المجلة الجزائرية للإقتصاد والمالية

مجلة علمية دولية، سداسية و محكمة، تصدر عن مخبر الاقتصاد الكلي والمالية الدولية،
جامعة د. يحيى فارس بالمدية

العدد:03– افريل 2015

المراسلات والاشتراك

كلية العلوم الاقتصادية، علوم التسيير والعلوم التجارية
مخبر الاقتصاد الكلي والمالية الدولية
جامعة د. ي. فارس – المدية ، 26000 ، الجزائر
البريد الالكتروني: rev.lab_mefi@yahoo.com
تلف: 025583286 (00213)

الاتصال والاستعلام

الهاتف الثابت: 025583286 (213 +)
الهاتف المحمول: 0670414605 / 0662816082 (213+)

الرئيس الشرفي

أ.د. زغدار أحمد / مدير جامعة المدية

مدير المجلة

أ.د. مكيد علي / رئيس المجلس العلمي/ كلية العلوم ق.ت.ت.

مديـــر النـــشـــر

د. تهتان موراد

رئيس التحرير

د.مزيود إبراهيم

هيئة التحرير

د.شوقي قبطان

د.مولوج كمال

أ.بولصنام محمد

أ.غزازي عماد

أ.بوعزيز عبد الرزاق

اللجنة العلمية

أ.د. مكيد علي ، ج. ي. فارس، المدية، الجزائر

أ.د. لرباني موسى، ج. الإسلامية، ك.لامبور، ماليزيا

أ.د. دباغية محمد، ج. الأهلية، عمان، الأردن

أ.د. محمد صالح، ج. الجزائر03، الجزائر

أ.د. خرباشي حميد، ج.، ميرة، بجاية، الجزائر

أ.د. صوالحي يونس، ج. الإسلامية، ك.لامبور، ماليزيا

أ.د. تباني ع.القادر، ج. الكيبك، كندا

أ.د. أنتيين سرغاي، ج. ج.د.م.، موسكو، روسيا

أ.د. قدي ع.المجيد، ج. الجزائر03، الجزائر

أ.د. صالحي صالح، ج. سطيف01، الجزائر

أ.د. خالفي علي، ج. الجزائر03، الجزائر

أ.د. زكان أحمد، م.ع.إ.ت.، الجزائر

أ.د. باشي أحمد، ج. الجزائر03، الجزائر

أ.د. تومي صالح، ج. الجزائر03، الجزائر

أ.د. راتول محمد، ج. الشلف، الجزائر

أ.د. فرحي محمد، م.ع.ت.، الجزائر

أ.د. لعلاوي عمر، م.ع.ت.، الجزائر

أ.د. رزيق كمال، ج. البليدة، الجزائر

أ.د. بوشنافة الصادق، ج. ي. فارس، المدية، الجزائر

أ.د. رميدي ع.الوهاب،ج. ي. فارس، المدية، الجزائر

د. عطيل أحمد، م.ع.ت.، فرنسا

د. موسى سعداوي، ج. ي. فارس، المدية، الجزائر

د. خليل ع.القادر، ج. ي. فارس، المدية، الجزائر

د.بوفاسة سليمان، ج. ي. فارس، المدية، الجزائر

د.سماي علي، ج. ي. فارس، المدية، الجزائر

د.تهتان موراد، ج. ي. فارس، المدية، الجزائر

د.يدو محمد، ج. البليدة، الجزائر

د.جليد نور الدين، م،ج. تيبازة، الجزائر

د.بن عناية جلول، ج. خ. مليانة، الجزائر

د.بوعافية الرشيد، م،ج. تيبازة، الجزائر

د.سالمي الرشيد، ج. ي. فارس، المدية، الجزائر

د.مزيود إبراهيم، ج. ي. فارس، المدية، الجزائر

شروط النشر

1.لغـة النشـــر:

تقبل المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية الأوراق والبحوث العلمية غير المنشورة من قبل، في تخصصات العلوم الاقتصادية، وعلوم التسيير والعلوم التجارية،المكتوبة باللغة العربية واللغات الأجنبية الأخرى الإنجليزية والفرنسية.

2.التحكيـــم :

- تخضع كل الأوراق والبحوث العلمية المقدمة للنشر للتحكيم، ويتم اعتمادها بشكل نهائي بعد إجراء كافة التعديلات التي يوصي بها المحكمون.
- الأفكار الواردة في المجلة لا تعبر إلا عن أراء أصحابها ولا تتحمل المجلة أية مسؤولية عنها.

3.شروط النشر:

يشترط في الأوراق والبحوث العلمية المقدمة للنشر في المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية ما يلي :

- أن لا تكون قد نشرت من قبل.
- أن لا تكون مقدمة للنشر في مكان آخر.
- يحرر المؤلف تعهد يلتزم من خلاله بعدم نشر أو تقديم المقال للنشر في مجلات أخرى.
- الالتزام بالتحليل العلمي والتقيد بالمنهجية المتعارف عليها في العلوم الاجتماعية و الإنسانية.
- ترتيب المقالات في المجلة يخضع لاعتبارات فنية بحتة.

4.شروط الورقة المقدمة للنشر:

- تحرر المادة العلمية العربية وفق برنامج Microsoft word، وبخط arabic traditional و بمقياس 14، أما الملخص بالفرنسية أو الانجليزية فيكون بخط times new roman مقياس 12.

- يرفق البحث بملخص لا يتجاوز 100 كلمة باللغة التي كتب بها المقال وملخص آخر بلغة غير التي كتب بها المقال بنفس عدد الكلمات.

- الصفحات تكون من شكل:A4 بهامش 2 في كل جهات الصفحة.

- لا يتعدى عدد صفحات المقال 20 صفحة وأن لا يقل عن 15 صفحة بما فيها الهوامش والمراجع.

- تذكر المراجع في آخر الصفحة وان لا يحتوي النص إلا على رقم المرجع الذي يذكر في نهاية الورقة البحثية.

- في حالة احتواء المقال على جداول، صور أو رسوم، يجب أن تكون وفق النص، مرقمة ومعنونة بالخط traditional arabic بمقياس 13 ، وبالخط times new roman بمقياس 11.

- يرفق المقال بمعلومات عن مؤلفه:الاسم واللقب، الدرجة العلمية، المؤسسة، الهاتف/الفاكس،البريد الالكتروني. بيانية.

5.إرسال المقالات:

تعنون جميع المراسلات إلى:

السيد: أ.د مكيد علي، مدير المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير– جامعة الدكتور يحيى فارس
حي عين الذهب– المدية 26000– الجزائر.
البريد الالكتروني : rev.lab_mefi@yahoo.com

6.الاستعلامات:

لمزيد من المعلومات يرجى الاتصال :

الهاتف الثابت:025583286 (213+)
الهاتف الجوال : 0670414605 /0662816082 (213+)
البريد الالكتروني للمخبر: lab_mefi@yahoo.com

فهرس المجلة

الرقـــم	العنـــوان	الكاتب	الصفحة
01	لجنة التدقيق كمدخل لتفعيل الحوكمة ورفع جودة التدقيق في المؤسسة.	د.بوفاسة سليمان أ .سعيداني الرشيد	28-08
02	دراسة تقييمية لدور الدولة في تحقيق البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة بالجزائر خلال برامج الإنعاش الاقتصادي (2001- 2014).	أ.إسليماني محمد أ.بايزيد علي	60-29
03	الاستثمار الأجنبي غير المباشر ودوره في تفعيل نشاط سوق الأوراق المالية	د.فلاق علي أ. باصور محمد	82-61
04	اقع مؤشرات التنمية المستديمة في الجزائر خلال العشرية(2000_2010)	د.سالمي الرشيد د.سعداوي موسى د.قانة زكي	96-83
05	استخدام منهج Six Sigma في تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي	أ.حياة طهراوي	119-97
06	دراسة السوق كأداة لتحقيق اليقظة الإستراتجية	د.شعباني مجيد أ.قمان أنيسة أ.بوهدة محمد	145-120
07	أهمية تصميم نظام معلومات مالي في المؤسسة	د.علوطي أمين أ.يحياوي فاطمة الزهراء	172-146
08	الاستدامة على مستوى المؤسسة رهان أم تحدي.	أ.بوزيداوي محمد	192-173

إفتتاحية العدد

يسر هيئة تحرير المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية والتي تصدر عن مخبر الاقتصاد الكلي والمالية الدولية لجامعة الدكتور يحي فارس بالمدية أن تضع بين أيديكم العدد الثالث من المجلة ،مواصلة بذلك هدفها الذي أنشأت من اجله وهو المساهمة بالنهوض والرقي بالعلم والمعرفة من خلال نشر الأبحاث والدراسات في المواضيع ذات الصلة بالاقتصاد والمالية.

وقد اتسمت مواضيع هذا العدد بتنوعها من جهة بتضمنها لأبحاث مختلف تخصصات العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، ومن جهة أخرى فان هذه المواضيع هي مواضيع الساعة التي تهم ويهتم بها الباحثين.

وفي الأخير نتمنى من خلال هذه المجلة انه المادة العلمية المتاحة تحمل قيمة علمية مضافة،كما نناشد الباحثين بكل مستوياتهم أن يساهموا بإستمرار في إثراء المجلة بكل ما هو مميز من أبحاث حتى نقدم الأحسن وتكون هذه المجلة موردا ينتهل منه و منبرا للباحثين لإبراز أبحاثهم وأفكارهم القيمة.

هيئة التحرير

لجنة التدقيق كمدخل لتفعيل الحوكمة ورفع جودة التدقيق في المؤسسة.

د.بوفاسة سليمان– جامعة المدية

أ.سعيداني الرشيد –جامعة خميس مليانة

الملخص:

نهدف من خلال دراستنا هذه إلى إلقاء الضوء على مفهوم لجنة التدقيق ومهامها، ودورها في تفعيل الحوكمة في المؤسسة، ومدى مساهمتها في رفع جودة التدقيق في المؤسسة، وهذا من خلال معرفة علاقتها بالتدقيق الداخلي ومجلس الإدارة والتدقيق الخارجي ومدى مساهمتها في رفع جودة عملية التدقيق والمراجعة ومن ثم محاربة عمليات الفساد بشتى أنواعه في الشركات.

Abstract:

The study has discussed and analyzed the functions and roles of the *Comity* audit in activating the principles of governance in the operating companies, clarifying the concept of companies governance, illustrating the importance and objectives of governance, presenting the principles of governance, and, thus, addressing the role of the *Comity* Audit, and the advancement of ethical convention and professional standards of *Comity* audit, with the specification of the tasks and responsibilities of Audit department and the relation between comity audit and internal or external audit .

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، التدقيق، الجودة

تعتبر حوكمة الشركات من المفاهيم الحديثة التي ظهرت في السنوات القليلة الماضية بقوة على السطح في عالم الأعمال نظرا للمتطلبات الجديدة التي فرضتها مظاهر العولمة وما صاحبها من تطورات على الصعيدين القانوني والاقتصادي؛ ومما زاد من الإهتمام بتطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية الجيدة، الإنهيارات المفاجئة لعدد من الشركات العالمية، حيث إرتبط مفهوم الحوكمة إرتباطا وثيقا بالأزمات المالية والاقتصادية، التي كشفت أن عدم تطبيق الحوكمة بالشكل المطلوب قد زاد من حدتها وهز ثقة المستثمرين وجميع أصحاب المصلحة بالأنظمة الرقابية والمحاسبية على آداء الشركات.

وتسهم لجان التدقيق في تحسين كفاءة نظم الرقابة الداخلية وفعاليتها في الشركات، كما تعتبر أحد أهم دعائم تحقيق مفهوم حوكمة الشركات، كما تقوم بالإشراف على جودة عملية التدقيق، وهذا بإعتبارها حلقة وصل بين مجلس الإدارة وكل من المدقق الداخلي والخارجي.

لقد تعاظم الاهتمام بمفهوم الحوكمة (la gouvernance) في العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة خلال العقود القليلة الماضية، وخاصة في أعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدتها عدد من دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا في عقد التسعينات من القرن العشرين.

هذه الإنهيارات دفعت إلى البحث عن الدور الحيوي لعملية التدقيق، من لجان التدقيق والتدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي، في عمليات حوكمة الشركات.

وأكدت معظم الدراسات والمراجع الخاصة بحوكمة الشركات، إن لم يكن جميعها على ضرورة وجود لجان للتدقيق في الوحدات الإقتصادية التي تسعى إلى تطبيق الحوكمة، بل وأشارت إلى أن وجود لجان للتدقيق يمثل أحد العوامل الرئيسية لتقييم مستويات الحوكمة المطبقة والرفع من جودة عملية التدقيق والرقابة التحقق من البيانات المحاسبية والمالية مع التأكد من مدى صحتها وتمثيلها للمركز المالي للمؤسسة، ومدى تطبيق الإجراءات الموضوعة من طرف إدارتها لتفادي مختلف الأخطاء المحاسبية ومنع حالات الغش والتلاعب بأملاكها.

لذا إرتأينا إلى طرح **الإشكالية** الآتية:

ما هو دور لجان التدقيق في تفعيل مبادئ الحوكمة في الشركات والرفع من جودة عملية التدقيق؟.

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

1-ما هو مفهوم حوكمة المؤسسات وما هي متطلبات تطبيقها؟

2-ماهية التدقيق وما هي الجهات القائمة به؟

3 -ما هي محددات لجنة التدقيق وأدوارها في تطبيق حوكمة المؤسسات ورفع جودة التدقيق؟

وللإجابة على التساؤلات الفرعية إقترحنا **الفرضيات** التالية:

1-تحتل مبادئ حوكمة المؤسسات وممارساتها أهمية كبيرة تتزايد مع مرور الزمن وتتصاعد أهميتها

فى الدول المتقدمة والنامية خاصة بعد ظهور الأزمات المالية.

2-اكتسبت عملية التدقيق تطورا كبيرا وخاصة فيما يخص المعايير المهنية الخاصة بها والتي أثرت على جودة آدائها، وكذا درجة الإعتماد عليها.

3-للجنة التدقيق دور في تطبيق الحوكمة من خلال تقييم كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية والخارجية في المؤسسة، وكذا مراجعة إدارة المخاطر، بالإضافة إلى مساهمتها في رفع جودة التدقيق.

- أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من تزايد الاهتمام بموضوع حوكمة الشركات وسبل تطبيقها وتفعيلها في السنوات الأخيرة من قبل الباحثين والشركات والمهتمين، ومن أهمية موضوع لجنة التدقيق كآلية لتفعيل تطبيق الحوكمة في الشركات والمساهمة في خلق بيئة أعمال تتسم بالمصداقية والشفافية عن طريق زيادة فعالية الرقابة والتدقيق، مما يسمح بضمان صدق ونزاهة المعلومة المالية المعروضة والحد من إستخدامها بطريقة سلبية تمس بمصالح الأطراف الدائمة وذوي الحقوق في الشركة ويساهم في الإستقرار الإقتصادي خاصة في عالم تسيطر عليه العولمة.

– أهداف الدراسة:

نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1- إلقاء الضوء على مفهوم حوكمة المؤسسات وأسباب ودوافع انتشار هذا المفهوم.

2- إستعراض وتحليل الجهود الدولية والإقليمية في التعريف بمفهوم حوكمة المؤسسات وكيفية تطبيقه على أرض الواقع.

3- إلقاء الضوء على مفهوم وأهمية عملية التدقيق والجهات القائمة عليها.

4- بحث ومناقشة دور لجان التدقيق كأحد أبرز دعائم تحقيق حوكمة المؤسسات وعلاقة ذلك برفع جودة التدقيق بها.

5- طرح بعض التوصيات والمقترحات التي من شأنها زيادة الوعي في البيئة الجزائرية بالمفاهيم والأساليب الحديثة في قطاع الأعمال.

– المنهج المتبع في الدراسة:

في ضوء طبيعة الدراسة والأهداف التي نسعى إلى تحقيقها عمدنا إلى إستخدام المنهج الوصفي التحليلي قصد وصف حوكمة المؤسسات ولجنة التدقيق، وكذا تحليل دور لجنة التدقيق كأداة لتطبيق حوكمة المؤسسات ورفع جودة التدقيق فيها. من خلال إجراء مسح مكتبي لكل ماله علاقة بموضوع الدراسة في الدوريات والمجلات العلمية المتخصصة، بالإضافة إلى الاطلاع على الأنظمة واللوائح وما صدر عن المنظمات والهيئات المهنية العالمية والمحلية ذات الصلة.

– الدراسات السابقة:

- **دراسة (الرحيلي، 2006م)**: تناولت دور لجان التدقيق كأحد دعائم حوكمة الشركات في البيئة السعودية، وبينت الدراسة أن تكوين لجان التدقيق تجربة حديثة في المملكة، حيث صدرت للمرة الأولى بموجب قرار وزاري رقم 903 في سنة 1994م.

- **دراسة (larry et al, 2007)**: تناولت بيان دور لجان التدقيق في حوكمة الشركات وعلاقتها كآلية هامة بآليات الحوكمة الأخرى ومنها التدقيق الداخلي والخارجي، وكذا مراقبة الحسابات وعلاقتها بلجنة التدقيق مع التركيز على أهمية تدفق المعلومات بينهم، وأكدت

الدراسة على أهمية دور لجنة التدقيق في تفعيل دور حوكمة الشركات مع التركيز على معايير إختيار أعضاء اللجنة وضوابط عملها.

وللإجابة على موضوع الإشكالية والتحقق من الفرضيات قمنا بتقسيم بحثنا إلى ثلاثة محاور، هي كالآتي:

- **مفاهيم أساسية حول حوكمة الشركات؛**
- **ماهية عملية التدقيق؛**
- **دور لجنة التدقيق في تفعيل الحوكمة ورفع جودة عملية التدقيق؛**

أولا: مفاهيم أساسية حول حوكمة الشركات؛

لقد اختلف المفكرون الاقتصاديون والماليون حول إعطاء تعريف موحد للحوكمة سنوردها كما يلي:

1- مفهوم الحوكمة:

تعددت التعاريف المتعلقة بحوكمة الشركات وذلك لتعدد إهتمامات وتخصصات الكتاب والباحثين، لذا سنقوم بعرض مجموعة من التعاريف لبعض المنظمات الدولية وأخرى لبعض المختصين، وهي على النحو الآتي:

- **تعريف البنك الدولي (WB)**: "هي ممارسة للسلطة السياسية، ورقابة إدارة الموارد المؤسساتية من أجل تنمية إقتصادية وإجتماعية".[(1)]
- **تعريف لجنة الأبعاد المالية لحوكمة المؤسسات (CADBURY)**:" حوكمة المؤسسات هي نظام بمقتضاه تدار المؤسسات وتراقب".[(2)]
- **تعريف منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية (OCED)**: "هي نظام يتم بواسطته توجيه ورقابة منظمات الأعمال " .[(3)]
- **تعريف Hermanson وRittenberg** " هي عمليات تتم من خلال إجراءات تتخذ من قبل أصحاب المصالح لتوفير إشراف على المخاطر وإدارتها من خلال الإدارة ومراقبة مخاطر المنظمة والتأكيد على كفاية الضوابط الرقابية لتجنب هذه المخاطر ، مما يؤدي إلى المساهمة المباشرة في انجاز أهداف الشركة وحفظ قيمها ".[(4)]

- **تعريف Gilles paquet**: " هي التنسيق الفعال بين توزيع السلطة، الموارد، والمعلومات بين المشاركين في المؤسسة، وهي في نفس الوقت آداة للرؤية والتشخيص والمعالجة بحيث تساعد على كشف وتحديد النزاعات وفهمها وبالتالي وضع الإجراءات المناسبة".[5]

تعريف ناصر نور الدين: "يقصد بحوكمة الشركات مجموعة الآليات والإجراءات والقوانين والنظم والقرارات التي تضمن الانضباط والعدالة والشفافية، وتهدف الحوكمة إلى تحقيق الجودة والتميز في الآداء عن طريق تفعيل تصرفات إدارة الوحدة الاقتصادية فيما يتعلق بإستغلال الموارد الاقتصادية المتاحة لديها ".[6]

مما سبق نستنتج بأن الحوكمة توضح كيفية تنظيم العلاقة بين أطراف المنظمة كافة، وتظهر في مجموعة من القوانين والقرارات التي تهدف إلى حماية أصحاب المصالح، أي أنها تمثل أسلوباً متميزا في إدارة منظمات الأعمال مبني على أساس الإنضباط والعدالة والمساءلة والشفافية وبما يضمن تحقيق أفضل عائد ممكن لكافة الأطراف المساهمين في المؤسسة وذوي المصالح والمجتمع ككل.

2- أهمية حوكمة الشركات:

حظيت حوكمة الشركات بإهتمام بالغ في السنوات الأخيرة؛ ويمكن تلخيص أهمية حوكمة الشركات في النقاط الآتية: [7]

1-تخفيض المخاطر؛

2-تعزيز الآداء؛

3-تحسين الوصول إلى الأسواق المالية؛

4-زيادة القابلية التسويقية للسلع والخدمات؛

5-إظهار الشفافية وقابلية المحاسبة عن المسؤولية الإجتماعية.

كما يمكن توضيح أهمية الحوكمة من منظور مستخدميها وذلك كما يلي: [8]

- بالنسبة للشركات:

-تمكن من رفع الكفاءة الاقتصادية للشركة ؛

-تعمل على وضع الإطار التنظيمي الذي يمكن من خلاله تحديد أهداف الشركة ؛

-تحظى الشركات التي تطبق قواعد الحوكمة بزيادة ثقة المستثمرين.

– بالنسبة للمساهمين:

– تساعد في ضمان الحقوق لكافة المساهمين ؛

–الإفصاح الكامل عن أداء الشركة و الوضع المالي والقرارات الجوهرية المتخذة من قبل الإدارة العليا.

3– أهداف حوكمة الشركات:

تسعى حوكمة الشركات إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، نذكر منها: [9]

– تعظيم آداء الشركات؛

– وضع الأنظمة الكفيلة بتجنب أو تقليل الغش ؛

– وضع أنظمة يتم بموجبها إدارة الشركة وفقاً لهيكل يحدد توزيع كل الحقوق والمسؤوليات فيما بين المشاركين (مجلس الإدارة والمساهمين)؛

– وضع القواعد والإجراءات المتعلقة بسير العمل داخل الشركة؛

– تحقيق الشفافية والعدالة وحماية حقوق المساهمين في الشركة ؛

– إيجاد ضوابط وقواعد وهياكل إدارية تمنح حق مساءلة إدارة الشركة أمام الجمعية العامة وتضمن حقوق المساهمين في الشركة؛

– تنمية الإستثمارات وتدفقها من خلال تعميق ثقة المستثمرين في أسواق المال؛

– العمل على تنمية المدخرات وتعظيم الربحية وإيجاد فرص عمل جديدة؛

– العمل على الآداء المالي الجيد من خلال محاسبة الإدارة أمام المساهمين؛

– فرض الرقابة الجيدة والفاعلة على آداء الوحدات الإقتصادية ؛

– جذب الإستثمارات سواء الأجنبية أم المحلية والحد من هروب رؤوس الأموال الوطنية للخارج؛

– تطوير وتحسين ومساعدة أصحاب القرار على بناء إستراتيجية متطورة تخدم الكفاءة الإدارية والمالية للشركة؛

–زيادة المعلومات والخبرات والمهارات نتيجة العمل بالحوكمة.

وفي نهاية الأمر لا بد من الإشارة إلى أن من أهم أهداف حوكمة الشركات هي العمل على مساءلة ومحاسبة ومحاربة الفساد الإداري والمالي في الشركة بكل صوره.

4– الأطراف المعنية بحوكمة الشركات:

هناك أربعة أطراف رئيسية تتأثر وتؤثر في التطبيق السليم لقواعد حوكمة الشركات، وتحدد إلى درجة كبيرة مدى النجاح أو الفشل في تطبيق هذه القواعد، وهذه الأطراف هي: (10)

أ- المساهمين ؛

ب- مجلس الإدارة ؛

ج- الإدارة ؛

د- أصحاب المصالح ؛

5- أبعاد حوكمة الشركات:

إن مفهوم الحوكمة متعدد المجالات والأبعاد، ويمكن حصرها في الأبعاد الآتية: (11)

- البعد الإشرافي؛

- البعد الرقابي؛

- البعد الأخلاقي ؛

- الإتصال وحفظ التوازن؛

- البعد الإستراتيجي ؛

- المساءلة ؛

- الإفصاح والشيافية ؛

6- مبادئ الحوكمة:

حرصت عدد من المؤسسات الدولية على تناول هذا المفهوم بالتحليل والدراسة؛ وعلى رأس هذه المؤسسات كل من صندوق النقد والبنك الدوليين، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) التي أصدرت في عام 1999م مبادئ الحوكمة وقامت بتعديلها عام 2004م لتصبح تتضمن المبادئ الآتية: (12)

أ- ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركاتة؛

ب- حفظ حقوق جميع المساهمين؛

ج- المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين ؛

د- دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسة سلطات الإدارة بالشركة ؛

هـ- الإفصاح والشفافية ؛

و- مسئوليات مجلس الإدارة ؛

ثانيا: معنى عملية التدقيق

مرت عملية التدقيق بعدة مراحل متعاقبة نلخصها في الآتي:

1- لمحة تاريخية عن التدقيق

إن التطورات المتلاحقة للتدقيق كانت رهينة الأهداف المتوخاة منها من جهة، ومن جهة أخرى كانت نتيجة البحث المستمر لتطوير هذه الأخيرة من الجانب النظري بغية جعلها تتماشى والتغيرات الكبيرة التي عرفتها حركة التجارة العالمية والاقتصاد العالمي بشكل عام والتي شهدتها المؤسسة الاقتصادية على وجه الخصوص، لذلك سنورد فيما يلي أهم المراحل التاريخية للتدقيق: (13)

- قبل سنة 1850م: كانت الحكومة والمحاكم التجارية والمساهمين هم الذين يأمرون المحاسب بمنع وقوع الغش ومعاقبة فاعليه وحماية الأموال من مختلف التلاعبات؛

- قبل سنة 1900م: كانت الحكومة والمساهمين هما الذين يأمرون شخصا مهنيا في المحاسبة أو القانون بمنع وقوع الغش وتأكيد مصداقية الميزانية؛

- قبل سنة 1940م: كانت الحكومة والمساهمين هما الذين يأمرون شخصا مهنيا في التدقيق والمحاسبة بمنع وقوع الغش والأخطاء و الشهادة على مصداقية القوائم المالية التاريخية؛

- قبل سنة 1970م: كانت الحكومة والمساهمين والبنوك هم الذين يتفقون مع شخص مهني في التدقيق حول الشهادة على صدق وسلامة وإنتظام القوائم المالية التاريخية؛

- قبل سنة 1990م: كانت الحكومة والمساهمين وهيئات أخرى هم الذين يتفقون مع شخص مهني في التدقيق أو المحاسبة أو الاستشارات المالية حول الشهادة على نوعية نظام الرقابة الداخلية وإحترام المعايير المح اسبية وصدق وسلامة وإنتظام القوائم المالية التاريخية؛

– بعد سنة 1990م: كانت الحكومة والمساهمين وهيئات أخرى هم الذين يتفقون مع شخص مهني في التدقيق حول الشهادة على الصورة الصادقة للحسابات ونوعية نظام الرقابة الداخلية وكذا العمل في ظل إحترام المعايير على الحماية من الغش العالمي.

ندرك من العرض السابق لتطور التدقيق، أن هذه الأخيرة أخذت أبعادا ترتبط بطبيعة الحاجة منها، حيث تغير القائم بها بتغير الأهداف المتوخاة منها أو بإثبات محدودية القائم بها على تحقيق هذه الأهداف، فضلا عن تغير ذات الهدف للسماح بتلبية رغبات الآمريين بها.

2- تعريف التدقيق

هناك تعاريف مختلفة للتدقيق، نذكر من أهمها ما يلي:

✓ **تعريف الجمعية المحاسبية الأمريكية:** عرفت التدقيق على أنه "عملية منتظمة للحصول على القرائن المرتبطة بالعناصر الدالة على الأحداث الاقتصادية، وتقييمها بطريقة موضوعية بغرض التأكد من درجة مسايرة هذه المعايير الموضوعية، ثم توصيل نتائج ذلك للأطراف المعنية". **(14)**

✓ **تعريف منظمة العمل الفرنسي:** عرفت التدقيق على أنه " عبارة عن مسعى أو طريقة منهجية مقدمة بشكل منسق من طرف مهني يستعمل مجموعة من تقنيات المعلومات والتقييم، وتقدير مصداقية وفعالية النظم والإجراءات المتعلقة بالتنظيم". **(15)**

✓ **تعريف "BONNAULT" ET "GERMOND"**: عرفا التدقيق على أنه " إختبار تقني صارم وبناء بأسلوب من طرف مهني مؤهل ومستقل، بغية إعطاء رأي معلل على نوعية ومصداقية المعلومات المالية المقدمة من طرف المؤسسة وعلى مدى إحترام الواجبات في إعداد هذه المعلومات في كل الظروف وعلى مدى إحترام القواعد والقوانين والمبادئ المحاسبية المعمول بها، في مدى تمثيل هذه المعلومات للصورة الصادقة وللوضعية المالية ونتائج المؤسسة". **(16)**

✓ **تعريف "Bethoux, Kremper et Poisson"**: عرفوا التدقيق على أنه " فحص للمعلومات من طرف شخص خارجي، شريطة أن لا يكون هو الذي حضّرها أو إستعملها، بهدف زيادة منفعة المعلومات للمستعمل". **(17)**

من خلال التعاريف السابقة نستخلص أن مهمة التدقيق تكمن في التأكد من تطابق العمليات والأحداث الاقتصادية محل الدراسة وتقييمها من طرف المدقق مع المعايير الموضوعية، وضرورة وجود هذه المعايير حتى يتمكن المدقق من إبداء الرأي وإصدار حكم موضوعي حول البيانات والمعلومات التي يقوم بدراستها، وتوصيل نتائج هذا التقييم إلى الأطراف المعنية.

3- خصائص وفرضيات التدقيق

هناك ميزات تتميز بها عملية التدقيق وفرضيات تقوم هليها نوردها كما يلي:

أ . خصائص التدقيق: للتدقيق عدة خصائص تميزه عن بقية الأدوات الأخرى للتسيير نذكر منها: **(18)**

-التدقيق عملية منتظمة، أي أن إختبارات المدقق تعتمد على تخطيط مسبق متمثل في برنامج موضوع ومضبوط لعملية المراجعة؛

-ضرورة الحصول على قرائن وأدلة إثبات وتقديمها بطريقة موضوعية؛

-يشتمل التدقيق على إبداء رأي فني محايد، الأمر الذي يتطلب وضع مجموعة من المعايير تستخدم كأساس للتقييم وإبداء الرأي؛

-إيصال نتائج الفحص والدراسة إلى الأطراف المعنية.

ب . فرضيات التدقيق: إن طبيعة ونوعية المشاكل وتنوعها والتي هي بصدد الحل من طرف المدقق، جعل وضع مجموعة من الفرضيات والتي تمثل الإطار الفكري الذي يمكن الرجوع إليه في عمليات المراجعة أمرا ضروريا؛ ففرضيات المراجعة تتمثل في العناصر: **(19)**

- لا وجود لتعارض في المصالح بين المراجع و الإدارة؛
- خلو القوائم المالية و أية معلومات أخرى تقدم للفحص من أخطاء غير مادية؛
- وجود نظام للرقابة الداخلية سليم يبعد احتمال حدوث أخطاء؛
- التطبيق المناسب للمباديء المحاسبية يؤدي إلى قوائم مالية سليمة و بالتالي التعبير الصحيح عن المركز المالي للمؤسسة و نتائج أعمالها؛
- العناصر و المفردات التي كانت صحيحة في الماضي تبقى كذلك في المستقبل إلى وجود دليل يعبر عكس ذلك؛
- مراجع الحسابات يقوم فقط بإبداء الرأي عن البيانات المالية؛
- فرض التزامات مهنية على المراجع تتناسب مع مركزه.

4- أهمية التدقيق

يعتبر التدقيق مهمة بالنسبة للمستثمرين وأصحاب الأموال الذين يتميّزون بإستعمالهم للبيانات والقوائم المالية في إتخاذ القرارات، ومن المستفدين من المراجعة نذكر: [20]

أ . مسيّرو المؤسسات؛

ب . المساهمون و ملاك المؤسسة ؛

جـ . الدائنون و الموردون؛

د . المستثمرون؛

هـ . إدارة الضرائب؛

5- أهداف التدقيق

لقد تطورت عملية التدقيق عبر العصور، هذا التطور إنعكس على أهدافها فإنتقلت من أهداف تقليدية إلى أهداف حديثة منها ما هو عام[21].

أما الأهداف التي تعتبر ميدانية بالنسبة للمدقق وأعمال المدقق فهي كالتالي: [22]**الشمولية:** إنه من الضروري على النظام المحاسبي للمؤسسة أن يقوم بتوليد معلومات محاسبية، تمتاز بالشمول والتعبير عن كل الأحداث النقدية التي جرت بالمؤسسة؛

- ✓ **الوجود والتحقق:** يعمل المدقق على التأكد من وجود جميع العناصر الواردة في جهة الأصول والخصوم لميزانية المؤسسة و التحقق منها؛
- ✓ **الملكية و المديونية:** يقوم المدقق في أول الأمر بالتأكد من أن العناصر التي تنص عليها الميزانية تخص المؤسسة التي هو بصدد مراجعتها؛
- ✓ **التقسيم و التخصيص:** يهدف التدقيق من خلال هذا العنصر إلى إستعمال الطرق المحاسبية المعروفة عند تقييم الأحداث المحاسبية ومن ثم تخصيصها في الحسابات الخاصة بها تطبيقا للمبادئ المحاسبية المعمول بها؛
- ✓ **العرض و الإفصاح:** أي الإفصاح عن مدى صحة وصدق المعلومات المحاسبية والوثائق المالية الموجودة والمنبثقة من المؤسسة ومدى موافقتها مع معايير الممارسة المهنية وتماشيها مع المبادىء المحاسبية.

✓ **التسجيل المحاسبي**: يتمثل هذا الهدف في التحقق من أن المبالغ الممثلة للأصل المعين تم تسجيلها بصورة صحيحة في السجلات والقوائم المالية.

6- أنواع التدقيق من حيث القائم بالعملية

تنقسم عملية التدقيق من حيث الجهة القائمة بها إلى ثلاثة أنواع أساسية هي:

أ- التدقيق الداخلي: هذا النوع من التدقيق تقوم به مصلحة توجد بداخل المؤسسة. (23)

ومن بين الأهداف الأساسية التي تسهر على تحقيقها عملية التدقيق الداخلي نذكر ما يلي: (24)

- التأكد من السير الحسن لإجراءات الرقابة الداخلية؛
- التحقق من صحة المعلومات والبيانات المستخدمة في المؤسسة؛
- إنسجام العمليات و احترامها للقوانين؛
- فعالية نظام الرقابة الداخلية.

ب- التدقيق الخارجي: يهتم هذا النوع من التدقيق بالفحص الإنتقادي والمحايد لدفاتر وسجلات المؤسسة ومستنداتها بواسطة شخص خارجي بموجب عقد يتقاضى عنه أتعاب تبعا لنوعية الفحص المطلوب منه، وذلك بهدف إبداء الرأي الفني المحايد عن صدق وعدالة التقارير المالية للمؤسسة خلال فترة معينة. (25)

ج- لجنة التدقيق: هي لجنة تتكون من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين وذلك لإختيار المراجعين الخارجين ومناقشة عملهم وعلاقتهم مع الإدارة لفحص القوائم المالية ونظم الرقابة الداخلية، وسنتطرق لها بالتفصيل في المحور الموالي.

ثالثا: دور لجنة التدقيق في تفعيل حوكمة الشركات ورفع جودة التدقيق

سنتطرق إلى لجنة التدقيق من خلال نشأتها وتعريفها وأهميتها وأهم الضوابط التي تحكمها ودورها وتأثيرها على تفعيل الحوكمة.

1- نشأة لجان التدقيق:

ظهرت فكرة تكوين لجان التدقيق في الولايات المتحدة الأمريكية بعد الهزات المالية الناتجة عن التلاعب في التقارير المالية لشركة (Mckesson & Robbin) التي أسفرت عن قيام كل من بورصة نيويورك (NYSE) ولجنة تداول الأوراق(SEC) المالية بالتوصية بضرورة تشكيل لجنة مكونة من الأعضاء غير التنفيذيين تكون مهمتها تعيين مدقق خارجي وتحديد

أتعابه؛ والهدف من ذلك زيادة إستقلاله في إبداء الرأي في التقارير المالية التي تصدرها الشركات. (26)

وقد ساعدت كثير من العوامل على زيادة الإهتمام بتشكيل لجان التدقيق، ومن أهمها مايلي(27) :

-تزايد حالات الفشل المالي للعديد من المؤسسات و البنوك؛

-التناقض الموجود بين المدققين الخارجيين و بين إدارة المؤسسة خاصة في مجال المحافظة على إستقلالية المدقق ؛

-الحد من حالات الغش والتلاعب وزيادة فعالية نظم الرقابة الداخلية ؛

-حاجة أصحاب المصلحة في الشركات خاصة المقيدة بالبورصة إلى آلية إدارية تساهم في ضبط ورقابة آداء الإدارة كوكيل عنهم خاصة بشأن الأمور المالية والرقابية.

وبالتالي يبدو مما سبق أن المطالبة بضرورة وجود لجان التدقيق في المؤسسات وسن تشريعات في بعض دول العالم هو إتجاه عالمي جاء لمعالجة الخلل الموجود في إدارة الشركات وتعزيز حوكمتها.

2 -تعريف لجنة التدقيق وخصائصها:

لا يوجد مفهوم موحد للجان التدقيق نظرا لأن مهامها ومسؤولياتها ودورها قد يختلف من شركة إلى أخرى، ومن دولة إلى أخرى، إلا أنه يمكننا إستعراض بعض المفاهيم على النحو الآتي:

-عرفت الهيئة الكندية للمحاسبين القانونيين (1992م) لجنة التدقيق بأنها " لجنة مكونة من مدراء الشركة الذين تتركز مسؤولياتهم في مراجعة القوائم المالية السنوية قبل تسليمها إلى مجلس الإدارة، وتعد لجنة التدقيق كحلقة وصل بين المدققين ومجلس الإدارة ".(28)

- وعرفها المجمع الأمريكي للمحاسبين القانونين أنها:" لجنة تتكون من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين وذلك لإختيار المدققين الخارجين ومناقشة عملهم وعلاقتهم مع الإدارة لفحص القوائم المالية ونظم الرقابة الداخلية".(29)

- كما عرفت: "أنها لجنة منبثقة من مجلس إدارة الشركة، وتكون عضويتها قاصرة فقط على الأعضاء غير التنفيذيين واللذين يتوافر لديهم درجة عالية من الاستقلالية والخبرة في مجال المحاسبة والتدقيق) ."(30)

من التعاريف السابقة يمكن أن نستنتج لجنة التدقيق تتميز بمجموعة من الخصائص، نذكر منها: (31)

- ✓ لجنة مكونة من عدد من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين؛
- ✓ يتوافر لدى أعضائها معارف و خبرة جيدة في مجال المحاسبة و المالية و التدقيق؛
- ✓ تتجلى مهامها بمراجعة عمليات إعداد التقارير المالية وفحص عمليات التدقيق الداخلية و الخارجية،

ومراجعة الإلتزام بالقواعد الأخلاقية و ترتيبات الحوكمة؛

- ✓ هي آداة مفيدة في مراقبة آداء الشركة و تسيير نشاطها؛
- ✓ هي آداة رقابية بيد المساهمين على الإدارة.

3- ضوابط تشكيل لجان التدقيق من منظور الحوكمة المؤسسية:

يجب أن تتوافر مجموعة من الضوابط الخاصة لتشكيل لجنة التدقيق في أي شركة[32]:

- التحديد الواضح لسلطات ومسئوليات اللجنة؛
- توافر وتكامل الخبرة والمهارة في أعضاء لجنة التدقيق ؛
- تحديد العدد الملائم لأعضاء لجنة التدقيق؛
- إستقلال لجنة التدقيق تنظيميًا ؛
- إدراك لجنة التدقيق لدورها في حوكمة الشركات.

4- دور لجنة التدقيق:

يتمثل فيها دور لجنة المراجعة كالآتي[33] :

أ -عملية التدقيق الخارجية

ب . النظر في القوائم المالية

ت – أن يكون نظام للرقابة الداخلية

ج -المرونة والتوافق الدائم

ح -التحقق الخاص من المراجعة الداخلية

5- أثر لجنة التدقيق على تفعيل الحوكمة في الشركات وتحسين جودة التدقيق:

مما سبق نستنتج أن لجان التدقيق تعتبر أداة جيدة من أدوات الحوكمة في الشركات، بل أحد الدعائم الأساسية لنجاح الحوكمة فيها والتي يتضح دورها في هذا المجال من خلال الآتي[34] :

- تحقيق التنسيق الفعال مع المدققين الخارجيين من خلال تحديد مجال التدقيق ومراجعة القوائم المالية قبل وبعد النشر، هذا بالإضافة إلي التحقق من استجابة الإدارة لملاحظات وتوصيات مراقب الحسابات وهيئة سوق المال؛
- تقييم النواحي المالية وذلك من خلال مراجعة آداء إدارة الحسابات والإدارة المالية وتقييم السياسات المالية للشركة؛
- فحص وتقييم أعمال إدارة التدقيق الداخلية وذلك للتأكد من مدي كفاءة كل من برامج التدقيق الداخلي وكذلك كفاية فريق عمل التدقيق الداخلي للوفاء بالمهام المنوط بالقيام بها؛
- تعيين أو عزل المدققين وكذلك الإشتراك في تحديد أتعابهم؛
- التأكد من فعالية إجراءات الرقابة الداخلية ومدي الإلتزام بالقواعد والمعايير الموضوعة.

وبالأضافة إلى ماسبق، فإن الإختصاصات التي تقوم بها لجان التدقيق تسعى في النهاية إلى الحفاظ على حقوق المساهمين وتعظيم ثرواتهم بشكل عادل، وكذلك دعم ومساندة مسئوليات أعضاء مجلس الإدارة وصولا إلى حوكمة رشيدة للشركات

خاتمة:

يعتبر موضوع لجان التدقيق من الأهمية البالغة لتفعيل مبادئ الحوكمة، حيث أنها مرتبطة مباشرة بمجلس الإدارة وتعمل على تقديم تقاريرها الدورية له، ويتم تشكيل لجنة التدقيق والتي يصدر بالقواعد المنظمة لعملها قرار من الجمعية العامة للمصرف بناءا على إقتراح مجلس الإدارة، ويتعين عند وضع هذه القواعد الإلتزام بها كحد أدنى لعمل لجان التدقيق في الشركات.

ويتم تشكيلها بصفة مطلقة من بين أعضاء المجلس المستقلين عن الإدارة، وتتكون من ثلاثة إلى خمسة أعضاء يعينهم مجلس الإدارة، وتعتبر صفتي الاستقلالية وعمق النظر من أهم صفات لجنة التدقيق، حيث تلعب دورًا رئيسيًا في الإشراف والرقابة المالية، وتقديم التقارير، وبهذا تعمل على تقوية حوكمة الشركة وزيادة الثقة العامة لدى جميع المساهمين في الشركة. **وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثانية.**

كما وتأتي أهمية دور لجنة التدقيق في مقدمة الآليات التي يمكن من خلالها التأكد من تطبيق مفهوم حوكمة الشركات على أرض الواقع مع مجلس الإدارة، والمدقق الداخلي، والمدقق الخارجي، كما أن وجود نظام رقابة داخلية فعال يعد أحد المسؤوليات الرئيسة المناطة بالمجلس، ويأتي دور لجنة التدقيق الرئيس في التحقق من كفاءة نظام الرقابة الداخلية وتنفيذه بفاعلية، وتقديم أي توصيات له من شأنها تفعيل النظام وتطويره بما يحقق أغراض الشركة ويحمي مصالح المساهمين والمستثمرين بكفاءة عالية وتكلفة معقولة.

كما تقوم اللجنة بدراسة طلبات الترشيح لوظيفة مدير التدقيق الداخلي في الشركة والمكافآت والبدلات والمزايا الأخرى المخصصة له وترشيح الشخص الأكثر ملائمة، والنظر في إنهاء عمل مدير التدقيق الداخلي سواءا بسبب الاستقالة أو العجز أو الإعفاء، ورفع مايتم التوصل إليه من توصيات في هذا الشأن إلى مجلس الإدارة. **وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة**

كما يجب على لجنة التدقيق النظر في القوائم المالية وبالتالي النظر في السياسات المحاسبية المستخدمة وتقدير المجالات التي أستخدمت فيها التقديرات المحاسبية ومدى مناسبة الأسس التي أستخدمت في إجراء هذه التقديرات وكذلك النظر في القوائم المالية عندما تكون غير عادية أو مختلفة جوهريا عن الفترة المحاسبية السابقة. **وهذا ما يؤكد الفرضية الثانية.**

وعليه فإن الاختصاصات التي تقوم بها لجان التدقيق تسعى في النهاية إلى الحفاظ على حقوق المساهمين وتعظيم ثرواتهم بشكل عادل، وكذلك دعم ومساندة مسئوليات أعضاء مجلس الإدارة وصولا إلى حوكمة رشيدة للشركات، وبالتالي فهي تساهم في تحسين جودة نظام التدقيق والرقابة وتسعى إلى محاربة عمليات الفساد الإداري والإختلاس وحماية الشركة من المخاطر والأزمات بمختلف أنواعها. **وهذا ما يؤكد الفرضية الثالثة.**

وعلى ضوء النتائج المتوصل إليها نقترح التوصيات الآتية:

- ضرورة إيجاد آلية واضحة ومحددة للإشراف ومتابعة تطبيق حوكمة الشركات في الجزائر؛
- تعميق الوعي بلجنة التدقيق وأهميتها في تفعيل حوكمة الشركات لما لها من دور كبير في زيادة ثقة المساهمين؛
- ضرورة إيجاد آلية واضحة ومحددة للإشراف ومتابعة تنفيذ الضوابط الجديدة لتشكيل لجال التدقيق في الشركات؛
- أن الإفصاح عن وجود لجنة التدقيق في الشركات دون قيام هذه اللجنة بمهامها وواجباتها لايؤدي إلى تفعيل حوكمة الشركات ورفع جودة التدقيق، لذا يجب تفعيل دور لجنة التدقيق في الشركات من خلال التحديد الواضح لأهداف ومهام ونطاق عملها والتطبيق الميداني السليم لها؛
- أن رفع جودة التدقيق يتأتى من خلال التعاون بين لجنة التدقيق وكل من المدقق الداخلي والخارجي، لذا يجب سن قوانين وتعليمات تحدد سبل التنسيق والتعاون والمشاركة بين مختلف جهات التدقيق؛
- تشجيع البحوث والندوات والملتقيات والمخابر التي تعالج وتدرس المواضيع المتعلقة بسبل تطبيق وتفعيل مفهوم حوكمة الشركات في بيئة الدولة الجزائرية.

الهوامش:

1) CARLOS SANTIOS, **Good governance anda id effectiveness**, the world bank and conditionalite the Georgetown public policy review, volume 7 Number 1 fall 2001, pp.1- 22, p:5.
2) Report of the committee on, **the financial Aspects of corporate covernance,** printed in Britain by burgess, 1decembre1992,p:14.
3) أحمد مخلوف، **الأزمة المالية العالمية وإستشراف الحل بإستخدام مبادئ الإفصاح والشفافية وحوكمة الشركات من منظور إسلامي**، الملتقى الدولي حول: الأزمة المالية والإقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2009م، ص09.
4) Hermanson, Dana R. and Rittenberg, larry E., " **Internal Audit and Organizational Governance** " , The Institute of Internal Auditors Research Foundation , 2003 , P. 27.
5) Bougussa Nabil, **La bonne gouvernance une réponse a la crise financier,** le Séminaire Internationale sure la crise financiere et Economique et la gouvernance mondiale, faculté des science économique, Université Ferhat Abbas Sétif, 20-20/10/2009,p12.
6) نور الدين ناصر، **مدخل مقترح لترشيد قرارات إختيار وتغيير ومكافأة مراقبي الحسابات في إطار حوكمة الشركات**، ورقة عمل مقدمة، المؤتمر الخامس حول حوكمة الشركات، الإسكندرية، 2005م، ص147.
7) مصطفى نجم البشاري، **"أهمية تطبيق معايير الحوكمة لتفعيل نظم المراجعة الداخلية للمؤسسات العامة للسودان"**، مؤتمر المراجعة الداخلية الأول بالسودان، 20-21/ جانفي 2008م، ص17.
8) هيدوب ليلى ريمة، **"المراجعة كمدخل لجودة حوكمة الشركات دراسة حالة المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار"**، مذكرة ماجستير، قسم علوم تجارية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012م.ص17-18.
9) إبراهيم العيسوي، **التنمية في عالم متغير: دراسة في مفهوم التنمية ومؤشراتها**، دار الشروق، القاهرة، 2003م، ص36.
10) سليمان محمد، **حوكمت الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006م، ص63.

11) أشرف أبو موسى، **حوكمة الشركات وأثرها على كفاءة سوق فلسطين للأوراق المالية**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008م، ص10.

12) نعيمة يحياوي، حكيمة بوسلمة، **دور الحاكمية المؤسسية في تحسين الآداء المالي للشركات**، مداخلة ضمن الملتقي الوطني: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 6-2012/05/7م، ص08.

13) LIONNEL.C & GERARD.V: **Audit et control interne**; Dallos; paris 1992; page 17.

14) محمد متولي الحمل ومحمد محمد الجزار، **أصول المراجع**، دار وائل للنشر، عمان، 1999م، ص11.

15) محمد طواهر التوهامي ومسعود صديقي، **المراجعة وتدقيق الحسابات**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،2003م، ص09.

16) LIONNEL. C & GERARD. V: Op cit; page 21.

17) Bethoux.R, Kremper .F et Poisson.M **: L'Audit dans le secteur public**. Clet ; Paris; 1986; P21

18) محمد سمير الصبان، **نظرية المراجعة وآليات التدقيق**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002م-2003م، ص07-08.

19) نفس المرجع؛ ص22.

20) شعباني لطفي، **المراجعة الداخلية مهمتها ومساهمتها في تحسين تسيير المؤسسة مع دراسة حالة قسم تصدير الغاز التابع للنشاط التجاري لمجمع سوناطراك الدورة "مبيعات – مقبوضات"**، رسالة ماجستير، فرع إدار أعمال، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2003م/2004م، ص22-23.

21) نفس المرجع، ص25.

22) الفيومي محمد محمد، لبيب عوض: **أصول المراجعة**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1998م، ص88.

23) شعباني لطفي، مرجع سابق، ص30.

24) بلخيضر.س: **المراجعة في قطاع البنوك**، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002م، ص15.

25)أحمد حلمي جمعة، **المدخل الحديث لتدقيق الحسابات**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000م، ص16-17.

26)رشا حمادة، **دور لجان المراجعة في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية**، مجلة دمشق للعلوم الإقتصادية والقانونية، كلية الإقتصاد، دمشق، المجلد26، العدد2، 2010م، ص99-100.

27)ليلى ريمة هيدوب، مرجع سابق، ص63-64.

28)عوض بن سلامة الرحيلي، مرجع سابق، ص193.

29)جورج دانيال غالي، **تطور مهنة المراجعة لمواجهة المشكلات المعاصرة وتحديات الألفية الثالثة**، الدار الجامعية، مصر، 2001م، ص76.

30)سليمان محمد، **"حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري، دراسة مقارنة"**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006م، ص143.

31)ليلى ريمة هيدوب، مرجع سابق، ص65.

32)علي شحاتة، **مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007م، ص315.

33)أشرف حنا ميخائيل، **تدقيق الحسابات وأطرافه في إطار منظومة حوكمة الشركات**، المشروع العربي الأول حول: التدقيق الداخلى فى إطار حوكمه الشركات (تدقيق الشركات – تدقيق المصارف والمؤسسات الماليه – تدقيق الشركات الصناعيه)، مركز المشروعات الدولية الخاصة، القاهرة، 24-26 سبتمبر2005م ، ص10- 14.

34)إبراهيم نسمان إسحاق، **دور إدارات المراجعة الداخلية في تفغيل مبادئ الحوكمة، دراسة تطبيقية على قطاع المصارف العاملة في فلسطين**، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009م، ص49.

دراسة تقييمية لدور الدولة في تحقيق البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة بالجزائر خلال برامج الإنعاش الاقتصادي (2001– 2014).

أ.اسليماني محمد– جامعة المدية

أ.بايزيد علي – جامعة المدية

الملخص:

تقدم هذه الورقة البحثية عرض العديد من السياسات التي تبنتها الدولة الجزائرية في إستراتيجيتها قصد النهوض بالاقتصاد الوطني في إطار تبني مفهوم التنمية المستدامة ومحاولة تحقيقها، وذلك خلال الفترة المسايرة لبرامج الإنعاش الاقتصادي (2001-2014) ذات السياسة المالية التوسعية المطبقة باستخدام زيادة الإنفاق الحكومي، مع عرض ما تم تخصيصه من مبالغ مالية لهذه البرامج، إضافة إلى محاولة عرض تطور المؤشرات الاقتصادية للتنمية المستدامة بنفس المكان والزمان الذي كان اختياره منصب أساسا على خروج الجزائر من الفترات الصعبة التي تميزت بسوء الوضع الأمني والاقتصادي والاجتماعي، ولم تتيح أمام البلد التفكير في التنمية المستدامة بتاتا، إلا بعد تجاوز تلك الفترة.

الكلمات المفتاحية: الدولة– التنمية المستدامة– النمو الاقتصادي– البيئة– الإنعاش الاقتصادي.

مدخل :

منذ الاستقلال عمدت الدولة الجزائرية العديد من البرامج التنموية في إطار إستراتجيتها بالنهوض بالاقتصاد الوطني وهذا في إطار مفهوم التنمية المستدامة ، حيث يعد برامج الإنعاش الاقتصادي (2001-2014) أحد أهم هذه البرنامج والذي سنحاول استعراضه في هذه الورقة البحثية من خلال عرض ما تم تخصيصه من مبالغ مالية لهذه البرامج من جهة ونتائجه في تحقيق وتجسيد مفهوم التنمية المستدامة من جهة أخرى.

أولا: مفهوم الدولة وأركانها

1– تعريف الدولة: إن مصطلح الدولة مشتق من الكلمة اللاتينية STAVSK، وما يقابلها في اللغات الأوروبية الأخرى ك: STATO الايطالية،STAAT الألمانية،ESTADO الاسبانية،ETAT الفرنسية، و STATE الانجليزية التي تشير إلى حالة من الاستقرار والدوام.[1] ووردت هذه الكلمة في القران الكريم لقوله تعالى: **"ما أفاد الله على رسوله من أهل القرى فلله وللرسول ولذي القربى واليتامى والمساكين وابن السبيل كي لا يكون دولة بين الأغنياء منكم..." (سورة الحشر– الآية 07).**

هذا عن المعنى اللغوي أما اصطلاحا: فيمكن القول أنه ليس من السهل تقديم تعريفا محددا للدولة وذلك لتعدد وجهات النظر لها. فعرفت بأنها:" الهيئة التي تسيير شؤون المدينة وهي الضامنة للنظام سواء كان سياسي أو اقتصادي أو اجتماعي، والتي تقوم أيضا بإدارة الجهات على مستويات مختلفة تسيير المؤسسات العسكرية والبوليسية". ومن تعريفها كذلك:" أنها ظاهرة سياسية وقانونية تعني جماعة من الناس يقطنون رقعة جغرافية معينة دائمة ومستمرة ويخضعون لنظام سياسي". أما حسب البنك الدولي فتعني الدولة:" تجسيد لمجموعة من المؤسسات المضطلعة بسلطة الإكراه تمارسها على شعب في إطار إقليم معين، والتي تحتكر على إقليمها حق إصدار القواعد وسن القوانين التي تطبق بواسطة السلطات العمومية". والدولة بوصفها سلطة فعالة ذات سيادة قادرة على تنظيم نفسها بنفسها غير ملزمة للخضوع بأي شكل من الأشكال لأي كان. وحتى تتحقق هذه السيادة على المستويين (الداخلي والخارجي في آن واحد على الدولة أن تكون ذات سلطة سيدة التحكم في النزاع القائم بين جميع القوى الاجتماعية وعليها أن تتمتع بدرجة عالية من الاستقلال والحرية في إطار المجتمع الدولي. [2]

2– أركان الدولة: تتمثل أهم أركان الدولة في:

2–1– الشعب: الذي يتكون من جماعة السكان الخاضعون لقانون الدولة، كما يؤكد على ذلك **هنس كيلسن** عندما قال:"بأن انتماء الفرد لأية دولة هي مسألة قانونية وليست نفسية...، فشعب الدولة يمثل ميدان ممارسة النظام القانوني لها".

2–2– الإقليم: وهو الرقعة الجغرافية التي يستمر عليها شعب أية دولة، ويمارسون عليها نشاطهم الدائم، وعليه فهو يمثل النطاق الأرضي والحيز المائي والمجال الهوائي الذي تمارس الدولة فيه سيادتها وتعرض فيه نظامها وتطبق قوانينها. (3) ونادرا ما يكون إقليم الدولة محددا طبيعيا بواسطة البحار أو الجبال مثلا. وعموما فإن مسألة تحديد الإقليم هي مسألة متفق عليها بمعنى أنها محددة عن طريق الاتفاقيات، ويعتبر البعض أن مسألة الحدود حاليا في ضعف ملموس خاصة مع العولمة الاقتصادية والسياسية.

2–3– السلطة السياسية: بمعنى وجود هيئة مهما كان نوعها وطبيعتها تتولى ممارسة الحكم داخل الدولة، أي الإشراف على تحقيق مصلحة الشعب وإدارة الإقليم وحماية وتنظيم استغلال ثرواته. ويجب أن تكون سيدة بمعنى قادرة على ممارسة سلطتها ورقابتها على جميع إقليمها بعيدا عن أي تدخل أجنبي. ويعرف **جون بودان** هذه السيادة على أنها القدرة الذاتية للدولة في تأسيس دستورها، وقد دخل هذا المفهوم في النظرية القانونية القائم على استقلال الدولة عن السلطات الأجنبية، بمعنى تحقيق السيادة التامة وممارستها لأهليتها. (4)

3– وظائف الدولة: يبدو أن الهدف الأول من تأسيس الدولة هو تحقيق الأمن والحفاظ على حياة وممتلكات الأشخاص، لكن سرعان ما اتسع دورها كفاعل لكونها أصبحت وبدون منازع المعبر عن القوى الاجتماعية، ظهر ما يسمى بالدولة المسيرة التي يفضل **جورج بيردو** تسميتها بالدولة الوظيفية كنتيجة للدور الذي تقوم به داخل المجتمع، والتي يعرفها على أنها:" سلطة متميزة بجوهر وطبيعة الفكرة التي تميزها عن فكرة الدولة التقليدية" فرغم اشتراك الدولة الوظيفية مع التقليدية في القاعدة والأساس الاجتماعي، بمعنى أن المجتمع هو أساسها إلا أنها لا تقوم على صورة المستقبل الافتراضي التي يريدها المجتمع أن تكون وإنما تعمل على تسجيل المتطلبات الموضوعية التي تضمن السير الجيد للمجتمع. فتطور الدولة كباحث ومنقب عن عقلانية المكنزمات الاجتماعية وكأداة فعالة لضمان احترامها.

ولو تساءلنا عن الوظيفة الأولى التي قامت بها الدولة الحديثة القائمة على الأشكال التي تمارس بها السلطة، أي الحكومة بالمعنى الأوسع، فإننا نجد أنها تتمثل في الدولة الحارسة أو الدولة الحامية l'Etat Gendarme، والتي لم يكن بعد قد تطور فيها الالتحام بين نشاط الدولة والأفراد، فكان ينظر لها على أنها: "تنظيم سياسي مجرد من كل معنى اجتماعي واقتصادي، واقتصر بذلك دورها على إقرار الحريات السياسية للمواطنين واشتراكهم في اختيار ممثليهم، وتركت الأمور الاجتماعية والاقتصادية لنشاط الفرد".[5] وتجلى هذا في فكر النهضة الأوربية خاصة مع **هوبز** في كتابه التنين The Leviathan، **وجوك لوك** في كتابه "الحكومة المدنية" The treaty of civil Government، حيث أن الدولة بالنسبة لكليهما تقوم بدور مزدوج وهو إقرار الأمن وإحداث الاستقرار. إذ يقول **هوبز** بأن دور الجمهورية أساسا هو تحقيق أمن الأفراد. والدولة الحارس هي التي جعلت الفرد يتمتع بحقوق معينة لا يمكن الحصول عليها دونها، كما أنها لا يمكن أن تحقق دون أفراد يتمتعون بحقوق أهمها الحق في الحياة. إذ الناس تنازلوا وقبلوا الخضوع للسلطة مقابل حمايتهم من أنواع العنف الذي عبر عنه **هوبز** بالموت الفظيع، ثم تطور الحق وانبثق عنه حق آخر وهو الحق في الملكية،[6] ليأتي بعدها **لوك** ويؤكد على حق آخر وهو الحق في الحرية لكن يبقى السؤال مطروحا: **هل بقيت الدولة تقوم فقط بهذه الأدوار؟**.

وإجابة على السؤال المطروح نجد أنه تقوم النظرية الجديدة للدولة على أنه لهذه الأخيرة نشاط اتسع إلى مجالات كثيرة منها النشاط الاقتصادي، فأصبحت تنظمه أو توجهه وفي بعض البلدان تسيطر عليه، كما أن النظام السياسي في الدولة الحديثة لم يقتصر على التوازن القائم بين السلطتين التشريعية والتنفيذية فقط، وإنما يتوقف على طبيعة الروابط التي تنشأ بين السلطات الحكومية وبين القوى الفاعلة في الجماعة من جهة أخرى. ومن هنا ظهر نوع جديد من الوظائف أعطى ما يسمى بدولة الرفاهية التي لا تعمل على حماية الحياة والملكية فقط، وإنما أصبح لها أدوارا إيجابية أخرى كإعادة توزيع الدخل الوطني، ضبط تنظيم العلاقات الاجتماعية وتقديم بعض الخدمات الاجتماعية كالتعليم، السكن، الصحة ...، مع محاولة التخلص من شبح الفقر.[7]

وباختصار فإنه على الدولة القيام بعدة أدوار تتسع أو تنكمش حسب مذهبها السياسي، ففي المذهب الليبرالي مثلا لا تمارس الدولة سوى الوظائف التي تسمح بالحفاظ على كيانها وبقائها في مكافحة العدوان الخارجي، والحفاظ على الأمن والنظام الداخلي لإقليمها، وبالتالي فوظائف

الدولة في هذا المقام تنحصر في الدفاع والأمن والقضاء، وإن تجاوزت هذا الحد فقد يؤدي إلى المساس بحقوق وحريات الأفراد ويعتبر خروجها عن القانون الطبيعي، لكن هذا الكلام يبقى ليس بالمطلق إذ يبقى محصور في الإطار النظري لهذا المذهب، لأن تاريخ وتجارب الدول الليبرالية قد عرف فترات من التواجد الكبير للدولة خاصة بعد الحرب العالمية الثانية، وظهور أفكار اقتصادية جديدة مع نظرية كينز، ثم النجاح الذي حققته الأحزاب الاشتراكية في بعض الدول الأوروبية كوصول حزب العمال البريطاني إلى الحكم، وعلى إثرها تدخلت الدولة وسخرت كل طاقاتها خاصة الاقتصادية لتوجيه الاقتصاد وفرض الرقابة على الأسعار والأجور وتوزيع الموارد، كما واجهت هذه الدول الأزمة الاقتصادية بحل للمشاكل الناجمة عن الكساد والانكماش، وتطبيق سياسات التأميم، وقيادة المشاريع العامة قصد بعث الحيوية في الاقتصاد.

أما في الفكر الاشتراكي فإن وظيفة الدولة تمثلت أساسا في تحقيق العدالة عن طريق تملكها لوسائل الإنتاج المختلفة والقضاء على الاستغلال والمنافسة بين الأفراد. [8] فبالرغم من نفي ورفض هذه الدولة خاصة للتيار الفوضوي على اعتبار أنها أداة تسلط وتحقيق مصلحة الطبقة البرجوازية، كما يقول عنها **قرامشي** بأنها: الديكتاتور الأكثر تسلطا يضمن مصالح سيطرة الطبقة البرجوازية. إلا أن هذه الدولة تقوت تدريجيا وأصبحت الفاعل الوحيد في الميادين سواء السياسية أو الاجتماعية أو الاقتصادية، كما أن هذا الكلام ليس بالمطلق لأنه في بعض الدول التي لا تزال متمسكة بالمذهب الاشتراكي تخلت عن العديد من الأدوار خاصة الاقتصادية لترك المجال للمنافسة والمبادرة الخاصة للأفراد.

وأخيرا فرغم ما قيل عن أدوار الدولة إلا أنه يمكن استخلاص الوظائف التي عليها القيام بها، فهي تعمل تقديم الأطر القانونية التي تمكن الأفراد من العيش والتصرف بنظام وأمن عن طريق دستورها ومؤسساتها، كما تقوم بضمان الدفاع عن طريق جيشها والعدالة من خلال القضاء، وتحقيق النظام الداخلي بواسطة الشرطة، ولم تتخلى على وظيفتها التقليدية في صك النقود والدبلوماسية،[9] ولم تقف الدولة عند هذا الحد بل أدت أدوار اجتماعية كالضمان الاجتماعي، الصحة، التعليم، السكن، إعادة توزيع الثروة...، ناهيك عن الدور الاقتصادي. وبصفة عامة وجدت الدولة لتحقيق الأمن والخير والرفاهية.

ثانيا: مفهوم التنمية المستدامة وأبعادها

1– تعريف التنمية المستدامة: لقد ظهرت التنمية المستدامة في تقرير برونتلاند الذي تم في 1987/04/27 حاملا هذا الاسم نسبة إلى السيدة التي ترأست اللجنة **"غروهارليم برونتلاند"** وزيرة البيئة النرويجية، وأخذت التنمية المستدامة منذ ذلك الحين تعاريف عدة كان من بينها ماورد في هذا التقرير:" التنمية التي تأخذ بعين الاعتبار حاجات المجتمع الراهنة دون المساس بحقوق الأجيال القادمة في الوفاء باحتياجاتهم".[10] وعرفتها الفاو لعام 1989 بأنها: "إدارة الموارد وحماية الموارد الطبيعية وتوجيه التغير التقني والمؤسسي بطريقة تضمن تحقيق واسمرار وإرضاء الحاجات البشرية للأجيال الحالية والمستقبلية".[11]

2– أبعاد التنمية المستدامة

تحتوي التنمية المستدامة على ثلاث أبعاد رئيسية متداخلة فيما بينها هي:

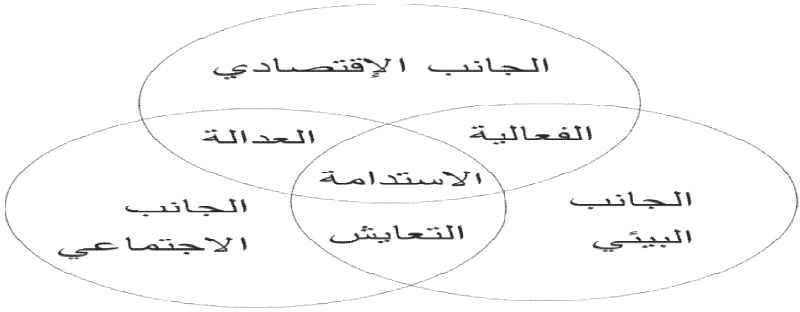
– البعد البيئي: بالنظر لما تطرحه التنمية المستدامة في تأكيدها على مبدأ الحاجات البشرية، أي الحاجات التي يتكفل النظام الاقتصادي بتلبيتها من جهة، وما تضعه البيئة من حدودا يجب احترامها كجهة أخرى،[12] يركز البعد البيئي على مراعاة الحدود البيئية، بحيث يكون لكل نظام بيئي حدود معينة لا يمكن تجاوزها من الاستهلاك أو الاستنزاف الذي قد يؤدي إلى تدهور هذه الأنظمة.

– البعد الاقتصادي: يتمثل هذا البعد في النظام المستدام اقتصاديا، أي النظام الذي يتمكن من إنتاج السلع والخدمات بشكل مستمر، وأن يحافظ على مستوى معين قابل للإدارة من التوازن الاقتصادي ما بين الناتج العام والدين العام، والذي يمنع حدوث اختلالات اجتماعية ناتجة عن السياسات الاقتصادية.

– البعد الاجتماعي: يركز البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة على أن الإنسان هو جوهر التنمية وهدفها النهائي، وذلك من خلال الاهتمام بالعدالة الاجتماعية ومكافحة الفقر، وتقديم

الخدمات الاجتماعية الأساسية لجميع المحتاجين لها، بالإضافة إلى أهمية مشاركة الشعوب في اتخاذ القرار والحصول عن المعلومات التي تؤثر على حياتهم بشفافية ودقة. (13)

الشكل رقم (01):يوضح تداخل وترابط الأبعاد الأساسية للتنمية المستدامة



Source: Khaled Hamrouni, développement durable et PME, première rencontre économie de l'environnement (industrie et environnement), Annaba internationale 19/09/2007, p10

ثالثا: المخصصات المالية للبرامج التنموية في الجزائر 2001– 2014

1– برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي (2001– 2004): إن برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي هو برنامج الاستثمارات العمومية، تم الإعلان عنه رسميا في 26 أفريل 2001 عن طريق خطاب رئيس الجمهورية، وخصص له غلاف مالي أولي بمبلغ 225 مليار دينار (حوالي 7 ملايير دولار) قبل أن يصبح غلافه المالي مقدرا بحوالي 2.216 مليار دينار (ما يعادل 16 مليار دولار) بعد إضافة مشاريع جديدة له وإجراء تقييمات لمعظم المشاريع المبرمجة سابقا. وتمثلت دوافع إطلاق هذا البرنامج في قصور النتائج المتحصل عليها من خلال برامج التعديل الهيكلي والإصلاحات التي قامت بها السلطات الجزائرية خلال التسعينات من اجل استعادة التوازنات الاقتصادية ومحاولة رفع مستويات المعيشة التي تميزت بالتدني آنذاك إلا أنه انعكس كل ذلك على تدهور الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية مع تأزم الأوضاع السياسية والأمنية في تلك الفترة، ومن هذا المنطلق وبعد توفر العائدات النفطية للدولة الجزائرية قامت السلطات الحكومية بتسخير تلك العائدات لإطلاق برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي لأجل إنعاش التنمية الاقتصادية والاجتماعية وفق استهداف العديد من القطاعات كالري والنقل وغيرها من ذلك. أما بالنسبة للبرامج الفرعية

لهذا البرنامج تمثلت في أربع برامج رئيسية كما هو الحال عليه في الجدول أسفله، حاز فيها برنامج الأشغال الكبرى والهياكل القاعدية على مبلغ قدره 210,5 مليار دينار (40,1% من إجمالي مبلغ البرنامج)، واستفاد برنامج التنمية المحلية والبشرية على 204,2 مليار دينار جزائري (38,8% من إجمالي مبلغ البرنامج)، وما تبقى من المبلغ قسم على باقي البرنامجين الفرعيين 65,4 مليار دينار (12,4% من إجمالي مبلغ البرنامج)، و45 مليار دينار (8,6% من إجمالي مبلغ البرنامج) لبرنامج الإصلاحات الموجه أساسا لتحويل الإجراءات والسياسات المصاحبة لبرنامج دعم الإنعاش الاقتصادي التي تهدف إلى ترقية القدرة التنافسية للمؤسسات الوطنية العامة والخاصة.

الجدول رقم (01): يبين توزيع برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي (2001–2004) على البرامج الفرعية

الوحدة: مليار دينار جزائري

البرامج / السنوات	2001	2002	2003	2004	المجموع	النسبة (%)
أشغال كبرى وهياكل قاعدية	100,7	70,2	37,6	2,0	210,5	40,1
تنمية محلية وبشرية	71,8	72,8	53,1	6,5	204,2	38,8
دعم قطاع الفلاحة والصيد البحري	10,6	20,3	22,5	12,0	65,4	12,4
دعم الإصلاحات	30,0	15,0	-	-	45,0	8,6
المجموع	205,4	185,9	113,9	20,5	225,0	100

المصدر: المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، تقرير حول الوضعية الاقتصادية والاجتماعية للجزائر لسنة 2001، ص87.

2– البرنامج التكميلي لدعم النمو الاقتصادي (2005– 2009): قد شكلت الانتخابات الرئاسية لـ 08 أفريل 2004 منعطفا حاسما في مسار التقويم الوطني الذي عكفت الجزائر على انتهاجه، حيث سجل التزام السيد رئيس الجمهورية "عبد العزيز بوتفليقة" بمواصلة وتكثيف المسار المتمثل في إعادة بناء الاقتصاد الوطني، وزيادة على ذلك فقد تم تأكيد هذا الالتزام بالتعليمة الرئاسية التي وجهها للحكومة فور تنصيبها من أجل تحضير برنامج تكميلي لدعم النمو الاقتصادي، وبالتالي ركزت الحكومة على مواصلة مجهود إنعاش النمو وتكثيفه في شتى القطاعات.

(14) وخصص للبرنامج التكميلي مبلغ قدره 4202,7 مليار دينار جزائري موزعا على خمسة برامج فرعية هي: برنامج تحسين ظروف معيشة السكان الذي حصص له 1908,5 مليار دينار، وبرنامج تطوير المنشآت الأساسية بمبلغ 1703,1 مليار دينار، برنامج خاص بدعم التنمية الاقتصادية بمبلغ 337,2 مليار دينار، برنامج تطوير الخدمة العمومية مخصصا له 203,9 مليار دينار، وآخر البرامج برنامج التكنولوجيا الجديدة للاتصال بمبلغ 50 مليار دينار، وتضمن كل من هذه البرامج العديد من القطاعات تظهر لنا من خلال الجدول أسفله مع المبالغ المالية المخصصة لها بشكل دقيق.

الجدول رقم (02): يوضح توزيع البرنامج التكميلي لدعم النمو الاقتصادي (2005– 2009) على القطاعات

البرنامج (مليار دج)	القطاع (مليار دج)	البرنامج (مليار دج)	القطاع (مليار دج)
برنامج تحسين ظروف السكان (1.908,5)	السكن (555)	برنامج تطوير المنشآت الأساسية (1.703,1)	النقل (700)
	الجامعة (141)		الأشغال العمومية (600)
	التربية الوطنية (200)		المياه "السدود والتحولات" (393)
	التكوين المهني (58,5)		تهيئة الإقليم (10,15)
	الصحة العمومية (85)	برنامج دعم التنمية الاقتصادية (337,2)	الفلاحة والتنمية الريفية (300)
	تزويد السكان بالماء (127)		الصناعة (13,5)
	الشباب والرياضة (60)		الصيد البحري (12)
	الثقافة (16)		ترقية الاستثمار (4,5)
	إيصال الكهرباء والغاز (65)		السياحة (3,2)
	التضامن الوطني (95)		المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية (4)
	تطوير الإذاعة والتلفزيون (191)		
	إنشاء منشأة للعبادة (10)		
	تهيئة الإقليم (26,4)		
	برامج بلدية للتنمية (200)	برنامج تطوير الخدمة العمومية وتحديثها (203,9)	العدالة (34)
	تنمية مناطق الجنوب (100)		الداخلية (64)
	تنمية مناطق الهضاب العليا (150)		المالية (65)
			التجارة (2)

		البريد والتكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال (16,3)	
		قطاعات الدولة الأخرى (22,6)	
	برنامج التكنولوجيات الجديدة للاتصال (50)		

المصدر: المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي.

3– برنامج توطيد النمو الاقتصادي (2010– 2014): إن المبلغ المخصص لهذا البرنامج قدر بـ 21214 مليار دينار جزائري مع العلم أنه تم تقسيم هذا البرنامج إلى ثلاثة برامج فرعية مقسمة بدورها إلى عدة قطاعات، فكان البرنامج الفرعي الأول يخص تحسين الظروف المعيشية للسكان وبلغت نسبة حصته من المبلغ الإجمالي للبرنامج 45,42%، وتعلق البرنامج الفرعي الثاني بتطوير الهياكل القاعدية بحصة نسبتها 38,52% من إجمالي المبلغ المخصص للبرنامج، في حين استحوذ البرنامج الفرعي الثالث الخاص بدعم التنمية الاقتصادية على مبلغ يمثل ما نسبته 16,05% من إجمالي مبلغ البرنامج، أما فيما يخص توزيع المبالغ بالتفصيل على القطاعات يمكننا تلخيصها وفق الجدول الموالي:

الجدول رقم (03): يبين التوزيع القطاعي للبرنامج الخماسي 2010– 2014

الوحدة: مليار دينار جزائري

البرنامج	المبلغ المخصص للبرنامج	النسبة (%)
برنامج تحسين ظروف المعيشة:	9903	45,42
– السكن	3700	
– التربية، التعليم العالي، التكوين المهني	1898	
– الصحة	619	
– تحسين وسائل وخدمات الإدارة العمومية	1800	
– باقي القطاعات	1886	
– برنامج تطوير الهياكل القاعدية:	8400	38,52
– قطاع الأشغال العمومية والنقل	5900	
– قطاع المياه	2000	
– قطاع التهيئة العمرانية	500	
– برنامج دعم التنمية الاقتصادية:	3500	16,05
– الفلاحة والتنمية الريفية	1000	

– دعم القطاع الصناعي العمومي	2000	
– دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتشغيل	500	

المصدر:من إعداد الباحثين بالاعتماد على بيان مجلس الوزراء الصادر في 2010/05/24، المتضمن الموافقة على البرنامج الخماسي 2010–2014.

رابعا: السياسات المنتهجة من الدولة لإستراتيجية البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة في الجزائر

إن تحقيق تنمية اقتصادية مستدامة يفرض على الجزائر التفكير في مرحلة ما بعد البترول والبحث عن البدائل الكفيلة بدفع عجلة الاقتصاد الوطني، وفي نفس الوقت يتعين على بلادنا ضمان الاستقلال الأمثل للمتبقي لها من موارد ناضبة، ومن هذا المنطلق تمحورت سياسات البعد الاقتصادي لإستراتيجية التنمية المستدامة في الجزائر حول مايلي:

1– تنمية القطاعات الاقتصادية البديلة لقطاع المحروقات: وذلك من خلال:

1–1– تحسين مناخ الاستثمار وتكييفه مع ضوابط التنمية المستدامة: أثبتت تجربة عقد التسعينات أنه من المتعذر على الحكومة أن تتحمل عبئ إعادة إنعاش الاقتصاد الوطني لوحدها في غياب القطاع الخاص، خاصة في ظل تفاقم المديونية الخارجية، تجسدت هذه القناعة بداية من خلال قانون ترقية الاستثمار رقم 23-12 المؤرخ في 05-10-1993،[15] ومن خلال برنامج الخوصصة، ثم من خلال جملة الإصلاحات مع بداية الألفية الثالثة التي مست الإطار التشريعي والتنظيمي والمؤسساتي المرتبط بمناخ الاستثمار، هذه الإصلاحات تزامنت مع برنامج أو مخطط دعم الإنعاش الاقتصادي 2001-2004.

1–1–1– تحسين الإطار التشريعي والمؤسساتي لمناخ الاستثمار في الجزائر: من أجل تهيئة المناخ لجدب الاستثمار الخاص كان يتضمن على الجزائر إعادة صياغة ترسانتها القانونية على نحو يجعل منها قبلة للاستثمارات الخاصة الوطنية والأجنبية، وجاء القانون رقم 93-12 ليجسد التوجه الجديد للحكومة الجزائرية من خلال إعادة تنظيم الإطار القانوني لعملية الخوصصة وتوسيع مجالات الاستثمار أمام القطاع الخاص الوطني والأجنبي على السواء، لتشمل القطاعات طالما ظلت حكرا على الحكومة، ومنح حرية أكبر للمستثمرين مع التأكيد على ضرورة مراعاة التنظيمات القائمة وحماية البيئة، وهو ما نصت عليه المادة الرابعة منه:"تنجز الاستثمارات بطريقة

حرة مع مراعاة التشريعات والتنظيمات المتعلقة بالنشاطات المقننة وحماية البيئة".[16] أما مؤسساتيا فمن أجل ترقية ودعم الاستثمار في الجزائر تم بموجب الأمر 03-01 خلق أجهزة وهيئات جديدة لهذا الغرض هي:

– المجلس الوطني للاستثمار CNI: يضم المجلس الوطني للاستثمار ممثلين عن ثمانية وزارات ويترأسه رئيس الحكومة[17] ، ويعمل على اقتراح إستراتيجية تطوير الاستثمار وأولوياتها، إضافة إلى التدابير التحفيزية وكل القرارات الضرورية لتنفيذ دعم الاستثمار وتشجيعه[18] ، وتجدر الإشارة إلى أن قراراته لا توجه مباشرة إلى المستثمر ولكن إلى السلطات المكلفة بتطبيق النصوص التشريعية حول ترقية وتطوير الاستثمارات في بلادنا.

– الوكالة الوطنية لترقية الاستثمار ANDI: أنشئت هذه الوكالة على شكل مؤسسة عمومية إدارية خلفا لوكالة دعم وترقية الاستثمار APSI التي أنشئت بمقتضى المرسوم التشريعي رقم 93-12. تمارس عملها تحت سلطة وإشراف المجلس الوطني للاستثمار، وتتكون من مديريتين هما: مديرية الاستثمارات الأجنبية، ومديرية اتفاقات الاستثمار[19]. ومن أهم المهام التي أوكلت لها نجد:

- تحدد فرص الاستثمار، وتكون بنكا للمعطيات حول مناخ الاستثمار وفرص العمل والشراكة يوضع تحت تصرف أصحاب المشاريع؛
- ترقية تطوير ومتابعة الاستثمارات الوطنية والأجنبية؛
- التأكد من احترام الالتزامات التي يتعهد بها المستثمرون خلال فترة الإعفاء؛
- تسيير صندوق دعم الاستثمار؛
- تحدد وتشخص العراقيل والضغوط التي تعيق انجاز الاستثمارات؛

– الوكالة العقارية الوطنية: في إطار جهود خلق البيئة المواتية لجذب الاستثمار الخاص الوطني والأجنبي، ووضع حد لمشكلة العقار الذي طالما شكل عقبة أمام المستثمرين تم بموجب المرسوم التنفيذي رقم 07-119 المؤرخ في 23/04/ 2007[20] إنشاء الوكالة العقارية الوطنية، وهي مؤسسة ذات طابع صناعي وتجاري تابعة للوزارة المكلفة بترقية الاستثمار. تتلخص مهام الوكالة في النقاط التالية: [21]التسيير، الترقية، الوساطة والضبط العقاري على كل الممتلكات العقارية العمومية الموجهة للاستثمار؛

- نشر المعلومات حول الأصول العقارية ذات الطابع الاقتصادي، وتضع الوكالة تحت تصرف المستثمرين بنك للمعلومات يبرز السوق العقارية الحرة الموجهة للاستثمار، ولهذا الغرض فبتاريخ 2008/04/01 تم استحداث موقع إلكتروني خاص بالوكالة يتضمن المعروض للبيع من العقارات؛
- تتابع الوكالة تطورات السوق العقارية، وتحدد أسعار العقار الاقتصادي التي تكون قابلة للمراجعة كل ستة أشهر؛

1–1–2– تكييف مناخ الاستثمار مع التنمية المستدامة: عملت الجزائر على أدراج الاعتبارات البيئية والاجتماعية ضمن سياساتها لترقية مناخ الاستثمار، حيث بداية من عام 1999 تم الشروع في تنفيذ برنامج طموح حمل اسم "فضاءات قابلة للدوام" موجهة نحو إعادة تأهيل المساحات المخصصة لإقامة المناطق الصناعية يجعلها أكثر قابلية للاستدامة وأكلت مهمة تسييرها لشركات التسيير العقاري SGI خلفا لمؤسسات تسيير المناطق الصناعية[22] EGZI. وفي سياق ذي صلة من أجل تشجيع الاستثمار المستدام نصت الفقرة 02 من المادة 10 للأمر 01–03 على أن:" تستفيد من مزايا خاصة الاستثمارات ذات الأهمية الخاصة للاقتصاد الوطني، لا سيما عندما تستعمل تكنولوجيات خاصة من شأنها تحافظ عل البيئة وتحمي الموارد الطبيعية، وتوفر الطاقة وتفضي إلى التنمية المستدامة"[23] وبهدف ضمان العدالة والإنصاف في التوزيع الجغرافي للاستثمارات خاصة في المناطق الهشة اقتصاديا أقرت نفس المادة منح امتيازات للاستثمارات التي تنجز المناطق التي تتطلب تنميتها مساهمة خاصة من الدولة.

1–2– التنمية الفلاحية المستدامة: تشكل الفلاحة واحد من أهم البدائل المتاحة للجزائر للاستعاضة عن قطاع المحروقات كمحرك أساسي للتنمية، غير أن هذا القطاع ظل منذ سنوات عديدة يصطدم بكثير من العوائق التي حالت دون تحقيق فلاحية مستدامة كانخفاض نوعية التربة الزراعية، وتبعية الإنتاج الزراعي في بلادنا للظروف المناخية، ومشاكل العقار الفلاحي ناهيك عن الأضرار التي لحقت بهذا القطاع خلال العشرية السوداء جراء النزوح الريفي. ومن أجل تجاوز هذه المشاكل وإعادة الدور المركزي للفلاحة لدفع عجلة التنمية أولت الدولة الجزائرية اهتماما بالغا لهذا القطاع ضمن مخطط الإنعاش الاقتصادي وبرنامج دعم النمو، تجسد هذا الاهتمام من خلال البرنامج الوطني للتنمية الفلاحية PNDA الذي توسع ليشمل التنمية الريفية PNDAR، ثم

إطلاق إستراتيجية التنمية الريفية المستدامة من خلال برنامج التجديد الريفي وتجديد الاقتصاد الفلاحي.

1–2–1– المخطط الوطني للتنمية الفلاحية PNDA: تم اعتماده بداية شهر جويلية سنة 2000، وتمحورت أهدافه حول ما يلي: (24)

- تحقيق الأمن الغذائي للسكان من خلال تحسين الإنتاج الزراعي؛
- الحيلولة دون التدهور المستمر للأوساط الطبيعية والحد من التصحر؛
- حماية الموارد الطبيعية والبيئة؛
- تكييف الفلاحة في بلادنا مع طبيعة المناخ الجاف؛
- إنعاش المناطق الريفية وتوفير متطلبات الحياة الكريمة من أجل تثبيت السكان بالمناطق الريفية؛

ومن أجل تجسيد جملة هذه الأهداف تم تسطير العديد من البرامج موزعة على كافة التراب الوطني، والتي تمس الأنشطة المرتبطة بقطاع الفلاحة من بينها: (25)

- برنامج تكييف أنظمة الزراعة والحرث؛
- برنامج تنمية وتكييف فروع الاستثمار الزراعي؛
- المخطط الوطني للتشجير الذي إنشاؤه لفترة تمتد إلى 20 سنة بهدف الحد من ظاهرة التصحر والأحواض المنحدرة؛
- برنامج تثمين نوعية الأراضي من خلال الاستصلاح؛
- برنامج حماية والمحافظة على الأراضي الرعوية السهبية ومكافحة التصحر؛
- برنامج تنمية الزراعة الصحراوية؛

1–2–2– المخطط الوطني للتنمية الفلاحية والريفية PNDAR: يهدف هذا المخطط إلى التنمية الفلاحية الريفية الذي تم إطلاقه عام 2002 إلى تحسين شروط ممارسة الأنشطة الفلاحية والرعوية، وإلى تحسين الظروف المعيشية لسكان الأرياف من خلال المشاريع الجوارية للتنمية الريفية PPDR، وهي عبارة عن مشاريع مدمجة بين عدة قطاعات الهدف من ورائها تثبيت سكان المناطق النائية والأرياف في مناطق عيشهم الأصلية من خلال: (26)

- تعبئة الموارد المائية وتحسينها؛

- حماية البيئة الرعوية وتشجيع عمليات غرس النباتات الرعوية؛
- فك العزلة عن المناطق النائية من خلال توفير البنى التحتية للمواصلات والاتصالات؛
- تشجيع إقامة مستثمرات فلاحية مصغرة من خلال منح الامتياز على الأملاك الخاصة للدولة؛

1–2–3– برنامج تجديد الاقتصاد الفلاحي: وذلك بهدف تحقيق الأمن الغذائي وتحرير الجزائر من التبعية للسوق العالمية في مجال الغذاء عن طريق:

- خلق بيئة مواتية للاستغلال الزراعي وتشجيع الأنشطة المرتبطة والداعمة للزراعة كالصناعات الغذائية مثلا؛
- تطوير أدوات الضبط خصوصا من خلال نظام ضبط المنتجات الزراعية ذات الاستهلاك الأوسع مع ضمان حقوق المنتجين؛
- ترقية إدارة زراعية تستجيب للتطورات التي يشهدها القطاع، وتعزيز الإدارات العمومية ذات العلاقة بالقطاع الفلاحي والريفي مثل: إدارة الغابات والمصالح البيطرية؛

1–2–4– تطوير القدرات البشرية والدعم التقني للفلاحين: ترتكز هذه السياسة على تطوير قدرات ممارسي الفلاحة من مسيرين وفلاحين، والعمل على توفير كل المتطلبات والإمكانيات التي تقتضيها الزراعة الحديثة ك: [27]

- تحديث طرق التسيير في الميدان الفلاحي؛
- الاستثمار في مجال البحث والتكوين وتطوير قدرات الفلاحين على نحو يمكنهم من التحكم في التكنولوجيا الحديثة المستعملة في ميدان الفلاحة؛
- العمل على تطوير الخدمات البيطرية والخدمات المرتبطة بالمصلحة النباتية؛

إضافة إلى الجهود السابقة المشار لها استفاد قطاع الفلاحة خلال 05 السنوات الأخيرة من إعانات عمومية قدرت بـ: 1000 مليار دينار جزائري ناهيك عن مسح ديون الفلاحين التي فاقت 40 مليار دينار.

1–3– تطوير الهياكل القاعدية والبنى التحتية: يلعب قطاع الأشغال العمومية دورا متميزا في دفع عجلة التنمية ليس فقط لمساهمته في الناتج الداخلي الخام أو خلق مناصب شغل، بل لكونه أصبح من المتطلبات الأساسية لسياسات التنمية المستدامة. ففي الجزائر يولى اهتمام خاص

للقطاع، فمع بداية عام 1999 تم تسطير برنامج عمل طموح شعاره تدارك التأخير، التأهيل، العصرنة يهدف إلى: (28)

- انجاز شبكة عصرية مهيكلة في إطار تجسيد الخيارات الكبرى لتهيئة الإقليم؛
- حفظ وتطوير شبكة الطرق الموجودة وفق متطلبات النقل، الوقاية والأمن؛
- صيانة وتكثيف المنشآت البحرية الأساسية حسب المستقبلية، وكذا إنشاء هياكل جديدة للتجارة والصيد البحري والسياحة؛
- تطوير الخصائص الهندسية للمنشآت المطارية من أجل تلبية وفك العزلة عن المناطق الصحراوية خاصة؛

1–4– ترقية قطاع السياحة وتثمين الموروث السياحي الوطني: تشكل السياحة قاطرة التنمية المستدامة في العالم لارتباطها الوثيق بكل القطاعات الاقتصادية الأخرى، ولكونها مصدرا هاما لخلق الثروة ومناصب الشغل، ولدورها في تعزيز الاهتمام بالبيئة. فبالنسبة للجزائر تنمية قطاع السياحة لم يعد خيار بل أصبحت حتمية يعرفها المسمى الرامي إلى تحضير الاقتصاد الوطني لمرحلة ما بعد البترول. وظلت السياحة في الجزائر لفترة طويلة تعاني الكثير من العقبات على غرار ضعف الهياكل ونقص تأهيل اليد العاملة وشبه انعدام الثقافة السياحية، إضافة إلى الظروف الأمنية والاقتصادية التي مر بها البلد. ولأجل تجاوز هذه العقبات وإنعاش قطاع السياحة سطرت الجزائر إستراتيجية للإقلاع بالقطاع السياحي تجسد من خلال المخطط الوطني للتهيئة السياحية 2025 الذي يعتبر أحد مكونات المخطط الوطني لتهيئة الإقليم والتنمية المستدامة المنصوص عليه بموجب القانون رقم 02-02 المؤرخ في 2001/12/12 المتعلق بتهيئة الإقليم والتنمية المستدامة. تم إعداد SDAT بمشاركة مختلف الفاعلين والمتعاملين في قطاع السياحة الوطنية من مستثمرين ووكالات سفر وناقلين وغيرهم، وتحولت السياحة بموجب المخطط الوطني للتهيئة السياحية إلى صناعة تجمع بين السياحة وحماية البيئة وتضمن المخطط خمسة أهداف رئيسية هي: (29)

– جعل السياحة محرك للتنمية الاقتصادية بهدف ترقية التشغيل والمساهمة في تحقيق التوازنات الاقتصادية الكبرى من خلال:

- توجيه اقتصاد بديل للاقتصاد المعتمد على قطاع المحروقات؛
- تنظيم العرض السياحي على ضوء معطيات السوق الوطني؛

- إعطاء الجزائر بعد سياحي عالمي وجعلها من أقطاب السياحة في حوض البحر المتوسط؛

– دفع القطاعات الاقتصادية الأخرى من خلال خلق نوع من التكامل بين الإستراتيجية السياحية وإستراتيجية القطاعات الأخرى في إطار المخطط الوطني لتهيئة الإقليم والتنمية المستدامة 2025

– إحداث تكامل بين السياحة والحفاظ على البيئة بدمج مبادئ الاستدامة ضمن كل مراحل عملية التنمية السياحية؛

– تثمين الإرث التاريخي والحضاري والديني للجزائر؛

– التحسين المستمر لصورة الجزائر في نظر السائح والمستثمر الأجنبي؛

1–5– تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: من أجل تأهيل المؤسسات الصغيرة أولت الجزائر أهمية خاصة لهذه الأخيرة، حيث استفاد القطاع من برنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 2007 يستهدف توجيه هذه المؤسسات وتحسين محيطها، واستفاد البرنامج من ميزانية تقدر بـ: 01 مليار دينار في إطار الصندوق الوطني لرفع مستوى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومنذ إطلاقه عبرت 3000 مؤسسة عن رغبتها في الالتحاق بالبرامج منها 344 مؤسسة استفادت من إجراءات التأهيل التي شملت عمليات التنظيم والتسويق ومعايير الجودة ك: ISO9000 وISO22000. ومن اجل ضمان التزام المؤسسات الجزائرية بمعايير الجودة واحترامها لمواصفات الإنتاج العالمي التي تمكنها من المنافسة تدعم قطاع الصناعة في الجزائر بنظام وطني للجودة يستعمل المعاهد والهيئات التالية: المعهد الوطني للملكية الصناعية (INAPI) – الهيئة الجزائرية للاعتماد (ALGRAC)- المعهد الوطني لضبط المقاييس (IANOR)- المعهد الوطني للقياسة القانونية (ONML)- المركز الوطني لمراقبة الجودة والتغليف (CACQE) [30].

1–6– تحسين الكفاءة الاستخدامية للموارد الطاقوية والمنجمية الوطنية: يلعب قطاع الطاقة والمناجم في الجزائر دور عصب الحركة في عملية التنمية، وفي انتظار تنمية بدائل أخرى لهذا القطاع على المديين القصير والمتوسط، ولأجل ذلك تتواصل في الجزائر مساعي تحقيق الكفاءة الاستخدامية لموارد الطاقة سواء منها المحروقات أو موارد المناجم.

1–6–1– بالنسبة للمحروقات: باعتبار أن الموارد القطاع تندرج ضمن قائمة الموارد الطبيعية الناضبة، سعت الجزائر إلى تحقيق الكفاءة الاستخدامية لهاته الموارد وتغيير أنماط إستهلاكها، وذلك من خلال ما تجسد بقانون التحكم في الطاقة رقم 99–09 المؤرخ في 1999/07/28 الذي حدد ثلاث أبعاد أساسية للسياسة الطاقوية بالجزائر وهي: (31)

- الاستغلال العقلاني للطاقة؛
- تطوير طاقات بديلة؛
- الحفاظ على البيئة وحمايتها من الآثار السلبية لاستعمال الطاقة الأحفورية؛

ولأجل ذلك قدم القانون 99–09 البرنامج الوطني للتحكم في الطاقة PNM، وهو برنامج يعمل المدى المتوسط، وكانت أهم النشاطات المندرجة فيه ممثلة في: (32) الاقتصاد في الطاقة، الاستبدال مابين الطاقات، ترقية الطاقات المتجددة، إعداد معايير الفعالية الطاقوية، التقليص من آثار الطاقة على البيئة، التحسيس والتوعية عن طريق الإعلام والتكوين في مجال الفعالية الطاقوية.

ومع بداية الألفية الثالثة تواصلت الجهود الجزائرية نحوى تحقيق الكفاءة الاستخدامية للطاقة بتعزيز الترسانة القانونية والمؤسساتية للقطاع من خلال:

–القانون 02–01 المؤرخ في 2002/02/05 المتعلق بالكهرباء وتوزيع الغاز الذي استحدث لجنة تنظيم الكهرباء والغاز.

– إنشاء هيئة تنظيم المحروقات والوكالة الوطنية لتهيئة الموارد الطاقوية تتولى مهمة ترقية الاستثمار في قطاع المحروقات.

– إنشاء منظمة الطاقة المتجددة بالجزائر NEAL سنة 2002 التي أطلقت مشروع إنتاج الطاقة بواسطة الشمس في ولاية الأغواط بطاقة 150 ميغاواط، ومشروع إنجاز حقل لإنتاج الطاقة عن طريق الرياح بطاقة 10 ميغاواط بتندوف.

– تسطير برنامج لتنمية القطاع قصد تحسين كفاءة الحفر، وإطلاق برنامج للتنقيب من أجل تجديد الاحتياطات لفترة تمتد من سنة 2009 إلى سنة 2013.

1–6–2– بالنسبة للمناجم: عرف قطاع المناجم منذ بداية ظهور الألفية الثالثة العديد من الإصلاحات على مختلف الأصعدة كان الهدف منها تثمين الموارد المنجمية واستغلالها استغلالا أمثلا في الجزائر، فكان القانون 01–10 المؤرخ في 2001/07/03 المتعلق بالمناجم المعدل

والمتمم بموجب القانون 02-07 المؤرخ في 2007/03/01[33] الذي تم بموجبه إنشاء الوكالات التالية:

– الوكالة الوطنية للممتلكات المنجمية ANPM: وهي سلطة إدارية مستقلة أنشئت المواد 44 و46 إلى 52 من القانون رقم 01-10 المؤرخ في 03 جويلية 2001 لها سلطة عمومية في تسيير الممتلكات المنجمية من بين أهم مهاما: [34]

- منح السجل التجاري والمنجمي وتسييره؛
- تسليم السندات والرخص المنجمية بما في ذلك تحضير الاتفاقيات ودفاتر الأعباء المرفقة بهذه السندات تحت مراقبة الوزير المكلف بالمناجم؛
- الإشراف على النشاطات المنجمية والتنسيق بينها؛
- مساعدة المستثمرين في تنفيذ مشاريعهم بقطاع المناجم؛
- تحديد المساحات المنجمية وترويج المناطق ذات القدرات المعدنية أو المكامن المكتشفة من قبل بواسة أموال عمومية؛

– الوكالة الوطنية للجيولوجيا والمراقبة المنجمية: ومن مهامها الرئيسة نجد: [35]

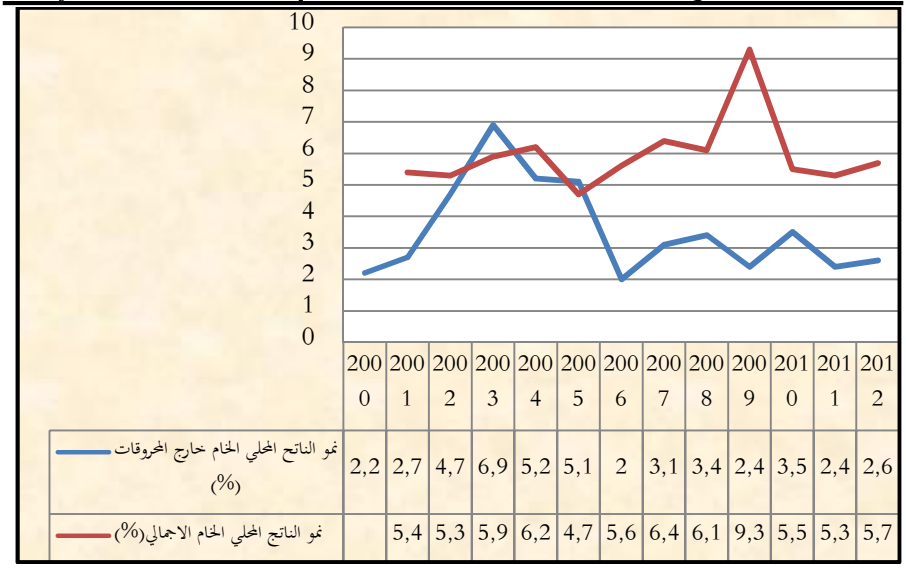
- المراقبة الإدارية والتقنية للاستغلال المنجمي على سطح الأرض وباطنه؛
- مراقبة مدى احترام الفن المنجمي توخيا للاستخراج الأمثل للموارد المعدنية؛
- العمل على جعل الأنشطة المنجمية تتوافق ومتطلبات حماية البيئة؛
- ممارسة مهمة شرطة المناجم وسلطة معاينة المخلفات؛

خامسا: واقع المؤشرات الاقتصادية للتنمية المستدامة بالجزائر

1- **معدل النمو الاقتصادي**: طرأ على معدل النمو الاقتصادي تذبذبا واضحا خلال الفترة (2000- 2012) يعكسه لنا الشكل رقم (02)، نجد أنه سجل معدل نمو إجمالي الناتج المحلي الخام تحسنا منذ سنة 2000 إلى سنة 2003 إذ انتقل من 2,2% إلى 6,9% التي تعتبر كأعلى مستوى له على طول هذه الفترة، ويرجع في الواقع ذلك التحسن إلى النتائج الإيجابية لنمو كل من قطاع المحروقات 8,8% وقطاع الزراعة 19,7% مقارنة بما كانت عليه (أنظر الجدول رقم:04)، وبعد تلك الزيادة تناقص معدل النمو حتى وصل أدنى قيمة له سنة 2006 بمعدل 2% ويعود السبب

في ذلك إلى تراجع معدل نمو قطاع المحروقات 2,5% بالسالب وقطاع الزراعة 4,9% رغم وجود تحسن طفيف في نمو قطاع الصناعة 2,8%، وبعدها بدأت العودة من جديد إلى زيادة معدل النمو الذي وصل إلى 3,4% سنة 2008 ثم الانخفاض إلى أن سجل معدل قدره 2,6 سنة 2012. أما بالنسبة لمعدل النمو خارج قطاع المحروقات فتعد النتائج أفضل بكثير مقارنة بتضمن هذا القطاع مما يوحي إلى حساسية النمو الاقتصادي إلى قطاع المحروقات، حيث دلت النتائج على وجود زيادة مستمرة إلى منذ سنة 2001 إلى سنة 2009 التي سجلت أعلى قيمة خلالها 9,3% بسبب تحسن نمو كل من: قطاع الخدمات، الأشغال العمومية والبناء، الصناعة. أما أدنى قيمة قدرت بـ 5,3% سنة 2002 و2011، وبلغ بعد هذه الأخيرة (2012) معدل يقدر بـ 5,7%.

الشكل رقم (02): يبين تطور معدل النمو الاقتصادي خلال الفترة (2000– 2012)



	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
نمو الناتج المحلي الخام خارج المحروقات (%)	2,2	2,7	4,7	6,9	5,2	5,1	2	3,1	3,4	2,4	3,5	2,4	2,6
نمو الناتج المحلي الخام الاجمالي(%)		5,4	5,3	5,9	6,2	4,7	5,6	6,4	6,1	9,3	5,5	5,3	5,7

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على:

– (2000–2009): محمد مسعي، سياسة الإنعاش الاقتصادي في الجزائر وأثرها على النمو، مجلة الباحث، العدد 10، 2012، ص 157.

- (2010-2012): RAPPORT SUR L'ETAT ECONOMIQUE ET SOCIAL DE LA NATION 2011-2012, Mai 2013, p41.

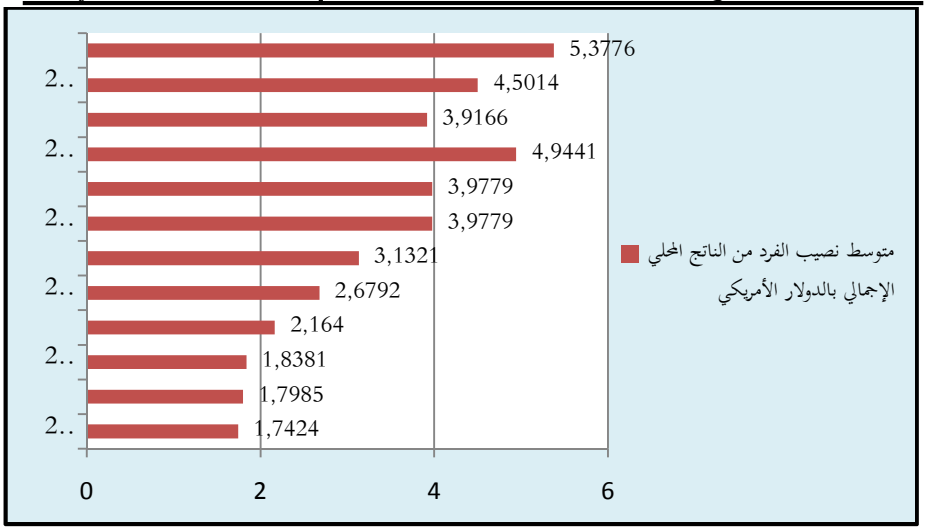
الجدول رقم (04): يبين معدل النمو لأهم القطاعات (القيمة المضافة %) خلال الفترة (2001 –2009)

السنة / القطاع	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
المحروقات	-1,6	3,7	8,8	3,3	5,8	-2,5	-0,9	-2,3	-6,0
الفلاحة	13,2	-1,3	19,7	3,1	1,9	4,9	5,0	5,3	5,6
الصناعة	2,0	2,9	1,5	2,6	2,5	2,8	0,8	4,4	4,7
الأشغال والبناء	2,8	8,2	5,5	8,0	7,1	11,6	9,8	9,8	9,2
الخدمات	6,0	5,3	4,2	7,7	6,0	6,5	6,8	7,8	6,8

المصدر: محمد مسعي، سياسة الإنعاش الاقتصادي في الجزائر وأثرها على النمو، مجلة الباحث، العدد 10، 2012، ص 157.

2– متوسط نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي: من خلال الشكل البياني رقم (03) يتضح لنا أن متوسط نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي عرف نوع من التذبذب واللااستقرار، فقد بدأ في زيادة مستمرة منذ سنة 2000 لما بلغ 1,7424 دولار إلى غاية سنة 2008 حين وصل إلى 4,9441 دولار وكان السبب في ذلك تحسن العوائد النفطية، وبعدها انخفض متوسط نصيب الفرد من إجمالي الناتج إلى 3,9166 دولار بسبب الأزمة المالية التي سادت أوساط العالم، ثم أخذ في الزيادة من جديد ليصل أعلى نصيب خلال الفترة سنة 2011 بقدر 5,3776 دولار.

الشكل رقم (03): يبين متوسط نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي بالجزائر



المصدر: من إعداد الباحثين بناءا على نشرة الإحصاءات الاقتصادية لصندوق النقد العربي، لسنتي 2011– 2012.

3– وضعية التجارة الخارجية: تعد الجزائر كغيرها من الدول النامية التي ترتبط بأسواق الدول الصناعية المتقدمة، وأسواق الدول الأوربية على وجه التحديد سواء تعلق الأمر بالواردات أو الصادرات، وتعتبر دول الاتحاد الأوربي المورد والزبون الرئيسي للجزائر.

ويتبين لنا من الجدول رقم (05) أن حصيلة التجارة الخارجية (الميزان التجاري) للجزائر خلال الفترة (2000– 2011) قد سجلت رصيدا موجبا على طول هذه الفترة، وعرفت تزايدا مستمرا انطلاقا من سنة 2001 (9,61 مليار دولار) إلى أن وصلت قيمتها 40,60 مليار دولار سنة 2008 نتيجة التزايد لإجمالي قيمة الصادرات التي انتقلت من 21,65 مليار دولار سنة 2000 إلى 78,59 مليار دولار سنة 2008، أي بزيادة تمثل أكثر من ثلاثة أضعاف، وترجع هذه الزيادة إلى ارتفاع أسعار النفط التي تشكل أكبر نسبة للصادرات (97%)، والتي تضاعفت بحوالي ثمانية أضعاف منتقلة في المتوسط من 20 دولار للبرميل الواحد عند نهاية القرن العشرين إلى ما يفوق 150 دولار في الربع الأخير من سنة 2008[36]. كما عرفت الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات التي لا تشكل سوى 3% من مجموع الصادرات تذبذبا ملحوظا سجلت أعلى قيمة لها خلال هذه الفترة 1,40 مليار دولار، وهو ما يدل على تحسن الأداء

الاقتصادي الجزائري خلال هذه السنة. وأمام تراجع عائدات النفط ابتداءا من الثلاثي الرابع من عام 2008 تأثرا بالأزمة العالمية والذي استمر إلى غاية الثلاثي الثاني من عام 2009 تراجعت قيمة الصادرات الجزائرية عام 2009 بمعدل 42,29% مسببة انخفاض في الميزان التجاري بمعدل 79,53% إلا أنه بقي مسجلا فائض يقدر بـ 7,78 مليار دولار، ثم بدأ في التوجه نحو الزيادة إلى أن وصل ما يقدر بـ 27,94 مليار دولار عام 2011. ومن خلال هذه التغيرات ودرجة حساسية الميزان التجاري الجزائري للتبادل الخارجي نلاحظ أن العوائد التي تتحصل عليها الجزائر تكاد تقريبا أن تكون كلها في شكل صادرات المحروقات، وهو ما يعني أن الاقتصاد الجزائري اقتصاد ريعي، ويصنف ضمن قائمة الاقتصاديات الهشة التي تعتمد سوى على القطاع الواحد.

الجدول رقم (05): يبين تطور الميزان التجاري بالجزائر خلال الفترة (2000– 2011)

الوحدة: مليار دولار أمريكي

السنوات	الصادرات			الواردات	الميزان التجاري
	محروقات	سلع أخرى	المجموع		
2000	21,06	0,59	21,65	9,35	12,30
2001	18,53	0,56	19,09	9,48	9,61
2002	18,11	0,61	18,72	12,01	6,71
2003	23,99	0,47	24,46	13,32	11,14
2004	31,55	0,67	32,22	17,95	14,27
2005	45,59	0,74	46,33	19,86	26,47
2006	34,06	1,13	54,74	20,68	34,06
2007	34,24	0,98	60,59	26,35	34,24
2008	40,60	1,40	78,59	37,99	40,60
2009	7,78	0,77	45,19	37,40	7,78
2010	18,21	0,97	57,09	38,89	18,21
2011	27,94	1,22	72,88	44,94	27,94

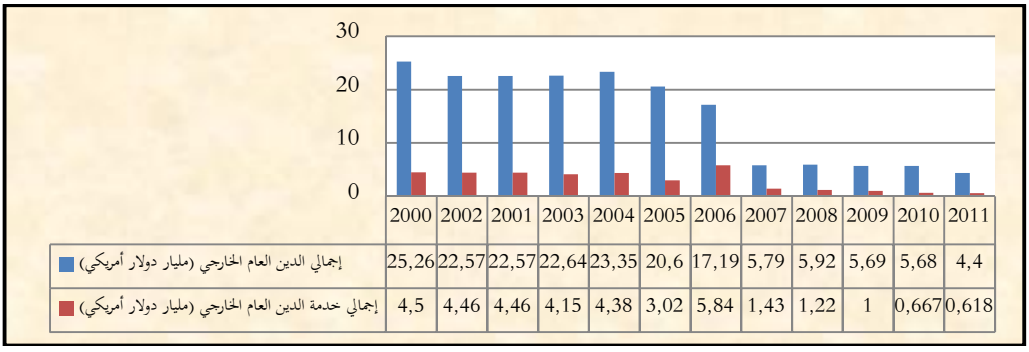
المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على معطيات صندوق النقد العربي، نشرة الإحصائيات الاقتصادية للدول العربية، (أعداد متفرقة: 2011، 2013).

4– الوضعية المالية: لقد تزايدت ديون الجزائر بصورة كبيرة منذ منتصف الثمانينات تميل كثيرا إلى الاقتراض من الخارج، وتم استخدام هذه القروض لتمويل الاستهلاك أو الاستثمار في بعض المشاريع، ونتيجة لذلك ارتفع رصيد الدين الخارجي المتوسط والطويل الأجل، وهو ما ترتب عليه

ارتفاع تكاليف خدمة الدين السنوية، حيث تزامنت هذه الظروف مع التغيرات التي حدثت في أسعار البترول، ففي الوقت الذي شهدت فيه الصادرات الوطنية انخفاضا كبيرا منذ عام 1986 شهدت خدمات الدين ارتفاعا مستمرا خلال نفس الفترة ووجدت الجزائر نفسها عاجزة عن أداء التزاماتها الخاصة بالمديونية الخارجية، مما اضطر بها إلى اللجوء لإعادة جدولة ديونها مع كل من نادي باريس ونادي لندن. (37)

وبعدما وصلت إليه المديونية الخارجية الجزائرية خلال السنوات 1993- 1996- 1998 على التوالي إلى : 25,7- 33,23- 30.6 مليار دولار، تمكنت هذه الدولة خلال الفترة 2000- 2011 من تقليص حجم المديونية وإجمالي خدمة الدين بنسبة كبيرة كادت أن تقضي على هذه المشكلة، حيث وصل إجمالي الدين وإجمالي خدمة الدين سنة 2011 على التوالي: 4,4 مليار دولار و0,618 مليار دولار، وذلك بعدما كان كلاهما يقدر بـ 25.2 مليار دولار و 4,5 مليار دولار سنة 2000، ويعود ذلك الانخفاض إلى تحسن الوضع المالي للجزائر الذي عزز من الجدارة الائتمانية للدولة وزاد من قدرتها على الوفاء والسداد.

الشكل رقم (04): يبن تطور إجمالي الدين وفوائد الدين العام الخارجي للجزائر خلال الفترة (2000– 2011)



	2000	2002	2001	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
إجمالي الدين العام الخارجي (مليار دولار أمريكي)	25,26	22,57	22,57	22,64	23,35	20,6	17,19	5,79	5,92	5,69	5,68	4,4
إجمالي خدمة الدين العام الخارجي (مليار دولار أمريكي)	4,5	4,46	4,46	4,15	4,38	3,02	5,84	1,43	1,22	1	0,667	0,618

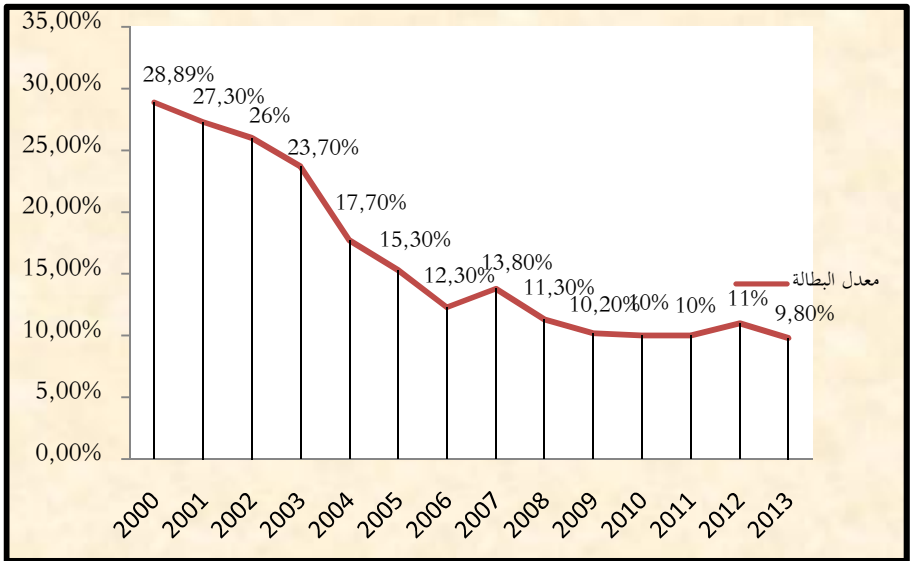
المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على معطيات صندوق النقد العربي، نشرة الإحصائيات الاقتصادية للدول العربية، (أعداد متفرقة: 2011، 2013).

5– البطالة: لو تم الرجوع إلى الفترة السابقة لفترة الدراسة (2000– 2013) نجد أنه شهدت معدلات البطالة بالجزائر انخفاض معتبر خلال السبعينات، حيث انخفض معدل البطالة من 22,4% سنة 1970 إلى 11,10% سنة 1979 بسبب البرامج التنموية خلال هذه الفترة

التي تمحورت على الثورة الزراعية وتطوير الصناعات، ولكن في الفترة الممتدة من سنة 1980 إلى سنة 1999 ارتفعت معدلات البطالة من 15,70% إلى 28,02% بسبب تراجع الاقتصاد الجزائري خلال الثمانينيات نتيجة لتراجع أسعار النفط مع تأزم الوضع الأمني والاقتصادي خلال التسعينيات مما انعكس على مستويات التشغيل. (38)

أما بالنسبة للفترة الممتدة من سنة 2000 إلى غاية سنة 2013 بعدما أن بلغ معدل البطالة الذروة في الزيادة بعد فترة التسعينيات بنسبة 28,89% عام 2000 تم بعدها الانخفاض المستمر في معدل البطالة خلال السنوات الموالية وكانت أدنى قيمة له عام 2013 بنسبة 9,8% (أنظر الشكل رقم:05)، ويعود السبب في ذلك الانخفاض إلى تحسن الوضعية الاقتصادية عن ما عرفته خلال السنوات القليلة الماضية كالحجم الغير مسبوق للاستثمار الذي تم رصده في عام 2004، والرخاء المالي الناتج عن ارتفاع الجباية البترولية المرتبطة بارتفاع أسعار البترول، والنمو الإيجابي لميزان المدفوعات الذي بلغ 12 مليار دولار، والمديونية التي تقلصت بأكثر من مليارين دولار، وبالتالي كان كل ذلك سامحا للدولة بتنفيذ برامجها وتدخلها في سوق العمل.

الشكل رقم (05): يبين تطور معدل البطالة في الجزائر خلال الفترة (2000– 2013).



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على:

– الديوان الوطني للإحصائيات.www.ons.dz

خلاصة : بعد القيام بهذا البحث الذي بين لنا أنه بذلت الدولة الجزائرية مجهودات كبيرة قصد الدفع بعجلة الاقتصاد الوطني سواء من الزيادة في الإنفاق الحكومي أو أخذ العديد من السياسات لإعداد إستراتيجية خاصة ببعد الاقتصاد الوطني في إطار أهداف ومتطلبات التنمية المستدامة، لكن بالرغم من إحراز تقدما في العديد من المؤشرات الاقتصادية للتنمية المستدامة إلا أنه يبقى الاقتصاد الوطني يتطلب بذل مجهودات أكثر من قبل هذه الدولة نظرا لاعتماد اقتصادها على القطاع الواحد القابل للنفاذ والمتمثل في قطاع المحروقات ، وعليه يمكن حصر بعض الفرص التي تحتاج إلى النظر والمعالجة فيما يلي:

1- التركيز على تطوير قطاع الفلاحة بشتى الطرق والوقوف إلى جانب الفلاح وتسويق منتجاته (كالمشكلة التي بات يعاني منها الفلاحين بولاية عين الدفلة العام الماضي والمتمثلة في وجود فائض في إنتاج البطاطس وعدم القدرة على تسويقه).

2- الاهتمام بقطاع السياحة للتقليل من الاعتماد على قطاع المحروقات، ونظرا لما يزخر به هذا البلد من أماكن سياحية غير مستغلة تماما أو مستغلة بالشكل غير الكافي، فيجبذ فتح هذا القطاع أمام الاستثمار الخاص.

3- القيام بالمتابعة والتشجيع الكافي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة نظرا لأدوارها المميزة في القضاء على البطالة.

4- توعية وتحسيس المواطن الجزائري بمعنى وأهمية الاقتصاد الأخضر والتنمية المستدامة من خلال البرامج التلفزيونية.

الهوامش:

1) -Wikipedia. State. Available at:http://en.wikipedia.org/wiki/State

2) La Banque Mondiale. op-cit. p 30.

3) مولود ديدان، مباحث في القانون الدستوري والنظم السياسية، دار النجاح للكتاب، الجزائر، 2005، ص 36.

4) - Charles Debbasch et d'autres. Lexique de Politique. Paris: Dalloz. 2001.p 402

5) حسن الحسن، الدولة الحديثة إعلام واستعلام، دار العلم للملايين، بيروت، 1986، ص 05.

6) Pierre Rosanvallon. La Crise de l'Etat Providence. Paris: Editions du Seuil. 1985.P20

7) Rodney Lowe. The Welfare State in Britain Since 1945.UK: Macmillan Press LTD. 1999.p 11.

8) السعيد بوشعير، القانون الدستوري والنظم السياسية المقارنة، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1993، ص 138.

9) - Nicos Paulantzas. La Crise De l'Etat. Paris: PUF. 1977. P 104

10) - Observatoire de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise, Développement durable et entreprises ,AFNOR, 2003, P 3.

11) كربالي بغداد، حمداني محمد، استراتيجيات والسياسات التنمية المستدامة في ظل التحولات الاقتصادية والتكنولوجية بالجزائر، مجلة علوم إنسانية، السنة السابعة، العدد 45، شتاء 2010، ص 11.

12) زبيري رابح، بن تفات عبد الحق وآخرون، الملتقى الوطني الخامس حول: اقتصاد البيئة وأثره على التنمية المستدامة، أكتوبر 2008 ص 2.

13) باتر محمد علي وردم، العالم ليس للبيع، الأهلية للنشر والتوزيع، عمان (الأردن)، 2003، ص 190.

14) زرمان كريم، التنمية المستدامة في الجزائر من خلال برنامج الإنعاش الاقتصادي (2001-2009)، أبحاث اقتصادية وإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة (الجزائر)، العدد السابع، جوان 2010، ص 205.

15) المرسوم التشريعي رقم 93-12 المؤرخ في 1993/10/05، المتعلق بترقية الاستثمار، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 1993/64، ص3.

16) الأمانة العامة للحكومة، 2007، قانون الاستثمار، ص 2.

17) - NATIONS UNIS [2004]:« Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement: Examen de la politique de l'investissement Algérie », op.cit, p. 28

18) الأمر رقم 93- 12 المؤرخ في 1993/10/05 المتعلق بترقية الاستثمار، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد47، 2007، ص 4.

19) NATIONS UNIS [2004]: « Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement : Examen de la politique de l'investissement Algérie », op. cit, p. 28

20) المرسوم الرئاسي رقم 07-119 المؤرخ في 2007/04/23 يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية للوساطة والضبط العقاري، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 27، 2007، ص3.

21) الأمانة العامة للحكومة، 2007، قانون الاستثمار، ص25-26.

22) المرجع نفسه، ص 184.

23) المرجع نفسه، ص 4.

24) MINISTERE DES AFFAIRE ETREGERES: « secteure de l'griruture et dy developpement rural », site d'Internet :http://193.194.78.233/ma , date de visite :13/08/2010

25) HADIBI A, ET AUTRES [2008]: « Analyse de la mise en oeuvre du plan national de développement agricole dans lapremière tranche du périmètre de la Mitidja Ouest, Algérie », Actes du quatrième atelier régional du projet Sirma,

26) Mostaganem, Algérie, 26-28 mai 2008. Cirad, Montpellier, France, colloques-cédérom, p. 2

27) OMAR BESSAOUD[2006]: « la stratégie de développement rural en Algérie », Options Méditerranéennes, Séré. A /n°71, 2006, p.84

28) MINISTRE DEL'AGRICULTURE DE DEVELOPPEMENT RURALE[2010]:« Présentation de la politique de Renouveau Agricole et Rural en Algérie et du programme quinquennal 2010-2014 », op .cit, p. 8

29) وزارة الأشغال العمومية 2009، خطة عمل برنامج القطاع، حصيلة 2005-2009، ص4.

30) Ministère de l'Aménagement du Territoire de l'Environnement et du Tourisme[2008]: "SCHEMA DIRECTEUR D'AMENAGEMENTTOURISTIQUE"SDAT 2025", Livre 1 Le diagnostic : audit du tourisme algérien », p, p. 23, 25.

31) الآلية الإفريقية لتقييم من قبل النظراء، نقطة الارتكاز الوطنية، 2008: تقرير حول حالة تنفيذ برنامج العمل الوطني في مجال الحكامة، ص203.

32) قانون 99-09 المؤرخ في 1999/07/28 المتعلق بالتحكم بالطاقة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد51، ص 4.

33) المرجع السابق الذكر، ص 7.

34) القانون رقم 07-04 المؤرخ في 2007/04/17 يتضمن الموافقة على الأمر رقم 02-07 المؤرخ في 2007/07/01 الذي يتضمن قانون المناجم، الجريدة الرسمية، العدد 26، 2007، ص 3.

المادة 44 من القانون 01-10 المتعلق بالمناجم، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد2001،35، ص 22-23

الاستثمار الأجنبي غير المباشر ودوره في تفعيل نشاط سوق الأوراق المالية

د.فلاق علي– جامعة المدية

أ.باصور محمد – جامعة المدية

الملخص:

نتيجة ما تعانيه الدول النامية من نقص في مصادر التمويل المحلية لدعم مشاريعها التنموية بدأت البحث عن مصادر خارجية بديلة للنهوض بمستويات التنمية تمثلت بعدة صور منها القروض الخارجية والاستثمار الأجنبي .ونتيجة خطورة الاعتماد على هذه القروض في تمويل عمليات التنمية الاقتصادية بها، فقد اتجهت الأنظار نحو استخدام الاستثمار الأجنبي بنوعيه المباشر وغير المباشر باعتباره محركا للنمو الاقتصادي الذي يساهم في زيادة القدرات الإنتاجية للاقتصاد المحلي، ونظرا إلى اتساع مجال دراسة الاستثمار الأجنبي، وانطلاقا من الأهمية التي يلعبها في الاقتصاديات النامية المستقبلة له تأتي أهمية التعرف إلى دور الاستثمار الأجنبي في تنشيط أسواق الأوراق المالية.

Abstract:

A cause de circonstances subites sur les pays en développement de l'imperfection des sources locales, elle recherche des ressources externes pour renforcer ces projets de développements représentent au crédit et à l'investissement étrangers ;Afin que l'accréditation du crédit extérieur ne soit pas efficace au financement du développement économique, les pays en développement ont choisis les deux types d'investissement étranger ; l'investissement direct et indirect qui pousse la croissance économique et contribue au développement du produit intérieur brut, Selon l'importance jouée par les économies en développement, qui le réceptionne en venant à la nécessité de l'investissement étranger indirect à rafraîchir les bourses.

مقدمة:

إن أسواق الأوراق المالية لها دور هام في توفير الموارد المالية اللازمة لتمويل المشروعات الاستثمارية وكذلك إيجاد فرص للتوظيف الفعال أمام أصحاب الفوائض المالية، فهي أداة لتعبئة مدخرات الأشخاص الطبيعيين والاعتباريين وتوجيهها إلى الوحدات الاقتصادية ذات العجز المالي لتلبية احتياجاتها من الموارد المالية لإقامة المشاريع الاستثمارية أو لتوسيع تلك المشاريع، لذا فان أسواق الأوراق المالية لها دور فعال في كفاءة الأداء الاقتصادي من خلال استقطاب رؤوس الأموال المحلية و الأجنبية، إذن فان تنشيط وتطوير أسواق الأوراق المالية مرتبط بتسريع عجلة النمو الاقتصادي ولا سيما في ظل العولمة المالية و التي أدت إلى اتجاه الكثير من الدول لربط أسواقها المالية بالأسواق الدولية، مما نتج عنه زيادة التقارب فيما بينها وانتهاج التحرر المالي مما أدى إلى زيادة التدفقات الرأسمالية إلى العديد من الدول ومنها الدول النامية والعربية وكان جزء كبير من التدفقات تلك في صورة استثمارات في الأوراق المالية، ومن هنا اتضحت العلاقة بين الاستثمار الأجنبي غير المباشر وسوق الأوراق المالية.

ومن هنا تظهر أهمية دراسة "**الاستثمار الأجنبي غير المباشر ودوره في تفعيل نشاط سوق الأوراق المالية**".

هدف البحث :

نهدف من خلال هذا البحث إلى الإجابة عن أهم المزايا التي يوفرها الاستثمار الأجنبي غير المباشر في الدول التي تبحث عنه، ومدى مساهمة الاستثمار الأجنبي غير المباشر في نمو وتنشيط سوق الأوراق المالية، وعليه سنقوم بتقسيم هذا البحث إلى المحاور التالية:

المحور الأول: مفهوم سوق الأوراق المالية ومكوناتها، ومزايا الاستثمار في بورصة الأوراق المالية.

المحور الثاني:مفاهيم حول الاستثمار الأجنبي غير المباشر في سوق الأوراق المالية.

المحور الثالث: محددات جذب الاستثمار الأجنبي غير المباشر في أسواق الأوراق المالية للدول الناشئة.

المحور الأول :مفهوم سوق الأوراق المالية ومكوناتها.

إن توفير رؤوس الأموال اللازمة لتمويل وتنفيذ البرامج الاستثمارية يعد أحد أهم معوقات عمليات التنمية الاقتصادية في الدول النامية، وتعد سوق الأوراق المالية إحدى أهم آليات توفير هذه الأموال، فهي تمثل حلقة الوصل بين قطاعات الفائض وقطاعات العجز والتي تفتقر إلى السيولة لتمويل الاستثمار .

وعلى الرغم من أن سوق الأوراق المالية حديثة العهد بالنسبة إلى الأسواق الأخرى إلا أنها تطورت في الآونة الأخيرة تطورا كبيرا، سواء من حيث التنظيم أو الإمكانات والتسهيلات المتاحة للعاملين فيها، لدرجة جعلتها تحظى باهتمام بالغ في الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، وذلك لضخامة الاستثمارات المالية التي تتعامل فيها .

1- مفاهيم حول السوق المالي وسوق الأوراق المالية:

تعتبر سوق الأوراق المالية أحد عناصر السوق المالية في أي دولة والعمود الفقري لسوق رأس المال، وينصرف القطاع المالي عادة إلى الوحدات التي تؤدي دور الوساطة المالية بين مدخري الأموال ومستثمريها بما يؤثر في النشاط الحقيقي في الاقتصاد، حيث تنقسم السوق المالية إلى:

أسواق النقد :تمثل مجال تداول الأصول قصيرة الأجل حيث تتمثل الوظيفة الأساسية لها في تسهيل عقد الصفقات المالية بين الوحدات ذات العجز المالي المؤقت والوحدات ذات الفائض المالي المؤقت من خلال تبادل الأصول قصيرة الأجل (أذونات الخزانة وشهادات الإيداع المصرفية القابلة للتداول) ومن أهم مؤسسات هذه الأسواق : البنك المركزي والبنوك التجارية بالإضافة إلى بعض العمليات التي تقوم بها مؤسسات أخرى منها : عمليات بنوك الاستثمار والأعمال لآجال قصيرة . الودائع لدى صناديق توفير البريد [(1)].

سوق رأس المال :المعنى الواسع لسوق رأس المال يشتمل على مجمل النظام المالي، الذي يتكون من المصارف التجارية والوسطاء الماليين الآخرين، وكذلك المعاملات غير النقدية الأولية وغير المباشرة القصيرة والطويلة الأجل، وهناك تعريف آخر لسوق المال بأنها تشمل جميع الأسواق

المنظمة والمؤسسات التي تتعامل بأدوات الدين الطويل الأجل بما في ذلك الأسهم والسندات الحكومية والخاصة والقروض طويلة الأجل والرهانات والودائع الاستثمارية.

وأخيرا نأتي إلى التعريف الضيق للسوق المالي وأكثرها شيوعا، فيقصد به ذلك التعامل بالأوراق المالية الطويلة الأجل، مثل الأسهم والسندات والتي قد يطول مدة استحقاقها إلى 20 عاما [(2)] ، هذه السوق تنقسم بدورها إلى قسمين رئيسين:

الأول :مؤسسات تعمل في الأموال والقروض الطويلة والمتوسطة الأجل مثل بنوك التنمية الصناعية والبنوك العقارية والثاني: سوق الأوراق المالية التي تمثل مجال التعامل بالأوراق المالية التي تصدرها المنشآت العامة والخاصة ممثلة بالأسهم والسندات التي يمكن تقسيمها إلى:

1. السوق الأولية أو (سوق الإصدار) : يتم التعامل فيها بالأوراق المالية لأول مرة عند إصدارها عن طريق الاكتتاب العام سواءً عند تأسيس الشركة أو عند زيادة رأس مالها حيث تقوم الجهات العارضة للأوراق المالية كالشركات والمؤسسات والبنوك بعرضها عن طريق طرحها للاكتتاب لأول مرة بقيمتها الاسمية في هذه السوق.

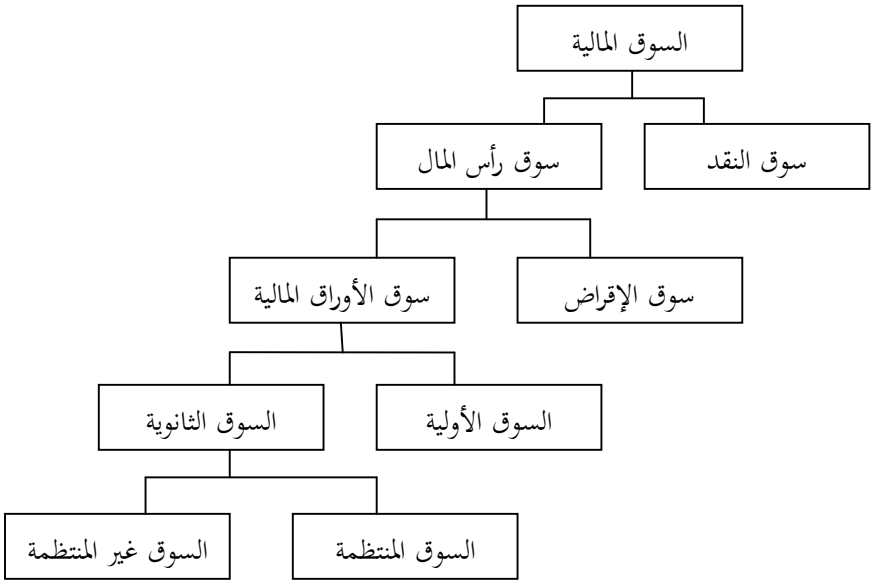
2. السوق الثانوية أو (سوق التداول) : يتم فيها تداول الأوراق المالية بين مالكيها والمستثمرين الجدد الراغبين في شراء هذه الأوراق بعد إصدارها من خلال وسطاء في البورصة وبالتالي فإن البورصة تمثل الجهاز الذي يحدد ثمن الأوراق المالية التي يتم تداولها ويمكن أن نميز هنا بين نوعين من أسواق التداول[(3)]:

أ . السوق المنظمة: لها مكان محدد يلتقي المتعاملون فيه بالأوراق المالية المسجلة في تلك السوق بقصد البيع والشراء وتدار هذه السوق من قبل هيئة منتخبة أو مجلس من أعضاء السوق تدعى بهيئة السوق.

ب . السوق غير المنظمة : وتتعامل بالأوراق المالية خارج السوق النظامية (البورصات) بإشراف بيوت السمسرة ولا يوجد مكان محدد لإجراء المعاملات اليومية بل يتم من خلال

شبكات الإنترنت المنتشرة أو شبكات الاتصالات المختلفة،ويمكن توضيح هيكل السوق المالية من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (01) يوضح هيكل السوق المالية.



ويتم في نطاق السوق الأولية معاملات الأوراق المالية لـ[4]:

- الشركات تحت التأسيس والتي تطرح أسهمها للاكتتاب العام لأول مرة.
- زيادة رأسمال شركات قائمة بالفعل من شركات الاكتتاب العام بعد التأسيس.
- إصدار سندات عند الحاجة إلى قروض طويلة الأجل بغرض زيادة الموارد المالية للوفاء بحاجات استثمارية مطلوبة وهو ما يمثل بديلا للاقتراض من الجهاز المصرفي أو مكملا له.
- زيادة رأسمال شركات قائمة بالفعل من شركات الاكتتاب المغلق وفي هذه الحالة يقتصر الاكتتاب على المؤسسين والمساهمين الحاليين للشركة.

أما بالنسبة لسوق التداول هي تهدف لتحقيق أهداف اقتصادية من أهمها[5]:

- اجتذاب مدخرات الأفراد والمؤسسات وغيرها من مصادر تجميع الأموال.
- نشر الوعي الادخاري لتعبئة الموارد المالية في المجتمع للمساهمة في إنشاء المشروعات الاقتصادية بهدف دفع عجلة النمو الاقتصادي.
- تعد هذه الأسواق مجالا رحباً لاستثمار أموال الأفراد والمصارف التجارية وشركات التأمين وصناديق الادخار ونحوها، حيث تتيح للأفراد وأجهزة تجميع المدخرات فرصة التعامل في الأوراق المالية لتوظيف الفوائض المالية المتاحة لديهم في أصول تدر إيرادا مجزيا، كما تعود عليهم بزيادة في قيمة ممتلكاتهم إذا ما ارتفعت القيمة السوقية للأوراق المالية محل الاستثمار.
- بالإضافة إلى ذلك فإنها تؤدى دورا آخر لا يقل أهمية عن سابقه في تنشيط الاقتصاد الوطني ودفع عجلة التنمية الاقتصادية، وذلك بتشجيع قيام الشركات المساهمة ودعم مركزها المالي وتهيئة المناخ المناسب لاستقرارها وترشيد أسلوب عملها.
- زيادة فاعلية السياسة النقدية حيث تمكن سوق التداول البنك المركزي من استخدام سياسة السوق المفتوحة بفاعلية[6].
- المساهمة في تحقيق كفاءة عالية في توجيه الموارد إلى المجالات الأكثر ربحية؛ وهو ما يصاحبه نمو وازدهار اقتصادي.

ومنه يمكن تعريف سوق الأوراق المالية « بأنها سوق مالية يتم فيها تبادل الأوراق المالية من أسهم وسندات بهدف الاستثمار غير المباشر سواء من جهة المستثمرين المحليين أو الأجانب، ويلتزم المتعاملون فيها بمراعاة القوانين واللوائح التي تنظم التعامل فيها، وتقوم على إدارة البورصة هيئة تتولى الإشراف على تنفيذ هذه القوانين» .

ولا بد أن نشير إلى أن سوق الأوراق المالية في كثير من الدول النامية شهدت تطورات سريعة تمثلت بتحرير أسواقها من القيود والسعي لاستيعاب مستجدات من الأدوات والمؤسسات المالية،

والعمل بالتالي على زيادة جاذبية أسواقها للاستثمارات المحلية والأجنبية، وكذا قدرتها التنافسية في مجال تقديم الخدمات المالية وذلك ضمن برنامج الإصلاح الاقتصادي والتكيف الهيكلي في ظل نظام الاقتصاد الحر الذي تبنته معظم الدول النامية منذ منتصف السبعينات، ورغم هذا التطور إلا أن جميع الدول لم تتساو في هذا التطور، فظهر في أدبيات الاستثمار العالمي أواخر القرن العشرين ما يعرف"بالأسواق الناشئة" وذلك للإشارة إلى أسواق الأوراق المالية في الدول النامية التي قطعت شوطا لا بأس به من التقدم الاقتصادي ولتمييزها عن تلك الأسواق في كل من اقتصاديات الدول المتقدمة والنامية، وبالتالي يمكن أن نطلق على سوق الأوراق المالية في أي دولة سوقا ناشئة إذا انطبقت عليها سمتان أساسيتان هما:

- وجود هذه السوق في اقتصاد نام لا يزال يواجه مشكلات أساسية على المستوى السياسي والاقتصادي والاجتماعي.
- أن تكون السوق بصدد نمو، أي أنها أسواق ذات أحجام صغيرة مقارنة بالأسواق العالمية، ولكنها تتمتع بقدرات متعددة لمواصلة النمو والتقدم.

وتتمثل سوق الأوراق المالية الناشئة حاليا بالاقتصاديات الآسيوية الآخذة في النمو والمعتمدة على الصادرات، والأسواق حديثة العهد بالخصخصة في أمريكا اللاتينية، وكذلك تلك الموجودة بالدول الحديثة العهد بالنظام الرأسمالي في أوروبا الشرقية، فضلا عن بعض الدول الأفريقية، وقد بلغ عدد أسواق الأوراق المالية الناشئة المدرجة في مؤشر مؤسسة التمويل الدولية نحو 32 سوقا بانتهاء سنة 1997م، منها 15 سوقا في دول شمال إفريقيا وأوروبا والشرق الأوسط(7).

2- مزايا الاستثمار في سوق الأوراق المالية:

يتم من خلال البورصة ما يلي:

❖ الانتقال اللحظي لملكية الأوراق المالية المتداولة بما يضمن سلامة المعاملات وزيادة كفاءتها.

- ❖ حماية حقوق المستثمرين من خلال ما أدخلته قوانين الاستثمار من وسائل لحماية المستثمر وتحقيق الأمان في السوق، ومن بين هذه الوسائل إنشاء صندوق ضمان للتسويات والتأمين ضد المخاطر.
- ❖ تنظيم سوق الإصدار وتسهيل إجراءات تأسيس الشركات.
- ❖ تنظيم تداول الأوراق المالية في السوق الثانوية، مع تطوير البنية الأساسية للبورصة بتأسيس نظام فعال للتداول الآلي للأوراق المالية.
- ❖ إتاحة تنويع المحافظ الكبرى للدول والمؤسسات المالية الضخمة وكبار المتعاملين.
- ❖ التخصيص الكفء لرأس المال وتحسين كفاءة الموارد المستثمرة على أفضل المشروعات أداء، لكون سوق الأوراق المالية محفلا اقتصاديا انتخابيا تتم من خلاله معرفة القوة الاقتصادية بالنسبة إلى الأطراف المتعاملة في السوق[8].

3- العوامل المؤثرة في سوق الأوراق المالية:

والتي يمكن حصر أهمها كالتالي[9]:

3-1- التضخم: يعتبر التضخم العدو الأول لرأس المال لما يمثله من انخفاض في كل من قيمته والقوة الشرائية للمدخرات فتكون نتيجة ذلك سرعة التخلص من تلك الأصول التي فقدت قيمتها وإحلال الأصول العينية محلها.

3-2- المضاربة: وهي نشاط يحدث من اجل الاستفادة من تقلبات أسعار الأوراق المالية، حيث تتم بناءا على تقديرات المضاربين، غير أنه لا يمكن اعتبار جميع المضاربات ذات تأثير سلبي في أسواق الأوراق المالية إذ إنها تساعد إذا ما بنيت على الحقائق الاقتصادية على ازدهار البورصة وتنشيطها، أما في الحالات التي تتم فيها المضاربة بشكل سريع ومفاجئ فإنها قد تتسبب في انهيار البورصات.

3-3- أسعار الصرف: يمثل سعر الصرف مبلغ إحدى العملات التي يمكن تبادلها للحصول على عملة أخرى، أو سعر إحدى العملات مقابل عملة أخرى، فالمستثمرين في الأوراق المالية

في بلد أجنبي عوائدهم تتأثر بالتغيير في قيمة العملة التي يتم تسعير الأوراق المالية بموجبها، فإذا كان من المتوقع تعزيز عملة البلد الأصلي فان المستثمرين الأجانب قد يكونون على استعداد للاستثمار في الأوراق المالية للبلد للاستفادة من حركة العملة، على العكس من ذلك، إذا كان من المتوقع انخفاض عملة البلد الأصلي. إن العائد على الاستثمار في أسواق رأس المال الأجنبية يشمل العائد المتحقق نتيجة التغير في سعر صرف العملة الأجنبية، وبالتالي فان الإرباح الرأسمالية التي يحققها المستثمر تتأثر بالتغيرات في أسعار العملة مما يعني أن علاوة المخاطرة التي يحصل عليها هذا المستثمر يكون جزء منها مقابل المخاطر العامة أما الجزء الأخر فيغطي مخاطر سعر الصرف.

3-4- سعر الفائدة: إن ارتفاع سعر الفائدة أو انخفاضه له تأثير معاكس على أسعار الأوراق المالية، فارتفاع سعر الفائدة يؤدي إلى انخفاض أسعار الأسهم والسندات، لان المستثمر العادي يفضل بيع الأوراق المالية التي يملكها وإيداع مقابلها كوديعة في البنك، لذا تتأثر الاستثمارات بالتغيرات في أسعار الفائدة، فالأموال تتجه نحو البلدان ذات أسعار الفائدة العالية طالما لا يتوقع انخفاض قيمة العملات المحلية.

3-5- الضرائب: المستثمرين على الأغلب يفضلون الاستثمار في البلد الذي تكون فيها الضرائب على إيرادات الفوائد أو توزيعات الأرباح من الاستثمارات منخفضة نسبيا، وذلك بتقييم الأرباح المحتملة بعد الضريبة من الاستثمارات في الأوراق المالية الأجنبية، إذ يلاحظ أن الضرائب تستقطع جزءا من الدخل إذ تخضع توزيعات الأرباح والفوائد التي يحصل عليها المستثمر للضرائب عند حصول المستثمر عليها، بينما تخضع الأرباح الرأسمالية لمعدل ضريبة اقل مقارنة بالعوائد الأخرى للاستثمارات[10].

3-6- انتقال العدوى بين البورصات: إذا ما حدث هبوط في إحدى البورصات أو تطور في أسعار بعض الأوراق المالية فإنه سرعان ما تنتقل عدواه إلى باقي البورصات، وذلك بناء على مدى الاتصال القائم بين البورصات ببعضها البعض.

المحور الثاني: الاستثمار الأجنبي غير المباشر في سوق الأوراق المالية.

إن موضوع أسواق الأوراق المالية وآلياتها وأدواتها وطرق تطويرها من المواضيع التي نالت اهتماما كبيرا من قبل الاقتصاديين والسلطات المالية لما لها من علاقة وطيدة بتطوير البيئة الاستثمارية وتنشيط تدفق الأموال وتسريع عجلة التنمية الاقتصادية، وتسيير الاستثمارات الأجنبية إلى الاستثمار خارج الحدود الوطنية للمستثمرين، سواء كان المستثمرون أفرادا أو مؤسسات وشركات وفي مختلف المجالات الاستثمارات مالية كانت أو حقيقية، وقد أصبح الاستثمار الأجنبي من أهم المظاهر التي عرفت بها البيئة الاستثمارية وذلك نتيجة للعولمة الاقتصادية ورفع القيود وتسهيل حركة السلع ورؤوس الأموال، وقد تداخلت الدول مع بعضها في الاستثمارات الدولية فيما يعزى سبب تدفق الاستثمارات الأجنبية للدول المتقدمة إلى الدول النامية على الأغلب بسبب ضعف الدول النامية وإخفاقها في هذا المجال.

1- مفهوم الاستثمار الأجنبي غير المباشر.

كما يسمى أيضا بالتوظيف المنقول أو الاستثمار في المحفظة، و يتضمن التوظيفات المحققة عن طريق السندات و الأسهم و التي تتم في مؤسسات قائمة خارج البلد الذي يقيم فيه المستثمرون، و هذا النوع من التوظيف لا يتطلب المشاركة في تسيير الشركات الأجنبية. وعليه يمكن تعريفه كما يلي :

- " يقصد به كل استثمار في الأصول أو الأوراق و أسواق المال، إذن تعتبر العملات و الأوراق المالية و حصص رأس المال مصادر التمويل التي تجذب رؤوس الأموال الدولية ".[11]" و هو يمثل ملكية الأوراق المالية على اختلاف أنواعها : السندات، الأسهم،ضمانات القروض، التي يحصل عليها المقرضون مقابل رأس المال المستثمر (المصدّر)، و لا يحق للمقرض ممارسة الرقابة على نشاط المؤسسة و قد يقترن هذا الاستثمار أحيانا بنقل التكنولوجيا و الخبرات، كتوريد المعدات، و إيفاء الإدارة و المختصين فيها" [12].

ولقد شهدت الأسواق الدولية تضاعف هذا النوع من العمليات بدءا من الستينات،حيث أرتبط هذا التطور بأتساع أسواق الأورودولار أين تم تحويل مئات الملايير من الدولارات من بلد إلى آخر،فنمو السوق الدولي للعملات الصعبة هو نفسه مرتبط و بشكل ضيق مع النوع الثاني للاستثمار و هو الاستثمار الأجنبي المباشر و هذا نتيجة لتعامل البنوك المتعددة الجنسية في المراكز المالية الكبرى، فإذا كان الاستثمار الأجنبي غير المباشر شكلا من أشكال تصدير رأس المال، فإن الاستثمار الأجنبي المباشر لا يعد مجرد تصدير لرأس المال في صورته المالية فقط، وإنما يشمل تنظيم إنشاء المشروعات و نقل الخبرات و التكنولوجيا و تأهيل العنصر البشري، مع ضمان حق ملكية المشروعات التي تقام في البلد المضيف، وحق الرقابة و الإشراف عليها، و عليه يتميز الاستثمار الأجنبي المباشر عن الاستثمار في المحفظة، في كونه يمثل للشركة وسيلة لمراقبة مختلف النشاطات و القائمة في البلدان الأجنبية، في حين تعد عمليات الاستثمار في المحفظة عمليات ذات طابع مالي محض(شراء الأسهم مثلا) [13].

حيث تتجسد أهمية الاستثمار الأجنبي غير المباشر من خلال تحديد أهم المزايا بالنسبة للدولة المضيفة و التي تترتب على حركة رؤوس الأموال على شكل الاستثمار الأجنبي غير المباشر خاصة نحو الدول النامية ومنها الدول العربية، وهي كالتالي:

- إن الاستثمار الأجنبي غير المباشر يزيد من سيولة أسواق الأوراق المالية المحلية، ويمكن أَن يساعد على تطوير كفاءة السوق أيضا، إذ يجعل الأسواق أكثر سيولة كما يجعلها أوسع و أكثر عمقا.
- يشير الاقتصاديون إلى أن الاستثمار المحفظي يمكن أن يعود بالنفع على القطاع الحقيقي للاقتصاد، إذ يمكن تدفق الاستثمار الأجنبي المحفظي توفير مصدر للاستثمارات الأجنبية ولاسيّما إلى البلدان النامية ذا الحاجة إلى رؤوس الأموال.
- يُمكِّن الاستثمار الأجنبي غير المباشر أيضا من تحقيق الانضباط والخبرة في أسواق رأس المال المحلية، إذ في سوق أعمق وأوسع فإن المستثمرين لديهم حوافز أكبر لتخصيص

وإنفاق الموارد في البحث عن فرص الاستثمار الجديدة، كما تتنافس الشركات للحصول على التمويل، وسوف يواجهون مطالب من أجل تحسين المعلومات سواء من حيث الكمية والنوعية.

- إن توجيه الاستثمارات الأجنبية إلى أسواق الأوراق المالية المحلية يعني حركة رؤوس الأموال إلى ذلك البلد، وهذا ما يزيد من الطلب على العملة التي تتجه إليها العملات ويرفع سعرها في الأسواق ويؤدي إلى زيادة عرض العملات التي تخرج منها رؤوس الأموال وبالتالي هبوط أسعارها.

2- أشكال الاستثمار الأجنبي غير المباشر في سوق الأوراق المالية:

ويقسم الاستثمار الأجنبي المباشر هنا من وجهة منظورين هما [14]:

2-1- منظور طريقة الحصول على الأصول المالية: وفي هذا المنظور يتخذ الاستثمار الأجنبي غير المباشر الصور التالية:

- شراء أوراق مالية مباشرة من البورصة: ويقصد بذلك النوع التعامل المباشر للأجانب بالشراء والبيع في بورصات الأوراق المالية سواء من السوق الأولية أو الثانوية، بحيث لا تتعدى مساهمة المستثمر في الشركة 10 % لأن تجاوز هذه النسبة يعني تحوله إلى استثمار أجنبي مباشر يتيح للمستثمر الأجنبي فرصة السيطرة على الشركة، وإذا ما نظرنا إلى هذا النوع في الدول الناشئة نجده قد ارتفع من 3,1 مليار دولار سنة 1990م إلى 24 مليار دولار عام 1993م، ثم انخفض إلى 14،2 مليار دولار و 23 مليار دولار في سنتي 1994-1995م على التوالي نتيجة أزمة المكسيك، وكذلك شهد هذا النوع من التدفق انخفاضا في النصف الثاني من سنة 1998م بحيث كانت أكثر خمس دول تضررا بهذه الأزمة هي إندونيسيا، ماليزيا، الفيليبين، كوريا الجنوبية، وتايلاند،

حيث سجل تدفق خارجي يقدر بنحو 12 مليار دولار، وهو ما يمثل نحو 10 % من الناتج المحلي الإجمالي لهذه الدول مجتمعة وكان ذلك نتيجة لأزمة جنوب شرق آسيا.

- صناديق الاستثمار الدولية :وهي تجمع الأموال من المستثمرين لاستثمارها في أسواق عديدة خارج الدولة الأم ومن ثم نجد منها ما هو دولي وما هو إقليمي، ولهذا النوع من الاستثمارات العديد من المزايا سواء للمستثمر الأجنبي أو للشركات المحلية في السوق المحلية للبلد الأم، فهي تتيح للمستثمر فرصة التنويع في أسهم دولية بتكلفة منخفضة، وبالتالي يخفض من درجة المخاطر التي يتعرض لها خصوصا في ضوء إدارة هذه المحفظة من مديرين متخصصين، أما بالنسبة إلى الشركات المحلية فتتيح لها فرصة النفاذ إلى الأسواق العالمية وخفض تكلفة الحصول على رأس المال.
- الإصدارات العالمية :قامت عدة أسواق ناشئة بالإفادة من رؤوس الأموال الأجنبية من خلال إصدارات تسجل في البورصات العالمية والتي تتصف بالعمق، ما يتيح للشركات توظيفا سريعا لحجم من الأوراق المالية التي يصعب توظيفها في السوق المحلية، وتوسيع قاعدة رأس المال خارج الحدود الوطنية، ومن ثم خفض تكلفة رأس المال، وعادة تتطلب هذه الإصدارات توافر بعض الشروط في الشركة المصدرة من حيث كونها متميزة الأداء في السوق المحلية في مجال تخصصها الإنتاجي، وأن تتمتع بأداء مالي وإداري جيد، وأن يكون لها بيانات وتقارير دورية معدَّة وفقا للمعايير المحاسبية المقبولة دوليا، وتشترط بعض الأسواق العالمية إتباعها لنظم المحاسبة الدولية، وقد ارتفعت الإصدارات العالمية من شهادات الإيداع الدولية والأمريكية خلال الفترة (1990-1996) بمعدل نمو في المتوسط نحو 30% ، وقد مثلت تلك الإصدارات نهاية عام 1995 نحو 02 %من إجمالي القيمة السوقية لأسهم الأسواق الناشئة في مؤشر مؤسسة التمويل الدولية.
- صناديق رأس المال المخاطر :وتعمل هذه الصناديق على تقديم التمويل والخبرات الإدارية والفنية للشركات التي لم تسجل في البورصة، وبصفة خاصة الشركات الصغيرة والمتوسطة

والتي يطبق عليها برنامج الخصخصة، بشرط أن يتوقع لها معدل نمو جيد في المستقبل يحقق من خلاله الصندوق أرباحه، ويتطلب وجود هذا النوع من الصناديق توافر بيئة اقتصادية مستقرة وسوق مالي يتميز بالنشاط والسيولة، وإطار قانوني يتسم بالشفافية، وتشير إحصاءات مؤسسة التمويل الدولية في سنة 1996 أن صناديق رأس المال المخاطر استثمرت 196 مليون دولار في 49 من صناديق رأس المال المخاطر في الأسواق الناشئة، التي مثلت نحو 8,6% من رأس المال السوقي لهذه الأسواق، واستحوذت آسيا وأمريكا اللاتينية على 59% من هذه الصناديق.

2-2- من منظور تعدد الحصول على الأوراق المالية:

في هذه الحالة نجد أن الاستثمار الأجنبي غير المباشر قد يكون فرديا ويقصد به شراء أصل واحد فقط حتى لو تكررت الوحدة المشتراة من هذا الأصل، ومتعددًا إذا اشتمل على نوعين أو أكثر من الأصول المالية وهو ما يطلق عليه"محفظة الأوراق المالية" وهو تعبير يعني مجموع ما يملكه المستثمر من أصول مالية.

المحور الثالث: محددات جذب الاستثمار الأجنبي غير المباشر في أسواق الأوراق المالية للدول الناشئة.

إن قدرة الدول على جذب رؤوس الأموال الأجنبية وتوجه المستثمر الأجنبي نحو الأسواق المحلية، يعتمد على مجموعة من العوامل والمحددات التي تعدّ المحرك لتلك التدفقات في رؤوس الأموال الدولية، ولاسيّما تدفق الأموال الأجنبية نحو الأسواق الناشئة وكذلك الأسواق المالية للدول العربية، وتوجد نوعين من العوامل و المحددات وكما يلي:

1- عوامل الدفع:

ويقصد بها العوامل الخارجية التي حدثت في البيئة الاقتصادية العالمية ومنها:

- الاستفادة من مزايا التنويع الدولي :من المعلوم أنه كلما زاد حجم محفظة الأوراق المالية يؤدي ذلك إلى انخفاض المخاطرة الكلية من هنا تظهر أهمية مفهوم جديد هو التنويع الدولي، الذي غالبا ما يتحكم من خلاله المستثمر الأجنبي في المخاطر السوقية عن طريق تضمين المحفظة الاستثمارية الخاصة به لأصول مالية لمنشآت تمارس نشاطها في دول مختلفة.
- انخفاض أسعار الفائدة في الأسواق العالمية :يحفز هذا الانخفاض في معدلات الفائدة المستثمرين في الدول الصناعية المتقدمة على الاستثمار في أسواق الأوراق المالية الناشئة في الدول النامية ذات العائد المرتفع على الاستثمار في الأوراق المالية، وقد مثلت الأسواق الناشئة مصدر جذب لكثير من هذه الاستثمارات نظرا إلى ما تتمتع به من قدرة على تحقيق مكاسب مرتفعة[15].

2- عوامل جذب الاستثمار الأجنبي غير المباشر.

وتشمل مجموعة من العوامل داخل البلدان والتي من شأنها أن تشجع على جذب المستثمر الأجنبي، وتنقسم إلى مجموعة من العوامل والتي تتمثل في :

2-1- ارتفاع معدلات النمو الاقتصادي :يعتبر تحقيق معدلات نمو مرتفعة في حجم الناتج الوطني في بعض الدول النامية ذا تأثير إيجابي في سوق الأوراق المالية بها حيث يبعث على التفاؤل في المستقبل بما يزيد حركة التعامل فيها، ويشير تقرير لصندوق النقد الدولي إلى أن الأسواق الناشئة تحقق أداء أفضل من الأسواق المتقدمة بسبب معدلات النمو الاقتصادي الأعلى، وقد حققت بعض هذه الأسواق عائدا على الاستثمار أعلى من أسواق الأوراق المالية في الدول المتقدمة، ويتوقع أن يستمر هذا الاتجاه مستقبلا، وأن يتعدى العائد المتوقع للاستثمار في أسهم الأسواق الناشئة لمثيله في الأسواق المتقدمة.

2-2- استقرار سعر الصرف :من المعروف أن تقلبات سعر الصرف تؤثر سلبيا في تدفق رأس المال الأجنبي إلى الدول النامية، حيث تتأثر تعاملات الأجانب بمدى استقرار أسعار الصرف في

مختلف الدول، وقد عملت عدة دول ناشئة على استقرار أسعار صرف عملتها مقابل العملات الأخر من اجل جذب المزيد من الاستثمارات الأجنبية إلى هذه الأسواق في إطار سياسات التثبيت والتكيف الهيكلي.

2-3- هيكل سوق الأوراق المالية :وتعد من العوامل التي لها تأثيرها البارز في جذب المستثمر الأجنبي، ما يتعلق بهيكل سوق الأوراق المالية من حيث تنظيم السوق، والعمل بمبدأ الإفصاح والشفافية، وتنوع الأدوات والأوراق المالية المتوفرة في السوق،فضلاً عن وجود قطاع الوسطاء الماليين، وقد اتضح في كثير من الدول وخصوصا بعض الدول النامية خطوات ايجابية فيما يتعلق بتطوير أسواقها المالية وتحسين آليات عمل تلك الأسواق، وان كانت تحتاج إلى المزيد من الإصلاحات، والى بذل المزيد من الجهود الرامية إلى تقدم أسواقها وتطويرها[16].

2-4- إتباع سياسة الخصخصة :يعد وجود سوق نشطة للأوراق المالية مطلبا أساسيا لنجاح ودعم أساليب الخصخصة المتبعة لجذب المدخرات المحلية والأجنبية، وهذا الاتجاه نحو القطاع الخاص يعمل على تنشيط سوق الأوراق المالية، ولذلك فإن العلاقة بين سياسة الخصخصة ووجود سوق نشطة للأوراق المالية هي علاقة تبادلية.

3- المخاطر المرتبطة بالاستثمارات الأجنبية غير المباشر في المحفظة المالية.

يري بعض الاقتصاديين أن هناك بعض المخاطر التي ترتبط بالاستثمارات الأجنبية بمحفظة الأوراق المالية وبخاصة إن كانت تلك التدفقات قصيرة الأجل وشديدة التقلب ما قد يؤدي إلى الإضرار باستقرار الاقتصاد الكلي عند دخولها وكذلك عند خروجها، بناء على ذلك فإنه يمكن تقسيم المخاطر المرتبطة بتدفق الاستثمارات الأجنبية في المحفظة إلى ما يلي[17]:

3-1- حالة زيادة تدفقات رؤوس الأموال للاستثمار بالمحفظة: عندما تتدفق هذه الاستثمارات إلى الداخل بكميات كبيرة وبشكل مفاجئ فإنها تؤدي إلى:

- ارتفاع في سعر العملة الوطنية نتيجة زيادة الطلب عليها الأمر الذي انخفاض الصادرات وزيادة الواردات فيزداد العجز في الميزان التجاري.

- التوسع في حجم الأصول المالية المحلية وزيادة في الطلب على السلع المحلية، وما قد ينتج عنه من زيادة في معدلات التضخم.
- تبعا لنظام سعر الصرف السائد فإن أسعار الفائدة المحلية سوف تتذبذب فتنخفض في حالة سعر الصرف الثابت و/أو أن ترتفع في حالة سعر الصرف المعوَّم، فتؤدي إلى عرقلة إصلاحات التجارة وتدهور القدرة التنافسية للدولة، وبالتالي فإن احتمال تفاقم حالة عدم الاستقرار في الاقتصاد الكلي ستجعل تدفقات رؤوس الأموال نفسها غير مستقرة أيضا.

كل هذه التحركات في الأسعار يمكن أن تكون مصدرا هاما لعدم اليقين الذي يمنع المستثمرين الأجانب والمحليين من الاستثمار، ويمكن في الوقت نفسه أن تضر بالاقتصاد في مجموعه إذا كانت التقلبات في أسعار الفائدة أو أسعار الصرف واسعة للغاية.

3-2- حالة الخروج المفاجئ لرؤوس الأموال الأجنبية: أي احتمال أن يتخذ المستثمرون الأجانب قرارا مفاجئا بمغادرة البلد الذي يستثمرون فيه، ما قد يكون له ضرر بالغ من حيث إحداث تقلب كبير في أسعار الصرف أو الارتفاع في أسعار الفائدة أو كليهما، ويمكن تقسيم أسباب خروج رؤوس الأموال الأجنبية إلى الحالتين الآتيتين:

- حالة ما إذا كانت التدفقات مؤقتة من نوع الأموال الساخنة وهذا النوع من التدفقات يكون الدافع إلى اجتذابه عادة إما وجود اختلالات في السوق أو خطأ في السياسات يؤدي إلى خلق فجوة واسعة بين أسعار الفائدة الداخلية والخارجية .كأن يقوم البنك المركزي بخفض أسعار الفائدة المحلية بشكل يؤدي إلى خلق فجوة واسعة بين أسعار الفائدة الداخلية والخارجية.
- حالة خروج بسبب صدمة سلبية كتطور سياسي غير متوقع أو انخفاض في ثمن سلعة التصدير الأساسية أو الزيادة في ثمن سلعة الاستيراد الرئيسية أو التغيير في الضرائب التي

تفرضها الدول على حيازة المستثمرين الأجانب للأصول المالية المحلية، ما يؤثر سلبا في العائد من هذه الأصول المالية.

وفي كلتا الحالتين سيكون ذلك دافعا للمستثمر الأجنبي لأن يحول أمواله إلى خارج البلد، وسيكون رد فعله المبدئي بيع حيازاته من الأوراق المالية المحلية ما يؤدي إلى انخفاض أسعارها وبالتالي انخفاض في المؤشر العام للبورصة، ويشتري بعائدها عملة أجنبية وهو ما يؤدي أيضا إلى ضغوط على نظام سعر الصرف وربما إلى انخفاض في سعر العملة المحلية أو ارتفاع في سعر الفائدة المحلية أو كليهما.

3-3- مخاطر العملات: يتضمن الاستثمار في السوق الناشئة أصولاً مقيمة بعملة أجنبية معرضة لتذبذب أسعارها، فإذا ما انخفضت قيمة تلك العملة فإن ذلك يعني عائدات أقل عند قياسها بالعملة الأساسية للمستثمر ومن ثم انخفاض تدفقات رأس المال للداخل، حتى مع ارتفاع قيمة العملة الأساسية للمستثمرين الأجانب فقد يخلق عائدا غير متوقع يدفع المستثمرين الأجانب إلى تحويل أموالهم إلى خارج البلاد، أو قد يؤدي إلى قيام هؤلاء المستثمرين الأجانب ببيع الأصول المحلية التي يملكونها لشراء العملة الأجنبية، وفي هذه الحالة إذا عجز البنك المركزي عن اتخاذ الخطوات اللازمة لتلاشي تلك الآثار نظرا إلى انخفاض الاحتياطيات الأجنبية لديه فقد يترتب على ذلك اختلال في ميزان المدفوعات، وتصبح تلك التقلبات في أسعار الصرف مصدرا خطيرا لعدم التأكد وهو أمر يعيق أيضا الاستثمار الأجنبي، ونجد أن مثل هذه المخاطر تتزايد في كثير من الأسواق الناشئة بسبب عدم الاستقرار الاقتصادي ووجود معدلات مرتفعة من التضخم المحلي، بحيث تنخفض قيمة العملة وعندما تتزامن المستويات المرتفعة من التضخم مع الانخفاض في مؤشر السوق يحصل تآكل شديد لمحفظة المستثمرين.

الخلاصة:

من خلال الدراسة السابقة نجد أنه ما لم تتجه تدفقات رؤوس الأموال في سوق الأوراق المالية إلى الاكتتاب في زيادة رؤوس الأموال وتصب في تمويل التوسع في نشاط المشروعات ورفع معدلات

الاستثمار، فإن الأثر المتوقع لتلك التدفقات سينصرف بالدرجة الأولى إلى رفع قيمة العملة المحلية (بما لذلك من آثار سلبية في المركز التنافسي للصادرات غير البترولية) وليس إلى دفع معدلات النمو الاقتصادي،وتعتبر البورصة على هذه النحو واحدة من المواقع الضعيفة في الاقتصاد التي يمكن لأي عمليات مضاربة أجنبية أن تعصف بالاستقرار فيها، ما يتطلب ضرورة النظر في وضع ضوابط تحكم حركة الأموال الأجنبية فيها، هذا بالإضافة إلى أن حرية دخول الأجانب للبورصة والخروج منها دون قيود سيدعم المضاربة على أسعار الأسهم ومن دون وجود آليات لاستقرار هذه الأموال (خاصة الأرباح المحققة وإعادة استثمارها على الأقل في البورصة لمدة معينة) فإن سعر الصرف يتعرض لمخاطر التقلب في ظل اتجاه التحرير الاقتصادي وإهمال مخاطره.

التوصيات:

1- من أجل الحد من التأثر بالأزمات المالية العالمية يمكن الإشارة إلى بعض الإجراءات التي من الممكن أن تتخذها الدول النامية والناشئة والتي من خلالها يمكن تحويل تعاملات الأجانب إلى استثمارات طويلة الأجل بدلاً من المضاربة وهي :

- الاتجاه نحو إجراء إصلاحات هيكلية قبل تحرير سوق رأس المال.
- التسلسل المنظم لتحرير حساب رأس المال.
- الرقابة المالية الحذرة على هذه التدفقات وذلك من خلال دراسة سلوك المستثمر الأجنبي داخل الأسواق الناشئة لتنمية السياسات المناسبة تجاه هذه السلوكيات واستقرار السوق.

2- لتقلل المخاطر التي تتعرض لها اقتصاديات الدول النامية من الدخول المفاجئ وكذلك الخروج المفاجئ لرؤوس الأموال الأجنبية، وتراوح هذه الضوابط بين تحديد النسبة التي يمكن أن يحوزها المستثمر الأجنبي في شركة ما إلى فرض ضرائب مرتفعة تحد من إمكانية إعادة تحويل الأموال إلى البلد الأصلي، وتسهل بعض الدول نسبيا من دخول الأموال إليها بينما يكون من الصعب إعادة أرباح الاستثمار إلى بلد المستثمر، فيكون إخراج رأس المال أحيانا خاضعا للموافقة الحكومية.

3- التواصل الدائم للسوق مع الباحثين والمتخصصين في مجال الأسواق المالية للاستفادة من الأبحاث الأكاديمية لكي يتمكن السوق من خلال هذا التعاون المتواصل لتحسين وتطوير نشاطات السوق بما يساهم في جذب المزيد من المستثمرين المحليين والأجانب.

الهوامش:

1) لطيف زيود وحسان قيطيم، دور الإفصاح المحاسبي في سوق الأوراق المالية في ترشيد قرار الاستثمار، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (29) العدد (1)2007، ص 175.

2) جبار محفوظ ، الأوراق المالية المتداولة في البورصات و الأسواق المالية ، الجزء الثاني ، مطبعة هومة ، الجزائر ،2002 ،ص18.

3) – نبيل محمد الطيري، سوق الأوراق المالية في اليمن ـ الفرص المتاحة والمخاطر المحتملة، رسالة ماجستير ،كلية التجارة والاقتصاد،جامعة صنعاء، 2004،ص 8-9.

4) Miles Livingston, Bonds and Bond Derivatives, New York: Wiley Blackwell, 1998, p 30.

5) عبد الله بن محمد الرزين، الكفاءة الاقتصادية للأسواق المالية وارتباطها باقتصاد المعرفة، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الخامس اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية، جامعة الزيتونة في المملكة الأردنية الهاشمية – عمان، 2005، ص 05.

6) سوق الأوراق المالية، متاح على http://sqarra.wordpress.com/bursah، تاريخ التحميل 2014/06/04.

7) عادل علي عبد العال، دور الاستثمار الأجنبي غير المباشر في تنشيط البورصة المصرية، مجلة البحوث الاقتصادية، العدد64، مصر، 2013، ص78.

8) Ross Levine, Development and Economic Growth, Worled Bank (Washigton), Working Paper, no. 1678 1996, p 6 .

9) أياد طاهر محمد، الاستثمار الأجنبي غير المباشر وانعكاسه على تداول الأسهم العادية دراسة تطبيقية في سوق العراق للأوراق المالية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بمؤتمر الكلية،العراق،2013،ص 107-108.

10) حنفي عبد الغفار، الاستثمار في الاقتصاد السياسي والإسلامي وتشريعات واتفاقيات الاستثمار ، دار الفكر الجامعي ، الإسكندرية، مصر، 2011، ص208.

11) أبو قحف عبد السلام، السياسات و الأشكال المختلفة للاستثمارات الأجنبية ،مؤسسة شباب الجامعة،الإسكندرية ،1989، ص 38.

12) أ-ميرنوف، ترجمة علي القزويني، الأطروحات الخاصة بتطور الشركات المتعددة الجنسية،،ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 1986، ص 92.

13) Rameses, Synthéses annuelles de l'évolution du monde ,Sous Direction de Thierry Montbrial et Pierre Jaquet, Ed :Dunod, Paris, France,1997,P222.

14) عادل علي عبد العال،مرجع سابق ذكره، ص 81-82.

15) عمار صايفي، محددات الاستثمار المحفظي وأثاره على أسواق الأوراق المالية دراسة مقارنة بين مصر وتونس والجزائر ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة أمحمد بوقرة بو مرداس، الجزائر، 2009، ص 106.

16) أياد طاهر محمد، مرجع سابق ذكره، ص111.

17) عادل علي عبد العال،مرجع سابق ذكره، ص 85-86

قائمة المراجع:

1) جبار محفوظ ، الأوراق المالية المتداولة في البورصات و الأسواق المالية ، الجزء الثاني ، مطبعة هومة ، الجزائر ،2002 .

2) حنفي عبد الغفار، الاستثمار في الاقتصاد السياسي والإسلامي وتشريعات واتفاقيات الاستثمار ، دار الفكر الجامعي ، الإسكندرية، مصر، 2011.

3)أبو قحف عبد السلام، السياسات و الأشكال المختلفة للاستثمارات الأجنبية ،مؤسسة شباب الجامعة،الإسكندرية ،1989.

4) أ-ميرنوف،ترجمة علي القزويني، الأطروحات الخاصة بتطور الشركات المتعددة الجنسية،،ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 1986.

5) عمار صايفي، محددات الاستثمار المحفظي وأثاره على أسواق الأوراق المالية دراسة مقارنة بين مصر وتونس والجزائر ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة أمحمد بوقرة بو مرداس، الجزائر، 2009،.

6) نبيل محمد الطيري، سوق الأوراق المالية في اليمن ـ الفرص المتاحة والمخاطر المحتملة، رسالة ماجستير ، كلية التجارة والاقتصاد،جامعة صنعاء، 2004.

7) لطيف زيود وحسان قيطيم، دور الإفصاح المحاسبي في سوق الأوراق المالية في ترشيد قرار الاستثمار، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (29) العدد (1)2007.

8) عبد الله بن محمد الرزين، الكفاءة الاقتصادية للأسواق المالية وارتباطها باقتصاد المعرفة، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الخامس اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية، جامعة الزيتونة في المملكة الأردنية الهاشمية – عمان، 2005.

9) أياد طاهر محمد، الاستثمار الأجنبي غير المباشر وانعكاسه على تداول الأسهم العادية دراسة تطبيقية في سوق العراق للأوراق المالية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بمؤتمر الكلية،العراق،2013.

10) عادل علي عبد العال، دور الاستثمار الأجنبي غير المباشر في تنشيط البورصة المصرية، مجلة البحوث الاقتصادية، العدد64، مصر، 2013.

11) سوق الأوراق المالية، متاح على http://sqarra.wordpress.com/bursah، تاريخ التحميل 2014/06/04.

12) Miles Livingston, Bonds and Bond Derivatives, New York: Wiley Blackwell, 1998.

13) Ross Levine, Development and Economic Growth, Worled Bank (Washigton), Working Paper, no. 1678 1996.

14) Rameses, Synthéses annuelles de l'évolution du monde ,Sous Direction de Thierry Montbrial et Pierre Jaquet, Ed :Dunod, Paris, France,1997 .

واقع مؤشرات التنمية المستديمة في الجزائر خلال العشرية (2000_2010)

د/سعداوي موسى– جامعة المدية

د/سالمي الرشيد– جامعة المدية

د/قانه زكي– جامعة الجزائر 03

الملخص:

لقد أكد المؤتمر القمة العالمية للتنمية المستديمة في جوهانسبرغ سنة 2002 على أهمية وجود مؤشرات التنمية المستديمة، وهذا ما أدى إلى إصدار كتابا حول التنمية المستديمة يتضمن نحو 130 مؤشرا، يقاس الوضع القائم للتنمية المستديمة في أي دولة أو الإقليم بالاعتماد على مجموعة من المؤشرات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية من طرف لجنة التنمية المستديمة. وجاءت هذه الدراسة بهدف تطرق لأهم هذه المؤشرات وواقعها في الجزائر خلال عشرية من الزمن 2000_2010.

Abstract:

Durant la conférence du Sommet mondial pour le développement durable de Johannesburg en 2002,on a met l'accent sur l'importance de disposer d'indicateurs de développement durable, et c'est ce qui a conduit à la publication d'un livre sur ce sujet, où on a définit environ 130 indicateur, l'etat d'art du développement durable d'un pays ou une région est établi par la Commission sur le développement durable, et se mesure en se basant sur un ensemble d'indicateurs de développement économique, social et environnemental. L'ambition et le motif de cette étude et de montrer et plus important de ces indicateurs en Algérie au cours de la décennie 2000-2010

Les Mots clés : le développement durable, indicateurs développement durable, indicateurs développement durable en Algérie.

مقدمة:

يعرف المؤشر على أنه أداة تصف بصورة كمية موجزة وضع أو حالة معينة، أما معامل أو دليل فهو عبارة عن مقياس تركيبي أو تجمعي لعدد من المؤشرات المختارة التي يستخدم من أجلها المؤشر، ولكن بصورة أكثر شمولية وواقعية.

ولقد تطورت أعداد وأنواع المؤشرات الخاصة بقياس التنمية المستديمة بشكل مستمر نتيجة تطور مفهوم ومحتوى عملية التنمية نفسها[1]. وتجدر الإشارة إلى أن مؤشرات قياس التنمية المستديمة تختلف عن مؤشرات التنمية التقليدية، فهذه تقيس التغير الذي طرأ على جانب معين من جوانب عملية التنمية أو المجتمع على أساس أن هذه التغيرات مستقلة وليس لها علاقة بجوانب التنمية لأخرى. أما مؤشرات التنمية المستديمة فإنها تعكس حقيقة أن الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية هي جوانب مترابطة ومتكاملة ومتداخلة وأي تغير يطرأ على جانب منها فانه ينعكس بصورة أو بأخرى على الجوانب الأخرى.

بناء على ما سبق جاءت هذه الورقة البحثية للإجابة على التساؤل التالي: **ما المقصود بمفهوم وأنواع مؤشرات التنمية المستديمة؟، وما هو واقعها في الجزائر؟.**

وللإجابة على هذا التساؤل جاءت هذا الدراسة لمعالجة النقاط الرئيسية التي نراها ذات صلة مباشرة بالإشكالية المطروحة:

-واقع مؤشرات التنمية الاقتصادية في الجزائر

-واقع مؤشرات التنمية الاجتماعية في الجزائر

-واقع مؤشرات التنمية البيئية في الجزائر

1) واقع مؤشرات التنمية الاقتصادية في الجزائر:

تعتبر المؤشرات الاقتصادية من أهم المؤشرات المتعلقة بالتنمية المستديمة، على اعتبار أن عملية التنمية تعنى بصورة مباشرة المجال الاقتصادي. وتتمثل فيما يلي:

1-1) مؤشر نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي:

يعتبر هذا المؤشر من المؤشرات القوة الدافعة للنمو الاقتصادي، نقيس به مستوى وحجم الإنتاج الكلي، ومع أنه لا يقيس التنمية المستديمة قياسا كاملا، إلا أنه يمثل عنصرا مهما من عناصر نوعية الحياة، ومستوى الكفاءة الفردية[2].

لقد عرف هذا المؤشر في الجزائر تقلبات خلال العقدين الماضيين، فبعدما عرف انخفاضا كبيرا خلال الفترة الممتدة بين 1990 و1995، انعكس هذا الاتجاه ابتداء من سنة 1997، حيث سمح ببلوغ المستوى المسجل سنة 1990، ليعاود الارتفاع حيث بلغ في سنتي 2000 و2010 على التوالي ما قيمته 2438.5 دولار، 4576.2 دولار[3] ، أي بنمو سنوي قدره 7.6٪. إلا أن التسليم بهذه المعطيات دون تحليل واقعي، لا يعطي الرؤية حقيقية على توزيع هذا الناتج، ومصدره، لأن سبب هذا الارتفاع لم يكن وليد القيمة المضافة الناشئة في القطاعات الإنتاجية، وإنما مصدره الريع الطاقوي الناضب، وهو كذلك عرضة للانخفاض بمجرد حصول تدهور في أسعار الطاقة في الأسواق الدولية، وبالرغم من ارتفاعه إلا أنه لم يلمسه كل أفراد المجتمع بسبب التوزيع الغير عادل له. والجدول التالي يبين تطورات الناتج المحلي للفرد:

جدول رقم(1): تطورات الناتج المحلي للفرد (2010/1990)

السنوات	1990	1995	2003	2005	2007	2010
الناتج المحلي للفرد$	2473	1498	2623	3438.5	3968.5	4576.2

المصدر: إعداد الباحث باعتماد على تقارير المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي.

1-2) مؤشر السياسة النقدية:

عادة ما يتم اللجوء إلى استخدام معدل التضخم (أو معدل نمو الكتلة النقدية) كمؤشر يعبر عن السياسة النقدية، ويمكن ترجمته كأحد مؤشرات التوازن الداخلي في مقابلة تامة للعجز في الموازنة العامة، وعليه فان ارتفاع في معدل التضخم يؤدي إلى إفساد المناخ الاستثماري من خلال تدني الثقة بالعملة الوطنية، وما يتبع ذلك من تأثيرات مباشرة على سياسات التسعير وتكاليف الإنتاج والأرباح ورأس المال، وإعادة توزيع المداخيل.

إن نجاح السياسة النقدية في الجزائر والراجع الى استمرارية في ضبط معدلات التضخم، إذ أن متوسط معدل التضخم طيلة الفترة 2010/2000 لم يتجاوز 3.2٪[4] ، وهذا يعتبر مؤشر في غاية الأهمية، إذ ساهم بصورة واضحة في الحفاظ على استقرار القيمة الخارجية للعملة الوطنية وضمان الاستقرار

الأسعار الذي كان واضحا خلال هذه الفترة برغم من وجود مشاريع كبرى تمويلها الحكومة. والجدول التالي يوضح أهم تطورات المؤشرات النقدية :

جدول رقم (2):تطور مؤشرات النقدية (20010/2000)

السنوات	2000	2003	2005	2007	2009	2010
نمو الكتلة النقدية	17.3	15.6	11.2	19.2	18.6	17.6
نسبة التضخم	1.4	2.6	3.2	3.1	2.3	3.3

المصدر:إعداد الباحث باعتماد على تقارير بنك الجزائر حول الوضع النقدي للسنوات 2000_2010.

1-3) مؤشر إجمالي الاستثمار نسبة للناتج المحلي الإجمالي:

يقيس هذا المؤشر نسبة الاستثمار إلى الإنتاج، وتشير التقديرات إلى ارتفاع المستمر لهذا المؤشر خلال الفترة الممتدة 2009/2000 حيث ارتفعت من 24.5 ٪ سنة 2000 إلى 30.1 ٪ سنة 2003 لتصل سنة 2009 إلى 37 ٪. وكانت الجزائر تعتبر ثاني دولة عربية تحقق نسبة عالية من الاستثمار إلى الناتج المحلي بعد دولة قطر ب32.1 ٪ سنة 2006 **(5)** ، وهذا ما من شأنه أن يكسب الجزائر مكانة رائدة في سبيل تحقيق التنمية المستديمة المنشودة، طبعا هذا إذا ما حفظ وثمن بالتنامي والارتفاع في هذا المعدل المهم، وكانت هذه الاستثمارات استثمارات منتجة وفعالة.

1-4) مؤشر المديونية الخارجية:

يقيس هذا المؤشر درجة مديونية الدول ويساعد في تقييم قدرتها على تحمل الديون، ويربط المؤشر الدين بقاعدة الموارد، ما يوضح قدرة البلد على نقل الموارد إلى إنتاج الصادرات بقصد تعزيز القدرة على التسديد**(6)**. فقد شهد هذا المؤشر تطورا ايجابيا منذ 2000، حيث انخفضت المديونية الخارجية الجزائرية بالنسبة للناتج المحلي الإجمالي من 47.23٪ في سنة 2000 إلى 4.8٪ في سنة 2006 ثم إلى 3٪ سنة 2010**(7)** ، وبهذه الخطوة الكبيرة تكون الجزائر قد خففت إلى حد كبير من مديونيتها الخارجية التي شكلت عبء كبير على الاقتصاد بحيث تم تسديد ما قيمته 117.9 مليار دولار على مدار 20 سنة (1985-2006) منها 84 مليار دولار تمثل فوائد للديون، وقد تم تسديد 16.7 مليار دولار منذ سنة 2004 إلى غاية نهاية سنة 2006 فقط**(8)** ، وكان للتسديد المسبق للديون

انعكاسات جد ايجابية على السيولة المالية للجزائر[9] ، كما سمح بتجنب خيارات السياسة الاقتصادية للتأثيرات الخارجية، وهذا بفضل الاستخدام الجيد للفائض المتحصل عليه من ارتفاع أسعار المحروقات. والجدول التالي يوضح تطور أهم مؤشرات المديونية الخارجية الجزائرية للفترة 2010/2000

الجدول رقم(3):تطور مؤشرات المديونية للفترة 2010/2000

السنوات	2000	2003	2005	2006	2007	2010
الديون الجارية / الناتج الداخلي الخام	42.1	34.4	16.7	4.8	3.6	3

المصدر:إعداد الباحث باعتماد على تقارير بنك الجزائر حول الوضع النقدي للسنوات 2000_2010.

1-5) مؤشر ميزان المدفوعات:

ويقصد به استخدام نسبة العجز الخارجي أو الفائض في الحساب الجاري لميزان المدفوعات بالنسبة للناتج المحلي الإجمالي، وتعد هذه النسبة أحد مؤشرات الاقتصاد الكلي، واتجاهها نحو الانخفاض يشير إلى نجاح السياسات في تحقيق هدف الاستقرار الاقتصادي. إن وضعية الميزان التجاري عرفت تحسنا ملحوظا ومتواصل منذ سنة 2000 إلى غاية سنة 2010، حيث كانت طيلة هذه السنوات تحقق فوائض معتبرة بسبب ارتفاع متواصل في أسعار المحروقات، هذه الوضعية في الميزان التجاري انعكست ايجابيا على ميزان المدفوعات فهو في تحسن مستمر ومتزايد من سنة إلى لأخرى، فبعدما كانت نسبتها إلى الناتج الداخلي الخام في سنة 2000 13.9٪ أصبحت سنة 2010 6.39٪[10]. كما ساعد التراجع الكبير للمديونية الخارجية عن طريق التسديد المسبق للديون الخارجية خلال الفترة الممتدة 2007/2004 على هذا التحسن الواضح في ميزان المدفوعات. وهذه التطورات الايجابية يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم(4) :تطور مؤشرات ميزان المدفوعات 2010/2000

السنوات	2000	2003	2006	2010
رصيد الحساب الجاري/ الناتج الداخلي الخام	16.4	13.0	12.2	11.7
رصيد ميزان المدفوعات/ الناتج الداخلي الخام	13.9	7.47	8.39	6.39

المصدر:إعداد الباحث باعتماد على تقارير مديرية العامة للجمارك للسنوات 2000_2010.

1-6) صافي المساعدة الإنمائية الرسمية:

يقيس هذا المؤشر مستويات المساعدة ميسرة الشروط التي تهدف إلى النهوض بالتنمية والخدمات الاجتماعية وهو يرد بنسبة مئوية من الناتج المحلي الإجمالي. وقد شهد هذا المؤشر في الجزائر ارتفاعا مستمر، بحيث ارتفع من 0.2٪ من الناتج المحلي الإجمالي في سنة 1990 إلى 0.8٪ في سنة 2002 ليصل سنة 2008 إلى 1.6٪[11] ، وهذا الاتجاه يتماشى مع الاتجاه العالمي، الذي أصبح تسوده الشراكة والتعاون الدولي والإقليمي في كثير من القضايا الإقليمية والدولية الشائكة مثل تغيرات المناخية والهجرة السرية والتنمية والإرهاب ..الخ.

ومن جهة أخرى فقد تلقت الجزائر قدرا معقولا من المساعدة الإنمائية الخارجية من الدول العربية والخليجية على وجه التحديد وعلى الخصوص من طرف المملكة العربية السعودية من خلال تمويل بناء 500 مسكن، وكذا لإنشاء شركة مختلطة لتطوير السكن وتحسين العقار سميت "شركة البركة للتنمية العقارية"، وذلك أثناء الكارثة الزلزالية التي ألمت بالجزائر سنة 2003، بالإضافة إلى المساعدات الجوارية والإقليمية، ذات الطابع الأخوي كالمساعدات الليبية أو ذات الطابع الإقليمي المتوسطي كإعانات الاتحاد الأوروبي في إطار تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتشجيع الاستثمار والشراكة.

2) واقع مؤشرات التنمية الاجتماعية في الجزائر:

على الرغم من أن المؤشرات الاجتماعية للتنمية المستديمة لا تلقى نفس الاهتمام والعناية كتلك التي تحظى بها المؤشرات الاقتصادية، إلا أن التنمية المستديمة تسعى في حقيقة الأمر إلى تحسين المستوى الاجتماعي العام، من خلال حث الدول على ضرورة الاعتناء بالجانب البشري في محاولة القضاء على الفقر ورفع المستوى المعيشي للسكان.

2-1) مؤشر الفقر البشري:

لقد انخفضت قيمة مؤشر الفقر البشري، المحسوبة انطلاقا من المعطيات الوطنية من 24.22٪ سنة 2000 إلى 13.60٪ سنة 2010[12]. وتجدر الإشارة إلى أن مؤشر الفقر البشري هو تركيب أربعة وضعيات مميزة:

-طول العمر:

يمثل معدل الحياة عند الولادة في التنمية البشرية مؤشرا ممتازا للحالة الصحية للسكان. وقد ربح معدل الأمل في الحياة عند الولادة بين 2000 و2010 حوالي 3.6 نقطة. ويرجع هذا الارتفاع أساسا إلى برنامج التلقيح الموسع والى تراجع الأمراض المعدية التي لم تعد تشكل الأسباب الأولى للوفاة في البلاد.

-الأمية:

عرفت الأمية من السكان البالغين 15 سنة فما فوق تراجع في نسبة الأمية خلال الفترة 2010/2000، فبعدما كانت 31.5٪ سنة 2000، أصبحت 30٪ سنة 2010[13]. ويمثل التسرب المدرسي العامل الأول الذي يغذي الأمية، ويوجد بنسبة أكبر في الأرياف، وخاصة لدى الإناث.

-السكان المحرومين من الماء الشروب:

عرف المعدل السنوي للسكنات الموصولة بالماء الشروب ارتفع مستمر منذ بداية الألفية، ففي سنة 2000 كانت نسبة السكنات المستفيدة من الماء الشروب ب68٪، لتصل سنة 2010 ٪94.[14]

-نقص الوزن:

يرتبط نقص الوزن لدى الأطفال أقل من 5 سنوات بصفة خاصة بتغذية الأم، ومتابعة الحمل وتغذية الأطفال. وفيما يخص التغذية، فمنذ سنة 2000 إلى سنة 2010 ارتفع المعدل السنوي لاستهلاك الأسرة بما فيها الأسر ذات الأجور الثابتة إلى3.1٪.[15] والجدول التالي يبين تطورات مؤشر الفقر البشري خلال الفترة 2010/2000.

جدول رقم(5): تطور مؤشر الفقر البشري للفترة 2010/2000

السنة	2000	2004	2005	2007	2010
مؤشر الفقر البشري	22.98	18.15	16.60	15.10	14.20

المصدر:المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، التقرير حول التنمية البشرية، الجزائر، ص:31.

2-1) مؤشر التعليم:

بالنسبة لمؤشر التعليم، الذي يضم ثلث (3/1) المعدل الإجمالي للتمدرس المزدوج للفئة من 6 إلى 24 سنة، وثلثي (3/2) نسبة محو الأمية لفئة 15 سنة فأكثر. فقد عرف خلال الفترة الممتدة من 2000 إلى 2010 زيادة تفوق 2٪ في المعدل السنوي[16]. ويتكون مؤشر التعليم:

-محو الأمية:

لقد ارتفع معدل محو الأمية لدى الفئة 15 سنة فأكثر، والذي يعني في مدلوله العام معرفة القراءة والكتابة وفهم نص كامل، من 65.5٪ سنة 2000 إلى 70٪ سنة 2010[17]. كما ارتفعت نسبة محو الأمية في الوسط الريفي من 48.5٪ سنة 2000 إلى 71.8٪ سنة 2010[18]. وفي ما ارتفعت نسبة النساء المتعلمات من 54.3٪ سنة 2000 إلى70.1٪ سنة 2010 [19].

-المنظمة التربوية:

أما فيما يخص التعليم الإجباري (15/6 سنة)، فقد ارتفع المعدل الإجمالي للتمدرس من 89.92٪ سنة 2000 إلى97.01٪ سنة 2010[20] ، وفي هذا الطور كانت نسبة التمدرس سنة 2010، 95.6٪ بالنسبة للإناث و98.4٪ بالنسبة للذكور، لذلك تجاوزت النسب الصافية لتمدرس أصحاب 6 سنوات 96٪ في السنوات الأخيرة[21].

كما يعرف التعليم المتوسط والثانوي تزيدا سنويا متوسطا لعدد التلاميذ بنسبة 3.5٪ و4٪ على التوالي، مع استمرار التفاوت الجهوي، حيث تمثل المنطقة التلية أعلى مستوى للتعليم قبل منطقة الجنوب والهضاب العليا[22].

2-3) مؤشر البطالة:

يشمل هذا المؤشر جميع أفراد القوى العاملة الذين ليسوا موظفين يتقاضون مرتبات أو عاملين مستقلين كنسبة مئوية من القوى العاملة. ولقد عرفت نسبة البطالة في الجزائر انخفض منذ بداية الألفية الثالثة من 25٪ في سنة 2000 إلى 15.3٪ في سنة 2005، لتصل مع نهاية سنة 2010 إلى 10٪[23]. إن هذا الانخفاض في نسبة البطالة خلال هذه الفترة يعود سببه إلى عودة النمو وتنفيذ عدة برامج مواجهة نحو إنشاء مناصب الشغل، لكن هذه الأخيرة لا تزال في أغلبها مناصب عمل مؤقتة، ومازالت البطالة تعرف انتشارا وبأخص لدى الشباب وفي الأرياف.

2-4) مؤشر الجنس النوعي للتنمية البشرية:

إن مؤشر الجنس النوعي للتنمية البشرية هو تركيب ثلاثة وضعيات مميزة:

-مؤشر تكافؤ توزيع معدل العمر:

قدر مؤشر تكافؤ توزيع معدل العمر في سنة 2010 ب0.826 حيث عرف هذا المؤشر متوسط تزايد سنوي قدره 1.64٪ منذ بداية الألفية الثالثة[24]. كما أن الفارق الموجود بين الرجال والنساء،

في ما يخص معدل العمر، قد بقى مستقرا، أي حوالي سنتين، إضافة إلى انخفاض نسبة الوفيات عند الأمهات والذي ساعد على تحسين معدل عمر النساء.

-مؤشر تكافؤ توزيع مستوى التعليم:

ارتفع المؤشر بنسبة 2.4٪ في المتوسط السنوي منذ بداية الألفية ليبلغ 0.76 في سنة 2010. ويعود سبب هذه الزيادة، إلى تقليل من مقاومة تمدرس الإناث خاصة في الأرياف.

-مؤشر تكافؤ المداخيل:

يتوقف تقييم دخل عمل النساء والرجال على نتائج مقارنة متوسط أجور النساء بمتوسط أجور الرجال ونسبة النساء والرجال ضمن الفئة السكانية النشيطة، فقد بلغ مؤشر تكافؤ المداخيل 0.67 في سنة 2010 أي زيادة قدرها 2٪ منذ الألفية[25]. والجدول التالي يبين تطورات مؤشر الجنس النوعي للتنمية البشرية خلال الفترة 2010/2000.

جدول رقم(6): تطور مؤشر الجنس النوعي للتنمية البشرية للفترة 2010/2000

السنة	2000	2004	2005	2007	2010
مؤشر الجنس النوعي للتنمية البشرية	0.697	0.735	0.731	0.761	0.768

المصدر: إعداد الباحث باعتماد المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي.

3) واقع المؤشرات البيئية في الجزائر:

تقيس هذه المؤشرات مدى تأثير النمو الاقتصادي على الموارد الطبيعية وعلى البيئة من كل جوانبها، ويشير تقرير الاستدامة البيئية لعام 2010 إلى احتلال الجزائر الرتبة 93 عالميا، بعدما أن احتلت الرتبة 70 سنة 2000[26] ، وبذلك تبقى في المراتب الأخيرة عالميا.

3-1) مؤشر الأراضي المصابة بالتصحر:

يقيس هذا المؤشر مساحة الأراضي المصابة بالتصحر ونسبتها إلى المساحة الإجمالية للبلد. وتشير آخر الإحصائيات المتاحة إلى أن نسبة التصحر بلغت إلى أكثر من 68.1٪ من المساحة الإجمالية للجزائر[27]. وتقدر الخسائر التي تسببت بها هذه الظاهرة بحوالي 42 مليار دولار، وفي المقابل، قدرت المبالغ المخصصة لمحاربتها ب2.4 مليار دولار فهي ضئيلة مقارنة بالخسائر[28]. وهذا، الذي لم يساعد على تحقيق نتائج ايجابية في ما يخص الحفاظ على الموارد الطبيعية في المناطق السهبية، مما زاد

من الانجراف الذي أصبح يهدد 12 مليون هكتار في المناطق الجبلية، وزحف الرمال عن 8 مليون هكتار من السهوب، أي ما نسبته 3٪ من المساحة الإجمالية. كما طال التصحر 20 مليون هكتار من الأراضي السهبية في الجزائر سنة 2004[29]. وتقدر آخر الإحصائيات أن التصحر الذي يمس المناطق شبه الصحراوية والسهبية يزحف بنسبة تقدر من 100 إلى 400 ملم في السنة[30]. ومن أهم العوامل التي تؤدي إلى تفاقم ظاهرة التصحر في الجزائر:

-عوامل الطبيعية: تتمثل في الجفاف، الانجراف الناجم عن الرياح والمياه.

-عوامل بشرية: تتمثل في النمو الديمغرافي، الإفراط في الرعي، والتوسع الجامح للمساحات المزروعة.

ولهذا يتعين على الدولة، التنسيق بين مختلف القطاعات من أجل سياسة فعالة تقلل من الظاهرة تدريجيا.

3-2) مؤشر التغيرات الحاصلة في مساحة الغابات:

يشير هذا المؤشر إلى التغير الذي يحصل مع مرور الوقت في مساحة الغابات كنسبة مئوية، من المساحة الإجمالية للبلد. ويعرف هذا المؤشر في الجزائر تدني خطير، حيث بلغت نسبة مساحة الأرض المغطاة بالغابات حوالي0.9٪ سنة 2000، لتصل إلى ما نسبته 0.92٪ سنة 2010[31] ، وهي نسبة متدنية بالمقارنة مع المعايير الدولية التي تحدد مؤشرها بنسبة 20٪ من المساحة الإجمالية لكل بلد. كما تواجه الجزائر فعلا خطرا محدقا يتعلق بالتشجير حيث وصلت نسبته إلى حدود 10٪ فقط في سنة 2008، وهو لا يتوافق مع نسبة التشجير المتعارف عليها دوليا والمقدرة بحوالي 25٪[32]. وفي ظل نسب التشجير المتدنية، هناك تحدي كبير في سبيل الحفاظ على الثروة الغابية في الجزائر، إلا وهو الحرائق الغابات التي تعتبر من العوامل الأكثر تدميرا للغابة، إذ تدمر، وفي ظرف عدة أشهر فقط (جوان إلى سبتمبر) أكثر من 36.000 هكتار من التشكيلات الغابية سنويا[33] ، ويبلغ معدل مختلف برامج إعادة التشجير منذ 2000، 26.000 هكتار في السنة[34] ، وهو ما ليس من شأنه تعويض الخسائر، حتى ولو كانت نسبة نجاح هذه الأعمال مائة بالمائة.

3-3) مؤشر متوسط نصيب الفرد من إجمالي الأراضي المزروعة:

يبين هذا المؤشر نصيب الفرد بالهكتار من إجمالي الأرض المزروعة. وقد شهد هذا المؤشر في الجزائر انخفاضا ملحوظا منذ الاستقلال إلى يومنا هذا، حيث انخفض من حوالي 0.85 هكتار للفرد في سنة 1962 إلى حدود 0.19 هكتار للفرد سنة 2008[35]. ويرجع سبب هذا الانخفاض إلى ارتفاع معدل النمو السكاني، والنشاط الإنساني المضر بالأراضي الصالحة للزراعة، إضافة إلى الظواهر الطبيعية

مثل انجراف التربة والتصحر. ولهذا ستجد الجزائر صعوبة في توفير الإنتاج الزراعي الذي يفي بمتطلبات توفير الغذاء للسكان ما لم تأخذ بتطبيق الأساليب والابتكارات التكنولوجية الزراعية الجديدة المستخدمة في العالم المتطور.

3-4) متوسط نصيب الفرد من الموارد المائية:

يبين هذا المؤشر نصيب الفرد من المياه سنويا، ويقدر بالمتر المكعب، وتقدر قدرات الجزائر من الموارد المائية السطحية والجوفية حاليا بحوالي 17 مليار م^3. ولا تتعدى حصة الفرد الجزائري في سنة 2007، استنادا إلى الهيئات الدولية المتخصصة، من المياه الصالحة للشرب سقف 700م^3 سنويا، مقابل حد أدنى عالمي محدد ب 1000م^3 سنويا، وعليه يبقى الجزائري "تحت الفقر المائي" حسب البنك الدولي وبرنامج الأمم المتحدة للتنمية، وتبقى الموارد المائية في الجزائر سيئة التوزيع، حسب تقديرات الهيئتين الدوليتين، إضافة إلى نسبة التسرب التي لا تزال عالية بأكثر من 30٪[(36)]. إن تقليص ما نسبته 15٪ إلى 20٪ في أنظمة التزود بالمياه الصالحة للشرب، سيؤدي إلى ربح من 200 إلى 260 مليون متر مكعب، أي ما يعادل من 4 إلى 5 سدود كبيرة.

ولقد بلغت نسبة توصيل الأسر بشبكات المياه الصالحة للشرب 93٪ سنة 2010 مقابل 82٪ سنة 2000، كما بلغت نسبة التوصيل بشبكات التطهير 86٪ سنة 2010 بعدما كانت 73٪ سنة 2000. والجدول التالي يبين تطورات الموارد المائية في الجزائر خلال الفترة 2010/2000.

الجدول رقم (7): تطور الموارد المائية للفترة 2010/2000

السنة	2000	2005	2007	2010
نسبة الربط بشبكة التزويد بالماء الشروب	82	89	92	93
نسبة الربط بشبكة الصرف الصحي	73	85	86	87
التزويد بالماء الصالح للشرب لتر/يوم/ساكن	123	155	165	166

المصدر: مصالح الوزير الأول، ملحق بيان السياسة العامة، الجزائر، 16 أكتوبر 2010، ص86.

خاتمة:

بعد استعراض هذا البحث تم التوصل إلى جملة من النتائج يمكن ذكرها فيما يلي:

-إن الممارسة الحقيقية للتنمية المستديمة تتأصل في تأكيد الروابط الطبيعية والضرورية بين الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية لأفراد المجتمع.

-هناك تأثير واضح للأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والثقافية السائدة في المجتمع على بيئة الطبيعية.

-تلعب الأنظمة الاقتصادية، والاجتماعية والبيئية في المجتمع دورا بارزا في توفير حياة سليمة ومنتجة وهادفة لكل أفراد المجتمع حاضرا ومستقبلا.

إن المتأمل لواقع التنمية المستديمة في الجزائر اليوم لن يجد أي صعوبة في إبراز بعض المكاسب التي حققتها بفضل برامج التنمية الشاملة 2010/2001 التي رصد لها مبالغ مالية كبيرة، مما جعل الجزائر ورشة كبرى تنشد التنمية المستديمة.

إن هذه الجهود مكنت من تحسن في مؤشرات التنمية ولكنها ما تزال ضعيفة وغير مستديمة. ومن أجل المواصلة في نفس الاتجاه وبوتيرة أسرع نقترح القيام مايلي:

-تفعيل برامج الإنعاش الاقتصادي والدعم النمو لخدمة التنمية البشرية والفئات المحرومة بفرض الرقابة والنجاعة عند صرف الأموال العمومية وهذا لضمان مردودية أكبر لهذه الجهود من خلال تنسيق العمل بين الهيئات الوطنية والمحلية.

-إقامة المجتمع المنتج باتخاذ التعليم ركيزة أساسية للإنتاج، وجعل زيادة الإنتاجية محورا لقضايا تطوير المجتمع.

-تحقيق التنمية الشاملة بتوفير القوى البشرية المؤهلة والمدربة التي تدفع وتنشط التنمية.

-توسيع الخطة الوطنية في ميدان إدارة التنمية المستديمة والبيئة، وإعطاء دور أكبر في هذه الخطة للجماعات المحلية وتشجيعها ودعمها للمواجهة التحديات البيئية التي تعرفها الجزائر.

-وضع سياسة بيئية يراعي فيها التنوع البيولوجي والحيوي والتراث الوطني، والموارد الغير المتجددة والحفاظ على الموارد الأساسية للحياة، وبأخص الموارد المائية.

-إدخال البعد الديني في معالجة قضايا التنمية المستديمة من وجه النظر الإسلامية تقوم بإعطاء قدر كاف من النصح الإسلامي المدعم بآيات من القرآن الكريم والأحاديث النبوية الشريفة، وهذا ينمي في عقل المسلم السلوك الحسن اتجاه البيئة والمجتمع والاقتصاد.

الهوامش والمراجع:

1. ماجدة أبو زنط، قياس التنمية المستديمة ومعاييرها، الزيتونة للدراسات العلمية، المجلد3، العدد1، نيسان 2005، ص:75.
2. محمد طاهر قادري، الآليات تحقيق التنمية المستديمة في الجزائر، أطروحة الدكتوراه، كلية الاقتصاد، جامعة الجزائر، 2006، ص 170.

3. المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، تقرير الوضع الاقتصادي والاجتماعي للأمة 2005-2006-2007، الجزائر، أكتوبر 2008، ص8.
4. بنك الجزائر، تقرير حول الوضع النقدي والمالي ،جانفي 2008، الجزائر، ص:78.
5. محمد طاهر قادري، مرجع سبق ذكره، ص 179.
6. مصباح بلقاسم، مصباح بلقاسم، أهمية استثمار الأجنبي ودوره في التنمية المستديمة،رسالة الماجستير كلية الاقتصاد، جامعة الجزائر، 2006، ص98.
7. مصالح الوزير الأول، مدى تنفيذ برنامج رئيس الجمهورية من سنة 2004 إلى سنة 2009، الجزائر، نوفمبر 2009، ص7.
8. مصباح بلقاسم، مرجع سبق ذكره، ص103.
9. بنك الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص:84.
10. المديرية العامة للجمارك، تقرير حول التوازنات الخارجية للاقتصاد الوطني للسنوات 2005-2006-2007-2008، الجزائر، جانفي 2009، ص:12.
11. بنك الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص:88.
12. مصالح الوزير الأول، مقارنة تطور التنمية البشرية ، الجزائر ، نوفمبر 2010، ص11.
13. مصالح الوزير الأول، ملحق بيان السياسة العامة، الجزائر، 16 أكتوبر 2010، ص72.
14. مصالح الوزير الأول، مدى تنفيذ برنامج رئيس الجمهورية، مرجع سبق ذكره، ص:14.
15. مصالح الوزير الأول، ملحق بيان السياسة العامة، مرجع سبق ذكره، ص74.
16. نفس المرجع السابق، ص75.
17. مصالح الوزير الأول، مقارنة تطور التنمية البشرية، مرجع سبق ذكره، ص13.
18. مصالح الوزير الأول، ملحق بيان السياسة العامة، مرجع سبق ذكره ، ص78.
19. نفس المرجع السابق، ص67.
20. مصالح الوزير الأول، مقارنة تطور التنمية البشرية، مرجع سبق ذكره ، ص15.
21. نفس المرجع السابق، ص19.
22. مصالح الوزير الأول، ملحق بيان السياسة العامة، مرجع سبق ذكره ، ص82.
23. وكالة التنمية الاجتماعية، دراسة حول تغيرات في الأوضاع الاجتماعية، الجزائر، ص:19.
24. مصالح الوزير الأول، مقارنة تطور التنمية البشرية، مرجع سبق ذكره، ص19.
25. نفس المرجع السابق، ص:21.
26. مصالح الوزير الأول، ملحق بيان السياسة العامة، مرجع سبق ذكره، ص97.

27. وزارة التهيئة العمرانية، البيئة والسياحة، التقرير الوطني حول حالة ومستقبل البيئة 2007، الجزائر، 2009، ص:80.
28. نفس المرجع السابق، ص82.
29. وزارة التهيئة العمرانية، البيئة والسياحة، التقرير الوطني حول حالة ومستقبل البيئة 2005، الجزائر، 2007، ص:71.
30. وزارة التهيئة العمرانية، البيئة والسياحة، التقرير الوطني حول حالة ومستقبل البيئة 2007، مرجع سبق ذكره، ص 65.
31. نفس المرجع السابق، ص71.
32. محمد طاهر قادري، مرجع سبق ذكره، ص 191.
33. وزارة التهيئة العمرانية، البيئة والسياحة، التقرير الوطني حول حالة ومستقبل البيئة 2005، مرجع سبق ذكره، ص98.
34. نفس المرجع السابق، ص99.
35. وزارة التهيئة العمرانية، البيئة والسياحة، التقرير الوطني حول حالة ومستقبل البيئة 2007، مرجع سبق ذكره، ص 89.
36. محمد طاهر قادري، مرجع سبق ذكره، ص 184.

استخدام منهج Six Sigma في تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي

أ.حياة طهراوي– جامعة المدية

الملخص:

يهدف هذا البحث إلى استعراض إمكانية تطبيق Six Sigma في مؤسسات التعليم العالي من خلال تحديد الخطوات الضرورية ومسؤوليات المنفذين وحدودهم أثناء القيام بعملية التطبيق الفعلي في الجامعة للمراحل المتتابعة، إبتداءا بمرحلة الإعداد فمرحلة التكوين وصولا إلى مرحلة التنفيذ أملا في تحقيق العديد من المزايا الناجمة عن استخدام مفهوم من المفاهيم الحديثة في إدارة وضمان الجودة (Six Sigma) منها تحسين أداء الجامعة وتبسيط إجراءات العمل وتحسين مستويات الجودة للوصول إلى مستوى عيب (أو رفض) 3,4 عيب لكل مليون فرصة في المراحل الجامعية والذي لا يتم دون الجهود ومشاركة جميع العاملين بالجامعة والطلبة.

Abstract:

This research aims to review the possibility of application of Six Sigma in higher education institutions by identifying the necessary steps and responsibilities of executives and their borders during the actual application process for successive stages, starting with the stage setup configuration phase to the implementation phase in the hope of achieving many of the advantages resulting from the use of the concept of modern management concepts and quality assurance (Six Sigma) to improve performance and simplify work processes and improve quality levels to reach the level of the defect (or reject) 3.4 defects per million opportunity The University stages which are not without the efforts and participation of all University staff and students.

مدخل:

يبحث الإنسان بطبعه عن الكمال ويحاول تجنب الأخطاء ويعمل على إصلاح العيوب، وكذا المنظمات تبحث عن الكمال وتحاول تجنب الأخطاء وتعمل على إصلاح العيوب التي تظهر في أنشطتها، لذلك ظهرت تقنية ستة سيجما للتعبير عن هذا التوجه، ورغم أن هذه التقنية ليست الوحيدة التي تسعى لتقليل العيوب أو استبعادها إلا أن الجديد فيها هو قدرتها على تجميع كل الأفكار داخل عملية إدارية متماسكة ومترابطة. وكون التعليم العالي يشهد في الآونة الأخيرة تحولا جذريا في أساليب التدريس وأنماط التعليم ومجالاته، نتيجة استجابته للتحديات التالية: تطور تقنيات التعليم وزيادة الإقبال عليه، ونمو صناعات جديدة أدت إلى توجيه الاستثمار في مجالات المعرفة والبحث العلمي، إضافة لاعتماد المنافسة الاقتصادية في الأسواق العالمية على مدى قدرة المعرفة البشرية على الإنتاج، لهذا أصبح لزاما على مؤسسات التعليم العالي العمل على الاستثمار البشري بأقصى طاقة ممكنة وذلك من خلال تطوير المهارات البشرية واستحداث تخصصات جديدة تتناسب ومتطلبات العصر، مع الحرص على تخريج طلبة تمتلك المهارات اللازمة للتعامل مع كافة المستجدات والمتغيرات التي يشهدها العصر، كما وإن تحقيق مستوى متميز لجودة التعليم الجامعي لا يمكن أن يتحقق إلا بتضافر جهود جميع العاملين فيها ومشاركة فاعلة من جانب الطلبة وسوق العمل والمجتمع.

ومن هنا كان لزاما على المؤسسات الجامعية مواءمة مفاهيم معاصرة لضمان الإيفاء بمتطلبات جودة التعليم العالي تؤدي إلى تحسين البرامج الإدارية والأكاديمية وأداء الطلبة دافعا إياها باتجاه تجويد التعليم العالي، وتعد Six Sigma أحد أهم المداخل المعاصرة في إدارة وضمان الجودة لهذا جاء هذا البحث بغية التعرف على ماهية Six Sigma ومنهجيتها وانعكاساتها في تحقيق الجودة في التعليم العالي، مع إبراز أهم الوسائل والاستراتيجيات التي يمكن إتباعها في هذا المجال مع التأكيد على أهمية التطبيق الناجح لها ومواءمتها وانسجامها مع متطلبات العصر الحالي، والتي ينبغي أن تظهر في المخرجات التعليمية والتي على أساسها يمكن تحديد مستوى جودة التعليم العالي.

مشكلة الدراسة:

نظرا للتحديات المتسارعة التي تشهدها مختلف القطاعات عموما وقطاع التعليم العالي خصوصا في مواكبته للتغييرات الحاصلة والسعي لتحقيق مستويات جودة مقبولة، بالإضافة إلى تعدد وتنوع المداخل والمفاهيم الإدارية المتعلقة بالجودة وتنوع أساليب تطبيقها في مجال التعليم العالي كان لابد من إعطاء اهتمام أكبر بهذا الموضوع، لذا فإن هذا البحث يتناول استخدام منهج Six Sigma في تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي وهو يسعى للإجابة على التساؤل التالي:

كيف يتم تطبيق Six Sigma في مؤسسات التعليم العالي؟

أهمية البحث وهدفه

يحظى هذا البحث بأهمية كبيرة تنبع من خلال تناوله لموضوع Six Sigma في التعليم العالي، كما تكمن أهمية في إمكانية استفادة عدة أطراف منه (الجامعات، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الطلبة،.....)، وعليه يهدف البحث إلى رسم أطر نظرية تعطي تصورا واضحا عن Six Sigma ومنهجياتها ومتطلبات تطبيقها في التعليم العالي فضلا عن بيان أهميتها كمدخل متميز يقود إلى التبني الكامل والتطبيق الشامل لمفاهيم معاصرة منها الجودة الشاملة.

فرضية البحث:

توافقا مع تساؤل البحث نقوم بافتراض نظري مفاده:

يسهم تطبيق منهج ستة سيجما إيجابا في تحسين جودة المخرجات التعليمية للجامعة.

أسلوب البحث:

للإجابة عن إشكالية هذا البحث استخدمنا الأسلوب الوصفي التحليلي وذلك من خلال جمع البيانات ذات العلاقة بالمشكلة وتحليلها للوصول إلى النتائج المرجوة.

الدراسات ذات العلاقة بالموضوع:

- دراسة(إسماعيل)2011،**SixSigma مدخل متميز لتحسين جودة التعليم العالي**، هدفت هذه الدراسة إلى بيان إمكانية تطبيق مفاهيم(SixSigma) في مجال التعليم العالي، وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن مفهوم(SixSigma) يعد من المفاهيم الحديثة في إدارة الجودة إذ يقوم على تحديد مستويات متميزة في الجودة الخاصة بالتعليم العالي، منها تحسين الأداء وتقليل

إجراءات العمل. وتوصي هذه الدراسة بالعمل على نشر فلسفة هذا المفهوم لتبدأ من مرحلة قبول الطلبة في الجامعات.

- دراسة سلايمة(2007)، **إمكانية استخدام ستة سيجما لتحسين الأداء الصحي في المركز العربي الطبي**، هدفت هذه الدراسة للتعرف على مدى إمكانية استخدام مفهوم ستة سيجما في مستشفى المركز العربي الطبي في المملكة الأردنية الهاشمية، وذلك لتحسين الأداء الصحي، وقد ركزت الدراسة على خمسة عناصر أساسية لاستخدام مفهوم ستة سيجما في المستشفى وهي: الالتزام الفعال للإدارة العليا، التدريب، الموارد البشرية، نظم المعلومات، والثقافة التنظيمية، أما متغير تحسين الأداء الصحي تمثل في تقليل الأخطاء الطبية وزيادة رضا المرضى.
- دراسة الشامان(2005)، **تطبيق Six Sigma في المجال التربوي**، هدفت هذه الدراسة إلى تقديم شرح نظري لمفهوم Six Sigma ومقارنته مع إدارة الجودة الشاملة، كما هدفت هذه الدراسة إلى معرفة سبب عدم تخرج بعض طلبة إحدى الجامعات السعودية في الوقت المناسب، وتوصلت هذه الدراسة أن مستوى النجاح في هذه الجامعة يساوي (2 سيجما)، وعدت الباحثة سبب ذلك أنه يعود إلى وجود خلل في العملية التعليمية في هذه الجامعة.

الجانب النظري:

أولا: بدايات Six Sigma

شهدت شركة Motorola ميلاد ستة سيجما في عام 1979 عندما أعلن المدير التنفيذي Art Sendy في اجتماع للإدارة أن المشكلة الحقيقية في Motorola هي عدم تطور الجودة، وقد كان لإعلان Sendy الأثر الكبير في بزوغ عصر جديد في شركة Motorola، حيث حققت مبدأ الجودة مع تقليل التكاليف، وكان هذا هو مبدأ تفكيرهم بأن أعلى جودة يحقق أقل التكاليف. وقد أصبحت ستة سيجما ماركة مسجلة باسم Motorola حيث كانت الشركة تقيس معدل الأخطاء بالنسبة إلى الألف، وفي منتصف الثمانينات قرر مهندسو الشركة أن قياس معدلات الأخطاء إلى الألف لم يعد كافيا كعمق في معلومات القياس، وأرادوا

القياس إلى المليون، فنتج عن ذلك منهج ستة سيجما، والتي غيرت مجرى ثقافة الجودة وتمكنت الشركة من توفير 16 بليون دولار هي نسبة الإهدار قبل إتباع هذه المنهجية، ومنذ ذلك الحين، سارت على دربها العديد من الكيانات الصناعية والخدمية، منها الهادف للربح ومنها غير الهادف للربح من المنظمات الحكومية والأهلية[1].

وفي يناير عام 1987 أصدرت شركة Motorola برنامج جودة طويل الأجل باسم برنامج جودة ستة سيجما، وفي عام 1998 وضع (Jach Welch) أساس منهج ستة سيجما في شركةGeneral Electricوقد حقق تطبيق هذا الأسلوب ربح بمقدار 300 مليون دولار كدخل صافي من التحسينات التي حققها منهج ستة سيجما [2].

وقد انتشر منهج ستة سيجما في التسعينات وتبنته العديد من الشركات الكبرى على مستوى العالم ومنها Sony،Ford Toshiba، BMW، وقد حققت هاته الشركات نجاحات كبيرة ومتتالية الأمر الذي جعل من منهج ستة سيجما منذ ذلك الوقت وحتى اليوم منهجا فعالا في السعي نحو التميز والتحسين المستمر، ومع اتساع نطاق تطبيق منهج ستة سيجما تم اعتماده من قبل الجمعية الأمريكية للجودة كمعيار مهم في تصنيف الشركات الصناعية في أمريكا، ومن ثم انتشر هذا المنهج في القطاع الخدمي مثل شركات الطيران والفنادق والمستشفيات وغيرها الكثير التي طبقت ذلك [3].

ثانيا: تعريف ستة سيجما

للوصول إلى مفهوم ستة سيجما سوف نتعرف أولا على مفهوم سيجما، ومن ثم نتعرف سبب اختيار العدد 6 دون غيره من الأرقام.

سيجما هو الحرف الثامن عشر في الأبجدية الإغريقية ورمزه (**σ**)، وقد استخدم الإحصائيين هذا الرمز للدلالة على الانحراف المعياري. والذي يعد طريقة إحصائية ومؤشرا لوصف الانحراف أو التباين أو التشتت أو عدم التناسق في عملية معينة بالنسبة للأهداف المنشودة[4]، وجذور **σ** باعتبارها معيارا لقياس الانحراف يمكن إرجاعها إلى Carl Frederick Gauss(1777-1855) والذي استحدث مفهوم المنحنى الطبيعي.

والانحراف المعياري **Standard Deviation** (**SD**): هو طريقة إحصائية لقياس مدى تشتت القيم (x1,x2 ,....) عن وسطها الحسابي($\overline{x}$) والصيغة الرياضية له:

$$SD = \sqrt{\frac{\sum_{i}^{n}(x-\overline{x})^2}{n-1}}$$

حيث أن: $\overline{x}$ = الوسط الحسابي، وn = حجم العينة .

فالانحراف المعياري يعبر عن مدى الابتعاد أو التشتت عن الوسط وهذا يعني زيادة في كمية الخطأ، مما يدل على زيادة التلف في المنتج أو انخفاض الجودة في تقديم الخدمة، ولذلك يعتبر أسلوب ستة سيجما من الأساليب المهمة التي تهدف إلى تقليص حجم الخطأ إلى أبعد ما يكون.

أما العدد ستة يرمز إلى مستوى من مستويات سيجما، حيث يوجد عدة مستويات لسيجما (كما هي موضحة في الجدول(1-1)) وكلما ازداد العدد المرافق لسيجما دل ذلك على زيادة في مستوى الجودة وبالطبع انخفاض نسبة العيوب في المنتج والعكس صحيح[5].

لقد حظي مفهوم (Six Sigma) باهتمام العديد من المفكرين والممارسين في الإدارة الصناعية والخدمية، ولأنه مفهوم يختلف تطبيقه تبعا لنوع المؤسسة التي تطبقه فقد تعددت تعريفاته، ويمكن إيجازها في أربعة اتجاهات وهي[6]:

- **مفهوم (Six Sigma) بوصفه مفهوما إحصائيا:** إن مفهوم (Six Sigma) يعود في الأصل إلى علم الإحصاء ويشير إلى(99 %) من الدقة، والعيب أو الخط لا يتجاوز (3,4) من كل مليون عملية أو منتج. وعرفه (VanHook ;2007) بأنه : منحنى يعتمد البيانات الإحصائية لتقدير العيوب في أي عملية وذلك بتخفيض التباينات، وكلما ارتفع مستوى (Sigma) قلت العيوب المسموح بوجودها في المنتج، ففي (Three Sigma) يكون عدد العيوب المسموح بها لا يزيد عن (2700) لكل مليون منتج، بينما في (Six Sigma) لا تزيد فرصة ظهور العيوب عن (3,4) لكل مليون منتج، وهي المعيار المثالي للجودة.
- **مفهوم (Six Sigma) بوصفه منهجا إداريا:** يعرف (Harry and Schroder, 2005) أن ستة سيجما هي فلسفة إدارية ونظرة مضبوطة لاتخاذ القرار، وهي أنجح وسيلة

إدارية عرفها التاريخ للوصول إلى أرقى درجة من الجودة فالهدف من –(Six Sigma بوصفه منهجا إداريا بحسب رأي (Diana, 2007)– هو مساعدة الإداري في التعرف على ما لا يعرفه، والتركيز على ما ينبغي أن يعرفه، واتخاذ الإجراءات لتقليل الأخطاء، والعاملون في مختلف المستويات الإدارية في المؤسسات التي تطبقSix Sigma، يجدون أن فهمهم للعملاء يجعل الإجراءات والعمليات أكثر وضوحا، ومعايير قياس الأداء ذات دلالة، والعمل أكثر فاعلية وذا عائد أكبر.

- **مفهوم Six Sigma بوصفه فكرا نظاميا**: فقد اعتبر (Anand, 2006) أن Six Sigmaهي طريقة نظامية في التطوير الاستراتيجي تعتمد الطريقة العلمية، لإحداث خفض في معدلات الأخطاء في المنتج.
- **مفهوم Six Sigma بوصفه منهجا** :حيث يعد مفهومSix Sigma منهجا للتطوير والتحسين، فهو استراتيجية تمكن المؤسسة من التحسين المستمر بصورة كبيرة فيما يخص عملياتها الأساسية، وهيكلها من خلال تصميم أنشطة الأعمال اليومية ومراقبتها، بحيث يتم تقليل الفاقد، وتستغل الموارد المتاحة الاستغلال الأمثل، وفي الوقت نفسه تلبي احتياجات العميل وتحقق القناعة والرضا لديه[7].

والجدول التالي يبين الأرقام لكل مليون فرصة مقابل الانحراف المعياري أي درجة السيجما والخسائر أو الأخطاء المرتكبة.

جدول(1-1): مستويات جودة Six Sigma

Sigma Level	DPMO
1	690000

2	308770
3	66811
4	6210
5	233
6	3,4

المرجع: محمد عبد العال النعيمي، **ستة سيجما منهج حديث في مواجهة العيوب**، المؤتمر العلمي لجامعة الزيتونة، 2007، ص3.

ثالثا: المبادئ الأساسية في منهج ستة سيجما

حدد كل من (Pande & Holpp, 2002) المبادئ الستة الرئيسية لمنهج ستة سيجما والتي تمثل الأفكار الواجب توافرها، وهي على النحو التالي[8]:

1) التركيز الحقيقي على العملاء: حيث يتسع مفهوم العملاء ليشمل المستثمرين والمستفيدين من السلعة أو الخدمة، كما أن استمرار نجاح المنظمة يعتمد على تلبية احتياجات العملاء وتوقعاتهم . وتنفيذ ما يطمح المستثمرين في الوصول إليه، وهي أولوية عليا للمؤسسات، حيث أن مقياس أداء ستة سيجما يبدأ بالعميل وتحديد متطلباته وتنتهي برضا العملاء على السلعة أو الخدمة وتحسينات ستة سيجما تكون من خلال تأثيرها على رضا العملاء؛

2) الإدارة المبنية على الحقائق(اتخاذ القرارات على أساس الحقائق والبيانات الدقيقة): رغم الاهتمام المتزايد بتحسين وتطوير نظم المعلومات والإدارة بالمعرفة، إلا أن هناك قرارات إدارية كثيرة تعتمد على تخمينات وانطباعات شخصية، لذلك ستة سيجما تعمل على تنظيم القياسات الأساسية لمعرفة كفاءة العملية، ثم يتم تجميع البيانات وتحليلها حسب الأسس الموضوعة، وبذلك يتم تحديد المشاكل بدقة ثم تحليلها وحلها بصفة دائمة، ويساعد ستة سيجما المدراء في الإجابة على سؤالين أساسين لدعم اتخاذ القرارات والحلول القائمة على البيانات وهما:

ما هي البيانات والمعلومات التي تحتاج المؤسسة فعلا إليها؟

كيف يمكن الاستفادة من هذه البيانات والحقائق إلى أقصى درجة ممكنة؟

وهذا المبدأ يؤدي إلى التقليل من الانحرافات الموجودة في العمليات والتي تكون سببا في فشل تحقيق رغبات العملاء واحتياجاتهم؛

3) التركيز على العمليات والأنشطة الداخلية: عند تطبيق منهج ستة سيجما فإن كل نشاط تقوم به المؤسسة مهما كان حجمه يشكل عملية بحد ذاته، سواء كان تصميما للمنتجات والخدمات أو قياسا للأداء أو تحسينا للفاعلية أو إرضاء للعملاء. لذا حينما نركز على المنتجات المصممة والخدمات المقدمة والأداء وإرضاء العملاء والتحسين المستمر، فإن منهج ستة سيجما يضع العملية ويعتبرها المحور الرئيسي الذي يساعد المؤسسة على تحقيق النجاح المستمر، كما أن أحد أهم الإنجازات المميزة في جهود ستة سيجما حتى الآن، هو إقناع القادة والمدراء خاصة في مجال الخدمات والصناعات كونها الطريق لبناء ميزة تنافسية لتقديم خدمة للعملاء؛

4) الإدارة الفعالة المبنية على التخطيط المسبق(الإدارة الاستباقية): ويعني ذلك بأن يتم الوقاية من المشكلة قبل حدوثها وذلك من خلال إجراءات إدارية وفنية تم اتخاذها قبل حدوث المشكلة حتى يتم تفاديها، ودور الإدارة بالمبادأة يتمثل من خلال تحديد أهداف طموحه ومراجعتها باستمرار بالإضافة إلى وضع أولويات واضحة، والتركيز على أسلوب الوقاية من حدوث المشكلات بدلا من معالجتها، كما أن ستة سيجما كنظام استراتيجي يتضمن أدوات وممارسات يعمل على تحويل إدارة رد الفعل إلى إدارة معالجة المشكلات قبل وقوعها، مواكبة بذلك التغير من أجل التطوير والتحسين؛

5) التعاون اللامحدود: اللامحدودية هي أحد الكلمات السحرية ل (Welch, 2003) مؤلف كتاب تصميم ستة سيجما وذلك من أجل نجاح المؤسسات. حيث يركز ستة سيجما على أهمية التعاون بين مختلف المستويات الإدارية في المؤسسة بدلا من المنافسة بينهم، لأنه ومن خلال التعاون تستطيع الأقسام معرفة احتياجات الأقسام الأخرى من موارد مالية وفنية وغيرها من المستلزمات المختلفة. والتي تساعد على دعم عملية التحسين المستمر للمنظمات، وهذا ما قام به رئيس شركةGeneral Electric حيث كان يعمل على إزالة العوائق وتحسين أداء فرق العمل في أعلى وأسفل وعبر الخطوط التنظيمية في الشركة. كما أن الفرص التي توفرت من خلال تحسين التعاون بين الشركات والزبائن كانت كبيرة جدا، حيث أن البلايين من الدولارات تضيع يوميا بسبب عدم التعاون والانعزالية، وبصراحة أكثر بسبب المنافسة بين المجموعات التي كان من المفترض أن تعمل من أجل قضية واحدة وهي :تقديم القيمة للزبائن في سبيل تحقيق الأهداف المنشودة؛

6) السعي إلى الكمال مع القدرة على تحمل الفشل: حيث لا يمكن لأي مؤسسة أعمال أن تكون قريبة من ستة سيجما بدون تبني وتطبيق أفكار وطرق جديدة. والتي تتضمن في أغلب الأحيان بعض المخاطرة، فالتقنيات التي تستخدمها بهدف تحسين الأداء تتضمن معالجة هامة لإدارة المخاطر، وبالتالي يمكن الحد من الآثار السلبية والعقبات والفشل. وإذا أرادت أي مؤسسة أن تجعل من ستة سيجما هدفا لها يجب عليها عدم مقاومة التغيير، وأن تواصل التقدم لتكون بمستوى أكثر من الإتقان، وفي الوقت نفسه تقبل فكرة النكسات والعقبات التي قد تواجهها والعمل على إدارتها بنجاح.

رابعا: معايير منهج ستة سيجما

يعد المعايير منهج ستة سيجما بحد ذاته استراتيجية لها معاييرها الخاصة، حيث ذكر كلا من (Cho, et. al., 2011)و (Antony & Bhaiji, 2003) و (Salaheldin & Abdelwahab, 2009)المعايير الخمسة هذا المنهج وهي كالتالي[9]:

1)دعم والتزام الإدارة العليا: وهي أساسية لنجاح تطبيق منهج ستة سيجما حيث يعتبر هذا المنهج عملية استراتيجية مهمة ينبغي أن تتبع من أعلى القمة في المؤسسة، وتتطلب إقناع وتحفيز العاملين في المستويات الإدارية الوسطى والإدارة الدنيا بأهمية التغير نحو منهج ستة سيجما، ولا بد أن يكون لدى قادة الإدارة العليا الرغبة والاهتمام لتطبيقه؛

2)التغذية العكسية: إن توفر تغذية عكسية عن برامج الجودة وأدائها للموظفين والمديرين في الوقت المناسب وبشكل مستمر، يسمح بتحسن العمليات وبالتالي رفع مستويات الجودة مما يساهم في زيادة فرص النجاح والإبداع والتميز للمؤسسة وزيادة ارتباط عملائها بها؛

3)التحسين المستمر: يعد التحسين المستمر عنصرا مهما لتخفيف الانحرافات التي تحدث في العمليات التي تقوم بها المؤسسات، مما يساعد في الحفاظ على جودة الأداء وزيادة الربحية واتخاذ الإجراءات اللازمة للتطوير؛

4)العمليات والأنشطة المطبقة داخل الوحدة الاقتصادية: إن العمليات هي نقطة التركيز في منهج ستة سيجما، حيث يعتبر كل إجراء عملي هو عملية بحد ذاته، وبالتالي المحور الأساسي الذي يساعد المؤسسة على تحقيق النجاح المستمر هو التركيز على العمليات، وتوفير نظام معلومات فعال لنقل المعلومات وسهولة التواصل واتخاذ القرار بين أجزاء المؤسسة ككل، وتوفير قاعدة

بيانات متاحة لكافة العاملين في برامج ستة سيجما داخل المؤسسة. كون أن منهج ستة سيجما يقوم على مبدأ التعاون وليس عملا فرديا وبالتالي تبرز الحاجة لوجود نظام معلومات فعال ذو كفاءة عالية.

5)مهارات وخبرات الموارد البشرية: حيث أن الموارد البشرية العنصر الأهم والحيوي قبل وأثناء بداية تطبيق منهج ستة سيجما في أي مؤسسة، وذلك لتوفير الكفاءات التي تحتاجها المؤسسات لتطبيقه ولضمان أن جميع من في المؤسسات يتحدثون بلغة واحدة فقط . ومن هذه المهارات التدريب على إدارة العمليات وتحليل متطلبات العملاء والأدوات الإحصائية في التعامل مع المشكلات .ويرتب منهج ستة سيجما من خلال ربط نظامي الترقيات والحوافز ومكافآت الإدارة العليا بنجاح تطبيق هذا المنهج.

خامسا: متطلبات تطبيق ستة سيجما في التعليم العالي

يتوقف مستقبل أي مؤسسة جامعية على أداء كادرها الإداري والأكاديمي والطلبة، وفي التعليم العالي دائما تأتي أفكار جديدة لتحسين جودة أداء تلك الجامعات والأداء الإجمالي لها بما يشمل أداؤها الإداري والأكاديمي وانعكاساته على المستوى العلمي لأداء الطلبة، وهذه الأفكار دائما ما تكون على شكل برامج وأدوات جديدة وتطبيقيها يؤدي إلى إحداث تغييرات في ثقافة المؤسسة الجامعية تنعكس إيجابيا على أداء الكلية ومن ثم الجامعة وتحقق نجاحات على كل المستويات ابتداءا من الطلبة إلى أعلى المستويات الإداري فيها، ونشرها مسألة ضرورية لا تقتصر على المستويات العليا بل تشمل كل فرد في الجامعة فهي مسؤولية الكل، ونجاح ذلك يعتمد على مجموعة من الشروط والمتطلبات الرئيسة تمثل عوامل النجاح في تطبيق مشاريع ستة سيجما في التعليم العالي.

1)أهداف Six Sigma في التعليم العالي: هناك عدة أهداف لستة سيجما وأهم هذه الأهداف ما يأتي[10]:

1-1 تحسين الجودة في الخدمات والعمليات العلمية وفي كل عنصر من عناصر الجودة الخاصة بالجامعة، فهي توجه يستهدف تحسين فاعلية العمليات؛

1-2 التقليل من أنواع الهدر كافة(الوقت، المجهود، والأموال)عن طريق القضاء على الخلل أو الفشل في أي من خطوات العمل، إذ إن مبدأ (Six Sigma) يهدف إلى تخريج طلبة ذوي جودة عالية، يحققون توقعات العملاء وبأقل تكلفة، وبأقل عيوب؛

1-3 إن الهدف الأساس من تطبيق منهجية (Six Sigma) هو اتباع استراتيجية لتحسين مقدرة العاملين، ورفع مهاراتهم على حل المشكلات في الجامعة؛

1-4 تحسين مستويات رضا العملاء، والتركيز عليهم وهم(الطلبة، أولياء الأمور، المجتمع بشكل عام، والأطراف كافة ذات العلاقة)؛

1-5 استخدام البيانات لصناعة القرارات حيث تستخدم ثقافة(Six Sigma) البيانات بوصفها قوة محركة للعمل، ولا تقبل الافتراضات مما أدى إلى ظهور ما يسمى الإدارة بالحقائق؛

1-6 العمل الجماعي للحصول على أعظم الفوائد، إذ تركز منهجية(Six Sigma)على العمل الجماعي، والتشارك في الواجبات والمسؤوليات.

2) خطوات تطبيق ستة سيجما في التعليم العالي: هناك منهجان أساسيان لتطبيق مفاهيم Six Sigma في المؤسسات المختلفة وهما معروفان بالاختصارات الآتية:

- **نموذج(DMAIC)**: ويستخدم لتطوير العمليات الحالية، وهو مختصر للخطوات: التعريف (Define)، القياس(Measure)، التحليل(Analyze)، التحسين(Improve)، والمراقبة (Control).
- **نموذج(DMADV)**: ويستخدم للنتاجات الجديدة أو لتصميم العمليات، وهو اختصار لعمليات: التعريف (Define)، القياس(Measure)، التحليل (Analyze)، التصميم (Design)، والتحقق (Verify).

وسنركز على النوع الأول(DMAIC) كونه من أكثر الطرق أو المناهج المعروفة والمستخدمة في تطبيقات ستة سيجما، ويتكون هذا النوع من خمس خطوات متسلسلة هي[11]:

1-2 التعريفDefine: تهتم هذه المرحلة بتحديد الهدف من التحسين ومجاله، وتقدير حدود كل عملية ستخضع للتحسين مع مراعاة متطلبات العملاء، يساعد في ذلك التواصل مع العملاء المساهمين والموظفين والمعنيين كلهم. أما الهدف الأساس لهذه المرحلة في مؤسسات التعليم العالي مثلما ذكره (VanHook, 2007) عند استخدام منهجية ستة سيجما باستخدام نموذج

DMAICفي تطوير تحصيل الطلبة وتقييمهم، فهو تحديد نواتج تعلم الطلبة، وتحديد الأدوار والمسؤوليات للمشروع، ووصف المعرفة الحالية حول عملية تعلم الطلبة و أدائهم، ورسم خريطة عمليات التعليم، وتحديد نقاط التعليم الحرجة.

2-2 القياسMeasure: الهدف من هذه المرحلة هو قياس النظام القائم فعليا وعملياته، وبناء مقاييس صالحة يعتمد عليها للمساعدة في مراقبة الأهداف التي سبق تعريفها في الخطوة الأولى، وتوثيق الإجراءات الفعلية للعملية محل الدراسة، والتأكد من أن نظام القياس ملائم، وفي مجال التعليم العالي يشمل القياس تطوير قياسات نقاط التعلم الحرجة في عملية التعليم، وتحديد المستويات الدنيا المقبولة للأداء، وتطبيق قياسات التقييم في عملية التعليم، وجمع البيانات من عمليات التقييم.

3-2 التحليلAnalyze: الهدف من هذه المرحلة هو تحليل النظام أو العمليات، للتعرف على طرق مختلفة لإزالة الفجوة بين الإنجاز الحالي للنظام أو العملية والهدف المراد الوصول إليه، وفي هذه الخطوة أيضا يجب إنشاء علاقة بين رضا العميل والعمليات الداخلية التي نستخدمها، ويجب تعريف الأسباب الجذرية (Root Causes) وكيفية التأكد من أنها فعلا هي الأسباب الجذرية وليست أعراضا. والغرض من هذه المرحلة في مؤسسات التعليم العالي هو تحليل البيانات المتعلقة بمجموعة التوقعات للحدود الدنيا المقبولة من الأداء، واستنتاج النمطية في البيانات، ومناقشة نواحي الهدر في أنشطة عملية التعليم.

4-2 التحسينImprove: إن الدور الأساسي في هذه المرحلة هو محاولة سد الفجوة بين الوضع الحالي والوضع المستهدف للعمليات، والطرق المستخدمة في هذه الخطوة يجب أن تكون قد تحددت بدقة للتأكد من أن الهدف المرغوب فيه قد أنجز تماما ويملك صفة الاستمرارية، أما في مجال التعليم العالي، فتشمل هذه المرحلة إجراء عصف ذهني لفرص التحسين والتخلص من نواحي الهدر في أنشطة عملية التعليم، مناقشة نتائج هذا العصف الذهني، واختيار أفضل الحلول والتحسينات وتطبيقها لتطوير عملية التعليم.

5-2 الرقابةControl : إن العمل لا ينتهي عند التحسين فقط ولكن لابد من عمل الرقابة لضمان نجاح هذا التحسين واستمراره، فبدون هذه الخطوة الحرجة والأخيرة منDMAIC، فإن العادات والطرق القديمة سوف تعود بسرعة وبذلك نكون قد فشلنا وكلفنا المؤسسة بدون فائدة، لذلك يجب وضع الأسس لضمان العمل بالمنهج الجديد لاستمرارية عملية التحسين، ويجب أيضا

توثيق الطرق الجديدة والعمليات لضمان استمرارها، وعمل خطة جديدة للرقابة وتعليمات جديدة يجب اتباعها. أما في مؤسسات التعليم العالي فتشمل هذه المرحلة أيضا وضع قياسات للتغيرات المطلوبة في عملية التعليم، وتوثيق التحسينات الجديدة والإجراءات المرتبطة بها.

3)إجراءات تطبيق الستة سيجما في التعليم العالي: تتمثل الخطوات الخمسة في منهجية DMAIC على إجراءات أو مهام حيوية تعتمد كل منها على الأخرى ويمكن إيجاز هذه المهام فيما يلي[12]:

3-1 التعرف على المشاريع واختيارها: تراجع الإدارة (مجلس الجامعة) قائمة بمشاريع ستة سيجما المحتملة وتختار المشروع المهم للتنفيذ حسب الإمكانات المتاحة وسهولة التعامل معها،و لابد أن يكون لذلك المشروع فائدة حقيقية تعود بالنفع على الجامعة.

3-2 تشكيل الفريق: يتم اختيار أعضاء الفريق على أساس الخبرة، وبمجرد الانطلاق يكون العمل الفعلي على عاتق من رواد الفريق وأعضائه ومعاونيه، الذين لديهم الخبرات الجيدة والأفق الواسع والحماس الدافع، والذين يتم اختيارهم عموما من خلفيات علمية وعملية متنوعة ومستويات وظيفية متعددة.

3-3 وضع الميثاق: وهو عبارة عن وثيقة هامة تمثل دليلا مكتوبا للمشكلة يتضمن وصفا لحالة الجامعة وصياغة للمشكلة والفرصة والهدف والقيود والافتراضات على المشروع والمجال الذي ستتم دراسته والأعضاء ودور كل منهم، ثم الخطة المبدئية التي تحدد فيها كل مرحلة من مراحل DMAIC والنتائج المرجوة من انجاز المشروع.

3-4 تدريب الفريق: وهو من الأولويات في عملية تطبيق ستة سيجما ويتركز التدريب على مراحل DMAIC وأدواتها وهذا يتطلب تدخلا من الإدارة العليا بالجامعة من خلال إيجاد وحدة للتعليم المستمر وتدريب العاملين.

3-5 بناء فريق ستة سيجما: هناك أسماء وألقاب تطلق على أعضاء فريق ستة سيجما تصف الأدوار التنظيمية في تطبيق ستة سيجما، وعادة تصف هذه الأسماء وتعكس مستويات الخبرة والتجربة وتضيف إحساس وصفي إلى الأدوار الجافة في الهيكل مثل القائد والداعم وهذه المسميات تعرف بالأحزمة، وهي مأخوذة من فنون الدفاع الذاتي والتي تعكس مستوى الإنجاز في Karate إذ يمثل الحزام الأسود الشخص الذي يمتلك المهارة الأعلى وخبير مجرب في الأساليب

المختلفة، وفي تطبيق ستة سيجما فإن الأحزمة تمثل الأدوار المختلفة في الهيكل التنظيمي للمشروع ويمكن تصنيفها وفق الآتي:

*الحزام الأسود الرئيس:**Master Black Belt – MBB**: يمنح هذا الحزام إلى الأشخاص الأكفاء المدربون على نحو كبير على النظريات الإحصائية والفلسفات ومنهجيات ستة سيجما والتدريب الشامل في الإحصائيات وتقنيات حل المشكلات والمهارات التحليلية وإدارة المشروع ويكرس حاملي هذه الأحزمة معظم أوقاتهم في تطبيق ستة سيجما وتتحمل هذه الأحزمة معظم المسؤولية في تنفيذ المشروع.

*الحزام الأسود**Black Belt –BB** : يكون الحزام الأسود مسؤولا عن النشاطات اليومية للفريق، ابتداءا من وضع جداول أعمال الفريق إلى إبقاء الفريق على الطريق الصحيح، كما يتميز حاملي هذه الأحزمة بالمهارات اللازمة على حل المشكلات والمعرفة بالأدوات والتقنيات الإحصائية الأساسية، وتدور مهامه حول الإشراف على جهود تطبيق الستة سيجما وبالتالي فإن دوره يتبلور في المساعدة على ضمان تطبيق فعال للمشروع لذا فهو يمثل دور القائد التنفيذي للمشروع .

*الحزام الأخضر **Green Belt – GB**: ينجز الحاملين على الحزام الأخضر جزء من مهامهم ووظائفهم العامة بالإضافة إلى ارتباطهم بمشروع ستة سيجما، وقد يتلقى حامل هذا الحزام أسبوعين من التدريب من الحزام الأسود يتعلم فيها المهارات المطلوبة في كيفية تطبيق منهجيةDMAIC والحالات التي يواجهها في المشروع الحالي الذي يعمل عليه لذا فإن الحزام الأخضر له واجبات منتظمة مخصصة من قبل مسؤوله المباشر والذي هو الحزام الأسود.

3-6 تنفيذ منهجية DMAIC: إن تطبيق منهجيات ستة سيجما في الجامعة يحتاج إلى تنظيم هيكلي جديد يعكس المسؤوليات والواجبات ويوضح الأدوار للمشاركين في تطبيق ستة سيجما.

3-7 تسليم الحلول: بعد انتهاء المشروع يعود أعضاء الفريق لوظائفهم المعتادة أو ينتقلون إلى المشروع التالي، ولأنهم في الغالب يعملون في الأماكن التي تأثرت بحلولهم فإن أعضاء الفريق يساعدون في إدارة العملية الجديدة ويساهمون في إنجاحها.

4)أدوار المشاركين في تطبيق ستة سيجما: هناك أدوار للمشاركين في تطبيق ستة سيجما، وهذه الأدوار يمكن تصنيفها كما يلي[13]:

4-1 القيادة**Leadership**: من أهم واجبات القادة أو كما يطلق عليهم مجلس مشروع ستة سيجما هو تحديد الأهداف المرجوة من تطبيق المشروع وموائمتها مع الأهداف الاستراتيجية للجامعة، ومن مسؤوليات هذا المجلس أيضا تمييز الغرض من تطبيق ستة سيجما وتحديد مدى المنفعة ووضع الجداول الزمنية للمشروع ووضع خطط المتابعة والإشراف ودعم أعضاء الفريق وحماية موارد الجامعة.

4-2 الراعي أو الداعم**Sponsor**: يمثل الفرد الداعم دور المحل للمشكلات وعادة ما يكون هو أحد أعضاء مجلس الجامعة ويعمل الداعم على تطبيق طلبات مجلس مشروع ستة سيجما ويصقل النزاعات التي تظهر أثناء التنفيذ فهو يمثل حلقة الوصل بين مجلس مشروع ستة سيجما وأعضاء الفريق في تطبيق ستة سيجما، ومن واجباته: التركيز على إبقاء الأهداف واضحة ومتناغمة مع أهداف الجامعة والإشراف والتوجيه وتدريب أعضاء الفريق وتوفير المصادر التي يحتاجها المشروع.

4-3 قائد التنفيذ**Implementation Leader** : مسؤولية الإشراف على كل جهود أو نشاطات فريق تطبيق ستة سيجما هي من واجبات القائد التنفيذي فهو المسؤول عن تطبيق الأوامر الصادرة من مجلس المشروع والداعم، كما يتبلور دوره في تنظيم الفريق وحل مشاكلهم والمساعدة في التدريب والتحفيز.

المدرب **Coach** : يمثل المدرب في مشروع ستة سيجما الخبير أو مستشار الفريق ومن واجباته جدولة عمل الفريق وتحديد النتائج.

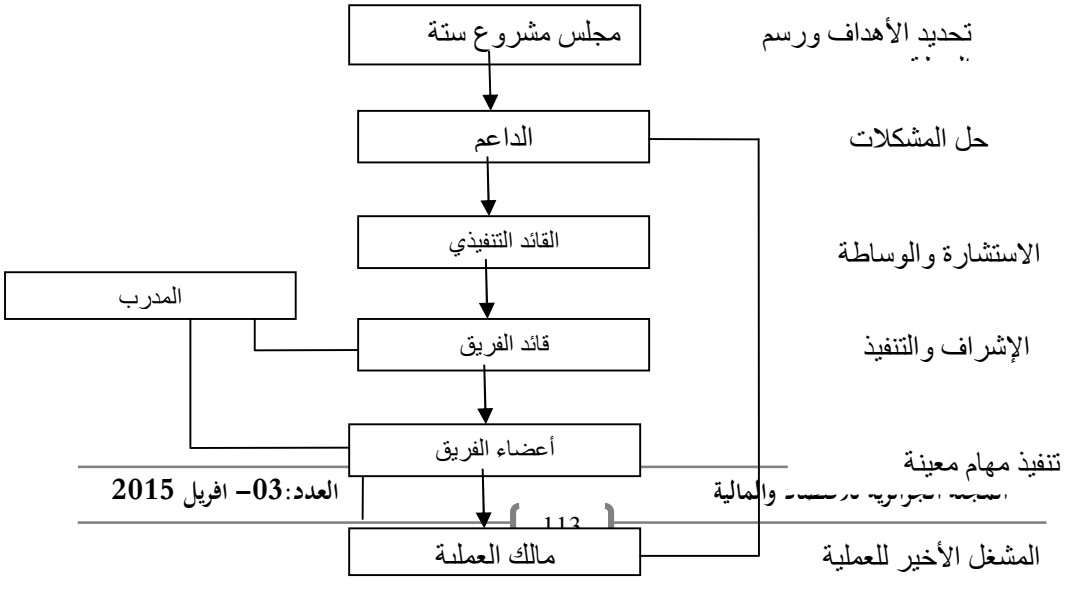
4-4 قائد الفريق**Team Leader**: إن العمل اليومي لفريق ستة سيجما يدار من خلال قائد الفريق وتتضمن مسؤولياته الاتصال مع الداعم ومساعدة أعضاء الفريق وإبقاء المشروع في مساره الصحيح ومتابعة خطة التطبيق المحددة.

4-5 عضو الفريق**Team Member** : وهم الأفراد المتواجدون في الجامعة(الأساتذة ومسؤولي الأقسام الإدارية) يتم اختيارهم للدخول في مشروع ستة سيجما، ينفذ أعضاء الفريق مهام محددة ضمن جدول معين لتحقيق الأهداف المرسومة.

6-4 مالك العملية**Process Owner** : وهو المسؤول النهائي عن العملية التي تم الإنتهاء منها في تطبيق ستة سيجما.

إن هذا التعقيد في الهيكل التنظيمي لتطبيق ستة سيجما قد يتم اختزاله أو تخفيض مستوياته في أغلب الأحيان حسب طبيعة المشروع، إذ يتم دمج بعض الواجبات ضمن جهة معينة وتنفيذ المهام ضمن نفس الشخص، والشكل التالي يبين الهيكل التنظيمي لتطبيق ستة سيجما.

الشكل(1-1): يبين الهيكل التنظيمي لتطبيق ستة سيجما في المؤسسات



5)الخطوات العملية لتطبيق الفعلي لستة سيجما في الجامعة[14]

5-1 المرحلة الأولى: مرحلة الإعداد: وفيها يتخذ مجلس الجامعة إجراءات البنة التحتية لتطبيق ستة سيجما وتتضمن هذه المرحلة القيام بما يلي:

5-1-1 التعرف على نظام ستة سيجما ودوره في رفع مستوى جودة الجامعة وتطوير أدائها.

5-1-2 يدرس مجلس الجامعة أهم المشكلات أو مشاريع التحسين فيها ويرتبها حسب أهميتها ويتم اختيار المشروع الذي يتوقع الوصول من خلاله إلى نتائج ايجابية كبيرة وليكن مثلا مرور الطلبة خلال المراحل الدراسية الأربعة.

5-1-3 يضع مجلس الجامعة نظام حوافز وحسب إمكانياته وصلاحياته يربط فيه المكافآت والتشجيع بالمساهمة في جهود ستة سيجما وتحقيق نتائج ايجابية في مشروع التطبيق ويتم إعلام جميع العاملين به.

5-1-4 يزود مجلس الجامعة جميع العاملين فيها بمعلومات وافية حول تطبيق ستة سيجما ومزاياها لإستيعاب هذا المفهوم الجديد والتعاون في تطبيق ستة سيجما.

5-2 المرحلة الثانية: مرحلة التكوين: في هذه المرحلة تبدأ عملية تكوين فريق ستة سيجما وتدريبه، بحيث تتشكل لديه القدرة على التطبيق والتحسين بكفاءة، وتتضمن مرحلة التكوين مايلي:

5-2-1 اختيار القياديين، ذو خبرة طويلة ونفوذ واسع وشخصية قيادية في الجامعة ليكون راعيا لتطبيق ستة سيجما ويفضل من له علاقة مباشرة بالمشكلة أو الحالة التي تم اختيارها.

5-2-2 يختار راعي التطبيق(رئيس الجامعة) أحد المدراء أو الأشخاص المؤهلين ليكون الحزام الأسود الرئيس للفريق ومجموعة أفراد(يتراوح عددهم بين 5-8) ليكونوا أعضاء الفريق، على أن يكونوا من ذوي الخبرة والكفاءة.

5-2-3 يتدرب الحزام الأسود الرئيس وفريقه على الأساليب العلمية والإحصائية لحل المشكلات وكيفية استخدام أدوات ستة سيجما لإيجاد الحلول.

5-2-4 بعد تمكنه من المهارات التي تدرب عليها، يقوم الحزام الأسود الرئيس بتدريب مجموعة مختارة من أعضاء مجلس الجامعة على المهارات التي اكتسبها ليكونوا أعضاء أساسيين في الفريق.

5-3 المرحلة الثالثة: مرحلة التنفيذ: يبدأ الفريق بالعمل في تطبيق ستة سيجما على الحالة التي تم اخيارها (مثلا: مرور الطلبة خلال المراحل الدراسية) وتنفيذ خطوات منهجية DMAIC كما يلي:

5-3-1 التعريف**Define**: تتمثل هذه المرحلة في قيام فريق ستة سيجما بتحديد المشروع المناسب الذي يهدف إلى تحقيق الأهداف المرسومة وتتميز خصائص الجودة الحرجةCTQs وربطها مع متطلبات العمل والتركيز على الطالب باعتباره مخرجات العملية التعليمية وبوصفه صاحب التأثير الأكبر على الجودة، وتعنى هذه المرحلة بتعريف العملية أو المشكلة التي تحتاج إلى التحسين، كما تعنى أيضا بالمقارنة المرجعية لخصائص الجودة الحرجة للعملية ودراسة تجارب الجامعات الأفضل من أجل الاستفادة من معايير تحقيق الجودة العالية في هذا المجالن ويتم التركيز في هذه المرحلة على تحديد وتعريف المشكلات التي تقف وراء(مرور الطالب في المراحل الدراسية) ويمكن أن تقود هذه المرحلة إلى التساؤلات التالية:

-تحديد مدخلات العملية التعليمية ومخرجاتها، وما هي مشكلات العملية؟

-جمع البيانات عن طبيعة المشكلة لمعرفة ماذا يريد الطبة من الجامعة(عن طريق المقابلات، الاستبيانات، الملاحظة، والشكاوى).

-التعرف على الخصائص أو السمات الحرجة للجودة وجعلها سمات يتبناها المشروع(مثلا: حجم المنهج الدراسي، وضوحه، أسلوب تدريسه،.....).

-وضع ميثاق الفريق(خطة سير العمل) للمشروع.

-ما هي خطوات سير العملية(مرور الطلبة خلال المراحل الدراسية ليسانس، ماستر فدكتوراه)؟ ويمكن وصفها بالرسم حتى تكون لدى كل أعضاء الفريق نفس الصورة عن العملية.

5-3-2 مرحلة القياس**Measure** : في هذه المرحلة يقوم فريق ستة سيجما بتمييز الحالات الرئيسية التي تؤثر على CTQs وقياس وتحديد العيوب الحالية، ويتطلب هذا تحديد العوامل التي تساهم في استنزاف طاقات الطالب والحيلولة دون(مرورهم في امراحل الدراسية) ومنها مثلا: صعوبة المنهج وأسلوب التدريس ونوع الخدمات المقدمة ....، وتستلزم هذه المرحلة القيام بتحليل

خصائص المشكلة، وبمعنى آخر تحديد المتغير التابع(المشكلة الحالية) وتخطيط العمليات الخاصة بجعل القياس ضروري وتسجيل النتائج، وتتضمن هذه المرحلة:

-كيف تقاس العملية وكيف تسير؟(مثلا بالملاحظة الميدانية أو من خلال المخرجات).

-تحديد ماذا نقيس وكيف نقيسه(أداء الأساتذة، الامتحانات، تحصيل الطالب، تفاعل الطالب أو سلوكياته)

-قياس الأداء الحالي للعملية، وهل لدينا نظام قياس كفؤ؟

-ما المساهمة الحدية لنظام القياس في إطار التغيير الشامل؟

ويمكن حساب ستة سيجما لكل نشاطات الجامعة-تقريبا- على مستوى الكليات أو القسم أو المنهج أو السنة الدراسية....، ومن ذلك: تحصيل الطالب، حضور وغياب الطلاب، أداء الأساتذة، التأخير والغياب والإجازات للعمال الإداريين، عدد الطلبة المفصولين والمقصين من المقاييس، وعدد الأنشطة الطلابية ...وغيرها، وهكذا تقريبا يمكن حساب ستة سيجما لكل نشاط تقريبا في الجامعة.

5-3-3 مرحلة التحليل**Analysis**: تهتم هذه المرحلة بالتحليل والمقارنة المرجعية لأهداف الأداء ويتم تحليل الفجوة Gap Analysis التي يتم افتراضها في أغلب الأحيان لتمييز أفضل العوامل المؤدية إلى الأداء الناجح، وفي بعض الأحيان يعد التحليل ضروري لإعادة تعريف هدف العملية ويتم هنا تحديد مستوى الجودة المعمول بها (Sigma Level) كأن يكون(2أو2.5أو 3)، ويمكن التعرف على هذه المرحلة من خلال الآتي:

-هل يمكن الاعتماد على البيانات؟

-كيف تم تحديد الأسباب المحتملة؟ وهل تعكس الأسباب المحددة الحالة محل الدراسة؟

-هل توجد أية فرص تحسين مميزة؟

-ما هي الأسباب التي ممكن أن توقف التطبيق؟

5-3-4 مرحلة التحسين **Improvement**: تتعلق هذه المرحلة بالخصائص المختارة لأداء العملية التي يجب أن تحسن للوصول إلى الهدف بتحقيق انسيابية مرنة للطلبة، وتعمل الخصائص على تشخيص وكشف المصادر الرئيسية للاختلاف وبعد ذلك يتم الكشف عن متغيرات العملية الرئيسة، والملاحظ أن شروط تحسين متغيرات العملية الرئيسية تكون محققة في هذه المرحلة، أي أن نسبة مرور الطلبة تبدأ بالزيادة في السنة القادمة، ويمكن أن تتضمن هذه المرحلة:

-هل بالإمكان أن نأتي بالنشاطات أو الأفكار التي تمس جذور المشكلة وتساعد على نيل الأهداف؟

-كيف تم تقديم هذه النشاطات لحل المشكلات؟ وهل هذه النشاطات قابلة للتطبيق؟

كيف تتم المفاضلة بين الحلول المقترحة؟ وأي منها سيكون أكثر تحقيقا للهدف؟

-ما مدى تأثير تطبيق ستة سيجما على الجهة المستهدفة؟

-هل بالإمكان أن نختبر الحل المختار لضمان عمله على نحو صحيح ومن ثم تطبيقه؟

5-3-5 مرحلة الرقابة**Control**: تبدأ مرحلة السيطرة بضمان شروط العملية الجديدة الموثقة والمراقبة عن طريق أدوات السيطرة الإحصائية على العمليات، وبعد الاستقرار في هذه المرحلة يتم تقييم مقدرة العملية مرة ثانية وبالاعتماد على مخرجات التحليل المعطاة وقد تكون هذه المرحلة من أهم المراحل إذ يتطلب الأمرهنا الرجوع إلى المراحل السابقة، ويمكن أن تقود هذه المرحلة التساؤلات التالية:

-ماهي السياسات والإجراءات للحفاظ على العملية الحالية؟

-من المسؤول عن إبقاء العملية ضمن السيطرة؟

-كيف تكون النتائج عند خروج العملية عن السيطرة؟

-كيف يمكن الإبقاء على التحسينات؟

-كيف نوثق الطرق الجديدة؟

-كيف نختار ونؤسس مقاييس قياسية لمراقبة أداء الطلبة؟

الاستنتاجات:

-إن مفهوم ستة سيجما يعد من المفاهيم الحديثة في إدارة وضمان الجودة يقوم على مبدأ تحقيق مستويات متميزة في الجودة بتخفيض المرفوضات أو العيوب إلى 3,4 عيب لكل مليون فرصة وبذلك تحقق عدد من المزايا لمؤسسات التعليم العالي منها تحسين الأداء وتقليل إجراءات العمل وتحسين مرور الطلبة في المراحل الجامعية؛

-إن مفهوم ستة سيجما ظهر أولا في المجال الصناعي ويقوم على فلسفة أساسها هي إذا كان بالإمكان قياس وتحديد العيوب في التعليم العالي فإنه يمكن تحقيق مستويات متقدمة من جودة مخرجات العملية التعليمية وهذه الفلسفة مكنة ستة سيجما من الدخول إلى مؤسسات التعليم العالي؛

-تمثل معايير التعليم العالي مقاييس مهمة لتقييم أداء الجامعة وتحديد ودراسة هذه المعايير يساعد في تحسين مستويات الأداء الجامعي؛

-إن تطبيق ستة سيجما يحتاج إلى هيكل تنظيمي جديد يعكس الأدوار الجديدة للأفراد والمسؤوليات والصلاحيات وتحدد المستويات فيه كم ونوع الأفراد المطلوب تواجدهم في هذا التنظيم؛

-يتطلب تطبيق ستة سيجما في الجامعة تواجد أفراد يتمتعون بالمهارات الخاصة وهؤلاء الأفراد عادة ما يكون لهم مسميات تحدد واجباتهم ومستوى المهارة التي يتمتعون بها ويتم تسميتهم بالأبطال أو حاملي الأحزمة؛

-إن آليات تطبيق ستة سيجما في جامعة الموصل تمر بثلاث مراحل متتابعة تعتمد كل منها على الأخرى وإن نجاح الخطوات الأولى يضمن استمرار النجاح في المراحل التالية.

التوصيات:

في ضوء ما تقدم فإن الاستعانة بمدخل ستة سيجما في معالجة المشكلات بالجامعة يشكل مسألة واضحة مما يعني الأخذ به على نحو شامل من خلال التركيز على الطالب، الأستاذ، والجانب الإداري، والعمل على نشر فلسفة ستة سيجما في الجامعات بتوجيه مباشر من القائمين على إدارة شؤونها والتأكيد على وصول هذا المفهوم لجميع العاملين بها واستيعابهم لمنطق تحسين العملية التعليمية في الجامعة ابتداءا من القبول إلى التخرج بالمستوى المقبول من الجودة.

توفير التدريب اللازم للقائمين بالعملية التعليمية على نحو يمكنهم من اكتساب المهارة المطلوبة ليتناسب البرنامج مع مقدرة الأفراد، مع الأخذ بعين الاعتبار أن أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة على دراية ببعض أمور إدارة وضمان جودة التعليم بحكم اختصاص البعض منهم.

تعزيز وترسيخ توجه الجامعة نحو تطوير وتحسين جودة عملياتها التعليمية الأمر الذي يتطلب التزاما ثابتا ومستمرا من قبلها، فضلا عن تطبيق مفاهيم وأفكار هذا التوجه بشكل متساو في كليات الجامعة وأقسامها، مع التأكيد عب أهمية هذا الدعم لضمان النجاح المتوقع.

المراجع:

[1] أبو النصر مدحت محمد، **المدخل إلى إدارة الجودة الشاملة وسيجما ستة**، مصر: الدار العالمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2009.

(2) النعيمي محمد عبد العال، **Six Sigma منهج حديث في مواجهة العيوب**، المؤتمر العلمي لجامعة الزيتونة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن 2007.

(3) خالد أحمد القصاص، **استخدام منهج سيجما ستة في ترشيد اتخاذ القرارات الاستثمارية دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الفلسطينية**، رسالة ماجستير في المحاسبة(غير منشورة)، 2014.

(4) هيام حايك، **تطبيق مفهوم 6 سيجما لإدارة المكتبات الأكاديمية وتحقيق رضا المستفيدين**، 2013/7/7، blog.naseej.com

(5)سمر خليل إبراهيم جوادة، **مدى توافر تطبيق ستة سيجما في المستشفيات الحكومية في قطاع غزة ودورها في تحسين جودة الخدمات الصحية من وجهة نظر الإدارة العليا**، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال(غير منشورة)، 2011.

(6)Diana, **Considerations on applying Six Sigma and ISO 9000 within higher education**, http:// docs.google.com: at 25-10- 2007.

(7)أبو النصر مدحت محمد، مرجع سابق.

(8) الحكيم ليث علي، **نحو إمكانية تطبيق مدخل Six Sigma المرتكز على إدارة المعرفة لتحقيق التفوق التنافسي**، 2009 www.minshawi.com.

(9)خالد أحمد القصاص، مرجع سابق.

(10)أحمد يوسف دودين **إدارة الجودة الشاملة**، الأردن: الأكاديميون للنشر والتوزيع، 2012.

(11)أحمد يوسف دودين، ماجد عبد المهدي مساعدة، مدى استخدام مفاهيم Six Sigma في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد7، العدد16، 2014.

(12)عمر علي إسماعيل، **مدخل متميز لتحسين جودة التعليم العالي**، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد 21،2011 .

(13)Thomsett Michael C, **Getting Started in Six Sigma**, John Wiley & Sons, Inc., New Jersey, ISBN 0-471-66811-7, 2005.

(14)عمر علي إسماعيل، مرجع سابق.

دراسة السوق كأداة لتحقيق اليقظة الإستراتجية

د.مجيد شعباني– جامعة بومرداس

أ.قمان أنيسة – جامعة بومرداس

أ.بوهدة محمد – جامعة تيارت

الملخص:

تعتبر اليقظة الإستراتيجية نظام متكامل يسمح للمؤسسة بتتبع ورصد كل ما يحدث في بيئتها،فهي تساعد متخذ القرار على تكوين فكرة أكثر موضوعية و أكثر مصداقية لما يحدث في البيئة التنافسية للمؤسسة،لاقتناص الفرص وتجنب التهديدات المطروحة بهذه البيئة المعقدة،التي أصبحت اليوم في اضطراب مستمر نتيجة العديد من التغييرات التي أملتها العولمة، فنجاح المؤسسة اليوم يرتبط مبدئيا بمدى إدراكها لمجال عملها في السوق، أي تقليل المخاطر ومعرفة التهديدات واغتنام الفرص المتاحة في ضل محيط يتسم بالانفتاح أكثر فأكثر على الأسواق العالمية، ولا يتم هذا إلا من خلال حصول المؤسسة على المعلومات النوعية والاستباقية التي تساعدها على معرفة ما هي التغييرات الحاصلة في بيئتها الخارجية، والأهم من هذا التنبؤ بالتغيرات التي ستحصل في هذه البيئة مستقبلا وكيف تكون المؤسسة في ظل هذه التغيرات، ولا يتم الحصول على هذه المعلومات الا من خلال القيام بدارسة للسوق التي تستهدفها المؤسسة، فهذه الدراسة تسمح للمؤسسة بتحديد السوق الحالية والمحتملة واختبار درجة قابلية اقتحامها لها والأخطار التي قد تواجهها عند دخولها، مما يمكنها من الحصول على المعلومات التي تمكنها من تحضير الإستراتيجية المناسبة في هذه السوق المستهدفة،كون أن من طبيعة السوق عدم الاستقرار، وعدم الثبات صفة معروفة ولكن درجتها وسرعتها مختلفة تستدعي يقظة إستراتيجية دائمة ومستمرة.

Abstract:

The environment als canningis an integrated system allows the organization to track and monitor what is happening in their environment, they help the decision-maker to make the right decision of a more objective and more credibility for what is happening in the competitive environment of the institution, to seize opportunities and avoid the posed threats in this complex environment, which today has become in disorder continuously result many of the changes dictated by globalization,Today company success is linked initially the extent of awareness of the scope of work in the market, it means reducing of risk and knowledge of the threats and seize the available opportunities in the better environment characterized by openness more and more on the world market, and this is done only through access of enterprise information which is quality and pre-emptive to help them find out what changes in its external environment, and more importantly, to predict the changes that will take place in this environment in the future and how the institution will be under these changes, it is not to get this information, but by doing a study of the market targeted by the organization, this study allows the institution that determines the current and potential market and extent testing of capacity it and the dangers that it may encounter when it enters, thus it can get information which enable it to prepare appropriate strategy in the targeted market, where that the nature of the market is instable and volatility is known recipe but its degree and speed is different requires permanent and continuous environmental scanning

مقدمة الدراسة

يمثل السوق المجال الذي تمارس فيه أغلب الأنشطة التسويقية، وهي عنصر أساسي في العملية التسويقية ذاتها، وأهم أدوار المؤسسة اليوم دورها في دراسة السوق الحالية والمحتملة وتحليل العناصر المكونة لها ومعرفة عدد المستهلكين الحاليين والمحتملين، بل ومعرفة سلوكياتهم ودوافعهم بشكل دقيق والتنبؤ بحجم الطلب.

إن دراسة السوق هي نشاط أساسي لجمع وتفسير المعلومات، وهي طريقة ديناميكية وحديثة لفهم السوق ومسايرة التطور الحاصل فيها، وهي في الوقت نفسه نشاط نظري وتطبيقي يهدف إلى تحديد الحاجات والرغبات المختلفة للمستهلكين، ولأجل ذلك فإن أكثر ما تهتم به المؤسسات هو المستهلكين أو المشترين المحتملين، لأن سبب بقائها يرجع إليهم، ولتتمكن من التكيف والتوافق مع آمالهم وتوقعاتهم وأذواقهم، ولكي تستطيع التأثير عليهم تسعى المؤسسة إلى معرفتهم حق المعرفة، وذلك لا يتم لها إلا بدراسة السوق، كما أن تسويق السلع و الخدمات وحتى الأفكار في الأسواق ومعرفة إمكانية تحقيق المشاريع المزمع إنجازها والمبيعات المأمولة وموقع المؤسسة نسبة إلى منافسيها لا يتم دون قيام المؤسسة بدراسة السوق.

إشكالية الدراسة

يقودنا التقديم السابق إلى طرح التساؤل التالي: **كيف تؤدي دراسة السوق إلى تحقيق اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية** ؟و الذي تسعى هذه الدراسة للإجابة عليه.

للإجابة على هذا السؤال و لأغراض منهجية قمنا بصياغة جملة أسئلة فرعية تكميلية لتبسيط تناول الموضوع و تحليله و الوصول إلى الأهداف المسطرة، نوردها كمايلي:

مالمقصود بدراسة السوق و ما أهميتها بالنسبة للمؤسسة؟ و ماهي المتغيرات التي تحكمها ؟

ما لمقصود باليقظة الإستراتيجية، و ما هي مهامها و أهميتها بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية ؟

ماهي أشكال اليقظة الإستراتيجية و وسائلها، و كيف يتم تنفيذها و ما علاقتها بالمعلومات؟

و في الأخير كيف يتم بناء خلية لليقظة الاستراتيجة على مستوى المؤسسة؟

أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها من أهميه المتغيرات المبحوث كونها تسلط الضوء على موضوع حيوي وجديد ألا وهو اليقظة الاستراتيجة باعتبارها مفهوما حديثا ومؤثرا على أنشطة المؤسسات الاقتصادية، ومن ناحية أخرى من المهم دراسة السوق حتى تتوفر للمؤسسة المعلومة الآنية والمؤقتة، والتي تمكنها من الحصول على المعلومة واستعملاها بشكل فعال.

أهداف الدراسة:

يمكن تلخيص أهداف هذه الدراسة في النقاط التالية:

_ بناء نموذج يمثل علاقة متغيرات الدراسة فيها بينها وتأثيرها بعضها على بعض.

_ تحديد العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة (دراسة السوق واليقظة الإستراتيجية).

_ معرفة المنافع التي يمكن الحصول عليها نتيجة تبني المؤسسات الاقتصادية لمفهوم اليقظة الإستراتيجية.

_التوصل إلى معرفة سبل أو طرق تطبيق المؤسسة الاقتصادية لتلك المفاهيم المرتبطة باليقظة الإستراتيجية ومدى قدرة هذه الأخيرة على إرساء خلية لليقظة اليقظة الإستراتيجية بها.

خطة الدراسة

لتبسيط و تسهيل تناول الموضع و معالجته وفق ما تقتضيه القواعد المنهجية أرتأينا تقسيمه على محورين اثنين:

المحور الأول و يتناولتحليل السوق و ما يتضمنه من عناصر تفصيلية نشير إليها بالتفصيل في صلب هذه الدراسة، أما المحور الثاني فيتناول دراسة السوق الدائمة واليقظة

الإستراتيجية و علاقة الارتباط بينهما، و في الأخير خلاصة بأهم ما توصلنا إليه من نتائج و توصيات.

المحور الأول: تحليل السوق

عندما تقترح المؤسسة نفسها وتريد أن تبيع منتجاتها، فإنها تقوم بداية بتحديد أسواق هذه المنتجات، ومختلف الأطراف المتفاعلة في هذه الأسواق والمحددات الرئيسية للطلب فيها، وبذلك وحده تستطيع المؤسسة معرفة المستهلكين المحتملين لما تقدمه من سلع وخدمات.

أولا_ محيط السوق والطلب

لا يمكن أن تكون السوق منعزلة، كونها تتطور في محيط يؤثر فيها وتتأثر به، وهذا المحيط تمثله حالة الاقتصاد وتركيبة السكان ونوعية التشريع الموجود ومستوى التكنولوجيا وطبيعة الثقافة السائدة، لذلك تعددت التعاريف التي خصت السوق تبعا لتعدد وجهات نظر الباحثين وآرائهم بين رجال التسويق ورجال الاقتصاد، بل بين رجال التسويق أنفسهم، ذلك أن الأسواق تختلف نتيجة تعدد متطلباتها مما يجعل طرق تجزئتها تختلف أيضا.

1_مفهوم السوق

من وجهة النظر الاقتصادية، السوق هي مكان التقاء العرض والطلب، أما من وجهة النظر التسويقية فتعرفها أكاديمية العلوم التجارية الفرنسية بأنها مجموع العروض والطلبات الخاصة بسلعة أو خدمة أو برؤوس أموال قطاع معين.[1] وتعرفها الجمعية الأمريكية للتسويق (**AMA**)* بأنها مجموع طلب المستهلكين المحتملين على سلعة أو خدمة معينة[2].

إن دراسة السوق تهدف إلى تحليل كافة أسواق السلع والخدمات، وتهتم بصفة خاصة بدراسة سلوك ودوافع وآراء الأشخاص الطبيعيين والمعنويين وذلك بطريقة منتظمة[3] ويضيف هذا التعريف اهتمام دراسة السوق بالأفراد والمؤسسات على أن تكون الدراسة بطريقة منتظمة ولعل الكاتب يقصد بها المنهجية العلمية.

2_ دراسة السوق:

أ_ تعريف دراسة السوق: يشير تعبير "دراسة السوق" الى مجموع الإجراءات التقنية التي يمكن تنفيذها لإنتاج وتقديم معلومات مهمة وموثوقة، بهدف المساعدة على اتخاذ القرار في ميادين التسويق، وهذه المعلومات يمكن أن تستعمل في تحليل مشكل أو في اقتراح عدد من الحلول أو في مراجعة فعالية القرارات المتخذة[4] ويؤكد هذا التعريف على المنهجية العلمية في دراسة السوق كونها تتم وفق أسس محددة، وهي وسيلة يستعملها المسوِّق ومتخذ القرار على حد سواء، ويمكن تعريف دراسة السوق بصيغة أخرى بأنها تحليل كمي للطلب الموجود في السوق باستعمال التقنيات الإحصائية، و تحليل نوعي للطلب باستعمال أساليب مستمدة من العلوم الإنسانية وذلك وفق منهجية علمية تبدأ بجمع المعلومات وتنتهي بتقديم التوصيات والحلول.

ب_ وظائف دراسة السوق: يمكن إجمالها في الوظائف التالية

- ✓ **وظيفة تقدير الموقف (الوظيفة التشخيصية):** وهدفها تشخيص كل العناصر التي يمكن أن تتدخل في حركية السوق، وذلك للتنبؤ بمستوى عرض المنتج أو الخدمة، ومردودية الاستغلال في أجل معين في إطار مؤثرات البيئة المحيطة بالمؤسسة، فعلى متخذ القرار أن يعرف أي مكان يشغله العرض في السوق حاليا والفجوة التي يمكن أن تغطيها العروض الجديدة في السوق، وتشمل وظيفة التشخيص:
  - تشخيص السوق (الحاجات) والزبائن (المهتمون بعرض المؤسسة)؛
  - تشخيص المنافسة (المباشرة وغير المباشرة) والقيمة التنافسية للعرض (قد يكون ذلك بالمقارنة) وعوامل النجاح المرتبطة بمحيط السوق (مفاتيح نجاح المؤسسة).
- ✓ **الوظيفة الإستراتيجية:** وهدفها تحليل عوامل نجاح المؤسسة في السوق، لتسهيل اتخاذ القرارات المرتبطة باختيارات المؤسسة،(والتي تكون مطابقة

لأهداف المؤسسة وإستراتيجيتها العامة) على مستوى خطتها الإستراتيجية أو على مستوى خطتها التكتيكية، وتشمل هذه الوظيفة:

- التوجهات الإستراتيجية (قرار الاستثمار، حالة العرض، التموقع...)؛
- الخيارات التكتيكية (العلاقة مع الزبائن، المزيج التسويقي...)؛
- الإشهار.

✓ **وظيفة الرقابة:** وهدفها مراجعة ما إن كانت القرارات التسويقية قد مكنت من الوصول إلى الأهداف المحددة بغرض التحكم في تنفيذ الالتزامات، وتشتمل وظيفة الرقابة على:

- الرقابة على الأهداف العامة؛
- الرقابة على الأهداف المرتبطة بالقرارات التكتيكية؛
- الرقابة على الأهداف الخاصة بالزبائن. (5)

3_ **المتدخلون في السوق:** يمكن تقسيم المتدخلين في السوق إلى فئتين، فئة المتدخلين في العرض وفئة المتدخلين في الطلب.

أ_ المتدخلون في العرض: ويمكن حصرهم فيما يلي

✓ **المنتجون (Les producteurs): أو العارضون (Les offreurs):**

وتشمل مجموعة المنتجين _المؤسسة ومنافسيها في السوق_، ويسمح تحليل العرض للمؤسسة بالتموقع مقارنة بمنافسيها من حيث الحصة السوقية ، نوعية الزبائن وقدرات الإنتاج والتقدم التكنولوجي والصورة والسياسة التسويقية (المنتج، السعر، التوزيع، قوة البيع، الاتصال) (6).

✓ **الموزعون (Les distributeurs):**

وهي فئة وسيطة بين المنتجين و المستهلكين، تكوّن نظام التوزيع وتمارس ضغطا على المستهلكين باختيارها للمنتجات المباعة وترقية بعضها، وبالتالي وجب معرفة أعوان التوزيع

من حيث عددهم وخصائصهم وأماكن تواجدهم وسلوكياتهم ومواقفهم تجاه المنتجين والمستهلكين[7].

ب_ المتدخلون في الطلب: ويمكن حصرهم فيما يلي

- ✓ **الواصفون (Lesprescripteurs):** يؤثر الواصفون على خيارات المستهلك،وتعتبر المواد الصيدلانية أفضل مثال على ذلك كونها لا تباع إلا من خلال وصفة الطبيب، وفي بعض المنتجات يعتبر دور الواصف محددا نهائيا لقرار الشراء لذلك يجب أن يتضمن تحليل الطلب دراسة للواصفين و وصفا لسلوكهم وطرائق تأثيرهم[8] ويدخل ضمن فئة الواصفين قادة الرأي (**Lesleaders d'opinion**) والذين يستطيعون بوساطة مِهَنِهِم ومعارفهم و شهرتهم توجيه الشراء (رجال الدين والسياسة، الصحفيون...) [9].
- ✓ **المشترون (Les acheteurs) و المستهلكون (Les consommateurs):**

في أغلب الحالات لا يكون المشترون و المستهلكون نفس الأشخاص، لهذا السبب تظهر الأهمية البالغة للدراسة المفصلة للمستهلكين وسلوكياتهم في تحليل الطلب، كون هؤلاء هم العنصر المحدد للسوق وإليهم تتوجه كل أفعال المؤسسة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة[10].هذا ويوجد متدخلون آخرون في السوق يلعبون أدورا مختلفة كالدولة والإدارات العمومية والمنظمات غير الحكومية الوطنية والدولية ونحو ذلك.

ثانيا_ طبيعة المعلومات كمتغير يحكم دراسة السوق

تتأثر عملية دراسة السوق بعدة مؤثرات أو متغيرات أهمها طبيعة المعلومات التي تجمعها أو تحصل عليها المؤسسة ونوعية العينة المختارة و قائمة الأسئلة التي تكوّن الاستبيان

وتبنى عليها الدراسة وطريقة معالجة المعلومات التي تنتج عن هذا الاستبيان وأخيرا إعداد تقرير الدراسة الذي يعبر عن نهايتها وفي نفس الوقت يمكّن من تقدير نوعيتها.

1_ طبيعة المعلومات: جمع المعلومات هي الخطوة الأولى لدراسة السوق، وتفيد المعلومات المؤسسة في تقييم وتقدير الفرص التسويقية التي تتيحها السوق لذلك تبذل المؤسسات جهودا معتبرة للحصول عليها شرط أن تكون مفيدة وقليلة التكاليف، و تفضل المؤسسات الكبيرة جمع المعلومات الخاصة بكل ما يحيط بالسوق من مستهلكين وموزعين ومنافسين من الميدان.

أ_ أنواع ومصادر المعلومات: يعتبر مفهوم مصطلح المعلومات من المفاهيم المثيرة للجدل أثر اللبس الحاصل في التمييز بينها وبين مصطلح البيانات، إذ أن المصطلحان يتم استخدامهما كمترادفتين مع وجود اختلاف جوهري علمي بينهما في المعنى، فالبيانات مثل مقدمات القياس للنظريات، يجمعها الباحثون ثم يعالجونها بوسائل منهجية تقدم نتائجا وتحسّن أو تجدّد النظريات القائمة[11] بينما المعلومات هي حقيقة ثابتة لا ريب فيها، فهي النتائج النهائية للبيانات بعد معالجتها إحصائيا[12].

✓ **أنواع المعلومات:** يمكن تقسيم المعلومات إلى أربعة أنواع هي:

- **المعلومات الأولية(Informationsprimaires):** وهي المعلومات التي تقوم المؤسسة بجمعها لأول مرة خدمة لغرض محدد في الدراسة موضوع الاهتمام، أي لم يسبق جمعها وتحليلها ونشرها عن طريق جهات أو باحثين آخرين، وأكثر ما يميز جمع المعلومات الأولية أنها عملية منتظمة ومنهجية لجمع البيانات من المصادر ذات العلاقة، وذلك بغرض وصف وفهم الظواهر التسويقية أو بغرض التنبؤ بسلوك هذه الظواهر[13] ويتم الحصول عليها في أكثر الأحيان عن طريق إجراء الدراسات ا لميدانية.
- **المعلومات الثانوية(Secondaires):** وهي المعلومات المتوفرة فعلا في ملفات وسجلات المؤسسة (داخلية) أو لدى جهات أخرى (خارجية) ،

تعرف بالبحث المكتبي أو الثانوي، كومها تتم داخل المكاتب دون الخروج إلى الميدان، ومن أمثلة المعلومات الثانوية داخل المؤسسة نجد مبيعات الفترات السابقة، أسماء وعناوين الموردين والموزعين أو الوكلاء وغير ذلك، ومن أمثلة المعلومات الثانوية المتوافرة خارج المؤسسة نجد قيم وكميات صادرات و واردات الدولة، عدد السكان وتوزيعهم الجغرافي و إنتاج القطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة وغيرها [14].

- **المعلومات كمية(Quantitatives)**: تعتبر المعلومات الكمية والتي يمكن التعبير عنها بالأرقام المطلقة من أهم البيانات المطلوبة للتنبؤ بالطلب و دراسة السوق، وتختلف أنواع المعلومات باختلاف طبيعة السلعة او الخدمة،وهي المعلومات التي تجيب عن السؤال كم؟.
- **المعلومات الكيفية(Qualitatives)**: توجد العديد من المعلومات التي يصعب التعبير عنها بصورة رقمية لكنها ذات أهمية كبيرة، وهي المعلومات التي تجيب عن السؤالين: لماذا ؟ وكيف؟.

✓ **مصادر المعلومات**: يمكن القول أن للمعلومات مصدرين أساسين هما:

- **المصادر الداخلية**: وتبدأ عادة من داخل المؤسسة وتركز على مشكلة الدراسة المراد إجراؤها، أما أهم المصادر الداخلية فهي المعلومات المحاسبية التي تسهم بشكل كبير في التخطيط المالي للمؤسسة، وكل ما يتعلق بها من مصاريف الترويج والحسومات وتكاليف التوزيع...، إضافة إلى قوائم البيع التي توضح الاتجاه العام داخل المؤسسة، والعمال الذين يعكسون ما يرونه في السوق للمؤسسة، وردود أفعال الزبائن نحو ما يقدم لهم من سلع وخدمات.

- **المصـــادر الخارجيـــة:** ويـتم الحصـول عليهـا مـن خـارج المؤسسـة مثـل المصـادر الحكوميـة (البنـك المركـزي، الـوزارات، المؤسسـات الحكوميـة ودائـرة الإحصـاءات العامـة)**. وهنالـك أيضـا مصـادر غـير حكوميـة كالنقابـات و الجمعيـات التعاونيـة والخيريـة والصـحف والـدوريات المتخصصة و المجلات والكتب والنشرات والإنترنت[15].

ثالثا_ **علامات الإنذار المبكرة و المعلومات المحتملة:**

1_ علامات الإنذار المبكرة:

اسـتخدم مصـطلح إشـارات الإنـذار المبكـرة طـرف مـن ANSSOF، ويعـبر عـن المعلومـات التوقعيـة والاسـتباقية، الـتي تنبـه المسـير وتحسسـه أن شـيئا هامـا سـيحدث في بيئـة المؤسسـة، وهـذا الحـدس مصـدره المعلومـات الـتي تم الحصـول عليهـا مـن المحـيط الخـارجي والموجهة للاستعمال الداخلي.

وهذه المعلومات عبارة عن مؤشرات مبكرة وغامضة تتطور وتتضح مع مرور الزمن.

أ_ خصـائص علامـات الإنـذار المبكـرة:إن علامـات الإنـذار المبكـرة هـي عبـارة عـن معلومات متميزة أساسا بالخصائص التالية: [16]

- ✓ **النوعيـة:**إن علامـات الإنـذار المبكـرة غالبـا مـا تكـون نوعيـة مقارنـة بالمعلومـات الأخـرى، فهـي لا تكـون في شـكل أرقـام تبـين الماضـي وتسـتنبط منـه فقـط، بـل الأهم من هذا أنها أحداث يحتمل وقوعها مستقبلا؛
- ✓ **جزئيـة:**تكـون الإشـارات الضـعيفة في شـكل معلومـات مشـتتة، تم انتقاؤهـا، جمعهـا، تفسـيرها والمصـادقة عليهـا، وتعتـبر كـل واحـدة منهـا دون الأخـرى مشبوهة و غير مهمة؛
- ✓ **ناقصـة:**إن طبيعـة هـذه المعلومـات وصـعوبة الحصـول عليهـا في الوقـت المناسـب، تجعلها مبكرة، ناقصة، لكن هذا لا يمنع استغلالها بطريقة مربحة؛

- ✓ **غامضة**: تفتقر هذه المعلومات إلى الدقة في أغلب الأحيان، وهذا أمر حتمي يجب أنيؤخذ بعين الاعتبار في اختيار الوسائل المستعملة في نشر المعلومة.

ب_**أنواع معلومات الإنذار المبكرة**: تتضمن الإشارات الضعيفة الأنواع التالية: [17]

- ✓ **معلومات عن التنافس**: ويتضمن هذا النوع جميع المعلومات المتعلقة بالمنافسة الحالية والمحتملة، كدخول المنافسين إلى أسواق جديدة و طرق التسويق فيها، تحسين أساليب العمل، مشاريع البحث والتطوير الجديدة وتحديد الأسعار المرتقبة للمنافسين؛
- ✓ **المعلومات التجارية**: وهي المعلومات المتعلقة بالزبائن والموردين، القوة التفاوضية الضغوطات التي يمارسونها على المؤسسة، رضاهم والمشاكل التي تعترضهم، بالإضافة إلى الموارد المادية والمالية المتاحة للمؤسسة.

2_ المعلومات المحتملة: هي معلومات تعبر عن قدرات عناصر ومتعاملي المحيط التي تهتم بهم المؤسسة، والتي من المهم وضعها تحت المتابعة المستمرة والنشيطة، فاذا كان هذا المتعامل منافسا في مشروع ما مثلا، تكون المعلومات المحتملة والمهمة عنه، هي كمية التمويل الذاتي له، والذي يتحدد من خلاله مدى قدرة هذا المنافس في تمويل هذا المشروع، والى أخر ذلك من مؤشرات التنافس[18].

المحور الثاني: دراسة السوق الدائمة واليقظة الإستراتيجية

تنطوي القرارات التسويقية التي تتخذها المؤسسة على نسبة من الخطر، سواء تعلق الأمر بإمكانية تطبيق هذه القرارات أو بقلة وعي المؤسسة بنتائجها الحقيقية، ولأجل ذلك تنجز المؤسسات دراسات للسوق بغية توفير معلومات آنية عنها ، وبما أن الأسواق في ديناميكية دائمة فالمؤسسة بحاجة إلى مصدر مستمر ودائم للمعلومات وهو ما تمثله

اليقظة الإستراتيجية، كونها مجهود متواصل لمراقبة ومتابعة تطور الأسواق مما يمكّن المؤسسة من تقليل حجم الأخطار المحتملة والتنبؤ بما قد يفوتها من فرص.

من الصعب التفرقة بين دراسة السوق واليقظة الإستراتيجية، فهما يتطابقان من حيث الطريقة والتقنية أو الاستعمالات، مع ملاحظة أن اليقظة تميل نحو تحليل المنافسة والعوامل البيئية العامة (الاقتصاد والتشريع و التكنولوجيا وغيرها) بينما تهتم دراسة السوق أكثر بالزبائن، فلدراسة السوق موضوع أكبر من موضوع اليقظة الإستراتيجية تتم فيه تغطية مجال أكثر اتساعا[19].هذا إضافة إلى بعض نقاط الاختلاف وهي أن معلومات دراسة السوق محددة بالزمن بينما اليقظة هي مراقبة مستمرة للسوق، ودراسة السوق تبين طريقة عمل الممثلين الرئيسيين للسوق وبنيتَه بينما قد تكون اليقظة الإستراتيجية موضوع تساؤلات لدراسات جديدة، وباهتمامها بمجال واسع من المعلومات تتفادى اليقظة الأخطاء المرتبطة بنظام دراسة محددة البنية[20].

أولا_ أهميه اليقظة الإستراتيجية:

لفهم أهمية اليقظة لابد من التعرض لموضوعها أو لما تعنيه اليقظة و الأدوار التي تؤديها باعتبارها دراسة دائمة للسوق.

1_ موضوع اليقظة الإستراتيجية:

تصف اليقظة الإستراتيجية ذهنية مؤسسة فضولية تجاه التغيرات التي تطرأ على محيطها، وتعرفها الجمعية الفرنسية للضبط*** بأنها حالة تيقظ تسمح بالجمع والاستغلال والبث الانتقائي والدائم لمعلومات حول محيط المؤسسة بكل جوانبه (الاقتصادية، القانونية، الثقافية، الاجتماعية، التاريخية، والبيئية...) وهي نشاط مستمر وجانب كبير منها مكرر بهدف المراقبة الفاعلة للمحيط وتوقع تغيراته، كما يعرفها Humbert Lesca بانها:" البحث عن المعلومة من خلال الحذر الثابت والحراسة الدائمة للبيئة من أجل تحقيق

الأهداف الإستراتيجية. ويتموضع البعد الاستراتيجي لليقظة الإستراتيجية في الثلاثية(الاستقبال، الشرح و الفعل)" [21].

2_ مهام اليقظة الإستراتيجية:لليقظة الإستراتيجية ثلاث مهام رئيسية هي:

أ_ إعلام أصحاب القرار بتطورات السوق:فالمؤسسات مدعوة لما يلي

- ✓ اكتشاف ومتابعة منافسيها على المستوى الجهوي والوطني والدولي؛
- ✓ الاستعلام حول التطور الجغرافي للأسواق؛
- ✓ التمركز قبل المؤسسات الأخرى في الأسواق الواعدة للحصول على وضعية المسيطر بأقل التكاليف.

فاليقظة الإستراتيجية تعلم أصحاب القرار بتطورات بيئة المؤسسة، و توفر لهم أحسن الشروط لإعداد إستراتيجية المؤسسة، ومن أجل ذلك تُبذل جهود لإيصال المعلومات في الوقت المناسب وبالشكل المطلوب ليحسن متخذ القرار استعمالها.

ب_ حماية أصول المؤسسة: وذلك بحماية المؤسسة مما يلي

- ✓ الهجومات التقليدية بتمكن المنافسين من أسواق المؤسسة؛
- ✓ الهجومات المباشرة على أصول المؤسسة فيما يخص الملكية الصناعية (براءات الاختراع، العلامة، النموذج، عقود الترخيص...)؛
- ✓ الهجومات غير المباشرة كظهور لجنة جديدة للضبط، أو منافس يحاول فرض مواصفاته التقنية، أو ندرة في التمويل بالمادة الأولية إلى غير ذلك، ويكمن دور اليقظة الإستراتيجية في تشخيص المناطق القابلة للعطب في المؤسسة، وإيجاد المؤشرات التي تسمح بكشف هذه الأخطار قبيل وقوعها من أجل التنبؤ بالرد المناسب لذلك.

ج_ التأثير:يؤثر على المؤسسة الكثير من الفاعلين: البرلمانيون (بوضعهم للقوانين)، والدبلوماسيون (بتفاوضهم حول الاتفاقيات التجارية)، والعمال (بإعدادهم للإطار

التنظيمي لنشاط المؤسسة)، وجمعيات المستهلكين (باختبارها لمنتجات المؤسسة)، وجمعيات حماية البيئة (بتقييمها لمدى احترام المؤسسة للبيئة)، وعمل اليقظة الإستراتيجية هو الاهتمام بهؤلاء الفاعلين وتوقع قراراتهم وآثارها على مستقبل المؤسسة، ويسمح ذلك بإنشاء ملفات للضغط (**Lobbying**)**** توجه للتأثير على القرارات السياسية حتى تكون في صالح المؤسسة ، وهذا النوع من استراتيجيات التأثير يأخذ عدة أشكال: معلومات، نصيحة خبير، ندوات صحفية...إلى غير ذلك[22].

ثانيا_تنظيم اليقظة الإستراتيجية:

تشمل اليقظة عدة ميادين وتستمد المؤسسة عناصر يقظتها من عدة مصادر، ولتحسين تنفيذها على المؤسسة أن تنشأ خلية أو شبكة لليقظة تضم مختصين في مجالات مختلفة.

1_ مصادر اليقظة الإستراتيجية: من بين مصادر اليقظة الإستراتيجية يمكن تمييز مايلي

أ_المصادر النموذجية أو النظامية (Formalisées)***:وترتب حسب درجة ظهورها أو الحصول عليها كبنوك البيانات التي تقدم معلومات بصفة منتظمة مع إمكانية الحصول عليها بسهولة، إضافة إلى المعاهد المهنية والصحافة المتخصصة والعمومية والمؤلفات والمعلومات الشرعية وبراءات الاختراع ومعاهد الدراسات.

ب_ المصادر الموازية أو غير النظامية (Informelle):و تقدم المعلومات حالة بحالة، في شكل فرص أكثر من تقديمها بعد دراسة منهجية، لكن 80% من المعلومات المفيدة تأتي من المصادر المسماة بالموازية، وفي حالة اليقظة التكنولوجية تنخفض النسبة إلى 60%.[23]

ج_ المقارنة المرجعية (Benchmarking)****:ويتعلق الأمر هنا بالمراقبة المستمرة والدقيقة لأحد العوامل المحيطة بالمؤسسة، والذي يمكن أن يكون موّردا أو زبونا أو وافدا محتملا، بأن يتم تحليل ومقارنة المؤسسات في مختلف القطاعات من

حيث الوظائف والمنتجات وخطط العمل والتنظيم، وذلك قصد مقارنتها بنماذج أو معايير التفوق (**Excellence**) التي يمكن أن تستعين بها المؤسسة الراغبة في تقييم أدائها[24] وهو ما يسمح للمؤسسة بتحديد أهدافها انطلاقا من هذه المعايير.

2_تنفيذ اليقظة الإستراتيجية :يتم تنفيذ اليقظة في أربعة مراحل هي

أ_ تحديد الحاجة من المعلومات:ويتم ذلك بإتباع ثلاثة مراحل هي

- ✓ **تحديد الأهداف**: وهي مرتبطة بإستراتيجية المؤسسة ونقاط قوتها وضعفها وما يحيط بها من فرص وتهديدات؛
- ✓ **إعداد خطة الدراسة**: وذلك بتنظيم وتصنيف الأهداف وفق محاور أساسية: الأسئلة المهمة، الأفراد المهتمون بالمعلومة، تاريخ نهاية صلاحية المعلومات...؛
- ✓ **تحديد المؤشرات**: أي اختيار مجموعة من الأحداث التي يمكن أن تشكل معلومة وإن كانت جزئية في محور الدراسة المعتبرة.

في نهاية هذه المرحلة تكون المؤسسة قد أعدت الميزانية والوسائل (المادية والبشرية) واختارت أدوات الدراسة الأكثر ملاءمة.

ب_ تحليل المعلومة ومعالجتها:وتضم هذه المرحلة الخطوات التالية

- ✓ **الاختيار**: هي العملية التي يتم من خلالها انتقاء المعلومات الهامة والمفيدة من بين المعلومات التي تم جمعها والاحتفاظ بها؛
- ✓ **صعود المعلومات**: هي العملية التي يتم من خلالها إرسال معلومات اليقظة الإستراتيجية من طرف المتعقب إلى الشخص المكلف بالتخزين؛
- ✓ **التخزين الذكي للمعلومات**: يعد تخزين معلومات اليقظة الإستراتيجية أمرا ضروريا لاستغلال هذه المعلومات بطريقة فعالة، فهو يجسد تجميع المعلومات، التي يجب أن يكون الوصول إليها أمر سهل وبسيط بالنسبة للأشخاص المرخص لهم، والتخزين يمكن أن يكون رصيد معرفي للمؤسسة.

ج_ معالجة معلومات اليقظة الإستراتيجية: تختلف طريقة معالجة معلومات اليقظة الإستراتيجية، وتشمل المعالجة أساسا:

- ✓ توضيح المرجعيات؛
- ✓ التحليل الإحصائي؛
- ✓ تقديم المعطيات بشكل يسمح بإنشاء قاعدة للبيانات.

د_ استعمال المعلومات: تعتبر المراحل السابقة جوهر عملية اليقظة الإستراتيجية، إذ يتم من خلالها انتقاء ومعالجة المعلومات ثم الخروج منها بالمعلومات الأساسية، لكي يتم استعمالها خلال هذه المرحلة لاستعمالها في اتخاذ القرارات اللازمة، وتحقيق المردودية كون أن عملية تخزينها دون استعمالها تعتبر تكاليف زائدة للمؤسسة. و تعبر هذه العملية عن وضع المعلومات والمعارف الناتجة عن عمليتي الانتقاء والمعالجة تحت تصرف المستعملين المحتملين.

3_ محاور اليقظة الإستراتيجية:

أ_ اليقظة التجارية (التسويقية)*****:** وتهتم بالزبائن والموردين، فيقظة الزبائن تابعة لمديرية التسويق والمديرية التجارية، ويقظة الموردين متعلقة أكثر بمديرية التسويق والمشتريات؛

ب_اليقظة التنافسية: وتهتم بالمنافسين المباشرين والداخلين المحتملين وهي من اختصاص المديرية التسويقية والتجارية.

ج_اليقظة التكنولوجية: عرفها **Wheel Wright Steven** بأنها مجموع التقنيات التي تهدف إلى تنظيم وجمع وتحليل وبث واستغلال المعلومات التكنولوجية التي تضمن وقاية المؤسسة واستمرار نموها، أي أن اليقظة التكنولوجية شرعية بالكلية ولا تغطي إلا نشاطات مشروعة، ولا يجب أن تقرن بالجوسسة الصناعية (**L'espionnage industriel**) [25]، وتقدر المعلومات المتحصل عليها بواسطة الجوسسة بنسبة 10% من المعلومات المجموعة، وهي نشاط غير شرعي يستند

إلى طرق قريبة من التي تستعملها مصالح الاستعلامات (**Renseignements**) التي تنشؤها الدول، وهي لا تقتصر على الجانب التكنولوجي فقط بل تتعداه إلى النشاطات التجارية والمالية والإستراتيجية للمؤسسة، ويوضح الشكل الآتي فوائد المعلومات في مقابل مصادر الحصول عليها:

- ✓ **اليقظة البيئية**:: وتعنى بدراسة مختلف عناصر البيئة التي لم يتم تناولها، و المتمثلة في البيئة التشريعية، الاجتماعية، السياسية، المالية والثقافية، وتحظى هذه العناصر بأهمية بالغة كونها تستطيع التأثير على المؤسسة بشكل كبير، ويعد تطبيق اليقظة البيئية صعب بالنسبة لكونها تتعلق بجانب واسع من البيئة المتبقية، كذلك معالجتها وإرسالها لمتخذي القرار حتى يحددوا بدورهم المعلومة الأساسية في عملية اليقظة البيئية، ومن هذا المنطلق نجد أن دراسة البيئة تكون خاصة عن طريق الإجابة على الأسئلة التالية:

أين يكمن الخطر؟ هل نستطيع تحليله؟ هل يمكن إبعاد أو تقليص الخطر؟ و ما هي الإجراءات المناسبة لذلك؟

وتهتم بمحيط المؤسسة (التشريعات، الأوامر الحكومية، نشاطات اللوبيات...) [26]

4_ أشكال اليقظة الإستراتيجية:تأخذ اليقظة الإستراتيجية احد الأشكال التالية

- ✓ **اليقظة السلبية (Passive)**:أو غير الفعالة وهي اليقظة التي لا تعالج إلا المعلومات التي تم بثها من قبل والتي غالبا ما تكون ذات طابع مستندي؛
- ✓ **اليقظة الفعالة (Active)أو يقظة التحقيق(Investigation)**:وهي تستهدف المعلومات التي لم يتم بثها بعد والمسماة بالرمادية (**Grise**) وهي المعلومات التي تكون شفهية في غالب الأحيان، ولا يمكن الحصول عليها إلا بتفعيل العلاقات الإنسانية.
- ✓ **– اليقظة الهجومية (Offensive)أو يقظة التأثير**:و تضم إجراءات هجومية للحصول على المعلومات التي تتم معالجتها، ولا يتم في هذا النوع

من اليقظة التفرقة بين الذكاء الاقتصادي والجوسسة، حيث تلجأ المؤسسات إلى العمل تحت غطاء معين للحصول على معلومات حول منافسيها، بل إن بعض الدول تستعين بقدرات مصالحها الاستعلاماتيه لخدمة اقتصادها[27].

5_ اليقظة والتنبؤ(La prévision):للحد من الأخطار من المهم تقليص دوائر الشك وعدم اليقين، واليقظة والتنبؤ هما مسعيان ومنهجيتان تهدفان إلى إزالة الشك وتسهيل اتخاذ القرارات الصائبة.

فاليقظة موجهة نحو دراسة العوامل المحيطة بالمؤسسة من أجل المراقبة والاكتشاف والتعلم واستباق تطورات هذا المحيط.

بينما التنبؤ هو استباق آثار هذه القرارات، وهو ما يسمح بالتقييم الجيد والملائم للخيارات المناسبة[28].

وكل مسعى للتنبؤ يقوم على الاستماع إلى المستهلكين والاهتمام بالمحيط من أجل توقع واكتشاف ومراقبة وتعلم ما يحدث في الأسواق وذلك من أجل تبني التوجهات الإستراتيجية للمؤسسة[29].

ثالثا_ بناء خلية لليقظة الإستراتيجية:للحصول على يقظة فعالة في كامل الميادين التي تشملها نشاطات المؤسسة يمكنها تكوين شبكة من المتيقظين، تسمح لها بتوسيع نشاطات اليقظة، وتشمل هذه الشبكة كل نشاطات المؤسسة إضافة إلى النشاط التسويقي، ولتحقيق ذلك تتبع المؤسسة خطوتين هما:

إنشاء شبكة لممثلي اليقظة:وهي شبكة علائقية من أفراد ذوي كفاءات متعددة، يمكنهم تقديم معلومات موثوقة كالزبائن و الموردين والواصفين والخبراء...

صيانة وإثراء الشبكة:وذلك بإعطاء معلومات قصد الحصول على معلومات أخرى، وبالإبقاء على الإتصال الدائم والتحفيز والثقة المتبادلة[30].

1_**وسائل اليقظة الإستراتيجية**:تستخدم في اليقظة عدة وسائل وأدوات لجمع المعلومات قصد التأثير على المواقف وخدمة مصالح جهات معينة.

أ_اللوبيينغ (Lobbying) وسياسته العامة:

هو تطبيق يدخل في مجال الذكاء الاقتصادي، أي في مجال التطبيقات المفتوحة والشرعية وإن كانت في بعض الأحيان موضوع انحرافات، وقد استعمل هذا المصطلح لأول مرة في القرن التاسع عشر في فندق**Willard** بواشنطن أين قام رئيس الولايات المتحدة الأمريكية **Ulysses SimpsonGrant** ********بجمع عشرات المهتمين يوميا في مكاتب خاصة، لسماع وجهات نظرهم حول برامج الحكومة والورشات التي تنوي إنجازها، ويمكن تعريف اللوبيينغ بأنه: " البحث عن المعلومات المفيدة ومعالجتها وبثها لصالح الممثلين الإقتصاديين".

ولهذا السبب يمزج هذا التطبيق بين وسائل الاقتصاد والسياسة والقانون والاتصال وخاصة الدبلوماسية، والحكم على الأفراد انطلاقا من الأدوار والقدرات المرتبطة بمهامهم.

ويهدف اللوبيينغ إلى التأثير على القرارات بتقديم مفاتيح تحليل المشكل بطريقة مفتوحة، وهذه المدافعات والاتصالات ومحاولات التدخل في سيرورة القرار جهارا، تكون بهدف مواءمة الخيارات السياسية مع مصالح خاصة، ولتنفيذ هذا النوع من إستراتيجيات التأثير يمكن أن تستعين المؤسسة بمكتب متخصص أو أن تنضم إلى مؤسسات أخرى لتشكيل نقابة أو أن تطور هذه الوظيفة داخليا[31].

نادرا ما يحصل التعديل المطلوب للاتجاه فيما يتعلق بالمبادئ والخيارات السياسية الكبرى التي تتخذ على مستوى القمة، لأن محاولة تحقيق نتائج هنا يجعل الجماعات الضاغطة تصطدم بعقيدة السلطات العمومية، وبالمقابل إذا بقيت هذه الجماعات على مواقف السلطات يمكنها أن تربح في مواطن مختلفة:

- كالحصول على آجال وطرق تطبيق مناسبة.
- وانتزاع وعود بأن لا شيء سيتحرك، وبمعنى آخر ربح الوقت.
- والإقناع بأن التطور قد حصل بشكل إرادي لا بفعل القوانين التنظيمية في محاولة للتشكيك في أثر وقدرة القوانين على التطوير.
- والتعجيل بإخراج الملفات غير الملائمة من دائرة المنافسة أو جعلها على الحياد.

وإذا كانت الجماعات الضاغطة في مواقع جيدة فإنها لن تتردد في اقتراح الطرق التي تناسبها، فمن الممكن استعمال اللوبيينغ من أجل تغيير صورة على منتج ما أو حتى من أجل تغيير إسم. (32)

ب- برمجيات اليقظة: يمكن صناعة اليقظة الإستراتيجية بواسطة برمجيات مطورة، شرط حصول المؤسسة على تنظيم معين وتمكنها من استخدام الوسائل القاعدية للمعلوماتية، وهذه البرمجيات أو الوسائل على نوعين:

- ✓ **أدوات لعامة المجتمع:** تطور الإنترنت و وسائل البحث المرتبطة بها قدم إمكانيات كبيرة للبحث والدراسة، واختيار المعلومات و تحويلها إلى معارف من أجل تطبيق هذه المعارف للوصول إلى الأهداف التي يحددها الأفراد والجماعات، فالإنترنت تقدم هذه الإمكانيات لمن عنده معرفة بهذه الوسائل وطرق استخدامها، والذي يجد فيها المصادر الملائمة ويراقبها بانتظام وذكاء و يساهم في تحليل بياناتها ويضعها في شكل مخططات ويوضح طبيعة العلاقات الموجودة فيها يستطيع إحداث يقظة يتبعها تخزين وبث للمعرفة بالمشاركة مع الآخرين.
- ✓ **أدوات احترافية:** وهي خاصة بالمؤسسات الكبيرة التي تبحث عن حلول معلوماتية تسمح لها باستغلال مخزوناتها المهمة من البيانات المتعلقة بزبائنها، من أجل إنتاج معلومات تمكنها من اتخاذ قرارات مناسبة ومن هذه الوسائل

Datawarehouse وهو نظام معقد لدعم القرار يُآلف ويجانس بين المعلومات القادمة من مختلف مصالح المؤسسة في ظل قاعدة للبيانات (وقد سبقت الإشارة إليه في الفصل الأول)، إضافة إلى (**Datamining**)********** وهو يضم مجموعة من التقنيات تسمح بإيجاد المعلومات الملائمة والمخفية في قواعد بيانات ضخمة، وكل ذلك من أجل إنشاء ما يسمى بالتجارة الذكية (**Business intelligence**)باستعمال برمجيات الذكاء الصناعي، ومؤسسة **********IBMهي واحدة من المؤسسات الرائدة في هذا المجال[33]

ج_الوسائل الأخرى لليقظة الاستراتيبجة:

- ✓ **الإنصات إلى الزبائن (L'écoute clients)**:وذلك بطرح بعض الأسئلة على عدد قليل من الزبائن، ما يسمح باكتشاف المواطن التي يكون فيها الزبون غير راض، واختبار مفاهيم جديدة، إضافة إلى التحليل النوعي والدقيق لبعض نقاط المزيج التسويقي لمنتج معين، وهي وسيلة مفيدة في الوسط الصناعي لأنها أقل تكلفة من دراسة سوق منظمة[34].
- ✓ **تطوير اليقظة على الإنترنت (La cyberveille)**:يمكن اتخاذ الإنترنت وسيلة لإنجاز اليقظة، وذلك من خلال النقاط الآتية:
  - **إختيار منهجية للبحث**:وذلك باختيار الموضوع (الأهداف والحدود) و تشكيله (الآجال والتكاليف)، وتحديد مصادر جمع المعلومات، ومن ثم إنشاء استراتيجية للبحث (تحديد المفاهيم المفاتيح)؛
  - **إستعمال وسائل اليقظة على الإنترنت**: ومن هذه الوسائل:

_محركات البحث(Les moteurs de recherche):أصبحت فهرسة المعلومات آلية، فالعديد من الآلات تجوب آلاف الصفحات وتقوم بفهرستها فيما يسمى

بالنص الكامل (**Full text**)، ويتم البحث بمساعدة الكلمات المفاتيح، والتي يجب السهر على ملاءمة محركات البحث والانطلاق من الأبحاث الموسعة لتدقيقها فيما بعد.

_ **الدليل السنوي** (**Annuaire**): المعلومات مفهرسة يدويا بدلالة ما تجده على الدليل السنوي في الشبكة (**net**) أو حسب الطلبات التي يتم تلقيها من شبكة ال(**web**)**********

_**منتديات النقاش** (**Les forums de discussion**): فعلى الباحث أن يجد المنتدى الذي يعالج موضوع بحثه.

الخاتمة:

قبل شروعها في إنجاز أية دراسة، على المؤسسة أن تحدد حاجتها من المعلومات وترسم الأهداف التي تنوي تحقيقها من خلال جمع هذه المعلومات وزمن جمعها وتكلفتها وتكلفة عدم الحصول عليها أو إهمالها، فهدف أية مؤسسة هو جمع المعلومات المهمة فقط والاهتمام بمصادرها، وفي النهاية يجب التأكد من موثوقية المعلومة وصدقها.

من جهة أخرى نجد أن معالجة البيانات تتطلب مهارات وكفاءات خاصة وأموالا معتبرة، وفي ظل هذه الشروط تكون المؤسسة بين أحد أمرين: إما إنجاز الدراسة داخليا أي بواسطة المصلحة المؤهلة لذلك داخلها، أو الاستعانة بمؤسسات متخصصة في دراسة السوق، فتكلفها بالدراسة مقابل أجر مدفوع، وبعد أن تحسم المؤسسة أمر الإنجاز تجد أمامها طرقا ومسارات مختلفة للدراسة، فإما أن تكتفي بدراسة مستنديه تستفيد فيها من خبرات ودراسات سابقة،أو أن تنزل إلى الميدان وتجري دراسات نوعية تكتشف بها السلوكيات والدوافع، أو دراسات كمية تصور لها السوق بالأرقام من حيث أعداد المستهلكين المحتملين وتوزيعهم الجغرافي وغير ذلك، إلى إجراء أشكال أخرى أكثر تخصصا كالدراسات المتكررة والدراسات تحت الطلب أو الدراسات متعددة المحطات، أو

مقـاييس التغـير والـتي يجمـع بعضـها بـين المقـاربتين الكميـة والنوعيـة، إلى الدراسـات الدائمـة واليقظة التي تعبر عن بقاء المؤسسة متنبهة لما يجري حولها.

1. Marie Camille DeBourg et JoêlClavelin et Olivier Perrier, pratique du marketing, Berti Editions, Alger,Algérie,2ème édition 2004, p 41
   * AMA : American Marketing Association.
2. دعاء مسعود ضمرة، إدارة التسويق، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى 2006م/1426هـ، ص 59.
3. Martine GauthySinéchal, op – cit, p 13.
4. Daniel Caumont, les études de marché, Dunod, paris, France, 1ère édition, octobre 2000, p 9.
5. Daniel Caumont, op –cit, p 9-20
6. Guy Audigier, marketing pour l'entreprise guide pro, Gualino Editeur, EJA, Paris, France, Juin 2003, p 53.
7. نصيب رجم، دراسة السوق، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، الجزائر، 2004، ص 30.
8. Guy Audigier, loc – cit.
9. Lasary, le marketing c'est facile, Imprimerie Essalem, Alger, Algérie, 2001, p 41.
10. Guy Audigier, op- cit, p 54.
11. Raymond – Alain Thiétart et autres, méthodes de recherche en management, Dunod, Paris, France, Janvier 1999, p 82-83.
12. مروان عبد المجيد إبراهيم ومحمد جاسم العسكري، الأساليب الإحصائية في مجالات البحوث التربوية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى 2001، ص 27.
13. ثابت عبد الرحمان إدريس، بحوث التسويق أساليب القياس والتحليل وإختبار الفروض، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 190.
14. يحي سعيد علي عيد، بحوث التسويق والتصدير، مطابع سجل العرب، القاهرة، مصر الطبعة الأولى 1996، ص 25-26.

** يمثلها في الجزائر الديوان الوطني للإحصاءات والمجلس الوطني الإقتصادي والإجتماعي.

15. نظام موسى سويدان وشفيق إبراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الثانية 2006، ص 110-111.
16. Humbert LESCA, opcit, p 7

17. علاوي نصيرة، اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة، مذكرة ماجستير،مدرسة الدكتوراه،تلمسان،

18. Humbert Lesca, Rim Dourai, « Traque et 2011-2010 ص98

19. remontée des information de veille stratégique anticipative : une approche par la notion d'épanouissement de soi », (FacefPasquisa volume 7 N° 2 , France, 2004)P6.

20. JaquesLendrevie et autres, op-cit, p 203.

21. J. Paveau et autres, loc-cit.

***Association Française de Normalisation

22. Emmanuelle patyron:la veille stratégique, Edition Economica, France , 1998 , p13 .

23. Lobbying***** كلمة إنجليزية تعني فعل الضغط، والجماعات الضاغطة هي (Lobbies) ومفردها (Lobby) وهي جماعات منظمة تعمل على محاولة التأثير على المسؤولين الرسميين بما يخدم أفكارها وأهدافها، وتستعمل لذلك عدة وسائل سأذكر بعضها في هذا المبحث، ويقابل Lobbying بالإنجليزية Lobbyisme بالفرنسية.

24. J. Paveau et autres, op-cit, p 70-71.

*****يريد الكاتب أن يسمي مصادر رسمية و أخرى غير رسمية.

25. Nathalie van Laethen, toute la fonction marketing savoirs savoir-faire savoir-être ,Dunod, Paris, France, 2005, p 132.

******هو مصطلح إنجليزي و Benchmarkمعناه المعيار، ويقابله بالفرنسيةEtalonnage concurrentiel أي المعايرة التنافسية.

26. Philippe Malval avec la participation de Christophe Benaroya, marketing Business to Business, Publi-Union Editions, Paris, France, février 1996, p 331.

*******وهي تهتم أكثر بالزبائن والموردين لكنها تشمل كافة الجوانب التسويقية الأخرى، كالمنافسين و طرق التوزيع و الإتصال وغير ذلك.

27. Robert Duchamp, méthodes de conception de produits nouveaux, Hermès Sciences Publication, Paris, France, septembre 1999, p116.

28. Marie – Agnès Blanc et Marie Paule Le Gall, toute la fonction commerciale savoirs savoir-faire savoir être, Dunod, Paris, France, juin 2006, p 77.

29. JaquesLendrevie et autres, op-cit, p 203.

30. JaquesLendrevie et autres, op-cit, p 199.

31. Catherine Paris, op-cit, p91.

32. Nathalie VanLaethem, op-cit, p 136.

********هو الرئيس الثامن عشر للولايات المتحدة الأمريكية (من الحزب الجمهوري، حكم بين عامي 1869 و 1877).

33. Christian Marcon et Nicolas Moinet, l'intelligence économique, Dunod, Paris, France, imprimé en Belgique, août 2006,p 27.
34. Michael Clamen, manuel de lobbying, Dunod, Paris, France, juin 2005, p 24.

**********هي كلمة إنجليزية بمعنى التنقيب عن البيانات.

**********هي اللفظة الأوائلية لـ (International Business Machines) وهي المؤسسة الأمريكية المتخصصة في صناعة معدات الإعلام الآلي.

35. Christian Marcon et Nicolas Moinet, op-cit, p 80-85.
36. Marie –Agnès Blanc et Marie Paule Le Gall, op-cit, p 78-79.

هو نظام تفاعل بيني مؤسس على نظام النص الفائق (Hyper texte) والذي يسمح بدخول الشبكة الدولية للمعلوماتية والاتصال (Télématique).

أهمية تصميم نظام معلومات مالي في المؤسسة

د.علوطي لمين– جامعة المدية

أ.يحياوي فاطمة الزهراء– جامعة المدية

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة الطريقة التي نقوم من خلالها بتصميم نظام معلومات مالي، وذلك عن طريق تقديم مختلف المراحل التي يمر بها النظام، وهو ما يسمى بدورة حياة النظام حتى يصبح هذا الأخير صالحا للاستعمال، وقابلا للاعتماد عليه في تحقيق الهدف المرجو منه.

الكلمات المفتاحية: نظام المعلومات، التخطيط، التحليل، التصميم، التشغيل، الصيانة.

Abstract:

A cause de circonstances subites sur les pays en développement de l'imperfection des sources locales, elle recherche des ressources externes pour renforcer ces projets de développementse représentent au crédit et à l'investissement étrangers ;Afin que l'accréditation du crédit extérieurne soit pas efficace au financement du développement économique, les pays en développementont choisis les deux types d'investissement étranger ; l'investissement direct et indirect qui pousse la croissance économique et contribue au développement du produit intérieur brut, Selon l'importance jouée par les économies en développement, qui le réceptionne en venant à la nécessité de l'investissement étranger indirect à rafraîchir les bourses.

تمهيد:

تعيش المؤسسة الاقتصادية صراعات دائمة مع بيئتها وهو ما أجبرها على الحذر في تعاملاتها مع هذه الأخيرة، وخاصة ما تعلق بالخطط الإستراتيجية لها، ومن هنا فإنه على أي مؤسسة تبني أنظمة معلومات تساعدها في اتخاذ القرار الملائم وفي الوقت الملائم، فالقرارات المتخذة من شأنها التأثير على وضعية المؤسسة في السوق سواء في الفترة الحالية أو على المدى البعيد، وعليه فدقة تصميم نضم المعلومات المعتمدة وتطويرها الدائم يسهل على المؤسسة الكثير من العقبات التي تعترضها في هذا الشأن ويساهم بشكل كبير في حفاظ المؤسّسة على مكانتها السوقيّة الحاليّة وتطوّرها مستقبلا. **وبالاعتماد على ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية: كيف يتم تصميم نظام معلومات مالي وما اهميته في المؤسسة؟**

وتهدف هذه الدراسة إلى معرفة الطريقة التي من خلالها يتم تصميم نظام معلومات مالي، وكذا مختلف المراحل المعتمدة في ذلك. أما **أهمية** الدراسة، فتكمن في محاولة الإجابة على الإشكالية المطروحة، التي جاءت لتسلط الضوء على الكيفية التي يتم من خلالها تصميم نظام معلومات مالي ومدى اعتماد المؤسسة عليه في اتخاذ قراراتها. ولمعالجة الموضوع نتطرق للعناصر التالية:

وللإجابة على الإشكالية المطروحة قسمنا دراستنا إلى المحاور التالية:

- ✓ مفاهيم عامة حول تحليل وتصميم نظم المعلومات؛
- ✓ مراحل تصميم نظام معلومات مالي.

المحور الأول: مفاهيم عامة حول تحليل وتصميم نظم المعلومات.

نتناول في هذا المحور، الإطار النظري لنظم المعلومات الطرائق المهيكلة لبناء النظم، وأخيرا نتناول الأدوات المعتمدة في بناء النظم.

أولا: الإطار النظري لنظم المعلومات.

نتناول في هذا المطلب الإطار النظري لنظم المعلومات كما يلي:

I.تعريف نظم المعلومات.

لقد تعددت تعاريف نظم المعلومات وفيما يلي بعضها:

1. التعريف الأول: يعرف نظام المعلومات أنه "مجموعة من الإجراءات التي تقوم بجمع واسترجاع وتشغيل وتخزين المعلومات لتدعيم اتخاذ القرارات والرقابة في التنظيم، بالإضافة إلى تدعيم اتخاذ القرارات والرقابة والتنسيق، ويمكن لنظم المعلومات أن تساعد المديرين والعاملين في تحليل المشكل وتطوير وإنتاج منتجات جديدة" [(1)].

2. التعريف الثاني: يعرف نظام المعلومات أنه "مجموعة من الأفكار المنطقية والأشياء المادية والعلاقات المتبادلة فيما بينها، والتي يتم توجيهها نحو تحقيق هدف مشترك"[(2)].

3. التعريف الثالث: كما يعرف نظام المعلومات أنه "مجموعة منظمة من الأفراد والمعدات والبرامج وشبكات الاتصالات وموارد البيانات والتي تقوم بتجميع وتشغيل وتخزين وتوزيع المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات والتنسيق والرقابة داخل المنظمة"[(3)].

4. التعريف الرابع: يعرف نظام المعلومات بأنه "إطار يتم من خلاله تنسيق الموارد البشرية والآلية لتحويل المدخلات إلى مخرجات لتحقيق أهداف المشروع"[(4)].

ومن خلا ما سبق يمكن تعريف نظام المعلومات **أنه مجموعة من العناصر الملموسة وغير الملموسة التي تتفاعل وتتكامل في أداء وظائف محددة، بغرض تحقيق أهداف معينة.**

II.عناصر نظم المعلومات: تتمثل عناصر النظام فيما يلي[(5)].

1. الأجهزة: يمكن أن تتضمن أجهزة النظام في كل من الآلات الحاسبة أجهزة الكمبيوتر بأجزائها الهواتف...

2. وسائل حفظ وتخزين البيانات: وهي كل ما يسمح بحفظ وتخزين المعلومات مثل الأقراص الممغنطة والصلبة الملفات المستندات المكتوبة ...إلخ.

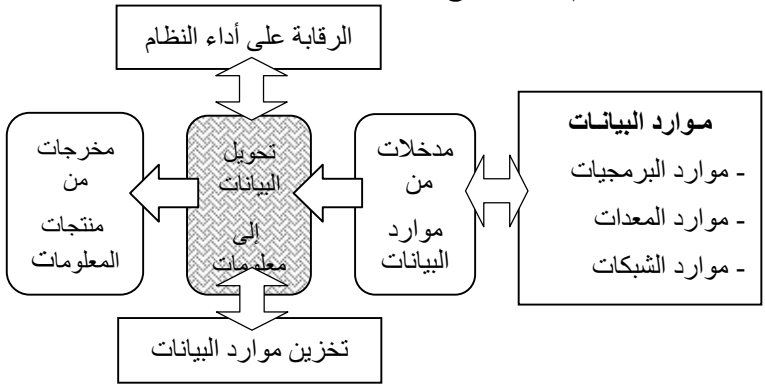
3. البرامج: هي مختلف البرامج المعتمدة في أداء العمليات التشغيلية اللازمة.

4. قاعدة البيانات: هي الوعاء الحاوي للبيانات الأساسية المخزنة.

5. إجراءات التشغيل: هي مجموعة الخطوات المطبوعة على كتيبات تدعى دليل التشغيل ويمكن التمييز بين نوعين من هذه الإجراءات أولها موجه لمستخدمي النظام وهو خاص بالتعليمات الخاصة بإعداد البيانات وكيفية إدخالها إضافة إلى تعليمات استخدام وتشغيل الحاسوب، أما الثاني فخاص بالعاملين المشغلين للحواسيب الآلية.

والشكل الموالي يوضح مكونات نظم المعلومات المالية[6]:

شكل رقم (1): نموذج مكونات نظام المعلومات.



المصدر: عصام الدين محمد علي، تأثير نظم المعلومات على الإدارة الحكومية في المدينة العربية في ظل الثورة الرقمية، المؤتمر المعماري الدولي السادس من 15 إلى 17 مارس 2005، كلية الهندسة جامعة أسيوط، السعودية،

الطرق قمنا باختيار ثلاث طرق نعرضها فيما يلي:

SSADM.I *Structured Systems Analysis and Design Method*:

تعتبر SSADM طريقة مهيكلة لتحليل وتصميم نظم المعلومات، والمستخدمة بشكل مفضل في مشاريع الحكومة البريطانية، ظهرت لأول مرة في بداية عام 1980، عندما بحث الوكالة المركزية للاتصالات والحواسيب عن طريقة ناجحة فعالة ومؤثرة في مشاريع الحكومة حيث تعتمد هذه الطريقة في بنائها لنظام المعلومات على النموذج ثلاثي الأبعاد، فهي تعرض البيانات في النظام، الأحداث التي يجب على النظام الاستجابة لها، الوظائف في النظام كما يدركها المستخدمون،

حيث ترتبط هذه العروض بعلاقة واسعة تؤمن درجة عالية من الصرامة في عمليات التحليل والتصميم، وهذه الطريقة تستخدم مجموعة من التقنيات الرئيسية أهمها:

- تحليل المتطلبات؛
- نمذجة تدفق البيانات؛
- النمذجة المنطقية للبيانات؛
- المستخدم ودوره في النمذجة؛
- تعريف الوظيفة؛
- الكيان، نمذجة الحدث؛
- تحليل علاقة البيانات؛
- تصميم عمليات قاعدة البيانات المنطقية؛
- تصميم الحوار المنطقي.

هذا وإن هذه الطريقة موثقة في مجموعة كتيبات تصف:

- بناء مشروع نظام المعلومات*Information System* بهذه الطريقة من النماذج، المراحل، الخطوات، المهام التي تعمل بها؛
- مجموعة تقنيات التحليل والتصميم والتي يمكن استخدامها في مختلف مراحل المشروع؛
- سلسلة من التعريفات بالمنتج، تتضمن معيار التحكم بالنوعية الواجب تطبيقه في كل مرحلة؛

II.طريقة MERISE. نشأت هذه الطريقة في فرنسا في عام 1978 بعد أن قامت وزارة الصناعة في عام 1977 مؤتمراً وطنياً هدفت من خلاله اختيار خبراء في مجال الحواسيب بغية اختيار طريقة لتصميم أنظمة المعلومات، كان المركز التقني للحواسيب *Center Technique Information* بالتعاون مع مركز الدراسات التقنية للتجهيزات هو من قام بتصميم *MERISE* حيث استخدمت بشكل واسع في منشئها، وقد دلت إحصائية عام 1989 على أن أكثر من نصف سكان فرنسا ممن يستخدمون الطرائق المهيكلة كانوا يستخدمون *MERISE*.

كثرت استخدامات هذه الطريقة بشكل واسع في المشاريع التجارية، إلا أنه يوصى باستخدامها في العديد من مشاريع القطاع العام، حيث تركز على عمليات التطوير اللازمة

لأنظمة المعلومات، وتتوجه إلى مستويات دورة حياة النظام من تحليل المتطلبات، المواصفات، التصميم، إنتاج الشيفرة، التطبيقات، الصيانة.

إن نموذج عمليات التطوير في *MERISE* يغطي جميع هذه العمليات والتي تتمثل بما يلي:

- المخطط الرئيسي لكامل المنشأة أو لجزء رئيسي منها؛
- دراسة تمهيدية لعمل واحد أو لعدة أعمال؛
- دراسة مفصلة تنتج النموذج المنطقي لنظام واحد أو لعدة أنظمة؛
- دراسة تقنية مفصلة عن التصميم لنظام واحد أو لعدة أنظمة؛
- إنتاج الشيفرة من أجل النظام أو الأنظمة التي تم تصميمها؛
- التنفيذ للنظام أو الأنظمة المطورة؛
- الصيانة للنظام أو الأنظمة التي تم تسليمها.

ينتج هذا النموذج من ثلاثة دورات:

- **دورة الحياة:** وتمتد من اللحظات الأولى لتطوير نظام المعلومات حتى يصبح قيد الاستثمار مروراً بإنتاج هذا النظام ومختلف المراحل المتعلقة بصيانته ومتابعته.
- **دورة القرار:** وتمثل مجموعة الخيارات والقرارات الواجب اتخاذها طيلة دورة حياة النظام.
- **دورة التجريد:** ويتضمن هذا الدور مجموعة النماذج التي تسمح ببناء نظام المعلومات.

هذه الدورات الثلاث تعمل معاً وتعتمد كل منها على الأخرى، محددة ملامح مشروع نظام المعلومات *IS*.

تنتج *MERISE* عدداً من النماذج لنظام المعلومات وتتضمن:

- نموذج البيانات التصوري *A conceptual data model* ويعرض كيانات البيانات والعلاقات بينها، مواصفاتها...
- نموذج العمليات التصوري *A conceptual process model* ويعرض تفاعل الأحداث داخلياً أو خارجياً في النظام، وما هي العمليات التي ينجزها (يحققها) النظام في الاستجابة لهذه الأحداث، كما يتضمن هذا النموذج القواعد التي يجب على النظام إتباعها أثناء الاستجابة للأحداث.

- نموذج البيانات المنطقي *A logiciel data model* ويمكن تقديمه إما بالنموذج *CODASYL* أو بنموذج العلاقة، هذا ويوجد قواعد لرسم الخرائط لنموذج البيانات التصورية في داخل نموذج البيانات المنطقية.

- نموذج عمليات التنظيم *A organizational process model* ويبنى من نموذج العمليات التصوري مع إضافة تفاصيل حول أين وكيف تحدث مختلف العمليات المتعددة.

- نموذج البيانات الفيزيائية *A physical data model* ويتم التعبير عنها في لغة توصيف البيانات المختارة *DBMS*.

- نموذج معالجة العمليات *An operational process model* ويتألف من بناء المكونات المادية (الصلبة والمرنة) أو مخططات متسلسلة لازمة الإجراءات العمل مع بعض من الشروحات وعلى سبيل المثال كيف يمكن إنجاز العمليات حسب المواصفات.

III.الطرائق غرضية التوجه: وفي ما يلي شرح لهذه الطريقة[7]:

بحسب هذه الطرائق (OOD) *Object-Oriented Design* تحول الأمر من التفكير في الوظائف والتفكير في المعطيات إلى التفكير في الأغراض Objects والتي تتمثل في أشياء نظرية وفيزيائية موجودة في الكون المحيط بنا، يملك الغرض حالة State وتعني مجموعة الظروف الواصفة للغرض فمثلاً حالة الغرض الممثل لحساب مصرفي تتضمن الرصيد الحالي.

تعتمد الطرائق غرضية التوجه والمتمثلة بلغة النمذجة الموحدة *UML: Unified Modeling Language* على المفاهيم التالية عند بناء نموذج:

- مفهوم التجريد *Abstraction*؛
- مفهوم الكبسلة *Encapsulation* ؛
- مفهوم إخفاء المعلومات *Information Hiding* .

لقد ورد العديد من التعاريف لهذه المفاهيم، وقد اعتمدنا تعاريف *Berard* في ذلك حيث يقول: "إن التجريد، والكبسلة، وإخفاء المعلومات، هي مفاهيم مختلفة ولكنها مرتبطة فيما بينها بشكل كبير فالتجريد هو التقنية *Technique* التي تساعدنا في تحديد أي المعلومات الموصفة يجب أن تكون مرئية وأي المعلومات يجب أن تكون مخفية. أما الكبسلة فهي التقنية *Technique* التي يُجرَى خلالها تحزيم المعلومات وذلك لكي نخفي ما يجب أن يُخفى ونظهر ما يجب أن يُرى"[8].

ثالثا: الأدوات المعتمدة في تحليل وتصميم النظم.

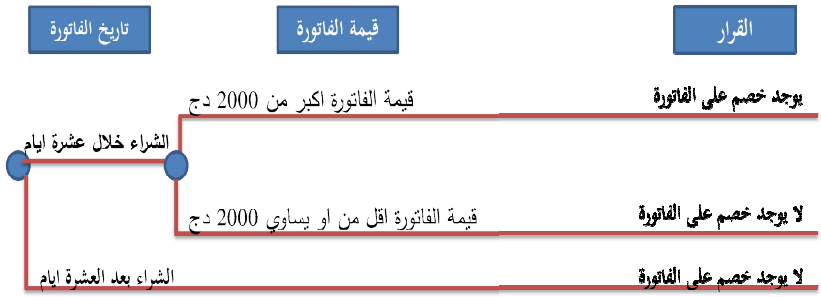
هناك مجموعة من الطرق نعتمد عليها في تحليل وتصميم نظم المعلومات، والتي تبسط وتسهل هذه الأخيرة وفيما يلي بعض هذه الطرق:

I.شجرة القرار.

1. تعريف: تقوم هذه الطريقة بمهمة وصف العمليات المعقدة نوعا ما والتي يزيد فيها عدد الشروط عن ثلاثة، ويمكن استبدال أحدهم بالآخر وحتى نفهم طريقة شجرة القرار ي المساهمة في التحليل والتصميم نقدم المثال الموالي[9]:

مثال: يعطي تخفيض للزبائن في أحد المحلات التجارية علي البضاعة المباعة و التي يزيد سعرها على 2000 دج وذلك عندما يتم الشراء خلال العشرة أيام الأول من التخفيضات و إذا تم الشراء بعد العشر أيام الأول أو كانت قيمة فاتورة الشراء أقل من أو يساوي 2000 دج لا يوجد تخفيض على الفاتورة.

حل: نقدم فيما يلي حل هذا المثال.

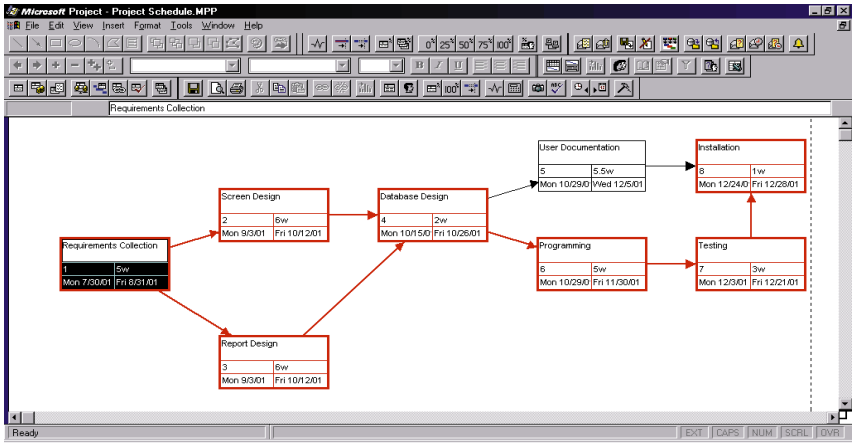


II.أسلوب بيرت *PERT*.

يستخدم أسلوب بيرت مفهوم التحليل الشبكي كنموذج للمشروع بغرض المساعدة على تقييم وتخطيط العمليات المتشابكة والمترابطة في المشروع، ويفيد في تحديد[10]:

- الكلفة التقديرية للفعاليات وللمشروع؛
- الوقت المتوقع لتنفيذ المشروع، وأوقات تنفيذ الفعاليات والمسار الحرج؛
- المستلزمات المادية البشرية.

يمكن توفير هذا البرنامج على الحواسيب الإلكترونية، والشكل الموالي يوضح لنا شكل البرنامج على الحاسب:



فبعد إدخال البيانات وتغذيتها للحاسب لإنجاز كل فعالية(عملية) يقوم الحاسب باحتساب ما يلي[11]:

- الوقت المتوقع أو المطلوب لإنجاز كل فعالية؛
- الوقت المبكر لبدء الحدث أو الفعالية؛
- الوقت الحرج للمشروع أي الفعاليات التي تقع على مسار التنفيذ.

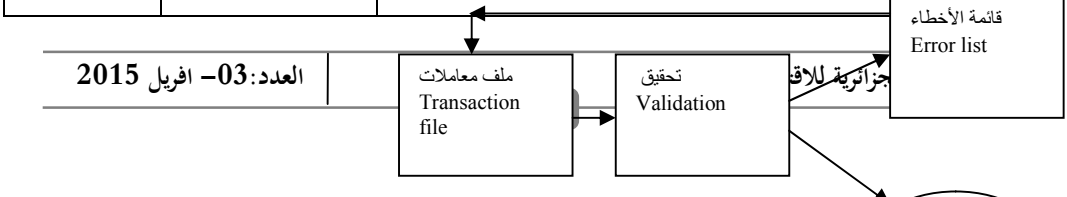
III.خرائط التدفق.

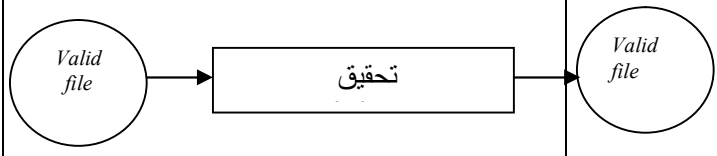
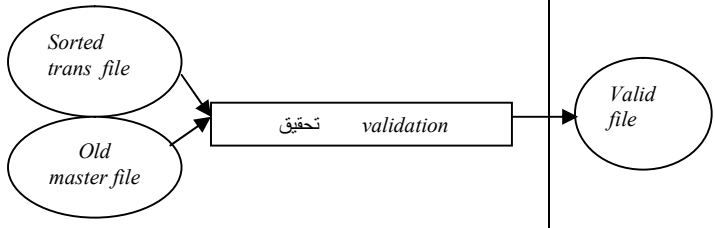
ما يهمنا في بحثنا هذا هو خرائط النظم والتي نتعرض لها فيما يلي:

هي تمثيل بياني لعملية معالجة البيانات وتبين المدخلات والمخرجات إضافة للعمليات الرئيسية، حيث تزودنا خرائط النظم بتصور شامل عن تطبيقات معالجة البيانات من حيث الجزء الذي سيتم تنفيذه وتطبيقه، ولكنها لا تعطي تفصيلات عن كيفية معالجة البيانات ويمثل الشكل الموالي شكل لسير خرائط النظم[12]:

شكل رقم(2): شكل يبين خرائط سير النظم

المرحلة	الوصف *description*	المدخلات *input*	العمليات *processing*	المخرجات *out put*
	استحداث ملف			



1	معـــاملات علـــى شريط مغناطيسي *Creat a valid transaction fil on magnetic tape*	
2	تنسيق ملف معاملات *sort a valid transaction file*	
3	*Update on old master file using sorted transaction file*	

المصدر: زياد محمد الشرمان، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص142.

المحور الثاني: مراحل تصميم نظام معلومات مالي.

يمر النظام بمجموعة من المراحل التي تعتبر خطوات رئيسة مترابطة قبل الوصول للنظام النهائي الذي تسعى المؤسسة للحصول عليه بغرض تحقيق أهدافها، ورغم الاختلاف في بعض

تسميات هذه المراحل إلا أن هذه الأخيرة نجدها بالتقريب واحدة، عندما نسعى لتصميم أي نظام.

أولا: دورة حياة النظام.

نتناول المعنى من دورة الحياة وكذا المراحل التي يمر بها النظام خلال مراحل بناءه.

I.تعريف: هو مصطلح يعني تلك الإجراءات التي تتم في المنظمة خطوة خطوة، وبشكل ينساب من خلال تحليل وتصميم نظام المعلومات فيه، ومهما كان عدد الأفراد الذين يعملون في تلك المنظمة[13].

II.مراحل بناء نظام المعلومات.

تمر عملية بناء النظام بالمراحل التالية:

✓ **مرحلة التخطيط للنظام.**

يتم التفكير بتطوير نظام معلومات في المؤسسة في الحالات التالية[14]:

- عند وجود مشاكل يصعب حلها؛
- عدم مقدرة النظام القائم من تلبية المتطلبات الحديثة؛
- مواكبة التطور والتقدم التكنولوجي.

✓ **جمع البيانات** *data collection*: المدخل التقليدي لجمع البيانات هو في دراسة البيئة التنظيمية والتشغيلية المطلوب تغييرها، وتحليل النظام الحالي ومكوناته من النظم الفرعية وذلك من أجل تعيين حدود ونطاق المشكلات الموجودة، حيث أن مراجعة وتحليل النظام الحالي يتطلب توجيه أسئلة محددة من بينها[15]:

- ما هي طبيعة العمل المراد تنفيذه؟
- كيف يتم العمل الحالي؟
- من أين تصدر البيانات؟
- من الذي يقوم بتجهز التقارير والوثائق؟
- كم تستغرق عملية تجهيز التقارير والوثائق؟
- ما هي الأجهزة المستعملة لهذا الغرض؟
- كم عدد النسخ المطلوبة والتي تعد لهذا الغرض؟

- هل هناك طاقة تشغيلية عاطلة؟
- كم هو حجم الوثائق بالحد الأدنى والأعلى وبالوثائق؟

فيما يخص المستفيدين من المخرجات توجه لأسئلة التالية:

- من الذي يقوم باستلام التقارير والوثائق؟
- هل هي ضرورية لاتخاذ القرارات؟ وأية قرارات؟ ومن يتخذها؟
- هل توجد في هذه التقارير جانب مهمل أو غير مفيد في اتخاذ القرار؟
- ما هي المعلومات الإضافية المطلوبة؟
- ما هي المعالجة التي أنجزت من قبل المستفيد؟
- كيف تدقق التقارير والوثائق؟

بخصوص علاقة البيانات بأنشطة الخزن والاسترجاع توجه الأسئلة التالية:

- هل سبق أن أجريت تعديلات على الوثائق ومتى؟
- كم عدد المرات التي يسترجع فيها التقرير أو المعلومات؟
- كم عدد المرات التي يتم فيها تحديث البيانات؟
- ما هي تكلفة المعالجة الخاصة بالبيانات؟
- ما هي تكلفة المعالجة الخاصة بالوثائق؟
- ما هي تكلفة التخزين والاسترجاع؟

✓ **الأدوات المستعملة في جمع المعلومات:**

أفضل مصدر للمعلومات عن المنظمة هو وثائقها المكتوبة والصادرة عن الإدارة العليا والتي تتضمن رسالة المؤسسة.

فضلا عن التقارير السنوية والفصلية والشهرية حول أنشطة وعمليات المنظمة وما يصدر عن ذلك من وثائق تخاطب فيها المنظمة المجتمع والرأي العام والبيئة المباشرة المحيطة، بالإضافة لما تقدم توجد عدة طرق لجمع البيانات أهمها[16]:

- **المقابلة الشخصية:** *personal interviews*

يقوم فريق تطوير وتصميم النظم بمقابل الأفراد المسؤولين عن إدارة النظام وكذا هؤلاء المستفيدين من مخرجات نظام المعلومات، كمن المهم في هذه المرحلة القيام بتوثيق الآراء والمقترحات وليس

فقط جمع البيانات والوثائق لتحليلها، ومن الأفضل أن تكون المقابلات مبرمجة ومخططة حتى نضمن جمع البيانات الجوهرية عن النظام الحالي دون عن إجراء مقابلات غير رسمية وغير مبرمجة للاستفادة من هذا المبدأ ولتأكيد المعلومات.

- **اجتماعات العصف الذهني:** *Brainstorming*

هنا يجتمع محللوا النظم مع مدراء الإدارات الرئيسية في المنظمة وعلى الخصوص مدراء المجالات الوظيفة الرئيسة للأنشطة من إنتاج، تسويق، هندسة، ...إلخ، وذلك من خلال عقد سلسلة متواصلة من اللقاءات غير الرسمية لاكتشاف أبعاد المشكلة محل الدراسة، أو الفرصة المتاحة والمطلوبة كهدف استراتيجي، حيث يشجع الحوار النافذ، وتحفز الأفكار دون تدخل أو ضغط وذلك من خلال تنسيق الأفكار وطرح الأسئلة التي تقصد استخبار ما هو غير مرئي من عناصر المشكلة.

- **طريقة الاستبيان:** *Questionnaire*

من خلال إعداد أسئلة محددة وتوجيهها للمعنيين بها بغرض الحصول على معلومات تفيد في تصميم النظام.

- **طريقة الملاحظة:** *observation*

يعني استخدام الملاحظة المباشرة أن محلل النظم يعرف مسبقا أين يجب تركيز الانتباه وما هي الظواهر التي تحتاج لمتابعة وتحيل ومراجعة مستمرة، حيث يجب وجود نماذج مصممة مسبقا.

✓ **دراسة الجدوى:**

تتناول دراسة الجدوى تحديد ما إذا كان النظام المراد تصميمه ذو جدوى اقتصادية وتنظيمية وتقنية أم لا. ويقدم فريق دراسة الجدوى توصياته للإدارة بخصوص مشروع النظام.

- **الجدوى الاقتصادية:** حيث تهتم دراسة الجدوى بصورة استثنائية بتحديد التكاليف الإجمالية للنظام ومقارنتها بالمزايا والمنافع المنظورة وغير المنظورة في المستقبل القريب والبعيد.

- **الجدوى التقنية للنظام:** حيث تهتم دراسة الجدوى بدراسة الإمكانيات والقدرات التي سيوفرها النظام ودرجة حاجة المنظمة لها وكذا درجة ملاءمتها مع الطاقة التشغيلية الموجودة أصلا.

- **الجدوى التنظيمية:** *organizational feasibility* من خلال معرفة درجة التوافق بين التنظيم ومستلزمات تشغيل نظام المعلومات بكفاءة وفعالية بالإضافة إلى تحليل القدرات التي يوفرها النظام الجديد للمنظمة بما يساعدها على تحقيق الميزة التنافسية.

2. مرحلة تحليل النظام القائم.

- تعريف تحليل النظم *Systems analysis*: تحليل النظم هي عملية منهجية لتفكيك وتجزئة نظام المعلومات الحالي وذلك بهدف البحث عن أجزاء ومكونات النظام، وكيفية عملها وأدوارها وما ينجزه النظام ككل[17].

وتعرف عملية تحليل النظام– بصورة عامة – بأنها" عملية تجزئة الكل إلى أجزائه مع تفحص هذه الأجزاء وبيان علاقة كل جزء بالآخر ، للخروج بسلسلة من الخطوات نحو تحقيق نتيجة معينة بأكثر الطرق فعالية " كما يصفها البعض بأنها" المنهج الرشيد في حل المشكلات[18].

- تحليل الاحتياجات من النظام للمستخدمين:

تعتمد نجاح عملية تصميم النظام بدرجة كبيرة على معرفة الخلل والنقائص التي تتخلل النظام القائم، ولعل أهم من يمكن أن يفيد محلل النظم في هذه الأخيرة هم المستفيدون من النظام، وفيما يلي بعض الأنشطة التي تتخلل تحليل الاحتياجات من النظام[19]:

- ✓ تحليل احتياجات المستفيدين من المعلومة؛
- ✓ تحديد توقعات وتطلعات المستفيدين من النظام؛
- ✓ تحليل فجوة المعلومات بين احتياجات المستفيدين وتوقعاتهم؛
- ✓ إعطاء وصف منطقي للمخرجات، العمليات والتشغيل؛

- تحليل احتياجات المستويات الإدارية:

تتكون منظمات الأعمال من عدة مستويات إدارية يرتبط كل منها بإدارة رئيسية وبنوع محدد من الأنشطة والعمليات، لذلك عند القيام بتحليل النظام القائم يجب الأخذ بعين الاعتبار هذه المستويات، ولعل أهم الاعتبارات في هذا الشأن مايلي[20]:

- ➢ ضرورة تحليل جميع المستويات الإدارية والكشف عن أوجه التكامل في احتياجاتها من المعلومات؛

- التركيز على المستوى الإداري الذي يرتكز عليه بالأساس نظام المعلومات سواء من خلال صلته بالمشكلة موضوع الحل أو لتوجه النظام لخدمة وإسناد مستوى إداري محدد.
- فهم طبيعة علاقة نظم المعلومات بأنواعها المختلفة مع طبيعة وحجم عمل وتوجه الإدارة الرئيسية في المستوى الإداري.

– **معاجم البيانات** *Dictionaries Data*: ويمكن ذكر ما يتعلق بمعجم البيانات فيما يلي[21]:

يتكون معجم البيانات من مجموعة كبيرة من العناصر تمثل أسماء بيانات النظام وتشمل أسماء كينونات النظام سواء كانت أسماء سجلات أو ملفات أو عناصر أو خرائط البيانات الانسيابية أو تقارير أوغيرها، حيث تصنف العناصر إلى عناصر تجميعية *Group Elements* وعناصر مفردة (أولية)، وتعرف العناصر التجميعية بتحليلها إلى مكوناتها من العناصر المفردة، تصنف العناصر المفردة إلى عناصر متصلة *Continuous* وعناصر منفصلة *Discrete* وتعرف العناصر المتصلة بقائمة العناصر ضمن مدى القيم التي يأخذها العنصر ونوع كل عنصر .

مثال: إذا كانت أرقام تسجيل الطلاب تتكون من ست خانات فإن مدى رقم الطالب يقع ضمن مجال القيم 999999 - 000001 وهي من النوع الرقمي . *Digits*.

أما العناصر المنفصله فتعرف على شكل جدول يبين العنصر ومعناه، وإذا كانت العناصر متشابهة في المعنى فيوضح عددها ونوعها.

3. مرحلة تصميم النظام

– **تعريف تصميم النظام *system design***: وهي تعني العملية النظامية التي تأتي بعد عملية التحليل، بل وتعتمد على مخرجات التحليل حيث يتم تحويل التصميم المنطقي للنظام ومواصفات الإجراءات وأساليب العمل إلى نماذج وبرامج عملية[22].

الترتيب المنطقي لعملية التصميم هي البدء بتصميم الطريقة التي تكون عليها المخرجات ثم نصمم العمليات التشغيلية اللازمة ثم بعد ذلك نحدد نوع البيانات التي نحتاجها في ذلك، وعلى اعتبار أنه للنمذجة دور مهم في عملية التصميم نتناول ما يلي:

– **مرحلة النمذجة**: تفيد النمذجة *prototyping* في تكوين صورة أولية عن النظام النهائي *it is a chell of the final system* ولذلك فإن نظام المعلومات إما أن يبنى من خلال

استخدام النمذجة أو من خلال تطوير النموذج، وقد تناولنا بعض الطرق المعتمدة في النمذجة في المبحث الأول كالطرائق المهيكلة والأدوات المعتمدة في تحليل وتصميم النظم... [23].

✓ **تصميم المخرجات:** تعتبر المخرجات هي البيانات التي أجريت عليها العمليات التشغيلية أدت في النهاية للحصول على منتجات في شكل معلومات، وهذه الأخيرة يجب أ تتوفر على مجموعة من الخصائص حتى تؤدي الدور المنوط بها ولعل أهم هذه الخصائص ما يلي[24]:

✓ **خصائص المعلومات:**

- **القابلية للفهم** *Under standability* : وتعني أنها تقدم معلومات سهلة الفهم، مما يؤدي لاتخاذ قرار صحيح وفي الوقت المناسب.
- **الدقة** *Accuracy*: تعني الحصول على معلومات أكثر دقة من إجمالي المعلومات المنتجة في خلال فترة زمنية محددة.
- **الملائمة** *Revance*: تعني بأن تكون المعلومات قادرة على التأثير على القرارات التي يتخذها المستفيدون وتساعد متخذي القرار في تقييم الأحداث، ولها القدرة على التنبؤ، وتساعد متخذي القرار من التأكد من صحة توقعاته، وتعطيه المعلومات في الوقت المناسب له، وتساعد في اختيار البدائل المتاحة.
- **الموضوعية** *Objectivity* : أي الحصول على معلومات متحيزة أي خالية من التحريف أو التغيير لغرض التأثير على مستخدم المعلومات، وتكون المعلومات لها قدرة على التحقق من صحتها.
- **المصداقية** *Reliability*: أي تكون المعلومات أكثر صدقًا وخالية من الأخطاء المادية، وأن تعبر المعلومات عن المشكلة أو الحدث بطريقة بعيدة عن التحيز، وتكون مكتملة وغير مزيفة أو مضللة أي أن
- المعلومات صحيحة وحقيقية.
- **الشمول** *Completeness*: أن تكون المعلومات كاملة تغطي جميع اهتمامات مستخدميها، أي تغطي جميع جوانب الحالة ومعالجتها حتى يستطيع متخذ القرار أن يتخذ القرار السليم وفي الوقت المناسب.

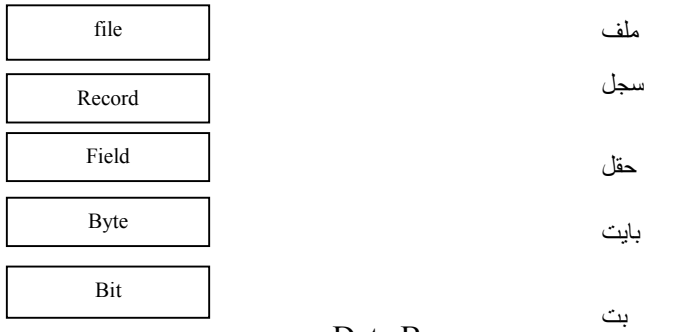
- **المرونة** *Flexibility*: وتعني مرونة المعلومات أي إمكانية استخدامها لأكثر من مرة واحدة، ويمكن الاستفادة منها في مجالات متعددة.
- **قابليتها للنقل، والنمو مع الاستخدام.**
- **قابليتها للتقوية والفرز، وسهولة الاستخدام.**

✓ **تصميم عمليات التشغيل:** يتم تصميم مختلف العمليات التي تجرى على البيانات تمهيدا للحصول على المعلومات اللازمة في شكل مخرجات

✓ **تصميم قاعدة البيانات:** يجب الأخذ بعين الاعتبار عند لقيام بتصميم نظم المعلومات الاهتمام بتصميم البيانات على اعتبارها نقطة الانطلاق بغرض الوصول لمعلومات مفيدة في اتخاذ القرارات اللازمة.

قاعدة البيانات هي مجموعة موصوفة ذاتيا من الملفات والسجلات المتكاملة ويطلق عليه توصيف أو وصف قاعدة بيانات بقاموس البيانات، حيث تخزن الملفات في قاعدة البيانات في شكل ملفات، والملف هو مجموعة من السجلات. والسجل بدوره يتكون من عناصر أصغر من الحقول، ويتكون الحقل من مجموعة من البايت والبايت من البت ويمثل الشكل التالي التركيب الهرمي لقاعدة البيانات[25]:

شكل رقم (03): يبين التركيب الهرمي لقاعدة بيانات



المصدر: سعد غالب ياسين، تحليل وتصميم نظم المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2005، ص 229.

ونقصد بمرحلة التشغيل أو التنفيذ تحويل الأفكار النظرية المصممة إلى حقيقة عن طريق تنفيذها.

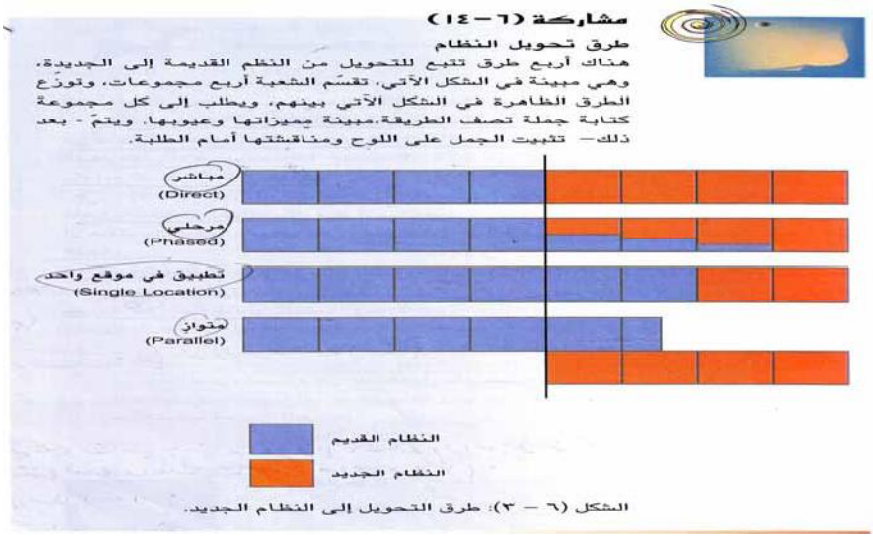
وفي هذه المرحلة نقوم بالعمليات التالية[26]:

✓ **تجريب النظام:** نقوم في هذه المرحلة بتجريب النظام لمعرفة إمكانياته، وهل يتفق مع ما هو محدد له من مخرجات ومدخلات وعمليات، حيث يتم إدخال بعض البيانات التجريبية للتحقيق ذلك، ويفضل عند التجربة حضور المستفيد لغرض التعرف على عمل النظام بغية إعطاء الملاحظات أو التعديلات التي تخص إظهار أشكال المخرجات مثلا لغرض تعديلها وتجاوز السلبيات التي تنتج عن التجربة.

✓ **تدريب المستفيدين على استخدام النظام:** بعد نجاح التجربة والتأكد من صلاحية النظام بشكل مبدئي يتم تدريب المستفيدين من هذا النظام خصوصا لمشغلين في أنظمة الحاسبات حيث يمثلون عنصرا مهما في عملية التنفيذ وأن تدريبهم بشكل جيد يحقق نجاحا لعملية التنفيذ.

✓ **التحويل من النظام القديم إلى النظام الجديد:** في هذه المرحلة يجب وضع خطة دقيقة واختيار الطريقة الأنسب التي تتلاءم مع وضعية المؤسسة وهناك أربع طرق على المؤسسة اختار إحداها في ذلك نذكرها فيما يلي:

شكل رقم (03): شكل يبين طرق التحول إلى النظام الجديد



المصدر: محمد توفيق، نظم المعلومات الإدارية، موقع الأوائل التعليمي، 2013، ص13.

5. مرحلة تطبيق النظام: تتضمن هذه المرحلة الخطوات التالية[27].

- **الفحص**:

✓ **تعريف عملية الفحص**: يمكن تعريف عملية الفحص بأنها:

- عملية اختبار لصحة النظام، الذي يتضمن: المعدات وأجهزة الحاسوب؛ الخدمات وقواعد البيانات.
- تنفيذ البرامج بقصد معرفة الأخطاء ومعالجتها.
- يفضل أن تتم عملية الفحص بمشاركة مختصين من خارج فريق التطوير؛
- يجب الافتراض أن البرامج يحتوي على مجموعة أخطاء عند تطويرها لأول مرة؛
- تتكون البرمجيات والنظم الحديثة من برامج فرعية لها وظائف مستقلة.

ولعل أكثر الأسباب شيوعاً للأخطاء هو عدم فهم متطلبات النظام من قبل المشاركين في عملية الفحص.

✓ **توثيق الأخطاء ونتائج الفحص وذلك بهدف**:

- مقارنتها مع نتائج إعادة الفحص بعد التعديل؛
- لمعرفة مدى نجاح التصحيح أو اكتشاف أي تأثيرات جديدة على البرامج.

من الأفضل اكتشاف الأخطاء في مرحلة مبكرة لأن تكلفة تصحيح الأخطاء تزداد كلما تقدمنا في عملية التطوير.

✓ **تحديد أكثر الحالات شيوعاً لحدوث الأخطاء لمعالجتها، لأنه** قد يتعذر على الفاحصين فحص النظام كاملاً.

✓ **خصائص المعدات الواجب توفرها**: يجب توفر مجموعة من الخصائص في النظام أهمها[28]:

- **الأداء**: قابلة للقياس، السرعة، القدرة، الإنتاجية؛
- **الكلفة**: وينظر إليها من ناحيتين.

✓ ثمن المعدات.

✓ كلفة الصيانة.

- **الموثوقية** :يتم تحديد **المخاطر** التي قد يتعرض إليها النظام وكيفية السيطرة عليها.
- **التكنولوجيا**.
- **إمكانية الربط** :التأكد من إمكانية ربط معدات النظام الجديد بما هو متوفر في المؤسسة.
- **الدعم** :التأكد من أصحاب النظام الجديد أنهم يقدمون الدعم بسهولة وسرعة عند حدوث خلل في النظام.

ثانيا: أجزاء نظام المعلومات المالي.

I.النظام المحاسبي، يمكن النظر إلى أي نظام على انه يتكون من العناصر الآتية[29]:

1. المدخلات Input: وهي نقطة بداية عمل النظام، وتتمثل بالاحتياجات الأساسية)الأولية (اللازمة لعمل النظام، وقد تأخذ شكل أرقام مجردة أو أشكال ورسوم تعبر عن حالة أو حالات معينة ، وقد تكون بصيغة وصفية) كالأوامر الإدارية مثلا ومن الممكن أن تكون مدخلات نظام معين بمثابة مخرجات لنظام آخر أو عدة نظم أخرى عندما تستخدم كمدخلات جديدة في التشغيل من خلال التغذية العكسية أو من خلال علاقات الترابط والتكامل والتنسيق التي تكون بين تلك النظم.

وفي النظام المحاسبي تمثل المدخلات مجموعة البيانات التي يتم الحصول عليها من الأدلة الموضوعية المؤيدة للأحداث المالية) المستندات (والبيانات التقديرية التي يتم إعدادها عن طريق عناصر النظام الأخرى ، والبيانات الكمية والاقتصادية.

2. العمليات التشغيلية: وهي مجموعة العمليات التي تجرى بواسطة الأجهزة أو القوى التي تقوم بتحويل المدخلات إلى مخرجات من خلال توجيه مسارات تفاعل هذه المدخلات وضبطها باستخدام قوى بشرية ومادية وإجراءات أخرى معينة، وفي النظام المحاسبي تتمثل العمليات التشغيلية في عمليات التجميع والتبويب والتلخيص التي تجرى على المدخلات البيانات في الدفاتر والسجلات المحاسبية وفق المبادئ والمفاهيم والقواعد المحاسبية إضافة إلى استخدام الأساليب المختلفة في تحليل العلاقة بين التكلفة والحجم والأرباح ، بحوث العمليات ، الخرائط الإحصائية للرقابة على

تكاليف وغيرها.

3. المخرجات *Output* : وهي حاصل تفاعل العمليات التشغيلية التي تجري على المدخلات وفقًا للأهداف المرسومة للنظام . وفي النظام المحاسبي تشمل المخرجات : مجموعة التقارير والقوائم المالية والمعلومات المختلفة الناتجة عن تفاعلات العمليات التشغيلية للمدخلات في إطار المتغيرات البيئية والذاتية للجهات التي يمكن أن تستخدمها وتستفاد منها.

4. التغذية العكسية *Feed Back*: وهي عملية الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لتقييم عناصر النظام السابقة) المدخلات، العمليات التشغيلية، المخرجات والتأكد من مدى دقتها وإمكانيتها في تحقيق أهدافها.

وفي النظام المحاسبي تتم التغذية العكسية من خلال عملية الرقابة على العناصر السابقة بهدف تقييمها وتوجيهها التوجيه الصحيح وصولا إلى تحقيق الأهداف التي يرمي النظام المحاسبي تحقيقها خدمة للوحدة الاقتصادية ككل.

II.النظام الفرعي للتحليل المالي: يعتمد المحلل في قيامه بعملية التحليل على مجموعة من الخطوات المتتابعة التي تشكل في مجملها المنهج العلمي للتحليل، وهي تبدأ بتحديد الهدف أو الغرض من التحليل وتنتهي بوضع التوصية المناسبة بشأن نتائج التحليل، وفيما يلي الخطوات اللازمة لعملية التحليل[30]:

- تحديد الهدف الذي يسعى إليه المحلل؛
- تحديد الفترة التي سيشملها تحليل القوائم المالية؛
- تحديد المعلومات التي يحتاجها المحلل للوصول إلى غايته؛
- تحديد أداة أو أدوات التحليل المناسبة التي يطبقها المحلل للوصول إلى أفضل النتائج بأسرع وقت؛
- استعمال المعلومات والمقاييس التي تجمعت لدى المحلل لاتخاذ القرار أو الإجراء المطلوب؛
- اختيار المعيار المناسب لقياس النتائج، ولا مانع من استعمال أكثر من معيار إذا استدعى الأمر ذلك؛
- تحديد الانحراف عن المعيار المقاس عليه للوقوف على أهمية الانحراف بالأرقام المطلقة والنسبية؛
- تحديد أسباب الانحراف وتحليلها؛

- وضع التوصية المناسبة بشأن نتائج التحليل.

وفيما يلي مدخلات، مخرجات وعملية التشغيل بالنسبة للنظام الفرعي للتحليل المالي:

1. المدخلات: تتمثل مدخلات النظام الفرعي للتحليل المالي في مختلف المعلومات المنظمة في شكل قوائم مالية، والتي رأينا سابقا أنها تمثل مخرجات النظام الفرعي للمحاسبة، وهي[31]:

- الميزانية،
- حساب النتائج،
- قائمة تدفقات الخزينة،
- جدول تغيرات الأموال الخاصة،
- ملحق يبين القواعد والطرق المحاسبية المستعملة، ويوفر معلومات مكملة للميزانية وحسابات النتائج.

2. العمليات التشغيلية: تتمثل في حساب مختلف النسب المالية ونسب التوازن المالي[32].

3. المخرجات: تتمثل مخرجات التحليل المالي في مختلف التقارير المالية التي تعتمد على نتائج النسب المالية ونسب التوازن المالي المحسوبة سابقا[33].

III. نظم إدارة الأموال *Treasury Management Systems*.

تستثمر العديد من الشركات النقد الزائد في الأوراق المالية (الأسهم، والسندات)، والأصول الحقيقية، سواء بمدد قصيرة أو طويلة، ومن هنا فإن نظم الإدارة المالية تُساعد المدير على تحديد المحفظة المالية للشركة لتقليل المخاطر وتعظيم الفوائد. ويُمكن لنظم المعلومات أن تدعم إدارة الاستثمار عن طريق: تأمين التقارير المالية والاقتصادية، والتحليل المالي. كما تجمع نظم إدارة النقد المعلومات حول النقد الداخل والخارج للمنظمة، وهذا يسمح لها بالتصرف بطلب الوديعة أو استثمار الأموال الفائضة سريعاً، كما يُقدّم النظام تقارير يومية، أسبوعية، شهرية عن تدفقات النقد اليومي المتوقّعة، مما يُساعد على تحديد البدائل المالية اللازمة، واستراتيجيات استثمارها[34].

خاتمة:

من خلال هذه الدراسة حاولنا بصفة عامة معرفة الكيفية التي يتم بها القيام بتصميم نظام معلومات مالي حيث تعرضنا لبعض الطرق المعيارية المعتمدة كطريقة "سادم"، طريقة

"موريس"، وطرائق غرضية التوجه إضافة لمعرفة بعض الأدوات المعتمدة في تصميم النظم المتمثلة أساسا في خرائط تدفق النظم، شجرة القرار، ومخطط بيرت، حيث رأينا أنه لكي يتم بناء النظام نتبع التسلسل في دورة حياة النظام بدءا من التخطيط، التحليل والتصميم والتشغيل إلى أن نصل في النهاية إلى عملية الصيانة التي من خلالها نصحح الهفوات الواقعة أثناء التصميم، إضافة لإجراء تعديلات على إثر اقتراحات مستخدمي النظام بعد تشغيله.

وكخلاصة يمكن القول بأن فعالية القرارات المالية التي تتخذها المؤسسة تعتمد بدرجة كبيرة على نظام المعلومات المالي المعتمد، ومنه فعلى المؤسسة الدقة في كل مرحلة من مراحل تصميمه.

الهوامش :

1. صونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية للنشر، مصر، 2002، ص 14.
2. ثابت عبد الرحمان إدريس، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 21.
3. محمد الطواب، تقنية تحليل نظم المعلومات، مذكرة ماجستير غير منشورة الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، الجامعة الدولية الافتراضية، المملكة المتحدة البريطانية، 2012، ص53.
4. مصطفى كمال الدين الدهراوي، نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1997، ص24.
5. بن عثمان مصطفى، نظام المعلومات ودوره تفعيل الرقابة الجبائية، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة المدية، 2008، ص34.
6. عصام الدين محمد علي، تأثير نظم المعلومات على الإدارة الحكومية في المدينة العربية في ظل الثورة الرقمية، المؤتمر المعماري الدولي السادس من 15 إلى 17 مارس 2005، كلية الهندسة جامعة أسيوط، السعودية، ص 02.
7. G. Cutts, Structured Systems Analysis and Design Methodology, 2th,1991, Pages (21-29, 39-41).

8. محمد مني، مقارنة منهجية الـ UML مع بعض المنهجيات السائدة في تصميم نظام المعلومات، مذكرة ماجستير غير منشورة، في المعلوماتية، جامعة دمشق 2005، ص 26.
9. وليد الغامدي، نظم المعلومات الإدارية، أدوات تحليل وتصميم النظم، كليات الشرق العربي، 2012، ص 26.
10. زياد محمد الشرمان، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص228.
11. زياد محمد الشرمان، مرجع سابق، ص289.
12. نفس المرجع، ص141.
13. صباح رحيمة محسن، وآخرون، نظم المعلومات المالية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص75.
14. محمد توفيق، نظم المعلومات الإدارية، موقع الأوائل التعليمي، مكتبة الوسام، الزرقاء، سوريا، 2013، ص 2.
15. سعد غالب ياسين، تحليل وتصمم نظم المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص124.
16. سعد غالب ياسين، تحليل وتصميم نظم المعلومات، مرجع سابق، ص ص 126،125.
17. سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص177.
18. قاسم إبراهيم، زياد يحيى الصقه، نظم المعلومات المحاسبية، وحدة الحدباء للطباعة والنشر، العراق، 2003، ص 56.
19. سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، مرجع سابق، ص 183.
20. سعد غالب ياسين، تحليل وتصميم نظم المعلومات، مرجع سابق، ص128.
21. ليد الغامدي، نظم المعلومات الإدارية، أدوات تحليل وتصميم النظم، كليات الشرق العربي، 2012، ص ص9، 10.
22. سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات،مرجع سابق، ص177.
23. سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص263.

24. علا أحمد عبد الهادي الزعانين، أثر التحول في نظم المعلومات المحاسبية دراسة تطبيقية في وزارة المالية الفلسطينية، مذكرة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2007، ص19.
25. سعد غالب ياسين، تحليل وتصميم نظم المعلومات، مرجع سابق، ص 229.
26. زياد محمد الشرمان، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1424هـ، 2004، ص ص 199، 200.
27. محمد توفيق، نظم المعلومات الإدارية، موقع الأوائل التعليمي، مكتبة الوسام التعليمي، مدارس المنهل العالمية، المدارس المستقلة الدولية، الزرقاء مجمع السعادة التجاري، 2013، ص 9.
28. محمد توفيق، نظم المعلومات الإدارية، موقع الأوائل التعليمي، مكتبة الوسام، الزرقاء، سوريا، 2013.
29. قاسم إبراهيم، زياد يحيى الصقه، نظم المعلومات المحاسبية، وحدة الحدباء للطباعة والنشر، العراق، 2003، ص ص17.
30. اليمين سعادة، استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية ترشيد قراراتها، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2009، ص ص 14، 15.
31. لزعر محمد سامي، التحليل المالي للقوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2012، ص 35.
32. لزعر محمد سامي، نفس المرجع، الفصل الثاني.
33. نفس المرجع.
34. فايز جمعة النجار، نظم المعلومات الإدارية من منظور إداري، الفصل الثالث النظم من منظور وظيفي، 2010، ص24.

المراجع:

أولا: المراجع باللغة العربية.

I.الكتب:

1. ثابت عبد الرحمان إدريس، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2005.

2. زياد محمد الشرمان، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.

3. سعد غالب ياسين، تحليل وتصمم نظم المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.

4. صباح رحيمة محسن، وآخرون، نظم المعلومات المالية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.

5. صونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية للنشر، مصر، 2002.

6. قاسم إبراهيم، زياد يحي الصقه، نظم المعلومات المحاسبية، وحدة الحدباء للطباعة والنشر، العراق، 2003.

7. محمد توفيق، نظم المعلومات الإدارية، موقع الأوائل التعليمي، مكتبة الوسام، الزرقاء، سوريا، 2013.

8. مصطفى كمال الدين الدهراوي، نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1997.

II. المذكرات:

1. بن عثمان مصطفى، نظام المعلومات ودوره تفعيل الرقابة الجبائية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة المدية، 2008.

2. سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.

3. سعد غالب ياسين، تحليل وتصميم نظم المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.

4. علا أحمد عبد الهادي الزعانين، أثر التحول في نظم المعلومات المحاسبية دراسة تطبيقية في وزارة المالية الفلسطينية، مذكرة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2007.

5. لزعر محمد سامي، التحليل المالي للقوائم المالية وفق النظام المحاسبي المالي، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2012.

6. محمد الطواب، تقنية تحليل نظم المعلومات، مذكرة ماجستير غير منشورة الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، الجامعة الدولية الافتراضية، المملكة المتحدة البريطانية، 2012.

7. محمد منى، مقارنة منهجية الـ UML مع بعض المنهجيات السائدة في تصميم نظام المعلومات، مذكرة ماجستير غير منشورة، في المعلوماتية، جامعة دمشق 2005.

8. اليمين سعادة، استخدام التحليل المالي في تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية ترشيد قراراتها، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2009.

III. الملتقيات والنشريات:

1. عصام الدين محمد علي، تأثير نظم المعلومات على الإدارة الحكومية في المدينة العربية في ظل الثورة الرقمية، المؤتمر المعماري الدولي السادس من 15 إلى 17 مارس 2005، كلية الهندسة جامعة أسيوط، السعودية.

2. فايز جمعة النجار، نظم المعلومات الإدارية من منظور إداري، الفصل الثالث النظم من منظور وظيفي، 2010.

3. محمد توفيق، نظم المعلومات الإدارية، موقع الأوائل التعليمي، مكتبة الوسام التعليمي، مدارس المنهل العالمية، المدارس المستقلة الدولية، الزرقاء مجمع السعادة التجاري، 2013.

4. وليد الغامدي، نظم المعلومات الإدارية، أدوات تحليل وتصميم النظم، كليات الشرق العربي، 2012.

المراجع باللغة الأجنبية:

[1] *G. Cutts, Structured Systems Analysis and Design Methodology, 2th,1991, Pages (21-29, 39-41).*

الإستدامة على مستوى المؤسسة رهان أم تحدي.

أ.بوزيداوي محمد– جامعة الجلفة

الملخص:

تتعدد التحديات التي تواجه المؤسسة في العصر الحديث، ومع تزايد النشاط الاقتصادي أصبحت البيئة تمثل التحدي الجديد، وتتداخل البيئة مع الجانب الاجتماعي والجانب الاقتصادي وهذا ما يجعل المؤسسة تواجه مشكلة معقدة ذات ثلاث إبعاد مرتبطة ومتداخلة، ويبرز مفهوم الاستدامة كرهان متميز للتغلب على هذه الإشكالية العويصة، حيث تمثل الاستدامة على مستوى المؤسسة مفهوم شامل يربط الأداء الاقتصادي طويل الأجل للمؤسسة بأدائها الاجتماعي والبيئي، حيث أن بقاء المؤسسة واستمراريتها مرهون بعلاقتها مع المجتمع وانعكاس نشاطها على البيئة.

وتعد دانون من المؤسسات الدولية الناجحة التي تسعى للالتزام بممارسات الاستدامة، ويرتكز التزام دانون بالاستدامة على اربع محاور تتمثل في: الالتزام بمنتجات صحية، الوصول لاكبر عدد من المستهلكين، الالتزام أمام العاملين، الالتزام تجاه الطبيعة.

Abstract:

there is many challenge faced the society in modern age, and the environment has become a big challenge, and it relate with societal side and economic side and that make society face complex problem has three interact and relational dimension, sustainability on level of enterprise is holistic concept that relate long economic performance by environmental and social performance, Since the institution survival and continuity depends on its relationship with the community and reflection activities on the environment.

and is the Danone is one of the successful international institutions seeking to comply with the practices of sustainability, based Danone's commitment to sustainability on four themes are: commitment to healthy products, access to the largest number of consumers, commitment to employees, commitment to nature.

Keywords: sustainability, environmental, social, economic, DANONE

مقدمة:

في ظل تزايد الاهتمام العالمي بالبيئة من خلال المؤتمرات الدولية والوطنية، التي تشير الى التدهور البيئي الكبير في كثير من المناطق في العالم والمتهم الاول تمثل في النشاط الاقتصادي للانسان، وعليه تزايد الوعي لدى الافراد بضرورة عقلنة استغلال الموارد الطبيعية وتحمل المؤسسة لمسؤوليتها تجاه تحسين حياة الفرد والمجتمع بمختلف ابعادها، كما تتنافس كثير من المؤسسات لتحسين صورتها مما ينعكس ايجابا على الاداء العام، وتمثل الاستدامة استراتيجية فعالة لبناء صورة قوية للمؤسسة وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة وتحمل مسؤوليتها تجاه البيئة والمجتمع، وتعتمد الاستدامة على مجموعة من الممارسات والالتزامات والمبادرات التي تسعى لإرضاء أصحاب المصلحة في المؤسسة، وتتمثل الاشكالية التي يتم معالجتها الى اي مدى تلتزم دانون بممارسات الاستدامة؟

1-الاطار النظري للاستدامة:

الاستدامة هي التزام طويل المدى من المؤسسة تجاه اصحاب المصلحة، وهي في الوقت نفسه ميزة للمؤسسة تمكنها من النمو والبقاء، مما يتطلب بذل مجهودات متواصلة للتمكن من دمج ابعاد الاستدامة في بناء الاستراتيجية.

1-1.مفهوم الاستدامة

الاستدامة هي من المفاهيم الحديثة التي تم التركيز عليها مؤخرا لتناسبها مع اهتمامات المرحلة، التي افرزت كثيرا من المصطلحات المتشابهة كالمسؤولية الاجتماعية والمواطنة التنظيمية، وهو ما يعكس الاهتمام الواسع بالابعاد البيئية والاجتماعية الى جانب الاقتصادي.

1-1-1.تعريف الاستدامة:

تعد الاستدامة من المصطلحات الحديثة التي ظهرت في أدبيات الاقتصاد والادارة عبر مؤتمرات وندوات عقدت في سنوات السبعينات وكانت تناقش مشكلة ظهرت في الاقتصاديات الحديثة وهي استنزاف الموارد وحدود النمو والعلاقة بين التنمية والبيئة وارتبطت الاستدامة بالتنمية حتى انتشر مصطلح التنمية المستدامة، وأشهر تعاريف الاستدامة أنها:" التنمية التي تلبي حاجيات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال المقبلة على تلبية احتياجاتها الخاصة"[(1)]

وعرفت أيضا: "تحسين نوعية الحياة، في حدود القدرة الاستيعابية للنظم الإيكولوجية الحية" [2].

وعليه يمكن القول إن الاستدامة تدمج بين ثلاث أبعاد، البعد الاقتصادي ويرمي إلى الاستمرارية والبقاء؛ البعد الاجتماعي ويشير إلى العدالة وضمان حقوق الأجيال القادمة؛ البعد البيئي ويشير إلى عقلنه وترشيد استغلال الموارد البيئية.

أما على مستوى المؤسسة فإنها تحمل عدة معاني:

- التزام المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية والمواطنة التنظيمية
- الالتزام بالتحسين المستمر
- عقلنه وترشيد استغلال الموارد
- تحسين مشاركة أصحاب المصالح

وعرفت الاستدامة على هذا الأساس بأنها[3]:

أ-"إحداث النمو الاقتصادي دون المساس بالنسيج الاجتماعي للمجتمع أو الإضرار بالبيئة"

ب-وعرفت بأنها "هي درجة استخدام المؤسسة لمواردها بطريقة نشطة وبناءة لدعم تنمية المجتمعات اجتماعيا واقتصاديا، من خلال الاستثمارات المباشرة النقدية أو العينية، ومن خلال سياسات المؤسسة المولدة لرأس المال المجتمعي، مثل الاعتماد على المصادر المحلية، والشراكات، والتعاقد والتعليم"

ج-وعرفت أيضا "يمثل مرونة المؤسسة مع الوقت وقدرتها على البقاء وامتصاص الصدمات الناتجة عن ارتباطها الوثيق بالنظم الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وتخلق قيمة اقتصادية وتساهم في سلامة النظم البيئية وتقوية المجتمع"

يظهر من ذلك أن بقاء المؤسسة على الأجل الطويل واستمرارية نشاطها يتأثر ويتضرر أو ينتفع بشكل بالغ من خلال انعكاسات نشاطها الاقتصادي على المجتمع والبيئة.

1-1-2. الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية والمواطنة التنظيمية والحوكمة :

كثير من المصطلحات الحديثة التي جاءت في سياق الاهتمام المتزايد بالجوانب الاجتماعية والبيئية قد تكون متشابهة وربما متداخلة في بعض الاحيان وقد ينظر اليها البعض على انها تعبر عن نفس الفكرة ولكن تحري الدقة يوجب تبيين الفروقات وذلك بتعريف كل مصطلح.

فالمسؤولية الاجتماعية قد تم تعريفها في التعليمة التوجيهية iso 26000 على انها مواجهة تاثيرات قراراتها وانشطتها على المجتمع والبيئة بسلوك شفاف واخلاقي يتضمن[4]:

-المساهمة في التنمية المستدامة، بما فيها صحة ورفاهية المجتمع.

-الاخذ في الحسبان توقعات اصحاب المصالح.

-احترام القوانين والتناسب مع المعايير الدولية.

-دمج في المؤسسة والتنفيذ في العلاقات.

ومن خلال هذا التعريف يتبين ان المسؤولية الاجتماعية تركز على بعدين اساسيين هما البعد الاجتماعي والبعد البيئي.

وقد اشار Drucker الى ان المواطنة المؤسسية هي الالتزام الفعال وهو ما يعني المسؤولية واحداث الفرق في الجماعة الواحدة والمجتمع الواحد والبلد الواحد... [5]

وتم تعريفها بانها تعني تطوير علاقات منفعية متبادلة، تفاعلية وذات مصداقية بين المؤسسة ومختلف أصحاب المصلحة-الموظفين والعملاء والمجتمعات، الموردون، الحكومات والمستثمرين وحتى المنظمات غير الحكومية والنشطاء-من خلال تنفيذ استراتيجيات المؤسسة وممارسات التشغيل[6] .

أما حوكمة الشركات فهي أكثر من الطريقة التي يتم تشغيل الشركة بها، وهذا يعني أن الشركة تتوافق مع القوانين المحلية والدولية، ومتطلبات الشفافية والمساءلة، والمعايير الأخلاقية، والرموز البيئية والاجتماعية للسلوك، .. والجزء الأساسي من حوكمة الشركات هو تطوير وتنفيذ برامج الداخلية لتعزيز الأخلاقيات، والمعايير الأخلاقية، والممارسات الاجتماعية المقبولة، التي ينبغي أن تتضمن احترام حقوق الإنسان والالتزام بمعايير العمل، فضلا عن بذل جهود داخليا لمنع الرشوة و الفساد[7] .

1-1-3.أهمية الاستدامة:

برزت اهمية الاستدامة مع تزايد الاهتمام الدولي عبر المؤتمرات الدولية والوعي العالمي بأهمية ابعادها للحياة الأنسانية ككل، ولكن تبرز أهميتها على مستوى المؤسسة حيث ترجع إلى الأسباب التالية[8]:

- **اللوائح والتشريعات**: اللوائح الحكومية وقوانين الصناعة تفرض على المؤسسة التوجه نحو الاستدامة، عدم الامتثال لتشريعات كان ولا يزال مكلفا للغاية.

- **العلاقات المجتمعية**: إن الرأي العام وناشطي المنظمات غير الحكومية أصبحوا أكثر وعيا بالاستدامة وبالآثار التي تحدثها المؤسسات على البيئة والمجتمع، فتحديد القضايا الاجتماعية والبيئية التي تعتبر مهمة لأصحاب المصلحة الرئيسيين، وتحسين العلاقات مع أصحاب المصالح يعزز الولاء والثقة.

- **أولويات الدخل والتكلفة**: يساهم تبني الاستدامة في خلق قيمة مالية للمؤسسة من خلال تحسين الإيرادات وتخفيض التكاليف، ويمكن زيادة الإيرادات من خلال زيادة المبيعات نتيجة لتحسين سمعة الشركة يمكن خفض التكاليف بسبب التحسينات العملية وانخفاض في الغرامات التنظيمية.

- **الالتزامات الأخلاقية والاجتماعية**: بسبب تأثيرها على البيئة والمجتمع، فالمؤسسات لديها مسؤولية لإدارة الاستدامة، وأدى القلق المتزايد حول الآثار الاجتماعية والبيئية إلى التزام بعض المديرين والمؤسسات لتضمين الاستدامة في استراتيجياتها.

1-2.مبادئ الاستدامة:

وبما أن الاستدامة هي عبارة عن ممارسة شاملة لمناحي نشاط المؤسسة، فإنها تقوم على مجموعة من المبادئ التي تمثل مرتكزات أساسية وهي كالتالي [9]:

- **الأخلاق**: ترسخ المؤسسة، وترقي وترعى وتحافظ على الممارسات والمعايير الأخلاقية في التعامل مع كل أصحاب المصلحة.

- **الحوكمة:** تدير المؤسسة جميع مواردها بشكل واعي وفعال، مع إدراك واجب مجالس إدارات الشركات والمديرين على التركيز على مصالح جميع أصحاب المصلحة.
- **الشفافية:** تقدم المؤسسة الإفصاح في الوقت المناسب عن المعلومات حول منتجاتها وخدماتها وأنشطتها، مما يتيح لأصحاب المصلحة اتخاذ قرارات مستنيرة.
- **العلاقات التجارية:** تلتزم المؤسسة بممارسات التجارة العادلة مع الموردين والموزعين والشركاء.
- **العوائد المالية:** تقوم المؤسسة بتعويض مقدمي رأس المال بعوائد تنافسية على الاستثمار مع حماية أصول المؤسسة.
- **المشاركة المجتمعية والتنمية الاقتصادية:** تقوم المؤسسة ببناء علاقة منفعة متبادلة بينها وبين المجتمع تراعي ثقافة والسياق، واحتياجات المجتمع.
- **قيمة المنتجات والخدمات:** تحترم المؤسسة احتياجات، ورغبات، وحقوق عملائها وتسعى جاهدة لبلوغ أعلى مستويات القيمة لمنتجاتها وخدماتها.
- **ممارسات العمالة:** تلتزم المؤسسة في ممارسات إدارة الموارد البشرية بالترقية الشخصية والمهنية للموظف، تعزيز التنمية والتنويع والتمكين.
- **حماية البيئة:** تسعى المؤسسة جاهدة لحماية وترميم البيئة وتعزيز التنمية المستدامة مع منتجاتها وعملياتها وخدماتها، وغيرها من الأنشطة.

1-3.ممارسات الاستدامة:

وحيث ان الاستدامة هي التزام استراتيجي وأنشطة ممتدة تعتمد على ممارسات متأصلة في تقاليد المؤسسة، والتي يمكن تلخيصها كالتالي[10]:

- **إشراك أصحاب المصالح:** على المؤسسة أن تتعلم من عملائها وعامليها والمجتمع الخارجي ككل، ولا يعني الإشراك بعث رسائل اطمئنان فقط، ولكن تفهم المعارضة، إيجاد أرضية مشتركة، وإشراك أصحاب المصلحة في صنع القرار.

- **نظم الإدارة البيئية:** وهذه الأنظمة توفر الهياكل والعمليات التي تساعد على تضمين الكفاءة البيئية في ثقافة الشركة وتخفيف المخاطر، ويعد معيار ISO14001 الأكثر

شهرة في جميع أنحاء العالم، ولكن توجد العديد من المعايير الأخرى الخاصة بصناعات محددة وبلدان معينة.

- **الإبلاغ والإفصاح**: القياس والمراقبة هي في صميم إرساء الممارسات المستدامة، ليس فقط يمكن للمنظمات جمع ومقارنة المعلومات، فإنها يمكن أن تكون شفافة تماما مع الجهات الخارجية، مبادرة التقارير العالمية [11] هي واحدة من العديد من الأمثلة على معايير إعداد التقارير المعترف بها.

- **تحليل دورة الحياة**: إن المنظمات التي ترغب في اتخاذ قفزة كبيرة إلى الأمام ينبغي لها تحليل منهجي للأثر البيئي والاجتماعي للمنتجات التي تستخدمها والتي تنتجها من خلال تحليل دورة الحياة، التي تقيس الآثار بدقة أكبر.

2-دراسة حالة مؤسسة دانون "Danone" :

وهي مؤسسة دولية عريقة متميزة تولي أهمية للالتزام بالاستدامة كخطوة لضمان النجاح والاستمرارية، وبدافع أخلاقي انساني نابع من الشعور بالمسؤولية تجاه البيئة والمجتمع.

2-1.التعريف بالمؤسسة:

مجموعة دانون هي مؤسسة فرنسية متعددة الجنسيات تشكلت في ديسمبر 1972 اثر اندماج بين شركة Gervais-Danone[12] المتخصصة في منتجات الحليب ومشتقاته وشركة BSN (Boussois-Souchon-Neuvesel) [13] والتي كانت تعد الاولى في فرنسا لانتاج المياه المعدنية والبيرة واغذية الاطفال، وتعد مجموعة دانون من أضخم شركات الصناعات الغذائية عبر العالم، وتنقسم نشاطات مجموعة دانون الى اربعة انشطة رئيسية، الالبان الطازجة، المياه المعدنية، اغذية الاطفال، الاغذية الدوائية، وتبيينها كالتالي [14]:

أ- **منتجات الالبان الطازجة**: تصنع وتبيع منتجات الألبان المخمرة الطازجة وأقسام الألبان الأخرى، وتعتمد دانون على قدرتها على تطوير خطوط إنتاجها وإدخال تحسينات في المنتجات الجديدة من حيث النكهة، والملمس، والمكونات، المحتوى

الغذائي أو التعبئة والتغليف، وتساهم دانون ب26% في السوق العالمي للالبان الطازجة وهي الاولى عالميا في صناعة الالبان الطازجة وتحقق 11.8 مليار دولار، وتتنوع علاماتها في هذا المجال ومن اشهرها: Activia، Gervais / Danonino، Oikos، Prostokvashino...الخ.

ب–المياه: تسعى دانون لادخال متطلبات الصحة العمومية في التغذية اليومية، وتحقق دانون 3.9 مليار دولار وتعد الثاني عالميا من حيث الحجم، ومن اشهر علاماتها نجد : Aqua، Evian، Mizone، Bonafont...الخ.

ت–اغذية الاطفال: وتعتمد تطوير منتجات ملائمة ل1000 يوم الاولى من حياة الطفل، وتستند دانون على التغذية الخاصة للرضع والأطفال الصغار في الامتثال المستمر مع معايير منظمة الصحة العالمية (WHO) والتشريعات المحلية، وتحقق 4.3مليار دولار وهي الثانية عالميا، ومن اشهر علاماتها: SGM، Nutrilon / Aptamil، Dumex، Blédina...الخ.

ث–الاغذية الدوائية (الطبية): تهدف لمساعدة الناس الضعفاء بسبب المرض أو الحالات المزمنة مثل الحساسية، على سبيل المثال الأطفال يعانون من حساسية لحليب البقر، من خلال توفير بدائل مناسبة، أو كبار السن، لمساعدتهم على العيش لمدة أطول بشكل مستقل، وهي تحقق 1.3مليار دولار كما انها الاولى اوربيا، ومن اشهر العلامات: Nutricia، Nutrini، Neocate...الخ.

2–2.تركيز "Danone" على اربع اولويات استراتيجية:

في اطار سعيها للتمكين للاستدامة فكرا وممارسة، ضمن أنشطتها وسياساتها، تركز دانون على اربع استراتيجيات اساسية لتحقيق الاستدامة وتتمثل في التالي:

2–2–1.الصحة: تهدف سياسة التغذية عند دانون الى ايصال اغذية صحية الى اكبر عدد ممكن من الناس، وهي تركز على ثلاث عناصر اساسية في استراتيجية الغذاء والتغذية [15]:

- الفهم العميق لقضايا التغذية والصحة في كل بلد تتواجد به.

- منتجات ملائمة تلبي احتياجات المستهلكين.
- تشجيع عادات استهلاكية صحية، من خلال ممارسات تواصلية مسؤولة وايصال المعلومة المناسبة.

أ.البحث والابتكار لايصال منتجات غذائية صحية:

لتقديم أفضل المنتجات، والأكثر مناسبة لكل فئة عمرية في العالم وفي حالات مختلفة من الحياة، وكذلك فهم عادات الأكل الغذائية، وأيضا، في عام 2013، وتبحث دانون في مجالات الأولوية للابتكار[16]:

- ضمان الجودة الغذائية والحفاظ على الموارد الطبيعية.
- الاستفادة من التطبيقات العلمية في مجال الغذاء لتطوير منتجات التي تعزز الصحة العامة.
- البدء من الممارسات الغذائية واحتواء الاختلافات الثقافية لتلبية افضل لأهداف وتحديات الصحة المحلية .
- تطوير فئات المنتجات كمصدر للصحة اليومية والرفاه للجميع.

وفي اطار دعمها للبحث العلمي دعمت دانون مجموعة معاهد علمية منذ سنة 1990، وهي تبلغ 18 معهد في 19 دولة مختلفة وتضم 250 باحث بارز ومستقل، وتعد شبكة المعاهد منظمات مستقلة غير ربحية، تعمل للمساعدة على معرفة مسبقة عن الصلات بين الغذاء والتغذية والصحة.

ب.الحوكمة الهادفة:

حددت دانون التزاماتها وآليات الحوكمة في الغذاء، التغذية وميثاق الصحة، وأيضا تنشر علنا المعلومات المتعلقة بسياساتها، ونتائج أبحاثها العلمية ودرجات التقييم من قبل الوكالات المستقلة، وهي ترتكز على عنصرين هما [17]:

- **تأكيد التزام المجموعة:** اتخذت دانون خطوة أخرى نحو الشفافية و اتصالات مسؤولة في عام 2013 بنشر سياستها المتعلقة بتسويق أغذية الرضع وصغار الأطفال، والتي توضح مدى التزام الشركة بدعم أهداف ومبادئ منظمة الصحة العالمية.
- **قياس الاداء في مجال التغذية:** دانون اكدت قدرتها على تسيير ادائها في المجال الغذائي وتقديم معلومات موثوقة حول نتائجها، وحصلت المجموعة على المرتبة الاولى في الطبعة الاولى لمؤشر التغذية (ATNI)، وصنفت "الافضل في الصنف" بمؤشر داوجونز للاستدامة.

ج.الجودة كضمان لسلامة الأغذية: في هذا الإطار، تواصل دانون جهودها لتكون عضوا فاعلا في مبادرة سلامة الأغذية العالمي، ومواصلة التحسين المستمر لسلامة الأغذية والصحة العامة بهدف تعزيز ثقة المستهلكين في جميع أنحاء العالم.

- **تقييم المخاطر:**تطوير الحلول المناسبة الغذائية في الاستجابة للمتطلبات المحلية)الاحتياجات الغذائية والطعم، والتكلفة، وعادات الأكل،... الخ.
- **توفير الخبرة في الوقت المناسب:** خبرة الجودة يتم تطبيقها عبر مراحل دورة حياة المنتج في كل مكان وفي اي وقت، فالرقابة مستمرة لضمان منتجات سليمة وآمنة.
- **المحافظة على ثقة المستهلك:** جمع المعلومات باستمرار عبر كل مراحل دورة حياة المنتج، لاجل تامين استجابة سريعة لتوقعات المستهلكين.
- **تطوير وظائف الجودة:** دور وظيفة الجودة توسع في اطار اعادة تنظيم الفروع الاوربية وتم تحديد ثلاث اولويات: الحفاظ على خبرة وظيفة الجودة وتطوير مصادرها الاساسية، تطوير تعليمات لكل الفروع لدعم مدخل الجودة والتاكد من انه على مستوى كل ادارة محلية هناك مدير جودة، تبسيط طرق العمل وادارة وتقاسم الخبرة والمعرفة وتحديد قاعدة التعلم الالكتروني "الامن الغذائي"، وخلق برنامج قيادي جديد للمدراء لتحسين اثر وظيفة الجودة.

2-2-2.التركيز على الجميع:

تمكين اكبر عدد من المستهلكين من االى منتجات دانون هو من اكبر الاستراتيجيات اولوية للمجموعة، ولجعل منتجاتها متوفرة في كل مكان، ركزت دانون على ثلاث رافعات: الابتكار، الاستثمار في الاسواق الجديدة، العمل الاجتماعي.

أ.الابتكار للوصول الى اكبر عدد:

تتبع المجموعة استراتيجية الابتكار لوضع منتجات جديدة تتوافق مع الاحتياجات المحلية، فعلى سبيل المثال اطلقت المجموعة في 2013 بالبرازيل منتج يتوافق مع احتياجات التغذية المحلية وتحت العلامة Milnutri هو تشكيلة Danio من الياوورت اليوناني، وتشكيلة من المشروبات المائية تحت العلامة Bonafont Levissé، وفي اندونيسيا والصين، نجد العلامة Mizone تتوسع في المشروبات المائية.

ب.تطوير اسواق جديدة:

اختارت Danone الاستثمار بشكل كبير لدعم حضورها في الاقتصاديات الصاعدة، فالتنمية استمرت في البلدان حيث المجموعة تجري عملياتها، ففي تركيا مثلا شعبة المياه توسعت بالاستثمار في شركة Sirma، وفي الولايات المتحدة المجموعة دخلت سوق التغذية العضوية للاطفال بتملك شركة Happy Family، وفي الهند شاركت دانون في تحديد محفظة Wockhardt.

ج. الشؤون الاجتماعية تاسيس للمستقبل:

الشؤون الاجتماعية تمثل تحدي المستقبل لدانون، ويتجسد في مشاريع حقيقية، ففي ست سنوات، دانون كحاضنة اجتماعية اشتركت مع 10 جهات اجتماعية للوصول الى حلول لمشاكل سوء التغذية ونقص المياه وانعدام الامن في سبع دول(بنغلاديش، كمبوديا، الصين، فرنسا، الهند، المكسيك، السينيغال).

- **ثلاثة امثلة للعمل الاجتماعي:** العمل الاجتماعي هو شعار دانون اليوم، حيث تمثل تركيزها الاساسي في 2013 لدعم فاعليات الانشطة الاجتماعية وكامثلة على ذلك نجد[18]:

- **مشروع JITA في البنغلاديش:** منظمة JITA في بنغلاديش لتدريب النساء في الوضعيات السيئة للبيع من الباب للباب لتحسين اسلوب الحياة، وحصلت نتائج حاسمة حيث تم تحسين استقلالية 6480 امرأة، بالاضافة الى ابلاغ المنتجات الى اكثر من 2.5 مليون في المناطق الريفية، كما تم خلق اكثر من 500 منصب شغل.
- **ياوورت Dolima في السينيغال:** ملبنة Berger في السينيغال تنتج ياوورت Dolima حققت نجاح واضح حيث المبيعات تضاعفت بخمس مرات في خمس سنوات، مع توزيع فعال في اكثر من 10000 نقطة بيع، ويرجع نجاحها الى عرض ابتكاري بمزج الحليب مع الحبوب في كيس مناسب .
- **منتج long shelf life الجديد في بنغلاديش** : وهونوع من الياوورت يغطي 30 % من الحاجات اليومية بخصوص الزنك واليود والحديد وفيتامينA، ويباع 80الف منه يوميا، لكن الظروف المناخية تجعل النقل للمناطق المعزولة صعب، ولهذا طورت Grameen Danone Foods منتج انسب وارخص يخلق فرص للمقاولين الصغار من السيدات المستهدفات بالمشروع.
- **تدعيم اصحاب المشاريع الاجتماعية:** بخلاف الثلاث اولويات (التغذية، الماء، انعدام الامن)، المشاريع ...، ان حقول التعاون في سياسات التوزيع والتسويق والتسعير، اليوم هناك ثلاث مشاريع نفذت لتتويج المجهودات وهي:
  - **مشروع Fontaines 1001**: الذي يبدأ بتكرار نموذجه لتطويره لكمبوديا في الهند ومدغشقر.
  - **مشروع EcoAlberto**: في المكسيك حيث تم وضعه أولا في المناطق الريفية، بهدف تجريب التوزيع في الاحياء الحضرية الفقيرة ثم التوسع لباقي الانحاء.

- **مشروع JITA**: في البنغلاديش، والذي يخطط لورشات اخرى لتبني تعبير القيادات النسائية والدول الناشئة.

- **ترقية النشاط الاجتماعي**: تسعى دانون الى رفع الوعي العام بالانشطة الاجتماعية من خلال مجموعة من الانشطة :

  - تدعيم دورة المؤتمرات " Up Conference، Inspiring social innovation" (حوالي 30 حدث في السنة) لمجموعة SOS.
  - عقد اللقاءات غير الرسمية "Yunus & You Cocktails" (YY) بين الفاعلين الاجتماعيين والطلبة والمحترفون الشباب.
  - تنظيم عدة ندوات وورشات في Convergences Forum للبحث على حلول لمشاكل المياه.
  - تدعيم الاعلام الاجتماعي مع مجتمع MakeSense، وخاصة بمناسبة القمة الاولى للشؤون الاجتماعية في آسيا (بلغت 3 ملايين شخص).

2-2-3.الالتزام نحو المستخدمين:

ان ثقافة دانون قائمة على اعتبار العاملين والرغبة في تاكيد افضل نمو ممكن، ولهذا تم تصميم خطة للتحول تقوم على العناصر التالية [19]:

أ.التغيير في خدمة النمو: تركز دانون على دعم التغيير وتطبيق نموذج تنظيمي مستدام، ولاجل تطبيق هذه الخطة في احسن ظروف، هناك عدة مقاربات:

- **رعاية الحوار الاجتماعي**: حوالي 300 اجتماع تم عقدها مع ممثلي العاملين في اوربا بين فيفري وجولييه 2013، وتم توقيع اتفاقيتين، اتفاقية طريقة التشغيل مع الاتحاد الدولي لعمال التغذية على المستوى الاوربي في مارس، واتفاقية مشتركة لدعم الاجراءات الاجتماعية لكل الشركات الفرنسية التابعة في جوان 2013.

- **تشجيع حركية العاملين:** تم وضع برنامج لمساعدة العاملين داخليا وخارجيا على الحركية، فالعاملين الذين يرغبون في بداية عملهم الخاص يستفيدون من البرنامج الخاص المؤسس على شبكة " دانون لرجال الاعمال"، والذي يحوي دعم عملي ومالي، فاكثر من 30 مشروع تم تدعيمها مع نهاية 2013، 75 % منهم في فرنسا.
- **تدعيم تطوير منظمات جديدة:** دانون وضعت نظام تدعيم لتسهيل عمل المنظمات الناشئة، حيث تم تدعيم فرق الادارة الناشئة بدورات تدريبية.
- **تبسيط طرق العمل:** والهدف هو تبسيط عملية اتخاذ القرار وجعل المنظمة اقل تعقيدا، وهناك عدة نتائج ملموسة،

ب.التنوع كقيمة: تشجع دانون التنوع كاحد الاولويات التي بذلت لاجلها جهودا كبيرة استمرت في 2013، وكان لها قضايا مهمة:

- **المساواة بين الجنسين:** مساواة الاجرة بين النساء والرجال هو من اولويات دانون، وتم مراقبة فجوة الاجور وبالخصوص منذ 2011، وعن طريق التحليل المنظم للرواتب السنوية لكل صنف من الموظفين، وحاليا معدل الاختلاف بين الرجال والنساء عبر المجموعة يبلغ 3%.
- **الدمج بين الاجيال:** تم تطبيق برنامج "GenD" للمدراء الشباب، وتقوم فكرته على جمع 100 مدير لاقل من سن 30، من 28 جنسية مختلفة، في Evian في سبتمبر 2013، بهدف تعريفهم بثقافة دانون وتعزيز دافعيتهم وتقريبهم من المدراء التنفيذيين للمجموعة، وكذلك تم اطلاق حدث Octave الذي يعد امتداد لملتقى EVE ويهدف لرعاية التواصل بين الاجيال، وأول ملتقى Octave عقد في أفريل 2012، وحضره 120 من مختلف الاعمار ومن 5 شركات، والحدث الثاني عقد في أفريل 2013.

ج.تنمية وتقاسم المهارات: تعتبر دانون تنمية مهارات العاملين شرط ضروري للنمو، فالمجموعة بحاجة لنقل المعرفة والمهارات، وتبني الثقافة المشتركة لجميع العاملين.

- **منصة التعلم الافتراضي:** وتعرف ايضا ب"الحرم الجامعي 2.0" وقد انتشر في 13 من 15 دولة التي يتواجد دانون بها بقوة، وهذه المنصة تحتوي قائمة غنية ومتنوعة لدروس تدريبية يمكن بسرعة وسهولة الوصول اليها عبر النت.
- **التنقيب عن الذكاء الجماعي:** تنمية المهارات غير كافية، لهذا تم اطلاق "الاكاديمية الرقمية" مع نهاية 2013، للمساعدة في نشر المهارات والممارسات الرقمية بين فرق البيع والتسويق.
- **تطوير نماذج قيادية:** الهدف هو تطوير نماذج قيادية وهي احسن تعبير عن التنوع في قضايا العمل.
- **نقل ثقافة المجموعة الى مناطق جديدة:** دانون ابتكرت نموذج موسع لتنمية المهارات يدعى "مصنع المهارات" وهي جامعات مشتركة جديدة تحت التطوير في امريكا اللاتينية واندونيسيا وروسيا

د.الالتزام بالسلامة والصحة والحوار الاجتماعي:

مبادرات دانون مستمرة في 2013 مع التركيز الثابت على السلامة في الشركات التابعة لها، وتم تطوير برنامج الرعاية الصحية والحوار الاجتماعي "Dan'Cares" ، كما تقوم على الأولويات التالية:

- **ثقافة الامن والسلامة:** السلامة اثناء العمل من اولويات دانون، فلمدة 10 سنوات، برنامج WISE مكن من تخفيض بنسبة 15% في عدد الحوادث، وهذا ما منع 7000 حادث منذ 2004 .

- **التغطية الرعائية الصحية العالمية Dan'Cares:** وهو برنامج اجتماعي اقتصادي يضمن لكل عامل الرعاية الصحية، وخاصة الرعاية الطبية الاساسية كالعلاج بالمستشفى، الامومة، ...الخ.

- **الحوار الاجتماعي كرافعة للتقدم الاجتماعي والاقتصادي**: الحوار الاجتماعي في دانون ينتظم حول هيئة علاقات عمل عالمية.
- **الدراسة المسحية لدانون 2013:الالتزام يبقى عاليا**: الاستطلاع التاسع لدانون كان موجها 100% الى العاملين

هـ.الالتزام القوي تجاه اصحاب المصلحة: صندوق النظام البيئي لدانون:

تم انشاء صندوق النظام البيئي لدانون في 2009، بغرض تقوية الفاعلين المحليين الذين يساهمون في نظام دانون البيئي (مثل المزارعون الصغار، المجهزون، المقاولين الثانويين، الناقلين، والموزعين...)، عن طريق تعديل بعض نشاطات المجموعة عبر كامل سلسلة القيمة، منظمة في خمس مجالات للعمل.

2-2-4. الطبيعة في 2020: الطبيعة في صميم سلسلة التغذية:

بالنسبة لدانون الغذاء الصحي يبدأ بالطبيعة الصحية، فنشاط المجموعة يمتد من انتاج التجهيزات الزراعية الى نهاية حياة المنتج، بما فيها المعالجة الصناعية والتغليف والنقل حتى البيع.

كما تبنت دانون دستور بيئي في 1996 وحددت خطة ، ودعمت المجموعة مجهوداتها في 2008 بتحديد هدف تخفيض انبعاث الغاز، واخيرا دانون حددت اربع مجالات رئيسية للتطلع لآفاق 2020: المناخ، المياه، التغليف، الزراعة، وهذه المجالات تتضمن مبادرات طموحة يمكن تلخيصها كالتالي[20]:

أ.محاربة التغير المناخي بتخفيض الاثار والمساعدة للتخلص من الكربون:

الكاربون مؤشر رئيسي في مكافحة التغير المناخي بشكل واسع يساعد على تقييم تاثير دانون على النظم البيئية الطبيعية، وتم اتخاذ الاجراءات التالية:

- **القياس التام**: حيث تقيس دانون اثر الكربوني لمنتجاتها خلال دورة حياتها بكل الفروع التابعة لها،
- **التخفيض باستمرار**: حيث تعمل دانون باستمرار على تقليص وتخفيض انبعاث الغازات الضارة بالطبيعة، خاصة الكربون، وتطمح دانون لتخفيض بنسبة تفوق 50% في 2020.

- **تدعيم الطبيعة:** انضمت دانون مع ثمان شركات كبرى في صندوق الاعالات
- **تقليل التصحر:** وعيا منها باهمية التشجير والغابات اتبعت دانون سياسة لتعزيز ممارسات في سلسلة قيمتها تساعد على التقليل من التصحر.
- **التقليل من الاعتماد على الطاقة الكثيفة والتوجه للطاقة البديلة:** منذ سنة 2000 خفضت دانون كثافة طاقتها الى 50%، وتطمح لبلوغ 60% في آفاق 2020.

ب.حماية الموارد المائية خصوصا في حالة الندرة، واستعمالها بانسجام مع النظام البيئي المحلي والمجتمع:

وعيا منها باهمية المورد المائي وندرته في كثير من الاحيان، تلتزم دانون بتكييف ممارسات واعية على المستوى المحلي، وقد حددت المجموعة اربعة اولويات كالتالي:

- **قياس الاثر في دورة الماء:** حيث تعتمد دانون على ادوات لقياس الاثر في الماء منها Quantis التي تم تجريبها في احد الفروع الرائدة في 2013، وسيتم تعميمها لباقي الفروع،
- **الحماية:** تحرص دانون على استعمال المورد المائي بحيث تتمكن الطبيعة من اعادة تجديده، وتقييم بشكل منظم الماء المعاد توزيعه بعد الاستعمال، كما طورت طريقة جديدة للاشراف على الادارة المحلية للماء، تعرف بSPRING بمساهمة معاهدة Ramsar وIUCN.
- **تخفيض الاستهلاك والتضييع:** تسعى دانون لتكون رائدة في تخفيض استهلاك وتضييع الماء في مصانعها، ولديها نتائج جيدة، حيث في 2013 تم تخفيض كثافة استعمال الماء في العمليات الصناعية ب5%، ومنذ 2000 ب45% وتطمح لتبلغ 60% في حدود عام 2020.
- **مراقبة الانظمة البيئية:** تريد دانون حماية وترميم الانظمة البيئية المائية في المناطق التي تتواجد بها .

ج. تحويل المخلفات الى مورد، واستعمال مادة من مصدر مستدام: التغليف ضروري لايصال منتجات آمنة وصحية للمستهلك، لكن أثرها على البيئة ينبغي تقليله لأقصى حد، ولهذا حددت دانون اربع اولويات لهذا الهدف.

- **تحسين التغليف:** تحاول دانون تخفيض وزن التغليف مع المحافظة على النوعية الجيدة، والعديد من الابداعات في هذا المجال، مثل ازالة الورق المقوى من الياوورت المباع في عدة رزم، وكذلك تقليل وزن القارورات.
- **تحويل بقايا التغليف الى مورد:** حيث انه بعد الاستهلاك يمكن تحويل البقايا الى مورد نافع، وتهدف دانون لتطوير نظرة تقوم على ثلاث اولويات: دعم تجديد تصميمات ومواد التغليف لتسهيل التكرار، استعمال اكثر لمواد مكررة في التغليف، تدعيم مبادرات ابداعية اجتماعية لتحويل المخلفات الى موارد على الاقل في عشر دول.
- **مواد تغليف من مصادر مستدامة:** تهدف المجموعة الى بلوغ نسبة 100% في استعمال مادة اولية من اصل مكرر، او من غابات مدارة بمسؤولية في حدود عام 2020.
- **اشراك المستهلكين:** فالتغليف يمكن ان يساعد على تغيير سلوك المستهلك، مثل حثه على جمع المخلفات وتصنيفها لاعادة استعمالها.

د. الترويج للزراعة التي تنتج غذاء صحي ومتوازن، تنافسي وخالق للقيمة ويحترم النظام الطبيعي:

حيث تلتزم دانون مع الفاعلين الآخرين في القطاع الفلاحي بتشجيع زراعة تنافسية تخلق قيمة اجتماعية واقتصادية وتحترم الانظمة البيئية الطبيعية.

- **ممارسات اكثر احتراما للبيئة:** في عام 2002 اسست دانون ما يعرف بSAI (المبادرة الزراعية المستدامة) والتي تضم اليوم حوالي 50 فاعلا في قطاع زراعة الاغذية، وفي 2004 ادخلت دانون عشر معايير بيئية في دستورها للنوعية لمنتجي الحليب.
- **التنوع الحيوي:** حماية النظام البيئي مرتبطة بالزراعة

هـ.الحوكمة تتكيف مع الاهداف: فمنذ 2010 ادخلت دانون لجنة من الخبراء واصحاب المصلحة الخارجيين لتنظيم التفكير الاستراتيجي ويساعد في تحديد خارطة طريق طويلة الاجل، المجموعة ايضا صممت نموذج تكويني حول الطبيعة لرفع الوعي داخلها بالاستراتيجية الخاصة بالبيئةفي 2013، هذا النموذج تم توسيعه وجعله متوفر لكل العاملين في 2014، ولتقوية الصلة بين الطبيعة والعمل، نشرت دانون دليلا للمطالبات البيئية في 2011 بالتعاون مع وكالة Futerra، وهو متوفر على الموقع التفاعلي الجديد الذي تم تدشينه في2013.

الخاتمة:

أصبحت إبعاد الاستدامة من الأمور الضرورية لبقاء المؤسسة وتحقيق النمو، خصوصا في ظل التدهور البيئي المشهود، وتزايد النداءات المطالبة بحماية البيئة، وهنا تظهر روح المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، وحتى تتمكن المؤسسات من تحقيق الاستدامة والاداء المستدام فعليها المشاركة الفعالة في بناء المجتمع وحماية البيئة، وتفعيل مبادرات الاستدامة المتنوعة، وتظهر دانون كمؤسسة رائدة في مجال الاستدامة وعيا منها باهمية الابعاد الثلاثة (الاجتماعية والاقتصادية والبيئية) للاستدامة في بناء شخصية قوية للمؤسسة الحديثة، كما تقود مبادرات جريئة لدعم الاستدامة على مستوى مختلف الفروع التابعة لها.

ويمكن للمؤسسة الجزائرية ان تستفيد من تجربة دانون والممارسات المتنوعة التي تتبناها في إطار الالتزام بالاستدامة، حتى تتمكن من مواجهة التحديات والتغلب على العقبات، وتحقيق التنافسية المطلوبة ومواكبة التطلعات العالمية .

الهوامش :

1. Alyson C. Warhurst, Sustainability Indicators and Sustainability Performance Management, Report Primarily Funded By The Mining And Minerals And Sustainable Development Programme, 2002, p12.
2. http://sustainability.about.com/od/Sustainability/a/What-Is-Sustainability.htm, 09-02-2013.
3. Deborah Doane&Alex MacGillivray, Economic Sustainability The business of staying in business, http://projectsigma.co.uk/RnDStreams/2_econ.asp, 16/02/2013.
4. Michel Capron, Franchise Quairel-Lanoizelée, La Responsabilité Social D' Entreprise, Hiber, Alger, 2013, p23.

5. A. Warhurst, Sustainability Indicators and Sustainability Performance Management, p14
6. Sandra Waddock, Editorial, the journal of Corporate Citizenship, Greenleaf Publishing, Issue 9, UK, Spring 2003, p03.
7. Klaus Schwab, Global Corporate Citizenship, World Economic Forum, foreign affairs, Volume 8 7 No. 1, 2008, p110-111
8. Marc J. Epstein, Making Sustainability Work: Best Practices in Managing and Measuring Corporate Social, Environmental, and Economic, ed1, Berrett-Koehler Publishers,USA, 2008, p21-22.
9. Ibid, p38-41.
10. Tima Bansal, business sustainability, http://lexicon.ft.com/Term?term=business-sustainability, 15/03/2013.

11. هي منظمة رائدة في حقل الاستدامة، تعمل على ترقية استخدام تقارير الاستدامة كطريقة لتصبح المؤسسة اكثر مساهمة في الاستدامة، كما تقوم باعداد معايير وتقييم تقارير الاستدامة للمؤسسات المختلفة.

12. مجموعة Gervais Danone المجموعة الأولى فرنسيا لإنتاج الحليب ومشتقاته وقد نتجت عن اندماج شركة Gervais لصناعة الجبن (تأسست سنة 1858) وشركة Danone للأغذية الدوائية (تأسست سنة 1919) وذلك سنة 1967.

13. شركة BSN تأسست سنة 1966 اثر اندماج شركة Souchon-Neuvesel رائدة صناعة الزجاجات والعبوات وBoussois تنتج الزجاج المسطح.

14. http://www.danone.com/fr/#, 29-12-2014.
15. Danone, Danone 2011Sustainability Report: Strategy and Performance, http://www.danone.com/fr/#, 2011, p14.
16. Danone, Sustainability Report Danone 13: Strategy and Performance, http://www.danone.com/fr/#, 2013, p16-18.
17. Ipid, p18.
18. Danone, Danone 2011Sustainability Report: Strategy and Performance, op cit, p24.
19. Danone, Sustainability Report Danone 13: Strategy and Performance, op cit, p27.
20. Ipid, p36-43.