية النموذج المستخدم.

4- اختبار الاستقرار الهيكلي لمعاملات النموذج الأول: يمكن اختبار استقرار النموذج الأول، للتأكد من خلو البيانات المستخدمة من أي تغيرات هيكلية فيها، ولتحقيق ذلك يتم استخدام اختبارين: اختبار المجموع التراكمي للبواقي المعادة (CUSUM)، وكذا المجموع التراكمي لمربعات البواقي المعادة (CUSUM of Squares) حيث يقوم هذان الاختباران

بتبيان وجود أي تغير هيكلي في البيانات ومدى استقرار وانسجام المعلمات. ويتحقق الاستقرار الهيكلي للمعاملات المقدرة إذا وقع الشكل البياني لإحصاء كل من الاختبارين داخل الحدود الحرجة عند مستوى معنوية 5% وبذلك تكون المعاملات غير مستقرة. ويمكن توضيح نتائج الاختبارين كما يلي:

### شكل رقم (5): نتائج اختباري Cusum و Cusum of Squares



يتضح من الشكلين السابقين أن المعاملات المقدرة مستقرة هيكليا خلال فترة الدراسة حيث وقع الشكل البياني لإحصاء كل من الاختبارين داخل الحدود الحرجة. وعليه بين الاختباران ثبات النموذج عبر الزمن وعدم وجود تغير هيكلي.

### خاتمة:

قمنا من خلال هذه الدراسة بتحليل مدى الارتباط بين أسعار النفط والنفقات العمومية باستخدام نموذج متجه الانحدار الذاتي خلال الفترة 1990-2014، وخلصنا إلى ما يلي:

- إن السياسة المالية المتمثلة في سياسة الإنفاق العام المنتهجة من طرف الجزائر في الألفية الجديدة هي سياسة مالية توسعية بحتة ناجمة عن زيادة العوائد المالية بسبب ارتفاع أسعار النفط، ما يعني تبعية برامج النفقات العامة لتغير أسعار النفط بحكم التبعية المطلقة لقطاع المحروقات، أي أنها معرضة للانخفاض أو الزوال إذا تعرضت الدولة لنقص في المداخيل من البترول.

- هناك علاقة طردية بين أسعار النفط والنفقات العمومية في الجزائر حيث يؤدي ارتفاع أسعار النفط بـ 1% إلى زيادة النفقات العمومية في السنة الموالية بـ 0.3%.

- تتميز أسعار النفط بالتذبذب وعدم الاستقرار نظرا لاعتماد كميتها وسعرها بناء على عوامل خارجية هي منظمة OPEC والسوق الدولية للبترول.
- يجب إيجاد طرق لزيادة الإيرادات غير النفطية لأن الجزائر ستعاني من مشاكل في مختلف المجالات عاجلا أم آجلا بسبب تدهور أسعار النفط.
- على الحكومة الاستكمال في مسار الإصلاحات الاقتصادية وإعادة هيكلة القطاع الإنتاجي.
- نلاحظ تجاوز نفقات التسيير لنفقات التجهيز خلال فترة الدراسة وعليه يتوجب رفع القيود على بعض بنود الإنفاق العام الموجه نحو تمويل المشاريع الاستثمارية ذات الجدوى الاقتصادية الفعالة، وبالمقابل الضغط على الإنفاق الحكومي غير المنتج وتخفيض نفقات التسيير على حساب نفقات التجهيز من أجل تعزيز النمو الاقتصادي وتوفير مناصب شغل.
- يجب تعويض النفط بمصادر متجددة للطاقة للتقليل من هيمنة تغيرات أسعار النفط على الاقتصاد الجزائري.

### الهوامش والإحالات:

- 1- محمود حسين الوادي، زكريا أحمد عزام، "مبادئ المالية العامة"، دار الميسرة، الأردن، 2007، ص117.
- 2- علي لطفي، "المالية العامة: دراسة تحليلية"، مكتبة عين شمس، مصر، 1995، ص182.
- 3- كمامي محمد أمين، دادن عبد الغني، "تحليل النفقات في الميزانية العامة للدولة باستخدام أسلوب التحليل إلى المركبات الأساسية - حالة الجزائر 1970-2000"، مجلة الباحث، عدد1، 2002، ص71.
- 4- الديوان الوطني للإحصائيات، حوصلة إحصائية 2011-1962.
- 5- عبد الكريم تقار، "آليات السياسة المالية في ضبط ظاهرة التضخم مع دراسة خاصة لمؤسسات الزكاة حالة الجزائر"، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، 2013/2014، ص106-107.
- 6- بلعاطل عياش، نوي سميحة، آليات ترشيد الإنفاق العام من أجل تحقيق التنمية البشرية المستدامة في الجزائر، المؤتمر الدولي حول تقييم آثار برامج الاستثمارات العامة وانعكاساتها على التشغيل والاستثمار والنمو الاقتصادي خلال الفترة 2001-2014، جامعة سطيف 1، 11-12 مارس 2013، ص5.
- 7- تقارير بنك الجزائر خلال الفترة 2000-2014.
- 8- نبيل بوفليح، "دراسة تقييمية لسياسة الانعاش الاقتصادي المطبقة في الجزائر الفترة 2000-2010"، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، العدد 9، 2013، ص46.
- 9- كريم زومان، "التنمية المستدامة من خلال برنامج الإنعاش الاقتصادي 2001-2009"، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد7، 2010، ص200.

- 10- بيان اجتماع مجلس الوزراء حول برنامج التنمية الخماسي، عبر الموقع: -algerianembassy.com/PDF/quint.pdf
- 11- ضياء مجيد الموسوي، "ثورة أسعار النفط"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص ص 17-18.
- 12- "تقرير الأمين العام السنوي لمنظمة الأوبك"، العدد 33، سنة 2006.
- 13- James Stock, Mark Watson « **Principes d'économétrie** », traduction : Jamel Trabelsi, 3<sup>ème</sup> édition, Pearson, France, 2012, p 367.
- 14 - Réjis Bourbonnais, « **Econometrie** », 8 eme édition, Dunod, Paris, 2011, pp 248-249.

## الصرافة الالكترونية آلية لضمان جودة الخدمات المصرفية

طالبة الدكتوراه جامعة خنشلة : هالة عبدلي

**ملخص:** تحدف من خلال هذا البحث إلى دراسة مفهوم الصرافة الالكترونية كآلية لضمان جودة الخدمات المصرفية، حيث تم التطرق إلى تحديد الإطار المفاهيمي للصرافة الالكترونية و دواعي الاهتمام بهذا المفهوم الجديد ، كما تم الحديث عن أهم المفاهيم المتعلقة بجودة الخدمات المصرفية ليتم في الأخير اقتراح نموذج لميزات الخدمة المصرفية المقدمة للعملاء في إطار تطبيق نظام الصرافة الالكترونية.

**الكلمات المفتاحية:** الصرافة الالكترونية، الخدمات المصرفية ، جودة الخدمة المصرفية ، نظام الصرافة الالكترونية المستهلك.

**Résumé :** Nous visons à travers cette recherche est d'étudier le concept de banque électronique comme mécanisme pour assurer la qualité des services bancaires, où ils ont été traités pour définir le cadre conceptuel de la monétique et un grand intérêt pour ce nouveau concept, a également parlé des concepts les plus importants liés à la qualité des services bancaires comme dans le modèle de proposition finale inclut un service bancaire fourni aux clients dans le cadre de l'application du système bancaire électronique.

**Mots clés :** bancaires électroniques , services bancaires , les services bancaires de qualité ,le déficit de connaissance ,les indicateurs.

مقدمة:

يعد مفهوم الصيرفة الالكترونية من احداث المفاهيم الاقتصادية التي لاقى اهتماما كبيرا من طرف الباحثين خلال السنوات الأخيرة الماضية ، لا سيما و نحن نعيش عصر حافل بتكنولوجيا المعلومات و الخدمات الالكترونية و التي أفرزت كما هائلا من التطبيقات مست جميع القطاعات الاقتصادية ففي ظل هذا المفهوم الجديد أصبح بإمكان عملاء المصارف القيام بعمليات المبادلات " شراء و بيعا " من خلال شبكة الاتصالات " INTERNET " و ذلك من خلال استخدام وسائل الدفع الالكترونية المتاحة من طرف البنوك ، كما يعمل هذا المفهوم على تحقيق جودة الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء، و عليه تتحدد إشكالية الدراسة كما يلي :

• كيف تساهم الصيرفة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ؟ .

من خلال توضيح كل من :

- فيما تتمثل الصيرفة الالكترونية باعتبارها أهم أوجه هذا الاقتصاد ؟ .
- ما المقصود بجودة الخدمات المصرفية و ما دواعي تبني هذا المفهوم ؟ .

- ما مدى مساهمة الصيرفة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية ؟ .

**أهمية البحث :** تكمن أهمية البحث في التعرف على الدور الذي تلعبه الصيرفة الالكترونية كأسلوب حديث في النشاط المصرفي، و ذلك من خلال تسوية مختلف المعاملات بوسائل دفع حديثة و خدمات مميزة تخفف من الوقت و التكاليف و بالتالي ضمان الجودة .

**منهجية البحث :** تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على تحليل مفاهيم "الصيرفة الالكترونية" و جودة الخدمات المصرفية و تحليل اثر الصيرفة على جودة الخدمات المصرفية ، مستفدين من جملة من الوثائق و الإحصائيات المقدمة في هذا المجال .

**خطة الدراسة :** في هذا الإطار سنقوم بمعالجة هذا البحث من خلال ما يلي :

أولا : الإطار المفاهيمي للصيرفة الالكترونية .

ثانيا : مقارنة مفاهيمية لجودة الخدمات المصرفية .

ثالثا : انتهاج الصيرفة الالكترونية لتحسين جودة الخدمة المصرفية .

## أولاً : الإطار المفاهيمي للصيرفة الالكترونية .

شهد القطاع المصرفي خلال السنوات الأخيرة الماضية تغيرات جوهرية في طبيعة عمله و الخدمات المقدمة من طرفه ، و ذلك من خلال إمداده بالبيانات حديثة تختلف تماما عن الخدمات المصرفية التقليدية من ناحية الديناميكية و السرعة في تقديم الخدمات ، فالصيرفة الالكترونية عملت على الاستفادة القصوى من تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات بغية عصرنة هذا القطاع و اللحاق بالركب الحضاري في هذا المجال .

**1- تعريف الصيرفة الالكترونية :** قبل أن نذكر أهم المفاهيم المتعلقة بالصيرفة الالكترونية ، يجب التمييز بين نوعين من المصارف التي تمارس الصيرفة الالكترونية فهناك مصارف التي ليست لها بيانات تأوي هياكلها و تسمى ب " المصارف الالكترونية أو الافتراضية " ، و هناك مصارف عادية أو ما يعرف " بالمصارف الأرضية " و هي تقدم خدمات تقليدية بالإضافة إلى ممارسة الصيرفة الالكترونية .

● كما هناك عدة تعاريف نذكر منها :

- يقصد بمصطلح الصيرفة الالكترونية "كافة العمليات أو النشاطات المصرفية التي يتم عقدها أو تنفيذها أو الترويج لها بواسطة الوسائل الالكترونية أو الرقمية مثل: الهاتف ، الحاسب، الصراف الآلي، الانترنت، التلفزيون الرقمي و غيرها، وذلك من قبل المصارف أو المؤسسات المالية، وكذلك العمليات التي يجريها مصدر البطاقات الالكترونية، و أيضا المؤسسات التي تتعاطى تحويل النقدية الكترونيا".1

- الصيرفة الالكترونية هي "استخدام الحواسيب الشخصية والاشترك في الانترنت للتعامل، والتبادل الفوري للمعلومات التي ترتبط في شكل شبكة تنظم المؤسسات المالية والأسواق المالية والشركات والمستثمرين المتعاملين الاقتصاديين، ويؤخذ ذلك شكل برنامج ابتكاري للتواصل بين المشتركين عن طريق البريد الالكتروني".2

- و هناك تعريف آخر للصيرفة الالكترونية على أنها : "هي التي تجري فيها المعاملات المصرفية الكترونيا في شكل آلات الصرف الاوتوماتيكية و المعاملات الالكترونية ، و مؤخرا انتقلت هذه العمليات المصرفية إلى شبكة الانترنت كقناة جديدة لتقديم الخدمات المصرفية التي تحقق مزايا لكل العملاء و المصارف من أي مكان كإمكانية الحصول عليها بسرعة ، و متاحة على مدار الأربع و العشرين ساعة ، أين ما كان العميل " 3

- وقد عرفها بنك التسوية الدولية الصيرفة الالكترونية بأنها "تقديم الخدمات المصرفية عن بعد أو عن الخط أو من خلال قنوات الكترونية، سواء المقيمين أو غير المقيمين داخل البلد أو خارج البلد"4.

- من خلال التعاريف السابقة نستخلص أن : " الصيرفة الالكترونية تمثل تقديم خدمات مصرفية متنوعة ، باستعمال تكنولوجيا المعلومات الاتصال ، و ذلك باستخدام أدوات الكترونية مختلفة كأجهزة الصراف الآلي ، و الحواسيب الشخصية .... وغيرها ، و التي تتيح للعملاء الاستفادة منها في أي وقت و مكان و بسرعة فائقة و تكلفة اقل .

## 2- دوافع الاهتمام بالصيرفة الالكترونية :

إن ظهور الصيرفة الالكترونية كان نتيجة ظهور عدة عناصر منها :

✓ ثورة الاتصالات والمعلومات التي أدت إلى ظهور تغيرات جوهرية في طبيعة عمل القطاع المصرفي والمالي، ومنه التطلع إلى تقديم خدمات مصرفية ومالية متطورة ومتنوعة، اعتمادا على ما أنتجته التكنولوجيا وثورة المعلومات.

✓ التجارة الالكترونية التي تتم باستخدام الوسائل الالكترونية وخاصة الانترنت، والتي أصبحت تتميز بخصائص عديدة تميزها عن التجارة التقليدية التي اعتادت هذه المؤسسات المالية التعامل في ظلها ومعها، مما جعل التطوير الواعي لاستراتيجيات و أساليب عمل البنوك ضرورة خدمية ، و ليس ترفا أو هدرا للأموال .

✓ وجوب تطوير الأداء بصفة مستمرة سواء للبنوك وغيرها من المؤسسات المالية لرفع المستوى الكفاءة التشغيلية، لتقدم أفضل خدمة لعملائها ، وخاصة أن الكثير من العملاء أصبحوا يطالبون خدمة رفيعة المستوى بتكلفة تنافسية، مستفيدين من المنافسة المتزايدة بين المؤسسات .

ت- أنظمة الصيرفة الالكترونية : تتمثل أساسا أنظمة الصيرفة الالكترونية في النقاط التالية:

أ- جهاز الصراف الآلي : هو جهاز يعمل أوتوماتيكيا لخدمة العملاء دون تدخل العنصر البشري ضمن برامج معدة سلفا تلي العديد من الحاجات المصرفية لصالح العملاء ، وتكون متمثلة بشبكة حاسب المصرف، ويقوم العميل باستخدام بطاقة بلاستيكية أو بطاقة ذكية للحصول على الخدمات المختلفة .

و لقد أصبحت هذه الأجهزة منذ بدء تشغيلها في عام 1975 من المستلزمات اليومية في تنفيذ العمليات المصرفية الحديثة للأفراد، و تتيح لهم مجموعة من الخدمات كالاستفسار عن الرصيد، الايداع النقدي، السحب النقدي ، طلب دفتر الحساب ...5.

ومن الإرشادات لمستخدمي الصراف الآلي ما يلي:  
-المحافظة على بطاقة الصراف الآلي و التي تسمى أيضا DEBIT CURD و التأكد من وجودها مع العميل دائما.

- الإبلاغ بسرعة في حالة فقدها.  
- اختيار رقم سري للبطاقة مختلف عن رقم الهاتف، أو الرقم الوطني أو تاريخ الميلاد لأن ذلك يؤدي إلى صعوبة الاستخدام في حالة السرقة.

-التأكد من صحة الوصل في حالة إجراء أية عملية مالية.<sup>6</sup>

**ب- نظام الصيرفة المحمولة:** و هي تلك الخدمات المصرفية التي تتاح من خلال الهاتف المحمول، من خلال استخدام العميل رقم سري يتيح له الدخول إلى حسابه للاستعلام عن أرصده، وكذلك للخصم منه تنفيذا لأي من الخدمات المصرفية المطلوبة.<sup>7</sup>

**ت- نظام الهاتف المصرفي:** إنها كناية عن آلية اتصال عن طريق الهاتف ، يصل بواسطتها العميل إلى المعلومات التي يوفرها البرنامج ، كخدمة تحويل المبالغ المالية من حساب إلى حساب آخر عبر الانترنت ، شراء الأوراق المالية ، أسعار العملات ، و تستخدم البنوك هذا النظام بغية تسهيل المعاملات المصرفية<sup>8</sup>.

**ث- البنوك الالكترونية " بنوك الانترنت "** : يستخدم اصطلاح البنوك الالكترونية أو بنوك الانترنت كتعبير متطور و شامل للمفاهيم التي ظهرت مع مطلع التسعينات كمفهوم الخدمات المالية عن بعد أو البنوك الالكترونية عن بعد أو البنك على الخط و جميعها تعبيرات تتصل بقيام الزبائن بإدارة حساباتهم و انجاز أعمالهم المتصلة بالبنك عن طريق المنزل أو المكتب أو أي مكان آخر و في الوقت الذي يريد الزبون<sup>9</sup> .

و للبنوك الالكترونية ثلاث صور أساسية تتمثل في :

- **الموقع المعلوماتي :** و هو المستوى للبنوك الالكترونية أو ما يمكن تسميته بصورة الحد الأدنى من النشاط الالكتروني المصرفي ، من خلال هذا الموقع يقدم البنك معلومات حول منتجاته و خدماته المصرفية و منتجاته .

- **الموقع التفاعلي أو الاتصالي** : يسمح هذا الموقع بنوع ما من التبادل الاتصالي بين البنك و عملائه ، و يتم هذا التبادل عن طريق البريد الالكتروني .

- **الموقع التبادلي**: هذا هو المستوى الذي يمكن القول أن البنك فيه يمارس خدماته في بيئة الكترونية ، حيث يستطيع العميل الوصول لحساباته و إدارتها ، و إجراء الدفعات النقدية.<sup>10</sup> ومن أهم الخدمات التي تقدمها البنوك الالكترونية: توفير المعلومات الفورية للمتعاملين " مستثمرين، مقترضين، مودعين" بهدف تحسين القرارات و ترشيدها ، بالإضافة إلى تسهيل عملية تبادل المعرفة المصرفية بين البنوك .

### ثانيا - مقارنة مفاهيمية حول جودة الخدمات المصرفية :

فالجودة أضحت مفهوم شامل يمس مختلف القطاعات من خلال تلك السياسات والعمليات الموجهة نحو تحقيق الرقي والارتقاء بالخدمات المقدمة من طرف أي قطاع .

1- **تعريف جودة الخدمة المصرفية** : قبل التطرق إلى تحديد مفهوم جودة الخدمات المصرفية

، يجب أن نحدد مفهوم الخدمة المصرفية أولا قبل ذلك :

**فالخدمة المصرفية** تعرف على انها : "عبارة عن ما يقدمه المصرف في إطار نشاطه للطرف الثاني المتمثل في العميل لإشباع حاجاته و رغباته المختلفة، أما من منظور المصرف فهي تمثل مصدر للربح."<sup>11</sup>

أما **جودة الخدمة المصرفية** فتعرف على أنها : "إرضاء لمتطلبات الزبائن ودراسة قدرة المصرف على تحديد هذه المتطلبات والقدرة على التقائها، فإذا تبنى المصرف عملية تقديم خدمات ذات جودة عالية يجب أن يسعى من خلالها التفوق على متطلبات الزبائن."<sup>12</sup>

ويمكن تعريفها أيضا بأنها : "قدرة السلعة أو الخدمة على تحقيق الإشباع الكامل للحاجات ورغبات الزبون وبأقل التكاليف الممكنة."<sup>13</sup>

أبعاد جودة الخدمة المصرفية : إن مفاتيح الجودة في تقديم الخدمات المصرفية تحدد وفقا لمعايير ومواصفات محددة ، و يمكن إجمالها في الجدول الأتي :

| الشرح                                                                                                                                                                                                                                                                                          | البعد                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| <p>- هي الدلائل المادية التابعة لمنظمة الخدمة ، و تتمثل في :</p> <p>* حداثة وجاذبية مظهر البنك؛</p> <p>* ظهور العنصر المادي: - مظهر العاملين؛- التسهيلات المادية....الخ.</p>                                                                                                                   | الملموسية.                |
| <p>- تتمثل في قدرة مقدم الخدمة المصرفية على أداء الخدمة الموعودة بشكل يمكن الاعتماد عليها و بدرجة عالية من الدقة والصحة ومنها :</p> <p>* القدرة على الوفاء بالوعد في الأجل المحدد .</p> <p>* تقديم معلومات دقيقة وصحيحة.</p> <p>* مصداقية الأداء وإمكانية الاعتماد على المؤهلات والكفاءات.</p> | الاعتمادية.               |
| <p>- تتعلق بمدى رغبة واستعداد مقدمي الخدمة لتقديم خدمة فورية للعملاء من خلال:</p> <p>* إعلام العملاء بأجال الوفاء بالخدمة .</p> <p>* السرعة والمساعدة : " سرعة تنفيذ المعاملات، سرعة الرد على شكاوي العملاء "</p>                                                                              | الاستجابة أو خدمة العميل. |
| <p>- ويتضمن الامان المادي والمالي وسرية المعاملات ، من خلال :</p> <p>* ضمان الحصول على الخدمة حسب الوعد .</p> <p>* انعدام الخطر والشك في تعاملات البنك.</p> <p>* أداء سليم من طرف الموظفين.</p>                                                                                                | الأمان.                   |
| <p>-أي قدرة مقدم الخدمة على تفهم احتياجات العملاء وتزويدهم بالعناية والرعاية وفهم رغباتهم الاهتمام بالعمل:</p>                                                                                                                                                                                 | التعاطف.                  |

**المصدر:** صلاح الدين مفتاح سعد الباهي ، اثر جودة الخدمات المصرفية الالكترونية على رضا الزبائن "دراسة ميدانية على البنك الإسلامي الأردني " ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في إدارة الأعمال ، كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط ، عمان ، الأردن ، 2016 ، ص 33 .

### ثالثاً: انتهاج نظام الصيرفة الالكترونية كآلية تحسين جودة الخدمة المصرفية.

من خلال تتبع أسس الصيرفة الالكترونية و مميزات تطبيقها نجد أنها مبنية في أساسها على الاستخدامات الالكترونية الشاملة و الفعالة فالخدمات المصرفية المقدمة للعملاء في ظل نظام الصيرفة الالكترونية تتم عن طريق استخدام وسائل الكترونية توفر الخدمات المطلوبة في وقت قصير كما قمنا بتحديثها مسبقاً "الصراف الآلي ،الهاتف الالكتروني.... " و ذلك لضمان عمليات التبادل الالكتروني ، وفيما يلي سنقوم بعرض نموذج لعمليات الصيرفة الالكترونية والوظيفة الأساسية لهذا النموذج تصميم وإنتاج الخدمات المالية باستخدام الحاسوب الالكتروني وشبكة الانترنت، وبيان ميزات تبني عمليات الصيرفة الالكترونية لما تتسم به من كفاءة تساهم في تحسين جودة الخدمات المصرفية .

#### 1- نموذج لجودة الخدمات المصرفية في ظل استخدام نظام الصيرفة الالكترونية :

فيما يلي سنقوم بعرض نموذج لعمليات الصيرفة الالكترونية والوظيفة الأساسية لهذا النموذج تصميم وإنتاج الخدمات المالية باستخدام الحاسوب الالكتروني وشبكة الانترنت، وبيان ميزات تبني عمليات الصيرفة الالكترونية لما تتسم به من كفاءة تساهم في تحسين جودة الخدمات المصرفية .

#### نموذج لجودة الخدمات المصرفية في ظل استخدام نظام الصيرفة الالكترونية



المصدر : من إعداد الطالبة

## 2- مزايا وعيوب استخدام الصيرفة الالكترونية :

أ- **المزايا** : هناك العديد من المزايا التي يستفيد منها العملاء من خلال استخدام الصيرفة الالكترونية أهمها :<sup>14</sup>

- مواكبة التطورات العالمية في مجال الخدمات المصرفية الالكترونية .
- تعزيز الشفافية حيث أن استخدام الانترنت في المصارف يشكل نافذة إعلامية لتعزيز الشفافية و ذلك من خلال التعريف بهذه المصارف و ترويج خدماتها و الإعلام عن تطورات المؤشرات المالية لوضعها تحت تصرف الباحثين و سائر الأطراف الأخرى المعنية بالأمر.
- تساعد الصيرفة الالكترونية على توفير الوقت و الجهد ، و سهولة الوصول إليها على مدار الساعة و يساعد العملاء

### ب- العيوب :

- تتمثل استخدام الصيرفة الالكترونية في النقاط التالية :<sup>15</sup>
  - عدم توفر الأمان و السرية عند استخدام القنوات الالكترونية .
  - عدم توفر المهارات اللازمة لاستخدام الخدمة كعدم المعرفة بالخدمات الالكترونية .
- بالإضافة إلى جملة من المخاطر التي تصاحب تطبيق الصيرفة الالكترونية على مستوى المصارف يمكن تحديدها كما يلي :<sup>16</sup>

- ✓ **المخاطر التقنية** : تحدث هذه المخاطر من احتمال الخسارة الناتجة عن خلل في شمولية النظام أو من أخطاء العملاء، أو من برنامج إلكتروني غير ملائم للصيرفة والأموال الالكترونية .
- ✓ **مخاطر الاحتيال** : وتتمثل في تقليد برامج الحواسيب الالكترونية أو تزوير معلومات مطابقة للبرامج الالكترونية، أو تعديل بعض المعلومات بخصوص الأموال الالكترونية .
- ✓ **مخاطر ناتجة عن سوء عمل النظام الالكتروني** : قد ينشأ الخطر من سوء استخدام هذا النظام، أو سوء مراقبة البرامج في حد ذاتها .

- **مخاطر قانونية** : تحدث المخاطر القانونية عندما لا يحترم البنك القواعد القانونية والتشريعات المنصوص عليها، أو عندما لا تكون هناك نظم قانونية واضحة ودقيقة بخصوص عمليات مصرفية جديدة، وتبرز أهم التحديات القانونية المتمثلة في تحدي قبول القانون للتعاقدات الإلكترونية، حجيتها في الإثبات، أمن المعلومات، وسائل الدفع، التحديات الضريبية،

إثبات الشخصية، التوقيع الإلكتروني، أنظمة الدفع النقدي، المال الرقمي أو الإلكتروني، سرية المعلومات، أمن المعلومات من مخاطر إجرام التقنية العالية، خصوصية العميل، المسؤولية عن الأخطاء والمخاطر، حجية المراسلات الإلكترونية، التعاقدات المصرفية الإلكترونية، مسائل الملكية الفكرية لبرمجيات وقواعد معلومات البنك أو المستخدمة من موقع البنك أو المرتبطة بها، علاقات وتعاقدات البنك مع الجهات المزودة للتقنية أو الموردتها لخدماتها أو مع المواقع الحليفة مشاريع الاندماج والمشاركة والتعاون المعلوماتية .<sup>17</sup>

● **مخاطر تكنولوجية** : ترتبط المخاطر بالتغيرات التكنولوجية السريعة، وإن عدم إلمام موظفي البنوك بالاستخدام الأمثل للتكنولوجيا الحديثة يؤدي إلى القصور في أداء العمليات الالكترونية بشكل صحيح.

### 3- التحديات التي تحول دون تطبيق نظام الصيرفة الالكترونية بالمصارف :

- على الرغم من الجهود المبذولة من طرف المصارف لنقل العديد من التقنيات المصرفية الحديثة و الاستفادة من التكنولوجيات الحديثة التي جاءت بها الثورة الرقمية ، إلا أن هناك العديد من التحديات و الصعوبات التي يمكن إدراجها في النقاط التالية :
- ضعف البنية التحتية اللازمة لإقامة مثل هذه المشاريع : كالتقص في الشبكة العالية للمعلومات ، و كذلك نقصها و ضعفها ما بين البنوك .
  - نقص التشريعات الضرورية لتسهيل انتشار الأعمال الالكترونية ، و خصوصا المتعلقة بالصيرفة الالكترونية غياب البحث و التطوير لتوظيف هذه التقنية .
  - يرجع ذلك لعدم إقبال الأفراد على التعامل المصرفي عبر الانترنت أيضا إلى نقص الإعلام و الاتصال .

## خاتمة :

تساهم الصيرفة الالكترونية بدرجة كبيرة في تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء ؛ و يرجع هذا للمزايا والايجابيات التي تتمتع بها من جهة، و من جهة أخرى لما توفره من ربح للوقت والجهد ، و يتجلى حاصل هذه الورقة البحثية في النقاط التالية :

- الصيرفة الالكترونية تساعد علي تخفيض تكلفة و زمن تقديم الخدمات المصرفية و ذلك بتخفيض عدد والمصروفات الجارية.

- تساهم الصيرفة الالكترونية في تطوير وتنوع الخدمات المصرفية: وذلك بتطوير الخدمات الموجودة وابتكار خدمات مصرفية جديدة مقنعة للعملاء ،

- كما تعمل الصيرفة الالكترونية على جذب عملاء جدد للمصرف وذلك بتقديم خدمات مصرفية بطرق سهلة وبتكاليف منخفضة وفي زمن وجيز ودون الحاجة إلى الوقوف في الصفوف الطويلة في الفروع كما في الصيرفة التقليدية .

## التوصيات و الاقتراحات :

- وضع الخطط الاستراتيجية الوطنية و القومية ذات الأهداف المحددة بمهدف عصرنه النظام المصرفي بإدخال التكنولوجيا الحديثة و تشجيع استخدامها في المصارف .

- إصدار القوانين و التشريعات التي تنظم تضمن عمليات الصيرفة الالكترونية .

- نشر ثقافة مالية و مصرفية من خلال الوسائل الإعلامية المتنوعة داخل المجتمع .

## قائمة المراجع :

- ناظم محمد نوري الشمري، عبد الفتاح زهير العبد اللات، "الصيرفة الالكترونية الادوات والتطبيقات ومعيقات التوسع"، دار وائل للنشر، ط1، 2008، ص28.

<sup>2</sup>- فريد النجار، "الاقتصاد الرقمي ( الانترنت وإعادة هيكلة الاستثمار والبنوك الالكترونية) " ، ا الدار الجامعية ، لإسكندرية، مصر، 2007، ص 478.

<sup>3</sup>- طارق عبد العال، "التجارة الالكترونية" ، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 141.

<sup>4</sup>- عبد الكريم قندوز، بومدين نور الدين، الصيرفة الالكترونية في المؤسسات المصرفية كمدخل لبناء الاقتصاد الرقمي في الجزائر، الملتقى الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة الشلف، الجزائر، 5/4 ديسمبر 2007.

- 5 - احمد سفر ، "العمل المصرفي الالكتروني في البلدان العربية" ، المؤسسة الحديثة للكتاب ،لبنان ، 2006 ،ص 157 .
- 6- ناظم محمد الشمري ، نوري عبد الفتاح عبد اللات، مرجع سبق ذكره، ص30
- 7- ناظم محمد نوري الشمري، مرجع سبق ذكره، ص31.
- 8- احمد سفر ، مرجع سبق ذكره، ص 155 .
- 9- احمد سفر ، مرجع سبق ذكره، ص 156 .
- 10 <http://www.arablaw-org/download/E-banking.doc>.E-banking
- 11- حلوز وفاء، " تدعيم جودة الخدمة البنكية و تقييمها من خلال رضا العميل "، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة للدكتوراه ، كلية العموم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد "تلمسان" ، الجزائر، 2014/2013، ص 13 .
- 12- صلاح الدين مفتاح سعد الباهي ، "اثر جودة الخدمات المصرفية الالكترونية على رضا الزبائن "دراسة ميدانية على البنك الإسلامي الأردني " ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في إدارة الأعمال ، كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط ، عمان ،الأردن ، 2016 ، ص 29 .
- 13- خيرى علي اوسو، لؤي لطيف بطرس، "تقييم مستوى جودة الخدمات المصرفية من وجهة نظر الزبائن-دراسة استطلاعية لآراء عينة من الزبائن مصارف مدينة دهوك-"، مقال منشور في مجلة تنمية الرافدين،العراق، 2008.
- 14 - أديب قاسم شندي ، " الصيرفة الالكترونية انماطها و خيارات القبول و الرفض " ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية،بغداد،العراق، 2011 ، ص 15 .
- 15 - أديب قاسم شندي ،مرجع سابق ،ص 16 .
- 16- مفتاح صالحى ،معاوي فريدة، " البنوك الالكترونية " ، مداخلة في المؤتمر العلمي الخامس المنعقد بجامعة فيلادلفيا ، 2006 ، ص 15 .
- 17 - شول شهرة،مدوخ ماجدة،" الصيرفة الالكترونية : ماهيتها- مخاطرها- حمايتها"، مداخلة مقدمة إلى المنظومة المصرفية في الألفية الثالثة "منافسة،مخاطر، تقنيات" ، جامعة جيجل، الجزائر، 06-2005/06/07 ، ص 15 .

## التكلفة المستهدفة كأداة لتحقيق الميزة التنافسية.

د . زعرور نعيمة د. كردودي سهام د . أحمد ضيف

**ملخص:** تعتبر عملية تتبع وتخفيض التكاليف من أهم القضايا التي توجه إليها المؤسسات جهودها من أجل تحقيق ميزة تنافسية ويعتبر أسلوب التكلفة المستهدفة من التقنيات المهمة التي تستخدم في تحديد سعر البيع المستهدف للمنتج على أساس سعر السوق خاصة في ظل المنافسة الشديدة، ولكن يجب على المؤسسة الأخذ بعين الاعتبار رغبات ومتطلبات الزبائن وضمان جودة المنتج، ومنه الوصول إلى التكلفة المستهدفة التي تمكن المؤسسة من الحصول على ميزة التنافسية وتحقيق هامش ربح مستهدف.

**الكلمات المفتاحية:** تكلفة ، تكلفة مستهدفة ، ميزة تنافسية.

### Abstracts :

It is the process of tracking and reduce costs of the most important issues to bring to the institutions effort in order to achieve a competitive advantage and is the target of the important techniques that are used in determining the selling price target for the product on the basis of the market price, especially in light of intense competition cost method, but the organization must take into account the wishes and requirements of customers and ensure product quality, and access to the target cost that would enable a company to obtain a competitive advantage and achieve a profit margin target.

**Key words:** cost, cost targeting, competitive advantage.

## مقدمة:

تنشط المؤسسات حاليا في محيط اقتصادي يتميز بالمنافسة المتزايدة والتطور التكنولوجي السريع، وقصر دورة حياة المنتجات ورغبات الزبائن في منتجات متجددة ذات نسبة عالية للجودة وتسعى كل مؤسسة في ظل هذه الظروف إلى إشباع أكبر عدد ممكن من العملاء وبذلك تعظيم حصتها في السوق وضمان بقاءها فيه، وإهمال ذلك قد يؤدي بها إلى الخروج من دائرة المنافسة ولكي تتمكن هذه الأخيرة من التحكم في ذلك فإنه يتوجب عليها مراعاة التحكم في التكلفة وهذا عن طريق الرقابة على منتجاتها باعتبارها المحدد الاساسي لتكلفة المنتج، وأيضا قدرتها على إنتاج وتسويق منتجات متجددة كي تلبي متطلبات المستهلكين من حيث الجودة والسعر، حيث أن التحكم في التكلفة أصبح سلاحا تنافسيا مهما فهو يجعل أداءها يفوق أداء منافسيها في إنتاج السلع أو خدمات بأقل التكاليف أي التخفيض حقيقي وملمس في التكلفة، مما أدى ذلك إلى ظهور أساليب حديثة في التكاليف وهذا راجع لعجز الأنظمة التقليدية، كل ذلك كان مناسباً لتطبيق أسلوب التكلفة المستهدفة باعتباره الأسلوب الأكثر فاعلية لدعم وتحقيق المزايا التنافسية وتخفيض ملموس في مرحلة التصميم للمنتجات أو المراحل الأخرى.

إشكالية الدراسة: انطلاقا مما سبق يمكن طرح الاشكالية التالية:

ما هو دور التكلفة المستهدفة في تحقيق الميزة التنافسية ؟

فرضيات الدراسة : تتمثل فرضيات الدراسة في:

- التكلفة المستهدفة لها دور هام في إدارة التكلفة والربحية في آن واحد.
- الميزة التنافسية هي مجموعة الصفات التي تجعل المؤسسة تتميز عن غيرها من المنافسين في السوق.

➤ تعتبر التكلفة المستهدفة أداة لتحقيق الميزة التنافسية.

أهمية الدراسة : تتمثل أهمية هذه الدراسة في ما يلي:

- التعرف على مفهوم التكلفة المستهدفة وطرق تقديرها مزايهاا وعيوبها.
- التطرق إلى الميزة التنافسية من خلال التعريف ومحدداتها ومصادر تحقيقها.
- توضيح العلاقة بين التكلفة المستهدفة والميزة التنافسية.
- هدف الدراسة: تهدف هذه الدراسة لتطرق لأسلوب التكلفة المستهدفة في تحسين أو تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات على اعتبار أنها من الأساليب الحديثة التي تهدف إلى تخفيض

التكاليف مع المحافظة على الجودة والخصائص المطلوبة من الزبائن وتحقيق التطور المستمر في المنتجات والربح المستهدف الذي يجعل المؤسسة تنصدر من حيث المنافسة.

### أولا : التكلفة المستهدفة

تكتسب التكلفة المستهدفة أهمية كبيرة في المؤسسة، حيث أن بقاء أي مؤسسة واستمرارها يرتبط بعرض المنتج أو الخدمة المناسبة وبالسعر المناسب.

#### 1- مفهوم أسلوب التكلفة المستهدفة (TC):

هو أسلوب تسعير ونظام لتخطيط الربحية وإدارة التكلفة، تم استحداثه في اليابان بشكل واسع من قبل المنشآت اليابانية خاصة تلك العاملة في مجال صناعة السيارات، وهو يعمل على تغيير طريقة تفكير المسيرين فيما يخص العلاقة بين التكلفة وسعر البيع والربحية، وهذا ما جعل التكاليف ترتبط بأسعار البيع بدلا من ارتباط أسعار البيع بالتكاليف، ونتيجة لذلك ينبغي أن تكون كل التكاليف مبررة وهذا يعني استبعاد التكاليف غير الضرورية مع الحفاظ على جودة المنتج أو الخدمة.<sup>1</sup>

أ- تعريف التكلفة المستهدفة : تعرف بأنها "تكاليف تصنيع وتسويق منتج التي تضمن الوصول إلى السعر المستهدف وتحقيق العائد المطلوب."<sup>2</sup> وتعتبر "التكلفة التقديرية في المدى الطويل للوحدة من المنتج أو الخدمة التي تساعد المؤسسة في الحصول على الدخل التشغيلي للوحدة عندما تباع بالسعر المستهدف"<sup>3</sup>

ب- أهداف أسلوب التكلفة المستهدفة: يهدف هذا الأسلوب إلى تحقيق:<sup>4</sup>

- تكلفة المنتج قبل حدوثها.
- زيادة وتحسين جودة المنتج وتميزه من خلال تقديمه في الوقت المحدد ومن ثم خفض الوقت المستهدف من بداية التفكير في تقديم المنتج أو الخدمة حتى تقدمه فعلا للعميل.
- يركز على دراسة البيئة الخارجية للمؤسسة من رغبات واحتياجات العميل ومواصفات وخصائص المنتج أو الخدمة وإمكانيات وظروف المنافسين مما يمكن من تحديد الميزة التنافسية للمؤسسة.

■ إدارة تشكيلة المنتجات أو الخدمات، كما يساعد في تحديد تكلفة المنتج أو الخدمة المستهدفة، وهي التكلفة التنافسية المستمدة من واقع السوق الخارجي والتي تتم مقارنة تكلفة المنتج أو الخدمة بها.

**ت- خصائص أسلوب التكلفة المستهدفة :** يتميز أسلوب التكلفة المستهدفة بمجموعة من الخصائص أهمها:<sup>5</sup>

■ عدم تقديم المنتج إلى السوق إلا بعد تحديد السعر المتوقع الذي يمكن أن يقبله العملاء، وتحديد الكمية المتوقع بيعها، وبذلك تضمن المؤسسة أن السعر الذي سيتم تقديم المنتج أو الخدمة الجديدة للسوق سيكون مقبول.

■ تحديد التكلفة المستهدفة لإنتاج الوحدة من المنتج الجديد ستكون بمثابة حافز للسيطرة على التكاليف ومحاولة تخفيضها إلى أدنى حد ممكن قبل اتخاذ أي إجراء فعلي لإنتاج المنتج.

■ يتم استخدامه في مرحلتي التخطيط والتصميم للمنتج وليس في مرحلة الإنتاج أو تقديم الخدمة، ولذلك تعتبر التكلفة المستهدفة مدخلا لتخطيط وإدارة التكاليف في مرحلتي التخطيط والتصميم وليس لرقابة التكاليف في مرحلة الإنتاج أو تقديم الخدمة.

■ وجود الحافز القوي على البحث والتطوير لتحقيق التقدم التكنولوجي حتى يمكن تصنيع المنتجات أو تقديم الخدمات الجديدة وتقديمها إلى السوق بتكلفة اقتصادية.

**2- مبادئ وطرق تقدير التكلفة المستهدفة :** يعتمد أسلوب (TC) على مجموعة من

المبادئ، وهناك طرق لتقدير التكلفة المستهدفة تتمثل في:

**أ- مبادئ أسلوب التكلفة المستهدفة :** يقوم أسلوب (TC) على عدة مبادئ نذكر أهمها:<sup>6</sup>

■ قيادة السعر للتكلفة : لتحديد التكلفة المستهدفة يجب القيام أولاً بتحديد السعر الذي يمكن أن يباع به المنتج، وبطرح الربح المستهدف من هذا السعر نحصل على التكلفة المستهدفة التي يجب تصنيع المنتج أو تقديم الخدمة بمحدودها.

■ التركيز على الزبون : إذ ينبغي على المؤسسة معرفة تفضيلات الزبائن وردود أفعالهم والسعر الذي يناسبهم.

■ التركيز على عملية التصميم : يعني فحص جميع أوجه العملية الإنتاجية لتأكد من أن المنتج سيتم تصنيعه أو تقديمه بأعلى كفاءة ممكنة، كما يجب تصميم جميع هذه الأوجه وفقا للتكلفة المستهدفة للمنتج

■ التركيز على تصميم المنتج (سلعة أو خدمة): تعد عملية التصميم العنصر الرئيسي في التكلفة المستهدفة، إذ يجب على المهندسين تصميم المنتج (سلعة أو خدمة) بالشكل الذي يمكن إنتاجه أو تقديمه في حدود التكلفة المستهدفة.

■ دورة حياة التكاليف : ينبغي أن ينتبه المحللون عند تحديد التكلفة إلى أهمية أخذ جميع التكاليف ذات العلاقة بدورة حياة المنتج (سلعة أو خدمة) في الاعتبار، فالأساليب التقليدية لحساب التكلفة تركز على التكاليف خلال مرحلة الإنتاج أو تقديم الخدمة فقط، لا تعطي اهتماما كافيا لبقية التكاليف ذات العلاقة بالمنتج.

**ب- طرق تقدير التكلفة المستهدفة :** تختلف طرق تقدير التكلفة المستهدفة وفقا لهدف المؤسسة ونوع إلا أن هناك الطرق التالية:<sup>7</sup>

■ طريقة الإضافة : يتم وفق هذه الطريقة تقدير التكلفة المستهدفة لكل جزء أو نشاط بدلا من مستوى التكلفة الحالية مع أخذ أي تخفيضات محتملة في التكلفة سواء لأسباب داخلية أو خارجية، ويتم تجميع التكلفة لكل منتج وفقا للوظائف التي يحققها حتى يتم التوصل للتكلفة المستهدفة للمنتج الجديد.

■ طريقة معدل تخفيض التكلفة : يمكن تقدير التكلفة المستهدفة وفق هذه الطريقة عن طريق محاولة تخفيض التكلفة الحالية للمنتج بمعدل معين يعكس معدلات التطور في أداء المهام، وعليه يمكن تطبيق هذه الطريقة على المنتجات قائمة يراد تطويرها، أو في حال إنتاج منتجات جديدة بشكل كبير تكون معادلة التكلفة المستهدفة على النحو التالي:

$$\text{التكلفة المستهدفة} = \text{التكلفة الحالية} - (\text{معدل التخفيض} \times \text{التكلفة الفعلية}).$$

■ طريقة الخصم : تحديد التكلفة المستهدفة بطريقة خصم الربح المستهدف يتم على أساس العائد على المبيعات في كثير من الأحيان ويعتبر من الطرق شائعة الاستخدام والتي يفضل استخدامها لتقدير التكلفة المستهدفة وذلك لأنها تمكن من ربط التكلفة المستهدفة بخطط الربحية متوسطة وطويلة الأجل، وكذلك التخطيط الاستراتيجي للأعمال، وكذا يستعمل لرفع كفاءة قرار

التسعير للمنتجات والخدمات الجديدة، ووفقا لهذه الطريقة تصبح معادلة حساب التكلفة المستهدفة كما يلي:

$$\text{التكلفة المستهدفة} = \text{سعر البيع المستهدف} - \text{معدل الربح}$$

■ طريقة فجوة التكلفة: حيث يتم تقدير التكلفة وفق هذه الطريقة بإضافة فجوة التكلفة إلى التكلفة الحالية وذلك وفق العلاقة التالية:<sup>8</sup>

$$\text{التكلفة المستهدفة} = \text{التكلفة الجارية} + \text{فجوة التكلفة.}$$

■ طريقة إعادة النظر في معايير التكلفة: يتم حسب هذه الطريقة تقدير التكلفة المستهدفة بتحديد معايير التكلفة لتصل إلى مستوي التكاليف المسموح بها، وعلى ذلك يتم تقدير التكلفة وفق هذه الطريقة بالمعادلة التالية:

$$\text{التكلفة المستهدفة} = \text{التكاليف المعيارية بعد هندسة قيمتها.}$$

■ طريقة الحد الأدنى والأعلى: يتم تقدير التكلفة المستهدفة وفق هذه الطريقة في المدى الذي يقع بين الحد الأدنى (التكلفة المسموح بها) والحد الأقصى (التكلفة المتوقعة للتصميم) ويمكن تقدير التكلفة بالمعادلة التالية:

$$\text{التكلفة المستهدفة} = \text{المدى بين التكلفة المقدرة والتكلفة المسموح}$$

## 2- الخطوات المتبعة لتطبيق أسلوب التكلفة المستهدفة:

لقد فرضت ظروف المنافسة على المؤسسات تعديل إستراتيجياتها فيما يخص تحديد الأسعار والتعامل مع أسعار التكلفة، وبالتالي فإن الأساليب التقليدية تحدد الأسعار على أساس التكلفة زائد هامش الربح، ويتم تطبيق أسلوب التكلفة المستهدفة حسب الخطوات التالية:<sup>9</sup>

أ- تطوير المنتج الذي يلبي احتياجات الزبائن المرتقبون: تتمثل هذه الخطوة بعملية التخطيط لوضع التعديلات وتغييرات التصميم لأن الزبائن لا يقدرון الخصائص والمميزات الجديدة الإضافية للمنتج الجديد ويفضلون بقاء المنتج بخصائصه الأساسية فقط مقابل عرضه بأقل الأسعار.

**ب- تحديد السعر المستهدف :** يعتبر تحديد سعر البيع نقطة البداية لأنشطة التكلفة المستهدفة وتوجد عوامل عديدة تؤثر على سعر البيع مثل طبيعة المنتج وصفات العميل المتوقع، السوق المستهدف، كمية المبيعات المتوقعة وغيرها، كما يجب أن يتم تحديد سعر بيع المنافسين، لذلك يجب على المؤسسة أن تقوم بتسعير منتجاتها تقريبا بنفس أسعار المنافسين.

**ت- تحديد الربح المستهدف :** بعد الحصول على سعر البيع التقديري تكون الخطوة التالية هي حساب الربح المستهدف للمنتج أي ما هو مقدار الربح الذي ترغب المؤسسة في تحقيقه من المنتج المعني، ويجب أن يكون تحديد الربح المستهدف للمنتجات الجديدة مرتبط بأرباح المؤسسة، وتطوير هذه المنتجات بتجانس مع أهداف المؤسسة، ونجد أن أسلوب التكلفة المستهدفة يتم من خلال حساب إجمالي الربح المستهدف بناء على خطط الأرباح، وبعدها يتم تقسيم إجمالي الربح المستهدف على الأرباح المستهدفة للمنتجات التي سيتم طرحها في السوق خلال هذه الفترة.

**ث- حساب التكلفة المستهدفة لكل وحدة :** ويتم عن طريق المعادلة التالية:

$$\text{التكلفة المستهدفة} = \text{سعر البيع المتوقع في السوق} - \text{العائد}$$

### 3- مزايا وعيوب أسلوب التكلفة المستهدفة :

هناك مجموعة من المزايا والعيوب التي وجهت إلى أسلوب التكلفة المستهدفة تتمثل في:

**أ- مزايا أسلوب التكلفة المستهدفة :** من بين المزايا التي يسعى أسلوب التكلفة المستهدفة

إلى تحقيقها:<sup>10</sup>

❖ التعريف بالمنتجات والخدمات للعملاء الذين يرغبون بشراء المنتجات وفق الأسعار

المخططة.

❖ تحقيق هدف الحصول على حصة في السوق.

❖ تحسين الإيرادات والأرباح المحققة.

❖ وجود حافز قوي على البحث والتطوير لتحقيق التقدم التكنولوجي حتى يمكن تقديم

منتجات أو خدمات جديدة إلى السوق بتكلفة اقتصادية.

ب- عيوب أسلوب التكلفة المستهدفة: على الرغم من مزاياه إلا أن هناك بعض الانتقادات الموجهة إلى هذا الأسلوب تتمثل في:<sup>11</sup>

- ❖ يمكن أن تظهر نزاعات بين الأطراف المعنية بعمليات التكلفة المستهدفة.
- ❖ بالرغم من أن أسلوب التكلفة المستهدفة قد يتحقق، فقد يزداد وقت التطوير بسبب إعادة دورة هندسة القيمة لتخفيض التكاليف، والتي تقود في النهاية لوصول المنتج متأخر إلى السوق، ففي حالة بعض أنواع المنتجات فإن التأخر لمدة ستة أشهر قد تكون مكلفة جدا.

### ثانيا : الميزة التنافسية

#### 1- مفهوم الميزة التنافسية:

أ- تعريف الميزة التنافسية : تعرف التنافسية على أنه " الجهود والإجراءات والابتكارات والضغوط وكافة الفعاليات الادارية والتسويقية والإنتاجية والتطويرية التي تمارسها المؤسسات من أجل الحصول على شريحة أكبر ورقعة أشمل اتساعا في الأسواق التي تهتم بها"<sup>12</sup> ، أما الميزة التنافسية فتعرف بأنها "عنصر تفوق المؤسسة يتم تحقيقه في حالة اتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس"<sup>13</sup> وهي كذلك "إمكانية المؤسسة على صياغة وتطبيق الاستراتيجية التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى في نفس النشاط "<sup>14</sup> ويمكن اعتبار الميزة التنافسية " تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة مقارنة بمنافسيها ، بحيث يكون بإمكان المؤسسة تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا "<sup>15</sup>

#### ب- أنواع الميزة التنافسية : تتمثل في:<sup>16</sup>

- ميزة التكلفة الأقل : وهي قدرة المؤسسة على تصميم والتسويق المنتج بأقل تكلفة ممكنة بالمقارنة مع تكاليف المؤسسات المنافسة مما يؤدي إلى تحقيق عوائد أكبر وللحصول على هذه الميزة يتطلب فهم الأنشطة الحرجة في حلقة أو سلسلة القيمة للمؤسسة والتي تعد مصدرا هاما للميزة في التكلفة ، مع العلم أن الوضعية التنافسية للمؤسسة في مختلف المجالات الإستراتيجية تمر عبر تقييم أو تحديد أهمية المزايا التي تتمتع بها مقارنة مع منافسيها فيما يتعلق بالتكاليف.

■ ميزة التمييز : وتعني قدرة المؤسسة على تقديم منتج متميز وفريد له قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك ( جودة عالية ، خصائص فريدة ، توفير خدمات ما بعد البيع)، ولذا يصبح من الضروري فهم الظروف المحتملة لتمييز المنتج من خلال أنشطة حلقة القيمة وتوظيف قدرات المؤسسة لتحقيق جوانب التمييز.

### ت- أسس الميزة التنافسية : تتمثل أسس الميزة التنافسية في ما يلي:<sup>17</sup>

■ الكفاءة: وتكون في تحويل المدخلات إلى مخرجات ، والمدخلات هي عوامل أساسية لإنتاج مثل العمالة والأرض ورأس المال ، أما المخرجات فه عبارة عن السلع والخدمات التي تنتجها المؤسسة.

■ الجودة : إن المنتجات ذات الجودة هي السلع والخدمات التي يمكن عليها والثقة بها لإنجاز الوظائف المصممة لأدائها وهذا المفهوم ينطبق على مجالات كثيرة ويعتبر تأثير الجودة العالية للمنتج على المزايا التنافسية تأثيرا مضاعفا.

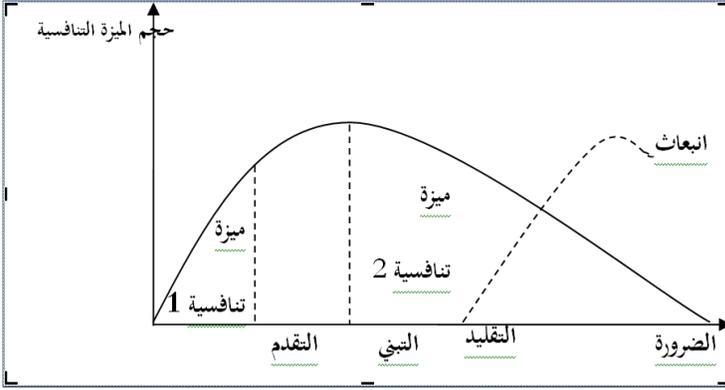
■ التحديد : يعبر على أنه كل شيء جديد أو حديث يتعلق بطريقة إدارة المؤسسة او المنتجات التي تنتجها ويشمل التحديد على كل تقدم يطرأ على أنواع المنتجات وعمليات الانتاج ونظم الادارة والهياكل التنظيمية والاستراتيجيات التي تعتمدها المؤسسة.

■ الاستجابة لحاجات العميل : لتحقيق هذا العامل بشكل متفوق يتعين على المؤسسة أن تكون قادرة على أداء المهام بشكل أفضل من المنافسين في تحديد وإشباع احتياجات عملاءها وعندئذ سيولى المستهلكون قيمة أكبر لمنتجاتها مما يؤدي إلى خلق التميز القائم على المزايا التنافسية.

### 2- محددات الميزة التنافسية : تتحدد الميزة التنافسية انطلاقا من بعدين هما:

أ- حجم الميزة التنافسية : تحقّق الميزة التنافسية سمة الاستمرارية إذا امكن للمؤسسة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل أو تميز المنتج أو الخدمة في مواجهة المؤسسات المنافسة، وبشكل عام كلما كانت الميزة التنافسية أكبر كلما تتطلب جهود أكبر للمؤسسات المنافسة للتغلب عليها أو لتحديد أثرها، حيث تمر الميزة التنافسية بنفس دورة حياة المنتجات ويمكن توضيحها من خلال الشكل التالي:

### الشكل رقم (1) دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر : بلعزوز علي، فلاق صليحة، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الجزائر، 15-16 ماي 2005.  
يمكن توضيح دورة حياة الميزة التنافسية من خلال المراحل التالية:<sup>18</sup>

- مرحلة التقدم : تعتبر أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة التي اكتسبت ميزة تنافسية كونها تحتاج للكثير من التفكير والاستعداد البشري المادي والمالي، وتعرف الميزة التنافسية مع مرور الوقت انتشار أكثر فأكثر، حيث يؤدي ذلك إلى القبول الذي تحظى به من قبل عدد متزايد من الزبائن.
- مرحلة البني : تعرف الميزة هنا استقرار نسبي من حيث التوسع والانتشار باعتبار أن المنافسين بدأوا يركزون عليها، وتكون الوفرة هنا أقصى ما يمكن.
- مرحلة التقليد : يتراجع حجم الميزة وتتجه شيئاً فشيئاً إلى الركود لكن المنافسين قاموا بتقليد ميزة تنافسية وبالتالي تراجع أسبقيتها عليهم، ومن ثمة انخفاض في الوفرة.
- مرحلة الضرورة : في هذه المرحلة تحتاج المؤسسة الانبعاث من جديد وذلك بتحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع أو انشاء ميزة جديدة على أساس الميزة الحالية وإذا لم تتمكن المؤسسة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة فإنها تفقد أسبقيتها تماماً وعندها يكون من الصعوبة العودة إلى التنافس من جديد إذن فعلى المؤسسة تتبع دورة حياة نشاطها من أجل البقاء والاستمرار، لا يمكن أن تحوز المؤسسة على ميزة تنافسية إلى الأبد وبالتالي فهي مطالبة بتتبع دورة حياة الميزة وتعرف في نفس الوقت المناسب للإجراء التحسين والتطوير أو انشاء ميزة جديدة.

ب- نطاق التنافس أو السوق المستهدف : يعبر النطاق على مدى اتساع أنشطة مؤسسة بغرض تحقيق مزايا تنافسية، فنطاق النشاط على مدى واسع يمكن يحقق وفورات في التكلفة عن

المؤسسات المنافسة، ومن جانب آخر فالنطاق الضيق يكون من خلال التركيز على قطاع سوق معين، وخدمته بأقل تكلفة أو تقدم خدمة مميزة به.

وهناك أربع أبعاد لنطاق التنافس من شأنها التأثير على الميزة التنافسية وهي:<sup>19</sup>

- القطاع السوقي : يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة وكذا تنوع الزبائن الذين يتم خدمتهم، وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق.
- درجة التكامل الأممي : التكامل الرأسي الأمام هو أن تتحمل المؤسسة التوزيع خلال الحلقات المختلفة وصولاً إلى المستهلك، ويشير إلى درجة أداء المؤسسة للأنشطة سواء كانت داخلية (قرار الأداء) أو خارجية باعتماد المؤسسة على مصادر التوريد المختلفة ( قرار الشراء) فالتكامل الأممي المرتفع مقارنة بالمنافس قد يحقق مزايا التكلفة الأقل.
- البعد الجغرافي : يمثل عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تنافس فيها المؤسسة، ويسمح هذا البعد من تحقيق مزايا تنافسية من خلال تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة وتبرز أهمية هذه الميزة بالنسبة للمؤسسات التي تعمل على نطاق عالمي، حيث تقدم منتجاتها أو خدماتها في كل أنحاء العالم.
- قطاع النشاط : يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة، فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة فقد يمكن استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجيا أو الأفراد والخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها المؤسسة.

3- مصادر الميزة التنافسية : تتمثل أهم مصادر الميزة التنافسية في:<sup>20</sup>

- التكنولوجيا : تعتبر التكنولوجيا عامل قوي من عوامل تغيير القدرات التنافسية للمؤسسة لأنها تشمل كل التطبيقات العلمية الخبرات المكتسبة لتطوير عمليات الإنتاج وهذا مما جعل منها مصدر متجدد للميزة التنافسية.
- المعرفة : إن المؤسسات الناجحة الشيء الذي تهتم به هو التجميع المنظم للمعرفة من المصادر المختلفة وتحليلها وتفسيرها واستنتاج مختلف المؤشرات التي تستخدم في توجيه وإثراء العمليات الإنتاجية وتحقيق التحسين في الأداء والارتقاء إلى المستويات الأعلى من الإنجاز لتحقيق في الأخير التميز على المنافسين.

- الجودة : وهي تشير إلى قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية حاجات العميل لهذا فإن ضمان بقاء المؤسسة في السوق مرتبطة بتنويع منتجاتها بطرق تجعل العملاء أكثر تطلعا إليها.<sup>21</sup>
- الموارد البشرية : تعتبر الموارد البشرية المصدر الحقيقي لتكوين ميزة تنافسية للمؤسسة وتعزيزها ، لهذا نجد أن الأفراد هم العنصر التنظيمي الوحيد القادر على استيعاب المفاهيم والأفكار الجديدة التي تساعد على تحقيق ميزة تنافسية ومواجهة التحديات التي تفرضها الظروف التنافسية.<sup>22</sup>
- الموارد المالية : تعتبر الموارد المالية وتوسيعها على النطاق أكبر وذلك من خلال الاعتماد على استثمارات فعالة تعمل على تحقيق الأهداف المالية والتنافسية للمؤسسة.

### ثالثا: دور التكلفة المستهدفة في تحقيق ميزة تنافسية

#### 1- تحديد التكلفة المستهدفة بالشكل الذي يحقق الميزة التنافسية :

ويكون ذلك من خلال ثلاث اتجاهات وهذا ما أكده FEIL .KIM وهي كما يلي:<sup>23</sup>

- **التكيف وفقا لمتطلبات السوق :** ويعني أن الهدف من تطبيق أسلوب التكلفة المستهدفة هو التكيف مع الحالة التنافسية التي تواجه المؤسسة، إذ تتميز بيئة الأعمال المعاصرة بشدة المنافسة مما يترتب عليها ظهور منتجات ذات جودة عالية وبأسعار منخفضة ومن أجل المنافسة والبقاء في السوق يتوجب على المؤسسة القيام بإعداد عمليات البحث والتطوير وتصميم المنتجات بالشكل الذي يحقق استجابة لرغبات ومتطلبات الزبون في المنتج وضمان تسويق المنتج بالوقت المناسب وبالسعر المستهدف الذي ينبغي أن يقل عن معدل أسعار المنتجات المنافسة ويحقق هامش ربح مرغوب، والأساس في ذلك هو بناء ميزة تنافسية غير قابلة للتقليد بوقت قصير وتساهم بقوة في تعزيز المركز التنافسي للمؤسسة.

- **التكيف وفقا لمتطلبات التقدم التكنولوجي :** إن الاستجابة والتكيف وفقا لمتطلبات الابتكارات التكنولوجية يساهم بتقديم تصاميم منتجات جديدة تتسم بالحدثة والبساطة وانخفاض تكاليف الانتاج، مما ينعكس بصورة ايجابية على أسعار البيع، إن هذه الاستجابة ستمكن المؤسسة من تحقيق عوامل النجاح الحاسمة بمستوى فاعلية وكفاية متميزين على المؤسسة الأخرى المنافسة وبذلك تحقيق الميزة التنافسية.

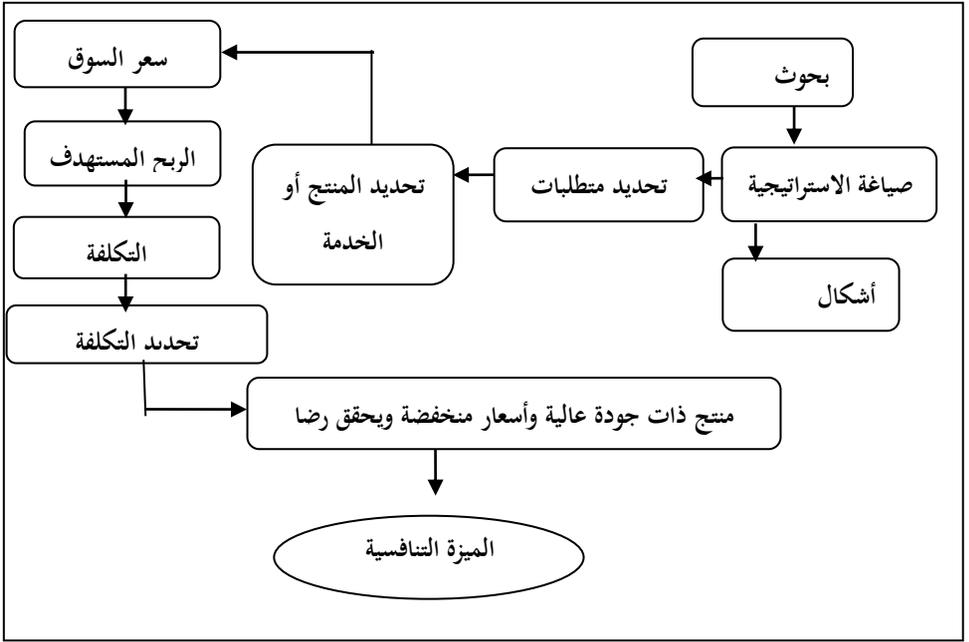
- **التكيف وفقا لمتطلبات وظيفة المنتج :** إن التطورات الكبيرة الحاصلة في بيئة الأعمال المعاصرة فرضت على المؤسسة التكيف مع متطلبات جديدة تتعلق بالخصائص والوظائف التي

يؤديها المنتج وذلك من حيث عدد الوظائف وكفائتها فالزبون يرغب بمنتج متعدد الوظائف وذات كفاية عالية في الأداء، وبأسعار منخفضة لذا إن تطبيق التكلفة المستهدفة يساعد في التكيف مع هذه المتطلبات وبالشكل الذي يحقق لها ميزة تنافسية.

وبناء على ذلك ينبغي أن تبدأ المؤسسة بتخطيط وتصميم التكلفة المستهدفة لكل خاصية من الخصائص المكونة لأجزاء المنتج على أساس متوسط أسعار بيع المنتجات المنافسة في السوق.

والشكل التالي يوضح تحديد التكلفة المستهدفة بالشكل الذي يحقق الميزة التنافسية:

الشكل رقم (2) تحديد التكلفة المستهدفة بالشكل الذي يحقق الميزة التنافسية



المصدر : سعاد جاسم محمد، مرجع سابق، ص 360.

من خلال الشكل أعلاه يتبين الهدف الرئيسي من تطبيق أسلوب التكلفة المستهدفة هو إنتاج منتجات ذات تكلفة منخفضة وتحقق إشباع أفضل لزبون إن هذين العاملين من العوامل التي يمكن أن تكون مرتبطة ارتباطا وثيقا بتحقيق الميزة التنافسية.

وهذا ما يؤكد Kwah 79-80 بأن جودة المواد الخام لمنتجات المؤسسة إضافة إلى تسليم المنتجات ذات جودة عالية في الوقت المناسب غير كافي لجذب الزبائن وتحقيق الميزة التنافسية، لأن

الزبون لم يكن على استعداد لدفع أسعار هذه المنتجات، لذا ينبغي على المؤسسة أن تقوم أولاً بإجراء بحوث السوق لتحديد سعر منتجاتها الذي يكون الزبون على استعداد لدفعه قبل البدء بتصميم المنتجات، أما العامل المهم الأخر والمؤثر في تحقيق الميزة التنافسية فهو تخفيض التكاليف بالشكل الذي يحقق أرباح أو قيمة للمؤسسة وبنفس الوقت يحقق رضا أفضل للزبائن مقارنة بالمنتجات المنافسة، أي زيادة ثقة الزبون بمنتجات المؤسسة ذات الأسعار المقبولة والجودة العالية مما يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية.

ومما سبق يمكن أن نستنتج بأن التكلفة المستهدفة هي أداة لتحقيق الميزة التنافسية وذلك من

خلال:

- زيادة رضا الزبون أي من خلال التركيز في عملية التصميم وعلى تحقيق قيمة مدركة للزبون.
- تخفيض التكاليف من خلال تصميم المنتجات بمواصفات ذات فاعلية وكفاءة عالية.
- تخفيض إجمالي الوقت المطلوب لتحسين المنتج يكون خلال تحسين والتنسيق في تصميم المنتجات، التصنيع، وإدارة التسويق.
- تساعد على التقدم تدريجياً للتنافس في الظروف التي يسودها الركود الاقتصادي.
- تساعد على تحسين جودة المنتج بشكل كامل، كتحسين تصميم المنتج بعناية وتصنيع المنتجات لمقابلة احتياجات الزبائن التي تتصف بالتنوع والرغبة في التطوير المستمر.

## 2- دور التكلفة المستهدفة في دعم القدرة التنافسية للمؤسسات :

مما سبق نستخلص أن أسلوب التكلفة المستهدفة يعتبر من الأدوات الاستراتيجية التي تساعد في تحسين وتطوير منتجات وخدمات المؤسسات بشكل مستمر على تخفيض التكاليف، وكذا تحسين الكفاءة وجودة المنتجات والخدمات ومحاوله ارضاء العملاء ويكون ذلك من خلال اعتماد احدى الاستراتيجيات التالية:

أ- استراتيجية التحكم في التكلفة : وتمثل في تبني وتنفيذ واكتساب ميزة تنافسية من

خلال التكلفة المنخفضة وفقا لتطبيق أسلوب التكلفة المستهدفة التي يتم تطبيقها في مرحلة التخطيط والتصميم للمنتجات والخدمات.

ب- استراتيجية التمييز : ويتم تحقيقها من خلال قدرة المؤسسة على تقديم منتجات وخدمات بجودة عالية ومواصفات مميزة عن منافسيها، ويمكن لأسلوب التكلفة المستهدفة تحقيق هذه الاستراتيجية أثناء مرحلة التنفيذ من خلال تخفيض والتحكم في التكلفة مع مراعاة هدف تحقيق الجودة وتلبية رغبات العملاء.

ت- استراتيجية التركيز : وتتمثل في التركيز على فئة معينة من الزبائن أو قطاع معين من أجل التحكم في التكلفة والتمييز، وتتم هذه الاستراتيجية بخدمات ومنتجات ذات مواصفات خاصة وجودة عالية، ويساعد ذلك على تحقيق ميزة تنافسية بأقصى درجة من الكفاءة التي تضمن للمؤسسة البقاء والاستمرار في السوق.

#### الخاتمة:

بعد التطرق لهذه الدراسة التي هدفت إلى توضيح العلاقة بين التكلفة المستهدفة والميزة التنافسية وهذا من خلال إنتاج منتجات ذات تكلفة منخفضة وتحقيق إشباع أفضل للزبائن مع المحافظة على الجودة المطلوبة، كل هذه العوامل تؤدي بالمؤسسة إلى الحصول على حصة سوقية واستمرارها على المدى الطويل وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية.

#### النتائج :

تتمثل أهم النتائج التي تم التوصل لها فيما يلي:

- أن تطبيق أسلوب التكلفة المستهدفة يساعد في زيادة القدرة التنافسية.
- أسلوب التكلفة المستهدفة تواجهه مجموعة من الصعوبات من بينها عدم توفر المعلومات المناسبة.
- يساعد أسلوب التكلفة المستهدفة في جذب عملاء جدد وهذا من خلال تخفيض التكلفة.
- وجود بعض الصعوبات التي تواجه أسلوب التكلفة المستهدفة وهذا يجد من امكانية التطبيق.
- تعتبر الميزة التنافسية منهاجاً جديداً في الحصول على الأرباح وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية.

- تحقيق الميزة التنافسية من خلال المبادئ التي جاءت بها التكلفة المستهدفة وهذا من خلال إنتاج منتج بأقل تكلفة أو تقديم خدمة مميزة.
  - تطبيق أسلوب التكلفة المستهدفة في المؤسسة يجب عليها أن تتكيف مع متطلبات السوق والمنتج أي تخفيض تكاليفها وأسعارها حتى تتمكن من تحقيق الأرباح.
- التوصيات :**

- تتمثل أهم توصيات هذه الدراسة فيما يلي:
- ضرورة تطبيق أسلوب التكلفة المستهدفة نظرا لما تحققه من مزايا تخفيض التكلفة وتحقيق ميزة تنافسية.
  - اتخاذ الاجراءات المناسبة من أجل تطبيق التكلفة المستهدفة من خلال عقد دورات تكوينية في المؤسسات وتدريب العاملين على هذا الأسلوب.
- الإحالات والمراجع:**

- 
- <sup>1</sup>- نضال محمد رضا الخلف، إنعام محسن حسن زويلف، التسعير باستخدام منهج التكلفة المستهدفة دراسة ميدانية في قطاع صناعة الأدوية البيطرية الأردني، مجلة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، مجلد 21، عدد 1، 2007، ص ص 175- 174.
  - <sup>2</sup>- أيمن الشنطي، عامر الأشقر، المحاسبة الإدارية، دار البداية للنشر والتوزيع: عمان، 2006، ص 335.
  - <sup>3</sup>- ثناء علي القباني، إدارة التكلفة وتحليل الربحية، الدار الجامعية: مصر، 2006، ص 475.
  - <sup>4</sup>- حمدي شحده محمود زعرب، مدخل متكامل لإدارة التكلفة الاستراتيجية لدعم القدرة التنافسية لشركات قطاع الخدمات : دراسة ميدانية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارة، المجلد 21، العدد 1، 2013، ص ص 49- 48.
  - <sup>5</sup>- أحمد حسين علي حسين، المحاسبة الإدارية المتقدمة، كلية التجارية قسم المحاسبة: جامعة الإسكندرية، 2002، ص 107.
  - <sup>6</sup>- نضال محمد رضا الخلف، أنعام محسن حسن زويلف، مرجع سابق، ص ص 176- 175.
  - <sup>7</sup>- غسان فلاح المطارنة، متطلبات ومعوقات تطبيق مدخل التكلفة المستهدفة في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 24، العدد 2، 2008، ص ص 292- 293.
  - <sup>8</sup>- محمد العثماوي، محاسبة التكاليف (المنظورين التقليدي والحديث)، دار اليازوري للنشر والتوزيع: عمان، 2013، ص ص 349- 350.

- <sup>9</sup> - حاتم كرم كاظم، مرجع سابق، ص ص 117 - 118.
- <sup>10</sup> - نفس المرجع السابق، ص ص 119 - 120 .
- <sup>11</sup> - حيدر علي المسعودي، إدارة تكاليف الجودة استراتيجيا، دار اليازوري للنشر والتوزيع: عمان، 2010، ص 170.
- <sup>12</sup> - بشار يزيد الوليد، المفاهيم الإدارية الحديثة، دار الرأية للنشر والتوزيع: عمان، 2008، ص 237.
- <sup>13</sup> - نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الاسكندرية للكتاب: مصر، 1998، ص 37.
- <sup>14</sup> - معالي فهمي حيدر، نظام المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية: الاسكندرية، 2002، ص 8.
- <sup>15</sup> - Michel Porter, L'avantage concurrentiel des nation, Inter éditions : paris, 1993, p 48.
- <sup>16</sup> - نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص ص 84 - 85.
- <sup>17</sup> - شارلز ، جاريت جونز، الادارة الاستراتيجية مدخل متكامل، ترجمة رفاعي محمد رفاعي، محمد سيد أحمد عبد العال، دار المريخ: السعودية، 2005، ص ص 196-200.
- <sup>18</sup> - بلعوز علي، فلاق صليحة، الملتيقي الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الجزائر، 15-16 ماي 2005.
- <sup>19</sup> - نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص ص 87 - 88.
- <sup>20</sup> - عبد السلام أبو فحف، كيف تسيطر على الأسواق - تعلم من التجربة البيانية، الدار الجامعية: الاسكندرية، 2003، ص 246.
- <sup>21</sup> - كمال الدين عبد الغني مرسي، الخروج من فخ العولمة، المكتب الجامعي: الاسكندرية، 2002، ص 61.
- <sup>22</sup> - على السلمي، إدارة التميز، دار غريب : القاهرة، 2002، ص 202.
- <sup>23</sup> - سعاد جاسم محمد، التكلفة المستهدفة أداة لتحقيق الميزة التنافسية، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، بغداد، العدد 1، مجلد 17، 2011، ص ص 359.

## ترشييد الإنفاق العام في الاقتصاد الإسلامي.

د. كردودي صبرينة      د. مختار بن عابد

**ملخص:** إذا كان الرشد في الإنفاق العام هو المحصلة النهائية لكل ما يطلبه المفكرون من المبادئ والقواعد التي تحكم عملية الإنفاق العام، فإن الفكر الإسلامي في منابعه الأساسية -الكتاب والسنة- وروافده الزاخرة من نفاثات الفكر المالي التي خلفها الفقهاء المسلمون -يمكن أن يمدنا بالعديد من المبادئ التي تحكم عملية ترشييد الإنفاق العام والتي نكتفي منها بعرض أهمها فقط، فنوضح المبدأ ثم نعرض ل ضمانات تحقيقه في الإسلام..  
الكلمات المفتاحية: الإنفاق العام، ترشييد الإنفاق العام.

### **Résumé:**

Si la rationalisation des dépenses publiques est le résultat final de tout ce qui a demandé par les intellectuels, à savoir, les principes et les règles qui régissent l'opération de la dépense publique. La pensée islamique dans ses principales sources : le Coran, la Sunna, ses affluents riches patrimoines de la pensée financière qui est héritée par les juristes musulmans peuvent fournir plusieurs principes de rationalisation des dépenses publiques.

**Mots clés:** dépense publique -la rationalisation des dépenses publiques.

### تمهيد:

يعتبر موضوع ترشيده الإنفاق الحكومي من المواضيع التي لاقت اهتماما كبيرا في السنوات الأخيرة، وذلك بسبب الانخفاض الحاد في الإيرادات العامة لتلك الدول، وبسبب حصول عجوزات كبيرة في موازنتها العامة، ولذا أصبحت هناك حاجة ماسة إلى ترشيده الإنفاق الحكومي، واتخاذ الاجراءات الكفيلة بتحقيق ذلك، وأخذ الخبراء الاقتصاديون والماليون يطالبون الحكومات بإتباع سياسات مالية متوازنة، تدعو إلى ضبط الإنفاق وترشيده، ومحاربة التبذير والإفلال منه، والعمل على توزيع الموارد المالية المتاحة، على وجوه الإنفاق المختلفة بشكل يحقق أكبر استفادة ممكنة من تلك الموارد.

ويمكن القول أن النظام المالي الاسلامي قد اهتم بمسألة ترشيده الإنفاق العام أو ما يسمى بالقوامة في الإنفاق العام، بشكل كبير سواء من ناحية التطبيق من خلال عدة مواقف للخلفاء الراشدين أو غيرهم، أو من خلال أقوال العلماء والفقهاء كالموردي والشاطبي وابن تيمية...وهي كثيرة.

وعلى ضوء ذلك يهدف هذا البحث إلى بيان أسس وضوابط ترشيده الإنفاق العام في الاقتصاد الإسلامي؛ من خلال المحاور الآتية:

**أولاً:** مفاهيم أساسية حول ترشيده الإنفاق العام في الاقتصاد الاسلامي.

**ثانياً:** أسس وضوابط ترشيده الإنفاق العام في الاقتصاد الإسلامي.

### أولاً: مفاهيم أساسية حول ترشيده الإنفاق العام

يرى البعض أن ترشيده الإنفاق العام يعني "تخفيضه"، إلا أن تحليل أسباب تزايد الإنفاق العام وخاصة في الدول النامية، يوضح مدى صحة أو خطأ وجهة النظر هذه.

فإذا كان تزايد الإنفاق العام يرجع إلى أسباب يمكن تجنبها، كأن تضطلع الدولة ببرامج انفاقية ليس لها ما يبررها اقتصاديا أو اجتماعيا؛ في الوقت الذي يمكن للقطاع الخاص أن يضطلع بما بفعالية وكفاءة نسبية، أو أن الدولة تتسم بالإسراف في اضطلاعها بالبرامج التي هي من اختصاصها؛ ففي مثل هذه الأمور يمكن القول بأن ترشيده الإنفاق العام يعني تخفيضه؛ وذلك باستبعاد مجالات الإنفاق التي لا يجب أن تضطلع بها الدولة من ناحية وتجنب الإسراف في استخدام الموارد داخل قطاعات الدولة من ناحية أخرى، أما إذا كان تزايد الإنفاق العام يرجع إلى

اعتماد الدولة على أدوات السياسة الانفاقية في تحقيق أهداف المجتمع؛ وذلك في إطار تطور الدور الوظيفي للدولة وتخليها عن الدور الحيادي، أو إذا كان تزايد الإنفاق العام بمثابة متغير تابع شديد الارتباط بعدد من المتغيرات المحلية والعالمية؛ التي يصعب تجنبها على الأقل في الأجلين المتوسط والقصير، ففي مثل هذه الأمور لا يمكن القول بأن ترشيده الإنفاق العام يعني تخفيضه.

## I. مفهوم الإنفاق العام في الاقتصاد الإسلامي

### 1- المفهوم اللغوي للإنفاق العام:

● الإنفاق: "العة مشتق من فعل نفق ونفق، وهو بمعنى نفذ، فني، قل، مات، راج، أخرج؛ فيقال: نفق المال إذا نفذ وفني، ونفقت الدابة إذا ماتت، ونفقت السلعة إذا راجت ورغب فيها".<sup>1</sup>

ويتعدى فعل نفق بالهمزة فيقال: أنفق والاسم منه النفقة، وجمعها نفاق ونفقات، وأنفق المال: إذا صرفه وأنفده<sup>2</sup>، وقيل: إن الإنفاق هو بذل المال ونحوه في وجه من وجوه الخير.

● العام: أما معنى عامة فهو لفظ مشتق من الفعل عم؛ على وزن اسم الفاعل: ومعنى الفعل عم شمل، تقول عمهم الأمر عموماً أي كلهم،<sup>3</sup> فالعام هو الشامل وخلاف الخاص، والعامه خلاف الخاصة.

### 2- المفهوم الاصطلاحي للإنفاق العام في الاقتصاد الإسلامي:

تعرف النفقة العامة في إطار الفكر الاقتصادي الوضعي بأنها مبلغ نقدي يقوم بإنفاقه شخص عام بهدف تحقيق نفع عام، أما في الفكر الاقتصادي الإسلامي فإن المراد بمصطلح "النفقة" عند الفقهاء: الإدراج على الشيء بما يقوم بقاءه، وقيل: هي ما يتوقف عليه بقاء الشيء من المأكول والملبوس والسكنى، وأما مصطلح الإنفاق أو "النفقات العامة" الدارج استعمالها في العصر الحديث، فهي غير معروفة عند الفقهاء بهذه التسمية، أما مفهومها أو مدلولها فإنه أصيل عندهم، وقد كان يستخدم لفظي المصارف أو الخرج للتعبير عنه<sup>4</sup>، لذا لتسهيل المقابلة ولشيوخ اللفظ في الوقت الحاضر سيتم استخدام لفظ الانفاق العام في جميع البحث.

وفي ظل النظام المالي الإسلامي وتطبيقاته فإن التعريف السابق للنفقة العامة لا يتوافق مع مفهومها في هذا النظام، فالنفقة العامة في الفكر المالي الإسلامي تتكون من العناصر التالية:

- استخدام مال.

- ان يكون هذا المال خارجاً من ايدي عمال المسلمين.

- ان يكون هذا المال من حقوق بيت المال ( أي من الاموال العامة).

- ان ينفق هذا المال في تحقيق مصالح المسلمين.

أ- بالنسبة للعنصر الأول فلا يشترط الفكر المالي الإسلامي الصفة النقدية في النفقة العامة؛ وإنما يكفي استخدام نوع من أنواع المال في الإسلام\*؛ وقد وجد في الفكر المالي الإسلامي نفقات تتم في صورة نقدية وأخرى في صورة عينية، الأمر الذي يعطيه صفة المرونة في استخدام المال العام في المصالح العامة بما يتلاءم مع قدرات بيت المال وطاقاته ومصالح الافراد المستحقين أو الممولين.

ب- أما العنصر الثاني فيبين الصفة العامة للشخص القائم بالإنفاق؛ أي أن يكون المال خارجا من ايدي العمال المسلمين أي الذين لهم حق التصرف في المال العام بإذن جماعة المسلمين وهم الامام ونوابه، فلا يكفي ان يستخدم المال في اشباع حاجة عامة لكي يكون نفقة عامة بل لابد ان يكون ذلك بواسطة الامام او من ينوب عنه في ذلك ولا يشترط في النائب عن الامام ان يكون موظفا عاما بل يكفي ان يكون مأذونا له في ذلك من قبل الامام.

فما ينفقه المسلمون من زكاة أموالهم الباطنة نفقات عامة لان الإمام فوض ذلك إليهم، وبالتالي فإن هناك مبدأ هاما سنه التشريع الإسلامي، هو الإنفاق المباشر من الأفراد دون تدخل ولي الأمر ودخول هذا المال المنفق في بيت المال، وقد يحدث هذا بالنسبة لبعض أنواع الزكاة،<sup>5</sup> وهذا الإنفاق الذي يتماشى وأحكام التشريع الإسلامي يساعد الإنفاق العام على أداء مهامه.

ت- والعنصر الثالث يبين أن مصدر النفقة يجب أن يكون من الأموال العامة حتى تتصف النفقة بالعمومية أي أن مصدر النفقة هنا بيت المال، فالإيرادات الضريبية وإيرادات المسلمين إنما يستحقها الجميع في الأصل وتقسم بينهم طبقا لقواعد الشريعة، " فقد قال عمر بن الخطاب: والله الذي لا إله إلا هو ما احد إلا وله في هذا المال حق أعطيه أو منعه"<sup>6</sup>، فإذا انفق عمال المسلمين هذه الاموال في اشباع الحاجات العامة فإنما تكون نفقات عامة أما إذا لم يستخدموها في ذلك بأن أنفق الامام أو نائبه من ماله الخالص على بناء مستشفى أو جامعة مثلا لا تدخل في نطاق الانفاق العام شأنها شأن ما ينفقه الأفراد العاديون.

ث- أما العنصر الرابع فهو ما يسبغه الفكر المالي الاسلامي بصفة العمومية على النفقة إذا استهدفت النفع العام والمصلحة العامة؛ فالهدف من الانفاق العام هو تحقيق المصالح العامة وسد الحاجات العامة التي يعود سدها بالنفع على جميع المواطنين، وليس على فرد منهم بذاته، ويجب

أن يلاحظ أن اعتبار المصلحة عامة أو خاصة إنما هو خاضع لتقدير الامام بعد أن يشاور المسلمين ويعمل بالذي يرى أنه خير للمسلمين وأصلح لأمرهم ويضع المال موضعه ولا يحايي به، فالأصل أن المال العام ينفق فيما ينوب الامام من أمور الناس بحسن النظر للإسلام وأهله.<sup>7</sup> ويمكن القول بأن النظام المالي الإسلامي لا يختلف عن النظام المالي الوضعي؛ من حيث الهدف الذي يرمي إليه الإنفاق العام؛ وهو إشباع حاجة عامة، إلا فيما يخالف أحكام الشريعة الإسلامية من وجود بعض الحاجات التي قد تعتبر عامة في بعض المجتمعات، ومحرمة في الشريعة الإسلامية، مثل صناعة الخمر...<sup>8</sup>، أو حين تكون النفقة العامة ذات نفع خاص؛ وفي هذا يقول الإمام ابن تيمية: "لا يجوز للإمام أن يعطي أحدا ما لا يستحق لهوى في نفسه من قرابة بينهما أو مودة أو نحو ذلك".<sup>9</sup>

فالمصلحة أو الحاجة العامة في الفكر الاقتصادي الإسلامي يتم تحديدها واعتبارها من قبل الشريعة الإسلامية؛ فكل ما وافقت عليه الشريعة وأباحته يعد من قبيل المصلحة التي يجوز دفع المال العام فيها، وكل ما حرّمته ولم توافق عليه لا يجوز دفع المال فيه حتى ولو كان على مستوى المال الخاص، وما سكنت عنه الشريعة فيترك للأفراد الخيار فيه على أن تراعى القواعد والضوابط الشرعية في الاختيار والاستعمال بحيث لا يكون فيه ضرر عام على المسلمين. مما سبق يمكن استنتاج التعريف التالي للنفقة العامة في الاقتصاد الإسلامي: "النفقة العامة هي جزء من المال يمكن أن يكون نقدياً أو عينياً، تقوم الدولة أو من ينوب عنها؛ بإخراجه قصد تحقيق نفع عام حقيقي".

وهنا يشمل هذا التعريف توسيعاً لمجال الإنفاق العام؛ ليضم الإنفاق العام غير النقدي أي الإنفاق العيني، ويؤكد على ضرورة إشباع حاجة عامة حقيقية وليست وهمية...

## II. مفهوم ترشيده الإنفاق العام ومبرراته في الاقتصاد الإسلامي

أرسى النظام المالي الإسلامي ضوابط وقواعد فريدة في الإنفاق العام، جعلت منه أكثر ضبطاً وصلاحيّة ونفعاً وتحقيقاً للأغراض المرجوة منه، بعد أن جعل هناك ترتيب أولويات في النفقات العامة على ضوء مفهوم الحاجة في الفكر الإسلامي الذي يبنى على معيار المصلحة العامة في الإشباع، كما أنشأ نظاماً متكاملًا للرقابة على الإنفاق العام قابلاً للتطوير على حسب كل عصر ومصر، ومن ثم لم يدع لولي الأمر مجالاً سوى التقيد بضوابط وقواعد تحكم تصرفه في المال العام لمصلحة الأمة.

ويعد السلوك الرشيد أحد الدعائم الأساسية التي يبنى عليها الاقتصاد ليكون متوازنا وفعالاً، لذلك سيتم الوقوف على حقيقة الترشيد عموماً وترشيده الإنفاق العام خصوصاً في ما يلي:

## 1. مفهوم ترشيده الإنفاق العام:

### أ. المعنى اللغوي:

– الترشيد: كلمة مشتقة من الرشد، والأصل الفعل الثلاثي رَشَدَ ورَشِدَ، قال ابن منظور في لسان العرب:<sup>10</sup>

● رَشَدَ، بالفتح، يَرشُدُ رُشْدًا: اهتدى وأصاب وجه الأمر والطريق والهدى والاستقامة في الأمر الواضح والهداية والدلالة، واسترشد الرجل: اهتدى وطلب الرشد.

● رَشَدَ، بالكسر، يَرشُدُ رُشْدًا ورَشَادًا، اهتدى واستقام، والرَّشْدُ نقيض الضلال، قال أبو منصور: منهم من جعل رَشَدَ يرشُدُ، ورَشِدَ يرشُدُ بمعنى واحد نقيض الغيِّ والضلال.

● وبناء عليه فإن مدلول الترشيد اللغوي يشير إلى معنى الاستقامة التي تقتضي الوصول إلى الغايات، والأهداف بالوسائل المناسبة لذلك، ولكن بما يناقض أفعال الغي والضلال، لأنها ليست من الاستقامة في شيء.

– الإنفاق: "لغة مشتق من فعل نَفَقَ ونَفَقَ، وهو بمعنى نفد، فني، قل، مات، راج، أخرج؛ فيقال: نفق المال إذا نفد وفني، ونفقت الدابة إذا ماتت، ونفقت السلعة إذا راجت ورغب فيها".<sup>11</sup>

ويتعدى فعل نفق بالهمزة فيقال: أنفق والاسم منه النفقة، وجمعها نفاق ونفقات، وأنفق المال: إذا صرفه وأنفده<sup>12</sup>، وقيل: إن الإنفاق هو بذل المال ونحوه في وجه من وجوه الخير- والفقير والإملاق<sup>13</sup>، وفي التنزيل العزيز: ﴿قل لو أنتم تملكون خزائن رحمة ربي إذا لأمسكنكم خشية الإنفاق﴾.<sup>14</sup>

– العام: أما معنى عامة فهو لفظ مشتق من الفعل عمَّ؛ على وزن اسم الفاعل:<sup>15</sup>

● ومعنى الفعل عمَّ شمل، تقول عمَّهم الأمر عموماً أي كلهم.

● فالعام هو الشامل وخلاف الخاص، والعامة خلاف الخاصة.

### ب. المعنى الاصطلاحي لترشيده الإنفاق العام :

يرى أحمد أبو شريعة بأن "الاسلام يتميز عن غيره من النظم بأنه وضع السلوك الرشيد في مجاله الاقتصادي؛ ضمن إطار عقائدي يوازن بين السبب والنتيجة أو بين الوسيلة والغاية، وهذا يخالف ما هو واقع فعلا في الاقتصاد الوضعي، إذ أن السلوك الاقتصادي الرشيد من وجهة نظر الاقتصاد الغربي ليست له علاقة بسلامة الهدف أو صلاح المال والدين، أي أنه يتجرد من محتواه القيمي الذي تقرره فلسفة النظام نفسه، فالسلوك الرشيد في الفكر الاقتصادي الوضعي عبارة عن توافق الوسيلة مع الغاية، بمعنى أن الوسيلة إذا حققت غاية استهدفها أساسا، فهذا يسمى سلوكا رشيدا بصرف النظر عن مضمون هدف أو كيفية الوسيلة، فعلى سبيل المثال إتلاف الأموال كإلقائها في البحر للمحافظة على مستويات العرض خوفا من انخفاض الأسعار، وكذلك إهدارها في وجوه لا تعود بالخير والنفع على الفرد أو المجتمع وما شابه ذلك<sup>16</sup>، وبالتالي يمكن القول أن الترشيد يحتل معنى التوازن والانسجام بين الوسائل والأهداف، والأسباب والأغراض بما يؤدي الى نتائج توصف بالاستقامة والسداد.

أما المعنى الاصطلاحي لترشيده الإنفاق العام فقد تناوله العديد من المفكرين المعاصرين:

- بأنه "يعني الاستخدام الأمثل والتوجيه الأنسب للنفقات، نحو أفضل البدائل الانفاقية التي تعظم الفائدة للإنسان الذي يقوم بالإنفاق، وتقلل الخسارة والتضحية بالفرصة البديلة أمام الانسان (الفرد العادي، المنظمات الخاصة، الحكومات...)"، وأن الإنفاق العام وترشيده هي مسائل ترتبط بمدى اتباع الأجهزة الحكومية لأساليب الرشد والعقلانية في توزيع برامجها الانفاقية، على نحو يحقق أفضل الاستخدامات وأثرها مردودا وفعالية واشباعا للحاجات العامة"<sup>17</sup>.

- ويقول الدكتور ميلاد يونس بأن المقصود بترشيده الإنفاق العام هو: "أن تحقق النفقات العامة الأهداف المحددة للدولة، وذلك باستخدامها على أحسن وجه ممكن والحيلولة دون إساءة استعمالها أو تبذيرها في غير أغراض المنفعة العامة"<sup>18</sup>.

- كما تم تعريفه بأنه "اتخاذ مجموعة من التدابير من أجل تأهيل النفقة العامة، للقيام بتحقيق المنفعة العامة بأقل التكاليف وأعلى جودة للسلع والخدمات، مما يؤدي إلى رفع مردودية النفقة العامة".

- وهناك من عرّف "ترشيده النفقة العامة بأنها قيام الإدارات المكلفة بالإنفاق باتخاذ مجموعة من التدابير من أجل تأهيل النفقة العامة لتحقيق المنفعة بأقل التكاليف الممكنة، مع مراعاة جودة الخدمات والسلع بكيفية تؤدي إلى رفع مردودية النفقة العامة.

- أما الدكتور محمد عمر أبو دوح؛ فيرى بأن ترشيده الإنفاق العام يعني: "التزام الفعالية في تخصيص الموارد والكفاءة في استخدامها بما يعظم رفاهية المجتمع".<sup>19</sup>

- ويرى عبد الغني سعيد بأن "ترشيده الإنفاق معناه من اصطلاح "الرشد" بمعناه الاقتصادي، والذي يعني التصرف بالأموال وانفاقها بعقلانية وحكمة وعلى أساس رشيد، وطبقا لما يملي به العقل".<sup>20</sup>

- وذكر محمد شاكر عصفور بأن "ترشيده الإنفاق يتضمن ضبط النفقات العامة، وإحكام الرقابة عليها، والوصول بالتبذير والإسراف إلى الحد الأدنى، وتلافي النفقات غير الضرورية، وزيادة الكفاية الإنتاجية، ومحاولة الاستفادة القصوى من الموارد الاقتصادية والبشرية المتوفرة".<sup>21</sup>

أما أقرب مفهوم للترشيده في الإنفاق سواء الخاص أو العام في المالية الإسلامية فهو مفهوم القوامه في الإنفاق، فقد قال الله تعالى: "وَالَّذِينَ إِذَا أَنْفَقُوا لَمْ يُسْرِفُوا وَلَمْ يَقْتُرُوا وَكَانَ بَيْنَ ذَلِكَ قَوَامًا".<sup>22</sup>

وقال تعالى: "وَأْتِ ذَا الْقُرْبَىٰ حَقَّهُ وَالْمِسْكِينَ وَابْنَ السَّبِيلِ وَلَا تُبَذِّرْ تَبْذِيرًا"<sup>23</sup>، وقوله تعالى أيضا: "وَلَا تَجْعَلْ يَدَكَ مَغْلُولَةً إِلَىٰ عُنُقِكَ وَلَا تَبْسُطْهَا كُلَّ الْبَسْطِ فَتَقْعُدَ مَلُومًا مَّحْسُورًا"<sup>24</sup>، وكذا قوله عز وجل: ﴿وَلَا تَوْتُوا السُّفَهَاءَ أَمْوَالَكُمُ الَّتِي جَعَلَ اللَّهُ لَكُمْ قِيَمًا﴾<sup>25</sup>، ويقول عز وجل أيضا: ﴿وَلَا تَقْرَبُوا مَالَ الْيَتِيمِ إِلَّا بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ﴾<sup>26</sup>، وقوله أيضا: ﴿إِنِ اللَّهُ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تَوَدُّوا الْأَمْثَالَ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حُكِمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ﴾.<sup>27</sup>

ويمكن القول أن مفهوم القوامه كما تكرسه الآيات السابقة يعني "الاعتدال بين أمرين مذمومين الأمر الأول: الإسراف والتبذير، والأمر الثاني الشح والتقتير"، ويصدق هذا الكلام على كل من الإنفاق الخاص والعام.

كما يقصد باصطلاح ترشيده الإنفاق العام، العمل على زيادة فاعلية الإنفاق بالقدر الذي يمكن معه زيادة قدرة الاقتصاد القومي على تمويل ومواجهة التزاماته الداخلية والخارجية، مع القضاء على مصدر التبذير والإسراف إلى أدنى حد ممكن.<sup>28</sup>

لذا فإن ترشيده الإنفاق العام لا يقصد به ضغطه ولكن يقصد به الحصول على أعلى إنتاجية عامة ممكنة بأقل قدر ممكن من الإنفاق العام، ولا يتأتى ذلك إلا إذا استطاعت السلطات المالية التقليل بقدر الإمكان من تبذير الموارد العامة والإسراف في استخدامها في صورة نفقات عامة، وهذا الإسراف يمكن تحديده نطاقه لو زاد الإنفاق العام ووصل إلى مستوى أعلى مما يجب أن

يكون عليه بالنسبة لموارد الدولة، وإما أن يتمثل ذلك الإسراف في انخفاض إنتاجية الإنفاق العام إلى أدنى حد ممكن.

وهو ما يؤكد وجهة النظر في رفض المفهوم الضيق لترشيد الإنفاق (تخفيضه)، وبما يمكن من صياغة مفهوم لترشيد الإنفاق العام يزيد من فاعلية دور الحكومة في تحقيق أهداف المجتمع ويمكنها من مواجهة عجز الموازنة؛ بعيدا عن الأساليب التقليدية التي اعتادتها الدول النامية وما يصاحب هذه الأساليب من آثار سلبية على العديد من المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية بهذه الدول.

## 2. مبررات ودواعي عملية ترشيد الانفاق العام:

مما سبق يمكن استنتاج أن عملية ترشيد الانفاق العام تعتبر من المبادئ الهامة في اقتصاديات الدولة، وسلوكها المالي في مختلف الأوضاع التي تواجهها الأجهزة الإدارية العامة، هذا وقد ظهرت في الآونة الأخيرة نسبيًا اهتمامات متزايدة عالمية وإقليمية ووطنية بترشيد الانفاق العام، سواء على مستوى المصادر أو على مستوى الفكر، وهذا يعني ضرورة تبني الدولة ومختلف أجهزتها العامة، سياسة الترشيد في مختلف تصرفاتها بما في ذلك برامج الانفاق العام، ومن أهم مبررات تبني سياسة الترشيد في الانفاق العام عموما، يمكن ذكر ما يلي:<sup>29</sup>

- التأكيد على المسؤولية العامة للدولة فيما يتعلق باستخدام الأموال العامة بأفضل السبل الكفيلة بإشباع الحاجات العامة، وفقا لمبدأ الأولويات المرتبطة بالاقتصاد والمجتمع.
- محاربة الاسراف والتبذير وكافة مظاهر وأشكال سوء استعمال السلطة والمال العام.
- الاحتياط لكافة الأوضاع المالية الجيدة والمستقرة، والصعبة والمتغيرة محليا وعالميا.
- المحافظة على التوازن بين السكان والموارد في مختلف المراحل الزمنية القصيرة والمتوسطة والبعيدة.

➤ تجنب مخاطر المديونية وآثارها، خصوصا وأن كثيرا من الدول النامية تعاني من معضلة ديونها الخارجية التي أسرفت فيها في الماضي.

➤ إن تطبيق مبدأ الترشيد يساعد في تعزيز القدرات الوطنية في الاكتفاء الذاتي النسبي في الأمد الطويل، وبالتالي يجنب المجتمع مخاطر التبعية الاقتصادية والسياسية وغيرها.

➤ تحقيق الانسجام بين المعتقدات الدينية والقيم الاجتماعية للمجتمعات العربية والاسلامية من جهة؛ والسلوك الاقتصادي في هذه المجتمعات من جهة أخرى.

وهناك العديد من الدواعي الإضافية التي تجعل الحكومات تفكر في ترشيده إنفاقها وتتخذ في سبيل ذلك الإجراءات اللازمة، ومن أهم هذه الدوافع ما يلي:

- **التقليل من مخاطر نقص الإيرادات المقدره في الموازنة العامة:** لقد أشرنا عند التعرض لمفهوم الموازنة العامة إلى أنها عبارة عن تقديرات مستقبلية لكل من الإيرادات والنفقات على المستوى الحكومي للدولة ككل وذلك لسنة مالية مقبلة، وعليه فإن هذه التقديرات قد تقل أو تزيد في الواقع الفعلي لها، حيث قد تعتمد الدولة على تقدير إيراداتها للسنة المقبلة على إيراداتها في السنة الحالية، ولكن قد تحدث ظروف تؤدي إلى نقص هذه الإيرادات، وبالتالي يؤثر هذا النقص على النفقات العامة؛ ويطلق على هذا الوضع مخاطرة إعداد الموازنات أو انحرافها.

وعليه فإن التدفقات النقدية المتوقعة للموازنة الاستثنائية يرتبط تحقيقها بمجموعة العوامل الداخلية والخارجية والتي يقع معظمها في نطاق رقابة متخذ القرار نفسه، لأنها في معظم الأحوال متغيرات تابعة، بالإضافة إلى ذلك فإن القائمين على إعداد وتنفيذ الموازنة ما هم إلا بشر يختلفون فيما بينهم في حركية السلوك، وبذلك فإن سوء التقدير للإيرادات العامة أو نقصها عن المتوقع يكون سبباً ودافعاً رئيسياً لشرع الحكومة في ترشيده إنفاقها خصوصاً عندما تبدأ الإيرادات في التناقص عن الحد الذي كان متوقعاً لها.

- **تحقيق عدالة التوزيع للنفقات:** هناك سبب آخر من أسباب أو دوافع ترشيده الإنفاق غير نقص الإيرادات، وهو تحقيق عدالة التوزيع، بمعنى أن يتم الصرف في المجالات أو النشاطات الحكومية الضرورية، والتي تحقق الخدمات الأساسية اللازمة لمواطني الدولة، والتي ترى الحكومة أنها من واجباتها الأساسية لتحقيق حياة كريمة لشعبها، وفي سبيل تحقيق ذلك قد تترك الحكومة بعض المجالات التي تنفق عليها للقطاع الخاص، لكي يتولى هو مسؤولية الصرف عليها وجني أرباحها مقابل حصة معينة للحكومة، أو عن طرق الدخول كشريك معها، أو بمنحه تراخيص لمزاولة هذه النشاطات مقابل مبالغ مالية، ولقد تم إتباع سياسة التخصيص في العديد من البلدان، وبذلك فإن أهم دوافع ترشيده الإنفاق الحكومي هو الرغبة في تحقيق توزيع عادل لإيرادات الدولة، وذلك عن طريق الإنفاق في الأوجه السلمية التي يعود نفعها على المجتمع، بالإضافة إلى ترك المشاريع التي يكون القطاع الخاص قادراً على إدارتها بشكل أفضل من الدولة، لذا فإنه من الممكن القول أن سياسة التخصيص المتبعة في كثير من دول العالم خصوصاً النامية تعتبر أحد أوجه ترشيده الإنفاق الحكومي.

- وهناك عنصر ثالث يمكن إضافته كأحد الدوافع لعملية ترشيده الإنفاق ألا وهو (إحكام الرقابة)؛ وحتى يتم تحقيق الهدفين السابقين لابد وأن يتخللهما عملية رقابة محكمة على كل من عملية تحصيل الإيرادات وكذلك عملية الإنفاق بما يتماشى مع سياسة ترشيده الإنفاق الموضوعة من قبل الدولة، والرقابة على اختلاف أنواعها تعتبر من أهم الأدوات التي تستخدمها الحكومات لتنفيذ سياسة ترشيده النفقات، وتشمل الرقابة العديد من المجالات الخاصة بالإنفاق الحكومي مثل الرقابة المتعلقة بالمشتريات الحكومية ومراقبة المستودعات بالإضافة إلى عملية المسائلة الإدارية ومراقبة الأنظمة المالية المتبعة.

### ثانياً: الأسس والمبادئ التي تضمن عملية الترشيد في الإنفاق العام

هناك أسس وقواعد اقتصادية كثيرة في الاقتصاد الإسلامي، يجب الالتزام بها عند اقرار النفقات العامة في الموازنات المختلفة للبلد الإسلامي؛ كالموازنة العامة وموازنة الزكاة وغيرها إن وجدت، وعندما نتحدث عن هذه الموازنات يجب أن نعلم بأن بعضها منها يجب أن توجه إيراداتها لمجالات إنفاقه محددة، حددتها النصوص الشرعية من القرآن والسنة، لذا فإن مجموع الموازنات المالية من الناحية الاقتصادية تؤدي إلى إشباع إجمالي الحاجات المختلفة للمجتمع الإسلامي سواءً كانت حاجات عامة أو خاصة؛ حسب التطورات الزمانية والمكانية والحالية المختلفة. وبشكل عام يجب أن تلتزم النفقات العامة في الاقتصاد الإسلامي بمجموعة من الأسس والمبادئ والقواعد التي تضمن عملية الترشيد في الإنفاق العام؛ بما يساهم في تلافي حدوث عجز في الموازنة العامة للدولة؛ أو في علاجه في حالة حدوثه، وتتمثل هذه المبادئ في ما يلي:

- ضرورة ربط الإنفاق العام بالمصلحة العامة.
- ربط الإنفاق العام بالترتيب الشرعي للأولويات.
- التحديد الجيد للحجم الأمثل للإنفاق العام.
- التحديد الدقيق لمقدار النفقة المطلوبة والتوقيت السليم لها.

### I. ضرورة ربط الإنفاق العام بالمصلحة العامة

وهو ما يسمى في المالية العامة الحديثة بالمنفعة العامة، فعلى الدولة أن تربط سياسة الإنفاق العام بالمصلحة العامة دائماً، فيحدد كل من حجم النفقة أو مقدارها ووجهة الإنفاق، بحيث تحقق المصالح العامة للأمة، ولا تتوجه إلى مصالح أفراد معينين ولا فئات معينة، فقد أوجب

الإسلام على الدولة أن تدقق في أوجه صرف الأموال العامة، بحيث يحقق الإنفاق أقصى نفع اجتماعي ممكن.

وتتأصل قاعدة أو ضابط الصالح العام في الإنفاق العام في النظام المالي الإسلامي في مبدئين اثنين هما عمومية الصالح العام - شرعية الصالح العام.

### 1- عمومية الصالح العام: ويتناول عمومية المصالح في الإنفاق العام على حاجات الأفراد:

أ. **عمومية الحاجات:** عمومية الحاجات في إشباع كل ما يؤدي إلى تحقيق المصلحة العامة، وكل ما يؤدي إلى إقامة مصالح الأمة الإسلامية عملاً بالقاعدة الشرعية " ما لا يتم الواجب إلا به فهو واجب"، وحتى ولو بالتوظيف في مال الأغنياء عند قصور مصادر الإنفاق.

ولا تتنافى عمومية الحاجات في اقتصاد الصالح العام؛ مع ترتيبها في الإشباع، ولعل أسبقية التشريع الإسلامي في كماله وعدله للإنفاق، تتمثل في تفويته للحاجات الأقل أهمية وشأننا لصالح نظيراتها الأكثر أهمية وإشباعاً؛ أي فيما يعرف في الفكر الإسلامي بتقسيم الحاجات إلى الضروريات ثم الحاجيات ثم الكماليات (كما سنوضح ذلك في القاعدة التالية)، ولذا تقتضي قاعدة الصالح العام في الإنفاق مراعاة ترتيب الأهمية في الإشباع.

ب. **عمومية الأفراد:** وتتمثل في إشباع كل حاجات الأفراد ممن يعملون في تبعية الدولة الإسلامية من مسلمين وغير مسلمين، فقاعدة الصالح العام تقتضي اشتراك الجميع من المواطنين في الاستفادة من المنافع والخدمات العامة، وفي مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والمالية، فإقتضاء الصالح العام في الإنفاق العام والتكافل الاجتماعي بالعدل والمساواة في الإنفاق والتوزيع بين أفراد المجتمع الواحد قال تعالى: ﴿... كي لا يكون دولة بين الأغنياء منكم﴾<sup>30</sup>.

### 2- شرعية الصالح العام:

فهي سند الإنفاق العام، بعدم المخالفة لأي حكم في الإنفاق ثبت بالنص أو الاجتهاد قال تعالى: ﴿وأن هذا صراطي مستقيماً فاتبعوه ولا تتبعوا السبل فتفرق بكم عن سبيله﴾<sup>31</sup>، وسند الصالح العام في الإنفاق أن يكون في الحلال ومن الحلال ومن الكسب الطيب دون الخبيث لقوله تعالى: ﴿يا أيها الذين آمنوا أنفقوا من طيبات ما كسبتم وما أخرجنا لكم من الأرض ولا تيمموا الخبيث منه تنفقون﴾<sup>32</sup>.

وقد سبق الفكر المالي الإسلامي الفكر المالي المعاصر في التأكيد الشديد على قاعدة الصالح العام في الإنفاق بشقيها: الشرعية والعمومية من خلال عدة أقوال ومواقف للرسول ﷺ والخلفاء الراشدين، أو من خلال أقوال العلماء والفقهاء وهي كثيرة؛ ونقدها الولاة المسلمون إعمالاً لمبدأ الاستقامة على الصراط في مجال الإنفاق، وكرسوه في أعمال الخير والصالح العام لكافة المسلمين، ونذكر على سبيل المثال:

أ. أوضح النبي ﷺ أن الأموال العامة يجب ألا تنفق في إشباع أغراض الحكام؛ فقال: "ما أوتيكم من شيء ولا أمنعكم إن أنا إلا خازن أضع حيث أمرت".

ب. وهذا ما يؤكد عمر حين يقول: "إني لا أجد هذا المال يصلحه إلا خصال ثلاث، أن يؤخذ بالحق ويعطى في الحق، ويمنع من الباطل، وإنما أنا ومالككم كولي اليتيم إن استغيت استعفت، وإن افترقت أكل بالمعروف، ولكم علي إذا وقع في يدي أن لا يخرج مني إلا في حقه، وأعينوني على نفسي بالأمر بالمعروف والنهي عن المنكر".<sup>33</sup>

ج. وكان خامس الخلفاء الراشدين عمر بن عبد العزيز: يعطي الفقهاء من المال العام، ويعطي عفيف الشعراء من ماله الخاص؛ لأن الفقهاء يعود نفعهم على الأمة، فإعطاؤهم سد حاجة عامة، أما الشعراء فإعطاؤهم نفع خاص لهم، وليس للمسلمين، فخرج من الحاجات العامة.<sup>34</sup>

د. "ويروى أن عاملاً على خيل البريد حمل رجلاً بغير إذن عمر بن عبد العزيز على خيل البريد، فقال له عمر: لا تبرح حتى تقومه وتضعه في بيت المال".<sup>35</sup>

هـ. قول القاضي أبو يوسف لهارون الرشيد: "...فإذا اجتمعوا على أن في ذلك صلاحاً وزيادة في الخراج أمرت بحفر تلك الأنهار، وجعلت النفقة من بيت المال، ولا تحمل النفقة على أهل البلد، فإنهم أن يعمروا خير من أن يخرّبوا، .. وكل ما فيه مصلحة لأهل الخراج في أرضهم وأثمارهم وطلبوا ما فيه مصلحة لأهل الخراج في أرضهم وأموالهم، وطلبوا إصلاح ذلك لهم أحببوا إليه، إذا لم يكن فيه ضرر على غيرهم".<sup>36</sup>

و. ويقول الماوردي: "إذا أراد الإمام أن يصل قوماً لتعود صلاحهم بمصالح المسلمين كالرسل والمؤلفة قلوبهم، جاز أن يصلهم من مال الفيء، فأما إذا كانت صلة الإمام لا تعود بمصلحة على المسلمين، وكان المقصود بها نفع المعطي خاصة كانت صلاحهم من ماله".<sup>37</sup>

ز. وقول ابن تيمية: "ليس لولاة الأمر أن يضعوها بحسب أهوائهم، كما يقسم المالك ملكه، فإنما هم أمناء ونواب ووكلاء، وليسوا ملاك...".<sup>38</sup>

ح. وقوله أيضا: "لا يجوز للإمام أن يعطي أحدا ما لا يستحق لهُوى في نفسه من قرابة بينهما أو مودة أو نحو ذلك، فضلا عن أن يعطيه لأجل منفعة محرمة منه...".<sup>39</sup>

فابن تيمية يوضح لنا بعدا جديدا في قضية ترشيده الإنفاق العام، حيث يمنع الحاكم من انفاق مال عام على منافع محرمة، ولو تأملنا في واقع المسلمين اليوم لوجدنا ملايين النقود تنفق من موازنة الدول على تلك المنافع.

وهكذا نجد أنه يتحتم أن يتعد الإنفاق العام عن اشباع الحاجات الخاصة وعن اشباع الرغبات المحرمة والمكروهة، فعلى القائمين على الإنفاق العام التقيد بالأحكام الشرعية المنظمة لإنفاق المال العام في الإسلام، سواء استخدام هذا المال في إقامة المشاريع العامة أو استيراد الحاجات الضرورية للمجتمع، فيجب ألا يصرف المال العام على المحرمات وأمور اللّهُوى المحرم، كإقامة الملاهي وشراء آلات اللّهُوى والقمار والإنفاق على القائمين على ذلك، ويجب أن يخلو المال العام من المعاملات الربوية، وتحريم إنفاقه في كل ما حرم أو نهي عنه الشرع، أو ما يسبب الضرر للمجتمع وكل ما يتسبب في تبديد الأموال والموارد، وحصر الإنفاق في الحلال وتحقيق وظائف اقتصادية اجتماعية أو إنسانية؛ تهدف إلى تحقيق الرفاهية والمصلحة العامة للفرد والجماعة معا، وهذا كلّه يتحقق بحصر الإنفاق في الحلال دون الحرام.

## II. ربط الإنفاق العام بالترتيب الشرعي للأولويات

يوصي الخبراء الماليون بضرورة احترام هذا المبدأ وعدم الخروج عليه، والا اتجهت الأموال إلى مجالات ومشروعات أقل أهمية، وحرمت منها مجالات ومشروعات أكثر أهمية، الأمر الذي يؤدي إلى تشويه الاقتصاد القومي، وعدم تحقيق الإنفاق العام لآثاره الحميدة المرجوة.

وقد اهتم الاسلام كل الإهتمام بهذا المبدأ وضرورة التزام الدولة به، وكل ما قيل في ذلك على لسان العلماء ينطلق قاعدة أولية أسّسها الاسلام في هذا الشأن، وهي أن المال ليس ملكا للدولة؛ وإنما هو ملك للمجتمع كله، والدولة ما هي إلا وكيلة عن الرعية أو نائبة عنها، في إدارته والقيام عليه، وترسيخ وتأسيس هذه القاعدة له مضامينه العديدة سواء من حيث تصرف الدولة فيه، أو من حيث مساءلة الشعب لها حياله، أو من حيث المشاركة الجادة للشعب في تحديد وجوه وأولويات الإنفاق، إذ أن المال في النهاية ماله هو، في الحديث الشريف يقول الرسول ﷺ:

"والله- ما يصلح لي من فينكم (المال العام) ولا مثل هذه الورة -أخذها من سنام بعيره- إلا الخمس، والخمس مردود فيكم، فأدوا الخيط والمخيط، فإن الغلول عار وسنار على أهله يوم القيامة.<sup>40</sup>

ورد أمير المؤمنين عمر بن الخطاب رضي الله عنه لمن رعبه في التوسعة في الإنفاق قائلاً: "يا أمير المؤمنين- لو وسعت على نفسك في النفقة من مال الله تعالى، فقال له عمر: "أتدري ما مثلي ومثل هؤلاء؟ كم مثل قوم كانوا في سفر، فجمعوا منهم مالاً، وسلّموه الى واحد منهم ينفقه عليهم، فهل يخلّ لذلك الرجل أن يستأثر عنهم من أموالهم؟"<sup>41</sup>، وقول ابن تيمية السابق ذكره: "ليس لولاة الأمر أن يضعوها بحسب أهوائهم، كما يقسم المالك ملكه، فإنما هم أمناء ونواب ووكلاء."<sup>42</sup>

كما ورد أنه "حمل مرة لعمر بن الخطاب- رضي الله عنه- مال عظيم من الخمس؛ فقال: إن قوما أدوا الأمانة في هذا لأمناء، فقال له بعض الحاضرين: إنك أديت الأمانة إلى الله تعالى، فأدوا إليك الأمانة، ولو رعت لترتعا."<sup>43</sup>

وهكذا رسخ الاسلام قاعدة عدم تملك الدولة على سبيل الأصالة لما تحت يديها من أموال، وإنما هي ملكية نائمة، تخضع للضوابط التي وكلت من خلالها على هذه الأموال..

## 1- الفكر الإسلامي وترتيب أولويات الإنفاق العام وتوجيهه لتحقيق أكبر منفعة

### جماعية

الأحكام الشرعية درجات، من واجبات ومندوبات، ومباحات وغيرها، وهنالك أيضاً درجات داخل كل زمرة من الأحكام، الواجبات على درجات، وكذلك المندوبات والمباحات، ولعل في التصنيف الذي ارتضاه كثير من العلماء، أهمهم الشاطبي بما يتعلق بمقاصد الشريعة من حفظ للأصول الخمسة (الدين، العرض، النسل، العقل، المال) وترتيب ما يحفظها من أمور إلى ضروريات لا بد منها، وحاجيات يقع الحرج من دونها، وتحسينات تكمل وتحمل، ولعل في هذا التصنيف ما يجعل الالتزام بهذه الأولويات في الإنفاق العام هو الأشد، وخاصة أن الحكومة هي وكيلة الأمة في رعاية مصالحها.

لذلك يتوجب على الدولة في الاقتصاد الإسلامي وضع أولويات متدرجة للمجالات الاقتصادية المختلفة حسب أهمية وأسبقية كل مجال عن المجالات الأخرى، لذا يراعى الإنفاق على أكثر البنود الحاحاً وأهمية وتأجيل أو إسقاط الأقل أهمية، وما دام التمويل للمشاركة تأتي بشكل

عام من خزينة الدولة (أي بيت مال المسلمين)، وهي متضمنة لأنواع عديدة من الموازنات؛ فإن هذا يعني وجوب توجيه النفقات أولاً إلى المجالات المنصوص عليها في القرآن والسنة، ثم العمل ثانياً على تطبيق الأولوية والتدرج في النفقات لكي تنال المشاريع الاستراتيجية وذات الأهمية البالغة أسبقية بالإنفاق عليها؛ على المشاريع الأقل شأنًا وأهمية؛ وهي المشاريع الأقل نفعاً للاقتصاد والمجتمع الإسلامي.

ويجفل الفكر الإسلامي بالكثير من الدلائل والمواقف التي تكشف عن مدى اهتمام الإسلام بالمفاضلة بين أوجه الإنفاق العام، والمفاضلة بين أساليب إشباع الحاجات العامة، ويمكن صياغة المفاضلة بين أوجه الإنفاق العام كما يلي:

أ. مبدأ تقديم الأهم على الأهم : بما أن الموارد العامة المتاحة لكل دولة محدودة مهما كثرت؛ كان لابد على كل دولة إجراء المفاضلة بين أولويات الإنفاق العام، وأن تقوم بالتخطيط والاختيار حتى تصل في النهاية إلى تحقيق الإشباع الكافي للحاجات العامة الأساسية، ومقتضى توجيهات الشرع في هذا الخصوص هي تقلص الأهم على المهم، وأساس ذلك أن الفكر الإسلامي يرتب الحاجات العامة ترتيباً تنازلياً حسب أهميتها للجماعة، وتتمثل هذه المصالح في: <sup>44</sup>

- **الضروريات:** هي التي يترتب على إشباعها تحقيق مصالح الأمة الأساسية، وبدون تحقيقها فإنها لا تتحقق المصالح العامة للأمة ولا تستقيم أمورها، ويعد إشباع هذه الضروريات واجباً وفرض على المسلمين لأنها لازمة لإقامة مصالح الدين والدنيا معاً، ويرى الشاطبي أن أمور الضروريات تندرج في الأمور الخمسة الآتية: <sup>45</sup>

الدين، المال، العقل، النسل، النفس .

- **الحاجات:** وهي الأمور التي تفتقر إليها الأمة للتوسعة عليها ورفع الضيق المؤدي في الغالب إلى الحرج والمشقة، فإذا لم تراعى دخل على المكلفين الحرج والمشقة، لكن ذلك لا يبلغ مقدار الفساد المتوقع في مصالح الأمة عند فقد الضروريات، وذلك كإباحة التمتع بالطيبات مما هو حلال من مأكلاً ومشرباً وملبساً.

فالحاجيات تبقى أقل أهمية من الضروريات من حيث الإشباع أو الإنفاق عليها، وليست ضرورية لإقامة مصالح الدين والدنيا، ولكن الحاجة تبقى بالنسبة لها، حيث إن عدم إشباعها سيؤدي إلى المعاناة والمشقة والحرج، وواجب الدولة توفير الحاجيات والإنفاق عليها.

- **التحسينات:** وهي الأمور التي تجري مجرى التحسين والتزيين مما يزيد إشباعها الحياة جمالا، ويدخل اقتناؤها على الحياة بمحجة، ولا يترتب على فقدها تعطيل المصالح الضرورية ولا وقوع العنت والمشقة في المعيشة، ومثال ذلك: اقتناء الأثاث ووسائل المواصلات المريحة...

ولقد اعتبر الإسلام الخروج على هذه المبدأ (تقدم الأهم على الأهم)؛ يعني الإسراف والتبذير الذين نها الله عنهما بصورة قاطعة، لقوله عز وجل: ﴿والذين إذا أنفقوا لم يسرفوا ولم يقتروا وكان بين ذلك قواما﴾<sup>46</sup>، وقوله تعالى: "ولا تسرفوا إنه لا يحب المسرفين" <sup>47</sup>، ودعا الجماعة إلى مقاومة هذا السلوك بقوله تعالى: ﴿ولا تطيعوا أمر المسرفين الذين يفسدون في الأرض ولا يصلحون﴾<sup>48</sup>.

والإسراف إفساد في الأرض لأنه يبدد الموارد فيما لا يعود بالنفع الكامل منها على المجتمع؛ عندما تشبع به حاجات تشغل مرتبة أدنى في السلم التفصيلي لحاجات المجتمع، كما أن الخروج على هذا الترتيب إهلاك للمجتمع، ومن ثم فإن الفكر المالي الإسلامي ينكر أن توجه الموارد لإشباع حاجة من الحاجات، مع وجود نقص في الإشباع من حاجات أخرى أكثر أهمية.<sup>49</sup>

ولم يفت الفقهاء أن يبينوا لنا أن كون الشيء ضروريا أو كماليا أو حاجيبا، إنما يرجع إلى الظروف التي يمر بها المجتمع، فما قد يكون حاجيا في وقت، ربما يكون ضروريا في وقت آخر، ويقول الشاطبي: "الكفاية تختلف باختلاف الأحوال والساعات...."<sup>50</sup>.

**ب- المفاضلة بين أوجه الإنفاق العام وترتيبها حسب أهميتها:** لقد صاغ لنا الفكر الإسلامي هذا الموضوع بصورة مثالية لم ولن يرق تشريع وضعي إلى مثلها، وأقر عدة قواعد تحكم المفاضلة بين الضروريات بعضها البعض، وبين الحاجيات بعضها وبعض، والكماليات بعضها وبعض؛ وذلك كما يلي:<sup>51</sup>

- **درء المفسدات أولى من جلب المنافع:** ومضمون هذه القاعدة في مجال الإنفاق العام أن تقدم النفقة التي من شأنها إزالة ضرر ما على النفقة التي تجلب نفعاً، لأن اعتناء الشارع بالمنهيات واجتنبها؛ أشد من اعتنائه بالمأمورات وطلبها لقول النبي ﷺ: "ما نهيتكم عنه فاجتنبوه وما أمرتكم به فأتوا منه ما استطعتم"، "فنفقات الدفاع مقدمة مثلا على نفقات الثقافة العامة؛ حيث أن الأولى تدفع ضررا عن البلاد بينما الثانية تجلب نفعاً لها؛ وإن كان كلاهما من الضروريات."<sup>52</sup>

- **الضرر الخاص يتحمل لدفع الضرر العام:** ومعنى هذه القاعدة في مجال الإنفاق العام أن الإنفاق الذي يحقق المصلحة العامة للأمة أو لأغلبيتها؛ بأن يدفع عنهم ضررا أو يجلب لهم نفعاً مقدم على إنفاق يحقق المصلحة لمجموعة معينة محدودة من الأفراد، سواء كانت تلك المصلحة من

الضروريات أو من الحاجيات أو التحسينات، فإنشاء جامعة أو مستشفى في مدينة كبيرة مقدم على إنشائها في قرية صغيرة وهكذا.

- **الضرورات تقدر بقدرها:** ومعنى هذه القاعدة أن ما تدعو إليه الضرورة من الإنفاق العام إنما يُكتفى منه بالقدر الذي تدفع به الضرورة، وهذا الحكم ينطبق على الحاجات والتحسينات، فإن الإنفاق عليها مقيد بما يدفع الضرورة ويحقق المصلحة فقط دون إسراف، "فإذا كانت نفقات الدفاع ضرورية فإنه لا يجب أن تزيد عن القدر الذي يكفل حماية الدولة، ودفع شر الأعداء وما زاد عن ذلك يجب أن يوجه إلى أنواع أخرى من الضروريات أو إلى الحاجيات ثم الكماليات".<sup>53</sup>

## 2- ضرورة المفاضلة بين أساليب إشباع الحاجات العامة:

يخجل الفقه الإسلامي بالكثير من النصوص والوقائع التي تترجم مبدأ المفاضلة بين أساليب إشباع الحاجات العامة، وأهم ما في هذه المسألة الربط بين مبدأ التكلفة والعائد كأساس للمفاضلة والموازنة بين مختلف الأساليب؛ التي يمكن بواسطتها إشباع حاجة ما، والمقصود بالتكلفة ما ينفق على المشروع من مبالغ مادية وما يترتب عليه من آثار جانبية؛ تتمثل في ما يتحملة المجتمع لبعض المضايقات أي التكلفة الاجتماعية التي يتحملها المجتمع من أجل إنشاء هذا المشروع، أما العائد فهو عبارة عن ما يحصل من إنشاء المشروع إلى جانب الفوائد الخارجية التي تعود على غيره من المشروعات من جراء إنشائه وأثره على البيئة المحيطة بموقعه، وحاصل هذه الفوائد يمثل العائد الاجتماعي من المشروع.<sup>54</sup>

ومن هنا كان لزاما على الدولة عند قيامها بالمشروعات العامة، والتي تتطلب نفقات هي في حد ذاتها إضرار بالمجتمع عليها أن تتأكد أن وراء هذه المشروعات منافع أكبر من الأضرار الممثلة في التكلفة، لأن انعدام هذه المنافع يعني أن المشروع إضرار محض بالمجتمع وتساوي المنافع مع التكاليف أو زيادتها عنها هي المبرر لتحمل ذلك الضرر، ومن ثم فإن الموازنة الدقيقة تقتضي الجمع بين تكاليف المشروع وجميع عائداته حتى نحكم بصلاحيته أو بغير صلاحيته حتى يمكن مقارنته بغيره من المشروعات.<sup>55</sup>

ولقد عني الفكر الإسلامي بهذا المبدأ وقرر العديد من القواعد الفقهية الجمع عليها في الإسلام، منها: قاعدة "أن الضرر يزال" و "أن الضرر لا يزال بالضرر"، وقاعدة تفويت أدنى المصلحتين تحصيلاً لأعلاهما، فشرعية الصالح العام تقتضي تفويت النفقة على المصلحة الأقل نطاقاً وأغراضاً، وقاعدة ما وجب على سبيل البدل مقدّم على ما وجب على سبيل الإرفاق:

فالإنفاق العام يتمثل جزء كبير منه في صورة مشتريات لممتلكات وجهود الآخرين، وجزء منه يتمثل في صورة تقدم للمال العام على سبيل المصلحة والارفاق، فما وجب من الإنفاق العام على الأساس الأول فهو مقدم على ما وجب على الأساس الثاني، لأن الأول واجب على سبيل البذل والمعاوضة بينما الثاني على سبيل المصلحة، فالنفقات الواجبة على سبيل البدلية لها مكانة خاصة، إذ أن عدم وفاء بها إنما هو تسخير للناس.

### 3- ضرورة المفاضلة بين أشكال المشروعات العامة:

المفاضلة بين أشكال المشروعات العامة تعني التفاضل بين طرق الإنفاق على المشروع التي تمت الموافقة عليه هل ننفق عليه ببذخ حتى نخرجه في أجهى صورة أم نختار التقدير بحجة إنفاق أقل قدر من المال العام، والمبدأ الذي يقره الإسلام هو القوامة في الإنفاق وهو طريق وسط بين طريقين متطرفين، الأول هو الإسراف والتبذير، والثاني هو البخل والتقتير، وذلك أن حسن إشباع الحاجات العامة لا يعني كثرة الإنفاق كما أن الاقتصاد والمحافظة على المال العام لا يعني الامسك والتقتير، وإنما إصابة الأمرين معا تتطلب القوامة في الإنفاق والاعتدال فيه، وهو ما يعني اخراج المشروع بالصورة التي تحقق أكبر نفع ممكن بأقل تكلفة ممكنة متجنبين الإسراف والتقتير آخذين بالعدل الذي هو التوسط بينهما.<sup>56</sup>

وبالتالي فإن هاته القاعدة تعني عدم سماح الاقتصاد الإسلامي بحدوث كل من حالتي الإسراف والتقتير في النفقات العامة، وهذا لأن الإسراف في الإنفاق العام يؤدي إلى ازدياد الهدر والتلف في الأموال العامة للمجتمع وازدياد الاستهلاك التبذيري، وازدياد البذخ والتقليد والعادات الاستهلاكية المستوردة، وازدياد الاستثمارات في المجالات غير النافعة والمفيدة وغير الاستراتيجية؛ والمضرة بالأمن الاقتصادي للبلد الإسلامي؛ وهذا يؤدي الى اخراج جزء كبير من الأموال - أي رؤوس الأموال النقدية الضرورية - لتنمية اقتصاد البلد من التيار النقدي للاقتصاد الكلي؛ وتوجيهه نحو مجالات لا تؤدي إلى ازدياد المنافع الاجتماعية والاقتصادية؛ مما يؤدي بالأخير إلى خسارة الاستقلال الاقتصادي للبلد؛ ثم حدوث المشاكل الاقتصادية المختلفة كالتضخم وفشل الخطط التنموية وتأخرها وعدم تنفيذها بالكامل.

ويؤدي التقتير إلى انخفاض ضخ الأموال إلى داخل التيار النقدي الكلي في الاقتصاد القومي مما يؤدي إلى انخفاض عدد المشاريع المخططة؛ وعدم استطاعة أكمال المشاريع القائمة؛ وعدم الاستطاعة في تعويض الاندثار منها وانخفاض التمويل للاستثمارات الاقتصادية؛ مما يؤدي إلى

انخفاض المشاريع والنشاطات الاقتصادية ثم الاقتراب من حدوث الركود الاقتصادي وفشل الخطط التنموية لاقتصاد البلد؛ وكل هذا يؤدي الى حدوث التخلف والتأخر الاقتصاديين، ثم يزداد المشاكل والأزمات الاقتصادية خاصة وان انخفاض النفقات العامة يؤدي الى انخفاض الاستثمارات العامة ثم انخفاض الطلب الكلي الفعال ثم حدوث مشكلة الركود الاقتصادي ثم انخفاض الاستهلاك الكلي ثم ازدياد علامات وسمات الفقر لدى أفراد المجتمع؛ ومن ثم ازدياد المشاكل الاقتصادية والاجتماعية وحدث التخلف الاقتصادي.

لهذه الأسباب دعا الاقتصاد الإسلامي ومن خلال النصوص الشرعية المختلفة إلى التوسط بين الإسراف والتقتير والتوجه بالإنفاق العام نحو ازدياد غير إسرافي ونبذ التقتير فيها لتجنب المجتمع الإسلامي واقتصاده الكوارث الاقتصادية.

### III. التحديد الجيد للحجم الأمثل للإنفاق العام:

ليس معنى أنه كلما زادت النفقات العامة للدولة؛ كلما زاد النفع العام، ذلك لأنه إذا زادت النفقات العامة عن حد معين فإن ذلك ينطوي على إسراف وتبذير، ومن جهة أخرى فقد تزيد النفقات العامة لدولة دون أن يزيد النفع العام، لذا فلا بد من بذل جهود صادقة لمعرفة السقف الأمثل للحجم الكلي للإنفاق العام، إذ أن ذلك يمثل قيوداً قوياً أمام عدم ترشيده هذا الإنفاق، والاتجاه الذي يمكن الاطمئنان إليه هو أن الحجم الأمثل للإنفاق العام؛ هو ذلك الحجم الذي يسمح بتحقيق أكبر قدر من الرفاهية لأكبر عدد من المواطنين؛ وذلك في حدود أقصى ما يمكن تديره من الموارد العادية".<sup>57</sup>

وإذا تتبعنا الفكر المالي الإسلامي فإننا نجد أنه يبين أن للحكومة في المجتمع الإسلامي وظائف وعليها مهام؛ منها ما لا يختلف من حيث وجوده من حال لآخر، ومنها ما يتغير من وقت لآخر، فأحياناً يظهر وأحياناً يختفي، وبعبارة أخرى فإن هناك من الوظائف والمهام ما لا يسع الحكومة؛ أي كانت الملابس - التخلي عنه أو التقصير فيه، وهناك ما يمكنها التخلي عنه في بعض الحالات، وإذا كان الاقتصاديون المعاصرون يرون أن الوظيفة الحالية للحكومات يمكن صياغتها في هذه العبارة الجامعة "تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية للمجتمع"، فإننا في إطار الاقتصاد الإسلامي نجد مهمة الحكومة تأمين أكبر قدر من المصلحة للمجتمع في دينه ودنياه"<sup>58</sup>، وقد أجمل بعض العلماء المسلمين السابقين هذه الوظيفة في عبارة فذة هي: "حراسة الدين وسياسة الدنيا".<sup>59</sup>

ومن المهم أن نشير إلى أن "قيام الدولة بنفسها بإنجاز كل ما فيه مصلحة المجتمع، هو توسيع مفرط لدور الدولة، بعيد عن هدي الإسلام وبعيد عن المنطق العلمي الاقتصادي الصحيح، والحق أن هناك أموراً يحتاجها المجتمع يقع على عاتق الدولة القيام بها وتنفيذها، والبعض الآخر يتولاه الأفراد، وهما متضامنان في توفير ما يحتاجه المجتمع".<sup>60</sup>

وهنا نواجه بمشكلة توزيع وتقسيم المهمة بين الحكومة والأفراد، ومن ثم عملية تخصيص الموارد وتحديد حجم الإنفاق العام، ومن المنظور الإسلامي لا يعتمد المعيار في ذلك، أساساً على النسب ولا على القطاعات،<sup>61</sup> لأن ذلك قصوراً، وإنما يعتمد نفس المعيار السابق وهو معيار تعظيم المصلحة، بمعنى أن الحكم في عملية تخصيص الموارد يدور مع المصلحة العامة والوصول بها إلى أقصى قدر ممكن، والإسلام في هذا الصدد لم يضع قوالب جامدة، بل ترك الأمور لتحسم من خلال الظروف والملايسات المحيطة، في إطار الالتزام الصارم بمبدأ تعظيم المصلحة العامة، وبوسيلة الشورى في الوصول إلى ذلك، ومعنى ذلك أن الحدود الفاصلة بين دور الحكومة ودور الأفراد هي حدود متحركة عبر الأزمنة والأمكنة، فمثلاً في بعض الحالات قد يكون قيام الحكومة بالإشراف المباشر على قطاع ما محققاً لدرجة أكبر من المصلحة العامة، بينما في حالات أخرى قد يكون تحقيق ذلك في قيام الأفراد بها.<sup>62</sup>

كما أن تدخل الدولة عن طريق الإنفاق العام وتخصيص جزء منه لتشجيع المبادرات الخاصة أمر مشروع ومطلوب على أن لا يتعارض والمصلحة العامة، فالإفادة من المبادرات الشخصية للقطاع الخاص، وعدم محاولة الحلول محله، بل دعمه، وتنشيطه وهو أمر تدل عليه النصوص والأحداث والأحكام الكثيرة، سواء منها ما تعلق بتوزيع الغنائم، وأحكام الزكاة، والعطايا في العهدين النبوي والراشدي، ووقائع الحمى وقيود ذلك وشروطه، وأحداث ترك المزارعين في خيبر وأراضي السواد ومقامتهم، وأحكام أخرى كثيرة منها ما يتعلق بصيانة الأنهار العامة، وفتح القنوات، وتيسير سبل الانتفاع بها، مما يشير إليه أبو يوسف في كتاب الخراج، وغيره من العلماء، ومنها ما يتعلق بالقواعد الأساسية للنظام الاقتصادي الإسلامي نحو مبادئ الملكية الخاصة، والحرية الشخصية وغير ذلك.<sup>63</sup>

وقد توصل الفكر الاقتصادي المعاصر في ذلك إلى بعض الاجتهادات التي أثبتت التجارب صحتها، ومن ذلك مثلاً القناعة المتزايدة حالياً بأن الحكومة بحاجة إلى أن تعمل أقل في المجالات التي تنجح فيها السوق وفي حاجة إلى أن تعمل أكثر في المجالات التي لا يمكن الاعتماد فيها على

السوق، ومعنى نجاح السوق أي نجاح الأفراد في القيام بإشباع تلك الحاجات وفق ما تمليه المصلحة العامة، عند ذلك يكون دور الحكومة هنا هو مجرد المراقبة والمتابعة والدعم والتأكد من انجاز ذلك على الوجه المرضي، ولا ينبغي لها أن تزاخم الأفراد في القيام بهذه المهام لما يترتب على هذا السلوك من مضار وأعباء اقتصادية ثقيلة، كما أنها لم توجد لمزاخمة الأفراد في أعمالهم وإنما لدعمهم وحثهم وترشيدهم حركاتهم.

#### IV. التحديد الدقيق لمقدار النفقة المطلوبة والتوقيت السليم لها

هذا العنصر يرتبط مع قضيتين أساسيتين هما:

1. قضية أن تكون النفقة في حدود الوضع الأمثل لها: أو بعبارة أخرى ضرورة تحري أن تكون النفقة معيارية أو قريبة منها.
  2. قضية أن يتم الإنفاق في الوقت المناسب دون تقادم أو تأخير وغير خاف ما لهاتين القضيتين من تأثير جوهري في عملية ترشيده الإنفاق العام.
- وكثيرا ما نجد ذلك التشوه الإنفاقي في مجال النفقات الجارية من مرتبات ومكافآت ودعم ومعونات، والشيء الذي لا يجادل فيه حاليا هو وجود الكثير من الأجور والمرتبات وملحقاتها تعتبر أكبر من الحجم والمقدار الصحيح، وعلى المقابل وجود الكثير منها أقل من المقدار الصحيح، وفي كل ذلك انحراف ولكل مضاره وسلبياته، فقلة الأجور إضافة إلى ما تحدثه من معاناة ومن آثار غير مباشرة على الكفاءة الادارية والاقتصادية فإنها مجلبة للخيانة والاختلاسات، والرشاوي، والتهاون في العمل وعدم بذل الجهد الكافي فيه والقتل الأمني والسياسية وغير ذلك، وزيادة الأجور والمرتبات عن الحد المناسب تمثل هي الأخرى مضار عديدة، فهي مجلبة للإسراف والتبذير والتضخم والفساد، والاضطرار إلى المزيد من الضرائب والقروض وما يتبع ذلك من الآثار السلبية الاجتماعية التي تنتشر بين فئات المجتمع.

فكل هذه السلوكيات تتنافى مع مفهوم الترشيده الإنفاقي، ولعلماء المسلمين مواقف جلية قوية حيال هذا الإنفاق المشوه المنحرف، فنرى بعضهم يشير إلى تفشي هذه الظاهرة المنحرفة ويوضح كيفية السلوك الصحيح حيالها، ونراهم جميعا يجمعون على حتمية أن تكون الأجور عند مستوى الكفاية دون زيادة أو نقصان، فيقول ابن تيمية: "لكن اختلط في هذه الأموال السلطانية الحق والباطل، فأقوام كثيرون من ذوي الحاجات والدين والعلم لا يعطى أحدهم كفايته، ويتمزق جوعا وهو لا يسأل... وأقوام كثيرون يأكلون أموال الناس بالباطل، وقوم لهم رواتب أضعاف حاجاتهم

وقوم لهم رواتب مع غناهم وعدم حاجتهم، ويمنعون من هو أحق منهم حقه أو اتمام حقه، ولا يستريب مسلم في أن السعي في تمييز المستحق من غيره واعطاء الولايات والأرزاق من هو أحق بها، والعدل بين الناس في ذلك وفعله بحسب الامكان هو أفضل أعمال ولاية الأمور، بل ومن أوجبها عليهم<sup>64</sup>، وكذا قول الماوردي: "على الامام تقدير العطايا وما يستحق في بيت المال من غير سرف ولا تقتير، ودفعه في وقته لا تقدم فيه ولا تأخير"<sup>65</sup>.

ولا يقف الفكر المالي الاسلامي في ترشيده الإنفاق على الأجور عند ذلك، بل يتعداه الى ضرورة أن يكون حجم العمل بالقدر المطلوب فقط دون زيادة، كما هو الحال الآن في كثير من الدول ما رتبته هذا الوضع من مضار، لكننا لو طبقنا توجيهات وأراء علماء المسلمين في هذا المجال لوفرنا الكثير من النفقة من جهة، ولما احتجنا الى الكثير من فرض الضرائب ذات الأثر السلبي من جهة أخرى، وكذلك الالتجاء الى الاستدانة الداخلية والخارجية وما ترتبه من مضار؛ وفي هذا يقول الماوردي: "وإذا استكفى من استكفاه اقتصر ولم يستكثر، فحسبه من العمال من كفاه، فما في الاستكثار بعد الاكتفاء الا مال ضائع وسر مذاع"<sup>66</sup>، ويقول أيضا: "أن لا يستكثر ولي من العمال، ولا يستخلف على الرعية منهم الا العدد الذي لا يجد منه بدا فإن في الاستكثار منهم فوق الحاجة ضروبا من الفساد أولها: اذا كثروا كثرت أرزاقهم ومؤتمهم على بيت المال، فشغلت المال عن الأوجب الأولى، والأحق الأخرى وأضرت بيت المال ثانيها أنهم اذا كثروا كثرت مكاتبهم وكتبهم وكتب الأمناء عليهم والشكايات منهم والرجائع عليهم فشغل ذلك الملك عن كثير مما هو أولى وأحق. وثالثها أنهم اذا كثروا كانوا من اتفاق كلهم على الرشد والفلاح والأمانة والصلاح والعفاف أبعد، لأن الأمناء والكفأة في كل عصر قليلون فلا بد اذا كثروا من اختلاف أحوالهم في هذه الأحوال والمعاني"، وما هو الفكر المالي المعاصر يحاول الاقتراب من ذلك حيث يرى أن من حسن تخصيص الإنفاق العام استخدام عدد أقل من موظفي الحكومة ودفع أجور تنافسية لهم بدلا من اعتبار الحكومة الملاذ الأخير بين أرباب العمل.<sup>67</sup>

ومما يسجل للفكر الاقتصادي الاسلامي حيال فاتورة الأجور اكتشافه لما هنالك من علاقة قوية بين نقص الأجور والخيانة، وقد أقر بذلك صحابة الرسول ﷺ؛ ومنها ما رواه الإمام أبو يوسف أن: "أبا عبيدة قال لعمر بن الخطاب حين علم أنه سيولي بعض الصحابة بعض المناصب: دنست أصحاب رسول الله، فقال له عمر: يا أبا عبيدة، اذا لم أستعن بأهل الدين على سلامة ديني، فبمن استعين؟ قال: أما ان فعلت، فأغنهم بالعمالة، عن الخيانة"<sup>68</sup>، حيث

يقول القاضي أبو يوسف معلقا على مقولة أبي عبيدة: "إذا استعملتهم في شيء فاجزل لهم في العطاء، والرزق لا يحتاجون".<sup>69</sup>

وإذا كانت مطالبة سيدنا أبو عبيدة بإغناء وإكفاء الصحابة بالأجر الكافي لكي لا يلجؤوا إلى تحقيق الغنى والكفاية عن طريق الخيانة والاثراء غير المشروع؛ وهم من هم وما يتمتعون به من أمانة وعفة وتدين، وما بيننا وما بينهم من بون شاسع في الاخلاقيات، والأمانة و..؛ فإن هذا الأمر مطلوب لنا من باب أولى.

وهكذا نجد أن عملية الترشيد تنصرف إلى النظر الدائم المستمر لحجم الإنفاق العام وضرورة كونه الحجم الأمثل أو قريبا منه من جهة، وهيكل الإنفاق العام من جهة أخرى، بحيث يعاد النظر في ترتيب النفقات وفي زيادة بعضها ونقص البعض الآخر بين الحين والحين، كما أوضح ذلك الإمام الغزالي.<sup>70</sup>

#### الخاتمة:

يتميز الإسلام عن غيره من النظم بأنه وضع السلوك الرشيد في مجاله الاقتصادي؛ ضمن إطار عقائدي يوازن بين السبب والنتيجة أو بين الوسيلة والغاية، وهذا يخالف ما هو واقع فعلا في الاقتصاد الوضعي، إذ أن السلوك الاقتصادي الرشيد من وجهة نظر الاقتصاد الغربي ليست له علاقة بسلامة الهدف أو صلاح المال والدين، أي أنه يتجرد من محتواه القيمي الذي تقرره فلسفة النظام نفسه.

وأقرب مفهوم للترشيده في الإنفاق سواء الخاص أو العام في المالية الإسلامية هو مفهوم القوامه في الإنفاق، فقد قال الله تعالى: ﴿وَالَّذِينَ إِذَا أَنْفَقُوا لَمْ يُسْرِفُوا وَلَمْ يَقْتُرُوا وَكَانَ بَيْنَ ذَلِكَ قَوَامًا﴾، ويمكن القول أن علماء المسلمين في جملتهم؛ قد تناولوا قضية ترشيده الإنفاق العام، من خلال العديد من الأقوال والأفعال.

ولذا فإن ترشيده الإنفاق العام لا يقصد به ضغطه، ولكن يقصد به الحصول على أعلى إنتاجية عامة ممكنة بأقل قدر ممكن من الإنفاق، وهناك العديد من الدواعي والمبررات التي تجعل الحكومات تفكر في ترشيده إنفاقها وتتخذ في سبيل ذلك الإجراءات اللازمة، منها: محاربة الإسراف والتبذير وكافة مظاهر وأشكال سوء استعمال السلطة والمال العام، والاحتياط لكافة الأوضاع المالية الجيدة والمستقرة، والصعبة والمتغيرة محليا وعالميا، و...

ويجب أن تلتزم النفقات العامة في الاقتصاد الإسلامي بمجموعة من المبادئ التي تضمن عملية الترشيد في الإنفاق العام؛ بما يساهم في تلافي حدوث عجز في الموازنة العامة للدولة؛ أو في علاجه في حالة حدوثه، وتمثل هذه المبادئ في:

- ضرورة ربط الإنفاق العام بالمصلحة العامة.
- ربط الإنفاق العام بالترتيب الشرعي للأولويات.
- التحديد الجيد للحجم الأمثل للإنفاق العام.
- التحديد الدقيق لمقدار النفقة المطلوبة والتوقيت السليم لها.

### التهميش:

- 1 جمع اللغة العربية، المعجم الوسيط. ط 04، مصر: مكتبة الشروق الدولية، 1425-2004، ص942.
- 2 ابن منظور، لسان العرب. بيروت: دار صادر، 1990، 357/10-360.
- 3 المعجم الوسيط، مرجع سابق، مادة عم، ص 629.
- 4 نزيه حماد، معجم المصطلحات الاقتصادية في لغة الفقهاء، الدار العالمية للكتاب الاسلامي، الرياض، 1415، ص 339.
- \* والمال في الإسلام هو كل ما له منفعة مباحة شرعا من أرض وعقار وثمار وحيوان ونقود، وغير ذلك..
- 5 عوف محمود الكنفراوي، النظام المالي الإسلامي- دراسة مقارنة. ط2، مؤسسة الثقافة الجامعية، 2003، ص 235.
- 6 أبو يوسف، يعقوب بن ابراهيم، الخراج، بيروت: دار المعرفة، 1997، ص 46.
- 7 حسن صادق حسن، مرجع سابق، ص. 517.
- 8 عوف محمود الكنفراوي، مرجع سابق، ص 235.
- 9 ابن تيمية، السياسة الشرعية في إصلاح الراعي والرعية. بيروت: دار الفكر، 2001/1422، ص 60.72.
- 10 ابن منظور، مرجع سابق، مادة رشد، ص 1649.
- 11 المعجم الوسيط، مرجع سابق، مادة نفق، ص942.
- 12 ابن منظور، مرجع سابق، ص 4507.
- 13 المعجم الوسيط، مرجع سابق، مادة نفق، انفاق، ص 942.
- 14 سورة الاسراء، الآية رقم (100).
- 15 المعجم الوسيط، مرجع سابق، مادة عم، ص 629.
- 16 أحمد عبد الرؤوف ابراهيم أبو شرعية، " أثر الترشيد في الاقتصاد الإسلامي"، رسالة ماجستير في الاقتصاد الإسلامي، كلية الشريعة والدراسات الإسلامية، جامعة اليرموك، الاردن، 1995، ص 27.
- 17 نائل عبد الحافظ العوامله، "ترشيده الانفاق العام في الأجهزة المركزية للإدارة العامة في الأردن"، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، المجلد السابع، العدد الثاني، 1992، ص40.

- 18 ميلاد يونس، مبادئ المالية العامة. طرابلس: منشورات الجامعة المفتوحة، 1994م، ص
- 19 محمد عمر أو دوح، ترشيده الإنفاق العام وعلاج عجز ميزانية الدولة. الإسكندرية: أليكس تكنولوجيا المعلومات، 2004، ص 259.
- 20 عبد الغني سعيد، الترشيده واقتصاد الوفرة. القاهرة: الدار القومية للطباعة والنشر، 1966، ص ص 11-12.
- 21 محمد شاكر عصفور، أصول الموازنة العامة. عمان: دار المسيرة، 2008، ص 399..
- 22 سورة الفرقان، الآية رقم(67).
- 23 سورة الإسراء، الآية رقم (26).
- 24 سورة الإسراء، الآية رقم (29).
- 25 سورة النساء، الآية رقم (05).
- 26 سورة الأنعام، الآية رقم (152).
- 27 سورة النساء، الآية رقم (58).
- 28 محمد عبد المنعم عفر، أحمد فريد مصطفي، الاقتصاد المالي الوضعي الإسلامي بين النظرية والتطبيق. القاهرة: مؤسسة شباب الجامعة، 1999، ص 72.
- 29 نائل عبد الحافظ العوامله، مرجع سابق، ص 41.
- 30 سورة الحشر، الآية رقم (07).
- 31 سورة الأنعام، الآية رقم (153).
- 32 سورة البقرة، الآية رقم (267).
- 33 شادي الجوارنة، الإنفاق العام في الاقتصاد الإسلامي. عمان: دار عماد الدين للنشر والتوزيع، 2010 ص 99.
- 34 سيد حسن عبد الله، "الحجم الأمثل للنفقات العامة، دراسة مقارنة بالنظام المالي الإسلامي"، مجلة كلية الدراسات الإسلامية والعربية، العدد 30، ذو القعدة 1426هـ، ديسمبر 2005م، دبي، دولة الإمارات العربية المتحدة، ص 226.
- 35 شوقي أحمد دنيا، " النظام المالي الإسلامي وترشيده الإنفاق العام"، مجلة كلية الشريعة والدراسات الإسلامية، جامعة قطر، 1996م ص ص 261-262.
- 36 أبو يوسف، مرجع سابق، ص ص 109-110.
- 37 أبو الحسن الماوردي، مرجع سابق، ص ص 163-164.
- 38 ابن تيمية، مرجع سابق، ص 45.
- 39 نفس المرجع، ص 60.
- 40 شوقي أحمد دنيا، مرجع سابق، ص 263..
- 41 ابن تيمية، مرجع سابق، ص 45.
- 42 نفس المرجع، ص 45.
- 43 نفس المرجع، ص 45.

- 44 حسين راتب ريان، *عجز الموازنة وعلاجه في الفقه الإسلامي*. الأردن: دار النفائس للنشر والتوزيع، 1419/1999 ص 167.
- 45 محمد نجاة الله صديقي، مفهوم الإنفاق العام في دولة إسلامية حديثة، مرجع سابق، ص 33.
- 46 سورة ال-فرقان، الآية رقم (67).
- 47 سورة الأنعام، الآية رقم (141).
- 48 سورة الشعراء، الآيات: رقم (151-152).
- 49 محمد حلمي الطوايبي، مرجع سابق، ص 182.
- 50 نفس المرجع، ص ص 184-185..
- 51 حسين راتب يوسف ريان، مرجع سابق، ص 170-172.
- 52 محمد حلمي الطوايبي، أثر السياسات المالية الشرعية لتحقيق التوازن المالي العام في الدولة الحديثة، دراسة مقارنة. ط 1، الإسكندرية: دار الفكر الجامعي، 2007، ص 185.
- 53 نفس المرجع، ص 185.
- 54 نفس المرجع، ص 189..
- 55 م نفس المرجع، ص 190.
- 56 نفس المرجع، ص 191.
- 57 نفس المرجع، ص 173.
- 58 شوقي أحمد دنيا، "مرجع سابق، ص 258.
- 59 الماوردى، مرجع سابق، ص 03.
- 60 شوقي أحمد دنيا، "مرجع سابق، ص ص 259.
- 61 محمد حلمي الطوايبي، مرجع سابق، ص 173.
- 62 شوقي أحمد دنيا، "مرجع سابق، ص ص 259-260..
- 63 منذر قحف، دور السياسات المالية وضوابطها في إطار الاقتصاد الإسلامي"، دمشق: دار الفكر، 1999، ص 67.
- 64 شوقي أحمد دنيا، مرجع سابق، ص 267.
- 65 الماوردى، مرجع سابق، ص 23.
- 66 شوقي أحمد دنيا، مرجع سابق، ص 268.
- 67 شوقي أحمد دنيا، مرجع سابق، ص 267.
- 68 أبو يوسف، مرجع سابق، ص 113.
- 69 نفس المرجع، ص 113.
- 70 شوقي أحمد دنيا، مرجع سابق، ص 269.

## The Independence Of The Central Bank As An Effective Input To The Drawing And Implementation Of Monetary Policy (Germanic Central Bank Study As A Model)

HADEF Hizia, HADEF Chahida

**ملخص:** إن أهمية إستقلالية البنوك المركزية، أصبح من المواضيع الأساسية المطروحة على الساحة المصرفية ويؤيد العديد من الاقتصاديين إستقلالية البنك المركزي في مجال وضع السياسة النقدية مستندين إلى أن مصداقيتها وقدرتها على تحقيق الهدف الخاص باستقرار الأسعار، سوف تكون أفضل إذا ما زادت درجة إستقلالية البنك المركزي عن السلطة التنفيذية، ذلك أن البنك التابع للحكومة لا يمكنه الالتزام بطريقة ذات مصداقية بهدف تحقيق الاستقرار في الأسعار لأن الأعوان الاقتصاديين سوف يلاحظون في هذه الحالة عدم التناسق في تصريحاته وتصرفاته، ومن ثم فقدان الثقة في إمكانية إلتزامه بتحقيق مثل هذا الهدف.

وخير مثال على ذلك ما قام به البنك المركزي الألماني في عام 1991 حيث أدرك أنه يواجه موجات تضخمية متزايدة، وكان بإمكانه أن يقلص الكتلة النقدية ويزيد أسعار الفائدة قصيرة الأجل حتى يتمكن من إيقاف زحف موجات التضخم، الأمر الذي كان سيتم على حساب الإنتاج والعمالة ولكنه رغم ذلك إختار مواجهة التضخم بشكل تدريجي بهدف الحفاظ على مستويات الناتج والعمالة .

فهل تحقيق أنه باستقلالية البنوك المركزية قد تكون هناك جودة وفعالية في تطبيق السياسة النقدية عدا عن كونها مجموعة من الإجراءات والقوانين ؟

الكلمات المفتاحية : البنك المركزي ، السياسة النقدية ، التضخم.

**Abstract :** The importance of the independence of central banks has become one of the main issues on the banking front. Many economists support the central bank's independence in the field of monetary policy, based on the fact that its credibility and ability to achieve the goal of price stability will be better if the degree of independence of the central bank The government's bank can not commit itself in a credible manner to stabilize prices because economic agents will notice inconsistencies in its statements and actions and thus lose confidence in its commitment to achieving such a goal.

A good example of this was the German central bank's move in 1991, when it realized that it was facing increasing inflationary pressures. It could have reduced the monetary mass and increased short-term interest rates so as to stop the acceleration of inflationary pressures, which would have been at the expense of production and employment. He chose to confront inflation gradually in order to maintain output and employment levels.

**Is it true that with the independence of central banks there may be quality and effectiveness in the application of monetary policy other than a set of procedures and laws ?**

## **The Independence Of The Central Bank... Of Monetary Policy**

---

**Mots clés :** central banks, monetary policy, inflation

### **The importance of the study :**

The importance of the study is to analyze the independence of central banks as a necessary condition for their effective role in monetary and overall stability and to achieve the objectives of the monetary policy of any country by using the experience of a country that has left its mark on the independence of central banks, Germany, and based on the point that the independence of the Central Bank supports and encourages Working on managing monetary policy more effectively and contributing to the achievement of monetary stability.

### **Introduction :**

The Central Bank is the authority responsible for monetary policy in different countries, so there is broad agreement on the importance of granting an appropriate degree of independence to the central bank for the government administration and the parliament so as to be able to develop an effective policy in achieving and maintaining price stability, in addition to supporting the government's economic policy. The importance of achieving the independence of the central bank in isolating it from political pressures as a remedy for the government's tendency towards inflationary financing. This has resulted in a general tendency to grant or increase the independence of central banks in many countries. This trend included the central banks of the EU countries except Germany, Its central bank with a high degree of independence, the European Central Bank, the New Zealand Central Bank and others.

### **The first axis: What is the Central Bank, its characteristics and objectives:**

#### **The First Part : Definition of the Central Bank:**

The bank is the body that issues banknotes, and includes, by various means, the integrity of the banking system. It is entrusted with overseeing the credit policy in the country. This policy has important effects on the economic and social systems. It is not a bank or a regular institution. , The central bank with its ability to issue and destroy money on the one hand and the ability to influence the possibilities of commercial banks in issuing deposit money on the

## **The Independence Of The Central Bank... Of Monetary Policy**

---

other hand, represents the supreme control authority over commercial banks.

As for monetary policy, it consists of two words: policy, management, and money. Thus, the combination of the two words means a set of measures and measures taken by the monetary authorities represented by the central bank to affect the volume of money supply, either in excess or in order to achieve a set of objectives using a set of Gadgets.

### **The Second Part: Functions of the Central Bank:**

Contribute to economic activity effectively by implementing monetary policy that is compatible with the general economic objectives of the state.

Achieve Stability and integrity of the banking system through the implementation of a credit policy, and through the control of all financial institutions operating in the State.

Central banks have developed a special approach to the rules and practical practices that lead to what can be described as "the art of central banks", but in a world of constant change and subject to various modifications and working methods from time to time. And also coincided with the development of payment techniques, which means a close link between the development of central banks and the evolution of monetary and banking systems.

Although the function of cash issuance is the main function of central banks, it has become a secondary function, from a partial perspective is focused on the integrity of the functioning of the banking system, and from the macro perspective, attention is on the size of the mass and control of expansion in order to stabilize the general level of prices, Economic development.

Organization of the monetary (currency) of the state, which is the most important functions, which was called the banks «issuance». In most countries, the right to issue money has been linked to the establishment of central banks. Therefore, the Central Bank is a government bank subject to government supervision and guidance and according to the laws governing its relationship with the state based on the nature of the economic system prevailing in the country.

**Third: Characteristics of the Central Bank: The Central Bank has the following characteristics:<sup>1</sup>**

- Takes the lead and the top of the banking system: with the supreme control of commercial and non-commercial banks, and the ability to create and destroy legal money without either.
- Has the ability to convert real assets into monetary assets and vice versa, that is, able to create legal money, and the dominant in the affairs of cash and credit (credit) in the national economy is not a regular monetary institution.
- Is unique to other banks in being a public institution that regulates and supervises banking activity and participates with the government in the formulation of monetary policy, and this policy is used through intervention, direction and control.
- The Central Bank does not envisage profit through its operations. The central bank's objective should be the public interest and the regulation of monetary, banking and economic activity. Therefore, the central bank is often owned by the state.

**The fourth Part: The objectives of the Central Bank:**

The objectives of the Central Bank vary, and whenever the objectives are clear and limited, this indicates a great degree of independence.

---

| <b>The Goals</b>                                  | <b>Degree</b> |
|---------------------------------------------------|---------------|
| A. Stabilize the overall level of prices          | <b>1</b>      |
| B. The above objective has objectives that do not | <b>6.0</b>    |
| C. With other objectives inconsistent with him    | <b>4.0</b>    |
| D. There are no goals                             | <b>2.0</b>    |

---

**The Fifth Part: Restrictions on government borrowing:**

The controls and restrictions on government borrowing from the central bank are important criteria in determining the degree of independence of the central bank. Some expect the central bank as the bank acting on behalf of the government to fill the deficit in the public budget automatically<sup>2</sup> and as was the case in previous years in Iraq or

## The Independence Of The Central Bank... Of Monetary Policy

In some developing countries where governments are now in control of monetary policy, restrictions on government borrowing are generally divided into the following :

| Enrollment                                      | Clas |
|-------------------------------------------------|------|
| a. Borrowing is prohibited                      | 01   |
| b. Grant borrowing in cases of extreme          | 66.0 |
| c. The possibility of borrowing is available to | 0    |

There are several other criteria and indicators used to illustrate and clarify the degree of independence of central banks that can be consulted for further details.<sup>3</sup>

### Axis II: Independence of the Central Bank:

**The first requirement: What is meant by the independence of central banks?**

In 1824, **D. Ricardo** expressed his opinion about the establishment of a national bank. "We can not be sure of relying on the government to control the issuance of paper money, since giving the government power will often lead to excessive use of this power, Which means that the issue of the independence of the Central Bank is relatively old, but what is new is the increasing demand to give central banks more independence in the development and implementation of monetary policy,<sup>4</sup> which led to a radical change in the institutional relationship of the Central Bank in the face of the government, and the success achieved by some central banks Germany, and the United States of America have increased interest in the independence of central banks. Legislation has been enacted in several countries such as France, New Zealand, Mexico, Chile, Venezuela and some developing countries, as well as the Maastricht Treaty on the Independence of the European Central Bank.

#### **1. The concept of independence of central banks:**

At first sight, the concept of central bank autonomy may mean full independence from the government in everything from monetary policy management to credit control. However, the real concept of central bank autonomy does not mean total separation from the state. It is only one of the institutions of the government operating within

## **The Independence Of The Central Bank... Of Monetary Policy**

---

the framework of the state system. However, the meaning of independence is reflected in decisions issued by it, so that decisions must be given priority in maintaining price stability (a main objective), ie, monetary policy is largely independent from politics Economic development of the State.

The concept of the independence of central banks is based on the idea of isolating monetary policy from the ongoing political pressure exerted by the executive authority to serve its interests. This is confirmed by some field studies such as the study of Bad and Barkim in 12 countries. Inflation has been low, and independence is constraining governments' tendency to approve the budget deficit as a result of their reluctance to finance the budget deficit through monetary issuance, or to increase the sale of government bonds and treasury bills.<sup>5</sup>

It is also necessary to distinguish between independence in setting goals and independence in identifying tools:

- **Independence in Goal Setting:**

If the objectives of the central bank or monetary policy objectives are precisely defined, it means that the independence in setting the goals is weak and vice versa. If the objectives are not precisely defined, then its independence is greater, and if the objectives are many and multiple, If the central bank's job is to stabilize prices, it is more independent.<sup>6</sup>

- **Independence in identifying tools:**

To achieve the central objective of the central banks is to maintain the stability of prices and currency, several tools must be used for monetary policy, whether direct or indirect. If these instruments are imposed on the central bank, it has no independence, but if it has the ability to choose effective tools to achieve its objectives It has a wide range of autonomy.

Of course, the independence sought by the central banks now is based mainly on giving them full discretion in the development and implementation of monetary policy and the selection of the appropriate tools necessary to achieve their objectives, especially since the main objective has already been determined and confined to

## **The Independence Of The Central Bank... Of Monetary Policy**

---

the need to stabilize prices and maintain the value of the currency, That the stability of prices is divided into internal stability (the general level of prices) and external stability (exchange rate) with a strong and reciprocal relationship between them, and thus the correlation of the independence of monetary authority with the aim of internal and external stability of prices stems from the conflict between fiscal policy and monetary policy on the one hand As a result of the Government's tendency to finance the budget deficit and the contradiction between exchange rate policy and monetary policy on the other, as a result of the Government setting exchange rate targets (which the law grants in most countries of the world the right to set exchange rate policy) Central to stabilize prices.

Thus, the desire to make the central bank independent is not only the importance of isolating it from political pressure as a remedy for the government's tendency towards inflationary financing but also to give the central bank freedom to formulate monetary policy through the management of the monetary base so that it is able to reject the implementation of the exchange rate policy set by the government Which may have inflationary consequences.<sup>7</sup>

As a conclusion to the concept of independence of central banks, we say that:

"The independence of central banking is linked to its independence in the management of monetary policy away from the intervention of the executive authority, which does not allow the use of monetary policy to finance the deficit in the general budget, which can lead to high inflation, and linked to the independence of the Central Bank of the nature of monetary policy objectives, Stability of prices as much as they are independent, and when assigned to other objectives, it limits its independence. "

### **2. Criteria for the independence of the Central Bank:**

Several indicators are used to measure the degree of independence of the Central Bank:

- The length and duration of the appointment of the Governor.

## **The Independence Of The Central Bank... Of Monetary Policy**

---

- The body that appoints the Governor (the Central Bank Council, a joint body of the Board of the Bank, the Government and the Parliament).
- Possibility to exclude portfolios.
- The extent to which the Governor can exercise other functions and the authority authorized to do so.
- The uniqueness of the central bank in the formulation of monetary policy.
- The authority to resolve the conflict in the area of monetary policy.
- The extent of the contribution of the Central Bank in the preparation of the general budget.
- Central Bank targets a single goal : : Price stability, price stability with other objectives consistent with the stability of the banking system, price stability with conflicting objectives such as full employment.
- The extent to which loans can be granted to the public treasury, ie to the government.<sup>8</sup>

### **The second requirement: the reasons for calling for the independence of central banks:**

Economic literature is rich in many studies that have been subjected to research and analysis of the content and importance of the independence of the Central Bank and its role in establishing the foundations of growth and economic and monetary stability. Most of these studies revealed that central banks are more independent of the executive branch in general and the financial authority in particular. In this regard, the trend of supporters of the independence of the Central Bank is a number of arguments, the most prominent of which are:<sup>9</sup>

1. Monetary affairs should be kept away from the influence of politicians, since members of the government and parliament give priority to appeasing their constituents and adopt policies consistent with their political and electoral interests (including subjecting the bank to political pressure for expansionary monetary policy ahead of

## **The Independence Of The Central Bank... Of Monetary Policy**

---

elections) Inflation, so these matters should be assigned to a central bank independent of the government.

2. The ability of the central bank to achieve, and maintain long-term stability of prices, will improve if the formulation of monetary policy by officials away from politics can be seen in the long term.

3. If the Central Bank is independent, its policy in this case will lead to lower inflation and stable price levels. This understanding was based on several studies that examined the relationship between the degree of independence of central banks and inflation and ended with an inverse relationship between them, In the sense that the higher the degree of independence of the central bank, the lower the rate of inflation, which supports the view that providing a higher degree of independence of the central bank helps to reduce the burden of inflation and increase the credibility of monetary policy.

4. Central banks with high degree of independence can resist government requests to finance the budget deficit either by issuing more money or by holding public debt securities. More precisely, the central bank's independence from the government means that the latter can not force the central bank to finance Deficit in the general budget.

5. The central bank is responsible for monitoring and directing the financial system in the country, as well as finding the required coordination between its various institutions, which requires the independence of the Central Bank.

6. The independence of the Central Bank will lead to the removal of the effects of the government from these banks in terms of determining their expenditures and revenues, and then separating the budget of the Central Bank from the state budget.

7. The increasing globalization of financial markets coupled with recurrent financial crises calls for the independence of the central bank in addressing these crises through the use of appropriate monetary instruments.

Thus, the independent central bank can resist the pressures of financial and political power and then adopt a prudent monetary policy that is in the public interest, represented by better

macroeconomic performance, greater productivity and more efficient use.

### **Third Part: Evaluation of the independence of the Central Bank:**

The case for the independence of the Central Bank plays an important role in stimulating and raising the rates of savings, investment and production and thus raising the rates of growth, employment and standard of living in general and controlling inflation rates to maintain the stability of prices and the value of currency and purchasing power. However, there is criticism directed at the independence of central banks, especially in the results of special studies. The independence of the central bank in practice shows that there is no absolute independence from the government, but there is a certain limit in which the government succeeds in imposing its policy, and there are many real factors that limit the effect of legal independence often gather in developing countries, New Zealand takes into consideration the nature of the overall climate in which this experiment took place.

Many other countries continue to grow at low inflation rates, although their banks, such as the Bank of Japan and the Bank of France, are not as independent as Germany and thus assert that the independence of the central bank is not a necessary condition for lowering rates Inflation.<sup>10</sup>

### **The Fourth Part: The Degrees of Bank Independence:**

The degree of independence varies from country to country, and research has been conducted to include central banks in a sequence according to the rank of independence, which is estimated to be a balanced aggregation of all legal and administrative dimensions and the context of monetary decisions. In 1997, for example, the Bank of England was declared independent of the Treasury, Until the same year, Japan enacted the legal amendment that granted the Central Bank independence in the management of operations without monetary policy objectives. In the United States, independence was established in 1978 and strengthened in subsequent years, while the Norwegian Central Bank's objectives, for example from the

government and administered The Ministry of Finance prepares an annual report on the performance of the Bank in monetary policy to be submitted to the Parliament Committee for Financial and Economic Affairs, in the presence of the Governor of the Bank of South Korea to appoint President of the Monetary Policy Authority, and the Government is involved with the Bank in the formulation of monetary policy objectives, according to the latest amendment to the Bank's law, which came under pressure from the International Monetary Fund.

### **Axis III: The independence of the Central Bank and the effectiveness of monetary policy:**

A number of economic studies have been conducted to examine the nature of the relationship between the degree of independence of central banks and the effectiveness of monetary policy by studying the relationship between the independence of the Central Bank and some economic variables such as inflation. The following is a review of the nature of the relationship between the independence of central banks and the most important economic variables Is inflation.

#### **The first requirement: the relationship between the degree of independence and inflation:**

A number of economic studies have been conducted on the relationship between the degree of independence of central banks and inflation rates. Supporters of the opinion of the independence of central banks believe that if the central bank is independent and far from political pressure by the government or parliament, the monetary policy of the central bank will lead The study of the Central Bank's Laws and Monetary Policy, in which inflation rates were compared in 12 developed countries and at specific times with an independent degree Central banks in these countries and the same period, and the study recognized the existence of an inverse relationship between the degree of independence and inflation rates, that is, the greater the degree of independence of the Central Bank, the lower rates of inflation, and the study pointed out that control inflation in developed countries will not reduce rates Growth or increased unemployment.

## **The Independence Of The Central Bank... Of Monetary Policy**

---

A second study was prepared by Masiandro & Jabellini to measure the independence of central banks. Two measures were adopted for this study. The first is based on economic criteria, foremost of which is the ability of the government to determine the conditions for government borrowing from the Central Bank and monetary instruments, Based on political criteria similar to the scale used by Bad and Barkin. In this study, the researchers adopted inflation data and the degree of independence of five other countries. The results of the study showed that there is an inverse relationship between the degree of independence of central banks and inflation rates.

### **Axis IV: The independence of the German Central Bank:**

Some speak of the ECB as the most independent, but it is committed to supporting the EC's general economic policies. The Council of Ministers has a major role in exchange rate policy. Empirical studies have supported the link between independence and the reduction of inflation, but logically, independence is not a necessary and insufficient condition To control inflation.

Experts agree that the Bundesbank is the most independent central bank in the world and one of the leading countries in the independence of central banks, especially as Germany experienced two periods of hyperinflation in the first half of the last century that led to the collapse of the German currency, Its monetary system in 1948 to fight inflation.<sup>11</sup>

The Bank is the most independent bank in the world. The Bundesbank is institutionally independent. It is responsible for defining and implementing monetary policy away from any intervention by the government. The Bundesbank also has a personal autonomy, meaning the bank's governor and vice president are appointed by the President for eight years. As well as the members of the Board of Directors, and no one has the right to dismiss any of them from office unless they wish to resign or if they have committed acts of notorious, and the Bundesbank has full financial independence, that is, the executive authorities do not interfere in the identification of expenses or ways of financing.

### **The first Part: the definition of the Bundesbank and the basic features of its independence:<sup>12</sup>**

Headquartered in Frankfurt, it has a constitutional mandate to preserve the value of the Deutsche Mark. The Bundesbank has gained considerable fame for its financial caution and monetary stability.

The following are the main features of its independence:

➤ The German Central Bank is responsible for the design and implementation of monetary policy. In this respect, the Bank is independent of any intervention by the Government, Parliament or any other institution.

➤ The German central bank's main task is to stabilize the price level. The Bank's independence does not prevent its cooperation with the government. It is obliged to support the federal government's economic policy by helping the government achieve economic policy objectives, On the economic situation in a way that does not contradict with its main role in stabilizing the general level of prices.<sup>13</sup>

➤ The bank imposes severe restrictions on government financing, except in some cases allows the purchase of goods or selling a volume of securities on the secondary market to control the cash mass and regulate the money market, or provides short-term cash advances maturing after 30 months. Loans and maximum allowable.<sup>14</sup>

➤ The German Central Bank Act provides for a set of measures that restrict the authority of the federal authorities to appoint senior officials of the Central Bank in order to preserve the independence of the bank and reduce the government influence. As for dismissal, the law did not provide for the possibility of dismissing senior officials in the Board of Directors. No one shall be exempted from office before the expiry of the period specified for them, unless he wishes to resign or if he has committed indecent acts.

**The second Part :the degree of independence of the German Central Bank:**

| <b>Countries</b> | <b>Independence<br/>The bank's budget</b> | <b>Management Tools<br/>Monetary policy</b> | <b>Absolute and complete powers In the monetary field</b> | <b>Tasks and objectives</b> |
|------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-----------------------------|
| <b>USA</b>       | Yes                                       | Yes                                         | Separate                                                  | A lot                       |
| <b>German</b>    | Yes                                       | Yes                                         | Yes                                                       | One                         |
| <b>Japan</b>     | No                                        | Separate                                    | Separate                                                  | A lot                       |
| <b>Belgium</b>   | No                                        | Separate                                    | No                                                        | No                          |
| <b>France</b>    | Yes                                       | Separate                                    | No                                                        | No                          |
| <b>Italy</b>     | Yes                                       | Yes                                         | No                                                        | No                          |

The Bank of Germany, as shown in the above table, which is considered the most independent central bank in the world, has a clear and general experience in the monetary field. It does not have to take into consideration the government policy. As for financial independence, we note that the budgets of central banks of some countries, Italy is actually independent, while not the same in other countries, such as Japan, Belgium and France.<sup>15</sup>

**Third Part : Effect of the independence of the German Central Bank on the effectiveness of monetary policy:**

The German model has been the most influential in the recent period to define the concept of the independence of central bankers in Europe. The German central bank is only responsible for protecting the value of the currency and fighting inflation, and enjoys full independence vis-à-vis the government. This is not due to economic theory as much as it is due to the historical circumstances of Germany. Let us not forget that after the First World War Germany suffered from the problem of excessive inflation, so that the German people became very sensitive to any rise in prices.

## **The Independence Of The Central Bank... Of Monetary Policy**

---

After the Second World War, Germany was occupied by the four Allied Powers, the United States, England, France, and the Soviet Union. These victorious countries managed the areas under their control before the declaration of the Federal Republic of Germany. In 1948, it was necessary to issue a new currency, the Deutsche Mark, instead of the old currency Mark Reich, and the American occupation forces used the Central Bank of the Lander province for this purpose.

In the light of the bitter experiences of inflation in Germany, the function of this bank was limited to protecting the value of the currency only. As this bank played a role under the occupation authorities that had been declared by the Federal Republic of Germany in 1949, it was natural for the Bundesbank to become independent. The German government, which had not yet been established, had its historical roots before the existence of the German government itself. Thus, the full independence of the Bundesbank was decided upon by the German government as a result of an exceptional historical coincidence.

It is not the historical circumstances. What is more important is that the Bundesbank has been an unrivaled success in protecting the stability of the Deutsche Mark, helping to achieve economic prosperity from the end of the war until the creation of the euro zone. And its success on the one hand, with the importance of the German economy in the European framework and the German government's adoption of the German model on the other hand, it was natural that the system of the European Central Bank on the model (Bundesbank) on the basis of complete independence to the government, and its sole task is to protect Currency value.

In the light of these well-established monetary traditions in the German mind, it was not surprising to have some criticism, especially in German circles, of the European Central Bank's position when, under Trichet's presidency, the bank facilitated government operations in issuing bonds and subscribing to help them deal with the consequences of the financial crisis. It is not strange that the most criticism is the Bundesbank itself. Old traditions are still firmly rooted in the German mind. However, Trichet's position is not without a

## **The Independence Of The Central Bank... Of Monetary Policy**

---

strong logic. If the ECB is primarily responsible for protecting the euro , The first duty is to maintain a sound monetary and financial system.

### **Conclusion :**

It should be said that the independence of central banks should be better insured in many countries without this make the central bank tower ivory or a castle shackled without transparency and any kind of accountability by the political authority in the country, as sometimes happens , And the limits of the independence of the Central Bank should be clear and that the bank should not be subject to almost daily guardianship by the Ministry of Finance or Economy and that the powers related to the channels of banking finance shall be restricted and managed in the hands of the Central Bank. Rational and logical without the entanglement of powers between the government apparatus and the monetary authority, which must actually exercise authority in directing financing channels and balance the supply of money and financial balances and demand by the productive sectors.

### **Results and Recommendations:**

✓ Grant central banks the right to determine monetary policy if we want to be independent without conditions that limit the effectiveness of their instruments in achieving monetary stability and fighting inflation and achieve internal and external balance and away from the effects of government.

✓ Extending the term of appointment of the Governor of the Central Bank because it is difficult for the Central Bank to achieve independence in the short term.

✓ The functions of the Central Bank have evolved in tandem with economic developments, which necessitated granting central banks full autonomy and freedom to use monetary policy instruments.

✓ The need to give greater autonomy to the Central Bank in the field of drawing, practicing and implementing monetary policy to ensure effective control over the control of monetary supply.

✓ The need to activate indirect monetary policy instruments, especially open market operations, and reactivate the rate of re-

discounting tool in order to diversify the indirect monetary policy instruments.

### Reference :

- <sup>1</sup> الدكتور سلمان بودياب، إقتصاديات النقود والبنوك، الطبعة الأولى، المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر والتوزيع ، بيروت 1996 ص 9.
- <sup>2</sup> Grilli.V, Masciandro, G.Tabellin, Political and monetary institution and public financial policies in the industrial countries.
- <sup>3</sup> Luis I. Jacome, Legal Central Bank Independence and Inflation in Latin America During the 1990.
- <sup>4</sup> الأستاذ منصور زين، الملتقى الوطني حول المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولت الاقتصادية، ديسمبر 2004، جامعة الشلف، مداخلة حول استقلالية البنك المركزي وأثرها على فعالية السياسة النقدية، ص 423.
- <sup>5</sup> عبد المجيد قدي ، المدخل إلى السياسات الاقتصادية الكلية، دراسة تحليلية و تقييمية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر ، 2003، ص94.
- <sup>6</sup> محمد دويدار، أسامة الفول مبادئ الاقتصاد النقدي، دار الجامعة الجديدة، الطبعة الأولى، مصر، 2003، ص:275.
- <sup>7</sup> الأستاذ منصور زين، الملتقى الوطني حول المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولت الاقتصادية، ديسمبر 2004، جامعة الشلف، مداخلة حول استقلالية البنك المركزي وأثرها على فعالية السياسة النقدية، ص: 425-426.
- <sup>8</sup> مجلّة الواحات للبحوث و الدراسات، العدد 16 ، سنة 2012 ، ص111.
- <sup>9</sup> سهر معتوق ، استقلالية البنك المركزي المصري ، مجلة كلية التجارة، جامع حلوان، 2002، ص7.
- <sup>10</sup> مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد المجلد، 7، العدد23، سنة 2011.
- <sup>11</sup> زكريا الدوري و يسرى السامرائي، البنوك المركزية والسياسات النقدية، الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2006 ، ص212 .
- <sup>12</sup> Deutsche Bundesbank, " the monetary policy of the Deutsche Bundesbank " Deutsche Bundesbank Book, march 1994, p02.
- <sup>13</sup> أحمد شعبان محمد علي، انعكاسات المتغيرات المعاصرة على القطاع المصرفي ودور البنوك المركزية، ص308 .
- <sup>14</sup> شملول حسينية، أثر استقلالية البنك المركزي على فعالية السياسة النقدية مع دراسة حالة الجزائر، رسالة ماجستير، الجزائر، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، 2001 ، ص103.
- <sup>15</sup> مارتا قاستيللو برانكو و مارك سوينبون، استقلالية البنك المركزي هل يمكن أن يساهم في تحسين الأداء في مجال التحكم في التضخم، مجلة التمويل والتنمية، مارس 1992 ، ص20.