



منشورات جامعة الوادي

مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية

دورية أكاديمية محكمة دولية تصدر عن كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة الوادي

العدد السابع (07) المجلد الأول - السنة السابعة 2014 م

ISSN 1112 - 7961

مدير المجلة

الرئيس الشرفي

د. منصور عبد الوهاب

أ.د. خلادي محمد خير الدين

رئيس التحرير

د. زين يونس

هيئة التحرير

د. محيريق فوزي

أ. عوادي مصطفى

أ. حواس عبد الرزاق

أ. بكوش لطيفة

أ. نعرورة بويكر

للاستفسار والاتصال

رئيس تحرير مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة الوادي
ص.ب: 789 ولاية الوادي 39000/ الجزائر

e-mail: colloque.eef.eloued@gmail.com

www.univ-eloued.dz



مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية

دورية أكاديمية محكمة دولية تصدر عن كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة
الوادي

العدد السادس (07) المجلد الأول - السنة السابعة 2014 م

ISSN 1112 - 7961

ملاحظات عامة

ما ينشر في المجلة يعبر عن رأي كاتبه، ولا يمثل بالضرورة رأي المجلة
الباحث وحده مسؤول قانونا عن أصالة بحثه، وذلك بالالتزام بعدم نشره في دوريات أخرى أو
ملتقيات أو غيرها.

حقوق النشر المتعلقة بالأبحاث المتضمنة في العدد، محفوظة للمجلة، ولا يجوز نقلها إلا
بترخيص من أسرة التحرير، باستثناء النقل المتعلق بالأبحاث العلمية باستخدامها كمصدر
شريطة الإشارة إلى المجلة بكل تفاصيلها في المراجع.

لا تخضع الموضوعات في ترتيبها إلى المكانة العلمية للباحث أو البحث نفسه، إنما يخضع
الترتيب لاعتبارات فنية وفقا لرؤية أسرة تحرير المجلة.

يشترط للنشر في المجلة احترام أصول البحث العلمي وفقا لما هو متعارف عليه.

صدر سابقا:

العدد الأول: 2008

العدد الثاني: 2009

العدد الثالث: 2010

العدد الرابع: 2011

العدد الخامس: 2012

العدد السادس: 2013

قواعد عامة

- 1- كتابة اللقب والإسم والعنوان مرفق برقم الهاتف أو الفاكس والبريد الإلكتروني على ورقة منفصلة عن ورقة البحث أو العمل المقترح.
 - 2- يكون المقال جديداً لم يسبق نشره في نشرات أخرى مهما كانت.
 - 3- يتحمل صاحب المقال المنشور المسؤولية عن محتوى ومضمون البحث.
 - 4- إرسال نسخة على البريد الإلكتروني التالي: colloque.eef.eloued@gmail.com
 - 5- تقديم ملخصين أحدهما بلغة التأليف والآخر بإحدى اللغات التالية: العربية، الفرنسية أو الإنجليزية، وأن لا يتجاوز كل ملخص 10 أسطر،
 - 6- نوعية الحرف باللغة العربية 12 والهوامش **Simplified Arabic 10**،
 - 7- نوعية الحرف باللغة الفرنسية 10 والهوامش **Times New Roman 10**،
 - 8- لا يتجاوز عدد الصفحات 12 صفحة بالمقاس A4،
 - 9- إدراج قائمة المراجع في آخر العمل مبيناً كل البيانات اللازمة،
 - 10- كتابة الهوامش أوتوماتيكياً في أسفل الصفحة أو في نهاية المقال، مع ذكر لقب المؤلف، سنة النشر والصفحة، تأتي في نهاية المقال،
 - 11- ترقيم الأشكال والجداول والرسومات ترقيماً متسلسلاً ولكل على حدى،
- قواعد تقنية (MS-Word)**

- 1- حجم الورق 16سم × 24 سم.
 - 2- الهوامش: أعلى : 2.0 سم - أسفل: 2 سم - يمين: 2 سم - يسار 1.5 سم
 - 3- الوضعية : أعلى الصفحة 1 سم - أسفل الصفحة 1 سم
- الشكل المعتمد:**
- 1- نوعية الحرف باللغة العربية (Font): **Simplified Arabic 14**،
 - 2- نوعية الحرف باللغة الفرنسية: **Times New Roman 12**،
 - 3- الهوامش باللغة العربية: **Simplified Arabic 10**،
 - 4- الهوامش باللغة الفرنسية: **Times New Roman 10**،
 - 5- العناوين: خشنة مع مسافة 1.5 بين الأسطر وذلك أوتوماتيكياً،
 - 6- النص: عادي، مع مسافة بسيطة (**simple**) بين السطر، و المسافة بين الفقرات: 6 سم .

الاسم واللقب	الانتساب
أ.د. عبد المجيد قدي	جامعة الجزائر 3
أ.د. هارون الطاهر	جامعة باتنة
أ.د. مصطفى عقاري	جامعة باتنة
أ.د. رجال السعدي	جامعة أم البواقي
أ.د. صلاح حواس	جامعة الجزائر 3
أ.د. كمال بن موسى	جامعة الجزائر 3
أ.د. ملياني حكيم	جامعة سطيف
أ.د. طارق عبد العال حماد	جامعة الزقازيق - مصر
أ.د. صديقي مسعود	جامعة ورقلة
د. بن بريكة عبد الوهاب	جامعة بسكرة
أ.د. بلقاسم ماضي	جامعة عنابة
أ.د. مسعود دراوسي	جامعة البليدة
د. عبد الله غالم	جامعة بسكرة
د. محمد الناصر حميداتو	جامعة الوادي
د. حوشين كمال	جامعة بومرداس
د. ظاهر شاهر يوسف القشي	جامعة عمان العربية - الأردن
أ.د. درحمون هلال	جامعة البليدة
د. أحمد قايد نورالدين	جامعة بسكرة
د. محمود الشويبات	جامعة عطلون الوطنية
د. بن الطاهر حسين	جامعة خنشلة
د. الحاج عرابية	جامعة ورقلة
أ.د. جمال عمورة	جامعة البليدة
د. حجازي إسماعيل	جامعة بسكرة

المحتويات

الصفحة	الموضوع
23-8	<p>❖ تبييض الأموال كمظهر من مظاهر الفساد المالي والإداري في الدول العربية أ. نادية عبد الرحيم</p>
47-24	<p>❖ حوكمة المؤسسات ودورها في تحسين أداء المؤسسة أ. محمد البشير بن عمر أ.د. عبد الغني دادن</p>
57-48	<p>❖ دور الاستثمار الإسلامي في تحرير الدول الإسلامية من التبعية الاقتصادية (حالة البنك الإسلامي للتنمية) أ. نعيمة أوغيل</p>
68-58	<p>❖ دراسة قياسية تحليلية لفعالية تغيرات الإنفاق العام على النمو الاقتصادي - دراسة حالة الجزائر - د. لينة هشام</p>
88-69	<p>❖ استخدام ستة سيغما sigma 6 في مؤسسات التعليم العالي -والرقي بالجودة إلى أعلى مستوى ممكن- أ. مسعودة شريقي أ.د. محمد براق</p>
110-89	<p>❖ التجربة الجزائرية في مجال الطاقة المتجددة ورهان التنمية المستدامة أ. غانية نذير أ.د. محمد قويدري</p>
128-111	<p>❖ فعالية نظام تحفيز العاملين لدى الإدارة العمومية الجزائرية وفق نظرية ماسلو "MASLOW" للحاجات - دراسة حالة. د. جبار بوكثير</p>
145-129	<p>❖ تسيير المشاريع بين الاختلافات اللغوية و التداخلات العملية أ. محمد الباوي</p>

الصفحة	الموضوع
162-146	<p>❖ دور إدارة المعرفة في تعزيز أداء المؤسسة. أ. نذير بوسهوة أ.د. علي مكيد</p>
182-163	<p>❖ أثر تطبيق نظام إدارة الجودة على المؤشرات الكمية للأداء الإنتاجي بالمؤسسة الصناعية الحاصلة على شهادة الايزو 9001 أ. نعرورة بوبكر أ.د. برحومة عبد الحميد</p>
197-183	<p>❖ السياحة الخليجية بين سلوكيات الأفراد ومسؤولية السلطات د. احمد رجراج</p>
226-198	<p>❖ دور معايير المحاسبة الدولية في تطوير عملية القياس المحاسبي د. ضيف الله محمد الهادي</p>
243-227	<p>❖ الرقابة الداخلية في بيئة التجارة الالكترونية د. زين يونس</p>
263-244	<p>❖ الاتصال التسويقي كمقوم لرسم صورة المؤسسة د. شاهد إلياس</p>
274-264	<p>❖ لمشاكل المعاصرة لمهنة المراجعة والمراجع الخارجي أ. صلاح ربيعة أ.د. زغدار أحمد</p>
286-275	<p>❖ Problématique du statut du secteur productif, problématique éternelle (!) Said Merchich</p>



إفتتاحية العدد السابع

بسم الله الرحمن الرحيم.

الإفتتاحية:

تقدم كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالوادي بين قرائها الأعضاء العدد السادس من مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية مواصلة في ذلك مسارها العلمي نحو المساهمة في ترقية الجامعة الجزائرية.

إن العديد من المشاكل التي تواجه الجامعات في تصنيفها ضمن مصف الجامعات العالمية الكبرى، هو عدم معرفة المجهودات المبذولة داخل إطار البحث والتطوير العلمي، ويعود ذلك إلى عدم نشر الأبحاث والتعريف بها، وبهذا فإن وظيفة النشر العلمي لا تقل أهمية عن وظيفة البحث في حد ذاتها.

إن المشكلات التي يواجهها المجتمع بكل أطيافه متعددة ومعقدة نتيجة تراكمها عبر الزمن ونتيجة تبوء الجامعة مكانتها ضمن الهرم الاجتماعي، إلا أن تثمين المكافآت الموجهة للأساتذة والباحثين، يعد إعترافا بالدور الذي يؤديه في مجال التنمية المحلية.

رئيس التحرير

الدكتور: زين يونس

تبييض الأموال كمظهر من مظاهر الفساد المالي والإداري في الدول العربية

أ. نادية عبد الرحيم

جامعة الجزائر 3

الملخص

إن العلاقة التبادلية المنافع بين الفساد المالي والإداري وتبييض الأموال، لها علاقة خطيرة جدا، إذ تتيح الأموال القذرة لأصحابها إفساد الحكومات وأنظمة العدل وإشاعة الفساد في الأعمال التجارية وتخريب الاقتصاد، كما أن الأموال المدفوعة للموظفين العامين تشكل مصدرا من مصادر الأموال التي تحتاج لتبييض، وبالتالي نجد أنفسنا أمام حلقة مغلقة يجب كسرها لما لها من تبعات سلبية وكارثية على الاقتصاديات والمجتمعات، خاصة دولنا العربية، التي تأصلت بها هذه الظواهر بشكل كبير، وما زاد الأمر سوءا، هو اتخاذها طابعا دوليا، مما يصعب من عملية مكافحتها ويكبح الجهود الرامية للوقوف ضدها، وبالتالي يجب تعزيز التعاون الدولي في هذا المجال، بالإضافة إلى استحداث الحلول الناجعة في ظل قصور الإجراءات المتخذة عن الوقوف أمام هكذا معضلة.

Résumé

La corrélation entre la corruption financière et administrative et le blanchiment d'argent est très dangereuse, ce qui donne aux détenteurs de cet argent sale les moyennes de corrompre les gouvernements et les systèmes de justices d'une part, et d'autre part la prolifération de la corruption dans les affaires commerciales et économique. l'argent perçu par les fonctionnaires de l'état, est une des ressources financières qui a besoin d'être blanchie, donc on se retrouve devant un cercle vicieux qui devrait être rompu au vu des conséquence négatives et catastrophiques sur les économies et les sociétés, particulièrement dans nos pays arabes, dans les quels se sont enracinés ces phénomènes d'une façon significative, ce qui a compliqué encore les choses, c'est que ces phénomènes ont pris une ampleur internationale ce qui a rendu la lutte très difficile et freiné tous les efforts pour y faire face. En conséquence, la coopération internationale devrait être soutenue dans ce domaine en plus de développer des solutions adéquates vu que les mesures prises auparavant se sont avérées inefficaces devant un tel dilemme.

مقدمة

الفساد المالي والإداري، جريمة انتشرت بصورة مطردة في دولنا العربية والجزائر خاصة، ظاهرة تعددت أسبابها ومظاهرها، حتى باتت من احد سمات البيئة الاقتصادية والمالية في دولنا، إضافة إلى كل ما ينجر عنها من سلبيات أثرت ولا زالت تؤثر على سير عجلة اقتصادياتنا، ظاهرة باتت تقف أمام الجهود الرامية لتحقيق التنمية المستدامة وإلحاق دولنا بركب الدول المتقدمة، إذ يعتبر الفساد المالي والإداري من الآفات الخطيرة التي يمكن أن تصيب أي مجتمع، متقدما كان أو متخلفا، حيث عجز العالم عن القضاء على هذه الظاهرة تماما لصعوبة السيطرة على الأيدي الخفية التي تحبك خيوطها محليا وإقليميا ودوليا، فمن نتائجها هدر الموارد مما يؤدي إلى ضعف النمو الاقتصادي وتهديد النظام السياسي، ولعل هذه الظاهرة كانت من الأسباب المؤدية إلى انهيار الاتحاد السوفيتي على سبيل المثال.

إن من بين أهم مظاهر الفساد المالي والإداري، ظاهرة أخرى لا تقل أهمية عن الأولى، ألا وهي ظاهرة تبييض الأموال، فالظاهرتان وجهان لعملة واحدة، تغذيان بعضهما البعض، ولما اجتمعت جهود الدول على موضوع مثلما اجتمعت عليه في هاتين القضيتين، خاصة في ظل ارتباطهما بما يسمى في وقتنا الحالي "الجهود الدولية لمحاربة الإرهاب"، إذ تتعدد مصادر الأموال التي تكون محلا للتبييض بتعدد المصادر غير المشروعة التي تحتاج أموالها إلى تبييض، ومثلت متحصلات الفساد المالي والإداري أرضية خصبة لنمو ظاهرة تبييض الأموال، مما استوجب الوقوف عند هذه المعضلة التي شاعت في دولنا العربية واستفحلت فيها بشكل جعل معها من الصعب التحكم فيها، وبالتالي جاءت دراستنا هذه لتبيان "مدى العلاقة بين ظاهرتي الفساد المالي والإداري وتبييض الأموال في الدول العربية؟" والتي على ضوءها سيتم معالجة بحثنا هذا، وبغية الإحاطة بجوانب الموضوع ارتأينا تقسيم بحثنا كالتالي:

- ❖ أولا: ماهية الفساد المالي والإداري،
- ❖ ثانيا: تبييض الأموال وعلاقته بالفساد المالي والإداري،
- ❖ ثالثا: تبييض أموال الفساد المالي والإداري في الدول العربية وخاصة الجزائر.

أولا: ماهية الفساد المالي والإداري

يعتبر الفساد بجميع أشكاله البيئة المناسبة لتنفيذ السلوك الإجرامي، بل يعتبر المتطلب الأول لضمان استمرارية الجريمة وتعطيتها، فالفساد الاقتصادي والسياسي والإداري والاجتماعي والأخلاقي هي أوجه لعملة واحدة. وقد يختلف الفساد في تسلسله مثلا: الفساد الإداري قد ينتج

عنه فساد اقتصادي واجتماعي أو العكس، وقد يقتصر البعض مصطلح الفساد على بعض السلوكيات الأخلاقية أو الجرائم التقليدية.¹

يشترك لفظ الفساد **Corruption** من الفعل اللاتيني **Rumpere** بمعنى الكسر، أي أن شيئاً ما تم كسره، هذا الشيء قد يكون سلوكاً أخلاقياً أو اجتماعياً أو إدارياً، وفي السعي لتعريف الفساد وجد أنه يرتبط بفعل "لا أخلاقي" و "غير قانوني"، كما أنه يتطور على مدى التاريخ لينتشر في البلاد المتقدمة والمتخلفة على حد سواء.²

عرفت موسوعة العلوم الاجتماعية الفساد على أنه: "سوء استخدام النفوذ العام لتحقيق أرباح خاصة"³، وعرفته المنظمة العربية لمكافحة الفساد على أنه "الفساد المتفشي في السلطة والمتولد عن الثروة والإثراء غير المشروع"⁴، كما عرفته منظمة الشفافية العالمية: "إساءة استخدام السلطات العامة لتحقيق مكسب خاص"⁵؛ وعرفته الأمم المتحدة على أنه: "سوء استغلال السلطات العامة لتحقيق مكاسب شخصية".⁶

تعددت التعاريف، لكن جوهرها يدور حول استخدام السلطة أو الوظيفة العامة لأغراض شخصية أو في سبيل تحقيق مكاسب غير مشروعة، وبما أن الفساد ظاهرة سلوكية، فقد تعددت مجالاته بتعدد المجالات التي تتدخل يد الإنسان فيها، فنجد منه الفساد السياسي، الأخلاقي... لكن ما يهمنا في دراستنا هذه، الفساد المالي والإداري.

إن الفساد المالي والإداري، فساد يظهر من خلال سلوك الموظف العام باستخدام وظيفته، فالفساد الإداري هو "عدم القدرة على التحكم في ضوابط العمل، وبالتالي عدم المقدرة على تحقيق أهداف المؤسسة، وتغليب المصلحة الشخصية على مصالح العمل، والعمولات والرشاوى... الخ"⁷، وجاء تعريف الفساد الإداري أيضاً على أنه: "سلوك منحرف يترتب عليه ارتكاب مخالفات ضد القوانين والتعليمات النافذة داخل الجهاز الإداري الحكومي لتحقيق أهداف خاصة كالإطعام المالية والمكاسب الاجتماعية، تتسبب في عدم تحقيق الجهاز الإداري أهدافه بتقديم خدمات للجمهور بكفاءة وفاعلية"، وعرف أيضاً على أنه "المتاجرة بالوظيفة وامتيازاتها واستغلال النفوذ لغير الأغراض القانونية الموجودة لأجلها".⁸

أما الفساد المالي فيتمثل في "الانحرافات المالية ومخالفة الأحكام والقواعد المعتمدة في التنظيمات الدولية (إدارياً) ومؤسساتها مع مخالفة ضوابط وتعليمات الرقابة المالية العامة".⁹

- لذا فالفساد المالي والإداري لا يخرج عن إطار الفساد بصفة عامة، ونجد أن المشرع الجزائري تناول هذه الظاهرة، إذ عرفها على أنها الظاهرة التي تتخذ المظاهر التالية:¹⁰
- ❖ رشوة الموظفين العموميين؛ الرشوة في القطاع الخاص؛ رشوة الموظفين العموميين الأجانب وموظفي المنظمات الدولية العمومية؛
 - ❖ الامتيازات غير المبررة والرشوة في مجال الصفقات العمومية؛
 - ❖ اختلاس الممتلكات من قبل موظف عمومي أو استعمالها على نحو غير شرعي؛
 - ❖ الغدر (كل موظف عمومي يطالب أو يتلقى أو يشترط أو يأمر بتحصيل مبالغ مالية يعلم أنها غير مستحقة الأداء أو يجاوز ما هو مستحق سواء لنفسه أو لصالح الإدارة أو لصالح الأطراف الذين يقوم بالتحصيل لحسابهم)؛
 - ❖ الإعفاء والتخفيض غير القانوني في الضريبة والرسم؛
 - ❖ استغلال النفوذ وإساءة استغلال الوظيفة وتلقي الهدايا واخذ فوائد بصفة غير قانونية؛
 - ❖ التمويل الخفي للأحزاب السياسية؛
 - ❖ عدم التصريح أو التصريح الكاذب بالممتلكات؛
 - ❖ الإثراء غير المشروع وتبييض العائدات الإجرامية وإخفاء العائدات المتحصل عليها.
- إن مظاهر الفساد المالي والإداري متعددة ومتنوعة ومتشعبة، قد تتخذ شكل: الرشوة، المحسوية، الاختلاس، الابتزاز والتزوير، التهرب والغش الضريبي وتسهيله من قبل الموظفين العاميين، البيروقراطية وتعطيل المعاملات، نشاطات السوق السوداء، المعاملة المميّزة لبعض فئات المجتمع، ... وتبييض الأموال، هذه الأخيرة التي ارتبطت بجرائم المخدرات ومكافحتها، غير أن هذه الحقيقة آخذة في التغيير، إذ تشير الدراسات إلى أن أنشطة الفساد المالي والإداري، خاصة في الدول النامية، أدت إلى خلق ثروات غير مشروعة تحتاج لتكون محلا لتبييض الأموال ليتمكن أصحابها من استخدامها، كونهم في الغالب يشغلون وظائف ليس بإمكانها أن توفر لهم هكذا أموال، مما يضطرهم إلى ارتكاب جريمة أخرى بغية التغطية على جرائمهم الأصلية وتمويه مصادر أموالهم، وبالتالي نخرج من إطار الفساد المالي والإداري لنصطدم بأفة أخرى لا تقل عنها خطورة، ألا وهي "تبييض الأموال".

ثانيا: تبييض الأموال وعلاقته بالفساد المالي والإداري

إن الفساد المالي والإداري، ظاهرة لطالما ارتبطت بالأنشطة غير المشروعة والعمليات المشبوهة، مما يؤدي إلى تحصيل أموال طائلة، سيحاول أصحابها في مرحلة ثانية إخفاء مصادرها الأصلية، لتظهر وكأنها متأتية من نشاطات مشروعة، وبالتالي فإن هذه الأموال تمثل مادة ملائمة لعمليات تبييض الأموال. فظاهرة تبييض الأموال عند أهل التخصص القانوني، تصنف ضمن الجرائم التابعة، إذ يفترض وقوع جريمة أولى ينتج عنها متحصلات غير قانونية والتي تصبح محل تبييض، وهنا تأتي جريمة تبييض الأموال لمحاولة إضفاء الطابع الشرعي لهاته المتحصلات المشبوهة، كالمتأتية من الفساد المالي والإداري.

إن ظاهرة تبييض الأموال Blanchiment d'argent، ظاهرة تعتبر من مظاهر الجريمة المنظمة أيضا، والتي ترتبط على العموم بالفساد المالي والإداري في المؤسسات الاقتصادية العمومية والخاصة وكذلك قطاع الإدارات الحكومية، إذ نجد وانه عبر العالم تفاقمت هذه الظاهرة في السنوات الأخيرة تبعا للعلومة السياسية والاقتصادية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

يمكن تعريف عملية تبييض الأموال بأنها تلك العملية التي يتم بمقتضاها "إخفاء مصادر الأموال المتولدة عن العمليات ذات النشاط الإجرامي والأنشطة غير المشروعة مثل تجارة المخدرات، القمار، الدعارة، الاختلاس، التزوير، تجارة الأسلحة المحظورة على الأفراد، وتقااضي الرشاوى والتهريب... الخ، والعمل على إدخالها مرة أخرى داخل الاقتصاد المشروع من خلال سلسلة من التحويلات المالية والنقدية، فيصعب بذلك التعرف على المصادر الأصلية لهذه الأموال، ومن ثم إنفاقها واستثمارها في أغراض مشروعة"¹¹، كما تم تعريفه في القانون الأمريكي لسنة 1986، وجاء فيه أن "تبييض الأموال هو كل عمل يهدف إلى إخفاء طبيعة أو مصدر الأموال الناتجة عن النشاطات الإجرامية".

وتناول المشرع الجزائري الظاهرة في المادة الثانية من القانون رقم 01/05 (2005/02/06) والمتعلق بالوقاية من تبييض الأموال وتمويل الإرهاب ومكافحتهما، إذ جاء فيه انه "يعتبر تبييضا للأموال"¹²:

❖ تحويل الممتلكات أو نقلها مع علم الفاعل أنها عائدات إجرامية، بغرض إخفاء أو تمويه المصدر غير المشروع لتلك الممتلكات أو مساعدة أي شخص متورط في ارتكاب الجريمة الأصلية التي تحصلت منها هذه الممتلكات على الإفلات من الآثار القانونية لأفعاله؛

- ❖ إخفاء أو تمويه الطبيعة الحقيقية للممتلكات أو مصدرها أو مكانها أو كيفية التصرف فيها أو حركتها أو الحقوق المتعلقة بها مع علم الفاعل أنها عائدات إجرامية؛
- ❖ اكتساب الممتلكات أو حيازتها أو استخدامها مع علم الشخص القائم بذلك وقت تلقيها أنها تشكل عائدات إجرامية؛
- ❖ المشاركة في ارتكاب أي من الجرائم المقررة وفقا لهذه المادة أو التواطؤ أو التآمر على ارتكابها أو محاولة ارتكابها والمساعدة والتحريض على ذلك وتسهيله وإسداء المشورة بشأنه".

وبالتالي فإن تبييض الأموال ما هو إلا عملية يسعى من ورائها الخارجون عن القانون لإخفاء حقيقة مصدر الأموال (مهما كانت مصادرها غير المشروعة) وملكيتهم لها بالإضافة إلى إخفاء أنشطتهم الإجرامية، لذا فهي ظاهرة ترتبط بظواهر إجرامية أخرى، نجد منها الفساد المالي والإداري، الذي يجد فيها ملجأ "لتنظيف" متحصلاته غير المشروعة، إذ ارتبط في وقتنا الحالي وبشدة بعمليات تبييض الأموال خاصة في الدول النامية، ومنها دولنا العربية، التي تجذرت بها ظواهر الفساد، مما يضعها أمام آفتين خطيرتين تقفان أمام برامج الإصلاح وتعطلان كافة الجهود التي ترمي إلى تحسين الاقتصاديات وبناء أسس متينة للرفي بهاته الدول وإلحاقها بمصاف الدول المتطورة.

ارتبط تبييض الأموال تاريخيا بنشاطات عصابات المخدرات، وهو ما نلتهمه في أول النصوص القانونية في القانون الدولي، خاصة ما جاء في اتفاقية الأمم المتحدة (فيينا 1988) والمتعلقة بمكافحة أنشطة ترويج المخدرات، لكن في الآونة الأخيرة ارتبطت هذه الظاهرة بقضايا الفساد المالي والإداري خاصة في الدول النامية، إذ أصبحت تمثل احد الهواجس التي تواجهها هذه الدول لما له من أضرار جسيمة على اقتصادياتها المثقلة أصلا.

إن العلاقة بين تبييض الأموال والفساد المالي والإداري لها علاقة تبادلية - Relation

Réciproque، إذ نميز فيها ما يلي:

1- استعانة مبيضي الأموال بالموظفين الحكوميين الفاسدين: إذ يجد مبيضو الأموال

أنفسهم مجبرين على دفع رشوى وهدايا للموظفين الحكوميين، بغية تسهيل إخفاء صفة الشرعية على أموالهم القذرة، والاستفادة من خبرتهم في التلاعب بالقوانين واكتشاف ثغراتها وتمكينهم من التخفي عن أجهزة الرقابة وغيرها من الممارسات غير المشروعة، ف "آل كابون" تم محاكمته على أساس التهرب الضريبي، ولم يتم إثبات انه مبيض أموال، لاستعانتته بالمحاسب المصرفي

"ميرلانسكي" الذي نجح في طمس الجرائم المالية لهذا المجرم، فالموظفين المتواطئين عادة لا تتواءم سماتهم مع السمات الإجرامية التي حددتها نظريات علم الإجرام والعقاب التقليدية، مما يصعب من عملية اكتشافهم ومعاقتهم، الشيء الذي يكون عادة في صالح مبيضي الأموال.

2- استعانة الموظفين الحكوميين الفاسدين بمبيضي الأموال: فالرشاوى وهدايا المحاباة

التي يتقاضاها هؤلاء الفاسدين ستحتاج لا محالة إلى غطاء يضيف عليها صفة الشرعية، خاصة أنها تكون بمبالغ كبيرة لا يستطيع أصحابها التمتع بها بصفتها متأتية من أجورهم، والتي غالبا ما تكون منخفضة، وبالتالي استحالة تكوينهم لثروات من وظائفهم العامة، لذا فهم غالبا ما يستعينون بدورهم بمبيضي الأموال لمشاركتهم في مشاريع أو صفقات تضيف صفة الشرعية على هذه الأموال.

إن هذه العلاقة التبادلية المنافع بين الفساد المالي والإداري وتبييض الأموال، لهي علاقة خطيرة جدا، إذ تتيح الأموال الفذرة لأصحابها إفساد الحكومات وأنظمة العدل وإشاعة الفساد في الأعمال التجارية وتخريب الاقتصاد، كما أن الأموال المدفوعة للموظفين العاملين تشكل مصدرا من مصادر الأموال التي تحتاج لتبييض، وبالتالي نجد أنفسنا أمام حلقة مغلقة يجب كسرها لما لها من تبعات سلبية وكرثية على الاقتصاديات والمجتمعات. ويمكننا أن نحصر ما أدى إلى نمو هاتين الظاهرتين فيما يلي:¹³

1- بيئة محلية مواتية: مستويات الدخل المنخفضة، وبالذات الأجهزة الحكومية، انخفاض مستوى الوعي الثقافي والاجتماعي، فقدان الحرص الكافي على حماية أموال المجتمع، عدم توفر قوانين وتشريعات رادعة للجرائم، سوء الإدارة أو عدم توفر الإدارة السليمة والرشيدة في إدارة أموال الدولة والقطاع الخاص، التوسع والانفتاح في القطاع المالي لبعض الدول وتوسعه فيها بمعدل يفوق في سرعته سرعة تطور الأجهزة الرقابية الوطنية وكذلك التشريعات واللوائح، كل هذه الأمور تجعل هذه الظواهر تتوسع وتنتشر بسرعة في تلك البيئة.

2- بيئة دولية مواتية: إن موضوع فتح الأسواق المالية وعمليات التحرير المالي السريعة، وكذلك تحرير حركات رؤوس الأموال بين الدول، ساعدت على إيجاد قنوات جديدة مكنت مرتكبي جرائم تبييض الأموال من الاستفادة وقيامهم بتحريك وتحويل ونقل أموالهم بين الدول المختلفة، ويعتبرا القطاع المالي والمصرفي من أكثر القطاعات الاقتصادية تعرضا لمثل تلك الجرائم.

3- بيئة تكنولوجية مواتية: إن عالم العولمة والتغيرات التكنولوجية المتسارعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كانت ولا زالت من البيئات الأساسية في عمليات تبييض الأموال من خلال القطاعات المالية والمصرفية، بسبب التحسن والتطور الكبير في أساليب ارتباط هذه المؤسسات دولياً ببعضها البعض وبأساليب ربط الأسواق المالية ببعضها البعض، كما ترتبط أيضاً بتنوع الأدوات المالية المستحدثة، وهذا بالضرورة يؤدي إلى صعوبة اكتشاف هذه الأموال من قبل الجهات المختصة.

5- الخدمات المصرفية الخاصة: والتي يجب على العميل فيها إيداع مبلغ ضخم يصل إلى مليون دولار أو أكثر، ويتم تعيين مسؤول خدمات خاصة عن عمليات العميل مع المصرف، وبذلك تنشأ علاقة شخصية بين العميل ومسؤول الخدمات الخاصة، ويصبح بذلك المسؤول في موقف المصالح المتعارضة بين خدمة العميل وخدمة المصرف، مما يؤدي إلى أن يصبح المسؤول مستشاراً للعميل، وهو ما يمثل نوعاً من أنواع الفساد المالي والإداري، وبالتالي ومن خلال خيراتهما يستطيعان تفادي الضوابط الرقابية ومنها عمليات تبييض الأموال¹⁴، وأحسن مثال عن هذا قضية "آل كابون" والمحاسب المصرفي "ميرلانسكي". والعملاء ذوو الخدمات المصرفية الخاصة هم الأثرياء وأصحاب النفوذ الاقتصادي والسياسي، مما يجعل مسؤولي المصرف يتخرجون من توجيه الأسئلة إليهم، ومما يزيد الأمر تعقيداً، السرية المصرفية وإنشاء شركات الظل مما يصعب التعرف على أصحاب الحسابات الحقيقية.

إن تنامي ظاهرة الفساد المالي والإداري وبالتالي تنامي ظاهرة تبييض الأموال (والعكس)، بالإضافة إلى اتخاذها طابعاً دولياً، جعل من الصعب على الدول -تامة كانت أو متقدمة- أن تتحكم في هذه الآفة وإن تجد لها الحلول الناجعة التي تحاربها، مما زاد من عوائق التصدي لها رغم الجهود المحلية والدولية المبذولة في سبيل التخلص منها.

ثالثاً: تبييض أموال الفساد المالي والإداري في الدول العربية وخاصة الجزائر

تعتبر قضايا الفساد المالي والإداري وتبييض الأموال في دولنا العربية، من القضايا التي حظيت باهتمام بالغ لاسيما في السنوات الأخيرة، وذلك بسبب نقشي هاتين الظاهرتين في اقتصاديات الدول العربية بشكل أصبح يهدد معه سبل الإصلاح وتعطيل الجهود المبذولة لإلحاق دولنا بمصاف الدول المتطورة.

يعتبر الفساد المالي والإداري وتبييض الأموال، وجهان لعملة واحدة، جريمتان تتغذيان من بعضهما البعض، إذ يقدر حجم الأموال المبيضة عبر العالم سنوياً ب: 03 تريليونات

دولار¹⁵ - ما يمثل 05% من إجمالي الناتج العالمي و 08% من حجم التجارة الدولية-، وهو ما يبين الحجم المتعاظم لهذه الظاهرة عبر العالم ككل، وتتيح هذه الأموال للخارجين عن القانون إفساد الحكومات وأنظمة العدالة وإشاعة الفساد في الأعمال التجارية وتخريب الاقتصاد، لكن لعالمنا العربي النصيب الأكبر منها، إذ قدر حجم الأموال المغسولة والمهربة بنحو 25 مليار دولار سنويا - ما يعادل 02% من الناتج الإجمالي العربي والبالغ 1.2 تريليون دولار-، أموال كان بالإمكان الاستفادة منها في تدعيم التنمية في دولنا العربية والنهوض بالاقتصاديات ومحاربة الفقر المتفشى وبشدة فيها.

تتعدد مداخل الفساد المالي والإداري وتتنوع منافذه في المجتمعات المتقدمة والنامية، ولا نبالغ إذا قلنا أن المنافذ السياسية لإشاعة الفساد المالي والإداري تعد من أهمها وأخطرها في العديد من الأقطار، ذلك لأن فساد القمة سرعان ما يستشري ويتسرب لمستويات الأدنى، التي تحتمي وتتستر بقياداتها المتواطئة معها ومن شأن هذا المنفذ أن يكتف من حجم الفساد وتقله، بسبب هيمنة العناصر الفاسدة على الثروات والممتلكات العامة وتمتع أفراد هذه العناصر بالسلطات التي تمكنهم من استغلالها لمصالحهم الخاصة، ومع ذلك فإن ملفات الملوك ورؤساء الجمهوريات والوزراء المتهمين بالفساد تظل عادة مغلقة حتى موتهم أو الإطاحة بهم، ومن الأمثلة التي لم تعد خافية على احد نذكر: الشاه محمد رضا بهلوي -إيران-، فرديناند ماركوس -الفلبين-، هبلا سيلاسي -الحبشة-، فرانسوا دوفالبيه -هايتي-، خوان بيرون -الأرجنتين-، فولغنسيو باتستا -كوبا-، بريه جيمينيز -الدومينيكان-، وغيرهم الكثير.¹⁶

حاليا؛ وبالنظر إلى ما حمله ما يسمى **بالربيع العربي**، والذي أطاح بعديد الرؤساء العرب والذين لحقت بهم تهمة الفساد والاختلاسات، فلا عجب أن تحتل دولنا العربية المراتب المتأخرة عالميا من حيث استشراف ظاهرة الفساد المالي والإداري بها، وهو الشيء الذي يفتح الباب على مصراعيه لنمو آفات أخرى والتي من بينها ظاهرة تبييض الأموال، ففي تقرير لمنظمة الشفافية الدولية (أكتوبر 2005)، سجل بأن الفساد المالي والإداري اخذ في الانتشار بصورة مذهلة في العديد من الدول، إذ تبين أن ثلثي البلدان التي شملها الاستطلاع حول مؤشر الفساد، والتي عددها 159 دولة، تحصلت على معدل اقل من خمسة (05) علامات، وهو المعدل الذي يفسر بأن هذه الدول تواجه مشكلة فساد حقيقية، وسجلت معظم الدول العربية معدلات لم تفق مستوى الخمس نقاط، بينما بين التقرير أن أيسلندا هي اقل دول العالم فسادا بمعدل 9.7 علامة، وجاءت بعدها كل من فنلندا، نيوزيلندا، الدانمرك، سنغافورة، السويد سويسرا، النرويج، استراليا

والنمسا¹⁷، كما وانه، وحسب تقديرات البنك الدولي، فان حجم الفساد في الدول العربية وصل إلى 400 مليار دولار سنة 2009¹⁸، وهو رقم اعتمد فيه على الإحصائيات الرسمية، بينما ما خفي كان أعظم.

وفي تقرير آخر لمنظمة الشفافية الدولية (2010)¹⁹، تبين أن 36% من سكان العالم العربي اضطروا لدفع رشوة إلى موظفين حكوميين على اختلاف مناصبهم، وربما ما يفسر ذلك؛ التقاليد البيروقراطية المبالغ فيها والمنقشية بشكل كبير، بالإضافة إلى ضعف العقوبات المسلطة على المفسدين مما غذى عدم الخوف من العقوبات المسلطة وبالتالي شجع على عدم احترام القوانين والتشريعات.

وفي تقرير آخر تقول المنظمة: إن منطقة شمال إفريقيا ومصر أصبحت تمثل منذ بداية الألفية أكبر نسبة هروب مالي غير شرعي في العالم، بالمقارنة مع حجمها الاقتصادي، وهو ما تم تأكيده أيضا في تقرير "للغلوبال فاينانشال إنتيغريتي" (2010)، إذ جاء في التقرير أن نصف حجم الأموال المهربة من قارة إفريقيا تم تهريبه من ثلاث دول عربية، هي مصر والجزائر والمغرب، حيث تصدر هذه الدول قائمة أسوأ خمس دول افريقية من حيث تهريب الأموال غير المشروعة.²⁰

فالجزائر، التي لا تختلف عن مثيلاتها العربية، وبالرغم من أنها لا تعتبر مركزا ماليا إقليميا، سجلت بها بعض الجرائم الاقتصادية، وعلى رأسها جرائم الفساد، الرشوة، التهريب، التزوير والاتجار غير المشروع²¹، بالإضافة إلى تمويل الإرهاب، وهذا من شأنه أن يدل على وجود مخاطر مرتبطة بتبييض الأموال. -انظر الجدول رقم (01)-

جدول رقم (01): الإحصائيات المتعلقة بقضايا الاختلاس والرشوة المعالجة من قبل مصالح الشرطة

السنوات	عدد القضايا	عدد الأشخاص المتورطين	التقييم المالي للضرر
2007	313	1428	3.212.471.277 دج
2008	329	1033	2.326.775.672 دج
الثلاثي الأول 2009	75	222	1.227.446.440 دج

المصدر: مجموعة العمل المالي لمنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا -GAFIMOAN-، تقرير التقييم المشترك-مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، (01 ديسمبر 2010)، الجزائر، ص:176.

نلاحظ من الجدول أعلاه، والمسجل من قبل مصالح الشرطة الجزائرية، على امتداد السنوات: 2007-2008-الثلاثي الأول من العام 2009، كبر عدد القضايا المعالجة سنويا من قبل مصالح الشرطة والمتعلقة بالفساد في الجزائر، قضايا يتورط فيها عدد كبير من الأشخاص، مما يدل على تفشي الظاهرة وسط الموظفين الحكوميين، وبالتبعية نجد أن قيمة الأموال المتأتية من هكذا ممارسات كبيرة جدا، أموال احتمالية أن تصبح مادة لتبييض الأموال عالية جدا، هذه الأموال المهذورة والتي تتكبدتها الدولة الجزائرية، تمثل تسريبات تلحق أضرارا بالدائرة الاقتصادية، تساهم في إفساد عدد اكبر من الموظفين بالإضافة إلى أنها تجد طريقها لتمويل جرائم أخرى كتمويل الإرهاب والمتاجرة في التهريب وغيرها من الجرائم التي تضر بالاقتصاد الجزائري.

الرشوة، استغلال النفوذ، الغش والتهرب الجبائي، كلها مظاهر لما يعرف بالفساد الاقتصادي والإداري في الجزائر، وتكفي الإشارة إلى أن هناك رقم واحد لإدراك حقيقة الظاهرة في الجزائر، إذ أن حوالي 40% من الناتج المحلي الداخلي الخام الجزائري عبارة عن اقتصاد غير رسمي، بمعنى غير خاضع للضريبة والجبائية، مما يوضح حجم الظاهرة ونقشها في الدولة²²، إذ قدر أن قيمة التهريب الضريبي بلغ 864 مليار دينار إلى غاية سنة 2011، وهو ما قيمته 15 مليار دولار، أي ما يعادل 02% من الناتج الداخلي الخام، فأصحاب الأجور والذين يمثلون الشريحة المحدودة الدخل في المجتمع، هم من يكادون يوفون ضرائبهم لأنها تقنطع من المنبع، أما باقي العاملين في النشاط الاقتصادي والتجاري فيمارسون هذا التهريب بكافة أشكاله بتواطؤ أحيانا مع رجال الإدارة.

وحسب منظمة الشفافية الدولية وتقاريرها، والتي تقيس مستويات الفساد في القطاع العام، جاء في تقرير 2010 تسجيل الدول العربية للمراتب التالية: العراق 175، السودان 172، ليبيا 146، اليمن 146، لبنان 127، سورية 127، الجزائر 105، مصر 98 والمغرب 85، سجلت النتائج باعتماد سلم فساد عالمي ضم 180 دولة²³، لذا فهي تعتبر الأكثر فسادا في العالم، وبالتالي وباحتلال الجزائر للمرتبة 105، فهي بذلك تعتبر من الدول الأكثر فسادا.

احتلت الجزائر المرتبة 105 من بين 180 دولة في التقرير الصادر سنة 2010 بمعدل 2.9، والمرتبة 112 من بين 182 دولة سنة 2011 بمعدل 2.9 أيضا، كما عادت واحتلت المرتبة 105 من بين 176 دولة سنة 2012 بمعدل 3.4، وهي المعدلات التي تعطي تقييم "فاسد" باعتبار أن كل دولة تتحصل على معدل اقل من 4 تعتبر من الدول التي يستفحل فيها الفساد، إذ أن المؤشر يتراوح ما بين معدل 10 لتنظيف جدا، ومعدل 0.0 لفساد جدا.

بالمقابل وحسب تقرير 2012، احتلت كل من الدانمرك وفنلندا ونيوزيلندا المرتبة الأولى في التقرير بمعدل 9.0 لكل منهم، تلتها السويد وسنغافورة وسويسرا وأستراليا والنرويج وكندا وهولندا بمعدلات تتراوح ما بين 8.8 و 8.4. بالنسبة للدول العربية، احتلت قطر والإمارات العربية المتحدة المرتبة 27 بمعدل 6.8، واحتل الأردن المرتبة 58 بمعدل 4.8، تلاه عمان في المرتبة 61 بمعدل 4.7، والكويت والسعودية بالمرتبة 66 بمعدل 4.4، وليبيا وتونس بالمرتبة 75 بمعدل 4.1، كما جاءت معظم الدول العربية في ذيل التقرير بمعدلات اقل من 4.

وفي التقرير الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي "دافوس"²⁴، تبين أن الجزائر تعاني من ظاهرة الفساد باحتلالها المرتبة 114 من بين 142 دولة شملها التقرير، وجاء في التقرير كذلك، أن الجزائر تحتل المرتبة 136 من ناحية البيروقراطية وهو الشيء الذي يفتح الباب على مصراعيه لتلقي الرشاوى والمحاباة، وما يتولد عنه من أموال طائلة تحتاج إلى تمويه مصدرها لتظهر وكأنها جاءت من مصادر مشروعة، كما احتلت المرتبة 141 من ناحية عدم استخدام الكفاءات البشرية، وهو الأمر الذي يرجع لأساليب التوظيف الحقيقية المعتمدة، التي تتدخل فيها معايير مغايرة للتي ينبغي أن تكون عليه، فتفعلّ الوساطات والمجاملات... الخ، وبالتالي نصل إلى حقيقة أن قاعدة "الموظف المناسب في المكان المناسب" غير مطبقة.

جاء في تقرير مجموعة العمل المالي لمنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا - GAFIMOAN- والصادر في نوفمبر 2010م²⁵، أن من بين أكثر الجرائم الأصلية المتعلقة بتبييض الأموال تكرارا نجد جرائم التزوير، الرشوة والاختلاس والاستيلاء وسرقة المال العام، وهو ما يدل على الارتباط الوثيق هاتين الآفتين في عالمنا العربي.

قد يرى البعض بأن الدول العربية -لاسيما غير النفطية منها- بحاجة إلى تدفق الأموال والاستثمارات عليها، وبالتالي فما الضير من تدفق الأموال حتى لو كانت من مصادر غير مشروعة؟!، وحقيقة الأمر أن لهذه الأموال غير المشروعة مضارا تفوق المكاسب المتأتية من ورائها، فتأثيرها على السياسة المالية للدولة، النظام المصرفي، إشاعة الفساد بين العاملين الحكوميين، الإخلال بالمنافسة المتكافئة والمساهمة في تدهور قيمة العملة الوطنية... الخ، وغيرها من المضار، تغطي على الإيجابيات التي كان بالإمكان أن تجلبها معها هذه الأموال الفاسدة.²⁶

إن وصول عالمنا العربي لهكذا أوضاع واحتلاله لهكذا مراكز، لهو الدليل على أنه يواجه مخاطر جمة، لما لهذه الظواهر من سلبيات على أكثر من صعيد، ولعل أسباب نقشيها يرجع

إلى أن معظم الدول العربية ركّيزها منصب على تحقيق الاستقرار السياسي والأمني، مما يتيح للمفسدين ممارسة أعمالهم غير المشروعة، خاصة في ظل التزاوج ما بين المال والسلطة، صف على ذلك، قصور الأنظمة المحاسبية والرقابية أو عدم الإيمان بها، فأنظمة هاته الدول لم تصل بعد إلى مستوى من الكفاءة والذي يجعلها قادرة على الوقوف ومحاربة مثل هكذا ظواهر، بالإضافة إلى انخفاض الأجور الحكومية مما يجعل الموظفين الحكوميين غير قادرين على مواجهة تكاليف الحياة خاصة في ظل ارتفاع مستويات التضخم وانخفاض القدرة الشرائية للمواطن العربي، هذا بالإضافة إلى تميز عالما العربي بالعلاقات الاجتماعية المتينة بين أفرادها، وبالتالي تفشي ظاهرة المحاباة، احتكار المناصب بين أفراد العائلة والأقارب والقبيلة أو العشيرة الواحدة، وهو ما يجعل من الصعب التخلص من هكذا ممارسات لأنها متأصلة في المجتمع وبقوة.

في ظل هكذا نتائج وهكذا مراكز متدنية لدولنا العربية، نجد أن الإجراءات المتخذة والإصلاحات المطبقة في سبيل مكافحة هاتين الظاهرتين، لا تزال بعيدة كل البعد عن تحقيق الغايات المنشودة بالتخلص من هذه الآفات التي تجرف معها أي محاولات للتنمية المستدامة، إذ وجب استحداث حلول وطرق جديدة أكثر نجاعة، تعزز في ظل الجهود الدولية المبذولة والاتفاقيات المشتركة، مما يساعد على تضافر الجهود والاستفادة من التجارب الدولية الناجحة للحلول دون تفشيها أكثر فأكثر في العالم.

الخاتمة

الفساد المالي والإداري، ظاهرة باتت تؤرق الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، ظاهرة تعاضمت في ظل اتخاذها طابعا دوليا، مما زاد من صعوبات مواجهتها ومكافحتها، إذ يعد الفساد المالي والإداري من مظاهر الجريمة المنظمة، جريمة ارتبطت بجرائم أخرى، كان أهمها جرائم تبييض الأموال، ففي وقتنا الحالي ارتبطت هاتين الآفتين وبشدة مما زاد من صعوبة مواجهتهما، لذا جاء بحثنا هذا ليلقي الضوء على طبيعة العلاقة بين الآفتين ومدى تشبيهما في عالما العربي، إذ خلصنا للنتائج التالية:

❖ إن الفساد المالي والإداري سلوك يتجلى عن طريق المتاجرة بالوظيفة وامتيازاتها واستغلال النفوذ لغير الأغراض القانونية الموجودة لأجلها، فهو سلوك منحرف يترتب عليه ارتكاب مخالفات ضد القوانين والتعليمات النافذة داخل الجهاز الإداري الحكومي لتحقيق أهداف

خاصة كالأطماع المالية والمكاسب الاجتماعية، تتسبب في عدم تحقيق الجهاز الإداري أهدافه بتقديم خدمات للجمهور بكفاءة وفاعلية؛

❖ تتعدد أشكال ومظاهر الفساد المالي والإداري، فقد تتخذ طابع الرشوة، الاختلاس، الابتزاز، الغش الضريبي، التمويل الخفي للأحزاب السياسية، البيروقراطية، تبييض الأموال... الخ، بما أن الفساد سلوك إنساني، فهو يتخذ أشكالاً لا تعد ولا تحصى وذلك تبعاً للمجالات التي يمكن أن تتدخل يد الإنسان فيها؛

❖ إن من أهم المظاهر التي يتخذها الفساد المالي والإداري، تبييض الأموال، وهو ظاهرة لا تقل خطورة عن سابقتها، إذ يعتبر تبييضاً للأموال؛ كل عملية يسعى من ورائها الخارجون عن القانون على إخفاء حقيقة مصدر الأموال (مهما كانت مصادرها غير المشروعة) وملكيتهن لها بالإضافة إلى إخفاء أنشطتهن الإجرامية؛

❖ بعدما كانت عوائد المخدرات هي التي تمثل الوعاء الأكبر للأموال القذرة التي يتم تبييضها، أصبحت في وقتنا الحالي الأموال المتأتية من الفساد المالي والإداري تحتل هذه المكانة ويجدارة، والتي نجد من مظاهرها أموال الرشوة، التهرب الضريبي وغيرها؛

❖ وكمثيلتها، تعدت عمليات تبييض الأموال الطابع المحلي لتكتسب صفة دولية لا تفرق بين دولة متقدمة أو متخلفة، إذ وجدت ضالتها في الثورة التكنولوجية والعولمة المالية، مما صعب من الحلول دون تفشيها أكثر فأكثر؛

❖ تتخذ العلاقة بين تبييض الأموال والفساد المالي والإداري طابعاً تبادلياً، إذ يوفر كل منها للآخر مصدر تغذية، فمبيضو الأموال يستعينون بالموظفين الفاسدين لتحقيق مآربهم، وثمن ذلك يتمثل في جميع أشكال الرشاوى والهبات والهدايا... الخ، والموظفون الفاسدون يستعينون بمبيضي الأموال لمحاولة طمس الطرق غير المشروعة المتأتية منها أموالهم القذرة، مما يشكل حلقة مغلقة يصعب اختراقها والتخلص منها؛

❖ ساعد في انتشار هاتين الظاهرتين وجود بيئتين محلية ودولية موائيتين لنموهما، بالإضافة إلى بيئة تكنولوجية ساهمت في خلق خدمات مصرفية جديدة مكنت من تسهيل مثل هاته الأنشطة لقدرتها على توفير مسالك تمر خارج أعين الرقابة والمحاسبة والمساءلة؛

❖ لم يسلم عالمنا العربي عامة، والجزائر خاصة من مثل هكذا ظواهر، بل إن الجزء الأكبر منها كان من نصيبه، بدليل احتلال دولنا العربية لمراتب متأخرة في عدة تقارير عالمية أهمها تقارير منظمة الشفافية الدولية، تقارير البنك العالمي، تقارير منتدى الاقتصاد العالمي،

تقارير مجموعة العمل المالي لمنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا -GAFIMOAN-... وغيرها، إذ اتفقت جميعها على أن الدول العربية تصنف على أن بها فسادا كبيرا، لعل من بين أهم أسبابه: وجود بيئة مواتية لنقشي هكذا ظواهر؛ بتمركز المفسدين وتحكمهم في مراكز السلطة، بالإضافة إلى تميز بيئتنا العربية بمقومات خاصة، يجعل من الصعب معها التخلص منها بسهولة.

إن الفساد المالي والإداري وتبييض الأموال في العالم، ظاهرتان مدمرتان تعصفان بأي جهود لإرساء التنمية المستدامة في ظل استهلاكهما لأموال طائلة، مما يحتاج منا إلى ابتكار طرق أكثر نجاعة في مكافحتها في ظل قصور الإجراءات الحالية المتخذة في سبيل الحلول دون تفشيها أكثر فأكثر.

الهوامش

- ¹ - عبد الله بن مرزوق العتيبي، جريمة غسل الأموال وعلاقتها بالجرائم الحديثة (الفساد-المخدرات-الإرهاب) في ضوء التقنيات المتطورة، حلقة النقاش المنعقدة بالرياض: 2009/06/27، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- ² - احمد حلمي جمعة، مدخل مقترح لتطوير الرقابة الحكومية على الأموال العامة لمكافحة الفساد في العالم العربي: الأردن نموذجاً، المؤتمر العربي الأول: التطوير والإصلاح الإداري من أجل رفع كفاءة الأداء المؤسسي ومواجهة الفساد، الأردن، المنعقد الأيام: 2008/10/28-26.
- ³ - محمود حسين الوادي، تنظيم الإدارة المالية-من أجل ترشيد الإنفاق الحكومي ومكافحة الفساد، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2010، ص: 214.
- ⁴ - زياد حافظ وآخرون، البنية الاقتصادية في الأقطار العربية وأخلاقيات المجتمع، المنظمة العربية لمكافحة الفساد، الطبعة الأولى، لبنان، أبريل 2009، ص: 95.
- ⁵ - محمود حسين الوادي، مرجع سبق ذكره، ص: 214.
- ⁶ - نفس المرجع أعلاه، ص: 213.
- ⁷ - عطا الله خليل، مدخل مقترح لمكافحة الفساد في الوطن العربي-تجربة الأردن، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة-جمهورية مصر العربية-، 2008، ص: 35.
- ⁸ - خالد بن عبد الرحمن بن حسن بن عمر آل الشيخ، الفساد الإداري: أنماطه وأسبابه وسبل مكافحته -نحو بناء نموذج تنظيمي، أطروحة دكتوراه الفلسفة في العلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض-المملكة العربية السعودية-، 2007، ص: 22.
- ⁹ - محمود حسين الوادي، مرجع سبق ذكره، ص: 214.
- ¹⁰ - قانون رقم 11-15 مؤرخ في 2 رمضان عام 1432 الموافق 2 غشت سنة 2011، يعدل ويتم القانون رقم 06-01 المؤرخ في 21 محرم عام 1427 الموافق 20 فبراير سنة 2006 والمتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد: 14، الصادر في: 2011/08/10، ص: 05.

- ¹¹ - أمصوران سهيلة، الفساد الاقتصادي، شكالية الحكم الراشد وعلاقتها بالنمو الاقتصادي -دراسة اقتصادية تحليلية حالة الجزائر، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير -جامعة الجزائر -، 2006، ص:70.
- ¹² - وزارة العدل، قانون متعلق بالوقاية من تبييض الأموال وتمويل الإرهاب ومكافحتهما، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الديوان الوطني للأشغال التربوية، الطبعة الأولى، 2005، ص:05.
- ¹³ - صادق راشد الشمري، إدارة المصارف-الواقف والتطبيقات العملية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان-الأردن-، الطبعة الأولى، 2009، [صص-]:[150-149].
- ¹⁴ - نفس المرجع أعلاه، [صص-]:[47-46].
- ¹⁵ - المنظمة العربية لمكافحة الفساد، 03 تريليونات دولار سنوياً خسائر الدول من أنشطة تحالف السلطة ولصوص المال العام في الدول النامية أرقام وإحصائيات، متاح على: <http://www.arabanticorruption.org>، تاريخ الإطلاع: 2012/02/16.
- ¹⁶ - عامر الكبيسي، الفساد الإداري: رؤية منهجية للتشخيص والتحليل والمعالجة، المجلة العربية للإدارة، مج: 20، العدد: 01، جوان 2000، [صص-]:[90-89].
- ¹⁷ - عطا الله خليل، مرجع سبق ذكره، [صص-]:[37-36].
- ¹⁸ - المنظمة العربية لمكافحة الفساد، 400 مليار دولار حجم أموال الفساد في المنطقة أرقام وإحصائيات، متاح على: <http://www.arabanticorruption.org>، تاريخ الإطلاع: 2012/02/16.
- ¹⁹ - المنظمة العربية لمكافحة الفساد، 3 تريليونات دولار سنوياً خسائر الدول من أنشطة تحالف السلطة ولصوص المال العام في الدول النامية أرقام وإحصائيات، مرجع سبق ذكره.
- ²⁰ - نفس المرجع أعلاه.
- ²¹ - تقرير التقييم المشترك لمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب-الجزائر، مجموعة العمل المالي لمنطقة الرق الأوسط وشمال أفريقيا GAFIMOAN، 2010/12/01، ص:04.
- ²² - علي حبيش، آثار الإصلاحات المصرفية على مكافحة تبييض الأموال في الجزائر، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير-جامعة سعد دحلب البليدة-، 2006، ص:84.
- ²³ - المنظمة العربية لمكافحة الفساد، ثلث الدخل القومي العربي ضحية للفساد أرقام وإحصائيات، متاح على: <http://www.arabanticorruption.org>، تاريخ الإطلاع: 2012/02/16.
- ²⁴ - Arab world competitiveness report 2011-2012, published by the World Economic Forum and the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD), Available on the website: www.weforum.org, Date of access: 08/03/2012.
- ²⁵ - انظر الموقع الالكتروني: <http://www.menafatf.org>.
- ²⁶ - حسين النوري، غسيل الأموال: المفهوم-الأسباب-أسس وأساليب المكافحة(دوليا وعربيا)، ورقة عمل مقدمة لندوة المال العام ومكافحة الفساد الإداري والمالي، الجمهورية التونسية، خلال الفترة: 14-18 ماي 2007.

حوكمة المؤسسات ودورها في تحسين أداء المؤسسة

أ.د. عبد الغني دادن

جامعة ورقلة

أ. محمد البشير بن عمر

جامعة الوادي

ملخص:

تعد حوكمة المؤسسات من أهم الموضوعات في المؤسسات والمنظمات الإقليمية والدولية حيث ازداد الاهتمام في الآونة الأخيرة بمفهوم حوكمة المؤسسات التي تشير إلى القواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة المؤسسة وحملة الأسهم والسندات وأصحاب المصالح والأطراف المرتبطة بالمؤسسة، مما أدى إلى البحث عن المؤسسات التي تطبق مبادئ الحوكمة. وفي هذا الإطار يعتبر الأداء من الاهتمامات الحديثة التي تتبناها أي مؤسسة باعتمادها على مجموعة من الوسائل والأدوات منها ما يرتبط بالمحيط الداخلي والمحيط الخارجي للمؤسسة، يمكن للمسيرين استخدامها في تحديد مستوى الأداء الكلي من أجل اتخاذ قراراتها.

الكلمات المفتاحية: حوكمة المؤسسات، الأداء المالي، تحسين أداء المؤسسة.

Résumé:

La gouvernance d'entreprises est des sujets les plus importants dans les institutions et les organisations régionales et internationales , avec plus d'attention aux derniers temps à la notion de gouvernance d'entreprises , qui se réfère à des règles et des normes qui définissent la relation entre Enterprise Manager et les actionnaires , les détenteurs d'obligations et d'autres parties prenantes et associés à l'organisation , ce qui a conduit à la recherche pour les institutions qui appliquent les principes de gouvernance d'entreprise .

Dans ce contexte , la performance des préoccupations des modernes adoptées par une organisation adoptée d' un ensemble de méthodes et d'outils qui sont liés à l'intérieur de l'océan et la périphérie de l'organisation , les gestionnaires peuvent utiliser pour déterminer le niveau de performance globale afin de prendre leurs propres décisions .

Mots-clés: la gouvernance d'entreprise , la performance financière , d'améliorer la performance de l'institution .

مقدمة

تعد حوكمة المؤسسات من أبرز وأهم الموضوعات في المؤسسات والمنظمات الإقليمية والدولية، وقد تعاطم الاهتمام في الآونة الأخيرة بمفهوم حوكمة المؤسسات التي تشير إلى القواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة و بين حملت الأسهم وحملت السندات وأصحاب المصالح أو الأطراف المرتبطة بالشركة (العمال-الموردين الدائنين-المستهلكين) في العديد من الاقتصاديات المتقدمة و الناشئة خاصة بعد دخول العديد من الدول في عضوية منظمة التجارة العالمية، والاتفاقيات الأوروبية و الدخول في الاتفاقيات التجارية الحرة مع العديد من دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا في عقد التسعينات من القرن الماضي والتي فجرها الفساد المالي وسوء تسيير الإدارة و الرقابة داخل المؤسسة حيث أدت هذه الأزمات والانهيارات إلى تكبد كثير من المساهمين بالخسائر المادية مما دفع العديد من المستثمرين للبحث عن المؤسسات التي تطبق مفهوم ومبادئ حوكمة المؤسسات.

وفي هذا الإطار يعتبر الأداء من الاهتمامات الحديثة التي تتبناها أي مؤسسة باعتمادها على مجموعة من الوسائل والأدوات منها ما يرتبط بالمحيط الداخلي و الخارجي للمؤسسة باعتبارها إستراتيجية يمكن للمسيرين استخدامها في تحديد مستوى الأداء الكلي للمؤسسة خصوصا في مجال الأسواق المالية من أجل اتخاذ قراراتها للحكم على أدائها.

1. ماهية حوكمة المؤسسات

حظيت حوكمة المؤسسات باهتمام كبير جاء ذلك نتيجة للتعقيدات المتزايدة في البيئة القانونية والعالمية وزيادة مشاركة المستثمرين في تطوير الأسواق و مدى وعي هؤلاء المستثمرين و المؤسسات القائمة على المخاطر الناجمة عن عدم ممارسة الحوكمة، أضف إلى ذلك مدى أهمية مسؤولية المؤسسات أمام مجتمعاتها المحلية.

1.1. مفاهيم مختلفة لحوكمة المؤسسات

على مستوى العالمي لا يوجد تعريف موحد متفق عليه بين كافة الاقتصاديين والقانونيين والمحللين و الأكاديميين لمفهوم حوكمة المؤسسات ويرجع ذلك إلى تدخله في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية للشركات وهو الأمر الذي يؤثر على المجتمع والاقتصاد ككل وفيما يلي مجموعة من التعاريف المتعلقة بهذا المفهوم.

1. برزت في الآونة الأخيرة بعض المصطلحات المرتبطة بعالم الاقتصاد مثل العولمة، الخصخصة، لعبة الأوراق المالية، وعلى غرار هذه المصطلحات ظهر مصطلح حوكمة

المؤسسات التي تعددت معاني ترجمته وكذا تعاريفه مما دفع بعض الدول مثل ألمانيا وفرنسا إلى استعمال نفس المصطلح الانجليزي Governance وبذات الحروف مع اختلاف في طريقة النطق.¹

2. هو نظام متكامل للرقابة المالية والغير مالية والذي عن طريقه يتم إدارة المؤسسة والرقابة عليها. هو مجموعة من الطرق والتي يمكن من خلالها أن يتأكد المستثمرون من ربحية معقولة لاستثماراتهم.²

3. حوكمة المؤسسات من الناحية الاقتصادية الأسلوب الذي عن طريقه يستطيع المستثمرون الذين يوفرون التمويل للشركات من خلال أسواق المال وتحقيق قدر من طمأنينة ويضمن حصولهم على عائد لاستثماراتهم.³

4. حوكمة المؤسسات هي حالة وعملية اتجاه وتيار كما أنها في الوقت نفسه مزيج بين هذا وذلك، وهي عامل صحة وحيوية، كما أنها نظام مناعة وحماية وتفعيل، نظام يحكم الحركة، ويضبط الاتجاه، ويحمي ويؤمن سلامة كافة التصرفات، ونزاهة السلوكيات داخل المؤسسات، ويصنع من أجلها سياج أمان وحاجز حماية فعال.⁴

5. حوكمة المؤسسات أيضا هي "ذلك النظام الذي يتم من خلاله إدارة وتوجيه وتنظيم مراقبة المؤسسات أو الإجراءات التي توجه وتدير المؤسسات وتراقب أداؤها بحيث تضمن الوصول إلى تحقيق رسالته والأهداف المرسومة لها " أي معناه تضمن مصالح جميع الأطراف: المدراء، والمستخدمون، والمجهزون، والزبائن، والمراقبون، وأصحاب المصالح، والمساهمون والمجتمع.⁵

6. حوكمة المؤسسات هي مجموعة من القواعد والحوافز التي تهتدي بها إدارة المؤسسات لتعظيم ربحية المؤسسة و قيمتها على المدى البعيد لصالح المساهمين.⁶

7. الحوكمة هي الطريقة التي تستخدم بها السلطة لإدارة أصول المؤسسة ومواردها بهدف تحقيق مصالح المساهمين والأطراف الأخرى ذات العلاقة بالمؤسسة، فالحكومة المؤسسات تعني تطوير بيئة قانونية واقتصادية ومؤسسية تساعد المؤسسة على النمو والتطور وتحقيق الأهداف طويلة الأجل لتعظيم قيمة المؤسسة وتعزيز أرباحها مع التزامها بتحقيق مصالح الأطراف الأخرى ذات العلاقة بالمؤسسة.⁷

2.1. أهمية وأهداف حوكمة المؤسسات

1.2.1. أهمية حوكمة المؤسسات

ترجع أهمية حوكمة المؤسسات إلى العمل على كفاءة استخدام الموارد وتعظيم قيمة المؤسسة وتدعيم تنافسيتها في الأسواق بما يمكنها من جذب مصادر التمويل محلية وعالمية للتوسع والنمو، وأيضاً يجعلها قادرة على خلق فرص عمل جديدة، مع الحرص على تدعيم استقرار أسواق مالية والأجهزة المصرفية، مما يؤدي إلى تحقيق الكفاءة والتنمية الاقتصادية المطلوبة.

إن تأكيد مسؤوليات الإدارة وتعزيز مسانئها وتحسين الممارسات المحاسبية والمالية والإدارية والتأكيد على الشفافية، كل ذلك من شأنه المساعدة على سرعة اكتشاف التلاعب والغش المالي وفساد الإداري واتخاذ الإجراءات الواجب إنشائها. وعلاج أسبابه وأثارها قبل تفاقمها وتأثيرها على حياة المؤسسة.⁸

تعظيم القيمة السوقية الأسهم، وتدعيم التنافسية المؤسسات في الأسواق المال العالمية وخاصة في ظل استحداث الأدوات وآليات مالية الجديدة، وحدث اندماجات واستحواذ أو بيع لمستثمر الرئيسي.⁹

تكن أهمية حوكمة المؤسسات أيضاً في توفير البيئة المناسبة لدعم فرص المؤسسات في حصول على رأس المال والتمويل، فاهتمام المستثمرين بحوكمة المؤسسات. طالما أن تلك المؤسسات تتفوق على نظيراتها من ناحية الأداء المؤسسي، كونها تعمل ضمن إطار الشفافية يؤدي إلى حماية حقوق شركائها أكثرية كانوا أم أقلية، فيتوفر لديها عناصر إضافية جاذبة للاستثمار.¹⁰

وكما تزايدت أهمية حوكمة المؤسسات خلال العقدين الأخيرين نتيجة لعدة أسباب من أهمها :

- التحول إلى نظام اقتصاديات السوق؛
- تحقيق معدلات مرتفعة ومتواصلة من النمو الاقتصادي؛
- اتساع حجم المشروعات مما أدى إلى انفصال الملكية عن الإدارة؛
- تزايد الانتقالات رؤوس الأموال عبر الحدود؛
- ضعف آليات الرقابة على تصرفات المديرين مما أدى إلى حصول أزمات اقتصادية. مثال على ذلك: أزمة جنوب شرق آسيا في أواخر التسعينات، ثم توالى الأزمات بعد ذلك ولعل من أبرزها أزمة شركة انرون وورلدكوم في الولايات المتحدة الأمريكية عام 2001.¹¹

وفي الجانب المحاسبي والرقابي فتتجسد أهمية حوكمة المؤسسات بما يأتي:

- ✓ محاربة الفساد المالي والإداري في المؤسسات وعدم السماح بوجوده أو عودته مرة أخرى؛
- ✓ تحقيق ضمان النزاهة والحيادية والاستقامة لكافة العاملين في المؤسسة ابتداء من مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين حتى أدنى مستوى للعاملين فيها؛
- ✓ تحقيق قدر كاف من الإفصاح والشفافية في الكشوفات المالية؛¹²
- ✓ تحقيق الاستفادة القصوى من نظم المحاسبة والرقابة الداخلية، وتحقيق فاعلية الإنفاق وربط الإنفاق بالإنتاج؛
- ✓ تحقيق أعلى قدر من الفعالية لمراقبي الحسابات الخارجيين، والتأكد من كونهم على درجة عالية من الاستقلالية وعدم خضوعهم لأية ضغوط من مجلس الإدارة أو من المديرين التنفيذيين.¹³

2.2.1. أهداف حوكمة المؤسسات:

تسعى قواعد وضوابط الحوكمة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف يمكن تلخيص أهمها فيما يلي:

- ✓ تحسين قدرة المشروعات على تحقيق أهدافها من خلال تحسين الصورة الذهنية والانطباع الإيجابي عنها؛
- ✓ تحسين عملية صنع القرار في المؤسسات بزيادة إحساس المديرين بالمسؤولية؛
- ✓ تحسين خاصية مصداقية البيانات والمعلومات وتحقيق سهولة فهمها عبر الحدود؛
- ✓ إدخال اعتبارات القضايا البيئية والأخلاقية في منظومة صنع القرار؛
- ✓ تحسين درجات الشفافية والوضوح والإفصاح ونشر البيانات والمعلومات؛
- ✓ زيادة قدرة المشروعات على تحسين موقفها التنافسي وجذب استثمارات ورؤوس أموال أخرى؛
- ✓ زيادة قدرة الإدارة على تحفيز العاملين وتحسين معدلات دوران العمالة واستقرار العاملين؛¹⁴
- ✓ محاربة الفساد بكل الصورة سواء كان فاسد مالياً أو محاسبياً أم سياسياً؛
- ✓ جذب الاستثمارات سوى أجنبية أو محلية والحد من هروب رؤوس الأموال؛
- ✓ تحقيق الاستقرار ومصداقية للقطاعات المالية على مستوى المحلي والدولي؛
- ✓ تدعيم عنصر الشفافية في كافة المعاملات وعمليات المؤسسات وإجراءات المحاسبية
- ✓ المراجعة المالية بشكل الذي يمكن من ضبط العناصر الفساد في أي مرحلة؛¹⁵
- ✓ تنمية المدخرات وتشجيع التدفقات مما يؤدي لتنمية الاستثمارات الإنتاجية ووصولاً لتعظيم الأرباح وبعيد عن الاحتكارات.

3.1. مكونات وخصائص ومزايا حوكمة المؤسسات

1.3.1. مكونات حوكمة المؤسسات

وتعتمد حوكمة المؤسسات على الأركان التالية :

➤ **المساءلة:** وتعني تقديم كشف حساب عن تصرف ما وتشمل جانبين:
الجانب الأول هو تقديم؛

الجانب الثاني هو الثواب أو العقاب أي تقييم العمل، ثم محاسبة القائمين عليه، ويتالي
فمجلس الإدارة يخضع لمساءلة المساهمين والمدير العام بدوره يخضع لمجلس الإدارة
ويخضع المدراء التنفيذيون لمساءلة مدير العام والموظف يخضع لمساءلة مديره
وهكذا.¹⁶

➤ **الإفصاح والشفافية:** وتعني العلنية في مناقشة الموضوعات وحرية التداول المعلومات بشأن
العمل ويتطلب هذا الركن القيام بخطوتين أساسيتين:

✓ إعداد كافة البيانات المرتبطة بالأمر المادية للشركة بما في ذلك الموقف المالي
والأداء والملكية والرقابة؛

✓ على المؤسسة بالإضافة إلى معلومات الأخرى التي تتطلبها الجهات الرقابية حسب
التشريعات القائمة؛

✓ توفير قنوات اتصال لبث المعلومات تسمح بعدالة ولكافة المستخدمين والمهتمين
بالحصول على تلك معلومات وبتوقيت مناسب وبتكلفة اقل.

➤ **التفرقة بين الإفصاح والشفافية:** فالإفصاح يشمل المعلومات المالية والمحاسبية، أما
الشفافية فتكون أكثر عمومية من حيث أنها تمس مختلف جوانب الحياة السياسية والاجتماعية
والاقتصادية.¹⁷

➤ **المشاركة:** تعني أن يكون أسلوب الإدارة ديمقراطيا يشجع على المبادرة، وليس سلطويا ينشر
التعاس واللامبالاة وتكمن أهمية هذا المبدأ في انه يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء وزيادة إنتاجية
العمال، كما أن عدم المشاركة يؤدي إلى إضعاف الدور الاستراتيجي الإيرادات العليا، وذلك
لانشغالها بتفاصيل وعدم توفر الوقت الكافي لاهتمام بالإستراتيجية مما ينعكس سلبا على أداء
المؤسسة.¹⁸

2.3.1. خصائص حوكمة المؤسسات

- ✓ الانضباط: أي إتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح؛
- ✓ الشفافية: أي تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث؛
- ✓ الاستقلالية: أي لا توجد تأثيرات وضغوط غير لازمة للعمل؛
- ✓ المسائلة: أي إمكان تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية؛ العدالة: أي يجب احترام حقوق مختلف المجموعات أصحاب المصلحة في المؤسسة؛
- ✓ المسؤولية: أي وجود مسئولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في المؤسسة؛
- ✓ المسؤولية الاجتماعية: أي النظر إلى المؤسسة كمواطن جديد.¹⁹

3.3.1. مزايا حوكمة المؤسسات

لحوكمة المؤسسات عدة مزايا نذكر منها.²⁰

أ- مزايا مجتمع:

- ✓ تشجيع الاستثمار والتنمية المستدامة؛
- ✓ محاربة الفساد؛
- ✓ تشجيع على زيادة الإنتاجية والابتكار؛
- ✓ التشجيع على العمل كفاءة؛
- ✓ جعل الأسواق المالية مستقرة وتنميتها؛
- ✓ التشجيع على القيام بعلاقات تتمتع بشفافية بين أصحاب الأعمال الدولة.

ب- مزايا للشركات والمساهمين:

- ✓ تحسين أداء المؤسسة؛
- ✓ تقليل رأس المال؛
- ✓ تقوية سمعة المؤسسة؛
- ✓ بناء علاقات قوية مع أصحاب المصالح؛
- ✓ حماية حقوق المساهمين ومساواة بينهم حسب المساهمة؛
- ✓ تخفيف اثر المخاطر من خلال الشفافية؛
- ✓ رفع السيولة وقابلية التمويل .

4.1. أطراف ومحددات حوكمة المؤسسات

1.4.1. أطراف حوكمة المؤسسات

هناك أربعة أطراف رئيسية تتأثر وتؤثر في تطبيق السليم لقواعد حوكمة المؤسسات، وتحدد إلى درجة كبيرة مدى النجاح أو الفشل في تطبيق هذه القواعد، وهذه الأطراف وهي: ²¹

➤ **المساهمون:** هم من يقومون بتقديم رأس المال للشركة عن طريق ملكيتهم للأسهم وتعطيم قيمة المؤسسة على المدى البعيد مما يحدد مدي استمراريته مقابل الحصول على الأرباح المناسبة لاستثماراتهم و يملكون الحق في اختيار أعضاء مجلس الإدارة المناسبين لحماية حقوقهم. وبالمقابل عدم تحقيق الأرباح المجدية يقلص رغبة المساهمين في زيادة أنشطه المؤسسة مما يؤثر على مستقبل المؤسسة. و يمكن تحقيق أهداف المساهمين من خلال حسن اختيار أعضاء الإدارة العليا لإدارة المؤسسة ضمن القوانين والسياسات المطلوبة؛

➤ **مجلس الإدارة:** بصفتهم من يقوم باختيار المديرين التنفيذيين والذين يوكل لهم سلطة الإدارة اليومية لأعمال المؤسسة، ويرسم السياسات العامة وكيفية المحافظة على حقوق المساهمين، بالإضافة إلى الرقابة على أدائهم، قد بينت المبادئ العالمية المذكورة للحوكمة بأن أعضاء مجلس الإدارة يطلعون بنوعين من الواجبات عند قيامهم بعملهم وهما:

✓ واجب العناية اللازمة؛

✓ واجب الإخلاص في العمل.

➤ **الإدارة:** وهي المسؤولة عن الإدارة الفعلية للشركة وتقديم التقارير الخاصة بالأداء إلى مجلس الإدارة، وتعتبر إدارة المؤسسة هي المسؤولة عن تعظيم أرباح المؤسسة وزيادة قيمتها بالإضافة إلى مسؤوليتها تجاه الإفصاح والشفافية في المعلومات التي تنشرها للمساهمين. ²²

➤ **أصحاب المصالح:** وهم مجموعة من الأطراف لهم مصالح داخل المؤسسة مثل الدائنين والموردين والعمال والموظفين، وقد تكون مصالح هذه الأطراف متعارضة ومختلفة في بعض الأحيان. ويتأثر مفهوم حوكمة المؤسسات بشكل كبير بالعلاقات بين هذه الأطراف على وشحاتها، وهذه الأطراف مهمة في معادلة العلاقة في المؤسسة، فهم الذين يقومون بأداء المهام التي تساعد المؤسسة على الإنتاج وتقديم السلع والخدمات، وبدونهم لا تستطيع الإدارة ولا حتى مجلس الإدارة والمساهمون تحقيق الاستراتيجيات الموضوعة للشركة. ²³

2.4.1. محددات حوكمة المؤسسات

تعمل محددات حوكمة المؤسسات على زيادة الثقة في الاقتصاديات الوطنية، وتفعيل وتعميق دور أسواق المال في تعبئة المدخرات من جهة، ورفع معدلات عوائد الاستثمار من جهة أخرى، إضافة إلى حماية حقوق صغار المستثمرين وتشجيع القطاع الخاص ومؤسساته على النمو ورفع قدرته التنافسية، ولعل المحددات الأساسية لحوكمة المؤسسات تتمثل في:²⁴

➤ **المحددات الداخلية:** وتشير إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل المؤسسة بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، والتي يؤدي توافرها من ناحية وتطبيقها من ناحية أخرى إلى تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة، وتتكون داخل المؤسسات نفسها وتشمل:

- ✓ آلية توزيع السلطات داخل المؤسسة؛

- ✓ الآلية والقواعد والأسس الناظمة لكيفية اتخاذ القرارات الأساسية في المؤسسة؛
- ✓ العلاقة الهيكلية بين الجمعية العمومية للشركة ومجلس إدارتها والمديرين التنفيذيين ووضع الآلية المناسبة لهذه العلاقة مما يخفف من التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة وصولاً لتكامل هذه المصالح.

➤ **المحددات الخارجية:** وتشير إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة والذي يشمل العناصر:

- ✓ القوانين العامة المنظمة للنشاط الاقتصادي عموماً؛
- ✓ المناخ العام للاستثمار في الدولة؛
- ✓ كفاءة القطاع المالي من بنوك وشركات تأمين وأسواق مالية ذات الأثر على التمويل؛
- ✓ مستوى التنافس في أسواق عناصر الإنتاج والسلع والخدمات اللازمة للشركات لممارسة نشاطاتها الإنتاجية؛

- ✓ وجود وكفاءة ومقدرة الأجهزة الرقابية، مثل وجود هيئة أسواق المال ومدى قدرتها في الرقابة على أعمال المؤسسات، خاصة المؤسسات المدرجة في أسواق المال؛

- ✓ وجود جمعيات مهنية ذات صلة، مثل جمعية المحامين والمحاسبين ومكاتب المراجعة والتصنيف الائتماني والاستشارات.. الخ.²⁵

2. مقومات ومبادئ وآليات حوكمة المؤسسات

1.1.2. مقومات حوكمة المؤسسات

تحتاج الحوكمة إلى مجموعة من المقومات لدعم تطبيق وتسنين قواعدها ومبادئها الأساسية المحددة من أجل أحكام الإشراف والرقابة على السياسات والإجراءات والقرارات التي تتخذ من قبل إدارة منظمات الأعمال وبرز هذه المقومات :

✓ توفر القناة الكاملة لدى إدارة المنظمات بقبول قواعد ومبادئ الأشراف والرقابة وهذه القناة مهمة وأساسية؛

✓ توفر الثقة بين الأطراف المعنية في المؤسسة الإدارة بالعاملين والعاملين بإدارة المؤسسة؛

✓ وضوح التشريعات والسياسات والقواعد والمبادئ الحاكمة إذ إن الوضوح يعد غاية في الأهمية حيث يسهل ذلك تطبيق القواعد والمبادئ؛

✓ وضوح وإمكانية تطبيق آليات الحوكمة المراد تطبيقها من أجل الوصول إلى النتائج بشكل دقيق وواضح؛

✓ نظام اتصالات متطور وبتقنيات حديثة يسهل الاتصال بين الأطراف ذات العلاقة؛

✓ الإجراءات والسياسات الفاعلة المتضمنة التوجيه والإرشاد وتحديد المواقف السلبية والإيجابية.²⁶

2.2. مبادئ حوكمة المؤسسات

في أبريل من عام 1988 طلب مجلس منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية من المنظمة أن تقوم بالاشتراك مع الحكومات الوطنية الأعضاء بالمنظمة، وغيرها من منظمات الدولية والقطاع الخاص، بوضع مجموعة من المبادئ والإرشادات الخاصة بحوكمة المؤسسات. كما تم الاستفادة من جهودات عدد من الدول غير الأعضاء في المنظمة بالإضافة إلى جهودات البنك الدولي، وصندوق النقد الدولي وقطاع الأعمال، وغيرها من الأطراف المعنية بموضوع حوكمة المؤسسات وفي مايو 1999 تم إصدار هذه المبادئ. ومنذ ذلك الحين حتى الآن تعتبر تلك المبادئ هي الأساس الذي تستند إليه الدول و المؤسسات عند قيامها بوضع الأسس المناسبة لتطبيق مفهوم حوكمة المؤسسات.²⁷

يجب أن نلاحظ أن المبادئ التي سوف يتم عرضها هي المبادئ المعدلة التي أخذت في الاعتبار ما حدث من تطورات منذ عام 1999 حتى الوقت الحالي، وتتضمن تلك المبادئ العديد

من تعديلات الهامة التي صدرت بعد العديد من المشاورات العامة المكثفة، وقد وافقت الدول الأعضاء في المنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية على هذه الصياغة المعدلة للمبادئ في 22 ابريل 2004 وتتكون تلك المبادئ من ستة مبادئ أساسية هي: ²⁸

1.2.2. حقوق المساهمين: يتضمن هذا المبدأ مجموعة من الحقوق التي تضمن الملكية

الآمنة للأسهم، والإفصاح التام عن المعلومات، وحقوق التصويت، والمشاركة في قرارات بيع أو تعديل أصول المؤسسة بما في ذلك عمليات الاندماج إصدار أسهم جديدة؛

2.2.2. المعاملة المتكافئة للمساهمين: يجب أن يكفل إطار حوكمة المؤسسات المعاملة

المتكافئة لجميع المساهمين، ومن بينهم صغار المساهمين والأجانب منهم، كما ينبغي أن تتاح لكافة المساهمين فرصة الحصول على تعويض فعلي في حالة انتهاك حقوقهم؛

3.2.2. دور أصحاب المصالح في حوكمة المؤسسات: يجب أن ينطوي إطار حوكمة

المؤسسات على الاعتراف بحقوق أصحاب المصلحة كما يوضحها القانون، وأن يعمل أيضا على تشجيع الاتصال بين المؤسسات وبين أصحاب المصالح في مجال خلق الثروة وفرص العمل وتحقيق الاستدامة للمشروعات القائمة على أسس مالية سليمة؛ ²⁹

4.2.2. الإفصاح والشفافية: ينبغي أن تكفل الحوكمة تحقيق الإفصاح الدقيق وفي الوقت

الملائم بشأن كافة المسائل المتصلة بتأسيس الشركة و من بينها الموقف المالي و الأداء و الملكية و أسلوب ممارسة السلطة؛ ³⁰

5.2.2. مسؤوليات مجلس الإدارة: يجب أن يتيح إطار حوكمة المؤسسات الخطوط

الإرشادية الإستراتيجية لتوجيه المؤسسات كما يجب أن يكفل المتابعة الفعالة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة، وأن تتم مساءلة مجلس الإدارة من قبل المؤسسة والمساهمين؛

6.2.2. ضمان الأساس اللازم لتفعيل إطار حوكمة المؤسسات: ينص هذا المبدأ على

ضرورة توفير الأسس اللازمة لتفعيل إطار حوكمة المؤسسات من أجل رفع مستوى الشفافية وأن يتوافق هيكل الحوكمة مع الإطار القانوني ويحدد بدقة مسؤوليات الهيئات المختلفة المسؤولة عن الإشراف والرقابة. ³¹

3.2. آليات حوكمة المؤسسات

هي الطرق والأساليب التي تستخدم لتعامل مع مشاكل الوكالة التي تنشأ بين الإدارة وحملة الأسهم عموما، وبين الأقلية من حملة الأسهم وبين الأغلبية المسيطرة من حملة الأسهم.

هي مجموعة الطرق والأساليب التي تطبق على مستوى المؤسسة لحل مشاكل حوكمة المؤسسة، ويتوقف استخدام هذه الطرق والأساليب على نظام الحوكمة المطبق في البلد محل الدراسة.

هناك العديد من الأهداف لآليات الحوكمة منها التأكد من عدم انتهاك حقوق الأقلية من حملة السهم ومراقبة أداء المديرين، واستبدالهم في حالة عدم أدائهم بشكل جيد، كما تأثر آليات حوكمة المؤسسات مستوى الإفصاح الإدارة عن المعلومات لحملة السهم، فهذه الآليات تكفل عن عدم الإفصاح عن أي بيانات أو معلومات غير صحيحة، وأخيرا تكفل آليات حوكمة المؤسسات الحصول المستثمرين على عوائد مناسبة لاستثماراتهم.³²

أشار التراث الأدبي لحوكمة المؤسسات إلى وجود العديد من الآليات التي يمكن أن تستخدم لتطبيق حوكمة المؤسسات بالشكل الذي يلاءم ظروف المؤسسات، وبيئة العمل الخاصة بها، وكذلك نظام حوكمة المؤسسات المطبق داخل البلد، ويمكن القول بأن هناك شبه إجماع بين الكتاب والباحثين في مجال الحوكمة المؤسسات على تصنيف آليات حوكمة المؤسسات إلى آليتين:

أولاً: آليات داخلية لحوكمة المؤسسات؛

ثانياً: آليات خارجية لحوكمة المؤسسات.

ومع ذلك توجد اختلافات بينهم فيما يتعلق بمحتوى كل فئة، ومدى كفاءة هذه الآليات بينما أشار **Jensen** إلى وجود أربع آليات لحوكمة المؤسسات وهي:

✓ أسواق رأس المال؛

✓ النظم القانونية والسياسية؛

✓ المنتج وعامل السوق؛

✓ نظم الرقابة الداخلية والتي تخضع لإشراف مجلس الإدارة.

بينما أشار **Shlifer et Vishny** إلى عقود الحوافز، والحماية القانونية للمستثمرين من التصرفات الشخصية للإدارة، وأخيرا الملكية بواسطة كبار المستثمرين كآليات لحوكمة المؤسسات. أما **Denis** فأشار إلى أن آليات حوكمة المؤسسات أربع آليات وهي:

✓ الآليات القانونية والتشريعية؛

✓ الآليات الرقابة الخارجية؛

✓ المنافسة السوقية لمنتجات المؤسسة؛

✓ الآليات الرقابية الداخلية مثل مجلس الإدارة، ملكية المديرين التنفيذيين لجزء من أسهم المؤسسة، نظم التعويض المادي للتنفيذيين، الاعتماد على الديون، وكذلك الملكية بواسطة كبار المستثمرين.

كما أشار **Denis et Mcconnell** إلى أن آليات حوكمة المؤسسات يمكن تصنيفها

كما يلي:

أ- الآليات الداخلية لحكمة المؤسسات وتحتوي على:

✓ مجلس الإدارة؛

✓ هيكل الملكية.

ب- الآليات الخارجية لحوكمة المؤسسات وتحتوي على :

✓ النظم القانونية؛

✓ السوق كأحد الآليات الرقابة على المؤسسات.

أما **Gillan** فقد قام بمسح لتراث الأدبي لحوكمة المؤسسات، واستعراض الآليات المختلفة التي تناولها الباحثين في مجال حوكمة المؤسسات، وأشار إلى آليات حوكمة المؤسسات يمكن تصنيفها إلى:

1- الآليات الداخلية لحوكمة المؤسسات وتحتوي على العناصر التالية:

✓ مجلس الإدارة؛

✓ الحوافز الإدارية؛

✓ هيكل رأس المال؛

✓ الآليات الداخلية للرقابة؛

✓ القانون الأساسي واللائحة الداخلية.

2- الآليات الخارجية لحوكمة المؤسسات وتحتوي على العناصر التالية:

✓ الهيئات القانونية والمالية والمحاسبية؛

✓ القوانين وتشريعات مطبقة؛

✓ الأسواق تحتوي على (سوق منتجات شركة، سوق رأس مال، سوق قوة العمل

سوق كأحد آليات الرقابة على شركة)؛

✓ الجهات الخارجية للإشراف ورقابة؛

✓ المعلومات التي يوفرها سوق رأس مال وتحليلها.

4.2. ركائز حوكمة مؤسسات

هناك عدة ركائز نذكر من بينها:

1- **الركيزة الأولى: وضع النظام وتنفيذه:** يصنع النظام الفرق بين المجتمعات المتقدمة والمجتمعات المتخلفة وأيضا يصنع الفرق بين النجاح والفشل. والنظام هو الترجمة العلمية والأفكار والخطط والطموحات والنظريات والأهداف التي تسعى لتحقيقها أي انه تجسيد للنظريات في صورة علمية وتبدير الموارد المادية والبشرية في إطار متكامل ومتناسق لتحقيق أهداف المنظمة، ويمر النظام بالمراحل التالية:

2- وضع خطة إستراتيجية طموحة وبمشاركة فعالة من الأطراف ذات مصلحة وبما يحقق التوازن في تحقيق مصالح كافة الأطراف المرتبطة بالمنظمة .

3- ترجمة الإستراتيجية الموضوعية إلى سياسات وإجراءات تشغيلية بحيث يعلم الجميع الدور المطلوب منهم (حتى أصغر عامل).

4- التنفيذ الأمين والدقيق ، بحيث تفشل معظم الاستراتيجيات الممتازة بسبب سوء التنفيذ.

5- متابعة وتقييم وتحسين الأداء بصفة مستمرة.³³

6- التغذية العكسية المرندة والرقابة المستمرة.

الركيزة الثانية: التوازن: ويمكن النظر إلى توازن أكثر من منظور.

❖ **المنظور الأول: توازن القوى والسيطرة:** لذلك نجد أن تشكيل مجلس الإدارة وهو

الهيئة الإدارية العليا بدأ بتغير من عدة جوانب لتحقيق هذا التوازن و أهمها:

إن يتم تشكيل مجلس الإدارة بحيث تكون الأغلبية فيه للأعضاء غير التنفيذيين والمستقلين
حيث:

➤ **عضو مجلس الإدارة التنفيذي:** هو العضو الذي يشغل منصبا تنفيذيا في المؤسسة التي يشغل عضوية مجلس الإدارة.

➤ **عضو مجلس الإدارة غير التنفيذي:** هو العضو الذي لا يشغل منصبا تنفيذيا في المؤسسة التي يخدم في مجلسها ولكن قد تربطه بها علاقة من نوع ما، مثل كونه مساهما فيها أو عميل أو مورد هام لها.

➤ **عضو مجلس الإدارة المستقل:** هو عضو مجلس إدارة تتحصر علاقته بالمؤسسة فقط في أنه عضو في مجلس إدارتها. وينبغي أن يتوفر في أعضاء مجالس الإدارة غير التنفيذيين أو المستقلين الخصائص التالية:

- ✓ قوة الشخصية والنزاهة والسمعة الطيبة؛
- ✓ القدرة على تخصيص وقت واهتمام وكافيين لعضويته؛
- ✓ ألا تمثل العضوية تعارضاً للمصالح الأخرى له؛
- ✓ أن يتمتع بمهارات فنية أو تحليلية بما يخدم مناقشات المجالس والمنظمة.
- ✓ أن يكون له دارية معقولة بالجوانب المادية والقانونية.

❖ **المنظور الثاني: توازن المصالح:** يرتبط بالمنظمة أطراف عديدة (ملاك، الإدارة، العاملين، العملاء، الموردين، الجهات الحكومية، البنوك الدائنة، والمجتمع بصفة عامة) وينشأ عن تعارض المصالح مشكلات وكالة عديدة، حيث يسعى كل طرف إلى تعظيم مصلحته الذاتية ولو على حساب مصالح الآخرين.

❖ **المنظور الثالث: توازن الأداء:** ويقصد بذلك توازن بين:

- ✓ الاهتمام بالأداء في الأجل الطويل بنفس درجة الاهتمام بالأداء قصير الأجل؛
- ✓ الاهتمام بجميع الإبعاد مؤثرة في الأداء بنفس درجة الاهتمام بكل منها؛³⁴
- ✓ الاهتمام بالمقاييس غير المالية للأداء بنفس درجة الاهتمام بالمقاييس المالية؛
- ✓ الاهتمام بالمؤشرات القاندة (المستقبلية) بنفس درجة الاهتمام بالمؤشرات التابعة (التاريخية)؛

✓ الاهتمام بتطوير وتحسين الأداء بنفس درجة الاهتمام بتقييم ومتابعة الأداء.

❖ **الركيزة الثالثة: السلوك الأخلاقي الرشيد:** أن العنصر الحاسم لنجاح أو فشل المجتمعات أو المنظمات هو العنصر البشري فهو الفاصل بين نجاح الاستراتيجيات والنظم أو فشلها، فمهما تم تدبيره من موارد مادية وإمكانات وتسهيلات مالية دون أن يدعمها عناصر بشرية فاهمة وقادرة ومدبرة وتتمتع بأخلاقيات المهنة وأدوات الرقابة الملائمة فإن المنظمة لن تستطيع تنفيذ الإستراتيجية، كما لن تتحقق الفائدة المرجوة من الحوكمة، وينبغي أن يتوافر في العناصر البشرية والقوة العاملة الأخلاقيات الحميدة مثل الأمانة والنزاهة والصدق والاستقامة وغيرها من الأخلاقيات الحميدة.³⁵

وكما تتمثل ضمانات الالتزام السلوكي من خلال:

- ✓ الالتزام بالأخلاقيات الحميدة ؛
- ✓ الالتزام بقواعد السلوك المهني الرشيد؛
- ✓ التوازن في تحقيق مصالح الأطراف المرتبطة بالمنشأة؛
- ✓ الشفافية عند تقديم المعلومات؛
- ✓ القيام بالمسئولية الاجتماعية والحفاظ على بيئة نظيفة.

الركيزة الرابعة: إدارة المخاطر: هي منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطرة عن طريق توقع الخسائر المحتملة بداية ثم تصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي للخسائر التي تقع إلى حد الأدنى أي أنها تتضمن: ³⁶

- قياس المخاطر؛
- ضبط المخاطر.

الركيزة الخامسة: نظم الرقابة ومسألة الفعالة ومحكمة: ينبغي أن يتم وضع نظام الرقابة والمتابعة والمسألة فعال ومحكم لكي يجعل عملية ارتكاب الفساد المالي والإدارة عملية صعبة جدا، وكذلك وضع آليات متطورة باستمرار لاكتشاف عمليات الفساد المالي والإدارة بسرعة وقيل انتشارها واتساعها في جميع أنحاء المنظمة، وينبغي أن يتم ذلك من خلال إطار قانوني وأخلاقي ملزم للأطراف المرتبطة بعملية الرقابة مثل المساهمين والإدارة ومجلس الإدارة والمراجعة الداخلية وجماعة حملة السندات والبنوك المقرضة والهيئات الرقابية العليا. ³⁷

3. نظريات وتجارب حوكمة المؤسسات:

حوكمة المؤسسات كمفهوم لم تظهر كما هي عليه الآن، وإنما نشأت من خلال عدة نظريات فسرت ضرورة وجودها بالمؤسسات لتتلافى النقائص والتصرفات التي كانت تحكم عمل المديرين، وطبيعة العلاقة بين مالك المؤسسة ومديروها .

1.3. نظريات حوكمة المؤسسات

من أهم النظريات التي أدت إلى وجود وأهمية الحوكمة بالمؤسسات هي ثلاثة : (نظرية الوكالة، نظرية تكلفة الصفقات ونظرية تجذر المديرين بالمؤسسة).

1.1.3. نظرية الوكالة: يمكن شرح وتحليل نظرية الوكالة من خلال ثلاثة عناصر مهمة وهي (علاقة الوكالة، مشكلة الوكالة و أخيرا تكلفة الوكالة).

تعتبر نظرية الوكالة مركز تحليل المؤسسة بشأن العلاقة التي تنتج بين المديرين والمساهمين، وتبحث عن تقديم وتفسير آليات الرقابة على تصرفات المديرين المفروضة من طرف المساهمين. فالمفهوم القانوني لنموذج حوكمة المؤسسات جاء من نظرية الوكالة.³⁸ وأول من أدخل مفهوم الوكالة في الميدان المالي هما (JENSEN et MEKLING) سنة 1976 على تخمين الأكاديمي المتعلق بنظرية المشروع عامل تعدد الأهداف لشركاء المؤسسة التي قد تكون متناقضة في اغلب الأحيان (خاصة بالنسبة للمساهمين، المسيرين والمقرضين)،³⁹ حيث عالجت مقالتهما تضارب المصالح بين المساهمين الداخليين والخارجيين وبين المساهمين والملاك، وتنتظر هذه المقالة للمؤسسة على أنها مجموعة من العقود بين (الأطراف المللك، الدائنين، الإدارة والعاملين) الذين يقدمون عوامل الإنتاج، ويسعى كل طرف إلى تحقيق مصالحه الذاتية والتي قد تتعارض مع مصالح الآخرين مما يؤدي إلى ظهور مشكلات وكالة بين الأطراف المرتبطة.⁴⁰

بالوحدة الاقتصادية علاقات الوكالة نوعين من النماذج التنظيمية و مفهومين مختلفين حول حوكمة المؤسسات.

- نموذج المساهمين ويتميز ب:

- ✓ على أنشطة المؤسسة خدمة إرادة المساهمين؛
- ✓ هدف المؤسسة هو تعظيم قيمة الأسهم.

- نموذج أصحاب المصالح ويتميز ب:

- ✓ مجموعة أصحاب المصالح لها صلة بأنشطة المؤسسة التي عليها الدفاع عن مصالحهم؛
- ✓ ينبغي التكامل بين أساليب الرقابة المفروضة على أنشطة المؤسسة.⁴¹

2.1.3. نظرية تكلفة الصفقات

النظرية الحديثة التي تعود لتأريخ المنشأة حسب كوز سنة 1973 هي أن المنشأة موجودة كبديل عن أساليب صفقات أكثر تكلفة،⁴² وتعتبر نظرية كوز من النظريات الأولى التي فسرت تكاليف الصفقات وتطرت إليها لو كان يمكن جمع كل المشاركين في الاقتصاد معا وتم تعيين حقوق الملكية الأولية الخاصة بكل الوحدات ذات القيمة اقتصادياً بين هؤلاء المشاركين، ولو كانوا يستطيعون عقداً تفاقياً محددة تماماً وبدقة وملزمة تماماً بدون تكلفة، بالتالي أن يكون الناتج خطة اقتصادية فعالة، تاركين فقط تقسيم المنافع المكتسبة أو الغنائم يتحدد بالقوى التفاوضية للمشاركين، وأطلق على أسباب إخفاق هذه النظرية في العلاقات الاقتصادية تعبير تكلفة الصفقة، وبشكل عام

وواسع، فأى شيء يمنع أو يعيق تحديد أو مراقبة أو تنفيذ صفقة اقتصادية هو تكلفة صفقة وتعتبر أعمال وليام سون في سنة 1985 قد شكلتهم جيداً لهذه التكاليف.⁴³

2.3. تجارب حوكمة المؤسسات

هناك عدة تجارب على المستوى العالمي لحوكمة المؤسسات نذكر من بينها:

1.2.3. تجربة الجزائر

رغبة في زيادة التكامل مع المجتمع الاقتصادي العالمي بذلت الجزائر جهوداً مكثفة نحو بناء إطار مؤسسي لحوكمة المؤسسات، حيث عملت على تحسين مناخ الأعمال بها وانفتاح اقتصادها فضلاً عن قيام الحكومة بتنفيذ إصلاحات هيكلية، فإنها تعمل على تحفيز نمو القطاع الخاص، كما تسعى الحكومة الجزائرية إلى زيادة نطاق الخصوصية ابتداءً من القطاع المصرفي والسماح بقدر أكبر من الحرية والفرص للقطاع الخاص، وفي نفس الوقت الذي تجرى فيه الخصوصية واستكشاف فرص النمو خارج قطاع البترول ستزداد أهمية حوكمة المؤسسات لضمان المساءلة والشفافية في العمليات المتعلقة بإدارة الأعمال، وهذا ما أدى بالجزائر إلى إصدار مشروع النظام المالي المحاسبي الجديد والذي من المنتظر والذي يتوافق مع معايير المحاسبة الدولية ومعايير الإبلاغ المالي تطبيقه في مطلع عام 2010،⁴⁴ حيث صدرت في الجريدة الرسمية قواعد التقييم والمحاسبة ومحتوى الكشوف المالية وعرضها وكذا مدونة الحسابات وقواعد تسييرها، وهذا كدعامة لتطبيق حوكمة المؤسسات. وكما قامت جمعيات واتحادات الأعمال الجزائرية بمبادرة لاكتشاف الطرق التي تهبط تشجيع الحوكمة الجيدة في مجتمع الأعمال بغاية جذب الاستثمار الأجنبي المباشر، ولقيادة هذه العملية قام أصحاب المصالح في القطاعين العام والخاص عام 2007 بإنشاء مجموعة عمل لحوكمة المؤسسات تعمل جنباً إلى جنب مع المنتدى العالمي لحوكمة المؤسسات (GCGF) ومؤسسة التمويل الدولية (IFC)، لوضع دليل حوكمة المؤسسات الجزائري، كما أنه عقد مؤتمر وطني في 11 مارس 2009، وأعلنت كل من جمعية كير (CARE) واللجنة الوطنية لحوكمة المؤسسات في الجزائر عن إصدار دليل حوكمة المؤسسات الجزائري. وقد تم إعداد هذا الدليل بمساعدة كل من المنتدى العالمي لحوكمة المؤسسات (GCGF)، ومؤسسة التمويل الدولية (IFC) ويتطلب الأمر من الجماعات المحلية أن تقوم باستثمار ذلك في نشر وزيادة الوعي في دوائر القطاعين العام والخاص وأجهزة الإعلام، بفوائد ومزايا حوكمة المؤسسات والإطار المؤسسي اللازم لها، ويعتمد نجاح في إتباع ممارسات حوكمة المؤسسات في الجزائر على مدى اتساع نطاق قبولها في مجتمع الأعمال، وهذا يتطلب إحداث

تحول ثقافي، ولمساندة هذه العملية سيقوم مركز المشروعات خاصة الدولية بدعم أصحاب المصالح في القطاع العام والخاص مثل دائرة العمل والتفكير الخاصة بالمشروعات بهدف الترويج لحوكمة المؤسسات وزيادة الوعيوا يتابع الدليل الجزائري الخاص بها.⁴⁵

2.2.3. تجربة ولايات المتحدة⁴⁶

تمثل تجربة الولايات المتحدة تماما تجربة المملكة المتحدة، وذلك بالرغم من هياكل مسؤولية المؤسسة ولجنة بورصة الأوراق المالية بنظمها تختلف في بضع الجوانب، وتشمل مجموعة مبادئ الحوكمة في الولايات المتحدة تحت اسم "مبادئ حوكمة المؤسسات الأساسية:

- ✓ يجب أن تكون الأغلبية الجوهرية لمجلس الإدارة من أعضاء مستقلين؛
- ✓ يجب أن يتم عقد اجتماع للأعضاء المستقلين (على الأقل مرة في السنة) بدون ال CEO أو الأعضاء غير المستقلين؛
- ✓ عندما يعمل رئيس مجلس الإدارة في المؤسسة كتنفيذي، فإن المجلس يجب أن يعين رسميا أو بشكل غير رسمي عضوا مستقلا يعمل بصفة أساسية لتنسيق عمل الأعضاء المستقلين؛

✓ إنشاء لجان لمجلس الإدارة مكونة بالكامل من الأعضاء المستقلين شاملة:

- المراجعة؛

- تعيين الأعضاء.تقيم أعمال المجلس والحوكمة؛

- تقييم أجور التنفيذيين والإدارة؛

- التوافق مع القوانين وتوافر الأخلاقيات.

✓ لا يقوم أي عضو بالمجلس بأي عمل استشاري أو خدمة يقدمها للشركة.

يجب أن تتم مكافأة الأعضاء من خلال الدمج بين مبالغ نقدية وأوراق مالية للشركة، مكون الأوراق المالية يمثل جزء هام من الأجر.

4. الأسباب الداعية لوجود علاقة بين حوكمة المؤسسات و أداء المؤسسة.

هناك مجموعة من الأسباب التي تفسر وجود علاقة بين المؤسسات عالية الحوكمة والأداء المتميز لهذا المؤسسات، على الرغم من أنه لا يمكن الجزم بسبب هذه العلاقة، ويمكن بيان أسباب هذه العلاقة فيما يلي:⁴⁷

السبب الأول: إن حوكمة المؤسسات هي انعكاس النوعية الإدارية، فالإدارة ذات المستويات عالية الكفاءة هي التي تهتم بالمراجعات والتوازنات، والمحاسبة الأداء، ورفع مستوى الأداء التشغيلي للمؤسسة؛

السبب الثاني: تجنب المستثمرون الأسهم والأسواق التي تضعف فيها حوكمة المؤسسات، سواء في الأسواق المحلية أو الإقليمية أو العالمية، وعند عدم وجود ملامح جيدة للحوكمة يلجأ المستثمرون إلى مديرو صناديق الاستثمار لتتنوع المخاطر للتغلب على ضعف أو عدم وجود دلائل قوية على الحوكمة؛

السبب الثالث: أصبحت حوكمة المؤسسات في حد ذاتها معياراً استثمارياً أكثر أهمية عن ذي قبل، ولا سيما مع اتجاه العديد من الدول في أمريكا وأوروبا وآسيا إلى إصدار تصنيف لمؤسساتها في ضوء التزامها بمبادئ حوكمة المؤسسات المعتمدة لديها؛

السبب الرابع: احتلال المؤسسات الكبرى موقع متميز في ترتيب الحوكمة، مما يدفع المؤسسات المتوسطة وصغيرة الحجم إلى الأخذ بمتطلبات حوكمة المؤسسات، لجذب الاستثمارات وتحقيق الانخفاض في تكلفة رأس مالها، ولا شك ما يتطلب تحسين الأداء قبل تحسين أسلوب وطريقة التقدير عن هذا الأداء؛

السبب الخامس: تشير الإحصاءات إلى زيادة معدلات الالتزام بمتطلبات حوكمة المؤسسات في العديد من المؤسسات على اختلاف الأسواق التي تنتمي إليها بل في بعض الدول زاد معدل الالتزام بالمعايير الدولية عن المعايير المحلية المعتمدة على حوكمة المؤسسات؛

السبب السادس: الدور الفاعل من جانب لجان المراجعين، كما تتصف به من صفات تتمثل في الاستقلال والخبرة، والفحص النافي للجهالة يجعل هناك ضوابط للارتقاء بالأداء المؤسسي بسبب التفاعل الإيجابي لهذه اللجنة مع عمل المحاسبين والمراجعين الداخليين والخارجيين؛

السبب السابع: ارتباط حوكمة المؤسسات بتطبيق معايير المحاسبة الدولية، التي تكفل ضوابط كفيhle بضبط الأداء الفني والمالي وكذلك ما يمكن أن يتصل بها من جوانب إدارية، الأمر الذي يؤدي في النهاية إلى الرقابة وتطوير أداء المؤسسة.

بدأت جهود تحسين حوكمة المؤسسات من خلال وضع معايير دولية منذ أكثر من 15 عاماً، حيث كان التحرك بقيادة منظمة التجارة العالمية (WTO) والدول الأعضاء بها، وقد تضمنت تلك الجهود وضع معايير تقنع المستثمرين والدائمين بالثقة في الاستثمار في دولهم.

توضح قواعد حوكمة المؤسسات توزيع الحقوق والمسئوليات على مختلف الأطراف المشاركة في المؤسسة بما في ذلك مجلس الإدارة والمديرين والمساهمين وأصحاب المصالح، كما تحدد كل القواعد والإجراءات اللازمة لاتخاذ القرارات ذات الصلة بشؤون المؤسسة، ويعد ذلك في حال تطبيق هذه القواعد، بمثابة إعداد الإطار العام الذي تحدد من خلاله أهداف الشركة والسبل اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، ومراقبة أداء المؤسسة.

الخاتمة

مما سبق يمكن القول بأن مفهوم حوكمة المؤسسات لاقى انتشارا كبيرا في أوساط المؤسسات الكبيرة المساهمة والهيئات الدولية على رأسها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، صندوق النقد والبنك الدوليين أسواق رأس المال و المصارف، وتعتبر مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية من أهم المساعي الأخلاقية التي ينبغي تحقيقها، خاصة في بيئة الأعمال الناشئة كافتصادنا الوطني، وغيره من الاقتصاديات العربية، وتعتبر المساهمات في ميدان حوكمة المؤسسات بمثابة دفعة جديدة للتخلي بالمسؤولية تجاه بيئة أعمال المؤسسات، مما يعتبر الأداء من أهم الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسات لتقييم الكفاءة وفعالية الأنشطة داخلها.

من خلال ما توصلنا إليه فإن أداء المؤسسة أسلوب في غاية الأهمية ويتصف بدقة كبيرة عند استخدامه لتقييم الأداء ككل، كما أن تقييمه يعد خطوة أساسية على صعيد العمليات الرقابية، وخاصة الأداء المالي في المؤسسة، حيث يكمن جوهر عملية التقييم بمقارنة الأداء الفعلي وذلك باستخدام مجموعة من المؤشرات المالية وقياسها ومدى نجاح الوحدة الاقتصادية وتطورها. وذلك لاتخاذ الخطوات اللازمة لتصحيحها. حيث تصبح المؤشرات بمثابة معايير يمكن بواسطتها تقدير مدى قيامها بتحقيق الأهداف المسطرة والمرجوة من المؤسسة وبالتالي يزداد أدائها.

الهوامش

¹ بن عيسى ريم، تطبيق آليات حوكمة المؤسسات وأثرها على الأداء المالي حالة مؤسسات الجزائرية المدرجة في السوق الأوراق المالية، ماجستير علوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية التسيير والعلوم التجارية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012، ص: 70.

² محمد مصطفى سليمان حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين، دار الجامعة الإسكندرية 2009، ص- ص: 14-15

- ³ احمد علي خضر، حوكمة الشركات، دار الفكر الجامعي، ط1، مصر، 2012، ص:90.
- ⁴ محسن أحمد الخضير، حوكمة الشركات، مجموعة النيل العربية، ط1، القاهرة، مصر، 2005، ص-ص:53-54
- ⁵ صادق راشد الشمري، الحوكمة دليل عمل للإصلاح المالي والمؤسسي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد: 17، 2008، ص:12.
- ⁶ محمد مصطفى سليمان، مرجع سابق، ص-ص: 14-15
- ⁷ حمادي نبيل، التدقيق الخارجي كآلية لتطبيق حوكمة الشركات دراسة حالة مجمع صيدال، ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارة وعلوم التسيير، تخصص مالية ومحاسبة، جامعة حسيبة بن بوعلي، شلف، 2007، ص:41
- ⁸ عدنان بن حيدر بن درويش، حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة، اتحاد المصارف العربية، 2007، ص:22.
- ⁹ اشرف درويش بومرداس، حوكمة الشركات وأثرها على كفاءة سوق فلسطين للأوراق المالية، ماجستير محاسبة وتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2008، ص:24.
- ¹⁰ مركز المشروعات الدولية الخاصة، دليل حوكمة الشركات في جمهورية اليمن، بدون تاريخ نشر، ص: 07.
- ¹¹ سناء عبد الكريم خناق، حوكمة المؤسسات المالية ودورها في التصدي للالتزامات المالية التجربة الماليزية، جامعة ملايا، ماليزيا، ص: 8.
- ¹² بتول محمد نوري وعلي سلمان، حوكمة الشركات ودورها في تخفيض مشاكل نظرية الوكالة، ملتقى دولي حول الإبلاغ وتغير التنظيمي في منظمات حديثة، ص:8.
- ¹³ أشرف حنا ميخائيل، تدقيق الحسابات وأطرافه في إطار منظومة حوكمة الشركات، بحوث وأوراق عمل للمؤتمر العربي الأول للتدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، الإمارات العربية المتحدة، 2005، ص:93.
- ¹⁴ بادن عبد القادر، دور حوكمة النظام المصرفي في حد من الأزمات المالية والمصرفية، ماجستير علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارة وعلوم تسيير، تخصص مالية ومحاسبة، جامعة حسيبة بن علي، شلف، 2008، ص:13.
- ¹⁵ رأفت حسين مطير، آليات المراجعة الخارجية في حوكمة الشركات، محاضرة قسم محاسبة، جامعة الإسلامية، ص:2.
- ¹⁶ سامح فوزي، مفاهيم الأسس العلمية للمعرفة، المركز الدولي للدراسات المستقبلية والإستراتيجية، العدد 10، 2005، ص:18.
- ¹⁷ محمد طارق يوسف، الإفصاح والشفافية كأحد مبادئ حوكمة الشركات، مرجع سبق ذكره، ص: 22.
- ¹⁸ يوسف خنيش، دور حوكمة الشركات في تفعيل عملية اتخاذ القرارات، نفس المرجع السابق، ص-ص: 19-20.
- ¹⁹ فريد كورنل، حوكمة الشركات: منهج القادة والمدراء لتحقيق التنمية المستدامة في الوطن العربي، ورقة بحثية المؤتمر العلمي الدولي الأول لكلية الاقتصاد جامعة دمشق، 15-16 أكتوبر 2008، ص:3.

- ²⁰ يوسف خنيش، دور حوكمة الشركات في تفعيل عملية اتخاذ القرارات، نفس المرجع السابق، ص- ص: 20-21.
- ²¹ ماجد إسماعيل أبو حمام، اثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية، دراسة ميدانية على شركات مرجه في سوق فلسطين للأوراق المالية، مذكرة ماجستير، كلية التجارة، جامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص- ص: 27.
- ²² نفس المرجع السابق، ص- ص: 26-27.
- ²³ محمد مصطفى سليمان، نفس المرجع السابق، ص: 168.
- ²⁴ الجوزي جميلة، دور الحوكمة في تعزيز القدرة التنافسية، محاضرة، جامعة الجزائر، ص: 7.
- ²⁵ الجوزي جميلة، دور الحوكمة في تعزيز القدرة التنافسية، نفس المرجع السابق، ص: 7.
- ²⁶ حاكم محسن محمد، تحليل العلاقة بين آليات الحوكمة ومؤشرات أداء منظمات الأعمال دراسة تطبيق في سوق العراق للأوراق المالية، مؤتمر العلمي الأول، كلية الاقتصاد، جامعة كربلا دمشق، 16.15، 2008، ص: 6.
- ²⁷ محمد مصطفى سليمان، نفس المرجع السابق، ص: 42.
- ²⁸ محمد مصطفى سليمان، نفس المرجع السابق، ص- ص: 42-43.
- ²⁹ حسين بريقي، عمر علي عبد الصمد، واقع حوكمة المؤسسات في الجزائر وسبل تفعيلها، ملخص بحث، جامعة لمدية، المركز الجامعي تيسمسليت ص- ص: 6-7.
- ³⁰ مركز عمان لحوكمة الشركات، حوكمة الشركات اتحاد الشركات الاستثمارية، الهيئة العامة لسوق المال، 2011، ص: 46.
- ³¹ حسين بريقي، عمر علي عبد الصمد، واقع حوكمة المؤسسات في الجزائر وسبل تفعيلها، نفس المرجع السابق، ص: 7.
- ³² بهاء الدين سمير علام، العلاقة بين تطبيق حوكمة الشركات وأدائها المالي، مذكرة ماجستير، تخصص: إدارة أعمال، كلية التجارة جامعة القاهرة، مصر، 2008، ص- ص: 41-50.
- ³³ طارق عبد العال حمادة، دور الجامعات في نشر ثقافة الحوكمة في المجتمع المصري ووضع آليات لمكافحة الفساد المالي والإداري، كلية التجارة، جامعة عين شمس، عدد خاص بالمجلة، 25 نوفمبر 2010، ص- ص: 11-12.
- ³⁴ طارق عبد العال حماد، دور الجامعات في نشر ثقافة الحوكمة في المجتمع المصري ووضع آليات لمكافحة الفساد المالي والإداري، نفس المرجع السابق، ص- ص: 14-15.
- ³⁵ طارق عبد العال حماده، دور الجامعات في نشر ثقافة الحوكمة في المجتمع المصري ووضع آليات لمكافحة الفساد المالي والإداري، نفس المرجع السابق، ص- ص: 49-50.
- ³⁶ طارق عبد العال حماده، نفس المرجع سابق، ص- ص: 57-60.
- ³⁷ نفس المرجع السابق، ص: 60.
- ³⁸ Robert cobbaud, théorie financière, édition economica, paris, 4^{eme} édition, 1997, p:92.

³⁹ الياس بن ساسي ويوسف فريشي، التسيير المالي (الإدارة المالية)، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2001، ص:419

⁴⁰ Gérard lécrivain, **management des organisations et stratégies** : Pouvoir et gouvernance, dans l'organisation, dossier N°5, université de littoral, p :10

⁴¹ Gérard lécrivain, op-cit, dossier N°5, p:10.

⁴² P.milgom et j. roberts, **économie .organisation et management**, PUG, 1997, p :47.

⁴³ أفيناش ديكسيت، ترجمة نادر إدريس التل، صنع السياسات الاقتصادية (منظور علم سياسة تكاليف الصفقات)، ط 1، دار الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1998، ص :25.

⁴⁴ عمر علي عبد الصمد، دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المؤسسات، مرجع سبق ذكره، ص - ص: 36-35.

⁴⁵ عمر علي عبد الصمد، دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المؤسسات، نفس المرجع السابق، ص-ص 36-35.

⁴⁶ طارق عبد العال حماد، نفس المرجع السابق، ص - ص: 22-23

⁴⁷ http://oosaa33.blogspot.com/2010/05/blog-post_8087.html [22/05/2012: 10.52]

دور الاستثمار الإسلامي في تحرير الدول الإسلامية من التبعية الاقتصادية
(حالة البنك الإسلامي للتنمية)

أ. نعيمة أوعيل

جامعة الجزائر 3

الملخص

تناولت الدراسة ظاهرة التبعية الاقتصادية التي تفتت في الدول الإسلامية، في كل من الجانب التجاري والمالي والغذائي، بشكل مفرط ومخيف؛ وارتأينا أن الاستثمار الإسلامي هو الحل للخروج من هذه التبعية.

حيث تطرقنا إلى إنجازات البنك الإسلامي للتنمية، الذي عمل ويعمل جاهدا على ربط الدول الإسلامية باستثمارات ببنية في إطار السعي إلى تحقيق تكامل اقتصادي إسلامي، يمكن هذه الدول من التخلص من التبعية الاقتصادية، بالإضافة إلى تقديم المعونات والقروض التي تسمح بتطوير البنى التحتية لبلدان العالم الإسلامي.

كلمات مفتاحية: التبعية الاقتصادية، مؤشر الانكشاف الاقتصادي، مؤشر الاكتفاء الذاتي، الاستثمار الإسلامي.

Abstract

The study examined the phenomenon of economic dependency rampant in Islamic countries, in every aspect of commercial, financial and food, and overly scary; and we decided that the Islamic investment is the solution to get out of this dependency.

Where we dealt with the achievements of the Islamic Development Bank, who has worked and is working hard to link the Islamic countries with investments interfaces in the context of seeking to achieve economic integration Islamic, can these countries to get rid of economic dependency, in addition to providing aid and loans that will allow the development of the infrastructure of the countries of the Islamic world.

تمهيد

اعتبر الاستثمار في البنوك وفق المنهج الإسلامي أول محاولة جادة للتخلص من التبعية الاقتصادية، من خلال إحداث نظام مالي جديد يتوافق مع الشريعة الإسلامية، للحد من أزمات واختلال النظام المالي الرأسمالي الذي كان يعصف بين فترة وأخرى بالاقصاد العالمي، وكان المتضرر الوحيد من تلك الأزمات الدورية للرأسمالية الدول الضعيفة، ولهذا سعت الدول الإسلامية إلى إنشاء نظام بنكي وفق منهج إسلامي معلنة بذلك أول بدايات التحرر من التبعية الاقتصادية للدول الرأسمالية، ومن أجل مناقشة جوانب الموضوع ارتأينا أن نطرح الإشكالية التالية:

ما هو دور الاستثمار الإسلامي في تحرير الدول الإسلامية من التبعية الاقتصادية للدول

الرأسمالية؟

وللإجابة على الإشكالية الموضوعية، قمنا بتقسيم البحث إلى ثلاث أقسام، في القسم الأول نتعرف على مفهوم التبعية الاقتصادية وأهم أسبابها، بينما في القسم الثاني نتطرق إلى مظاهر التبعية الاقتصادية والمتمثلة في التبعية التجارية والمالية والغذائية، لنختم القسم الثالث بدور الاستثمار الإسلامي في تحرير الدول الإسلامية من التبعية الاقتصادية من خلال التعرف على مفهوم الاستثمار الإسلامي ونشأته ومن ثم دوره في التحرير من التبعية الاقتصادية من خلال عرض ما قدمه البنك الإسلامي للتنمية من إنجازات للدول الإسلامية.

1- مفهوم التبعية الاقتصادية وأهم أسبابها

ظهر مفهوم التبعية في الستينات من القرن العشرين، تفسيراً للتخلف الذي اتسمت به اقتصاديات بلدان العالم الثالث من بينها الدول الإسلامية؛

ويرى أصحاب مدرسة التبعية الاقتصادية* أن هناك تعريفين للتبعية أولهما تعريف الاقتصادي البرازيلي "دوس سانتوس" بأنها علاقة بين اقتصاديين يتوسع أحدهما (الطرف المسيطر)، ويواصل نموه الذاتي في حين لا يمكن للطرف الآخر (التابع) من تحقيق ذلك كانعكاس لهذا التوسع، أي نمو أحدهما (التابع) على توسيع الآخر (المسيطر)، والثاني أن العلاقة بين الاقتصاديين المتخلف والرأسمالي لا ترجع فقط إلى علاقات الاستغلال والقهر الخارجية، بل أنها تتبع من توافق مصالح الطبقات الحاكمة وبين حلفائها الغربيين.¹

ومنه نستنتج أن التبعية الاقتصادية هي علاقة بين التابع (الدول النامية)، والمتبوع (الدول المتقدمة)، يسيطر من خلالها البلد المتبوع على اقتصاديات البلد التابع، بأشكال مختلفة

ومتعددة سواء بالتمويل أو وسائل الإنتاج المختلفة... الخ، لضمان السيطرة على البلد التابع وذلك لتلبية احتياجات البلد المتبوع.

وللتبعية الاقتصادية أسباب كثيرة فرضت على الدول النامية والإسلامية خاصة التبعية لدول المركز (الدول المتقدمة الرأسمالية) في إطار الحتمية، وبالرغم من تفاوت هذه الأسباب من بلد إلى آخر إلا أنها تشكل خطر كبير على الدول النامية عامة، والدول الإسلامية خاصة، ومن بين أهم هذه الأسباب ما يلي:

- اعتماد الدول الإسلامية على التمويل الخارجي، واللجوء إلى البنك الدولي من أجل الحصول على المنح والقروض لتمويل مشاريعها أدت إلى تفاقم حجم الديون الخارجية، التي عززت تبعية هذه الدول للخارج.

- انعدام الاستقرار السياسي والأمن القومي بالدول الإسلامية، خاصة بعد ارتباط الإرهاب والعنف بالإسلام والمسلمين بشكل كبير في أواخر القرن العشرين وبدايات القرن الواحد والعشرين.

- الاستعمار الذي لعب دورا كبيرا في تخلف الدول المستعمرة، وتفتيت الكثير من الشعوب، وبالرغم من حصولها على استقلالها ظلت تابعة لمستعمرها بشكل أو بآخر.

2- مظاهر التبعية الاقتصادية في الدول الإسلامية

وتتمثل أهم مظاهر التبعية الاقتصادية في كل من المجال التجاري والمالي والغذائي، وهذا ما سنتطرق إليه بشيء من التفصيل في هذا القسم.

أ/التبعية التجارية: ويقصد بالتبعية التجارية تحكم الطلب العالمي في معدلات نمو اقتصاديات الدول النامية، و يرجع السبب إلى عدم تنوع صادرات الدول النامية، (حيث تتركز في مادة أولية واحدة أو مجموعة محدودة منها)، ما يعرض عمليات التنمية في البلدان المعنية للتذبذب من خلال تعرضها لتقلبات الظروف الاقتصادية العالمية.

ويعتبر مؤشر الانكشاف الاقتصادي من أهم المؤشرات التي تعطي صورة واضحة عن الوضع الاقتصادي، حيث يمثل نسبة إجمالي الصادرات والواردات على الناتج المحلي الإجمالي للبلد.

وتتباين الدول الإسلامية في درجة الانكشاف فيما بينها، فطبقاً لإحصائيات البنك الدولي لسنة 2009، فإن العديد من الدول الإسلامية سجلت نسباً أعلى من المتوسط العام للدول

الإسلامية، في كل من أذربيجان، قطر، السعودية، تركمنستان، تشاد، الغابون، كازاخستان، كوت ديفوار، ملديف، ليبيا، طجكستان والبوسنة والهرسك، بينما سجلت دول إسلامية أخرى درجة عالية من الانكشاف الاقتصادي للخارج، وهي ماليزيا 145.7% والإمارات 136.8% والعراق 116.2%، وعمان 99% وقيرغيز 97.8% والبحرين 93.1% وموريتانيا 92.4% وتونس 84.8% والأردن 81.5% وتوغو 80.6%، وتبقى أقل الدول الإسلامية انكشافاً هي باكستان، السودان، الكامرون، إثيوبيا واندونيسيا؛ إلا أننا نلاحظ الانخفاض الواضح للمؤشر سنة 2009 نظراً لتفشي الأزمة العالمية حيث انكمش الاقتصاد العالمي وتأثرت أغلب الدول الإسلامية بنتائجها.

ب/ التبعية الغذائية: تعاني البلاد الإسلامية من التبعية الغذائية، حيث تعتبر من أكثر الدول عجزاً في إطعام نفسها وأسرعها في زيادة معدلات العجز وتدهور الوضع الغذائي، وقد لجأت الدول المصدرة للقمح إلى التهديد باستعماله سلاحاً للضغط المضاد لضغوط البترول في الدول الإسلامية.²

ويحسب مؤشر التبعية الغذائية اعتماداً على الفرق بين الصادرات والواردات الزراعية للبلد، والذي يبين في حالة التبعية الغذائية نسبة الواردات أكثر من الصادرات وبذلك اعتماد البلد على الاستيراد نظراً لعدم تحقيقها الاكتفاء الذاتي.

وقد كانت هناك خمس دول إسلامية في قائمة العشر الأوائل عالمياً على مستوى التبعية الغذائية، وقد تراوح مؤشر هذه التبعية بين 93.5% في الكويت و81.5% في العراق، و82.5% في لبنان، وقد احتلت سنغافورة المرتبة الأولى، بواقع 99.1%، وبوركينا فاسو في المرتبة 77 (الأخيرة بين الدول المصنفة في التقرير)، بواقع 1.9%، وجاءت مصر في المرتبة 14 عالمياً، بواقع 77%، بينما إيران في المرتبة 19 بواقع 62.9% والسعودية في المرتبة 20 بواقع 62.7%، وكانت هذه النسبة في قطر 59.6%، أذربيجان 57%، باكستان 49.9%، تركيا 48.3%، سورية 45.9%، تونس 38.9%، المغرب 32.8%، اليمن 31.4%، عمان 28.5%، جيبوتي 9.7% وكازاخستان 3.4%.³

ج/ التبعية المالية: ترجع هذه التبعية إلى حاجة الدول الإسلامية إلى مصادر لتمويل خططها الإنمائية، فالحاجة إلى رؤوس الأموال دفعت بالدول ذات الموارد المالية المحدودة إلى فتح المجال أمام رأس المال الأجنبي بأشكاله المختلفة.

والأرقام المنشورة من طرف صندوق النقد الدولي لعام 2009،⁴ تكشف عن تنامي المديونية وتفاقمها بأرقام ونسب مخيفة ومرتفعة، حيث بلغت ديون تركيا سنة 2009 ما يفوق 251 مليار دولار، تليها اندونيسيا بـ 157 مليار دولار، ثم كازاخستان بمبلغ 109 مليار دولار، ووصلت ديون ماليزيا ما يفوق 66 مليار دولار، وباكستان ما يفوق 53 مليار دولار، بينما وصلت ديون مصر حوالي 33,3 مليار دولار، تليها لبنان بمبلغ 24,864 مليار دولار، والمغرب وبنغلاديش بحوالي 23,8 مليار دولار، ووصلت ديون تونس إلى حوالي 21.7 مليار دولار، والسودان إلى ما يفوق 20 مليار دولار، تليها إيران بـ 13.4 مليار دولار، ثم كوت ديفوار بـ 11.7 مليار دولار.

والدول الإسلامية ذات الفوائض المالية -النفطية منها- تعاني من نوع آخر من التبعية المالية للدول المتقدمة، ألا وهو توظيف هذه الفوائض في الأسواق المالية الأجنبية، حيث تشير الإحصائيات إلى أن قيمة الاستثمارات العربية من بين مجموع الدول الإسلامية في الخارج قد بلغت حتى العام 2007 نحو 1300 مليار دولار.⁵

3- دور الاستثمار الإسلامي في تحرير الدول الإسلامية من التبعية الاقتصادية (مثال البنك الإسلامي للتنمية)

الاستثمار في الإسلام هو أداة لتنمية المال، في أي من القطاعات الإنتاجية الزراعية، أو الصناعية، أو التجارية، وغيرها من الأنشطة الاقتصادية، مع مراعاة أحكام الشريعة الإسلامية، بهدف الحصول على نفع يعود على المستثمر أو على غيره، ما يحقق التنمية والرفاهية للفرد والجماعة.

وعرفه سيد الهواري بأنه "نشاط إنساني إيجابي مستمد من الشريعة الإسلامية ويؤدي إلى تحقيق ودعم النظام الاقتصادي الإسلامي من خلال الأولويات الإسلامية التي يعكسها واقع الأمة الإسلامية".⁶

وإن أول تجربة للاستثمار الإسلامي كانت في إنشاء بنوك إسلامية، حيث كانت أول انطلاقة لها من مصر في شكل بنوك الادخار المحلية، وذلك سنة 1963، ثم أتت أول تجربة لإقامة بنك إسلامي بشكله الرسمي والعصري سنة 1971 بمصر، وتمثلت في إنشاء بنك ناصر الاجتماعي، وفي سنة 1975 تم إنشاء بنك دبي الإسلامي على مستوى القطاع الخاص، والبنك الإسلامي للتنمية على مستوى حكومات الدول الإسلامية.

أما السنوات التي تلتها فاتسمت بتوالي القرارات المنشئة للبنوك الإسلامية حيث ناهز العدد حالياً 300 بنك إسلامي، كما اتسمت الفترة بتوسيع رقعة انتشار هذه البنوك حيث امتد حتى خارج العالم الإسلامي.

والاستثمار هو بمثابة العمود الفقري للمصارف الإسلامية، حيث يتلخص دور المصرف الإسلامي في الاستثمار في حالات ثلاث : إدارة المصرف كمستثمر مباشر، أو مشاركاً في مشروعات ذات جنوى، أو وسيطاً بين أصحاب المال (المودعين) والمستثمرين (المضاربين) الآخرين.⁷

ويعتبر البنك الإسلامي للتنمية الرائد في مجال الاستثمار وفق الشريعة الإسلامية، حيث يتكون البنك من هيئة للرقابة الشرعية تتكون من علماء بارزين في الشريعة الإسلامية، ولذلك سنحاول تسليط الضوء على أهم الانجازات و المساهمات التي قام بها والتي تمثل دعامة حقيقية يأخذ بها لتحرير الدول الإسلامية من التبعية الاقتصادية، وتتمثل أهم انجازات البنك فيما يلي:

أ/ رفع حجم التجارة البنينية بين الدول الإسلامية: استطاع البنك الإسلامي للتنمية وهو البنك الرائد في العالم الإسلامي من رفع نسبة التجارة البنينية بين الدول الإسلامية إلى 17% في النصف الأول من عام 2011، وقد كان الهدف الوصول إلى نسبة 20% سنة 2015، بين الدول المنتمية إلى منظمة التعاون الإسلامي، حيث قامت المؤسسة الإسلامية الدولية لتمويل التجارة التابعة لمجموعة البنك الإسلامي للتنمية بتمويل ما يصل إلى 7.2 مليار دولار بين الفترة 2008-2010، وقد تم تمويل ما يقارب 2231 مشروع سنة 2010 مقارنة بـ 77 مشروع سنة 2009،⁸ كما يقوم البنك الإسلامي للتنمية بتنشيط التجارة الإسلامية من خلال عدة أنشطة متكاملة معاً، وأهم هذه الأنشطة ما يلي:

- تصميم برامج لتمويل الصادرات والواردات الإسلامية، ولتدعيم محفظة البنوك الإسلامية وصناديق الاستثمار؛

- مساعدة الدول الإسلامية الأقل نمواً للمشاركة في المعارض التجارية الإسلامية، وخاصة المعارض التي نظّمها المركز الإسلامي لتنمية التجارة الإسلامية؛

- المشاركة المباشرة في المعارض التجارية التي تنظمها الدول الأعضاء في منظمة

المؤتمر الإسلامي؛

- تنظيم عملية العرض والطلب بشأن بعض المنتجات بين الدول الأعضاء.

ب/تمويل الصادرات: وهو ما يسمى ببرنامج تمويل التجارة متوسط الأجل، للمساهمة في تمويل الصادرات فيما بين الدول الأعضاء بمنظمة المؤتمر الإسلامي، ولتنشيط التبادل التجاري فيما بينها، واعتمدها اللجنة الدائمة للتعاون الاقتصادي والتجاري (الكومسيك)، تحت عنوان "التدابير المالية لتعزيز التجارة"، حيث أصبح تمويل هذا المشروع تابعاً لبرنامج تمويل الصادرات التابع للبنك الإسلامي للتنمية.

كان المبلغ المستهدف في بادئ الأمر 600 مليون دينار، ثم جمع 150 مليون منها من الدول الأعضاء التي ترغب في الانتفاع من هذه الآلية، كما تعهد البنك الإسلامي للتنمية بدفع رأس مال قدره 150 مليون دينار، أما ما تبقى فيتم جمعها من تمويلات الأسواق الوطنية والدولية، ومن الإيرادات المتولدة من عمل الآلية.⁹

ج/تأمين الصادرات والإعلام التجاري في الدول الإسلامية: قام البنك الإسلامي للتنمية بإنشاء المؤسسة الإسلامية لتأمين الاستثمار وائتمان الصادرات سنة 1994م، ويبلغ رأسمالها 250 مليون دولار، 75% مكنتب من البنك والباقي من الدول الأعضاء،¹⁰ وتهدف المؤسسة إلى توسيع نطاق المعاملات التجارية وتشجيع تدفق الاستثمارات بين الدول، وتقوم بتقديم الخدمات للمصدرين والمستثمرين بما يتفق مع أحكام الشريعة الإسلامية، كما تقوم بتأمين وإعادة تأمين الصادرات لتغطية المخاطر التجارية والمخاطر القطرية، وهو أول نظام للتأمين على مخاطر الائتمان والمخاطر السياسية وفقاً للشريعة الإسلامية على مستوى العالم.¹¹

كما يعمل البنك الإسلامي للتنمية بالتعاون مع المركز الإسلامي لتنمية التجارة لوضع شبكة المعلومات للدول الإسلامية تطبيقاً للقرار الذي اتخذته القمة الإسلامية الخامسة.¹²

د/ تمويل التجارة الإسلامية: وضع البنك الإسلامي للتنمية آلية لتمويل التجارة الخارجية للدول الإسلامية، لتكون بمثابة الدعامة الأساسية لانسياب السلع والخدمات بين الدول الأعضاء في منظمة المؤتمر الإسلامي.

وقد بلغت إجمالي التمويلات التي اعتمدها البنك للمشاريع وعمليات التجارة الخارجية منذ تأسيسه حوالي 69 مليار دولار أمريكي، بلغ المخصص منها لتمويل التجارة وحدها 19 مليار دولار نهاية 2010، حيث حققت الزيادة في تمويل التجارة ارتفاعاً بنسبة 18.4 بالمائة نهاية 2010.¹³

والملاحظ أن خطوط الائتمان التي وضعها البنك تتفق مع تعاليم الدين الإسلامي وبشروط ميسرة جداً، ويعكف البنك دائماً على تطوير هذه الآليات وتخليصها من العيوب والمشاكل التي قد تؤثر على استخدام الدول الإسلامية لهذا التمويل.¹⁴

هـ/ الحد من الفقر: أطلق البنك الإسلامي للتنمية مبادرة تاريخية للغذاء في يونيو/حزيران 2008، تبلغ قيمتها مليار ونصف المليار من الدولارات الأمريكية، وترمي إلى مساعدة البلدان الأقل نمواً التابعة لمنظمة المؤتمر الإسلامي على زيادة إنتاجها الزراعي وضمان الوفرة الكافية من مخزون الحبوب.

حيث قام البنك بتمويل برامج بقيمة 247 مليون دولار تهدف إلى تحقيق التنمية البشرية، وقد مرتوى النمو الاقتصادي المطلوب لتخفيف حدة الفقر بنهاية النصف الأول من عام 2015م (وفقاً لأهداف الألفية الجديدة للبنك) بـ 7.4% تقريباً في الدول الإفريقية الأعضاء في البنك في الفترة 2001-2015م.¹⁵

و/ تقديم القروض والمعونات للدول الإسلامية: توجه أغلب القروض والمعونات لإقامة البنى التحتية في إطار مشاريع تنموية في الدول الإسلامية الأعضاء، ويبلغ صافي القروض الممنوحة من البنك سنة 2010 بمليون وأربعمائة دينار إسلامي،^[16] كما تصدر البنك الإسلامي للتنمية قائمة المانحين للمعونات بـ 1341 عملية تمويلية، بلغت قيمتها 702.1 مليون دولار، منذ نشوء البنك والى غاية 2010.¹⁷

ومما سبق يتضح أن البنك الإسلامي للتنمية يركز في جهوده المختلفة على إعداد الدول الإسلامية للتعامل مع سُجُدَات القرن الجديد، وخاصة في مجال التجارة والاستثمار والمعلومات، ورفع التجارة البينية للدول الإسلامية، ولتكون قادرة على التحرر من التبعية الاقتصادية وتحدي التكتلات الاقتصادية العالمية.

الخلاصة

من خلال ما سبق نستنتج ما يلي:

- ظهر مفهوم التبعية الاقتصادية في الستينات من القرن العشرين أي بعد حصول أغلب دول العالم الثالث على استقلالها، وخروجها منهكة وتابعة لمستعمرها، ما جعله السبب الرئيسي لتخلف دول العالم الثالث بصفة عامة والدول الإسلامية خاصة، وما تبعه من استعمار اقتصادي

من خلال إغراق الدول الإسلامية بالقروض التي جعلتها لقمة سائغة في أيدي الدول المتقدمة الرعية لصندوق النقد والبنك الدوليين؛

- تعاني أغلب الدول الإسلامية من تبعية مفرطة للدول المتقدمة الرأسمالية حيث وصلت درجة الانكشاف الاقتصادي في ماليزيا 145.7% والإمارات 136.8%، بينما وصلت المديونية في تركيا سنة 2009 ما يفوق 251 مليار دولار، ناهيك عن مؤشر التبعية الغذائية الذي تعاني منه جل الدول الإسلامية مع أن التقارير العديدة تؤكد أن الأراضي الزراعية للدول الإسلامية قادرة على إطعام العالم بأسره؛

- يعتبر الاستثمار الإسلامي الحل المناسب للخروج من التبعية الاقتصادية، من خلال تطبيق مبادئ الاقتصاد الإسلامي التي تلائم المجتمع المسلم وتحمي من الأزمات الاقتصادية التي عودنا عليها الاقتصاد الرأسمالي؛ حيث كانت أول مبادرات تطبيقه من خلال إنشاء البنوك الإسلامية، التي ما فتئت تنتشر في العالم كله.

- يعتبر البنك الإسلامي للتنمية أكبر بنك إسلامي بذل وبيذل مجهودات جبارة من أجل تحرير الدول الإسلامية من التبعية الاقتصادية، وذلك من خلال إرساء روح التكامل الاقتصادي بين الدول الإسلامية، ومن خلال تعزيز التجارة البينية، وتقديم القروض والمعونات والحد من الفقر في الدول الإسلامية، ساعيا بذلك للاستغناء عن مؤسسات النظام الرأسمالي الجائرة.

الهوامش

* مدرسة التبعية الاقتصادية هي مدرسة نشأت في أمريكا اللاتينية، سعت إلى تفسير ظاهرة التبعية واستغلال دول الشمال (الدول المتقدمة) لدول الجنوب (العالم الثالث).

¹ عبد الرحمن عوافف، قضايا التبعية الإعلامية والثقافية في العالم الثالث، سلسلة عالم المعرفة، الكويت، سلسلة رقم 78، بدون سنة النشر، ص 50.

² المخلاقي محمد عبد الخالق، الإنتاج الغذائي بين التبعية والاكتفاء الذاتي، يومية الجمهورية، مؤسسة الجمهورية للصحافة، اليمن، العدد 14034، 2008/04/04، ص 07.

³ المرهون عبد الجليل زيد، التبعية الغذائية في الوطن العربي، صحيفة الرياض اليومية، مؤسسة اليمامة الصحفية، السعودية، العدد 15362، ص 29.

⁴ الموقع الرسمي للبنك الدولي <http://data.albankaldawli.org>

- ⁵ سعد فيصل، التبعية المالية وأشكالها الرئيسة في البلدان العربية، مجلة المناضل، يصدرها حزب البعث العربي الاشتراكي، سوريا، عدد 366، آب 2008، نقلا عن الموقع الالكتروني للمجلة.
- ⁶ الهواري سيد، الاستثمار، الموسوعة العلمية والعملية للبنوك الإسلامية، الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية، القاهرة، الجزء 6، 1982، ص 11.
- أحمد عبد الملك يوسف، المصارف الإسلامية وما لها من دور مأمول وعملي في التنمية الشاملة. الإمارات، طبعة تمهيدية، بدون سنة النشر، ص 13-14.
- ⁸ البنك الإسلامي للتنمية، التقرير السنوي 2010، ص 12.
- ⁹ الموقع الرسمي للكومسيك: <http://www.comcec.org/AR/icerik.aspx?iid=114>
- ¹⁰ الموقع الرسمي للبنك الإسلامي للتنمية على الرابط التالي:
http://www.isdb.org/irj/portal/anonymous?guest_user=idb_ar
- ¹¹ الموقع الرسمي لبنك فيصل الإسلامي المصري http://www.faisalbank.com.eg/FIB/Nezam_1.jsp
- ¹² الموقع الرسمي لبنك فيصل الإسلامي المصري.
- ¹³ البنك الإسلامي للتنمية، التقرير السنوي 2010.
- ¹⁴ الموقع الرسمي لبنك فيصل الإسلامي المصري.
- ¹⁵ البنك الإسلامي للتنمية، التقرير السنوي 2010.
- ¹⁶ القوائم المالية للبنك الإسلامي للتنمية 2010.
- ¹⁷ التقرير السنوي للبنك الإسلامي للتنمية، 2010.

دراسة قياسية تحليلية لفعالية تغيرات الإنفاق العام على النمو الإقتصادي.دراسة حالة الجزائر.

د. ليزة هشام

جامعة الوادي

المخلص:

يسعى هذا البحث إلى إظهار فعالية تغيرات سياسة الإنفاق العام على النمو الإقتصادي في الإقتصاد الجزائري من خلال التحولات السياسية والإقتصادية التي يشهدها هذا البلد، وسوف يتم الإعتتماد على إستخدام الأساليب الكمية القياسية، ونخص بالذكر نماذج الأشعة ذات الإنحدار الذاتي الهيكلية؛ حيث يسمح لنا هذا التحليل للصددمات العشوائية بقياس الأثر المفاجئ لتغيرات الإنفاق العام على باقي متغيرات الدراسة، وتحديد العلاقات السببية ما بين المتغيرات الإقتصادية، كما يسمح في العديد من الأحيان في تحديد نوع العلاقة ما بين هذه المتغيرات في الآجال القصيرة، وهو ما يتيح لنا بمعرفة الآثار والتغيرات التي على مستوى الظواهر الإقتصادية.

Résumé:

Cette recherche vise à démontrer l'efficacité des changements dans la politique des dépenses publiques sur la croissance économique dans l'économie algérienne à travers les transformations politiques et économiques en cours dans ce pays, et se fondera sur l'utilisation de la norme des méthodes quantitatives, distingué modèles VAR , nous permettant cette analyse des chocs aléatoires mesurant l'effet d'un coup à l'évolution des dépenses publiques sur le reste des variables de l'étude, et d'identifier les relations de la causalité entre les variables économiques , et permet dans de nombreux cas d'identifier le type de relation entre ces variables dans le court, ce qui nous permet de connaître les effets et les changements au niveau des phénomènes économiques.

المقدمة:

تبنت الجزائر منذ سنة 2001 سياسة توسع في الإنفاق العام ممثلة في البرنامجين الضخمين اللذان أقرّا خلال الفترة 2001-2011، وهما برنامج الإنعاش الاقتصادي 2001-2004 والبرنامج التكميلي لدعم النمو 2005-2009، والهدف الرئيسي من ذلك هو تنشيط الاقتصاد الوطني ورفع معدلات النمو الاقتصادي في ظل تحسن الوضعية المالية نتيجة الارتفاع الذي سجله سعر النفط الجزائري بشكل متواصل خلال بدايات الألفية الثالثة.

ويكون تأثير الإنفاق العام على نمو الناتج المحلي بشكل مباشر، إذ أنه وفي إطار التحليل الديناميكي والذي يعتبر الأنسب لتحليل الوقائع الاقتصادية، فإن أثر الإنفاق العام يمر عبر عدد من المتغيرات الاقتصادية حتى يؤثر على النمو الاقتصادي، وبالتالي فإن سلوك هذه المتغيرات نتيجة زيادة الإنفاق العام يعتبر عاملاً هاماً في التأثير على الناتج المحلي، ومن هنا تبرز لنا إشكالية هذه الدراسة:

ما هو النموذج القياسي المناسب لدراسة مدى إستجابة وفعالية سياسة الإنفاق العام على النمو الاقتصادي في الجزائر؟.

أولاً: تطور النفقات العامة في النظرية الاقتصادية.

جاء تطور النفقات العامة كنتيجة لتطورات الفكر الاقتصادي ونظرته لمدى جدوى تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية ومن ثم لمدى أهميتها في التأثير على آلية سير النشاط الاقتصادي، وفي هذا الصدد فإن تطور النفقات العامة تركز في نظرتين رئيسيتين كان لهما التأثير الأبرز فيما يخص طبيعتها وهيكلتها.

فبالنسبة للفكر الكلاسيكي بقيادة "آدم سميث" فإن آلية السوق تتميز بتلقائية التوازن عن طريق ما سمي بـ"اليد الخفية" دون الحاجة لتدخل الدولة لتصحيح الاختلال في النشاط الاقتصادي، إذ ينطلق من مبدأ "الإيديولوجية الفردية" كأساس لقيام النشاط الاقتصادي[1]، والذي يشير إلى سعي الأفراد لتعظيم مصالحهم الخاصة انطلاقاً من تمتعهم بالحرية الاقتصادية مع اقتصار دور الدولة فقط على تهيئة الظروف المناسبة لأنشطتهم، وذلك بتوفير الأمن حماية الحدود وتحقيق العدالة مع القيام ببعض المشاريع المساعدة، ومن ثم فإنه حسب "آدم سميث" فإن النفقات العامة للدولة تتركز في: نفقات الأمن، نفقات العدالة، ونفقات بعض المشاريع العامة المساعدة لتطوير نشاط القطاع الخاص كتهيئة الموانئ والطرق ومؤسسات تعليم وتدريب الشباب[2].

ونتيجة لأزمة الكساد الكبير لسنة 1929 وعجز الفكر الكلاسيكي عن إيجاد مخرج لها وثبتت عدم صحة فرضية التوازن التلقائي للسوق عن طريق اليد الخفية التي جاء بها "سميث"، ظهر الفكر المالي الكينزي الذي أوضح كيف أن آلية السوق تتميز بالعديد من الإخفاقات في تسيير النشاط الاقتصادي، والمتمثلة خصوصا في عدم التخصيص الأمثل للموارد، عدم التساوي في توزيع الدخل والآثار الخارجية السلبية، وبالتالي فإن تدخل الدولة عن طريق نفقاتها العامة يعتبر أمرا ضروريا

لتصحيح تلك الإخفاقات ومن ثم تحقيق التوازن الاقتصادي والاجتماعي [3]

ثانياً : النمو الاقتصادي في النظريات الحديثة.

إن الغموض الذي خلفته بعض النماذج النيوكلاسيكية يجب التحرر منه بغرض النمو الاقتصادي، هذا ما كان هاجس الاقتصاديين خلال السبعينات والثمانينات، حيث زادت حدة ديون العالم الثالث مع أزيد عدم قدرة النظرية التقليدية على تفسير التفاوت في الأداء الاقتصادي بين الدول.

لذا فإن نظرية النمو الحديثة أو النمو الداخلي تمدنا بالإطار النظري لتحليل النمو الداخلي GNP الذي يتحدد بالنظام الذي يحكم العملية الإنتاجية، وليس عن طريق قوى خارج النظام، على العكس من النظرية النيوكلاسيكية التقليدية، فهذه النماذج تنظر إلى أن GNP بوصفه نتيجة طبيعية للتوازن طويل الأجل.

إن المبدأ الأساس المحرك لنظرية النمو الحديثة هو تفسير كل من اختلاف معدل النمو بين الدول وارتفاع معدل النمو الملاحظ. لذا فإن النظرية تبحث عن تفسير للعوامل التي تحدد حجم نمو الـ GNP ومعدله الذي لم يفسر ويتحدد خارج معادلة النمو النيوكلاسيكية لـ (سولو) ويطلق عليه بواقي سولو وبناءً عليه فإن النظرية الحديثة أعادت تأكيد أهمية الادخار والاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق النمو السريع في العالم الثالث، فلا توجد قوة تقود إلى التوازن في معدلات النمو بين الاقتصادات المغلقة، ومعدلات النمو القومي تظل ثابتة وتختلف بين الدول بالاعتماد على معدلات الادخار الاجمالي ومستويات التكنولوجيا [4].

ثالثاً : الآثار الاقتصادية للنفقات العامة على النمو الاقتصادي.

تؤثر النفقات العامة في النمو الاقتصادي عن طريق تأثيرها في حجم الطلب الكلي الفعال وذلك لأن النفقات التي تقوم بها الدولة تشكل جزءاً مهماً من هذا الطلب وتتوقف علاقة النفقات العامة بحجم الطلب الكلي وأثرها عليه، أي مقدار النفقات العامة ونوعها من ناحية ، وعلى درجة

مرونة الجهاز الإنتاجي وقدرته على التوسع في إنتاج السلع والخدمات وعلى درجة التنمية الاقتصادية والاجتماعية المتحققة في الدولة من ناحية أخرى.

وتأخذ هذه النفقات شكل نفقات تحويلية سواء كانت نقدية أم عينية بصورة سلع وخدمات ، وفي كلتا الحالتين فأنها تؤثر في تغيرات النمو الإقتصادي ، فالنفقات التحويلية النقدية تؤدي إلى زيادة دخول الأفراد وبالتالي إلى زيادة الطلب لاسيما على السلع الأساسية التي لم يتحقق الأشباع منها وهذا يؤدي إلى تحفيز الإنتاج وزيادته[5].

أما عندما تأخذ النفقات الاجتماعية طابعاً عينياً ، فإن الفائدة منها قد تكون أكبر مقارنة التحويلات النقدية ، التي توجه معظمها لأغراض استهلاكية وعليه فالنفقات الاجتماعية بصورها المختلفة تزيد من كفاءة الأفراد من ذوي الدخل المحدودة ، لترفع من قدرتهم على العمل والإنتاج ومن ثم تساهم في زيادة الناتج الوطني الخام.

وأما النفقات الاقتصادية فتتمثل هذه النفقات في قيام الدولة بأنفاق جزء من إيراداته لأنتاج السلع والخدمات الضرورية للمجتمع، أو بتنفيذ هذه النفقات في صورة إعانات حكومية إلى بعض المشاريع الخاصة لتحقيق هدف إقتصادي معين كالحد من أثر إرتفاع أسعار بعض السلع ، كما أن بعض الإعانات تستخدم لتمويل مشاريع معينة على تجهيز نفسها من الآلات والمعدات اللازمة لإستمرار نشاطها الإنتاجي[6].

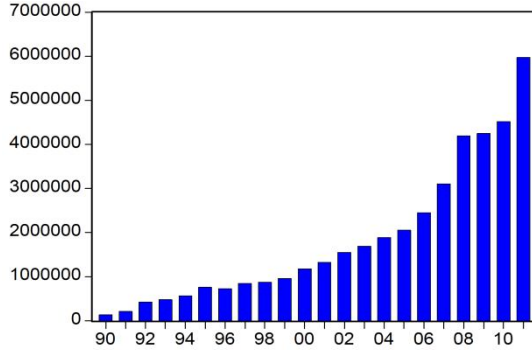
وتستطيع الدولة بواسطة النفقات العامة أن توجه الإنتاج في الاتجاه الذي تتحقق فيه مصلحة المجتمع في مجموعة فإذا رأت الدولة أن من مصلحة المجتمع التوسع في منتج معين والعمل على تقليل إنتاج هذا المنتج فسيتم ذلك عن طريق منح إعانات مالية لمشروع التي تقوم بإنتاج هذا المنتج وفرض ضرائب على عليه وبذلك تتجه بعض عناصر الإنتاج إلى النشاط الذي شملته الدولة. وبإمكان الدولة أن تعمل على إنتقال بعض عناصر الإنتاج من مكان إلى آخر وذلك عن طريق زيادة حجم النفقات العامة المخصصة لخدمات التعليم والصحة والمشاريع السكانية فيؤدي ذلك إلى زيادة القدرة على العمل وعلى الادخار وبالتالي إلى جذب عناصر الإنتاج .

رابعاً : تحليل تطور النفقات العامة في الجزائر للفترة 1990-2011.

تقسم النفقات العامة في ميزانية الجزائر إلى قسمين: نفقات التسيير، نفقات التجهيز، وهذا طبقاً للتفرقة بين طبيعة النفقات حيث تجمع النفقات المتشابهة والمتجانسة من حيث طبيعتها والدور الذي تقوم به والأثر الذي يحدثه والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها الدولة حسب كل نوع من أنواع النفقات.

تميزت السياسة الإنفاقية في الجزائر خلال الفترة محل الدراسة بنمو الإنفاق العام وارتفاع معدلاته سواء نفقات التسيير منه أو نفقات التجهيز، وهو ما يمكن أن نطلق عليها- بالسياسة الإنفاقية التوسعية-، ويرتبط نمو الإنفاق العام وتصاعد معدلاته ارتباطاً وثيقاً بالتطور الاقتصادي والاجتماعي والسياسية التي شهدتها الجزائر إبان تلك الفترة، وبالتوسع الظاهر في الخدمات الاجتماعية والتعليمية والصحية... الخ، بالإضافة إلى النفقات العسكرية إلى جانب التوسع في الإنفاق الاستثماري لتمويل المشاريع الاقتصادية ذات المنفعة العامة (مشاريع خطط التنمية). ومُنْ حجم النفقات العامة في سنة 1990 كانت متواضعة إذ بلغت 136.5 مليار دج ارتفعت إلى 420.13 مليار دج (كما هو موضح في الشكل أدناه) وتزايدت بمعدلات مرتفعة لتصل في منتصف عشرية التسعينات نهاية سنة 1995 إلى 759.61 مليار دج أي نسبة الزيادة بلغت 80.8% وقد استمرت هذه الزيادة في النفقات العامة إذ بلغت في نهاية الألفية الثانية 1999، 961.682 مليار دج أي بزيادة 26.6% ارتفعت هذه النسبة في النفقات العامة مرة ثانية خلال سنة 2004 حيث بلغت النفقات العامة 1775300 مليار دج بنسبة زيادة قدرها 82.25% كما تكشف لنا أرقام النفقات العامّة السياسة الإنفاقية خلال النصف الثاني من التسعينات ليست أكثر توسعية من سابقتها [7]، وذلك لأن نسبة الزيادة في النفقات العامة في عام 1999 لم تبلغ سوى 26.6% بالمقارنة بسنة. والجدير بالذكر أنّ السياسة الإنفاقية للأربع سنوات الأولى من الألفية الثالثة شهدت تطوراً هاماً حيث عاودت الزيادة مرة ثانية إذ بلغ حجم النفقات سنة 2004 إلى 1775300 مليار دج أي نسبة الزيادة بلغت 82.25% بالمقارنة مع سنة 1999 [8].

الشكل رقم (01): تطور حجم النفقات العامة خلال الفترة 1990-2011.



المصدر: من إعداد الباحث:

-ONS, Rétrospective Statistique(1970- 2002), Edition 2005.

— المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، مشروع التقرير حول الظرف الاقتصادي والاجتماعي للسنوات 2000، 2001، 2002، 2003، 2004.

—البنك الدولي العالمي 2011.

وشهدت الفترة 2005-2011 تزايد حجم النفقات العامة نتيجة لإعتمادات الحكومة الجزائرية خلال هذه الفترة على النفقات العمومية، ما قفز بإجمالي موازنات البرامج الاستثمارية إلى أكثر من 450 مليار دولار ودعم النمو (2005 - 2011)، والمخطط التكميلي (2010 - 2014)، إلا أنه في ظلّ انخفاض مؤشرات الاستثمارات الأجنبية المباشرة، فإنّ قيمة النفقات، على ضخامتها، جرى توجيهها إلى اقتصاد له قدرات إمتصاص متوسطة نسبياً، من جانب آخر، فالارتفاعات المستمرة لموازنات الدولة خلال السنوات الأخيرة، والتي طالت نفقات التسيير - تشمل أجور موظفي القطاع العام-، فخلال سنة 2011 ارتفعت هذه النفقات مقارنة مع سنة 2010 بنسبة 25%، ويُرْتَقَب أن ترتفع في سنة 2012 بنسبة 7 % مقارنة مع السنة الحالية، ما سيعمّق عجز الميزانية إلى مستوى يتعدّى 54 مليار دولار، بسبب الزيادة المفرطة في النفقات، علماً أنّ قيمة العجز المتوقعة تعادل ربع الناتج الداخلي الإجمالي للجزائر [9].

وإجمالاً فإنّ التوازن الداخلي للإقتصاد الوطني يعاني من اختلال يتمثل في عدم التناسب بين الإيرادات العامة والإنفاق العام وقد تمثلت الاختلالات أساساً في نمو النفقات العامة بمعدّل أعلى من نمو الإيرادات العامة المتاحة محدودة المصادر.

خامساً: تطورات معدلات النمو الإقتصادي في الجزائر.

إن النمو السلبي في بداية التسعينيات يعكس لنا مدى التخلف الذي عرفته وتيرة الإنتاج في مقابل تزايد كبير في الرغبات والحاجيات للمجتمع الذي عرف نوعاً من الانفتاح العشوائي علي

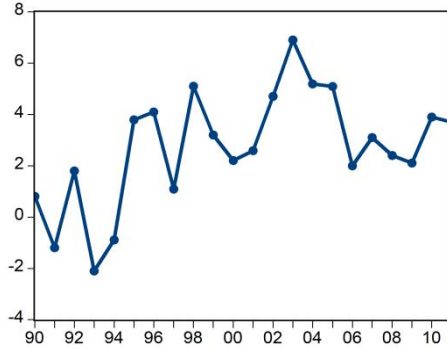
الخارجي في إطار محيط دولي غير ملائم ، وهذا النقص والضعف في الإنتاج له علاقة خلال هذه الفترة بانخفاض وتيرة التراكم الذي يبقى ضروري لتحقيق النمو، بالإضافة إلي تدهور طاقة الإنتاج في مختلف القطاعات ، كما إن هذا النقص في الإنتاج يرجع إلي قلة التمويل بوسائل الإنتاج من مواد أولية جراء انخفاض أسعار البترول ، وكذا التبعية الشديدة للخارج التي يعاني منها الاقتصاد الجزائري حتى الآن، وقد ترتب علي صعوبة التحكم في هذه العوامل بالإضافة إلي سوء التسيير والتنظيم تدني وانخفاض معدلات نمو الاقتصاد الجزائري خلال النصف الأول من التسعينات حيث وصل النمو إلي (0.9%) سنة 1994، كما إن ضعف معدل الإستثمار كان له الدور الرئيسي في تدني النمو .

وعرفت معدلات النمو الاقتصادي إنطلاقة حقيقية منذ 1995 واستدام النمو في المدى الطويل من الإصلاح وذلك بفضل السياسة الاقتصادية المتبعة خلال هذه الفترة والصرامة في التنفيذ والمتابعة للسياسة المالية والنقدية مما جعل احتياطات الصرف ترتفع [10]، كما يتضح من هذه النتائج علي مستوي النمو القياسي المحقق أن هناك إنطلاقة إقتصادية حقيقية قد عرفها الاقتصاد الجزائري منذ 1999 .

ما يمكن كذلك ملاحظته من خلال تطور معدلات النمو في الجزائر بعد فترة الإصلاح إن ما تحقق وخاصة سنة 2004 جدير بالملاحظة فعكس ما كان منذ 15 سنة حيث النمو في إطار المحروقات والفلاحة إلا ما تحقق خلال 2004 من إنخفاض في النمو يعود إلي هذين القطاعين ووصل النمو خارج المحروقات 6.2 %، أما خارج الفلاحة والمحروقات فقد وصل النمو الإقتصادي إلي 6.8 % خلال نفس السنة .

أما النمو المحقق من 2001 إلي 2003 فقد بلغ في المتوسط السنوي 4% ، فإستراتيجية النمو الاقتصادي في الجزائر حالياً فتندرج علي المستوي الداخلي في الدعم الذي توليه الدولة لهذه العملية من خلال البرامج الطموحة ، برنامج الإنعاش وبرنامج دعم النمو، وهو في رأي دعم كبير يقدم للاقتصادي بهدف استدامة النمو وبعث الاقتصاد، وتركز الجزائر حالياً علي ثلاث مجالات وهي تحقيق الاستقرار المالي للموازنة من خلال تدبير جديدة لعائدات النفط ، وتحسين مناخ الأعمال والاستثمار ومشاركة القطاع الخاص، وتحسين استفادات الأفراد من الخدمات.

الشكل رقم (02): يبين تطورات معدلات النمو الإقتصادي في الجزائر خلال الفترة 1990-2011.



المصدر: البنك الدولي العالمي 2011.

عموماً فإن النمو الإقتصادي خلال الفترة 1990-2011 شهد مستويات متواضعة لم تتجاوز معدل متوسط حدود 2.7% متأتية في الغالب من قطاع المحروقات مع أداء ضعيف لقطاع خارج المحروقات، بشكل دفع الدولة إلى إعادة النظر في تركيبة الإقتصاد الجزائري من خلال إتباع سياسة إقتصادية تتركز بالأساس على التوسع في الإنفاق العام.

سادساً: نمذجة تغيرات الإنفاق العام على النمو الإقتصادي.

1- جمع المعطيات: تمت تسمية متغيرات الدراسة بالرموز التالية:

✓ متغيرة معدلات النمو الإقتصادي .ice

✓ متغيرة النفقات العامة .dep

في هذه المرحلة نقوم بتقدير النموذج الخطي، معتمدين على أهم المعايير الإحصائية والتي تتطابق مع النظرية الإقتصادية والإحصائية، كما يبينه في الشكل التالي:

الشكل رقم (03): يمثل تحديد معادلة النفقات العمومية على النمو الإقتصادي.

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	1.931311	0.710371	2.718738	0.0132
DP	4.25E-07	2.95E-07	1.442023	0.1648
R-squared	0.094180	Mean dependent var		2.706818
Adjusted R-squared	0.048889	S.D. dependent var		2.232164
S.E. of regression	2.176917	Akaike info criterion		4.480204
Sum squared resid	94.77932	Schwarz criterion		4.579390
Log likelihood	-47.28224	F-statistic		2.079431
Durbin-Watson stat	1.151262	Prob(F-statistic)		0.164773

المصدر: من إعداد الباحث بالإستعانة برنامج Eviews

إذا أردنا تقييم النموذج في الشكل أعلاه نجد أن معامل التحديد R^2 ضعيف جداً حيث يبين لنا أن 0.09 من تغيرات معدلات النمو الإقتصادي مشروحة بواسطة تغيرات النفقات العامة، أما إحصائية ستودنت

المحسوبة للمعلمة الميل الحدي أقل من إحصائية ستودنت المجدولة المقدر بـ 1.96 عند مستوى معنوية 5% ودرجة وعموماً يعتبر النموذج المقدر لا يعبر على علاقة النمو الإقتصادي بالنفقات العامة ومن أجل تحسين النموذج سنحاول أن ندرس إستقرارية المتغيرات ونحاول الإجابة على التساؤل التالي: هل هناك إمكانية التكامل المشترك (المتزامن) بين النفقات العمومية والنمو الإقتصادي؟.

بصفة عامة نستطيع القول -بعد دراسة إستقرارية المتغيرات- أن إختبار إمكانية وجود مسار مشترك بين المتغيرات لا يكون إلا بين المتغيرات المتكاملة من نفس الدرجة والتي تنمو بنفس وتيرة الإتجاه على المدى الطويل [13]، والتي نقوم بتطبيق طريقة المرحلتين لأجل وغرانجر، وعليه وحسب المعطيات التي هي لدينا فإنه لا يوجد مجال للتكامل المشترك بين هذه المتغيرات كون أن تكاملها ليس من نفس الدرجة. لذا نحاول إقتراح إستخدام نموذج أشعة الانحدار الذاتي بين النمو الإقتصادي والنفقات العامة في الجزائر. وتوجد عدة طرق لتقدير شعاع الانحدار الذاتي VAR ، فهي التي تعتمد على حذف الجذور الأحادية من السلاسل المدروسة وهذا عن طريق فروقات المتغيرات ، ولكن تبقى هذه الطريقة لها نقائص وعيوب وذلك بسبب حذف المعلومات المتواجدة على مستوى المتغيرات وهذا ما يؤدي بدوره إلى التأثير على نوعية التنبؤ سواء كان على المدى الطويل أو القصير. وهناك طريقة ثانية وهي طريقة أعظم إحتمال (MVIC) ، ولكنها هي الأخرى حساسة لكونها تتأثر بأخطاء التخصيص، وبالتالي نستطيع القول أن طريقة المربعات الصغرى، هي الطريقة الأسهل تطبيقاً لهذا الغرض ، والشكل التالي يبين تقدير نموذج شعاع الإنحدار الذاتي VAR(3).

الشكل رقم (04): تقدير نموذج شعاع الإنحدار الذاتي VAR(1).

Vector Autoregression Estimates		
Date:	10/01/12	Time: 10:06
Sample(adjusted):	1991	2011
Included observations:	21 after adjusting endpoints	
Standard errors in () & t-statistics in []		
	TCE	DEP
TCE(-1)	0.413946 (0.21170) [1.95535]	-8114.904 (31037.6) [-0.26145]
DEP(-1)	2.84E-07 (3.6E-07) [0.79521]	1.173958 (0.05228) [22.4533]
C	1.235241 (0.80842) [1.52797]	16667.33 (118524.) [0.14062]
R-squared	0.249129	0.968457
Adj. R-squared	0.165699	0.964952
Sum sq. resid	75.70622	1.63E+12
S.E. equation	2.050829	300675.8
F-statistic	2.966066	276.3224
Log likelihood	-43.26226	-293.0687
Akaike AIC	4.405929	28.19702
Schwarz SC	4.555147	28.34623
Mean dependent	2.797619	1905458.
S.D. dependent	2.245268	1606076.
Determinant Residual Covariance	3.76E+11	
Log Likelihood (d.f. adjusted)	-339.4616	
Akaike Information Criteria	32.90110	
Schwarz Criteria	33.19954	

المصدر: من إعداد الباحث بالإستعانة برنامج Eviews

ومن خلال ملاحظة البيانات نظرياً تظهر المعادلة الأولى (النمو الإقتصادي) مقبولة وهذا راجع لكون أن النمو الإقتصادي مشروح بصفة حسنة و يتأثر بصفة مباشرة بالنمو الإقتصادي للفترة

السابقة، بحيث قدرت المرونة بـ 0.41 كما يتأثر بمتغيرة النفقات العامة. ولكن الملاحظ كذلك أن اختبار ستودنت أثبت عدم معنوية عند بعض المعاملات. وهذا ما يؤكد أن هناك تحسن في معامل التحديد R^2 مقارنة بالنموذج الذي في شكل رقم (03) وبالرغم يعتبر ضعيف نسبياً والذي يقدر بـ 0.24 أي أن 24% من المشاهدات هي مشروحة بدلالة المتغيرات الداخلية المتأخرة بالنسبة للنمو الإقتصادي وبالنسبة للمشاهدات السابقة لمتغيرة الإنفاق العام، أما بالنسبة لباقي المشاهدات فهي حوالي 76% تكون مشروحة ضمن البواقي.

ومن الناحية الإقتصادية فإن المعاملات موافقة لنظرية الإقتصادية، فجد أن العلاقة طردية بين كل من الإنفاق الحكومي لسنة السابقة والنمو الإقتصادي للفترة الحالية، وهذا راجع للإيرادات المحصل عليها نتيجة لنفقات العامة لسنوات السابقة وهو ما يؤثر إيجابياً على معدلات النمو الإقتصادي، بالنسبة للعلاقة بين النمو الإقتصادي للفترة السابقة والفائدة والإنفاق الحكومي فهي علاقة عكسية وذلك لأن الإشارة سالبة عند متغيرة النمو الإقتصادي التي لها تأخير من الدرجة الأولى ومرتبطة بالنفقات العامة لسنة السابقة نظراً لنظرية تزايد النفقات.

أما من ناحية التقييم الإحصائي تظهر معادلة النفقات العمومية أن الإنفاق مشروح بصفة جيدة ويتجلى من خلال قيمة معامل التحديد ($R^2=0.96$) وهذا عن طريق قيمه السابقة وكانت المرونة تقدر بـ 1.17 وكذلك بدلالة مشاهدات المتأخرة لمتغيرة النمو الإقتصادي، وعند إختبار ستودنت فقد أثبت معنوية معلمة النفقات العامة.

خاتمة:

كانت الغاية من هذا البث هو إيجاد الأثر الكمي لتغيرات الإنفاق العمومي على النمو الإقتصادي في الجزائر، أي كيفية سريان تأثير الزيادة في الإنفاق العام على النمو الإقتصادي، وما يصاحب ذلك من تغيرات على معدلات الفائدة ومن ثم تغيرات كل من الإستهلاك والإستثمار الخاص، فإن ذلك يعكس إلى حد كبير نوعية العلاقة بين الإنفاق العام والنمو الإقتصادي إن كانت موجبة أم سالبة، حيث إختلفت نتائج الدراسات في ذلك نتيجة إختلاف الأسس والفرضيات المنطلق من خلالها لتحديد العلاقة بين الإنفاق العام والنمو الإقتصادي.

كما تظهر لنا أن العلاقة بين الإنفاق العام والنمو الإقتصادي تكون موجبة إذا كان عنها في شكل التغيير النسبي السنوي، وتكون سالبة إذا كان يعبر عنها بالتغيير في معدل النمو السنوي، وعموماً فإن أثر الإنفاق العام على النمو الإقتصادي يتأثر بخصائص الاقتصاد الجزائري ومنها:

الكفاءة التكنولوجية، المقدرة التنظيمية والتخصص الإنتاجي، ويتأثر كذلك بفترة الدراسة والمتغيرات التي تعكس حجم القطاع العام.

حيث عند دراستنا التطبيقية لإستقرارية المتغيرات وجدت أنها ليست متكاملة من نفس الدرجة لذا وجب تقدر نموذج إحداد شعاع الذاتي للفترة 1990-2011. ويمكن حصر أهم النتائج التي يتسنى لنا إستخلاصها من هذه الدراسة في النقاط التالية:

- حسب قيم المعيارين *Akaike* و *Schwarz* وجد التأخير الأول $p=1$ من أجل تقدير للشعاع $VAR(1)$
- هناك علاقة طردية بين كل من الإنفاق الحكومي للفترة السابقة والنمو الإقتصادي الحالي، أي أنها تؤثر إيجابياً على النمو الإقتصادي .
- هناك تحسن في معامل التحديد R^2 مقارنة للمعادلة الأولى- النمو الإقتصادي- لنموذج $VAR(1)$.
- ظهرت معادلة النفقات العمومية أن الإنفاق مشروح بصفة جيدة ويتجلى من خلال قيمة معامل التحديد ($R^2=0.96$) وهذا عن طريق قيمه السابقة.
- إن المتغيرات الهيكلية الخاصة بالنموذج الأصلي تجيب و تستجيب بصفة قوية لمختلف الصدمات المطبقة على مختلف هذه التغيرات، و بهذا نستطيع القول أن أي تغير أو تذبذب في النفقات العامة لتأخيرات السابقة سواءً بالزيادة أو النقصان، فإنه يؤثر حتماً على النمو الإقتصادي.

المراجع والتهميش:

- 1-حمدي عبد العظيم، السياسات المالية والنفدية، الدار الجامعية، مصر، 2007، ص:202
- 2- نفس المرجع ص:204-206.
- 3- البنك الدولي ، موجز إعلامي بشأن منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، ص: 4.
- 4- فارس رشيد البياتي، التنمية الاقتصادية سياسياً في الوطن العربي، أطروحة مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد، الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في الاقتصاد، عمان، 2008، ص:92.
- 5- هشام محمد صفوت العمري، اقتصاديات المالية العامة والسياسة المالية، الجزء الأول الطبعة الثالثة مطبعة التعليم العالي، العراق، 1990، ص: 88.
- 6- مرجع سابق، ص: 91.

- 7- مسعود دراوسي، السياسة المالية ودورها في تحقيق التوازن الاقتصادي حالة الجزائر 1990-2004، أطروحة لنيل شهادة دكتوراة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر ، الجزائر، ص 170-171.
- 8- نفس المرجع ، ص:170.
- 9 - تم زيارة الموقع: www.lanation.info : أسباب إرتفاع النفقات العامة من وجهة نظر الخبراء الاقتصاديين، التاريخ 2012/09/29، على الساعة: 17:15.
- 10- بنك الدولي "والبنك الإفريقي للتنمية" مستقبل التنمية في المغرب العربي منتدى ليبيا للتنمية البشرية 24 و 25 ماي 2006، تونس، ص.:04
- 11- Régis. Bourbonnais « Econométrie », 6^{eme} édition , Dunod , Paris ,2005 ,p 229.
- 12 - عبد القادر محمد عبد القادر عطية "الإقتصاد القياسي بين النظرية والتطبيق"، ط2، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص 623.
- 13 G. Bresson – A.Pirotte « Econométrie des séries temporelles ».Edition, Press Universitaires de France ,p125.

استخدام ستة سيغما 6 sigma في مؤسسات التعليم العالي

-والرقي بالجودة إلى أعلى مستوى ممكن-

أ.د. محمد براق

أ. مسعودة شريقي

المدرسة العليا للتجارة

جامعة بشار

ملخص

ستة سيغما هي طريقة لإدارة الجودة تعود أصولها لمؤسسة موتورولا. ستة سيغما هي عملية لتحسين الأعمال تساعد المؤسسات على تطوير وتقديم منتجات وخدمات قريبة من الكمال. تهدف هذه الدراسة إلى تقديم إطار فكري لتطبيق ستة سيغما في مؤسسات التعليم العالي. بنيًا على مراجعة مجموعة من الدراسات النظرية والأدبيات المنشورة في الكتب والمجلات ذات الصلة.

Abstract

Six Sigma is a quality management method originally developed by Motorola. It is a business improvement process that helps companies focus on developing and delivering near-perfect products and services.

This study aims at offering an intellectual framework for the application of Six Sigma in institutions of higher education. The framework is based on a review of theoretical studies and literature published in books and magazines related to topics.

الكلمات المفتاحية

الجودة، ستة سيغما، مؤسسات التعليم العالي، نموذج ديمالك DAIMC، التحسين المستمر.

مقدمة

جاءت إدارة الجودة الشاملة في ثمانينيات القرن العشرين، وحققت نجاحاً كبيراً في عالم الأعمال لأنها مكنت المنظمات التي تبنتها من إنتاج منتجات عالية الجودة، ولكن هذا المدخل عانى من مشكلة التكاليف العالية للجودة. بعدها بسنوات قليلة، شهد عالم الإدارة ظهور مدخل إداري جديد هو إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) والذي كان يهدف بالأساس لتقليص تكاليف الإنتاج.

وكان اختيار المنظمة لإدارة الجودة الشاملة أو الهندرة يعني اختيارها لتحقيق هدف الجودة أو هدف التكلفة، ولكن في عالم شديد التغيير، متمم بالمنافسة الشرسة والتحديات المتزايدة، لم يكن ذلك ليكفي المنظمات التي ترغب في التميز والتفوق. والتي تسعى لإنتاج منتجات أو تقديم خدمات عالية الجودة بأقل تكلفة ممكنة. ولهذا بدأت المنظمات بالبحث عن مدخل إداري لا يضطرها إلى الاختيار بين الجودة والتكلفة. وكان لها ذلك، ففي عام 1987 ظهرت ستة سيغما وأحدث ثورة في عالم الأعمال، ولا تزال إلى اليوم تحقق نجاحات كبيرة في المنظمات التي تتبناها.

من جهتها، فإن مؤسسات التعليم العالي، كأى مؤسسة أخرى تحتاج لتحديث وتطوير خدماتها بشكل دائم، وتحتاج إلى تغيير نظرتها لمخرجاتها وعدم الاكتفاء بالكم فقط بل بجودة هذه المخرجات. وخاصة، أنها المسؤولة عن تقديم مخرجات (الطلبة) تمثل نسيج المجتمع وقاعدته الأساسية المكونة من المتعلمين والمتقنين. فكلما كان أداء هذه المؤسسات عالي الجودة كلما كان المتخرجين منها لابعين أقوى فاعلين في تقدم المجتمع وتطوره. ولأن مؤسسات التعليم العالي في الدول النامية بشكل عام ومنها الجزائر، تعاني من العديد من المشاكل، ولعل أهم هذه المشاكل تحول مؤسسات التعليم العالي من مؤسسات منتجة للمعرفة لمؤسسات ناقلة لها فقط. كان لزاماً عليها البحث عن بديل لأسلوب إدارتها التقليدي الذي لم يعد صالحاً بأي شكل من الأشكال للتماشي مع متطلبات العصر وتحدياته.

ومن هذا المنطلق، تحاول هذه الدراسة البحث في موضوع المدخل المتقدم لإدارة الجودة الشاملة "ستة سيغما" وتطبيقه في مؤسسات التعليم العالي. وستحاول الدراسة الإيجابية على الإشكالية الآتية: ما هي ستة سيغما؟ وهل يمكن أن ينجح تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي؟

تستمد هذه الدراسة أهميتها من جهة، من التحديات الكثيرة التي تواجهها مؤسسات التعليم العالي والتي رفعت من الأداء الجامعي في العالم وقفزت به قفزات نوعية كبيرة وضعت الجامعات المحلية أمام خيار وحيد وهو التحسن والتقدم -إذا أرادت الاستمرار وتحقيق الأهداف المنتظرة منها-. الأمر الذي

يدفعها للبحث عن أفضل السبل والمداخل من أجل تحسين جودة مخرجاتها - الموارد البشرية - والتي تمثل أهم مدخلات باقي مؤسسات المجتمع. ومن جهة أخرى، تستمد الدراسة أهميتها من كونها تلقي الضوء على مدخل ستة سيغما الذي يحقق نجاحات باهرة في أكبر المؤسسات العالمية. وسيتم تناول الموضوع من خلال ثلاثة محاور، تأتي كما يلي:

1- أهمية تطبيق ستة سيغما في مؤسسات التعليم العالي؛

2- المدخل الإداري الجديد: ستة سيغما؛

3- ستة سيغما ومؤسسات التعليم العالي.

I. أهمية تطبيق ستة سيغما في مؤسسات التعليم العالي

لم يعد تبني المداخل الإدارية الحديثة -ومنها ستة سيغما- في مؤسسات التعليم العالي ترفاً بل ضرورة ملحة أفرزها الواقع الجديد للعالم. وتتبع أهمية تبني هذا المدخل الإداري في مؤسسات التعليم العالي من أهمية الخدمة التي تقدمها هذه المؤسسات ومدى حساسيتها، لأنها ترتبط بتقدم المجتمع ورفقيه. فمن شأن التعليم وجودته أن تعلي أمماً وتجعلها في الطليعة، كما يؤدي تدني جودة التعليم إلى تخلف أمم أخرى. وعليه فيجب على هذه المؤسسات أن تبذل كل الجهد من أجل تحسين أدائها وتطويره.

1- التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي

كغيرها من المؤسسات، تعيش مؤسسات التعليم العالي اليوم في سباق مع الزمن تحاول فيه أن تحسن من أدائها بشكل مستمر وفي هذا السباق تواجه تحديات عديدة تفرضها عليها بيئاتها الداخلية والخارجية. ومن أهم تلك التحديات ما يلي:

- **العولمة:** سارعت العولمة على مستوى مؤسسات التعليم العالي من فرض زيادة التبادل الثقافي بين الأمم عبر تسهيل التواصل بين الطلبة وهيئات التدريس في البلدان المختلفة، وفي ابرام وعقد الاتفاقات بين الجامعات في البلدان المختلفة، وتبادل هيئات التدريس، وانتشار ظاهرة التعليم عن بعد، والتعليم الالكتروني. بل تعدى الأمر ذلك إلى إنشاء فروع للعديد من الجامعات الغربية مثلاً في بلدان أخرى، أو توفير فرص الحصول على درجات علمية من جامعات شهيرة وغيرها دون الحاجة للسفر عبر الموافقة على تدريس منهج الجامعة الأصلية وفق شروط متفق عليها، بما في ذلك منح الدرجات في غير بلد المنشأ بعد التأكد من الالتزام بمعايير الأداء، وضمانات الجودة المتفق عليها. وقد ساعدت تقنيات المعلومات والاتصال على تنفيذ مثل هذه الاتفاقيات والاعتراف بها. وتفرض العولمة تحديات عديدة أخرى يجب أن تتصدى لها الجامعات بفاعلية

ووعي من بينها المشكلات المتعلقة بدور الجامعات في كيفية الحفاظ على الهوية الوطنية أمام التدفق الهائل للمعلومات والأفكار، والبرامج التي تعبر عن ثقافات وقيم أخرى، وتهيئة أفراد المجتمع بأسس ثقافية متينة تساعد على الانفتاح الواعي على الثقافات الأخرى وبما يقلل من التأثيرات السلبية والاستفادة من تجارب الغير، وكذلك الاستفادة على مستوى مؤسسات التعليم العالي من التطورات العالمية، وكذلك الاستفادة على مستوى مؤسسات التعليم العالي من التطورات الحديثة في مجالات البحث العلمي، ونظم الإدارة الجامعية الحديثة بما يقوي ويعزز القدرة المؤسسية لمؤسسات التعليم العالي.¹

- **التطور التقني:** شهد العالم طفرات هائلة في المجال التقني أفرزت واقعاً جديداً يقوم على الاتصال والتواصل المباشر من خلال الأقمار الصناعية والبيث الفضائي وشبكات المعلومات وترتب على ذلك أن العالم يعيش اليوم عصر المعلومات والمعرفة. وأبرز ذلك تقنيات جديدة في التعلم وأساليبه وفي بنوك المعلومات ومراكز البحوث، وترتب عليها ازدهار التعليم عن بعد، وسهولة الحصول على المعلومات والوصول إلى المعرفة دون عناء.²

وكغيرها من المؤسسات الأخرى، أدى التطور التقني إلى موجة تغيير ضربت كل الجوانب في مؤسسات التعليم العالي بداية في طرق التعلم والتعليم والبحث والتقييم وصولاً إلى طرق إدارة هذه المؤسسات التعليمية، فقد أصبح كل فرد في هذه المنظومة التعليمية - طالب أو أستاذ أو إداري أو أي كانت صفته- قريباً أكثر من مصادر العلم والمعرفة وهذا ما زاد من قدرة هؤلاء على التعلم واكتساب المعارف، والاستفادة من تجارب الدول الأخرى في هذا المجال. ولكن يبقى المهم أن يعرف هؤلاء كيفية استغلال هذه المعارف واستخدامها استخداماً أمثلاً يحقق تطوراً وتغييراً نحو الأحسن على مستوى الجامعة والفرد والمجتمع ككل.

- **الانفجار المعرفي والتحول إلى اقتصاد المعرفة:** لقد تحول الاقتصاد العالمي بعد الثورة الصناعية من اقتصاد ذي كثافة عمالية إلى اقتصاد ذي كثافة رأسمالية، ثم جاءت الثورة التكنولوجية لتنتقل الاقتصاد إلى مرحلة اقتصاد المعرفة، وبالتالي صارت الغلبة لمن يعرف، لا لمن يملك. وأصبحت المعرفة هي المادة الخام، وعاملاً من عوامل الإنتاج، والنتائج نفسه. فكل المؤسسات اليوم تعتمد بدرجة كبيرة على المعرفة في استمرارها ونجاحها، وأصبح من المحتم عليها أن تتطور وتتحسن وإلا كان مصيرها الفناء.³

ولأن الجامعات تعد من أهم المؤسسات المسؤولة عن إنتاج المعرفة وتمييزها من أجل التقدم والتطور في أي بلد، كان على هذه المؤسسات التفكير بشكل عميق وجاد في تطوير هياكلها وبرامجها من أجل

التطور إلى الأفضل والانتقال من كونها فقط مؤسسات ناقلة للمعرفة إلى مؤسسات ذات قدرة عالية لإنتاج المعرفة ونشرها بكفاءة وفعالية، متعاونة في ذلك مع كل المتعاملين من حكومات ومؤسسات خاصة لأن بتحقيق هذا الهدف وإحداث هذه النقلة النوعية سيكون الكل مستفيد.

- رأس المال الفكري: يحظى العنصر البشري اليوم بأهمية كبرى في عالم الأعمال، باعتباره أهم عامل من عوامل المنافسة، وبسبب هذه الأهمية صار ينظر للأفراد على أنهم هم الثروة وأصبح يطلق عليهم مسمى رأس المال الفكري. ويعتمد هذا المفهوم على أن الإنسان هو أساس تكوين الأصول الفكرية وليس المؤسسة، فبواسطة الأفراد وما يمتلكونه من معرفة متراكمة ومهارات تستطيع المؤسسة تحقيق ميزة تنافسية تضمن لها النجاح والتميز في بيئة الأعمال الحالية.

هذا الأمر زاد من ضغوطات مؤسسات التعليم العالي باعتبارها أكبر مكون للموارد البشرية وزاد من تحدياتها وزاد من ضرورة بحثها على أفضل السبل والطرق التعليمية والتكوينية والتدريبية من أجل تخريج أفضل الكفاءات والإطارات البشرية المتميزة القادرة على إحداث الفرق في أماكن عملها وفي المجتمع بشكل عام.

- التركيز على العملاء (الزبائن): يقاس نجاح أي منظمة اليوم بقدرتها على إرضاء عملائها سواء العملاء الداخليين أو الخارجيين. ومن هذا المنطلق يجب على المنظمة فهم احتياجاتهم الحالية والمستقبلية وتحقيق متطلباتهم وأكثر من هذا بالعمل على تجاوز توقعاتهم.⁴

ويعرف زيون* (عميل) مؤسسات التعليم العالي بأنه: " الطالب المتلقي للمعرفة والخدمة، ورب العمل المستقبلي المستخدم للطالب (كمنتج) والمجتمع ككل المستفيد من العمليات التربوية التي تقدمها المؤسسة التعليمية."⁵

تشكل هذه التحديات مجتمعة واقعاً جديداً يفرض على مؤسسات التعليم العالي العمل بكل قوتها البشرية والتقنية والمالية والتسييرية من أجل إيجاد أفضل الطرق للتعامل مع هذا الواقع والخروج بأكبر قدر من المنافع وأقل الأضرار.

2- أسباب اهتمام مؤسسات التعليم العالي بستة سيغما

ترجع زيادة الاهتمام بستة سيغما على مستوى مؤسسات التعليم العالي لنفس الأسباب التي تدعو هذه الأخيرة للاهتمام بإدارة الجودة الشاملة. وتأتي هذه الأسباب كما يلي:⁶

- الحاجة إلى تحقيق أداء عالي في العملية التعليمية.

- الزيادة المتتالية والمستمرة في أعداد الطلاب الملتحقين بالتعليم العالي.
- امتداد الحاجة للاستمرار في التعليم وتحصيل المعرفة إلى ما بعد التدرج (التعليم مدى الحياة).
- ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتأثيرها على العملية التعليمية.
- الاستمرار في تقديم الخدمة التعليمية بأسلوب لا يحقق الطموحات المطلوبة
- المنافسة الشديدة بين المؤسسات التعليمية.
- ضرورة ترشيد الإنفاق ووضع أولويات له والمسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع.

II. المدخل الإداري الجديد: ستة سيغما

يقوم المفهوم التقليدي للجودة على الالتزام بمعايير معينة، إذا نجحت المؤسسة في تحقيقها فإنها تكون قد حققت بذلك الجودة، وذلك بغض النظر عن كيفية الوصول إلى هذا المستوى، ولا عدد مرات إعادة العمل للوصول إلى هذا المستوى. وهذا سبب تراجع إدارة الجودة الشاملة خصوصاً في أواخر ثمانينيات القرن الماضي. فرغم ما حققته إدارة الجودة الشاملة على صعيد تحسين جودة المنتجات والخدمات، إلا أنها فشلت على صعيد التكلفة. فكان الاختيار دوماً يقع بين الجودة والتكلفة. ولأن الاثنين حاسمان لا يمكن التضحية بأحدهما، وجب على المؤسسات البحث عن مدخل ينجح في تحقيق الاثنين معاً، وبالفعل تحقق ذلك بواسطة المدخل المتقدم لإدارة الجودة الشاملة ستة سيغما.

1- تعريف ستة سيغما

لم يتفق علماء الإدارة على تعريف موحد لستة سيغما، وقد يرجع هذا إلى حداثة الموضوع وتطوره السريع. فقد بدأت ستة سيغما كأداة إحصائية لقياس الأخطاء لتصبح اليوم من أنجح الطرق لإدارة الأعمال باعتبارها أسلوباً إدارياً متكاملًا يهدف إلى الكمال.

أولاً، وقبل تعريف ستة سيغما، يجب معرفة المقصود بسيغما، فسيغما هو حرف في الأبجدية الإغريقية، وهو رمز إحصائي للدلالة على الانحراف المعياري الذي يعتبر طريقة إحصائية ومؤشراً لوصف الانحراف أو التباين أو التشتت أو عدم التناسق في عملية معينة بالنسبة للأهداف المنشودة.⁷

أما ستة سيغما فتعرف على أنها خطوة استراتيجية تساعد على الرفع من المكاسب، وزيادة الحصة السوقية وتحسين رضا العميل بواسطة الأدوات الإحصائية.⁸ وتعرف على أنها نوع من التحول نحو الكمال داخل المؤسسة. تحول يتطلب دعم الإدارة العليا ويستلزم رغبة جميع العاملين في شتى الوظائف ومختلف مواقع العمل في إنجاحه. تحول ينقل أفراد المؤسسة من التناثر إلى التضافر ويجذبهم نحو التعاون

والتكامل. تحول يزيد تواصلهم ويوحد أهدافهم. تحول ينقل المؤسسة من العمل النمطي إلى العمل الخلاق. ويضمن لها البقاء والرقي والتطور والتفرد. تحول يوحد لغة العمل ويضبط إيقاع الأداء ليتناغم مع احتياجات السوق ويلبي رغبات العملاء وتطلعاتهم. تحول يهيئ المناخ لأن تكون منهجية التحسين المستمر ستة سيغما هي ثقافة المؤسسة.⁹

كما تعرف أيضا بأنها: مفهوم يهدف إلى عمل وإنجاز بصفر من العيوب تقريباً، وبمعنى آخر أكثر تحديداً عمل بـ 3.4 خطأ في مليون فرصة محتملة.¹⁰ فعند القول عن منتج معين على سبيل المثال أنه ستة سيغما، فهذا يعني أن هناك فرصة لظهور 3.4 عيب في المنتج الواحد من بين مليون فرصة محتملة.

وأيضا تعرف ستة سيغما على أنها مقياس معاصر لتقويم مستوى أداء العمليات في المؤسسات، تمكن من تحديد الفرق بين الأداء الحالي والمستوى المنشود (وهو المستوى فائق الجودة ستة سيغما)، ومن ثم يضيء السبيل لتوجيه الموارد في الاتجاهات الصحيحة، ويفتح الطريق لتقليل التكاليف وتعظيم العوائد، ويفسح المجال لتحقيق غايات وأهداف المؤسسة.¹¹

2- ستة سيغما والمفهوم الجديد للجودة

قامت ستة سيغما بتوسيع مفهوم الجودة بحيث يشمل القيم الاقتصادية والاستخدام العملي لكل من المؤسسة والمستهلك. فيمكن القول أن الجودة عبارة عن حالة كائنة في كل عناصر علاقة العمل، بين مقدم الخدمة والعميل. ويركز هذا التعريف الجديد للجودة على تحقيق (لقب الجودة). ويعني هذا اللقب تحقيق الجودة والربحية في آن واحد بالنسبة للمؤسسة، أما بالنسبة للعميل فهو الحصول على أفضل جودة للمنتج وبأقل سعر.¹²

3- نشأة ستة سيغما

تعود الفكرة الأولى لاستخدام ستة سيغما كمقياس معياري لكارل فريدريك جاوس (Carl Frederick Gauss) (1855-1777) الذي جاء بفكرة " المنحنى الطبيعي". وفي عام 1920، كان وولتر شيورث أول من استخدم ستة سيغما كمقياس معياري في تغيرات المنتج. أوضح شيورث أن ثلاثة انحرافات معيارية من الوسط الحسابي هي النقطة التي عندها تحتاج أي عملية إلى التصحيح.¹³ أما البداية الفعلية للمدخل المتقدم لإدارة الجودة الشاملة -كما يفضل الكثيرون تسميته- فكانت في مؤسسة موتورولا. فقد عانت موتورولا في ثمانينيات القرن العشرين أزمة كبيرة بسبب الزحف الياباني

وغزو منتجاته عالية الجودة للأسواق العالمية مما أثر سلباً على المؤسسات الأمريكية بشكل عام وموتورولا بشكل خاص، فلم تشفع لهذه الأخيرة نجاحاتها في الماضي، حيث بدأت أرباحها بالتهوي وحصتها السوقية بدأت بالتآكل وكثرت شكاوي عملائها، الأمر الذي دفع القائمين على هذه المؤسسة وعلى رأسهم بول غالفن المدير العام لموتورولا آنذاك إلى رفع تحدي الجودة. وكانت الفكرة الأساسية تتمحور حول التركيز على رضا العميل. ومحاولة الانتقال بالجودة إلى مستوى أعلى. وبدل العمل على محاولة اكتشاف الخطأ في ألف فرصة، محاولة قياسه في مليون فرصة.

وبالفعل استطاعت موتورولا والعاملون بها رفع التحدي والنجاح، ورفع معيار الجودة عالياً. وتوجت كل الجهود بإطلاق ستة سيغما لأول مرة عام 1987 وكان يهدف إلى تقليل الأخطاء إلى 3.4 خطأ في كل مليون فرصة محتملة. وبهذا يسعى إلى تحقيق مستوى جودة قريب جداً من الكمال. وكانت هذه البداية الحقيقية لستة سيغما. ولم يمض زمن طويل حتى ذاع صيت ستة سيغما في عالم الأعمال، فبادرت العديد من المؤسسات العالمية بتبنيها وتطويرها في التسعينيات. وإذا كانت موتورولا أول من جاء بستة سيغما وطبقها، فإن هناك اسم آخر مرتبط بشكل كبير بتطوير هذا المدخل، وهو مؤسسة جنرال اليكتريك وقائدها جاك ويلش.

ففي عام 1998، وضع جاك ويلش (Jack-Welch) أساس عملية ستة سيغما في هذه المؤسسة. وحقق تطبيق هذا المدخل ربحاً قدر بـ 300 مليون دولار كدخل صافي من تحسينات ستة سيغما خلال عام 1998 م مقارنة مع عام 1997. وهناك أمثلة كثيرة في العديد من المؤسسات الإنتاجية أو الخدمية تبرهن على أن استخدام ستة سيغما يزيد الربح الصافي ويزيد من رضا العملاء، من خلال تقليل مخاطر ظهور العيوب.¹⁴

4- مستويات سيغما

يتساءل الكثيرون عن رقم ستة المرفق مع سيغما، هل هو مجرد رقم؟، هل للرقم ستة دلالة معينة؟ وأسئلة كثيرة غيرها، وأجوبة هذه الأسئلة تكمن في معرفة مستويات سيغما. وتجدد الإشارة، أن مستوى سيغما يوضح عدد الأخطاء في كل مليون فرصة محتملة. وكلما اقترب أداء المؤسسة من ستة سيغما، فإن الأخطاء تكون أقل والجودة تكون أعلى وبذلك يكون الأداء أقرب إلى الكمال. والجدول الآتي يوضح مستويات سيغما.

الجدول رقم 01: مستويات ستة سيغما.

معدل الجودة	عدد الأخطاء في مليون فرصة محتملة	مستويات سيغما
30.9 %	691.462 خطأ في مليون فرصة محتملة.	1 Sigma (26) - واحد سيغما
69.1 %	308538 خطأ في مليون فرصة محتملة.	2 Sigma (26) - اثنان سيغما
93.32 %	66807 خطأ في مليون فرصة محتملة.	3 Sigma (36) - ثلاثة سيغما
99.379 %	6210 خطأ في مليون فرصة محتملة.	4 Sigma (46) - أربعة سيغما
99.977 %	233 خطأ في مليون فرصة محتملة.	5 Sigma (56) - خمسة سيغما
99.997 %	3.4 خطأ في مليون فرصة محتملة.	6 Sigma (66) - ستة سيغما

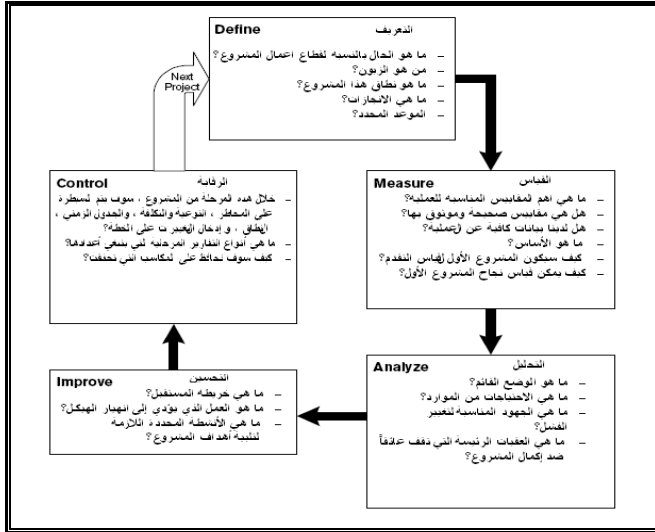
المصدر: Michael C. Thomsett, Op-Cit, (2005), p: 7.

تجدر الإشارة إلى أن هناك مجالات معينة تستخدم ثمانية سيغما (Eight Sigma) بدلاً من ستة سيغما ومنها على سبيل المثال الخطوط الجوية وطب وجراحة العيون.¹⁵

5- مراحل تطبيق ستة سيغما

يتمر تطبيق ستة سيغما في أي مؤسسة بعدة مراحل. وهناك عدة نماذج تشرح هذه المراحل، ومن بينها نموذج ديماك (DMAIC) ونموذج ديمادف (DMADV).

الشكل رقم 01: مراحل تطبيق ستة سيغما حسب نموذج ديماك (DMAIC).



المصدر: ليث علي يوسف الحكيم، نحو إمكانية تطبيق مدخل 6 SIGMA المرتكز على إدارة المعرفة لتحقيق التفوق التنافسي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء الأقسام في الشركة العامة للإسمنت الجنوبية، ص: 6، نقلاً عن:

Thomas Pyzdek, The Six Sigma Project Planner - A Step-by-Step Guide to Leading a Six Sigma Project Through DMAIC, McGraw-Hill, 2003, p: 2.

- نموذج تحسين عمليات المنتجات الحالية (نموذج ديماك DMAIC): يعد نموذج ديماك (DMAIC) من أفضل النماذج استخداماً عند تطبيق ستة سيغما وذلك لأنه في هذا النموذج يشترك كل أعضاء فريق العمل المكون من عدة أقسام مختلفة بالمؤسسة لمزاولة المهام الموكلة إليهم.¹⁶ وتتم عملية تطبيق ستة سيغما حسب هذا النموذج بخمس مراحل. يشكل أول حرف من كل مرحلة كلمة (DMAIC). وأول مرحلة هي مرحلة التحديد Define، تليها مرحلة القياس Measure، ثم مرحلة التحليل Analyze، ثم مرحلة التحسين Improve، وأخيراً مرحلة الضبط والمراجعة Control. وفي الشكل المبين أدناه شرح مختصر لكل مرحلة من المراحل.

- نموذج المنتجات التي في طور التصميم (نموذج ديمادف DMADV): يستخدم نموذج ديمادف (DMADV) عندما تحتاج المؤسسة إلى إيجاد عمليات ابتكارية لتحديث وتطوير العمل.¹⁷ ويعد منهجية منظمة تستخدم أدوات علمية للعمل على تصميم المنتجات والخدمات والعمليات التي تقابل توقعات العمليات في مستويات الجودة ستة سيغما، ويتم استخدامه عند التفكير في طرح منتجات جديدة في الأسواق مما يعني أن المنتج أو الخدمة سيتسمان بثقة كبيرة وقبول إيجاب بسبب انخفاض مستوى العيوب في هذا المنتج أو الخدمة.¹⁸

ويتكون هذا النموذج هو الآخر من خمس مراحل، ويشترك معه أيضاً في المراحل الثلاث الأولى، ويختلف معه في آخر مرحلتين. وتأتي مراحل هذا النموذج كما يلي:¹⁹

- * التعريف (Define): ويتم فيها تحديد أهداف المشروع ومتطلبات العملاء.
- * القياس (Measure): ويتم فيها تقييم وقياس حاجات ومواصفات العميل.
- * التحليل (Analyze): تحليل خيارات العملية لتلبية متطلبات العميل.
- * التصميم (Design): تطوير العمليات والعمل على تصميمها لتلبية متطلبات العميل.
- * التقييم (Verify): تدقيق التصميم ليتوافق مع متطلبات العميل.

6- فريق ستة سيغما

يتكون فريق ستة سيغما من مجموعة من الأفراد، يقوم كل واحد منهم بالدور الموكل إليه، وتتدرج أدوار فريق ستة سيغما على حسب المعارف والمهارات والتأهيل التي يملكها الأفراد. ومن أجل التمييز بين أعضاء فريق ستة سيغما، تمت استعارة مصطلحات الفنون القتالية التي تدل على الهرمية (الأحزمة

السوداء والخضراء). وتم استخدام ذلك لأول مرة بمؤسسة موتورولا. وفيما يلي عرض لأفراد فريق ستة سيغما.

- **الرئيس التنفيذي:** يحدد الرئيس التنفيذي وغيره من المدراء التنفيذيين ما إذا كانت المؤسسة تعتمد ستة سيغما. وهم مسؤولون في النهاية عن وضع أهداف المؤسسة التي ستشكل أولويات ستة سيغما، وكذلك عن انتظام مراقبة وتوجيه كيفية استخدام موارد ستة سيغما.²⁰

- **الأبطال (الأنصار):** يختار القائد التنفيذي، أو النصير الرئيسي أفراداً لكي يناصروا ستة سيغما داخل وحدات أعمال معينة في أنحاء المؤسسة، ويتأكدوا من ربط الوظائف الرئيسية فيها بستة سيغما. وهناك نوعان من الأنصار*، أنصار النشر وأنصار المشروعات، وكلا النوعين يجب أن يكون لهما أدوار قيادية تنفيذية في المؤسسة. وبلغة الصناعة يكون هؤلاء قادة وحدات الأعمال الإستراتيجية، قادة فرق إدارة المواقع ورؤساء المنظمات الوظيفية الرئيسية. والنصير يمكن أن يكون أي شخص من نائب الرئيس التنفيذي إلى نائب الرئيس المسؤول عن مجموعة وظيفية ما في موقع تشغيلي.²¹

- **حامل الحزام الأسود الرئيس:** يعد وجوده ضرورياً لتبني ستة سيغما لأنه يضمن التغيير المستمر وتقليل التكاليف وتطوير خبرات العاملين. حامل الحزام الأسود الرئيس هو شخص خبير بكل ما يتعلق بستة سيغما. يعمل كمدرّب ومستشار وأستاذ لحاملي الأحزمة السوداء. وكذلك يقوم بتحديد احتياجات العملاء ويطور أساليب القياس والتحليل، كما ويساهم في حل المشاكل.

- **حامل الحزام الأسود:** يعمل حاملو الأحزمة السوداء على إنجاز مشروعات ستة سيغما، حيث إنهم يقومون بقيادة فريق المشروع، فهم مدربون على فحص الأمور ذات التأثير الكبير ويقومون بمعالجة هذه الأمور باستخدام منهجية ستة سيغما وأدواتها، بالإضافة إلى أنهم يأخذون النظرية ويضعونها حيز التطبيق. وهم يساهمون بخبرتهم التقنية في كيفية استخدام أدوات ستة سيغما للتأكد من أن الأمور قد تمت معالجتها بصفة مستمرة.²²

حامل الحزام الأسود هو الشخص الذي يقود ويدلّم الآخرين كما يدرّب ويعلم. ويجب أن تكون له القدرة على تقييم وحل المشكلات وتصميم العمليات، كما ويساعد أعضاء الفريق على بناء الثقة بأنفسهم وعملهم ويشارك في تدريبهم وإدارتهم ويحافظ على استمرارية المشروع لتحقيق النتائج المرجوة.²³

- **حامل الحزام الأخضر:** يعتبر حاملو الأحزمة الخضراء خبراء وظيفيين يقومون بمساعدة حاملي لقب الأحزمة السوداء في كثير من المشروعات. وهم موظفون مدربون على منهجية ستة سيغما، ويقضون

معظم وقتهم في إكمال المشروعات، بحيث يحتفظون بأعمالهم العادية والمسؤوليات المتعلقة بها. وبناء على ما يقومون به، فإنهم يقضون ما بين 10% إلى 50% من وقتهم في هذه المشروعات.²⁴ تتاطر بحاملي الأزمات الخضراء مهمتان أساسيتان وهما المساعدة في نشر نجاح تقنيات ستة سيغما، وقيادة مشروعات تحسين صغيرة النطاق داخل مجالات عملهم، مثلما يفعل حاملي الأزمات السوداء.²⁵

7- فوائد ستة سيغما

يرى "جريج برو" أن ستة سيغما تهدف إلى مساعدة الإدارة في التعرف على ما لا تعرفه، بالإضافة إلى التركيز على ما ينبغي أن تعرفه، واتخاذ الإجراءات لتقليل الأخطاء والاضطرار إلى إعادة العمل من جديد، وهو ما يكلف الوقت والمال وفقدان الفرص والعملاء.²⁶

يكلف تطبيق ستة سيغما المال بالطبع في شكل وقت وموارد واستشارات وتدريب وتحسينات، عادة العمليات والجهد، ولكن العائد يستحق الاستثمار بحق، فعندما تقلص العيوب والأخطاء، نقل التكاليف بشكل طبيعي ويتحسن مستوى الرضا لمقدم الخدمة والمستفيد منها.²⁷

وتساعد ستة سيغما في القيام بما يلي:²⁸

- معرفة ما يريده العملاء والسمات المهمة في المنتج أو الخدمة من أجل الجودة بالنسبة لهم.
- التركيز على العوامل القليلة المهمة ذات التأثير الأقصى في جودة العمليات، ومن ثم العمل بأقصى كفاءة من أجل التحسين.
- التحكم في انحراف العوامل المهمة، فكلما قل الانحراف، قلت العيوب والأخطاء وزاد رضا العملاء وانخفضت التكاليف.

- تحسين عمليات الإدارة وكفاءة أدائها إنتاجيتها.

8- معوقات تطبيق ستة سيغما

- هناك العديد من المعوقات التي تواجه عملية تطبيق ستة سيغما، وعلى القائمين على هذه العملية تحديدها ومحاولة التغلب عليها. وفيما يلي عرض لمجموعة من هذه المعوقات:²⁹
- عدم توافر بيانات الجودة المطلوبة خصوصاً في بداية العمليات (قد تأخذ مرحلة جمع البيانات وقت كبير في المشروع).
 - صعوبة قياس مقدار الخطأ في قطاع الخدمات وذلك لأن أي شيء لا يلبي حاجات أو توقعات العميل قد يعتبر فشل أو خطأ.

- اختيار المشاريع وتفضيلها لا تزال تعتمد على قرارات شخصية.
- التغيير في مستوى سيغما في الخدمات قد لا يكون ملموساً.
- ستة سيغما يمكن أن تتجه بسهولة إلى البيروقراطية وذلك لوجود الأزممة السوداء والخضراء والتي يركز عليها أي مشروع.

إضافة إلى ما سبق، تواجه المؤسسة عند تطبيقها لست سيغما نفس معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة، ومنها:³⁰

- حداثة موضوع ستة سيغما.
- عدم توفر الكفاءات البشرية المؤهلة في هذا المجال.
- تخصيص مبالغ غير كافية لأجل التطبيق.
- الاعتقاد الخاطئ لدى بعض العاملين وخاصة القدامى منهم بعدم حاجتهم إلى التدريب.
- إتباع الأسلوب الديكتاتوري في الإدارة وتشدد المديرين في تفويض صلاحياتهم.
- مقاومة التغيير لدى بعض العاملين بسبب طبيعتهم المقاومة للتغيير أو بسبب الخوف من تأثيرات التغيير عليهم أو بغير ذلك من الأسباب.
- عدم الإلمام بالأساليب الإحصائية لضبط الجودة.
- توقع النتائج السريعة التي يمكن أن تجنيها المؤسسة من جراء تطبيق ستة سيغما.
- عدم وجود نظام فعال للاتصالات والتغذية العكسية.
- عدم وجود الانسجام والتناغم سواء بين أعضاء فريق العمل أو بين فرق العمل المختلفة.
- التأخر في إيصال المعلومات عن الانجازات التي يحققها العاملون والفرق.

9- العوامل الرئيسية لتطبيق ستة سيغما بنجاح

- من بين العوامل التي تساهم في تطبيق ستة سيغما بنجاح ما يلي:³¹
- العوامل الإدارية ومنها التزام ودعم الإدارة العليا، البنية التحتية التنظيمية، ربط ستة سيغما بالعمل أو متلقي الخدمة، ربط ستة سيغما بالموردين، والتغيير الثقافي.
 - العوامل البشرية ومنها ربط ستة سيغما بالموارد البشرية والتدريب.
 - العوامل التقنية تتطلب ستة سيغما نظام معلومات فعال.
 - العوامل المالية الدعم المالي حتى تتمكن المؤسسة من تطبيق العوامل السابقة.

III. ستة سيغما ومؤسسات التعليم العالي

تأخذ مؤسسات التعليم العالي على عاتقها مهمة تخريج موارد بشرية من شأنها أن تبني المجتمع وتحقق تقدمه ورفاهيته. ومن أجل تحقيق هذه المهمة بنجاح يجب على هذه المؤسسات أن تقدم للطلاب تعليماً يمكنهم من الإبداع والابتكار ويزيد قدراتهم على التكيف والتعامل بشكل جيد مع المتغيرات الخارجية.

فيما يلي سيتم إلقاء الضوء على أسلوب إداري من شأنه مساعدة مؤسسات على التعليم العالي على تحقيق أهدافها على أكمل وجه وهو أسلوب ستة سيغما.

1- مفهوم ستة سيغما في التعليم العالي

إدارة الجودة الشاملة في التعليم هي: " أسلوب متكامل يطبق في جميع فروع ومستويات المنطقة التعليمية ليوفر للعاملين وفرق العمل الفرصة لإشباع حاجات الطلاب والمستفيدين من عملية التعلم، أو هي فعالية تحقيق أفضل خدمات تعليمية بحثية واستشارية بأكفأ أساليب وأقل تكاليف وأعلى جودة ممكنة."³²

وتعد ستة سيغما (6σ) في التعليم العالي إستراتيجية ناجحة للمحافظة على الجودة الأكاديمية في مستوياتها العالية، وتحسينها باستمرار، وهي المنصة اللازمة لإحداث تحسينات ذات قيمة في بنية التعليم العالي.³³

ويمكن تعريف ستة سيغما كأحد البدائل في إدارة مؤسسات التعليم العالي بأنها العمل الجاد بحيث يمتلك خريجو هذه المؤسسات كل المعارف والمهارات والقيم التي وعدت بها في أهدافها المعلنة، وما يتوقعه أصحاب المصالح منها، وفق معايير الأداء العصرية.³⁴

ستة سيغما هي طريقة تعتمد على البيانات لتقليل العيوب في أي عملية. ويعرف " العيب (defect) أو " الخطأ (error) في المنتج بأنه كل شيء في المنتج يسبب عدم رضا العميل أو متلقي الخدمة. أما تعبير العيب أو الخطأ في مخرجات التعليم العالي فيعني "الطلبة الذين لم يحققوا أدنى مستوى من الأداء المطلوب المتفق عليه في الكلية التي تخرج منها، أو الطلبة الذين لم يحققوا أية معايير عامة يتم الاتفاق عليها على المستوى الوطني تصف تعلم خريجي إحدى البرامج الأكاديمية."³⁵

2- مبادئ ستة سيغما في التعليم العالي

- يرتكز مفهوم ستة سيغما على مستوى التعليم العالي على عدة مبادئ، تأتي كما يلي:³⁶
- **التركيز على العملاء**، وهم الطلبة بشكل أساسي، ثم العاملين في هذا القطاع، وأخيراً أولياء الأمور والمجتمع بشكل عام، حيث يسعى التعليم العالي إلى تحقيق حاجات هؤلاء العملاء (أصحاب المصالح) وتلبية توقعاتهم بإنتاج أفراد متعلمين.
 - **ارتباط السرعة والجودة وخفض التكلفة**، حيث تتعهد ستة سيغما بتحقيق هذا الثلاثي الذي يبدو متناقضاً، حيث تعرف إنتاجية مؤسسة التعليم العالي بحساب التكلفة لكل ساعة تعليمية لكل طالب، المرتبطة بنسبة الموظفين إلى أعضاء هيئة التدريس أو الطلبة، وتحسين العملية التعليمية نفسها، وخفض الوقت اللازم لتحقيق أهداف المقررات التدريسية. وعندما تحقق المؤسسة تخريج طلبة ذوي جودة عالية يحققون توقعات العملاء بأقل تكلفة تصل عندئذ إلى القيمة القصوى المنتظرة.
 - **تحسين العمليات**: توجد مقولة لمؤسس الجودة الشاملة ديمينغ Deming أن 85 % من مشاكل المؤسسة تعود إلى عملياتها، و 15 % فقط تعود إلى العاملين، مما يوجب على مؤسسة التعليم العالي أن تخصص 85 % من وقتها المخصص للتطوير والتحسين في بحث طرق تجعل عمليات التدريس والبحث أكثر كفاءة، وهذا القطاع (العمليات) غالباً لا يحظى بالتغيير المطلوب، ويغلب عليه التقليد، وذلك لتعقد عمليتي التعليم والتعلم، وصعوبة قياس تفاعل الطلبة مع المناهج وطرق التدريس. ويغلب على تقويم هذه العمليات طرق تقليدية لا تقيس أداء الطلبة، وتفتقر إلى الحدثة وقياس القيم والمهارات حيث تركز على قياس المعارف، لذا تطالب مؤسسات التعليم العالي بتقييم أداء الطلبة وفقاً للمخرجات التعليمية المطلوبة. تدعو ستة سيغما المؤسسات إلى تقويم كل من العمليات والمخرجات لتحديد الأخطاء في العمليات التي تؤدي إلى نواقص في المخرجات وفق خريطة تعلم كأداة لتحديد النقاط الحرجة في عمليات التعلم التي تؤدي إلى مخرجات تعلم محددة، وعليه فإن التحسين المستمر للعمليات بتقويم المخرجات سيؤدي إلى زيادة جودة التعليم العالي.
 - **استخدام البيانات لصناعة القرارات**، حيث تستخدم ستة سيغما البيانات كقوة محرك للعمل، حيث تستخدم الحقائق والبيانات لدعم الآراء، ولا تقبل الافتراضات مما أدى إلى ظهور ما يسمى بالإدارة بالحقائق ومن حسن حظ مؤسسات التعليم العالي التي تطبق ستة سيغما وجود أفراد ماهرين باستخدام الأرقام والقياسات قادرين على المساهمة بالتخطيط والتحليل.

وبالرغم من التقدم في التكنولوجيا وتقنيات القياس، إلا أن مؤسسات التعليم العالي تعاني من تحديات في إدارة المعلومات الفعالة، مثل قلة البيانات المتوفرة، وقلة التدريب على جمع البيانات وتحليلها، والنمط التاريخي لاستخدام الأرقام عند العقوبة أو المكافأة وليس للتحسين والتطوير، والريبة في البيانات، والاعتقاد بأن جمع البيانات يحتاج إلى وقت غير متوفر.

- **العمل الجماعي للحصول على أعظم الفوائد:** تركز ستة سيغما على العمل الجماعي والتشارك في الواجبات والمسؤوليات لجميع العاملين، وانسيابية حركة المعلومات وانتشار ثقافة التعلم الجماعي، والالتزام بأعلى مستويات الجودة، مما يجعل مؤسسة التعليم العالي أكثر فاعلية.

- مثال لتطبيق نموذج (DMAIC) في السياق الجامعي

استخدم فانهوك VanHook عام 2007، ستة سيغما في تطوير تقييم تحصيل الطلبة في مؤسسات التعليم العالي باستخدام نموذج ديماك DMAIC كما يأتي:³⁷

- **التعريف Define**، ويتضمن تحديد نتائج تعلم الطلبة، وتحديد الأدوار والمسؤوليات للمشروع، ووصف المعرفة الحالية حول عمليات تعلم الطلبة وأداءهم، ورسم خريطة عمليات التعلم، وتحديد نقاط التعلم الحرجة.
- **القياس Measure**، وتشمل تطوير قياسات نقاط التعلم الحرجة في عملية التعلم، وتحديد المستويات الدنيا المقبولة للأداء، وتطبيق قياسات التقييم في عملية التعلم، وجمع البيانات من عمليات التقييم.
- **التحليل Analyze**، وتشمل تحليل البيانات المتعلقة بمجموعة التوقعات للحدود الدنيا المقبولة من الأداء، واستنتاج النمطية في البيانات، ومناقشة نواحي الهدر في أنشطة عملية التعلم.
- **التحسين Improve**، ويشمل إجراء عصف ذهني لفرص التحسين والتخلص من نواحي الهدر في أنشطة عملية التعلم، ومناقشة نتائج هذا العصف الذهني، واختيار وتطبيق أفضل الحلول والتحسينات لتطوير عملية التعلم.
- **الضبط Control**، ويشمل وضع قياسات للتغيرات المطلوبة في عملية التعلم، وتوثيق التحسينات الجديدة والإجراءات المرتبطة بها.

خاتمة

تأخذ مؤسسات التعليم العالي على عاتقها مهمة تخريج موارد بشرية ذات قيمة عالية تستطيع من خلالها الدولة بكل مؤسساتها أن تحقق التقدم والتطور، ومن أجل القيام بهذه المهمة بنجاح، على هذه المؤسسات أن تقدم تعليماً نوعياً متميزاً يتوافق مع تحديات ومتطلبات العصر الحالي والمستقبلي، عليها أن تقدم للطلاب تعليماً يمكنهم من الإبداع والابتكار ويزيد قدراتهم على التكيف والتعامل بشكل جيد مع المتغيرات الخارجية.

ومن هنا يمكن القول أن عملية تطوير التعليم الجامعي لم تعد مجرد خيار يمكن تجاوزه، أو مجرد شعار ينادى به في المناسبات، بل أصبحت ضرورة حتمية، على الكل الالتزام بتحقيقه، لأن العالم أصبح قرية صغيرة لا مكان فيها لمخرجات جامعية هائلة العدد ضئيلة الإمكانيات والمعارف. وهنا تظهر أهمية تبني مدخل مثل مدخل ستة سيغما الذي يقدم فرصة ذهبية للمؤسسات الجامعية - في حال تطبيقه بشكل سليم- للتحسين المستمر والرقي، فمن خلال تضافر كل من يعمل للمؤسسة ومن خلال استخدام الأدوات الإحصائية في ظل ستة سيغما، تستطيع المؤسسة إنشاء ثقافة تنظيمية متميزة تدعو للجودة والكمال وتتنبذ الأخطاء والرداءة. وكل هذا يساهم في تقديم أداء جامعي متميز قادر على تكوين إطارات بشرية على قدر عالي من المعرفة والكفاءة، كوادر بشرية قادرة على إحداث فرق إيجابي يساهم في تطوير المجتمع وتقدمه.

وفي الختام، تجدر الإشارة إلى ستة سيغما لا تحل محل السحر، ولا تنقل المؤسسة من وضع سيئ إلى وضع ممتاز في ليلة وضحاها. ستة سيغما مدخل إداري يحتاج إلى الكثير من التضحية بالوقت والمال. ويحتاج إلى الصبر والإرادة. كما يحتاج إلى تعاون كل من يعمل بالمؤسسة من أجل تهيئة كل ظروف التوفيق والنجاح. وعندها فقط تبدأ المؤسسة بتحقيق النتائج المذهلة لستة سيغما.

قائمة المراجع

- ¹ محمد بن محمد مطهر، التحديات التي تواجه التعليم العالي في الجمهورية اليمنية الواقع والرؤية المستقبلية، المركز الوطني للمعلومات، اليمن، أبريل 2005، ص: 3-4.
- ² محمد بن علي الرشودي، بناء أنموذج للمنظمة المتعلمة كمدخل لتطوير الأجهزة الأمنية بالمملكة العربية السعودية، أطروحة دكتوراه الفلسفة في العلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض- السعودية، 2007، ص: 59.
- ³ مجدي محمد محمود طاييل، التسويق الابتكاري كمدخل للتغيير والتطوير بمنظمات الأعمال، ورقة عمل مقدمة في الملتقى الإداري الثالث: إدارة التغيير ومتطلبات التغيير في العمل الإداري- نحو إدارة متغيرة فاعلة-، جدة- السعودية، 29-30 مارس 2005، ص: 310-311.
- ⁴ Philippe DETRIE, Conduire une démarche qualité, éditions d'organisation, Paris- France, 4^{ème} édition, 2001, p: 23.
- ⁵ تنحفظ المؤسسات التعليمية تماماً على اعتبار الطلبة نواتج وبالتالي الأخذ بالمقولة الزبون هو دائماً على حق، وذلك لأن المؤسسات التعليمية تعتقد بأن تلبية رغبات الطلاب (كربائين) لن يقود بالضرورة لتعليم ذي جودة مرتفعة، هذا الاعتقاد يستند على فرضية أن الطالب (الزبون) الراضي هو ذلك الذي يجتاز الامتحانات بنجاح ويخرج فحسب وبالتالي، فإن الطلاب يهتمون بالرضا قصير الأجل (النجاح)، والذي قد يتعارض مع متطلبات النمو طويلة الأجل التي تسعى المؤسسات التعليمية لتحقيقها.
- عن: عبد المحسن النعساني، نموذج مقترح لتطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، ورقة عمل مقدمة في الملتقى العربي لتطوير أداء آليات الإدارة والتجارة في الجامعات العربية، حلب: سوريا، 11 إلى 13 مارس 2003، ص: 4.
- ⁵ نفس المرجع أعلاه. ص: 4.
- ⁶ بلقاسم زايري، إمكانات وتحديات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم العالي بالجزائر، ورقة عمل مقدمة في المؤتمر الثاني لتخطيط وتطوير التعليم والبحث العلمي التطبيقي في الدول العربية، جامعة الظهران: السعودية، 24-25 و 27 فبراير 2008، ص: 5.

- ⁷ Michael C. Thomsett, **Getting Started in Six Sigma**, Wiley and Sons Inc, New Jersey: USA, 2005, p: 6.
- ⁸ Sung H. Park, **Six sigma for quality and productivity promotion**, Productivity series 32, Asian productivity organization, Tokyo- Japan, 2003, p:1 .
- ⁹ أسامة عبد العزيز الشنواني، **Six Sigma (6σ) الاتجاهات المعاصرة لإدارة وتطوير الأداء**، مركز جامعة القاهرة للطباعة والنشر، القاهرة: مصر، الطبعة الأولى، 2008، ص-ص: 18-19.
- ¹⁰ James A.F. STONNER and other, **Management**, Prentice Hall international editions, New Jersey-USA, 6 editions, 1995, p: 222.
- ¹¹ أسامة عبد العزيز الشنواني، **مرجع سبق ذكره**، 2008، ص: 17.
- ¹² مايكل هاري وريتشارد شرويدر، ترجمة علي أحمد، **ستة سيغما**، مركز الخبرات المهنية للإدارة "يمك"، الجزيرة: مصر، 2004، ص: 20.
- ¹³ بنيلوب بيرزنيكوب، ترجمة: محمد يوسف، **سيغما ستة للتميز في مجال الأعمال: دليل المدير للإشراف على مشروعات وفرق سيغما ستة**، العبيكان للنشر، الرياض: السعودية، الطبعة الأولى، 2008، ص: 208.
- ¹⁴ محمد عبد العال النعيمي، **SIX-SIGMA: منهج حديث في مواجهة العيوب**، ورقة عمل مقدمة في المؤتمر العلمي لجامعة الزيتونة، الأردن، أبريل 2007، ص: 2.
- ¹⁵ سمر خليل إبراهيم جوادة، **مرجع سبق ذكره**، ص: 54.
- ¹⁶ محمد بن صالح محمد الزهراني، **إمكانية تطبيق سيغما ستة في نادي ضباط قوى الأمن بمدينة الرياض**، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2010، ص: 38.
- ¹⁷ محمد بن صالح محمد الزهراني، **مرجع سبق ذكره**، 2010، ص ص: 39-40.
- ¹⁸ سمر خليل إبراهيم جوادة، **مرجع سبق ذكره**، 2011، ص: 72 نقلاً عن:
- Pydzek.T and Keller.P, **The Six Sigma Handbook**, Mc Graw-Hill, New york, 3rd edition, 2010.
- ¹⁹ سمر خليل إبراهيم جوادة، **مرجع سبق ذكره**، 2011، ص: 73.
- ²⁰ اسماعيل الفزاز وآخرون، **Six Sigma** وأساليب حديثة أخرى في إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان: الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص: 36.
- * للتوسع أكثر حول أنصار النشر وأنصار المشروعات يمكن الرجوع إلى: مايكل هاري وريتشارد شرويدر، **مرجع سبق ذكره**، 2004، ص ص: 272-273.
- ²¹ مايكل هاري وريتشارد شرويدر، **مرجع سبق ذكره**، 2004، ص: 272.
- ²² بنيلوب بيرزنيكوب، **مرجع سبق ذكره**، 2008، ص ص: 214-215.
- ²³ محمد عبد العال، **مرجع سبق ذكره**، 2007، ص ص: 11-12.
- ²⁴ بنيلوب بيرزنيكوب، **مرجع سبق ذكره**، 2008، ص ص: 217-218.
- ²⁵ مايكل هاري وريتشارد شرويدر، **مرجع سبق ذكره**، 2004، ص: 277.
- ²⁶ توفيق بن أحمد حوجة، **المدخل في تحسين جودة الخدمات الصحية: الرعاية الصحية الأولية**، المكتب التنفيذي لمجلس وزراء الصحة بدول الخليج العربية، الرياض: السعودية، الطبعة الرابعة، 2010، ص: 229.
- ²⁷ توفيق بن أحمد حوجة، **مرجع سبق ذكره**، 2010، ص: 230.
- ²⁸ **نفس المرجع أعلاه**، ص: 230.
- ²⁹ سمر خليل إبراهيم جوادة، **مرجع سبق ذكره**، 2011، ص: 69 نقلاً عن:
- Antony J, **Six Sigma in the UK service organization: results from a pilot survey**, Managerial Auditing Journal, Vol 19, N08, 2004.
- ³⁰ محفوظ أحمد حودة، **إدارة الجودة الشاملة: مفاهيم وتطبيقات**، دار وائل للنشر، عمان- الأردن، الطبعة الثانية، 2006، ص-ص: 237-238.
- ³¹ سمر خليل إبراهيم جوادة، 2011، **مرجع سبق ذكره**، ص ص: 65-68. -بتصرف-
- ³² فريد راجب الحجار، **إدارة الجامعات بالجودة الشاملة**، أميزال للنشر والتوزيع، القاهرة: مصر، 1999، ص: 73.

- ³³ صالح أحمد أمين عبابنة، أبدال حديثة لإدارة التعليم العالي: إعادة الهندسة وستة سيغما، ورقة عمل مقدمة في المؤتمر العربي حول التعليم العالي وسوق العمل، (الجهة المنظمة والتاريخ غير متوفرين)، ص: 8.
- ³⁴ نفس المرجع أعلاه، ص: 10.
- ³⁵ صالح أحمد أمين عبابنة، مرجع سبق ذكره، (السنة غير موجودة)، ص: 10.
- ³⁶ صالح أحمد أمين عبابنة، مرجع سبق ذكره، (السنة غير موجودة)، ص: 11-12.
- ³⁷ صالح أحمد أمين عبابنة، مرجع سبق ذكره، (السنة غير موجودة)، ص: 12-13.

التجربة الجزائرية في مجال الطاقة المتجددة و رهان التنمية المستدامة

أ.د. محمد قويدري

جامعة الأغواط

أ. غانية نذير

جامعة الوادي

المخلص:

تعد الجزائر إحدى الدول العربية التي انتهجت استراتيجية طاقوية، كان الهدف من ورائها تنمية قدراتها المتاحة، وتعزيز إمكانياتها داخل وخارج التراب الوطني، معتمدة على تجربتها، وخبرة شركائها ووضعها الاقتصادي والاجتماعي المريح، وأخذت هذه الإستراتيجية بعين الاعتبار البعد البيئي لمختلف مراحل تنفيذ هذه الإستراتيجية، واعتمدت مجموعة من البرامج، تم توزيعها على فترتين، البرنامج الثلاثي 2002 إلى 2004، والبرنامج الخماسي 2005 إلى 2009، وعززت هذه الإستراتيجية، بإطار تنظيمي وتشريعي تمثل في قانون المحروقات الجديد، وقانون حماية البيئة لتحقيق التنمية المستدامة.

الكلمات المفتاحية: التنمية المستدامة، البيئة، التلوث، الطاقات التقليدية، الطاقات

الأحفورية، الطاقات المتجددة.

Résumé:

Parmi ces pays arabes se trouve l'Algérie, qui a adopté une politique énergétique dont l'objectif est de valoriser les capacités disponibles et le renforcement de ses moyens tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du pays, en se basant sur son expérience, l'expertise de ses partenaires et sa bonne situation économique et sociale. Cette politique a pris en considération la perspective environnementale à travers l'application de l'ensemble des phases d'exécution de cette stratégie et a adopté un ensemble de programmes, qui ont été échelonnés sur deux périodes : le programme triennal de 2002 à 2004 et le programme quinquennal de 2005 à 2009. Cette stratégie a aussi été renforcée par un cadre réglementaire et législatif, en l'occurrence, la nouvelle Loi de Hydrocarbures et le Loi de Protection de l'Environnement pour réaliser le développement durable.

Les mots clés: développement durable, environnement, pollution, les énergies traditionnelles, les énergies fossiles, les énergies renouvelables.

مقدمة.

بدأت الاقتصاديات الحالية التي تعتمد على الوقود الأحفوري بشكل أساسي في إنتاج الطاقة تتوجه إلى مصادر الطاقة المتجددة بعد أن دخل مرحلة الخطر، لأنه يعد الخيار المناسب في الوقت الحالي بسبب تقلبات أسعاره وخاصة نفاذه عبر الزمن، بالإضافة إلى الآثار البيئية الناتجة عن استعماله، فأصبحت الدول المتقدمة وحتى النامية تسعى لاستغلال الطاقة المتجددة بشكل واسع وفي مختلف المجالات، فأصبح لكل دولة تجربة في هذا المجال فمنها من وصلت إلى مراحل متقدمة، ومنها ما تزال متعثرة.

بالنسبة للجزائر فهي تتمتع بوفرة كبيرة من مصادر الطاقة المتجددة خاصة الطاقة الشمسية، لذلك يبدو الحل ممكنا في استغلال مصادر الطاقة المتجددة المتاحة، حيث انطلقت الجزائر في مسار طموح للانتقال نحو الطاقات البديلة والنظيفة، ولهذا تبنت سنة 2011 برنامج هام في مجال تطوير الطاقات المتجددة يمتد على مدى العشريتين المقبلتين، فعلاوة على البعد البيئي أو حتى الحرص على تنويع المصادر الطاقوية وتقليص نسبة الطاقات الأحفورية، فالجزائر تسعى أيضا إلى تمديد عمر احتياطاتها من المحروقات لبعض السنوات وكذا استغلال طاقتها الشمسية الهائلة وطاقة الرياح من أجل المساهمة في تحقيق تنمية شاملة يكون لها وقع على الجانب الاقتصادي والاجتماعي للبلاد، وكذلك الاستجابة للاحتياجات الداخلية من الكهرباء وتصدير جزء من هذه الطاقة نحو البلدان الأوروبية.

1- الطاقة وركائز التنمية المستدامة.

يعتبر توافر خدمات الطاقة اللازمة لتلبية الاحتياجات البشرية ذو أهمية قصوى بالنسبة للركائز الأساسية الثلاثة للتنمية المستدامة، حيث يؤثر الأسلوب الذي يتم به إنتاج هذه الطاقة وتوزيعها واستخدامها على الأبعاد الاجتماعية والاقتصادية والبيئية لأي تنمية متحققة.

وتتضمن القضايا الاجتماعية المرتبطة باستخدام الطاقة، التخفيف من وطأة الفقر، والتحول الديمغرافي والحضري؛ إذ يؤدي الوصول المحدود لخدمات الطاقة إلى تهميش الفئات الفقيرة وإلى تقليل قدرتها بشكل حاد على تحسين ظروفها المعيشية، فحوالي ثلث سكان العالم لا تصل إليهم الكهرباء، بينما تصل إلى الثلث الآخر بصورة ضعيفة، كما أن اعتماد سكان المناطق الريفية على أنواع الوقود التقليدية في التدفئة والطهي له تأثيرات سلبية على صحة السكان. وبالإضافة إلى ذلك ما زال هناك تباين كبير بين الدول المختلفة في معدلات استهلاك الطاقة فالدول الأكثر غنى تستهلك الطاقة بمعدل يزيد 25 ضعفا لكل فرد مقارنة بالدول الأكثر فقرا.

من المعلوم أن توفر خدمات طاقة يساعد على إنشاء المشروعات الصغيرة وعلى القيام بأنشطة معيشية وأعمال خاصة يمكن إنجازها في غير أوقات ضوء النهار، ويعتبر الوقود كذلك ضروريا للعمليات التي تحتاج إلى حرارة ولأعمال النقل وللعديد من الأنشطة الصناعية، كما أن الكهرباء تعتبر من المدخلات الأساسية لجميع الأنشطة الإنتاجية والخدمية الحديثة ولإعمال الاتصالات، فالطاقة يجب أن تكون متوفرة طوال الوقت وبكميات كافية وبأسعار ميسرة وذلك من أجل تدعيم أهداف التنمية الاقتصادية. ويضاف إلى ذلك أن واردات الطاقة تمثل حالياً من منظور ميزان المدفوعات أحد أكبر مصادر الديون الأجنبية في العديد من الدول الأكثر فقرا.

أما التأثيرات البيئية الناجمة عن استخدام الطاقة، فتظهر على مستويات عديدة، ويمكن أن تتسبب في عواقب مثل التصحر، والتحمض، وتلوث الهواء، والتغير المناخي ويمثل احتراق الوقود الأحفوري أحد مصادر تلوث الهواء المدمرة للصحة وخاصة انبعاث غازات الدفيئة. وقد ثبت أن انبعاث الجزئيات الدقيقة الناشئة عن احتراق خشب الفحم ووقود الديزل والجازولين يتسبب بصورة كبيرة في حدوث مشاكل في الجهاز التنفسي ويؤدي إلى الإصابة بمرض السرطان. كما تعتبر الطاقة الذرية التي تستعمل لتوليد الكهرباء في العديد من بلدان العالم مصدرا غير آمن على الصحة والسلامة والبيئة وتتطلب جهوداً فنية ومالية هامة للسيطرة والتعامل مع نفاياتها. (01)

2- واقع مصادر الطاقة التقليدية في الجزائر وخاصة النفاذ للمواد الأحفورية:

1.2 احتياط و إنتاج النفط:

جدول رقم (01): احتياطي و إنتاج النفط في العالم والجزائر لسنة 2011.

إنتاج النفط الخام		احتياطي النفط الخام		
(%) من إجمالي العالم	الكمية (ألف برميل/يوم)	(%) من إجمالي العالم	الكمية (مليار برميل)	
1.61	1162.0	0.99	12.2	الجزائر
100	72021	100	1238.2	إجمالي

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على منظمة الأقطار العربية المصدرة للبترول، التقرير الإحصائي السنوي

2012، ص.ص 12-32.

من خلال الجدول رقم (01) قدر احتياطي النفط العالمي في عام 2011 بحوالي 1238.2 مليار برميل بارتفاع بسيط بنسبة 0.5% عن تقديرات عام 2010 التي بلغت قرابة 1231.7 مليار برميل، (02) وقد قدر احتياطي الجزائر بحوالي 12.2 مليار برميل، أي بنسبة تقارب 1% من الاحتياطي العالمي من النفط الخام في نهاية عام 2011.

وفي الجهة المقابلة من الجدول تشير التقديرات إلى أن إنتاج النفط اليومي على مستوى العالم قد ارتفع ليصل في عام 2011 إلى حوالي 72 مليون برميل/يوم، أي بنسبة ارتفاع 0.3% عن تقديرات سنة 2010 التي بلغت 71.8 مليون برميل/يوم عام 2010. أما عن الجزائر فقدّر إنتاجها من النفط الخام لعام 2011 بحوالي 1162 ألف برميل/يوم، أي بنسبة 1.61% من الاحتياطي العالمي.

2.2. احتياطي وإنتاج الغاز الطبيعي:

جدول رقم (02): احتياطي وإنتاج الغاز الطبيعي في العالم والجزائر لسنة 2011

إنتاج الغاز الطبيعي		احتياطي الغاز الطبيعي		
(%) من إجمالي	الكمية (مليار م ³ /سنة)	(%) من إجمالي العالم	الكمية (مليار م ³)	
2.48	82.8	2.32	4504	الجزائر
100	3338.1	100	193862	إجمالي العالم

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على منظمة الأقطار العربية المصدرة للبترول، التقرير الإحصائي السنوي 2012، ص16-ص38

قدر احتياطي الغاز الطبيعي في العالم عام 2011 بأكثر من 193.86 تريليون م³، بارتفاع بسيط عن تقديرات عام 2010 التي بلغت 191.86 تريليون م³. وبلغت حصة الجزائر حوالي 2.32% من إجمالي الاحتياطي العالمي نهاية عام 2011. وفي الجهة المقابلة من الجدول تشير التقديرات إلى ارتفاع معدلات الغاز الطبيعي المسوق على الصعيد العالمي في عام 2011 بنسبة 4%، حيث بلغت الكميات المسوقة عام 2010 حوالي 3210 مليار م³، بينما قدرت بحوالي 3339 مليار م³ في عام 2011. أما عن الجزائر فبلغت كميات الغاز المسوق عام 2011 حوالي 82.8 مليار م³، أي بنسبة 2.48% من الإنتاج العالمي. (03)

3.2. تقدير العمر الزمني للاحتياط النفط والغاز الطبيعي في الجزائر:

من خلال الجدول رقم (01) و(02) تتضح خاصية أن المواد الاحفورية هي مواد قابلة للنفاذ، وهذا عند مقارنة الإنتاج بالاحتياط بالنسبة النفط والغاز الطبيعي. حيث يحسب العمر التقديري للديمومة المواد بالعلاقة التالية:

$$\frac{\text{الاحتياطيات المقدرة للمادة}}{\text{الإنتاج السنوي للمادة}} = \text{العمر التقديري للديمومة المادة (بالسنة مقدرة)}$$

أ./ حساب العمر الزمني للاحتياط النفط الجزائري:

$$\text{الإنتاج السنوي للنفط 2011} = \text{الإنتاج اليومي} \times \text{عدد أيام السنة} = 1162 \text{ ألف برميل/يوم} \times 365 = 424130 \text{ ألف برميل/سنوي}$$

$$\text{احتياط النفط لسنة 2011} = 12200000 \text{ ألف برميل}$$

$$\frac{12200000}{424130} = \text{العمر الزمني}$$

$$\text{العمر الزمني} = 28,76 \text{ سنة}$$

ب./ حساب العمر الزمني للاحتياط الغاز الطبيعي الجزائري :

$$\text{احتياط الغاز الطبيعي لسنة 2011} = 4504 \text{ مليار م}^3$$

$$\text{الإنتاج السنوي للغاز الطبيعي لسنة 2011} = 82.8 \text{ مليار م}^3/\text{السنة}$$

$$\frac{4504}{82.8} = \text{العمر الزمني}$$

$$\text{العمر الزمني} = 54,39 \text{ سنة}$$

يتضح من خلال ما سبق، ما يلي:

◀ يعتبر النفط والغاز الطبيعي المصدر الرئيسي للطاقة في الجزائر؛

◀ في ظل قلة الاكتشافات من عمليات التنقيب وارتفاع الإنتاج من جهة أخرى، يعتبر النفط والغاز الطبيعي موارد طبيعية قابلة للنفاذ، حيث قدر العمر الزمني للاحتياط الجزائري بأقل من 60 سنة بالنسبة للغاز الطبيعي، وأقل من 30 سنة بالنسبة للنفط؛

◀ على الحكومة الجزائرية إعادة النظر في السياسات والتشريعات الحالية المتعلقة بقضايا الطاقة وارتباطاتها، إما بترشيد استهلاك الطاقة، أو إمكانيات تطوير تقنيات الطاقة المتجددة ونشر تطبيقاتها. (04)

3- خلفيات التفكير في الطاقات المتجددة.

1.3 عوامل متعلقة بالطاقة التقليدية: هناك العديد من العوامل المتعلقة بالطاقة

التقليدية نجد منها:

أ). تلوث البيئة: ومن بين مظاهر التلوث نجد:

◀ غاز ثاني أكسيد الكربون: في نهاية القرن 18 كان يتواجد في الجو بمقدار 260 جزء في المليون لتصل هذه النسبة إلى 315 جزء في المليون في نهاية 1958، ثم زادت إلى 345 جزء في المليون عام 1984، (05) ووصل إلى 389 جزء في المليون عام 2010 وهو

أعلى معدل منذ بداية العصر الصناعي عام 1750.⁽⁰⁶⁾ والجدول التالي يحدد ابرز المناطق المسؤولة عن الانبعاثات.

الجدول رقم (03): انبعاثات ثاني أكسيد الكربون حسب المنطقة في عامي 1973 و 2009

2009	1973	المنطقة
%41.5	%66.1	دول OECD
%03.2	%01.9	إفريقيا
%03.4	%02.6	أمريكا الجنوبية
%23.7	%05.7	الصين
%10.9	%03.0	آسيا (ماعدا الصين)
%08.6	%16.2	الدول الأوروبية والآسيوية غير المنتمية لـ OECD
%05.2	%00.9	الشرق الأوسط
%03.5	%03.6	باقي دول العالم

Source: Key World Energy STATISTICS 2011, OP.cit, P. 46.

◀ ثاني أكسيد الكبريت والأمطار الحمضية: تراكم النفايات والمخلفات التي تلقىها المصانع في الماء الراكد وخاصة الصناعات النفطية.⁽⁰⁷⁾

◀ غاز الرصاص: يمثل حرق البنزين المضاف إليه مركبات الرصاص حوالي 94% من نسبة الرصاص المنبعثة في الجو، حيث حرق طن واحد من الفحم يخلف 1 كغ من الرصاص.⁽⁰⁸⁾

ب). التغيرات المناخية:

◀ الحقائق المناخية:⁽⁰⁹⁾ يعتبر التغير المناخي وظاهرة الاحتباس الحراري من أكثر المخاطر التي تهدد التنوع الحيوي بمختلف أشكاله، ومن ابرز الأدلة والبراهين على آثار التغير المناخي وظاهرة الاحتباس الحراري على التنوع الحيوي، تقلص أعداد بعض تجمعات طيور البطريق بنحو 33% خلال 30 سنة الأخيرة في بعض أجزاء انتراتيكا، وبدأت أشجار القرم بالموت في منطقة الكاريبي.

◀ بروتوكول كيوتو:⁽¹⁰⁾ بروتوكول كيوتو هو أول محاولة دولية للتصدي لظاهرة التغيرات

المناخية ودخلت في حيز التنفيذ في عام 2005 وقد صدق عليه حتى الآن 192 دولة من بينها 27 دولة أوروبية ويفرض البروتوكول على العديد من الدول الصناعية الالتزام بالأهداف الفردية والملزمة قانوناً للحد من أو تقليل انبعاثات الغازات الدفيئة.

(ج). التحديات التي تواجه الطاقة التقليدية. تواجه الطاقات التقليدية العديد من

المشاكل أبرزها: (11)

◀ ارتفاع الطلب مقابل تناقص الموارد: إن الطلب العالمي على الوقود الأحفوري أخذ في الارتفاع بشكل كبير، ويرجع ذلك بصفة خاصة إلى ارتفاع معدلات النمو الاقتصادي، في الوقت الذي يتناقص فيه احتياط الموارد.

◀ ندرة الموارد الأحفورية والنووية: من شأنها تؤدي إلى ارتفاع سعر النفط فوصول أسعار النفط إلى 200 دولار/البرميل لم تعد مجرد احتمال بعيد، وتزايد مشاكل المضاربة المالية والصراعات العسكرية من شأنه زاد في تفاقم أزمة التقلبات في أسعار النفط.

◀ الحد من استخدام المخزون الاحتياطي المتبقي: لم يصبح الوقود الأحفوري فقط أقل توافراً من ذي قبل، بل إن المخزون الاحتياطي أصبح يتصراً على بعض المناطق، مما قد يسبب مشاكل أمنية وسياسية جسيمة، فعلى سبيل المثال يقع 71% من مخزون النفط العالمي و 69% من مخزون الغاز العالمي في منطقة الشرق الأوسط والبحر الكاريبي.

2.3. عوامل متعلقة بالطاقات المتجددة.

(أ). المزايا المترتبة عن الطاقة المتجددة: (12)

◀ استخدام مصادر الطاقة المحلية أمر متاح لكل بلدان المنطقة، ما يضمن الأمن الطاقوي؛
◀ مصدر الطاقة المتجددة مستدام، لا يمكن أن ينضب أو يدمر البيئة المحلية أو الإقليمية أو العالمية؛

◀ توليد الكهرباء عن طريق مصادر الطاقة المتجددة فعال وأقل عرضة لانقطاع التيار من الأنظمة المركزية؛

◀ لا تتسبب في تلويث الجو أو الأرض أو البحار؛

◀ الاعتماد على مصادر الطاقة المتجددة المحلية يحمي الاقتصاديات المحلية من الصدمات الناتجة عن تأرجح الأسعار في الأسواق العالمية؛

◀ نظام توزيع منظومات توليد الكهرباء عن طريق الطاقة المتجددة أكثر أمناً في حال استهدافها؛

◀ تؤمن نظم الطاقة المتجددة فرص عمل جديدة للعاملين المؤهلين تأهيل تقني، أكثر بكثير من قطاع الطاقة التقليدي كثيف رأس المال.

(ب). قدرة الطاقة المتجددة على الوفاء بمتطلبات الطاقة.

◀ امداد الشبكة الكهربائية بالطاقة حيث يمكن للطاقة المتجددة أن تحل تدريجياً محل الطاقة التقليدية؛ (13)

◀ قدرة وحدات توليد الطاقة المعتمدة على مصادر الطاقة المتجددة على توفير الكهرباء في أي مكان يصعب فيه إنشاء شبكة كهربائية؛
◀ يمكن استخدام مخزون الطاقة الشمسية كوقود لمحركات وسائل النقل لضمان التنقل بطريقة مستدامة.

(ج). استدامة الطاقة المتجددة: سلكت الكثير من الدول خطوات ناجحة في مجالات التقنين والترشيد الخاص بالإنتاج والاستهلاك للطاقة وذلك بإدخال أساليب وتكنولوجيات نظيفة، كما اتخذت العديد من الإجراءات لحد من الانبعاثات الصادرة عن استخدام الموارد الأحفورية منها الاقتصادية (التدخل في الأسعار)، والترشيديّة (ترشيد الاستخدام)، والتكنولوجية (التكنولوجيا النظيفة)، والقانونية (استخدام المعايير والقوانين البيئية). وعليه فإن تحقيق الاستدامة يتطلب دعم تطوير مصادر الطاقة المتجددة، مما يعني تخفيف الطلب على المصادر الأحفورية (النفط، الغاز، والفحم)، وفي حالة استخدامها يشترط توفير استخدامات آمنة بيئياً لتلك المصادر بهدف تخفيف العبء البيئي على كوكب الأرض. (14)

4- واقع الطاقة المتجددة في الجزائر:

1.4. إمكانات أهم مصادر الطاقة المتجددة:

1.1.4. الطاقة الكهرومائية: القدرة المائية المستعملة في الجزائر جد محدودة، حيث تقدر طاقتها الإنتاجية الكامنة بحوالي 1500 جيجاوات/ساعة،⁽¹⁵⁾ فبالرغم من أن الكميات الكلية الساقطة في الجزائر تعتبر مهمة وهي مقدرة بحوالي 65 مليار م³، ولكن هذا الرقم يتضاءل بسرعة لعدة أسباب من بينها؛ امتلاء السدود، شدة التبخر المرتفعة، العودة السريعة إلى البحر، وقد تم إحصاء 103 موقع لسد لكن المستعمل منها 53 فقط، والجدول رقم (04) يبين إنتاج الجزائر من الطاقة المائية.

جدول رقم (04): إنتاج الطاقة الكهرومائية في الجزائر للفترة (2007-2011) (الوحدة: ألف برميل مكافئ نفط)

السنوات	2007	2009	2010	2011
القدرة المركبة	1.0	1.3	0.1	0.3

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على منظمة الاقطار العربية المصدرة للبترول، التقرير الإحصائي السنوي 2012، ص 40.

2.1.4. الطاقة الشمسية: الموقع الجغرافي المميز للجزائر يعطيها أفضلية في مجال الطاقة الشمسية عالميا، حيث تقدر ساعات الإشعاع الشمسي الوطني بـ 2650 ساعة في الشمال لتصل إلى 3900 ساعة في بعض المناطق في الهضاب العليا والصحراء، حيث قدرت متوسط الطاقة التي تسقط على 1م^2 في حدود 5 كيلواط في الساعة في غالبية الوطن، وهي تختلف من منطقة لأخرى، حيث تستقطب 1700 كيلواط ساعي/م² في السنة في الشمال و 2263 كيلواط ساعي/م² في السنة في الجنوب، والجدول رقم (05) يوضح فترة الإشعاع الشمسي والطاقة المكتسبة حسب المنطقة في الجزائر. (16)

الجدول رقم (05): الفترة المتوسطة للإشعاع الشمسي والطاقة المكتسبة حسب المنطقة في الجزائر

المنطقة	المنطقة الساحلية	الهضاب	الصحراء
حصة المنطقة من إجمالي مساحة الجزائر	4 %	10 %	86 %
الفترة المتوسطة للإشعاع الشمسي (ساعة/السنة)	2650	3000	3500
الطاقة المتوسطة المستمدة (كيلواط ساعي/2/سنة)	1700	1900	2650

المصدر: وزارة الطاقة والمناجم: (تاريخ النصف: 2012/02/23) <http://www.mem-algeria.org>

3.1.4. طاقة الرياح: (17)

تقدر متوسط سرعة الرياح في الجزائر ما بين 2 إلى 6 متر في الثانية، وتستعمل خاصة في ضخ المياه في الهضاب العليا. أما في الجنوب فسرعة الرياح مرتفعة خاصة في منطقة ادرار حيث تتراوح ما بين 4-6م/ثا، أما عن أول تجربة لاستعمال طاقة الرياح في ضخ المياه في إفريقيا كانت عام 1957 في قصر سيدي عيسى بولاية ادرار.

4.1.4. الطاقة الجيوحرارية:

يوجد أكثر من 200 منبع حار في الجزائر أغلبها في الشمال، تلت هذه المنابع حرارتها القصوى 45 درجة مئوية، وتوجد منابع ذات درجة حرارة عالية تصل إلى 118 درجة مئوية في سطيف و 190 درجة في بسكرة. وبينت الدراسات الجيولوجية والجيوفيزيائية الخاصة بالتفاوت الحراري لباطن الأرض وجود ثلاثة مناطق تتفاوت درجة الحرارة فيها 5 درجة مئوية في كل 100 متر، وهي منطقة غليزان ومعسكر، منطقة عين بوسيف وسيدي عيسى، منطقة قالمة وجبل العنق. وتستعمل المصادر الجيوحرارية في الجزائر في الجانب الطبي، من أجل علاج الأمراض في عدت مناطق من الوطن.

الجدول رقم(06): مصادر الطاقة الجيولوجية في الجزائر.

الولاية	البلدية	المنبع	المنسوب والحرارة
الشلف	أولاد فارس	عين بوشاقور	401 لتر/ثانية
بسكرة	بسكرة	حمام الصالحين	651 لتر/ثانية
بسكرة	أولاد جلال	الدوسن	تدفق قوي (56 درجة مئوية)
معسكر	بوحنيفية	عين الحمامة	تدفق قوي (350 متر علو)
ميلة	هاملة	بني هارون	301 لتر/ثانية
غرداية	زلفانة	زلفانة	3001 لتر/ثانية
غيليزان	سيدي عبد	سيدي عبد الله	41 لتر/ثانية (51 درجة مئوية)
	متيلة	متيلة	601 لتر/ثانية (31 درجة مئوية)

المصدر وزارة الطاقة والمناجم: (تاريخ التصفح: 2012/02/23) <http://www.mem-algeria.org>

5.1.4. طاقة الكتلة الحية:

تعتبر مصادر الطاقة الحيوية من المصادر الضعيفة في الجزائر وخاصة الغطاء النباتي، لان أكثر من 84% من مساحة الجزائر عبارة عن صحراء جرداء، وهناك مصدرين لطاقة الكتلة الحية يمكن استغلالهما:

← **احتياطي الخشب:** الإمكانيات الحالية في حدود 37 مليون طن مكافئ نפט، وما يمكن استعماله في حدود 3.7 مليون طن مكافئ نפט، بنسبة التجدد في حدود 10% سنويا.

← **المخلفات المدنية والزراعية:** هناك أكثر من 5 مليون طن من المخلفات المدنية والزراعية غير خاضعة لعملية التدوير، وهو ما يمثل أكثر من 1.33 مليون طن مكافئ نפט في العام غير مستغلة. (18)

6.1.4. طاقة الهيدروجين: (19)

استعمال الطاقة الناتجة عن الهيدروجين لمزال ضعيفا في الجزائر، حيث قدر حوالي 50 مليون طن سنويا، لكن الاستعمال الأغلب له يكون في إنتاج الامونياك وتكرير البترول.

2.4. إنتاج الطاقة المتجددة في الجزائر:

من خلال الجدول رقم (07)، يتبين أن:

← الحكومة الجزائرية بذلت جهودا من أجل التوسع إنتاج الطاقة من مصادر متجددة، وقد تم تحقيق مستويات مختلفة من التقدم، وان ظلت جميعها دون التطلعات، الأمر الذي يطلب إعادة النظر في السياسات والتشريعات الحالية المتعلقة بقضايا الطاقة وارتباطاتها.

◀ مصادر الطاقة الشمسية نالت حصة الأسد في عملية الإنتاجية.

الجدول رقم (07): القدرات المركبة من الطاقة المتجددة في الجزائر لسنة 2011

المصدر	القدرة المركبة (الواط)	النسبة المئوية
الطاقة الشمسية	2279960	% 97
طاقة الرياح	73300	% 03
الكل	2353260	% 100

المصدر: وزارة الطاقة والمناجم: (تاريخ التصفح:2012/02/23) <http://www.mem-algeria.org>

3.4. استعمالات الطاقة المتجددة في الجزائر:

تتعدد استعمالات الطاقة المتجددة في الجزائر في شتى المجالات، وخاصة في ميدان التزود بالكهرباء، ضخ المياه، والاتصالات في المناطق الصحراوية، والجدول الموالي يوضح استخدامات الطاقة المتجددة في الجزائر. (20)

الجدول رقم(08):استعمالات الطاقة المتجددة في الجزائر

التطبيق	التزويد	ضخ المياه	الإتارة العمومية	الاتصالات	استعمالات	الكل
القدرة المركبة	1352800	288400	48430	498000	165630	2353260
النسبة المئوية	%57	%12	%02	%21	%07	%100

المصدر: وزارة الطاقة والمناجم: (تاريخ التصفح:2012/02/23) <http://www.mem-algeria.org>

5- الإطار التشريعي والتنظيمي للطاقات المتجددة بالجزائر:

الحكومة الجزائرية واعية للأهمية المتزايدة للطاقات المتجددة ورهاناتها، فقد قامت بإصدار عدت نصوص قانونية من بينها:

◀ القانون رقم 99-09 مؤرخ في 28 جويلية 1999، والمتعلق بالتحكم في الطاقة. (21)

◀ مرسوم تنفيذي رقم 99-256 مؤرخ في 16 نوفمبر 1999، والمتعلق بالابتكار، التنظيم، ومهام مؤسسات العمومية العلمية والتقنية. (22)

◀ مرسوم تنفيذي رقم 03-10 مؤرخ في 19 جويلية 2003، والمتعلق بحماية البيئة في إطار التنمية المستدامة. (23)

◀ مرسوم تنفيذي رقم 04-92 مؤرخ في 25 مارس سنة 2004، والمتعلق بتكاليف تنويع إنتاج الكهرباء، وقد تم تحديد مفهوم الطاقات المتجددة فيه، بالإضافة إلى العلاوات الممنوحة لمنتجي الكهرباء من الطاقة المتجددة.

- ◀ مرسوم تنفيذي رقم 04-149 مؤرخ في 19 ماي 2004، يحدد كفاءات إعداد برنامج وطني للتحكم في الطاقة. (24)
- ◀ القانون رقم 04-09 المؤرخ في 14 أوت 2004، والمتعلق بالطاقات المتجددة والتنمية المستدامة
- ◀ مرسوم تنفيذي رقم 05-495 مؤرخ في 26 ديسمبر 2005، ويتعلق بالتدقيق الطاقوي للمنشآت الأكثر استهلاكاً للطاقة. (25)
- ◀ قرار وزاري مشترك مؤرخ في 2 سبتمبر 2006، ويتضمن التنظيم الداخلي لمركز تنمية الطاقات المتجددة. (26)
- ◀ مرسوم تنفيذي رقم 07-266 مؤرخ في 9 سبتمبر سنة 2007، حيث يحدد صلاحيات وزير الطاقة والمناجم، حيث يبادر بدراسات التطوير ويقترح تدابير ترقية الطاقات الجديدة والمتجددة. (27)
- ◀ مرسوم تنفيذي رقم 07-267 مؤرخ في 9 سبتمبر سنة 2007، ويتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة الطاقة والمناجم، وتكليف المديرية الفرعية للطاقات الجديدة والمتجددة بتطوير الطاقات الجديدة والمتجددة.
- ◀ قرار وزاري مشترك مؤرخ في 8 نوفمبر سنة 2007، يتم القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 2 سبتمبر سنة 2006، والمتضمن التنظيم الداخلي لمركز تنمية الطاقات المتجددة. (28)
- ◀ قانون رقم 08-06 23 فبراير سنة 2008، يعدل ويتم القانون رقم 98-11 المؤرخ في 22 أوت 1998 والمتضمن القانون التوجيهي والبرنامج الخماسي حول البحث العلمي والتطوير التكنولوجي 1998-2002، حيث يشرح أهمية الطاقات المتجددة في الجزائر وما تتمتع به من إمكانيات في المجال، ونظراً للطابع اللامركزي لها، يمكنها فك العزلة عن المناطق المعزولة في مجال الصحة والتزود بالمياه والاتصالات، مما ينجر عنه تحسين لظروفهم واستقرارهم. (29)
- ◀ القانون رقم 08-05 المؤرخ في 23 فبراير 2008 والمتضمن القانون التوجيهي والبرنامج الخماسي حول البحث العلمي والتطوير التكنولوجي (2008-2012)، ويوضح الأهداف الأساسية للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي المقررة في العشرة القادمة.
- ◀ قرار وزاري مؤرخ في 19 أفريل سنة 2008، يتضمن الموافقة على التنظيم التقني المتعلق بـ"الصفحة الكهروضوئية بالسيليسيوم البلوري للتطبيقات الأرضية". (30)

◀ مرسوم تنفيذي رقم 11-33 مؤرخ في 27 جانفي 2011، يتضمن إنشاء المعهد الجزائري للطاقات المتجددة وتنظيمه وسيره. (31)

◀ الجريدة الرسمية العدد 40 بتاريخ 20 جويلية سنة 2011، وتتضمن المادة 63 منها فتح في كتابات الخزينة حساب التخصيص الخاص ورقمه 131-302 وعنوانه "الصندوق الوطني للطاقات المتجددة والمشاركة". (32)

6- برامج الطاقات المتجددة المنجزة في الجزائر

يوجد في الجزائر العديد من المشاريع المنجزة في مجال الطاقات المتجددة، ولكنها تتصف بكونها مشاريع صغيرة على العموم باستثناء المركز الهجين غاز-شمس بحاسي الرمل لتوليد الطاقة الكهربائية، وقد حددت وزارة الطاقة والمناجم القدرات المركبة من الطاقة المتجددة (الطاقة الشمسية وطاقة الرياح) حسب كل ولاية كما يوضحه الجدول رقم (09).

ويمكن حصر أهم الانجازات الوطنية المطبقة في مجال الطاقة المتجددة فيما يلي:

1.6 مشروع سونلغاز لتوصيل الكهرباء لـ 20 قرية معزولة بواسطة الطاقة

الشمسية الكهروضوئية: قامت شركة سونلغاز بتوصيل الكهرباء إلى 20 قرية في أربع ولايات جنوبية وهي: تمنراست، تندوف، ايليزي، ادرار، (33) وأول قرية بدأت في التشغيل هي قرية "مولاي لحسن" بولاية تمنراست والتي تتواجد ما بين تمنراست وعين صالح بوسط الصحراء وهي مجهزة كلية بالطاقة الشمسية عن طريق: (34)

◀ نظام شمسي فوتوفولطي بقوة 6 كيلواط كالوري لتوفير الاحتياجات الطاقوية الضرورية لـ 20 مسكن القاطنين بها، وقد بدأ التشغيل به سنة 1998.

◀ سخان الماء بالطاقة الشمسية لسعة 200 لتر مستعمل للتوزيع العمومي وتزويد السكان بالماء الصحي ومن أجل تخفيف استهلاك الغاز وتفادي استعمال الحطب والوسائل الأخرى.

الجدول رقم (09): الطاقة المركبة من مشاريع الطاقة المتجددة المنجزة حسب الولاية.

الولاية	المصدر	الطاقة المركبة (الواط)	الولاية	المصدر	الطاقة المركبة (الواط)
الجزائر	شمسي/رياح	46610	معسكر	شمسي	1000
ادرار	شمسي	234900	المدية	شمسي	5000
باتنة	شمسي	7500	المسيلة	شمسي/رياح	45500
بشار	شمسي	48000	النعامة	شمسي/رياح	88400
بسكرة	شمسي	5000	ورقلة	شمسي	60600
البلدية	شمسي	6000	ام البواقي	شمسي	12500
برج بوعريج	شمسي	2000	تمنراست	شمسي	578500
البويرة	شمسي	3000	تبسة	شمسي	64000
قسنطينة	شمسي	1500	تيارت	شمسي/رياح	89500
الجلفة	شمسي/رياح	114700	تندوف	شمسي	96150
البيض	شمسي	78500	تيزازة	شمسي	2400
الوادي	شمسي/رياح	31000	تيزي وزو	شمسي	6000
غرداية	شمسي	32500	تلمسان	شمسي	54500
ايليزي	شمسي	153850	سعيدة	شمسي	40200
خنشلة	شمسي	13000	سطيف	شمسي	39000
الاغواط	شمسي/رياح	93300	سيدي بلعباس	شمسي	6000
سوق اهراس	شمسي	6000	باقي الانجازات	شمسي	287600
			المجموع الكلي		2353260

المصدر: وزارة الطاقة والمناجم: (تاريخ التصفح:2012/02/23) <http://www.mem-algeria.org>

الجدول رقم (10): الاستهلاك حسب الولاية للطاقة الكهربائية في مشروع 20 قرية لسونلغاز

(الوحدة كيلوواط ساعي)

الولاية	الاستهلاك
تمنراست	149703
ايليزي	23813
تندوف	85882
ادرار	25145
المجموع الكلي	284543

المصدر: وزارة الطاقة والمناجم: (تاريخ التصفح:2012/02/23) <http://www.mem-algeria.org>

2.6. المحطة الكهربائية الهجينة (شمس-غاز) بحاسي الرمل (SPP1):

هو اسم المؤسسة التي أنشأتها (Solar Power Plant One)، بدأ الخدمة في 14 جويلية 2011 بمدينة حاسي الرمل التي تقع في ولاية الاغواط. وتم إنجاز هذه المحطة في إطار الشراكة بين شركة ABENER الاسبانية بـ 51%، والشركة الجزائرية للطاقة الجديدة NEAL بنسبة 20%، والمجموعة الاسبانية COFIDES بنسبة 15%، وسوناطراك بنسبة 14%.(35)

وتعد هذه المحطة الأولى في الجزائر والثانية في العالم، إذ تبلغ طاقتها الإنتاجية 150 ميغاوات منها 120 ميغاوات تنتج بواسطة الغاز و 30 ميغاوات من الطاقة الشمسية وهي موصولة بالشبكة الكهربائية الوطنية،(36) كما أن هذه المحطة مرشحة لأن تكون مصدرا طاويا بديلا ونظيفا وتترعب على مساحة 64 هكتارا، حيث يوجد بها 224 جامعا للطاقة الشمسية يبلغ طول كل واحد منها 150 مترا.(37)

3.6. بعض المشاريع الصغيرة المنجزة:

أنجزت الجزائر الكثير من المشاريع الصغيرة، نذكر من بينها:

◀ المشاريع المنجزة في ولاية ادرار عام 2002: مركزين كهروضوئيين، 28 محطة ضخ المياه لنظام الفوغارا، 20 سخان شمسي للمياه، 03 محطات لضخ المياه، محطتين للإنارة، و03 مناوبات للاتصالات.(38)

◀ إنشاء أول محطة بنزين تعمل بالطاقة الشمسية في مدينة اسطاوالي في 2004/04/26، من طرف وحدة تطوير التجهيزات الشمسية ببوزريعة.(39)

◀ قامت وحدة تطوير التجهيزات الشمسية في بوسماعيل بولاية تيبازة، بإنجاز أول جهاز نموذجي لالتقاط الطاقة الشمسية موجه لتسخين الماء وتشغيل أجهزة التبريد بواسطة الطاقة الشمسية ويجري تركيبه على مستوى ورشة الميكانيك لوحدة البحث.(40)

◀ في مجال الطاقة الاحيائية إنشاء المركز التقني للطمر بسبدي راشد: يستعمل الطاقة الشمسية وطاقة الكتلة الحيوية، وهو يعالج 80 طن يوميا من مخلفات المنزلية.(41)

◀ إنشاء مركز مصغر كهروضوئي هجين لتوليد الكهرباء في منطقة اسكرام بتمنراست تحتوي على 15 نظام كهروضوئي بقدرة 150 واط لكل واحد، بالإضافة إلى مولد كهروضوئي بقدرة 2.250 كيلوواط.(42)

◀ تم وضع التجهيزات التقنية لاستعمال الطاقة الشمسية في الإنارة العمومية بأحد أحياء مدينة عنابة وذلك في إطار توأمة مع المدينة الجنوب إفريقية نلسون منديلا.(43)

7- مشاريع الطاقات المتجددة قيد التنفيذ والمستقبلية.

1.7. مشروع حظيرة لتوليد الطاقة الكهربائية عن طريق الرياح بطاقة 10 ميغاوات

بولاية أدرار: (44)

أوكل أشغاله إلى الشركة المختلطة الجزائرية الفرنسية "سيجيليك"، واعتمد لإنجاز المشروع استثمار إجمالي بقيمة 13 مليون و560 ألف أور، بإنتاج سنوي معدله 850 ميغاواط/ساعة مباشرة بعد انطلاق استغلاله في نهاية سنة 2012، وسيتم وضع 165 مولدا كهربائيا عبر طاقة الرياح على مساحة إجمالية تقدر بـ 50 هكتار، وسيتم إنشاء حوالي 12 محطة لتوليد الطاقة الكهربائية ذات الضغط المنخفض والضغط المتوسط، وسيسمح هذا المشروع بتوفير أكثر من 50 منصب عمل لأبناء المنطقة المحرومين من فرص التشغيل.

2.7. برمجة لإنجاز محطة تعمل بالطاقة الشمسية والغاز لتوليد الطاقة الكهربائية

بولاية النعامة: (45)

والتي تندرج في إطار تجسيد البرنامج الوطني للطاقات المتجددة، وقد شرع في تحديد ودراسة التقديرات والمؤهلات التقنية المتوفرة ميدانيا من حيث كميات الحقل الشمسي بصحراء الولاية الغني بالحريبات الطاقوية وطاقت نقل الغاز الهامة التي تعبر شبكتها تراب الولاية، إلى جانب مخزون الموارد المائية التي تعد من العوامل الضرورية في تسيير هذا النوع من المحطات.

3.7. برمجة مشروع المحطة الكهربائية الهجينة لمدينة «المغير»:

لقد تم إطلاق دراسة الجدوى الخاصة بها سنة 2012، وستبلغ طاقتها 470 ميغاواط منها 70 ميغاواط للقسم الشمسي،⁽⁴⁶⁾ والجدول رقم (11) يوضح المراكز الهجينة (غاز-شمس) لتوليد الطاقة الكهربائية المزمع انجازها مستقبلا في الجزائر.

الجدول رقم (11): المشاريع الهجينة (غاز-شمس) المستقبلية لتوليد الطاقة الكهربائية في الجزائر

المركز الهجين	الموقع	تاريخ بداية الاستخدام
SPP II	المغير	2014
SPP III	النعامة	2016
SPP IV	حاسي الرمل	2018

Source : Bulletin des Energies Renouvelables Semestriel N°21, Publication du Centre de Développement des Energies Renouvelables, Bouzaréah, 2012, p17.

4.7. برمجة مشروع المركز الشمسي المصغر بغرداية:

يقع في منطقة واد ناشو 10 كيلومتر عن غرداية، بقدرة 1 ميغاواط، و6000 لوحة كهروضوئية، وعلى مساحة 10 هكتارات، المشروع سوف ينجز من قبل المؤسسة الإيطالية (ABB) في مدة 12 شهر بميزانية 425 مليون دينار جزائري، وهو ممول من قبل سونلغاز، وسيبدأ المشروع في الخدمة في مارس 2013. (47)

5.7. ربط 10 آلاف عائلة ريفية من الجنوب بشبكة الكهرباء النظيفة المولدة من

الطاقة الشمسية:

شرعت الجزائر في إنجاز مشروع كبير وأعلن مسؤولون في المحافظة السامية للسهوب، وهي هيئة مختصة في تطوير المناطق الوسطى بين الشمال والصحراء، بأن المشروع سيحدث تغييرا كبيرا في تلك المناطق، حيث تستفيد العائلات المستقرة وكذا عائلات البدو الرحل من الإنارة وحفر مئات الآبار لتوفير ماء الشرب وسقي الأراضي، وسيتمكن من تطوير إنتاج الدواجن وتحسين وضع وتوسيع حظائر الماشية، فضلا عن توسيع المساحات الزراعية بفضل ما يتوفر من مياه تستخدم الكهرباء الشمسية في استخراجها.

6.7. ربط إنشاء أول مصنع لصناعة صفائح الطاقة الشمسية في الجزائر:

انطلقت الأشغال بداية مارس 2012 في المصنع الخاص بصفائح الطاقة الشمسية بتقنية محلية تقدر نسبتها بـ 90 %، وسيقوم المصنع بإنتاج 56 ألف صفيحة سنويا، أي ما يعادل 12 ميغاواط من الطاقة بقيمة إجمالية تقدر بـ 1.5 مليون يورو، وسينجز في بلدية الدار البيضاء بالضاحية الشرقية للعاصمة الجزائرية، وسينتج صفائح هجينة موجهة لتوليد الطاقة الكهربائية وتسخين الماء وتدفئة المنازل، وكافة المكونات التي تدخل في صناعة هذه الصفائح سيتم إنتاجها محليا.

7.7. إطلاق مشروع صندوق البيئة العالمية الموجه للمدينة الجديدة بوغزول:

يتكون من 20 مشروع لتخفيض انبعاث ثاني أكسيد الكربون، وهو مشروع بنيوي سيساهم كثيرا في المستقبل الاقتصادي الاجتماعي للمناطق السهبية وسيكون كذلك همزة وصل بين الصحراء ومدن الشمال من البلاد. وسيسمح للجزائر من الانتقال إلى عهد الطاقات المتجددة والتكنولوجيات غير الملوثة، وقد قدم المركز الدولي للبيئة مؤخرا هبة مالية قدرها 10 ملايين دولار من أجل إنجاز ثلاثة معاهد للبحث في المدينة الجديدة لبوغزول. كما تعترزم وزارة البيئة وتهيئة الإقليم تخصيص ميزانية قدرها 20.2 مليون دولار لتجسيد برنامج الطاقات المتجددة

بمدينة بوغزول وجعلها مدينة نموذجية خالية من الغازات السامة وفوضى العمران، حيث تساهم الحكومة بمبلغ 12 مليون دولار، في حين التزمت المديرية العامة للصندوق العالمي بدعم قدره 8.2 مليون دولار.

8.7. بناء مجمع للطاقة الشمسية تقدر تكلفته بنحو 8 مليارات دولار لتصدير الكهرباء إلى أوروبا:

حيث تبحث شركة سوفيتال أكبر شركة جزائرية خاصة عن مستثمرين أجانب لمساعدتها في بناء مجمع للطاقة الشمسية الذي تبلغ طاقته 2000 ميغاوات وتقدر تكلفته بنحو ثمانية مليارات دولار لتصدير الكهرباء إلى أوروبا. (48)

9.7. إنجاز أكبر برج عالمي للطاقة الشمسية بالمدينة الجديدة (سيدي عبد الله):

تعمل الجزائر حاليا في إطار شراكة علمية مع ألمانيا على اطلاق أكبر برج عالمي للطاقة الشمسية سيقام على أرضية المدينة الجديدة «سيدي عبد الله»، هذا الصرح العلمي الكبير سيسمح بإنتاج الكهرباء من الطاقة الشمسية، فضلا على اعتماده كتجربة علمية رائدة يمكن الاستفادة منها بالنظر للتكنولوجيا العالية التي سيعمل بها هذا البرج. (49)

8- الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية لبرامج الطاقة المتجددة في الجزائر.

1.8. الأبعاد الاقتصادية:

◀ تشجيع المنتجات المحلية وتوفير الظروف الملائمة للمستثمرين الراغبين في الاستثمار في جميع فروع الطاقات المتجددة.

◀ تشجيع ودعم الصناعات للإنتاج البرنامج الوطني لتطوير الطاقة المتجددة، فانه من المتوقع تخفيض الحقوق الجمركية والرسم على القيمة المضافة عند الاستيراد بالنسبة للمكونات والمواد المستعملة في صناعة الأجهزة في مجال الطاقات المتجددة.

◀ استخدام الطاقة الشمسية المتوافرة في الجزائر والذي يجعل منها بديل قوي للطاقة الاحفورية، من اجل إمداد أوروبا المتعطشة للطاقة.

◀ تحقيق وفرة في استهلاك الطاقات التقليدية ويمكن توفير فائضا للتصدير، حيث يهدف البرنامج الى إنتاج 22 ألف ميغاواط توجه 12 ألف ميغاواط منها للسوق الوطنية و 10 آلاف ميغاواط للتصدير، وهو ما من شأنه أن يوفر للبلاد 300 مليار م³ من الغاز بما يعادل ما بين 80 مليار و 100 مليار دولار.

- ◀ وفرة الطاقة المتجددة بالجزائر يؤدي إلى تنويع مصادرها، حيث يرتقب أن يبلغ إنتاج الطاقة الشمسية حتى عام 2013 أكثر من 37% من مجمل الإنتاج الوطني للكهرباء. وطاقة الرياح بحصة تقارب 3% من مجمل الناتج الوطني للكهرباء في سنة 2030.
- ◀ إدماج الصناعة الجزائرية في مجال الطاقات المتجددة وسيتم بلوغ هذا الهدف الطموح بفضل إنشاء مصنع لإنتاج الألواح الكهروضوئية بقدرة تعادل 120 ميغاواط .
- ◀ تسمح الطاقات المتجددة بإمكانية تطوير بعض النشاطات الصغيرة لتعطي دفعة اقتصادية للمنطقة الريفية المعزولة، كما تتميز بالتحكم الكامل في نشاطات الهندسة والتزويد وبناء المحطات ووحدات تحلية المياه المالحة.
- ◀ باستخدام الطاقة الشمسية يمكن تخفيض سعر تكلفة الإنارة في القرى، وكذا ترقية أداء المستشفيات والمراكز الصحية والمدارس.

2.8. الأبعاد الاجتماعية:

- ◀ تعزيز إمدادات والخدمات الأساسية للطاقة للسكان في المناطق المعزولة خاصة، مما يساهم في تحسن الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية، وزيادة مستوى التعليم والرعاية الصحية.
- ◀ توفير المياه خاصة بالتجمعات الصغيرة التي تحتاج إلى استهلاك محدودة، عن طريق المضخات التي تعمل بطاقة الرياح.
- ◀ إمدادات الطاقة اللازمة لتنمية المناطق الريفية وبكلفة اقتصادية أقل مقارنة ببديل إمدادات الشبكات التقليدية.
- ◀ إيجاد فرص للعمالة المحلية في مجالات تصنيع وتركيب وصيانة معدات إنتاج الطاقات المتجددة، حيث يوفر برنامج تطوير الطاقات المتجددة 200 ألف منصب عمل.
- ◀ فك العزلة في مجال الاتصالات عن المناطق الصحراوية، حيث تعمل أكثر من 300 محطة اتصال هاتفي بقوة الطاقة الشمسية.
- ◀ تزويد مراكز الأمن في الحدود بالكهرباء عن طريق الطاقة الشمسية، مما يوفر لهم احتياجاتهم المختلفة المتعلقة بالطاقة.
- ◀ المساهمة في محاربة ظاهرة النزوح الريفي وذلك عن طريق توفير طاقة لاستخدامها في الأرياف والمناطق المعزولة.

◀ قامت قيادة الدرك الوطني بتزويد على الأقل 1000 وحدة من وحداتها المتواجدة عبر التراب الوطني بالطاقة الشمسية، ويتمثل الهدف المسطر من طرف هذا السلك من الأمن الوطني في مجال تعميم استخدام الطاقات المتجددة في تقليص فاتورته الطاقوية.⁽⁵⁰⁾

3.8. الأبعاد البيئية: (51)

◀ إن توفر معدات الطاقات المتجددة بالمناطق الريفية يوفر وسائل سهلة التداول ونظيفة بيئيا لأغلب خدمات الطاقة بالمناطق الريفية.

◀ حماية البيئة، ومن الأمثلة على ذلك تجسيد برنامج الطاقات المتجددة بمدينة بوغزول، وجعلها مدينة نموذجية خالية من الغازات السامة وفوضى العمران.

◀ يكمن الهدف من الفعالية الطاقوية في إنتاج نفس المنافع أو الخدمات، ولكن باستعمال أقل طاقة ممكنة. مما يساهم في خفض الانبعاثات الملوثة للجو.

◀ تعتبر الطاقة المتجددة طاقة نظيفة تؤمن بيئة سليمة وخالية من كل المواد الملوثة التي قد تؤدي إلى زيادة ظاهرة الاحتباس الحراري.

خاتمة:

يتم تلبية الاحتياجات الطاقوية الحالية في الجزائر من المحروقات، سيما الغاز الطبيعي الذي يظل أهم مصدر طاقي مستعمل، كما أن هذا الخيار الطاقي قد عززته حقيقة أن الغاز الطبيعي يعد مصدر الطاقة الأرخص للمستهلك أما على المدى الطويل فإن الانتقال من خيار الاستهلاك الطاقي الحالي إلى الطاقات المتجددة سيكون عبر مراحل تدريجية ويرتقب أن تساهم الطاقات المتجددة سنة 2030 بنسبة 40 % من إجمالي إنتاج الكهرباء. حيث تتوفر الجزائر على إمكانيات ضخمة في مجال الطاقات المتجددة وخاصة الطاقة الشمسية، وهو ما يمكنها من توفير الطاقة لما بعد عصر البترول، وقد قامت عدت مشاريع في مجال الطاقة المتجددة، ولهذه المشاريع تأثير على الجانب الاقتصادي والاجتماعي والبيئي للبلاد.

كما تسعى الجزائر إلى تطوير منظومتها من الطاقات المتجددة بتفعيل التعاون الدولي الذي يمكن من الاستفادة من التقنيات الأجنبية في هذا المجال، وتعتمد الجزائر في إنشاء مشاريع الطاقة المتجددة على الشراكة الأجنبية، مع أفضلية للجانب المحلي.

المصادر والإحالات:

⁰¹. لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، الطاقة لأغراض التنمية المستدامة في المنطقة

العربية، نيويورك، ص.ص 05-06.

- ⁰². منظمة الأقطار العربية المصدرة للبترول، تقرير الأمين العام السنوي 2011، ص158.
- ⁰³. تقرير الأمين العام السنوي 2011، مرجع سابق ذكره، ص ص161-168.
- ⁰⁴. صندوق النقد العربي، التقرير الاقتصادي العربي الموحد لسنة 2011، ص.225.
- ⁰⁵. أحمد مدحت إسلام. التلوث مشكلة العصر، عالم المعرفة، الكويت، أوت 1990. ص ص20-26.
- ⁰⁶. Key World Energy STATISTICS2011, International Energy Agency (IEA), Paris, p44
- ⁰⁷. عادل الشيخ، البيئة مشكلات وحلول، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 1997، ص 87.
- ⁰⁸. أحمد مدحت إسلام، الطاقة وتلوث البيئة، مرجع سابق، ص95.
- ⁰⁹. مصطفى طلبه، الموسوعة العربية للمعرفة من أجل التنمية المستدامة، المجلد الأول، الدار العربية للعلوم ناشرون، بيروت، 2006، ص.199
- ¹⁰. رولا فؤاد نصر الدين، آلية التنمية النظيفة في بروتوكول كيوتو، منظمة الأقطار العربية المصدرة للبترول، الكويت، 2008، ص ص15-19.
- ¹¹. الوكالة الألمانية للطاقة، تقنيات الطاقة المتجددة قصة نجاح ألمانية، ص.4.
- ¹². بيتر ميسين وليرلي هنتر، الشرق الأوسط واستراتيجيات الطاقة المتجددة بدائل الطاقة النووية، ترجمة عماد شيحة، المركز العربي للدراسات، الإستراتيجية، العدد44، ديسمبر 2009، ص ص74-75.
- ¹³. محمد مصطفى محمد الخياط وماجد كرم الدين محمود، سياسات الطاقة المتجددة إقليميا وعالميا، أكتوبر 2008، ص ص15-16.
- ¹⁴. محمد مصطفى الخياط، الطاقة البديلة وتأمين مصادر الطاقة، نشر في مؤتمر البترول والطاقة هموم عالم واهتمامات أمة، كلية الحقوق، جامعة المنصورة، 2-3 افريل 2008، ص.12
- ¹⁵. Bulletin des Energies Renouvelables , N°14, Publication du Centre de Développement des Energies Renouvelables, Bouzaréah, Décembre 2008, p15.
- ¹⁶. وزارة الطاقة والمناجم: (تاريخ التصفح:2012/02/23) <http://www.mem-algeria.org>
- ¹⁷. Bulletin des Energies Renouvelables , Semestriel N° 4, Publication du Centre de Développement des Energies Renouvelables, Bouzaréah, Décembre 2003, p5
- ¹⁸. وزارة الطاقة والمناجم: (تاريخ التصفح:2012/02/23) <http://www.mem-algeria.org>
- ¹⁹. Bulletin des Energies Renouvelables, Semestriel N°12, Publication du Centre de Développement des Energies Renouvelables, Bouzaréah, Décembre 2007, p23.
- ²⁰. وزارة الطاقة والمناجم: (تاريخ التصفح:2012/02/23) <http://www.mem-algeria.org>
- ²¹. الجريدة الرسمية، العدد56، السنة 36، الاثنين 20 ربيع الثاني الموافق لـ 2 اوت سنة 1999.
- ²². الجريدة الرسمية، العدد82، السنة 36، 13 شعبان 1420 الموافق لـ 21 نوفمبر 1999.
- ²³. الجريدة الرسمية، العدد43، السنة 40، 20 جمادى الأولى عام 1424 الموافق لـ 20 جويلية 2003.
- ²⁴. الجريدة الرسمية، العدد32، السنة 41، 3 ربيع الثاني 1425 الموافق لـ 23 ماي 2004.
- ²⁵. الجريدة الرسمية، العدد 84، السنة 42، 27 ذو القعدة 1426 الموافق لـ 29 ديسمبر 2005.
- ²⁶. الجريدة الرسمية، العدد 02، السنة 44، الأربعاء 18 ذو الحجة عام 1427 الموافق لـ 7 يناير 2007.
- ²⁷. الجريدة الرسمية، العدد 57، السنة 44، الأحد 4 رمضان عام 1428 الموافق لـ 16 سبتمبر 2007.

- ²⁸. الجريدة الرسمية، العدد 76، السنة 44، الأربعاء 25 ذو القعدة عام 1428 الموافق لـ 5 ديسمبر 2007.
- ²⁹. الجريدة الرسمية، العدد 10، السنة 45، 20 صفر 1429 الموافق لـ 27 فبراير 2008.
- ³⁰. الجريدة الرسمية، العدد 43، السنة 45، الأربعاء 27 رجب عام 1429 الموافق لـ 30 يوليو 2008.
- ³¹. الجريدة الرسمية، العدد 06، السنة 48، 3 ربيع الأول عام 1432 الموافق لـ 6 فبراير 2011.
- ³². الجريدة الرسمية، العدد 40، السنة 48، 18 شعبان عام 1432 الموافق لـ 20 جويلية 2011.
- ³³. وزارة الطاقة والمناجم: (تاريخ التصفح: 2012/02/23) <http://www.mem-algeria.org>
- ³⁴. عمر شريف، اقتصاديات الطاقة المتجددة والآثار الاقتصادية لمجالات استخدامها، مداخلة في المؤتمر العلمي الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، جامعة فرحات عباس، سطيف، 08/07 ابريل 2008، ص.12
- ³⁵. Bulletin des Energies Renouvelables، Semestriel N°21، Publication du Centre de Développement des Energies Renouvelables، Bouzaréah، Décembre 2011، p17.
- ³⁶. بوابة الطاقات المتجددة الجزائرية على الرابط: (شاهد بتاريخ 2012/03/13) <http://portail.cder.dz>
- ³⁷. جريدة الخبر الجزائرية: (شاهد بتاريخ 2012/05/06) <http://www.elkhabar.com>
- ³⁸. Bulletin des Energies Renouvelables، Semestriel N°1، Publication du Centre de Développement des Energies Renouvelables، Bouzaréah، juin 2011، p3.
- ³⁹. Bulletin des Energies Renouvelables، Semestriel N°21، Publication du Centre de Développement des Energies Renouvelables، Bouzaréah، juin 2004، p15.
- ⁴⁰. بوابة الطاقات المتجددة الجزائرية على الرابط: (شاهد بتاريخ 2012/03/12) <http://portail.cder.dz>
- ⁴¹. Bulletin des Energies Renouvelables، Semestriel N°21، Publication du Centre de Développement des Energies Renouvelables، Bouzaréah، 2009، p26.
- ⁴². Bulletin des Energies Renouvelables، Semestriel N°21، Publication du Centre de Développement des Energies Renouvelables، Bouzaréah، Décembre 2006، p14.
- ⁴³. بوابة الطاقات المتجددة الجزائرية على الرابط: (شاهد بتاريخ 2012/03/12)
- ⁴⁴. جريدة الخبر الجزائرية: (شاهد بتاريخ 2012/05/06) <http://www.elkhabar.com>
- ⁴⁵. الموقع الإخباري الجزائر نيوز على الرابط: (تاريخ التصفح: 2012/05/06) www.djazairnews.info
- ⁴⁶. Bulletin des Energies Renouvelables، Semestriel N°21، Publication du Centre de Développement des Energies Renouvelables، Bouzaréah، 2012، p17.
- ⁴⁷. Bulletin des Energies Renouvelables، Semestriel N°23، Publication du Centre de Développement des Energies Renouvelables، Bouzaréah، 2012، p17
- ⁴⁸. بوابة الطاقات المتجددة الجزائرية على الرابط: (شاهد بتاريخ 2012/03/12) <http://portail.cder.dz>
- ⁴⁹. الموقع الإلكتروني الرياض على الرابط: (شاهد بتاريخ 2012/05/12) <http://www.alriyadh.com>
- ⁵⁰. عمر شريف، اقتصاديات الطاقة المتجددة والآثار الاقتصادية لمجالات استخدامها، مرجع سابق الذكر، ص 17-18.
- ⁵¹. صندوق النقد العربي، التقرير الاقتصادي العربي الموحد لسنة 2011، ص 237-238.

" فعالية نظام تحفيز العاملين لدى الإدارة العمومية الجزائرية وفق نظرية ماسلو "MASLOW"
للحاجات - دراسة حالة.

د. جبار بوكثير

جامعة أم البواقي

ملخص:

يهدف البحث إلى دراسة النظام المنتهج لتحفيز العاملين في الإدارات العمومية الجزائرية بناء على مقترحات نظرية ماسلو للحاجات، وذلك بغية الوقوف على مدى فعاليته في ضمان استقرار وتيرة نشاط هذه المصالح من جهة، وتحقيق رضا الموظفين ودفعهم نحو تحسين أدائهم من جهة أخرى.

وقد خلص إلى أنه، وفقا لنظرية ماسلو فإن نظام التحفيز في الإدارة العمومية الجزائرية لا يتميز بالمرونة الكافية لإقناع كل الأفراد العاملين فيها بالرغم من أن مقدار الحوافز المقدمة لهم في مستوى تحقيق الرضا الوظيفي، إثارة الدافعية، وتوجيه سلوك أفراد الوظيف العمومي.

Abstract:

This seeks to study the system implement to motivate employees in the Algerian public administrations. Based on Maslow's theory proposals, this study will test the effectiveness in ensuring the stability and pace of its activity on the one hand, and achieving employees' satisfaction and push them towards improving their performance on the other one.

The research has reached the result that according to Maslow's theory, the stimulation system in the Algerian public administrations is not characterized with enough flexibility to convince all working individuals; even though the amount of the incentives provided to them in the level of achievement of job satisfaction, raise motivation, and guide the behavior of members of the public function.

مقدمة.

تميّز الساحة الوطنية الجزائرية في الآونة الأخيرة، جملة من الاضطرابات العمالية تشتمل مسبباتها الأساسية على عدم الرضا بالحوافز التي يتحصل عليها العاملون في مختلف الوظائف العمومية، ولعلّ بلوغ الحل الأمثل لضمان استقرار وتيرة النشاط في المصالح العمومية يتطلب البحث عن مسببات التذمر وعدم الرضا لدى العاملين عليها وتحسين نظام تحفيز المنتهج بالشكل الذي يضمن السير الحسن لهذه الوظائف وتفعيل دورها في خدمة المواطن وتحسين صورة مؤسسات الدولة.

بناءً على ذلك، يمكن استعراض إشكالية هذه الدراسة في تساؤلٍ رئيسي يتمحور حول؛

ما مدى فعالية نظام التحفيز المنتهج من قبل الإدارة العمومية الجزائرية في إقناع العاملين

وإشباع حاجاتهم المدركة في هرم ماسلو؟

للإجابة على هذا التساؤل، سوف يتم بناءً فرضية حول نظام التحفيز المنتهج في الإدارة العمومية الجزائرية، ومن ثمّ محاولة اختبارها، بإجراء دراسة ميدانية حول عينة عشوائية من هذه المؤسسات.

وتتجلى الفرضية المقترحة لهذه الدراسة في أنّ؛ الإدارة العمومية الجزائرية، وبالرغم من توفيرها لجملة من الحوافز المادية المعنوية، إلا أنّها لا تعمل على استغلالها في إثارة الدافعية، توجيه السلوك، وتحقيق الرضا الوظيفي لدى الأفراد العاملين لديها.

أمّا عن منهج البحث وأدواته، فسيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لنجاعته في انجاز البحوث ذات الصلة بالعلوم الاجتماعية، بيد أنّ عملية جمع المعطيات الميدانية فستتم بالاعتماد على أداة استمارة الاستبيان، التي تعد من أهم وسائل تقصي الحقائق من الواقع الميداني كأداة رئيسية، إضافة إلى الملاحظة المباشرة وأسلوب المقابلات الشخصية، كأدوات مكمّلة للمساعدة في بلوغ الدقة والموضوعية لفحوى الدراسة.

أولاً: ماهية التحفيز.

يعرف التحفيز على أنّهُ:

• عبارة عن ديناميكية أو حركية تدفع تصرفات وتوجه طاقات الأفراد.¹ يركز هذا التعريف على دور التحفيز في الجمع بين الأعمال والتصرفات التي يقوم بها الأفراد، إضافة إلى وصفه لعملية التحفيز بالحركية، وذلك ما يضيف عليها صفة الفعالية والمرونة، غير أنه لم يتطرق إلى

خاصية الاستمرارية التي يجب تمييز بها عملية التحفيز خاصة من جانب إشباع حاجات الأفراد؛

• تلك الجهود التي تبذلها الإدارة لحث العاملين على زيادة إنتاجيتهم وذلك من خلال إشباع حاجاتهم الحالية وخلق حاجات جديدة لديهم والسعي نحو إشباع تلك الحاجات شريطة أن يتميز ذلك بالاستمرارية والتجديد.² يركز هذا التعريف على ضرورة الاستمرارية والتجديد في عملية التحفيز، بيد أنه حصر الغرض من التحفيز في زيادة الإنتاجية، وأهمل بذلك جانب السلوك والتصرفات؛

• القوة المؤثرة في الفرد و تدفعه للتصرف بطريقة متميزة، وتوجهه نحو تحقيق هدف معين، كما أنه القوة التي تدفع الفرد لإعطاء معنى لاحتياجاته ورغباته.³ يركز هذا التعريف على أن عملية التحفيز عملية مؤثرة ودافعة ذات هدف محدد للمؤسسة وعائد مُمقن للفرد، غير أنه اعتبر عملية التحفيز عملية بسيطة ولم يشر إلى مختلف العوامل المؤثرة فيها ودرجة ذلك، خاصة وأنه من الممكن أن يُعبّر التحفيز عن هذه العلاقة ولا يؤدي إلى تحقيق الأهداف نظرا لعوامل أخرى؛ من خلال هذه التعاريف، يمكن تعريف التحفيز على أنه:

عبارة نظام متكامل يسعى إلى تحقيق جملة من الأهداف المختلفة بين المؤسسة والعامل، وذلك عن طريق خلق دافعية متجددة لدى هذا الأخير، وباستخدام عقلاني وعادل لمختلف الحوافز التي تمتلكها المؤسسة. مع الحرص على تقديم هذه الحوافز في الوقت المناسب وعلى الشكل المناسب مع متطلبات كل فرد أو مجموعة.

ويتطلب بناء النظام الفعال للتحفيز الاعتماد على جملة من المبادئ، أهمها:⁴

• **الاعتمادية:** هذا المبدأ إلى أن الحافز، يجب أن يكون تابعا أي مُمتمدا على السلوك المرغوب فيه. إذ أن الأفراد ينشدون الخبرات المُمجزة لهم، ويتجنبون الخبرات غير المُمجزة (قانون الأثر).

• **الوعي:** ينبغي أن يعرف العاملون، السلوكيات الأدائية التي سيتم مكافأتهم عليها، سواء من المنظمة بصفة عامة، أو من المشرف بصفة خاصة.

• **التوقيت:** يتحدد سلوك الأداء أثناء العمل بفترات قصيرة، فإذا قام المرؤوس اليوم بسلوك مطلوب وقُدّم له الحافز بعد سنة، تلاشت الرابطة المطلوبة بين السلوك والحافز. وعليه، فالحافز يتبع السلوك بسرعة، دونما تأجيل أو تعطيل.

- الحجم يتوزي حجم الحافز، المجهود والانجاز الذي تمّ، وذلك بشكل نسبي.
- الثبات: ضرورة أن يكون نظام الحوافز ثابتا عبر الوقت وبين الأفراد، وبعبارة أخرى ينبغي على المشرف أن يكفأ كل المرؤوسين بنفس الشيء، وتُقدّم المكافأة على نفس الأشياء. وعليه، توحيد المعيار الحافزي من ناحية، وتوحيد المقياس الحافزي من ناحية أخرى، مما يعث في النفوس الطمأنينة، بسبب العدالة المتوفرة من الثبات.
- السيطرة بمعنى أن يتحكم العامل في مكوّنات الأداء وفي ظروف الأداء، والظروف الحياتية، حتى يتم إرجاع النتائج إلى أدائه، ومن ثمّ وجوب مكافأته.

ثانيا: صور التحفيز.

تقسّم الحوافز على اعتبارات عدّة، لعلّ أهمها تصنيف جملة الحوافز التي يمكن تقديمها للعاملين إلى؛ حوافز مادية وحوافز معنوية.

أ- الحوافز المادية.

تعتبر الحوافز المادية أشدّ الدوافع الايجابية وأكثرها تحديا لإدارة المؤسسات لارتباطها بتحسين المستوى المعيشي والحياتي الأساسي للعاملين،⁵ وتشتمل هذه الحوافز على كل التعويضات المادية الملموسة التي تستخدمها المؤسسة كأدوات لإثارة الدافعية لدى الأفراد، ورفع مستوى أدائهم للمهام والوظائف المسندة.

والحوافز المادية، هي التي تُشبع حاجات الفرد المادية وتُحفّزه على الإنتاجية وتنمية وتطوير أدائه، حيث تهدف الحوافز المادية إلى رفع الكفاءة وتحسين الأداء، كما يُعرّف الحافز المادي بأنه الحافز ذو الطابع المالي أو النقدي أو الاقتصادي، وهو يتمثل فيما يحصل عليه الفرد من مزايا وحقوق كالرواتب والأجور والعلاوات والتعويضات والمكافآت والمعاشات التقاعدية والمشاركة في الأرباح.⁶

ومن أهم الصور المادية التي يمكن أن تستخدمها الإدارة العمومية الجزائرية لتحفيز العاملين لديها، نجد:

- الأجور والرواتب: الأجر، هو المقابل المادي الذي يستحقه العامل من رب العمل في مقابل تنفيذ ما يكلف به من أعمال متفق عليها، أما الأجر الثابت (الراتب)، فهو مبلغ محدد يُدفع بانتظام نهاية كل فترة عمل.⁸

• **العلاوات:** العِلاوة، هي قيمة مالية متغيرة تحدد بنسب من الأجر القاعدي قد تدرج في الراتب أو تدفع للموظف بشكل مستقل. وهي تُستخدم في حالة تحقيق إنجاز أفضل من الطبيعي.⁹

ب- الحوافز المعنوية.

لقد أكدت العديد من الدراسات أنه، على الرغم من أن النقود قد تكون عامل مهم بالنسبة للموظفين إلا أن الاهتمام بأشكال التقدير الشخصية، والتي تعني الإعجاب الحقيقي بالعمل الجيد هي التي تدفعهم إلى الانجاز بل والانجاز بأعلى المعدلات.¹⁰

والحوافز المعنوية، هي الحوافز التي لها تأثير على نفسية العامل والهادفة إلى رفع معنوياته،¹¹ وهي تلك التي تُرضي الحاجات الذاتية للإنسان (كالحاجة للتقدير والثناء على الجهود المبذولة)، إلى جانب إشباعها للحاجات الاجتماعية (كالحاجة إلى الأصدقاء، والانتماء إلى الجماعة)، والتي تزيد من تماسك العاملين وتشدهم نحو العمل.¹²

كما يقصد بالحوافز المعنوية، تلك التي لا تعتمد على المال في إثارة وتحفيز العاملين على العمل، بل تعتمد على وسائل معنوية أساسها احترام العنصر البشري الذي هو كائن حي له أحاسيس وتطلعات اجتماعية، يسعى إلى تحقيقها من خلال عمله في المنشأة،¹³ ومن بين أهم الحوافز المعنوية التي يمكن أن تستخدمها الإدارة العمومية الجزائرية في تحفيز موظفيها، نستعرض ما يلي:

• **الترقية:** تعبر الترقية على أنها، حركة إلى أعلى في سلم الوظائف بالمنظمة التي يعمل بها، سواء كانت هذه الحركة إلى وظيفة أخرى يتطلب القيام بها تحمل أعباء ومسؤوليات أكبر، وتوفير مركز أفضل، أو بالحركة من درجة أو رتبة أو مجموعة وظيفية إلى أخرى مرتبتها أفضل وامتيازاتها أكثر، وهي بذلك تتضمن تغييرا إما في طبيعة العمل أو مسؤولياته وواجباته، أو في المكاسب المادية والمعنوية التي يحصل عليها العامل.¹⁴

• **استقرار العمل:** إن ضمان استقرار العمل الذي توفره المؤسسة للعاملين يعتبر حافزا له تأثير كبير على معنوياتهم وبالتالي على إنتاجيتهم، فمن خلال العمل المستقر والدائم يضمن العامل دخلا ثابتا يعيش به مع أفراد عائلته براحة واطمئنان ويكون في وضع أفضل من حيث قدرته على العمل والعطاء دون الخوف من الغد، أي أنه يركز جهده وذهنه على العمل وكيف يتفوق فيه ما دام الأمور الأخرى تمت تسويتها.¹⁵

- توفير الصحة والسلامة المهنية: تعرف الصحة المهنية على أنها خلو العاملين من الأمراض البدنية والنفسية ذات الصلة بعملهم،¹⁶ أما السلامة المهنية فتعني توفير الحماية للعاملين ومحاولة منع وقوع الحوادث وأمراض المهنة أو التقليل من حدوثها.¹⁷
- الاعتراف بأهمية العامل: تتجلى أهمية هذا الحافز في كونه يدل على اعتراف الإدارة بأهمية العامل وتقدير ما يبذله من جهد في عمله، وفي إثبات كفاءته، حيث ينبغي إعطاء الفرد الإحساس بأهميته للعمل، وكلما زاد حرص الإدارة على الاعتراف بأهمية العامل كلما أدى ذلك على توحيد الجهود للوصول إلى تحقيق أهداف المؤسسة، وفي نفس الوقت تحقيق رضا العاملين.¹⁸

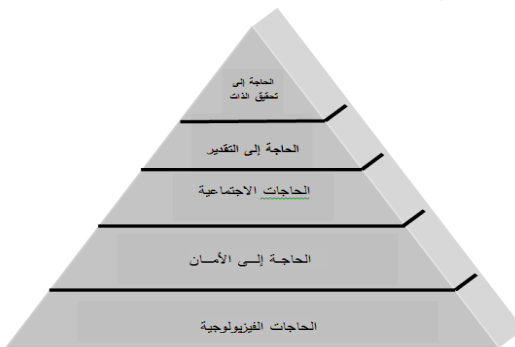
ثالثا: اتجاهات نظرية ماسلو للتحفيز.

إنّ نظرية ماسلو لتحفيز العاملين، تعتبر من النظريات التي عملت على دراسة مختلف سلوكيات الأفراد من خلال تحديد وتصنيف حاجاتهم ومن ثمّ العمل على استغلالها لتنشيطهم ودفعهم إلى انجاز مهامهم بفعالية.

حيث يرى "ماسلو" أنّ، تدرج الحاجات الإنسانية يكون بشكل تصاعدي من حاجات ابتدائية إلى حاجات ثانوية إلى أخرى معقدة، ويركز اعتقاده هذا على أنّ الحاجات العليا لا يمكن متابعتها في الوقت الذي توجد فيه حاجات أدنى منها لم يتم إشباعها بعد.¹⁹ وتقوم هذه النظرية على، تقسيم الحاجات الإنسانية التي يمكن استغلالها في تحفيزهم إلى خمسة درجات، يتطلب السعي نحو إشباع الحاجات التي تتضمنها كل درجة التحقيق التام للمنفعة التي يمكن أن تتضمنها سابقتها.

الشكل التالي يوضح تدرج هذه الحاجات:

شكل رقم 01: ترتيب وتدرج الحاجات لدى ماسلو.²⁰



وقد قام "ماسلو" وفق نظريته بتقسيم الحاجات البشرية إلى خمسة درجات هي:²¹

- الحاجات الفيزيولوجية: وهي الحاجات المتعلقة ببقاء ويعمل الوظيفة البشرية، كالمأكل والملبس؛
- حاجات الأمان: ومنها الحاجة للحماية ضد الأخطار والتهديد؛
- الحاجات الاجتماعية: كالحاجة للحب والصدقة والانتماء إلى جماعة؛
- حاجات التقدير: كالحاجة للسلطة والاحترام من الآخرين، احترام الذات، والثقة؛
- حاجات تحقيق الذات: كحاجة الفرد إلى إثبات وجوده، وحاجته للإنجاز.

ويرى ماسلو أن، الفرد يسعى إلى تحقيق حاجاته بالتدرُّج، حيث أنه لا يفكر في إشباع حاجاتدرجة معينة ما لم تكن حاجات المستوى الذي قَبْلَهُ مشبعة تماما.

رابعا: إجراءات الدراسة الميدانية.

لانجاز الجزء الميداني من الدراسة، تم توزيع استمارات الاستبيان على عينة عشوائية قوامها 50 إدارة عمومية جزائرية، بَيد أنه تم استرجاع 90 استمارة فقط في إطار الحدود الموضوعة للدراسة، والتي يُقيدُها من الجانب البشري إجابة مسؤول ذو علاقة بتنفيذ عملية التحفيز في المؤسسة (مدير، رئيس مصلحة الموارد البشرية...)، أما من الجانب الزمني و رُودها خلال السداسي الأوّل من سنة 2013 لتتَشكّل بذلك العينة الخاضعة للدراسة من 90 إدارة عمومية جزائرية.

أمّا عن معالجة البيانات الميدانية المجمّعة، فقد تمت باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) المتخصص في انجاز مثل هذه الدراسات.

أ- النموذج البياني المقترح للدراسة.

لانجاز الدراسة وبلوغ الإجابة عن الإشكالية التي تتضمنها، تم وضع نموذج بياني يوضح العلاقة بين مختلف متغيرات البحث، وذلك ما يوضحه المخطط التالي:

شكل رقم 02: المخطط البياني للدراسة.



يتبين من خلال النموذج البياني للدراسة أنّ، الوقوف على فعالية النظام المنتهج من قبل الإدارة العمومية الجزائرية في، إثارة الدافعية، توجيه السلوك، وتحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين، يتطلب دراسة مدى اقتناع العاملين في الإدارة العمومية الجزائرية بجملة الحوافز المادية والمعنوية التي تقدّمها الإدارة العمومية الجزائرية من جهة، ودراسة مدى تنوع وكفاية جملة الحوافز المادية والمعنوية هذه لتحقيق وإشباع حاجات العاملين المدرجة في هرم ماسلو من جهة ثانية، ومن ثمّ مقارنة النتائج لبلوغ الإجابة عن إشكالية الدراسة.

ب- الاختبار الإحصائي لصلاحية أداة الدراسة.

الوقوف على مدى صلاحية الاستبيان المقدم للدراسة، والتأكد من مدى دقّة وثبات الفقرات التي يتضمنها، تمّ إخضاعه للاختبار الإحصائي اعتماداً على مقياس ألفا كرونباخ (Alpha de Cronbach)، الذي تتراوح قيمته بين الصفر والواحد، حيث تزيد درجة الثبات كلما اقتربت نتائج المقياس من الواحد والعكس، وقد كانت نتائج الاختبار وفق ما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم 01: نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام مقياس ألفا كرونباخ. 22

المتغير	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ	درجة الثبات
X : الحوافز المادية والمعنوية	05	62.2 %	مقبول
Y ₁ : الحاجات الفيزيولوجية	03	67.5 %	مقبول
Y ₂ : الحاجة إلى الأمان	03	64.3 %	مقبول
Y ₃ : الحاجات الاجتماعية	03	72.1 %	جيد
Y ₄ : الحاجة إلى التقدير	03	60.3 %	مقبول
Y ₅ : الحاجة إلى تحقيق الذات	03	86.7 %	ممتاز

يتضح من الجدول رقم 01 أنّ جميع معاملات الثبات موجبة، كما أنّ درجتها تبدأ من منطقة القبول كأدنى حد لنتائج اختبار الثبات، ذلك بالرغم من اختلاف قيم معامل الثبات ألفا كرونباخ من متغير إلى آخر، إذ نجد أنّ المقياس سجّل أعلى درجة للثبات لدى المتغير (Y₅) الذي يعنى بدراسة الحاجة إلى تحقيق الذات، حيث بلغت قيمة ألفا كرونباخ 86.7%، يليه المتغير (Y₃) الذي يعنى بدراسة الحاجات الاجتماعية للعاملين في الإدارة العمومية الجزائرية، أين بلغت قيمة ألفا كرونباخ 72.1% في حين سجّل المقياس أدنى قيمة للثبات لدى المتغير (Y₄) الذي يعنى بدراسة الحاجة إلى التقدير، حيث بلغت قيمة ألفا كرونباخ 60.3%. أما درجة الثبات لدى المتغير (X) فقد سجّل المقياس 62.2% وذلك ما يدل على أنّ ثبات الفقرات

المدرجة لدراسة مدى اقتناع العاملين بجملة الحوافز المادية والمعنوية التي تقدمها الإدارة العمومية الجزائرية مقبولا.

ت- دراسة الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.

يمكن توضيح نتائج الدراسة الميدانية فيما يتعلق بالخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، من خلال الجدول التالي:

نلاحظ من خلال الجدول رقم 02 أن:

- أغلبية المستوِّجيين من الذكور، حيث قاربت نسبتهم في عينة الدراسة 90% ولعل ذلك ما يوحي بأنَّ غالبية مناصب؛ المدراء العامون، نواب المدراء، رؤساء المصالح، المسؤولون المشرفون على العاملين، في الإدارة العمومية الجزائرية يشغلها الذكور.
- ما يفوق الـ 50% من المستجوِّبين، تتجاوز أعمارهم 35 سنة، وما يفوق 90% منهم تتجاوز أعمارهم 30 سنة، وذلك ما يدلُّ على أنَّ المناصب التي تمَّ إخضاعها للدراسة في الإدارة العمومية الجزائرية، تُشغَل بالدرجة الأولى وفق معيار الخبرة المهنية، والتي يكتسبها موظفي الإدارة العمومية الجزائرية جرَّاء الممارسة الميدانية. وهو ما تؤكدُه نتائج الدراسة حول أقدمية شاغلي هذه المناصب في الإدارة العمومية الجزائرية إذ نلاحظ أنَّ ما يفوق 80% منهم يتجاوز عدد سنوات خبرتهم 10 سنوات.

الغالبية العظمى من المستجوِّبين من مستوى جامعي، إذ تتجاوز نسبة حاملي الشهادات الجامعية 80% ولعل ذلك يرجع بالأساس إلى الشروط القانونية لتولي المناصب الإدارية، بيد أنَّ باقي شاغلي وظائف الإدارة العمومية التي تمَّ إخضاعها للدراسة، أو ما يقارب 20% من المستجوِّبين لم يتجاوز مستواهم التعليمي حدَّ التثوي، وذلك ما يرجح بلوغهم المناصب عن طريق الانتخاب الشعبي.

جدول رقم 02: توزيع المستجو بين وفقا للخصائص الديموغرافية. 23

الخصائص الديموغرافية		التكرارات	النسب المئوية
1-	الجنس	ذكر	79
		أنثى	11
2-	الفئة العمرية	أقل من 25 سنة	00
		من 25 إلى 30 سنة	08
		من 30 إلى 35 سنة	33
		أكبر من 35 سنة	49
3-	المستوى التعليمي	متوسط	00
		ثانوي	41
		جامعي	37
4-	الأقدمية	أقل من 05 سنوات	00
		من 05 إلى 10 سنوات	18
		من 10 إلى 15 سنة	21
		أكثر من 15 سنة	51
5-	الوظيفة الحالية	مدير عام	02
		نائب مدير	17
		رئيس مصلحة	61
		مشرف على العاملين	10

عرض وتحليل نتائج الاستبيان.

اشتملت استمارة الاستبيان على 20 فقرة، خُصّصت 05 منها لتغطية المتغير (X) الذي يعنى بدراسة مدى اقتناع العاملين في الإدارة العمومية الجزائرية بجملة الحوافز المادية والمعنوية التي تقدمها الإدارة العمومية الجزائرية، في حين أنّ 15 فقرة الباقية منها خُصّصت لدراسة المتغيرات (Y_i) التي تعنى بالوقوف على مدى تنوع وكفاية جملة الحوافز المادية والمعنوية التي تقدمها الإدارة العمومية الجزائرية لإشباع حاجات العاملين لديها.

وسيتّم معالجة المعطيات الميدانية بتحويلها من جانبها الكيفي إلى الجانب الكمي بالاعتماد على مقياس ليكارت الثلاثي، والمبني على أساس ثلاثة اختيارات للإجابة هي؛ (غير موافق 1، محايد 2، موافق 3)، ومنه يكون مدى مجال الإجابات هو $3 \div 2 = 0,67$ ، ويكون مجال الإجابات كالتالي؛ غير موافق: [1-1.67]، محايد: [1.67 - 2.34]، موافق: [2.34-3].

ث-1- عرض وتحليل نتائج المتغير (X): مدى اقتناع العاملين بجملة الحوافز المادية والمعنوية المقدمة من قبل الإدارة العمومية الجزائرية.

يتضمن محور الاستبيان الذي يُعنى بدراسة مدى اقتناع العاملين بجملة الحوافز المادية والمعنوية التي تقدمها الإدارة العمومية الجزائرية على خمسة (05) فقرات، وقد كانت نتائج الدراسة الميدانية وفق ما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم 03: نتائج مقياس ليكارت حول جملة الحوافز المقدمة.²⁴

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابات
X ₁	يُحصل العاملون في الإدارة العمومية الجزائرية على رواتب تتناسب ومستواهم الوظيفي	1.33	0.58	غ موافق
X ₂	يُحصل العاملون في الإدارة العمومية الجزائرية على علاوات تتناسب وأدائهم الوظيفي	1.38	0.68	غ موافق
X ₃	تتم ترقية العاملون في الإدارة العمومية الجزائرية بناءً على معايير موضوعية عادلة	1.42	0.73	غ موافق
X ₄	توفّر الإدارة العمومية الجزائرية كل متطلبات الصحة والسلامة المهنية للعاملين لديها	1.22	0.41	غ موافق
X ₅	تعمل الإدارة العمومية الجزائرية على تقدير جهود العاملين لديها ومكافأتهم عليها	1.34	0.67	غ موافق
X	تقدّم الإدارة العمومية الجزائرية للعاملين لديها، جملة متنوّعة من الحوافز المادية والمعنوية تكفي لإثارة دافعيتهم، توجيه سلوكهم، وتحقيق رضاهم الوظيفي.	1.34	0.56	غ موافق

يتضح من الجدول رقم 03، أغلبية المستويين جبين غير موافقين على ما ورد حول تنوع وكفاية جملة الحوافز المادية والمعنوية التي تقدّمها الإدارة العمومية الجزائرية للعاملين لديها، وذلك ما يُبينه المتوسط الحسابي لإجمالي المتغير (X) الذي بلغ 01.34 بانحراف معياري صغير قدره 0.56 وذلك ما يؤكد عدم وقوع تشتت كبير في الإجابات.

والملاحظ كذلك من الجدول أنّ، هذا الاتجاه في ردود المستجوبين يعبر عن إجاباتهم على كل الفقرات المدرجة حول جملة الحوافز المادية والمعنوية التي تقدمها الإدارة العمومية الجزائرية للعاملين لديها. إذ أنّهم لم يفتنعوا أنّ:

• الإدارة العمومية الجزائرية تقدّم للعاملين لديها رواتب تتناسب ومستواهم الوظيفي، حيث بلغ المتوسط الحسابي للفقرة الأولى (X₁) 01.33 بانحراف معياري قدره 00.58، وذلك ما يدلّ أنّ العاملين لدى الإدارة العمومية الجزائرية غير مقتنعين بالرواتب التي يحصلون عليها، ولعلّ عدم الاقتناع هذا ناتج بالدرجة الأولى عن عدم رضاهم بمستوى الرواتب التي يحصلون عليها مقارنة بموظفي قطاعات أخرى، أو مقارنة بموظفي نفس الأسلاك في دول أخرى، كما قد يتّضح عدم الاقتناع هذا عن عدم كفاية الرواتب الحالية لتحقيق الطموحات المادية للعاملين لدى الإدارة العمومية الجزائرية؛

• الإدارة العمومية الجزائرية تقدم عِلاوات في مستوى الأداء والجهود التي يبذلها العاملون لديها، حيث بلغ المتوسط الحسابي للفقرة الثانية (X_2) 01.38 بانحراف معياري قدره 00.68، وذلك ما يدل على أن نظام العِلاوات المستخدم لمكافأة العاملين بالإدارة العمومية الجزائرية لا يعمل على إقناعهم بأن قيمة العِلاوات المتحصل عليها تعكس الأداء والجهود التي تمّ بذلها، ولعلّ ذلك يرجع إلى قصور هذا النظام خاصة من جانب المعايير التي يتم على أساسها حساب العِلاوات الشخصية، أو لوجود تمييز بين العاملين في تطبيق هذه المعايير؛

• ترقية العاملون في الإدارة العمومية الجزائرية يتم بناءً على معايير موضوعية عادلة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للفقرة الثالثة (X_3) 01.42 بانحراف معياري قدره 00.73، وذلك ما يدل على أن الترقية في الإدارة العمومية الجزائرية لا تشكل عاملاً تحفيزياً مهماً يسعى كل العاملين فيها إلى الظفر به، ولعلّ ذلك يرجع إلى أسس الترقية في هذه المؤسسات، والتي يجب أن تشمل إلى جانب أساس الأقدمية على أساس الكفاءة، إذ أنّ استخدام أساس دون آخر في منح الترقية يؤدي إلى انخفاض فعالية هذه الأخيرة في تحفيز العاملين لدى الإدارة العمومية الجزائرية؛

• الإدارة العمومية الجزائرية تعمل على توفير كل متطلبات الصحة والسلامة المهنية للعاملين لديها، إذ بلغ المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة (X_4) 1.22 بانحراف معياري قدره 00.41، وذلك ما يدل على أنّ هناك قصور من وجهة نظر العاملين في الحفاظ على أمنهم وسلامتهم أثناء ممارسة نشاطهم، ولعلّ من ذلك ما يتعلق بالأدوات المستخدمة أثناء العمل والوقاية من أخطارها، أو الرقابة الصحية المتكررة للكشف عن الأمراض المعدية واتخاذ الإجراءات الضرورية لتفادي انتشارها في وسط العاملين؛

• الإدارة العمومية الجزائرية تعمل على تقدير جهود العاملين ومكافأتهم عليها، حيث بلغ المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة (X_5) 01.34 بانحراف معياري قدره 00.67، وذلك ما يدل على أنّ نظام التحفيز في الإدارة العمومية الجزائرية يفتقر إلى المرونة الكافية التي يمكن من خلالها التمييز بين مختلف العاملين من وجهة السلوك الإبداعي، ولعلّ من ذلك استقرار الأجور مهما بلغت درجة الجهود التي يبذلها العاملون، إضافة إلى عدم اللجوء إلى طرق علمية في قياس وتقييم أدائهم ووضع مكافآت مادية ومعنوية خاصة للمتفوقين في الأداء.

مما سبق نستخلص أن ، العاملين في الإدارة العمومية الجزائرية غير مقتنعين بجملة الحوافز المادية والمعنوية المقدمة لهم، ومنه فإن نظام التحفيز المنتهج من قبل هذه المؤسسات غير قادر على إقناع العاملين لديها، ولا على إثارة دافعيتهم، أو توجيه سلوكهم، أو تحسين أدائهم.

ث-2- عرض وتحليل نتائج المتغيرات (Y_i) مدى تنوع وكفاية جملة الحوافز المقدمة لإشباع حاجات العاملين المتدرجة.

للقوف على مدى تنوع وكفاية جملة الحوافز التي تقدمها الإدارة العمومية الجزائرية لإشباع حاجات العاملين لديها، أدرج الباحث خمسة عشرة (15) فقرة قُسمت هذه الفقرات وفق عدد الدرجات في هرم ماسلو للحاجات، وقد كانت نتائج الدراسة الميدانية وفقا لما يلي:

ث-2-1- الحاجات الفيزيولوجية.

لدراسة الحاجات الفيزيولوجية للعاملين لدى الإدارة العمومية الجزائرية، تم إدراج ثلاثة (03) فقرات أساسية ضمن أداة الدراسة، تعمل هذه الفقرات على تبيان مدى إشباع الأفراد العاملون لدى الإدارة العمومية الجزائرية لحاجاتهم الأساسية والتي تعد ضرورية للبقاء والاستمرارية، والجدول التالي يبيّن نتائج الدراسة الميدانية فيما يتعلق بالحاجات الفيزيولوجية:

جدول رقم 04: نتائج مقياس ليكارت حول إشباع الحاجات الفيزيولوجية.²⁵

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابات
Y_{11}	لا يعاني العاملون لدى الإدارة العمومية الجزائرية من نقص في التغذية الصحية السليمة	2.82	0.48	موافق
Y_{12}	يستفيد العاملون لدى الإدارة العمومية الجزائرية من الرعاية الصحية والاجتماعية	2.71	0.60	موافق
Y_{13}	يعيش العاملون لدى الإدارة العمومية الجزائرية في مستوى معيشي مقبول	2.48	0.76	موافق
Y_1	يغطي العاملون في الإدارة العمومية الجزائرية جل حاجاتهم الفيزيولوجية المتعلقة ببقاء الحياة والاستمرارية	2.67	0.36	موافق

يتضح من الجدول رقم 04 أن ، العاملين في الإدارة العمومية الجزائرية لا يعانون من أي عجز في تغطية حاجاتهم الفيزيولوجية المرتبطة بالبقاء واستمرارية الحياة لديهم ولدى عائلاتهم، وذلك ما يؤكد وقوع المتوسط الحسابي لردود المستجوبين حول المتغير (Y_1) في مجال الموافقة بقيمة قدرها 2.67، مع عدم وجود تشتت كبير في الإجابات، حيث بلغ الانحراف المعياري لنفس المتغير 0.36.

وما يلاحظ من الجدول كذلك أن ، هذا الاتجاه لردود المستجوبين لم يتأت إلا تأكيدا على موافقة أغلبية المستجوبين على عدم معاناة العاملين بالإدارة العمومية الجزائرية من نقص في

التغذية الصحية السليمة، استنفادة العاملون بالإدارة العمومية الجزائرية من الرعاية الصحية والاجتماعية، أن العاملين في الإدارة العمومية الجزائرية يعيشون في مستوى مقبول من الرفاهية.

ث-2-2- الحاجة إلى الأمان.

للإطلاع على مدى إشباع العاملين لدى الإدارة العمومية الجزائرية لحاجاتهم إلى الأمان، تم إدراج ثلاثة (03) فقرات أساسية ضمن الانتبيان المخصص للدراسة، وقد كانت النتائج الميدانية وفق ما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم 05: نتائج مقياس ليكارت حول إشباع الحاجة إلى الأمان.²⁶

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابات
Y ₂₁	تعمل الإدارة ع. ج. على حماية العاملين لديها من كل التهديدات التي قد تنتج عن أداء مهامهم.	2.80	0.47	موافق
Y ₂₂	توفر الإدارة ع. ج. للعاملين لديها، هياكل عمل في مستوى تحقيق متطلبات السلامة المهنية.	2.42	0.80	موافق
Y ₂₃	يمارس العاملون لدى الإدارة العمومية الجزائرية وظائفهم بشكل دائم ومستقر	2.93	0.29	موافق
Y ₂	يمارس العاملون في الإدارة العمومية الجزائرية مهامهم في مناخ آمن، بعيدا عن كل مسببات الخوف من المستقبل.	2.71	0.37	موافق

يتبين من الجدول رقم 05 أن العاملين في الإدارة العمومية الجزائرية يمارسون مهامهم في مناخ آمن، بعيدا عن كل مسببات الخوف من المستقبل، وذلك ما يشير إليه المتوسط الحسابي لردود المستجوبين حول المتغير (Y₂) الذي وقع في مجال الموافقة بقيمة قدرها 2.71، وانحراف معياري صغير بلغ 0.37. يؤكد عدم وقوع تشتت كبير في ردود المستجوبين.

والملاحظ كذلك من الجدول نفسه، أنه وبالرغم من وقوع متوسط ردود المستجوبين حول الفقرة الثانية من هذا المتغير في أول مجال الموافقة واقتربها من مجال عدم الموافقة بانحراف معياري كبير بلغت قيمته 0.80، أن موافقة أغلبية المستجوبين على باقي مساعي الإدارة العمومية الجزائرية لإشباع حاجات العاملين لديها إلى الأمان، والتي تتجلى في عملها على حمايتهم من كل التهديدات التي قد تنتج عن أداء مهامهم، والسهر على ضمان استقرارهم في العمل، أدى إلى وقوع متوسط الإجابات حول المتغير المذكور في أواسط مجال الموافقة.

ث-2-3- الحاجات الاجتماعية.

للقوقوف على مدى إشباع العاملين لدى الإدارة العمومية الجزائرية لحاجاتهم الاجتماعية، تم إدراج ثلاثة (03) فقرات أساسية ضمن أداة البحث، وقد كانت نتائج الدراسة الميدانية وفق ما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم 06: نتائج مقياس ليكارت حول إشباع الحاجات الاجتماعية. 27

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابات
Y ₃₁	تعمل الإدارة ع. ج. على تفادي كل أشكال نزاعات العمل التي قد تنشأ بين العاملين لديها.	2.70	0.46	موافق
Y ₃₂	تعمل الإ. ع. ج. على تشجيع العمل الجماعي المنظم، واحترام حرية الانتماء إلى نقابات معتمدة.	2.52	0.78	موافق
Y ₃₃	تعمل الإدارة ع. ج. على تمييز مناخ العمل فيها بوجود علاقات تسودها المحبة والاطمئنان للغير.	2.62	0.62	موافق
Y ₃	تعمل الإدارة العمومية الجزائرية على توفير المناخ الاجتماعي الملائم لممارسة العاملين لديها وظائفهم ومهامهم.	2.61	0.60	موافق

يتضح من الجدول رقم:06 أن ، الإدارة العمومية الجزائرية تسهر على توفير المناخ الاجتماعي الملائم لتمكين العاملين لديها من تلبية حاجاتهم الاجتماعية، وذلك ما يؤكد وقوع المتوسط الحسابي لردود المستجوبين حول المتغير (Y₃) في مجال الموافقة، حيث بلغ 2.61 بانحراف معياري قدره 0.60 مما يدل بعدم وجود تشتت كبير في ردود المستجوبين. ولم تُضح من الجدول كذلك أن ، هذا الاتجاه لردود المستجوبين، كان نتيجة موافقتهم على كل ما ورد حيال مساعي الإدارة العمومية الجزائرية لإشباع الحاجات الاجتماعية للعاملين لديها، بما في ذلك؛ سهرها على تفادي كل مسببات حدوث نزاعات متعلقة بأداء الوظائف بين العاملين لديها، تشجيع مختلف أشكال العمل الجماعي المنظم، وتحرير العمل النقابي المعتمد من مختلف الضغوط، إضافة إلى السهر على توافر علاقات تسودها المحبة والاطمئنان للغير في مكان العمل.

ث-2-4- الحاجة إلى التقدير.

للقوف على مدى إشباع العاملين لدى الإدارة العمومية الجزائرية لحاجاتهم المتعلقة بالتقدير، تم إدراج ثلاثة (03) فقرات أساسية ضمن أداة البحث، وقد كانت نتائج الدراسة الميدانية وفق ما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم 07: نتائج مقياس ليكارت حول إشباع الحاجة إلى التقدير. 28

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابات
Y ₄₁	تعهد المسؤوليات إلى العاملين في الإدارة العمومية الجزائرية بشفافية وفق درجة الاستحقاق.	2.68	0.64	موافق
Y ₄₂	في الإدارة العمومية الجزائرية، يحترم الرئيس شخصية مروضيه ويقدر اتجاهاتهم الفكرية.	2.48	0.79	موافق
Y ₄₃	في الإدارة العمومية الجزائرية، يتق الرئيس في قرارات مروضيه، ويعمل على مناقشتها بغير إذعان.	2.57	0.73	موافق
Y ₄	تعمل الإدارة العمومية الجزائرية على توفير مختلف مسببات تحقيق حاجات العاملين لديها إلى التقدير.	2.58	0.56	موافق

يتبين من الجدول أعلاه (رقم: 07) أن أغلبية المستجوبين وافقوا على أن الإدارة العمومية الجزائرية تعمل على إشباع حاجات العاملين لديها إلى التقدير، إذ بلغ المتوسط الحسابي للمتغير (Y₄) 2.58 بانحراف معياري قدره 0.56، وذلك ما يدل على وقوع اتجاه ردود المستجوبين حول إشباع حاجات العاملين إلى التقدير في مجال الموافقة مع عدم وقوع تشتت كبير في إجاباتهم.

كما يلاحظ أن هذا الاتجاه لردود المستجوبين، كان نتيجة لإجاباتهم على كل الفقرات المعبّرة عن الأدوات التي تستخدمها الإدارة العمومية الجزائرية لإشباع حاجات العاملين لديها إلى التقدير، والتي تتمثل في؛ إسناد المسؤوليات الإدارية بعدالة وشفافية، احترام الاتجاهات الشخصية للعاملين، وتخويل السلطة في اتخاذ القرار.

ث-2-5- الحاجة إلى تحقيق الذات.

للإطلاع على مدى إشباع العاملين لدى الإدارة العمومية الجزائرية لحاجاتهم المتعلقة بتحقيق الذات، تم إدراج ثلاثة (03) فقرات أساسية ضمن الاستبيان المخصص للدراسة، وقد كانت النتائج الميدانية وفقا لما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم 08: نتائج مقياس ليكارت حول إشباع الحاجة إلى تحقيق الذات.²⁹

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابات
Y ₅₁	تعمل الإدارة العمومية الجزائرية على دراسة المبادرات لمقدمة من قبل العاملين لديها وتشجيعها.	2.66	0.65	موافق
Y ₅₂	تعمل الإدارة العمومية الجزائرية على تفويض الصلاحيات، دون مراجعة القرارات المتخذة في إطارها.	2.44	0.82	موافق
Y ₅₃	تتيح الإدارة العمومية الجزائرية للعاملين لديها، مجال لإضفاء صبغتهم الشخصية في انجاز مهامهم.	2.35	0.93	موافق
Y ₅	تعمل الإدارة العمومية الجزائرية على تمكين العاملين لديها من إشباع حاجاتهم إلى تحقيق الذات، من خلال تشجيع المبادرات الشخصية وتفويض الصلاحيات.	2.48	0.51	موافق

يتضح من الجدول رقم 08، أن الإدارة العمومية الجزائرية تعمل على إشباع حاجة العاملين لديها إلى تحقيق الذات، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير الخامس (Y₅) 2.48 بانحراف معياري قدره 0.51، وذلك ما يدل على موافقة أغلبية المستجوبين على ما ورد حول آليات إشباع الحاجة إلى تحقيق الذات المستخدمة من قبل الإدارة العمومية الجزائرية لتحفيز العاملين لديها.

والملاحظ من الجدول نفسه كذلك أن، هذه النتيجة تتأت جراً عن اعتماد الإدارة العمومية الجزائرية على آلية معينة، إذ وافق أغلب المستجوبين على كل ما ورد حول مساعي الإدارة

العمومية الجزائرية لإشباع حاجات العاملين لديها إلى تحقيق ذاتهم، سواء فيما يتعلق بتشجيع المبادرات الشخصية أو تفويض الصلاحيات، أو فيما يتعلق بفسح مجال لإضفاء الصبغة الشخصية في إنجاز المهام، وذلك ما يؤكد تقارب الانحرافات المعيارية للإجابات حول الفقرات المعبرة عن هذا المتغير، ووقوع المتوسطات الحسابية لكل الفقرات في مجال الموافقة. مما سبق نستخلص أن، الإدارة العمومية الجزائرية تعمل على إشباع مختلف حاجات العاملين لديها من خلال توفير جملة متنوعة من الحوافز المادية والمعنوية، حيث تتميز هذه الحوافز بكفايتها لتحقيق مختلف الحاجات المتشعبة لدى العاملين في الإدارة العمومية الجزائرية.

خلاصة.

يتضح من خلال هذه الورقة البحثية أن، النظام المنتهج من قبل الإدارة العمومية الجزائرية لتحفيز العاملين لديها غير قادر على إقناعهم بمستوى الحوافز التي يحصلون عليها، ذلك بالرغم من تنوع جملة الحوافز المادية والمعنوية التي يقدمها، وكفايتها لتحقيق مختلف الحاجات المتدرجة لدى العاملين.

ومنه فهو لا يتميز بالفعالية الكافية لتحريك الدافعية، توجيه السلوك، وتحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بالإدارة العمومية الجزائرية، حيث تكمن برائن القصور في هذا النظام من جوانب لا تتعلق بالحجم، بقدر ما تتعلق بالمرونة والتجديد.

فمن جانب المرونة، لا بد أن يتصف نظام التحفيز بمسايرة كل من؛ الجهود المبذولة من طرف العامل والحاجات المتولدة لديه، أما من جانب التجديد، فلا بد أن يعمل نظام التحفيز على خلق حاجات جديدة لدى العامل بمجرد تمكنه من إشباع حاجاته الحالية. وذلك يولد لديه الدافعية إلى العمل، بل وبأقصى الجهود.

الهوامش.

¹: M. Decoster, F. Pichault: Traité de Sociologie du Travail, 2^{ème} édi, Deboeck, 1998, P.404.

²: محمد الصيرفي: إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، ط1، دار قنديل للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص.403.

³: H. Bénédicte: Gestion du bénévolat et du volontariat, Deboeck, 2006, P. 272.

⁴: محمد حافظ حجازي إدارة الموارد البشرية، دار الوفاء لعنوا النشر، مصر، 2007، ص. 213، 214.

⁵: موسى خليل: الإدارة المعاصرة- المبادئ، الوظائف، الممارسة، المؤسسة الجامعية، لبنان، 2005، ص. 177.

⁶: www. Abahe.co.uk, Le : 28/10/2013.

- ⁷: محمد الصيرفي: مرجع سابق، ص.327.
- ⁸: M. Vandercammen : Marketing, 2^{eme} édi, Deboeck, 2006, P. 426.
- ⁹: محمد عبيدات، وآخرون: إدارة المبيعات- مدخل سلوكي، دار المستقبل، الأردن، 1995، ص.175.
- ¹⁰: بوب نيلسون، تع مكتبة جرير: 1001 طريقة لتحفيز موظفيك، ط1، السعودية، 2000. ص.أ.
- ¹¹: نور الدين حاروش: إدارة الموارد البشرية، دار الأمة للطباعة والترجمة والتوزيع، الجزائر، 2011، ص.143.
- ¹²: www.hrdiscussion.com, Le: 29/10/2013.
- ¹³: www.cubba.keuf.net, Le : 29/10/2013.
- ¹⁴: محمد محمد إبراهيم: إدارة الموارد البشرية، دار الجامعية، مصر، 2010، ص.658.
- ¹⁵: نور الدين حاروش: مرجع سابق، ص.152.
- ¹⁶: عيسى ملدعون وآخرون: إدارة الموارد البشرية، منشورات جامعة دمشق، سورية، 2012.ص.396.
- ¹⁷: www.alhandasa.net, Le:20/11/2013.
- ¹⁸: www.cubba.keuf.net, Le:21/11/2013.
- ¹⁹: G. Lacono: Gestion des Ressources Humaines, Casbah, Algérie, 2004, P.19.
- ²⁰: G. Lacono: OP. cit, P. 20.
- ²¹: R. KHelassi : Management Ressources Humaines, Homma, Algérie, 2010, P, P. 134, 135.
- ²²: إعداد الباحث بالاعتماد على (SPSS).
- ²³: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان.
- ²⁴: إعداد الباحث بالاعتماد على (SPSS).
- ²⁵: إعداد الباحث بالاعتماد على (SPSS).
- ²⁶: إعداد الباحث بالاعتماد على (SPSS).
- ²⁷: إعداد الباحث بالاعتماد على (SPSS).
- ²⁸: إعداد الباحث بالاعتماد على (SPSS).
- ²⁹: إعداد الباحث بالاعتماد على (SPSS).

تسيير المشاريع بين الاختلافات اللغوية و التداخلات العملية

أ. محمد الباي

جامعة الوادي

الملخص

منذ فجر الإنسانية و نحن نحاول جاهدين لتحسين نمط معيشتنا ، عبر سلسلة من التطورات التقنية منها و التنظيمية ، عبر مشاريع حولت مجرى التاريخ و حركت الأمم لعصر مشرق ، و نظرا لأهمية المشاريع في نهضة الأمم تشكل مجال إداري سمي بإدارة المشاريع و الذي خصصت له تقنيات و طرق تنظيمية تتناسب و خواص المشروع (زمن - تكلفة - جودة) ، ظهرت في سنوات الستينات بالولايات المتحدة الأمريكية ، في إطار ما سمي آنذاك بمخططات التنمية الكبرى ، حيث عهدت الإدارة الأمريكية إلى تطوير طرق و تقنيات لتنفيذ مشاريعها بنجاح .

و مع أن هذا الميدان قد ظهر منذ قرابة 50 سنة إلا أنه لا يزال يعرف تداخلا في المفاهيم فكلمة مشروع تستخدم في مواضع متعددة و متباعدة، كما أن المنهجية العملية للمشاريع لا تزال تعرف تداخلا ، من هنا سنحاول توضيح هذه الاختلافات و التداخلات.

Conclusion

Depuis l'existence de l'humanité , on a toujours essayer de développer notre mode de vie par une série de progrès technique ou bien organisationnelle , à travers des projets qui ont pu changer le cours de l'humanité , pour cette raison on constate bien l'existence d'un domaine nommé **management des projets** , ce domaine a était créer dans les année soixante à la suite de ce qu'on a appelé à l'époque **les grand projets de développement** aux Etats Unis .

Malgré que ce domaine a était créer depuis près de 50 ans , il reste des confusion entre les concepts lié à ce terme "**projet**" , ainsi qu'on a constaté une gamme méthodologique pour le management d'un projet .

C'est pour cela qu'on va essayer de clarifier l'utilisation de ce terme ainsi la raison pour laquelle qu'on constate ce genre de gamme méthodologique.

تمهيد: إن المؤسسات اليوم تعيش في محيط متقلب، بحيث الشيء الوحيد الثابت فيه هو التغيير، و كنتيجة لذلك فقد ظهرت طرق، تقنيات و وظائف جديدة، من أجل التأقلم مع التغيير أو حتى سبقه، كما كان ذلك سببا في تشكل ميادين تسييرية جديدة، من بينها تسيير المشاريع.

فما هو تسيير المشاريع و فيما تتمثل معالمه و حدوده ؟

1) تعريف المشروع : حيث نجد للمشروع تعريف عديدة نذكر منها ما يلي :

" هو تنظيم علمي للوسائل و المراحل بحيث تسمح بالتحقيق الأمثل للأهداف". Thomas

"Moore" (1)

" المشروع هو تجميع للموارد التي تنظم لتحقيق أهداف محددة في مواعيد محددة." (2)

" المشروع هو جهد جماعي لتحقيق هدف معين من خلال مجموعة من المهام " . (3)

" هو عبارة عن مجهود يتم القيام به بهدف تحقيق إنجاز محدد، لمرة واحدة، و ذو طبيعة

خاصة لا تتكرر بنفس الصورة. ويتم عادة إنجاز هذا المشروع في خلال فترة زمنية محددة. " (4)

و نجد أن هذا التعريف الأخير تقريبا هو الأشمل، لكن مفهوم المشروع يشوبه بعض

التداخل بين مفهومين منفصلين ، حيث أن مصطلح Project في الإنجليزية يختلف تماما عن

مصطلح Firm Business, أو Entreprise، نفس الشيء نجده في الفرنسية حيث أن مصطلح

Projet يختلف تماما عن مصطلح affaire أو Compagnie، Commerce أو Entreprise، بينما

في اللغة العربية قد يعني المشروع الذي يتم مرة واحدة. فنقول مثلا مشروع بناء سد أو مترو كما

يمكن أيضا أن يقصد بالمشروع في اللغة العربية المشروعات القائمة أو المستمرة، فنسمع عن "

المشروعات الناجحة " أو " إنتاجية و كفاءة المشروعات "، بالتالي هنا نقصد بالمشروع "متجر "

أو أي نشاط قائم أو مستمر. و ما يهمنا نحن هو معنى الشروع في الشيء. (5)

كما يثار أيضا مفهوم النشاط كعمل عادي بالمؤسسة «activité opération» و النشاط

كمشروع « projet » ، بمعنى كيف تفرق بين العمل العادي و المشروع بالمؤسسة ، و قد

تعرض لهذا المفهوم كل من Navarre , Debouse , Declerck حيث اقترحوا مقارنة توضح

تموضع تسيير المشاريع مرتكزة على بعض الفروق الأساسية ، و هذا ما سنعرضه في الجدول

رقم 1. (6)

الجدول رقم (1): الفرق بين النشاط الذي يصنف في خانة المشروع و النشاط المصنف كعمل عادي

النشاط - مشروع -	النشاط كعمل عادي بالمؤسسة
غير متكرر	متكرر
تُرار لا رجعة فيه	يمكن العدول عنه
عدم يقين قوي	عدم يقين ضعيف
تأثير قوي من المتغيرات الخارجية	تأثير قوي من المتغيرات الداخلية
تدفق نقدي حقيقي سالب Cash flow-	تدفق نقدي حقيقي موجب Cash flow+

المصدر : Gilles Garel, et al, *Management de projet et gestion des ressources humaines*, Internet, <http://panoramix.univ-paris1.fr/GREGOR/pdf/2002.07.pdf>, pris le 10/09/2003, p5

(2) خصائص المشروع : من خلال التعاريف السابقة نجد أن للمشروع مجموعة خصائص:

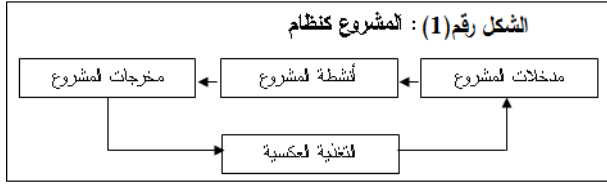
- ✓ وجود هدف .
- ✓ غير متكرر بالتالي تنظيم خاص، مؤقت.
- ✓ وجود نقطة بداية و نقطة إتمام .
- ✓ يكون لمواجهة تغيرات حدثت أو محتملة الحدوث.
- ✓ عادة ما يحوي عدة أنشطة يتم القيام بها بغرض إتمام المشروع.(7)

(3) المشروع كنظام : انطلاقا من التعاريف السابقة يمكن النظر إلى المشروع كنظام مثلما يوضحه الشكل رقم(1):

- أ. مدخلات المشروع : و هي تتمثل في سلسلة الدراسات اللازمة للتوصل إلى ثبوت صلاحية المشروع ، بالإضافة إلى الوسائل المادية و البشرية اللازمة لقيامه و تحقيق أهدافه .
- ب- أنشطة المشروع : وتتمثل في إعداد الترتيبات القانونية ، و إعطاء الشخصية الاعتبارية الخاصة بالمشروع و الجوانب الفنية مثل إعداد التصاميم الخاصة بالمنتجات ، المتوقع إنتاجها و إعداد الجداول الزمنية التي تبين مراحل عمليات المشروع ووقت كل منها ، بالإضافة إلى تشييد المنشآت اللازمة للقيام بالأعمال الإدارية المختلفة ، و بناء النظم الإدارية المختلفة للمشروع .

ت- **مخرجات المشروع:** وهي تتمثل في النتيجة النهائية للمشروع، وهذا بناء على ما تم إنجازه في كل مرحلة وفقا لأهداف المشروع و الخطط المرسومة له، حيث يمكن أن تكون مباني، تجهيزات أو أي هياكل أخرى.

ث- **التغذية العكسية:** حيث تقوم على رقابة كل نتائج المشروع ابتداء من ظهور المشروع كفكرة للدراسة، وصولا إلى تحقيق أهداف المشروع، بالتالي فإن التغذية العكسية كعملية الغرض منها تحديد الأخطاء أو بالأحرى الانحرافات و تصحيحها لا تكون فيها الرقابة بعدية فقط، بل تستخدم الرقابة القبليّة هذا من أجل الوصول إلى إنتاج كل ما هو ذو جودة فقط. (8)



(4) **دورة حياة المشروع:** يعرف تسيير المشاريع على أنه " مجموعة أنشطة منسقة لها تواريخ بداية و نهاية، بهدف الوصول إلى تحقيق الأهداف و تلبية احتياجات خاصة حسب معيار ISO10006 " (9) و سنتطرق لهذا المفهوم بأكثر تفصيل في المبحث الموالي، بالتالي فإن تسيير المشاريع يتم من خلاله بناء جسر تواصل بين مختلف مراحل دورة حياة المشروع. و بالرغم من اختلاف الباحثين في مراحلها إلا أنها تقريبا واحدة في ما عدا بعض التفاصيل نستعرضها في شكل يلخص ثلاثة رؤى لدورة حياة المشروع :

فهما كان الاختلاف في تصنيف دورة حياة المشروع فهي تبقى نفسها، وهذا ما يوضحه الشكل (2- أ) حسب الدكتور محمد توفيق ماضي (10)، و الذي نجده قد صنفها إلى خمسة مراحل وهي معروضة أعلاه، كما نجد تصنيف آخر، وهذا حسب الشكل (2- ب)، حيث يرى الدكتور سعد صادق أن دورة حياة المشروع تشتمل على أربعة مراحل (11)، كما استعرضنا تصنيفا ثالثا معروض أمامنا في الشكل (2- ج) (12)، إن عرضنا لمختلف التصنيفات بالشكل الثاني المعروض أعلاه، يوضح لنا أن اختلاف التصنيفات مصدره ناتج عن تركيز البعض على تفاصيل، في حين يدمجها آخرون بالتالي تقريبا لا اختلاف بين هذه التصنيفات، فيما عدا ما يراه الدكتور محمد توفيق ماضي، بخصوص دراسة الجدوى، حيث يرى أنه لا تعتبر مرحلة من مراحل دورة حياة المشروع، مبررا ذلك بأن هذه المرحلة هي في حد ذاتها مشروع، لكننا سنستعرض نظرة الدكتور سعد صادق لدورة حياة المشروع كونها قد

تعرضت إلى أهم التحولات التي قد تطرأ على المشروع ، وهذا انطلاقاً من المشروع كفكرة ثم دراسة الجدوى من هذه الفكرة ، ثم الشروع في تطبيق هذه الفكرة ، بالتالي الانتقال إلى إدارة المشروع ، و أخيراً الانطلاق في العمل الفعلي للمشروع والقيام بالرقابة النهائية للتأكد من أن كل الأهداف قد تحققت و أن المشروع ناجح.



وفي ما يلي سنستعرض أهم المراحل التي تمر بها دورة حياة المشروع:

1- مرحلة بلورة فكرة المشروع : تشتمل هذه المرحلة على المراحل الفرعية التالية :

- مرحلة التثقيب عن الأفكار الاستثمارية لاختيار أنسبها .
- التحليل المبدئي لفرصة الاستثمار المختارة .
- التقييم الفني (التقني) للمشروع .
- الدراسة الأولية المركزة للتعرف على جدوى الفكرة و صلاحيتها لتكون مجالاً لدراستها بالتفصيل في دراسة الجدوى المعمقة.

2- مرحلة دراسة الجدوى التفصيلية للمشروع: الهدف الأساسي من دراسة الجدوى

التفصيلية للمشروع، هو تحديد مدى صلاحية المشروع في ضوء المنافع من الموارد المادية والبشرية وفي إطار البيئة المحيطة به، و تضم هذه الدراسة عدة جوانب:

أولاً: دراسة الجدوى التسويقية : و تهدف إلى إثبات صلاحية المشروع

محل الدراسة تسويقياً بدراسة العناصر التالية:

- الفجوة القائمة حالياً بين العرض و الطلب للمنتج .

- اتجاهات الطلب للمنتج في المستقبل .
- المبيعات المتوقعة للمشروع .

و تقبر الدراسة التسويقية حجر الأساس لدراسات الجدوى، فالدراسات الفنية و المالية تعتمد على رقم المبيعات المتوقعة الذي تم التعرف عليه في الدراسات التسويقية. (13)

ثانيا: دراسة الجدوى الفنية : و تنصب دراسة الجدوى الفنية على التخطيط و إعداد الطاقات الإنتاجية لبناء المشروع ، على أساس ما تم الحصول عليه من خلال دراسات الجدوى التسويقية ، من تحديد حجم الإنتاج ،الطاقات المتاحة ، الموقع المناسب للمشروع ، أسلوب الإنتاج ، تحديد الاحتياجات للإنتاج ، توفير البيانات اللازمة لتقدير التكاليف الاستثمارية و تكاليف التشغيل السنوية . (14)

ثالثا: دراسة الجدوى المالية: و تتم بغية تحديد مستوى ربحية المشروع، وبيان مدى اتفاقها مع الأهداف المنشودة لأصحاب المشروع. و يتم ذلك في ضوء ما تم من دراسات سابقة حول الإيرادات المتوقعة للمشروع ضمن الدراسات التسويقية ، و التكاليف المتوقعة ضمن الدراسات الفنية ، و عندما تثبت صلاحية المشروع ماليا ، يتقدم المستثمر خطوة أخرى نحو تجسيد المشروع تتمثل في دراسة الجدوى التمويلية للمشروع. (15)

رابعا : دراسة الجدوى التمويلية : بعد ثبوت الجدوى الاقتصادية للمشروع يتجه المستثمر إلى التفكير في الأساليب و الطرق التمويلية المناسبة للمشروع ، فلكل نشاط هيكل تمويلي يناسبه ، عموما فالأنشطة الصناعية مثلا تتطلب تمويلا طويل الأجل ، عكس الأنشطة التجارية التي تتطلب تمويلا قصير الأجل ، فالتمويل طويل الأجل قد يكون من قبل الملاك أو المقرضين ، أما التمويل قصير الأجل قد يكون من البنوك أو الموردين ، و يتوقف نصيب كل ممول حسب درجة المخاطرة التي يتعرض لها النشاط ، فالشركات التي يتسم نشاطها بالخطورة و عدم التأكد مثل شركات التنقيب عن البترول يتم الحصول على معظم أموالها عن طريق إصدار أسهم. (16)

خامسا : دراسة الجدوى البيئية : يعد الأثر السلبي للمشروعات الاستثمارية خاصة المشروعات الصناعية من المواضيع الهامة في الوقت الحالي ، فلكل مشروع آثار خارجية لا بد من دراستها و الأخذ في الاعتبار الجوانب النوعية جنبا إلى جنب مع الجوانب الكمية .

أ- الجانب الأول : يتعلق بالعناصر البيئية المؤثرة في تقييم المشروع من حيث اختيار الموقع و تكنولوجيا الإنتاج و غير ذلك و تؤثر بالتالي على تكاليف المشروع و يتعين أخذها بالاعتبار عند اتخاذ قرار الاستثمار ، و تتمثل تلك العناصر البيئية في : على

مستوى البيئة الطبيعية قد نجد (الأحوال المناخية ، المياه الجوفية ، الكائنات الحية...) و في البيئة الاجتماعية (تعليم، صحة، هيكل سكاني...) و في البيئة الاقتصادية قد نركز على الهيكل الاقتصادي .

ب- الجانب الثاني : يتعلق بالآثار المتوقعة التي تنجم عن تنفيذ هذا المشروع ، على مستوى البيئة المحيطة بما في ذلك سكانها ، حيواناتها ، غطاؤها النباتي ، و تتمثل هذه الأخطار إجمالاً في مخلفات المشروع و المخاطر الصحية .⁽¹⁷⁾

3- مرحلة إدارة و تنفيذ المشروع: و في هذه المرحلة يتم التخطيط لتنفيذ المشروع، ما هي أهدافه ؟ بالتالي ما هي احتياجاته ؟ ثم القيام بتوزيع المهام و المسؤوليات أو بالأحرى التنظيم ، ثم قيادة الفرق نحو تحقيق المشروع و تحفيزهم من أجل تحقيق أهدافه ، و الرقابة على التنفيذ حرصاً على الحصول على مشروع ذي جودة .⁽¹⁸⁾

4- مرحلة الإنتاج الفعلي للمشروع: تأتي الآن مرحلة تسليم المشروع للعميل و بدء عملية التشغيل الفعلي. و على الرغم من أن البعض يرى من أن هذه الخطوة لا تعتبر إحدى خطوات انجاز المشروع ، إلا أنها عادة ما تستلزم المشاركة و الإشراف و المتابعة من الأطراف التي تولت إدارة و تنفيذ المشروع. و لذلك تحرص العديد من الجهات على إدراج مرحلة التشغيل الأولى ضمن عقودها نظراً لاحتمال ظهور مشاكل خلال تلك المرحلة .

5) مبررات اللجوء إلى طرق و تقنيات تسيير المشاريع : و على الرغم من قدم ميدان تسيير المشاريع ، و خصوصاً من بين الممارسين ، يرى أن عملية تسيير المشروع تعتمد على القرارات الذاتية للأفراد ، بالتالي ليس هناك داعي لوضع قواعد و مبادئ تخص تلك العملية . إلا أن واقع الحال يشير إلى ضرورة تبني أساليب عامة و أنماط إدارية يمكن الاعتماد عليها .

مما سبق يتبين لنا أن التسيير الحسن للمشروع يتطلب عملاً شاقاً من طرف المسيرين القائمين على المشروع ، و كل الأطراف الفاعلة فيه ، ليصلوا إلى الأهداف المسطرة ، و يجب أن يكونوا على استعداد على أن يتبعوا حرفياً طرق تسيير المشاريع حتى و لو تطلب هذا تغييراً في سلوكياتهم ، فهل هذا المجهود ضائع أو بدون معنى بالتالي تكاليف إضافية على عاتق المؤسسة ، بطريقة أخرى ما هي إضافات تسيير المشاريع (طرق، تقنيات، أساليب، أنماط، أدوات، ...) في المشروع (قيمة مضافة) ؟ يمكننا الإجابة عن هذا السؤال بالقول أن اللجوء إلى تسيير المشاريع يعد مفتاح نجاح المؤسسة ، و مع مرور السنين عرفت مؤسسات خاصة و هيئات عمومية على كل المستويات بأنه لما تحدد أهداف واضحة و بإتباع طرق تسيير

المشاريع فإن انحرافات التكلفة ، التأخيرات و النتائج الرديئة تتراجع أو حتى تصل إلى أن يقضى عليها تماما ، و الأهم من ذلك هو أن تلك المبالغ التي كانت ستمتص من خلال تضخم التكاليف ، ستسمح باستغلالها في مهام أساسية كما قد نحصل أيضا، بنفس التكلفة على ميزات أحسن و نتائج أفضل،⁽¹⁹⁾ كما يمكن تديرها أيضا من خلال النقاط التالية :

✓ التأكد من النتيجة النهائية (مخرجات) للمشروع محددة بشكل واضح و مفهومة من قبل كل الأطراف.
 ✓ تسهيل عملية تحديد الأهداف العامة، الخاصة بالمشروع و التأكد من أنها متماشية مع أهداف و استراتيجيات المنظمة.

✓ حتى يمكن تحديد المسؤوليات الخاصة بكل مرحلة من مراحل المشروع، و أن تكون هناك توجهات متفق عليها.

✓ لتقديم و سائل و أساليب فعالة للجدولة و المتابعة أثناء التنفيذ.

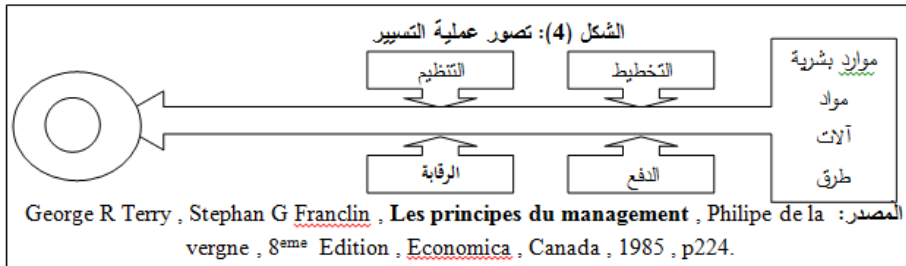
لتدريب الأفراد على الاعتماد على منهج منطقي في التخطيط و التوصل إلى تقدير ات أكثر دقة.

✓ تقديم شيء واضح و مقنع للإدارة العليا يمكنها من دعم المشروع و التأكد من إمكانية متابعته .⁽²⁰⁾

إجمالا يقصد بتسيير المشروع ، كما أوضح Marciariello " الوظيفة الإدارية التي تشمل مسؤولية تحديد الأهداف ، التنظيم ، الدفع و الرقابة اللازمة لتحقيق الأهداف الفنية و الزمنية للمشروع."⁽²¹⁾

"تسيير المشروع هو تحديد الأهداف ، الإستراتيجيات ، الوسائل و تنظيمها و تكيفها مع التغيرات الداخلية و الخارجية (الاجتماعية ، السياسية و الاقتصادية) للمشروع ، و الوصول تقريبا للوضع المثلى "⁽²²⁾.

يوضح هذين التعريفين أن إدارة المشروع مستوحاة من العملية التسييرية للمؤسسة و التي يمكن أن نتصورها على النحو التالي:



بالتالي يتضح لنا أن التسيير عملية تتكون من أنشطة: تخطيط، تنظيم، دفع و رقابة تسعى كلها لتحديد و تحقيق الأهداف، هذا بواسطة توظيف العامل الإنساني و استخدام موارد أخرى. (23)

1) تخطيط المشروع: إن التخطيط هو التفكير بالمستقبل و إعداد العدة المناسبة له بتحديد ما يجب عمله و بيان من يقوم بهذا العمل على النحو المقبول خلال فترة زمنية معينة و في حدود تكاليف مناسبة.

و التخطيط حسب هذا المفهوم يشتمل على ثلاث أنشطة رئيسية هي:

- توقع الأعمال التي يمكن أن تتم في المستقبل و تقدير كلفتها و الزمن الذي يمكن أن تتم فيه ، وهذا يمكن تحقيقه من خلال استخدام طريقة PERT التي سنستعرضها لاحقاً في المبحث الثالث .
- تحديد تسلسل الأعمال. (24)
- تحديد توزيع الأعمال على من سيقوم بها وفق جداول زمنية محددة من خلال أدوات خاصة كخطط غانت « Chart Gantt » ، شبكات « CPM » أو « PERT » .
- بيان كيفية القيام بالأعمال التي ستحقق الأهداف المنشودة. (25)

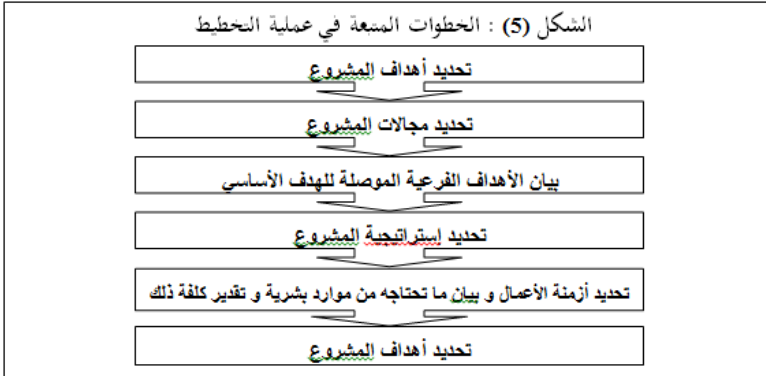
2) أهمية التخطيط: إن للتخطيط أهمية بالغة تتجلى في:

- مواجهة عدم اليقين و التغيير .
- توجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف .
- تحقيق الوفورات .
- تسهيل الرقابة. (26)

2 - تخطيط تنفيذ المشروع: في العموم يمكن إتباع الخطوات التالية لتنفيذ المشروع كما يظهر في الشكل التالي:

و يظهر من خلال الشكل الخامس أن تخطيط المشروع يبدأ بتحديد أهدافه ، تحديد مجالات العمل فيه ، بيان الأهداف الفرعية الموصلة للهدف الرئيسي للمشروع ، تحديد إستراتيجيات المشروع التي سيسير عليها ثم القيام بتصنيف الأعمال التي ستتم في المشروع

أخيرا تحديد أزمنة الأعمال و بيان ما تحتاجه من موارد بشرية و مادية و تقدير كلفتها ، و يترجم كل ذلك في شكل موازنات تقديرية و جداول (27).



بالتالي فإن عملية التخطيط للمشروع تعتبر الخطوة الأولى في عملية تسيير المشروع و تهدف إلى التوصل لأهم الوثائق الخاصة بالمشروع ، و التي تعبر عن المرجعية الرئيسية لكل ما تم الاتفاق عليه بالنسبة للمشروع بشكل عام ، و هذا ما يمكن تجسيده " بالوثيقة المرجعية للمشروع " و التي تمثل التعاقد بين كل من مدير المشروع ، ممول المشروع و العميل ، و تتضمن الوثيقة بنودا أهمها:

- الموضوع (عنوان المشروع) و خلفيات المشروع .
- السلطة أو الجهة التي أقرت بهذا المشروع و التي يرجع إليها و يتعامل معها مدير المشروع.
- المتلقي النهائي لنتيجة المشروع بعد الانتهاء منه و الأهداف التي يسعى المشروع إلى تحقيقها.
- نطاق المشروع و القيود التي لا يمكن تغييرها و يجب التعامل معها .
- الموازنة التقديرية الإجمالية.
- ما سوف يتم تقديمه مرحليا في نهاية المشروع (الشكل النهائي لمكونات المشروع).
- مراحل إنجاز المشروع و الخرائط الزمنية بشكل عام .
- محاور و استراتيجيات التنفيذ .
- الصعوبات و المخاطر المتوقعة أثناء التنفيذ.
- الأدوار و المسؤوليات (28).

2) تنظيم المشروع : و يقصد به إيجاد علاقة فعالة بين الأفراد بحيث تسمح لهم العمل في مجموعة بكفاءة و الحصول على رضا شخصي لمختلف المهام الموكلة إليهم في محيط معين و في إطار الوصول إلى تحقيق الأهداف ، إذا فوظيفة التنظيم تهدف إلى تجميع الموارد البشرية و المادية و إعطائها وضعية منسقة من أجل تحقيق الأهداف المخطط لها.⁽²⁹⁾

1- أهمية التنظيم: تتمثل فيما يلي:

- يسمح بتوحيد الجهودات الفردية و توجيهها نحو تحقيق الأهداف .
- يسمح بتحديد المسؤوليات لكل شخص ولكل هيئة مما يسمح فيما بعد بالقيام بعملية رقابة بأكبر سرعة و فعالية و تحديد الأخطاء و معالجتها .
- يسمح بالتنسيق الفعال بين المهام و الأنشطة المختلفة و تسهيل عملية الاتصال الأفقية ، العمودية و المائلة و هذا يؤدي إلى تقليل التكلفة ، الجهد ، الوقت .
- التنظيم الجيد و الفعال يؤدي إلى تحقيق الأهداف المخططة بفعالية .⁽³⁰⁾

4. فرق المشاريع و أفراد المشاريع équipes - projets et acteurs : لوصف

فوق المشاريع والأطراف التي توظفهم يجب التطرق إلى مختلف الأشكال الممكنة لفرق المشاريع و التي توظف أفراد يفترض أن تتوفر فيهم مهارات خاصة ، و ما يمكن أن نقوله هو أن هذه الأشكال يمكن مزجها للحصول على تنظيمات معينة وهذا ما سنستعرضه فيما بعد في العنصر الموالي ، كما يجدر الإشارة إلى أن اختيار التنظيم يجب أن يوفق بين طبيعة المؤسسة والمشروع من حيث تكاليف التشغيل و الفوائد المكتسبة و هذا ما يتطلب رؤيا شاملة للشكل التنظيمي و طبيعة المشروع و على وجه الخصوص حجمه ، مخاطرة و مدى الاستثنائية بالنسبة لخبرة المؤسسة ، كما قد لا تحتفظ المشروعات بنفس الشكل التنظيمي في خلال مراحل المشروع ، بالتالي لا يوجد تنظيم مفضل .⁽³¹⁾

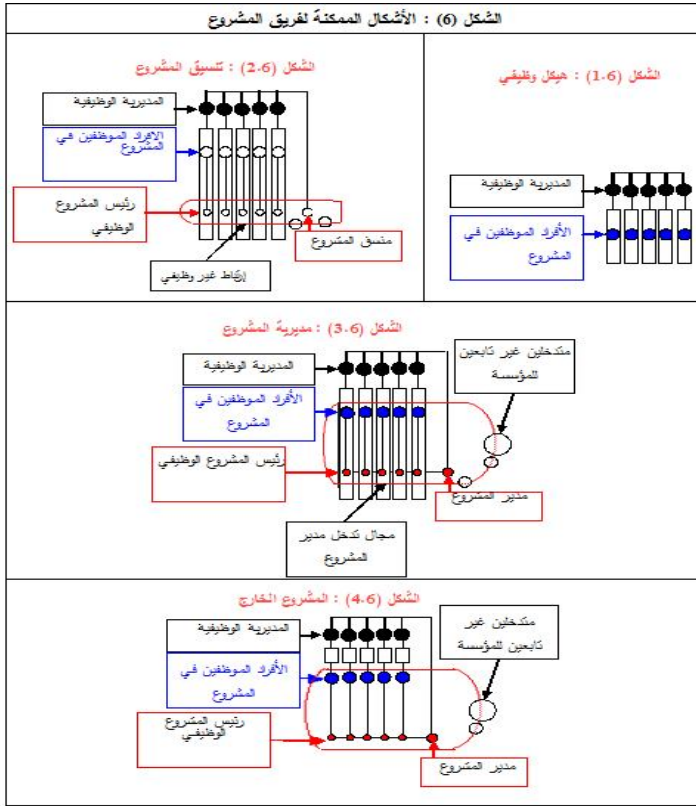
أولا - المشروع بالهيكل الوظيفي *Projet en structure fonctionnelle*: لا يوجد أي فرد

مسؤول عن العملية كاملة ، إنما يقوم المسؤولين الوظيفيين بتخصيص الموارد و التنسيق بين مختلف الموارد الموظفة في المشروع ، بالحصول على الأفراد الوظيفيين « acteurs - métiers » (الأفراد التابعين لوظيفة معينة في المشروع) .

ثانيا - منسق المشروع « *lightweight project manager* » : هو الشخص المسؤول

عن تنسيق الأنشطة و ليس له أي تدخل مباشر مع الأفراد المهنيين الخاصين بالمشروع كما يقوم بجمع المعلومات المقدمة طرف المسؤولين الوظيفيين أو أحيانا المفوضين لتأمين التنسيق

بين الأطراف التابعة للمشروع في كل وظيفة (مفهوم رئيس المشروع الوظيفي) ، و يتمثل دوره في تنشيط مجالس التنسيق الجماعي ، أما القرار فيبقى دوماً للمسؤولين الوظيفيين ، و يجدر الإشارة هنا إلى أن AFNOR (Association Française de Normalisation) تقترح تسمية هذه الوظيفة بالفرنسية gestion de projet والتي تقوم بالدعم و التركيز على احترام الخصائص التقنية ، الأجل و التكاليف.



ثالثاً - مدير المشروع heavy weight project manager: في مكانة تشبه المديرين الوظيفيين، فالتفويض الذي يملكه من الإدارة العامة واسع، فهو يملك فريقاً من رؤساء المشاريع الوظيفيين و يتمتع باستقلالية التنسيق والتنظيم، و هنا نجد أن AFNOR تركت لهذه الوظيفة تسمية management de projet بالفرنسية.

رابعاً - المشروع الخارج: أو كما أصطلح عليه باللغة الإنجليزية « tiger team organization » الأفراد العاملين في هذا المشروع خارجين عن هيكل المؤسسة جغرافياً و إدارياً،

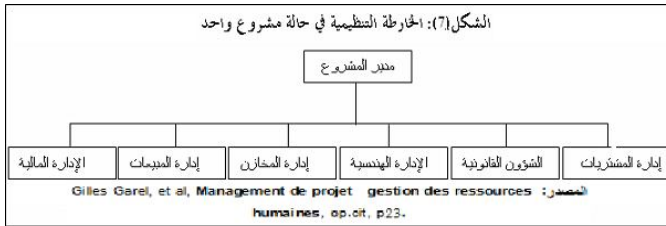
مجتمعين تحت سلطة مدير المشروع خلال فترة المشروع، حيث قد يعودوا فيما بعد إما لوظائفهم الأصلية أو لمشاريع أخرى.

من الناحية التاريخية نجد أنه بنهاية سنوات الثمانينيات ، فإن المشاريع ذات المردودية المحدودة لصناعات إنتاج الحجم ، قد مرت من وضع مناصب تشكل الفريق الوظيفي إلى شكل تنسيق المشروع ، كما أنه عادة ما تعتمد المشاريع الكبيرة من "الصف ب" مناصب شكل المشروع الخارج ، كما يجدر الإشارة إلى أن المشاريع من "الصف ج" لا تتطلب أي منصب من هذه المناصب لأن كل من المؤسسة و المشروع تعتبر كوحدة واحدة بالتالي فمدير المشروع هو مدير المؤسسة الناشئة Start-up. (32)

5. اختيار الهيكل التنظيمي الملائم : إن الشكل السابع يستخدم عادة في المؤسسات

الناشئة Start-up ذات المشروع الواحد حيث نجد منصب مدير المشروع هو نفسه مدير المؤسسة ، أما في حالة وجود عدة مشاريع فهي تكون أمام بديلين إما تنظيم مستقل لكل مشروع من خلاله قد يبقى الأفراد العاملون في المشروع فيه بعد إنجازه ، أو قد تلجئ المؤسسة إلى تنظيم تنسيقي كما هو مبين في الشكل الثامن و الذي من الواضح بأنه لا يسمح بوجود أية سلطة مستقلة لمنسقي المشروعات على الإدارة العامة للمؤسسة ، هذا ما يستلزم وجود اتصالات دائمة بين منسق المشروع ومدير المؤسسة مما يؤدي إلى تعقد العمل كما أنه يخلق نوعا من التعارض و التناقض في الدور الذي ينبغي أن يقوم به منسق المشروع ، فوجود منسق مستقل للمشروع يبدو وكأنه يسمح بنوع من المرونة والاستقلالية ، و لكنه في ذات الوقت لا يخلق نوعا من التكافؤ بين مسؤوليات و مهام منسق المشروع ، فليس له حق في التوجيه المباشر للإدارة الوظيفية رغم مسؤوليته عن إتمام المشروع في الوقت اللازم بالمواصفات المطلوبة ، في حدود ميزانية مقدرة .

لقد أوضح كل من Wielemon و Thanhain في دراستهما على 100 من منسقي المشروعات في الولايات المتحدة الأمريكية أن مجالات التعارض و التناقض التي يتعرض لها منسق المشروع هي مصدر رئيسي للقلق سواء في مرحلة التحضير أو الجدولة أو التنفيذ.

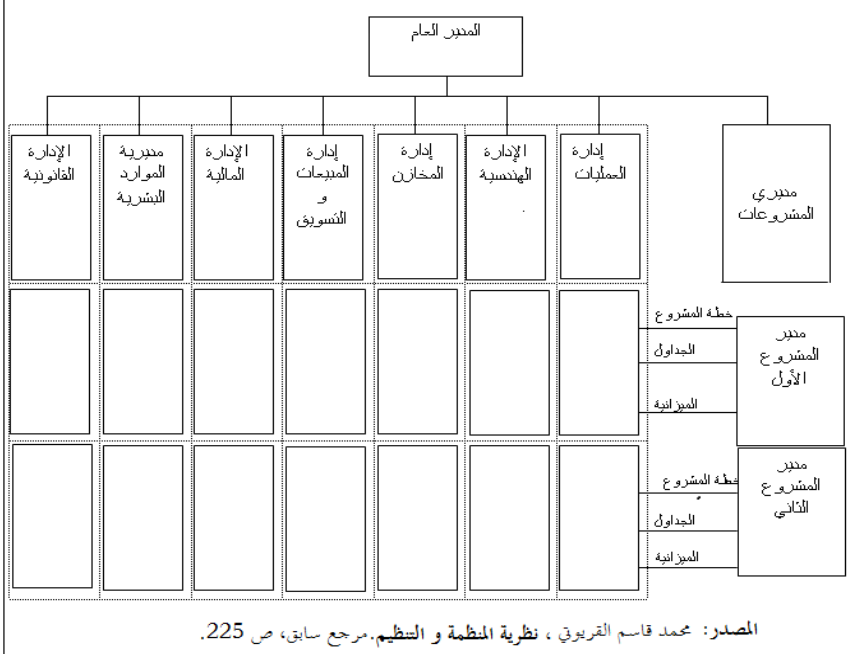


المشكل (8): التنظيم المركزي في حالة وجود أكثر من مشروع



من أجل مواجهة هذه المشاكل أستحدث تنظيم المصفوفة و الذي يعتبر تنظيم مؤقت Adhoc لغاية إنجاز المشروع الذي يكلف به من الإدارة الرئيسية⁽³³⁾، و هو يأخذ بالحسبان هيكله وظيفية و بمراكز قرارات عملية حيث أن المناصب الوظيفية مكلفة بالرقابة و مناصب القرارات العملية تقوم بالتنفيذ و المتابعة الميدانية للنشاط⁽³⁴⁾، و هو هيكل مرن للغاية و يسمح بالتعديل وفق حاجات المؤسسة⁽³⁵⁾ و لقد ظهر تنظيم المصفوفة بمشروع صاروخ أطلس في عام 1959 بسبب طول فترة الإنتاج اللازمة لتمثل هذه المشروعات و نظرا لخبرة الولايات المتحدة الأمريكية آنذاك في إنتاج هذا النوع من الصواريخ كان الهدف هو إنتاج صاروخ عابر للقارات في أقل وقت ممكن ، مما استلزم إعداد تنظيم إدارة خاصة بهذا المشروع.

المشكل (9): هيكل الشبكي علمي، أساس تنظيم المصفوفة لإدارة أكثر من مشروع



و بسبب نجاح تطبيق الفكرة فقد اهتمت الإدارة الأمريكية باستخدام نفس الفكرة في المشروعات الجديدة المعقدة ، بل و أنها تفضل التعامل مع المنشآت التي تطبق نفس الأسلوب في هيكلها التنظيمي ، و نتيجة لذلك في أواخر الخمسينيات و أوائل الستينيات غيرت معظم المنشآت هيكلها التنظيمي ليس فقط استجابة للإدارة الأمريكية بل للمزايا الغير عادية التي حققها هذا النوع من التنظيمات .⁽³⁶⁾

الخاتمة :

بناء على ما سبق فإن ضرورة توحيد المفاهيم تعد حتمية ، بغرض تنسيق أكبر و توحيد الرؤى لتطوير مجال إدارة المشاريع و الذي يعد العصب الحساس لقيام الأمم ، حيث برهنة التجربة الأمريكية منذ الستينيات أن الاهتمام بهذا المجال من شأنها تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسة و الدولة على حد سواء ، إن كلامنا عن هذه التجربة لا يعني أنه لم تظهر مشاريع قبل سنوات الستينيات، فمشروع الأهرامات عند الفراعنة كان من أضخم المشاريع في الحضارات القديمة، إنما القصد هو ظهور الأبعاد التنظيمية و التقنية التي تحدد معالم المشاريع و التي صممت خصيصا لتسيير المشاريع ، حيث كان في بداية ظهوره مستخدما في تسيير مشاريع الإنتاج الودوي، هذه المشاريع اقتصت أساسا بالقيام باستثمارات ضخمة في مجال الصناعات الحربية (كتصنيع الصواريخ) و كذا الصناعات الفضائية، لتصل فيما بعد لمجال المؤسسات الصناعية و بالتحديد مجال تصميم المنتجات الجديدة، و أخيرا لجميع العمليات الاستثنائية و المعقدة، مخلفة بذلك باقة من الأدوات التي تستخدم في تسيير المشاريع، من خارطة غانت Gantt التي تستخدم في تخطيط الأجل و المواد إلى طريقة المسار الحرج CPM و التي وجدت في وقت كان هم الإدارة الأمريكية آنذاك هو تخفيض وقت إنجاز مشاريعها، ثم ظهور أسلوب مراجعة و تقويم المشاريع PERT، و الذي اهتم أساسا بتحديد كيفية أحسن لتحديد وقت إنجاز المشروع من خلال استخدام طرق إحصائية، و كذا تحديد الكيفيات المثلى لتقليص وقت إنجاز المشروع من خلال تحسين الطريقة بالتوصل إلى أداة المسار القريب من الحرج، في إطار كيفيات تخفيض آجال الأنشطة، أو حتى تخفيض تكاليف المشروع، في ظل محيط غير يقيني و متقلب.

قائمة المراجع :

- (1) - Pr. Charles Debbash et al, **Lexique politique**. 7^{ème} Edition , Dalloz , Paris , 2001 , p 326
- (2) - د. محمد علي شهيبي ، د. أحمد سعد عبد اللطيف ، دراسات الجدوى و نظم إدارة تنفيذ المشروعات . الدار الجامعية للنشر و الطبع و التوزيع ، الإسكندرية ، 1997 ، ص 2 .
- (3) - د. محمد القيومي ، إدارة المشروعات . الدار الجامعي للنشر و الطبع و التوزيع ، الإسكندرية، 2001، ص 134.
- (4) - د . محمد توفيق ماضي، إدارة و جدولة المشاريع - خطوات تخطيط و تنظيم و جدولة مراحل تنفيذ المشروع و كيفية الرقابة عليها -، الدار الجامعية للنشر و الطبع و التوزيع ، الإسكندرية، 2000، ص16.
- (5) - نفس المرجع ، ص15.
- (6) - Gilles Garel, et al, **Management de projet et gestion des ressources humaines**, Internet, <http://panoramix.univ-paris1.fr/GREGOR/pdf/2002.07.pdf>, pris le 10/09/2003, p5.
- (7) -ENST, **Eléments de gestion de projet**, -Internet, <http://perso-info-bretagne.fr/~beugnard/cours98.pdf> pris le 10/09/2003 , p9 .
- (8) - د. سعد صادق، إدارة المشروعات. الدار الجامعية للنشر والطبع والتوزيع، الإسكندرية، 2000، ص45.
- (9) -AFITEP, <http://www.Afitep.fr>, pris le 10/09/2003.
- (10) - د . محمد توفيق ماضي ، إدارة و جدولة المشاريع - خطوات تخطيط و تنظيم و جدولة مراحل تنفيذ المشروع و كيفية الرقابة عليها - . مرجع سابق، ص 19.
- (11) - د. سعد صادق، إدارة المشروعات. مرجع سابق، ص48.
- (12) - Document d'information technique « **Guide de gestion de projets à l'intention des premières nations et des collectivités autochtones** ». Internet, www.tpsgc.gc.ca/rps/inca/docs/docs-technical-71/docs-tech-pojectmgmt-f.pdf, pris le 10/09/2003 p9, 10.
- (13) - د . سعد صادق، إدارة المشروعات. مرجع سابق، ص51.
- (14) - د. عبد المطلب عبد الحميد، دراسة الجدوى الاقتصادية لاتخاذ القرارات الاستثمارية، الدار الجامعية للنشر و الطبع و التوزيع ، الإسكندرية، 2000، ص54.
- (15) - د. سعد صادق ، إدارة المشروعات . مرجع سابق، ص52.
- (16) - نفس المرجع السابق ، ص 52 .
- (17) - د. يحيى عبد الغني أبو الفتوح، دراسات جدوى المشروعات - بيئة، تسويقية، مالية - . دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003، ص77، 78.
- (18) - د. محمد توفيق ماضي ، إدارة و جدولة المشاريع. مرجع سابق، ص22.
- (19) - Document d'information technique « **Guide de gestion de projets à l'intention des premières nations et des collectivités autochtones** ». op.cit, p11.

- (20) - د. محمد توفيق ماضي ، إدارة و جدولة المشاريع - خطوات تخطيط و تنظيم و جدولة مراحل تنفيذ المشروع و كيفية الرقابة عليها - . مرجع سابق ، ص23،24.
- (21) - د . محمد توفيق ماضي، إدارة و جدولة المشاريع - خطوات تخطيط و تنظيم و جدولة مراحل تنفيذ المشروع و كيفية الرقابة عليها -، مرجع سابق، ص24.
- (22) - ENST, **Eléments de gestion de projet**, p13.
- (23) - George R. Terry , Stephen G. Franclin , **Les principes du management** . Philippe de la vergne, op.cit, p224.
- (24)- Norman R.Howes, **Modern project management**. ANACOM, USA, 2001, p37.
- (25) - Ibid, p4.
- (26) - H. Koontz, C.O'Donnell, **Management – principes et méthodes de gestion** - . Gilles Ducharme, Mc Graw-Hill, Canada, 1980, p75, 76.
- (27) - د. سعد صادق، إدارة المشروعات. مرجع سابق، ص131.
- (28) - د . محمد توفيق ماضي، إدارة و جدولة المشاريع - خطوات تخطيط و تنظيم و جدولة مراحل تنفيذ المشروع و كيفية الرقابة عليها -، مرجع سابق، ص30، 29.
- (29) - George R. Terry, Stephen G. Franclin, **Les principes du management**. Philippe de la vergne, op.cit, p224.
- (30) - Ibidem.
- (31) - Gilles Garel, et al, **Management de projet et gestion des ressources humaines**, op.cit, p10.
- (32) - Gilles Garel, et al, **Management de projet et gestion des ressources humaines**, op.cit, p11,12.
- (33) - محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة و التنظيم . الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر ، عمان ، 2000 ، ص225 .
- (34) - Michel Spielmam, De la définition de poste a l'organigramme, Les éditions Organisation .1992 , p35 .
- (35) - Gille Bressy, Christian Kankuyt , **Economie d'entreprise** , Editions Sirey , Paris , 1990 ,p29 .
- (36) - د . محمد توفيق ماضي، إدارة و جدولة المشاريع - خطوات تخطيط و تنظيم و جدولة مراحل تنفيذ المشروع و كيفية الرقابة عليها -، مرجع سابق، ص 59.

دور إدارة المعرفة في تعزيز أداء المؤسسة.

أ. د. علي مكيد

أ. نذير بوسهوه

جامعة المدية

جامعة المدية

ملخص:

شهد العالم في العقود الأخيرة تطورات هائلة في مختلف المجالات، ومن أبرز هذه التطورات التحول نحو اقتصاد المعرفة، هذا الاقتصاد الذي أضحت فيه المعرفة عاملاً أساسياً في توليد الثروة وتحقيق الرفاهية على المستوى العالمي، حيث أصبحت المعرفة مورداً أساسياً في عمليات الإنتاج يفوق أهمية الموارد المادية الأخرى، ومع هذا التطور الذي حدث على مستوى الاقتصاد العالمي كان لا بد أن يصاحبه تطور مماثل على مستوى الإدارة والفكر الإداري.

من هنا ظهر أسلوب إدارة المعرفة في العقود الأخيرة والذي يعد من أهم وأنجع الأساليب الإدارية، والذي يعنى بالاستغلال الأمثل للمعرفة الضمنية والصريحة في المؤسسة بهدف تحسين أدائها كميزة تنافسية تمكنها من التفوق والتميز على منافسيها، وتعتمد إدارة المعرفة في ذلك على دعمتين رئيسيتين هما، أولاً الأفراد ذوي الخبرة والكفاءة أو ما يعرف بعمال المعرفة، وثانياً نظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات والتي تجد فيهم إدارة المعرفة وسائل فعالة لتحقيق أهدافها.

Résumé :

Le monde a connu ces dernières décennies des avancées considérables dans tous les domaines et parmi ces progrès spectaculaires le passage vers une économie de connaissance, cette économie dont la connaissance est devenue un critère essentiel dans la création de la richesse et la réalisation de la prospérité au niveau international de telle manière que la connaissance est devenue une source principale de l'action productive dépassant l'importance des autres ressources matérielles, et avec ce progrès réalisé au niveau économique international il était indispensable que le progrès devienne représentatif dans l'administration et la pensée administrative.

A partir de là est apparu un mode administratif de la connaissance durant les dernières décennies est devenu d'ailleurs l'un des plus importants et performant du procédé administratif constituant une exploitation exemplaire de la connaissance implicite et explicite au sein de l'organisation pour améliorer la performance de l'entreprise en tant qu'avantage concurrentiel lui permettant de se distinguer par rapport à ses concurrents, la gestion de la connaissance s'appuie dans ce sens sur deux piliers importants : le premier pour les individus possédant l'expérience et la compétence reconnues dans la gestion de la connaissance. Et le deuxième : les systèmes et les technologies d'information dans les quelles la gestion des connaissances trouve les moyens efficaces pour atteindre ses objectifs.

مقدمة.

يتميز العصر الحديث بكثرة التغيرات وعدم الاستقرار على جميع المستويات مما أثر على طبيعة الاقتصاد السائد وعلى مختلف المؤسسات التي تحركه وتتأثر به، وكان لابد على الفكر الإداري أن يواكب هذه التغيرات ويتطور بشكل كبير، ومع أنه كان للمدارس الإدارية الفضل الكبير في هذا التطور إلا أن أفكارها لم تعد كلها ملائمة للنمط الاقتصادي الجديد، اقتصاد المعرفة، الذي ما عاد يقوم على الموارد الطبيعية واليد العاملة ورأس المال فقط، بل كذلك المعرفة والتي أصبحت تمثل عامل الإنتاج الأكثر أهمية والأصل الأكثر قيمة.

لذا ظهرت في العقود الأخيرة عدة نظريات وأساليب إدارية تسعى إلى إيجاد الأسلوب الإداري الأنجع والذي يحقق للمؤسسة البقاء والاستمرار في ظل الانفتاح الاقتصادي والمنافسة العالمية وذلك بتحسين الأداء للتفوق والتميز على المنافسين، ويعد أسلوب إدارة المعرفة من أهم وأنجع الأساليب الإدارية الذي يعنى بالاستغلال الأمثل للمعرفة الضمنية والصريحة في المؤسسة بهدف تعزيز وتطوير الأداء.

إشكالية الدراسة.

في هذه الدراسة نحاول الإجابة على الإشكالية الرئيسية التالية:

" في ظل الملامح الجديدة للاقتصاد العالمي المبني على المعرفة، كيف يساهم أسلوب إدارة المعرفة في تعزيز أداء المؤسسة ؟ "

وانطلاقاً من الإشكالية المطروحة أعلاه و تفصيلاً لها يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية :

- ما المقصود بأسلوب إدارة المعرفة وما هي عملياته؟
- كيف تؤثر إدارة المعرفة على أداء المؤسسة؟

فرضيات الدراسة.

بقصد تسهيل الإجابة على الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية، تم صياغة الفرضيات التالية:

- إن إدارة المعرفة هي الإدارة الأكثر حيوية في المؤسسة، إذ يعول عليها من خلال عملياتها في إنتاج وخلق المعرفة، التي تعتبر مصدر الأداء المتميز للمؤسسة.
- تؤثر إدارة المعرفة على أداء المؤسسة من خلال تأثيرها على أداء وتعلم العاملين والعمليات بالإضافة إلى المخرجات النهائية.

خطة الدراسة.

تتناول هذه الدراسة العناصر التالية :

- ماهية المعرفة.
- مفهوم إدارة المعرفة والعمليات الأساسية لإدارة المعرفة.
- تأثير إدارة المعرفة على أداء المؤسسة.

أولاً: اقتصاد المعرفة.

لقد مر التطور الاقتصادي للمجتمع بعدة مراحل، تمثلت المرحلة الأولى في الاقتصاد الزراعي الذي كانت ركيزته الأساسية الأرض، ثم تلتها المرحلة الثانية والمتمثلة في الاقتصاد الصناعي والذي كان قوامه رأس المال المادي القائم على الآلة، واستمرت هذه المرحلة فترة طويلة امتدت من بداية الثورة الصناعية وحتى منتصف القرن الماضي تقريباً. ومع ثورة الحاسوب وتساعد أهمية المعلومات كوحدة فنية للثروة القائمة على تكنولوجيا المعلومات ظهرت المرحلة الثالثة والمتمثلة في اقتصاد المعلومات.

ويتعاطف دور المعرفة كوحدة إنسانية للثروة القائمة على الأفراد وخبراتهم وقدراتهم على الابتكار وتوليد المعرفة الجديدة، فإن اكتشاف آخر أخذ طريقه إلى مركز الاهتمام والحديث عنه على نطاق متصاعد هو اقتصاد المعرفة الذي يمثل المرحلة الحالية للتطور الاقتصادي، والذي انتقل معه مركز الثقل في توليد القيمة والثروة من عمل الأشياء إلى العمل المعرفي، ومن استغلال الموارد الطبيعية إلى استغلال الأصول الفكرية ، ومن قانون تناقص العوائد الذي ينطبق على السلع المادية إلى قانون تزايد العوائد بالنسبة للمعرفة والأفكار .

ويعرف اقتصاد المعرفة بأنه يمثل مرحلة النضج والتطور لاقتصاد المعلومات وبالتالي فهو يركز على قيمة القدرات الفكرية للفرد، وينظر إلى الإنسان بوصفه رأس مال فكري منتجاً للمعرفة. وفي إطار هذا الاقتصاد تشكل المعرفة مصدراً رئيساً للثروة ويشكل أهم بكثير من الأشكال التقليدية للثروة (كالأرض والعمل ورأس المال) فكلما تراكمت المعرفة تراكمت الثروة.⁽¹⁾

ومن أهم خصائص اقتصاد المعرفة ما يلي: ⁽²⁾

- الاستخدام الكثيف للمعرفة .
- الاعتماد على الجهد الفكري بدرجة أساسية في عمل اقتصاد المعرفة وفي القيام بنشاطاته.

- إن مضامين اقتصاد المعرفة ومعطياته وتقنياته تحقق عائد مرتفع على الاستثمار .
- خضوع اقتصاد المعرفة لقانون تزايد العوائد .

وفي الأخير يمكن القول بأنه إذا كانت الأرض معلما بارزا للاقتصاد الزراعي، والآلة رمزا مجيدا للاقتصاد الصناعي، والمعلومات قوة رئيسية لاقتصاد المعلومات، فإن المعرفة هي مورد وطاقة ووجه الاقتصاد العالمي الجديد اقتصاد المعرفة، الذي يستند في كل صناعاته وخدماته وأنشطته على كثافة المعرفة.

ثانيا : مفهوم المعرفة وخصائصها.

1- مفهوم المعرفة.

لقد تناول الباحثون مفهوم المعرفة من عدة اتجاهات و مداخل أهمها:

- وصف أصحاب الاتجاه الأول المعرفة بأنها أحد موجودات المؤسسة، فقد تناولت الجمعية الأمريكية لتدريب وتطوير مفهوم المعرفة بصيغة معرفة كيف (know how?) ومعرفة لماذا (know why?) وعدتها أحد موجودات المؤسسة الأكثر أهمية من الموجودات المادية.⁽³⁾

- ويركز أصحاب الاتجاه الثاني على مفهوم المعرفة للدلالة على أنها رأس مال فكري وقيمة مضافة، ولا تعد كذلك إلا إذا اكتشفت واستثمرت من المؤسسة وتم تحويلها إلى قيمة لخلق الثروة من خلال التطبيق.⁽⁴⁾

- أما أصحاب الاتجاه الثالث فيصفون المعرفة بأنها معالجة معلومات وتصورات ذهنية من الأفراد، وشدد أصحاب هذا الاتجاه على العلاقة المتبادلة بين المعلومات والمعرفة والفعل، فالمعرفة هي معلومات مفهومة قادرة على دعم الفعل، فيما يكون الفعل و العمل تطبيقا لها.

وقصد (Drucker) بالمعرفة القدرة على ترجمة المعلومات إلى أداء لتحقيق مهمة محددة أو إيجاد شيء محدد و هذه القدرة لا تكون إلا عند البشر ذوي العقول و المهارات الفكرية.⁽⁵⁾

- أما فيما يخص الاتجاه الرابع فقد تناول (Nonake and Takeuchi) توليد المعرفة من زاوية التفاعل بين نوعين هما المعرفة الضمنية (tacit knowledge) والمعرفة الظاهرة (explicit knowledge)، وميز بينهما وأعطى لكل منهما مفهوما مختلفا، فعرف المعرفة الظاهرة على أنها المعرفة الرسمية والمنظمة والتي يمكن ترميزها وكتابتها ونقلها إلى الآخرين بواسطة الوثائق والإرشادات العامة، وتشير إلى ماله صلة بالمعرفة

حول موضوع معين ،أما المعرفة الضمنية فعرفها على أنها المعرفة التي تعتمد على الخبرة الشخصية والقواعد الاستدلالية والحدس والحكم الشخصي، وعادة ما يصعب وضعها في رموز أو كلمات، وتشير إلى ماله صلة بمعرفة كيف (know how?).⁽⁶⁾ من التعاريف السابقة يمكن أن نعطي مفهوما للمعرفة على أنها كل شيء ضمني أو ظاهري يستحضره الأفراد لأداء أعمالهم بإنقان أو لاتخاذ قرارات صائبة.

2- خصائص المعرفة.

تتمثل أهم الخصائص الأساسية للمعرفة فيما يلي:⁷

- إمكانية توليد المعرفة: وتشير هذه الخاصية إلى حركة المعرفة من خلال عمليات البحث العلمي التي تتضمن الاستنباط و الاستقراء والتحليل والتركيب ، والتي تسهم بدرجة كبيرة في توليد المعرفة.
- إمكانية موت المعرفة: وهذه تشير إلى المعلومات الساكنة أو الراكدة الموجودة بين طيات الكتب الموضوعة على رفوف المكتبات أو الموجودة في رؤوس من يمتلكونها ولم يعلموها لغيرهم فماتت بموتهم، وبعض المعارف تتقادم ويقل استخدامها لدرجة متدنية جدا والتي يمكن وصفها بالميتة نسبيا، بالإضافة إلى ذلك قد تأتي معرفة وتنسخ معرفة قائمة وتحل محلها.
- إمكانية امتلاك المعرفة من قبل أي فرد: فهي ليست محصورة بفرد أو مقتصرة على جهة معينة دون غيرها، وبالطبع فإن الطريقة الأكثر شيوعا لاكتساب المعرفة هي التعلم، ومن ثم يمكن تحويل هذه المعرفة إلى طرق عملية أو براءة اختراع أو أسرار تجارية تدر دخلا على المنظمة أو الأفراد مالكيها، مثلا الطبيب الجراح صاحب الخبرة الطويلة .
- إمكانية تخزين المعرفة: لقد كانت في السابق تخزن المعرفة على الورق ولا زالت لغاية الآن، ولكن التركيز الآن ينصب بشكل أكبر على تخزين المعرفة باستخدام الطرق الالكترونية التي تعتمد على الحاسوب بدرجة كبيرة وهو ما يسمى بقواعد المعرفة (Knowledge Bases)، وهي عبارة عن أوعية الكترونية تحتوي على الحقائق والقواعد محددة حول مجال خبرة معينة في موضوع ما وطرق استخدامها أي الشفرات الموصلة إليها، فهي تمثل بنكا للبيانات وتركز بشكل أساسي على الحقائق والقواعد، وعليه فإن

قواعد المعرفة هي المعرفة المختزنة وفق نماذج وشفرة معينة مأخوذة من الخبير الإنساني.

- إمكانية تصنيف المعرفة: لقد تم تصنيف المعرفة إلى عدة أصناف تتمثل أهمها في تصنيف المعرفة إلى معرفة ضمنية ومعرفة ظاهرة كما سنرى لاحقاً.
- المعرفة لا تستهلك بالاستخدام بل على العكس فهي تتطور و تتولد بالاستخدام.
- إمكانية تقاسم ونشر المعرفة والخبرات العملية.

ثالثاً: أنواع المعرفة.

توجد عدة أنواع للمعرفة غير أنها كلها تصب في إطار نمطي واحد يصنف المعرفة إلى نوعين هما معرفة صريحة واضحة أو ظاهرة (Explicit Knowledge) ومعرفة ضمنية كامنة (Tacit Knowledge)، وفيما يلي توضيح لهذين النوعين:⁽⁸⁾

1- المعرفة الصريحة (Explicit Knowledge) :

وهي المعرفة التي يمكن أن يعبر عنها من خلال الحقائق والتعبيرات والرسومات والتصورات، ويمكن توثيقها في الورقة أو في الشكل الإلكتروني ويمكن تداولها، وهناك من يعرفها على أنها المعرفة المرشحة (Leaky Knowledge) لسهولة تحولها من شخص إلى آخر أو من مؤسسة إلى أخرى أو اقتباسها من وثيقة كونها جاهزة وموثقة بدقة، وهناك من يرى أن المعرفة الصريحة هي المعرفة الرسمية، القياسية، المرزمة، النظامية، الصلبة، المعبر عنها كميًا والقابلة للنقل والتعليم، وتسمى أيضا المعرفة المتسربة لإمكانية تسربها إلى خارج المؤسسة ونجدها في أشكال الملكية الفكرية المحمية قانوناً مثل براءة الاختراع، حقوق النشر، العلامة التجارية، التصاميم والخرائط الصناعية... الخ، كما نجدها مجسدة في منتجات المؤسسة وخدماتها.

2- المعرفة الضمنية (Tacit Knowledge) :

هي معرفة شخصية تحتوي على معانٍ داخلية ونماذج ذهنية وخبرات ذاتية، لذلك يطلق عليها المعرفة غير الرسمية، الذاتية، والمعبر عنها بالطرق النوعية والحسية الغير قابلة للنقل والتعليم، وتسمى المعرفة الملتصقة والتي توجد في عقل الأفراد والفرق داخل المؤسسة، وهذه المعرفة هي التي تعطي خصوصية المؤسسة وهي الأساس في قدرتها على إنشاء المعرفة، ومن أمثلتها المخططات الذهنية، التخصصات والمهارات، الابتكارات، أسرار المتاجرة، الخبرة والتعلم التي تمتلكها المؤسسة.

وهناك فريق آخر يرى أن المعرفة الضمنية هي المعرفة الملتصقة التي لا يمكن فصلها عن مصادرها، لذلك لا يمكن تدوينها وتوثيقها وإنما يمكن استنباطها ونقلها أو الاشتراك بها من خلال أنشطة الجمعيات والعلاقات المتداخلة أو من خلال الاستنباط المعرفي وعصف الأفكار وتدخل ضمنها المعرفة التكنولوجية التي تعبر عن الخبرة والمهارة في العمل.

ويرى البعض أن فهم المعرفة الضمنية ينطلق من مقولة Polanyi: "We can Know more than we can tell" أي "أنا نستطيع أن نعرف أكثر مما نستطيع قوله"، وفي ذلك إشارة صريحة بالطبع لصعوبة وضع المعرفة الضمنية في كلمات منطوقة، وتتعلق المعرفة الضمنية بالمهارات (Know How) (Skills) والتي توجد في داخل عقل كل فرد والمكتسبة من خلال تراكم خبرات سابقة، والتي من غير السهولة نقلها أو تحويلها للآخرين.⁽⁹⁾ ويمكن تحويل بعض المعرفة الضمنية إلى ظاهرة عن طريق ملاحظة الممارسات العملية وتدوينها بنشرات وكتيبات لتصبح معلومات، كما يمكن تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ضمنية أخرى من خلال مشاركة الفرد بمعرفته الفنية مع الآخرين لنقل وتبادل المهارات، الخبرات، المواقف، الاتجاهات، القدرات، الأحداث والممارسات.

رابعا: مفهوم إدارة المعرفة.

أدركت المؤسسات أن المعرفة هي الموجود غير الملموس الأكثر أهمية، حيث أن اغلب هذه المؤسسات تمتلك معرفة لكنها لم تستخدم أو استخدمت بأسلوب غير ملائم أو أن العاملين فيها لا يستطيعون اكتشافها والوصول إليها لأنهم لا يعرفون الوسائل الملائمة لذلك، لذا سعت هذه المؤسسات إلى إدارة المعرفة باعتبار أن المعرفة بدون فعل الإدارة ليست ذات نفع. ولا يوجد تعريف واحد متفق عليه بين المختصين لإدارة المعرفة وفيما يلي بعض التعاريف لإدارة المعرفة:

- إن إدارة المعرفة هي العملية المنهجية لتوجيه رصيد المعرفة وتحقيق رافعتها في المؤسسة، فهي تشير بهذا المعنى إلى المعرفة الخاصة بعمل الأشياء بطريقة كفأه وفعالة بحيث لا تستطيع المؤسسات الأخرى تقليدها أو استنساخها لتكون المصدر الرئيسي للربح.⁽¹⁰⁾

إن هذا التعريف هو المستوى الأدنى لإدارة المعرفة لأنه يعمل على استخدام الرصيد المعرفي قاعدة المعرفة الصريحة وتحقيق رافعه المتمثلة في تعدد حالات أو مجالات استخدام المعرفة المتاحة بدلا من استخدامهما في توليد معرفة جديدة.

- إدارة المعرفة تعنتي بالعمليات التي تساعد المؤسسات على توليد المعرفة، واختيارها، وتنظيمها، واستخدامها، ونشرها، وأخيرا تحويل المعلومات الهامة والخبرات التي تمتلكها المؤسسة والتي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة، كاتخاذ القرارات وحل المشكلات والتعلم والتخطيط الاستراتيجي. (11)
- إدارة المعرفة هي الجهد المنظم الواعي الموجه من قبل المؤسسة من أجل النقاط وجمع وتصنيف وتنظيم وخرن كافة أنواع المعرفة ذات العلاقة بنشاط المؤسسة، وجعلها جاهزة للتداول والمشاركة بين أفراد وأقسام ووحدات المؤسسة بما يرفع مستوى كفاءة اتخاذ القرارات والأداء التنظيمي. (12)
- إن إدارة المعرفة تقوم على أساس أن المعرفة هي المورد الأكثر أهمية في المؤسسات الحديثة، فإنها - أي إدارة المعرفة - لا تكفي بما لديها من رصيدها المعرفي، بل تسعى إلى اغنائها بإنشاء المعرفة الجديدة ووفق هذا السياق فإن إدارة المعرفة هي العملية المنهجية المؤسسة للاستخدام الخلاق للمعرفة وإنشائها، وهذا التعريف يمثل المفهوم الذي دعا إليه (Nonaka). (13)

من خلال تعريفات إدارة المعرفة أعلاه نستخلص مفهوما لإدارة المعرفة وهو أنها العمليات والأدوات التي يشترك في صياغتها وأدائها المستفيدون من المؤسسة لاكتساب وخرن وتوزيع وتطبيق المعرفة لتنعكس على عمليات الأعمال للوصول إلى أفضل التطبيقات بقصد المنافسة طويلة الأمد والتكيف والنمو.

خامسا : أهمية وأهداف إدارة المعرفة

- 1- أهمية إدارة المعرفة: يمكن إجمال أهمية إدارة المعرفة في النقاط الآتية: (14)
- تعد إدارة المعرفة فرصة كبير للمؤسسات لتخفيض التكاليف ورفع موجداتها لتوليد الإيرادات الجديدة.
- تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المؤسسة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها.
- تعزز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المؤسسي المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه.

- تتيح إدارة المعرفة للمؤسسة تحديد المعرفة المطلوبة وتوثيقها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها.
 - تعد إدارة المعرفة أداة المؤسسات الفاعلة لاستثمار رأس مالها الفكري من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة.
 - تعد أداة تحفيز للمؤسسات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جيدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعروفة والفجوات في توقعاتهم.
 - توفر الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمؤسسات، عبر مساهمتها في تمكين المؤسسة من تبني المزيد من الإبداعات المتمثلة في طرح سلع وخدمات جديدة.
 - **2- أهداف إدارة المعرفة:** إن ممارسات إدارة المعرفة تتضمن مجموعة من الفعاليات والجهود التي تهدف إلى تحقيق أهداف متعددة، ومن أهم هذه الأهداف ما يلي: (15)
 - توليد المعرفة اللازمة والكافية والقيام بعمليات التحويل المعرفية وتحقيق عمليات التعليم Learning وعمليات نشر المعرفة إلى كل الأطراف ذات العلاقة.
 - حفظ المعرفة و تخزينها بالأماكن المخصصة لها.
 - نشر المعرفة وتوزيعها على الجهات ذات العلاقة حسب الحاجة إليها.
 - تسهيل عملية تقاسم المعرفة.
 - العمل على توفير تجديد وتطوير المعرفة بصورة مستمرة وترجمتها إلى سلوك عملي يخدم أهداف المؤسسة بتحقيق الكفاءة والفعالية من خلال تخطيط جهود المعرفة وتنظيمها بصورة تؤدي إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية والتشغيلية للمنظمة.
 - تحديد طبيعة ونوع رأس المال الفكري الذي يلزم للمؤسسة، وتحديد كيفية تطويره وإدامته.
 - التحكم والسيطرة على العمليات ذات العلاقة بإدارة المعرفة.
 - السعي إلى إيجاد قيادة فاعلة قادرة على بناء وتطبيق مدخل إدارة المعرفة.
- سادسا: عمليات إدارة المعرفة.**

تناولت غالبية المداخل والمفاهيم إدارة المعرفة على أنها عملية، وقد أشار اغلب الباحثين في حقل إدارة المعرفة إلى ذلك، فالمعرفة المشتقة من المعلومات ومن مصادرها الداخلية والخارجية

لا تعني شيئاً بدون تلك العمليات التي تغنيها وتمكن من الوصول إليها والمشاركة فيها وخبزها وتوزيعها والمحافظة عليها واسترجاعها بقصد التطبيق أو إعادة الاستخدام.

ولقد اختلف الباحثون والمنظرون في حقل إدارة المعرفة في عدد وترتيب ومسميات هذه العمليات وإن كان أغلبهم قد أشار إلى العمليات الجوهرية وهي تشخيص المعرفة، تحديد أهداف المعرفة، توليد المعرفة، خزن المعرفة، توزيع المعرفة ثم تطبيق المعرفة.

1- **تشخيص المعرفة:** يعد تشخيص المعرفة من الأمور المهمة في أي برنامج لإدارة المعرفة، وعلى ضوء هذا التشخيص يتم وضع سياسات وبرامج العمليات الأخرى، لأن من نتائج عملية التشخيص تحديد نوع المعرفة المتوافرة ومقارنتها بما هو مطلوب معرفته لتحديد الفجوة المعرفية والجهد الذي تحتاجه المؤسسة للاستمرار في عملية الاستثمار المعرفي الجديد، وكذلك من نتائج عملية التشخيص اكتشاف معرفة المؤسسة وتحديد الأشخاص الحاملين لها ومواقعهم.⁽¹⁶⁾

وبهذا تعد عملية تشخيص المعرفة مفتاحاً لأي برنامج لإدارة المعرفة، وعملية جوهرية رئيسية تساهم مساهمة مباشرة في إطلاق وتحديد شكل العمليات الأخرى وعمقها.

2- **تحديد أهداف المعرفة:** تدرك المنظمات - لا سيما الصناعية منها - أن المعرفة وإدارتها ليست هي الهدف، بل هي وسيلة لتحقيق أهداف المؤسسة، وتدرك أيضاً أن لهذه الوسيلة أهدافاً معينة، وبدون تحديد تلك الأهداف تصبح مجرد تكلفة وعملية مربكة وفي ضوء أهداف المعرفة المحددة تعتمد الأساليب للعمليات المعرفية الأخرى مثل التوليد والخزن والتوزيع والتطبيق.⁽¹⁷⁾

3- **توليد المعرفة:** تشير عملية توليد المعرفة إلى تلك العمليات التي تعني شراء، امتصاص، أسر، ابتكار، اكتشاف، اكتساب، واستحواذ المعرفة، فالشراء يشير إلى الحصول على المعرفة عن طريق الشراء المباشر أو عن طريق عقود الاستخدام والتوظيف، والامتصاص يشير إلى القدرة على الفهم والاستيعاب للمعرفة الظاهرة، والأسر يشير إلى الحصول على المعرفة الكامنة في أذهان وعقول المبدعين، والابتكار يشير إلى توليد معرفة جديدة غير مكتشفة، والاكتشاف يشير إلى التعرف على المعارف والكفاءات المفيدة والتي تحتاج المؤسسة لإدارتها، وخاصة الكشف عن المعرفة الضمنية الموجودة لدى الكفاءات العاملة بالمؤسسة.⁽¹⁸⁾

4- خزن المعرفة: باتت عملية خزن المعرفة والاحتفاظ بها مهمة جدا لا سيما للمؤسسات التي تعاني من معدلات عالية لدوران العمل والتي تعتمد على التوظيف والاستخدام بصيغة العقود المؤقتة والاستشارية لتوليد المعرفة فيها، لأن هؤلاء يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم، أما الصريحة فتبقى مخزونة وموثقة في قواعدها، كالذاكرة التنظيمية التي تحتوي على المعرفة الموجودة في أشكال مختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في قواعد البيانات الالكترونية والمعرفة الإنسانية المخزنة في النظم الخبيرة والمعرفة الموجودة في الإجراءات والعمليات التنظيمية الموقعة، ويعتبر التوثيق في الذاكرة التنظيمية طريقة ملائمة للمحافظة على المعرفة الظاهرة، أما المعرفة الضمنية فيتم الاحتفاظ بها وخزنها عن طريق التدريب والحوار .

5- توزيع المعرفة: المعرفة بوصفها موجودا تزداد بالاستخدام والمشاركة، ويتبادل الأفكار والخبرات والمهارات بين الأشخاص تنمو وتتعاظم لدى كل منهم، لذا سعت المؤسسات إلى تشجيع المشاركة، وتشمل عملية توزيع المعرفة على العمليات التالية: التوزيع، النشر، المشاركة، التدفق، النقل والتحرك، ومن أساليب توزيع المعرفة ما يلي: (19)

فرق المشروع المتنوعة معرفيا للتوزيع الداخلي. + شبكة المعلومات الداخلية (الانترانت). + التدريب من قبل الزملاء القدامى ذوي الخبرة. + مجتمعات داخلية عبر الوثائق. + فرق الخبرة وحلقات المعرفة وحلقات التعلم. + الندوات، الملتقيات، والمؤتمرات.

مما سبق يتضح أن أساليب التدريب والحوار ثلاثم توزيع المعرفة الضمنية، أما المعرفة الظاهرة فيمكن نشرها بالوثائق والنشرات الداخلية والتعلم، والمهم في التوزيع هو ضمان وصول المعرفة الملائمة إلى الشخص الباحث عنها في الوقت المناسب.

6- تطبيق المعرفة: إن الهدف والغاية من إدارة المعرفة هو تطبيق المعرفة المتاحة للمؤسسة وهذا التطبيق هو ابرز عملياتها، وتشير هذه العملية إلى مصطلحات الاستعمال، إعادة الاستعمال، الاستفادة، والتطبيق. إن تطبيق المعرفة يسمح بعمليات التعلم الفردي الجماعي الجديدة والتي تؤدي إلى ابتكار معرفة جديدة، ومن هنا جاءت تسمية عمليات إدارة المعرفة بالحلقة المغلقة (Closed cycle) ، وقد استخدمت عدة أساليب لتطبيق المعرفة منها: الفرق متعددة الخبرات الداخلية. + مبادرات العمل. +التدريب الفرقي من قبل خبراء متمرسين. + مقترحات الخبير الداخلي

سابعاً : مفهوم الأداء.

يشغل موضوع الأداء في المنظمات اهتمام الباحثين والممارسين، سواء على المستوى الكلي أو على المستوى الجزئي، وهذا الاهتمام يرجع إلى أن البحث عن الأداء المرتفع يعتبر مقياس النجاح، وقد تولد عن هذا الاهتمام الكثير من الدراسات لتحديد مفهوم الأداء، ورغم ذلك يبقى يعاني من صعوبة التحديد.

ويقصد بمفهوم الأداء "المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام لتحقيقها، وهو مفهوم يعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها"²⁰ يبين هذا التعريف أن الأداء هو المخرجات التي ينتجها نظام معين (فرد، آلة، منظمة...) وذلك باستعمال مدخلات معينة.

أمّا Drucker.P ف يعرف الأداء بأدته قدرة المنظمة على الاستمرارية و البقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين و العمّال.²¹

ويخلص Carla Mendoza, Pierre Bescos مفهوم الأداء في البعدين التاليين:²²

- الأداء في المنظمة هو كل فقط ما يساهم في تحسين الثنائية: قيمة- تكلفة.
- الأداء في المنظمة هو كل فقط ما يساهم في تحقيق وبلوغ الأهداف الإستراتيجية.

إن هذا التعريف للأداء يستند على مفاهيم القيمة والتكلفة وإستراتيجية المنظمة، حيث تتمثل القيمة في الحكم الذي يتبناه السوق (الزبائن) على منفعة الخدمات والمنتجات التي تعرضها المنظمة، هذا الحكم الذي يتجسد من خلال : أسعار البيع، الكميات المباعة، حصة السوق، الأرباح، صورة العلامة والسمعة، أما التكلفة فهي الموارد المستهلكة (مالية ، بشرية ..) لإنتاج المنتجات والخدمات، في حين أن الأهداف الإستراتيجية هي الرهانات التي اختارت المنظمة العمل لبلوغها. ومن خلال التعاريف السابقة يمكن أن نعطي مفهوما للأداء على أنه قدرة المنظمة على تجسيد أهدافها المسطرة في نتائج فعلية والتي تحققها المنظمة من خلال الاستغلال الأحسن لمواردها المتاحة في ظل ظروف بيئتها الخارجية.

ثامناً : أثر إدارة المعرفة على أداء المؤسسة.

تؤثر إدارة المعرفة على أداء المنظمة من خلال تأثيرها على الأبعاد المختلفة للأداء المنظمي كالأفراد و العمليات و المنتجات (المخرجات)، وفيما يلي تأثير إدارة المعرفة على كل بعد من هذه الأبعاد:²³

أثر إدارة المعرفة على أداء وتعلم العاملين.

وتؤثر إدارة المعرفة على العاملين في المنظمة بطرق مختلفة، الأولى تستطيع إدارة المعرفة من توصيل عملية التعلم (Learning) لديهم و ذلك من خلال بعضهم لبعض وكذلك من خلال المصادر الخارجية للمعرفة وبالتأكيد إن هذا التعلم يفرض تأثيره على عملية نمو المنظمة باضطراد ويمدها بقدرة كبيرة على التغيير استجابة لمتطلبات السوق والتطور التكنولوجي، والطريقة الثانية التي تمارس بها إدارة المعرفة تأثيرها على العاملين في المنظمة هو جعلهم أكثر مرونة إضافة إلى تدعيمها لرضا العمل لديهم، وهذا يعني مساعدة العاملين على بناء قدراتهم في التعلم وفي حل ومعالجة مختلف المشاكل التي تواجه نشاطات المنظمة، ذلك لأن إدارة المعرفة تساعد العاملين في المنظمة على التعلم والانطلاق نحو المعرفة المتجددة في مجال حقولهم وتخصصاتهم المختلفة ويتم هذا بطرق مختلفة بما في ذلك تجسيد المعرفة (Externalization) و دمج المعرفة (Internalization) و جعلهم متفاعلين اجتماعيا Socialization و مشاركين في التطبيقات.

وفي الوقت الذي تساعد فيه إدارة المعرفة على تشجيع العاملين في المنظمة على التعلم المستمر الواحد من الآخر، فإن كافة العاملين سوف يستخدمون المعلومات والمعرفة التي حصلوا عليها في حل للمشكلات التي تواجهها المنظمة خلال عملها اليومي ومواجهة التغيرات الكبيرة التي قد تحدث مستقبلا، حيث أن مهاراتهم وقدراتهم المعرفية تجعلهم أكثر مرونة واستجابة للتغيرات المفاجئة وأكثر ميولا لها، وهنا تكون إدارة المعرفة قد حققت الموائمة الكبيرة للعاملين داخل المنظمة، كما أن هنالك فوائد عديدة لإدارة المعرفة التي تؤثر مباشرة على الأفراد العاملين ومن أهمها: تهيئة الظروف الأفضل و المناسبة للتعامل مع المتغيرات المفاجئة؛ أنه يصبح بمقدور العاملين التعلم أفضل مقارنة بالمنظمات الأخرى التي تعاني من نقص في المعرفة.

هذه الفوائد في الحقيقة تمكن العاملين من الشعور بالرضا الوظيفي وزيادة الفوائد للمنظمة، وذلك بسبب تدعيم المعرفة لديهم وزيادة مهاراتهم وخبراتهم المعرفية، إضافة إلى ذلك أن إدارة المعرفة تساعد أيضا العاملين في التصدي للمشاكل التي تواجههم حيث أن قسما من هذه المشاكل كانت قد واجهتهم سابق وتم معالجتها بصورة فعالة، وأن هذه الطريقة التي تعتمد على الحلول التي يتم الحصول عليها بأسلوب المحاولة والاختبار تجعل العاملين قادرين بفعالية أكثر من أداء أعمالهم مما يجعلهم متحفزين ومدفوعين دوما لأداء أفضل لأن نجاح العاملين في أداء

أعمالهم يعتبر من أهم عوامل الدافعية و مواجهة المشاكل، وفي الحقيقة ذلك يرجع بسبب زيادة العاملين لمعارفهم وتعزيز وتطوير خبراتهم المعرفية كما أن مساهمة إدارة المعرفة في وضع العاملين في برامج التدريب و التطوير من شأنه أن يفضي إلى تحسين القيمة السوقية لهم Market Value و تعظيم أدائهم إضافة إلى المساهمة المباشرة في رفع دافعية العاملين و بالتالي زيادة الرضا لديهم في العمل.

1- أثر إدارة المعرفة على العمليات.

تمارس إدارة المعرفة تأثيرا واضحا و فعالا على تطوير وتحسين العمليات والفعاليات المختلفة داخل المنظمة خاصة أنشطتها الرئيسية مثل الإنتاج التسويقي، الأفراد، المالية إضافة إلى الأنشطة الثانوية (المساعدة) مثل العلاقات العامة، الصيانة و الخدمات، البحث و التطوير.. الخ، لذلك تؤكد بعض البحوث و الدراسات، أن تطبيق إدارة المعرفة في منظمات الأعمال أصبح الآن واحد من أهم استراتيجيات الإدارة، إذ أن رأس مال المنظمة أصبح اليوم المعرفة Knowledge التي تلتقطها من بيئتها الخارجية والتي تقوم بعملية تحويلها من معرفة ضمنية يمتلكها الأفراد وتخترنها نظمها إلى معرفة واضحة موثقة قابلة للتشارك والتداول، حيث بعد الاستخدام تمارس هذه المعرفة تأثيرها الواضح على فاعلية Effectiveness و كفاءة Efficiency المنظمة ودرجة الإبداع والابتكار في العمليات الإنتاجية (Degree of Innovation)، أي من خلال تطبيقات الإدارة المعرفية ممكن أن تتجز المنظمة عملياتها الإنتاجية بشكل ملائم ومناسب ووفقا لقراراتها المخططة مسبقا كما يمكنها التطبيق المعرفي من إنجاز هذه العمليات بسرعة و بأقل تكلفة ممكنة، وبالتأكيد أن إنجاز هذه العمليات يمكن أن يتم بصورة حديثة بما يؤدي إلى تحسين الكفاءة والفعالية، أن هذه النتائج تتحقق في المنظمة، لأن إدارة المعرفة الفاعلة تساعد العاملين في المنظمة على اختيار المعلومات ذات القيمة العالية والضرورية في مراقبة الأحداث الخارجية، وهذا ينتج عن استخدام القاعدة المعرفية من قبل القادة الإداريين في المنظمة وبالتالي يؤدي إلى تقليل الحاجة إلى تحديث الخطط وجعل هذه الخطط أكثر استقرارا وبالمقابل فإن إدارة المعرفة الضعيفة تؤدي إلى حدوث الأخطاء في عمل المنظمة وإفشال خططها الإنتاجية و نستطيع أن نوجز أثر إدارة المعرفة على كفاءة العمليات من خلال الآتي :

- تحفيز العاملين على المشاركة في المعرفة و الانفتاح أكثر لمواجهة تحديات السوق.
- تجنب الدخلاء الذين يسعون للحصول على المعرفة من دون مساعدة الآخرين وتطويرهم.

• تقليل الكلف ذات العلاقة بالمنتجات و الوصول إلى الأنماط المختلفة من المعرفة القيمة.

2- أثر إدارة المعرفة على المنتج (output).

تؤثر إدارة المعرفة على المنتجات والمخرجات النهائية المختلفة التي تقدمها المنظمة وخاصة في سوق المنافسة الحادة، ويمكن مشاهدة هذه الآثار في محورين هما : المنتجات ذات القيمة المضافة (Value- Added Products) والمنتجات المستندة على المعرفة (Knowledge-Based Products) هذا مع العلم أن الآثار على هذه الأبعاد تأتي أيضا من خلال المعرفة أو مباشرة من إدارة المعرفة.

حيث تساعد عمليات إدارة المعرفة منظمات الأعمال على تقديم المنتجات الجديدة وكذلك تحسين المنتجات القائمة في تحقيق قيمة مضافة عالية مقارنة مع المنتجات السابقة، والمثال على ذلك تطبيقات شركة فورد لإنتاج السيارات حيث تطلب الإدارة العليا لهذه الشركة العملاقة سنويا من المديرين لعاملين فيها إجراء التحسينات و التطويرات على المنتج النهائي بنسبة تتراوح ما بين (7.5%) وتتمثل هذه التحسينات بالمتغيرات التي تطرأ على المعايير الفنية التي تطبق على المنتج أو مواصفاته الفنية والنوعية أو معدلات استهلاك الطاقة وغيرها من المؤشرات وفي ضوء هذه التوجيهات يلجأ المديرون إلى البحث عن أفضل التطبيقات، وذلك باستخدام قاعدة البيانات والموارد المعرفية المطلوبة بغية تحقيق هذه المؤشرات.

وتؤثر إدارة المعرفة من جانب آخر على المنتجات المستندة على المعرفة من خلال قواعد المعرفة التي تمتلكها الشركات الاستشارية والمتخصصة في تطوير صناعة البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات والوسائل التقنية الأخرى.

نستخلص مما تقدم أن إدارة المعرفة و تطبيقاتها المختلفة تتعكس على أداء المنظمة بآثار ايجابية مختلفة يمكن إيجازها على النحو الآتي :+ تحسين عملية اتخاذ القرار.+ تحسين مستوى الاستجابة للزبائن.

+ تحسين مستوى كفاءة الأفراد والعمليات.+ تحسين الإبداع.+ تحسين المنتج.

ومن ذلك يمكننا القول أن منظمات الأعمال يجب عليها أن لا تختلف عن مواكبة ركب إدارة المعرفة والمبادرة السريعة للاستثمار في هذا المجال لأن ذلك سيحقق لها منافع واسعة جدا وأن المنظمات التي تهمل هذا الجانب سوف تتحمل خسائر في العائدات و الزبائن و الأسواق .

خاتمة.

لقد أدركت المؤسسات المعاصرة طبيعة التحولات التي غيرت من واقع نظام الأعمال، وتفهمت شدة المنافسة وتأثيرها في تغيير مواقف المؤسسات، خاصة في ظل الاقتصاد الجديد اقتصاد المعرفة، ومن أهم هذه التحولات الاهتمام المتزايد بالأصول المعرفية في تحسين أداء المؤسسات، الأمر الذي جعل أسلوب إدارة المعرفة من أهم أساليب الإدارة المعاصرة لتحقيق أهداف المؤسسات.

ومن خلال العرض السابق للدراسة، يمكن الإجابة عن الإشكالية التي تم طرحها في المقدمة كالتالي:

إن للمعرفة دورا كبيرا وأهمية واضحة على أداء و فاعلية أنشطة منظمات الأعمال، لذلك زاد الاهتمام بإدارة هذا المورد يوما بعد يوم، خاصة بعد أن ظهر تأثيره الواضح والكبير على الأداء المنظمي في الأبعاد المختلفة كالأفراد و العمليات و المنتجات (المخرجات) Output بالإضافة إلى الأداء العام للمؤسسة.

وقد سمحت لنا الدراسة ككل بالخروج بجملته من النتائج نورد أهمها فيما يلي:

- لقد و جدت المعرفة منذ وجود الإنسان وكانت أساس تطوره وتحضره عبر العصور، إلا أنها لم تشهد من قبل هذه الأهمية التي وصلت إليها في عصرنا الحالي، حيث أصبحت تمثل المعرفة في ظل الاقتصاد الجديد القائم على المعرفة الأصل الأكثر قيمة، وعامل الإنتاج الأكثر أهمية.
- تصنف المعرفة إلى صنفين معرفة صريحة وضمنية، فالمعرفة الصريحة هي أمر هام لضمان الحد الأدنى من إمكانية التنافس، أما المعرفة الضمنية فهي عنصر فريد من نوعه ومن الصعب تقليده وبالتالي فإنه يمكن أن يحقق للمؤسسة ميزة تنافسية مستمرة.
- تسعى إدارة المعرفة من خلال عملياتها إلى توليد و تخزين و توزيع و تطبيق المعرفة في المؤسسة بهدف تحسين الأداء و تحقيق ميزة تنافسية.
- إن نجاح المؤسسة الحديثة في اختيار المدخلات المعرفية و تنفيذ العمليات المعرفية بفعالية وكفاءة سيؤدي إلى أداء متميز في صورة مخرجات معرفية متميزة و تحقيق قيمة عالية، و تلعب التغذية العكسية دورا أساسيا و جوهريا في تحقيق التحسين المستمر و التطوير الدائم للمدخلات المعرفية، وهذا ينعكس بصورة تلقائية على الأداء في أشكال مختلفة من المخرجات المعرفية المتميزة.

المراجع :

¹ هالة أحمد صبري، "أساليب القيادة السائدة ومتطلبات التحول نحو اقتصاد المعرفة"، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الخامس حول اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية، (جامعة الزيتونة الأردنية : كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 27 - 28 أبريل 2005)، ص 06.

² فليح حسن خلف، اقتصاد المعرفة، (الأردن : عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، 2007)، ص 17

³ انتظار أحمد جاسم الشمري، معتز سلمان عبد الرزاق الدوري، " إدارة المعرفة ودورها في تعزيز عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي"، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع حول إدارة المعرفة في العالم العربي، (جامعة الزيتونة الأردنية : كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 26 - 28 أبريل 2004) ، ص 10 .

⁴ Davenport, Prusak, **Working Knowledge How Organization Manage What The Know**, (Boston : Harvard Business School Press, 1998) , p 02 .

⁵ نجم عبود نجم، إدارة المعرفة : المفاهيم والاستراتيجيات، (الأردن:مؤسسة الوراق للنشر ، 2005)، ص 26.

⁶ Nonaka, Takeuchi, **The Knowledge Creating Company : How Japanese Companies Create The Dynamics Of Innovation**, (New York : Oxford Univ press, 1995), p59.

⁷ إبراهيم الخلوف الملكوي، إدارة المعرفة : الممارسات والمفاهيم، (الأردن:مؤسسة الوراق للنشر، 2007)، ص 36.

⁸ حسين عجلان حسن، استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال، (عمان:إثراء للتوزيع، 2008)، ص 23.

⁹ سعد بن مرزوق العتيبي، إدارة المعرفة [على الخط] ، متاح على : < http://www.sabraeng.com > .

¹⁰ Kenneth , Laudon , **Management Information System** , (New Jersey 2001) , p 106

¹¹ ياسر الصاوي، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، (القاهرة : دار السحاب ، 2007، ص 19.

¹² عيد الستار حسين يوسف، " إدارة المعرفة كأداة من أجل البقاء والنمو " ، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع حول إدارة المعرفة في العالم العربي، (جامعة الزيتونة الأردنية : كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 2004)، ص 08.

¹³ نجم عبود نجم، الإدارة الالكترونية، (المملكة العربية السعودية : دار المريخ، 2004)، ص 403.

¹⁴ صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، (مصر : المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2005) ، ص 43.

¹⁵ Holsapple, C. and M. Singh, **The Knowledge Value Chain Model: Activities for Competitiveness**, (Arlington: Schema Press, 2001) , pp.77-98.

¹⁶ حسين عجلان حسن، مرجع سابق ص ص 26 - 27 .

¹⁷ صلاح الدين الكبيسي، مرجع سابق، ص 68.

¹⁸ Claire Beyou , **Manager Les Connaissances** , (France : Laisons , 2003) , p 39.

¹⁹ صلاح الدين الكبيسي، مرجع سابق، ص 76 .

²⁰ عايدة خطاب، التخطيط الاستراتيجي، (القاهرة، دار الفكر العربي، 1989)، ص 35 .

²¹ Drucker Peter, **L'avenir du management selon Drucker** , (Editions Village Mondial, Paris, 1999), p73.

²² P. BESCOS, C. MENDOZA, **Le management de performance**, (Ed Comptables Malesherbes, Paris, 1994), P219.

²³ حسين عجلان حسن، مرجع سابق، ص ص 78 - 85

أثر تطبيق نظام إدارة الجودة على المؤشرات الكمية للأداء الإنتاجي بالمؤسسة الصناعية

الحاصلة على شهادة الايزو 9001

أ.د. برحومة عبد الحميد
جامعة المسيلة

أ. نعرورة بوبكر
جامعة الوادي

تمهيد:

يعتبر موضوع الجودة وإدارتها من الموضوعات التي حظيت حديثاً بدرجة كبيرة من الاهتمام، حيث أنها أصبحت القاسم المشترك في العديد من الكتابات الاقتصادية والإدارية، فأصبحت الجودة في ظل هذه التحديات سلاحاً تنافسياً، خصوصاً بعد ظهور المواصفات الدولية لأنظمة إدارة الجودة، التي أصبحت المنظمات الصناعية تسعى لتطبيقها والحصول على شهادة الإيزو من أجل تحسين أدائها و كسب مزايا تنافسية، سنحاول في هذه الدراسة دراسة أثر تطبيق نظام إدارة الجودة على المؤشرات الكمية للأداء الإنتاجي بالمؤسسة الصناعية.

الكلمات المفتاحية: الجودة، نظام إدارة الجودة، الإيزو، الأداء الإنتاجي، ...

مقدمة: في ظل تزايد تهافت وتسابق المنظمات من أجل جذب الزبائن وكسب رضاهم واشتداد المنافسة بينهم، وهذا ما أتاح الفرصة للزبون من أجل التفضيل بين السلع والخدمات واختيار أحسنها ليس فقط على أساس السعر كما كان عليه في السابق، وإنما أصبح يختار المنتجات ذات الجودة العالية، خصوصاً بعدما قامت المنظمة العالمية للتقييس بإصدار مواصفات عالمية لأنظمة إدارة الجودة، وفي كل مرة تقوم بمراجعة هذه المواصفات وتعديلها، ومنذ ظهور هذه المواصفات العالمية أصبح تطبيقها وخاصة في الوقت الحالي من بين المتطلبات الضرورية لكل مؤسسة تطمح في اكتساح آفاق الأسواق العالمية. ونريد في هذا المقال معرفة مدى مساهمة تطبيق هذه الأنظمة على الأداء الإنتاجي للمؤسسة الصناعية خصوصاً ما تعلق بالمؤشرات الكمية منه، وعلية يمكن طرح الإشكالية التالية: هل يساهم تطبيق نظام إدارة الجودة وفق مواصفات الايزو 9000 في تحسين المؤشرات الكمية للأداء الإنتاجي بالمؤسسة الصناعية؟.

وللإجابة على هذه الاشكالية تم طرح الفرضيات التالية:

- يساهم تطبيق نظام ادارة الجودة وفق المواصفة العالمية الايزو 9000 في تحسين إنتاجية العمال في المؤسسة.
 - يعتبر نظام ادارة الجودة وفق المواصفة العالمية الايزو 9000 كأحد المداخل الادارية التي تساهم في تحسين الاداء الانتاجي بالمؤسسة الصناعية.
 - تطبيق نظام ادارة الجودة يساهم في تحسين معدل الانتاج الساعي بالمؤسسة.
- وللإجابة على اشكالية البحث واختبار صحة الفرضيات تم تقسيم المقال الى ثلاثة مباحث، حيث يتناول المبحث الأول الاطار النظري لنظام إدارة الجودة بالمؤسسة، وهذا من خلال تعريف الجودة، والتعرف على سلسلة مواصفات نظام ادارة الجودة الايزو 9000 وكذا مبادئ ومتطلبات نظام إدارة الجودة، أما المبحث الثاني الذي خصص للمؤشرات الكمية للأداء الانتاجي بالمؤسسة الصناعية وتم التطرق فيه الى المفاهيم النظرية للأداء وكذا الأداء الانتاجي، ثم الى المؤشرات الكمية المستخدمة في تقييم الأداء الإنتاجي للمؤسسة الصناعية و مداخل تحسين الأداء الإنتاجي بالإضافة الى تطبيق نظام إدارة الجودة وأثره على الأداء الإنتاجي للمنظمة. فيما المبحث الثالث فخصص للدراسة الميدانية بإحدى المؤسسات الصناعية المتحصلة على شهادة الايزو 9001.

i. الإطار النظري لنظام إدارة الجودة بالمؤسسة:

1. تعريف الجودة: لقد تباينت الاجتهادات في تعريف الجودة، رغم قناعة الجميع بدورها الفعال وأهميتها في تحقيق موقف تنافسي للمنتج سواء كانت سلعة أو خدمة في السوق. فمنهم من يرى بأنها تعني التفوق أو التميز، ومنهم من يرى بأنها تعني التخلص من العيوب في المنتج، ومنهم كذلك من يرى بأنها تعني المطابقة للاستعمال أو المطابقة مع المتطلبات، وفريق آخر يؤكد على أنها تعني التركيز على الزبون.

وفي ظل هذا التباين قدمت عدة محاولات لتعريف وضبط مصطلح الجودة أهمها مايلي:

- تعريف juran*: يعرف الجودة على أنها "مدى ملائمة المنتج للاستخدام"¹ أي القدرة على تقديم أفضل أداء وأحسن الصفات.

- تعريف crosby*: يعرف الجودة على أنها "المطابقة مع المتطلبات"² وأكد أن الجودة تنشأ من الوقاية وليس من التصحيح أي الاهتمام بالوقاية من الأخطاء قبل وقوعها، وأشار إلى أن درجة تحقيق الجودة يمكن قياسها من خلال تكاليف عدم المطابقة.

- تعريف feigebaum**: عرف أرماند فيجنوم الجودة على أنها الناتج الكلي للمنتج أو الخدمة جراء دمج خصائص نشاطات التسويق والهندسة والتصنيع والصيانة، والتي تمكن من تلبية حاجات ورغبات الزبون.³

2. سلسلة مواصفات نظام إدارة الجودة ISO 9000

يتكون نظام إدارة الجودة ISO 9000 من سلسلة من المعايير والمواصفات التي شهدت تعديلا من حيث العدد والمحتويات في إصدار سنة 2000 و 2008 من الشكل الذي كانت عليه في إصدار 1994.

حيث تم في هذه السلسلة الجديدة إدماج معايير ISO 9001، ISO 9002، ISO 9003 في معيار واحد هو معيار ISO 9001، وهذا من أجل التغلب على مشكلة الاختيار لدى المؤسسات بين هذه المعايير، وتأكيد اشتمال معيار ISO 9001 على جميع أنشطة المؤسسة وإمكانية تطبيقه في جميع أنواع المؤسسات مهما كان نوعها أو حجمها أو القطاع الذي تنتمي إليه.

وفيما يلي السلسلة المعدلة لنظام إدارة الجودة (ISO9000/2000):

ISO 9000: وهو المعيار الذي يوضح ويقدم الأسس والمبادئ التي ترتبط بنظام إدارة الجودة، وكذا المصطلحات المستعملة به.

ISO 9001: وهو المعيار الذي يحدد المتطلبات نظام إدارة الجودة، والحصول على الشهادة التي تثبت قدرة المؤسسة على تقديم سلع وخدمات مطابقة لمتطلبات الزبون أو المستهلك وتشبع حاجاته، حيث يشمل كل المراحل والعمليات التي ترتبط بجودة المنتج، وكيفية التحكم فيه، مع العلم أن هذا المعيار يقيم من خلال المراجعة الخارجية.

ISO 9004: ويطلق عليه (إرشادات تحسين الأداء)، وهو عبارة عن دليل يقدم الخطوط الموجهة (المرشدة) لجميع عمليات المؤسسة من أجل تحسين أدائها، ويهدف إلى تحقيق الإشباع للزبائن والمستهلكين، ولجميع الأطراف المهمة الأخرى، وهو عبارة عن معيار مكمل لمعيار ISO 9001، إذ يشكل

معه ثنائي، فمحتوى معيار ISO 9004 يعتبر كتوضيح لما جاء في معيار ISO 9001، ومع العلم أن هذا المعيار يخضع للمراجعة الداخلية، والتقييم الذاتي.

ISO 10011: وهو معيار مكمل للمعايير السابقة، وتقدم الخطوط المرشدة للمراجعة الداخلية والخارجية لنظام إدارة الجودة.

3. مبادئ نظام إدارة الجودة

إن نظام إدارة الجودة يقوم على أساس ثمانية مبادئ وهي الأسس التي حددتها المواصفات القياسية ISO 9001/2000 وهي تعكس أفضل الممارسات الإدارية الواجب تنفيذها عند تطبيق هذا النظام.

▪ الاستماع إلى الزبون (التوجه نحو الزبون): Ecoute de client

بحيث يجب أن تكون المؤسسة على إطلاع بحاجات الزبائن والمستهلكين الحالية والمستقبلية، وأن تأخذها بعين الاعتبار من أجل العمل على تلبيتها وإشباعها.⁴

▪ القيادة: Leadership

إن المسيرين يقومون بتحديد توجهات وأهداف المنظمة، ومن ثم فإن عليهم إيجاد بيئة داخلية يمكن للموظفين من خلالها المشاركة بعمق وبشكل تام في تحقيق أهداف المنظمة والحفاظ على هذه البيئة.

▪ إشراك الأفراد (المشاركة الكاملة): Implication de personnel

إذ لا بد من إشراك كل أفراد المؤسسة، و على كامل المستويات في كل الأمور التي تتعلق بتطبيق نظام إدارة الجودة والإدماج الكلي لإمكاناتهم وقدراتهم، من أجل تحقيق أهداف المؤسسة بفعالية.

▪ النظرة العملية: Approche processus

حتى تحقق المؤسسة أهدافها المحددة في سياسة الجودة بفعالية، لا بد عليها أن تتبع نظام العمليات*، بحيث يتم اعتبار كل نشاط أو مجموعة نشاطات مرتبطة ومتفاعلة بحيث تحول عناصر الدخول(المدخلات) إلى عناصر خروج (مخرجات)كعملية، ولكن يجب على المؤسسة هنا تحديد العمليات وتسييرها بدقة بجعل مخرجات عملية ما، هي مدخلات العملية التي بعدها، ويسمى التحديد والتسيير المنهجي للعمليات المستخدمة في منظمة ما، وبشكل خاص تفاعلات هذه العمليات بمدخل العمليات.

▪ الإدارة بواسطة النظرة النظامية (مدخل النظم) : Management par approche système

يقصد بذلك تحديد وإدارة العمليات المرتبطة واعتبارها كنظام وهذا من أجل تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية.

إن الفوائد الأساسية من تطبيق هذا المبدأ هو دمج وترتيب العمليات التي تسمح بالوصول إلى أفضل النتائج المرغوب فيها، وكذلك زيادة المؤهلات في تركيز الجهود على العمليات الأساسية ومنح الثقة للأطراف المعنية بتحقيق المؤسسة للتنسيق والفعالية.

▪ التحسين المستمر: Amélioration continue

يعتبر هذا المبدأ مبدأ مهما من مبادئ إدارة الجودة فالتحسين المستمر للأداء الكلي للمؤسسة يجب أن يكون هدفاً ثابتاً ومستمراً.

والتحسين المستمر هو فلسفة تسعى إلى تحسين كل العوامل المتعلقة بالعمليات والأنشطة التي تحول المدخلات إلى مخرجات على أساس مستمر، وتشمل هذه العملية المعدات والطرق والخامات والأفراد.⁵

▪ المدخل الواقعي لاتخاذ القرارات: Approche factuel pour la prise de decision

أي أن القرارات الفعالة تؤسس على تحليل البيانات والمعلومات الواقعية.

▪ العلاقات النفعية المتبادلة مع الممولين: إن علاقة المصالح المشتركة مع الموردين تؤدي إلى زيادة مقدرة المؤسستين لخلق قيمة مضافة لكل منهما، فتخلق روح المنافسة في التحالفات الموردين مما يعود بأفضل نتائج على المنظمة.

4. متطلبات نظام إدارة الجودة ISO 9001/2000

تسمى هذه المواصفة ISO 9001/2000 أنظمة إدارة الجودة-متطلبات-، وقد حلت محل المواصفات ISO 9001/1994 و ISO 9002/1994 و المواصفة ISO 9003/1994، وتحدد هذه المواصفة المتطلبات والشروط اللازمة لفعالية نظام إدارة الجودة.

وردت المواصفة القياسية الدولية ISO 9001/2000 في ثمان فقرات، حيث أن الفقرة الأولى تتعلق بمجال تطبيق المواصفة، والفقرة الثانية تتعلق بالمواصفات المرجعية التي تعود إليها المنظمة عند بناء نظام إدارة الجودة، والفقرة الثالثة تحدد بعض المصطلحات الواردة في المواصفة وذلك لإزالة الغموض الذي يعتري هذه المصطلحات، أما الفقرة الرابعة فهي الفقرة التي تبدأ عندها المتطلبات التي ينبغي أن يليها نظام إدارة الجودة في المنظمة حتى يحصل على شهادة المطابقة للمواصفة ISO 9001/2000، وهذه المتطلبات كما وردت بالترتيب في المواصفة: نظام إدارة الجودة- متطلبات عامة-، مسؤولية الإدارة، إدارة الموارد، إنجاز المنتج، القياس والتحسين المستمر.

ii. المؤشرات الكمية للأداء الإنتاجي للمؤسسة الصناعية:

1. المفاهيم النظرية للأداء

يعد الأداء مفهوم جوهريا بالنسبة لمنظمات الأعمال، ويكاد يمثل الظاهرة الشمولية لمجمل فروع وحقول المعرفة الإدارية.

لغويا مصطلح الأداء مستمد من اللغة الإنجليزية to perform والذي اشتق بدوره من الفرنسية القديمة performer، والذي يعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل.⁶

وحسب Paul pinto فإن الأداء يعني أحسن نظام لاستخدام وتخصيص الموارد بين العملاء و العمال والمساهمين، فحسب هذا الأخير فإن الأداء الدائم والتميز يركز على أربعة أعمدة أساسية:⁷

- القيم من أجل القدرة على البقاء.
- السوق بغرض المنافسة.
- الأفراد لتحقيق الإنتاجية.
- التخصص في المهن من أجل تقوية المرودية.

أما (A.Kherakhem) يرى أن الأداء يدل على " تأدية عمل أو إنجاز نشاط أو تنفيذ مهمة، بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة"⁸، أما (P.Druker) يرى أن الأداء يعني "قدرة المؤسسة على الاستمرارية والبقاء، محققة التوازن بين رضا المساهمين والعمال"⁹.

وورد مفهوم الأداء في Encyclopédic World Dictionary بأنه إنجاز الأعمال كما يجب أن تنجز، وهذا ينسجم مع اتجاه بعض الباحثين في التركيز على إسهامات الفرد في تحقيق أهداف المنظمة، من خلال درجة تحقيقها وإتمام مهام وظيفته، حيث يعبر الأداء عن سلوك الذي تقاس به قدرة الفرد على الإسهام في تحقيق أهداف المنظمة.

إن الحديث عن إنجازات المؤسسة كثيرا ما يعبر عنه بمقياسي الكفاءة والفعالية، كونهما يعكسان؛ إما مدى تحقيق الأهداف المرسومة وإما مدى حسن التصرف في الموارد، وهو ما جعل الأداء كثيرا ما يعرف أو يرد مقرونا بإحدى هاذين المصطلحين. فمن الباحثين من يرى أن الإنتاجية (الفعالية) تتساوى مع مفهوم الأداء الشامل، وعلى هذا الأساس عرف الأداء بأنه علاقة بين النتائج المخصصة والنتائج المحققة...ومنهم من يرى بأنه يمثل "الكيفية التي تستخدم بها الوحدة الإنتاجية مواردها المادية والبشرية في سبيل تحقيق أهداف محددة"¹⁰. أما Oakland فيرى أن مفهوم الأداء هو الفكرة الأوسع لفعالية المنظمة.¹¹

وعلى خلاف هؤلاء الذين ركزوا على الفعالية فقط، فقد ذهب آخرون إلى التركيز على الكفاءة لوحدها، حيث عرف بأنه الأهداف أو المخرجات التي يسعى النظام إلى تحقيقها أو النتائج المتحصل عليها.¹²

إن النظر للأداء إما كفاءة و إما فعالية، في الحقيقة يعني المعالجة الجزئية له، لأن الاهتمام مثلا بالنتائج أكثر يعني ولو نسبيا إهمال للموارد، وهو ما يجعل الأداء يعجز عن تفسير إنجازات المؤسسة ككل، ومن هذا المنظور يربط أغلب الباحثين الأداء بمدى بلوغ المؤسسة أهدافها من جهة ومدى الاقتصاد في استخدام مواردها المتميزة بالندرة النسبية من جهة أخرى. وبعبارة أخرى يتجسد الأداء بمستويات الكفاءة والفعالية التي تحققها المؤسسة.¹³

كما أن الكفاءة تعني الحصول على ما هو كثير نظير ما هو أقل، أي إبقاء التكلفة في حدودها الدنيا والأرباح في حدودها القصوى، وهي مفهوم يقتصر فقط على استخدام الموارد الإنتاجية المتاحة للمؤسسة، أي أنه يرتبط بالدرجة الأولى بعنصر التكلفة والعلاقة بين المخرجات و المدخلات. وهذا التعريف هو مقارب للتعريف الذي قدمه Mintzberg.h في كتابه Administrative Behaviour حيث يعرف الكفاءة على أنها " القدرة على اختيار السبيل الذي يحقق أحسن نتيجة، وتطبيق الإمكانيات المتوفرة، وبعبارات أخرى فإن الكفاءة تعني الوصول إلى الأعظمية في أي هدف تسعى إليه المنظمة".¹⁴

أما الفعالية فهناك شبه إشباع من طرف الباحثين والمفكرين في ميدان المعرفة الإدارية أمثال (Katz , Kalika.M , Etzioni) حول مفهوم الفعالية، لذا سنقتصر على التعاريف التالية: يرى الباحث أحمد نور أن الفعالية تستخدم لقياس قدرة الوحدة الاقتصادية على تحقيق أهدافها المخططة، وعلى هذا الأساس يتم قياس فعالية الوحدة الاقتصادية بنسبة ما تحققه من نتائج فعلية إلى ما كانت ترغب في تحقيقه طبقا للخطة، والفعالية بهذا المفهوم ترتبط بكمية المخرجات النهائية دون النظر إلى كمية الموارد المستفدّة في سبيل الحصول عليها.¹⁵ أما Kalika.M يعرف الفعالية" هي درجة تحقيق الأهداف المسطرة من طرف المؤسسة .

وعليه يرتبط الأداء بالكفاءة والفعالية معا لأنهما في الأصل وجهان متلازمان، بحيث لا يمكن الحكم على المؤسسة التي بلغت أهدافها بارتفاع الأداء، إذا كان ذلك قد كلفها الكثير من الموارد يفوق مثيلاتها، ولا على مؤسسة التي تمكنت من توظيف كامل مواردها دون بلوغ الأهداف المتوخاة أو الاقتراب منها بنسب مرضية.

2. مفهوم الأداء الإنتاجي

الأداء الإنتاجي هو مصطلح يتكون من كلمتين الأداء والإنتاج، وبعد تعريفنا للأداء في المطلب السابق، سنحاول في البداية بتعريف الإنتاج، ومن ثم استنتاج بمفهوم للأداء الإنتاجي.

تعريف الإنتاج: تعتبر وظيفة الإنتاج هي المركز الرئيسي للمؤسسة Central to Organisation وهي السبب في وجود المنظمة، حيث أن الهدف لأي منظمة هو إنتاج السلع والخدمات، لذلك تعتبر الوظيفة الأكثر أهمية في المؤسسة¹⁶، وهناك وظائف أخرى تلعب دورا هاما في نشاط المؤسسة، وتترابط مع وظيفة الإنتاج لتحقيق الأهداف التي قامت من أجلها المنظمة، لذا يمكن تعريف الإنتاج أو وظيفة الإنتاج على النحو التالي :

- الإنتاج هو مزيج عوامل الإنتاج بطريقة اقتصادية نافعة.¹⁷
 - الإنتاج هو عملية تحويل الموارد الطبيعية إلى الصور الملائمة للاستهلاك بكل ما يتضمن ذلك المعنى من جهود مدربة، أو خدمات ضرورية كالتمويل و النقل والتخزين.¹⁸
 - الإنتاج هو مجموعة العمليات الضرورية للحصول على منتج معين من خلال الموارد الأولية.
 - الإنتاج هو الأنشطة والفعاليات المتعلقة بالعملية التكنولوجية التي تؤدي إلى تغيير شكل مادة إلى شكل آخر أو حالة أخرى غير مقصودة ضمن المواصفات المقدره، وذلك من خلال أنظمة معينة يطلق عليها أنظمة العمليات المحتوية على تصنيف واسع من الحلقات.¹⁹
 - وظيفة الإنتاج هي النشاط الذي يقوم بتحويل المدخلات إلى مخرجات.²⁰
- بعد تعريف كل من الأداء والإنتاج نستنتج أن **الأداء الإنتاجي** هو مدى كفاءة وفعالية وظيفة الإنتاج، أي مدى بلوغها لأهدافها (زيادة الإنتاج كمية وجودة، تخفيض مدة وتكاليف الإنتاج)، من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها الإنتاجية.²¹

فأداء وظيفة الإنتاج يتحقق عندما تحقق المؤسسة إنتاجية مرتفعة مقارنة بالمؤسسات الأخرى من خلال إنتاج منتجات بجودة عالية وبتكاليف أقل تسمح لها بالمنافسة، بالإضافة إلى تخفيض التعطلات الناتجة عن توقف الآلات أو التأخر في الطلبات.²²

ويكون نظام الإنتاج فعالا إذا كانت قيمة مخرجاته قريبة قدر الإمكان من الأهداف المخططة، فالفعالية تبحث في مدى تحقيق الأهداف أي أنها تهتم بالنتائج، فهي "تشير وتقيس مدى جودة المخرجات والنتائج"²³، أما الكفاءة " تشير وتقيس مدى جودة عملية تحويل المدخلات أو الموارد إلى مخرجات أو نتائج وفق معايير محددة هي التكلفة والوقت والجودة، فنقيس مدى تحقيق أداء عملية التحويل"²⁴. أي يتم الحصول على الكفاءة من خلال زيادة الناتج بنفس الموارد المستعملة ، أو بنفس الناتج لكن بموارد أقل،

أي أنها تهتم بالوسائل، فعلى المسير أن يختار الوسيلة الأكثر اقتصادا لصنع السلعة أو تقديم الخدمة بواسطة تلك الطرق التي تقارن بين التكلفة والمزايا الناتجة خاصة طرق بحوث العمليات المتطورة التي تسمح بالمقارنة بين مجموعة من الوضعيات لاختيار الأقل تكلفة والأكثر مردودية.

3. المؤشرات الكمية المستخدمة في تقييم الأداء الإنتاجي للمؤسسة الصناعية

يتمثل مؤشر الأداء الإنتاجي في كونه " معلومة كمية تقيس كفاءة وفعالية جزء من عملية أو نظام الموارد الإنتاجية بالنسبة لمعيار أو خطة أو هدف محدد ومقبول في إطار إستراتيجية المؤسسة".
ومن بين أسس تقسيم أنواع مؤشرات تقييم الأداء الإنتاجي تلك التي تستند إلى معايير الأداء المتعلقة بالكمية، التكلفة، الوقت والجودة.²⁵

أ - الطاقة الإنتاجية :

إن هدف جميع الوحدات الاقتصادية هو استغلال الطاقة الإنتاجية بأعلى كفاءة ممكنة على اختلاف الأنظمة الاقتصادية.

إن أهمية هذا المعيار تأتي كونه يرتبط ارتباطا وثيقا بين الطاقة الإنتاجية من جهة، وبين كل من التكاليف والأرباح والمبيعات من جهة أخرى، حيث انه كلما ارتفع الإنتاج (أي زيادة نسب الارتفاع من الطاقة)، انخفضت حصة الوحدة الواحدة من التكاليف الثابتة وذلك من خلال توزيع إجمالي التكاليف غلة وحدات أكبر في حالة الاستغلال الأمثل للطاقة، ومن ثم التوصل إلى المرونة في الأسعار وزيادة الوحدات المنتجة وتلبية احتياجات المجتمع من السلع والخدمات.

ويمكن التعبير عن الطاقة الإنتاجية بأنها (القدرة الإنتاجية المتوفرة في المنشأة الصناعية بما في ذلك القائمة، المستخدمة والمستبعدة ضمن أسلوب إنتاجي معين وخلال فترة زمنية معينة، ويتم قياس وتخطيط هذه القدرة عيني في صورة ساعات عمل أو وحدات إنتاج).

ب- الإنتاجية:

بالرغم من أهمية موضوع الإنتاجية إلا أن وضع إطار لمفهومها مازال أمراً صعباً حيث تعددت مفاهيمها وتعريفاتها و التي انطوت على أكثر من معنى يختلف باختلاف القصد من المفهوم، هل يقصد بها كونها علاقة ممثلة بين المخرجات و المدخلات، أم يقصد بها قياس مدى النجاح في إنجاز مهام معينة، أم يقصد بها مؤشر من مؤشرات الكفاءة و الفعالية ..

يرى Mark "الإنتاجية هي كفاءة استخدام الموارد لتحقيق المخرجات". ويعرّف Mali الإنتاجية بأدائها "قياس مدى جودة تجميع الموارد في المؤسسات و استغلالها لتحقيق مجموعة من النتائج، و هي تسعى للوصول إلى أعلى مستوى للأداء بأقل قدر من إنفاق الموارد و يعرّفها علي السلمي بأدائها "العلاقة بين الموارد inputs المستخدمة في العملية الإنتاجية (إنتاج سلعة أو خدمة) و بين الناتج outputs من تلك العملية"²⁶ومن ثمّ فإنّ :

الإنتاجية = الناتج / الموارد

و بالتالي ترتفع الإنتاجية كلما ارتفعت نسبة الناتج إلى الموارد المستخدمة أي أنّ تحسين الإنتاجية يتحقق عند الحصول على أقصى ناتج ممكن من الموارد المستخدمة. ويعرّفها Kendrick بأدائها "نسبة الإنتاج الحقيقية إلى كمية المدخلات العادية الحقيقية" ويعرّفها الاقتصادي الفرنسي Aftalion بأدائها "النسبة بين الإنتاج الإجمالي المحقق في وقت معيّن و عوامل الإنتاج المستخدمة"⁴.

ويعرّفها الدكتور عبد الرحمان عليان بأدائها "العلاقة بين المخرجات (بضائع و خدمات) و المدخلات (عمل، مواد، طاقة الموارد الأخرى) المستخدمة لإنتاج المخرجات، و هي عادة ما توضع كنسبة بين المخرجات و المدخلات، كما يلي: 27: الإنتاجية = المخرجات / المدخلات

- نسبة الإنجاز:²⁸ تبين هذه النسبة ما أمكن تحقيقه من الإنتاج المخطط للوحدة الإنتاجية حسب ما قدرته الإدارة طبقاً لتنبؤاتها وتقديراتها لحجم الإنتاج، وتكتب هذه النسبة على النحو التالي:

نسبة الإنجاز = (الحجم الفعلي للإنتاج بالطن) / الحجم المخطط للإنتاج بالطن) x 100

ويتحدد الحجم الفعلي للإنتاج من السجلات الخاصة بالإنتاج التي تشمل جميع أنواع المنتجات النهائية التي تنتجها الوحدة الإنتاجية، أي لا يدخل أيضاً في حساب هذا الحجم المنتجات تحت الصنع، أما الحجم المخطط للإنتاج فهو الحجم الذي حددته الإدارة مقدماً في خطتها السنوية، باعتباره الهدف الذي تسعى إلى تحقيقه من استغلال عناصر الإنتاج المتاحة لها، بناء على ما توقعه الإدارة بعد إجراء الدراسات اللازمة لتحديد هذا الرقم وما يتطلبه من دقة التنبؤ بالإنتاج.

4- تطبيق نظام إدارة الجودة وأثره على الأداء الإنتاجي للمنظمة

إن التطبيق الفعال لنظام إدارة الجودة الموافق للمواصفة العالمية ISO 9001 يكون له أثر إيجابي على أداء المنظمة بصفة عامة سواء كانت منافع داخلية أو خارجية (كما هو موضح في الجدول السابق).

- كما أن تطبيق هذا النظام يكون له أثره على الأداء الإنتاجي للمؤسسة ويتجلى ذلك فيما يلي:
- تمكين المنظمة من تحقيق مستوى عاليا من الجودة، أي إنتاج سلع وتقديم خدمات ذات جودة عالية، حيث يشير أحد التقارير أن 76.3% من الشركات الأمريكية شملها التقرير ترى بأنها حققت مستوى عالي من الجودة بعد تطبيق نظام الأيزو.
 - إن تطبيق نظام إدارة الجودة يساهم في تقليل نسبة التالف والمعيب من المنتج، وتقليل نسبة الهالك والتالف في المواد المستخدمة في الإنتاج، وكذلك الإقلال من الوقت الضائع، وذلك من خلال التدريب المستمر للعمال على الأنشطة المؤثرة على الجودة.²⁹
 - تخفيض تكلفة المواد فعلى سبيل المثال تمكنت شركة (Foxboro) من تخفيض تكلفة المواد إلى أكثر من أربعة ملايين دولار، ووفرت أكثر من تكلفة المواد على مستوى الشركة.
 - إن تطبيق النظام يؤدي إلى الوصول إلى أفضل الطرق لإنجاز العمل.
 - نقل من الانحراف في الأداء، وتقلص من حجم العيوب في المنتج والقضاء عليها واتخاذ الإجراءات الكفيلة باكتشافها ومنع حدوثها.
 - تساعد المنظمة في تحقيق تامة التسليم، أي تسليم السلع للزبائن في المواعيد والأوقات المحددة، فعلى سبيل المثال بلغت سرعة التسليم في شركة (Foxboro) إلى 98% بعد أن كانت 78%، وذلك بعد أن طبقت الأيزو، أي أن سرعة التسليم تحسنت في الشركة بنسبة 20%.³⁰
 - زيادة الكفاءة الداخلية للمنظمة من خلال تحسين طرق العمل وتقليل العيوب وزيادة الإنتاج.
 - تقليل الرقابة، لأن الأيزو تجعل العمل أو الإنتاج يتم وفق مواصفات محددة، كما تعمل على تقليل العيوب في الإنتاج، وكذا تقليل الأخطاء في العمل.
- iii. الدراسة الميدانية لأثر تطبيق نظام إدارة الجودة على المؤشرات الكمية للأداء الإنتاجي بالمؤسسة بلاستي أنابيب:

1- التعريف بمؤسسة بلاستي أنابيب:

تقع شركة بلاستي أنابيب بالمنطقة الصناعية بكوينين على بعد 05 كلم من عاصمة الولاية، على الطريق الوطني رقم 48 الرابط بين ولايتي الوادي وبسكرة، تتربع على مساحة إجمالية قدرها 4500 متر مربع.

تأسست شركة بلاستي أنابيب في شهر سبتمبر من عام 1989م، كمؤسسة متواضعة لصنع أنابيب البوليتيلان وبنقطة بيع وحيدة استمرت على حالها ما يقارب ثلاثة سنوات، لتغير الشركة من شكلها القانوني من مؤسسة عادية إلى شركة ذات مسؤولية محدودة، وذلك بتاريخ 20 ديسمبر من عام 1992م،

كما اعتبرت وحدة بلاستي أنابيب لفترة معينة المؤسسة الوحيدة على المستوى الولائي التي تمارس صناعة الأنابيب البلاستيكية، مما جعلها في تلك الفترة تفرض سيطرتها على السوق المحلية لمجال إنتاجها، ومكنتها ذلك من انتهاج سياسة توسعية تطمح للتطلع للأسواق الوطنية، وواصلت المؤسسة في تطوير نشاطها، لتختص في صناعة الأنابيب البلاستيكية PVC الصلبة المستعملة في شبكات المياه الصالحة للشرب وشبكات صرف المياه.

ومن منطلق القائمين على إدارة شركة بلاستي أنابيب بأن استمرارية النشاط وفرض الذات في ظروف تسودها احتدام المنافسة العنيفة، بدخول مؤسسات متمرسة في النشاط الإنتاجي المماثل، أضحت ذلك مرتبط بتفعيل أنشطة البحث والتطوير، وللبحث عن فرص التميز وتحسين الأداء، وتلبية حاجات ومتطلبات العملاء، تمكنت الشركة من تطبيق نظام إدارة الجودة وبذلك الحصول على شهادة الأيزو 2000:9001 بتاريخ 24 جانفي 2007، وهي الآن تسعى جاهدة لاقتحام الأسواق العالمية، وهذا من خلال العمل الجاد ومساعي المؤسسة إلى التماس السبل وتوظيف كل الوسائل والإمكانيات المتاحة في ذلك.

أما عن إستراتيجية التوزيع التي تعتمدها المؤسسة في السوق الوطنية فترتكز على:

- اعتماد نقطة توزيع بشمال البلاد مقرها الجزائر العاصمة.
- اعتماد نقطتي توزيع بمنطقة شرق البلاد مقرهما بعنابة وبسكرة.
- اعتماد نقطة متنقلة تغطي معظم ولايات الجنوب الجزائري.
- توسيع مجال التعامل مع تجار الجملة والتجزئة من مختلف ولايات القطر الجزائري.
- تفعيل التعامل مع مقاولات الصرف الصحي والأخرى المختصة بشبكات المياه الصالحة للشرب.

2- العملية الإنتاجية بالشركة

يتمثل النشاط الرئيسي للشركة في إنتاج أنابيب الفينيل المتعدد الكلور PVC بمختلف الأحجام من القطر 20مم إلى القطر 400 مم، وبقوة ضغط تختلف من مجموعة لأخرى، ويمكن عرضها كما يلي:

- أنابيب PVC ذات الضغط الضعيف.
- أنابيب PVC بقوة ضغط 04 بار.
- أنابيب PVC بقوة ضغط 06 بار.
- أنابيب PVC بقوة ضغط 10 بار.
- أنابيب PVC بقوة ضغط 16 بار.

كما تصل الطاقة الإنتاجية السنوية للشركة إلى 6000 طن، وتوسعى الشركة للقيام بعملية توسع من أجل الوصول إلى قدرة إنتاجية أكبر من ذلك.

وتتشابه مراحل الإنتاج لجميع المنتجات التي تقدمها شركة بلاستي أنابيب، حيث تمر العملية الإنتاجية بالمراحل التالية:

- **مرحلة الخلط:** في هذه المرحلة يتم خلط مزيج المواد الأولية المشكلة لمختلف المنتجات بنسب مدروسة تفرضها طبيعة المنتج والاستغلال العقلاني لموارد الشركة.
- **مرحلة العجن:** وهنا تتحول المواد الكيماوية وباقي المكونات الأخرى إلى عجين، ويمكن التحكم في شكله لتشكيل الأنابيب.
- **مرحلة البناء والتشكيل:** في هذه المرحلة يتم تشكيل أو بناء الأنابيب من خلال الخليط الكيماوي المعجون، الذي يتحول إلى أنابيب بلاستيكية صلبة.
- **مرحلة السحب والنشر:** في هذه المرحلة تخرج الأنابيب في هيأتها النهائية من الآلات الإنتاجية، وبعدها مباشرة يتم نشرها إلى عدة أنابيب حسب مقاييس الطول المعمول بها.
- **مرحلة التهيئة الجانبية:** تعتبر هذه المرحلة آخر مرحلة يمر بها المنتج، وفيها يتم تهيئة مقدمة ومؤخرة كل وحدة منتجة بشكل يضمن التوصيل بين الوحدات المتجانسة، أين تستعمل في مد شبكات المياه الصالحة للشرب، شبكات الصرف الصحي أو الاستعمال الفلاحي.

3- نظام إدارة الجودة وأثر تطبيقه على الأداء الإنتاجي للمؤسسة بلاستي أنابيب خلال الفترة (2005-2009)

سيتم في هذا المبحث تقييم الأداء الإنتاجي لمؤسسة بلاستي أنابيب خلال الفترة الزمنية (2005-2009)، وتم اختيار هذه الفترة الزمنية بالذات لأنها تتوسطها السنة التي تحصلت عليها الشركة على شهادة الأيزو، فالمؤسسة تحصلت على شهادة الأيزو 9001/2000 يوم 24 جانفي 2007، وأردنا أن نضيف سنة سادسة أي سنة 2004 ولكن نظرا لقلّة المعطيات المتوفرة عن هذه السنة اقتصرنا في هذه الدراسة على دراسة وضعية الأداء الإنتاجي للمؤسسة خلال سنتين قبل الحصول على الأيزو، وثلاث سنوات بعد الحصول على شهادة الأيزو، والثلاث السنوات الأخيرة هي تمثل سنوات تطبيق نظام إدارة الجودة الموافق للمواصفة ISO 9001/2000.

وهنا الدراسة ستكون مقارنة بين وضعية الأداء الإنتاجي للمؤسسة محل الدراسة قبل وبعد تطبيق نظام إدارة الجودة.

معدل إنجاز الإنتاج المخطط: سيتم دراسة الأداء الإنتاجي بالوحدة من خلال تحليل الإنتاج المخطط والمنجز، وكذا حساب نسبة إنجاز المخطط خلال الفترة (2005-2009) كما هو موضح في الجدول الآتي:

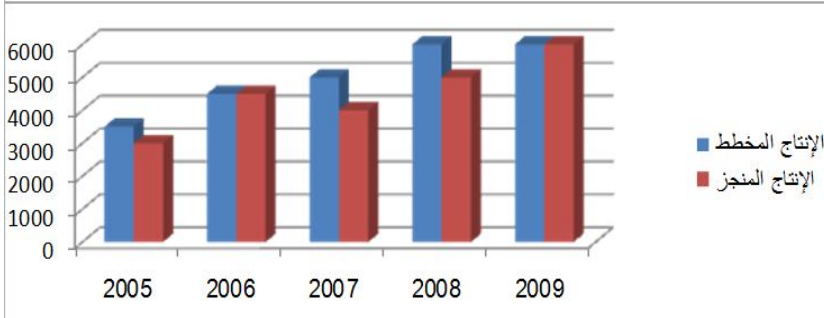
الجدول رقم (01): يوضح كمية الإنتاج المنجز والمخطط بالمؤسسة خلال الفترة (2005-2009)

بعد تطبيق نظام إدارة الجودة			قبل تطبيق نظام إدارة الجودة		
2009	2008	2007	2006	2005	
6000	6000	5000	4000	3500	الإنتاج المخطط
6000	5000	4000	4000	3000	الإنتاج المنجز
% 100	% 83	% 80	% 100	% 85	نسبة الإنجاز

المصدر: من إعداد الباحث بناء على المصادر الداخلية للمؤسسة.

من خلال الجدول السابق نستطيع تمثيل كمية الإنتاج المخطط والمنجز في التمثيل بالأعمدة كمايلي:

الشكل رقم (01): يوضح كمية الإنتاج المنجز والمخطط بالمؤسسة خلال الفترة (2005-2009)



المصدر: من إعداد الباحث بناء على معلومات الجدول السابق.

نلاحظ من البداية أن الإنتاج المخطط للمؤسسة في زيادة من سنة إلى الأخرى إلى أن بلغ في سنة 2008 إلى 6000 طن، ونفس القيمة عند سنة 2009 وهي تمثل الطاقة المتاحة للإنتاج في المؤسسة ويعود ذلك إلى زيادة الطلب على منتجات الشركة من طرف الزبائن.

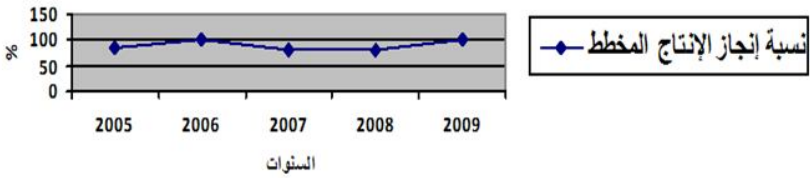
وأما بالنسبة للإنتاج المنجز فنلاحظ من التمثيل السابق أنه في زيادة ماعدا في سنة 2007 أين بقي ثابت كما في سنة 2006، ثم بعدها واصل في الزيادة إلى غاية سنة 2009. مع الإشارة إلى أن المؤسسة تبني قيمة الإنتاج المخطط في كل سنة بناء على طلب الزبون من جهة وعلى الطاقة المتاحة للإنتاج من جهة أخرى ومدى إمكانية توفر المواد الأولية اللازمة. ويعود التحسن التدريجي في كمية الإنتاج المنجز في السنوات الأخيرة مقارنة بالسنوات السابقة إلى تطبيق عنصر مهم وهو التخطيط

الإنتاجي الكمي وكذا للتخطيط الكيفي في كيفية توزيع العمال وكيفية استعمال الطاقة المتاحة للماكينات فمثلا قبل الحصول على شهادة الأيزو لم تكن إدارة الإنتاج في المؤسسة على علم دقيق بالطاقة المتاحة للإنتاج للماكينات بحكم أن الآلات المستعملة في العملية الإنتاجية اشترتها المؤسسة وهي مستعملة وهذا ما جعل كمية الإنتاج المخطط تكون قليلة نوعا ما خاصة في ظل طلب الزبون، ولكن وأثناء التحضير لتطبيق النظام أجبر المكتب المرافق إدارة الشركة بضرورة الاتصال بالشركة المنتجة للماكينات لتحديد الطاقة المتاحة للآلات، وبعد مجموعة من الاتصالات أعلمت الشركة الألمانية المنتجة للماكينات أن الطاقة المتاحة تقدر ب 6000طن في السنة وهذا العامل ساعد كثير المؤسسة في رفع كمية الإنتاج المخطط والمنجز .

أما عن سر ثبات كمية الإنتاج المنجز في سنتي 2006-2007 رغم أن كمية الإنتاج المخطط تختلف فيعود إلى سببين أساسيين فأول يعود إلى رحيل مسؤول الإنتاج بالشركة مطلع 2007 والذي كان بمثابة محرك العملية الإنتاجية ومن جهة ثانية إلى الإجراءات التي قامت بها المؤسسة في الثلاثي الثالث من سنة 2006 في إطار التحضير للحصول على شهادة الأيزو.

أما نسبة إنجاز الإنتاج المخطط للسنوات السابقة يمكن توضيحها في المنحنى التالي:

الشكل رقم (02): معدل إنجاز الإنتاج المخطط بالمؤسسة خلال الفترة(2005-2009)



المصدر: من إعداد الباحث بناء على الجدول السابق.

نلاحظ من خلال المنحنى السابق أن نسبة إنجاز الإنتاج المخطط عرفت تذبذب نوعا ما، فقبل تطبيق نظام إدارة الجودة الموافق للمواصفة العالمية الأيزو 9001:2000 كان متوسط إنجاز الإنتاج المخطط يساوي 93% ومتوسط كمية الإنتاج في هذه السنوات يقدر ب 3500 طن في السنة، أما بعد تطبيق نظام إدارة الجودة والحصول على شهادة الأيزو فكان متوسط إنجاز الإنتاج المخطط يساوي 87.66% ومتوسط كمية الإنتاج في هذه السنوات يقدر ب 5000 طن في السنة.

ولكن ومنذ تطبيق نظام إدارة الجودة وخلال السنوات (2007- 2008-2009) نلاحظ أن نسبة الإنجاز في تحسن مستمر إلى أن بلغت 100% سنة 2009 وهي تمثل الطاقة المتاحة للإنتاج، ويعود

تحقيق هذه النسبة إلى التخطيط الجيد من قبل إدارة الإنتاج مع دراسة معمقة لطلبات الزبائن، إضافة إلى توسيع نطاق الممولين مما أتاح للمؤسسة فرصة الحصول كميات معتبرة من المواد الأولية بأسعار معقولة وجودة مقبولة.

ت- **معدل إنجاز الطاقة الإنتاجية:** يمكن توضيح الطاقة الفعلية للإنتاج وكذا الطاقة المتاحة لشركة بلاستي أنابيب في الجدول التالي:

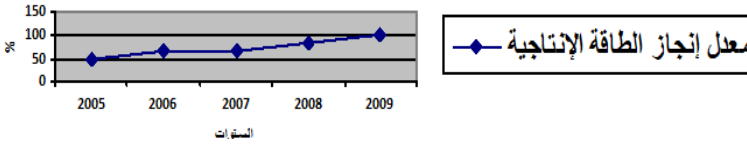
الجدول رقم (07): يوضح معدل إنجاز الطاقة الإنتاجية بالمؤسسة خلال الفترة (2005-2009)

بعد تطبيق نظام إدارة الجودة		قبل تطبيق نظام إدارة الجودة			
2009	2008	2007	2006	2005	
6000	5000	4000	4000	3000	الطاقة الفعلية للإنتاج (طن)
6000	6000	6000	6000	6000	الطاقة المتاحة للإنتاج (طن)
% 100	% 83	% 66	% 66	% 50	معدل إنجاز الطاقة الإنتاجية

المصدر: من إعداد الباحث بناء على المصادر الداخلية للمؤسسة

بناء على معطيات الجدول السابق يمكن تمثيل معدل إنجاز الطاقة الإنتاجية كما في الشكل الآتي:

الشكل رقم (03): معدل إنجاز الطاقة الإنتاجية خلال الفترة (2005-2009)



المصدر: من إعداد الباحث بناء على معطيات الجدول السابق.

نلاحظ أن معدل إنجاز الطاقة الإنتاجية في المؤسسة في تزايد مستمر، حيث قفز معدل إنجاز الطاقة الإنتاجية من 50% سنة 2005 إلى 100% في سنة 2009 وهذه الزيادة ارتبطت بزيادة طلب الزبون على المنتجات لأن الإنتاج في الشركة يقوم على أساس طلبيات الزبائن (الإنتاج حسب الطلب)، ولكن وبعد تطبيق نظام إدارة الجودة تحصلت المؤسسة على زبائن جدد خصوصا في ظل المشاريع التنموية في الولاية وزيادة الطلب على الأنابيب البلاستيكية (فمثلا بعض الشركات المكلفة بإنجاز مشروع خط الصرف الصحي بالولاية أصبحت تفتني منتجات بلاستي أنابيب بعد حصولها على شهادة الإيزو)، بالإضافة إلى زيادة الطلب على الأنابيب الموجه إلى القطاع الفلاحي (توسع الاستثمار في زراعة البطاطا)، وكذا للصيانة الوقائية التي أصبحت تقوم بها المؤسسة وهذا على عكس السنوات الأولى أين قامت المؤسسة تلجأ للصيانة إلا في حالة الصيانة العلاجية.

ث- إنتاجية العمال: لمعرفة أثر تطبيق نظام إدارة الجودة على الإنتاجية المتوسطة للعمال، نريد تتبع الإنتاجية المتوسطة للعمال قبل وبعد تطبيق نظام إدارة الجودة بالمؤسسة، والجدول التالي يوضح كمية الإنتاج وعدد العمال.

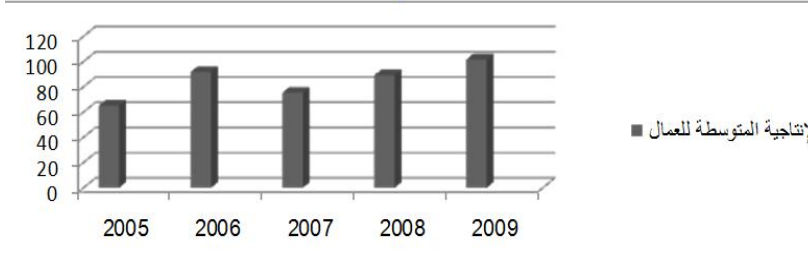
الجدول رقم (02): يوضح الإنتاجية المتوسطة للعمال خلال الفترة (2005-2009)

بعد تطبيق نظام إدارة الجودة		قبل تطبيق نظام إدارة الجودة			
2009	2008	2007	2006	2005	
6000	5000	4000	4000	3000	كمية الإنتاج (طن)
59	56	53	49	46	عدد العمال
101.69	89.28	75.47	81.63	65.21	الإنتاجية المتوسطة للعمال

المصدر: من إعداد الباحث بناء على المصادر الداخلية للمؤسسة.

بناء على معطيات الجدول السابق يمكن تمثيل الإنتاجية المتوسطة للعمال خلال سنوات الدراسة في الشكل التالي:

الشكل رقم (04): الإنتاجية المتوسطة للعمال خلال الفترة (2005-2009)



المصدر: من إعداد الباحث بناء على معطيات الجدول السابق.

نلاحظ من خلال التمثيل السابق أن الإنتاجية المتوسطة للعمال شهدت زيادة مستمرة، فبعد تطبيق نظام إدارة الجودة (خلال سنوات 2009/2008/2007) أصبحت الإنتاجية المتوسطة للعمال في زيادة مستمرة ويعود ذلك إلى تكوين بعض العمال خلال هذه السنوات وهذا حسب الاحتياجات التدريبية المخططة من طرف مسؤول الموارد البشرية و مسؤول الإنتاج و مسؤول إدارة الجودة، كما أن إجراء التكوين الذي أنشأته المؤسسة يوم 2006/12/25 كان له أثر في تحسين أداء العمال، كما أن المؤسسة ومن خلال تطبيقها لهذا الإجراء تعاقبت مع بعض العمال الجدد ذو مهارات.

أما عن سر ارتفاع الإنتاجية المتوسطة للعمال في سنة 2006 أكثر من سنة 2007 يعود كما ذكرنا سابقا إلى رحيل مسؤول الإنتاج في مطلع سنة 2007، بالإضافة للمجهود الكبير الذي قدمه العمال في فترة التحضير لتطبيق النظام والحصول على شهادة الأيزو خاصة في ظل تحسن بيئة العمل. رغم أن الإنتاجية المتوسطة للعمال شهدت تحسن مستمر إلا أن عمال المؤسسة لم يستند أغلبيتهم من تكوين مركز ماعدا المسؤولين.

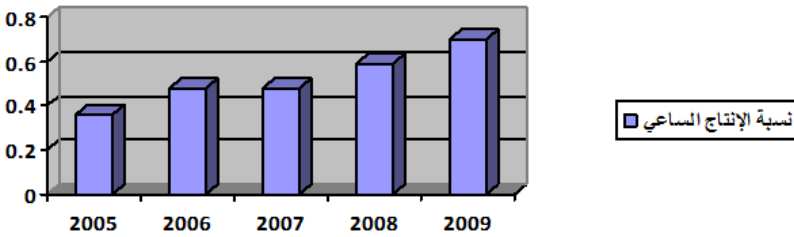
د- نسبة الإنتاج الساعي: يمكن توضيح نسبة الإنتاج الساعي في المؤسسة من خلال حساب حاصل قسمة كمية الإنتاج على عدد ساعات تشغيل الآلات كما هو موضح في الجدول التالي:
الجدول رقم (04): يوضح عدد ساعات تشغيل الآلات خلال الفترة (2005-2009)

بعد تطبيق نظام إدارة الجودة			قبل تطبيق نظام إدارة الجودة		
2009	2008	2007	2006	2005	
6000	5000	4000	4000	3000	كمية الإنتاج (طن)
8560	8510	8410	8410	8360	عدد ساعات تشغيل الآلات
0.7009	0.5875	0.4756	0.4756	0.3588	نسبة الإنتاج الساعي (طن/سا)

المصدر: من إعداد الباحث بناء على المصادر الداخلية للمؤسسة.

وبناء على معطيات الجدول السابق يمكن تمثيل نسبة الإنتاج الساعي للسنوات الخمسة في التمثيل البياني الآتي:

الشكل رقم (05): نسبة الإنتاج الساعي خلال الفترة (2005-2009)



المصدر: من إعداد الباحث بناء على معطيات الجدول السابق.

نلاحظ من خلال الشكل السابق أن نسبة الإنتاج الساعي بالمؤسسة شهدت زيادة مستمرة خصوصا في سنوات تطبيق نظام إدارة الجودة، ويعود ذلك في أغلب الأحيان للأسباب المذكورة في تحسين الإنتاجية المتوسطة للعمال.

الخاتمة:

لقد تطورت المواصفات المرتبطة الجودة بشكل عام من كونها تتعلق بجودة المنتج فقط إلى مسألة تتعلق بنظام الإدارة في المؤسسة ككل، وقد أدت هذه التطورات إلى قيام المنظمة العالمية للتقييس بإصدار مواصفات عالمية لأنظمة إدارة الجودة، وهي تقوم في كل مرة بتعديلها وتنقيحها. إن تطبيق نظام إدارة الجودة والحصول على شهادة المطابقة قد أصبح من بين المتطلبات المفروضة على المؤسسات في الوقت الحالي التي تتشد البقاء والاستمرارية في ظل بيئة تنافسية بالمنافسة الشديدة والانفتاح على الأسواق العالمية، وذلك لما لها أهمية في تحسين أدائها وزيادة قدراتها التنافسية. وفي ظل تزايد تطبيق المؤسسات الصناعية لنظام إدارة الجودة، حاولنا في هذه الدراسة معرفة الأثر الذي يحدثه تطبيق نظام إدارة الجودة على المؤشرات الكمية لأدائها الإنتاجي، وقد اتضح من هذه الدراسة أن هناك مجموعة من المبادئ والمتطلبات الواجب الالتزام بها لتطبيق نظام الجودة والحصول على شهادة المطابقة، كما أن تأهيل المنظمات لتطبيق نظام إدارة الجودة والحصول على شهادة الأيزو يتم عبر مجموعة من المراحل، كما أن تطبيق النظام يساهم في تحسين المؤشرات الكمية للأداء الإنتاجي بالمؤسسة الصناعية.

قائمة الاحالات و المراجع:

- * - من مواليد 1904، أمريكي من أصل روماني، كان أستاذ ومستشارا بجامعة نيويورك في مراقبة الجودة، كان من دعاة حلقات الجودة.
- 1 - محمد عبد الوهاب العزاوي، أنظمة إدارة الجودة والبيئة : iso 14000 و iso 9000 ، دار وائل للنشر، ط1، عمان، الأردن، 2002، ص18.
- * - من مواليد 1926، كان المسؤول الدولي عن الجودة في شركة -Innovation et Transfert Technologique- وهو صاحب المفهوم المشهور "الخطأ الصفري" الذي أطلقه في الستينات من القرن الماضي.
- 2 - المرجع نفسه.
- ** - كان المسؤول عن إدارة الجودة في مؤسسة جنرال إلكتريك Général Electric، وهو أول من طور مفهومي الجودة الشاملة والمؤسسة الافتراضية.
- ³ - محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، دار البازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص15.
- 4 - Henri Mitonneau, **Iso9000 version 2000**, 2ème édition, paris, 2001, p.168.
- * - يقصد بالعملية مجموعة من النشاطات المترابطة أو المتفاعلة والتي تحول العناصر المدخلة إلى عناصر مخرجة.
- 5 - سونيا محمد البكري، مرجع سابق، ص233.
- 6 - Ecosio, **dialogues autour de la performance en entreprise**, editions harmattan, paris, 1999, p18.
- ⁷ - Paul Pinto, **la performance durable**, édition dunod, paris, 2003, p1.
- 8 - الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، العدد 07، جامعة ورقلة، 2009-2010، ص218.

- 9 - المرجع نفسه.
- 10 - عبد المليك مزهودة، المقاربة الإستراتيجية للأداء مفهوما وقياسا، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 08-09-2005، ص486.
- 11 - سعدي يحيى و أوصيف لخضر، أثر إدارة الجودة الشاملة على أداء وفعالية المنظمات، الملتقى الدولي حول أداء وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 10-11 نوفمبر 2009.
- 12 - عبد المليك مزهودة، مرجع سابق، ص486.
- 13 - المرجع نفسه.
- 14 - المرجع نفسه.
- 15 - المرجع نفسه.
- 16 - منى محمد عبد البطل، إدارة الإنتاج والعمليات، دار النسر الذهبي، ط1، 2001، ص49.
- 17 - علي الشراوي، إدارة النشاط الإنتاجي في المشروعات الاقتصادية، دار النهضة العربية، بيروت، ص13.
- 18 - عادل رجب، إدارة الإنتاج، منشورات جامعة حلب، ط1، 1992، ص12.
- 19 - عبد الستار محمد العلي، إدارة الإنتاج، مطبعة جامعة بغداد، 1986، ص12.
- 20 - منى محمد عبد البطل، مرجع سابق، ص50.
- 21 - الهام يحيوي، الجودة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصناعية الجزائرية، مجلة الباحث، العدد 2007/05، جامعة ورقلة، ص46.
- 22 - محمد سليمان، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، رسالة ماجستير غير مشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2007، ص118.
- 23 - أحمد سيد مصطفى، إدارة الإنتاج والعمليات في الصناعات والخدمات، كلية التجارة، جامعة بنها، مصر، ص38.
- 24 - المرجع نفسه.
- 25 - الهام يحيوي، مرجع سابق، ص47.
- 26 - علي السلمي، الإدارة الإنتاجية، مكتبة الإدارة الجديدة، القاهرة، 1994، ص20.
- 1 - فواد القاضي، الإنتاج و الفعالية، المكتبة الجامعية العمالية، القاهرة، مصر، 2001، ص69.
- 1 - عبد الرحمان عليان رفع الكفاءة الإنتاجية في ظل المتغيرات العالمية، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1998، ص558.
- 28 - أحمد محمد المصري، الكفاءة الإنتاجية للمنشآت الصناعية: التكلفة - الوقت - الأداء، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2004، ص192.
- 29 - لعل بوكميش، مرجع سابق، ص138.
- 30 - المرجع نفسه.

السياحة الخليجية بين سلوكيات الأفراد ومسؤولية السلطات

د. احمد رجراج

جامعة الجزائر 3

ملخص:

تعد دول مجلس التعاون الخليجي من أهم الدول تأثيرا في الاقتصاد العالمي لامتلاكها أكبر احتياطي بترولي في العالم بسعة 40% من حجم الاحتياطي العالمي، و17% من احتياطي الغاز في العالم. كما تستحوذ دول المجلس على صناديق سيادية بلغت قيمتها 1.5 تريليون دولار نهاية سنة 2007 مستحوذة بذلك على 46% من أصول الصناديق السيادية في العالم. غير أن هذا الوضع يشوبه الكثير من المخاطر والتهديدات باعتبار أن أسعار البترول تتحدد بعوامل خارجة عن سيطرة وإدارة هذه الدول. ومن هنا جاء التفكير في تنويع مصادر الدخل والبحث عن مصادر أخرى أكثر استقرارا تكون إلى حد ما بديلا للريع النفطي، وقد يكون قطاع السياحة من أهم وأنسب مجالات توليد الدخل في دول مجلس التعاون الخليجي نتيجة توسع هذه الدول في تشييد البني التحتية المتطورة، وامتلاكها لتشكيلة متنوعة من الأماكن سواء كانت برية أو جبلية أو بحرية أو دينية ما يؤهلها لأن تكون من أهم مناطق الجذب السياحي في العالم.

الكلمات المفتاحية: دول مجلس التعاون الخليجي، السياحة الوافدة، السياحة البيئية، معدل الإشغال، العوائد السياحية، الاستثمار السياحي.

Abstract

The GCC countries represent the most affected countries in the global economy For having the largest petroleum reserves in the world with a capacity of 40 percent of the global reserves And 17 percent of the gas reserves in the world as it acquires the GCC funds Sovereign amounting reached to 1.5 trillion dollars by the end of 2007 it will possess or seize 46 percent of the assets of the sovereign funds in the world. However, this situation is tainted A lot of risks and threats , considering that oil prices are determined by exterior factors for this reason the thinking came here to look for a diversify sources of income and to Find other sources which are more stable to some extent stand of a proceeds of oil like the tourism sector as the most important and a suitable field of the income supply in the GCC Gulf states regarding to the expansion of the infrastructure`s construction and sophisticated possession For a different and variety places, whether wild or mountain or sea or religious this last will qualify and habilitate them to be one of the most important tourist areas attractions in the world.

Keys words : Countries or states of the Gulf Cooperation Council, inbound tourism, intra-regional tourism, occupancy rate, Tourism returns, tourism investment

مقدمة

تنبؤاً السياحة كقطاع إنتاجي مكانة متميزة في الكثير من الاقتصاديات التي اهتمت بتطوير النشاط السياحي والارتقاء بالمنتج السياحي كبديل يسهم في تنوع مصادر الدخل وتوفير مناصب الشغل وكرافد من أهم روافد التنمية الاقتصادية. ونتيجة لذلك أضحت السياحة من أكثر الأنشطة نمواً في العالم، فحسب تقديرات المنظمة العالمية للسياحة (UNWTO World Tourism Organization) فان عوائد السياحة على المستوى العالمي نمت بنسبة 7.3% خلال الفترة 2000-2012، حيث انتقلت هذه العوائد من 262 مليار دولار سنة 1990 إلى 475 مليار سنة 2000 إلى 680 مليار سنة 2005 إلى 930 مليار سنة 2010 إلى 1.075 مليار سنة 2012¹. كما زاد عدد السياح على المستوى العالمي بنسبة 3.6% خلال الفترة 2005-2012، مرتفعاً من 807 مليون سائح سنة 2005 إلى 949 مليون سنة 2010 إلى 1.035 مليون سنة 2012².

ومع محاولة دول مجلس التعاون الخليجي بناء إستراتيجية قوامها تنوع مصادر الدخل، التي تعتمد في الأساس على المحروقات، أولت حكومات هذه الدول أهمية لتتسبب قطاع السياحة، سواء من خلال تفعيل السياحة البيئية أو من خلال جذب السائحين من خارج دول المجلس، نظراً لما تمتلكه هذه الدول من تنوع في الأماكن الأثرية التاريخية والدينية والتي تشكل بحد ذاتها حضارة مغايرة عما سواها من الحضارات المتعارف عليها. إضافة إلى زيادة المنتجعات والأماكن السياحية الجاذبة، وتمتع دول المجلس بالاستقرار السياسي والأمني، وحصول الانتعاش الاقتصادي نتيجة ارتفاع المداخل النفطية وانعكاسها على زيادة الإنفاق في البنى التحتية. في ظل هذا التوجه الاقتصادي الجديد لدول مجلس التعاون الخليجي، وفي خضم الاضطرابات السياسية والأمنية التي تشهدها بعض الدول العربية المحيطة بدول المجلس، تحاول هذه الدراسة معالجة الوضع الراهن للسياحة الخليجية ومدى جاهزية اقتصاديات دول مجلس التعاون الخليجي في استقطاب السياح الفارين من دول الربيع العربي.

ومحاولة منا للإحاطة بإشكالية الدراسة، سوف نتطرق إلى العناصر التالية:

- أهمية النشاط السياحي في الاقتصاد العالمي
- واقع النشاط السياحي في دول مجلس التعاون الخليجي
- أفاق النشاط السياحي بدول مجلس التعاون الخليجي

1/ أهمية النشاط السياحي في الاقتصاد العالمي

السياحة صناعة متعددة الأوجه، وهي في مفهومها العام تعني الانتقال من مكان إلى آخر بغرض الإطلاع والتعرف والاستمتاع بمواقع مختلفة، ووفق المنظور الاجتماعي والحضاري فإن السياحة تعكس حركة وديناميكية ذات الارتباط المباشر بالجوانب الثقافية والحضارية للمجتمعات والأفراد³. وقد عرفت السياحة أهمية بالغة في ظل انفتاح الأسواق وسرعة انتقال الأموال والمعلومات وحصول تسهيلات في تنقل الأفراد بين الأقاليم، وأصبحت تساهم بشكل ملحوظ في عمليات النمو الاقتصادي وفي الجهود الرامية للتخفيف من حدة الفقر سيما في الدول الأقل نمواً، وفي إنشاء فرص العمل وإنعاش العديد من القطاعات الأخرى كقطاع الصناعات التقليدية والحرفية والخدمات الفندقية والمالية. فحسب تقديرات المنظمة العالمية للسياحة، فإن السياحة تمثلت 11% من الناتج المحلي العالمي لسنة 2013، و28% من عائدات قطاع الخدمات العالمي، ووفرت نحو مليون فرصة عمل شهرية على المستوى العالمي⁴. بل أن كثير من الدول المتقدمة تعتمد على السياحة في دعم وتحفيز نمو الدخل والتوظيف كفرنسا، وماليزيا وتركيا.

الجدول رقم 01: مساهمة السياحة في الناتج الداخلي الخام وفي مستوى التوظيف لبعض الدول سنة 2012.

الدولة	الناتج الداخلي الخام (مليار دولار)	ناتج السياحة (مليون دولار)	مساهمة السياحة في الناتج الداخلي (%)	مساهمة السياحة في توظيف العمالة (%)
فرنسا	2,608.7	257,220	9,8	10,4
اليونان	249.2	42,769	17,1	18,7
هونغ كونغ	263	37,842	14,3	13,2
اسلندا	13.7	2,454	17,91	18,2
ماليزيا	303.5	43,081	14,19	13,2
تركيا	794.5	86,436	10,9	8,2

source: Jennifer Blanke and Thea Chiesa, The Travel & Tourism Competitiveness Report 2013, World Economic Forum, 2013.

هذا الاهتمام بالسياحة من حكومات الدول المتقدمة والنامية جعلها من أهم القطاعات التي يمكن التعويل عليها في إرساء دعائم الاستقرار المالي والاقتصادي سواء على المستوى المحلي أو العالمي بدليل أن قطاع السياحة كان من أسرع القطاعات الذي شهد تحسناً في مؤشراتته بعد الأزمات التي عصفت بالاقتصاد العالمي على مر الأزمان، كالحرب على العراق وانتشار وباء الالتهاب التنفسي الحاد "سارس" في آسيا سنة 2003، وزلزال "تسونامي" الذي

ضرب جزيرة سومطرة الاندونيسية والمالديف وأجزاء من الهند وتايلاند سنة 2004، وتبعات الأزمة المالية العالمية سنة 2008.

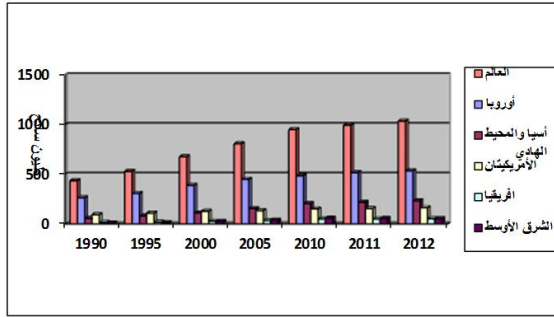
هذا النمو القوي الذي شهده النشاط السياحي العالمي أصبح إحدى أهم الظواهر الاقتصادية والاجتماعية التي تميز بها الاقتصاد العالمي منذ خمسينيات القرن الماضي، حيث ارتفع عدد السياح الدوليين من 25.3 مليون سائح سنة 1950 إلى 262 مليون سائح سنة 1990 إلى 475 مليون سائح سنة 2000 إلى 930 مليون سائح سنة 2010، كما شهدت العوائد المتأتية من النشاط السياحي نموا بنسبة 11.3% خلال الفترة 1950-2006⁵.

الجدول رقم 02: عدد السياح الوافدين والعوائد السياحية خلال الفترة 2000-2012

2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2000	
1035	996	952	894	929	911	851	805	678	عدد السائحين (مليون)
3.5	4.7	6.5	3.8-	2.1	7	5.7	5.9	-	نسبة التغير (%)
1075	1030	927	853	941	858	742	679	475	عوائد السياحة (مليار)
4.36	7.7	8.2	4.1-	6.3	15.6	9.3	7.3	-	نسبة التغير (%)

المصدر: مكتب تنسيق الكومسيك، نبذة عن التعاون في مجال السياحة، ماي 2013، ص 135. وتتفاوت دول العالم في الاستفادة من مخرجات النشاط السياحي، حيث تستأثر القارة الأوروبية ومنطقة آسيا والمحيط الهادي على نصيب الأسد من حجم السياحة العالمية، إذ تستقبل أوروبا أكثر من نصف عدد السياح الدوليين منذ بزوغ حركة السياحة الدولية إذ بلغت هذه النسبة 60.25% سنة 1990، و57.82% سنة 1995، و57.31% سنة 2000، و55.62% سنة 2005، و51.15% سنة 2010، و51.61% سنة 2012⁶ على الرغم من حالة عدم الاستقرار المالي والاقتصادي التي تعرفها دول منطقة اليورو عقب الأزمة المالية العالمية سنة 2008. تلي القارة الأوروبية من حيث الاستقطاب السياحي منطقة آسيا والمحيط الهادي حيث بلغت نسبة السائحين الوافدين إليها من إجمالي السائحين 12.79% سنة 1990، و15.5% سنة 1995، و16.26% سنة 2000، و19.03% سنة 2005، و21.6% سنة 2010، و22.6% سنة 2012⁷.

الشكل رقم 01: حصة الأقاليم من حجم السياحة الوافدة

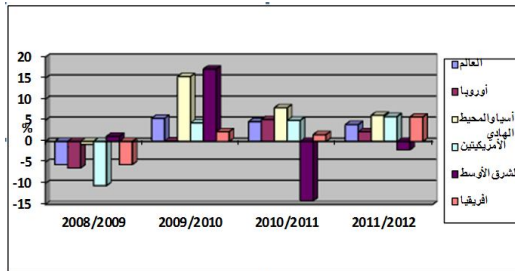


المصدر: من إعداد الباحث بالاستناد إلى بيانات المنظمة العالمية للسياحة.

ومما يجب الإشارة إليه أن اتجاهات السياحة الدولية تغيرت ملامحها لصالح الأقاليم النامية منذ مطلع القرن الحادي والعشرين، فقد اعتلت آسيا والمحيط الهادي المرتبة الأولى في استقطاب السياح الجدد خلال الفترة 2005-2012 بنسبة تقدر بـ 6.2%، تليها إفريقيا بنسبة 6%، ثم منطقة الشرق الأوسط بنسبة 5.2%، فالقارتين الأمريكيتين بنسبة 2.9% لتتذيّل أوروبا قائمة الترتيب بنسبة زيادة تقدر بـ 2.5%. وهذا إنما يدل على ظهور مدن سياحية جديدة بمقومات جاذبة تؤهلها لمنافسة الأقاليم التقليدية في اختراق السوق السياحية العالمية.

واتجهت حصص الأسواق الإقليمية من عوائد السياحة العالمية على نحو مشابه بمثيلاتها في عدد السياح، حيث استأثرت الدول المتقدمة على 64.1% سنة 2012 مقابل 35.9% لصالح الدول النامية. وحصدت أوروبا ما نسبته 43% من إجمالي مداخيل السياحة (458 مليار دولار) لسنة 2012، تليها آسيا والمحيط الهادي بنسبة 30% (324 مليار)، ثم القارتين الأمريكيتين بنسبة 20% (213 مليار)، فالشرق الأوسط بنسبة 4% (47 مليار) ثم إفريقيا بنسبة 3% (34 مليار)⁸.

الشكل رقم 02: نسبة التغير الحاصل في عوائد السياحة بين الأقاليم في الفترة 2008-2012



المصدر: من إعداد الباحث بالاستناد على بيانات المنظمة العالمية للسياحة.

نلاحظ من الشكل السابق أن النشاط السياحي تأثر كباقي القطاعات الأخرى من الأزمة المالية العالمية سنة 2008، حيث تراجع معدل نمو العوائد السياحة بنسبة 5.5% سنة 2009، عدا منطقة الشرق الأوسط التي سجلت معدل نمو في العوائد بنسبة 1.2%. واستطاع القطاع السياحي تعويض الخسائر المحققة بتسجيل معدل نمو في العوائد بنسبة 5.5% سنة 2010 نتيجة انخفاض تكاليف السياحة ومنح مجموعة من التسهيلات للسائحين الدوليين⁹. وتراجع العائد من النشاط السياحي في منطقة الشرق الأوسط في الفترة 2010-2102 بنسبة 7.5% نتيجة للاضطرابات السياسية التي تشهدها دول المنطقة.

2- واقع النشاط السياحي في دول مجلس التعاون الخليجي

تعد السياحة وصناعتها مفهوم حديث النشأة في دول مجلس التعاون الخليجي، والتي لم تسترعي اهتمام حكومات هذه الدول (ما عدا الإمارات والبحرين) إلا في العقد الأخير إيماناً منها بخطورة الاعتماد على النفط في إدارة التنمية وضرورة البحث عن مصادر بديلة لتوليد الدخل لضمان استمرارية عملية التنمية. ومن أهم الأسباب التي دفعت بعدم الاهتمام بموضوع السياحة في دول مجلس التعاون الخليجي ما يلي¹⁰:

- تراكم الفوائض المالية في ميزانيات دول المجلس نتيجة اعتمادها على مداخيل النفط ومشتقاته منذ ثمانينات القرن الماضي، حيث ارتفعت الإيرادات العامة في هذه الدول من 150 مليار دولار سنة 1980 إلى 2.2 تريليون دولار سنة 2008¹¹. ومثل هذه الأوضاع لم تولد حافزا لدى دول المجلس لفتح أسواقها أمام السائحين لاستقطاب مداخيل إضافية.
- إدراج دول مجلس التعاون الخليجي في قائمة الدول عالية المخاطر باعتبارها مرتعا للعديد من الحروب والتوترات التي شهدتها منطقة الشرق الأوسط، من ذلك حرب الخليج الأولى وحرب الخليج الثانية والحرب على العراق وأفغانستان. وهذا ما حدا بالكثير من الدول الأكثر تصديرا للسائح كاليابان والولايات المتحدة الأمريكية ودول أوروبا من تحذير رعاياهم بعدم السفر إلى دول الخليج.
- النسق الاجتماعي المحافظ الذي يميز مجتمعات دول مجلس التعاون والذي غالبا ما يتعارض مع سلوكيات السائحين الغربيين، وهذا ما دفع ببعض دول المجلس إلى وضع قيود على منح التأشيرات السياحية.

يتضح جليا من الجدول أسفله، انخفاض الميزة التنافسية السياحية لدول مجلس التعاون الخليجي حيث استقطبت هذه الدول مجتمعة ما نسبته 3.50% من إجمالي السياح العالميين سنة 2010، و3.78% سنة 2011، و3.36% سنة 2012. في حين بلغت هذه النسبة مثلاً، في فرنسا: 8.18% سنة 2010، و8.19% سنة 2011، و8.02% سنة 2012. وفي تركيا بلغت هذه النسبة على التوالي: 3.30%، و3.48%، و3.45%. وفي ماليزيا بلغت هذه النسبة على التوالي: 2.58%، و2.48%، و2.41%¹².

الجدول رقم 03: السياحة الوافدة إلى دول مجلس التعاون الخليجي وعوائدها خلال الفترة

2012 - 2005

2012	2011	2010	2005	
34833	36582	33414	26977	عدد السياح الوافدون إلى دول مجلس التعاون الخليجي (ألف)
13.664	17.498	10.850	8.037	- السعودية
8.977	8.129	7.432	7.126	- الإمارات
6.921	6.732	11.952	6.313	- البحرين
2.063	1.427	1.454	1.114	- سلطنة عمان
2.908	2.527	1.519	913	- قطر
300	269	207	3.474	- الكويت
%3.36	%3.78	%3.50	%3.34	نسبة السياح الوافدين إلى دول مجلس التعاون إلى إجمالي السياح في العالم
23.312	21.183	18.305	10.118	عوائد السياحة لدول مجلس التعاون الخليجي (مليون دولار) :
7.432	8.459	6.712	4.626	- السعودية
10.380	9.204	8.577	3.218	- الإمارات
1.123	1.035	1.362	920	- البحرين
1.095	996	780	429	- سلطنة عمان
2.857	1.170	584	760	- قطر
425	319	290	165	- الكويت
%2.16	%2.03	%1.96	%1.48	عوائد السياحة الخليجية إلى عوائد السياحة العالمية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات المنظمة العالمية للسياحة، و بيانات منظمة المؤتمر الإسلامي.

في مقابل ذلك، سجلت عوائد السياحة الخليجية إلى إجمالي العوائد السياحية العالمية نسباً ضئيلة مقارنة بدول أخرى، حيث بلغت هذه النسبة في دول المجلس مجتمعة 1.96% سنة 2010، و2.03% سنة 2011، و2.16% سنة 2012. في حين بلغت هذه النسبة في السنوات

2010، 2011، 2012 على التوالي في كل من: فرنسا (5.04%، 5.23%، و 5%)، في تركيا: (2.42%، 2.4%، و 2.83%)، وفي ماليزيا: (1.95%، 1.88%، و 1.90%)¹³. إن هشاشة القطاع السياحي الخليجي يعكس بدرجة كبيرة غياب الإرادة السياسية الباعثة على تطوير هذا القطاع واكتفاء السلطات بالصناعات الاستخراجية في صياغة توجهاتها الاقتصادية، وهذا ما أسفر عن وجود ثلاث عقبات لنمو القطاع السياحي في دول مجلس التعاون الخليجي، من أهمها:

- محدودية المنتجات السياحية المعروضة بدول المجلس حيث يتم التركيز على منتج سياحي واحد دون التفكير في عملية تنويعه. ففي السعودية مثلا، استأثرت السياحة الدينية على ما نسبته 61.3% من إجمالي السياحة الوافدة سنة 2011 وانخفاض السياحة بدافع العطل وأوقات الفراغ بتسجيلها نسبة 3.5% لذات السنة رغم توفر الكثير من المحميات الطبيعية والمنتزهات في السعودية كمحمية حرة الحرة، والخفنة، والوعول، ومحازة الصيد¹⁴. كما استقطبت سياحة الأعمال 45% من حجم السياحة الوافدة إلى الإمارات العربية المتحدة¹⁵.

- تدني مستوى جودة الخدمة السياحية وافتقارها لمقومات الجذب السياحي، فعلى الرغم من طول الشريط الشاطئي لدول المجلس فلم تحصل سوى شواطئ الإمارات على شهادة "الراية الزرقاء"، وهذا راجع لضعف الترويج السياحي وصناعته وافتقار دول المجلس للمؤسسات التي تعنى بترويج مثل هذه الخدمات.

- غياب إستراتيجية واضحة بشأن النهوض بالقطاع السياحي، وعدم الأخذ بتجارب الدول الأخرى الرائدة في مجال السياحة وتدني الاستثمار السياحي مع أن دول الخليج تتوافر على مكونات سياحية هائلة، برية كانت أم بحرية، القادرة على تلبية احتياجات السائح الداخلي والخارجي على حد سواء. فهناك الحافات الجبلية والسهول الرحبة في جبال "السروات" بالمملكة السعودية، وجبال "الظفار" بسلطنة عمان، وجزيرة "صير بني ياس" والتي تحتوي على 250 غابة في الإمارات العربية المتحدة، و"محمية العرين" في البحرين، و"محمية المها العربي" في قطر¹⁶.

- عدم مواءمة التشريعات لطبيعة النشاط السياحي الدولي حيث تتشدد دول المجلس في منح التأشيرات السياحية، وعدم احترامها لقواعد السياحة البيئية ما يجعلها في مراتب متأخرة ضمن ترتيب نقاوة الهواء وممارسات إدارة النفايات.

هذه الوضعية انعكست على تدني المؤشرات الاقتصادية للسياحة الخليجية رغم المجهودات المبذولة في سبيل تطوير قطاع السياحة. فبالإضافة إلى ضعف مساهمة القطاع السياحي في تكوين الناتج الداخلي الخام التي تتراوح في حدود 5 إلى 14%، ينخفض حجم الاستثمار السياحي إلى إجمالي الاستثمار المحلي بين دول مجلس التعاون الخليجي فيما عدا دولتي الإمارات وقطر التي تجاوزا فيها مساهمة الاستثمارات السياحية إلى إجمالي الاستثمار المحلي المتوسط المحقق عالميا وهو 9.5%¹⁷.

الجدول رقم 04: أهم المؤشرات الاقتصادية للسياحة الخليجية سنة 2012

السعودية	الإمارات	البحرين	سلطنة عمان	قطر	الكويت	
5.4	13.7	14.3	6.6	3.4	5.4	مساهمة النشاط السياحي في PIB (%)
5.3	10.9	14.3	6.5	3.1	5.9	مساهمة السياحة في توظيف العمالة (%)
6.5	30.6	6.4	7.2	13.6	8.4	نسبة الاستثمار السياحي إلى إجمالي الاستثمار (سنة 2007) (%)
11	15.7	51.9	17.3	17.6	25.4	معدل نمو الاستثمار السياحي (سنة 2007)
951	575	104	256	85	54	عدد الفنادق المصنفة
157.000	88.116	9.578	20.694	22.000	6.227	عدد الغرف
63	65	39.35	50.19	61	64	نسبة الإشغال الفندقية (%)

المصدر: بيانات المنظمة العالمية للسياحة، المركز الوطني للإحصاء الإماراتي، التقرير الاقتصادي العربي الموحد 2007، بيانات الهيئة العامة للسياحة والآثار في السعودية.

تعكس المؤشرات الاقتصادية للسياحة الخليجية جليا ضعف القدرة التنافسية السياحية لدول مجلس التعاون الخليجي مع الأقاليم الأخرى، وهذا ما انعكس على محدودية تدفق السواح الدوليين نحو دول المجلس، وأبعد من ذلك أضحت هذه الدول من أهم المناطق تصديرا للسياحة وهذا ما يفوت على اقتصادياتها الكثير من المنافع الاقتصادية من جهة، والارتقاء بمطلب المواطنة الخليجية من جهة أخرى. وبذلك احتلت دول مجلس التعاون الخليجي مراتب متدنية ضمن تقرير تنافسية السياحة والسفر الذي يصدره المنتدى الاقتصادي العالمي لسنة 2013.

وما يزيد من عمق الخسائر الناجمة عن عزوف الخليجين عن السياحة الداخلية أو البينية هو نوعية السائح الخليجي الذي يتصف بميزات جعلت الكثير من الوكالات السياحية الأجنبية تسترعي اهتماماته وتسعى لجذبه إلى بلدانها بسبب ارتفاع مستوى إنفاقه وطول مدة إقامته، حيث تشير دراسة أجرتها كلية الإمارات للطيران سنة 2012 أن السائح الخليجي ينفق أكثر من 26 مرة من غيره على تذاكر السفر، وأكثر من 430 مرة من غيره على الإقامة

والتقلات¹⁸. كما يتراوح إجمالي ما ينفقه الخليجيون على السياحة الخارجية من 12 إلى 15 مليار دولار سنويا. كما تفيد بعض الدراسات أن السائح القطري يعد الأكثر إنفاقا بمتوسط إنفاق يقدر بـ 4100 دولار يوميا، يليه السائح السعودي بمتوسط إنفاق يومي يقدر بـ 3300 دولار، ثم السائح الإماراتي بمتوسط إنفاق يومي يقدر بـ 3280 دولار¹⁹. وتشير الدراسات أن السائح الخليجي ينفق ضعفي ما ينفقه السائح الأخر في بريطانيا، وأن عددهم ارتفع بنسبة 35% خلال الفترة 2007-2012. ويوضح التقرير الذي أعدته الوكالة الفرنسية لتنمية السياحة سنة 2012 أن 50% من السياح الخليجين ينفقون في المتوسط ما يزيد عن 5000 يورو يوميا. وفي سياق متصل، يقضي السائح الخليجي ما بين 14 إلى 56 يوم في السياحة الخارجية سنويا بين 2 إلى 5 بلدان يزورها سنويا.

الجدول رقم 05 : تنافسية السياحة والسفر لدول مجلس التعاون الخليجي لسنتي 2011 و2013

الدولة	الترتيب العام دوليا (ضمن 140 دولة)		مؤشر الإطار التنظيمي والقانوني		مؤشر البنية التحتية وبيئة الأعمال		مؤشر الموارد البشرية والطبيعية والثقافية	
	2011	2013	2011	2013	2011	2013	2011	2013
السعودية	62	62	81	87	41	38	70	80
الإمارات العربية	30	28	57	45	9	9	42	35
قطر	42	41	43	48	34	31	90	75
البحرين	40	55	62	77	20	32	78	83
الكويت	95	101	108	114	60	62	126	113
سلطنة عمان	61	57	61	56	47	47	76	76

المصدر: المنظمة العربية للسياحة، تحليل تقارير تنافسية السياحة والسفر - تقارير 2008، 2013-، جامعة الدول العربية.

3- أفاق النشاط السياحي في دول مجلس التعاون الخليجي

تشير بيانات السياحة العالمية غلبة السياحة البنينة على السياحة البعيدة، حيث تستأثر السياحة البنينة على ما نسبته 82% من إجمالي السياحة العالمية²⁰. ففي أوروبا تمثل السياحة البنينة 88% و12% سياحة بعيدة، وفي شرق آسيا والباسيفيك تمثل السياحة البنينة 79% في حين لم تتجاوز السياحة الخليجية البنينة في أحسن أحوالها 30%، وهذا ما يثير أكثر من تساؤل حول مستقبل السياحة الخليجية في ظل توجه السياحة العالمية نحو التكامل الإقليمي. هذه النسبة لمتدنية وإقبال الخليجين على وجهات خارجية، خاصة منها أوروبا، تستدعي على السلطات الخليجية مراجعة العديد من الجوانب ذات العلاقة بالنشاط السياحي بغية الاستفادة من

مخرجات السياحة الخليجية بدلا من تصديرها إلى الخارج سيما أن هذا النشاط يقود العديد من القطاعات الأخرى إلى الانتعاش كقطاع التشييد والبناء وقطاع الفنادق وقطاع البيع بالتجزئة. كما قد تمثل السياحة الخليجية احد أطواق النجاة لاقتصاديات دول الربيع العربي إن هي اتجهت بأموالها الضخمة إلى تلك الدول، غير أن الواقع يبين عكس ذلك حيث اتجهت البوصلة السياحية الخليجية إلى خارج الدول العربية ما أدى إلى تراجع السياحة التونسية بنحو 6% سنة 2013 مقابل ارتفاعها في تركيا بنسبة 39%.

وإدراكا من دول مجلس التعاون الخليجي بأهمية تطوير النشاط السياحي، فان حكومات هذه الدول بادرت إلى إيجاد مجموعة من الآليات لتفعيل السياحة الخليجية الداخلية والبيئية والتي منها²¹:

- تسهيل التنقل بين دول المجلس في إطار تعزيز الترابط الاجتماعي بينهم وتشجيع التجارة البينية. وفي هذا السياق اتخذ قادة دول المجلس العديد من القرارات، منها: الاتفاق على مبدأ تنقل المواطنين بين دول المجلس بالبطاقة الشخصية، وإصدار الدول الأعضاء الجواز المقروء آليا لمواطنيها، ورفع كفاءة العاملين في المعابر الحدودية، وتخصيص ممرات لمواطني دول المجلس تسهيلا لعملية دخولهم وخروجهم.
- إنشاء مكتب مشترك لدول المجلس لدى منظمة الطيران المدني الدولية.
- تكثيف الرحلات الجوية بين المدن الرئيسية بدول المجلس.
- السماح لمواطني دول المجلس الطبيعيين والاعتباريين بممارسة خدمات النقل بأنواعه بدول المجلس ومعاملتهم على قدم المساواة مع مواطني الدولة.
- تشكيل فرق مشتركة للتنقيب والبحث في مجال الآثار، وإصدار دليل موحد للآثار والمتاحف وإقامة معارض دورية مشتركة للآثار.

هذه الترتيبات وغيرها لم تكن كافية في الحقيقة للارتقاء بالسياحة الخليجية إلى مستوى يضاها ذلك المستوى الموجود في البلدان والأقاليم الأخرى، وان كانت هناك بوادر توجي خيرا بمستقبل السياحة الخليجية حيث زاد التدفق السياحي بين دول مجلس التعاون الخليجي بنسبة 60% سنة 2012 مقارنة بسنة 2011 استقطبت منها الإمارات العربية حصة الأسد بنسبة 65%. كما شهدت السنوات الأخيرة ارتفاعا في عدد السياح الوافدين إلى دول مجلس التعاون الخليجي من 23.5 مليون سائح سنة 2006 إلى 29.7 مليون سائح سنة 2011.

والمتتبع لواقع السياحة الخليجية يرصد مجموعة من العقبات والتحديات التي تحول دون نمو النشاط السياحي، من أهمها:

- المناخ السائد في المنطقة، والذي يعد مناخا حارا لا يساعد على تنشيط السياحة البينية من جهة، ولا على استقطاب السياح الدوليين في فصل الصيف من جهة أخرى.
- غياب الإطار المؤسسي والبرامج السياحية المشتركة ومن ثم افتقاد أشكال التنسيق في أنشطة القطاع الخاص. إضافة إلى السياسة الترويجية الانفرادية التي تنتهجها كل دولة من دول المجلس في تسويق مقوماتها ما يضعف السياحة الخليجية كخيار استراتيجي.
- عدم وجود تأشيرة سياحية خليجية مشتركة وهذا ما يقطع السبيل على السائح الخارجي لزيارة أكثر من دولة خليجية للتعرف على مقوماتها والترويج لمنتجاتها السياحية.
- عدم الاهتمام الكافي من قبل السلطات بتفعيل النشاط السياحي ما انعكس سلبا على الاستثمارات في البنى التحتية في بعض دول المجلس، خاصة منها المطارات، حيث أن 67% من العمليات السياحية تتم عن طريق السيارة في ظل محدودية الطاقة الاستيعابية لأغلب مطارات دول المجلس كمطار أبها بالسعودية.

إن البيانات التي توفرها المنظمة العالمية للسياحة تفيد بارتفاع عدد السياح في العالم إلى عتبة 1.4 مليار سنة 2020، وإلى 1.8 مليار سنة 2030²²، وستلعب الأقاليم الجديدة دورا هاما في استقطاب السياح الجدد. وبمقدور دول مجلس التعاون الخليجي أن تلعب دورا متميزا في السياحة العالمية كونها تتمتع بميزات لا تجتمع في غيرها من الأقاليم، والمتمثلة في:

- تمتع دول المجلس باقتصاد مستقر بشكل عام ما يسمح لها بالاستثمار في المنتجات السياحية القادرة على جلب السياح. وفي هذا السياق، تسعى حكومات دول المجلس إلى تخصيص أكثر من 380 مليار دولار للمشاريع السياحية حتى سنة 2018. فقطر تخطط لاستثمار أكثر من 65 مليار دولار في بنيتها السياحية، أما في دبي فهناك مسعى حثيث لزيادة مستخدمي مطار دبي إلى 65 مليون مسافر ثم إلى 90 مليون مسافر في السنوات القادمة بإنفاق يقدر بـ 7.6 مليار لتوسيع مطارها.
- تمتع دول المنطقة بميزة كبيرة كوجهات لسياحة الأعمال نظرا لبنيتها التحتية المتطورة للاجتماعات والمؤتمرات.

-تمتع دول المجلس بطقس جيد مميز في فصل الشتاء في الوقت الذي تعاني منه أغلب أسواق السياحة الترفيهية ركودا وانخفاضا في الطلب.

-تمتع دول المجلس بالأمن والسلامة والاستقرار السياسي ما يضيف ارتياحا لدى السائح.

غير أن قيام نشاط سياحي قادر على الإيفاء بمتطلبات السياسة الاقتصادية الخليجية

في دول مجلس التعاون مرهون بتوفر مجموعة من المتطلبات، من أهمها²³ :

- صياغة استراتيجيات سياحية وطنية متناسقة وبرامج سياحية على قدر من التخطيط والتكيف مع مقتضيات الوضع الاقتصادي السائد، وتنصيب أجهزة رسمية عالية المستوى تهتم بتطوير القطاع السياحي وفق المزايا التي تتمتع بها بلدان المجلس.

- إشراك القطاع الخاص المحلي والأجنبي ومشغلي الفنادق العالميين في النهوض بالقطاع السياحي والاستفادة من خبراته.

- مراجعة قانون ملكية الأراضي الذي يحظر في بعض دول مجلس التعاون الخليجي على الأجانب حق التملك ما يشكل عائقا أمام نمو النشاط السياحي حيث أن مستقبل الصناعة الفندقية يتوقف على درجة الانفتاح على الاستثمارات الأجنبية وما تملكه من قدرات عالية في تسويق خدماتها.

- إيجاد تأشيرة دخول موحدة صالحة لتسهيل عملية التنقل بين دول مجلس التعاون الخليجي.

- الاهتمام بالسياحة العائلية وتطوير المرافق والفعاليات المرافقة لها.

- تدريب وتأهيل الأيدي العاملة المتخصصة في مجال الخدمات السياحية.

- الاهتمام بسياحة الترانزيت باعتبار دول الخليج محطة لتقاطع القارات.

- ترشيد سلوك السائح الخليجي وتوعيته بأهمية السياحة البيئية خاصة إذا علمنا أنه:

▪ يسافر أكثر من مرة في السنة.

▪ تقليدي في اتخاذ قراره السياحي حيث يعتمد على الخبرات المتراكمة في اختيار المناطق

السياحية ما يؤدي إلى الرفع من تكلفة السفر.

▪ العائلات الخليجية ترغب في السفر الفردي بخلاف السفر الجماعي الذي يقل تكلفة ب 3

مرات من السفر الفردي

▪ تأخر عملية الحجز ما يؤدي إلى تخطيط غير دقيق للسفر.

الخاتمة

تمثل السياحة فرصة اقتصادية هائلة لدول مجلس التعاون الخليجي كمدخل موازي للاستراتيجية الاقتصادية القائمة على الموارد النفطية، حيث تمتلك هذه الدول العديد من المقومات الجاذبة للسياحة الدولية انطلاقا من بنية تحتية هائلة وشواطئ جميلة ومواقع أثرية ومعالم دينية. غير أن غياب الإرادة السياسية الباعثة على تطوير القطاع السياحي الداخلي والبيئي لم يعطى ذلك الاهتمام الكافي بالنشاط السياحي ما انعكس على تدني مساهمة هذا القطاع في النسيج الاقتصادي الخليجي بمساهمة تتراوح بين 4 إلى 7%.

إن الاهتمام بالقطاع السياحي بدول مجلس التعاون الخليجي يمكن أن يفرز لنا أكثر من "دبي" التي أضحت واحدة من المدن العشرة الأكثر استقطابا في العالم مستقطبة أكثر من 60% من السياح الوافدين على الإمارات العربية وبدخل سياحي يقدر بـ 30 مليار دولار سنويا. ويبقى مستقبل السياحة الخليجية رهان مجموعة من التحديات تحول دون وصول قطاع السياحة إلى كامل إمكاناته، وهي قلة المنتجات السياحية وغياب الإرادة السياسية والنظم غير المشجعة على السياحة. إضافة إلى ضرورة توعية المواطن الخليجي بأهمية تنشيط القطاع السياحي الوطني من خلال تحويل وجهاته الخارجية إلى الداخل في محاولة لربط اهتماماته بالقضايا الاقتصادية الهامة للدولة وإقامه في المشاركة الاقتصادية بدل من انتهاز الدولة لسياسة توزيع الربح على مواطنيها.

المراجع

¹ - World Tourism Organization (UNWTO), Tourism Highlights, UNWTO Publications, 2013 Edition, P 04.

² - Idem.

³ - إبراهيم بظاؤو، السياحة البيئية وأسس استدامتها، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص 29-30.

⁴ - برنامج الاقتصاد والناس، قناة الجزيرة الاخبارية، www.yuotube.com/warnv=9p0c، تاريخ الاطلاع: 2014/02/10.

⁵ - مركز الأبحاث الإحصائية والاقتصادية والاجتماعية والتدريب للدول الإسلامية، السياحة الدولية في البلدان الأعضاء بمنظمة المؤتمر الإسلامي: الأفق والتحديات، منظمة المؤتمر الإسلامي، أنقرة، 2007، ص 01.

⁶ - World Tourism Organization, Op.Cit, p 04.

7 - Idem.

8 - Ibid, P 05.

9- محيا زيتون وآخرون، أثار الأزمة المالية الاقتصادية على قطاع السياحة في مصر، منظمة العمل الدولية بالتعاون مع مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، القاهرة، الطبعة الأولى، 2010، ص 24.

10- عبد اللطيف الفريحي وآخرون، تنشيط السياحة بين دول مجلس التعاون الخليجي، مجلة تداول، العدد 78، الرياض، افريل 2013، ص 29-30.

11- مجموعة السامبا المالية، الآفاق الاقتصادية لدول مجلس التعاون الخليجي، سلسلة تقارير، الرياض، أفريل 2010، ص 03.

12 - Klaus Schwab , The global competitiveness Report 2013-2014, World Economic Forum, Geneva, p 266.

13 - Idem.

14- الإدارة العامة للأبحاث الاقتصادية والإحصاء، التقرير السنوي الثامن والأربعون، مؤسسة النقد العربي السعودي، الرياض، ص 132.

15- جريدة الجزيرة، سياحة الأعمال: جاذبية الوصول للمجتمع ورهان الحضور للمؤسسات، العدد 14852، الموقع: www.al-jazirah.com، تاريخ الإطلاع: 2013/12/25.

16- فهمي حسن أمين العلي، السياحة البيئية في دول مجلس التعاون الخليجي: مآلها وما عليها، جريدة الرياض، العدد 10207، الموقع: www.al-jazirah.com، تاريخ الإطلاع: 2013/12/25.

17- التقرير الاقتصادي العربي الموحد، التعاون العربي في قطاع السياحة، صندوق النقد العربي، الإمارات، 2007، ص 221.

18- برنامج الاقتصاد والناس، مرجع سبق ذكره.

19- نفس المرجع السابق.

20- عبد الله العبيدي، أهمية السياحة في دول مجلس التعاون الخليجي، جريدة الشرق القطرية، العدد 12354، www.al-sharq.com، تاريخ الاطلاع: 2014/03/06.

21- عبد اللطيف الفريحي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 32.

22 - World Tourism Organization, op.cit, p 15.

23- مرزوق عابد العطية وآخرون، مبادئ السياحة، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2011، ص

114-115. عبد اللطيف الفريحي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 33.

دور معايير المحاسبة الدولية في تطوير عملية القياس المحاسبي

د. ضيف الله محمد الهادي

جامعة الوادي

ملخص

تعتبر وظيفة القياس بمثابة العمل الأساسي في مجال التطبيق المحاسبي، ولهذا مازال يظهر الكثير من مشاكل القياس التي تحتاج إلى بحث ودراسة لإيجاد الحلول المناسبة لها، لكن في ظل ظروف اقتصادية تتسم بالحركية وعدم الاستقرار، الأمر الذي أدى إلى ضرورة إعادة النظر في الكثير من أساليب القياس التقليدية حتى تكون نتائجه على قدر مقبول من الموضوعية وتعبير عن الواقع الفعلي.

وتزداد أهمية القياس في المحاسبة المالية نتيجة اعتماد عملية التقرير على درجة الكفاءة التي تمت بها عمليات القياس، فإذا كانت عملية القياس قد تم تنفيذها بدقة وكفاءة وفقا للأسس والقواعد المحاسبية أمكن ذلك من إنتاج قوائم وتقارير مالية ذات مصداقية، أما إذا وجدت مشاكل في القياس فإنه غالبا ما تنعكس نتائجها وأثرها على القوائم والتقارير المالية، هذا ويهتم المحاسبون في نظرتهم للقياس بالبحث في الأساس العلمي لتعيين أرقام الوحدات النقدية للتعبير عن العمليات المالية للمؤسسة.

résumé

Est la fonction de mesure en tant que travail de base dans le domaine de l'application de la comptabilité, Cela montre encore beaucoup de problèmes de mesure dont vous avez besoin pour la recherche et d'étude pour trouver des solutions appropriées, Mais à la lumière de la conjoncture économique dynamique et caractérisé par l'instabilité, Cela a conduit à la nécessité de revoir un grand nombre de méthodes traditionnelles de résultats de mesure afin d'être sur un montant acceptable de l'objectivité et de refléter la réalité actuelle.

La mesure est de plus en plus important dans le processus de comptabilité financière à la suite de l'adoption du rapport sur le degré d'efficacité avec lequel les mesure, Si le processus de mesure a été mis en place avec précision et efficacité, conformément aux principes et règles comptables possibles pour produire des listes et des rapports financiers sont crédibles, Mais si vous trouvez des problèmes dans la mesure il se reflète souvent dans leurs résultats et de leur impact sur les états financiers et les rapports, Ceci et se soucie comptables dans leurs prévisions pour la mesure de la recherche dans la base scientifique pour la désignation des numéros d'unité monétaire pour exprimer les opérations financières de l'institution.

بناء على ما سبق، فإن الأمر أصبح يحتاج بصفة أساسية إلى البحث في نظريات القياس التي استندت إليها المحاسبة سواء من حيث المضمون أو من حيث المنهج، على أساس أن مناهج البحث المعاصرة تنفي صفة العلمية عن القياس العملي الذي يستند إلى النظريات المجردة للقياس غير القابلة للتطبيق العلمي.

وبذلك ستكون هذه الدراسة تتمحور حول:

- المقومات العلمية للقياس المحاسبي.
- مشاكل القياس المحاسبي.
- دور معايير المحاسبة الدولية في تطوير عملية القياس المحاسبي.

المقومات العلمية للقياس المحاسبي

إذا كان الباحثون في مجال العلوم التجريبية قد سبقوا زملاءهم الباحثين في مجال العلوم الاجتماعية إلى تطوير القياس وتحليل مشاكله، فإن المحاسبة كانت آخر ميدان في العلوم الاجتماعية يُنفت إليه لحل مشاكله، فبقية نظرية القياس مهملة فيها إلى أمد قريب، ويمكن القول بأن *Mattessich* كان في طليعة المحاسبين الذين تصدوا لبحث مشاكل القياس المحاسبي، إذ ترجع محاولاته في هذا المجال إلى عام 1959 ثم سار على نهجه مجموعة من الباحثين منهم: (*Homburger, Chambers, Bierman, ...etc.*) حيث قام هؤلاء بدراسات جادة في هذا المجال، مما ساهم في تطوير طرق وأساليب القياس المستخدمة في المجالات المحاسبية.

وللإحاطة بالمقومات العلمية للقياس المحاسبي سنتطرق إلى النقاط التالية:

- مفهوم القياس المحاسبي؛
- أسس ومعايير القياس المحاسبي؛
- خطوات وأساليب القياس المحاسبي؛
- المبادئ الأساسية للقياس المحاسبي.

1.1. مفهوم القياس المحاسبي: لقد قدّم الباحثون في مجالات القياس المختلفة تعريفات متعددة لعملية القياس، ورغم اختلافها في الشكل إلا أنها تتفق في المضمون، وينسب أوّل تعريف علمي محدد لعملية القياس بشكل عام إلى *Campell* الذي عرفها بما يلي: "يتمثل القياس بشكل عام في قرن الأعداد بالأشياء للتعبير عن خواصها، وذلك بناء على قواعد طبيعية يتم اكتشافها إما بطريقة مباشرة أو بطريقة غير مباشرة"¹.

ويرى آخر أن القياس "هو عملية مقابلة يتم من خلالها قرن خاصية معينة هي خاصية التعدد النقدي لشيء معين هو حدث اقتصادي يتمثل فيها بعنصر معين في مجال معين هو المشروع الاقتصادي"². ويعرف مجلس معايير المحاسبة المالية الأمريكية (FASB) القياس المحاسبي بأنه "عبارة عن تخصيص أرقام للأشياء أو الأحداث وفقاً لقواعد محددة، كما أنه عملية مقارنة تهدف إلى الحصول على معلومات دقيقة للتمييز بين بديل وآخر في حالة اتخاذ القرار"³.

كما يعرف القياس "بأنه منح قيم نقدية للعناصر التي يتم الاعتراف بها والتقرير عنها في القوائم المالية"⁴.

وتحديداً لعملية القياس المحاسبية صدر في تقرير لجمعية المحاسبين الأمريكية (AAA) عام 1966 ما يلي: "يتمثل القياس المحاسبي في قرن الأعداد بأحداث المؤسسة الماضية والجارية والمستقبلية، وذلك بناء على ملاحظات ماضية أو جارية أو بموجب قواعد محددة"⁵.

أمّا أكثر التعريفات تحديداً لعملية القياس فهو: "إن عملية القياس بشكل عام هي عملية التعبير عن خاصية ما أو مجموعة خصائص لموضوع القياس بأساليب القياس، فالقياس يقع على موضوع ويستخدم في عملية القياس أدوات المقاييس وتتبع أساليب القياس في استخدام هذه المقاييس وذلك بغية الوصول إلى الهدف المرغوب من عملية القياس"⁶.

وعموماً يعرف القياس بأنه "عملية تحديد وتبويب العمليات لمختلف الأنشطة الاقتصادية التي تقوم بها المؤسسة، والتعبير عنها في شكل أرقام وبيانات واضحة بهدف توفير المعلومات التي من شأنها أن تسهل اتخاذ القرارات الاقتصادية"⁷.

ويمكن سرد أهم مفاهيم القياس المحاسبي في النقاط التالية:

- القياس عبارة عن تحديد نظام رقمي لنتائج خطة استقصاء أو نتائج كمشاهدات بمراعاة القواعد المنطقية أو الرياضية، أي أن القياس المحاسبي يستخدم أساليب القياس الكمي؛

- القياس عبارة عن تعيين الأرقام عن الممتلكات، كما يهدف إلى تحديد القيمة الاقتصادية للثروة في لحظة زمنية معينة، وما يطرأ عليها من تغيرات على مدار فترة زمنية محددة عادة سنة مالية واحدة؛

- القياس وظيفيا هو تنظيم الخبرات بالطريقة التي تحدد الغرض من القرار في مختلف الحالات حيث يكون محل رقابة؛

- يمتثل القياس المحاسبي في القياس الكمي للتعبير عن العمليات المتبادلة أو القابلة للتبادل والتي تقوم بها المؤسسة خلال فترة معينة، وذلك في صورة أرقام محددة سواء كانت بالتكلفة أو بالقيمة عن طريق استخدام وحدة قياس تتمثل في وحدة النقود.

ويتضح مما سبق أن القياس المحاسبي ينحصر في وجود شيء مطلوب قياسه أو تقديره أو تحديده، ووجود مقياس متفق عليه يمكن أن يستخدم كمعيار لقياس أو تقدير أو تحديد هذا الشيء في ضوء نظام معين بمقتضاه تتم عملية القياس.

ويتحدد مفهوم القياس أكثر من خلال توضيح أهم أسس القياس المحاسبي المستخدمة ومختلف المعايير التي تحكم عملية القياس، وهذا ما سنتناوله في المطلب الموالي.

2.1.1. أسس ومعايير القياس المحاسبي: إن القيام بعملية القياس تتطلب الأخذ بعين الاعتبار الأسس التي تتبعها وأهم المعايير التي تتحكم فيها، وذلك من أجل إعطاء بيانات ومعلومات مالية يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات المختلفة .

1.2.1. أسس القياس المحاسبي: من أهم أسس القياس المحاسبي نجد⁸:

- **أساس الاستحقاق:** ويعني هذا الأساس أن يتم الاعتراف بالمعاملات والأحداث عندما تقع بغض النظر عن تحصيل أو سداد النقدية وما في حكمها، ويتم إثباتها في السجلات المحاسبية وإظهارها في القوائم المالية للفترات المحاسبية المتعلقة بها.

- **الأساس النقدي:** وفقا لهذا الأساس يتم الاعتراف بالأحداث الاقتصادية والمعاملات المالية التي ترتب عليها عملية السداد أو التحصيل للنقدية أو ما يعادلها، أما الأحداث والمعاملات المستحقة فلا يتم إثباتها أو الاعتراف بها في السجلات المحاسبية والقوائم المالية إلى أن يتم السداد أو التحصيل.

وتجدر الإشارة أن الأساس الأكثر تطبيقا في الممارسات المحاسبية هو أساس الاستحقاق، خاصة في المؤسسات الاقتصادية التجارية والصناعية، أما الأساس النقدي فهو محدود التطبيق ويستخدم من قبل المؤسسات الخدمية مثل المهن الحرة كمكاتب المحاماة ومصاريف الفحص الطبي.

2.2.1. معايير القياس المحاسبي: عند القيام بعملية القياس لابد من الأخذ بعين الاعتبار بعض المعايير التي تحكم عمليات تسجيل البيانات المحاسبية ضمن القوائم المالية، وهي تتكون من أربع معايير أساسية مرتبة حسب درجة أهميتها كما يلي:

- **الصلاحية للغرض المستهدف منها:** يقتضي هذا المعيار أن تكون المعلومات المحاسبية مرتبطة ارتباطاً وثيقاً من حيث قدرتها الإيضاحية ودرجة تأثيرها على الهدف الذي يتم إعدادها من أجله، ولما كانت المعلومات المالية الناتجة من المحاسبة المالية تخدم أهدافاً متعددة لمجموعات مختلفة من المستفيدين تتباين احتياجات كل منهم من المعلومات تبايناً شديداً، فإن الأمر يقتضي افتراض أهداف معينة ومحددة يرغب في تحقيقها من جانب من يستفيدون عادة من هذه المعلومات، وهذا ما يحدث فعلاً في المحاسبة المالية حيث يفترض أن قياس الربح وإظهار حقيقة المركز المالي هما الهدفان الأساسيان من القياس المحاسبي⁹.

- **القابلية للتحقق منها:** يعني بالتحقق في مجال المحاسبة المالية استناد المعلومات إلى مصدر موثوق فيه يتمثل عادة في مجموعة من المستندات والإجراءات المدونة التي يمكن الرجوع إليها للتحقق من صحة هذه المعلومات ومطابقتها للمصدر، غير أن هذا المعيار يوسع من نطاق التحقق ليعني أن تتوافر في المعلومات المحاسبية ما يلزم من صفات بحيث يجعل منها أساساً سليماً لاتخاذ القرارات، حيث يمكن اتخاذ نفس القرار استناداً إلى نفس المعلومات رغم إمكانية اختلاف الأشخاص القائمين باتخاذها، ويعني ذلك وجود دلالة محددة ومعينة ولها استقلالها الذاتي للمعلومات المحاسبية بصرف النظر عن الشخص الفاحص أو المستفيد من هذه المعلومات¹⁰.

- **الالتزام بالموضوعية:** يتم اشتقاق هذا المعيار من فرض الموضوعية الذي يعد شرطاً أساسياً للبحث العلمي في أي مجال من مجالات المعرفة، ودون هذا المبدأ فإن نتائج البحث العلمي يطغى عليها التحيز الشخصي، وعدم موضوعية القياس المحاسبي تؤدي إلى تعرض منافع بعض مستخدمي القوائم المالية للخطر، لذا يجب التأكد من توافر شروط الموضوعية في المحاسبة عن طريق¹¹:

- قيام عدد من المحاسبين بإعادة القياس المحاسبي الذي قدّمه أحد المحاسبين، ثم يكونون قد توصلوا إلى النتائج نفسها مما يقدم دليلاً على حياد المحاسب وعدم تدخله بالنتائج؛

- اختبار مدى تمثيل المعلومات المحاسبية لحقائق الحياة الاقتصادية.
- وبالتالي القياس المحاسبي الذي لا يلبي شرط الموضوعية هو قياس لا يمكن قبول نتائجه أو الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات المختلفة، لذلك كان مفهوم الموضوعية في المحاسبة عرضة لتفسيرات عديدة نذكر منها¹²:
- إن القياس الموضوعي هو قياس غير شخصي بمعنى أنه خال من التحيز الشخصي للقائم بعملية القياس؛
- إن القياس الموضوعي هو قياس قابل للتحقق بمعنى أنه يستند إلى عناصر مثبتة وأدلة صحيحة؛
- إن القياس الموضوعي يمثل نتيجة اتفاق بين مجموعة من الملاحظين والقائمين بالقياس؛
- تقاس درجة الموضوعية لقياس معين بالاعتماد على مؤشر التشتت لتوزيع هذا القياس، إذ يعتمد على القياس ذي التوزيع الأقل تشتتاً.
- **القابلية للقياس الكمي**: عادة ما يتطلب القياس المحاسبي استخدام مقياس موحد كشرط أساسي وأوّل لي لقياس المركز المالي للمؤسسة وصافي دخلها الدوري، وتعتبر الوحدة النقدية أفضل مقياس لقياس مختلف الأحداث المالية، غير أن استخدام وحدة النقد كأساس للقياس قد يثير كثيراً من المشاكل بسبب ما يطرأ عليها من تغير في قوتها الشرائية على مدار الزمن، من انخفاض (في حالة التضخم) أو ارتفاع (في حالة الانكماش) مما يستدعي تعديل البيانات المالية والتي تعتمد على الأسعار التاريخية استناداً إلى التغيرات في مستويات الأسعار والقوة الشرائية للنقود¹³.
- **الحيطة والحذر**: وتعني خاصية الحيطة والحذر والتي يطلق عليها أحياناً بالتحفظ والاحتياط عند إعداد القوائم المالية بالتعامل مع العناصر غير المؤكدة بعدم تضخيم الأصول، بأخذ الإيرادات والمكاسب المتوقعة بعين الاعتبار، وكذلك عدم تخفيض الالتزامات بعدم أخذ المصروفات والخسائر المتوقعة بعين الاعتبار، مثل تكوين المخصصات لمقابلة الخسائر المتوقعة كمخصص الديون المشكوك فيها والاعتراف بالخسائر غير المحققة الناتجة عن انخفاض القيمة العادلة للاستثمارات المالية عن قيمتها الدفترية وكذلك الخسائر المرتبطة بالدعاوى القضائية¹⁴.

يفهم من هذا أن مبدأ الحيطة والحذر يعتمد على اختيار القيم الأدنى عند تقييم الأصول والإيرادات، واختيار القيم الأعلى عند تقييم الخصوم والمصاريف في تاريخ إعداد القوائم المالية، لذلك يعتبر هذا المبدأ كدليل للمحاسب يطبق في الظروف غير العادية وليس كقاعدة مذهبية تطبق في كل الأحوال.

وبعد التطرق لأهم أسس ومعايير القياس المحاسبي، يجب كذلك تحديد أهم أساليب القياس المستخدمة وخطوات عملية القياس، حتى تتضح مفاهيم القياس المحاسبي، وهو ما نتناوله فيما يلي.

3.1. خطوات وأساليب القياس المحاسبي: يتوقف مسار عملية القياس المحاسبي وتعدد خطواتها على الأغراض التي ستستخدم فيها مخرجات القياس، وعلى هذا الأساس تتفاوت وجهات نظر المحاسبين بشأن مراحل عملية القياس المحاسبي وعدد الخطوات التي تنفذ بها ونوع أسلوب القياس المستعمل، وذلك تبعاً لاختلاف آرائهم حول الأغراض المستخدمة فيها البيانات المحاسبية.

1.3.1. خطوات القياس المحاسبي: يمكن حصر خطوات القياس المحاسبي في مراحل تبويب وتسجيل القياسات المحاسبية التاريخية، تشغيل ومعالجة هذه القياسات، وأخيراً إمكانية إدخال التقديرات أو التنبؤات في إطار عملية القياس المحاسبي، ونذكرها على النحو التالي:

- **مرحلة تبويب وتسجيل القياسات المحاسبية:** يعد التبويب الخطوة الأولى في عملية القياس المحاسبي وأكثر ارتباطاً به، ويعتبر (Devine) كل من التبويب وعملية القياس أنهما مترادفتين حيث يقول: "الحقيقة التي لا يمكن نكرانها، هي أن كل عملية قياس هي في الأصل عملية تبويب"، ويؤيد هذا الرأي (Steven) حيث يدعو إلى استخدام مصطلح قياس Scaling بدلاً من مصطلح تبويب Classification بقصد إبراز البعد القياسي لعملية التبويب حيث يقول: "يعد التبويب العملية الأساسية في القياس". وقد سارت جمعية المحاسبين الأمريكية (AAA) في نفس الاتجاه حيث أوردت في تقرير صادر عنها ما يلي: "يعد التبويب المحاسبي في الغالب نوعاً من القياس المحاسبي بالرغم من عدم استخدام الأرقام في هذا القياس"¹⁵.

وبتحليل هذه الآراء حول علاقة التبويب بعملية القياس المحاسبي يمكن القول أن عملية التبويب هي جزء من القياس المحاسبي، وتعد الخطوة الأساسية من خطوات القياس.

- **مرحلة تشغيل ومعالجة القياسات المحاسبية:** تعتبر عملية تشغيل ومعالجة القياسات المحاسبية من احتساب وتحميل وتجميع وتحليل صلب عملية القياس المحاسبي، لأنه لا يمكن التوصل إلى نتائج عملية القياس المتمثلة بمخرجات النظام المحاسبي من المعلومات المالية، إلا بعد تشغيل البيانات المالية التي تعد مدخلات هذا النظام.

- **مرحلة إمكانية إدخال التقديرات أو التنبؤات في إطار عملية القياس المحاسبي:** بخصوص هذه المرحلة فهناك ثلاث جهات نظر¹⁶:

1. **وجهة نظر متحفظة:** في هذه الحالة تتعارض هذه الخطوة مع عملية القياس المحاسبي التي تتطلب لصحتها حدوث عملية تبادل فعلية، وبالتالي لا يجوز اعتبار عملية التقدير التي تقوم على توقعات بخصوص أحداث مستقبلية غير مؤكدة كجزء من عملية القياس المحاسبي، وفي هذا المجال يقول (Chambers): "عندما يكون هدفنا كمحاسبين تقدير قيمة معينة في المستقبل، فلا يجوز القول بأننا نقيس هذه القيمة، وإن جاز القول بأننا نتنبأ بهذه القيمة اعتماداً على قياسات جارية، هي حيلة لعملية قياس في الوقت الحاضر".

2. **وجهة نظر أقل تحفظاً:** حيث تعد عملية التقدير بموجبها جزءاً من عملية القياس المحاسبي، إذ لا تشترط حدوث عملية تبادل فعلية كشرط لصحة عملية القياس، ويعبر (Moontiz) عن وجهة النظر هذه بقوله: "لا يكون القياس المحاسبي مستحيلاً في غياب عملية التبادل، وليس من الضروري دائماً أن يكون القياس المحاسبي في مثل هذه الحالة أقل دقة، فعملية التبادل لا تكون القيم، وإنما ينحصر دورها في الكشف عن هذه القيم".

3. **وجهة نظر أكثر مرونة:** وقد تبنتها جمعية المحاسبين الأمريكية (AAA) حيث اعتبرت عملية التقدير في المحاسبة جزءاً من عملية القياس ولكن بشرط توفر مقاييس للخطأ المحتمل في هذه التقديرات.

ويمكن تبرير وجهة النظر هذه بأن الفرق الأساسي بين عملية القياس وعملية التقدير من الناحية العملية ينحصر في درجة خطأ القياس المتوقع في مخرجات كل من العمليتين، لأن التقدير هو قياس يتسع فيه نسبياً مدى الخطأ عكس عملية القياس التاريخية. ولكي تتحول عملية التقدير المحاسبية إلى عملية تنبؤ علمي لها من المقومات العلمية إلى عملية القياس المحاسبي وتصبح جزءاً منه، لا بد من توفر شرطين أساسيين هما:

- تطوير الأساليب التقليدية في التقدير المحاسبي والتي تقوم في معظمها على اجتهادات تحكمية إلى أساليب عملية في التنبؤ تقوم على أسس علمية؛

- استخدام مؤشرات رياضية وإحصائية كمقاييس للخطأ من شأنها أن تساعد في تحسين دقة التنبؤات، بالإضافة إلى مساهمتها في تقييم عنصر المخاطرة المصاحب لعملية التقدير في ظل حالة عدم التأكد.

2.3.1. أساليب القياس المحاسبي: يتوقف اختيار أسلوب القياس المحاسبي المتبع في عملية القياس المحاسبي على أغراض هذه العملية، وتتنحصر هذه الأساليب في ثلاثة أنواع بوجه عام هي¹⁷:

- **أساليب قياس أساسية (مباشرة):** ويتبع أسلوب القياس المباشر طريقة تحديد نتيجة عملية القياس المحاسبية ممثلة بقيمة الخاصية محل القياس مباشرة دون الحاجة إلى ما يعرف بعملية الاحتساب والمبنية أصلاً على ضرورة توفر علاقة رياضية بين الخواص محل القياس، وتعد عملية التبويب المحاسبي من أوسع المجالات استخداماً لأساليب القياس الأساسية أو المباشرة، حيث بموجبه يتم تسجيل الحدث الاقتصادي محل التبويب في الفئة أو المجموعة التي ينتمي إليها وفق تلك الخاصية، كأن يبوب أصل في فئة الأصول الدائمة، أو مصروفاً في فئة المصروفات المتغيرة وهكذا.

- **أساليب القياس المشتقة (غير المباشرة):** ويعتمد هذا الأسلوب في استخدامه على الأسلوب المباشر، حيث تعد القياسات الأولية بمثابة المدخلات لأساليب القياس المشتقة أو غير المباشرة، فإذا أراد المحاسب قياس القيمة الإجمالية لبندين (عنصرين) من الموجودات مثلاً أو قياس النسبة بين قيمتيهما، فإنه لن يتمكن من ذلك إلا بإتباع أسلوب القياس غير المباشر، وذلك بعد تحديد قيمة كل منهما على انفراد بأسلوب القياس المباشر.

وقد ازداد اعتماد المحاسب على الأساليب غير المباشرة في القياس بعد تزايد أهمية عملية تشغيل البيانات المحاسبية، والتي تعتمد إلى حد كبير على عملية التحليل التي لا يمكن إنجازها بدون عملية الاحتساب، وخالصة القول أنه كلما تعذر قياس قيمة الحدث الاقتصادي محل القياس بطريقة مباشرة، فلا بد حينئذ من قياس قيمة هذا الحدث بطريقة غير مباشرة.

- **أساليب القياس التحكيمية:** تشبه هذه الأساليب في إجراءاتها أساليب القياس المشتقة أو غير المباشرة، ولكن الفرق الرئيسي بينهما أنه توجد قواعد موضوعية تحكم أساليب القياس

غير المباشرة بينما تفتقر أساليب القياس التحكيمية إلى مثل هذه القواعد، مما يجعلها عرضة لآثار التحيز الناتج عن التقديرات أو الأحكام الشخصية للقائمين بعملية القياس.

ويمكن أن تتدرج معظم أساليب القياس المحاسبية تحت هذا النوع من أساليب القياس في حالة غياب معايير محاسبية تكون هي الحكم في وضع هذه الأساليب وفق أسس محددة، مما يسمح باختلاف بدائل القياس من محاسب لآخر، فقد يختار محاسب معين لقياس قيمة أصل معين وفقاً لتكلفته التاريخية، بينما يختار آخر تقييم نفس الأصل وفقاً لتكلفته الاستبدالية، مما يؤدي ذلك إلى اختلاف نتيجة القياس من بديل لآخر، وبالتالي فإن البيانات المالية المنشورة عن نتائج أعمال المؤسسة في حالة تعدد الخيارات على هذا النحو تصبح مفتقرة إلى التماثل والثبات والقابلية للمقارنة بسبب اختلاف نتائج القياس.

4.1. المبادئ الأساسية للقياس المحاسبي: ويقصد بها الأسس العلمية التي تستند إليها عملية القياس المحاسبي في تنظيم إجراءات إثبات وقياس العمليات المالية في الوحدات الاقتصادية، فهي تتمثل في خطوط إرشادية عامة توجه المحاسب إلى اتخاذ الإجراء الأنسب عند التسجيل المحاسبي، وهناك أربع مبادئ أساسية في المحاسبة تقود وتوجه الممارسات المحاسبية بشكل عام وتضبط عملية القياس بشكل خاص وهي:

- **مبدأ التكلفة التاريخية:** تعرف التكلفة التاريخية على أنها الثمن الذي تدفعه المؤسسة للحصول على ملكية واستخدام أصل معين، وبالتالي "مبدأ التكلفة التاريخية يعتمد على الأسلوب التقليدي للقياس المحاسبي المبني على أساس التكلفة الفعلية التي تحققت في تاريخ حصولها على الأصول الثابتة وحيازتها بمعزل عن قيمتها الحالية في السوق، ومن مميزات هذا المبدأ هو اعتماده على قياس الموارد والتدفقات الداخلة والخارجة على أساس التكلفة الأصلية للحدث بمعزل عن التقلبات عن المستوى العام والخاص للأسعار، وذلك دون الأخذ بالحسبان التغيرات التي تؤثر على القوة الشرائية للنقد"¹⁸.

كما عرفها المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين بأنها "المبالغ المقاسة بالوحدة النقدية، للنقد المنفق أو الممتلكات الأخرى التي تم تحويلها للغير أو أسهم رأس المال المصدر، أو الخدمات التي تم إنجازها أو الالتزامات التي قدمت مقابل سلع وخدمات التي تم استلامها أو سوف يتم استلامها"¹⁹.

- ويعود استخدام مبدأ التكلفة التاريخية كأساس للقياس المحاسبي للعوامل الآتية²⁰:
- تمثل التكلفة التاريخية القيمة الحقيقية الفعلية المدفوعة أو الملتزم بدفعها وقت اقتناء الأصل أو نشوء التزام؛
 - يستند الإثبات والقياس المحاسبي للحدث المالي بالتكلفة التاريخية إلى عمليات حدث وقوعها فعلا وليست عمليات افتراضية أو تقديرية؛
 - يستند الاعتراف المحاسبي باستخدام هذا المبدأ إلى وجود مستندات إثبات تؤيد وقوع الأحداث المالية، مما يجعل البيانات المالية أكثر موثوقية، يعتبر الهدف الرئيسي للمحاسبة تزويد الجهات المعنية بالمعلومات المالية الموثوق بها لتكون مفيدة في اتخاذ القرارات، وبهدف المحافظة على ثقة مستخدمي البيانات المحاسبية يجب أن تكون هذه البيانات مبنية على أساس إثبات أو دليل موضوعي وخالية من الحكم الشخصي، وهذا ما يوفره هذا مبدأ التكلفة التاريخية²¹؛
 - تلاءم مبدأ التكلفة التاريخية مع غالبية الفروض والمبادئ المحاسبية الأساسية، مثل فرض الاستمرارية ومبدأ الموضوعية والثبات في إتباع النسق والاعتراف أو تحقق الإيراد²². وانطلاقا مما سبق، نجد أن استخدام مبدأ التكلفة التاريخية يتوافق مع الكثير من الفروض والمبادئ المحاسبية التي يتشكل منها إطار الفكر المحاسبي، مما يجعله كمبدأ أساسي لعملية القياس.
 - **مبدأ تحقق الإيراد:** ويقصد به الاعتراف بقيد الإيراد في الدفاتر المحاسبية، باعتبار أنه إيراد قد تحقق، وهذا المبدأ يضع الشروط الأساسية التي يجب أن تتحقق للاعتراف بالإيرادات، والتي تشمل بصورة عامة على شرطين رئيسيين²³:
 - أن تكتمل عملية التحقق للإيراد أو أن يصبح قابلا للتحقق بسبب اكتمال كافة الجوانب المتعلقة به؛
 - أن يتم اكتساب الإيراد بسبب إكمال المؤسسة لالتزاماتها المتعلقة باستكمال التبادل السلعي أو الخدمي لكي يصبح الإيراد من حق المؤسسة.
- فالإيرادات تتحقق عندما تكتمل عملية البيع بالاتفاق على نوع البضاعة أو الخدمة، وعلى السعر وتحديد الزبون، وكذلك تسليم البضاعة أو أداء الخدمة، والاكتساب يتضمن أداء المؤسسة لالتزاماتها بالكامل للحصول على حق استخدام المنافع المتمثلة بالإيرادات.

- **مبدأ المقابلة:** ويقصد به الأساس في الاعتراف بالمصروفات، حيث يستخدم مفهوم مقابلة المصروفات مع الإيرادات التي أدت إلى تحقيقها، لغرض التوصل إلى مقدار الدخل المتحقق، ولذلك فإن المصروفات ترتبط بالغرض من إنفاقها الذي يتمثل بالحصول على الإيرادات، كما أن لكل إيراد مصروف أدى إلى تحققه، مما يتطلب تحديد المصروفات لغرض إجراء عملية مقابلتها مع الإيرادات التي تخصها خلال الفترة المالية للتوصل إلى صافي الدخل المتحقق.

- **مبدأ الإفصاح التام:** وهو أحد الأركان الرئيسية للإعلام المحاسبي، ويعني تزويد المستخدمين الخارجيين بالمعلومات المالية لغرض اتخاذ القرارات الاقتصادية، وهذا يتطلب الإفصاح السليم عن البيانات المالية وغيرها من المعلومات الملائمة، ويقضي مبدأ الإفصاح التام بضرورة أن تتضمن القوائم المالية والملاحظات عليها أية معلومات اقتصادية متعلقة بالمؤسسة وتمثل معلومات جوهرية تؤثر على القرارات التي يتخذها القارئ الواعي لتلك التقارير، وهذا يتطلب إظهار جميع المعلومات التي يتوقع أن تفيد المستخدم في اتخاذ قراراته، سواء في صلب القوائم المالية أو في الملاحظات عليها أو في جداول أو قوائم إضافية للقوائم المالية²⁴.

ومما سبق، نستنتج أنه بالرغم من إيجابية هذه المبادئ ودورها في دقة القياس ومصداقيته، إلا أنها لا تخلو من بعض العيوب، وخاصة مبدأ التكلفة التاريخية أصبح عرضة لمجموعة من الانتقادات، وهذا ما أدى إلى ظهور مشاكل في عملية القياس المحاسبي، مما جعل حالياً الأنظار تنصرف عن التكلفة التاريخية وتتجه نحو القيمة العادلة. وبهذا سنحاول التطرق إلى مشاكل القياس المحاسبي فيما يلي.

2. مشاكل القياس المحاسبي: لقد تم اعتماد مبدأ التكلفة التاريخية كأساس لعملية القياس، لما له من إيجابيات تتمثل في توافقه مع الكثير من المبادئ والفروض المحاسبية، كما أنه يعتبر مصدر موثوقة وموضوعية لأهم العمليات المحاسبية، لكن رغم ذلك فهو لا يخلو من الانتقادات نتيجة تعارضه مع بعض الفروض والمبادئ المحاسبية، كفرض ثبات وحدة النقد، وأسس تقييم أقساط الاهلاك للأصول الثابتة... إلخ، مما أدى إلى ظهور مشاكل في القياس المحاسبي، كما تعتبر ظاهرة التحيز في عملية القياس المحاسبي إحدى الأسباب التي تعرقل قيد الموضوعية في القياس، وبالتالي تعتبر هذه الظاهرة جزء من هذه المشاكل.

وسوف نقوم بسرد أهم أسباب مشاكل القياس المحاسبي في النقاط التالية:

- عيوب مبدأ التكلفة التاريخية ؛
- الافتراضات المحاسبية القائمة على أساس التكلفة التاريخية؛
- تحيز في القياس المحاسبي.

1.2. عيوب مبدأ التكلفة التاريخية: بالرغم من المبررات التي يركز عليها مبدأ التكلفة التاريخية وكما ذكرنا سابقاً، غير أنه تعرض لكثير من الانتقادات يمكن حصرها فيما يلي²⁵:
- تجاهل المبدأ للتغيرات الحاصلة في القوة الشرائية لوحدة النقد، فتصبح البيانات المالية مثبتة بوحدات نقدية غير متجانسة القيمة على مدى الفترات الزمنية المتعاقبة، مما يؤثر على مصداقية البيانات المالية؛

- إن اشتراط حدوث عملية تبادل حقيقية مع طرف خارجي لإثبات الإيرادات المحققة للمؤسسة خلال فترة معينة يترتب عليه قياس غير عادل للدخل الدوري الشامل بسبب تجاهل احتساب إيرادات نتجت خلال فترة معينة لكنها لم تتحقق لعدم حدوث عملية المبادلة الفعلية مع طرف خارجي، مما يتسبب في ضياع حقوق ملاك الفترة الحالية لحساب ملاك الفترة اللاحقة؛

- إن عدم التجانس في مقابلة إيرادات تمثل القيمة الجارية مع مصروفات ممثلة بقيم تاريخية تختلف باختلاف الأوقات التي حدثت فيها، يؤدي إلى عدم الدقة في قياس نتائج الأعمال على أساس مقابلة الإيرادات بالمصروفات، وتأثير ذلك على التغيير في بنود قائمة حقوق الملكية؛

- إن الاعتماد على أساس التكلفة التاريخية من شأنه إسقاط كثير من الأصول غير الملموسة من القوائم المالية، لأن اشتراط حدوث عملية تبادلية مع طرف آخر قبل الاعتراف بأي تغيير في عناصر المركز المالي سوف يستبعد كثيراً من القيم من السجلات المحاسبية، ومن أمثلة ذلك شهرة المحل والأصول البشرية والمزايا الاحتكارية ونظام المعلومات المتوفرة لدى المؤسسة وغير ذلك من العناصر غير الملموسة التي قد تمتاز بها الوحدة المحاسبية عن غيرها من الوحدات الأخرى²⁶.

كما أن هذا المبدأ لا يلبى المتطلبات التالية²⁷:

- عدم تماشي مبدأ التكلفة التاريخية مع متطلبات بعض القطاعات مثل قطاع البنوك الذي يحتاج إلى معلومات وبيانات متجددة ومتفقة مع السوق؛
- إن عملية التحليل المالي لا تكون مفيدة بشكل كبير إذا كانت الأرقام المحاسبية لا تعكس ما عليه في الواقع، فمثلاً إذا تمت حيازة الأصول قبل سنتين، خلال هذه الفترة حدث تضخم كبير مما أدى إلى ارتفاع أسعار الأصول، يمكن إلى الضد مما هي مسجلة به في القوائم المالية، فنسبة العائد على الأصول لا تعطي مؤشر على أداء المؤسسة خصوصاً إذا ما تم مقارنتها بمؤسسات مشابهة.

نستنتج من هذا أن استخدام القوائم المالية المعدة على أساس التكلفة التاريخية قد يؤدي إلى قرارات واستنتاجات قد تكون خاطئة عن قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح، وبالتالي اتخاذ قرارات خاطئة فيما يخص تقييم الأداء الإداري وتقييم المؤسسة وتسعير الإنتاج وتوزيع الأرباح بالإضافة إلى عدم قدرة المؤسسة على المحافظة على رأس المال سليماً من الناحية الاقتصادية.

2.2. الافتراضات المحاسبية القائمة على أساس التكلفة التاريخية: هناك بعض الافتراضات المبنية على أساس التكلفة التاريخية تظهر الكثير من المشاكل المحاسبية وتخالف الواقع الاقتصادي، نذكر منها ثبات القوة الشرائية للنقود والمحافظة على رأس المال المستثمر.

- افتراض ثبات القوة الشرائية للنقود: إن افتراض ثبات القوة الشرائية للنقود يؤدي إلى عدم تجانس أساس القياس في المحاسبة المالية، ذلك أن قيمة وحدة النقود تتغير طبقاً للتغيرات التي تحدث في المستوى العام للأسعار، ومنه تصبح القيم المحاسبية المعبر عنها بوحدة نقد مختلفة القيمة، حيث يترتب عن استمرار قيام هذا الافتراض إلى عدم إمكانية قياس ما ترتب عن التقلبات في القوة الشرائية للنقود من أرباح أو خسائر القوة الشرائية على صافي الأصول النقدية.

ويمكن التغلب على افتراض ثبات القوة الشرائية للنقود بإسقاط هذا الافتراض وتعديل القيم المحاسبية للتقلبات في وحدة القياس باستخدام الأرقام القياسية المناسبة، وذلك حتى تصبح القيم المحاسبية قابلة للتجميع الرياضي ولها خاصية متجانسة على مستوى كل مفردات الأصول، وتصبح معبرة بالقياس عن المنافع الكامنة فيها اقتصادياً²⁸.

- افتراض المحافظة على رأس المال المستثمر: إن عدم أخذ التكلفة التاريخية بالتقلبات في مستويات الأسعار في الحساب عند حساب أقساط الاهتلاك سوف يؤدي إلى قصور من ثلاث نواحي وهي²⁹:

1. من ناحية قياس تكلفة المنتج: إن عنصر الاهتلاك يعتبر من عناصر تكاليف الإنتاج الكلية مثل (مواد أولية مستهلكة، أجور المستخدمين ومصاريف صناعية)، حيث ما يلاحظ حسب نظرية التكاليف الكلية أن جميع عناصر التكلفة تقوم على أساس مستوى الأسعار السائدة في الفترة التي يتم فيها الإنتاج عدا عنصر الاهتلاك الذي نجده مقوماً على أساس التكلفة التاريخية، وعليه فإن تكلفة الإنتاج تصبح غير صحيحة ومضللة ولا يمكن استخدامها كأساس دقيق للتسعير لتحديد تكلفة المنتج.

2. من ناحية قياس نتائج الأعمال: إن عدم صحة قياس الربح في حالة استعمال التكلفة للأصل الثابت يرجع إلى أن الاهتلاك الذي يعتبر أحد عناصر تكاليف الإنتاج والتي يجب تخفيضها من المبيعات الدورية بغرض التوصل إلى صافي الربح (مبدأً مقابل المصاريف بالإيرادات)، يكون محسوباً على أساس التكلفة التاريخية بعكس جميع الإيرادات والمصاريف التابعة للدورة والمقومة بالقيمة الجارية، هذا يؤدي إلى ظهور أرباح صورية نتيجة انخفاض نسبة أقساط الاهتلاك المحسوبة بالتكلفة التاريخية إلى الإيرادات إذا ما قورنت بالمصاريف الأخرى وذلك بافتراض ارتفاع الأسعار، وبالتالي فإن توزيع الأرباح الصورية في هذه الحالة ما هو إلا توزيع لرأس المال المستثمر .

3. من ناحية استرداد رأس المال الثابت: تهدف طريقة حساب أقساط الاهتلاك على أساس التكلفة التاريخية للأصل الثابت إلى استرداد القيمة الاسمية لرأس المال المستثمر في هذا الأصل، ولهذا نجد في نهاية حياة الأصل المهلك أن أقساط الاهتلاك المجمعة لا تكفي لشراء أصل جديد له نفس القوة الإنتاجية للأصل القديم في فترات ارتفاع مستويات الأسعار، وهذا يؤدي إلى قيام المؤسسة بشراء أصل أقل إنتاجية من الأصل القديم أو تبحث عن الأموال الإضافية لشراء أصل جديد له نفس القوة الإنتاجية أو أحسن رغبة منها في المحافظة على القوة الإنتاجية لرأس المال المستثمر داخل المؤسسة.

ولمعالجة هذا القصور في عدم قدرة المؤسسة على تأمين الإهلاكات الضرورية لشراء أصل جديد يحل محل الأصل المهلك، فقد تقوم المؤسسة بحجز جزء من الأرباح في شكل

احتياطي لمقابلة الارتفاع في أسعار الأصول الثابتة، إن هذا الإجراء يرتبط بقدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح ومدى قابلية الأطراف المعنية على تخصيص هذا الجزء، أو تقوم بإعادة تقييم أصولها.

3.2. التحيز في القياس المحاسبي: تعد ظاهرة تحيز القياس من الظواهر العامة المرافقة لأية عملية قياس ومهما كان مجال تطبيقها، وبينما يكون تحيز القياس ضئيلاً ويمكن تحديده بقدر كبير من الدقة في العلوم الدقيقة، فإنه غالباً ما يكون كبيراً ويصعب قياسه في العلوم الاجتماعية عامة وفي المحاسبة بشكل خاص لارتباطه بطبيعة المحاسبة من جهة وبطبيعة عملية القياس المحاسبية من جهة أخرى، ويعتبر تحيز القياس المحاسبي إحدى المشاكل التي تواجه عملية القياس المحاسبية، ويمكن تحديد هذه الظاهرة من حيث المصادر والأشكال كالآتي:

1.3.2. مصادر تحيز القياس المحاسبي: وتتنحصر في الركائز الأساسية لعملية القياس وهي³⁰:

- الشخص الذي ينفذ عملية القياس المحاسبية وهو المحاسب؛
- النظام المحاسبي للقياس وهو المبادئ والقواعد والأحكام التي تحكم عملية القياس المحاسبية؛
- الأحداث الاقتصادية محل القياس ممثلة في العمليات المالية (مدخلات النظام المحاسبي)؛
- البيانات المحاسبية والتي تمثل نتائج عملية القياس المحاسبي (مخرجات النظام المحاسبي).

وينقسم تحيز القياس المحاسبي حسب مصادره إلى ثلاثة أنواع وهي³¹:

- **تحيز قواعد القياس المحاسبي:** وهو التحيز الذي يرتبط بنظام القياس المحاسبي، من خلال تحيز القياس الذي تحتويه القوائم والتقارير المالية المعدة في فترات التضخم أو حالات الانكماش طبقاً لمبدأ التكلفة التاريخية، وذلك عندما لا يراعى تعديل آثار التضخم أو الانكماش.

- **تحيز القائم بعملية القياس:** وهو التحيز الذي ترتبط أسبابه بالمحاسب وليس بالنظام المحاسبي، ويحدث ذلك مثلاً إذا تم تكليف مجموعة من المحاسبين بتحديد قسط الاهتلاك لأحد الأصول وبموجب قاعدة قياس معينة ولكن طريقة القسط الثابت مثلاً، في هذه الحالة

وإن اتفق جميع أفراد المجموعة على استخدام نفس قاعدة القياس إلا أنهم قد يختلفون في نتائج القياس، وبالتالي يعود هذا الاختلاف إلى طريقة استخدام المحاسب لقاعدة القياس وليس لقاعدة القياس نفسها، إذ أن تحيز القياس الناشئ عن تحديد قيمة القسط يمكن رده إلى اختلاف المحاسبين في تقدير العمر الإنتاجي للأصل أو في تقدير قيمة خردة هذا الأصل، وليس إلى قاعدة القياس المستخدمة.

- **التحيز المشترك:** وهو تحيز يساهم فيه كل من المحاسب وقواعد القياس المستخدمة معاً، ويحدث ذلك مثلاً عندما يقوم محاسب لا يتصف بالموضوعية الكاملة باستخدام قاعدة قياس لا تتصف هي الأخرى بالموضوعية الكاملة، وبالتالي تحيز القياس الناشئ عن قاعدة القياس المتحيزة تتضاعف آثاره على البيانات المحاسبية بفعل التحيز الإضافي الذي يسببه المحاسب المتحيز والمستخدم لهذه القاعدة.

غير أن ما يجدر ذكره أنه من الصعب في الواقع العملي تمييز مصدر واحد ومحدد لتحيز القياس المحاسبي، لأن هذا التحيز في حالة وجوده غالباً ما يكون محصلة لأسباب عدة مصدرها المحاسب والنظام المحاسبي معاً.

2.3.2. أشكال تحيز القياس المحاسبي: مثلما تتعدد مصادر تحيز القياس المحاسبي تتعدد الأشكال التي يظهر بها هذا التحيز، وتتحدد الصورة التي يتخذها تحيز القياس المحاسبي في ضوء عدة اعتبارات أهمها: وجهة نظر المحاسب، ووجهة نظر مستخدم القياسات المحاسبية وكذلك أغراض استخداماتها.

ويمكن حصر التحيز المحتمل ظهوره في جميع مراحل عملية القياس المحاسبية في ثلاثة أشكال هي: تحيز الموضوعية، تحيز الملاءمة وتحيز الموثوقية.

- **تحيز الموضوعية:** ويقصد بالموضوعية إمكانية التحقق، حيث يمكن أي محاسب آخر لو أعاد عملية القياس المحاسبي لتوصل إلى نفس النتائج³².

ويأخذ تحيز القياس المحاسبي شكل تحيز الموضوعية متى كان عامل الدقة هو العامل المتحكم في عملية القياس، وعليه يكون القياس المحاسبي متحيزاً بوجود فرق أو اختلاف بين نتيجة القياس والقيمة الفعلية للحدث محل القياس، وينشأ هذا التحيز عن نقص في موضوعية المحاسب أو عن نقص في موضوعية قاعدة القياس أو عنهما معاً، وينعدم

هذا التحيز عندما يتمتع كل من المحاسب وقواعد القياس بالموضوعية الكاملة، وهذا شرط صعب التحقيق في الحياة الواقعية.

- **تحيز الملاءمة:** وتعني خاصية الملاءمة أن تكون المعلومات المالية المعروضة على صلة بالقرار الذي سيتم اتخاذه، وبالتالي تأثيرها عليه من خلال تقييم المستخدمين للأحداث الماضية والحالية والمستقبلية، وتكون المعلومات ملائمة طالما أن لها القدرة على التأثير على القرارات وعلى صلة بها، وتكون غير ملائمة في حالة العكس³³.

ويتخذ تحيز القياس المحاسبي شكل تحيز الملاءمة عندما لا تفي المعلومات المالية باحتياجات مستخدميها، إذا كان تحيز الموضوعية على صلة بمخرجات القياس فإن تحيز الملاءمة على صلة بملاءمة مخرجات القياس للأغراض المستخدمة فيها، وبالتالي يقاس تحيز الملاءمة بمدى الاستفادة التي يحققها مستخدم البيانات المحاسبية من مخرجات عملية القياس، فكلما زادت استفادته من هذه البيانات كلما نقص تحيز الملاءمة والعكس صحيح.

- **تحيز الموثوقية:** وتعني الموثوقية أن تكون المعلومات المالية دقيقة وممثلة بصدق لما يجدر بها أن تمثله بعيدة عن أي تحيز ولا تتأثر بالأحكام الشخصية للقائمين على إعدادها.

ويعد تحيز الملاءمة بمثابة المحصلة النهائية لجميع أشكال التحيز التي تنشأ في عملية القياس المحاسبية عبر مراحلها المختلفة، وينشأ هذا التحيز في الأحوال التي يعجز فيها النظام المحاسبي عن توفير القياسات المحاسبية الموثوق بها أو الموعول عليها للتنبؤ المستقبلي، وبالتالي ترتبط أسباب تحيز الموثوقية بتحيز الموضوعية من خلال وجود أخطاء في القياسات المحاسبية، ويمكن أن ترتبط أسبابه بتحيز الملاءمة من خلال وجود أخطاء في مرحلة المعالجة أو التشغيل.

ولمعالجة هذه المشاكل المحاسبية وتطوير عملية القياس المحاسبي، اتجهت الهيئات المحاسبية الدولية إلى وضع معايير محاسبية دولية يتم من خلالها إيجاد طرق قياس محاسبية كبديل لطريقة التكلفة التاريخية لما لها من مساوئ، بالإضافة إلى وضع معايير لضبط مهنة المحاسبة والعمل على توحيد العمل المحاسبي دولياً.

3. دور معايير المحاسبة الدولية في تطوير عملية القياس المحاسبي

لا يمكن أن تترك أي مهنة دون تنظيم أو ضبط وفق إجراءات أو قواعد أو قوانين يكن لها من القوة ما يوجب احترامها بتطبيقها، وليس من شك بأن تسعى كل دولة ذات سيادة إلى تنظيم كافة الأنشطة فيها وفقاً لما هو سائد في بيئتها الاقتصادية، وبما يحقق الحد الأدنى

من الفوائد المنتظرة من ضبط الأعمال والأنشطة الاقتصادية ومنها المحاسبة، فقد سعت كثير من الدول إلى حل مشكلة التنسيق الداخلي الذي هو أولى بلا شك من التنسيق الخارجي مع باقي دول العالم، عن طريق توحيد الإجراءات والقواعد والأسس المحاسبية التي تطبق فيها.

1.3. مراحل ومفهوم معايير المحاسبة الدولية: تعتبر معايير المحاسبة الدولية (Les Normes Comptables Internationales)، معايير موحدة تم إعدادها من طرف لجنة المعايير المحاسبية الدولية، والتي حل محلها الآن مجلس المعايير المحاسبية الدولية، وهو عبارة عن منظمة خاصة تم اختيارها من طرف الإتحاد الأوروبي لإعداد مرجع محاسبي موحد، وتهدف هذه المعايير لتحقيق التوافق والتجانس بين مختلف الأنظمة المحاسبية الدولية، كما تسمح بإقصاء الحواجز التجارية البينية، وبهذا فهي تجبر المؤسسات على تعديل القوائم المالية بما يتلاءم ومتطلبات المحيط الدولي.

وستنظر من خلال ما سبق إلى مفهوم معايير المحاسبة الدولية وأهم مراحل إنشائها.

1.1.3. مراحل تطور معايير المحاسبة الدولية: ترجع البداية الحقيقية لصناعة معايير المحاسبة الدولية إلى عام 1973، حيث تأسست لجنة معايير المحاسبة الدولية (International Accounting Standards Committee (IASC) بموجب اتفاق أبرم بين هيئات المحاسبة الوطنية في عشر دول التي تعد رائدة في هذا المجال وهي: استراليا، كندا، فرنسا، ألمانيا، اليابان، المكسيك، هولندا، بريطانيا، أيرلندا، والولايات المتحدة الأمريكية، واتخذت لندن مقراً لها، وشعار التوحيد المحاسبي الدولي كأحد مهامها الأساسية، وتمكنت من إصدار العديد من المعايير والنشرات التفسيرية والأعمال التنظيمية التي ساهمت في إرساء نظام محاسبي دولي موحد.

وكان الهدف من تأسيسها³⁴:

- مناقشة القضايا المحاسبية الوطنية فيما بين الدول المشاركة على نطاق دولي؛
- طرح أفكار محاسبية يمكن تبنيها وإصدارها كمعايير دولية تخدم المصلحة العامة؛
- تحقيق قدر من التوافق بين الممارسات المحاسبية فيما بين المشاركة يسمح بالقابلية للمقارنة؛
- العمل على تحقيق قدر من القبول الدولي لما يصدر عن اللجنة من معايير .

2.2.3. محددات تطبيق معايير المحاسبة الدولية: لعله من الملاحظ أن المعايير المحاسبية الدولية قد تأثرت إلى حد كبير بوجهتي النظر الأمريكية والبريطانية باعتبار سبقهما لوضع معايير محاسبية دولية محلية خاصة بهما خرجت من نطاق حدود البلدين إلى كثير من الدول التي ليس لديها معايير محاسبية خاصة بها، مما يؤدي إلى وجود بعض المحددات التي تقيد تطبيق المعايير المحاسبية الدولية، ويمكن إرجاعها فيما يلي³⁵:

- عدم إمكانية تطبيق هذه المعايير بالكامل على مستوى كل دول العالم نظرا لاختلاف البيئة والثقافة التي تم أخذها بعين الاعتبار عند وضع المعايير المحاسبية الدولية، لأنها في الغالب موجهة إلى تنظيم مهنة المحاسبة في الدول المتقدمة بعامة وفي أمريكا وبريطانيا بخاصة؛

- الإبقاء على كثير من البدائل المحاسبية، حيث تنص كثير من المعايير على وجود بديل مرجعي وبديل أو بدائل أخرى، ولا يوجد حدود أو قيود لتطبيق بديل معين مما يجعل جميع البدائل بنفس المستوى عند التطبيق، وبالتالي ظهور نتائج مختلفة من بديل إلى آخر؛

- إن تطبيق بعض المعايير في بعض الدول يتطلب تعديلات لقوانينها وتشريعاتها، وهذا ما يتميز بشيء من الحذر لصعوبة تعديل تلك القوانين، كالمعيار (IAS12) المتعلق بضرائب الدخل حيث أنها مسألة ينظر إليها بين الدول على أنها مسألة محلية بحتة؛

- اختلاف مستوى التعليم بين الدول المطبقة للمعايير، إذ يكون التطبيق سهلا لدى الدول المتقدمة وصعبا لدى الدول النامية؛

- الضغوطات السياسية الممارسة على مجلس معايير المحاسبة الدولية (IASB) في وضع المعايير وتعديلها، وهذا ما تجسد في تطبيق بعض الدول للمعايير الأمريكية بحكم تبعيتها لها سياسيا أو إيديولوجيا، ولعل التدخل السياسي أحيانا له ما يبرره مثل قانون أوكسلي ساربانس Sarbanes-Oxely الأمريكي الذي صدر عقب انهيار شركة إنرون Enron، وكل ذلك يرمي في التوجه نحو تسييس المعايير المحاسبية الدولية باعتبار أن التوجهات السياسية أصبحت تتحكم في غيرها من الأنشطة والتوجهات،

- إن معايير المحاسبة الدولية دائمة التغير وذلك بسبب التفسيرات التي تصدرها لجنة التفسيرات (SIC)، والتغذية العكسية التي تظهر بعد تطبيق المعايير، حيث أن المعايير المعدلة غالبا ما تتضمن التفسيرات المتعلقة بها، إضافة إلى جهود المنظرين في المحاسبة وتغير الظروف المختلفة (سياسية، اقتصادية، تكنولوجية...)، وعليه فإن المعايير المحاسبية

هي في تطور مستمر إذ تتميز بالمرونة وقابلية التعديل أو الإلغاء أحيانا وذلك تماشيا مع مستجدات ساحة الأعمال على المستوى العالمي.

ولكن رغم كل هذه العراقيل التي تواجه تطبيق المعايير المحاسبية الدولية، إلا أنها أتت بكثير من الحلول والبدائل التي تعمل على توجيه بعض السياسات والطرق المحاسبية التي كانت تشكل صعوبات في عملية القياس المحاسبي.

3.3. أثر معايير المحاسبة الدولية على عملية القياس المحاسبي: لقد تم إصدار جملة من المعايير المحاسبية الدولية وذلك من أجل إحداث تغييرات جذرية في عملية القياس المحاسبي، فأضافت بدائل وطرق قياس جديدة للقياس المحاسبي، وذلك لمعالجة بعض القضايا المحاسبية التي تطرح عدة مشاكل أثناء القيام بعملية القياس المحاسبي، وتدعيما أو استبدالاً لأساس التكلفة التاريخية.

1.3.3. الأساليب والسياسات المحاسبية المقترحة من طرف معايير المحاسبة الدولية: ويمكن سرد أهم هذه المعايير والتغيرات التي أحدثتها في العناصر الآتية:

- **المعيار (IAS2) المتعلق بالمخزون:** فقد نص هذا المعيار على الاعتراف بالمخزون كمصروف وكيفية قياسه، كما قام بإلغاء أسلوب الوارد أخيرا صادر أولا LIFO.

- **المعيار (IAS8) المتعلق بالسياسات المحاسبية، التغيرات والأخطاء:** حيث تطرق هذا المعيار إلى السياسات المحاسبية التي يمكن أن تستخدمها المؤسسة كقواعد للمعالجات المحاسبية التي تقوم بها، أو لضبط عرض المعلومات المحاسبية في القوائم المالية، كما تطرق إلى إمكانية قيام المؤسسة بتغيير هذه السياسات بناء على معطيات ومبررات عملية مع تطبيق هذه السياسات بأثر رجعي، وكذلك بين كيفية معالجة الأخطاء المحاسبية الناتجة عن التغيرات المتعلقة بالتقديرات المحاسبية.

- **المعيار (IAS16) المتعلق بالتملكات، المنشآت والمعدات:** لقد ركز هذا المعيار على الأصول غير المتداولة (الأصول الثابتة)، فبين كيفية الاعتراف بها كأصول وقياس تكلفتها، وفيما يخص معالجة الإهلاكات وفق هذا المعيار فيتم تقييمها سنويا على أساس قيمة الأصل المعاد تقييمها، أي:

قسط الإهلاك = (قيمة الأصل المعاد تقييمها - القيمة الباقية - قيمة التدني) / عدد السنوات المتبقية.

- **المعيار (IAS36) المتعلق بالانخفاض في قيم الأصول:** لقد تطرق هذا المعيار إلى معالجة الانخفاض الحاصل في قيمة الأصول، حيث أكد على أن الأصول غير المتداولة سواء كانت ملموسة أو غير ملموسة يجب أن لا تظهر بما لا يزيد عن قيمتها القابلة للاسترداد والتعريف بكيفية احتساب هذه القيمة، وهذا هو الجديد في القياس المحاسبي.

فنلاحظ أن هذا المعيار يبدّن كيفية التعامل مع الانخفاض الحاصل في قيم الأصول، كما ركز على شهرة المحل حيث أكد أن إطفاء الشهرة بطريقة منتظمة لم يعد مسموحاً به، وذلك لمنافاة الإطفاء المنتظم لواقع الشهرة حيث أنه في كثير من الأحيان لا يحدث أي انخفاض في قيمة الشهرة فيكون الحكم عليها في ظل الإطفاء المنتظم بانخفاض قيمتها مخالفاً للواقع، علاوة على أنه ليس شرطاً أن يتساوى الإطفاء المنتظم مع النقص الحقيقي في قيمة الشهرة، وهذا ما دفع الكثير من الشركات الكبرى ذات الشهرة المرتفعة إلى المسارعة في التطبيق المبكر للمعيار (IAS36) لعكس القيمة الحقيقية للشهرة.

- **المعيار (IAS37) المتعلق بالمخصصات، الالتزامات والأصول المحتملة:** لقد جاء هذا المعيار تدعيماً لمبدأ الحيطة والحذر، ولما لهذا المبدأ من ارتباط وثيق بالمخصصات (المؤونات)، فلقد ركز هذا المعيار على ضرورة التأكيد على تطبيق أسس قياس وطرق اعتراف مناسبة للمخصصات والالتزامات الطارئة والأصول الطارئة، وتحديد متطلبات الإفصاح عن المعلومات الكافية.

- **المعيار (IAS39) المتعلق بالاعتراف والقياس:** ويعتبر هذا المعيار من أهم المعايير المحاسبية الدولية الذي أحدث تغييراً جذرياً فيما يتعلق بالقياس المحاسبي، حيث تم إقرار مفهوم القيمة العادلة كأساس لتقييم الاستثمارات المالية المقتناة للمتاجرة، والاستثمارات المتاحة للبيع، وهو بذلك يطرق باب مفهوم القياس وإمكانية حل المشاكل التي تتعلق به من خلال الأخذ بالقيمة العادلة كبديل لأساس التكلفة التاريخية.

2.3.3. بدائل القياس المقترحة من طرف المعايير المحاسبية الدولية: بالإضافة إلى مبدأ التكلفة التاريخية أقرت بعض المعايير المحاسبية الدولية جملة من بدائل القياس، لمعالجة بعض المشاكل المحاسبية، ويمكن توضيح هذه البدائل وأهم المعايير التي وردت فيما يلي:

- **القيمة القابلة للتحقق:** وهي "سعر البيع التقديري خلال النشاط العادي بعد طرح التكاليف اللازمة لتهيئة المخزون وإتمام عملية البيع"³⁶.

وقد تم اقتراح استعمال هذه الطريقة أثناء معالجة المخزونات، وذكرت في المعيار (IAS2).

- القيمة العادلة: "وهي القيمة التي يمكن مبادلة الأصل أو سداد الالتزام بها بين أطراف راغبة وذوي معرفة بموجب عملية تبادل حقيقية"³⁷.

وقد ذكر هذا البديل في عدة معايير محاسبية مثل: (IAS16)، (IAS 37) و (IAS 39).

ولعل أهم مبررات التحول إلى القيمة العادلة نجد³⁸:

- ارتباط مجلس معايير المحاسبة الدولية بلجنة الأوراق المالية التي تريد معايير محاسبية توفر معلومات أكثر ملاءمة وشفافية مع حالة الاقتصاد؛
- تساعد في تحسين عملية التحليل المالي وذلك بإعطاء نسب تبين لنا الواقع الفعلي لأداء المؤسسة؛
- ولعل أهم سبب للتحول إلى القيمة العادلة هو ملاءمة المعلومات المالية بالنسبة لمستخدمي القوائم المالية، فالقيمة السوقية العادلة أكثر ملاءمة لمستخدمي القوائم المالية من التكلفة التاريخية.

كل هذه البدائل وغيرها من بدائل القياس الأخرى الجديدة أتت بها معايير المحاسبة الدولية، وذلك من أجل تحديث أو تطوير عملية القياس المحاسبي، ولكن هل هذه التغيرات التي طرأت على القياس المحاسبي تؤدي إلى قياس عناصر القوائم المالية بسهولة أم أن هناك عراقيل تحول دون تطبيقها؟

3.3.3. المحاسبة عن القيمة العادلة وفق معيار الإبلاغ المالي الدولي (IFRS/13):

يعتبر معيار الإبلاغ المالي الدولي (IFRS/13) من المعايير الحديثة والذي يتناول قياس القيمة العادلة للأصول والالتزامات والإفصاح عن قياس القيمة العادلة، وتزداد أهمية هذا المعيار مع التوجه المتزايد نحو مفهوم القيمة العادلة وبشكل مستمر.

ولقد كانت معايير الإبلاغ المالي الدولية قبل صدور هذا المعيار تحتوي على متطلبات متباينة لقياس القيمة العادلة للأصول والالتزامات والإفصاح عنها، مما أدى إلى عدم الإتساق في الممارسات المتعلقة بقياس القيمة العادلة والإفصاح عنها مما يؤدي إلى تخفيض قابلية المعلومات الواردة في التقارير المالية للمقارنة، وجاء المعيار كمشروع مشترك بين

مجلس معايير المحاسبة الدولية IASB ومجلس معايير المحاسبة المالية الأمريكي FASB لتطوير متطلبات عامة لقياس القيمة العادلة والإفصاح عن المعلومات المتعلقة بقياس القيمة العادلة، ويبدأ سريان مفعول هذا المعيار اعتباراً من 2013/01/01.

ويهدف المعيار إلى ما يلي³⁹:

1. تعريف القيمة العادلة؛

2. تحديد إطار مفاهيمي واحد للمعايير الدولية لقياس القيمة العادلة؛

3. تحديد متطلبات الإفصاح عن قياس القيمة العادلة.

ويتم تطبيق هذا المعيار عندما تتطلب أو تسمح معايير الإبلاغ المالي الدولية الأخرى بقياس القيمة العادلة أو الإفصاح عن قياس القيمة العادلة، أو (عند قياس القيمة العادلة مطروح منها تكاليف البيع لقياس) للأصول والالتزامات المالية بشكل أساسي والتي تقاس بالقيمة العادلة.

ولا ينطبق هذا المعيار على قياس القيمة العادلة والإفصاح عنها لما يلي:

1. عمليات المدفوعات على أساس الأسهم والتي تقع ضمن نطاق (IFRS/2) ؛

2. عمليات عقود الإيجار والتي تخضع لنطاق معيار (IAS/17)؛

3. المقاييس التي تشابه القيمة العادلة لكنها ليست بقيمة عادلة، مثل صافي القيمة القابلة للتحقق ضمن معيار المخزون (IAS/2) ، أو القيمة من الاستخدام التي تقع ضمن نطاق معيار (IAS/36) الإنخفاض في قيمة الموجودات؛

4. كما أن متطلبات الإفصاح الواردة بهذا المعيار على الأصول التي تكون لها القيمة القابلة للإسترداد تساوي القيمة العادلة مطروحا منها تكاليف التخلص من الأصل بموجب معيار المحاسبة (IAS/36) الإنخفاض في قيمة الموجودات.

1.3.3.3 قياس القيمة العادلة: إن الهدف من قياس القيمة العادلة هو تقدير السعر الذي

يتم من خلاله عملية بيع أصل أو نفي إلتزام بين متعاملين في السوق في تاريخ إجراء قياس القيمة العادلة في ظل ظروف السوق الحالية، وقياس القيمة العادلة يتطلب من المؤسسة تحديد الأمور التالية:

1. الأصل أو الإلتزام المعني الذي هو موضوع القياس (وبشكل يكون متفق مع وحدة المحاسبة عليه)؛

2. بالنسبة للأصول غير المالية، فإن افتراض التقييم يجب أن يكون ملائماً لعملية القياس (إستمرارية الإستخدام مع أعلى درجة وأفضل إستخدام)؛
3. إستخدام السوق الرئيسي أو الأفضل للأصل المعني؛
4. إستخدام وسيلة التقييم المناسبة لقياس القيمة العادلة مع الأخذ بعين الإعتبار مدى توفر البيانات الملائمة لتطوير مدخل التقييم المناسب والذي يراعي ما الإعتماد على ما يستخدمه المتعاملين في السوق.

2.3.3.3. تقنيات (أساليب) التقييم: على المؤسسة إستخدام أساليب تقييم مناسبة ضمن الظروف المحيطة بإجراء عملية التقييم، وتوفير بيانات كافية لقياس القيمة العادلة، وتعظيم إستخدام المدخلات ذات الصلة التي تساعد في عملية قياس القيمة العادلة، والتقليل من إستخدام المدخلات غير القابلة للتأكد منها ومشاهدتها، ومن الأمثلة على الأسواق التي يكون فيها المدخلات كافية ويمكن إدراكها وملاحظتها لبعض الأصول والإلتزامات المالية، السوق المالي أو بورصة الأوراق المالية، أسواق المتعاملين، أسواق الوسطاء الماليين. إن الهدف من إستخدام تقنيات التقييم هو تقدير السعر المناسب لبيع الأصول أو لنقل الإلتزام ضمن عملية منظمة تجري بين المشاركين في السوق في تاريخ القياس وفي ظل ظروف السوق الحالية.

هناك ثلاث تقنيات تقييم تستخدم على نطاق واسع في عملية قياس القيمة العادلة هي⁴⁰:

1. **مدخل السوق:** والذي يستخدم الأسعار والمعلومات الأخرى ذات الصلة الناتجة عن معاملات السوق المطابقة أو مشابهة (مماثلة) للأصول والإلتزامات موضوع التقييم؛
 2. **مدخل التكلفة:** وهو مجموع المبالغ اللازمة للحصول على الخدمة التي يقدمها الأصل موضوع التقييم (تكلفة الإحلال الحالية)؛
 3. **مدخل الدخل:** ويقوم هذا المدخل على خصم التدفقات النقدية المستقبلية والدخل والمصاريف التي يتوقع الحصول عنها من الأصل موضوع التقييم وحسب توقعات السوق. يقوم هذا المدخل على تحويل المبالغ المستقبلية (التدفق النقدي أو الدخل والمصاريف) إلى قيمة أو مبلغ واحد مخصص، وعند إستخدام هذا المدخل فإن قياس القيمة العادلة تعكس التوقعات السوقية الحالية حول المبالغ المستقبلية المقدرة، ويشمل مدخل الدخل ما يلي:
- أسلوب القيمة الحالية؛

- نماذج تسعير الخيارات، مثل بلاك وتشولز، وباينوميل، وتقوم هذه النماذج على دمج مفهوم القيمة الحالية والقيمة الزمنية والضمنية لعقد الخيار؛
- طريقة فائض الأرباح السنوية، وهي مستخدمة لقياس القيمة العادلة لبعض الأصول غير الملموسة.

في بعض الحالات قد يكون إختيار مدخل تقييم واحد كافي، وفي حالات أخرى قد يكون من المناسب إستخدام أكثر من مدخل.

3.3.3.3. متطلبات الإفصاح: يتطلب معيار الإبلاغ المالي الدولي (IFRS/13) من المؤسسات الإفصاح عن المعلومات التي تساعد مستخدمي التقارير المالية في الأمرين التاليين:

1. الأصول والإلتزامات التي يتم قياسها بالقيمة العادلة على أساس متكرر أو غير المتكررة في بيان المركز المالي بعد الإعتراف المبدئي بها، وتقنيات التقييم والمدخلات المستخدمة في تطوير هذه القياسات؛
2. عند قياس القيمة العادلة بإستخدام المدخلات غير القابلة للرصد بشكل كبير المستوى الثالث، يتوجب الإفصاح عن تأثير تلك القياسات على الربح أو الخسارة أو الدخل الشامل للفترة.

خلاصة

لقد تطرقنا في هذه الورقة البحثية إلى الإطار المفاهيمي للقياس المحاسبي، واستنتجنا أن القياس هو جوهر المحاسبة ويدون فهم ما يقاس وكيفية القياس يستحيل الفهم الكامل والصحيح للمحاسبة، والقياس المحاسبي هو القياس الكمي والنقدي للأحداث المالية الخاصة بنشاط المؤسسة، حيث يشمل هذا القياس التسجيل والتبويب والترحيل ثم تلخيص تلك العمليات في صورتها النهائية.

والقياس الموضوعي هو القياس القابل للتحقق، أي أنه يستند إلى عناصر مثبتة وأدلة صحيحة وخال من التحيز الشخصي للقائم بعملية القياس، كما يراعي القيود المتحكمة في ذلك كقيود الموضوعية وقيود عدم التأكد، ويقوم بتطبيق المبادئ المحاسبية للقياس كمبدأ التكلفة التاريخية، مبدأ تحقيق الإيراد، مبدأ المقابلة ومبدأ الإفصاح التام.

ورغم أن مبدأ التكلفة التاريخية الذي يعتبر كأساس لعملية القياس نظرا لتوافقه مع الكثير من المبادئ والفروض لمحاسبي، إلا أن هناك جملة من الانتقادات التي وجهت له بسبب تجاهله لبعض الفروض كفرض ثبات وحدة النقد، أو اشتراطه مقابلة إيرادات ممثلة بالقيمة الجارية مع مصروفات مقيمة بالتكلفة التاريخية، مما ينتج عنه حالة عدم التجانس، كل هذا وغيره أدى إلى ظهور بعض المشاكل المحاسبية، والتي أدت بأصحاب المهنة إلى التفكير لإيجاد الحلول الممكنة لذلك.

ومن هنا نشأت لجنة معايير المحاسبة الدولية (IASB) سنة 1973 والتي تحولت فيما بعد إلى مجلس معايير المحاسبة الدولية (IASB) حيث قامت بإصدار المعايير المحاسبية الدولية (IAS) ومعايير التقارير المالية الدولية (IFRS) والتي تضمنت قواعد وأسس تضبط الأعمال والتصرفات والإجراءات المحاسبية، وتضع دليلا لكيفية تنفيذ المعالجات المحاسبية، كما تطرقت بعض المعايير لمعالجة بعض مشاكل القياس المحاسبي مثل المعيار (IAS 39) المتعلق بالاعتراف والقياس والذي نص على وجوب استخدام القيمة العادلة كبديل لمبدأ التكلفة التاريخية.

وعلى العموم يمكن القول أن القياس المحاسبي هو نظام متكامل الأركان له مدخلاته التي ترتبط بموضوع القياس، وله نظام تشغيل الخاص به والذي ينطوي على أساليب وأدوات وإجراءات القياس، وله مخرجاته التي تتمثل في نتائج القياس ممثلة في القوائم المالية.

قائمة المراجع:

- 1 - محمد مطر، موسى السويطي، "التأصيل النظري للممارسات المهنية المحاسبية"، دار وائل للنشر، الأردن، ط2، 2008، ص: 130.
- 2 - سيد عطا الله السيد، "النظريات المحاسبية"، دار الرابحة للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2009، ص: 181.
- 3 - ريتشارد شرويد، وآخرون، "نظرية المحاسبة"، (ترجمة خالد علي أحمد كاجيجي)، دار المريخ، الرياض، 2006، ص: 185.
- 4 - خالد جمال الجعارات، "معايير التقارير المالية الدولية 2007"، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2008، ص: 62.

- 5 - محمد مطر، موسى السويطي، "مرجع سابق"، ص: 130.
- 6 - عبد المرعي وآخرون، "أصول القياس والاتصال المحاسبي"، دار النهضة العربية، لبنان، 1988، ص: 75.
- 7 - مسعود صديقي، "التوحيد المحاسبي الدولي بين المأمول والموجود"، الملتقى الدولي الأول حول النظام المحاسبي المالي الجديد، المركز الجامعي بالوادي، 17-18 جانفي 2010، ص: 3.
- 8 - عبد الوهاب نصر علي، "القياس والإفصاح المحاسبي"، الجزء الأول، الدار الجامعية، 2007، ص: 45.
- 9 - عبد الحي مرعي، محمد عباس بدوي، "مقدمة في أصول المحاسبة المالية"، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003، ص: 30.
- 10 - عبد الحي مرعي، محمد عباس بدوي، "المرجع السابق"، ص: 31.
- 11 - حسين قاضي، مأمون توفيق حمدان، "نظرية المحاسبة"، الدار العلمية ودار الثقافة، الأردن، ط1، 2004، ص: 251.
- 12 - تيجاني بالريقي، "دراسة أثر التضخم على النظرية التقليدية للمحاسبة مع نموذج مقترح لاستبعاد أثر التضخم على القوائم المالية"، دكتوراه دولة، غير منشورة، جامعة سطيف، 2006، ص: 96.
- 13 - عبد الحي مرعي، محمد عباس بدوي، "مرجع سابق"، ص: 30.
- 14 - خالد جمال الجعرات، "مرجع سابق"، ص: 54.
- 15 - محمد مطر، موسى السويطي، "مرجع سابق"، ص: 133-134.
- 16 - محمد مطر، موسى السويطي، "المرجع سابق"، ص: 134-136.
- 17 - سيد عطا الله السيد، "مرجع سابق"، ص: 183.
- 18 - سيد عطا الله السيد، "المرجع السابق"، ص: 83.
- 19 - عماد الحانوتي، "معيار المحاسبة الدولي رقم 39، التطبيق - الموقف - والأثر على الشركات الأردنية"، مجلة المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، العدد 9، آب/ أيلول 2002. ص: 2-4.
- 20 - محمد مطر، موسى السويطي، "مرجع سابق"، ص: 164.
- 21 - نعيم دهمش وآخرون، "مبادئ المحاسبة، الأصول العلمية والعملية"، دار وائل، عمان، 2005، ص: 41.
- 22 - يوسف محمود جربوع، "أساس التكلفة التاريخية بين التأييد والإنقادات الموجهة إليها"، نشرة المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، العدد 1، ديسمبر 2001. www.ascasociety.org، تاريخ الإطلاع 2014/06/13، ص: 2-4.
- 23 - هادي رضا الصفار، "مبادئ المحاسبة المالية"، ج1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2006، ص: 34.
- 24 - رضوان حلوة حنان وآخرون، "أسس المحاسبة المالية"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2004، ص: 40.

- 25- محمد مطر، موسى السويطي، "مرجع سابق"، ص: 166.
- 26- يوسف محمود جربوع، "مرجع سابق"، ص: 3.
- 27- بوكساني رشيد وآخرون، "مبدأ التكلفة التاريخية بين الانتقاد والتأييد في ظل توجه معايير المحاسبة الدولية نحو القيمة السوقية العادلة"، الملتقى الدولي الأول حول النظام المحاسبي المالي الجديد، المركز الجامعي بالوادي، 17-18 جانفي 2010، ص: 8.
- 28- تيجاني بالرقى، "مرجع سابق"، ص: 333.
- 29- عبد المرعي وآخرون، "أصول القياس والاتصال المحاسبي"، دار النهضة العربية، لبنان، 1988، ص: 548-549.
- 30- سيد عطا الله السيد، "مرجع سابق"، ص: 184.
- 31- محمد مطر، موسى السويطي، "مرجع سابق"، ص ص: 149-153.
- 32- رضوان حلوة حنان وآخرون، "مرجع سابق"، ص: 32.
- 33- خالد جمال الجعارات، "مرجع سابق"، ص: 51.
- 34- , éditions "Normes Comptables Internationales" C.Maillet et A.Le Manh, BERTI, Alger, 2007, p: 14.
- 35- خالد جمال الجعارات، "مرجع سابق"، ص ص: 27-29.
- 36- دونالد كيسو، جيري ويجانت، "المحاسبة المتوسطة"، (ترجمة أحمد حامد حجاج)، دار المريخ للنشر، الرياض، 1999، ص: 423.
- 37- خالد جمال الجعارات، "مرجع سابق"، ص: 271.
- 38- نعيم دهمش وعفاف أبو زر، " نظرة تحليلية لإطار المفاهيمي الصادر عن المجلس الاستشاري لمعايير المحاسبة المالية الأمريكية (FASB) المتعلق بالملاءمة والموثوقية"، المدقق، العدد 61، آذار، 2005، ص: 8-12.
- 39- محمد أبو نصار، جمعة حميدات، معايير المحاسبة والإبلاغ المالي الدولية- الجوانب النظرية والعملية، دار وائل للنشر، الجامعة الأردنية، الأردن، 2014، ص ص: 815-817.
- 40- محمد أبو نصار، جمعة حميدات، "المرجع السابق"، ص: 818.

الرقابة الداخلية في بيئة التجارة الالكترونية

د. زين يونس

جامعة الوادي

ملخص:

لقد طرأت العديد من التغيرات على الرقابة الداخلية نتيجة تحول الكثير من المؤسسات لممارسة عمليات التجارة الالكترونية، ونجمت عليه تحديات كبيرة لمهام المراجع، حيث أصبح يواجه العديد من التعقيدات في بيئة الأعمال الجديدة، وخاصة الأساليب والأدوات المستعملة في عمله من أجل الوصول إلى الأهداف المسطرة، وعلى الرغم من تغيير هذه البيئة إلا أن أهداف المراجع تبقى قائمة والاختلاف هنا هو في الأساليب الممكن الاعتماد عليها، نظرا للتطورات السريعة والمتزايدة لتقنيات التجارة الالكترونية.

There have been many changes to the internal control as a result of transformation of many enterprises for practice of e-commerce, and brought him significant challenges tasks auditor, where it became is facing many of complexities in new business environment, in particular the methods and tools used in his work to reach the objectives set, In spite environment of change, but the objectives remain auditor list and here is the difference in Methods can be a reliable, view of the rapid developments and increasing E-Commerce

تمهيد:

مع الممارسة الكلية للتجارة الالكترونية من طرف المؤسسات يقل الاعتماد على المستندات الورقية، وازدياد البيانات الواردة من خلال الشبكة، مما يجعل القائمين على تطبيق نظام الرقابة الداخلية أمام تحدي الاعتماد على الأدلة الالكترونية، وبالتالي يحتم عليه الإلمام بالوسائل التي تمكنه من استقراء المعلومات والبيانات حتى يتمكن من الاعتماد على هذه الأدلة.

أوضح ALBERT MARCELLA في مقاله تحت عنوان: **آثار التجارة الالكترونية على مهنة المحاسبة ومهنة التدقيق**¹، أن التكنولوجيا الحديثة أحدثت عدة تغيرات خاصة ما يتعلق بنظام الرقابة الداخلية وتأثره وبشكل جوهري بوجود التجارة الالكترونية، حيث أصبحت الإجراءات الرقابية التقليدية عديمة الجدوى، وأصبح لابد من إجراءات رقابية تكنولوجية تواكب التغيرات التكنولوجية المصاحبة للتجارة الالكترونية، وأصبحت عملية التوكيد على نظام الرقابة الداخلية في ظل التجارة الالكترونية من أكبر التحديات التي تواجه المراجع.

وقصد إثراء هذا الموضوع سنتناول في هذه الورقة البحثية أربعة محاور رئيسية

وهي:

- مفهوم وأشكال الرقابة الالكترونية
- مميزات وعناصر الرقابة الداخلية في البيئة الالكترونية
- تخطيط إجراءات الضبط الداخلي
- تقييم نظام الرقابة الداخلية في بيئة التجارة الالكترونية

أولاً: مفهوم وأشكال الرقابة الالكترونية

إن الرقابة الالكترونية أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ من خلال رصد الانحرافات وإطلاع الإدارة العليا عليها، مما يمكن المراجع من كشف مواطن القوة والضعف الموجودة في النظام واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة، إذ تساهم الشبكة

الداخلية Intranet التي تعمل كوسيلة آنية لنقل المعلومات بشكل فوري في المصرف على تجاوز فجوة الأداء المتوقعة مما يمكن الإدارة من معرفة التنفيذ واتخاذ ما يلزم من إجراءات التصحيح.²

ويمكن تعريف الرقابة الالكترونية على أنها إلزام العاملين بقانون العمل من خلال مراقبة الأداء المخالف الكترونياً، وتهدف هذه العملية إلى إيجاد بيئة رقابية يشعر فيها الموظف بأنه مراقب، حيث تلعب الأجهزة والبرامج التي يتم المراقبة من خلالها دوراً رادعاً في المؤسسة.³

وهي عبارة عن استخدام الأساليب والوسائل الالكترونية الحديثة لمراقبة الأنشطة والمعاملات داخل المؤسسة، بما يحقق الاقتصاد في الجهد والتكلفة للوصول إلى النتائج المطلوبة بأقل ما يمكن من مخاطر،⁴ ومن بين أهم أشكال الرقابة الالكترونية:

1- الرقابة على الانترنت وتطبيقاتها:

صممت الانترنت كشبكة مفتوحة تمتد في أنحاء العالم تتدفق من خلالها المعلومات في صيغة صريحة فكل ما ينساب عبرها يمكن اعتراضه والاطلاع عليه بسهولة، لذا أصبح حفظ خصوصية البيانات خلال تنقلها عبر الانترنت هاجس الدول والمنظمات المختلفة، بهدف توفير الحماية للبيانات والأجهزة الملحقة وشبكات الاتصالات من مخاطر الاستخدام غير المشروع فضلاً عن الإجراءات المتعلقة بالعاملين، وتعمل مختلف المؤسسات إجراءات وتدابير وقائية تهدف إلى حماية محتوى الانترنت، وتختلف هذه الأساليب من مؤسسة إلى أخرى بحسب طبيعة نشاطها.⁵

2- الرقابة على العاملين الكترونياً:

يهدف هذا النوع إلى استخدام أساليب تكنولوجية حديثة من شأنها أن تعطي صورة واضحة عن التزام العاملين بالعمل، إلا أن لهذا النوع من الرقابة أثاراً تخوف العاملين بسبب خرقه لخصوصياتهم، أما بالنسبة لأرباب العمل فيعتبر أداة فعالة لضمان فعالية وكفاءة العاملين.⁶

3- الرقابة على أنظمة الحاسوب:

ازدادت جرائم الحاسوب بمختلف أشكالها، وبالرغم من الأساليب المتعددة التي تستخدمها جل المؤسسات التي تمارس أنشطة التجارة الالكترونية لحماية أنظمتها، إلا أن هناك ارتقاعا واضحا في جرائم الحاسوب، أما عن طبيعة الجرائم فهي عديدة ومتنوعة، لذلك وجب توفير الأمان والحماية اللازمة لأنظمة الحاسوب.⁷

وتنقسم إجراءات الرقابة على أنظمة الحاسوب إلى قسمين رئيسيين هما:

- إجراءات الرقابة العامة والمتمثلة في وضع المؤسسة خطة متعلقة لعمليات معالجة البيانات الكترونيا (رقابة تنظيمية، رقابة مكونات الحاسوب، رقابة على أمن البيانات والملفات).

- الرقابة على التطبيقات، وهي عبارة عن إجراءات رقابية محددة مسبقا تهدف إلى التأكد من صحة تشغيل البيانات وتداولها، وتتمثل في الرقابة على المدخلات، المعالجة والمخرجات.

ومنه يمكن استنتاج أن الرقابة الالكترونية هي عملية استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة داخل المؤسسة، بهدف مراقبة الأنشطة الممارسة وكذلك كشف الانحرافات لتحقيق الأهداف المسطرة من قبل المؤسسة وتوفير الحماية لها. ومن أهم خصائص الرقابة الالكترونية هي:⁸

- تستطيع الرقابة الالكترونية الحد من المفاجآت وتحديد الانحرافات بوقت حدوثها، وإعطاء التنبيه بشكل إلكتروني من خلال البرامج الرقابية المستخدمة دون الحاجة لتدخل بشري.

- توفر استخداما فعالا لأنظمة المعلومات وقاعدة البيانات عند أداء أنشطة الجهات التنفيذية لتكون جاهزة عند حاجة الإدارة العليا لاتخاذ قرار معين.

- تعد الرقابة الالكترونية عنصرا أساسيا لإيجاد نظام عمل يركز على الجوانب المؤثرة وعلى أداء الجهات التنفيذية في المصرف، والتي تكون حاسمة في تحديد فشلها أو نجاحها.

- تعد إحدى الوسائل الحديثة لحل المشكلات التي أفرزتها التطورات التكنولوجية الحديثة في كشف الإساءة الوظيفية وتسريب البيانات.

ثانيا: مميزات وعناصر الرقابة الداخلية في البيئة الالكترونية

يستلزم ممارسة أي مؤسسة أنشطة التجارة الالكترونية أن تصمم نظام رقابة داخلية إلكتروني يتلاءم مع مواصفات النظام العالمي الجديد في التجارة وما يصاحبه من مميزات ومخاطر، وهو ما جعل مهمة الرقابة الداخلية أكثر أهمية، حيث أصبح على الشركة التعامل ليس مع الموظفين في المؤسسة فقط بل مع كل شخص في العالم.

وبذلك تضاعفت صعوبة هذه المهمة، لأن المحافظة على أصول المؤسسة وعلى أسرارها بات يتعدى حدود البلد، وأيضا الشخص الذي يتعامل مع المؤسسة قد يكون مجهولا بشكل كامل سواء شخصيته أو سلوكه، لذلك يمكن القول إن ممارسة التجارة الالكترونية يتطلب وجود مراقبة داخلية سليمة وقوية، وكذلك توافر وسائل المراجعة الذاتية في النظام نفسه عند تشغيله ويتطلب هذا تعاونا كاملا بين مصممي النظام ووضعي البرامج ومشطي الحاسب وبين كل من المراجع الداخلي والمراجع الخارجي، سواء كان ذلك عند البدء في تصميم نظم جديدة أو عند تعديل النظم القائمة.⁹

ويمكن أن تستخدم الرقابة الداخلية لكبح العديد من الأخطار المرتبطة بنشاطات التجارة الالكترونية، بحيث يأخذ المراجع في الاعتبار بيئة الرقابة الداخلية وإجراءاتها التي وضعتها المؤسسة بتأكيد البيانات المالية لنشاطات تجارتها الالكترونية، وفي بعض الأحيان قد يقرر المراجع بأنه ليس من الممكن تخفيض خطر الرقابة إلى مستوى مقبول باستعمال الإجراءات الجوهرية فقط.

وتجدر الإشارة إلى أن هناك مجموعة من التغيرات التي تطرأ على نظام الرقابة الداخلية نتيجة التحول من التجارة التقليدية إلى التجارة الالكترونية منها:

1- اختفاء التوثيق الورقي:

ينعكس هذا على المسار الورقي للمراجعة وتقييم نظام الرقابة الداخلية، فعادة تكون البيانات على أشرطة أو اسطوانات، مما يؤدي إلى اختفاء أنواع المعلومات التاريخية، وبالتالي يصعب تتبع العمليات المالية، ومن هذا لابد من إيجاد نظام توثيق الكتروني بدلا من الورقي يمكن للمراجع قراءته واستخدامه، وهذا لا يعني الاستغناء التام على المستند الورقي بل تعزيزه بالمستند الالكتروني.

2- دمج الوظائف:

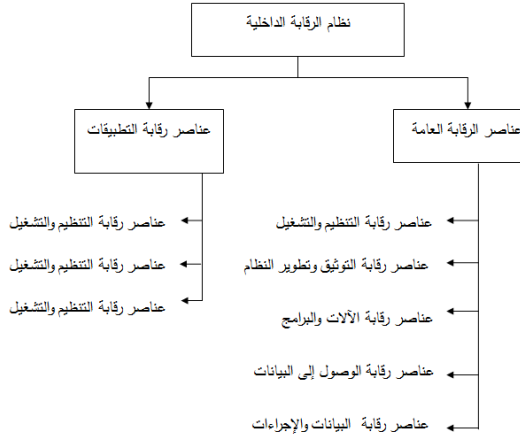
من أسس نظام الرقابة الداخلية هو الفصل بين المهام والوظائف ما بين العمليات، وذلك لضمان تأكيدها ومنع صور الاحتيال والغش وحتى الأخطاء أيضا، أما في ظل التجارة الالكترونية فتدمج الوظائف داخل النظام، فتتلاشى خصائص الرقابة الداخلية التقليدية بسبب تركيز عدد من خطوات العملية في قسم واحد أو إدارة واحدة.

ويتطلب هذا تطوير أساليب الرقابة الداخلية، لأنها تكتسب في الأنظمة المعتمدة على الانترنت أهمية خاصة نتيجة لزيادة حركة وكمية عمليات التجارة الالكترونية بالإضافة إلى المقومات والضوابط الرقابية المعروفة في النظام التقليدي، وبالتالي فإنه يتم تصنيف عناصر الرقابة الداخلية في ظل التشغيل الالكتروني إلى:

1- عناصر الرقابة العامة:

2- عناصر رقابة التطبيقات:

الشكل رقم 01: عناصر الرقابة الداخلية في بيئة الكترونية



1- الرقابة العامة:

ترتبط بنظام تشغيل المعلومات الشامل وتطبق على كافة البرامج المستخدمة، وأحيانا يشار إليها بنظم الرقابة على تكنولوجيا المعلومات، وإذا كانت هذه الرقابة ضعيفة أو غير موجودة فإن فعالية رقابة التطبيق ستتوقف، وقد لا يستطيع المراجع الاعتماد على أي من النوعين، ويمكن تصنيف عناصر الرقابة العامة إلى خمسة أشكال كما هو موضح في الشكل أعلاه.

2- رقابة التطبيقات:

ترتبط هذه الرقابة بمهمة تطبيق معين على الحاسوب من خلال تغطية المدخلات ومعالجة ومخرجات إحدى الوظائف، أي إنها الإجراءات الرقابية على العمليات والوظائف المرتبطة بدقة تسجيل المعلومات المالية في السجلات للرقابة عليها، وهذا لضمان إمكانية الاعتماد على المعلومات المستخرجة منها، وتطبق رقابة التطبيقات في خمسة مجالات وهي:¹⁰

أ- الاكتمال:

ليس هناك إجراءات كلاسيكية في بيئة التجارة الالكترونية، ولتحقيق تكامل العمليات يجب أن تشيد الرقابة الالكترونية من بداية الصفقة حتى التسليم النهائي، فالبرامج يجب

أن تؤكد أن كل الصفقات قد اكتملت، وأن تحدد مجموعة العمليات المتابعة وأرقامها، والتأكد من أن الحاسب قام بعملية نقل البيانات بشكل نموذجي، ولذا فالمراجع في حاجة إلى معرفة طرق وخطوات العميل لتبادل بيانات الصفقات الكترونياً من خلال برامج واضحة.

ب- الوجود والتحقق:

يجب الأخذ بعين الاعتبار توثيق الرسالة والتأكد من صحة كل جزء من البيانات المستلمة الكترونياً والتحقق من أنها حقيقية وأنها لا تتبدل أو تعدل، وإن هناك حماية بالأماكن التي يمكن أن تغير بها البيانات بالمواقع، أما بقصد أو عن غير قصد ما بين المرسل والمستقبل و مترجم البرنامج، والتأكد من الخطأ الذي يحدث في التطبيقات نظام المرسل أو المستقبل.

ج- التقييم:

تقييم معلومات الصفقات في النظام الالكتروني يأتي بعد أمر الشراء، من تبادل كتالوجات الأسعار التي تراقب بواسطة تجارة التجزئة، وإحداث تغيير في هذه الكتالوجات يمكن رقبته عن طريق الموردين أو باستخدام برامج مصرح بها، والمراجع قد لا يحتاج إلى معرفة هذه الرقابة وغالباً ما ترسل الشركات الأسعار من خلال الفواتير الالكترونية التي يمكن مقارنتها بالأسعار في السجل العام للتأكد من اكتمال الرقابة لأن هذا يساعد على التحديد الصحيح لقيمة الصفقة.

د- القياس والملكية:

اتفاق تجار التجزئة على التبادل الالكتروني للبيانات يحدد القياس والملكية للسلع التي تكون غالباً مستقلة عن تدفقاتهم المادية والاعتماد على الاتفاق، ويجب على المراجع أن يفهم شروط الشحن المختلفة ويحدد ما إذا كان المنتجون قد سجلوا على نحو سليم وفي تواريخ صحيحة ومراجعة هذه السجلات غير تامة أو أن إصلاح فواتير الصفقة كاملة وسجلاتها، ويمكن التأكد منها عن طريق الشاحن.

و- العرض:

تراعي عملية التأكد من الرقابة على النظم الالكترونية التصنيف السليم في العرض، وقد يحدد المراجع جداول مراجعة يستخدمها مثل أرقام المستهلكين أو الموردين للتأكد من التصنيف الملائم لأغراض الترحيل والتقارير، ويمكن أن يساعد أمر الشراء الالكتروني على إجراء هذا التصنيف.

ويمكن تلخيص أهم العناصر الرقابية في البيئة الالكترونية في الجدول الآتي من

خلال ثلاثة أشكال رئيسية:

- أساليب الرقابة التنظيمية.
- أساليب الرقابة الإدارية.
- أساليب الرقابة الإجرائية.

جدول رقم 02: أهم العناصر الرقابية للمعاملات الالكترونية والعمليات الممكنة

عناصر الرقابة	أساليب الرقابة
<ul style="list-style-type: none"> - وجود خطة تنظيمية سليمة توضح السلطات والمسؤوليات داخل القروع والإدارة العليا. - تقسيم العمل بين الأقسام داخل الإدارة العامة والقروع. - تقسيم العمل على الأفراد داخل القسم الواحد. - وجود خطة تطويراً في حالة تطلُّب أحد وحدات الاتصال مثل ATM - تقسيم المسؤوليات والسلطات بين قسم الحساب الآلي والأقسام الأخرى المستفيدة من مخرجات الحساب الآلي. 	أساليب الرقابة التنظيمية
<ul style="list-style-type: none"> - تصميم واستخدام مستندات مناسبة من خلال تضمين البرنامج ومحاكاة توليد مخرجات مرحلية. - فرض رقابة مادية على التغيرات وتلك للتأكد من دقة البيانات المرسله ورفض البيانات الغير مصرح بها. - الحماية المادية للوحدات الطرفية. - الفصل من خلال تقسيم المعرفة. - توفير دليل التعليمات يشتمل شرح للإجراءات الخاصة بالعمليات المميكنة للعاملين داخل القروع. - توفير دليل للتعليمات لشرح العمل للعملاء للتعامل مع مكينات الصراف الآلي ووحدات البيع الطرفية لدى التجار. 	أساليب الرقابة الإدارية
<ul style="list-style-type: none"> - سلطة إقرار العمليات في يد العميل باستخدام رقم بطاقة التعرف الشخصية وتلك للحصول على تفويض بإتمام العملية من عنده. - سحب البطاقة في حالة إدخال الرقيم السري بالخطأ أكثر من مرة. - استخدام سجل الأداء Log: حيث يتم تسجيل المدخلات الخاصة بكل رسالة ورقيم الرسالة وتاريخ العملية في سجل على شريط داخل الماكينة. 	أساليب الرقابة الإجرائية
<ul style="list-style-type: none"> - يجب أن يتضمن برنامج الماكينة إجراء عملية الإلغاء الآلي لعمليات السحب الغير ناجحة وأيضاً في حالة رد البضاعة إلى التاجر. - تكوين لجنة لجرد خزينة الصراف الآلي يومياً لتقييم عملية الإلغاء اليدوي في حالة عدم قيام الماكينة بالإلغاء الآلي لأي طرف من الظروف. 	أ- الإجراءات الخاصة بالعمليات على المدخلات
<ul style="list-style-type: none"> - تقسيم وتوزيع نتائج المخرجات على الأشخاص المصرح لهم بذلك فقط. - إرسال كشوف الحسابات الشهرية الخاصة بالقرنل إلى العملاء على عنوان المراسلات الخاصة بالقرنل وتلك تتحقق من صحة العمليات التي قام بها العملاء وتسديد مستحقات البنك. 	ب- الإجراءات الخاصة بالعمليات على المخرجات
	ج- الإجراءات الخاصة بالعمليات على المخرجات

المصدر: نادر شعبان إبراهيم السواج، النقود البلاستيكية وأثر المعاملات الالكترونية على المراجعة الداخلية في البنوك التجارية، الدار

الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص-ص: 172-173.

ثالثاً: تخطيط إجراءات الضبط الداخلي

يمكن تخطيط إجراءات الضبط الداخلي الإلكتروني كما يلي:

1- إنشاء الجدار الناري الذي يحيط بنظام المؤسسة سواء كان من خلال أجهزة التحكم في تدفق حركة المرور الداخلة والخارجة، أو من خلال تكنولوجيا الكشف المبكر عن الدخلاء عن النظام أو ما يسمى بالقرصنة، من خلال مراقبة أي نشاط مشبوه في أجهزة الحاسب وإرسال إنذارات تنبه المسؤولين عنها، وبذلك يجب مراقبة جميع الأجهزة في المنطقة الآمنة والأجهزة خلف جدار النار أحادية المرحلة باستمرار، وكذلك يجب إقفالها بكلمة سر.

2- بناء أنظمة تشفير التي تتمتع بخصائص تجعل من الصعب فك تشفير المعلومات وتمثل في:

- التوقيع الرقمي.

- التبادل الآمن للمعلومات على الإنترنت من خلال استخدام كتل تشفير عملية مفيدة في تبادل المعلومات، من خلال إنشائها بروتوكولات توفر حلولاً لبعض مشاكل الأمن منها:

* الحماية من انتحال شخصية المرسل أو المستقبل.

* إخفاء معلومات حساسة عن الجمهور، وفي حالة اعتراض رسالة ما سيكون من الصعب جداً تحديد محتوياتها.

* الحماية من خلط الرسائل أي من الصعب جداً اعتراض رسائل أو تغيير محتوياتها أو إنشاء رسالة بديلة عنها.

3- فهم قابلية النظام للتعطيل والإجراءات المضادة، أي عندما تبدأ المؤسسة بتحليل النظام الذي تتبعه وتبحث عن نقاط الضعف فيه، فإنها تحتاج إلى الأخذ بعين الاعتبار برامج النظام و الأجهزة معا وجميع الإجراءات المرافقة وجميع الأشخاص الذين

تحتاجهم للتشغيل، أما مكونات النظام فإن المؤسسة بحاجة إلى معرفة قابلية تعطيل النظام، وهذا يعني تحليل الهيئات الأمنية للنظام خلال مدة التصميم والبناء والعمل.

4- فهم طبيعة سلوك الأفراد الذين يشكلون تهديدا للمؤسسة، وفهم المعلومات التي تملكها المؤسسة مما يساعد على تحديد الإجراءات الوقائية.

5- تحديد المعلومات الحساسة التي تمتلكها المؤسسة، ويساهم هذا الإجراء في فهم دوافع القراصنة الذين يريدون سرقة البيانات، ومن الممكن أن تحتوي هذه المعلومات على خطط إنتاجية أو اتفاقيات إستراتيجية، لذلك فإن فلابد من إجراءات الضبط الداخلي على معلومات المورد أو الزبون على حد سواء، وكذلك المعلومات الداخلية للمؤسسة أو التي ترسل عن طريق الشبكة.¹¹

رابعاً: تقييم نظام الرقابة الداخلية في بيئة التجارة الالكترونية

يتعين على المراجع عند تقييم نظام الرقابة الداخلية الحصول على معرفة كافية بالبيئة الرقابية، وأن يأخذ بعين الاعتبار الأثر الكلي لعوامل القوة والضعف البيئية المختلفة عن البيئة الرقابية، وبالرغم من أن مراحل تقييم نظام الرقابة الداخلية لم يتغير في بيئة التجارة الالكترونية، الذي يتضمن اختبارات مدى الالتزام والتطابق و تقييم النظام، والإجراءات الرقابية الموضوعة، وهذا يتطلب من المراجع تقييم مختلف أنواع الرقابة سواء كانت متعلقة أو غير متعلقة بجهاز الكمبيوتر .

إن دراسة وتقييم النظم الالكترونية تلعب دوراً أساسياً وهاماً في تحديد إجراءات المراجعة المناسبة، وفي تقرير مدى التزام العاملين بتطبيق إجراءات ومتطلبات الرقابة الداخلية، ويستخدم المراجع عدة طرق للتعرف على النظم الالكترونية والتأكد من صحة تطبيق متطلباتها، ومن أكثر الطرق استخداماً في هذا الإطار:¹²

1- طريقة قائمة الأسئلة (الاستبيان):

يستخدم المراجع طريقة قائمة الأسئلة للحصول على المعلومات اللازمة للتعرف على مقومات الرقابة في النظم الالكترونية والحكم على مدى فاعلية هذه النظم، ويجب

عند الحصول على إجابات من هذه القائمة أن يقوم المراجع في نفس الوقت بالحصول على كافة المعلومات الأخرى التي يرى ضرورة الحصول عليها عن طريق الملاحظة أو المقابلة المباشرة، وعن طريق تحليل خرائط النظم والبرامج، أو عن طريق اختبار العمليات.

وعند تصميم قائمة الأسئلة لنظام الالكتروني معين يجب مراعاة إجراءات الرقابة التنظيمية في المؤسسة، وكذلك إجراءات رقابة الجهاز والبرامج المستخدمة فعلا، وبأخذ على هذه الطريقة أنها غير فعالة في الحكم على مدى كفاية إجراءات رقابة البرامج، حيث أن المراجع حتى هذه المرحلة ليس لديه معلومات كافية عن المواقف والعمليات التي يمكن أن تكون فيها إجراءات رقابة البرامج المستخدمة غير كافية وغير ملائمة.

2- طريقة تحليل خرائط النظم:

إن خرائط النظم هي عبارة عن عرض بياني لإجراءات تدفق البيانات في نظام معين أو في دورعمليات محددة، وإن خصائص النظم الالكترونية بالضرورة كإجراء متعارف عليه يتطلب إعداد خرائط نظم لجميع التطبيقات التي يتم تشغيلها الكترونيا توضح خط سير البيانات والوسائل المستخدمة في تدفقها.

ويقوم المراجع باستخدام خرائط النظم لدراسة وتقييم إجراءات الرقابة على إدخال وتشغيل وإخراج البيانات، وإن تحليل خرائط النظم يمكن أن تساعد المراجع في التعرف على النظام الالكتروني وفي الحكم على فاعليته في إنتاج البيانات، وعند الشروع في عملية مراجعة النظام الالكتروني يقوم المراجع بالحكم على إجراءات الرقابة باستخدام طريقة تحليل خرائط النظم كوسيلة مكملة لطريقة الأسئلة وطريقة فحص كشوف الأخطاء، وإن دراسة خرائط البرامج تساعد المراجع على تقييم إجراءات الرقابة الوضعية، وبالتالي تمكنه من الحكم على دقة وسلامة المخرجات الخاصة بتطبيقات معينة، وتجدر الإشارة هنا أن هناك برامج يمكن بواسطتها استخدام الجهاز الالكتروني في إنتاج الخرائط الخاصة بكل برنامج.

3- طريقة فحص كشوف الأخطاء:

إن هذه الطريقة تعتبر مكملة للطرق السابقة، حيث تبين الأخطاء الفعلية التي تم اكتشافها خلال عمليات التشغيل الخاصة بالتطبيقات المختلفة، وإن تحليل الأخطاء والتعرف على الإجراءات التي أتبعتم لتصحيحها يساعد المراجع بالإضافة إلى الأدلة والبراهين الأخرى، على تقرير نقاط الضعف والقوة في إجراءات الرقابة المتبعة، وعلى تقرير مدى إمكانية الاعتماد عليها لضمان دقة وسلامة البيانات.

إن فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية يمر بخمس مراحل وهي:

1- جمع الإجراءات:

يتعرف المراجع على نظام الرقابة الداخلية من خلال جمع الإجراءات المكتوبة وغير المكتوبة، من خلال الاطلاع على مستندات توثيق النظام (دليل الإجراءات، دليل تشغيل النظام الالكتروني)، بالاعتماد على الأسئلة المفتوحة أو ما يسمى بالاستقصاءات العامة وكذلك رقابة التطبيقات.

2- اختبارات الفهم:

في هذه الخطوة يقوم المراجع بتتبع بعض العمليات بهدف فهم النظام عن طريق قيامه باختبارات الفهم والتطابق، والهدف منه هو التأكد من أن الإجراء موجود وليس التأكد من حسن تطبيقه.

3- التقييم الأولي لنظام الرقابة الداخلية:

في هذه الخطوة يقرر المراجع مدى إمكانية الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية أو عدم الاعتماد عليه، استناداً للخطوات السابقة يتمكن من إعطاء تصور أولي لنظام الرقابة الداخلية باستخراج نقاط القوة والضعف في النظام، وتستعمل في هذه الخطوة استمارات المغلقة، فإذا كانت تتضمن عددا كبيرا من نقاط الضعف فإنه يتوقف عن الاستمرار في فحص أساليب الرقابة الالكترونية ويلجأ إلى استيفاء أهداف المراجعة من

خلال تكثيف إجراءات التحقق الأساسية، وأما في الحالة العكسية فإنه يواصل عملية الفحص ويؤدي إلى اختبارات تطبيق نقاط القوة فعلا.

4- اختبارات الاستمرارية:

يقوم المراجع بأداء اختبارات الالتزام بنظام الرقابة الالكترونية لتحديد ما إذا كان نظام المعلومات الالكتروني يطبق فعلا الوسائل الرقابية الالكترونية وغيرها كما تم فحصها وتقييمها والهدف منه هو التأكد بدرجة معقولة من تطبيق أساليب الرقابة أو عدم تطبيقها، ويمكن للمراجع استبعاد العمليات الغير مقبولة وتتبع تصحيحها قبل معالجة بياناتها بالحاسب، ومن أهم الطرق المستخدمة في تلك الاختبارات هي بيانات الحالات الاختيارية، الاختبارات المتكاملة والمحاكاة المتوازية.

أما اختبارات الالتزام بنظم الرقابة على التطبيقات، فتتم من خلال الاعتماد على قوائم الاستقصاء وذلك لتقييم مخاطر الرقابة، فعندما يقدر المراجع مخاطر الرقابة عند مستوى أقل من الحد الأقصى، فإنه يجب أن يؤدي اختبارات كافية للالتزام بنظم الرقابة، وقد يستخدم المراجع بالإضافة إلى ذلك عدة أساليب مختلفة لاختبار الالتزام بنظم رقابية محددة أو أداء فحص لاحق أو بعدي للبيانات المسجلة.

5- تقييم نهائي لنظام الرقابة الداخلية:

بالاعتماد على اختبارات الاستمرارية يتمكن المراجع من الوقوف على نقاط قوة المطبقة فعلا بالإضافة إلى آثار نقاط الضعف على النظام وإمكانية تصليحها، يقدم المراجع حوصلة مبينا آثار ذلك على مخرجاته مع تقديم اقتراحات قصد تحسين الإجراءات الرقابية.

ويحدد البيان رقم SAS 94 أن النظرة إلى أداء الاختبارات الجوهرية يمكنه جمع الأدلة المناسبة، عندما يكون خطر المراجعة مرتفعا، قد لا تكون فعالة في بيئة تكنولوجيا المعلومات المركبة، فعندما تكون أدلة التعاقد وتسجيل الصفقات ومعالجتها في شكل الكتروني فقط فإن قدرة المراجع للحصول على تأكيد معقول من خلال

الاختبارات الجوهرية فقط تقل بشكل ملحوظ ويرى البيان أنه ليس من العملي أو المحتمل أن ينخفض خطر الاكتشاف إلى مستوى مقبول بأداء الاختبارات الجوهرية فقط.

وعندما تقيم فعالية التصميم وعملية الرقابة في بيئة تكنولوجيا المعلومات، فمن الضروري على المراجع اختبار هذه الرقابة، ومن الحالات التي تتطلب كل من اختبار الرقابة والاختبارات الجوهرية:¹³

- نظم تكنولوجيا المعلومات التي تؤمن بشكل ملحوظ عملية البدء في الصفقة والتسجيل المعالجة وإيصال المعلومات المالية.

- التبادل الالكتروني للبيانات ونظم نقل الدفعات المالية، ونظم تزويد الخدمات الالكترونية للزبائن.

- نظام الذكاء الصناعي.

ومن خلال ما سبق يمكننا استنتاج ما يلي:

- إن الرقابة الالكترونية هي عبارة عن استخدام الأساليب والوسائل الالكترونية الحديثة لمراقبة الأنشطة والمعاملات داخل المصارف، بما يحقق الاقتصاد في الجهد والتكلفة للوصول إلى النتائج المطلوبة بأقل ما يمكن من مخاطر.

- ويتعين على المراجع عند تقييم نظام الرقابة الداخلية الحصول على معرفة كافية بالبيئة الرقابية، وأن يأخذ بعين الاعتبار الأثر الكلي لعوامل القوة والضعف البيئية المختلفة على البيئة الرقابية.

- مراحل تقييم نظام الرقابة الداخلية لم يتغير في بيئة التجارة الالكترونية، الذي يتضمن اختبارات مدى الالتزام والتطابق و تقييم النظام، والإجراءات الرقابية الموضوعية.

- ويجب على المصروف أن يأخذ بعين الاعتبار عند ممارسة عمليات التجارة الالكترونية العديد من المتطلبات والأسس التي يجب أن تتوفر في الرقابة الداخلية، المتمثلة في المتطلبات القانونية والأمنية، الإدارية والتكنولوجية.

- الاستعانة بخبير في المعلوماتية لمعرفة التقنيات والتطبيقات الحديثة لتحديد مدى إجراءات المراجعة المطلوبة في بيئة التجارة الالكترونية، وهذا يتطلب دراية كافية لدى المراجع عن تكنولوجيا المعلومات والانترنت.

- إن أهم إجراءات الأمن والحماية من الوصول غير المصرح به من وجهة نظر المراجع الداخلي، هي إغلاق الفجوات الأمنية التي تمكن المخترقين من الدخول عن طريق الفجوات التي تكتشف في البرامج، وكإجراء يجب تحديثها باستمرار من طرف الجهة المعدة للبرنامج لحماية النظام من أي اختراق ممكن من طرف القرصنة.

- إن خبرة القائمين على إدارة المراجعة الداخلية في المؤسسات لها أثر كبير جداً على مراجعة العمليات الخاصة بالتجارة الالكترونية، مما تأهلهم للقيام بإنجاز الأعمال المطلوبة منهم، ولكن هذا لا ينفي قدرة المراجعين الداخليين على مراجعة هذه العمليات كما يجب.

قائمة المراجع و الاحالات:

¹ - ALBERT. M, Electronic Commerce, op-cit.

² - نجم عبود نجم، الإدارة الالكترونية الاستراتيجية (الوظائف والمشكلات)، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، 2004، ص: 273.

³ -AMA/Policy Institute Research , Electronic Monitoring and Surveillance Survey, The Policy Institute and the US News and World Report, 2007, p: 2.

⁴ - STEVEN. W. and RAY. E. and KRUCHKO. F, Monitoring Your Employees: how much can you do and what should you do when you uncover wrongdoing?, Washington Avenue, Suite 305_ Baltimore, Maryland 21204, 1996, p: 2.

⁵ - السالمي علاء عبد الرزاق، الإدارة الالكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص: 284.

⁶ - JOHNSTON. A. and CHENG. M, Electronic surveillance in the work placed, International Conference on Personal Data Protection Hosted by Personal Information Dispute Mediation Committee, Korea Information Security Agency Seoul, Korea, 28 November 2002, p: 6.

⁷ - الحميدي نجم والعبيد عبد الرحمان والسامرائي سلوى، نظم المعلومات الإدارية مدخل معاصر، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص: 266.

⁸ - GAIL. L. et NANCY. J. and SUKANYA. P, Regulations of Electronic Employee Monitoring: Identifying fundamental principles of employee privacy through a comparative study of data privacy legislation in the

European Union, United States and Canada, Stanford Technology Law, 2004, p-p: 2-3, date available: 09/03/2012, on line: <http://www.4shared.com/dir/5137495/f9af73f2/sharing.html>

⁹ - أبو الجود سوسن عبد الفتاح، إجراءات الرقابة الداخلية في ظل التطورات الكبيرة في تكنولوجيا المعلومات – دراسة تطبيقية، مجلة الدراسات المالية والتجارية، السنة العاشر، العدد الأول، بني سويف، مصر، مارس 2000، ص: 257.

¹⁰ - HRISAK. D, Internal Auditors Brace for Change, Chartered Accountants Journal, New Zeland, Vol 75, No 3, April 1996, p-p: 85-87.

¹¹ - أبو الجود سوسن عبد الفتاح، مرجع سبق ذكره، ص: 360.

¹² - خالد أمين عبد الله، 2012، مرجع سابق، ص- ص: 240-228.

¹³ - VIRGINIA. M. and MICHAEL. J, Impact of SAS No.94 on Computer Audit Technique, Information Systems Control Journal, Vol.1, 2003, date available: 21/05/2012, on line, <http://www.isaca.org/Journal/Past-Issues/2003/Volume-1/Pages/Impact-of-SAS-No-94-on-Computer-Audit-Techniques.aspx>.

الاتصال التسويقي كمقوم لرسم صورة المؤسسة

د.شاهد إلياس

جامعة الوادي

ملخص:

لقد أثبت مجموعة من الدراسات الحديثة في مجال دراسة السلوك الإنساني، أن المستهلك وهو يقوم بتقييم مجموعة من البدائل المتاحة أمامه، والتي من المفروض أنها أنتجت لغرض إشباع حاجاته ورغباته ، بالإضافة إلى مجموعة المعايير التقليدية التي يعتمدها في ذلك كالسعر،المحتوى الداخلي، الجودة....الخ، يعتمد أيضا صورة المؤسسة كمعيار أساسي للتقييم. ومنه فإن إيصال الصورة المرغوبة يتطلب من عملية الإتصال التسويقي أن تكون على قدر كبير من التخطيط والتنفيذ والتقييم بما يسمح بالوصول إلى تحقيق الأهداف المرسومة. وهذا مانهدف إلى توضيحه من خلال هذه الورقة البحثية.

Conclusion

Les nouvelles études récentes qui concerne le comportement humain, on prouvé que le consommateur qui évalue un éventail de possibilités qui s'offrent à lui, qui est censé avoir produit dans le but de satisfaire leurs besoins et leurs désirs, sans oublier les normes traditionnelles adoptées comme le prix, le contenu intérieur, qualité .. etc ..., dépend aussi de l'image de l'entreprise comme un critère fondamental pour l'évaluation. Et de la livraison de l'image désirée nécessite un processus de communication marketing pour une grande partie de la planification, mise en œuvre et l'évaluation, y compris en permettant l'accès à la réalisation des objectifs fixés. Cette Manadf d'expliquer à travers cet article.

المقدمة:

إن المؤسسات في وقتنا الحالي، في أغلبيتها، مقتنعة بضرورة الإستثمار في عملية الإتصال فالمبدأ الأساسي في هذه العملية هو أن كل عنصر من العناصر المشكلة للمؤسسة تمثل طريقة إتصال ببيئتها التسويقية، وأن الصورة التي تدركها عنها الجماهير المستهدفة ما هي إلا خلاصة لمجموعة من المعلومات المختلفة التي تصدر عنها. لذلك فإن للإتصال التسويقي شأن كبير في هذا السياق، إذ أنها تعكس مدى رغبة أو إرادة الإداريين في تأطير وتنظيم العملية الإتصالية واستمرارية تدفق المعلومات في ظل تأثير عوامل البيئة التسويقية بالشكل الذي يسمح بتوجيه التصورات .

من جانب آخر أصبح السباق نحو كسب وفاء المستهلكين من خلال المحافظة على الحاليين منهم وكسب مستهلكين جدد عن طريق محاولة إكتشاف حاجاتهم ورغباتهم والعمل على إشباعها ، من بين الأهداف الأساسية لدى المؤسسة. أمام تضارب المصالح بين مؤسسات القطاع الواحد وتساعد المنافسة فيما بينها، أصبح العمل على إستمالة المستهلكين أمرا لا يبد منه، وأصبح التميز مفتاح النجاح في بلوغ الأهداف. لكن التشابه الكبير في المنتجات، دفع المؤسسات إلى إتباع طرق جديدة للتمييز، ومن بين هذه الطرق، السعي لإكتساب صورة جيدة. وهذا ليس لدى المستهلكين فحسب، وإنما لدى جميع الجماهير الذين يمكن لهم أن يؤثروا على المستهلك في إتخاذة لقرار الشراء أو الإستهلاك لمنتج معين.

وهدف هذه الورقة البحثية إلى إبراز الدور الذي يلعبه الإتصال التسويقي في رسم وتعزيز صورة المؤسسة لدى جمهورها وهذا من خلال النقاط الرئيسية التالية:

أولاً: الإتصال التسويقي (مفهومه، آلياته وشروط نجاحه)

ثانياً : صورة المؤسسة (المفهوم ، الأهمية ، الأنواع)

ثالثاً: الطرق التسويقية لإيصال صورة المؤسسة

أولاً: الاتصال التسويقي (مفهوم،آلياته و شروطه نجاحه)

يمثل الاتصال أحد العناصر الأساسية في المزيج التسويقي. وهو يساهم بشكل كبير في تحقيق الأهداف التسويقية للمؤسسة. لذلك فإن الخطوة الأولى لهذه الأخيرة هي العمل على تحديد مفهوم الاتصال التسويقي تحديداً دقيقاً وصحيحاً باعتبار ذلك مبدءاً أساسياً يضمن التنبؤ الصحيح لهذا المفهوم ولقد خصص هذا المبحث لمعالجة مجموعة من الجوانب

المتعلقة به .ابتداء من محاولة تعريفه .تحديد مختلف العناصر المشكلة للعملية الاتصالية .مختلف مواضيع الاتصال التسويقي .وأخيرا شروط النجاح التي يجب استيفاؤها .

1) مفهوم الاتصال التسويقي:

تعود جذور كلمة اتصال إلى كلمة اللاتينية *communicare* وحسب قواميس اللغة الفرنسية .تحمل كلمة اتصال عدة معاني من بينها :إرسال .تمرير .إعطاء .تقاسم .أو أخبار عن شيء معين .كما يعني الارتباط أو العلاقة بين طرفين أو أكثر .

ويعرف الاتصال بشكل عام على انه عملية إيصال مجموعة من المعلومات بهدف التأثير .وبالتالي التعبير في سلوكيات و موقف مجموعة من الجماهير المستهدفة .

لكن .في المقابل يجب الإشارة إلى الصعوبة التي تكمن في محاولة إعطاء تعريف خاص بالاتصال التسويقي .إذ انه في الواقع يمكن أن نقول أن التسويق بشكل عام عبارة عن أداة للاتصال .وهذا من خلال جميع عناصره بما فيها المنتج .الغلاف .السعر .نوع الموزع المعتمد .رجال البيع .تنشيط المبيعات.....الخ لكن رغم هذا فهناك مجموعة من المحاولات لتعريف الاتصال التسويقي .نذكر منها على سبيل المثال :

- تعريف LAMBIN (1998م): هو كما يلي : "الاتصال التسويقي عبارة عن مختلف الإشارات التي تصدرها المؤسسة باتجاه جماهيرها المختلفة من مستهلكين .موزعين .مساهمين .موردين .مستخدمين و السلطات العمومية."¹

ويعرف LINDON و LENDREVIE الاتصال التسويقي كما يلي : "الاتصال التسويقي هو ذلك الاتصال الصادر عن المؤسسة باتجاه مختلف الأطراف المشكلة للسوق (مستهلكين .موزعين .قادة الرأي.....الخ² سعيا منها إلى تحقيق أهدافها التسويقية .

- ويعرفه PIERRRE HEUDE (1993) بأنه " عبارة عن جميع التقنيات المستعملة بهدف بناء صورة للمؤسسة هذه التقنيات تتمثل في العلاقات العامة بالإعلان .تنشيط المبيعات .التسويق المباشرالخ"³

من خلال هذه التعاريف يمكن لنا حصر بعض الخصائص الخاصة بالاتصال التسويقي وهي تتمثل في :

- يتمثل مصدر الاتصال في المؤسسة .إما المستقبل فهو عبارة عن مختلف الجماهير المستهدفة .

- طرق الاتصال التسويقي متعددة ومتنوعة.
- للرسالة نوعين: رسالة خاصة بمنتج معين أو مجموعة من المنتجات، ورسالة خاصة بالمؤسسة بحد ذاتها.
- جماهير الاتصال التسويقي متعددة.

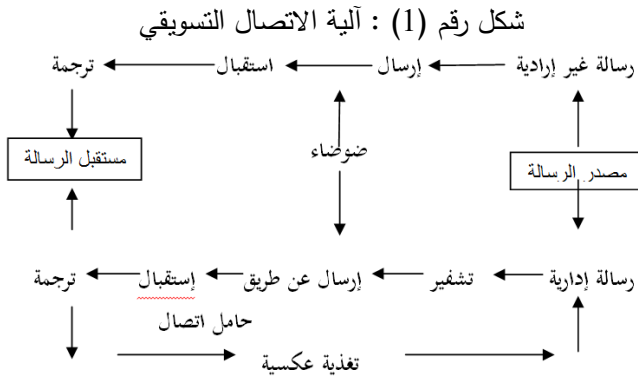
2) سيرورة الاتصال التسويقي (العملية التسويقية):

إن فهم عملية الاتصال يستدعي المزج بين مجموعة من المساهمات التي جاءت بها أهم النظريات في هذا المجال وهي تتمثل في: ⁴

- نموذج الاتصال الخطي لـ SHANON الذي يمكن إثراؤه بكل من:
- التغذية العكسية التي جاء بها WEINER.
- شفير و ترجمة الرسالة
- مدرسة POLOALTO (إصدار دائم وغير إرادي بالتوازن مع الإصدار الإرادي للرسائل)

نموذج LES CINQ Z DE LQSSZELL (1948) : « Who says to whom through which channel with what effect. بمعنى من يقول ماذا لمن عبر أي قناة وبأي اثر

ويمكن تقديم هذا المزيج في الشكل التالي :



المصدر: le guide de la communicationmarketing.dunod.parie.3^e ed
westfalen marie helene.communicater:2001.p51

من خلال الشكل يظهر بان العملية الاتصالية تتكون من مجموعة من العناصر . وهي كما يلي :

- **المصدر:** المصدر هو مؤسسة. وهي في الغالب تقوم بالاتصال بمساعدة وكالة أو مجموعة من الوكالات .

-**الرسالة الرسمية والرسالة غير الرسمية:** الرسالة الرسمية عبارة عن مجموعة من الرموز والتعابير التي تقوم المؤسسة بإرسالها للجمهور المستهدف عبر وسائل الاتصال المختلفة. بحيث يتم تصميمها وفق مجموعة من المعايير التي تضمن احترام المستقبل ومجال خبرته. إما الرسالة غير الرسمية فهي عبارة عن تلك المعلومات التي تصدر عن مؤسسة بصفة مستمرة وغير إدارية ويمكن لنتائجها أن تعود بالضرر على مؤسسة خاصة إذا ما لاحظ المستقبل عدم تجانس كبير في محتوى الرسالتين.

- **حامل الرسالة :** حامل الرسالة الاتصالية .بالإضافة إلى أنه يمثل حلقة وصل بين المصدر والمستقبل .فهو يقوم بدور حقيقي .بحيث يؤثر على جودة الرسالة و مدى إدراكها من طرف المستقبل .

- **المستقبل:**المستقبل هو المستهلك .المشتري .المؤثر .قائد الرأيالخ. حيث أن المستقبل يشارك في إنتاج الرسالة.وهو يعمل على تثمينها وفقا لمجموعة من التجارب الفردية و الجماعية التي اكتسبها فقيام المستقبل بترجمة الرسالة يمكن أن يؤدي إلى انحراف المعني وسوء فهم المضمون .وفي هذه الحالة تعتبر الترجمة مصدر ا لعدم فعالية الاتصال التسويقي.

- **تشفير وترجمة الرسالة :**وهنا يظهر دور اللغة في الاتصال باعتبارها طريقة لتبادل ما في الأذهان.فالمصدر يقوم بتشفير الرسالة من خلال تحويل أفكاره إلى اللغة التي يفهمها المستقبل . هذا الأخير بدوره يعمل على ترجمتها من اللغة المستعملة إلى ما يقابلها في ذهنه.

- **التغذية العكسية:** والمقصود بها هو قيام المصدر باستقبال ردود أفعال المستقبل بهدف التحقق من مدى تأثيره بالرسالة والعمل على اتخاذ قرارات التعديل في حالة الضرورة.

3) شروط نجاح الاتصال التسويقي :

هناك العديد من الشروط التي يجب استيفاؤها ومن أهمها:⁵

- **الاختصار:** إن إحدى القوانين الأساسية للاتصال عامة، والاتصال التسويقي خاصة . انه كلما كانت الرسالة معقدة كلما قلت إمكانية أدركها . ففهمها والعمل بها من طرف المستقبل . وهذا راجع إلى مجموعة من الأسباب تتمثل فيما يلي:

* أن المستقبل يعرف درجة إشباع كبيرة برسائل متنوعة . وهي لا تكون دائما محل اهتمام كبير لديه

* أن المستقبل لا يدرك إلا الشيء القليل من الاتصال الموجه إليه.

* أن انتقاء المستقبل للمعلومات في تزايد مستمر . وهذا راجع إلى ارتفاع حجمها وبمعدلات كبيرة

فلكي يكون الاتصال فعالا يجب أن يتميز بالبساطة. بمعنى أن يحتوي على عدد قليل من المعلومات. الأفكار والبراهين .

- **التكرار وتعدد الأشكال** في الاتصال . يجب الالتزام بنفس الرسالة لعدة مرات لكي تتمكن من أن تفرض نفسها في بيئة تتميز بدرجة كبيرة من المنافسة . ويعتبر التكرار من بين المبادئ الأساسية للإعلان . أما باقي أنواع الاتصال كالعلاقات العامة . الرعاية وغيرها فهي تعمل وفق مبدأ تعدد الأشكال . أي أن نقول الشيء نفسه بأشكال مختلفة بحيث أنها تتمحور حول مفهوم مركزي يمكن التعبير عنه بأشكال متعددة و متنوعة . هذا المفهوم هو ما يعبر عنه في التسويق بالتموقع .

- **الاستمرارية والديمومة** : تعتبر الديمومة من النتائج الضرورية للتكرار وتعدد. أما الاستمرارية فهي تعد من خصائص أكبر العمليات الاتصالية نجاحا . وهي تظهر من خلال اعتماد نفس التموقع . نفس الوعد . نفس الطراز وفي الغالب نفس الوسيلة المستعملة والوكالة . والاستمرارية تسمح للمؤسسة من اكتساب حيز اتصالي خاص بها يصعب زعزعة مكانتها فيه .

- **التنسيق الشامل:** في الغالب . تقوم المؤسسة بالاتصال وفق أشكال متعددة ومختلفة . فمن جهة يمكن للاتصال أن يتم بشأن العديد من المنتجات المختلفة . كما يمكن له أن يتعلق بالمؤسسة بحد ذاتها . ومن جهة أخرى فهي تعتمد على عدد كبير من طرق الاتصال

كالإعلان، تنشيط المبيعات، تهيئة المحلات وغيرها. هذا تعدد و الاختلاف أدى إلى ضرورة العمل على إيجاد التنسيق ووحدة الرسائل الصادرة عن المؤسسة. بحيث يجب أن تكون مترافقة ومتكاملة من أن تكون متناقضة فمثلا يجب على الإعلان في أماكن البيع إن يكون مكملا للإعلان عبر وسائل العلام. وعمليات تنشيط المبيعات لا يجب أن تمس بالصورة التي تسعى المؤسسة إلى بنائها عبر طرق الاتصال الأخرى. ومن هنا تظهر أهمية العمل على تحديد سياسة شاملة للاتصال التسويقي .

- **الالتزام بالحقيقة**: يجب على مؤسسة أن تلتزم بمجموعة من الحقائق المتمثلة في :

* حقيقة المنتج بمعنى مؤهلاته الأساسية.

* حقيقة مؤسسة: للمؤسسة هوية وثقافة لا يجب تجاهلها. فيمكننا مثلا أن نقوم بتقديم إحدى المؤسسات الصغيرة على أنها من أكبر المؤسسات متعددة الجنسيات. لكن ذلك سرعان ما يجلب استياء المستخدمين والموزعين لديها.

* حقيقة المستهلكين: يجب على الاتصال أن يكون متماشيا مع الاحتياجات الأساسية للمستهلكين.

- **الأسبقية للداخل**: إن الشريك الأول للمؤسسة هم المستخدمين و هم بذلك لا يرضون بسماع أخبارها من مصادر خارجية وليس من المؤسسة بحد ذاتها. هذا من جهة ومن جهة أخرى. فإن التنسيق هو الدفع بمختلف الأطراف الداخلية المشاركة في الاتصال إلى الجذب في نفس الاتجاه. وذلك من خلال الاتصال الداخلي.

- **الاستهداف**: ويقصد به تصميم رسائل مفهومة واختيار الرسائل التي من شأنها أن تصل إلى جماهير محددة.

- **قوة الوعد وقدرته على التمييز**: الوعد هو الرسالة التي ترغب المؤسسة في إيصالها إلى الجمهور المستهدف. يتم اختياره استنادا إلى الدراسات التسويقية. وهو يعبر عن الميزة الأساسية للمنتج أو المؤسسة.

- **التحقق من نتائج الاتصال**: ويعني التحقق العمل على محاولة اتخاذ مكان الجمهور المستهدف بهدف معرفة أثر ومدى فعالية الاتصال.

ويكون هذا من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

* هل تعتبر الرسالة ذات أهمية لدى الجمهور المستهدف؟

* هل هي مفهومه؟

* هل كانت الوسيلة المستعملة مناسبة لهذا الجمهور؟

بناء على ما سبق فإن الاتصال التسويقي يعمل كحلقة وصل ذات اتجاهين بين المؤسسة ومختلف جماهيرها. الداخلية منها والخارجية.

ومن خلاله تظهر إدارة المؤسسة في التفاعل والاندماج مع بيئتها. هذا الاتصال سواء تعلق بالمنتج بالعلامة أو بالمؤسسة بحد ذاتها فهو يقوم على مجموعة من الشروط التي تتمثل في الاختصار. التكرار. الاستمرارية. التنسيق و غيرها. وهي الشروط أساسية لضمان الفعالية في الاتصال. إذ انه لا يمكن للاتصال التسويقي أن يكون فعالا دون استيفائها. ولكن لا يمكن للمؤسسة أن تقوم بالاتصال التسويقي بكل متطلباته بمفردها نظرا للإمكانيات المادية والبشرية التي يتطلبها ذلك منها. فهي تلجا في غالب الأحيان إلى هيآت خارجية متخصصة في تقديم الخدمات في مجال الاتصال.

ثانيا : صورة المؤسسة (المفهوم ، الأهمية ، الأنواع) :

تعد صورة المؤسسة من بين العناصر التي تكتسي أهمية بالغة ، بحيث أصبحت تمثل هدفا من الأهداف طويلة الأجل للاتصال التسويقي و هذا راجع إلى إمكانيات و الآفاق التي يمكن لها أن تمنحها للمؤسسة في خدمة المستهلك و المجتمع و تحقيق أهدافها المسطرة بعيدة المدى . و لهذا السبب عم الاداريون إلى العمل على تصميم صورة خاصة ، تنطلق من حقيقة المؤسسة و تعكس وجه الذي من شأنه أن يجلب إستحسان و اكتساب ثقتهم.

1) مفهوم صورة المؤسسة :

هناك العديد من التعاريف التي اعطيت لصورة المؤسسة نستعرض أهمها فيما يلي:
عرف Kotler Dubois : "الصورة عبارة عن جميع جوانب التي أدركها الفرد عن

شيء معين." 6

و يعرفها Lendrevie & Lindon: "على أنها مجموعة من التمثيلات الذهنية التي تتميز بأنها شخصية ، منحازة ، مستقرة ، إنتقائية و مبسطة".⁷

و يعرف J.J Combin صورة المؤسسة "بأنها عبارة عن مجموعة من التمثيلات الذهنية ، الإدراكية و الحسية لفرد أو مجموعة من الأفراد تجاه مؤسسة معينة"⁸

وحسب تعريف معهد البحث والدراسات الإعلامية I.R.E.P فإن صورة المؤسسة لدى جمهور معين تتمثل في جميع التمثيلات المادية و غير المادية التي تتكون عند الأفراد الذين ينتمون إلى هذا الجمهور .

من خلال هذه التعاريف ، يمكننا أن نستنتج بأن الصورة هي :

- الصورة تتعلق بإدراك الفرد .
- الصورة عبارة عن خلاصة ذهنية ، شخصية ، منحازة ، مستقرة ، إنتقائية و مبسطة ، يقوم بها الفرد لعناصر البيئة التي يعيش فيها الفرد .
- صورة المؤسسة هي نتيجة لتفاعل مجموعة من الصور التي تتمتع بها مختلف العناصر المكونة لها لدى الجماهير المستهدفة .

كما يمكننا إستخلاص مجموعة من الخصائص ، نذكر منها مايلي :

- الصورة عبارة عن مجموعة من التمثيلات الذهنية ، وفيها صورة التلقائية ، و الصورة الكامنة . فعندما نسأل المستهلك بطريقة غير موجهة ، فإنه يتذكر جزءا من الصورة فقط ، و هو ما يمثل الصورة التلقائية . و عندما نسأله بأكثر عمق من خلال أسئلة دقيقة أو إستعمال تقنيات الإسقاط فإنه سيتذكر تداعيات أخرى تمثل الصورة الكامنة .
- الصورة شخصية ومنحازة : يمكن للصورة المؤسسة تعبيراً عن معارف و اتجاهات الأفراد في فترة معينة ، هذه الإتجاهات بطبيعتها تتميز بأنها مستقرة نسبياً ، أما الرضا و عدم الرضا فهما لا يؤثران في الصورة إلا بتكرار التجربة في نفس الاتجاه أو في حالة ما إذا كانت درجتها عالية ، كما يضاف إلى هذا أن التغيرات الهامة التي تحدث في الصورة تعود إلى أحداث كبرى ، نذكر منها ، على سبيل المثال : حالة

تقديم منتجات جديدة حققت نجاحا كبيرا ، القيام بحملة إعلانية متميزة ، حدوث أزمة شاملة ، تسجيل مشاكل حقيقية في الجودة لم يتم التحكم فيها بسرعة... الخ.

و يعتبر الإستقرار النسبي للصورة ، إذا كانت جيدة ، ميزة تتمتع بها المؤسسة . بحيث أن هذا الإستقرار يمثل أساسا لكسب وفاء المستهلكين ، وهي ميزة ممتدة في الزمن لأن المنافسة لا يمكنها القضاء بسهولة على صورة جيدة ، و في المقابل ، فإن الإستقرار يعتبر عيبا في حالة ما إذا كانت الصورة غير جيدة ، بما أنها تتطلب وقتا وجهدا كبيرين من أجل تعديلها

* الصورة انتقائية ومبسطة : الصورة هي ملخص عن المؤسسة ، يقوم به الفرد من أجل تبسيط إدراكه للعديد من المؤسسات التي غالبا ما تكون متشابهة فيما بينهما . لذلك ، فعندما نقوم بتحليل الصورة ، يجب التركيز على الأهم ، فالصورة التلقائية في الغالب تكون معبرة بشكل كبير . و أما الصورة الكامنة فتحليلها يمكن أن يكون مهما ، لكن يجب إتخاذ الإحتياطات اللازمة في ذلك .

و الصورة عبارة عن نظام تشكله العديد من العناصر المترابطة فيما بينها . في المؤسسة ، الصورة هي الكل المؤسسة كشخصية معنوية ، منتجاتها و علاماتها ، كلها تعتبر مصدرا للإشارات و الرسائل التي ستكون محل إدراك مختلف الجماهير المستهدفة.

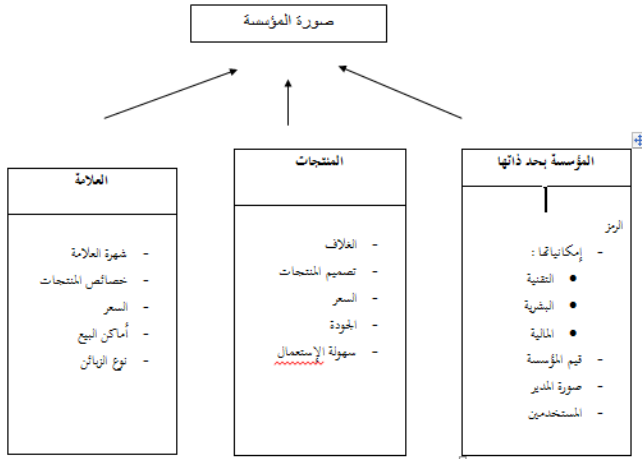
- المؤسسة في حد ذاتها : تسعى المؤسسة إلى التعريف بنفسها و ذلك من خلال الاتصال . و كلما كانت شهرتها جيدة ، كانت ثقة الجمهور فيها كبيرة ، و من أجل تدعيم هذه الثقة ، يمكنها (يعمل الجمهور على تثمين الإتصال بالاستناد إلى جودة الرسالة و الوسائل المستعملة . في بعض الاحيان ، يتم ربط صورة المؤسسة بصورة مديرها ، و هذا خاصة في حالة المؤسسات التي يديرها أشخاص يعرفون كيفية إستعمال طرق الإتصال المتاحة لهم. و هناك الكثير من العناصر الأخرى التي يمكن لها أن تساهم في تكوين صورة المؤسسة ، منها : نوعية المستخدمين ، الزي الخاص بهم ، إستقبال الزبائن ، التحدث عبر الهاتف.... الخ.

- المنتجات : تعتبر المنتجات من العناصر التي تساهم في بناء صورة المؤسسة لدى الجماهير المستهدفة . هذه الأخيرة تحدد آراءها و إتجاهاتها من خلال الاعلانات ،

نقاط البيع ، كيفية عرض المنتجات ، الغلاف و المعلومات التي يحملها ، التصميم ، سعر البيع (السعر المرتفع يدل على الجودة ، أما السعر المنخفض يقابله انخفاض في الجودة .). كما يمكن تمييز المنتجات من خلال الذوق ، الجودة ، سهولة الإستعمال ، جودة الخدمات ما بعد البيع ...الخ.

- العلامة : هي اسم ، كلمة ، إشارة ، رمز ، رسم أو تشكيلة مما سبق . الهدف منها هو تعريف منتجات المؤسسة و تمييزها عن منتجات المنافسة . وما يميز المنتجات عن العلامة هو أن هذه الأخيرة تتميز بأنها دائمة ، و هي بمثابة الروح التي تسمح للمنتجات الجديدة بالإستمرار ، بعدما تختفي تلك المنتجات القديمة . و تتشكل صورة العلامة من جميع التمثيلات التي ترتبط بها ، و هي تتعلق بشهرة العلامة ، خصائص و جودة المنتجات ، الاسعار المطبقة ، أماكن البيع خاصة بها ، نوع المستهلكين الذين يشترونها . كما أنها ترتبط أيضا بالقيمة الذهنية المنسوبة إليها خاصة في حالة المنتجات ذات الجودة العالية .

شكل رقم (2) مكونات صورة مؤسسة



المصدر: من اعداد الباحث

(2) أهمية صورة المؤسسة و أنواعها :

تظهر أهمية الصورة من خلال العناصر التالية:⁹

- الصورة تعمل كمرجع للاختيار : من خلال صورتها ، يمكن للمؤسسة أن تكتسب الثقة أو أن تثير أحكام سلبية لا تتماشى مع مصالحها لدى الأطراف الذين هم على علاقة بها. فالصورة تساهم في إنشاء هوية مميزة ، من خلالها يتم توجيه المستهلك في إختياراته و المواطن في أرائه. فإذا كانت المنتجات المتنافسة ذات خصائص متماثلة فإن قرارات المستهلك ستوجه بالصورة التي يدركها حول المنتج ، العلامة والمؤسسة .
- الصورة أداء للتمييز : تعمل الصورة على تمييز المؤسسة عن منافسيها ، و هي تسمح بتطوير اتجاهات إيجابية في صالحها ، من شأنها قيمة خاصة بها ، و هذا يساعد على :

* تبرير ارتفاع الأسعار لمنتجاتها .

* تسهيل عمليات تقديم المنتجات الجديدة ، بحيث أنها تستفيد مباشرة بالصورة المكتسبة من قبل .

* سهولة التفاوض مع نقاط البيع لأنها تفضل علامات ذات شهرة واسعة و سمعة جيدة .

* إفتشال المنافسة من الإستثمار في نفس القطاع .

- صورة المؤسسة تساعد المستهلك في معالجة المعلومات : و هذا راجع إلى أنها تمثل ملخصا لمجموعة من الإعتقادات ، و هي عملية تبسيطية ، كما أنها تسهل عملية التعرف على المنتجات و تكرار السلوكات تجاهها أو كسب وفاء المستهلكين.

(3) أنواع الصورة : هناك ثلاث أنواع أساسية ، و هي كما يلي:¹⁰

- الصورة المرغوبة: وهي تعبر عن إرادة المدير أو الإداريين في المؤسسة ، وهي تستخلص من هوية هذه الأخيرة ، و لا يمكننا تحديدها إلا من خلال إجراء لقاءات مع القمة الإستراتيجية أو من خلال عناصرها الرسمية . أو بتعبير آخر ، تعتبر الصورة المرغوبة مرادفا للتموقع ، بمعنى الإدارة الاستراتيجية في تطوير الصورة المدركة و توقيعها بصفة دقيقة في أذهان الجماهير المستهدفة و تمييزها عن المنافسة .

- الصورة المنشورة : تتكون الصورة المنشورة من جميع الرسائل الصادرة من حول المؤسسة ، و هي تمثل نتيجة لكل التعابير الإرادية وغير الإرادية لهذه الأخيرة ، تدعما أو تعترضها

مجموعة من الصور الأخرى كصورة القطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة ، علاماتها و منتجاتها ، صورة بلدها الأصلي... الخ.

لكي نتمكن من تحديد هذه الصورة ، يجب علينا القيام بتحليل مواضيع ومعاني ما قيل من طرف المؤسسة بذاتها (مقراتها ، منتجاتها... الخ.) و ما قيل عنها ، خصوصا ما تنشره الصحافة و وسائل الإعلام بصفة عامة .

- الصورة المدركة : و هي المقصودة عادة بكلمة صورة المؤسسة . كما أنها تمثل أهم صورة لدى مسؤول التسويق أو الإتصال .

تتشكل الصورة المدركة من جميع الأفراد الذين ينتمون إلى الجماهير الداخلية والخارجية ، و يمكن لنا تحديدها من خلال الدراسات الكيفية كتحليل محتوى اللقاءات الجماعية ، أو الدراسات الكمية بالإعتماد على سلم الاتجاهات ، بحيث يمكننا قياس شهرة و عناصر الصورة كالقوة ، الديناميكية ، التقدم ، التقنية ، جودة المنتجات ، كفاءة المستخدمين ، المناخ الإجتماعي ، المساهمة في الإقتصاد الوطني... الخ.

ثالثا: الطرق التسويقية لإيصال صورة المؤسسة

يمكن تصنيف جميع طرق الاتصال في ثلاث أنواع وهذا حسب درجة تحكم المؤسسة فيها ومنه يمكن أن نميز بين الطرق الاتصالية البحتة و طرق تسويقية ذات محتوى اتصالي كبير المؤسسة مستخدميها والأطراف الخارجية ونستعرض هذه الطرق بالتفصيل فيما يلي:

1- طرق الاتصالية البحتة

أ) الإعلان : وهو ينقسم إلى الإعلان عبر وسائل الإعلام و الإعلان في أماكن البيع

- الإعلان عبر وسائل الإعلام : يعرف الإعلان على انه كل شكل اتصالي غير تفاعلي مدفوع الثمن ويكون مصدره معروفا من خلال هذا التعريف يمكن لنا استخلاص الخصائص التالية:

* الإعلان مدفوع الثمن

* المستقبل يعرف مصدر الرسالة

* لا يقتصر الإعلان على الإعلام فقط إنما يهدف أيضا إلى الإقناع عبر كل الوسائل

* يمكن للإعلان أن يتمحور حول منتج مجموعة من المنتجات أو المؤسسة بحد ذاتها (إعلان المؤسسة) هذا الأخير أي إعلان المؤسسة يهدف إلى تحسين الصورة الذهنية وبناء سمعة جيدة للمؤسسة لدى الجمهور . وسواء كان خاصا بمنتج أو مجموعة من المنتجات أو خاصا بالمؤسسة بحد ذاتها يجب أن يكون كل إعلان بمثابة إضافة إلى الصورة الذهنية لهذه الأخيرة

* يسمح الإعلان بالوصول إلى جماهير واسعة

* تتحكم المؤسسة بصفة كاملة في محتوى الإعلان

- الإعلان في أماكن البيع :يقوم به المنتج أو الموزع داخل مكان البيع وهو يتكون من الملصقات أدوات العرض لافتات إعلانية.... الخ وهو يسمح بإعلام المستهلكين في مكان الشراء قبل قيامهم بعملية الشراء مباشرة ويمكن له ان يمثل تذكرة جيدة للإعلان عبر وسائل الإعلام أو طرق اتصال أخرى كما انه يمثل احد العوامل الموقفية التي تشجع المستهلك على الشراء

ب) العلاقات العامة

تتمثل العلاقة العامة في جميع طرق الاتصال التي تتخذ شكل حوار وتبادل بين المؤسسة ومختلف جماهيرها . الهدف منها هو إنشاء علاقة تفاهم وثيقة بما يسمح بتدعيم صورة المؤسسة .علامتها ومنتجاتها وتعتمد العلاقات العامة في الغالب على الوساطة في نقل المعلومات كالصحافة .قادة الرأي وغيرهم من أجل الوصول الى الجمهور النهائي الذي يتمثل في المستهلكين وتتميز العلاقات العامة عن باقي طرق الاتصال بأنها تختص بالدرجة الأولى في إنشاء وتطوير الشهرة والصورة في جو من الصداقة.

2- طرق تسويقية ذات محتوى اتصالي كبير :

أ) طرق البيع :

* قوة البيع:

قوة البيع لمؤسسة معينة تتكون من جميع الأشخاص المكلفين أساسا لبيع أو التشجيع على بيع منتجات المؤسسة عن طريق الاتصال المباشر مع المستهلكين المحتملين الموزعين والناصحين باستعمال هذه المنتجات بالإضافة إلى المهام التقليدية

- المعروفة لقوة البيع فإنها تقوم بالاتصال بصفة مستمرة للموزعين وتقوم أيضا بجمع المعلومات من الميدان وإرسالها إلى المؤسسة. لذلك فإن دورها يكمل في الاتصال بين المؤسسة وجماهيرها وهذه الوظيفة تزداد أهميتها خاصة في الأسواق التي يكون عامل.
- البيع عن طريق الإعلان في الصحف : هو إعلان في وسيلة إعلام مرفوق بعرض البيع وقسيمة للإجابة .
 - البيع عن طريق الهاتف : : ظهر بعد التطور الذي شهدته شبكة الهاتف وظهور الخطوط الخضراء. وهو يعتمد في مجال المنتجات ذات الاستهلاك الواسع كما في مجال المنتجات الصناعية .
 - المطبوعة بدون عنوان : هذا النوع يتضمن جميع الحوامل (قوائم،مطويات) توزع مباشرة في صناديق البريد من طرف البريد أو أي مؤسسة أخرى .
 - البيع عن طريق وسائل الإعلام الآلي يتم البيع في هذه الحالة بواسطة جهاز إعلام آلي من خلال البريد الإلكتروني .
 - البيع عن طريق التلفزيون : تقتضي هذه الطريقة القيام بتقديم المنتجات في حصة متلفزة مع ضرورة إعطاء المشاهدين إمكانية تمرير طلبياتهم عبر الهاتف ، والبريد الإلكتروني أو البريد العادي .
- * ترقية المبيعات :**
- مجموعة من التقنيات المتخصصة في تشجيع الطلب على المدى القصير ، وذلك بالعمل على رفع نسبة أو مستوى المشتريات الخاصة بمنتج معين لدى المستهلكين أو الموزعين .
- تتميز ترقية المبيعات بثلاث خصائص وهي :
 - القدرة على الاتصال : فعمليات الترقية تجذب الانتباه وتمد بالمعلومات التي من شأنها أن تدفع للشراء .
 - القدرة على التشجيع : عملية الترقية تتضمن دائما مزية إضافية مخصصة لتشجيع المشتري .

- التأطير على المدى القصير : يجب على عملية الترقية أن تؤدي إلى استجابة فورية .

من بين التقنيات الأكثر استعمالاً، نميز : تخفيض الأسعار ، العروض الخاصة، العلاوات، والعينات (ترقية تجاه المستهلكين) تخفيضات على الكمية ، مساعدات وإعفاءات إعلانية ، المسابقات ، الهدايا ، وعلاوات خاصة .

حيث كل عملية ترقية للمبيعات تحمل رسالة خلفية تؤثر على إدراك المشتري للمنتج أو العلامة وهي بذلك تساهم في بناء صورة المؤسسة .

* فن العرض :

يتمثل في جميع الدراسات والتقنيات التسويقية والتطبيقية التي يقوم بها الموزع أو المنتج أو كلاهما معا بهدف الرفع من نتيجة نقطة البيع ، ومن خلال زيادة نشاطها ونشاط منتجاتها عن طريق السعي إلى إرضاء المستهلك .

إن تطور فن العرض كان نتيجة مباشرة لظهور محلات الخدمة الذاتية . ففي حالة غياب قوة البيع لإرشاد وتوجيه الزبائن في خياراتهم كان على المنتجات بذاتها أن تقوم بهذا الدور ، وذلك من خلال عرضها بطريقة تلفت الانتباه وتثير الرغبة في الشراء .

* المعارض والصالونات :

هناك نوعين من المعارض والصالونات :

- معارض وصالونات للجمهور الواسع : مثل صالون السيارة . وفيها يكون الهدف الأساسي للمؤسسة هو تطوير الشهرة وخصوصاً صورة خاصة بها .

- معارض وصالونات مهنية : وهي مهمة جداً تسمح باستقطاب في ظرف قصير ، أشخاص مهتمين مباشرة بالمنتجات المعروضة . وهذا النوع يعتبر من المكونات الرئيسية للمزيج الاتصالي في السوق الصناعية .

ب) المنتج :

يعتبر المنتج من بين طرق الاتصال التي تعتمد عليها المؤسسة ، وهذا من خلال

شكله ، غلافه وعلامته

* **العلامة :** وتسمح العلامة بما يلي :

- تعريف وتمييز منتجات المؤسسة .
- بناء صورة . فهي تمثل نقطة ارتكاز للاتصال التجاري.
- الاستمرارية في الاتصال .
- كسب وفاء المستهلكين باعتبارها ضمانا لهم .
- تسهيل عمليات تقديم منتجات جديدة .

* **الغلاف :**

علاوة عن وظائفه التطبيقية التي تتمثل في تسهيل النقل ، المقاومة ، الحماية ونقل المعلومات حول المكونات وكيفية استعمال المنتجات ، فإن الغلاف يمثل طريقة للاتصال من خلال العلامة وعناصر اتصالية أخرى متعددة (التصميم ، خصائص المنتج ، الأشكال والصور...الخ) ، بالإضافة إلى تأقلمه وسهولة استعماله ، وكلها عوامل تساهم في التأثير على إدراكات المستهلك تجاه الغلاف والمنتج ، ومنه على صورة المؤسسة.

* **التصميم :**

يهتم بإعطاء الوجه المناسب للمنتج مع التقيد بالجانب الجمالي ، الوظيفي والاقتصادي لهذا المنتج . وهو يمثل عادة أول اتصال يدركه المستهلك عند قيامه بالشراء ، خاصة إذا تعلق الأمر بالمنتجات ذات الاستهلاك الواسع ، وكل الدراسات المتعلقة بإدراك المنتجات أبرزت عدم موضوعية المشتري أو المستهلك وقيامه بالترجمة الانتظامية للإشارات التي يحملها المنتج . هذا ما يبرز القوة الإقناعية للتسويق ومدى مساهمته في النجاح الذي حققته المنتجات المصممة بشكل محكم ومدروس .

ج) المؤسسة، مستخدميها و الأطراف الخارجية.*** المؤسسة ومستخدميها:**

- الهوية الظاهرة للمؤسسة: الهوية الظاهرة لمؤسسة معينة تتمثل في الجوانب البارزة منها التي يمكن أن يدركها الجمهور عامة وزبائننا خاصة. وأهم العناصر المكونة لهذه الهوية هي مقراتها ورموزها الشكلية.

- مستخدمو المؤسسة: عندما يكون المستخدمو على اتصال مباشر بالجمهور (بشكل شخصي، كتابي أو عبر الهاتف) فإنهم في بعض الأحيان يمثلون طريقة من طرق الاتصال الأكثر أهمية بالنسبة للمؤسسة. مثلا في حالة البنوك، فإن صورتها لدى زبائننا ترتبط بدرجة كبيرة بطريقة استقبالهم ومعاملتهم من طرف المستخدمين عن أي عامل آخر. لذلك يعتبر تدريب المستخدمين الذين هم على اتصال مباشر بزبائننا جانبا أساسيا من جوانب السياسة الاتصالية لدى البنوك.

- إداريو مؤسسة: في بعض الأحيان ترتبط صورة المؤسسة لدى الجمهور بشكل وثيق بصورة مديرها، وفي هذه الحالة، تعتبر كل من خطابته، سلوكياته ومظاهره من بين طرق الاتصال ذات الأهمية للاتصال المؤسسة وحتى، في بعض الأحيان اتصال المنتج والعلامة.

***الأطراف الخارجية للمؤسسة:**

لا يجب الاعتقاد بان كل الرسائل المتعلقة بالمؤسسة ومنتجاتها، خاصة اذا كانت منتجات معقدة وغالية الثمن كالسيارات والأدوات الكهرومنزلية، أدوات التجميل أو الموضة وغيرها مصدرها الوحيد هو المؤسسة، وإنما هناك جزءا كبيرا من هذه الرسائل يتحصل عليها المستهلك من مصادر خارجية، وهو يوليها أكبر ثقة عن تلك الصادرة من المؤسسة ذاتها. ومن ابرز هذه المصادر نجد الموزعون، الناصحون، .

وعليه فان المؤسسة على العديد من طرق الاتصال في إيصال صورة المؤسسة إلى الجماهير المستهدفة. هذه الطرق تختلف من عدة جوانب منها: طريقة العمل، حالات الاستعمال، اتساع الجمهور.... الخ وهي تميل إلى أن تتضمن كل من شأنه أن يشكل طريقة للاتصال بين

المؤسسة وجمهورها ،سواء كان من بين عناصرها الداخلية أو الخارجية،مع الإشارة إلى تفاوت درجة التحكم في مضمونها واتجاهها .

الخاتمة :

جاءت هذه الورقة البحثية لتلقي الضوء ومعالجة مختلف المتغيرات التي تتكون منها هذه الإشكالية ، إبتداءا من مفهوم الإتصال التسويقي، مفهوم صورة المؤسسة . وخلصنا من خلال هذه الدراسة بأن السعي إلى تطبيق مفهوم الإتصال التسويقي بكامله أمر ضروري ومحدد لنجاح المؤسسات ،ذلك لأنه يسمح للمؤسسة من أن تتواصل ومختلف جماهيرها التي من شأنها أن تساهم في تطوير كفاءاتها ونتائجها. فهو إذن من محددات إستمراريتها .

ولقد جاءت صورة المؤسسة عنصرا أساسيا في هذه الورقة البحثية، والمراد من ذلك هو توضيح مكانتها وأهميتها في نجاح وإستمرار المؤسسة ، بحيث تعتبر من النتائج الملازمة بالضرورة للإتصال التسويقي ، سواء كان ذلك إراديا أو غير إرادى ،لكونها عبارة عن تصور داخل ذهن الجمهور عن المؤسسة، وهو خلاصة لما تلقاه من معلومات حول المؤسسة ومنه فإن المؤسسة في وقتنا الحالي ملزمة بالتحكم في الإتصال التسويقي، وفي مختلف العناصر المشكلة له، بغية توجيه هذه التصورات إلى ما يخدم مصلحتها .

قائمة المراجع و الاحالات:

¹ Auvint.J.M et autres,**La communication interne au Cœur du management**,(Les editions d'Organisation,Paris, 1990,P58.

² Beau Dominhque, Daudel Sylvain,**Strategie d'entreprise et communication**,(DUNOS ,Paris,1992) P126 .

³ Duvillier fabienne,Gruber Ursula,S.A,**dictionnaire bilingue de la publicité et de la communication** (DUNOS,Paris, 1990) P185

⁴ Heude Remi-Pierre,**Communication,Dictionnaire analogique de la publicité et médias** ,(Eyroles,1993),P231.

⁵ Dècaudin Jean-marc,**La communication marketing :concepts techniques,stratégies**,(ECONOMICA,Paris,3^e èd,2003), P263.

⁶ Kotler.p,Dubois.B, **Marketing management**, (Vuibert,Paris,10e èd,2000)P256

⁷ Lendrevie.J, LINDON.D,**Mercator: Théorie et pratique du marketing**. (Daloz,Paris,7^e èd,2003).P208

⁸ Westfalen Marie Hèlène, **Communicator: Le guide de la communication marketing**,(DUNOD,Parie,3^e èd,2001)P325

⁹ بشير عباس العلق، فحطان العبدلي، سعد غالب ياسين، إستراتيجية التسويق، (دار زهران للنشر والتوزيع، عمان،

1999) ص 215

¹⁰ Pasquier Martial, **Marketing et sèmiotique: une approche interdisciplinaire**,(Edition universitaires,fribourg, suisse ,1999) P146

المشاكل المعاصرة لمهنة المراجعة والمراجع الخارجي

أ.د. زغدار أحمد

أ. صلاح ربيعة

جامعة المدية

جامعة بومرداس

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد المشاكل التي تواجهها مهنة المراجعة و المتمثلة بشكل أساسي في أزمة المسؤولية ، المصداقية و فقدان الثقة نتيجة تزايد الأزمات المالية و الاقتصادية مما أدى إلى ظهور العديد من الانتقادات لعمل مكاتب المراجعة بصفة عامة و التي تعبر بوضوح عن التباين الكبير الموجود بين اعتقادات و إدراكات مستخدمي القوائم المالية لواجبات و مسؤوليات مراجعي الحسابات من جهة و من جهة أخرى اعتقاد و إدراك المراجع نفسه لتلك المسؤوليات.

Résumé:

Cette étude vise à identifier les problèmes rencontrés par la profession d'audit qui se présentent essentiellement par la crise fondamentale de responsabilité, de crédibilité et de perte de confiance vis-à-vis l'auditeur en raison de la crise financière et économique qui a conduit à l'émergence de nombreuses critiques de l'ouvrage des cabinets d'audit, en général, et qui reflètent clairement la grande variation entre les croyances et les perceptions des utilisateurs des États financiers pour les devoirs et les responsabilités des auditeurs d'une part et à la croyance et à la perception de l'auditeur lui-même à ses responsabilités d'autre part.

مقدمة:

تحتل مهنة المراجعة من الأهمية لأنها تعد ضابطاً لا يستهان به على النظام المحاسبي بشكل عام ، مما أدى في الآونة الأخيرة إلى الإهتمام والتركيز على هذه المهنة لجعلها أكثر إستقلالية وأكثر مهنية مما هي عليه.

إن الهدف الأساسي من مراجعة البيانات المالية للشركة هو تمكين المدقق من إعطاء رأي فني ومحايد حول ما إذا تم إعداد البيانات المالية من جميع النواحي المادية وفقاً لإطار محدد لتقييم البيانات المالية.

التطور التاريخي لمهنة المراجعة:

تعد مهنة المراجعة مهمة قديمة منذ عصر قدماء المصريين والرومان والإغريق، ويرجع أصل المحاسبة إلى العصور الوسطى، أما المعنى الحديث له فيعود إلى عصر دخول الشركات الصناعية الكبرى إلى حيز الوجود وتطورت المراجعة مع تطور تلك الصناعة، وتعود المراجعة في شكله البسيط إلى التطور في النظام المحاسبي بشكل أساسي حيث أصبح من الضروري يعهد إلى شخص يقوم بالتحقق من حسن إستغلال الموارد المتاحة لدى شخص آخر¹.

تعريف وماهية المراجعة:

المراجعة هي فحص أو بحث عن أدلة و تقييم لهذه الأدلة بصورة موضوعية من أجل الخروج برأي عن مدى موثوقية البيانات المالية و غير المالية ،يقوم بهذه العملية شخص (أشخاص) مؤهل و مستقل عن معدي هذه البيانات و عن الأشخاص الذين يستفيدون من هذه المعلومات بشكل مباشر، ثم إصدار تقرير حول هذه البيانات بنية زيادة موثوقيتها و بالتالي زيادة فائدتها و مدى الإعتماد عليها².

تعريف آخر للمراجعة بأنها عملية منتظمة و موضوعية للحصول على أدلة تتعلق بتأكيدات الإدارة الخاصة بالبيانات المالية، وتقييم هذه الأدلة بصورة موضوعية، من أجل التحقق من مدى مطابقة هذه التأكيدات للمعايير المحددة ثم توصيل النتائج للأطراف ذات العلاقة.و مما يلاحظ على هذا التعريف أنه يركز على الأمور الهامة التالية³:

أولاً: أنه عملية منتظمة: حيث أن عملية المراجعة عملية ارتجالية.

ثانياً: الحصول على أدلة وتقييمها بطريقة موضوعية: و هذا يعني أن عملية المراجعة ينبغي أن تتم بشكل يؤدي إلى خدمة الأطراف ذات العلاقة دون التحيز لأي فئة سواء كان ذلك خلال عملية جمع الأدلة أو تقييم النتائج.

ثالثاً: **تأكيدات الإدارة:** تقوم الإدارة بإعداد البيانات المالية و التي تشتمل على قائمة التغيرات في حقوق الملكية. و عندما تقوم الإدارة بهذه العملية فهي تؤكد على عدد من الأمور و التي تسمى عادة تأكيدات الإدارة بشأن البيانات المالية، وترتبط هذه التأكيدات بالعمليات والأحداث الاقتصادية وأرصدة الحسابات والعرض والافصاح.

أما فيما يخص المراجعة الخارجية فت بأنها وظيفة يقوم بها أشخاص أو مؤسسات مهنية مستقلة هدفها مراجعة البيانات الختامية و إبداء الرأي المهني عن عدالة تلك البيانات⁴.

كما ينظر إلى وظيفة المراجعة الخارجية في الحياة الاقتصادية بأنها الوظيفة التي تلعب دورا كبيرا في الحفاظ على الثقة المتبادلة والضرورية في العلاقات المالية بين الأطراف المختلفة في المجتمع، كما تقوم به من تلبية حاجات تلك الأطراف، من خلال رأي فني محايد ومستقل بخصوص الأرقام والبيانات المالية التي تعرضها إدارة المؤسسة⁵.

ويقوم هذه الوظيفة أشخاص أو مؤسسات مهنية مستقلة هدفها مراجعة البيانات الختامية و إبداء الرأي المهني عن عدالة تلك البيانات.

ويطلق على الشخص الذي يقوم بعملية المراجعة الخارجية وتقديم تقرير بيدي فيه رأيه حول القوائم المالية للمشروع بالمراجع الخارجي أو ما يسمى عندنا بمحافظ الحسابات⁶. والهدف الأساسي من المراجعة هو تحسين التسيير، لكن إذا صدف وأن إكتشف الغش أو الخطأ فلزاما عليه أن يشير له.

فالمراجع الخارجي يكون مستقل عن إدارة الشركة بهدف فحص أنظمة الرقابة الداخلية و البيانات والمستندات والدفاتر الخاصة فحصا إنتقاديا منظما بقصد الخروج برأي فني محايد عن مدى دلالة القوائم المالية عن الوضع المالي للمؤسسة في نهاية فترة زمنية ومدى تصويرها لنتائج أعمالها من ربح أو خسارة⁷.

الفحص: يقصد به التأكد من صحة قياس العمليات وسلامتها وتسجيلها وتبويبها الخاصة بنشاط المؤسسة؛

التحقق: يقصد به إمكانية الحكم على صلاحية القوائم المالية النهائية. حيث يعمل المراجع على التأكد من الوجود الفعلي للعناصر.

أهمية معايير المراجعة وعلاقتها بمسؤولية المراجع الخارجي:

لقد تطورت مهنة المراجعة بصفة عامة وظهرت هيئات ومنظمات تهتم بهذه المهنة. ومن بين ما أهتمت هذه المنظمات، وهو إصدار معايير للأداء المهني في صورة نشرات والتي تعتبر بمثابة إطار متكامل للممارسات المهنية الجيدة، كما تستخدم كأدات لتحديد المسؤولية وتنظيم العلاقة بين أعضاء المهنة أنفسهم، وعلاقتهم بعملاءهم وجميع أفراد المجتمع المستفيدين من خدماتهم⁸.

وتبرز أهمية معايير المراجعة في كون أنها تحدد مسؤولية المراجع نتيجة قيامه بعملية المراجعة أو الفحص، وبالتالي من الضروري أن يتم الفحص وفقا لتلك المعايير حتى لا يتحمل المراجع أي مسؤولية في حالة ظهور غش أو تلاعب بعد ذلك.

كما تعتبر معايير المراجعة في غاية الأهمية

حقوق وواجبات المراجع الخارجي:

لكي يتمكن المراجع من القيام بواجباته بكفاءة وفاعلية عليا الإمام التام بكل حقوقه وواجباته ومسؤولياته وفقا لقواعد ومبادئ المراجعة.

فواجباته ومن أجل إنجاز برنامج مراجعته على أكمل وجه وبشكل كوضوعي وفعال، لا بد له القيام بالفحص والمراجعة الفعلية لحسابات ودفاتر وسجلات الشركة بغرض التحقق من صحة وسلامة مضمونها. والتحقق من القيم المسجلة لعناصر الأصول والالتزامات المختلفة، وكذلك فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية بفروعه الثلاثة (الرقابة الإدارية والرقابة المحاسبية والضبط الداخلي)⁹.

و يمكن تحديد بعض الحقوق الرئيسية لمراجع الحسابات فيما يلي:
. يمكن لمراجع الحسابات في كل وقت أن يطلع على السجلات و الموازنات و المراسلات و المحاضر وبصفة عامة على كل الوثائق وكل الكتابات التابعة للشركة أو الهيئة دون نقلها، و له أن يبرمج ذلك في إطار زيارات مفاجئة .

لمراجع الحسابات الحق في طلب البيانات و كل الإيضاحات من القائمين بالإدارة و الأعوان بها، و أن يقوم بالتفتيشات التي يراها ضرورية.

يحدد محافظ الحسابات بكل حرية كفييات و مدى مهمته في الرقابة، من مراعاة الإلتزام بمقاييس التفتيش و الواجبات المهنية.

له الحق في الإستعانة بخبير مهني آخر تحت مسؤوليته.

الحق في حضور اجتماعات الجمعية العامة عندما تتعقد للمداولة على أساس التقرير الذي أعده، و له الحق في تلاوة تقريره عن عملية التدقيق التي قام بها. حق مناقشة اقتراح عزله، عن طريق مذكرة خطية ترسل إلى المؤسسة و الرد و الدفاع عن موقفه أمام الجمعية العامة. ويعتبر هذا الحق أحد الضوابط التي تحول دون عزل مراجع الحسابات عزلاً تعسفياً أو إستخدام ذلك للتأثير على مراجع الحسابات. حق الإمتناع عن إبداء رأيه في القوائم المالية إذا لم يستطع تكوين رأي حولها، وعليه ذكر الأسباب التي عرقلت عمله.

تقرير مراجع الحسابات:

يعتبر التقرير الذي يقوم به مراجع الحسابات بمثابة الركيزة التي تعتمد عليها الفئات المختلفة التي يخدمها المراجع كالمستثمرين والمقرضين ورجال الاقتصاد وإدارة المؤسسة وغيرهم، لأن هذه الفئات المختلفة تولي تقرير المراجع عناية فائقة حيث تعتمد عليه في اتخاذ قراراتها ورسم سياستها الحالية منها والمستقبلية.

يكون التقرير عادة موجهاً إلى الجهة التي قامت بتعيين المراجع أو تكليفه للقيام بعملية المراجعة أي إلى المالك الفرد في المؤسسات الفردية أو إلى مجلس الشركاء في شركات الأشخاص أو إلى المساهمين ممثلين بالهيئة العامة للمساهمين في شركات الأموال، وهكذا نجد أن التوجه باختلاف الشكل القانوني للمؤسسة محل المراجعة لأن التعيين يختلف أيضاً حسب الشكل¹⁰.

إن مصداقية المعلومات الواردة في القوائم المالية والوثوق لن تتعزز إلا برأي المراجع الخارجي حولها، من خلال إصداره لتقريره النهائي والذي ولا بد أن يأخذ شكلاً ومضموناً يتلائم وطبيعة القوائم المالية الجديدة، التي سوف يدلي برأيه حولها من أجل كسب ثقة قارئه ومستخدمي هذا التقرير باعتباره مدخلاً رئيسياً لاتخاذ القرارات الرشيدة.

ويمكن لتقرير مراجع الحسابات أن يأخذ عدة صور تختلف فيما بينها باختلاف رأيه والمرهون بدوره بمحورى القوائم المالية، وعموماً يمكن الوقوف على أربع من التقارير:

- تقرير نظيف: يصدر المراجع رأيه بدون تحفظ على القوائم المالية التي قام بمراجعتها إذا توفرت لديه أربعة شروط هي¹¹:

. عدم وجود أخطاء جوهرية تؤثر على الحسابات سواء في قائمة الدخل أو في قائمة المركز المالي.

. صدق وعدالة القوائم المالية ودقة تعبيرها عن نتائج أعمال المشروع ومركزه المالي.

. حصول المراجع على أدلة الإثبات الكافية والملائمة التي تبرر رأيه على صدق تعبير القوائم المالية لنتائج الأعمال والمركز المالي في نهاية الدورة المالية.

• تقرير تحفظي: يقوم مراجع الحسابات بالإدلاء برأي متحفظ، إذا صادف خلال عملية المراجعة أو في البيانات والمعلومات الواردة في القوائم المالية ما يقيد رأيه، فيكون تقريره في هذه الحالة مقيدا بتحفظات تمثل إعتراضاته أو إنتقاداته التي يرى من الضرورة الإشارة إليها. ومن الضروري ملاحظة الأهمية النسبية للتحفظ الوارد في تقرير المراجع، أي أن تكون التحفظات هامة ودرجة كافية تبرر ذكرها في التقرير، كما يجب أن يشمل التقرير الذي ينطوي على تحفظ فقرة مستقلة تفصح وتوضح أسباب التحفظ¹².

• تقرير سلب: يصدر هذا الرأي عندما يتأكد المراجع أن القوائم المالية لا تمثل الواقع الصحيح للمؤسسة سواء من حيث المركز المالي أو نتيجة الأعمال طبقا للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها، وتقع على المراجع مسؤولية بيان الأسباب المؤدية لإصدار مثل هذا الرأي من أدلة أو براهين مع ذكرها¹³.

• الإمتناع عن إبداء الرأي: يعني الإمتناع عن إبداء الرأي أن مراجع الحسابات لا يستطيع إعطاء رأي فني عن القوائم المالية موضوع المراجعة، وقد يكون ذلك بناء على ظروف معينة يمكن توضيحها فيمايلي:

. وجود قيود مفروضة على عمل المراجع تفرض عليه من إدارة الشركة، وذلك بعدم تمكنه من حضور عملية الجرد أو عدم تمكنه من الاتصال بالعملاء المدينين للحصول على مصادقات بصحة أرصدهم مع الشركة.

. وجود أحداث مستقبلية لا يمكن التكهّن بنتائجها المستقبلية قد تؤثر على القوائم المالي، مثل دعاوى قضائية مرفوعة ضد الشركة.

. عندما يتعذر على المدقق الحصول على أدلة الاثبات الكافية والملائمة والتي تسمح بإبداء رأيه، فإنه يمتنع عن ذلك.

. غالباً ما ترجع أسباب الامتناع عن إبداء الرأي إلى تضيق نطاق الفحص الذي يجريه المراجع، أو بسبب وجود عناصر هامة لا يمكن التأكد من صحتها ولها تأثير جوهري على القوائم المالية التي سيبيدي المراجع رأيه فيها.

بعض المشاكل التي تواجه مهنة المراجعة والمراجعين:

عدم التعاون المهني بين المراجعين أنفسهم مع وجود سوق منافسة غير مهنية (مخالفة للسلوك المهني) فما بينهم.

فيما تكمن المشكلة في تصرفات بعض المراجعين الذين يحاولون إستيعاب أكبر قدر من الشركات والمؤسسات والمشاريع والبنوك للعمل كمراجعين لحساباتها وذلك على حساب زملائهم دون الالتزام بقواعد السلوك المهني بتوفير فرص عمل أفضل للأعضاء، مما أدى إلى خلق المنافسة غير المهنية بين المراجعين.

عدم وعي كثير من الجهات لمفهوم مهنة المراجعة وأهميتها عند إبداء المراجع رأيه المحايد على القوائم المالية وخصوصاً الشركات، مما يدفعها للبحث عن مراجع آخر يتوافق مع رأيه¹⁴. عدم وعي الأطراف التي يتعامل معها مراجع الحسابات وعلى رأسهم المحاسب، فهناك حساسية يشعر بها المحاسب تجاه المراجع، لأنه يعتقد أن المراجع إنما جاء لیتصيد أخطاه، مما يدفع المحاسب إلى عدم الرغبة في التعاون مع المراجع الخارجي¹⁵.

التحديات التي يقابلها المراجع الخارجي في ظل الحاسب الالكتروني:

لقد ترتب على استخدام الحاسبات الإلكترونية في تشغيل النظم المحاسبية تأثيراً جوهرياً على التأهيل العلمي والعملية لمراجع الحسابات، وعلى مسؤوليات وواجباته وكذلك على منهجية وأساليب المراجعة الخارجية، كما تمكن المراجع الخارجي من الاستفادة من تلك الحاسبات في عملية المراجعة ذاتها في بعض الحالات وظهرت ما يسمى ببرامج المراجعة باستخدام الكمبيوتر.

لا تختلف أهداف المراجعة في ظل التشغيل الالكتروني للبيانات عنها في ظل التشغيل

اليدوي، والتي تتمثل في الآتي:

- 1 - الإطمئنان على سلامة ودقة البيانات الداخلة والمعلومات الخارجة .
- 2 - سلامة النظم المحاسبية والمالية وكفاءتها في تشغيل البيانات .
- 3 - المحافظة على الموجودات بطريقة سليمة والاطمئنان من كفاءة تشغيلها .

- 4 - مدى فعالية نظم الضبط الداخلي .
 - 5 - مدى سلامة وفاعلية الخطط وبيان مدى الالتزامات بالسياسات والبرامج لتحقيق أهداف الشركة .
 - 6 - تقويم الأداء وتقديم التوصيات والإرشادات للتطوير إلى الأحسن .
- ويواجه المراجع الخارجي مجموعة من التحديات نتيجة استخدام الحسابات الالكترونية في الأنظمة المحاسبية، ولعل أهم هذه التحديات نجد¹⁶:
- . صعوبة إدراك وتتبع نظام تدفق البيانات والمعلومات داخل نظام الحاسب الالكتروني.
 - . عدم معرفة المراجع الخارجي بتقنيات الحاسب والمعرفة الفنية اللازمة، ويصعب معالجة هذه المشكلة، ما لم يتم إكتساب المراجع للخبرة اللازمة لتشغيل الحاسب، وكذلك تصميم برنامج مراجعة دقيق و متكامل.
 - . سهولة التعرض للأخطاء سواء بقصد أو بدون قصد عند إدخال البيانات أو عند تحديثها، ومن ثمت سهولة إرتكاب أوجه التلاعب وصعوبة إكتشافها.
 - . مشكلة نقص الخبرة بالنظم المحاسبية للمجموعة المسؤولة عن تحليل النظم وتجهيز البرامج والعاملين على تشغيل الحاسبات وكذلك مديري الحاسب.. الأمر الذي يترتب عليه زيادة الأخطاء، بل والفشل في معالجة وتشغيل وتخزين البيانات ونقص المعلومات الملائمة، سواء للتخطيط أو المراقبة أو إتخاذ القرارات.
 - ورغم أن نظام الحسابات الالكترونية قد خلق تحديات كبيرة أمام المحاسبين والمراجعين، إلا أنه أصبح لغة العصر الذي يمكن الاستغناء عنها للخدمات التي يمكن الاستفادة بها من استخدام الحسابات الالكترونية.
 - والملاحظ أنه مازالت المراجعة الخارجية باستخدام الحاسب الالكتروني نادرة الاستعمال وقد يكون مرجع ذلك للأسباب التالية:
 - . إن ثورة الاعداد الالكترونية للبيانات لم تؤثر واضحة في مهمة المراجعة الخارجية، فما زالت أدلة المراجعة متوفرة أو يمكن توفيرها.
 - . مهنة المراجعة نفسها لم تغير من إجراءاتها، حتى تتماشى مع متطلبات استخدام الحاسبات الالكترونية.

. إن توقعات إستخدام استخدام الحسابات الالكترونية، لم تكن مبنية على أسس جديدة كاملة حديثة، إلا أن المطبق منها قليل. الأمر الذي ترتب عليه عدم إستغلال الطاقة الهائلة للحاسبات بالكامل.

الخاتمة:

. إن توافر الاستقلال والحياد لدى المراجع الخارجي يعزز الثقة في الرأي الذي يبديه في تقريره على القوائم المالية المنشورة، ولهذا فإن استقلال المراجع يعتبر حجر الزاوية الذي تقوم عليه مهنة المراجعة وأحد الأسباب الرئيسية لوجودها، وأن الاستقلال لدى المراجع يحد من قدرته على تبني قرارات غير متحيزة.

. غالباً ما تكون الملفات والسجلات المستخدمة في النظم الالكترونية مكتوبة بلغة الآلة، ولذلك لا يمكن للمراجع قراءة محتوياتها إلا بواسطة الكمبيوتر كوسيلة لجمع أدلة المراجعة. لا بد أن يكون توافق على مستوى المتطلبات العلمية والعملية لدى الممارسين بما يتناسب والتطورات الاقتصادية الدولية.

. من المهم أن تتشدد الإدارة بشكل قوي إلى جانب إشراف المكلفين بالرقابة على منع التحريف والتلاعب مما يقلل من فرص حدوثه ومنع وقوعه، وهذا يشمل ثقافة الأمانة والسلوك الأخلاقي، ويجب على الإدارة والمكلفين بالرقابة إيصالوا إظهار هذه الثقافة المبنية على مجموعة من القيم وهي توفير البيانات للأفراد الذين يستخدمون هذه البيانات فيما يتعلق بكيفية أداء الشركة لأعمالها. يجب على المراجع الخارجي العمل على اكتشاف معظم حالات الغش والتصرفات غير القانونية حيث أن مستخدمي القوائم المالية لديهم توقعات بأن يكتشف المراجع ذلك أثناء تنفيذه عملية المراجعة بطريقة صحيحة.

. تشجيع مراجعي الحسابات على تطوير وتحديث معلوماتهم فيما يتعلق بمعايير التدقيق الدولية، وبذل العناية المهنية الكافية، والشك المهني اللازم في عملية المراجعة.

. نقص لدى مراجعي الحسابات في مواكبة التطورات على المستوى المهني وخصوصاً في تكنولوجيا المعلومات وأثرها على المعلومات المحاسبية والمالية.

. يجب على المراجع الخارجي أن يكون نزيهاً وموضوعياً، بمعنى القدرة على إتخاذ القرارات الأخلاقية الصعبة حول الخطأ أو الصواب عن طريق تطبيق قواعد السلوك المهني وأخلاقيات

المهنة على الحالات المختلفة، كذلك القدرة على وزن الأمور بدون تحيز من وجهة نظر جميع الأطراف التي تتأثر بهذه القرارات.

. ضرورة الاهتمام بعقد دورات متخصصة لمراجعي الحسابات الخارجيين تتعلق بمعايير التدقيق الدولية وكيفية تطبيقها خصوصا ما يتعلق منها بتصميم الاختبارات اللازمة للكشف عن الأخطاء المادية والتلاعب في القوائم المالية المنشورة.

. أصبح من الضروري واللازم (تهيئة المراجعين الخارجيين) للتعامل مع هذه الأنظمة، تمشيا مع كل تطور تكنولوجي، وعلى كل حال فإن غالبية الأنظمة المحاسبية الالكترونية أصبحت مصممة بطريقة تسمح بتوافر أسلوب المراجعة الداخلية، يساعد الإدارة والمراجع الخارجي على تتبع مدخلات العمليات المختلفة ومخرجاتها.

قائمة المراجع و الاحالات:

- ¹ مطارنة غسان فلاح، تدقيق الحسابات المعاصرة، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2002، ص13
- ² gray and manson, s. the audit process : principles, practice and cases . chapman and hall, london 1994 p.9
- ³ boynton, w.c. johnson, r.n. and kell, w.g, modern auditing, jhon wiley and sons inc usa 2006
- ⁴ خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات الناحية النظرية والعلمية، دار وائل للنشر، 2010 ص 107
- ⁵ عبد السلام عبد الله سعيد أبو سرعة، التكامل بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، 2010، ص52.
- ⁶ خالد أمين عبد الله، مرجع سابق ص 107.
- ⁷ عبد الرحمان بابنات ، ناصر دادي عدون، التدقيق الإداري وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في لجزائر ، دار المحمدي العامة، الجزائر، 2008 ، ص 22_21:
- ⁸ أمين السيد أحمد لطفي، دار النهضة العربية، القاهرة، 1993، ص5.
- ⁹ جابر، عبد الرؤوف، الرقابة المالية والمراقب المالي من الناحية النظرية، بيروت، دار النهضة العربية، 2004، ص177.
- ¹⁰ خالد أمين عبد الله، علم تدقيق الحسابات (الناحية النظرية والعلمية) دار وائل للنشر، الأردن، 2000، ص129.
- ¹¹ يوسف محمود، جربوع، مراجعة الحسابات بين النظرية والتطبيق، الوراق للنشر، الأردن 2007، ص260.
- ¹² خالد راغب الخطيب، خليل محمود الرفاعي، علم تدقيق الحسابات النظري والعملي، دار المستقبل للنشر والتوزيع، 2006، ص106.

¹³ خالد أمين عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص 138.

¹⁴ جربوع، يوسف محمود، " مجالات مساهمة التغيير الإلزامي للمراجع الخارجي في تحسين جودة عملية

المراجعة وتعزيز موضوعيته واستقلاله مقدمة للنشر 2007

¹⁵ حلس، سالم، " التقديرات المحاسبية والمشاكل الناجمة عن استخدامها وموقف مراجع الحسابات

الخارجي المستقل منها"، مجلة تنمية الرافدين، جامعة الموصل، العراق العدد 69 ، 2002 ، ص 213

¹⁶ محمد فضل مسعد، خالد راغب الخطيب، دراسة متعمقة في تدقيق الحسابات، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، 2009، ص 273.

PROBLEMATIQUE DU STATUT DU SECTEUR PUBLIC
PRODUCTIF, PROBLEMATIQUE ETERNELLE (?!)

Mr. Said MERCHICH
Université Alger 3

Résumé

« Tout on ne cherchant que son intérêt personnel, l'individu travaille souvent d'une manière plus efficace pour l'intérêt de l société que s'il avait réellement pour but d'y travailler. En cela comme dans beaucoup d'autres circonstances, il est conduit par une main invisible¹ »

« L' avancée vers le socialisme permettra de maitriser la croissance de l'économie dans le sens des consommations collective. Cette tâche sera rendue possible par le rôle nouveau de la recherche et du secteur public² »

« dans une économie moderne; il y a place à la fois pour le marché et pour le plan³ »

Mots clés: secteur public productif, réforme économiques, loi Wagner.

المخلص:

إشكالية القطاع العمومي المنتج، إشكالية أبدية ؟ كانت المؤسسة العمومية المنتجة محط انظار الدارسين والمسيرين والسياسيين وقد حظيت بتعاريف قانونية عديدة حسب اختلاف البلدان والمصالح، كانت في قلب الإصلاحات التي نادى بها أنصار اقتصاد السوق الأحادي القطبية في أواخر القرن العشرين. تمت خصصتها وحتى التخلي عنها وإهمالها في الدول الاشتراكية سابقا وفي الدول النامية. وكانت الإصلاحات المفروضة شرطا أساسيا لدخول الأسواق العالمية السلعية والمالية. إلا أنه وبظهور أعراض الأزمة المالية (صانقة ألفان وثمانية) سارع الأمريكيون الجمهوريون برئاسة جورج بوش الابن، إلى إنقاذ مؤسساتهم المفلسة والمهددة بالأموال العمومية، أموال الخزينة الفدرالية؟ الشيء الذي يشبه التأميم، وهو عمل ضد التيار السائد، يفترق القطاع العمومي المنتج حتى إلى التعريف القانوني. يتبين من الدراسة أن الإشكالية أبدية ذلك أن الدراسة ليس لها موضوع محدد ومتشعبة ولم تحط بها الطريقة النظامية في البحث العلمي. وإن دوافع الإبقاء أو التخلي عن القطاع العمومي كانت في أغلب المرات اجتماعية وسياسية تحكمها الأخلاق، بهذا الأمر هي أبدية.

Introduction:

Le financement des entreprises publiques productives (EPP) a toujours posé problème et a toujours pesé de tout son poids sur l'évolution de ces entreprises et du secteur public en général, créant pour l'état un déficit budgétaire et pour l'économie nationale un déficit public, tous les deux chronique. Cette question, insoluble et éternelle, nous constatons, cache une autre question plus importante et plus globale, celle du statut du secteur public productif (SPP) formé d'entreprises publiques qui ne sont pas liées directement à l'administration central (ministères) ou de sa représentation locale (APC, guichets fiscaux ...).

On peut trouver dans le SPP, par exemple, des entreprises de travaux publics et de réalisation au niveau des ministères, au niveau des wilayas, et même au niveau des APC ... Aussi on peut trouver des entreprises de production de produits matériels ou de services telle que SONATRACH, SONALGAZ ...

La différence entre les deux instances, administration central ou sa représentation locale et entreprises de travaux, n'est pas pour le moment, on convient, dans le caractère marchand du produit fourni (vendu ou vendable) mais dans le caractère régalién ou non de ce dernier (ex. l' APC délivre gratuitement l'extrait de naissance; c'est pour son caractère régalién nous pensons.

Dans d'autres pays on paye une somme symbolique. On pourrait même vendre le service avec ou sans profit; pour rationaliser et sa production et son utilisation. On pourrait déléguer le service à un organisme, privé, qui demanderait une contrepartie plus ou moins importante (!!).

Cette question est devenue problématique entre ceux qui veulent donner à l'état⁴, supposé garant de l'intérêt général, plusieurs moyens pour intervenir et pour réaliser des objectifs sociaux et pour préserver un certain ordre social, et ceux qui prônent toutes les libertés d'entreprendre, relevant d'après eux, des droits fondamentaux que seul leur respect est garent de toute efficacité. La voie intermédiaire, celle qui donne naissance à un secteur public grand et fort, appelant le pour le moment secteur public productif (SPP) n'a jamais été clairement et définitivement définie, elle a été aussi écartée, toutes les fois, par les uns et par les autres, les extrêmes, une fois en position de force. L'histoire humaine n'a donné raison à aucun de ces deux courants contradictoires. La dernière volte-face a été enregistrée avec le début de la crise

financière mondiale actuelle. (2008) avec le sauvetage des banques en difficulté et en faillite, c'est une nationalisation déguisée de la part du pays qui prêche l'économie de marché au monde entier. (!)

Notre problématique consiste dans la recherche théorique de ce milieu dans la pensée économique. Ce milieu se traduit dans la domaine financier de EPP par la possibilité, pour celles-ci, de disposer pleinement de ses deniers durant une période assez longue et de contacter, si elles le voient nécessaire, le marché financier pour se financer et/ou se financiariser si elles le trouvent bon.

Non hypothèses sont le rationalisme⁵ et le nationalisme⁶ des citoyens.

Nous consacrerons une première partie (1) à la nécessité théorique d'un SPP et une deuxième partie (2) à l'évaluation critique méthodologique.

I. NECESSITE D'UN SPP

Au dirigisme total, politique, social et économique, le dirigisme des pharaons par exemple, succède presque toujours la volonté de rattraper les libertés perdues dans le parcours.

Aux tenants des libertés totales succède, presque toujours, la volonté de revenir à une société de moral, de droit et de justice sociale perdue dans la parcours. L'inégalité sociale déborde toujours sur des confrontation haineuses et sur des représailles majeures? Le compromis politique et sociale entre ces deux forces contradictoires a été toujours souhaité, mais il est resté éphémère; les rapports de forces ont toujours triomphé.

PASCAL (1623,1662) le pasteur et philosophe français, ne croit même pas à la formulation du principe de justice, justice sociale nous cherchons ici. Car, il pense que justice et force ne peuvent coexister. La force chasse toutes les fois la justice « parce qu'elle est forte ».« La justice est sujette à dispute, la forces est toujours reconnaissable et sans dispute; ainsi on n'a pas donné la force à la justice. Ne pouvant faire que ce qui est juste fut fort, on a fait ce qui est fort fut juste⁷ ».

voyons comment se sont exprimées les pensées extrêmes. dans le pays capitalistes. dans les ex-pays socialistes et dans et. dans les pays du tiers monde.

1. En pays capitalistes

Cette problématique a été très vite héritée par l'économie politique, la science des richesses, adaptée à la société en la matière, née officiellement en 1776 avec Adam SMITH. L'économie politique a fécondé, très vite, deux courants opposés: l'un libéral (classique puis néoclassique) l'autre dirigiste (les écoles marxistes, vues sous l'angle économique sont dirigistes, néokeynésiens⁸ et postkeynésiens⁹, après la deuxième guerre mondiale.

Cette voie a triomphé jusqu'à l'avènement de la crise de stagflation aux EU (à partir de 1968 et dans le monde occidental, par la suite.

Rappelons que pour assoir sa théorie, Keynes a avancé la distinction suivante: bien économique individuel et bien économique collectif. Les biens collectifs sont indivisibles, il insiste, et sont demandés par tous les citoyens. Et c'est ainsi qu'ils doivent être fournis, en son temps, que par l'état. L'état doit pour le besoin posséder de moyens pour les produire; en l'occurrence des EPP. En cela l'état n'est pas assimilable comme dans la théorie néoclassique, théorie microéconomique, à un agent économique offreur de biens dans un marché de concurrence pure et parfaite, l'état est régulateur dit l'école de régulation par la suite¹⁰.

La crise de stagflation a mis en échec et dirigistes du bloc socialiste et leurs alliés et semblables du tiers monde et les interventionnistes du monde occidental, y compris néokeynésiens et postkeynésiens, elle a par contre réhabilité les libéraux qui ont été rejetés auparavant par la grande crise (!):

Les monétaristes et à leur tête Milton Friedman¹¹.

Les économistes de l'offre.

Les nouveaux économistes classique.

Hayek (1899, 1992) orthodoxe a été redécouvert dans foulée¹².

Appelons tous ceux-là pour le moment, les néolibéraux.

L'économie de marché à l'échelle mondial, dernière étape du capitalisme, et le monopolarisme de EU, assimilable à une gouvernance américaine du monde conformément au néolibéralisme n'a duré que quelques années, 12 ans au maximum, 1991 – 2002; période durant laquelle les EU n'ont pas été confrontées à aucun veto adversaire au conseil de sécurité.

La crise financière mondiale actuelle, qui a éclaté en 2008, n'a été que l'étincelle, a montré la fragilité du système capitaliste.

La Fédéral Reserve a couru au sauvetage des banques et maisons d'assurance publique et privées en difficulté. Le syndrome des nationalisation réapparaît.

STATUT DU SPP

Dans le pays capitalistes le SPP est passé le marginalisation à la solution magnifique, après la grande crise, à une soupape de sécurité, durant les trente glorieuses, à une réduction au minimum durant les réformes, à la réhabilitation avec la crise financière mondiale?! tout cela pour dire qu'il n'a pas connu la stabilité.

2. En pays socialistes

L'effondrement de l' URSS (1991) et des pays socialistes européens (début des années 1990) a sonné le glas au socialisme pur et dur, ie aux dirigistes. Or ceux-là aussi ont essayé, à maintes reprises, de sortir du dirigisme, synonyme dans ces pays de dictature et de despotisme; appelé par les réformateur, KHROUTCHEV et autres européen, stalinisme.

La dictature, non du prolétariat, comme le veulent les fondateurs, Marx et Engels, mais du parti communiste de l'union soviétique (PCUS), voire de son secrétaire général, sur tout le peuple a tué toute initiative politique, voire individuelle. Les circonstances expliquent en partie cela: Blocus des années 1920, deuxième GM et guerre froide. Les faits ont fait de l' URSS et ses citoyens, des ingrats vivant en quarantaine. Tout appartient à l'état, tout est fait par l'état et l'état fait toujours bien et à tout le monde !! Contrarier l'état est de la réaction et c'est comploter avec l'étranger impérialiste. On peut dire à la limite que ce système n'a pas de règle économique ou autre à respecter.

Tout l'édifice créé par MARX, ENGELS et LENINE, les pionniers, les révolutionnaires, tombe entre les mains de STALINE, SG du PCUS, seul maitre de l'URSS du 1922 à ... 1953, date de sa mort !!

L'URSS dirigée par une seule personne, le SG du PCUS, on l'a dit, la restera jusqu'à l'arrivée de GORBATCHEV qui a pu la démonter parce que ... SG du PCUS (!).

Le schisme entre l'URSS et la chine, à partir de 1958 à côte du titisme de J.P.TITO (1892, 1980) et du puritanisme d'Enver HODJA (1908, 1985) de l'après 2GM, ont fait que le communisme devient communismes; soumis aux état matinaux, se voulant tous communistes, que communisme prolétarien de « prolétaires de tout le monde unissez-vous¹³ »

STATUT DU SPP

IL y a difficulté de trouver la place d'un secteur PP en pays marxiste. Avec le développement de forces productives et le dépérissement de l'état, les effets de la rareté et de la propriété deviennent nuls. L'état dans la phase de transition vers le communisme doit uniquement accélérer d'une manière consciente le développement des forces productives. Or l'état n'a pas dépéri, contrairement il a durci. Devant les faits, KHROUTCHEV (ainsi que d'autres leaders communistes européens) a essayé de réformer le système dans le sens de posséder un SPP non totalement inféodé au parti, t pratiquement au plan. Tâche impossible ça s'avère¹⁴.

3. En pays du tiers-monde

Dans ces pays l'identité de différence n'a pu être trouvée et défendue¹⁵. C'est dans ce genre de pays qu'un SPP grand et puissant non capitaliste et non bureaucratique doit être trouvé. L' hétérogénéité de cet ensemble a fait qu'il a éclaté en socialiste et en capitaliste. En réalité en pays à obédience occidentale, obédients à l'ex colonisateur, et en pays à obédience orientale, obédients l'ex union soviétique ou à la Chine populaire.

Les pays du tiers-monde n'ont pas résisté, eux aussi, à la crise de stagflation qui les a facilement entraîné dans une crise aigue d'endettement. Le rééchelonnement de la dette les a obligés à accepter les " réformes " du FMI (programmes de restructuration, ...). Les " réformes " ont inféodés plus ces pays dans le système capitaliste mondial au profit des pays capitalistes, ex colonisateurs, des firmes multinationales et du système bancaire mondial. C'est le coups de grâce économique à ces pays qui n'ont pas pu s'allier et résister.

STATUT DU SPP

Fouillant le capitalisme parce que colonisateur, Fouillant le soviétisme parce que hégémoniste, les tiers-mondistes devaient laisser plus d'autonomie et plus de place à l'EPP et au SPP, et donner un modèle à suivre aux pays capitalistes et aux soviétique. Il n'en est a pas été ainsi. On ne peut pas bâtir un pays et un modèle sur la contrariété. Les textes fondamentaux manquaient, l'expérience manquait et ils n'étaient pas réellement libres de leurs actes. F.CASTRO a été clair en disant que le tiers-mondisme positif signifie l'alliance sur l'URSS; c'était en période de la guerre froide et de confrontation entre les EU et l'ex URSS. Ali RABIE, président du Yémen-sud dans les années 1970, disait que le

tiers-mondisme signifie l'alignement sur la Chine !. C'était en période de conformation entre la Chine et l'union soviétique.

Certains auteurs ont cru bâtir la thèse de triomphe de l'économie mixte basée sur une dose équilibrée de l'intérêt individuel et de la solidarité national; dirigée par des hommes de savoir neutres, les bureaucrates et les technocrates, dans un vision structuraliste de la société, une technostructure sociale (1). Le triomphe du néolibéralisme a prouvé le contraire (!). Les communistes et les socialistes européens repentis vis-à-vis de leur position envers les droits de l'homme ont découvert le DD¹⁶ et l'économie positive¹⁷, toutes les deux interventionnistes.

Ainsi la guerre est toujours totale entre les libéraux et les interventionnistes (!).

CONCLUSION PARTIELE:

Tout cela pour dire qu'aucune pensée, capitaliste, socialiste ou tiers-mondiste n'a pu trouver le juste milieu nécessaire pour édifier clairement d'une manière institutionnelle et légale un secteur public juste, indécant et stable. En conséquence le problème de financement du secteur public reste entier. Le retour actuel au choix national, partout dans le monde, nous rappelle les puissances nationales d'avant 1917 malgré le bref passage à l'économie de Marché mondial unipolaire, nous étonne fort.

II. EVALUATION DES DEMARCHES ECONOMISTE ET TRADITIONNELLE POUR JUSTIFIER LE STATUT DU SPP

Nous n'allons pas développer, pour notre compte, un raisonnement pour dégager le statut définitif du SPP qu'il faut adopter. Il y a une très grande nécessité méthodologique d'abandonner la méthode partitive (dites aussi analytique, traditionnelle ou cartésienne) et d'adopter la méthode systémique dans tous les domaines de recherche.

L'ancienne méthode a accumulé et juxtaposé des approches différentes pour un même sujet d'analyse (ex: approche juridique de l'entreprise, approche économique de l'entreprise, approche sociale de l'entreprise, approche organisationnelle de l'entreprise, ...).

On est arrivé ainsi à la pluridisciplinarité. Certaines de ces disciplines et approches sont même contradictoires (l'approche sociale, plus global, chapeaute sur l'environnement et se problèmes, sur la justice sociale et le DD; alors que l'approche néoclassique, que économiste, individualiste, se contente de la règle du jeu, le marché de concurrence

pure et parfaite est le seul juge entre les agents économique; et nie la pauvreté!).

Cette nouvelle méthode nous révèle facilement l'impossibilité de tirer profit de l'ancienne méthode. La méthode systémique, qui est de loin plus raisonnable, vue que l'objet analysé, le système, soit aussi étendu et globale que le raisonnement demande; ie avec un maximum d'éléments explicatifs; que le but soit connu d'avance; que les éléments entrent dans un mécanisme fonctionnel d'explication pour réaliser ce but. Tout ça en intégrant le temps et l'espace dans l'explication.

1. recherche de la globalité dans le raisonnement: elle s'oppose à la méthode analytique, utilisée surtout par les économistes libéraux, les néoclassiques essentiellement, qui limitent le raisonnement aux échanges dans un marché de concurrence pure et parfaite, les néoclassiques.

il y a lieu d'étendre le raisonnement à la société toute entière, à la communauté internationale et à la communauté mondial maintenant, au temps et à l'espace aussi. pour tout ce qui est système mondial.

Toute approche économiste indépendante, restrictive de l'acte humain pour ne pas dire économiste, manque de crédibilité.

L'impact sur le statut du SPP est évident. Ce secteur doit s'intégrer dans la société de manière homogène et fonctionnelle.

Le SPP ne peut être une composante de la société assimilable à un secteur consolidé de la comptabilité national, faisant un travail répétitif, prévisible, en dehors de la métamorphose globale. De même l' EPP prise individuellement ne peut pas être assimilable à un agent économique de raisonnement walrassien, établissant via le marché, l'équilibre général. Ce n'est pas non plus un rajout à l'offre globale comme c'est dans le raisonnement keynésien. Remarquons aussi que les considération sociales et régaliennes sont des rajouts dans la pensée libérale. On pense l'acte économique type, ou standard, on généralise aux membres de la société et on ajoute l'état!!

Toutes les théories économiques, cependant, n'étaient pas traditionnelles. Les pensées marxienne et institutionnaliste portaient les prémices de la systémie.

2. concernant le but à découvrir pour un système existant, ou le but à atteindre

Nous ne voyons pas de but mécanique significatif que l'approche systémique doit retenir en société humaine. Le but raisonnable

à atteindre est l'industrialisation et le développement durable. Or le développement durable n'est pas demandé par les libéraux. La définition du DD finit d'après eux dans le normatif et forcé dans le politique.

le néolibéralisme ne se donne pas de but, il se donne seulement une règle du jeu qui, en fait, ne s'oppose pas aux faiseurs sur la scène sociale et politique, rapport de forces oblige. Laquelle règle du jeu n'a pas épargné les économies occidentales des crises économiques, suivies de conflits sociaux, voire de confrontation internationales. Remarquons que, pour une société donnée, le but à réaliser rend forcément le raisonnement normatif.

Ainsi le statut du SPP n'est pas scientifiquement déterminable. Il part des considérations sociales, politiques ... bref, normatives.

C'est pour cela que J.ATTALI dans son économie positive¹⁸ critique son pays, la France, et l'Union Européenne pour les réformes libérales qui ont abouti à une diminution « drastique » du taux de prélèvements obligatoires; pourtant critère primordial pour l'adhésion à l'Union. Il prône le modèle nordique où le taux d'imposition est le plus élevé et où ... la solidarité sociale est exemplaire !!. « la réalité montre qu'il n'en est rien (ie que le marché n'a pas fait son travail), et que les innombrables imperfections du marché conduisent à une sous utilisation des facteurs de production; ie au chômage et aux crises¹⁹ ».

3. concernant le fonctionnement du système

Nous voyons peu significatives les relations mécaniques exprimées en mathématique par le genre de relation $y = f(x)$ ²⁰, par exemple pour certains sociologues il s'agit de la physique sociale (!). Citons aussi l'autre échec dans l'explication, l'échec des marxistes. Le matériel ne motive pas à lui seul la société. La lutte n'est pas uniquement autour de l'explication matérielle (rapports de production); l'évolution n'est pas eurocentriste, en 5 stades²¹. L'Angleterre et l'Allemagne n'ont pas atteint le communisme comme prévu; ni même le socialisme, aucun état capitaliste n'a péri ... Dans un système, les interdépendances dans l'espace et dans le temps, sont la règle, elles ne sont pas mécaniques déterministes, elles sont systémiquement déterministes, selon la fonctionnalité des éléments et selon le but assigné ou poursuivi et le tout en respectant une certaine évolution. Les systémistes compliquent encore la tâche en parlant de sous-systèmes et en parlant de relation, plus ou moins importante, avec l'environnement direct et l'environnement lointain, comme parlent les écologistes de l'eco-système.

Impact sur le SPP:

Ne connaissant pas les loins déterministes on ne pourrait pas tirer profit de cette démarche systémique très vaste et ouverte à plusieurs évolutions, pour ne pas dire imprécise.

L'investissement, par exemple, élément déterministe dans l'explication keynésienne, le multiplicateur d'investissement. Aussi élément déterministe dans l'explication marxienne, matérialisme historique, appelé accumulation, n'est plus très significatif en méthode systémique. Les systèmes font même la différence entre système très déterministe et fermé, comme la montre à pile. système très déterministe et ouvert comme l'ordinateur, à input et output. système semi-déterministe comme le système Entreprise, appelé pour la circonstance organisation ou groupe évoluant dans un environnement plus ou moins hostile ...

conclusion:

C'est ainsi que nous voyons que le statut du SPP reste toujours problématique parce que, essentiellement, la méthode systémique, qu'il faut toujours améliorer, rationaliser et habiliter, ne couvre pas pour le moment la vie socio-économique et ne se prononce pas sur le normatif.

Ceci n'a pas empêché des peuples, des décideurs (gouvernements, systèmes informels ...) à trouver un consensus salubre autour de cette question clé comme l'ont trouvé les nordiques (Suède, Danemark, ...).

L'EPP a toujours posé problème pour sa justification et pour son financement une fois légalement justifiée. Elle a été le noyau des réformes imposées aux pays socialistes et aux pays en développement pour accéder aux marchés extérieurs dans l'économie de marché.

C'était durant le comportement triomphant du fin XX^e siècle. Il a suffi que la crise financière éclate (été 2008) aux EU pour qu'ils courent au sauvetage des entreprises et banque, publiques et même privées, malgré l'échec flagrant de la financiarisation et de la mondialisation unipolaire. Le problème de l'EPP est aussi le problème du SPP qui ne bénéficie même pas de définition juridique. Notre recherche prouve la portée multidimensionnelle de la problématique, c'est sa face scientifique et son caractère social et politique, c'est sa face morale. En ceux-là elle est éternelle.

GLOSSAIRE

Les 3 D: délocalisation, dérèglementation et désintermédiation.

Déficit: - budgétaire: situation dans laquelle les recettes prévues sont inférieure aux dépenses définitives.

- Public: notion plus large que celle de déficit budgétaire puisque elle englobe également le solde des recettes et des dépenses des collectivités locales, celui de la sécurité sociale. En comptabilité nationale, on parle de besoin de financement des administrations [ECHAUDEMAISON].

Déflation: est une baisse généralisée des prix [BAPTESTE, p 392].

Dettes: - publiques: est la somme de la dette de l'état, des collectivités territoriales et des organismes de sécurité sociale (le pacte de stabilité fixe deux critères de bonne gestion économique dans l'EU. le déficit public doit être inférieur à 3% du PIB et la dette doit être inférieure à 60% du PIB. Le 22/03/2005, à Bruxelles, un débat s'instaure au sujet de la pertinence du maintien de ces critères pour une croissance européenne soutenue).

économie positive: c'est une économie façonnée sur le long terme [ATTALLI, pour une économie positive].

économiser: prétention à mesurer à travers la rationalité économique tout acte humain et à juger de son efficacité ou de son utilité. L'économie est un totalitarisme intellectuel ou étioologique [LAKHEL p 267].

EPP: entreprise publique productive.

International: dans ce domaine les acteurs sont des états qui sont sensés indépendants (voir national, mondial).

Mondial: dans ce domaine les acteurs sont des citoyens mondiaux, ils sont sensés indépendants de leurs gouvernements nationaux, ils doivent en principe respecter une charte mondiale ... (voir national et international).

National: dans ce domaine les citoyens appartiennent à une nation, à géographie connue, ils sont gouvernés par un gouvernement national. Ces citoyens sont représentés à l'extérieur par leur gouvernement national et ne peuvent en aucun cas se justifier à l'extérieur.

Le « ni-ni »: c'est l'expression de F. MITTERAND en 1988 après sa réélection pour un second mandat elle définissait une nouvelle

ligne dans sa politique économique consistant à ne pas faire de nouvelles nationalisation tout en conservant celles déjà faites: ni nationalisation ni privatisation [wikipedia, Google].
SPP: secteur public productif.

BIBLIOGRAPGIE

- ¹ A. SMITH: la richesse des nations (1776).
- ² F.MITTERAND: programme d gouvernement, présenté par le parti socialiste, pour le programme unique, parti socialiste et parti communiste, en vue des élections présidentielle de 1974 (1972).
- ³ Pierre MASSE: le plan ou l'antihasard (Gallimard).
- ⁴ En se soumettant au pouvoir établi et en acceptant règne institutionnel d'un état, nous nous éloignons des anarchistes. Nous ne considérons pas, pour le moment ; la nature de l'état, son origine, son évolution ... c'est une des première contraintes de cette recherche (www.ontonyme-org).
- ⁵ Nous nous contentons pour le moment de la rationalité économique « qui tend pour un agent à obtenir le maximum de bien être au moindre cout »; définition néoclassique (BEZBAKH, p 473).
- ⁶ Pour nationalisme nous entendons le raisonnement limité dans l'espace à la géographie politique de l'économie-nation; on écarte ainsi les firmes multinationales et les intérêts compradores.
- ⁷ B.PASCAL: pensées, 1670 c.p. LAROUSSE, citation philosophiques, 2010, p 150.
- ⁸ LAKEHAL, p 720.
- ⁹ LAKEHAL, p 720.
- ¹⁰ Yves CROZET: analyse économique de état (A.C.1991 PP 126 – 146).
- ¹¹ Milton FRIDMAN (1956, 1960, 1969).
- ¹² F.HAYEK (prin et production, 1931) conservateur jamais rallié à Keynes.
- ¹³ Première phrase du manifeste du parti communiste (1948)
- ¹⁴ L'expérience LIBERMAN (1962).
- ¹⁵ Ils ne sont pas tous agricoles, il ne sont pas tous du sud de la planète, il ne sont pas tous d'une même religion, d'une même race, ...
- ¹⁶ Développement durable (DD) ou éco-développement,
- ¹⁷ J.ATTALI: pour une économie positive (Fayard, Paris 22013). TV5-monde, géopolis sep 2013.
- ¹⁸ Jacque ATTALI: pour une économie positive (Fayard 2013); TV5 Monde, géopolis sep 2013.
- ¹⁹ ATTALI, idem p 24.
- ²⁰ x variable indépendante dans le sens des mathématiques du 19^e, siècle.
y variable dépendante que de x par le fonctionnel f, ou le faiseur f. ex: distance = f (vitesse horaire).
- ²¹ STALINE: la loi des 5 stades.