مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية ISSN 2602-7321/ EISSN 2773- 2649

السنة: 2022 المجلد: 05 العدد: 01 ص- ص: 206- 238

مساهمة التغيير التنظيمي في مواجهة المؤسسات الاقتصادية لتداعيات أزمة وباء كورونا

The contribution of organizational change to economic institutions facing the repercussions of the Corona epidemic crisis

عوني عبد القادر الأمير[1*]، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، aabdelkadeelamir@yahoo.com

بن ديدة هواري [2]، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، hbendida@yahoo.fr

تاريخ إرسال المقال: 2021/08/17 **تاريخ قبول المقال:** 2022/03/22 **تاريخ نشر المقال:** 2022/06/06

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى ايجاد حلول مباشرة لمواجهة المؤسسات الاقتصادية لتداعيات الوباء، وذلك بالاعتماد على التغيير التنظيمي لمواكبة التغيرات السريعة التي يعيشها العالم، كما عالجت الدراسة أهم مرحلتين لمواجهة الكساد أو انعكاسات الوباء الاقتصادية وهما، مرحلة الوباء ودور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تحديد المعاملات لمسايرة البروتكول الصحي المفروض للحد من انتشاره، والتركيز أكثر على تنويع الاستثمارات لمرحلة ما بعد الوباء. وختمت الدراسة بتقديم بعض التوصيات مع اقتراح نموذج لخفض عدد الموظفين بالمؤسسات من دون توقيفهم بهدف التقليل من حدة أزمة البطالة التي فرضها الوباء.

الكلمات المفتاحية: التغيير التنظيمي، كوفيد 19، الرقمنة، الاستثمار.

Abstract:

This study aims to find direct solutions to economic institutions to confront the repercussions of the epidemic, by relying on organizational change to keep pace with the rapid changes that the world is experiencing. To keep pace with the imposed health protocol to limit its spread, and focus more on diversifying investments for the post-epidemic stage. The study concluded by presenting some recommendations with a proposal for a model to reduce the number of employees in institutions without arresting them in order to reduce the severity of the unemployment crisis imposed by the epidemic.

Key words : Organizational change, COVID-19, digitization, investment.

[*] عوني عبد القادر الأمير .

مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية ISSN 2602-7321/ EISSN 2773- 2649

السنة: 2022 المجلد: 05 العدد: 01 ص- ص: 206- 238

المقدمة:

يواجه العالم في وقتنا الحالي أحد أخطر الأزمات الصحية، والتي لم تترك مجال للتريث في اتخاذ القرارات و هذا منذ ظهورها نهاية سنة 2019. إذ ورغم مرور قرابة سنتين على تفشي وباء الكورونا – كوفيد 19 – إلا أنه مازال يحصد الأرواح في كل أقطار العالم، مما أجبر كل الحكومات إلى اتخاذ بعض التدابير للحد من انتشار الوباء والتصدي لتداعياته.

إن للوباء تأثير مباشر على الموارد البشرية، والتخوف من الإصابة به دفع إلى فرض البروتكول الصحي والتباعد، بالإضافة إلى وقف بعض التعاملات الخارجية والداخلية ،مما انعكس سلبا على المؤسسات الاقتصادية، وأجبرها على التضحية وحتى الإفلاس، فقد تكبدت كل القطاعات خسائر بشرية و مادية، ووجدت نفسها أمام شبح الزوال و الذي يدفعها إلى اتخاذ قرارات غير اعتيادية، ان التغيير هو وحده القادر على إخراج المؤسسات الاقتصادية من مستنقع الوباء وتداعياته، فلم يعد أمام المؤسسات إلا هدف واحد وهو النجاة من النكسة والأزمة بأقل أضرار ممكنة والاستمرار .

إن الأزمة الحالية قلبت موازين القوى الاقتصادية في العالم، مما جعل كل الدول تتسابق من أجل البقاء وتحقيق قوة اقتصادية تمكنها من الصمود والاستمرار إلى ما بعد الوباء، و وجب عليها التغيير لمسايرة التغيرات المحيطة بها لأن نظامها السابق لن يجدي نفعا و خاصة وأن العالم لم يواجه وباء بمثل حدة هذا الأخير.

لقد أدت تدابير الحجر الصحي إلى ظهور قوى جديدة مؤثرة و ذات فعالية . فقد لعبت تكنولوجيا الإعلام و الاتصال دورا فعالا و ايجابيا في هذه المرحلة و خاصة في المجال الاقتصادي، فقد ربطت الجميع افتراضيا مما سهل بعض المعاملات و تحقيق التقارب في مثل هذه الأوضاع، مما دفعنا إلى التركيز على هذا الجانب كأحد الحلول في مرحلة الوباء، رغم حدة الوباء إلا أنه لن يدوم بإذن الله، وهذا يدفعنا إلى البحث على أحد الركائز التي تنعش الاقتصاد و تعيد المؤسسات إلى حياتها الطبيعية، وكما للاستثمار الأثر الأكبر إذ توجه أصحاب المدخرات إلى الاستثمار بعدما أوقفت بعض البنوك سعر الفائدة نظرا للازمة مما أعطى نفسا أخر وأنعش فكر الاستثمار في الأذهان .

إن المؤسسات التي تتبع الأسلوب القديم أو المعتاد في ظل التغيرات السريعة معرضة للزوال في أقرب وقت، فالصمود في ظل هذه الأحداث يتطلب تغييرا تنظيميا مع تحديد الأهداف حسب إمكانيات والبيئة. مما يدفعنا إلى طرح السؤال التالي :

- كيف يساهم التغيير التنظيمي في تحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية واستمرارها ؟

وللإجابة عن الإشكالية، قمنا بالدراسة النظرية التي تعتمد على المنهج الوصفي للإلمام بمختلف الجوانب التي أثر عليها الوباء، وكيف يمكن للمؤسسات الاقتصادية مواجهته .

المبحث الأول: التغيير التنظيمي والتغييرات التي فرضها الوباء كوفيد 19:

يرى الباحثون أن التغيير التنظيمي من أساسيات تحقيق التغيير في المؤسسات باختلاف نشاطاتها وأهدافها، و خاصة لمواكبة التغيرات المتسارعة والتقلبات التي يعرفها العالم مؤخرا، سواء من حيث التطور الرهيب للتكنولوجيا و السباق نحو التطوير و الابتكار، أو من أجل مسايرة الأزمات الاقتصادية، بما فيها أزمة كورونا – كوفيد 19– التي ضربت العالم منذ سنة 2019 إلى يومنا هذا، و المرتقب استمرار الأزمة إلى 2024 في انتظار التغيرات المستقبلية و المعطيات لمواجهته .

المطلب الأول: التغيير التنظيمي داخل المؤسسة و تحدياته :

إن تحقيق التطور والتغيير إلى الأفضل يحتاج إلى التغيير التنظيمي المدروس جيدا، و يشمل كل من الأوضاع الحالية، والمتغيرات البيئية مع تحديد الإمكانيات والأهداف، وتكون للمؤسسة دراية بماهية التغيير التنظيمي ودوافعه، بالإضافة إلى الإلمام بكل النتائج المحتملة فالتغيير من وضع إلى أخر ليس بالأمر السهل، ويختلف من بيئة إلى أخرى حسب نشاط المؤسسة .

أولا: ماهية التغيير التنظيمي:

1-مفهوم التغيير التنظيمي وأسبابه:

أ.مفهوم التغيير التنظيمي:

يتطلب التغيير الإرادة حيث يقول **وينستون تشرشل** : إذا أردت أن تتطور فعليك أن تتغير وإذا أردت أن تصل إلى اعلي درجات التطور فعليك أن تتغير باستمرار.

وهذا دليل على أن عملية التغيير هي طريقة تؤدي إلى التطوير كما يقول **كين روبنسون** "لا يمكن أن نلحق بالمستقبل ونحن ننظر إلى الخلف[1] " .

يشير أ. شومبيتر إلى التغيير التنظيمي بأنه " :عملية ارتقاء تنظيمي تسمح بالانتقال من حالة إلى حالة أفضل داخل المؤسسة .

[1] رشيد حمدوني ، عيماد داتو سعيد، ضيف سعيدة، التغيير التنظيمي وتنمية المعارف: دراسة حالة المؤسسة الجامعية الجزائرية، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة الجلفة ، مجلد(07) ، عدد 01، 2021، ص 814.

ويعرفه علي السلمي بأنه " :إحداث، تعديلات في أهداف وسياسات الإدارة أو في أي عنصر من عناصر العمل التنظيمي، كما يعرف بأنه" : التحول يطرأ على المحيط، الهيكل، التكنولوجيا والأفراد بالمؤسسة بهدف زيادة الفعالية وتحسين الأداء.

وعليه يمكن القول بأن التغيير التنظيمي عبارة عن كل تغيير يحدث على مستوى المؤسسة، ويحدث التغيير في السلوك التنظيمي ليتوافق مع متطلبات وبيئة التنظيم، وأنه عملية مستمرة لتحسين كافة أبعاد المؤسسة وهذا من أجل تحقيق مستوى من الفعالية والكفاءة التنظيمية مما يضمن بقاء واستمرار المؤسسة.[1]

ب – مسببات وبواعث التغيير في المؤسسات:

بالنظر إلى كون المنظمات عبارة عن نظام مفتوح يحصل على المدخلات من البيئة والتي يتم تحويلها إلى مخرجات ليتم إرسالها أيضا إلى البيئة، إلا أنه ونظرا للتغيرات البيئية فإنه لابد لها أن تتوافق مع المتغيرات التنظيمية التي تحدث، وعموما يمكن القول بأن الأسباب أو القوي الدافعة للتغيير تتجلى في:

– **التغيير للاستجابة للضغوط والقوى الخارجية** :قد تحدث بعض التغييرات في المجتمع نظرا لحدوث تطورات في الأوضاع الاقتصادية أو الأيديولوجية في المجتمع الأمر الذي يحتم على القائمين على الوحدات التنظيمية والاقتصادية في الدول ضرورة العمل على البيئة نشاطها حتى يمكن أن تستجيب لمثل هذه التغيرات القومية وقد يظهر هذا جليا من خلال:

– **التغير في ظروف السوق المحيطة بالمنظمة** :مثل التغيرات التي تحدثها القوي المنافسة؛

– **التغير في التكنولوجيا المستخدمة** :كإدخال أجهزة الكمبيوتر وتأثيرها على الإنتاج في النوعية أو الكمية؛

– **لتغير في البيئة المحيطة بالمنظمة** :كالتغيرات في علاقة الحكومة بالمنظمات المختلفة.

– **التغيير تلمس ا لحل بعض المشاكل الذاتية أي ضغط القوى والعوامل الداخلية** :قد تنبع الحاجة للتغيير من وجود بعض المشاكل الذاتية داخل الوحدات التنظيمية والمتمثلة في مدى قدرة التنظيم الحالي على مواجهة الأوضاع البيئية المحيطة...ومن أمثلة هذا التغيير نذكر:

– **التغيرات في العمليات والأنشطة** :كما هو الحال مثلا في عملية اتخاذ القرارات؛

– **التغيرات في الأفراد.**

[1] أسماء منصور، يمينة مقدم، الأنماط القيادية وعلاقتها بإدارة التغيير التنظيمي في المؤسسة الجزائرية – دراسة حالة مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية الوادي ، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، مجلد 7 ، عدد 01 ، ص723

- **التغيير بهدف السيطرة على المناخ أو جزء منه** :لكون المناخ المحيط دائم التغيير والتطوير لذلك فإن محاولة السيطرة على هذا المناخ تعتبر عملية غاية في الصعوبة لذلك فإنه حتى يتسنى تحقيق ذلك لابدة من الاعتماد على:

- **إحداث التغيير بشكل تدريجي** :أي من البسيط إلى المعقد؛

- **أو التغيير في شكل مرحلي** :بحيث كل مرحلة تحاول أن تحقيق إحدى جزئيات التغيير الكلي والشامل؛

- **التغيير الفوري والشامل**[1].

ثانيا :أنواع التغيير و أهدافه في المؤسسات :

يقصد بأنواع التغيير كيفية صياغة التغيير، وقد اخترنا العمق والسرعة وطريقة مباشرة التغيير التنظيمي كمعايير تصنيف تنتج من خلاله العديد من الأنواع.

1- العمق :يتعلق العمق بدرجة مساس التغيير حقيقة المؤسسة، وقد ميز Gregory Batson في دراسته لمسار التغيير في النظم الإنسانية بين نوعين من التغيير هما:

-أ - **التغيير السطحي(الجزئي)** : كيف نغير دون تغيير؟[2]

ونسجل هذا النوع من التغييرات عند دخول منتج جديد أو تكنولوجية جديدة أو نظام جديد أو إجراء جديد...فلا ينبغي اعتبارها من قبيل التغييرات الثانوية أو الفرعية، فهي تستجيب حاجة المؤسسة للتطور بثبات للرد على البيئة التنظيمية-التي لا تفتأ تتغير -ويأتي استعمال المصطلح الياباني Kaisen للدلالة على التغييرات الصغيرة المستمرة، فهي إذا جزء من التطور العادي للمؤسسة.

ومن أهم خصائصها أنها سهلة القرار ذلك لأن نتائجها ليست ثقيلة في حالة الفهم، وتكاليفها محدودة، وقد تكون عديدة ومنتهية بتغيير المؤسسة بصفة جذرية، ذلك لأنها سلاح أساسي للإستراتيجية الحالية للمؤسسة، حيث أن هذا النوع من التغيير لا يغير طبيعة المؤسسة ولكن يعدل في طرق الاستغلال من اجل

[1] د. حكيم بن جروة ، دراسة نظرية لإستراتيجيات ومداخل التغيير والتطوير التنظيمي داخل المنظمة ، مجلة نماء للاقتصاد و التجارة ، السنة غير محددة ، العدد الأول ، ص 13.

[2] فريحة بوفاتح ، مقومات فعالية التغيير التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية في ظل واقع الأعمال المعاصر حالة تطبيق مخطط الجودة السياحية الجزائرية في المؤسسة الفندقية البستان بولاية الأغواط ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير . جامعة الجزائر، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية ، 2012 ، ص 57 .

التحسين والتطوير، ومن هنا فدراية المؤسسة بممارسة التحسين المستمر بإستراتيجية التغيير السطحي سلاح المؤسسة، لأن الانقطاعات الاستراتيجية . للمؤسسة قليلة التواتر على عكس التغيرات السطحية.

ب- التغيير الجذري :كيف نصبح مختلفين؟[1]

ويقصد به المراجعة الكبرى للمؤسسة وبعض مكوناتها والتي تؤدي إلى الدخول بقوة في طبيعة المؤسسة، ويتم على مستوى المؤسسة بهدف تغييرها كليا في إستراتيجية شاملة للتغيير، إن التغيير الجذري في السلوك الحركي للمؤسسة يبدأ أولا بعملية تغيير الأفكار التي تهيكل البنية الأساسية لعملية التحرك، فقد تتم عملية التغيير البنائي بصورة جديدة لكن الخلل البنيوي قد يجعل البناء منحرفا .وتتميز التغييرات الجذرية بكونها مكلفة لذلك ينبغي أن تبقى نادرة، وتأتي الحاجة لها عند عدم استيفاء التغيرات السطحية حاجة المؤسسة لمواكبة التغييرات البيئية وشروط التحسين المستمر، ويهكل هذا النوع من التغيير صدمة قد تكون إيجابية أو سلبية للأفراد العاملين على عكس التغييرات السطحية حيث يهرعون بها بصفة خفيفة ودائمة .

وحسب هذا المعيار يمكن تصنيف التغيير التنظيمي إلى تغييرات شاملة وأخرى جزئية وكذا تغيرات استراتيجية وأخرى وظيفية.

2 – أهداف التغيير التنظيمي :

أختلف الباحثون والكتاب في تحديد أهداف التغيير التنظيمي، نتيجة لاختلاف هذه الأهداف فمنهم من يرى كما في النقاط الأتية[2] :

- **تحقيق الفاعلية التنظيمية** :أحتل هذا الهدف المرتبة الأولى من حيث الأهمية، اذ يمثل التكييف التنظيمي أي التكيف مع المتغيرات التي تحدث في بيئة المنظمة، عن طريق أحداث تناسق وانسجام بين أوضاع المنظمة وأساليب العمل المستخدمة.
- **زيادة قدرة المنظمة للتكييف** :يؤدي التغيير التنظيمي إلى تعزيز قدرة المنظمة على التعامل والتكيف مع البيئة المحيطة بها، وتحسين قدرتها على البقاء والنمو.
- **الكشف عن الصراع** : للتغيير التنظيمي دور في الكشف عن الصراع بهدف أدارته وتوجيهه، وبناء جو من الثقة بين الموظفين بشكل يقدم ويطور المنظمة، وتحقيق التكامل بين أهدافها وأهداف الموظف.

[1] المرجع السابق ص 58.

[2] دنيا كريم حسن و بشرى عبد ابراهيم . الذكاء التنافسي واثره في التغيير التنظيمي . مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة . الكلية التقنية الادارية /بغداد. العدد 58 ، 2019 ، ص 154 .

- **تعزيز الأداء** :يحقق التغيير التنظيمي الارتفاع بمستوى الأداء وتحقيق عالي من الدافعية ودرجة عالية من التعاون، وانخفاض معدلات الغياب ودوران العمل.
- **دعم عمليات التمكين** : يهدف التغيير التنظيمي إلى تمكين الموظفين والمديرين من أتباع أسلوب الإدارة بالأهداف بدلاً من أساليب الإدارة التقليدية.
- **تعزيز التنمية الإدارية** : يؤدي التغيير التنظيمي إلى تحقيق التنمية الإدارية، من خلال تحقيق التوازن التنظيمي عن طريق جعل كل مكونات المنظمة تتناسب مع أهدافها.
- **دعم عمليات اتخاذ القرار**: يقوم التغيير التنظيمي بتطبيق المنهج العلمي في اتخاذ القرارات.

ثالثا : مقاومة التغيير التنظيمي داخل المؤسسة:

أولا : مفهوم وأسباب مقاومة التغيير:

تعد مقاومة التغيير من أكثر المواضيع التي نالت اهتمام الباحثين في مجال إدارة التغيير إذ أن الاتفاق السائد بأن أي مبادرة تغيير ستواجه بالضرورة مقاومة،" فالمقاومة هي جزء طبيعي من عملية التغيير ".لذا وجب توخي الحذر في التعامل معها وايجاد الحلول المناسبة لتخطيها وانجاح مبادرة التغيير.

1- مفهوم مقاومة التغيير :

لا يزال مفهوم مقاومة التغيير محل جدل لدى الكثير من الباحثيتن، ويقدم كل من Vas Alain & Lejeune Christophe أهم المحطات التي مر بها هذا الموضوع إذ أن" الاهتمام بد راسة عوامل مقاومة التغيير يرجع إلى أواخر الأربعينيات، إذ فسر (Frensh و Coch) مقاومة التغيير بالعوامل الانفعالية، التي تولد مشاعر عدوانية وحرمان لدى العمال، وتورطهم في تصرفات غير مرغوب فيها، وفسر (Zaltman وDuncan) مقاومة التغيير على أنها كل سلوك يؤدي إلى المحافظة على الوضع الحالي في مواجهة ضغوط تغييره، وحديثا عرف Collerette وآخرون المقاومة بأنها تعبير ضمني وواضح لردود أفعال الأفراد نحو نية التغيير ...وبطريقة أكثر تخصيص وضح Thévenet بأن المصطلح يتطلب فهم أكثر للأفراد ومدى تمثيلهم، إذ لا يوجد مقاومة تغيير، وإنما مجرد أفراد لا يدركون الفوائد التي سيحصلون عليها من وراء التغيير[1] .

ومهما تعددت وجهات النظر تبقى مقاومة التغيير من أصعب العقبات التي تواجه أي تغيير، ويمكن

[1] بوطبة نور الهدى ، إدارة التغيير في مؤسسات التعليم العالي :نحو نموذج مقترح لتنفيذ الاصلاحات الجامعية، دكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة باتنة1 ، 2016 ، ص 32.

شرح هذا المصطلح على أنه رد فعل سلوكي واستجابة عاطفية تعود لخلفية إدراكية للأفراد في مختلف المؤسسات عامة، خاصة نتيجة تبنيها لإصلاحات لا تتوافق مع توجهاتهم، قصد الابقاء على الوضع الراهن واحباط جهود التغيير عن طريق تعبير ضمني أو واضح على شكل تصرفات غير مرغوب فيها.

ثانيا : أسباب مقاومة التغيير :

جدول يوضح أسباب مقاومة التغيير

على مستوى الفرد	على مستوى الجماعة
- العادات، القيم، السلوك المترسخ. - التعود على الأساليب القديمة. - الحرمان من المزا يا، الخوف من فقد الوظيفة أو المراكز أو السلطة. - الذات العليا(الأنا)والرغبة في السيطرة المتأصلة منذ الطفولة والتي ترفض كل ما هو جديد. - بقاء الوضع الحالي على ما هو عليه.	- التقاليد، الأعراف. - الشكلية، تقاليد الجماعة. - العدوانية، الإستياء من الغرباء عن المنظمة. - الاتصالات المحدودة، عدم الثقة في القيادات، - التبادل المحدود للمعلومات. - التصدي لمحاولات التطور.

المصدر :السيد عليوه، إدارة التغيير ومواجهة الأزمات، فلسطين، دار الأمين، ط 1، 2005، ص 51 .

المطلب الثاني : أزمة الكورونا – كوفيد 19 – و أثرها على المؤسسات الاقتصادية :

من المعروف ان المؤسسات الاقتصادية تؤثر و تتأثر بمحيطها، وهذا ما جعلها تقف أمام أزمة اقتصادية و كساد كتداعيات للوباء، يقابل ذلك الخسائر المادية الناجمة عن وقف المعاملات و المبادلات التجارية، التي أدت إلى إفلاس العديد من المؤسسات و زيادة معدل البطالة بسبب تسريح العمال، بالإضافة إلى الخسائر البشرية و التي تعتبر من أكبر القوى المؤثرة في المجال الاقتصادي، فكثرة الوفيات و تسريح العمال يؤديان إلى زيادة معدل الفقر و البطالة مما يجعلنا أمام أزمات أخرى .

أولا : أزمة الكورونا العالمية و تداعياتها :

1- ما هو فيروس كورونا كوفيد 19 ؟

"يعد فيروس كورونا **Coronavirus** أحد الفيروسات الشائعة التي تسبب عدوى الجهاز التنفسي العلوي، والجيوب الأنفية، والتهابات الحلق .وفي معظم الحالات لا تكون الإصابة به خطيرة باستثناء

الإصابة بنوعَيه المعروفين بمتلازمة الشرق الأوسط التنفسية الذي ظهر في 2012 والمتلازمة التنفسية الحادّة الوخيمة الذي ظهر في 2003 بالإضافة إلى النوع المستجد الذي ظهر في الصين في نهاية. 2019

"ويشتق اسم" coronavirus " عربيا :فيروس كورونا .اختصا را CoV تعني التاج أو الهالة، وحسب منظمة الصحة العالمية فيروسات كورونا هي"فصيلة فيروسات واسعة الانتشار يعرف أنها تسبب أمراضا تتراوح من نزلات البرد الشائعة إلى الأمراض الأشد حدة . [1]

2- تداعيات أزمة الكورونا العالمية و كيف واجهتها الدول الاقتصادية :

لقد واجه العالم أكبر صدمة اقتصادية و مالية و اجتماعية في القرن العشرين خلال تفشي الوباء و فقدان الملايين من الأرواح مع انتشار الإصابات المؤكدة و هلع الشعوب أمام هذا الوباء، و لم يكن أمام الحكومات الا فرض إجراءات وقائية كانت ضربة مباشرة للاقتصاد، اما غلق حدودها البرية و الجوية و وقف كل المبادلات التجارية لانقاد الأرواح، أو التضحية بالمجتمع للحفاظ على الاقتصاد .

مع تضارب الآراء بين التضحية أو الاستمرار، اختارت الحكومات الحفاظ على الأرواح و التي جعلتها من اولوياتها، و بدأت في ابتكار حلول و لو مؤقتة لتحد من تداعيات الوباء و سلبياته، خاصة بعد توقف المبادلات التجارية التي تمس الدول المصدرة و انهيار اقتصاد الدول المستهلكة أمام قلة الاستهلاك لجل المواد، و قابلها الاستهلاك المضاعف للمواد الغذائية .

وقد لوحظ ان اكبر متضرر هي المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و أصحاب الدخل المحدود. فكان لابد من الانطلاق من هذه الفئة باعتبارها العمود الفقري للاقتصاد و المجتمع.

- فقد أطلق مجلس الاحتياطي الاتحادي الأمريكي إجراءات واسعة النطاق قيمتها 2.3 تريليون دولار، لدعم الشركات الصغيرة والمتوسطة، في أحدث خطواته لتحصين الاقتصاد الأمريكي في ظل جائحة فيروس كورونا 2020 للشركات التي يصل عدد موظفيها إلى عشرة آلاف شخص وشراء سندات الولايات والمقاطعات والمدن ذات الكثافات السكنية المرتفعة بشكل مباشر من أجل مساعدتها في مواجهة هذه الأزمة الصحية .ويضخ برنامج القروض ما يصل إلى 500 مليار دولار للحكومات المحلية، التي تقف على الخطوط الأمامية للمواجهة مع المرض بينما قد تشهد انهيارًا في حصيلة الضرائب مع ارتفاع البطالة وتوقف الشركات بموجب قواعد التباعد الاجتماعي الهادف لكبح انتشار الفيروس .كما أعلنت وزارة الخزانة الأمريكية ومجلس الشيوخ، إنهما يدرسان وضع خطة جديدة لضخ المزيد من المساعدات المالية للشركات الصغيرة، التي تعاني من

1نعيم بوعموشة ، فيروس كورونا (كوفيد 19) في الجزائر ،مجلة التمكين الاجتماعي ، المجلد 02 ، العدد 02 ، 2020 ،ص 125.

التداعيات الاقتصادية[1] . كما وافق مجلس النواب الأمريكي، على حزمة مساعدات قيمتها، للإغلاق الاقتصادي 2.2 تريليون دولار[2]، وهي الأضخم في تاريخ الولايات المتحدة، لمساعدة الأفراد والشركات في مواجهة التباطؤ.

- و بالنسبة للصين التي تعد ثاني أكبر اقتصاد في العالم، فقد أثرت جائحة كورونا على اقتصادها بسبب تدني جانبي العرض والطلب في الاقتصاد العالمي.، فاستخدمت الصين برامج التمويل الطارئة التي تستهدف الشركات الصغيرة والمتوسطة، فضلًا عن خفض أسعار الفائدة، وتأجيل رسوم الضرائب وإلغاء بعضها .كما اعتمد الشركات الصغيرة والمتوسطة على العمل من خلال المنصات الإلكترونية و الإنترنت فغيرت نموذج الأعمال الذي تطبقه الشركات الناشئة خلال الجائحة بنموذج الأعمال القماشية(مرونة الأعمال)حتى تتمكن هذه الشركات من البقاء .

وهناك ثلاثة عناصر مهمة لمرونة الأعمال وهي امتياز المنتج وسلوك المُصنِّع وموثوقية العمليات، وتدعم مرونة الأعمال من خلال التحول الرقمي .ويحدث التحول الرقمي عندما تظهر مهارات رقمية جديدة ويتم اعتماد الأدوات الرقمية[3] .

كما هناك حاجة إلى استراتيجية الرقمنة الصحيحة في تحقيق أهداف العمل وتطوير منتجات أو خدمات الشركات الصغيرة والمتوسطة لتكون أكثر قدرة على المنافسة .كما ترتبط الميزة التنافسية بالتنوع الثقافي والتعددية والدافع الاجتماعي .وفي عملية التحول الرقمي، يلزم اختبار البنية التحتية الرقمية الصحيحة من خلال استخدام التكنولوجيا المناسبة لمرونة النظام.

ثانيا : جائحة كورونا و أثرها على البعد الاقتصادي العالمي :

إن هناك العديد من التحديات للنظام الاقتصادي العالمي في تخطي أزمة كورونا وتحقيق أهداف الاقتصادية،[4]

[1] Abramov، A. E. .Monitoring of Russian Economic Outlook. Moscow. Snapshot review of financial markets، IEP، (7)، 2020 p37.

[2] Taskinsoy، J. (2020، may 10). COVID-19: Is the great outbreak a sign of what the future has stowed for the. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3597434، pp. 1-53

[3] Fernandes، N.. How do small and medium-sized enterprises (SME) survive the COVID-19. Jurnal Inovasi Ekonomi، (5)، (2020) p 55.

4 بن الطيب علي . التأثير العالمي لازمة كورونا على الفرص المتاحة للاستدامة المستقبلية ، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة سطيف 1 – الجزائر ،المجلد 20 . العدد الخاص حول الاثار الاقتصادية لجائحة الكورونا ، سبتمبر 2020. ص 196 (بتصرف)

- توقف أو تقليل الخطط التنموية: هناك قطاعات تعطلت تماما مثل السياحة والضيافة ومراكز التسوق، وهناك قطاعات تعاني مثل التشييد والبناء والتجزئة والمصارف والمقاولات وغيرها كثير، وهناك قطاعات مستفيدة مثل قطاع التجزئة للأغذية وأخيرا قطاعات لم تتأثر بما يحدث مثل قطاع الاتصالات
- ارتفاع الديون السيادية: بسبب كورونا والإجراءات الصحية والاقتصادية لمساعدة الاقتصاد ستقترض كل دول العالم – دون استثناء – لتغطية هذه المصروفات؛
- ارتفاع البطالة و زيادة الفقر : مع تعثر عديد من الشركات – رغم المساعدات – سترتفع أعداد البطالة التي يجب أن تراقب بشكل حذر وجيد لحساسيتها وعدم بلوغها مستويات؛ قد تؤدي إلى مشكلات أكبر من الفيروس.

- زيادة حالات الافلاس :من المتوقع أن تزيد حالات الإفلاس لدى الشركات، فلا يمكن تجنب كل الشر مهما حاولت الدول .

- تحقيق خسائر :في ظل عدم التمكن من البيع بسبب إغلاق قنوات البيع والتوزيع الناجم عن انخفاض كبير في التدفقات النقدية التشغيلية .

ثالثا : حدود الأزمة الصحية التي ضربت الدول العربية النفطية:

نظرا للإحتياطات التي قامت بها مع بدأ الحائجة ورغم هذا فإن نسبة الإصابة بالوباء بالنسبة للدولة العربية والتي يصل حجم سكانها إلى 423 مليون نسمة، قليلة مقارنة بالدول الاوروبية، وقد يكون ذلك ناجما على ضعف الإحصاء الموجود في هذه الدول.

جدول رقم : (2) جدول يبين عدد الاصابات في بعض دول الوطن العربي إلى يوم 2021/08/12 الوحدة نسمة.

المقياس / الدولة	العراق	السعودية	الاردن	المغرب	تونس	لبنان	الجزا ئر
عدد الاصابات	1.75 مليون	532 الف	781 الف	731 الف	718 الف	578 الف	185 الف

المصدر : من إعداد الباحث اعتمادا على بيانات الأمم المتحدة، تصريحات الموقع الرسمي منظمة الصحة العالمية 13/08/2021.

- هذه النتائج تجعل كل الدول العربية مجبرة للدخول في حجر جزء أو كلي مما يجعل الاقتصاديات العربية تعرف صدمة كبيرة، سواء تعلق الأمر بالدول النفطية أو الغير نفطية، كما هو حال مصر تونس

والمغرب، وهو ما يخلق أثر مباشر وكبير من الجائحة الصحية على الجانب الاقتصادي، وفي سيناريوهات أكثر سوءا والتي ترى عدم القدرة على احتواء الجائحة في النص الثاني من 2021 ،

- إن هذه الوضعية أثرت بشكل غير مسبوق على سوق النفط، مما أدى لتراجع أسعار بما يفوق 50%في الأسواق الدولية، نظرا للقيود المفروضة على الحركة والتنقل، بالإضافة لتوقف عديد الصناعات العالمية، وهو ما أدى لتراجع الطلب العالمي بشكل كبير، وتزامن هذا الأمر مع ما أصبح يعرف بحرب الحصص والأسعار.

- كل هذا الضغط الذي حصل في شهر مارس جعل عصف بالعقود الآجلة للنفط الأمريكي التي إنهارت إلى ناقص 37دولار للبرميل، رغم إتفاق أوبك+، الذي تم الاتفاق فيه على تخفيض للنفط قدره 9.7 مليون برميل يوميا، وهو ما يعني أن تعافي الاقتصاد العالمي ومن خلفه سوق النفط بحاجة إلى مدة زمنية معتبرة، وهذا ما خلق فوائض كبيرة في سوق النفط وأدى لتدهور العقود الآجلة من النفط الأمريكي التي لم تجد من ينفذها مع أزمة في النقل والتخزين التي يعرفها العالم نتيجة الأسباب التي سبق ذكرها، وهو ما جعل منتجي النفط يرغبون في التخلي على ما تم انتاجه من النفط والذي قد تتراجع فيه spot markt لأن تكلفة تخزينه كبيرة جدا، وهو ما جعلهم يبيعون نفطهم في سوق التعاملات الفورية الأسعار إلى 25 مرة، لكن هذه المرحلة كانت استثناء حيث تراجعت أسعار العقود الآجلة في بورصة شيكاغو إلى 300%، مع توقع فقدان 1.7مليون شخص وظائفهم في 2020 خاصة في قطاع الخدمات وهو ما سيضيف 8.3 مواطن عربي إلى ما تحت خط الفقر. [1]

- حيث أعلنت الإمارا ت العربية المتحدة على خطة أولية لتحفيز الاقتصاد المحلي ب 27 مليار دولار، من أجل دعم المياه الكهرباء وتحفيز النشاط التجاري، خصصت ميزانية خاصة قدرت ب 6 مليار دولار،

- أما قطر فأعلنت عن خطة تحفيزية ب 23 مليار د ولار لتعزيز الاقتصاد المحلي وتزويده بحوافز مالية واقتصادية،

- أما المملكة العربية السعودية بالإضافة لخسائرها في سوق النفط فقد خسرت عوائد عمرة رمضان وتتجه نحو خسارة عوائد الحج لسنة 2020 وهما أهم موسمان ضمن ما بات يعرف بالسياحة الدينية فقد خصصت 13 مليار دولار لدعم الشركات وتمويل المشاريع المتوسط[2]

1عمر هارون، التداعيات المتوقعة لجائحة فيروس كورونا على الاقتصاديات العربية الج ا زئر –نموذجا، مجلة إدارة الأعمال والد ا را رسات الاقتصادية ، جامعة الجلفة ، مجلد 07 ، عدد 01 ، ص 1122 (بتصرف).

2 نفس المرجع السابق ص 1123 .

- و لقد سجل خبراء صندوق النقد الدولي ارتفاع كبير للأسعار التي يجب تحقيقها من أجل تعادل رصيد الميزانيات العامة في الدول المصدرة للنفط، وقد بلغ هذا المستوى على سبيل المثال لا الحصر لسنة 2020حدود ال 110 دولار للبرميل في الجزائر في حين أنه بلغ حدود 95 دولار للبرميل في المملكة العربية السعودية ليقارب مستوى 140 دولار .

وهذا ما يجعل الضغوط ترتفع على الدول النفطية في المنطقة العربية ويخلق تغييب للثقة داخل هذه المجتمعات، وعدم قدرة الحكومات على التحكم في المطالب الشعبية التي ترغب دوما في المزيد من الرفاهية والاستقرار في المستوى المعيشي و تحسينه.

المبحث الثاني : التغييرات التنظيمية و القرارات التي قامت بها الجزائر لمواجهة الجائحة :

لقد كان للجزائر نصيب من هذا الوباء ،اذ انها تضررت كباقي دول العالم، و رغم القرارات السريعة لاحتوائه الا أنه وجد طريقه إلى داخل الوطن، و هذا ما وضع مؤسسات الدولة في مواجهة غير مسبوقة للوباء في كل القطاعات .

المطلب الأول : تداعيات أزمة الكورونا العالمية على الجزائر و كيف واجهتها الدولة :

إن المتابع للشأن الاقتصادي الجزائري سيجد أن التوقعات التي كانت مرجوة لسنة 2020 جد مرضية خاصة في مرحلة اعداد مخطط عمل الحكومة، ولكن الأمر سرعان ما ظهر خطأه بظهور جائحة كورنا الأمر الذي ألزم القائمين على الاقتصاد الوطني مراجعة كبيرة للواقع الاقتصادي في ظل انهيار أسعار النفط وحالة الحجر التي دخلت فيها البلاد ،ليبقى الهدف الرئيسي هو محاولة إنعاش الاقتصاد الوطني مباشرة بعد رحيل هذه الجائحة.

اولا : انعكاس جائحة فيروس كورونا على نشاط المؤسسات بالجزائر :

بعد تفشي العدوى أصبحت الجزائر ضمن الدول المتضررة جراء هذا الفيروس فاتخذت جملة من التدابير الوقائية و طلب امدادت طبية مع فرض بروتوكول صحي صارم. وأكدت أيضا على التباعد مما ألزم جل المؤسسات على تخفيض عدد العمال الذي قابله خفض الإنتاج وبالتالي ظهور البطالة خلال الأزمة، وإفلاس المؤسسات الضعيفة، وقابل ذلك ارتفاع أسعار المواد الغذائية وتكدس الكماليات مما خلق أزمة اقتصادية داخلية بعد توقف المبادلات التجارية الدولية فأصبحت الدول في سباق لتحقيق الاكتفاء الذاتي.

فكان لابد من مواصلة العمل بطريقة جديدة وهي العمل عن بعد، والتجارة الالكترونية وخلق نشاطات جديدة مثل خدمات التوصيل، وكل هذا بالاعتماد على تكنولوجيا الإعلام والاتصال والرقمنة.

و هذا ما أكده الوزير الأول في نيتهم للتوجه نحو رقمنة كل القطاعات للوصول إلى الجزائر الجديدة، فقد بات التوّجه نحو استخدام التقنيات الرقمية حتميا وليس خيارا، لبناء اقتصاد قوّي وتنافسي، وتوفير فرص جديدة تدر المزيد من الدخل وتحسن القيمة المضافة.

فقد أكد الوزير الأول عبد العزيز جراد، بالعاصمة أن الارتكاز على الرقمنة والمعرفة لبناء الاقتصاد هو "خيار استراتيجي" لضمان مرافقة مسار التنويع الاقتصادي.

وقال جراد في كلمة له خلال إشرافه على الإطلاق الرسمي لخدمات التصديق والتوقيع الالكترونيين، بالمركز الدولي للمؤتمرات، أن "الارتكاز على الرقمنة والمعرفة لبناء الاقتصاد هو خيار استراتيجي من أجل ضمان مرافقة مسار التنويع الاقتصادي وكذا الاستثمار في جميع الإمكانات المتاحة والفرص التي تضمن الخروج من التبعية للنفط" وذلك بالاعتماد على المؤسسات المصغرة واقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة باعتبارها من "محركات النمو الجديدة"[1].

ثانيا: اقتصاد الجزائري أثناء جائحة فيروس كورونا : اتخذت مجموعة من الإجراءات لمواجهة جائحة كورونا:

حيث تم التأكيد على توقيف كل النشاطات الاقتصادية والخدماتية، خاصة تلك التي يكثر فيها تواجد الأفراد ويتعلق الأمر بوسائل النقل الفردية والجماعية، والمؤسسات الاقتصاد عدى ما تعلق بمواد التغذية، مع تسريح 50% من الموظفين في القطاعات الحكومية والاقتصادية، من أجل تخفيف الاكتظاظ وتحقيق التباعد الاجتماعي وهي القرارات التي اتخذت في اجتماع المجلس الأعلى للأمن يوم 21 مارس 2020 – بيان المجلس الأعلى للأمن 2020 ،

أ. أهم القرارات الاقتصادية أثناء جائحة فيروس كورونا من مجلس الوزراء:

في شهر مارس 2020 :[2]

أرفق فرض الحجر الصحي في الجزائر بسبب جائحة كورونا مع مجموعة من القرارات الاقتصادية، والتي اتخذت أغلبها في اجتماع مجلس الوزراء المنعقد يوم22 مارس2020 ، وكان من بين أهم هذه القرارات :

[1] الموقع الرسمي للاذاعة الجزائرية، الموقع الرسمي للإذاعة الجزائرية، مارس 2020،
. 2021/02/14https://www.radioalgerie.dz/news/ar/article/20210313/208465.html .

[2] بيان مجلس الوزراء الجزائري، اجتماع يوم 2020/21.03.

- تخفيض قيمة فاتورة الاستيراد من 41 إلى 31 مليار دولار.
- تخفيض نفقات ميزانية التسيير ب % 30 دون المس بأعباء الرواتب تم تخفيضها في قانون المالية التكميلي لسنة 2020 50%.
- التوقف عن إبرام عقود الدراسات والخدمات مع المكاتب الأجنبية مما سيوفر للجزائر حوالي 07 مليارات دولار سنويا .
- تأجيل إطلاق المشاريع المسجلة أو قيد التسجيل التي لم يشرع في إنجازها ما عدا في مناطق الظل وكذلك المشروع المتعلق بدراسة مستشفى مكافحة السرطان في الجلفة.
- الإبقاء دون مساس على النفقات المرتبطة بقطاع الصحة وتدعيم وسائل محاربة تفشي وباء كورونا فيروس والأمراض الوبائية بصفة عامة .
- الإبقاء دون مساس على مستوى النفقات المرتبطة بقطاع التربية .
- التكفل في قانون المالية التكميلي عند إعداده بخسائر المتعاملين الذين تضرروا من تفشي الوباء.
- تكليف الشركة الوطنية سوناطراك بالتخفيض من أعباء الاستغلال ونفقات الاستثمار من 14 إلى 7 مليارات دولار قصد الحفاظ على احتياطي الصرف.
- تشجيع المزيد من الإدماج المالي عن طريق تسهيل منح القروض والتركيز على الرقمنة والمنتوجات المبتكرة.
- تشجيع المنتوجات الممولة بواسطة الصرفية الإسلامية والعمل على إصدار النصوص التنظيمية الخاصة بها من طرف بنك الجزائر.
- التعجيل بعملية تحصيل الضرائب والرسوم واسترجاع القروض الممنوحة من طرف البنوك العمومية.
- توجيه أولويات قطاع الفلاحة نحو الاستثمار في المواد الزراعية التي توفر الأمن الغذائي للبلاد ويتعلق الأمر هنا بتشجيع فروع الحبوب وخاصة الذرة وتلك التي تغطي الحاجيات الوطنية من سكر وزيت وحبوب.

قرارات لشهر أفريل 2020[1] :

لتكون آخر الخطوات المتخذة في هذا، الجانب تعليمة رقم 172 للوزير الأول والمعنون بالتحكم في النشاط الاقتصادي والصادرة بتاريخ 16 أفريل2020 والتي تأكد فيها تنصيب خلية أزمة على مستوى الوزارة الأولى جاءت التعليمة لشرح وتوضيح عديد النقاط التي جعلت النشاط الاقتصادي يتوقف بشكل شبه كامل ووضحت

[1] بيان مجلس الوزراء الجزائري ، الاجتماع يوم 16-04-2020.

العديد من النقاط نظرا للضغط الذي عاشه القطاع الاقتصادي والخدماتي، بل دخول العديد من النشاطات في حالة فوضى خاصة توزيع المواد الغذائية الحساسة كالسميد والبنزين وغيرها وقدر ركز الوزير الأول في تعليمته على:

- كيفية تطبيق تخفيف عدد العمال ب50 % .
- طرق منح الرخص للتجار والمتعاملين الاقتصاديين لضمان المواد الغذائية الضرورية للجزائريين.
- الطلب من الوزراء إنشاء خلايا متابعة على مستوى الدوائر الوزارية لمتابعة الوضعية الاقتصادية في كل قطاع من القطاعات .
- تقديم استثناءات للنشاط الفلاحي والطلب من الولاة تقديم تصاريح للفلاحيين من أجل ضمان قوت الجزائريين .
- تقديم استثناءات للنشاط على مستوى الموانئ من أجل نشاط الصيد البحري وتجارة الأسماك. تنظيم تقديم رخص التنقل على مستوى الدوائر الولاة المنتدبين و الولاة.

المطلب الثاني: أهم التغييرات التنظيمية المقترحة لمواجهة الوباء و ما بعده بالمؤسسة الجزائرية:

إن التغيرات السريعة أظهرت أن لبعض الدول إمكانيات الداخلية و قدرات لم تستغل ،مما ساهم في عملية التغيير التنظيمي بصورة ايجابية، لدى وجب استغلال كل القدرات و الفرص المتاحة للخروج من هذه الأزمة، مع اعطاء رؤية لما بعد مرحلة الوباء، بجملة من التدابير و الحلول المتاحة حاليا .

أولا: الرقمنة كحل لمواجهة أزمة وباء الكورونا في الجزائر

شكل فيروس الكورونا (covid-19) اختبارا مجهدا و تحديا مباشرا للحكومات والمؤسسات بسبب تأثيره الفوري، اذ لم يترك مجال لاتخاذ قرارات وتغييرات توافق الإجراءات المتخذة في مثل هذه الحالات، فان الإغلاق العام و الاجتماعي الطوعي الذي تفرضه الحكومات كإجراء وقائي في حالات الأوبئة يضع المؤسسات الاقتصادية أمام خطر الإفلاس و ضياع الفرص بسبب الحد من التنقلات، وتخوف الموظفين من الإصابة بالفيروس .

لقد جعل التباعد وفرض البروتكول الصحي المعاملات التجارية والمبادلات الاقتصادية شيء مستحيل، و هذا خلق نوعا من العجز والفوضى في المجال الاقتصادي الذي يستلزم الاتصال المباشر بكل من المنتج والمستهلك والجانب الإداري والتسييري، فكان لابد من الاتصال الافتراضي وعن بعد، الذي جعل من

التكنولوجيا والاتصال والرقمنة والتجارة الالكترونية الحل الأول والمتاح أمام الدول لتقريب المسافات والتواصل دون الخوف من تفشي الوباء ومواجهة تداعياتهم والتقليل من مخاطره واستمرارية العمل.

1 – مدخل إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصال والرقمنة:

انتشرت تكنولوجيات المعلومات والاتصالات بصورة سريعة و فعالة في جميع جوانب الحياة. و في فترة وجيزة فقط، و هذا بسبب تقريبها كل ما هو بعيد و تسهيل التواصل و نقل و جمع المعلومات في مدة وجيزة الذي نتج عنه خفض التكاليف و الاستثمار الامثل للمورد البشري، فنظرا للمزايا العديدة التي تقدمها هذه الاخيرة سارعت المؤسسات إلى تغيير وظائفها التقليدية بوظائف الكترونية ساهمة في التنمية الموارد البشرية .

أ– مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

تعددت التعاريف تكنولوجيا الإعلام والاتصال فنذكر منها :

- تكنولوجيا الإعلام والاتصال هي مجموعة من الأجهزة والبرمجيات وقواعد بيانات تستخدمها المؤسسات لتحقيق الميزة التنافسية من خلال استخدام المعلومات لزيادة معدل الأداء.
- أنها مجموعة من الأجهزة والأدوات التي توفر عملية تخزين المعلومات ومعالجتها ومن ثم استرجاعها و توصيلها بعد ذلك عبر أجهزة الاتصالات المختلفة إلى أي مكان في العالم واستقبالها في أي مكان في العالم [1].
- ويعرفها OCDE و INSEE في تعريف هذا القطاع، بحيث " ينتمي قطاع تكنولوجيا الاعلام والإتصالات إلى الأنشطة التالية :نشاط الإنتاج(إنتاج الحاسوب، البرمجيات، التلفاز، الراديو، الهاتف...إلخ) ونشاط التوزيع(تجارة الجملة لعتاد الإعلام الآلي...إلخ) والخدمات(الاتصالات، خدمات الإعلام الألي، خدمات السمعي البصري...إلخ.") ويقدم هوبرت ألكسندر سيمون(الحائز على جائزة نوبل في الاقتصاد لسنة1978) تعريفا يستند إلى خصائص تكنولوجيا المعلومات والإتصالات " كل معلومة يمكن للأفراد الولوج إليها، سواء كانت شفهيا أو رمزيا، أو تقرأ عن طريق الحاسوب، أو توجد بالكتب وبخزن في الذاكرة الإلكتَرونية[2]."

[1] حداد بختة ومحمدي عز الدين ، مساهمة تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تنمية الموارد البشرية في المؤسسات المعاصرة ، حوليات جامعة الجزائر 1 العدد 32 الجزء الثاني / جوان 2018، ص 635.

[2] بشاري سلمى .تطوير الرقمنة في الجزائر كآلية لمرحلة ما بعد جائحة كورونا، – Les Cahiers du Creadالمجلد 36 . العدد 03 ، 2020 ، ص582 .

ومن خلال ما سبق نقول أن تكنولوجيا الإعلام والاتصال هي مجموعة من الوسائل التكنولوجية المستخدمة لجمع و تخزين المعلومات في شكل الكتروني من اجل استخدامها وقت الحاجة، ونقلها عبر وسائل الاتصال الحديثة المختلفة ومعالجتها في اي زمان ومكان عن طريق وسائل الاتصال والشبكات وغيرها.

ولإدراج المعلومات ضمن المعلومات المخزنة الكترونيا وجب تحويلها من شكلها التقليدي إلى برمجيات فيما يسمى بالرقمنة .

ب- الرقمنة :

فقد عرفت الرقمنة حسب القاموس الموسوعي للمعلومات و التوثيق على أنها عملية الكترونية لانتاج رموز الكترونية أو رقمية، سواء من خلال وثيقة أو أي شيء مادي، أو من خلال اشارات تناظرية، كما يمكن تعريفها على أنها العملية التي يتم عن طريقها تحويل المعلومات من الشكل التقليدي الحالي إلى الشكل الرقمي، سواء كانت هذه المعلومات صورا أو بيانات نصية أو ملفات صوتية أو اي شكل[1].

ج – مراحل الرقمنة:

تمر عملية الرقمنة بعدة مراحل وهي :

- اختيار مصادر المعلومات، حيث يطلع مجموعة من المتخصصين على المعلومات والمصادر التي سيتم رقمنتها.
- تحديد أماكن مصادر المعلومات، حيث تجرى عملية الرقمنة من المصدر الأصلي
- استنساخ نسخة من مصدر المعلومات قبل بداية الرقمنة، لأن عملية الرقمنة ستجرى على النسخة وذلك من أجل الحفاظ على المصدر الأصلي، لأن عملية الرقمنة قد تتسبب في تزييف أو التأثير على الحالة المادية لمصدر المعلومات الأصلي، أو أن بعض مصادر المعلومات لا تحتمل عملية الرقمنة نظرا لتدهور حالتها الفيزيائية (حال المخطوطات القديمة).
- إعداد التسجيلات الواصفة، أي فهرسة المجموعات المراد رقمنتها فهرسة دقيقة، وذلك من أجل تسهيل الوصول إليها لاحقاً بعد عملية الرقمنة،
- الاستعانة بجهات خارجية،
- عودة النصوص والتحقق من جودة النسخ المرقمة.

[1] حفطاري سمير، سهى الحمزاوي، الرقمنة ومدى تأثيرها على الفعالية التنظيمية تثمين رأس المال البشري في المؤسسة بين الإدارة الكلاسيكية والالكترونية، الباحث الاجتماعي، جامعة خنشلة– العدد 12– 2016 ، ص255.

د – متطلبات الرقمنة :

تتطلب عملية الرقمنة تحقيق مجموعة من الشروط يمكن إيجازها فيما يأتي:

- **المتطلبات القانونية:** وتشتمل مجمل التشريعات والقوانين التي يجب إقرارها لإيجاد البيئة القانونيّة اللازمة للعمل
- **المتطلبات التنظيمية والإدارية:** تشمل مجمل التعديلات التي يجب إجراؤها على البنية التنظيميّة والإجراءات والهياكل الإداريّة لأجهزة الدولة بهدف تبسيطها وزيادة مرونتها ورفع فعاليّتها،.
- **المتطلبات التقنية :** ويمكن توزيعها إلى ثلاث فئات رئيسيّة،
- **متطلبات البنية التحتيّة** الخاصّة بشبكة الاتصالات والانترنت ،
- **المتطلبات الخاصّة بالبنية التحتيّة المعلوماتيّة،** أي تلك المتعلقة بوجود أنظمةّ معلومات فعّالةٍ وقادرة على تجميع البيانات من مصادرها وجودتها،
- **المتطلبات المتعلقة بالأدوات البرمجيّة،** بما في ذلك توافر الأطر البشريّة المؤهّلة القادرة على التعامل مع هذه الأدوات بكفاءة وفاعليّة[1] .

وقد أدى الانتشار الواسع والسريع للتكنولوجيا والإعلام وتطور وسائل الاتصال إلى تغير في أسلوب حياة الأفراد الذي انعكس على الاقتصاد فظهر ما يسمى بالاقتصاد الرقمي[2] .

2– الاقتصاد الرقمي:

يعرف الاقتصاد الرقمي على أنه ذلك النوع من الاقتصاد الذي يرتكز على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والتي تسهل عملية تدفق كل من المعلومات والسلع والخدمات وحركة رؤوس الأموال من وإلى أي نقطة في العالم، و في أي وقت[3].

[1] م عنبر .الفجوة الرقمية، :الجمهورية العربية السورية :الطبع والنشر محفوظة لهيئة الموسوعة العربية .دمشق، بدون تاريخ (بتصرف).

2س .رابحي" .(التمكين الرقمي للشباب و أثره على اتخاذ القرار ."مجلة مداد .EISSN2602-5175 ISSN 2335-1160 –بدون سنة .، ص94 -85 .، (بتصرف)

3 أ بن عمارة الطاهر ، واقع الاقتصاد الرقمي في الجزائر ."الملتقى الوطني الثالث حول المستهلك و الاقتصاد الرقمي :ضرورة الانتقال و تحديات الحماية ، المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ، ميلة، 23 و24أفريل2018 ، ص3.

وهذا يفسر على انه ذلك التفاعل والتكامل والتنسيق المستمرين لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من جهة و بين الاقتصاد القومي والقطاعي والدولي من جهة أخرى بما يحقق الشفافية والفورية الانتاجية لجميع المؤشرات الاقتصادية المساندة لجميع القرارات الاقتصادية والتجارية والمالية في الدولة خلال فترة ما.

أ- خصائص الاقتصاد الرقمي :

- توفر المعلومات لمتخذي القرار؛
- أصبحت المعلومة في الاقتصاد الرقمي عنصر قوة؛
- إلغاء الحدود و القيود الاقتصادية التقليدية؛
- يرتكز الاقتصاد الرقمي على مستوى الثقافة التكنولوجية للمجتمع؛
- الاعتماد الرئيسي للانترنت في مختلف العمليات و المعاملات؛
- ظهور البيع الالكتروني، العقد الالكتروني.(التجارة الالكترونية)؛
- يتأثر الاقتصاد الرقمي بصفة مستمرة لتغيرات التي تطرأ على قطاع تكنولوجيا المعلومات و لاتصال؛
- ظهور العولمة الرقمية؛
- ظهور المؤسسات الرقمية .[1]

ان تزايد استخدام التكنولوجيا في كل االمجالات أدى بدوره إلى ابتكار مصطلحات عصرية منها الذكاء الاصطناعي

ب: - الذكاء الاصطناعي:

وهو المصطلح الأكثر تداولا مؤخرا في ظل النهضة التقنية التي يشاهدها العالم في مجال تطوير الآلات وله ارتباط مباشر بها. فهو فرع من الفروع العلمية، يهتم بالحالات التي تستطيع حل ذلك النوع من المسائل التي يلجأ الإنسان في حلها على ذكائه، ويعتمد ذلك على البرماجيات التي يثبتها الإنسان على هذه الأجهزة، فتجعلها قادرة على القيام بنفس دور الإنسان من حيث التفكير والتحليل وتقديم النتائج حتى القرارات المنطقية. وهو عبارة عن 3 عمليات :

التعليم: وتعني اكتساب المعلومات والقواعد التي تستخدم هذه المعلومات .

التحليل: هو استخدام القواعد السابقة للوصول إلى استنتاجات تقريبية أو ثابتة .

[1] مرجع سابق.

التصحيح التلقائي أو الذاتي: تصحيح بعض المعلومات أو تقريبها إلى ما يناسب برامجها[1] .

ج: التجارة الالكترونية :

عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية التجارة الالكرتونية على أنها: " تشمل جميع أشكال المعلومات التجارية التي تمتد بين الشركات والأفراد والتي تقوم على أساس التبادل الإلكتروني للبيانات، سواء كانت مكتوبة أم مرئية أو مسموعة، هذا بالإضافة إلى شمول الآثار المترتبة على عملية تبادل البيانات والمعلومات التجارية إلكترونيا ومدى تأثريها على المؤسسات والعمليات التي تدعم وتحكم الأنشطة التجارية" .

- كما عرف الاتحاد الأوروبي التجارة الإلكترونية بأنها " كل الأنشطة التي تتم بوسائل إلكترونية سواء تمت بين المشروعات التجارية والمستهلكين أو بين كل منهما على حده وبين الإدارات الحكومية ".
- يمكن تعريف التجارة الالكترونية على أنها: عملية البيع والشراء للسلع والخدمات إلكترونيا، وإتمام صفقات الأعمال المحسوبة باستخدام الأنترنت، والشبكات، والتكنولوجيا الرقمية الأخرى [2].

3: تكنولوجيا الإعلام والاتصال والتنمية الاقتصادية لمواجهة أزمة الكورونا:

لا يمكننا الإنكار أن التنمية الاقتصادية أساسية لكل دول العالم على سواء، خاصة منها الدول النامية التي تتخبط تحت ظل الفقر مما جعل التطور الاقتصادي يشغل مكان الصدارة في تخطيطها،كما تعتبر التكنولوجيا من المواضيع التي احتلت دورا بارزا في مجال التنمية الاقتصادية والاجتماعية، فالتقدم التكنولوجي سواء كان بالبحث المتواصل أو باستعمال الآلة أو باستيراد خبرة أو باستشارة هندسية أو اقتصادية أو غيرها من الأساليب كفيل بدفع عجلة النمو الاقتصادي والاجتماعي.

فكلما زادت مقدرة الأمة على الخلق والاستعمال كلما كانت أسرع في تحقيق النمو الاقتصادي والرفاء الاجتماعي، وتعد تكنولوجيا الإعلام والاتصال من المصادر التكنولوجية التي تستعمل في زيادة الإنتاج المحلي للتعريف بالموارد الطبيعية المخبأة، واستخدامات جديدة للموارد المتاحة واكتشاف طرق وأساليب جديدة في عملية الإنتاج بل وأكثر من ذلك فهي تساهم في تطوير المجتمع حضاريا .فالعلاقة بين هذه التكنولوجيا والنمو الاقتصادي قائمة لا محالة،

---

[1] عائشة عبد الحميد عبد الحميد. الإطار القانوني والتشريعي للرقمنة والذكاء الاصطناعي .المجلة الدولية للتعليم بالانترنت ، جامعة الشاذلي بن جديد الطارف – الجزائر.، المجلد 19، العدد 1، الصيف 2020، ص93.

2د. أمحد مسعود أسامة، التجارة الالكترونية في الجزائر "واقع و معيقات"، مجلة القبس للدراسات النفسية والإجتماعية، المجلد 3 ،العدد 9، 2020،ص24.

.وتعد تكنولوجيا الإعلام والاتصال ونتائجها المتنوعة جزء من التكنولوجيا العامة ونتائجها المتعددة، وبقدر ما هي معرفة متقدمة في عصرنا، تسهل إنتاج أدوات صناعية متقدمة وأساليب مواكبة لها هي جزء من بنية اجتماعية، ولها مالكوها ورأسماليها الراغبة بالحصول على فوائد وأرباح والساعية إلى السيطرة والاستحواذ، وتكنولوجيا الإعلام والاتصال المساهمة في إنتاج وسائل الإعلام على اختلاف الحاجة إليها متعددة الأوجه في عصرنا الراهن، فهناك تكنولوجيا للالتقاط وللإرسال وللتخزين وللارتداد، كما هناك تكنولوجيا للخدمات وللتسلية وللترفيه فضلا عن تكنولوجيا الاستماع والرؤية[1].

أ – مساهمة قطاع تكنولوجيات المعلومات و الاتصال في العمل :

يمكن تناول مساهمة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في العمل من جهتين :

- الأولى تؤدي إلى إنشاء مناصب شغل جديدة، سواء كان ذلك في القطاع المنتج لهذه التكنولوجيات، أو بالنسبة للقطاعات الموفرة لخدمات في الهاتف النقال مثلا يسمح بخلق مؤسسات جديدة توظف آلاف العمال، بصفة مباشرة وغير مباشرة. جاء في تقرير الاتحاد الدولي للاتصالات أنه في بنغلادش مثلا تم إطلاق خدمة Grameen Phone سنة ،1997أدت إلى خلق 1000 منصب شغل مباشر يعملون في هذه الشركة، إضافة إلى خلقها لـ 100000منصب شغل جديد غير مباشر، متمثلين في أعوان، موزعين، و متعاملين... إضافة إلى كل هذا، وصلت مساهمة هذه الشركة في الناتج الداخلي الخام للدولة إلى 4.0%سنة 2004.
- أما الجهة الثانية لمساهمة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في العمل، تتمثل في التحول من العمل غير المؤهل إلى العمل المؤهل، بواسطة الاعتماد على التكنولوجيات الحديثة، "فالتطور السريع، والإبداعات الجديدة في هذا القطاع يتطلب عاملين على مستوى عالي من الخبرة كما، أن إدخال تكنولوجيا المعلومات في القطاعات الأخرى عن طريق استعمال تجهيزات وبرمجيات أكثر تطورا من سابقتها. و أخيرا العمل عن بعد[2].

ب– واقع البيئة الرقمية في الجزائر:

رغم وضعها لسياسة خاصة بتطوير قطاع الاتصالات سنة 2000 هدفها توفير مناخ قانوني مؤسساتي يسمح بترقية المنافسة والولوج إلى مختلف خدمات الاتصالات، إلا أن

[1] أ بن تركي زينب ، أثر تكنولوجيا الاعلام و الاتصال في دفع عجلة التنمية، مجلة الباحث ،بسكرة،المجلد07 ، العدد 07، 2010 ، ص246.

2 مرجع سابق بتصرف.

الجزائر لم تكن لديها إستراتيجية واضحة تسمح بتوفير بيئة رقمية مناسبة ومساعدة للتحول الرقمي، إلا ا أنه وفي سنة 2008 تمت بلورت إستراتيجية سميت ب" الجزائر الإلكترونية" 2013 وكان من أهم أهدافها : تسريع استعمال تكنولوجيا المعلومات والإتصالات في الإدارة العمومية، المؤسسات الاقتصادية وعند الأفراد، تطوير البنية التحتية الخاصة بالاتصالات ذات التدفق العالي، التكوين وتطوير البحث والابتكار في هذا المجال، وكذلك تأهيل الإطار القانوني الخاص باستعمال هذه التكنولوجيا .كما قامت الجزائر كذلك بإطلاق بعض المشاريع لَترقية الرقمنة نذكر منها :مشروع أسرتك، مشروع المدينة الذكية سيدي عبد الله، مشروع التعليم الإلكتروني لطلبة الجامعات[1].

ج –أهمية الرقمنة في القطاعات المتأثرة بجائحة كورونا:

لم تترك هذه الأزمة أي قطاع من القطاعات لأنها تمس بالدرجة الأولى المورد الأساسي و المشترك بين كل القطاعات ألا وهو المورد البشري، فعدم استقراره يعني عدم الاستقرار في كل المجالات، و للحفاظ عليه فرض التباعد و الحجر الصحي الذي أجبر الجميع على العمل عن بعد، و لتقريب ما هو بعيد و مواصلة العمل عن بعد كان للرقمنة دور أساسي، مما وضع الجزائر أمام رهانات أساسية تم الاشارة اليها و دراستها و هي :[2]

- ✓ **الرهان الأول:** تسريع التطور التكنولوجي : يعتمد أساسا على تطوير البرماجيات و تطوير قواعد عمل رقمية تسمح بخلق و ادارة و نشر محتويات على الأنترنت من شأنها أن تدفع بالتطور التكنولوجي بالجزائر من الجانب المعلوماتي .
- ✓ **الرهان الثاني:** تكثيف استخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصالات: إن للمجالين التجارة والإدارة علاقة مباشرة بالتكنولوجيا و الاتصال، فالجزائر تعاني من تأخر في تعميم استخدام هذه التكنولوجيا التي تسهل من نقل المعلومات و الشفافية، فتكثيفها يعني الترقية في الأداء وتسهيل عمل الأفراد و الاتصال الخارجي و يمكن الانتقال به إلى مختلف المجالات .
- ✓ **الرهان الثالث:** تحسين حوكمة قطاع تكنولوجيا المعلومات والإتصالات: إن التوسع الجغرافي للجزائر والتوزع السكاني فيها لا يسمح لها بربط الانترنت عالية التدفق بكل الجهات بالإضافة إلى بعض القوانين التي تكبح المتعاملين، لدى فالدولة أمام تحدي لتحسين النصوص

1 سلمى بشاري ،تطوير الرقمنة في الجزائر كالية لمرحلة ما بعد كورونا،مجلة Les Cahiers du Cread ،المجلد 36 ،العدد 03، 2020 ، ص587.

2 مرجع سابق ،ص598.

التشريعية و جعليها أكثر مرونة مما تجعل المعاملات التجارية الرقمية تشجع الاستثمارات وتسهل الأعمال وتخفض التكاليف.

ثانيا : التنويع الاقتصادي والاستثماري كحل لما بعد الوباء في الجزائر:

يعتبر الاستثمار من أكثر المصطلحات تداولا مؤخرا بين الدول و رجال الأعمال. اذ انه يرتبط بصفة مباشرة بالثروة أو زيادة الأرباح . و لكن ليست كل الاستثمارات تحقق التنمية . لان الدول التي تعتمد في مداخيلها على استثمار واحد . كالاستثمار في المحروقات وحدها أو السياحة فقط أو أحد المصادر الطبيعية دون غيرها قد تواجه أزمات لا يمكنها الصمود بعدها . بسبب انخفاض الأسعار مثلا . أو تدهور العملة . أو كأزمة الوباء سنة 2019 إلى يومنا الحالي . التي وجهت الأنظار إلى ضرورة البحث عن مصادر للبقاء بعد انهيار اقتصادها و انخفاض مداخيلها بسبب التغيرات العالمية .

1. مفهوم الاستثمار:

تعريف الإستثمار في اللغة :عرف الاستثمار بأنه مصدر للفعل استثمر، الاستثمار مشتق من الثمر .و الاستثمار هو استخدام المال أو تشغيله بقصد تحقيق ثمرة هذا الاستخدام، فيكثر المال وينمو على مدى الزمن.

والاستثمار اصطالحاً: هو الإنفاق على الأصول الرأسمالية خلال فترة زمنية معينة، وعلى هذا الاساس يكون تعريف الاستثمار هو الإضافة إلى أصول المؤسسة وتشمل العدد والآلات و المباني والأثاث ووسائل النقل وطرق الموصلات زائد الإصلاحات الجوهرية Significant "التي تؤدي إلىً إطالة عمر الآلات وغيرها من الأصول أو إلى زيادة إنتاجيتها فهو بذلك يعتبر الزيادة الصافية في رأس المال الحقيقي للمجتمع .وقد نفهم أيضاً بأن الاستثمار : إرتباط مالي بهدف تحقيق مكاسب يتوقع الحصول عليها على مدى مدة طويلة من الزمن في المستقبل . فالاستثمار بهذا المعنى إذن نوع من الإنفاق ولكنه إنفاق على أصول يتوقع منها تحقيق عائد على مدى فترة طويلة من الزمن[1] .

لدى فأن الاستثمار "التخلي عن استخدام أموال حالية ولفترة زمنية معينة من أجل الحصول على مزيد من التدفقات النقدية في المستقبل تكون بمثابة تعويض عن القيمة الحالية للأموال المستثمرة، وكذلك تعويض عن

[1] محمد الملاحي صالح أحمد، تسوية منازعات الاستثمار، ماجستير ، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي قسم القانون، جامعة شندي،السودان ،2019 ، ص 20 .

الانخفاض المتوقع في القوة الشرائية للأموال المستثمرة بسبب التضخم مع إمكانية الحصول على عائد معقول مقابل تحمل عنصر المخاطرة."

أ- مفاهيم حول التنويع الاستثماري و الاقتصادي :

أظهرت العديد من المساهمات الاقتصادية فوائد التنويع من حيث تخفيف المخاطر، كما أبرزت نظريات النمو والتنمية مساهمة التنويع في عملية التنمية.

فيقال إن الاقتصاد متنوع إذا كان هيكله الإنتاجي موزع في عدد كبير من الأنشطة المختلفة عن بعضها البعض حسب طبيعة السلع والخدمات المنتجة. ما يعرف أيضا على أنه استغلال وتطوير مختلف القطاعات الاقتصادية وخلق فرص للأنشطة الاقتصادية المختلفة على نطاق واسع لتوفير فرص العمل وتحقيق الاستقرار الاقتصادي[1] .

فتنفيذ سياسة التنويع الاقتصادي تقود إلى إنتاج الثروة وخلق فرص العمل والقضاء على الريع الاقتصادي وبالتالي تخفيف تعرض الاقتصاديات والمؤسسات لخطر الصدمات[2].

ويمكن القول أن التنويع الاقتصادي هو عملية تنويع الدخل، أي توسيع القاعدة الإنتاجية واستغلال الموارد وطاقات الإنتاج المحلية بما يكفل تحقيق تراكم في القدرات الذاتية، قادرة على توليد موارد متجددة، وبلوغ مرحلة سيطرة الإنتاج المحلي على السوق الداخلي، وفي مراحل متتالية تنويع الصادرات.

.ب- محددات التنويع الاقتصادي:

-**الحكم**_: الحكم الراشد شرط أساس ي لتهيئة بيئة مواتية للتنويع الاقتصادي .وهذا ينطوي على تصميم وتنفيذ سياسات لصالح القطاعات الناشئة وضمان تنميتها في بيئة تسمح لها بالازدهار والمساهمة أكثر في الاقتصاد الوطني.

-**دور القطاع الخاص**_:يمكن للقطاع الخاص أيضا أن يلعب دورا في تعزيز التنويع، من خلال قيادة الابتكار والنشاط الاقتصادي في القطاعات غير المستغلة .يمكن، على سبيل المثال، الاستثمار في البحث

1 دنيا خنشول ، التنويع الاقتصادي في الجزائر: الواقع وإمكانية التحقيق. مجلة دراسات اقتصادية، جامعة قسنطينة ، 2 المجلد- 7 العدد 1 ، ص 203 .

2 S & ،.Makaya Gaboua Patricia ،La stratégie de diversification économique des pays des Grands Lacs، facteur de stabilité et de développement : une analyse du Burundi .la stratégie de.indd du Congo et de la République Démocratique du Congo .2017 ،P 76 .

والتطوير لأنشطة جديدة .علاوة على ذلك، الشركات الخاصة غالبا ما تقف على حدود القطاعات الجديدة وجلب الابتكار إلى الاقتصاد.

-**الموارد الطبيعية** : من بين العوامل المختلفة التي لديها القدرة على دفع عجلة التنويع الاقتصادي، حيث يمكن استغلال الموارد لزيادة مجموعة الصادرات والسلع المنتجة .

القدرة المؤسساتية والموارد البشرية:_تساعد على تعزيز قدرات وإمكانات التنويع، حيث أن هناك عدد كبير من الدراسات التي تشير إلى أن الاختلافات في نوعية المؤسسات يعتبر بالغ الأهمية في تحديد ما إذا كانت البلدان تتجنب لعنة الموارد الطبيعية[1].

1- مبررات التنويع الاقتصادي :

هناك اتجاهان فكريان يفسران العلاقة بين التنويع والنمو الاقتصادي، الاتجاه الأول يتمثل في نظرية المزايا النسبية لدافيد ريكاردو الذي يرى في التخصص محفزا ومصدرا للنمو الاقتصادي،

أما الاتجاه الثاني فيتمثل في دراسات عديدة، تبين أن لانخفاض درجة التنويع الاقتصادي وتركز الإنتاج والصادرات آثار سلبية على النمو الاقتصادي، وبالتالي تنادي بزيادة درجة التنويع الاقتصادي وعدم تركز الإنتاج والصادرات في عدد قليل من المنتجات والقطاعات والنشاطات.

. يستند أصحاب فكرة ضرورة التنويع الاقتصادي على الأسباب التالية، [2]

- **تقليل المخاطر الاستثمارية** :يسهم التنويع الاقتصادي في زيادة معدلات النمو الاقتصادي من خلال زيادة فرص الاستثمار، وتقليل المخاطر الاستثمارية.
- **تقليص المخاطر المؤدية إلى انخفاض حصيلة الصادرات** :تعتمد بعض الدول التي يتسم اقتصادها بدرجة ضعيفة من التنويع الاقتصادي على تصدير منتج واحد أو عدد محدود من المنتجات، فعند انخفاض أسعار المنتجات المصدرة، تنخفض عوائد الصادرات من النقد الأجنبي، مما يؤدي إلى تقليص إمكانية الدولة في تمويل الواردات أو تمويل عملية التنمية الاقتصادية.

1دنيا خنشول ،مرجع سابق ، ص 204.

2أحمد ضيف، و أحمد عزوز، واقع التنويع الاقتصادي في الجزائر وآلية تفعيلة لتحقيق تنمية اقتصادية. مجلة اقتصاديات شمال افريقي، الشلف ، المجلد 14 . العدد 19 ،2018 ،ص 22 .

- **زيادة إنتاجية رأس المال البشري** : يسهم التنويع الاقتصادي في زيادة إنتاجية العمل ورأس المال البشري، ويؤدي بالتالي إلى رفع معدلات النمو الاقتصادي.

- **-توطيد درجة العلاقات التشابكية بين القطاعات الإنتاجية** :يساهم التنويع الاقتصادي الناتج من زيادة عدد القطاعات الاقتصادية المنتجة في تقوية العلاقات التشابكية فيما بينها، مما ينجم عنه العديد من التأثيرات الخارجية في الإنتاج التي تنعكس إيجابيا على النمو الاقتصادي.

- **تقليل التذبذب في مستويات الناتج المحلي الإجمالي** :يؤدي ضعف التنويع الاقتصادي الناجم عن تركز الإنتاج في عدد محدود من المنتجات إلى تذبذب ملحوظ في مستويات الناتج المحلي الإجمالي.

- **توليد الفرص الوظيفية** :ذلك لأن التنويع يحفز النمو الاقتصادي، ويحقق التنمية المستدامة، ويزيد من درجة الترابط والتشابك بين القطاعات الاقتصادية، وكل ذلك يؤدي إلى زيادة الطلب على العمالة، وتوليد الفرص الوظيفية، ويقلص من معدلات البطالة.

- **زيادة القيمة المضافة** :يعزز التنويع الروابط الأمامية والخلفية في الاقتصاد، لأن مخرجات القطاع ستشكل مدخلات إنتاجية لقطاع آخر، كما يسهم التنويع في توليد الفرص الوظيفية ومن ثم إلى ارتفاع دخول عوائد عناصر الإنتاج واستقرارها مما يؤدي إلى تزايد القيمة المضافة المتولدة قطاعيا ومحليا[1].

3 إمكانات الاقتصاد الجزائري المحفزة للتنويع الاقتصادي :

للجزائر عدة مؤهلات تساهم في تنمية الاقتصاد الوطني ونموه، ولعل أهمها الثروات الباطنية للمحروقات، إلا انه توجد مؤهلات أخرى خارج قطاع المحروقات، المتمثلة في قطاع الفلاحة والصناعة والسياحة باعتبارها قطاعات ذات إمكانات كبيرة يمكن أن تحل محل المحروقات، وخاصة في فترات انخفاض أسعار البترول.

– أ– **القطاع الفلاحي** : تتوفر الجزائر على فرص كثيرة في القطاع الفلاحي، بامتلاكها لأراضي خصبة شاسعة و موارد مائية هائلة وكذا إمكانات بشرية .

ب – القطاع الصناعي : لقد اعتمدت الجزائر ابتداء من سنة **2007** إطلاق سياسة النمو الصناعي، وذلك من خلال تجسيد الإستراتيجية الصناعية الجديدة والتي تعتمد على أربعة عوامل رئيسية:

1مرجع سابق ، ص 23 .

-إعادة تأهيل المؤسسات.

-تطوير الإبداع لدعم التقدم الذي يغذي بدوره النمو الاقتصادي.

-تطوير الموارد البشرية والتأهيل عن طريق التكوين.

-ترقية الاستثمار الأجنبي المباشر.

-ج - القطاع السياحي[1]:

يجب أن يتوفر القطاع السياحي على عدة مقومات لكي يكون ذا كفاءة ويحقق قيمة مضافة، ومعظم الدول التي تتمتع بقطاع سياحي رائد ومتطور تتوفر على هذه المقومات، والتي يمكن تقسيمها إلى مقومات جغرافية، مقومات طبيعية، مقومات تاريخية وثقافية، مقومات مادية (البنية التحتية) .

-ج - 1 المقومات الجغرافية والطبيعية :تتميز الجزائر بموقع جغرافي رائع، فهي البوابة الإفريقية المطلة على أوربا والبحر المتوسط، يحدها من الشمال البحر الأبيض المتوسط، ومن الجنوب النيجر ومالي، والشرق كل من تونس وليبيا، ومن الغرب كل من المغرب وموريتانيا، وتعتبر اكبر بلد إفريقي بمساحة تقدر ب **2381741** كلم^2 ، وشريط ساحلي يفوق **1200** كلم يتميز بشواطئ رائعة.

كما تمتلك الجزائر عدة مقومات طبيعية كالحمامات المعدنية منها :حمام بوغرارة بتلمسان، حمام بوحجر بعين تيموشنت، حمام بوحنيفية بمعسكر، حمام ريغة بعين الدفلى، حمام قرقور بسطيف، حمام الصالحين ببسكرة، حمام سيدي سليمان بتيسمسيلت، محطة العلاج بمياه البحر بسيدي فرج بالعاصمة.

كما تمتلك مجموعة من الحظائر الوطنية ومنها :الحظيرة الوطنية للقالة، حظيرة جرجرة، حظيرة غابات الأرز بثنية الحد، حظيرة الطاسيلي ....الخ.

ج - 2 المقومات التاريخية والثقافية :تتمثل أهم المناطق التاريخية التي يعبر عن تاريخ الجزائر، وتعتبر مقصدا سياحيا بامتياز فيما يلي :الآثار الرومانية بالقنطرة، الآثار الإسلامية مثل ضريح الصحابي عقبة بن نافع، الأضرحة العملاقة في تابلبالة يصل طول الضريح إلى **7** و **8** أمتار، القصور القديمة في الجنوب الغربي كالقنادسة وتاغيت، شواهد وضريح تنهنان وكنيسة الأب فوكو، مواقع أثرية فيها نقوش حجرية

في قالمة وحقول الحلزون في تبسه، معالم أثرية ومدافع ونصب وشخصيات تدل على دولة نوميديا، الآثار الرومانية والبيزنطية في ولايات الشمال الشرقي، آثار إسلامية كالزوايا والمساجد القديمة[1]

كما تتميز الجزائر بعدة مقومات ثقافية مثل :المتحف الوطني للمجاهد بالعاصمة، المتحف الوطني البارادو بالعاصمة، متحف هيبون بعنابة، المتحف الوطني بقسنطينة، المتحف الوطني للفنون الجميلة بالعاصمة،

ج- 3-المقومات المادية :إن الإمكانات المادية التي يحوزها القطاع السياحي ضعيفة للغاية ولا ترقى إلى المستوى المطلوب، خاصة عند مقارنتها مع تونس والمغرب، وهذا ما جعل القدرة الاستيعابية للجزائر في مجال الجذب السياحي وتوفير الخدمات المختلفة للسياح منخفضة وهي تقل عن المتوسط العالمي المقدر ب **12.5 %.**وتقاس هذه النسبة للقدرات الاستيعابية للدول في مجال الجذب السياحي وتوفير الخدمات عادة بمؤشر نسبة السياح إلى عدد السكان، ونجد في الدول السياحية العريقة بان هذه النسبة[2] .

الخاتمة:

من خلال ورقتنا البحثية استنتجنا أنه يجب على المؤسسات أن تبني رؤية اقتصادية واضحة ؛ استغلال كل الفرص والإمكانيات بالاعتماد على التغيير التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية، لأن جل مداخيلنا الحالية تعتمد على قطاع المحروقات وهو الأكثر عرضة للصدمات. وأي تدهور في هذا القطاع يعني تدهور الاقتصاد الوطني. لدى فمن خلال الدراسة نشير إلى ما يلي :

- ✓ التخلي على التفكير الكلاسيكي، و الاهتمام أكثر بالابتكار و التغيير .
- ✓ إعطاء أهمية و أولية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال وربطها بإستراتيجية واضحة لتسهيل عملية التغيير، وذلك بتحفيز الاستثمار في البنية التحتية الرقمية،
- ✓ إيجاد بيئة قانونية وتشريعية تنظم المعاملات التجارية الرقمية بضبط قوانين خاصة بالتجارة الالكترونية،
- ✓ ضرورة السعي وراء مواكبة التطور في استخدام تقنيات تكنولوجيا الاتصال داخل المؤسسات،
- ✓ الاهتمام بتنمية الموارد البشرية وتنمية الرأس المال الفكري لتواكب المستجدات المعاصرة.

1نادية والي،النظام القانوني الجزائري للاستثمار ومدى فعاليته في استقطاب الاستثمارات الأجنبية،. أطروحة دكتوراه في القانون، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري.تيزي وزو، الجزائر،2014 ، ص 217-218.

2. ضيف أحمد و د.عزوز أحمد.. واقع التنويع الاقتصادي في الجزائر وآلية تفعيله لتحقيق تنمية اقتصادية مستديمة. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا الشلف.المجلد 14 / العدد 19 ، 2018، ص 14 .

- ✓ الاهتمام بالقطاع الفلاحي بتقسيم المساحات الفلاحية حسب متطلبات السوق الزراعية والقضاء على العشوائية، البحث عن أسواق خارجية وتنظيم عملية التصدير خاصة بعد نجاح استصلاح الأراضي الصحراوية، ومنح امتيازات لخريجي الجامعات المتخصصين في الزراعة لفتح مجال للابتكار.
- ✓ منح قروض بفوائد مدروسة أو عن طريق الشراكة للشركات المستثمرة ،مع توزيع المشاريع حسب احتياج كل منطقة و الاعتماد على الدراسات،
- ✓ الاهتمام بالسياحة بوضع شراكات مباشرة مع الدول السياحية كتونس.

كما سمحت لنا الدراسة باستنتاج مخطط لتخفيض عدد العمال بالمؤسسات، دون اللجوء إلى التوقيف الذي خلق أزمة البطالة في مثل هذه الظروف مع ارتفاع نسبة الفقر كما يلي:

إذ وجب تقسيم موظفي المؤسسة إلى 3 أقسام لا يشترط أن تكون متساوية على النحو التالي:

موظف دائم: ويمثل الموظفين الذين لا يمكن الاستغناء عن خدماتهم داخل المؤسسة،

موظف عن بعد: ويمثل الموظفين الذين بإمكانهم انجاز وظائفهم عن بعد كالمنزل، باستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال، و بذلك تقلل المؤسسة من عدد العمال داخلها، مع تقليل من مصاريف النقل ومخاطر التنقل.

موظف بعطلة إجبارية: وتخص كل الموظفين من دون استثناء، فعوض التوقيف النهائي عن العمل، يحال الموظفون إلى عطل إجبارية غير مدفوعة الأجر، تحدد حسب قدرات واحتياجات كل مؤسسة، وليس بالضرورة أن تؤخذ العطلة دفعة واحدة وإنما حسب مدخرات كل موظف، إذ يمكن تكون عطل يومية، أو أسبوعية أو شهرية حتى استوفاء المدة المتفق عليها على أن تكون أكثر من ثلاثة أشهر، وهذا يسمح للمؤسسة بتوفير نفقات ثلاثة أشهر خلال السنة مما تسمح لها بالاستمرار مع محافظة الجميع على وظائفهم و الاستمرار مع زرع حب الانتماء بين الموظفين ،بسبب عدم تخلي المؤسسة عنهم .

وذلك حسب المخطط التالي من إعداد الباحث عوني عبد القادر الأمير بالاعتماد على المعطيات السابقة.

من اعداد الباحث

قائمة المصادر والمراجع:

النصوص القانونية:

1. بيان مجلس الوزراء الجزائري، اجتماع يوم 2020/03/21.
2. بيان مجلس الوزراء الجزائري، الاجتماع يوم 16-04-2020.

الرسائل والمذكرات:

1. بوطبة نور الهدى، إدارة التغيير في مؤسسات التعليم العالي :نحو نموذج مقترح لتنفيذ الإصلاحات الجامعية، دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة باتنة1 ، 2016.
2. فريحة بوفاتح، مقومات فعالية التغيير التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية في ظل واقع الأعمال المعاصر حالة تطبيق مخطط الجودة السياحية الجزائرية في المؤسسة الفندقية البستان بولاية الأغواط، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير . جامعة الجزائر، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، 2012 .
3. محمد الملاحي صالح أحمد، تسوية منازعات الاستثمار، ماجستير، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي قسم القانون، جامعة شندي،السودان ،2019.
4. نادية والي، النظام القانوني الجزائري للاستثمار ومدى فعاليته في استقطاب الاستثمارات الأجنبية، أطروحة دكتوراه في القانون، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري.تيزي وزو، الجزائر،2014 .

المقالات:

1. Abramov، A. E. .Monitoring of Russian Economic Outlook. Moscow. Snapshot review of financial markets، IEP، (7)، 2020.
2. Fernandes، N.. How do small and medium-sized enterprises (SME) survive the COVID-19. Jurnal Inovasi Ekonomi، (5)، (2020).
3. S & ،.Makaya Gaboua Patricia ،La stratégie de diversification économique des pays des Grands Lacs، facteur de stabilité et de développement : une analyse du Burundi .la stratégie de.indd du Congo et de la République Démocratique du Congo 2017 .
4. Taskinsoy، J. (2020، may 10). COVID-19: Is the great outbreak a sign of what the future has stowed for the. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3597434.

5. أ بن تركي زينب، أثر تكنولوجيا الاعلام و الاتصال في دفع عجلة التنمية، مجلة الباحث ،بسكرة،المجلد07، العدد 07، 2010 .
6. أحمد ضيف، و أحمد عزوز، واقع التنويع الاقتصادي في الجزائر وآلية تفعيلة لتحقيق تنمية اقتصادية. مجلة اقتصاديات شمال افريقي، الشلف، المجلد 14 . العدد 19 ،2018 ،.
7. أسماء منصور، يمينة مقدم، الأنماط القيادية وعلاقتها بإدارة التغيير التنظيمي في المؤسسة الجزائرية – دراسة حالة مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري بولاية الوادي، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، مجلد 7، عدد 01 .
8. بشاري، سلمى .تطوير الرقمنة في الجزائر كآلية لمرحلة ما بعد جائحة كورونا، Les Cahiers du Cread – المجلد 36 . العدد 03، 2020.
9. بن الطيب علي . التأثير العالمي لازمة كورونا على الفرص المتاحة للاستدامة المستقبلية، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة سطيف 1 – الجزائر ،المجلد 20 . العدد الخاص حول الاثار الاقتصادية لجائحة الكورونا، سبتمبر 2020.
10. حداد بختة و محمدي عز الدين، مساهمة تكنولوجيا الاعلام و الاتصال في تنمية الموارد البشرية في المؤسسات المعاصرة، حوليات جامعة الجزائر 1 العدد 32 الجزء الثاني / جوان 2018.
11. حفطاري سمير وسهى الحمزاوي، الرقمنة ومدى تأثيرها على الفعالية التنظيمية تثمين رأس المال البشري في المؤسسة بين الإدارة الكلاسيكية والالكترونية، الباحث الاجتماعي، جامعة خنشلة– العدد 12– 2016.
12. د. أمحد مسعود أسامة، التجارة الالكترونية في الجزائر "واقع و معيقات"، مجلة القبس للدراسات النفسية والإجتماعية، المجلد 3 ،العدد 9، 2020.
13. الدكتور حكيم بن جروة، دراسة نظرية لإستراتيجيات ومداخل التغيير والتطوير التنظيمي داخل المنظمة، مجلة نماء للاقتصاد و التجارة، السنة غير محددة، العدد الاول .
14. دنيا خنشول، التنويع الاقتصادي في الجزائر: الواقع وإمكانية التحقيق. مجلة دراسات اقتصادية، جامعة قسنطينة، 2 المجلد– 7 العدد 1.
15. دنيا كريم حسن و بشرى عبد ابراهيم . الذكاء التنافسي وأثره في التغيير التنظيمي . مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة . الكلية التقنية الإدارية /بغداد. العدد 58، 2019.

16. رشيد حمدوني ، عيماد داتو سعيد، ضيف سعيدة، التغيير التنظيمي وتنمية المعارف: دراسة حالة المؤسسة الجامعية الجزائرية، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة الجلفة، مجلد(07) ، عدد 01، 2021.

17. س .رابحي" .(التمكين الرقمي للشباب و أثره على اتخاذ القرار ."مجلة مداد –ISSN 2335 – EISSN2602–5175. 1160بدون سنة.

18. سلمى بشاري ، تطوير الرقمنة في الجزائر كآلية لمرحلة ما بعد كورونا،مجلة Les Cahiers du Cread ،المجلد 36 ،العدد 03، 2020.

19. ضيف أحمد و عزوز أحمد.. واقع التنويع الاقتصادي في الجزائر وآلية تفعيله لتحقيق تنمية اقتصادية مستديمة. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا الشلف.المجلد 14 / العدد 19، 2018.

20. عائشة عبد الحميد، الإطار القانوني والتشريعي للرقمنة والذكاء الاصطناعي .المجلة الدولية للتعليم بالانترنت، جامعة الشاذلي بن جديد الطارف– الجزائر، المجلد 19، العدد 1، الصيف 2020.

21. عمر هارون، التداعيات المتوقعة لجائحة فيروس كورونا على الاقتصاديات العربية الج ا زئر – نموذجا، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة الجلفة، مجلد 07، عدد 01.

22. م عنبر .الفجوة الرقمية، الجمهورية العربية السورية، الطبع والنشر محفوظة لهيئة الموسوعة العربية، دمشق، بدون تاريخ.

23. نعيم بوعموشة، فيروس كورونا (كوفيد 19) في الجزائر ،مجلة التمكين الاجتماعي، المجلد 02، العدد 02، 2020.

أشغال الملتقيات :

- بن عمارة الطاهر، واقع الاقتصاد الرقمي في الجزائر ."الملتقى الوطني الثالث حول المستهلك والاقتصاد الرقمي : ضرورة الانتقال وتحديات الحماية، المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف، ميلة،23 و24 أفريل2018 .

المواقع الإلكترونية:

الموقع الرسمي للإذاعة الجزائرية، الموقع الرسمي للإذاعة الجزائرية، مارس 2020، https://www.radioalgerie.dz/news/ar/article/20210313/208465.html