

نحو نموذج تنموي بديل في الجزائر - دروس من النموذج الياباني -

د. قاسمي شاعر - جامعة الطارف - الجزائر

المخلص:

في هذا العالم المضطرب و المتأجج بالصراعات أصبح تحقيق تنمية اقتصادية حقيقية إشكالية عويصة تواجه السياسيين عموما و الاقتصاديين خصوصا، و لهذا ارتأينا تقديم هذا البحث الذي يسلط الضوء على وجود جملة من القيم التي توّطر المجتمعات، حيث تلعب المنظومة القيمية دورا مزدوجا فهي من جهة تتسبب في تكون لحمة اجتماعية و إنسانية قوية تسهل من عملية تقبل المجتمعات لعملية التغيير التنظيمي الرامي إلى إجراء إصلاحات اقتصادية، مقدمة الصالح العام على جملة المصالح الشخصية، و في المقابل يمكن أن تلعب منظومة قيمية معينة دور العائق و حائط الصد أمام جملة الإصلاحات الاقتصادية، حيث تصبح تلك الإصلاحات مساسا بالمكتسبات التي تعكسها تلك المنظومة.

في هذا السياق تمكنت العديد من البلدان الآسيوية من تحقيق تقدم اقتصادي غير مسبوق، و الفضل يعود إلى جملة القيم التي درجت و تربت عليها تلك المجتمعات عموما و المجتمع الياباني خصوصا، و هو ما يستدعي التعرض بالدراسة إلى تلك المنظومة القيمية التي كرسها التفوق الياباني، و على العكس من ذلك لعبت منظومة القيم المحدثة و المكرسة في المجتمع الجزائري إبان العهد الاشتراكي وما بعده، دور العائق أمام كل محاولات الإصلاح الاقتصادي. وأخيرا سنحاول تقديم نموذج تنموي بديل عن ذلك المنتهج حاليا في الجزائر، حيث يكون للقيم مكانها في عملية التغيير و تؤخذ المقاومات و المصالح الخاصة في الحسبان.

الكلمات المفتاحية: تنمية، الجزائر، الآسيوية، القيم، الياباني، تغيير، مقاومة.

Résumé :

Dans ce monde perturbé et agité l'atteinte du développement économique devient une véritable problématique, ce papier focalise la lumière sur les valeurs et le système de valeur qui régissent les sociétés et se concentre sur le fait que ces valeurs peuvent jouer un double rôle, d'un coté ces dernière peuvent faciliter la progression économique du fait qu'elle engendre une cohésion sociale et humaine permettant l'acceptation de la société de toutes sortes de changement institutionnel visant la réalisation des réformes économiques, même au détriment des intérêts personnels au profit du bien collectif, en contre partie lesvaleurs propagées dans une sociétés peuvent entraver toutes démarches de réformes économiques .

Dans ce sens, les pays asiatiques deviennent le sujet d'une étude approfondie, afin de découvrir leurs systèmes de valeurs et comment ce dernier a facilité l'émersion de leur miracle économique, d'un autre coté l'étude de l'économie algérienne peut nous éclaircir les contraintes et les obstacles que peuvent dresser les valeurs communes de la société devant le processus des réformes économiques.

Enfin nous essayerons de proposer un model de développement alternatif à celui appliqué aujourd'hui en Algérie.

- **Mots clés :** Développement, Algérie, Asiatique, valeurs, Japonais, changement, résistance.

مقدمة:

لطالما طرحت إشكالية التنمية الاقتصادية و الإقلاص الاقتصادي في بلدان العالم الثالث عموما و في البلدان العربية خصوصا، حيث تضاربت الآراء حول كيفية تحقيق تنمية ذاتية ترجع بالنفع على مجتمعات تلك البلدان، إلا أن السياسيين و من قبلهم الاقتصاديين في تلك البلدان عجزوا إلى غاية اليوم عن اقتراح نموذج تنموي خاص، فراحوا يجربون نماذج من كانوا يستعمرونها سابقا لعلهم يهتدون سبيلا إلى كيفية تمكنهم من تخطي أسوار الفقر و التبعية باتجاه تطور اقتصادي و اجتماعي مستدام.

والجزائر تعتبر أحد البلدان العربية التي تمتلك من المقومات ما يمكنها من تحقيق تقدم اقتصادي رهيب، إلا أن المنتبغ للتطورات الاقتصادية الوطنية لا يحتاج إلى قدر عال من الذكاء حتى يدرك تعثر عمليات الإصلاح الاقتصادي المتكررة، و عليه فقد ارتأينا تسليط الضوء على منظومة القيم والمعتقدات التي نشأت و تطورت أثناء الحقبة الاشتراكية، محاولين تبيان كيفية تحول تلك القيم المكتسبة إلى عائق حقيقي أمام جملة الإصلاحات التي أطلقت على مر السنين منذ تسعينيات القرن الماضي.

إن منظومة القيم التي توطر مجتمعا ما سلاح ذو حدين فكما يمكن أن تلعب دور المحرك التنموي يمكن أن تعرقل بشكل كبير أية عملية تغيير تنظيمي يهدف إلى تطوير اقتصاد ما، حيث تظهر و تتأجج مجموعة من الصراعات و المقاومة الشديدة إزاء كل ما من شأنه أن يهدد تلك المنظومة القيمية و ما نجم عنها من مكاسب، و هو ما يؤدي إلى انقسام المجتمع إلى قسمين، الأول مستغل لما يتيحه هذا النموذج من فرص و ثغرات مؤدية إلى الربح و الثروة ضاربا بعرض الحائط جملة قيمه و معتقداته و القسم الثاني مقاوم و مقاطع لكل ما يمكن أن يهدد المكتسبات التي تحصل عليها عبر سنوات من الحكم الاشتراكي، فيستغل الأوائل عملية الإصلاح لتحقيق مكاسب شخصية، و يرفض الآخرون عملية التغيير خوفا من المجهول و من فقدان ما تصوره لهم جملة القيم و المعتقدات التي بلورتها المنظومة القانونية السابقة عبر عقود من الزمن، و هو ما يدخل الجميع في دوامة سحيقة من الصراع و الفساد و هدر الثروات.

و عليه فسنحاول من خلال هذا البحث تسليط الضوء على خصائص و مميزات ما يسمى بالنموذج الآسيوي، لنعرف أسرار نجاحه و تفوقه في الكثير من الأحيان حتى على النماذج

نحو نموذج تنموي بديل في الجزائر - دروس من النموذج الياباني -

الغربية، و سيكون للنموذج الياباني حظ وافر من التحليل و الدراسة، و ذلك لما يحتويه من عناصر تفوق و نقاط بروز مكنته من تخطي النموذج الغربي و خاصة الأمريكي، و سيكون ذلك من خلال التركيز على النموذج التسييري الياباني من خلال مقارنته بالنموذج الأمريكي الذي يمثل النموذج المحتذى به في الغرب عموما، إن من يمعن النظر في محور طوكيو- جاكارتا مرورا ب: كوريا الجنوبية، تايوان، هونك-كنغ، فيتنام، ماليزيا، سانغفورة، و حتى إندونيسيا، يلاحظ وجود طفرة متفاوتة العمق و التأثير في اقتصاديات تلك البلدان، حيث تراوح معدل النمو الآسيوي بين 7 و 9% بين سنوات 2000 و 2010¹ (Courtis, 1992, P:13)، إذ تمكنت الصين من تحقيق معدل نمو خيالي يقدر بـ 10% طيلة 10 سنوات على التوالي، هذه النقطة الاقتصادية ما فتأت تغذي التساؤلات حول أسبابها و ظروفها التي تمكنت مجتمعة من تحقيق ما عجزت عنه أغلب الدول العربية.

أهمية البحث:

تبرز أهمية هذا البحث من حيث كونه يعالج موضوعا بالغ الأهمية ألا و هو تأثير منظومة القيم و التقاليد و الأعراف على تنمية الحس الجماعي و روح المسؤولية الجماعية مما يمكن من تطوير قدرة فريدة على النقد الجماعي و بالتالي يسمح باستجابة قصوى من طرف الشعوب إلى عملية الإصلاح التي قد تتلقاها اقتصاداتهم، و النماذج الآسيوية و على رأسها النموذج الياباني تعتبر مثالا ناجحا في تخطي جميع معوقات التنمية الاقتصادية، المنشودة دون جدوى من طرف الدول النامية عموما و الدول العربية خصوصا.

أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى تقديم طرح مضمونه وجود علاقة وطيدة بين نجاح نموذج تنموي ما و منظومة القيم التي تؤطر ذلك النموذج، فحسب اعتقادنا لا يمكن أن ينجح نموذج تنموي ما إن كان متعارضاً مع جملة القيم، العادات، الأعراف... التي تحكم المجتمع الذي تبنى ذلك النموذج.

فرضيات البحث:

يرتكز البحث على فرضيتان أساسيتان هما:
- وجود علاقة وطيدة بين منظومة القيم لمجتمع ما و نجاح نموذجه التنموي.

- إصلاح الاقتصاد الجزائري ما هو إلا عملية انتقال من نموذج تنموي إلى آخر، و هو في النهاية عملية تغيير تنظيمي مليء بالصراعات و التوترات، الناجمة عن المساس بالمصالح المختلفة للأفراد و الجماعات.

الدراسات السابقة:

ماعدًا بعض الأبحاث و المراجع التي تناولت إشكالية البحث عن نماذج تنموية بديلة، كأطروحة الدكتوراه للدكتور صالح صالح من جامعة الجزائر، وكتابه الصادر في نفس مجال البحث في 2006، لا توجد دراسات سابقة تناولت بشكل مباشر ربط نجاح نموذج تنموي ما بمنظومة القيم داخل مجتمع ما، خاصة إذا ما تعلق الأمر بدراسة حالة الجزائر.

حدود البحث:

لهذا البحث جملة من الحدود نختصرها في النقطتين التاليتين:
- اعتماده على مقارنة نظرية نظرا للصعوبة البالغة التي يتميز بها البرهان من الجانب الرقمي.
- تركيزه على منظومة القيم بشكل إجمالي، دون الأخذ بعين الاعتبار خصوصية المناطق و الشعوب.

إشكالية البحث:

بناء على ما سبق ارتأينا طرح الإشكالية التالية:
ما هو دور القيم في نجاح النماذج التنموية الآسيوية؟ و كيف يمكن الاستفادة من تلك النماذج عموما و من النموذج الياباني خصوصا في تطوير الاقتصاد الجزائري؟
أولا: النموذج الآسيوي، الخصائص العامة.

قام مجموعة من الباحثين و على رأسهم² (Hirsch et Swierczek, 1993) بإخضاع النماذج الآسيوية للدراسة و التمهيص، و ذلك بحثا عن جملة المميزات أو الثوابت المشتركة بين تلك الاقتصاديات، حيث تمكن الدارسون من تمييز ثلاثة مجموعات من الثوابت، هي: مجموعة القيم المرتبطة بالعائلة و بشبكة العلاقات، مفهوم الوقت، و أخيرا القدرة على نقد الذات في إطار جماعي، هذه العوامل مجتمعة كان لها دور جد فعال في تحقيق النهضة الآسيوية حسب آراء الدارسين والخبراء، وفي ما يلي بسط للعناصر السابقة ولكن قبل ذلك نرى من الضروري

نحو نموذج تنموي بديل في الجزائر - دروس من النموذج الياباني -

تبيان الخصائص المشتركة العامة لأغلب البلدان الآسيوية وعلى رأسها اليابان، كوريا الجنوبية والصين قبل انطلاق عملية التصنيع فيها.

- الخصائص المشتركة لمجتمعات كل من اليابان، كوريا الجنوبية والصين قبل حقبة التصنيع³ (Whitley, 1992, p.220):

- شعوب ذات تاريخ طويل، منعزلة و متجانسة إلى حد كبير.
- للعائلة أهمية قصوى في الحياة الاجتماعية.
- خضوع التجار للسلطات خضوعا تاما.
- أهمية عالية للتعليم من منظور اجتماعي و ليس كسبب من أسباب ارتفاع مستوى المعيشة.
- الخصائص المشتركة لعملية بناء الصناعات في كل من اليابان، كوريا الجنوبية، تايوان و الصين⁴ (Whitley, 1992, p.220):

- استقلالية الدولة⁵ (ماعدا Hong kong) بشكل نسبي.
- القضاء على الإقطاعيين.
- وجود طبقة من المسيرين على درجة عالية من العلم و الثقافة.
- ضعف التشريعات الحمائية للعمال.
- نظام مصارف تحت سيطرة الدولة.
- سوق عمل مقسم بين الجنسين - رجال و نساء-

إن الملاحظ عن كثب لمختلف الخصائص المميزة للدول الآسيوية محل الدراسة يدرك بأنها مجتمعات متجانسة تولى أهمية كبيرة للعلم و للعائلة و للقيم المجتمعية، فهي مجتمعات جد متوازنة و تتميز بالانصياع لقياداتها و لجملة القواعد التي تحكمها سواء أكانت رسمية أو غير رسمية، و هو ما يسهل بطبيعة الحال عملية توجيهها أو تسخيرها لتحقيق أهداف سامية، أما عن المجموعات الثلاث من الثوابت التي تميز النماذج الاقتصادية الآسيوية فهي كالآتي:

1-1- مجموعة القيم المرتبطة بالعائلة و بشبكة العلاقات:

إذا ما أردنا تسليط الضوء على النماذج الآسيوية لا بد من توسعة مفهوم المتعامل الاقتصادي أبعد من حدود النموذج "الأنجلوساكسوني" التقليدي، أين تعتبر المؤسسة الاقتصادية قلب القرارات الاقتصادية و مصدر التحركات المختلفة و آلية تطوير الاقتصاد⁶ (Callon, 1989 ; Hakansson & Snehota, 1989)، ففي النموذج الآسيوي لا تظهر المؤسسة

الاقتصادية على الإطلاق كمركز لاتخاذ القرار، بل تتلشى وراء كيان آخر أقوى و أرسخ ألا وهي العائلة⁷ (Whitley, 1991, p. 128)، حيث نجد أن البلدان الآسيوية عموما و اليابان خصوصا تمكنوا من تحقيق تقدم اقتصادي رهيب و طفرة صناعية متميزة دون المساس بالمكتسبات الاجتماعية و على رأسها الأسرة⁸ (Broucker, 1990). في هذا الإطار تعتبر المؤسسة الاقتصادية لدى الآسيويين كبنية مستوردة لا يمكن أن تعوض أية بنية أساسية داخل المجتمع الآسيوي بخاصة الأسرة بل تتصهر بداخل هذا المجتمع لتؤدي دورها في تحسين ظروف تلك الأسر التي سمحت بتكونها و احتضانها، و بهذا الصدد يشير⁹ (Campbell, 1991) بأن لا وجود لسوق للعمل بالمفهوم الغربي، حيث يمكن استبدال شخص مكان آخر من أجل تأدية نفس الوظيفة ("homo economicus") و لكن هناك أشخاص ينتمون إلى مجتمع واحد لكل منهم مكانه الذي لا يمكن أن يسمح لأحد آخر بتولييه أو الاستفادته منه، فالجميع يعيشون و يحافظون على البنية التي يكسبون منها رزقهم، فهم كالجسد الواحد. هذا التماسك الاجتماعي الرهيب يعتبر في نظر الغرب عائقا كبيرا أمام نجاح مؤسساتهم الاقتصادية، فالاقتصاديات الغربية قائمة على مبدأ 'الوحدوية' 'Individualisme' أي يسبق السعي وراء المادة جميع القيم و العلاقات الإنسانية.

1-2- مفهوم الوقت:

تتميز النماذج الآسيوية باتساع أفقها الزمني فهي تسعى إلى التطور و التقدم بشكل متواصل، متوازن و جماعي محافظة على عاداتها وتقاليدها و قيمها و متجنبة كل ما من شأنه أن يهدد من قريب أو بعيد تلك القيم أو يعود بالضرر على مجتمعاتها¹⁰ (Cutts, 1991)، ففي حين تركز النماذج الغربية على التطور من خلال كل ما من شأنه أن يسمح بالتقدم على الآخر مهما كان نوع التضحية المقدمة، نجد أن النماذج الآسيوية تعطي الأولوية لكل ما من شأنه أن ينفع أو يدعم منظومة قيمها على حساب أي تفوق أني أو في المدى القصير، و هو ما يعطي هذه الاقتصاديات وعيا و حسا جماعيا راقيا يتجلى في إدراك التحديات التي تواجهها و هو ما عجزت عن تحقيقه أغلب الدول النامية و خاصة العربية منها.

1-3- القدرة على نقد الذات في إطار جماعي:

تتميز النماذج الآسيوية بكونها تطورت و تبلورت في إطار حس جماعي بضرورة التغيير و التقدم نحو الأفضل، حيث نمت لدى تلك النماذج القدرة على النقد الذاتي بشكل جماعي من جهة و القدرة على اتخاذ القرارات بشكل منسجم جماعيا على العكس من النماذج الغربية التي تركز على النقد الفردي و على القرارات الفردية من جهة ثانية¹¹ (Hirsch et Swierczek, 1993). يلاحظ الدارسون للنماذج الآسيوية أيضا، الأهمية القصوى لعامل "الثقة" بدل العقود التي طغى استعمالها في النماذج الغربية، فالاعتماد على "الثقة" بين المتعاملين الذين يخضعون أولا و أخيرا لرقابة المجتمع و الفئة التي ينتمون إليها هو أقوى من أي عقد يمكن أن يبرم بين متعاملين، خاصة بالنظر لما سماه¹² (Williamson, 1991) بعدم تمام العقود، فلا يمكن لأي عقد أن يكون تاما، أين يتم توقع جميع الحالات المستقبلية و إدراجها ضمنه، و هو ما يجعل عامل "الثقة" يمثل عقدا أخلاقيا تاما لا يمكن أن يوجد له مثيل على أرض الواقع ضمن العقود المكتوبة في النماذج الاقتصادية الغربية¹³ (Spender, 1989; Whitley, 1991).

بالنظر للثوابت السابقة التي تتميز بها النماذج الآسيوية محل الدراسة يمكن القول بأن تلك الأخيرة تتطور في إطار عام من القيم و العلاقات الإنسانية كما طورت قدرة عالية على النقد الجماعي مما وفر جوا من الرقابة الشاملة التي أتاحت لهم تفعيل أنواع من العقود الأخلاقية التي جعلتهم في غنى عن كل عقد مكتوب هو بالضرورة غير تام، و هو ما يقلل في النهاية من إمكانية حدوث صراعات حول المصالح الشخصية الضيقة و التي قد تعرقل عملية التنمية بشكل كبير، و لتفعيل تلك النماذج كان لعنصر الوقت أهمية بالغة حيث اختير الأفق الأرحب ليسع عملية الانتقال الجماعي و التطور المتدرج لتلك المجتمعات بما يلاءم قيمها و معتقداتها و علاقتها الإنسانية.

ثانيا: النموذج الياباني في مواجهة النموذج الأمريكي (نقاط التفوق الحاسمة):

قدم الاقتصادي¹⁴ (Masahiko AOKI, 1938) دراسة متميزة في سنة 1990¹⁵ حول النموذجين الاقتصاديين الياباني و الأمريكي، حيث ركز على تبيان النقاط الحاسمة التي سمحت بتفوق النموذج الأول على الثاني، اعتمد هذا الاقتصادي على مجموعة من المعايير التي قادته إلى نتائج متميزة، حيث توصل إلى أن تفوق نموذج اقتصادي على آخر معتمد على النقاط الثلاثة التالية:

- القدرة على تمكين الأفراد من التعلم المستمر و الاستفادة من معارفهم الضمنية.
- سهولة التواصل بين مختلف الوحدات أفقيا و عموديا.
- مقدار الوفرات المحققة بانتهاج منهج معين و ليست العبرة بتحقيق الأرباح، لأن الأرباح تحقق على مستوى الأسواق و لها آلياتها 'السعر، الجودة، التسويق...'
- و بالتالي ركز Aoki على ثلاث محاور أساسية لتبيان تفوق النموذج الياباني على النموذج الأمريكي، حيث ذكر نظام التنسيق، نظام التحفيز و أخيرا نظام الرقابة. فبالنسبة لنظام التنسيق قدم هذا الاقتصادي الشكل التالي:

- جدول رقم (1): مقارنة نظام التنسيق بين النموذجين الياباني و الأمريكي.

خصائص النموذج الأمريكي (Modèle H)	خصائص النموذج الياباني (Modèle J)
<ul style="list-style-type: none"> ○ فصل عمودي بين وظائف القيادة و التنفيذ. ○ تخطيط مركزي. ○ تفضيل التخصص و تقسيم العمل بحثاً عن الوفرات. ○ تقاسم المعلومات بطريقة رسمية عبر الـ 'SI' نظام الاتصال 'شكل عمودي'. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ إلغاء واسع للتفصل بين وظائف القيادة و التنفيذ (هامش مناورة للمستويات الدنيا في عملية اتخاذ القرار). ○ تخطيط غير مركزي في إطار تنسيق مركزي. ○ تقاسم المعلومات بشكل أفقي غير رسمي. ○ التضحية بالوفرات التي يوفرها التخصص لصالح: الترطيب، الاتصال، لتفاوض...
مزايا النموذج الأمريكي (Modèle H)	مزايا النموذج الياباني (Modèle J)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ تخفيض للتكاليف نتيجة تقسيم العمل و التخصص. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ انخفاض تكاليف التخزين 'Juste à Temps'. ✓ يد عاملة كفاءة، مدربة و متعددة المهارات و المهام، قادرة على التأقلم بسرعة. ✓ استخدام سريع للمعلومات المتكاملة بشكل غير رسمي.
نقائص النموذج الأمريكي (Modèle H)	نقائص النموذج الياباني (Modèle J)
<ul style="list-style-type: none"> ❖ تكاليف تخزين مرتفعة. ❖ يد عاملة متخصصة، جامدة، محببة. ❖ استخدام بطيء للمعلومات. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ معلومات غير آمنة. ❖ خطر عدم الاتساج بين الوحدات.

المصدر:

Stéphane Saussier (2011). « Stratégie, Croissance, Adaptation et Profitabilité des Firmes », Séminaire à IAEP, P : 18

من خلال قراءة عميقة لكل من نظام التنسيق الياباني و الأمريكي، يتضح لنا الفرق الشاسع بين النظامين حيث يظهر تركيز النموذج الياباني على الجوانب الإنسانية و المبادرات المتميزة و التي لا يمكن أن يسعها إطار رسمي على عكس النموذج الأمريكي الذي يركز على التخصص و الفردية و التي تبقى جملة المتعاملين محتجزين ضمن منظومة صلبة من القواعد و القوانين خالية من أي بعد اجتماعي، ديناميكي أو إنساني، و هو ما يرفع من درجة جمودها

نحو نموذج تنموي بديل في الجزائر - دروس من النموذج الياباني -

و يصعب من عملية تحفيز العاملين داخلها. فالنموذج الاقتصادي الياباني لم يكن ليحقق المرونة التي هو عليها و القدرة على التطور و التقدم إن لم يفعل منظومة القيم التي يتميز بها و يوظفها بما يتلاءم مع نمودجه الاقتصادي الفريد، في حين أن النموذج الأمريكي يعاني اليوم مفارقة عجيبة تتمثل في ذلك الصراع الدائر بين نمودجه الاقتصادي الخالي من القيم و البعيد عن كل القواعد الإنسانية إلا تلك التي تمكنه من اكتساح أسواق جديدة، و بين المجتمع الذي كان و لا يزال يعاني ويلاّت ذلك النموذج المتوحش، و إن المشاكل التي وقع بها النموذج الاقتصادي الأمريكي و نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر 'أزمة الرهن العقاري' في 2009 و 'أزمة الرعاية الصحية المنعدمة' لأكثر من أربعين مليون أمريكي، فهي أكبر دليل على أن هذا النموذج يتخبط يمينه و يسره بحثا عن قاعدة من القيم و الأعراف التي تضي عليه شيئا من الإنسانية و شيئا من التوازن بين المادة و الروح.

إضافة إلى المقارنة المقدمة على مستوى نظام التنسيق بين النموذج الياباني و الأمريكي، قدم Aoki مقارنة متميزة على مستوى نظام التحفيز داخل المؤسسات الاقتصادية اليابانية و داخل المؤسسات الأمريكية.

- جدول رقم (2): مقارنة نظام التحفيز بين النموذجين الياباني و الأمريكي.

نظام التحفيز في النموذج الياباني (Modèle J) (سلطة الرب و تفضيل التعاون و التكامل في شؤون الآخرين)	نظام التحفيز في النموذج الأمريكي (Modèle H) (سلطة المتناصب و بيع التعاون و التكامل في شؤون الآخرين)
<ul style="list-style-type: none"> ○ تتمين التعاون و التفاعل بين الوحدات لتحصين الأداء و إنجاز الأعمال تحت سلطة الرتبة و ليس دليلا الوحدة الواحدة. ○ تتمين التفاعل الإيجابي و الاتصال و العمل ضمن فريق. ○ تتمين المبادرة الفردية التي تتسم بالتحدي و روح المسؤولية. ○ تتمين تقديم الحلول المبدئية بدون الرجوع للسلطة. ○ تتمين توجيه العمال نحو التعلم و تطوير القدرات. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ اعتماد كثيف على تقسيم العمل و عدم التكامل في شؤون الآخرين. ○ التركيز على الاتصال ضمن القنوات الرسمية فقط. ○ التركيز على التخصص و تنمية القدرات الدقيقة للعامل. ○ التركيز على التقيد التام بالتعليمات و إحانة المشاكل على السلطات المسؤولة.

Source: Stéphane Saussier (2011). « Stratégie, Croissance, Adaptation et Profitabilité des Firmes », Séminaire à IAEP, P : 20

لقد راهن اليابانيون على قيمهم و على روح الفريق و مبادرة الجماعة، فلا يزال اقتصادهم ينتقوى و يتطور في انسجام رهيب مع تلك القيم و هو يحمل في طياته وقودا لا ينفذ من الطاقة التحفيزية متمثلة في التعلم المتواصل و اكتساب المهارات و تتمين المبادرة الحرة في إطار الجماعة، في حين أن النموذج الأمريكي يركز على ما ينفع الفرد بعينه و لا يعود

بالضرورة بالنفع على الجماعة، و هو ما يتسبب في النهاية في تحول الطموحات الفردية و المصالح الشخصية التي تغطي على مصلحة الجماعة، إلى عائق حقيقي أمام أية عملية إصلاح أو تطوير للاقتصاد. إضافة إلى نظام التحفيز، قدم Aoki مقارنة بين نظامي الرقابة داخل النموذجين الأمريكي و الياباني.

- جدول رقم (3): مقارنة نظام الرقابة بين النموذجين الياباني و الأمريكي.

نظام الرقابة في النموذج الأمريكي (Modèle H)	نظام الرقابة في النموذج الياباني (Modèle J)
<ul style="list-style-type: none"> ○ رقابة مالكي رؤوس الأموال (مساهمين في الغالب أو دالتين - بنوك-). 	<ul style="list-style-type: none"> ○ رقابة مالكي رؤوس الأموال (البنوك عادة). ○ رقابة العمال. ○ رقابة المجتمع.

المصدر:

Stéphane Saussier (2011). « Stratégie, Croissance, Adaptation et Profitabilité des Firmes », Séminaire à IAEP, P : 23

إن نظام الرقابة الذي طوره اليابانيون، يعتبر من أكثر الأنظمة فعالية على الإطلاق، حيث أن تعدد أبعاده يجعل من العملية الرقابية أكثر فعالية، و يقلل من التجاوزات التي قد يقع فيها المسيرون، حيث أن هؤلاء يخضعون إلى رقابة ثلاثية تجمع بين مالكي رؤوس الأموال من جهة، رقابة العمال من جهة ثانية و رقابة المجتمع من جهة ثالثة، و هو ما لا يتوفر في النموذج الغربي الذي يركز على رقابة مالكي رؤوس الأموال عموماً، مما قد يقود إلى تجاوزات خطيرة تظال حقوق العمال أو المجتمع، مما ينجر عنه أزمات متباعدة و متتالية. مما سبق يتضح أن النموذج الياباني يتسم بمرونة عالية و قدرة كبيرة على إدماج العمال في الحياة الاقتصادية بحيث تصبح تطلعاتهم الشخصية جزءاً من أهداف المؤسسة، ضف إلى ذلك فالنظام الياباني يعتمد بشكل كبير على التعاون و التواصل بشكل غير رسمي مما يسمح له بإلغاء القيود الرسمية التي تعيق إمكانية الاستفادة من أية مبادرة أياً كان نوعها و أياً كان مصدرها.

كما يمكن القول بأن النموذج الياباني يركز على تحفيز الموارد البشرية قبل تنظيمها في إطار العمل، عكس النموذج الغربي الذي ينظم تلك الموارد من خلال بنى تنظيمية و هيكلية معينة ثم يعاني بشكل كبير لتحفيز تلك الموارد.

ثالثا: المنظومة القيمية في مواجهة الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر.

اعتمادا على ما سبق يمكن أن نتصور مقارنة بين النموذج الياباني و الواقع الاقتصادي الجزائري في محاولة للاستفادة من ميزات النموذج الياباني، أولا لا بد من التسليم بأن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لها خصوصية كبيرة بالنظر لتاريخها الاشتراكي الطويل و حاضرها المتخبط في اقتصاد السوق، و عليه لا بد من الحذر عند محاولة إسقاط النموذج الياباني على الواقع الجزائري.

تطورت المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في إطار من القواعد و القوانين الموروثة عن المستعمر، ثم تطورت تلك المنظومة القانونية بشكل موجه نحو الخدمة الاجتماعية طيلة فترة التوجه الاشتراكي، حيث تركت الفعالية الاقتصادية على حدة و جل ما كان يهم السياسيين هو ما يمكن أن يسمى 'بالفعالية الاجتماعية'، حيث استمدت البنية الهيكلية¹⁶ للمؤسسات الوطنية أسسها و شرعيتها من خلال التعليمه الرئاسية¹⁷ رقم 71-74 الصادرة بتاريخ 16 نوفمبر 1971، متبوعة بميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات الصادر في 13 ديسمبر 1971¹⁸، ثم تم إكمال فحوى الميثاق بالقانون العام للعامل¹⁹ و ذلك في إطار سياسة اجتماعية جديدة داخل المؤسسات الوطنية، لقد أدى هذان الإطاران التنظيميان "التعليمه الرئاسية و الميثاق" إلى نشأت و تطور جملة من المعاملات و التصرفات داخل المنظومة الاجتماعية عموما و داخل المؤسسات الاقتصادية خصوصا.

إذ أن التسيير الاشتراكي للمؤسسات²⁰ الوطنية لم يكن فقط عبارة عن نمط تسيير اقتصادي بل اندرج تحت سياسة اقتصادية و أيديولوجية معينة تهدف إلى عدالة اجتماعية مثلى، و هذا ما يمكن قراءته في ميثاق التسيير الاشتراكي:

" La nouvelle organisation socialiste des entreprises marque une étape déterminante de l'édification révolutionnaire"²¹

حيث كان الهدف الأساسي لهذه الأيديولوجية الاشتراكية هو جعل العامل في محور أي تقدم، جعله المحرك و المستفيد في الوقت نفسه، حيث يصبح العمل حقا أساسيا:

" Le travailleur devenu producteur gestionnaire et œuvrant à l'épanouissement de la société, a un droit fondamental au travail à la stabilité et à la protection de son emploi"²² .

فحق العمل يصبح حتميا داخل المؤسسات الوطنية التي أصبحت تعتبر بمثابة الأم لهؤلاء العمال.

مما سبق يتضح لنا جليا أن أهداف المؤسسة الاشتراكية تختلف عن أهداف المؤسسة الرأسمالية، و منه فإن جملة القيم و العادات، التصرفات و المعاملات التي نجمت عنها، ثم تطورت بداخل تلك المؤسسات و روجت لسنوات عديدة من طرف الإتحاد العم للعمال الجزائريين لا بد أن يتم تحليلها تحت ضوء التسيير الاشتراكي للمؤسسات الوطنية. فإذا أخذنا على سبيل المثال ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات نجده ينص على ما يلي:

" sera établi une grille nationale des salaires qui déterminera, d'une part, un salaire minimum garanti qui permette une vie décente aux travailleurs et, d'autre part, des critères fixant les qualifications, les normes de traitement pour qu'à compétence égale et travail égal les rémunérations soient harmonisées sur l'ensemble du territoire national.²³ .

هذا التنسيق للأجور داخل المؤسسات الوطنية تجسد و تكرر بمجيء القانون العام للعامل في سنة 1978. هذا الأخير حدد أدق التفاصيل لوضعية العامل بالمؤسسات الوطنية بما في ذلك قضية الأجور.

كل هذا أدى إلى تنامي جملة من المعاملات و العادات التي تطورت و ترسخت عبر الزمن، حيث بنيت على أساسها منظومة كاملة من القيم و المعتقدات التي كرست التواكل و ثقافة المساعدة بين المواطنين، طيلة فترة بناء القاعدة الصناعية الوطنية، و من هذه المعتقدات يمكن أن نذكر على سبيل المثال لا الحصر الحق في جزء من الأرباح المحققة من طرف الشركات الوطنية، حيث أن ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات الوطنية ينص على:

" Le citoyen a le droit de travailler dans une entreprise appartenant à l'Etat, c'est-à-dire au peuple, il a également le droit d'être intéressé concrètement aux résultats de cette entreprise, d'être associé à sa gestion²⁴"

هذان الإطاران التنظيميان "ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات الوطنية و القانون العام للعامل" كانا أو محيط تنظيمي أطر عملية تكوين الأصول الصناعية الوطنية، حيث أصبح التفكير في أية عملية إصلاح اقتصادي، أو تغيير للمحيط التنظيمي أو للبنى التنظيمية الداخلية للمؤسسات عملية صعبة و مليئة بالصراعات و بالمقاومة، إذ أصبح التغيير سواء أكان جذريا أو نسبيا مرادفا لنقض جملة من المكاسب السابقة، مما يؤدي حتما إلى مقاومة من طرف المتعاملين الاقتصاديين و المواطنين على اختلاف مستوياتهم التعليمية و المعيشية، و يزداد الأمر خطورة إذا تم تنظيم تلك المقاومة في أشكال رسمية كتنقابات العمال و تجمعات رجال الأعمال و الجمعيات بمختلف أشكالها، حيث أن هذه الأشكال من التنظيمات عرقلت عملية الإصلاح الاقتصادي لفترات معتبرة من الزمن.

نحو نموذج تنموي بديل في الجزائر - دروس من النموذج الياباني -

إضافة إلى ما سبق يوجد جانب آخر في عملية التغيير التنظيمي ألا وهو جانب التنظيمات غير الرسمية، حيث أن هذه الأخيرة تلعب دورا مهما في مقاومة التغيير و تؤدي بالمتعاملين الاقتصاديين و بالمواطنين إلى التكتل في هياكل رسمية تعيق في نهاية الأمر عملية الإصلاح و التطوير الاقتصادي، و ذلك من خلال تعطيل فعالية القواعد الرسمية.

و بالرغم من أن الجزائر ذات مخزون ثقافي و قيمي كبير، إلا أنها لم تتمكن من تفعيل ذلك المخزون، بما يمكنها من كسر قيود جملة العادات و الممارسات الموروثة عن حقبة التسيير الاشتراكي، و بالتالي هي تدفع اليوم ثمن هذا عدم تفعيل هذا الموروث الحضاري و القيمي و اعتمادها على نموذج تنموي مادي محض يقصي القيم و العلاقات الإنسانية، فلا هي استطاعت أن تتخلى عن تلك القيم لتنهض بنموذجها المزعوم اقتصاديا و اجتماعيا و لا هي طوعت ذلك النموذج ليتلاءم كرها مع موروثها فتتطور و تتقدم.

إن هذا الركود الاقتصادي، على المستوى الوطني، يعكس تخبطا واضحا في جملة الخيارات الإستراتيجية، كما يلوح بغرق مستمر في دوامة من الفوضى واللاستقرار، وإن كانت الوفرة المالية اليوم تمكن من إحداث سراب اسمه "تطورا في العمران و البنى التحتية و..." فسرعان ما يزول ذلك السراب ليسفر عن سلسلة من الأزمات، اقتصادية، سياسية، فاجتماعية...

فإن كانت الحال هي هذه فماذا يمكن أن نقترح كحل لمعضلة التنمية في الجزائر؟

رابعا: النموذج التنموي البديل.

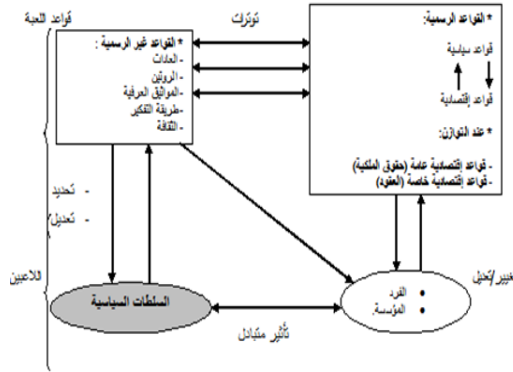
إن التفكير في نموذج تنموي بديل يستدعي أمورا ثلاثة غاية في الأهمية، الأول يتمثل في التفكير في كيفية و آليات الانتقال نحو هذا النموذج و الأمر الثاني تحديد معالم هذا النموذج أما الأمر الثالث فيتعلق بضمان عدم تعارض النموذج المقترح مع منظومة القيم، بل أكثر من ذلك لابد أن يتقوى هو بها و أن تتقوى هي به.

4-1 الانتقال إلى النموذج التنموي الجديد:

انطلاقا مما سبق يمكن أن نعتبر أن عملية الانتقال نحو النموذج التنموي البديل كعملية تغيير تنظيمي شامل، في هذا السياق، يقترح Douglas.C.NORTH في سنة 1990 في كتابه الشهير²⁵ "Institutions, Institutional Change and Economic Performance" تحليلا لعملية التغيير التنظيمي على أساس التفرقة بين قواعد اللعبة "التنظيمات رسمية أو غير رسمية" و

اللاعبين " المؤسسات"، هذه الأخيرة تسعى إلى تغيير القواعد بما يتماشى و مصالحها الخاصة و حسب الفرص التي يوفرها المحيط التنظيمي، و الشكل التالي يوضح ذلك:

- شكل رقم (1): ديناميكية التغيير التنظيمي و الهيكل عند NORTH.



المصدر: North.D.C, (1990)

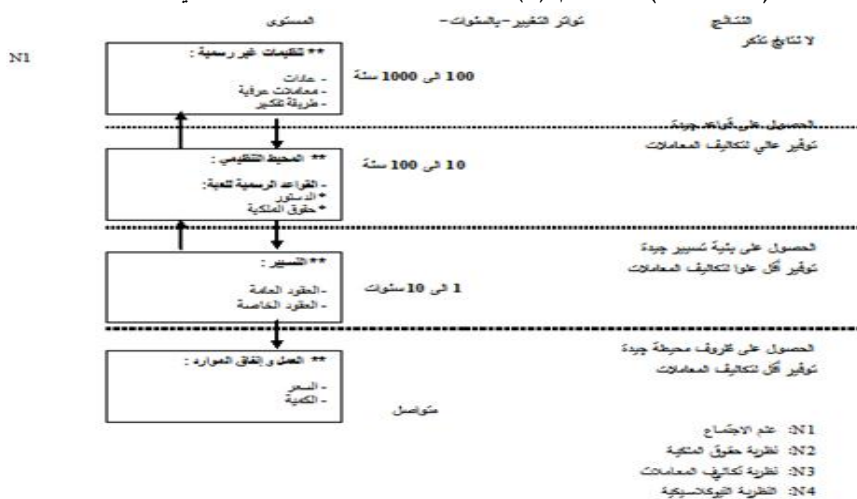
في شرح الشكل السابق يمكن أن نقول، إن القواعد الاقتصادية يمكن تقسيمها إلى قسمين اثنين، الأول يتمثل في القواعد الاقتصادية العامة أما الثاني فيتعلق بالقواعد الاقتصادية الخاصة و تتمثل في العقود بكل أنواعها. يقترح هذا الاقتصادي طرحا متميزا لعملية التغيير التنظيمي يتلخص في كون أن القواعد السياسية تتحول في النهاية إلى قواعد اقتصادية، فحقوق الملكية و العقود الشخصية تبرر و تؤطر من طرف جملة من القرارات السياسية. والعكس في كثير من الأحيان صحيح أي أن المصالح الاقتصادية تؤثر على مجموعة القواعد السياسية، و منه عند التوازن²⁶ فإن جملة معينة من حقوق الملكية تعكس بنية معينة من القواعد السياسية، ولذلك فالتأثير على إحداها يؤثر على الأخرى، وهو ما يؤكد الدور الهام للقرار السياسي في إحداث أي تغيير تنظيمي.

أما القيود غير الرسمية فتعتبر بمثابة قانون التصرف، جملة قيم، تعليمات و مواثيق عرفية تدير شؤون المتعاملين فيما بينهم، و هي في احتكاك متواصل مع القواعد الرسمية، ففي حالات الشك و الريبة إزاء المستقبل أو حالات عدم استقرار القواعد الرسمية تأتي هذه التنظيمات "غير الرسمية" للتنسيق بين تصرفات المتعاملين.

أما بالنسبة للاعبين فهم الأفراد أو المؤسسات و هم مجموعة من المتعاملين الذين يسعون إلى هدف واحد ألا و هو تحقيق أكبر ربح ممكن أو الحفاظ على وضعية معينة لأطول فترة ممكنة

نحو نموذج تنموي بديل في الجزائر - دروس من النموذج الياباني -

في ظل البنية التنظيمية السائدة، في مقال حديث للاقتصادي²⁷ (WILLIAMSON, 2000) حاول هذا الأخير اقتراح تحليل مهم لتواتر عملية التغيير التنظيمي، حيث عين أربع مستويات، لكل منها درجة تواتر معينة لعملية التغيير التنظيمي و ما يمكن توفيره من تكاليف للمعاملات (شكل- 02). شكل رقم (2): تواتر ومستويات التغيير التنظيمي عند Williamson.O.



المصدر: Williamson. O. (2000). 'Economie des institutions', PUF, P :59.

فالتنظيمات غير الرسمية (القيم) تنشأ بشكل عفوي غير مقصود و تستمر في التطور (N1)، تجد هذه التنظيمات مكانها داخل المحيط الاجتماعي و الاقتصادي بعد عملية مصادقة طويلة الأجل من طرف الأفراد الطبيعيين و المعنويين ثم بعد أن تصبح فعالة تؤدي إلى جمود معتبر على مستوى النشاطات، حيث أنها تنظم المعاملات، تقلص عدد المتعاملين و كذلك مجموع الفرص المتاحة، وهي بذلك تشكل عائقا أمام أية عملية تغيير تنظيمي تهدف إلى الوصول إلى نموذج تنموي بديل.

أما إذا انتقلنا إلى المستوى الثاني N2 فنجد فترة تغيره أسرع بكثير من المستوى الأول ذلك لأن الأمر يتعلق بجملة من القواعد الرسمية، و يهدف هذا المستوى إلى الوصول إلى القواعد الرسمية الأكثر فعالية و هي أقل صعوبة من ناحية التغيير مقارنة بالقواعد غير الرسمية. خلاصة القول تتمثل في كون عملية التغيير التنظيمي التي قد تفضي إلى نموذج تنموي جديد تعتبر تحديا حقيقيا، حيث أنها تمثل نقضا لجملة من القواعد الرسمية و غير الرسمية و مساسا بجملة من القيم و المعتقدات و العادات، التي قد تعكس جملة من المكاسب

الاجتماعية، الاقتصادية أو السياسية التي تحققت عبر سنوات من العمل و النضال من طرف مختلف المتعاملين، و بالتالي ستتعرض عملية التغيير التنظيمي و إن كان القصد من ورائها نبيلًا، إلى مقاومة عنيفة و مستمرة من قبل كل من تهدد مصالحه أو مكتسباته من مختلف المتعاملين الاجتماعيين أو الاقتصاديين.

4-2- معالم النموذج التنموي الجديد:

إن النموذج التنموي الجديد حسب رأينا لا بد من أن يلبي ثلاث احتياجات أساسية هي الأمن الغذائي، الأمن الصناعي، و الأمن الثقافي و العلمي، و الشكل التالي يوضح ذلك:

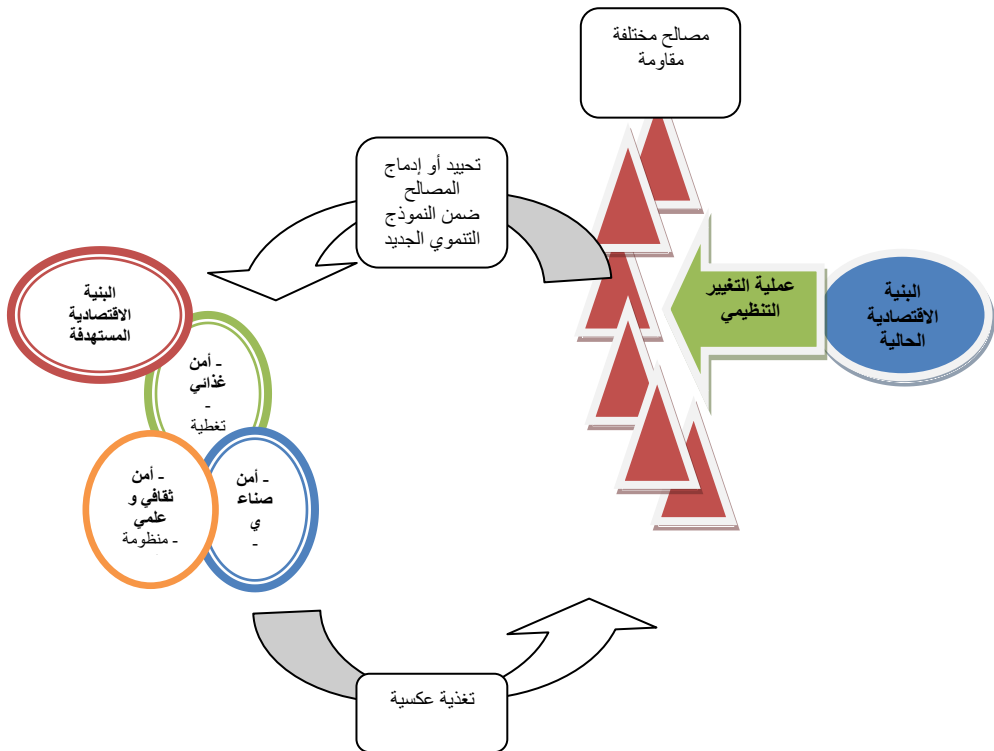
- شكل رقم (3): أهداف النموذج التنموي البديل.



المصدر: من إعداد الباحث.

من الشكل السابق يتضح أنه من الضروري أن يكون للنموذج التنموي البديل ثلاثة أبعاد أساسية، هي البعد الزراعي، البعد الصناعي و البعد الثقافي و العلمي، و تجدر الإشارة إلى أن عملية التغيير التنظيمي التي سبق التحدث عنها ستؤدي إلى المساس بمجموعة من المصالح، و بالتالي لا بد من مراعاة تلك المصالح أثناء عملية التحول نحو النموذج التنموي البديل. و الشكل التالي يوضح عملية التحول التدريجي نحو البنية الاقتصادية الفعالة، حيث يلاحظ أن عملية الانتقال من نموذج تنموي نحو آخر ستواجه بمقاومة عنيفة من مجموعات مختلفة الدوافع، فلا بد من جعل مكان ما لتلك الفئات من أصحاب المصالح ضمن إطار النموذج التنموي الجديد و من ثمة العمل على إدماجها شيئًا فشيئًا ضمن الإطار التنظيمي الجديد و تجريدها من قواها السوقية حتى تتصاع لجملة التغييرات التنظيمية القادمة.

- شكل رقم(4): عملية امتصاص مقاومة أصحاب المصالح.



المصدر: من إعداد الباحث.

- علاقة النموذج التنموي الجديد بالمنظومة القيمية:

مما لا شك فيه أن النموذج التنموي البديل لا بد أن يكرس تصالح الفرد مع جماعته و أن يعلم الفرد الجزائري، بأن مصيره لا ينفك عن مصير الجماعة التي ينتمي إليها و أن القيم التي درج عليها و بنيت عليها مكاسبه في الحقبة الاشتراكية إنما هي قيم ظرفية، لا بد من تطويرها نحو مستويات أرفع و أعلى تؤدي إلى ترقية الحس الجماعي و الوعي الشامل للمجتمع، أما الريح السريع و الأنانية التي تكلم عنها Williamson فهي سبب تخلفه حاليا و هلاكه مستقبلا، كما يجب على السياسيين أن يوقفوا بأن النموذج الياباني و إن كان قريبا من المجتمعات العربية عموما و الجزائر خصوصا لاعتماده على الأسرة و القيم و العلاقات الإنسانية و تفوق مصلحة المجموعة على مصلحة الفرد، إلا أنه يبقى صعب التطبيق حاليا في الجزائر نظرا لاختلال المنظومة القيمية و تلاشي مصلحة المجموعة أمام مصلحة الفرد.

- خاتمة:

هدف هذا البحث إلى تبيان الأهمية الكبرى التي نكتسبها منظومة القيم التي تسير مجتمعا ما، حيث تبينت إمكانية تحول تلك القيم إلى محرك ودافع ومسهل للتقدم الاقتصادي والتنموي كما هو الحال في النماذج الآسيوية المعروضة عموما و في النموذج الياباني خصوصا، كما تأكدت الفرضية الأساسية للبحث والتي مفادها أن منظومة القيم التي تطور وتنمى بشكل متواصل داخل مجتمع ما طيلة سنوات قد تتحول إلى عائق حقيقي أمام أية إصلاحات اقتصادية قد تمس من قريب أو بعيد بالمكاسب التي تعكسها تلك المنظومة القيمية، كما تبينت صحة الفرضية الثانية للبحث المتعلقة بالاقتصاد الجزائري الذي حاول السياسيون مرارا تطويره معتمدين على نموذج تنموي غربي، معارض للمنظومة القيمية التي درج و تربي عليها المجتمع الجزائري إبان العهد الاشتراكي و ما بعده، و هو ما أدى إلى تشتيت الجهود و بعثرة الثروات، دون إدراك للغاية المنشودة.

و كنواة حل، نقترح التوصيات الثلاثة التالية:

- محاولة جمع الأمة على جملة من الأهداف الكبرى الواضحة عبر الزمن.
- ترقية الحس الجماعي و الوعي الشامل بشكل متواصل من أجل تسهيل عملية الإصلاح الاقتصادي.
- تحييد أو إدماج كل قوى المقاومة في عملية التغيير التنظيمي، مركزين على الحفاظ على حد أدنى من المصالح من جهة و توجيه كل مصلحة خاصة نحو الصالح العام من جهة ثانية.

- الهوامش -

¹ -Courtis, K.S. (1992). "Le cycle Heisi ou la course en tête". Revue Française de Gestion, numéro spécial Japon, nov-déc, pp. 7-14.

² - Hirsch, G. et Swierczek, F.W. (1993). "Multicultural Perspectives on Management and Organization : Is there a European or Asian Management ?". European Management Journal, Special Issue EAP 20th Anniversary.

³ -Whitley, R. (1992). Business Systems in East Asia: Firms, Markets and Societies, London: Sage Publications.

⁴ Idem.

⁵ و ذلك لكونها كانت تابعة لبريطانيا و لم تستقل عنها إلا في سنة 1997.

⁶ -Callon, M. (1989). La science et ses réseaux. Paris : La Découverte.

*-Hakansson, H. et Snehota, I. (1989). "The firm is not an island". Scandinavian Management Journal, N°2.

⁷ -Whitley, R. (1991). "The Social Construction of Organizations and Markets : The Comparative Analysis of Business Recipes", pp. 120-143, in Reed, M. and Hughes, M. Rethinking organization. Sage Publications. Présenté par G. Koenig.

⁸ - Broucker de, P. (1990). "Le monde vu du Japon". Futuribles, avril, pp. 3-19. Présenté par D. Colon.

⁹ -Campbell N.C.G. (1991) "The borderless company: networking in the Japanese multinational". Proceedings of the 7th IMP Conference, Uppsala, Septembre. Présenté par M. Bourqui.

¹⁰ -Cutts, R.L., (1991)."Eastern Europe's troubles open door for Japanese expansion". California Management Review, Printemps, pp. 58-72, Présenté par B. Pras.

¹¹ - Hirsch, G. et Swierczek, F.W. (1993). OP-cit.

¹² Williamson.O.E.(1991). 'Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives', Administrative Science Quarterly, 32, 269-296.

¹³ -Spender, J.C. (1989). Industrial Recipes. Oxford : basil Blackwell.

*-Whitley, R. (1991).Op-cit.

¹⁴ Graduated from the University of Tokyo with a BA and an MA in economics and earned a Ph.D. in economics from the University of Minnesota in 1967.

- Henri and Tomoye Takahashi Professor Emeritus of Japanese Studies in the Economics Department,
- Senior Fellow of Stanford Institute of Economic Policy Research (SIEPR)
- Freeman Spogli Institute for International Studies (FSI) at Stanford University.
- Director of the Virtual Center for Advanced Studies in Institutions (VCASI) at the Tokyo Foundation.

Japanese of the • President of the International Economic Association (2008-2011) and a former President Economic Association (1995).

- Founding editor of the Journal of Japanese and International Economies.

- He was awarded the Japan Academy Prize in 1990, and the 6th International Schumpeter Prize in 1998.

¹⁵AOKI.M.(1990).« Toward an Economic Model of The Japanese Firm »,Journal of economic literature.

¹⁶ وهي البنية التي تعتمد إما على المفاهيم الرأسمالية أو على المفاهيم الاشتراكية في تسيير المؤسسات.

¹⁷ L'ordonnance n°71-74 du 16 novembre 1971 relative à la gestion socialiste des entreprises. Plusieurs décrets mettront en application les dispositions de cette ordonnance (Décret n° 75-149 du 21 novembre 1975, n° 75-150, etc)

4 Journal officiel de la république Algérienne, (JORA) du 13 décembre 1971 .

¹⁹ قانون رقم : 78-12 الصادر بتاريخ 5 أوت 1978.

²⁰ من أجل تحليل قانوني وافي للتسيير الاشتراكي للمؤسسات نستطيع الرجوع إلى كتاب (BOUSSOUHAH, 1981).

²¹ الجريدة الرسمية، القانون الصادر بتاريخ 1971/12/13، ص: 1346.

²² نفس المرجع السابق. ص: 1348.

²³ نفس المرجع السابق. ص: 1352.

²⁴ نفس المرجع السابق. ص: 1354.

²⁵ NORTH. D.C.(1990). "Institutions, Institutional Change and Economic Performance", Cambridge University Press.

²⁶ التوازن المقصود هنا هو قبول جميع المتعاملين بالتنظيمات السائدة.

²⁷ Williamson. O. (2000). 'Economie des institutions', PUF, P :59.