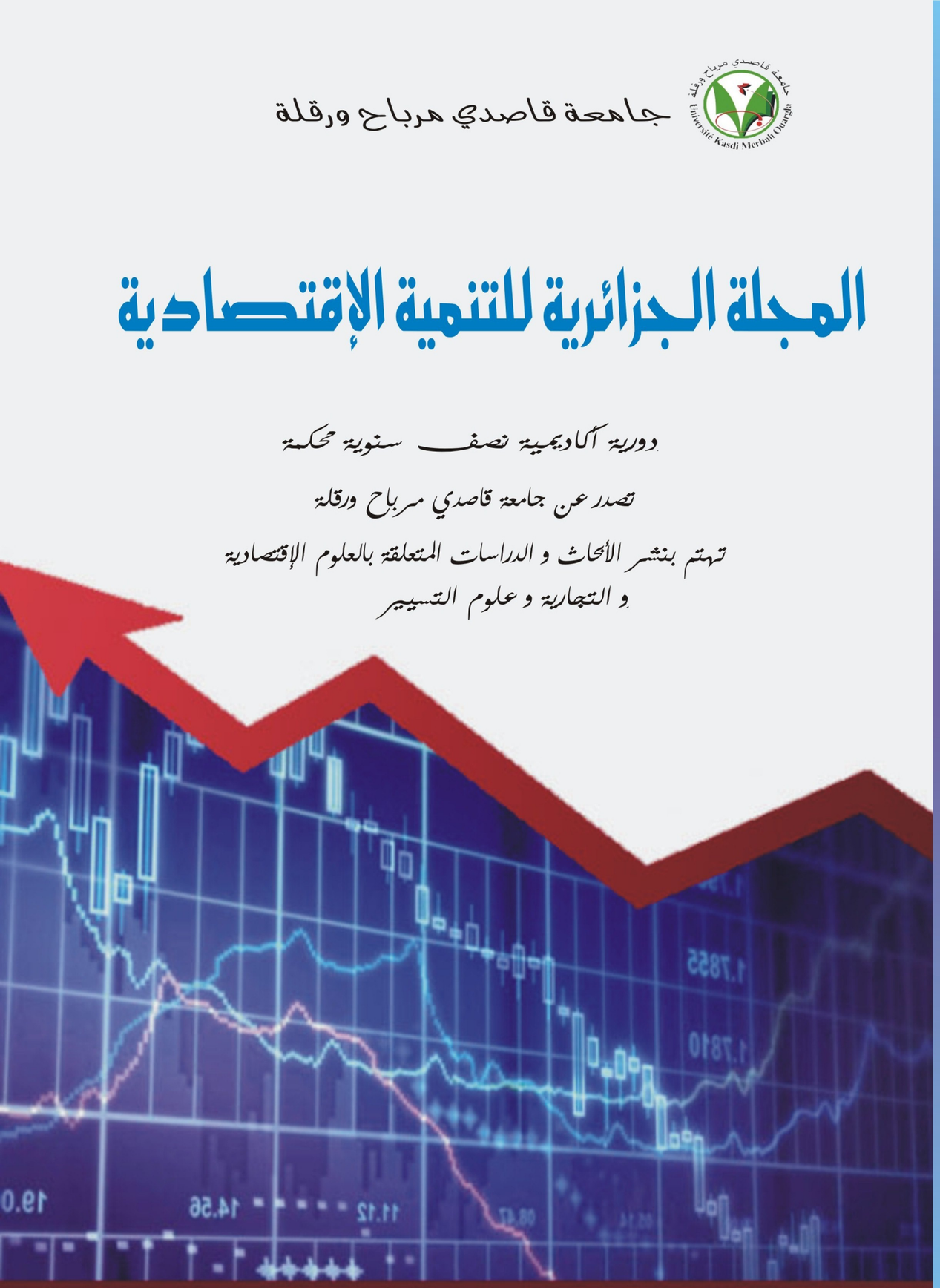
جامعة قاصدي مرباح ورقلة

# المجلة الجزائرية للتنمية الإقتصادية

دورية أكاديمية نصف سنوية محكمة

تصدر عن جامعة قاصدي مرباح ورقلة

تهتم بنشر الأبحاث و الدراسات المتعلقة بالعلوم الإقتصادية
و التجارية و علوم التسيير



العدد 6/جوان 2017 - إيداع القانوني رقم 5483/2014 - ردمد 2392/5302

ISSN 5302/2392

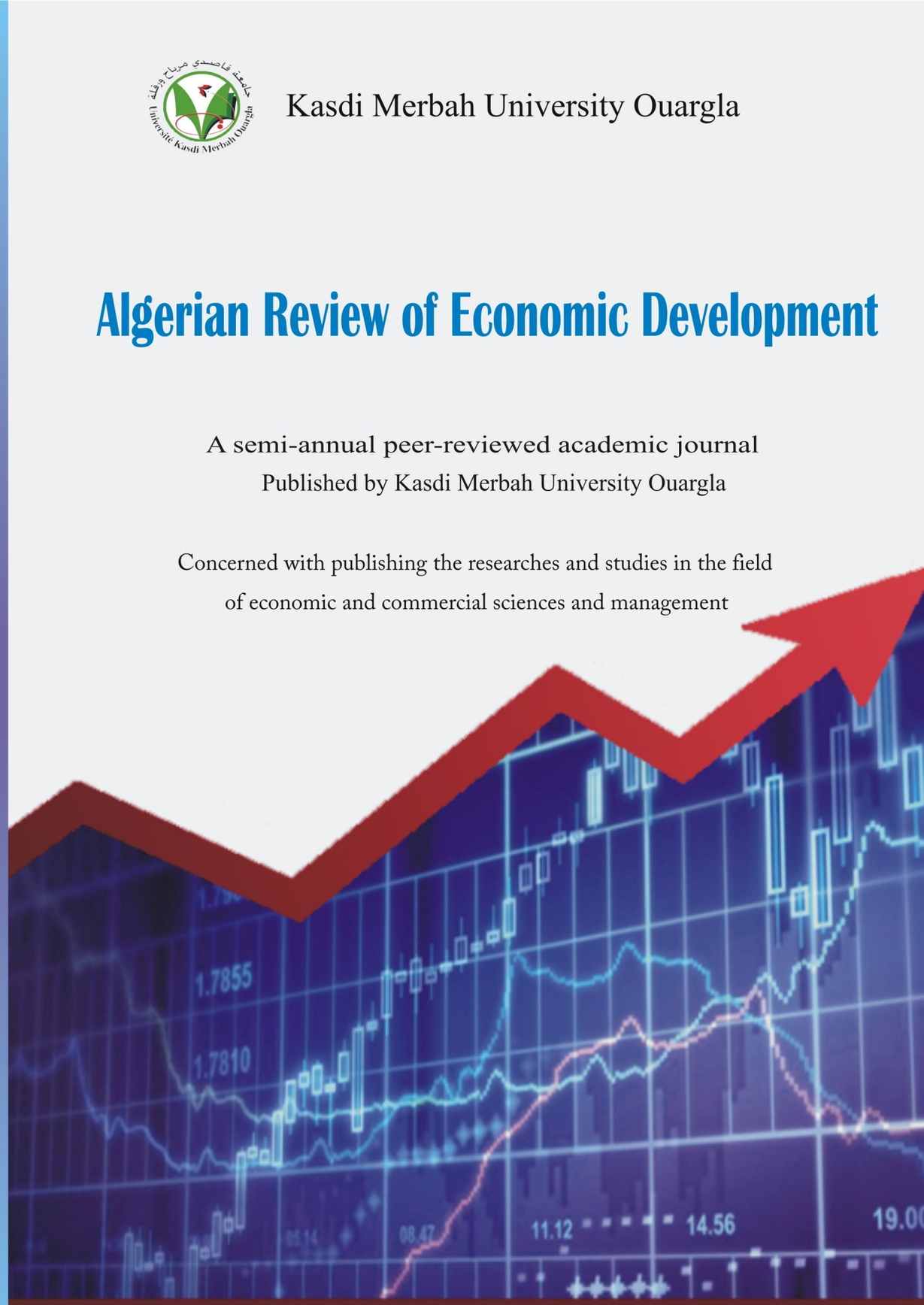
Printer Of kasdi Merbah University Ouargla

Kasdi Merbah University Ouargla

# Algerian Review of Economic Development

A semi-annual peer-reviewed academic journal
Published by Kasdi Merbah University Ouargla

Concerned with publishing the researches and studies in the field
of economic and commercial sciences and management



Numbre 6 / June 2017- Legal deposit N° 5483/2014 - ISSN 5302/2392

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

# المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية

# Algerian Review of economic development
# ARED

دورية أكاديمية نصف سنوية محكمة

تصـــــدر عن جامعة قاصدي مرباح ورقلـــــة

Semi-annual peer-reviewed academic review
Issued by Kasdi Merbah University of ouargla

تهتم بنشر الأبحاث و الدراسات المتعلقة بالعلوم الاقتصادية
والتجارية وعلوم التسيير

العدد السادس/ جوان 2017

ايداع القانوني رقم : Dépôt légal N° 5483/2014 ردمد : ISSN 5302/2392

# المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية

**مدير المجلة : أ. د/ حليلات محمد الظاهر (مدير الجامعة)**

**مديـــر النشـــر: د/ عبد القادر خليفة**

**رئيس التحرير: أ.د/ نوال بن عمارة**

**نائب رئيس التحرير: د/ عبد الحق بن تفات**

## أعضاء هيئة التحرير :

| | | | |
|---|---|---|---|
| د.بولرباح غريب | د,أحمد رمزي صياغ | أ.د. شريفة رفاع | أ.د. محمد زرقون |
| د.العربي عطية | د.محمد لحسن علاوي | د. الحاج عرابة | د. أمينة مخلفي |
| د. سمير بلال | د.عبد الرزاق مولاي لخضر | د. بوعلام بوعمار | د. رشيد مناصرية |

## الهيئة العلمية :

أ.د/ صالح صالحي ،جامعة سطيف1

أ.د/ ابراهيم بختي، جامعة ورقلة

أ.د / محمد عبد الحليم عمر، جامعة طيبة (السعودية )

أ.د/عبد المجيد قدي ، جامعة الجزائر3

أ.د / عمر الكتاني ، جامعة محمد الخامس اكدال (المغرب)

أ.د/ مداني بن بلغيث ، جامعة ورقلة

أ.د/ عمار عماري ، جامعة سطيف1

أ.د / ظاهر شاهر القشي ، جامعة جدارا (الأردن)

أ.د / مرجان محمد، الأكاديمية العالمية للبحوث الشرعية ( ماليزيا )

أ.د / محمد سعد ، جامعة بريستول (المملكة المتحدة)

أ.د / عيسى بهدي ، جامعة ورقلة

أ.د /عبد الغني دادان، جامعة ورقلة

أ.د/ علي كساب ، جامعة الجزائر3

أ.د/ محمد شيخي ، جامعةورقلة

أ.د/ محمدجموعي قريشي ،جامعة ورقلة

أ.د/ التيجاني بالرقي ، جامعة سطيف1

أ.د / محمد أوضبجي، جامعة القاضي عياض (المغرب)

أ.د/ ناصرسليمان، جامعة ورقلة

أ.د/ حمدي عبد العظيم ، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية (مصر)

أ.د/ محمد حمزة بن قرينة ، جامعة ورقلة

أ.د/ ناصر يوسف، الجامعة الإسلامية العالمية (ماليزيا)

أ.د/ اعمر عزاوي ،جامعة ورقلة

أ.د/ هشام حوري ، جامعة نيس (فرنسا)

أ.د.هواري سويسي ، جامعةورقلة

أ.د/ أحمد لعمى، جامعة ورقلة

أ.د / مسعود بوضياف ، جامعة المنار (تونس)

أ.د/ عبد الوهاب دادان ، جامعة ورقلة

أ.د / أحمد بن عيشاوي ، جامعة ورقلة

أ.د/ سعيد بوهراوة ، الأكاديمية العالمية للبحوث الشرعية ( ماليزيا )

أ.د / طارق حماد عبد العال ، جامعة عين شمس (مصر)

أ.د/ الطيب داودي ، جامعة بسكرة

أ.د/ محمد قويدري، جامعةالأغواط

أ.د / خليل محمود الرفاعي ، جامعة البلقاء التطبيقية (الأردن)

أ.د/ مسعود صديقي ، جامعة ورقلة

أ.د/ الياس بن ساسي جامعة ورقلة

أ.د/ ألهام يحياوي ، جامعة باتنة

أ.د / مليكة زغيب ، جامعة قسنطينة

أ.د/ عبد المنعم محمد الطيب، أكاديمية السودان للعلوم المصرفية والمالية (السودان)

أ.د / بشير مازوز ( كندا )

أ.د محمد التهامي طواهر جامعة الجزائر 3

معلومات الاتصال بالمجلة

جامعة قاصدي مرباح ورقلة – الجزائر –

**مخبر** متطلبات تأهيل وتنمية الاقتصاديات النامية في ظل الانفتاح الاقتصادي العالمي

**موقع الانترنت** :http://revues.univ-ouargla.dz/index.php/acceill/algerian-review-of-economic-development

**البريد الالكتروني :** revue.lepem@gmail.com

# التعريف بالمجلة

المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية مجلة أكاديمية نصف سنوية محكمة أسست عام 2014، تصدرها كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالتنسيق مع مخبر متطلبات تأهيل وتنمية الاقتصاديات النامية في ظل الانفتاح الاقتصادي العالمي بجامعة قاصدي مرباح، ورقلة- الجزائر.

تُرسم سياسة النشر في المجلة بالتنسيق بين الهيئة العلمية للمجلة و المجلس العلمي للكلية و مجلس مخبر متطلبات تأهيل وتنمية الاقتصاديات النامية في ظل الانفتاح الاقتصادي العالمي وهيئة تحرير المجلة ، ويرتكز الخط التحريري للمجلة على دراسة أهمية الإصلاح المؤسساتي واقتراح سياسات لتعزيز المؤسسات و مبادئ الحوكمة وآلياتها وتطوير أُطر تنظيمية تدعم فرص الاستثمار،وتأهيل الاقتصاديات النامية لمواجهة تحديات وانعكاسات العولمة الاقتصادية.

تُعنى المجلة بنشر الدراسات والأبحاث النظرية والتطبيقية المتَّسمة بالأمانة العلمية والإضافة النقدية في حقول الاقتصاد والتجارة والتسيير، كما تهتم بنشر المراجعات والآراء للإصدارات العربية والأجنبية الحديثة والتعريف بها وتقارير المؤتمرات والنشاطات العلمية في مجالات التخصص. وهي منبر مفتوح لكل الباحثين الجادين في تخصصات الاقتصاد والتسيير والتجارة باللغة العربية والإنجليزية والفرنسية.

## Indexing & Archiving

**Algerian Review of economic development is indexed in following international databases:**

| | |
|---|---|
| Pak Academic Search | http://pakacademicsearch.com/publishers |
| GENERALIMPACTFACTOR | http://generalimpactfactor.com/searchresults.php |
| INDIANScience.in | http://indianscience.in/pubs/journalDetails.php?journal_id=709 |
| The Open Directory | http://theopendirectory.org/index.php/246-algerian-review-of-economic-development-ared |
| DAIJ | http://www.daij.org/journal-detail.php?jid=133 |
| Research Bible | http://www.researchbib.com/?action=editLogin&url=%2F%3Faction%3DviewJournalDetails%26issn%3D21701121%26uid%3Dr4eca5 |

https://pbn.nauka.gov.pl/journals/49607

http://www.publishersglobal.com/directory/publisher-profile/21987/

http://www.uifactor.org/JournalDetails.aspx?jid=3649

http://www.journalqer.com/index.php?numBegin=11&num=11&begin=90&af=naj

http://www.drji.org/Search.aspx?q=REVUE%20DES%20SCIENCES%20SOCIALES%20ET%20HUMAINES&id=0

http://www.journalindex.net/?qi=Revue+des+Sciences+Sociales+et+Humaines

http://eiop.or.at/cgi-bin/eurolink.pl?keywords=Algerian+Review+of+Economic+Development+%28ARED%29&cmd=Quick+Search

http://miar.ub.edu/ISSN/5302-2392

http://www.iseek.com/iseek/search.html?l=en&query=Algerian+Review+of+Economic+Development+%28ARED%29&sbl=2&bk=&spc=&as=UR0vWpEqOuOAJqjhb82xBfdO7UBFyO1Q

http://www.bing.com/search?q=Revue+des+Sciences+Sociales+et+Humaines&qs=n&form=QBLH&filt=all&pq=revue+des+sciences+sociales+et+humaines&sc=0-0&sp=-1&sk=

http://www.jourinfo.com/Journals/ARED.html

http://oaji.net/journal-detail.html?number=1606

http://www.entireweb.com/#q=Algerian+Review+of+Economic+Development+(ARED)&of=0&md=web&ts=1421824241256

http://gaudeamusacademia.com/groups/6554195:Group:62932?xg_source=msg_appr_group

http://www.israjif.org/single.php?did=2392-5302

http://www.efita.org/Agriculture/Agribusiness/Algerian-Review-of-Economic-Development-ARED-details-31050.html

http://www.entireweb.com/#q=Algerian+Review+of+Economic+Development+(ARED)&of=0&md=web&ts=1421824241256

http://www.scipio.ro/home

http://www.citefactor.org/journal/index/12096/algerian-review-of-economic-development-ared#.VYp4xlLtO1t

http://impactfactor.pl/czasopisma/28914

http://www.cosmosimpactfactor.com/page/journals_details/51.html

http://www.researchimpactfactor.com/applied_journal_list.php

http://www.cosmosimpactfactor.com/page/journals_details/51.html

# قواعد النشر في المجلة

1 – ترسل الأبحاث والمقالات في شكل ملف مرفق عبر البريد الإلكتروني للمجلة المدون أدنـــاه، ويشـــترط أن يكون البحث مكتوبًا ببرنامج Microsoft Word بنسق RTF (نوع الخط بالعربيـــة : Simplified Arabic حجم ، مقاسه : 12، أما اللغة الأجنبية فنوع الخط : Times New Roman، مقاسه : 12)؛ وإذ يُفتـــرَض أن يكون حجم البحث المقدَّم للمجلة في حدود 20 صفحة بما فيها المصـــادر والهـــوامش و الجـــداول والرســـوم التوضيحية، و ترقيم صفحاته وعناوينه الفرعية ينبغي أن تكون متسلسلة وواضحة أيضًا.

2 – بالنسبة إلى هوامش الصفحة من الأعلى والأسفل 2.54 سم، ومن اليمين 2.6 سم، ومن اليسار 1.5 ســـم؛ بينما المسافة بين الأسطر 0.88 سم. ضرورة التقيد بالنموذج المتَّبَع في الأبحاث المنشورة في المجلة: .

3 - توضع قائمة الهوامش والإحالات والمراجع والمصادر في آخر البحث، وتُرقَّم بالتسلسل كما جـــاءت فـــي متن البحث.

4 - مادة النشر تكون موثقة على النحو الآتي:

- بالنسبة إلى الكتب: اسم المؤلف، عنوان الكتاب، دار النشر (الناشر)، مكان النشر، الطبعة، سنة النشـــر، رقم الصفحة.

- بالنسبة إلى المجلة : اسم المؤلف، "عنوان المقال"، اسم المجلة (مكان النشـــر)، العـــدد، المجلـــد، ســـنة النشر، رقم الصفحة.

- بالنسبة للمواقع الالكترونية : اسم المؤلف، عنوان المقال، تاريخ التصفح، عنوان الموقـــع الالكترونـــي كامل.

5 – يرفق مع كل مقال ملخصين أحدهما بلغة المقال و الآخر باللغة الإنجليزية بحيث لا يزيد عن 10 أسطر ، و كلمات دالة لا تقل عن خمس ترتب حسب ورودها في المقال .

6 – تخضع جميع البحوث للتحكيم ويتم إعلام الباحث بقرار الهيئة العلمية.

7 - يحق لهيئة تحرير المجلة إجراء بعض التعديلات الشكلية التي تراها ضرورية على المادة المقدمة للنشر دون المساس بمضمونها.

8 - المجلة غير ملزمة بإعلام صاحب البحث عن أية مخالفة لقواعد النشر، ولا ترد الأبحاث لأصحابها سواء نشرت أم لم تنشر.

9 - تُعبر مضامين المقالات في المجلة عن آراء أصحابها، ولا تمثل بالضرورة رأي المجلة.

10 - ترسل المقالات وتوجه المراسلات إلى البريد الإلكتروني: revue.lepem@gmail.com

# المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية ، العدد 06 / جوان 2017

## الفهـــــرس


**الحوكمة كأداة لتقييم الأداء - حالة المؤسسات الجزائرية** رشيد سالمي & هاجر عزي ..... **12-1**

**دور صندوق ضمان القروض في الرفع من الملاءة الائتمانية للمؤسسات الصغيرة - دراسة حالة الصندوق الجهوي لولاية ورقلة (2004-2015)** عواطف محسن ..... **30-13**

**دور الأوراق المالية الإسلامية في تطوير العلاقة بين البنك المركزي والبنوك الإسلامية- عرض التجربة السودانية** السعيد خامرة ..... **46-31**

**واقع و أفاق تطوير قطاع النقل في الجزائر ودوره في التنمية الاقتصادية** سمير بوختالة & محمد زرقون & نوال بن عمارة ..... **58-47**

**دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية بمؤسسة سونالغاز** فطيمة زعزع & زليخة تفرقنيت ..... **72-59**

**تقييم برامج دعم المشاريع المقاولاتية للوكالة الجهوية لتسيير القرض المصغر -ولاية ورقلة- الفترة 2005-2014** خـــالد رجم & حمزة بن ناصف & العربي عطية ..... **87-73**

**اثر أنماط القيادة الإدارية على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الأفراد العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير** نورالدين مزهودة & اسمهان قرزة ..... **110-89**

**السياحة كمقوم للتنويع الاقتصادي في الجزائر في ظل تذبذبات أسعار النفط** إلياس شاهد & عبد النعيم دفرور ..... **126-111**

**دور حوكمة المؤسسات في تضييق فجوة التوقعات في بيئة المراجعة في الجزائر** مفيدة بن عثمان ..... **144-127**

**جاذبية الدول العربية للاستثمار الأجنبي المباشر: نظرة جغرافية قطاعية - مع الإشارة إلى حالة الجزائر** عبد الحق طير& محمد قويديري & بولرباح غريب ..... **164-145**

**أثر البيئة المادية لرياض الأطفال على رضا الزبائن (من وجهة نظر الأولياء) - دراسة عينة من رياض الأطفال بورقلة** حليمة السعدية قريشي & كريمة مدور ..... **178-165**

**التجارة الإلكترونية وآثارها على اقتصاديات الأعمال العربية** نعيمة يحياوي & مريم يوسف ..... **192-179**

**دور خدمات النقل البري والجوي في تنشيط وتنمية الحركة السياحية بولاية ورقلة** حدة ربوح & حكيم بن جروة & أم الخير ربوح **214-193**

**تقييم أداء برامج تعميق الإصلاحات الاقتصادية بالجزائر من خلال مربع كالدور السحري - دراسة للفترة 2001-2016** زكرياء مسعودي **228-215**

**إدارة الديون المتعثرة في البنوك الإسلامية** نهلة قادري & عبد الحفيظ بن ساسي ..... **238-229**

**هيكل الملكية ورقابة المؤسسة- دراسة تحليلية** تبر زغود & يوسف قريشي ..... **248-239**

**L'effet de l'ouverture commerciale sur la croissance économique en Algérie : application du modèle VAR** Amar EL AFANI & Hajar BENSLIMANE ..... **1-12**

**Une analyse multidimensionnelle de l'entrepreneuriat féminin en Algérie .**Mohamed HIMRANE & Hocine HASSANI ..... **13-26**

# الحوكمة كأداة لتقييم الأداء - حالة المؤسسات الجزائرية

# Governance as a tool of evaluating performance The case of Algerian enterprises

**رشيد سالمي**
جامعة المدية، الجزائر
profsalmi@yahoo.fr

**هاجر عزي**
جامعة المدية، الجزائر
profsalmi@yahoo.fr

**Received: 15 Apr 2017 Accepted: 20 May 2017 Published:30 June 2017**

**ملخص :**

الأزمات المالية الدولية التي حدثت خلال العقدين الأخيرين أثبتت أن تحسين الأداء بالمؤسسة لا يتحقــق إلا بإخضـــاعها لأدوات مراقبة التسيير، عن طريق إشراك أصحاب المصالح (المساهمين، الدائنين...الخ) في هذه المراقبة، أو ما يعرف بحوكمة المؤسسة. لهذا الغرض تأتي هذه الدراسة لتوضيح دور الحوكمة كأداة لمراقبة التسيير تسمح بتقييم الأداء من الناحية النظرية، ومن ثم قياس واقع هذه الأداة في عينة من المؤسسات العمومية الاقتصادية، وفي الأخير تقديم التوصيات التي من شأنها تحسين تطبيق الحوكمة في الجزائر بهدف تحسين الأداء في مؤسساتنا الوطنية.

**الكلمات المفتاحية :** الحوكمة، مراقبة التسيير، مجلس الإدارة ،المراجعة الداخلية.
**تصنيف JEL:** G39، M29، M42.

**Abstract:**

The international financial crisis, which took place the last two decades have shown that the effectiveness of decisions is only achieved by subjecting them to the control of stakeholders (shareholders, creditors, etc.), or that We call corporate governance. To this end, this study aims to clarify from a theoretical point of view, the role of governance in the realization of effective decisions by the manager of the company by subjecting it to the control of the mechanisms of governance. And then we will apply this to a sample of public economic enterprises. Finally, we will present a set of recommendations for improving the application of governance mechanisms in Algeria in order to increase the effectiveness of decisions taken in national companies.

**Key words**: Governance, Management control, Board of Directors, Internal Audit.
**Jel codes :** G39, M29, M42.

## تمهيد :

اتّفق أغلب الأكاديميّين والمهنيّين على الأهمّيّة المرجوّة من تطبيق الحوكمة في المؤسّسات الاقتصادية لمختلــف الدّول، المتقدّمة والنّامية على حدّ سواء، خصوصا في ظلّ التحوّل إلى اقتصاديّات السّوق، وما ينجرّ عنها من فتح لرأس مال المؤسّسات، وفصل لملكيّة المؤسّسة عن عمليّة تسييرها، وما ينتج عنها من مشاكل بين أصـــحاب المصـــلحة فـــي المؤسّسة.

المؤسّسة العمومية الاقتصادية الجزائرية لم تكن بعيدة عن الظّروف السّابقة، فقد تمّ منح الاستقلاليّة للمؤسّســـات العموميّة في سنة 1988، وانعكس ذلك على طريقة تسييرها، فظهرت صناديق المساهمة ومن ثمّ الشّركات القابضـــة، وحاليّا شركات تسيير مساهمات الدّولة.

ويأتي هذا البحث، لمحاولة الإجابة على التساؤل التالي: **ما مدى مساهمة الحوكمة في تقيـــيم أداء المؤسســـات العمومية الاقتصادية بالجزائر؟**

يتفرع على هذا التساؤل مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

1- كيف تساهم الحوكمة في تقييم الأداء ؟

2- هل ساهمت حوكمة المؤسسات العمومية الجزائرية في تقييم أدائها ؟

كإيجابات قبلية عن الأسئلة الفرعية نقترح الفرضيات التالية:

1- ظهرت وتطورت الحوكمة بهدف تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية من خلال آلياتها الرقابية الداخلية، مثل مجلس الإدارة والمراجعة الداخلية؟

2- حوكمة المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية تساهم في التقييم الفعال لأدائها؟

لإختبار الفرضيتين السابقتين سيتم التطرق إلى دور الآليات الداخلية للحوكمة المتمثلة في مجلس الإدارة والمراجعة الداخلية في تقييم أداء المؤسسات، ومن ثم مناقشة مضمون الحوكمة في مختلف مراحل تطوّر المؤسّسة الاقتصاديّة العموميّة الجزائريّة، انطلاقا من فترة ما بعد الاستقلال، وصولا إلى مرحلة إصدار ميثاق الحكم الرّاشد للمؤسّسات الصّغيرة والمتوسّطة في سنة 2009. وفي الأخير تم الاعتماد على أسلوب الاستبيان (105 نسخة) وبرنامج **SPSS** لتحديد مدى مساهمة آليتي الحوكمة (مجلس الإدارة والمراجعة الداخلية) في التقييم الفعال لأداء أربع مؤسسات عمومية اقتصادية في الجزائر.

**1. دور الآليات الداخلية للحوكمة في تقييم أداء المؤسسات**

**1.1. دور مجلس الإدارة في تقييم الأداء:** تعتبر مهام ومسؤوليّات مجلس الإدارة من بين مبادئ الحوكمة سواء في النّموذج الأمريكي أو النّموذج الأوروبي للحوكمة، وهذا ما أكّدته معظم بحوث الحوكمة، فنظريّة الوكالة الّتي تمّ دراستها من طرف (Jensen, Meckling, 1976) تعتبر مجلس الإدارة من الأدوات الرّئيسيّة لتوجيه المسير نحو تحقيق مصالح المساهمين، حيث نجد المساهمين يفوّضون سلطة اتّخاذ القرار إلى المسيّر، وفي إطار تضارب المصالح بين الطّرفين، يتخذ المسيّر قرارات دون المستوى الأمثل، والّتي تضرّ بمصلحة المساهمين، ولتقليل مخاطر مثل هذا السّلوك من جانب المسيّرين يظهر مجلس الإدارة كآليّة مراقبة داخل المؤسّسة تهتمّ بتمثيل مصالح المساهمين والدّفاع عن حقوقهم. وفي هذا الصدد يرى (Hemalin, Weisbach, 2000) أنّ مجلس الإدارة يعتبر«قلب الحوكمة» [1].

كما يري (Johnson et al, 1996) أن مجلس الإدارة يمارس ثلاثة وظائف رئيسيّة: يراقب، يقدّم خدمات، يقتني الموارد، بالنّسبة للوظيفة الأولى المجلس مسؤول عن تعيين وإقالة المسيّر، تحديد مكافأة فريق الإدارة وتقييم قراراتهم وأفعالهم، وضمان تنفيذ إستراتيجيّة المؤسّسة [2].

في نفس المنحى يرى (حمد، 2003) أن المساهمون يراقبون القرارات الإداريّة والإستراتيجيّة للمؤسّسة، من خلال مجلس الإدارة، فالمساهمون ينتخبون أعضاء مجلس الإدارة الّذين يشرفون على أعمال المدارء التّنفيذيّون لضمان أن المؤسّسة تعمل بشكل يعظّم ثروة المساهمين وباقي الأطراف ذات العلاقة، وهذا يبيّن أهميّة مجلس الإدارة كآليّة داخليّة للحوكمة بالإضافة إلى مهامه التّالية [3]:

أ. تحديد الأهداف الإستراتيجيّة للمؤسّسة؛

ب. تحديد الصّلاحيات والمسؤوليّات؛

ت. تقييم الأداء ومتابعة فعاليّة القرارات؛

ث. الرّقابة على التّعويضات والمكافآت، والتّحقّق من انسجامها مع قوانين وأنظمة المؤسّسة الدّاخليّة؛

ج. وضع الأنظمة، التّعليمات، اللّوائح الخاصّة بالهيكل الإداري والمالي، لجعل المعلومة متاحة لجميع الأطراف ذات العلاقة بالمؤسّسة؛

ح. مراقبة إدارة المخاطر في المؤسسة؛

خ. متابعة سياسة توزيع الأرباح.

في ظلّ مهام مجلس الإدارة السّابقة، يرى (الخضيري، 2005) أنّ هذه الهيئة تعتبر الجهة المنوط بهـا عمليّـة تنفيذ الحوكمة في المؤسّسة، باعتبار أنّها واضعة للأهداف والمراقبة لمدى تنفيذها [4].

في نفس المنحى يعتبر (Karoui, Khlif, 2007) أنّ مجلس الإدارة يعتبر كآليّة للحوكمة، من خلال دوره الرّقابي في المؤسّسة لتقليص مخاطر انحراف مسيّر المؤسّسة وطاقمه اللإداري عن تنفيذ الأهداف المسطّرة [5].

كما يعتبر (درويش، 2007) أن الحوكمة تعني ببساطة وبصفة محدّدة أن يقـوم مجلـس الإدارة نيابـة عـن المستثمرين بمساءلة المديرين ومحاسبتهم عن أدائهم لتحقيق أهداف المؤسّسة، وهذا هو السّبب الأساسي فـي وجـوب إعطاء درجة كافية من الاستقلال لمجلس الإدارة تمكّنه من تقنين قدرته في رقابة المديرين وفصلهم إذا لم يحقّقوا الأداء المطلوب [6].

ويضيف (Florent, 2008) أنّ مجلس الإدارة يقوم بوضع إستراتيجية المؤسّسة، ومراقبة مدى تطبيقها من طرف مسيّر المؤسّسة وطاقمه الإداري [7].

مما سبق يتضح لنا أن دور مجلس الإدارة فيما يخص تقييم الأداء يمر عبر ثلاث مراحل، أولهـا وضـع الأداء النظري، وثانيها ثم متابعة تنفيذه، أما المرحلة الأخيرة فهي التأكد من أن النتائج المحققـة (الأداء الفعلـي) تتفـق مـع الأهداف المسطرة (الأداء النظري).

**2.1 دور المراجعة الداخلية في تقييم الأداء:** عرّف معهد المراجعين الدّاخليّين الأمريكيّين المراجعة الدّاخليّـة بأنّهـا:" نشاط رقابي مستقل، موضوعي، واستشاري، من شأنه تقديم التأكيدات اللازمة، وإبداء التوصيات التـي تحقـق قيمـة مضافة وتزيد من فعالية المؤسسة، وتؤدي إلى تحسين أدائها. ويساعد هذا النشاط على تحقيق أهداف المؤسسة، بوضع أساليب منهجية منظمة لتقييم وتحسين فعالية كل من: إدارة المخاطر، الرقابة"[8].

من هذا التعريف نستنتج أن وجود المراجعة الداخلية يهدف إلى تحقيق الأداء المسطر (أهداف المؤسسة) والعمل على تحسينه باستمرار من خلال التقييم المستمر لنظام الرقابة الداخلية ومخاطر المؤسسة، فالمراجع الداخلي يسعى إلـى توفير تأكيد بشأن كفاية وفاعليّة الإجراءات والأساليب الرّقابيّة المستخدمة والالتزام بها. ولذلك فإنّ الجهود الّتي تقوم بها المراجعة الدّاخليّة تعتبر عنصراً هامّاً يفيد كلّ من له علاقة بالأداء الرّقابي في المؤسّسة، بما في ذلـك مجلـس الإدارة، لجنة المراجعة، الإدارة التّنفيذيّة، المراجعين الخارجيّين، وغيرهم من الجهات الخارجيّة.

بهذا يعتبر فحص الرّقابة الدّاخليّة في المؤسّسة وخاصّة الرّقابة المرتبطة بالنّواحي الماليّة واجبا على المراجع أن يقوم به، فهي تمثّل مستوى أساسي من مستويات عمله الميداني، وفي فحصه يقوم المراجع بـالتعرف علـى إجـراءات الرّقابة الدّاخليّة، حتّى يستطيع تكوين رأي عن مدى قوّة أو ضعف الرّقابة الدّاخليّة، من خلال: معرفة واجبـات أفـراد المؤسّسة ومسؤوليّاتهم وحدود اختصاصاتهم؛ معرفة أداء عمل كلّ فرد في المؤسّسة، وعلاقة سلامة القوائم الماليّة بهذا الأداء؛ اكتشاف إمكانيّة حدوث الخطأ، ومدى إمكانية إخفائه وكشفه.

كما يرى (Gramling, Myers, 2006) أنّ المراجعة الدّاخليّة تزود مجلس الإدارة بمعلومات عن مناطق الخطر، الّتي قد تؤثّر على تحقيق الأداء المسطر من خلال [9]:

- تحديد وتقييم المخاطر؛
- مساعدّة الإدارة في إيجاد حلول للمخاطر؛
- التّنسيق بين الأنّشطة ذات الصّلة بإدارة المخاطر؛
- المساعدّة في تنفيذ تعليمات إدارة المخاطر؛
- تطوير إستراتيجيّة لإدارة المخاطر في خدمة مجلس الإدارة.

ممّا سبق نجد أنّ المراجع الدّاخلي يقيم نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة وكذا المخاطر التي تواجها بهدف مساعدة مجلس الإدارة في التأكد من ضمان تنفيذ السياسات والإجراءات التي يضعها للوصول إلى تحقيق نتائج مطابقة للأداء المسطر.

**2. مضمون الحوكمة في الجزائر:** في الجزائر ظهر مضمون الحوكمة وما تتطلّبه في المؤسّسة منذ الإستقلال، سواء من حيث أساليب الرّقابة على المؤسّسة أو علاقة هذه الأخيرة بالأطراف ذات المصلحة. لكنّ مصطلح الحوكمة لم يعرف إلّا بصدور ميثاق الحكم الرّاشد للمؤسّسات الصّغيرة والمتوسّطة في مارس 2009. ولتقديم الحوكمة في الجزائر أخذنا بعين الإعتبار مختلف مراحل تطوّر المؤسّسة الجزائريّة بالإضافة إلى صدور الميثاق كما يلي:

**1.2.الحوكمة في فترة التّسيير الاشتراكي (1963-1988):** ركّزت الجزائر بعد الاستقلال على إقامة المؤسّسات الصّناعية الكبيرة المنتجة لوسائل الإنتاج، وخاصّة منها تلك المنتجة لوسائل الاستهلاك، بالإضافة إلى بعض مؤسّسات الصّناعات الصّغيرة والمتوسّطة، الّتي كانت تعتبر قطاع مكمّل للمؤسّسات العموميّة الكبيرة، أو ما أطلق عليها بالصّناعات التّابعة للصّناعات الأساسيّة، أما فيما يتعلّق بالمؤسّسات الصّغيرة والمتوسّطة التّابعة للقطاع الخاصّ، فكانت منظّمة بموجب قانون الاستثمار لسنة 1966، وموجّهة حسب الأهداف العامّة لسياسة التّنمية، الّتي تعتبرها قطاعا ثانويّاً [10].

كما مرّت المؤسّسة العموميّة الجزائريّة بعدّة محطّات عرفت فيها العديد من التّجارب والإصلاحات قبل منحها الاستقلالية في سنة 1988، بداية من فترة التّسيير الذّاتي (1963-1965)، ثمّ ظهور الشّركات الوطنيّة (1965-1971)، لتأتي بعدها مرحلة التّسيير الاشتراكي لغاية سنة 1988 [11]. ولمعرفة مضمون حوكمة المؤسّسة في هذه الفترة سيتم وصف آليّاتها الداخلية المتمثلة في مجلس الإدارة والمراجعة الداخلية.

كان يضمّ مجلس الإدارة العديد من مدراء الوزارة ويترأّسه الوزير المعني بالقطاع، وهو مراقب من طرف لجنة مراقبة متكوّنة من ثمانية أعضاء، أربعة منهم ممثّلين للدّولة، وعضو من البنك المركزي، وعضو من الصّندوق الجزائري للتّنمية وعضوان من العمّال، وبالنّسبة لمهامه فهو يمثّل الجهة الفاعلة في التّخطيط وفي العمليّات الإداريّة الإستراتيجيّة، ابتداءا من برامج الاستثمار، توسيع النّشاطات، نظام المستخدمين، الهيكل الإداري وغيرها. بهذا فمجلس الإدارة كان يهتم بالمرحلة الأولى لتقييم الأداء وهي وضع الأداء النظري. وبالنّسبة للمراجعة الدّاخليّة لم تعرف في المؤسّسات العموميّة بالجزائر إلّا في بداية ثمانيّات القرن الماضي، بعد صدور المنشور رقم 381 في جوان 1981.

**2.2. الحوكمة بعد منح الاستقلاليّة للمؤسّسات (1988 – 2009):** يعتبر منح الاستقلاليّة للمؤسّسات العموميّة الاقتصادية إحدى جوانب الإصلاحات الأوّلية الممهّدة للدّخول في اقتصاد السّوق، بالإضافة إلى بروز وتنامي المؤسّسات الخاصّة في جميع القطاعات، ووجود منافسة في مراحلها الأولى والّتي اشتدّت حدّتها مع دخول الشّراكة مع الاتّحاد الأوروبي حيّز التّنفيذ في 01 سبتمبر 2005 [12] ، وسيتم تفسير حوكمة المؤسّسة في هذه الفترة من آلياتها المتمثلة في كل من مجلس الإدارة والمراجعة الداخلية.

اعتبر المجلس بعد منح الاستقلاليّة للمؤسّسة العموميّة الاقتصادية السّلطة العليا فيها، فهو يدير المؤسسة؛ يعرّف السياسة الصناعية والتجارية والمالية على المدى القصير والمفكّر الرّئيسي، والمسيطر في التّحليل الإستراتيجي، والواضع للخطط العامّة، والسّياسات، من أجل ضمان السّير الجيّد للمؤسّسة، واستمرار حياتها، بالإضافة إلى المهامّ التّالية [13] :

- يعتبر حلقة الرّبط بين الجمعية العامّة للمساهمين من جهة، الّتي تعتبر ذات أسهم، والّتي لها سلطة الملكيّة، وبين إدارة المؤسّسة من جهة أخرى، في صورة مديرها الّذي يتمتّع بسلطة التّسيير؛
- التّعريف بالسياسة الصناعية والتجارية والمالية على المدى القصير؛
- وضع الاستراتيجية المتوسطة الأجل للشركة؛

- مراقبة النّتائج وتعيين أو إقالة الرّئيس المكلّف بالإدارة؛
- تحديد الآفاق المتوسّطة الأجل للمؤسّسة، وكذا تطوّرها وتهيئة المحيط لها؛

بهذا انتقل دور مجلس الإدارة من أداة للتخطيط في فترة التسيير الاشتراكي، إلى أداة لتسيير المؤسسة ومراقبة أدائها، بما يضمن تحقيق أهداف المؤسسة ومصالح بقية الأطراف وعلى رأسهم المساهمين، ومنه المساهمة في تطبيق الحوكمة بالمؤسسة العمومية الاقتصادية.

بالنّسبة للمراجعة الدّاخليّة، فقد نصّت المادّة 40 من القانون 01/88 على أنّه: « يتعين على المؤسّسات الاقتصادية العموميّة تنظيم وتدعيم هياكل داخليّة خاصّة بالمراقبة في المؤسّسة وتحسين بصفة مستمرّة أنماط سيرها وتسيّرها ». كما نصّت المادّة 40 من القانون 01/91 على أنّ: « المؤسّسات الاقتصادية العموميّة مدعوّة لإقامة وتدعيم نظم داخليّة لمراجعة المؤسّسات وتحسين طرق أدائها بشكل ملحوظ ».

بهذا نجد أنّ الدّور الرّقابي للمراجعة الدّاخليّة كان ينحّصر في مراقبة الأعمال والمهمّات وتوزيع العمل على جميع أعضاء المؤسّسة، أي المراقبة الدّاخليّة الدّائمة لكلّ مراحل العمليّة الإنتاجيّة، على أن يتمّ تحسين أداء هذه الأداة الرّقابيّة الدّاخليّة باستمرار. بهذا فالمراجعة الداخلية في هذه الفترة اهتمت بالمهمة الأولى لدورها في تقييم الأداء وهي تقييم الرقابة الداخلية ولم تهتم بتقييم عمل إدارة المخاطر، لأن هذه الأخيرة لم تكن موجودة أو في تلك الفترة ولا تزال كذلك في اغلب المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية.

**3.الدراسة الميدانية:** في هذا الجزء من الدراسة سيتم تحديد مدى مساهمة آليتي الحوكمة (مجلس الإدارة والمراجعة الداخلية) في التقييم أداء أربع مؤسسات عمومية اقتصادية في الجزائر، من خلال تحليل 115 استبانة تحتوي على عبارات تتضمن دور كل من مجلس الإدارة والمراجعة الداخلية في تقييم الأداء.

**1.3. مجلس الإدارة:** بلغت عبارات هذه الآليّة تسع عبارات موزّعة على متغيّرين فرعيّين، ترتبط بأعضاء مجلس الإدارة ووظائفه، حيث خصّصت عبارتين للمتغيّرة الأولى، وسبع عبارات للمتغيّرة الثّانية، والجدول التّالي يلخّص نتائج وصف هذه الآليّة:

**الجدول رقم (1): وصف آليّة مجلس الإدارة**

| العبـــارة | نعم | | لا | | محايد | | متوسّط حسابي | المعياري |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | التّكرار | النّسبة (%) | التّكرار | النّسبة (%) | التّكرار | النّسبة (%) | | |
| **1- أعضاء مجلس الإدارة:** | | | | | | | | |
| اختيارهم على أساس مبدأ الكفاءة؛ | 69 | 65.7 | 11 | 10.5 | 25 | 23.8 | 2.41 | .850 |
| من بينهم عضوين أو ثلاثة أعضاء مستقلّين عن الإدارة والمساهمين ذوي أغلبيّة الأسهم. | 32 | 30.5 | 46 | 43.8 | 27 | 25.7 | 2.04 | .750 |
| **2- وظائف مجلس الإدارة:** | | | | | | | | |
| يطّلع على كلّ معلومة ضروريّة لعمله؛ | 38 | 36.2 | 15 | 14.3 | 52 | 49.5 | 1.86 | 08.0 |
| يفهم ويفحص الخطط الإستراتيجيّة للمؤسّسة؛ | 69 | 65.7 | 11 | 10.5 | 25 | 23.8 | 2.41 | .850 |
| يفحص الموازنات السّنوية المقدّمة من قبل الإدارة؛ | 77 | 73.3 | 6 | 5.7 | 22 | 21.0 | 2.52 | .820 |
| يفحص القوائم الماليّة قبل المصادقة عليها من طرف المراجع؛ | 77 | 73.3 | 21 | 20 | 7 | 6.7 | 662. | 9.50 |
| يراقب الأداء ويحمّل المسؤوليّات؛ | 52 | 49.5 | 11 | 10.5 | 42 | 40 | 2.09 | .940 |
| يضع الأهداف الإستراتيجيّة، القيم والمبادئ للمؤسّسة؛ | 88 | 83.8 | 7 | 6.7 | 10 | 9.5 | 2.74 | .620 |
| يوظّف أعضاؤه المعلومات الّتي بحوزتهم لتطوير المؤسّسة. | 59 | 56.2 | 2 | 1.9 | 44 | 41.9 | 2.14 | .980 |

**المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الملحق رقم (1).**

من الجدول السّابق نلاحظ:

**1.1.3. أعضاء مجلس الإدارة**: أعضاء مجلس الإدارة لمؤسّسات عيّنة البحث في المتوسّط، لا يتمّ اختيارهم على أساس مبدأ الكفاءة، فمثلا نجد شركة أشغال الطّرقات للوسط يتكوّن مجلس إدارتها من ستّة أعضاء، منهم عضوان من العمال يتمّ اختيارهما عن طريق الانتخاب، وفي بعض الأحيان لا يكون لدى العمّال المنتخبين أي مستوى تعليمي. كما أنّ المجلس في المتوسّط لا يحتوي على عضوين أو ثلاثة أعضاء مستقلّين عن الإدارة والمساهمين ذوي أغلبيّة الأسهم، وهذا ما يؤكّده الوسط الحسابي للعبارة الأولى والثّانية الّذي يقترب من القيمة (2) الممثّلة للإجابة "لا"، وصغر قيمة الانحراف المعياري توضّح التّجانس في طريقة اختيار أعضاء مجلس الإدارة ومدى استقلاليّتهم.

**2.1.3. وظائف مجلس الإدارة**: يقوم مجلس الإدارة لمؤسّسات عيّنة البحث في المتوسّط، بثلاث وظائف من أصل سبعة وظائف تتطلبها الحوكمة وتقييم الأداء، أي بنسبة 42 %، وهي الوظائف الّتي بلغ متوسّطها الحسابي أكبر من القيمة 2.5، أي الوظيفة الثّالثة، الرّابعة والسّادسة، وصغر قيمة الانحراف المعياري توضّح التّجانس في وظائف مجلس الإدارة بين مؤسّسات عيّنة البحث.

**2.3. وصف آليّة المراجعة الدّاخليّة:** بلغت عبارات هذه الآليّة سبع عبارات موزّعة على متغيّرين فرعيّين، تمثّلت في خصائص المراجعة الدّاخليّة ووظائفها، والجدول التّالي يلخّص نتائج وصف هذه الآليّة:

**الجدول رقم (2): وصف آليّة المراجعة الدّاخليّة**

| العبـــارة | نعم | | لا | | محايد | | متوسّط حسابي | الإنحراف المعياري |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | التّكرار | النّسبة (%) | التّكرار | النّسبة (%) | التّكرار | النّسبة (%) | | |
| **1- خصائص المراجعة الدّاخليّة:** | | | | | | | | |
| ترتبط بالمدير ومستقلّة عن باقي الوظائف؛ | 86 | 81.9 | 06 | 5.7 | 13 | 12.4 | 2.69 | .680 |
| يقوم بها موظّف له تأهيل علمي في المجال المالي والمحاسبي. | 47 | 44.8 | 45 | 42.9 | 13 | 12.4 | 2.32 | .680 |
| **2- وظائف المراجعة الدّاخليّة:** | | | | | | | | |
| التّحقّق من كفاءة وفعاليّة استخدام موارد المؤسّسة؛ | 94 | 89.5 | 8 | 7.6 | 3 | 2.9 | 352. | 05.0 |
| تقيم نظام الرّقابة الدّاخليّة وتزوّد الإدارة والمراجع الخارجي بتقارير عن أيّ انحرافات أو نقاط ضعف؛ | 76 | 72.4 | 22 | 21 | 7 | 6.7 | 2.65 | .600 |
| التّأكّد من تطبيق السّياسات الخاصّة بكلّ وظيفة؛ | 62 | 59 | 35 | 33.4 | 8 | 33.3 | 092. | 08.0 |
| ضمان صحّة البيانات والإحصائيات الّتي تقدّم للمسيّر؛ | 94 | 89.5 | 00 | 00 | 11 | 10.5 | 2.79 | .610 |
| تقييم عمل إدارة المخاطر بالمؤسّسة. | 24 | 22.9 | 58 | 55.2 | 23 | 21.9 | 2 | .670 |

**المصدر:** من إعداد الباحثين بالاعتماد على الملحق رقم (2).

من الجدول السّابق نلاحظ:

**1.2.3. خصائص المراجعة الدّاخليّة:** وظيفة المراجعة الدّاخليّة لمؤسّسات عيّنة البحث في المتوسّط، ترتبط بالمدير ومستقلّة عن باقي الوظائف، بينما لا يقوم بها موظّف له تأهيل علمي في المجال المالي والمحاسبي، وصغر قيمة الانحراف المعياري توضّح التّجانس في خصائص المراجعة الدّاخليّة بين مؤسّسات عيّنة البحث.

**2.2.3. وظائف المراجعة الدّاخليّة:** تقوم وظيفة المراجعة الدّاخليّة لمؤسّسات عيّنة البحث في المتوسّط، بمهمتين من أصل خمس مهام، وهي الوظيفة الثانية والرابعة، أي بنسبة 40 % من مجموع الوظائف التي تتطلبها الحوكمة وتقييم الأداء، وهذا ما يؤكّده صغر قيمة الانحراف المعياري الّذي يوضّح التّجانس في وظائف المراجعة الدّاخليّة لمؤسّسات عيّنة البحث.

**الخلاصة :**

**النتائج والتوصيات:** تم قبول الفرضية الأولى ورفض الثانية، وذلك بعد التوصل للنتيجتين التاليتين:

أ. من مهام مجلس الإدارة تقييم الأداء في المؤسسات الاقتصادية، وهذا يتطلّب اختيار أعضائه على أساس مبدأي الكفاءة والاستقلالية، للقيام بمهامه المرتبطة بوضع استراتيجيّة المؤسّسة، ومراقبة مدى تطبيقها من طرف مسيّر المؤسّسة وطاقمه الإداري، وهذا ما توصّل إليه (Florent, 2008) [14] ، ولم يتمّ تأكيده بالنّسبة للواقع الجزائري، حيث كان مجلس الإدارة يعتبر الجهة الفاعلة في التّخطيط منذ فترة التّسيير الاشتراكي، ومهامه بقيت بعيدة عن تقييم الأداء، كما يعاب عليه طريقة اختيار أعضائه، فقد تمّ التّوصل من خلال استبيان الحوكمة أن أعضاء مجلس الإدارة في متوسط مؤسّسات عيّنة الدّراسة، لا يتمّ اختيارهم على أساس مبدأ الكفاءة والاستقلالية؛

ب. تساهم المراجعة الداخلية في تقييم الأداء داخل المؤسّسة، من خلال دورها في تقييم نظام الرقابة الداخلية وعمل إدارة المخاطر، لكن مع ضرورة تمتع المراجع الداخلي بالاستقلالية الكافية والتأهيل العلمي والعملي المناسب. وقد تميّزت المراجعة الدّاخليّة في الجزائر بأنّها: لم تعرف إلّا في مطلع ثمانينات القرن الماضي؛ بقي تطبيقها في المؤسّسات اختياريا؛ لم تؤطّر بالقوانين المنظّمة لممارستها (كشروط المراجع الداخلي)؛ ترتبط بالمدير ومستقلّة عن باقي الوظائف؛ لا يقوم بها موظّف له تأهيل علمي في المجال المالي والمحاسبي؛ تهتم بتقييم نظام الرّقابة الدّاخلية أكثر من تقييم الأداء، لا تقوم بتقييم المخاطر. وبهذا فمواصفات هذه الآليّة مازالت بعيدة عن الخصائص الّتي تطرّق إليها (عشماوي، 2005) [15] ، والوظائف الّتي حدّدها (Gramling, Myers, 2006) [16] والّتي تعتبر كشروط حتّى تصبح المراجعة الدّاخلية كآليّة رقابيّة داخليّة للحوكمة.

بناءا على النّتيجتين السابقتين تمّ تقديم التوصيات التالية:

أ. ضرورة تحسين تركيبة أعضاء مجلس الإدارة بالمؤسّسات الجزائريّة، بحيث يتمّ اختيار الأعضاء على أساس مبدأ الكفاءة والاستقلاليّة؛ زيادة اهتمام مجلس الإدارة بالوظائف ذات العلاقة بالحوكمة مثل: فهم وفحص الخطط الإستراتيجية، مراقبة الأداء وتحميل المسؤوليّات، توظيف أعضاؤه للمعلومات الّتي بحوزتهم لتطوير المؤسّسة الجزائريّة؛

ب. استحداث وظيفة للمراجعة الدّاخليّة بالمؤسّسات الجزائريّة بشكل إجباري بإصدار قوانين تلزم بها، مع تحسين شروط ممارستها، كتخصيص موظّف له تأهيل علمي وعملي في المجال المالي والمحاسبي للقيام بها، بالإضافة إلى تكليفها للقيام بمهام ترتبط بتطبيق الحوكمة كقياس الانحراف بين الأداء النظري والفعلي، ومن ثم تفسيره، لتسهيل تحميل المسؤولية عن الانحراف السالب، واتخاذ القرارات التحسينية في الوقت المناسب؛

**الهوامش والمراجع :**

[1] ADJAOUD Fodil, MAMOGHLI Chokri, SIALA Fatma. La réputation de l'audit externe et les mécanismes de gouvernement d'entreprise: Interactions et effet sur la performance, 28ème Congrès, 23-24-25 mai 2007, France: Association Francophone de Comptabilité, p 07.

[2] BOUJENOUI Ameur, BOZEC Richard, ZEGHAL Daniel. "Analyse de l'évolution des mécanismes de gouvernance d'entreprise dans les sociétés d'État au Canada". Revue de Finance Contrôle Stratégie. juin 2004, Volume 7, N° 2, Paris: Économica, p 98.

[3] حمد البشير. التّحكم المؤسّسي ومدقّق الحسابات. المؤتمر العلمي المهني الخامس: التحكّم المؤسّسي واستمراريّة المنشأة، 24-25 أفريل 2003، الأردن: جامعة الزّيتونة، ص 5.

[4] الخضيري أحمد. حوكمة الشّركات. الطّبعة الأولى. القاهرة: مجموعة النّيل العربيّة، 2005، ص 191.

[5] KAROUI Lotfi, KHLIF Wafa. Formes d'activation des conseils d'administration dans les PME: Une étude exploratoire dans le contexte français. XVIème Conférence Internationale de Management Stratégique, 6-9 Juin 2007, Montréal: Association internationale de management, p 04.

[6] درويش عدنان. حوكمة الشّركات ودور مجالس الإدارة. لبنان: اتّحاد المصارف العربيّة، 2007، ص86.

[7] FLORENT Ledentu. Systeme de gouvernance d'entreprise et présence d'actionnaires de contrôle: le cas suisse. Thèse de doctorat en Sciences économiques et sociales. Suisse: l'Université de Fribourg, Faculté des Sciences économiques et sociales, 2008 , p 72.

[8] عيسى سمير. "العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية فى تحسين جودة حوكمة الشركات -مع دراسة تطبيقية". مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، يناير 2008، المجلد 45، العدد 1، مصر: جامعة الإسكندرية، ص 2-7.

[9] GRAMLING Audrey, MYERS Patricia. "Internal Auditing's role in ERM". Internal Auditor. April 2006, Vol 63, Issue 2, Florida: The Institute of Internal Auditors, p 56.

[10] لخلف عثمان. واقع المؤسّسات الصّغيرة والمتوسّطة وسبل دعمها وتنميتها- دراسة حالة الجزائر. أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية. الجزائر: جامعة الجزائر، كليّة العلوم الاقتصادية وعلوم التّسيير، 2003-2004، ص 144.

[11] لمزيد من التّفاصيل حول أنماط تسيير المؤسّسة العموميّة الاقتصاديّة للفترة الممتدّة من الاستقلال إلى غاية 1988 يرجى الرّجوع إلى:

-BOUYACOUB Ahmed. La gestion de l'entreprise industriel publique en Algérie. Tome1. Alger: OPU, 1987.

[12] عبد الرحمان بن عنتر. "مراحل تطوّر المؤسّسة الاقتصاديّة الجزائريّة وأفاق تطويرها". مجلّة العلوم الإنسانيّة. جوان 2002، العدد 2، الجزائر: جامعة محمد خيضر بسكرة، ص 152.

[13] SALAH Mohamed. "Le dysfonctionnement de l'entreprise publique économique en Algérie". Revue internationale de droit comparé. [On-line]. Juillet-septembre 1991. Vol 43, N°3, Available on the: <http://www.persee.fr> (consulted 10/03/2011), p 648-650

[14] FLORENT Ledentu. Systeme de gouvernance d'entreprise et présence d'actionnaires de contrôle: le cas suisse. Thèse de doctorat en Sciences économiques et sociales. Suisse: l'Université de Fribourg, Faculté des Sciences économiques et sociales, 2008, p 72.

[15] عشماوي محمد. نموذج مقترح لتفعيل قواعد حوكمة الشّركات في إطار المعايير الدّوليّة للمراجعة الدّاخليّة. المؤتمر العربي الأوّل حول التّدقيق الدّاخلي في إطار حوكمة الشّركات. 14-16 سبتمبر 2005، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ص11.

[16] GRAMLING Audrey, MYERS Patricia. "Internal Auditing's role in ERM". Internal Auditor. April 2006, Vol 63, Issue 2, Florida: The Institute of Internal Auditors, p 56

SIALA Fatma. La réputation de l'audit externe et les mécanismes de gouvernement d'entreprise: Interactions et effet sur la performance, 28ème Congrès, 23-24-25 mai 2007, France: Association Francophone de Comptabilité, p 07.

[16] BOUJENOUI Ameur, BOZEC Richard, ZEGHAL Daniel. "Analyse de l'évolution des mécanismes de gouvernance d'entreprise dans les sociétés d'État au Canada". Revue de Finance Contrôle Stratégie. juin 2004, Volume 7, N° 2, Paris: Économica, p 98.

[16] حمد البشير. التّحكم المؤسّسي ومدقّق الحسابات. المؤتمر العلمي المهني الخامس: التحكّم المؤسّسي واستمراريّة المنشأة، 24-25 أفريل 2003، الأردن: جامعة الزّيتونة، ص 5.

[16] الخضيري أحمد. حوكمة الشّركات. الطّبعة الأولى. القاهرة: مجموعة النّيل العربيّة، 2005، ص 191.

[16] KAROUI Lotfi, KHLIF Wafa. Formes d'activation des conseils d'administration dans les PME: Une étude exploratoire dans le contexte français. XVIème Conférence Internationale de Management Stratégique, 6-9 Juin 2007, Montréal: Association internationale de management, p 04.

[16] درويش عدنان. حوكمة الشّركات ودور مجالس الإدارة. لبنان: اتّحاد المصارف العربيّة، 2007، ص86.

[16] FLORENT Ledentu. Systeme de gouvernance d'entreprise et présence d'actionnaires de contrôle: le cas suisse. Thèse de doctorat en Sciences économiques et sociales. Suisse: l'Université de Fribourg, Faculté des Sciences économiques et sociales, 2008 , p 72.

[16] عيسى سمير. "العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية فى تحسين جودة حوكمة الشركات -مع دراسة تطبيقية". مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، يناير 2008، المجلد 45، العدد 1، مصر: جامعة الإسكندرية، ص 2-7.

[16] GRAMLING Audrey, MYERS Patricia. "Internal Auditing's role in ERM". Internal Auditor. April 2006, Vol 63, Issue 2, Florida: The Institute of Internal Auditors, p 56.

[16] لخلف عثمان. واقع المؤسّسات الصّغيرة والمتوسّطة وسبل دعمها وتنميتها- دراسة حالة الجزائر. أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية. الجزائر: جامعة الجزائر، كليّة العلوم الاقتصادية وعلوم التّسيير، 2003-2004، ص 144.

[16] لمزيد من التّفاصيل حول أنماط تسيير المؤسّسة العموميّة الاقتصاديّة للفترة الممتدّة من الاستقلال إلى غاية 1988 يرجى الرّجوع إلى:

-BOUYACOUB Ahmed. La gestion de l'entreprise industriel publique en Algérie. Tome1. Alger: OPU, 1987.

[16] عبد الرحمان بن عنتر. "مراحل تطوّر المؤسّسة الاقتصاديّة الجزائريّة وأفاق تطويرها". مجلّة العلوم الإنسانيّة. جوان 2002، العدد 2، الجزائر: جامعة محمد خيضر بسكرة، ص 152.

[16] SALAH Mohamed. "Le dysfonctionnement de l'entreprise publique économique en Algérie". Revue internationale de droit comparé. [On-line]. Juillet-septembre 1991. Vol 43, N°3, Available on the: <http://www.persee.fr> (consulted 10/03/2011), p 648-650

[16] FLORENT Ledentu. Systeme de gouvernance d'entreprise et présence d'actionnaires de contrôle: le cas suisse. Thèse de doctorat en Sciences économiques et sociales. Suisse: l'Université de Fribourg, Faculté des Sciences économiques et sociales, 2008, p 72.

[16] عشماوي محمد. نموذج مقترح لتفعيل قواعد حوكمة الشّركات في إطار المعايير الدّوليّة للمراجعة الدّاخليّة. المؤتمر العربي الأوّل حول التّدقيق الدّاخلي في إطار حوكمة الشّركات. 14-16 سبتمبر 2005، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ص11.

[16] GRAMLING Audrey, MYERS Patricia. "Internal Auditing's role in ERM". Internal Auditor. April 2006, Vol 63, Issue 2, Florida: The Institute of Internal Auditors, p 56

**الملاحق:**

**الملحق رقم (1): وصف آلية مجلس الإدارة**

Descriptive Statistics

| | N | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|---|---|---|---|---|---|
| -Sélection de ses membres sur la base du principe de compétence | 105 | 1.00 | 3.00 | 2.4190 | .85238 |
| -Comprend deux ou trois membres indépendants de la direction et des actionnaires avec une majorité des actions. | 105 | 1.00 | 3.00 | 2.0476 | .75168 |
| - S'informe sur chaque élément d'information nécessaire pour son travail | 105 | 1.00 | 3.00 | 1.8666 | .08983 |
| - Comprend et examine les plans stratégiques de l'entreprise; | 105 | 1.00 | 3.00 | 2.4190 | .85238 |
| - Examine les budgets annuels soumis par l'administration ; | 105 | 1.00 | 3.00 | 2.5238 | .82153 |
| - Examine les états financiers avant le visa de l'auditeur ; | 105 | 1.00 | 3.00 | 2.6667 | .59914 |
| - Surveille la performance et responsabilise | 105 | 1.00 | 3.00 | 2.0952 | .94588 |
| - Définir les objectifs stratégiques, les valeurs et les principes de l'entreprise | 105 | 1.00 | 3.00 | 2.7429 | .62062 |
| - Ses membres emploient l'information en leur possession pour le développement de l'entreprise | 105 | 1.00 | 3.00 | 2.1429 | .98477 |
| Valid N (listwise) | 105 | | | | |

Sélection de ses membres sur la base du principe de compétence

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | Neutre | 25 | 23.8 | 23.8 | 23.8 |
| | non | 11 | 10.5 | 10.5 | 34.3 |
| | Qui | 69 | 65.7 | 65.7 | 100.0 |
| | Total | 105 | 100.0 | 100.0 | |

Comprend deux ou trois membres indépendants de la direction et des actionnaires avec une majorité des actions.

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | neutre | 27 | 25.7 | 25.7 | 25.7 |
| | non | 46 | 43.8 | 43.8 | 69.5 |
| | Qui | 32 | 30.5 | 30.5 | 100.0 |
| | Total | 105 | 100.0 | 100.0 | |

S’informe sur chaque élément d'information nécessaire pour son travail

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | neutre | 52 | 49,5 | 49,5 | 49,5 |
| | non | 15 | 14,3 | 14,3 | 63,8 |
| | Qui | 38 | 36,2 | 36,2 | 100,0 |
| | Total | 105 | 100,0 | 100,0 | |

Comprend et examine les plans stratégiques de l'entreprise

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | neutre | 25 | 23.8 | 23.8 | 23.8 |
| | non | 11 | 10.5 | 10.5 | 34.3 |
| | Qui | 69 | 65.7 | 65.7 | 100.0 |
| | Total | 105 | 100.0 | 100.0 | |

Examine les budgets annuels soumis par l’administration

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | neutre | 22 | 21.0 | 21.0 | 21.0 |
| | non | 6 | 5.7 | 5.7 | 26.7 |
| | Qui | 77 | 73.3 | 73.3 | 100.0 |
| | Total | 105 | 100.0 | 100.0 | |

Examine les états financiers avant le visa de l’auditeur

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | neutre | 7 | 6.7 | 6.7 | 6.7 |
| | non | 21 | 20.0 | 20.0 | 26.7 |
| | Qui | 77 | 73.3 | 73.3 | 100.0 |
| | Total | 105 | 100.0 | 100.0 | |

Surveille la performance et responsabilise

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | neutre | 42 | 40.0 | 40.0 | 40.0 |
| | non | 11 | 10.5 | 10.5 | 50.5 |
| | Qui | 52 | 49.5 | 49.5 | 100.0 |
| | Total | 105 | 100.0 | 100.0 | |

Définir les objectifs stratégiques, les valeurs et les principes de l'entreprise

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | neutre | 10 | 9.5 | 9.5 | 9.5 |
| | non | 7 | 6.7 | 6.7 | 16.2 |
| | Qui | 88 | 83.8 | 83.8 | 100.0 |
| | Total | 105 | 100.0 | 100.0 | |

Ses membres emploient l'information en leur possession pour le développement de l'entreprise

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | neutre | 44 | 41.9 | 41.9 | 41.9 |
| | Non | 2 | 1.9 | 1.9 | 43.8 |
| | Qui | 59 | 56.2 | 56.2 | 100.0 |
| | Total | 105 | 100.0 | 100.0 | |

**الملحق رقم (2): وصف آليّة المراجعة الدّاخليّة**

Descriptive Statistics

| | N | Mean | Std. Deviation |
|---|---|---|---|
| - Une fonction associée au directeur et indépendante du reste des fonctions; | 105 | 2.6952 | .68 |
| - Accomplie par un employé qualifié scientifiquement et pratiquement dans le secteur financier et la comptabilité | 105 | 2.3238 | .68 |
| - La vérification de la compétence et l'efficacité de l'utilisation des ressources de l'entreprise | 105 | 2.6571 | .05 |
| - Évalue le système de contrôle interne et fournie à l'administration et à l'auditeur externe des rapports sur n'importe quel écarts ou faiblesses; | 105 | 2.6571 | .60 |
| - S'assurer de l'application des politiques de chaque fonction ; | 105 | 2.0952 | .08 |
| - S'assurer que les données et les statistiques fournies au gestionnaire soient justes; | 105 | 2.7905 | .61 |
| - Évalue le travail de gestion des risques dans l'entreprise. | 105 | 2.0095 | .67 |
| Valid N (listwise) | 105 | | |

Une fonction associée au directeur et indépendante du reste des fonctions

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | neutre | 13 | 12.4 | 12.4 | 12.4 |
| | non | 6 | 5.7 | 5.7 | 18.1 |
| | Qui | 86 | 81.9 | 81.9 | 100.0 |
| | Total | 105 | 100.0 | 100.0 | |

Accomplie par un employé qualifié scientifiquement et pratiquement dans le secteur financier et la comptabilité

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | neutre | 13 | 12.4 | 12.4 | 12.4 |
| | non | 45 | 42.9 | 42.9 | 55.2 |
| | Qui | 47 | 44.8 | 44.8 | 100.0 |
| | Total | 105 | 100.0 | 100.0 | |

La vérification de la compétence et l'efficacité de l'utilisation des ressources de l'entreprise

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | neutre | 7 | 6,7 | 6,7 | 6,7 |
| | non | 22 | 21,0 | 21,0 | 27,6 |
| | Qui | 76 | 72,4 | 72,4 | 100,0 |
| | Total | 105 | 100,0 | 100,0 | |

Évalue le système de contrôle interne et fournie à l'administration et à l'auditeur externe des rapports sur n'importe quel écarts ou faiblesses

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | neutre | 7 | 6.7 | 6.7 | 6.7 |
| | non | 22 | 21.0 | 21.0 | 27.6 |
| | Qui | 76 | 72.4 | 72.4 | 100.0 |
| | Total | 105 | 100.0 | 100.0 | |

S'assurer de l'application des politiques de chaque fonction

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | neutre | 32 | 30,5 | 30,5 | 30,5 |
| | non | 31 | 29,5 | 29,5 | 60,0 |
| | Qui | 42 | 40,0 | 40,0 | 100,0 |
| | Total | 105 | 100,0 | 100,0 | |

S'assurer que les données et les statistiques fournies au gestionnaire soient justes

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | neutre | 11 | 10.5 | 10.5 | 10.5 |
| | Qui | 94 | 89.5 | 89.5 | 100.0 |
| | Total | 105 | 100.0 | 100.0 | |

Évalue le travail de gestion des risques dans l'entreprise

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---|---|---|---|---|---|
| Valid | neutre | 23 | 21.9 | 21.9 | 21.9 |
| | non | 58 | 55.2 | 55.2 | 77.1 |
| | Qui | 24 | 22.9 | 22.9 | 100.0 |
| | Total | 105 | 100.0 | 100.0 | |

# دور صندوق ضمان القروض في الرفع من الملاءة الائتمانية للمؤسسات الصغيرة
# دراسة حالة الصندوق الجهوي لولاية ورقلة (2004-2015)

# The role of Loan Guarantee fund in Raising the Credit Solvency for Small Enterprises: Case Study of FGAR Ouargla (2004-2015)

**عواطف محسن**
جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر
ma.14789@yahoo.fr

**Received:10 Apr 2017 Accepted: 27 May 2017 Published:30 June 2017**

**ملخص :**

من أهم العقبات المواجهة للمؤسسات الصغيرة، عدم توفر الضمانات الكافية للحصول على القروض البنكية لتمويل مختلف أنشطتها، وبهدف ترقية وتنمية هاته المؤسسات قامت الجزائر بتوفير هياكل ومؤسسات داعمة لضمان تمويلها من طرف مختلف البنوك من أهم هاته الهياكل صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (FGAR)، والذي يمثل محل الدراسة التطبيقية. تمحورت إشكالية الدراسة في التعرف على مدى قدرة صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الرفع من الملاءة الائتمانية للمؤسسات الصغيرة، اعتمد الباحثان لمعالجة إشكالية الدراسة على كل من المنهج الوصفي والمقارن وكذا منهج دراسة الحالة لمؤسسات مستفيدة من صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. ومن أهم النتائج التي خلصت لها الدراسة أن صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعمل على تطبيق آليات جديدة وتحمل مخاطر عالية من أجل المساهمة بشكل فعال في الرفع من الملاءة الائتمانية لهاته المؤسسات بنسب متفاوتة وفي قطاعات محددة.

**الكلمات المفتاحية:** صندوق ضمان القروض، المؤسسات الصغيرة، الملاءة الائتمانية، القروض البنكية، الضمانات.
تصنيف **JEL :** N17، G21.

**Abstract :**

The most important obstacle confronted by small enterprises, is the lack of sufficient guarantees for bank loans to finance various activities, also in order to upgrade and develop these circumstances and institutions, the Algeria state provides structures and institutions supportive to ensure financial aid by various banks of the most importance circumstances structures to ensure small and medium enterprises Loan Fund (FGAR), which represents replace study focused problematic study to identify the extent to ensure small enterprises loan fund in the lifting of the credit solvency . The researcher adopted to address the former problem on all of the descriptive and comparative, as well as benefiting from the loan guarantee fund state institutions study Small and medium-sized enterprises. Among the most important results that we concluded to in this research to ensure that small and medium enterprises Loan Fund works to increase the solvency of institutions credit to varying degrees of circumstances and in specific sectors.

**Key words :** Loan Guarantee Fund, Small Enterprises, Credit Solvency, Bank Loans, Guarantees.

**Jel codes:** N17, G21.

**تمهيد:**

تشكل المؤسسات الصغيرة مصدرا رئيسا للديناميكية الاقتصادية والإبداع والنمو الاقتصادي، من خلال مساهمتها في القيمة المضافة، الناتج المحلي الخام، التقليل من معدلات البطالة، والرفع من قيمة الصادرات في الدول المتقدمة والنامية على حد السواء. إذ ما يميز هذه المؤسسات عن غيرها من المؤسسات المتوسطة أو الكبيرة انخفاض رأس مالها، صعوبة تقييم هيكلها المالي المعتمد بدرجة كبيرة على التمويل الذاتي وكذا محدودية الضمانات المقدمة للحصول على تمويل خارجي، صعبت هذه العوامل من مهمة البنوك في تقييم وتقدير الأخطار الناجمة عن نشاطاتها مما دفعها إلى العزوف عن تمويل هذا النوع من المؤسسات. لذلك تعتبر الضمانات من أهم العقبات الرئيسة لحصول المؤسسات الصغيرة على القروض اللازم من البنوك أو المؤسسات المالية الأخرى.

حيث قامت العديد من الدول بوضع برامج ضمان لتسهيل حصول المؤسسات الصغيرة على القروض البنكية والجزائر كباقي الدول قامت بإنشاء صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. يعتبر هذا الصندوق أول أداة مالية متخصصة في ضمان تمويل المؤسسات الصغيرة، حيث يعالج أهم مشكل تعاني منه والمتمثل في صعوبة الحصول على القروض البنكية بدون توفر الضمانات الكافية لتغطية هذه القروض كما أنه يندرج ضمن الفعالية الاقتصادية والاستخدام الأمثل للموارد المالية، وذلك بتحويل دور الدولة من مانحة للأموال إلى ضامنة للقروض المقدمة للمؤسسات الصغيرة.

**1- إشكالية الدراسة:** تعتبر الضمانات المطلوبة من طرف البنوك الموجهة للمؤسسات الصغيرة، من أكبر العوائق الرئيسة التي تواجه هذا القطاع، فمن غير المحتمل أن تمنح البنوك قروضا لهذه المؤسسات بدرجة مخاطرة عالية دون توفر ضمانات كافية، وعليه نحاول من خلال هذه الدراسة الإجابة على الإشكاليات التالية:

**كيف يمكن لصناديق ضمان القروض الرفع من الملاءة الائتمانية للمؤسسات الصغيرة، وهل يتميز الصندوق الجهوي لضمان القروض بورقلة بالفعالية الكافية للرفع من ملاءة الائتمان للمؤسسات الصغيرة في ولاية ورقلة ؟**

**2- أهداف الدراسة:** تظهر أهداف الدراسة في النقاط التالية:

- التعريف بصندوق ضمان القروض من خلال توضيح وإبراز الآليات التي يستخدمها لضمان قروض المؤسسات الصغيرة في الجزائر وفي بعض الدول الأخرى؛
- توضيح كيفية مساهمة صندوق ضمان القروض في تحسين فرص المؤسسات الصغيرة في الوصول إلى التمويل المصرفي؛
- التعرف على حصة المؤسسات الصغيرة من حجم الائتمان المصرفي الممنوح لها؛
- التطرق إلى آلية صندوق ضمان القروض في منح الضمان المؤسسات الصغيرة في الجزائر.

**3- منهج الدراسة:** تم استخدام المنهج الوصفي والمقارن في الأدبيات النظرية، حيث يسمح المنهج الوصفي بفهم أكثر لصناديق ضمان القروض وآلية العمل المتبعة فيه لضمان التمويل اللازم للمؤسسات الصغيرة، أما بالنسبة للمنهج المقارن فقد تم التطرق إلى تجارب بعض الدول في صناديق ضمان القروض ومقارنتها مع حالة الجزائر. بالإضافة إلى اعتمدنا على منهج دراسة الحالة من أجل إسقاط الدراسة النظرية على الواقع باتخاذ الصندوق الجهوي لضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر نموذجا.

**4- هيكل الدراسة:** قسمنا الدراسة إلى قسمين أساسين القسم الأول يتناول الأدبيات النظرية لأنظمة ضمان قروض المؤسسات الصغيرة، تطرقنا من خلاله لعرض الخلفية النظرية لصناديق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة، والدراسات السابقة التي لها علاقة مباشرة بموضوع دراستنا. أما القسم الثاني الطريقة ومناقشة النتائج دراسة حالة صندوق ضمان القروض الوكالة الجهوية بورقلة، تطرقنا فيه إلى الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية،

والإحصائيات المتعلقة بالصندوق في الفترة الممتدة من 2004 الى غاية 2015، بالإضافة إلى دراسة مقارنة بين مؤسستين في كيفية تحديد نسبة الضمان من طرف صندوق ضمان القروض والبنك الممول.

**1- الأدبيات النظرية لأنظمة ضمان القروض والمؤسسات الصغيرة:** يمثل نظام ضمان القروض أحد الآليات المستحدثة لعملية الوساطة المالية ما بين البنوك وأصحاب المؤسسات الصغيرة، حيث تعتبر صناديق ضمان القروض من أهم الهياكل الداعمة للمؤسسات الصغيرة، عن طريق تغطية حجم الضمانات التي تطلبها البنوك تجاه إقراضها للمؤسسة الصغيرة.

**1-1- أنظمة ضمان القروض:** تمثل الضمانات المطلوبة من طرف البنوك الموجهة للمؤسسات الصغيرة أكبر العقبات الرئيسية التي تواجه هذا القطاع، فمن غير المحتمل أن تمنح البنوك قروضا لهذه المؤسسات عندما تكون ضماناتها غير كافية لتغطية مبلغ القرض، الأمر الذي يعيق قدرة البنك على استرجاع الدين في حالة التخلف عن سداده، ولمواجهة ذلك قامت الجزائر بإنشاء صندوق ضمان قروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

**1- 1-1- صناديق ضمان القروض (النشأة والمفهوم):** أسس أول صندوق ضمان قروض في أوروبا عام 1848، من خلال قيام مجموعات من أصحاب الأعمال الصغيرة بتجميع أنفسهم والمشاركة في ضمان بعضهم البعض، ولازالت هذه الجمعيات قائمة في أوروبا حتى الآن وتعد من أهم آليات العمل في إنشاء المؤسسات الصغيرة وتوفير التمويل اللازم لها .أما الآن فهناك أكثر من 2250 مؤسسة ضمان ائتماني في أكثر من 100 دولة في العالم أكبرها متواجد في قارة آسيا[1].

يعرف صندوق ضمان القروض بأنه مؤسسة مالية تأخذ على عاتقها مخاطر عدم تسديد القروض البنكية من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنخرطة في الصندوق[2]، ويعرف أيضا بأنه مؤسسة عمومية تحت وصاية وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية سابقا ووزارة الصناعة والمناجم حاليا، يتمتع هذا الصندوق بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وهو أول أداة مالية متخصصة لفائدة هذه المؤسسات، يعالج أهم مشكل تعاني منه المؤسسات الصغيرة والمتمثل في نقص الضمانات للحصول على التمويل البنكي، حيث يندرج ضمن الفعالية الاقتصادية والاستخدام الأمثل للموارد العمومية، وذلك بتحويل دور الدولة من مانحة للأموال إلى ضامنة للقروض المقدمة لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ومما سبق نستخلص أن صناديق ضمان القروض هي مؤسسات مالية يغلب عليها التنظيم الحكومي، تعمل على دعم المؤسسات الصغيرة في حصولها على التمويل اللازم من القطاع المصرفي أو المؤسسات المالية من خلال المشاركة الكلية أو الجزئية في المخاطر، وهي تمثل أحد الضمانات التي تقدمها المؤسسات الصغيرة للجهة الممولة.

**1-1-2- نماذج لمؤسسات ضمان قروض المؤسسات الصغيرة في بعض الدول العربية:** نستعرض من خلال هذا الجزء ثلاث تجارب عربية تجربة المغرب، مصر وتونس.

**أ- تجربة مؤسسات ضمان القروض في المغرب:** أنشأ المغرب منذ الفترة الاستعمارية الصندوق المركزي لضمان القروض ( La Caisse Centrale De garantie CCG ) في 04 /07/ 1949 وهو مؤسسة عمومية ذات طابع مالي هدفه ضمان القروض الموجهة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تم إجراء إصلاحات تشريعية وعملية على الصندوق في بداية 1996 وقد تمثلت أساسا في[3]:

- توسيع مجال تدخل الصندوق؛
- التكفل بالأسواق المرتبطة بالتصدير، أي تدعيم المؤسسات التي تصدر المنتجات المحلية إلى الخارج؛
- ضمان القروض الموجهة للاستثمارات؛
- الإصلاحات التي عرفها الصندوق المركزي لضمان القروض بالمغرب قامت بتوسيع مجال ضمان القروض الاستثمارية حيث أصبح يغطي من 50% إلى 85 % من تكلفة المشروع؛

- تقديم مساعدات مالية لتمويل المشاريع المنتجة بنسبة 30% ، إلى جانب مساهمته في تدعيم رأس مال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

بلغت المخصصات المالية المقدمة من طرف الصندوق إلى غاية 30-06-2005 مبلغ 2750 مليون درهم موزعة على النحو المبين في الجدول التالي:

**الجدول رقم(1) :** المخصصات المالية المقدمة من CCG

| النوع | المبلغ (مليون درهم) | العدد |
|---|---|---|
| حالات ضمان للمؤسسات الصغيرة | 540 | 5 |
| حالات مساعدة في التمويل | 810 | 4 |
| حالات مساهمة في رأسمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة | 1400 | 3 |

**المصدر :** من إعداد الباحثة بالاعتماد على معطيات CCG

نلاحظ من خلال الجدول أن حالات الضمان المقدمة من طرف الصندوق للمؤسسات الصغيرة حازت على أكبر نسبة بـ5 حالات بقيمة 540 مليون درهم، وتليه 4 حالات مساعدة في التمويل بمبلغ 810 مليون درهم، وأخيرا 3 حالات مساهمة في رأسمال المؤسسات الصغيرة بمبلغ 1400 مليون درهم. ويتطلع الصندوق حاليا لضمان القروض بالمغرب عن طريق وضع آليات جديدة تجعل البنوك المغربية أكثر مساهمة في تمويل المؤسسات الصغيرة عن طريق[1]:

- وضع نظام لتسيير المخاطر التي قد تتعرض لها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- إنشاء صندوق لإعادة الهيكلة المالية؛
- تقديم المشورة المالية للمؤسسات حتى تتجنب مشكلة العسر المالي؛
- توسيع مجال نشاطه مع الرفع من نسبة الضمان.

**ب- تجربة مؤسسات ضمان القروض في مصر:** أسست سنة 1989 بدأت نشاطها الفعلي عام 1991 كشركة مساهمة مصرية ( قطاع خاص)، تقدم هذه الشركة عدة برامج خاصة بضمان القروض منها برنامج ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، برنامج للمؤسسات الصغيرة جدا ( Micro Enterprises) والناشئة، برنامج قروض القطاع الطبي، برنامج الحد من الفقر وتوفير فرص العمل . تعتمد الشركة في تصنيف المنشات المؤهلة للضمان على معيار حجم الاستثمار في تعريف المؤسسات الصغيرة حيث يكون بين 40 ألف و10 مليون جنيه مصري بعد استبعاد قيمة الأرض و المباني، أي ما يعادل 7200 دولار إلى 1.8 مليون دولار أمريكي، ويتم أيضا الاعتماد على معيار عدد العمال حيث تتخذ عدد العمل من 1- 5 بالنسبة للمؤسسات الصغيرة جدا، ومن 6-15 عامل بالنسبة للمؤسسات الصغيرة. تحدد الشركة نسبة المشاركة في المخاطر والتي ممكن أن تصل إلى 70 % من قيمة القرض .

يحدد سقف الضمان بقيمة القرض وكحد أدنى للضمان 10 ألاف جنية مصري، و 700 ألف جنيه كحد أقصى للضمان بالنسبة للمقترض الواحد، أي ما يعادل (من 1800 دولار إلى 127 ألف دولار أمريكي ولفترة زمنية من 6 أشهر إلى 5 سنوات قابلة للتمديد)، كما تصل نسبة الضمان إلى % 75 في برنامج القطاع الطبي والى % 100 في برنامج تنمية المؤسسات متناهية الصغر والناشئة بحد أقصى للقرض 25 ألف جنيه أي (4500 دولار أمريكي) . أما

[1] . المرجع نفسه، ص134.

بالنسبة لنوع الضمان تعتمد الشركة نظام الضمان غير المباشر من خلال التعامل مع المقترضين عن طريق البنوك المشاركة ويمكن في بعض الحالات مساعدة المقترض من قبل الشركة بشكل مباشر[4].

**ج- التجربة التونسية:** من أجل تدعيم المؤسسات الصغيرة في المجال المالي فقد تم إنشاء بنك تمويلي La Banque " De Financement Des PME " بمقتضى القانون رقم 652001 الصادر في 03/01/ 2005 برأسمال اجتماعي قدره 50 مليون دينار تونسي بمساهمة الدولة وبعض المؤسسات الأخرى منها المؤسسة التونسية للضمان La Société Tunisienne De Garantie SOTUGAR ومن مهام البنك القيام بما يلي[5] :

- ضمان القروض موجهة للمؤسسات الصغيرة في جميع المجالات؛
- التكفل وتسهيل إنشاء المؤسسات الصغيرة، مع تدعيم وترقية المؤسسات القائمة في مجال توسيعها أو تجديد استثماراتها؛
- التنسيق المستمر عن طريق الاتفاقيات المبرمة مع البنوك التونسية لزيادة حجم التمويل وتوسيع مجالاته.

ويساهم البنك في تمويل الاستثمارات الخاصة بالمؤسسات الصغيرة التي تتراوح تكلفتها ما بين 80000 دينار و 4مليون دينار تونسي، حيث يتدخل البنك بتمويل من % 25 إلى % 50 من تكلفة المشروع مع سقف محدد ب 1 مليون دينار تونسي.

يمكن لجميع المؤسسات الصغيرة الاستفادة من التسهيلات المالية التي يقدمها البنك باستثناء المؤسسات السياحية ومؤسسات الترقية العقارية. ولمساهمة البنك أكثر يسعى مسؤوليه إلى الرفع من رأسماله إلى 100 مليون دينار، والشراكة مع المؤسسات الإيطالية والإسبانية التي تعمل في مجال ضمان القروض الموجهة للمؤسسات الصغيرة.

**1-2- المؤسسة الصغيرة (التعريف والخصائص):** ظهر مصطلح "المؤسسات الصغيرة " ليعبر عن نوع معين من المؤسسات التي يصعب تقديم صورة واحدة لها، وهذا راجع لاختلاف السياسات والتوجهات والمستوى الاقتصادي والاجتماعي للدول، فنجد أن الدول المتقدمة والدول النامية تختلف في تعريف المؤسسات الصغيرة، فالمؤسسة التي تعتبر متوسطة في الدول النامية تعد صغيرة في الدول المتقدمة، كما أن المؤسسات الكبيرة في الدول النامية تعد صغيرة في الدول المتقدمة، لذلك نقدم مجموعة من المفاهيم لتعريف المؤسسة الصغيرة في الآتي:

**1-2-1- تعريف المؤسسة الصغيرة:** تعرف المؤسسات الصغيرة بالأنشطة الاقتصادية ذات الكيانات المحددة والتي يتراوح عدد العاملين فيها بين خمسة الى عشر أشخاص، وهي التي تحدد بأنشطة محددة وتمارس عمليتها وفعاليتها الاقتصادية في مناطق جغرافية معينة[6].

ويعرف المشروع الصغير بكونه عبارة عن شركة او منشاة او مؤسسة او أي كيان اقتصادي يمول ويدار ويراقب من قبل اصحابه ويتصف بقلة حجم العمالة فيه، ويشتمل على وحدات ادارية محددة، ويشغل حيزا صغيرا ضمن قطاع الاعمال ويقدم خدماته او منتجاته الى اسواق محلية محددة ويمكن اعتباره القاعدة او الاساس الذي تبين عليه المؤسسات الكبيرة والعملاقة فيما بعد[7].

وفي عام 1953 عرفت ادارة الاعمال الصغيرة Small Business Managment "SBM " المؤسسات الصغيرة بانها كل مشروع يتم تملكه والعمل فيه بشكل مستقل، اي انها تتصف بالاستقلالية، التفرد، التميز، وعدم انتشارها الواسع في مجال عملها[8].

ويعرفها العمري بأنها تلك المؤسسات التي تتميز بانخفاض رأس مالها وقلة عمالتها وصغر حجم مبيعاتها وقلة الطاقة اللازمة لتشغيلها، كما تتميز بارتباطها الوثيق بالبيئة واعتمادها على الخدمات المتوفرة محليا وعلى تصريف وتسويق منتجاتها في نفس المنطقة التي تنشا بها ويختلف تعريف المؤسسة الصغيرة من البلدان الصناعية الى البلدان الافريقية او بلاد شرق اسيا فنجد ان البلدان الصناعة تعتمد على المؤسسات كثيفة راس المال اما البلدان النامية فتعتقد على المؤسسات كثيفة العمالة[9].

أما التعريف المعتمد بالنسبة للمؤسسات الصغيرة في الجزائر هو التعريف الوارد في القانون 18/01 المؤرخ في 2001/12/12 المعدل والمتمم بالقانون رقم 17-02 المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1438 الموافق لـ 10 جانفي 2017[10] والمتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعرف المؤسسة الصغيرة مهما كانت طبيعتها القانونية، بأنها مؤسسة انتاج السلع أو الخدمات، تشغل من عشرة (10) إلى تسعة وأربعون (49) عامل، لا يتجاوز رقم أعمالهم السنوي أربعة مائة (400) مليون دينار جزائري، أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية مئتان (200) مليون دينار جزائري، وتستوفي معيار الاستقلالية[11].

**1-2-2- خصائص المؤسسة الصغيرة:** تتمثل أهم الخصائص التي تتميز بها المؤسسة الصغيرة في[12]:

**أ- خصائص مرتبطة بالإدارة والتنظيم:** مالك المؤسسة الصغيرة هو المدير، تتمتع بهيكل تنظيمي واضح، ضعف الخبرة الإدارية والتسويقية لأغلب المؤسسات الصغيرة، عدم امتلاكها لبيانات مالية أو سجلات محاسبية، سهولة إنشاء مثل هذه المؤسسات، يعتمد نجاحها في الغالب على كفاءة أصحاب المؤسسة ومهاراتهم الشخصية وعلاقاتهم التنظيمية، هدف الإدارة يقتصر على تلبية الاحتياجات المادية الضرورية للمالك.

**ب- طبيعة النشاط:** تتميز المؤسسات الصغيرة بقدرتها العالية على التكيف مع المتغيرات البيئية بشكل أفضل من المؤسسات الكبيرة، تشجع على الابتكار والتطوير من خلال تنمية القدرات الفردية خاصة أن نسبة كبيرة من المؤسسات الصغيرة تعتمد على عمالة أصحاب العمل أنفسهم، ذات فعالية وكفاءة أكبر لأنها قادرة على استخدام عوامل الإنتاج بكفاءة أكبر.

**ج- السوق والمنافسة:** تسوق المؤسسات الصغيرة منجاتها في الأسواق المحلية وتعتمد عليها بشكل مباشر، انتشارها في المدن والتجمعات السكنية عكس المؤسسات الكبيرة، تتميز بضعف جودة منتجاتها وضعف معلوماتها التسويقية وبالتالي صعوبة دخولها إلى الأسواق العالمية.

**د- رأس المال وكلفة الاستثمار:** من أهم ما تتميز به المؤسسة الصغيرة من الناحية المالية صغر حجم رأس المال، سرعة دورانه، صغر حجم متطلبات الاستثمار بسبب بساطة المعدات والآلات ومستلزمات الإنتاج التابعة لها.

**ه- مصادر التمويل والضمانات:** تعاني المؤسسات الصغيرة من قلة البدائل المتاحة للتمويل، وكذا اعتمادها على التمويل الذاتي أو العائلي بشكل كبير، صعوبة توفير ضمانات كافية للبنوك وخاصة في المراحل الأولى من عمر المؤسسة.

**2- الطريقة ومناقشة النتائج دراسة حالة صندوق ضمان القروض FGAR الوكالة الجهوية بورقلة:** بعد تطرقنا للأدبيات النظرية للدراسة والتي أبرزنا فيها مختلف الجوانب المتعلقة بضمان القروض والمؤسسات الصغيرة، لحل أكبر مشكل تعاني منه هذه المؤسسات ألا وهو توفيرها للضمانات اللازمة عند توجهها للبنوك لطلب القرض، من هنا يقوم صندوق ضمان القروض بالدور المهم بحل هاته الإشكالية، كما سنعرضه من خلال بعض الأرقام الإحصائية التي تلخص عمل الوكالة الجهوية لولاية وقلة للفترة الممتدة من 2004 الى غاية 2015 ، بالإضافة إلى دراسة حالة مؤسستين استفادتا من خدمات صندوق ضمان القروض.

**2-1- صندوق ضمان القروض (الوكالة الجهوية لولاية ورقلة):** تظهر أهمية صندوق ضمان القروض، في تقسيم المخاطر المشتركة بينه وبين البنوك وهذا ما يشجع هاته الأخيرة على منح القروض الموجهة لتمويل المؤسسات الصغيرة بنسب أكبر، فمن خلال هذا الصندوق بدأت الجزائر تتخطى العقبة الأكبر التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتمثلة في قيمة الضمانات المرتفعة التي تطلبها البنوك مقابل حصولها على التمويل.

**2-1-1- التعريف بصندوق ضمان القروض الجهوي**: أنشئ صندوق ضمان القروض بموجب المرسوم التنفيذي رقم 373 02 المؤرخ في 06 رمضان 1423 الموافق ل 11 نوفمبر2002[13]، المتعلق بتطبيق القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتضمن للقانون الأساسي لصندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة و المتوسطة،

برأس مال قدره 1.1 مليار دج مكتتب كليا من الخزينة، تتراوح نسبة الضمان بين 10 % و 80 % من القرض البنكي، حيث تعتبر هذه النسبة جيدة بالنسبة للمؤسسات الصغيرة مقارنة مع نسب صناديق الضمان في دول أخرى، حيث يمنح الضمان للمؤسسات الصغيرة في مجال الإنشاء، التوسعة، تجديد التجهيزات، ومتابعة المخاطر الناجمة في منح الضمان.

قدرت حصيلة الانجازات المقدمة من طرف صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال اليوم التحسيسي للصندوق الجهوي لولاية ورقلة الذي أقيم بمشتلة المؤسسات يوم 19 أفريل 2014. حيث قام صندوق ضمان القروض من سنة 2004 إلى غاية ديسمبر 2014 بتقديم 1318 ضمان مالي للقروض لصالح أصحاب المشاريع بقيمة إجمالية تقدر بـــ 113.804.941.531 دج وقيمة القروض الممنوحة تقدر بـــ71.810.729.245دج وقيمة الضمانات الممنوحة تقدر بـ 34.395.615.496 دج، ووصلت نسبة الضمانات الممنوحة إلى قيمة القروض 63 %وهذا ما يؤدي إلى خلق 49881 منصب شغل، كما هو موضح في الجدول الموالي:

**الجدول رقم(2):** يوضح الضمانات المقدمة من طرف FGAR في الفترة (2004-2014)

| | |
|---|---|
| عدد الضمانات المقدمة | 1318 |
| التكلفة الإجمالية للمشاريع | 113 804 941 531 دج |
| قيمة القروض الممنوحة | 71 810 729 245 دج |
| النسبة المتوسطة للتمويل | % 63 |
| قيمة الضمانات الممنوحة | 34 395 615 496 دج |
| مناصب الشغل المستحدثة | 49 881 |

**المصدر :** من إعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق داخلية لصندوق ضمان القروض FGAR

أما بالنسبة لحصيلة الانجازات المقدمة من طرف الصندوق الجهوي لولاية ورقلة خلال سنة 2013 الى غاية 2015 ممثلة في الجول التالي:

**الجدول رقم(3):** حصيلة الإنجازات المقدمة من طرف الصندوق الجهوي لولاية ورقلة خلال الفترة (2013-2015)

| | |
|---|---|
| عدد المؤسسات | 26 |
| المؤسسات التي تم الضمان فيها | 11 |
| المؤسسات التي لم تنهي الإجراءات المتعلقة بالضمان | 8 |
| المؤسسات التي لم تتضح مشاركتها | 7 |

**المصدر :** من إعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق داخلية لصندوق ضمان القروض وكالة ورقلة

يمثل الجدول رقم 3 حصيلة الانجازات المقدمة من طرف الصندوق الجهوي وكالة ورقلة، ممثلة في 26 مؤسسة تم قبولها لمنح الضمان مقسمة كما يلي:11 مؤسسة تم الضمان فيها و8 مؤسسات لازالت قائمة على إنهاء الإجراءات المتعلقة بالضمان و7 منها قاموا بوضع الملف ولم يواصلوا باقي الإجراءات.

**2-1-2- آلية عمل صندوق ضمان القروض FGAR:** الشكل رقم 1 يوضح آلية عمل الصندوق وفق النقاط التالية:

**الشكل رقم(1):** يوضح آلية عمل صندوق ضمان القروض FGAR

**المصدر :** من إعداد الباحثة بالاعتماد على معلومات سابقة من صندوق ضمان القروض FGAR

**أ- التوجه إلى البنك:** تتقدم المؤسسة صاحب المشروع بطلب قرض بنكي من أحد البنوك المعتمدة، مرفق بملف يدرس على مستوى البنك، هذا الأخير يكون مرفقا بضمانات كافية لتغطية مخاطر القرض وإذا كانت غير كافية فإن البنك لا يقبل طلب التمويل إلا إذا أرفق بضمان مناسب من هيئة ضمان معتمدة.

**ب- التوجه إلى صندوق ضمان القروض:** يتجه صاحب المشروع إلى صندوق الضمان من أجل التعريف بالمشروع وتقديم خطة العمل والتي هي عبارة عن دراسة تقنو- اقتصادية يقدمها المستثمر للصندوق، أين يتم استقباله على مستوى مديرية الالتزامات لدى الصندوق في المنطقة التي ينتمي إليها، حيث يقوم المكلف بالدراسات بإلقاء نظرة أولية حول المشروع ويبدي رأيه في ذلك، وبعدها تنتقل هذه الدراسة إلى رئيس دائرة الالتزامات لإعطاء موافقته حول الدراسة، وفي حالة تماشي المشروع مع البرنامج العام للصندوق يقدم للمستثمر وصل استلام والذي يمثل الموافقة على أن المشروع مؤهل من طرف الصندوق، ويكون هذا الوصل مرفقا بقائمة المعلومات المطلوبة من أجل استكمال الملف، كما يجب تقديم نسخة من الملف للبنك المعني قصد مباشرة الدراسة من جهته.

**ج- دراسة الملف من طرف المكلف بالدراسات:** يقوم المكلف بالدراسات لدى الصندوق بدراسة عميقة للملف المقدم تنتهي بإعداد المخطط التحليلي إضافة إلى التوصيات، ليقوم بعدها بإرسال التقرير لرئيس الدائرة الذي بدوره يسجل ملاحظاته وهنا يتم إرسال رسالة فتح الملف إلى المؤسسة المستفيدة، حيث أن هذه الورقة لا تمثل قبولا بمنح الضمان، لكن تأكيدا على أن المشروع مقبول لحد كبير وسيتم رفعه إلى اللجنة المقررة على مستوى الصندوق، ومن ثم وجب على المستفيد دفع علاوة دراسة الملف( يدرس الملف على مستوى الصندوق والبنك)، ليقوم بعد ذلك البنك بوعد المؤسسة بمنح القرض بشروط وتقوم المؤسسة بدورها بتسليم رسالة الوعد للصندوق .

**د- قرار لجنة المتابعة والالتزامات:** بعد موافقة المستفيد على رسالة فتح الملف، يرفع المكلف بالدراسات الملف إلى مدير الالتزامات والمتابعة والذي يرفعه بدوره إلى لجنة الالتزامات والمتابعة أين يكون محل مناقشة من طرف عدة أطراف.

**هـ- منحة رسالة عرض الضمان:** في حالة قبول الملف أي طلب الضمان يتم منح المؤسسة المستفيدة رسالة عرض ضمان، تتضمن كل الشروط والعناصر التي اتفقت عليها اللجنة والمتمثلة في: نسبة الضمان، قيمته وطريقة التسديد...الخ، وتعتبر هذه الرسالة قبولا تاما بمنح الضمان للمؤسسة.

**و- إبرام الاتفاقية مع البنك:** تقوم المؤسسة بوضع نسخة من رسالة عرض الضمان على مستوى البنك، بعدها يقوم البنك بإعداد اتفاقية القرض وتحريرها والمصادقة عليها من قبل الطرفين البنك والمؤسسة)، ليتم بعد ذلك إرسال نسخة إلى صندوق الضمان .

**ز- تحرير شهادة الضمان:** يقوم الصندوق بإعداد شهادة للضمان بإشعار من البنك، وبتقديم المؤسسة لشهادة الضمان للبنك المعني تكون جميع الشروط مستوفاة لقيام البنك بمنح القرض.

**2-1-3- كيفية حساب نسبة الضمان الممنوحة للمؤسسات الصغيرة:** الطريقة المتبعة من طرف صندوق ضمان القروض في حساب نسبة الضمان التي ستمنح للمؤسسات الصغيرة تتمثل في ثلاث مؤشرات وهي كالآتي:

**أ- مؤشرات تتعلق بصاحب المؤسسة الصغيرة (المستثمر):** حيث أن هذا المؤشر يقيس معلومات متعلقة بصاحب المؤسسة الصغيرة بحد ذاته ويجب أن لا تتجاوز مجموع هذه النسبة 28% وهو ينقسم إلى اربع مؤشرات حسب الجول المبين أدناه:

**الجدول رقم(4) :** المؤشرات التي تخص المستثمر في منح الضمان

| Paramètres (الخصائص) | Expérience (10%) (الخبرة) | | | Age (7%) (العمر) | | | Qualité (5%) (الجودة) | | | Etudes (6%) (الدراسة) | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Promoteur (max :28%) | 5ans | 5a10ans | 10ans | 30ans | 30a60ans | 60ans | Gerant | Prop | Propp/Gerant | N.univ | univ | U domaine |
| | %4 | 8% | 10% | 3% | 7% | 5% | 2% | 3% | 5% | 2% | 4% | 6% |

**المصدر :** من إعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق داخلية لصندوق ضمان القروض FGAR

**- الخبرة:** ويجب أن لا يتجاوز مجموع المؤشرات التي يحويها مؤشر الخبرة 10% وتنقسم بدورها إلى خانة أولى تعني أنه إذا كانت الخبرة التي يمتلكها صاحب المؤسسة اقل من خمس سنوات فالنسبة التي تعطى له 4، خانة ثانية فيها إذا كانت الخبرة ما بين 5-10 سنوات فالنسبة تكون 8%، الحانة الثالثة إذا كانت الخبرة اكبر من 10 سنوات فالنسبة تكون 10%.

ومن خلال هذا نستنتج أنه كلما كانت سنوات الخبرة أكبر كلما زاد المؤشر وهذا ما يؤدي إلى الرفع من نسبة الضمان التي ستمنح لصاحب المؤسسة الصغيرة.

**- العمر:** ويجب أن لا يتجاوز مجموع المؤشرات التي يحويها مؤشر العمر 7% وينقسم بدوره إلى: أولا إذا كان عمر صاحب المؤسسة أقل من 30سنة فالنسبة الممنوحة له هي 3 %، ثانيا: إذا كان عمر صاحب المؤسسة ما بين 30-60 سنة فالنسبة تكون 7%، ثالثا: إذا كان عمر صاحب المؤسسة أكبر من 60 سنة فالنسبة تكون 5%.

**- النوعية:** ويجب أن لا يتجاوز مجموع المؤشرات التي يحويها مؤشر النوعية 5 %وينقسم إلى: أولا: إذا كان صاحب المؤسسة هو المسير فقط فالنسبة تكون 2%، ثانيا: إذا كان صاحب المؤسسة هو المالك فقط فالنسبة تكون 3%، ثالثا: إذا كان صاحب المؤسسة هو المالك المسير فالنسبة تكون 5%.

**- الدراسة:** وهنا يجب أن لا يتجاوز مجموع المؤشرات التي يحويها مؤشر الدراسة 6% وينقسم إلى: ثلاث خانات الأولى إذا كان صاحب المؤسسة لديه مستوى جامعي فالنسبة تكون 4%، الثانية إذا لم يكن لصاحب المؤسسة مستوى جامعي فالنسبة تكون 2%، الثالثة إذا كان مستوى صاحب المؤسسة مهني فالنسبة تكون 6%.

**ب- مؤشرات تتعلق بالمشروع:** وهذا المؤشر يقيس معلومات متعلقة بالمشروع وبجب أن لا تتجاوز مجموع النسب 17% وهو بدوره ينقسم إلى اربعة اقسام موضح في الجدول المالي:

**الجدول رقم(5) :** المؤشرات التي تخص المشروع في منح الضمان

| Paramètres | Sect dact(7%) (قطاع النشاط) | | Valeur Ajoutée (3%) (القيمة المضافة) | | | Marche (5%) (السوق) | | C.d Emp (2%) (جدول القرض) | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Projet (Max 17%) (المشروع) | Prior | Non prior | 40% | 20-40% | 20% | Non conc | Conc | 1.250 أكبر من | أقل من 1.250 |
| | %7 | 3% | 3% | 2% | 1% | 5% | 3% | 0% | 2% |

**المصدر :** من إعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق داخلية لصندوق ضمان القروض FGAR

**- قطاع النشاط:** ويشمل هذا المؤشر خانتين الخانة الأولى تعني أنه إذا كان هذا المشروع مصرح به قانونيا فالنسبة التي تعطى له هي 7% والخانة الثانية إذا لم يكن مصرح به فالنسبة التي تعطى له 3%، حيث أن مجموع النسب يجب أن لا يتجاوز 7%.

**- القيمة المضافة:** وهنا أيضا يجب أن لا يتجاوز مجموع النسب 3% حيث يشمل هذا المؤشر ثلاث خانات الأولى: إذا كانت نسبة القيمة المضافة للمشروع أكبر من 40% فالنسبة المعطاة له تكون 3%، الخانة الثانية إذا كانت ما بين 20-40% فالنسبة المعطاة له تكون 2%، وثالثا إذا كانت القيمة المضافة أقل من 20% فالنسبة المعطاة له تكون 1%.

**- السوق:** وهو المؤشر الثالث بالنسبة للمؤشرات المتعلقة بالمشروع حيث يجب أن تكون إجمالي النسب المتعلقة بهذا المؤشر لا تتجاوز 5% وهو أيضا ينقسم إلى خانتين الأولى إذا كان السوق غير منافس فالنسبة المعطاة له تكون 5% وإذا كان السوق منافس فالنسبة المعطاة له 3%.

- **جدول القرض**: وهنا يجب أن لا يتجاوز مجموع النسب 2% وينقسم بدوره إلى خانتين الأولى إذا كان اكبر من 1.250 فالنسبة تكون 0% وإذا كان اقل من 1.250 فالنسبة تكون 2%.

**ج- مؤشرات تتعلق بالمعايير المالية للمشروع:** حيث أن هذا المؤشر يتعلق بالجانب المالي للمشروع ويجب أن لا يتجاوز إجمالي النسب فيه 9% وينقسم إلى ثلاث مؤشرات أنظر الجدول أدناه الخانة الأولى تتمثل في:

**الجدول رقم(6) :** المؤشرات التي تتعلق بالمعايير المالية في منح الضمان

| Paramètres | Equilibre financier (4%) (التوازن المالي) | | | | Rentabilité (3%) (المردودية) | | | | Activité (2%) (النشاط) | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Critères financiers (Max 9%) | F+R | F-R | F+R- | F-R+ | C+B+ | C+B- | C-B+ | C-B- | أقل CA من 2% | 2%-9% | أكبر من 10% |
| | 4% | 3% | 2% | 0% | 3% | 2% | 1% | 0% | 0% | 1% | 2% |

**المصدر :** من إعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق داخلية لصندوق ضمان القروض FGAR

**- التوازن المالي**: ولا يجب أن تكون النسبة أكبر من 4% حيث تنقسم إلى: أولا إذا كان (F+R) موجب فان النسبة تكون 4% وثانيا إذا كان سالب فالنسبة تكون 0% وإما ثالثا إذا كان Fموجب و Rسالب فالنسبة تكون 2% وأخيرا إذا كان Fسالب وR موجب فان النسبة تكون 3%.

**- المردودية:** التي يحققها المشروع ولا يتجاوز مجموع النسب فيها 3% وتحتوي على أربعة خانات: أولا إذا كان (C+B) موجب فإن النسبة تكون 3% وثانيا إذا كان سالبا فإن النسبة تكون 0% أما ثالثا إذا كان C موجب وBسالب فإن النسبة تكون 2% وأخيرا إذا كان C سالب وB موجب فإن النسبة تكون 1%.

**- النشاط:** وتنقسم بدورها إلى ثلاث خانات بحيث يكون إجمالي النسب لا يتجاوز 2% بحيث أن الخانة الأولى إذا كـــان رقم الأعمال أقل من 2% فان النسبة تكون 0% واذا كان أكبر من 10% فالنسبة تكون 2% واذا كان ما بين 9%-2% فان النسبة تكون 1%.

**د- مؤشرات تتعلق بالضمان:** في هذا المؤشر يجب أن لا يتجاوز مجموع النسب 16% وينقسم هذا المؤشر إلى أربعة مؤشرات كالآتي مبينة في الجدول أدناه:

**الجدول رقم(7) :** مؤشرات تقييم منح الضمان

| Paramètres | Apport personnel (7%) (الدخل الشخصي) | | | Qualité (3%) (النوعية) | | St juridique (5%) (الوضعية القانونية) | | Suretés (1%) (التأمين) | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Garanties offertes (Max 16%) | اقل من 30% | 30%-40% | اكبر من "40% | Nture | Numeraire | p. Morale | p. phys | Hypoth | Autres |
| | 2% | 4% | 7% | 1% | 3% | 5% | 3% | 1% | 0% |

**المصدر :** من إعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق داخلية لصندوق ضمان القروض FGAR

**- الدخل الشخصي**: إذا كان اقل من 30% فتعطى له نسبة 2% وإذا كان ما بين30-40% فالنسبة تكون 4% وإذا كان دخله اكبر من 40% فالنسبة تكون 7%.

**- نوعية الضمان**: إذا كان مادي (ملموس) فالنسبة تكون 1% وإذا كان نقدي (غير ملموس) فالنسبة تكون 3% ويجب أن لا يتجاوز إجمالي النسب 3%.

**- الوضعية القانونية للصاحب المؤسسة**: إذا كان شخص معنوي فالنسبة تكون 5% وإذا كان شخص طبيعي فالنســبة تكون 3% بحيث إن لا يتجاوز إجمالي النسب 5%.

**- التأمين**: إذا كان افتراضي (رهن عقاري) فالنسبة 1% وإذا كانت أخرى فالنسبة تكون 0%.

أما بالنسبة للجدول الأخير فيتم فيه جمع المؤشرات بأكملها وتعيين النسب التي تتناسب مع المعلومـــات التـــي يقـــدمها صاحب المؤسسة الصغيرة في الملف وحساب نسبة الضمان التي ستمنح له، حسب الجدول الآتي:

**الجدول رقم(8) :** نسب المؤشرات لقياس نسبة منح الضمان

| Calcul | |
|---|---|
| Expérience | 10% |
| Age | 7% |
| Qualité | 5% |
| Etudes | 2% |
| Sect d act | 7% |
| Valeur Ajoutée | 3% |
| Marche | 5% |
| C.d Emp | 2% |
| Equilibre financier | 4% |
| Rentabilité | 3% |
| Activité | 2% |
| Apport personnel | 4% |
| Qualité | 3% |
| St juridique | 3% |
| Sûretés | 0% |
| TOTAL | 60% |

**المصدر :** من إعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق داخلية لصندوق ضمان القروض FGAR

**2-2- دراسة مقارنة لكيفية ضمان قرض مؤسستين لبنك التنمية المحلية BDL و FGAR(حالة إنشاء وتوسعة):**

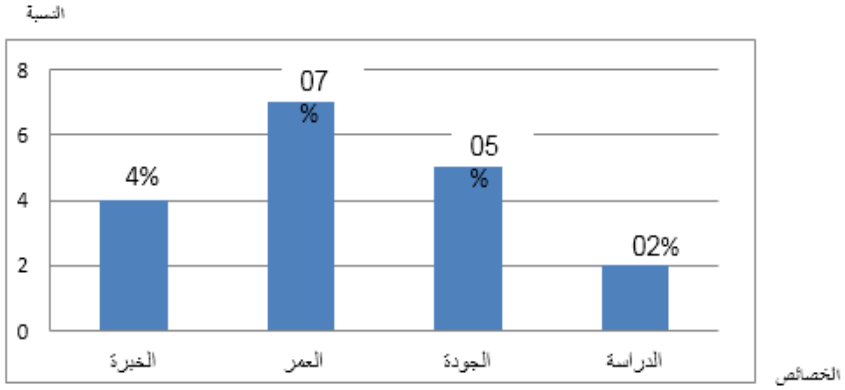
**2-2-1- دراسة مؤسسة جيلالي للحليب ومشتقاته المستفيدة من صندوق ضمان القروض سنة 2005 (حالة إنشاء):**

**أ- الطبيعة القانونية لمؤسسة جيلالي للحليب ومشتقاته:** هي مؤسسة ذات الشخص الوحيد برأس مال اجتماعي قدره 100000.00دج، تنشط في قطاع الفلاحة الغذائية، يعتبر مالك المؤسسة هو المسيير الوحيد لها، ويتعلق المشروع بإنشاء مؤسسة استثمارية تنشط في مجال الصناعة الغذائية والفلاحة، والمتمثل في إنتاج الحليب ومشتقاته الموجه لاستهلاك.

**ب- كيفية حساب نسبة الضمان:** وتتمثل في العناصر التالية:

- النسبة التي تحصل عليها هي 4% وتعتبر اقل نسبة لان سنوات الخبرة لديه اقل من 5 سنوات، أما بالنسبة للعمر فقد تحصل على أكبر نسبة وهي 7% لان عمره ما بين 30- 60 سنة، وبالنسبة للجودة فقد كانت لديه النسبة الأكبر أيضا وهي 5% وذلك لأنه هو المالك المسير للمؤسسة، وأخيرا تحصل على النسبة الأقل وهي 2% وذلك راجع إلى أن ليس لديه مستوى جامعي. نلاحظ أن أكبر نسبة كانت للعمر وذلك يدل على أن له أهمية كبيرة حيث انه يؤدي إلى الرفع من نسبة الضمان التي سيتحصل عليها صاحب المؤسسة وهذه تعتبر ميزة يتميز بها صندوق ضمان القروض، ويليه الجودة أي المكانة التي يحتلها صاحب المشروع في تلك المؤسسة وهنا تكمن أهمية هذا المؤشر في أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اغلبها يكون فيها صاحب المشروع هو المسير نفسه وهذا يؤدي إلى الرفع من نسبة الضمان أيضا، وبعدها تأتي الخبرة والتي تدل على السنوات التي عمل فيها صاحب المشروع سابقا لكن هذا المؤشر لا يساعد كثيرا المؤسسات الصغيرة لان اغلبهم يكون في حالة إنشاء وهذا يعني أن ليس لديه سنوات خبرة ، وفي الأخير يأتي مؤشر الدراسة الذي يخص المستوى الدراسي لصاحب المؤسسة بحيث إن هاذين المؤشرين الأخيرين لا يؤديان بالرفع من نسبة الضمان بصورة كبيرة وذلك لان صحاب المؤسسات الصغيرة لا تتوفر لديهم الخصائص الكافية بالنسبة المطلوبة التي تؤدي إلى الرفع من نسبة الضمان، كما هو موضح في الشكل الموالي:

**الشكل رقم(2) :** ترتيب الخصائص المتعلقة بصاحب مؤسسة جيلالي للحليب ومشتقاته 2005

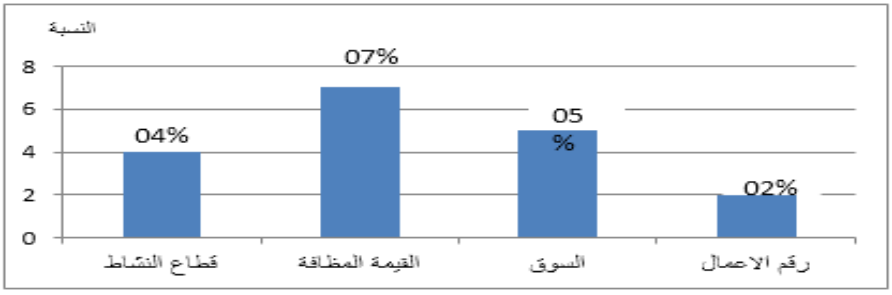



**المصدر :** من إعداد الباحثة بالاعتماد على معلومات من طرف صندوق ضمان القروض FGAR

- قطاع النشاط قد تحصل صاحب المشروع على النسبة الأكبر وهي 7% لان نشاطه مصرح به، أما بالنسبة للقيمة المضافة فقد تحصل أيضا على أكبر نسبة وهي 3% وذلك لأنها أكبر من 40%، أما السوق فكانت نسبته الأقل وذلك لان السوق الذي ينشط فيها المشروع سوق منافسة لذا كانت النسبة 3%، وأخيرا جدول القرض كانت نسبته 0% لأنها أكبر من 1.250. وكانت اكبر نسبة للقيمة المضافة التي يحققها المشروع وذلك يدل على مدى أهمية الشروط الموضوعة من طرف الصندوق في تحديد المؤسسات المؤهلة التي يجب منحها الضمان، ومن ثم يأتي السوق في ثاني مرتبة أي أن نوع المشروع وطبيعته لها أهمية كبيرة في تحديد نسبة الضمان التي ستمنح لصاحب المؤسسة أي إذا كان

المشروع له منافسون فنسبته تكون اقل لأن نتيجته ليست ثابتة أي يمكن أن يحقق ربح ويمكن أن يحقق خسارة فالمشروع الذي ليس لديه منافسون تكون نسبة أرباحه اكبر لذا تكون نسبته اعلي، وفي ثالث مرتبة يأتي قطاع النشاط والذي بدوره يلعب دورا كبيرا في تحديد نسبة الضمان ،وأخيرا جدول القرض الذي يؤثر في زيادة أو نقصان نسبة الضمان لذا له أهمية كبيرة يجب على المستثمر مراعاتها، أنظر الشكل أدناه:

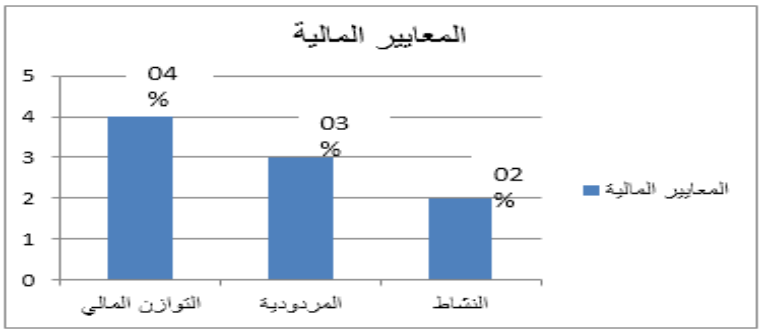
**الشكل رقم(3) :** ترتيب الخصائص المتعلقة بالمشروع لمؤسسة جيلالي للحليب ومشتقاته 2005




**المصدر :** من إعداد الباحثة بالاعتماد على معلومات من طرف صندوق ضمان القروض FGAR

إن نسبة التوازن المالي لهذا المستثمر كانت 4% وهي أكبر نسبة، أما بالنسبة للمردودية فقد تحصل أيضا على أكبر نسبة وهي 3%، وأخيرا النشاط تحصل فيه على 2% لان رقم أعماله كان أكبر من 10%. نلاحظ أن التوازن المالي كان الأكبر نسبة من المردودية والنشاط وهذا لما له من أهمية على الرفع من نسبة الضمان التي سيتحصل عليها صاحب المؤسسة حيث أن هذا المؤشر قد يؤثر سلبا عليه خاصة إذا كان في حالة إنشاء لأنه ليس لديه تجربة سابقة في هذا المجال فعند مواجهة أي مشكل صغير سيؤدي به إلى الرجوع إلى الوراء ويتوقف عن مزاولة نشاطه وهذا ليس في صالح الصندوق أيضا لأنه يؤدي به إلى تسديد المبالغ التي يطلبها البنك من المؤسسة التي ضمن فيها هذا الصندوق وهنا تكمن الخسارة، وهو ما يوضحه الشكل أدناه:

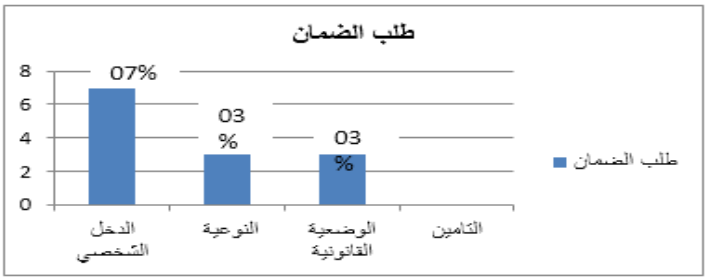
**الشكل رقم(4) :** ترتيب الخصائص المتعلقة بالمعايير المالية لمؤسسة جيلالي للحليب ومشتقاته 2005




**المصدر :** من إعداد الباحثة بالاعتماد على معلومات من طرف صندوق ضمان القروض FGAR

- الدخل الشخصي للمستثمر قد تحصل على النسبة الأكبر لأنه أكبر من 40%، أما النوعية التي تتعلق بالضمان فكانت نسبتها الأكبر أيضا وهي 3% لان نوعية الضمان ضمان مالي (نقدي، ملموس)، وثالثا الوضعية القانونية حاز على النسبة الأقل لأنه شخص طبيعي وهي 3% وأخيرا التامين فتحصل على نسبة 0 % لان التامين أو الرهن الذي وضعه ليس عقار أو ما شابه، نلاحظ أن الدخل الشخصي لصاحب المؤسسة له تأثير أكبر على نسبة منح الضمان لأنه تحصل على النسبة الأكبر. راجع الشكل الموالي:

**الشكل رقم(5) :** ترتيب الخصائص المتعلقة بالضمان لمؤسسة جيلالي للحليب ومشتقاته 2005




**المصدر :** من إعداد الباحثة بالاعتماد على معلومات من طرف صندوق ضمان القروض FGAR

وأخيرا تم حساب نسبة الضمان التي ستمنح لصاحب المؤسسة الصغيرة والمتوسطة من خلال جمع جميع النسب التي تخصه من خلال المؤشرات السابقة والتي كانت كالآتي: (10% كنت للخبرة، 7% كانت لكل من العمر وقطاع النشاط، 5% كانت لكل من النوعية والسوق، و2% لكل من الدراسة وجدول القرض والنشاط، و3% لكل من القيمة المضافة والمردودية والنوعية والوضعية القانونية، و4% كانت للتوازن المالي والدخل الشخصي، و0% تحصل عليها مؤشر التأمين)، بحيث قدرت نسبة الضمان ب 61%. ونبين في الجدول الموالي المقارنة بين نسبة الضمان المطلوب مباشرة من البنك قبل تدخل صندوق الضمان، وكذا نسبة الضمان بعد تدخل صندوق ضمان القروض.

**الجدول رقم(9) :** مقارنة قيمة الضمان الممنوح من طرف صندوق ضمان القروض والممنوح اقتراضا من بنك BDL

| البيان / حالة المؤسسة | نسبة الضمان الممنوحة من طرف صندوق ضمان القروض | نسبة الضمان الممنوحة من طرف بنك التنمية المحلية(BDL). |
|---|---|---|
| المؤسسة التي في حالة إنشاء مؤسسة الجيلالي لإنتاج الحليب ومشتقاته | نسبة الضمان كانت 60% من قيمة القرض، حيث تم الاعتماد في حساب هذه النسبة على عدة مؤشرات منها ما هو متعلق بالصاحب المؤسسة مثل الخبرة، العمر...الخ. ومنها ما هو متعلق بالمشروع مثل قطاع النشاط، القيمة المضافة...الخ. ومنها ما هو متعلق بالمعايير المالية مثل التوازن المالي، المردودية...الخ. ومنها ما هو متعلق بالضمان مثل التأمين، الوضعية القانونية...الخ. كما هو موضح بالتفصيل أعلاه لهذه المؤشرات، حيث تؤخذ هذه النسب من الملف الذي يضعه صاحب المؤسسة لصندوق ضمان القروض. | نسبة الضمان التي سيمنحها البنك لهذه المؤسسة فرضا عند توجهها إليه كما تقول مسؤولة الدراسات تتساوى مع قيمة المشروع بالإضافة إلى نسبة الفائدة والنسبة الإضافية الاحتياطية التي يطلبها البنك لتفادي مخاطر عدم التسديد، وذلك لأنه لا يعتمد على مؤشرات في حساب هذه النسبة مثل صندوق ضمان القروض، بل يعتمد على ضمانات حقيقية وشخصية تكون بقيمة القرض أو أكبر منه وهنا المؤسسة لا تملك هذه الضمانات لضمان قيمة القرض، فتعجز عن توفير هذا الضمان لأنها في حالة إنشاء ولا تستطيع الحصول على القرض لتمويل استثمارها و هنا يظهر دور صندوق ضمان القروض في ضمان القرض الذي تتطلبه هذه المؤسسة من طرف البنك. |

**2-2-2- دراسة مؤسسة غزال لأشغال البناء المستفيدة من صندوق ضمان القروض سنة 2010 (حالة توسعة):**

**أ- الطبيعة القانونية لمؤسسة غزال لأشغال البناء:** هي مؤسسة ذات الشخص الوحيد، يقدر رأس مالها الاجتماعي بـــ 11.160.000دج، تنشط المؤسسة في قطاع البناء، المالك هو المسيير الوحيد للمؤسسة، يمثل المشروع توسعة في مؤسسة قائمة تنشط في مجال البناء والأشغال العمومية، يقع المشروع بولاية ورقلة.

**ب- كيفية حساب نسبة الضمان ومقارنتها بالضمان البنكي:** وذلك وفق النقاط التالية:

- هناك أربعة مؤشرات تخص المؤسسات الصغيرة، بحيث لا يتجاوز إجمالي النسب 28%، وكل مؤشر ينقسم إلى ثلاث أقسام، أي أن المؤشر الأول يمثل الخبرة وبدورها تنقسم إلى:

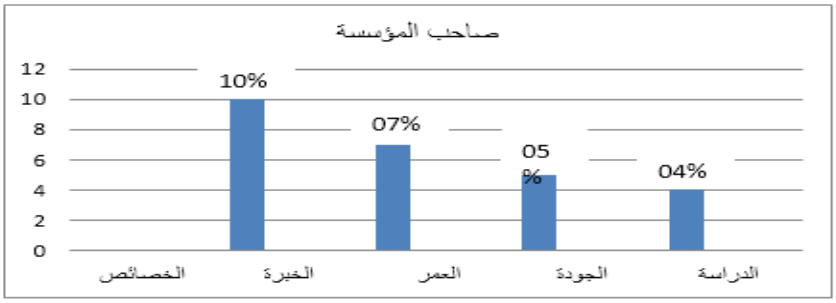
إذا كانت الخبرة اقل من خمسة سنوات فالمؤشر يكون في الخانة الأولى،

وإذا كانت ما بين خمسة وعشرة سنوات فالمؤشر يكون في الخانة الثانية،

وإذا كانت الخبرة أكبر من عشرة سنوات فيكون المؤشر في الخانة الثالثة،

ونفس الشيء يطبق بالنسبة للمؤشرات الأخرى (العمر، النوعية، الدراسة)، نلاحظ أن هذه المؤسسة أكبر نسبة فيها تشير إلى الخبرة على عكس المؤسسة السابقة وذلك نظرا لأنها مؤسسة في حالة توسعة فأدى ذلك إلى الرفع من نسبة الضمان، وهذا يؤدي بأصحاب المشاريع وخاصة الذين لديهم خبرة إلى التقرب أكثر لهذا الصندوق، وبعدها يأتي العمر، من ثم الجودة وأخيرا الدراسة. كما هو موضح في الشكل التالي:

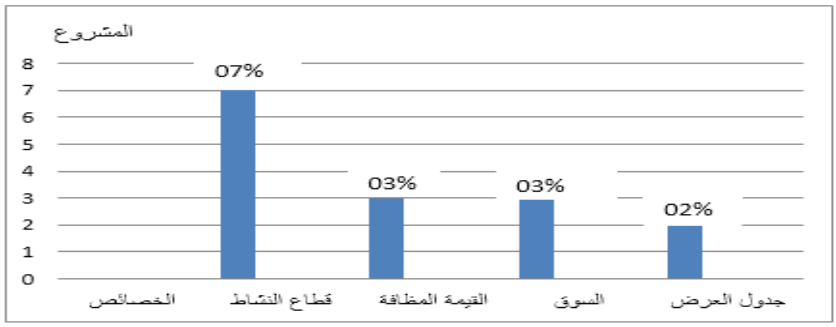
**الشكل رقم(6) :** ترتيب الخصائص المتعلقة بصاحب مؤسسة غزال للبناء والأشغال العمومية 2010




**المصدر :** من إعداد الباحثة بالاعتماد على معلومات من طرف صندوق ضمان القروض FGAR

- قطاع النشاط حاز فيه المستثمر على اكبر نسبة وهي 7% وهذا راجع إلى أن المشروع مرخص ، أما بالنسبة للقيمة المضافة فهي أيضا حازت على اكبر نسبة وهي 3% ، أما بالنسبة للسوق الذي ينشط فيه المشروع فحاز على النسبة الأقل وذلك راجع إلى انه توجد منافسة في السوق، وأخيرا بالنسبة جدول القرض فقد تحصل على النسبة الأكبر وهي2% ، إن أكبر نسبة حاز عليها قطاع النشاط في الخصائص المتعلقة بالمشروع أي أن القطاع الذي يقوم فيه هذا الأخير مهم جدا في زيادة نسبة الضمان، لذا على أصحاب المشاريع مراعاة ذلك وفي ثاني نسبة كانت القيمة المضافة للمشروع والسوق معا، وبعدها تأتي نسبة جدول العرض. موضحة في الشكل أدناه:

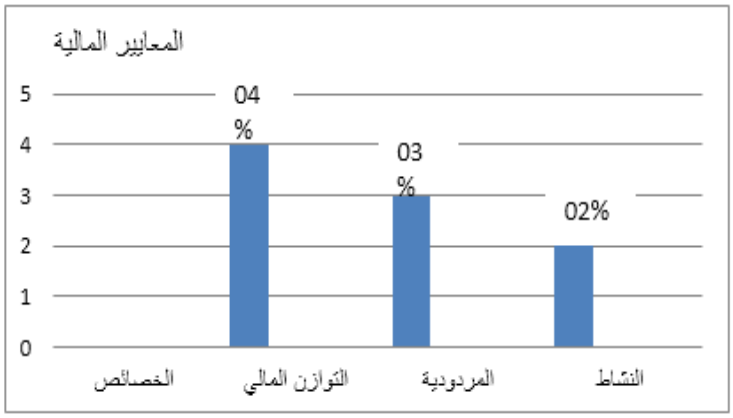
**الشكل رقم(7) :** ترتيب الخصائص المتعلقة بالمشروع لمؤسسة غزال للبناء والأشغال العمومية 2010




**المصدر :** من إعداد الباحثة بالاعتماد على معلومات من طرف صندوق ضمان القروض FGAR

- التوازن المالي لهذا المستثمر قد تحصل فيه على نسبة 4% وهي الأكبر نسبة، والمردودية التي يتطلع إليها المستثمر حازت على نسبة 3%، أما بالنسبة للنشاط فكانت نسبته 2% وهي الأكبر نسبة، إن التوازن المالي تحصل على أكبر نسبة بالنسبة لهذه المؤسسة فأدى بها إلى الرفع من قيمة الضمان لها، وبعدها المردودية التي بدورها تقوم بالرفع من قيمة الضمان هي والنشاط الذي يقوم فيه المشروع، بحيث أن هذه الخصائص من الصعب على صاحب المؤسسة الصغيرة والمتوسطة أن تحقيقها وخاصة إذا كان في حالة إنشاء. راجع الشكل الموالي:

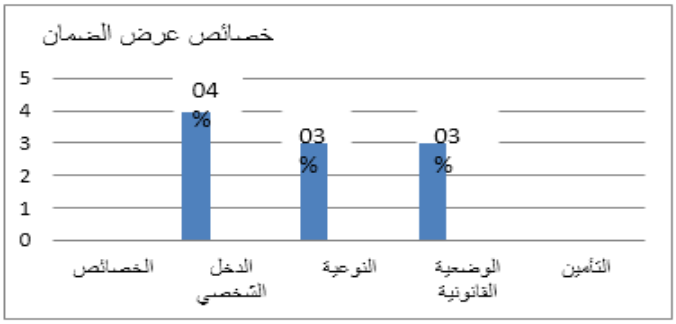
**الشكل رقم(8) :** ترتيب الخصائص المتعلقة بالمشروع لمؤسسة غزال للبناء والأشغال العمومية 2010




**المصدر :** من إعداد الباحثة بالاعتماد على معلومات من طرف صندوق ضمان القروض FGAR

- الدخل الشخصي المتعلق بمؤشر طلب الضمان حاز على نسبة 4% ، نسبة النوعية المتعلقة بالضمان حازت على نسبة 3% وأما الوضعية القانونية للضمان فنسبتها 3% وأخيرا التامين تحصل على نسبة 0%، نلاحظ ان الدخل الشخصي له دور كبير في الرفع من نسبة الضمان لكن هذا لا يساعد أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك لضعف رأس مالها لكن هذه المؤسسة بما أنها في حالة توسعة يعني قيمة المشروع تكون كبيرة مقارنة بمؤسسة في حالة توسعة فأدى هذا إلى الرفع من نسبة الضمان، ويليه النوعية والوضعية القانونية لصاحب المؤسسة وأخيرا التأمين بنسبة منعدمة نظرا لعدم وجود تامين لهذه المؤسسة. أنظر الشكل التالي:

**الشكل رقم(9) :** ترتيب الخصائص المتعلقة بعرض الضمان مؤسسة غزال للبناء والأشغال العمومية 2010




**المصدر :** من إعداد الباحثة بالاعتماد على صندوق ضمان القروض

وبعد جمع النسب المدونة أعلاه للحصول على نسبة الضمان التي ستمنح لصاحب المؤسسة الصغيرة والمقدرة بالطريقة التالية (10%للخبرة، و7% لكل من العمر وقطاع النشاط،5% لكل من الجودة والسوق، أما نسبة2% كانت لكل من الدراسة وجدول العرض والنشاط، ونسبة 3% تحصل عليها كل من القيمة المضافة، المردودية، الجودة والوضعية القانونية، أما نسبة 4% كانت ل التوازن المالي والدخل الشخصي وأخيرا النسبة المعدومة تحصل عليها التأمين) بحيث قدر إجمالي النسبة ب 60%. ونبين في الجدول الموالي المقارنة بين نسبة الضمان المطلوب مباشرة من البنك قبل تدخل صندوق الضمان، وكذا نسبة الضمان بعد تدخل صندوق ضمان القروض

**الجدول رقم(10) :** مقارنة بين قيمة الضمان الممنوح من طرف صندوق ضمان القروض والممنوح اقتراضا من بنك BDL

| البيان / حالة المؤسسة | نسبة الضمان الممنوحة من طرف صندوق ضمان القروض | نسبة الضمان الممنوحة من طرف بنك التنمية المحلية(BDL). |
|---|---|---|
| في حالة توسعة مؤسسة غزال للبناء و الأشغال العمومية | نسبة الضمان كانت 61% من قيمة القرض حيث تم حسابها بنفس الطريقة السابقة، أما الفرق الذي يظهر في نسبة الضمان بين المؤسسة التي في حالة إنشاء والمؤسسة التي في حالة توسعة، يعود إلى اختلاف نسب المؤشرات الخاصة بالملف الذي يضعه صاحب المؤسسة. | نسبة الضمان التي يجب على هذه المؤسسة توفيرها تتساوى مع قيمة المشروع + نسبة الفائدة + النسبة الاحتياطية التي يضعها البنك لتفادي مخاطر عدم التسديد، بالرغم من أن المؤسسة في حالة توسعة إلا أن الضمانات التي تملكها المؤسسة نتيجة نشاطها سابقا تعتبر أقل من قيمة الضمان المطلوب منها. |

**المصدر :** من إعداد الباحثة بالاعتماد على تحليل معطيات مؤسسة غزال

**الخلاصة:** من أهم النتائج المتوصل إليها نذكر مايلي:

- يعتبر ضعف الملاءة المالية للمؤسسات الصغيرة أكبر عائق أمامها عند توجهها إلى البنك من أجل الحصول على قرض إنشاء أو توسعة، لان طبيعة البنك تقتضي وجود ضمانات كافية لمنح القرض وهذا لا يمكن أن يتوفر لدى أصحاب المؤسسات الصغيرة.
- يرتبط دور صندوق ضمان القروض بمدى تجاوب البنوك معه لذا فان صندوق ضمان القروض لا يمكنه أن يؤدي دوره بشكل كامل إلا في ظل وجود نظام مصرفي فعال.
- بالرغم من حداثة نشأة صندوق ضمان القروض في الجزائر إلا انه مقارنة بالدول الأخرى يتحمل درجة عالية من المخاطر في منح الضمان وهي ميزة إيجابية تحسب للصندوق من خلال مساهمته في حل إشكالية تمويل المؤسسات المصغرة.
- يلعب صندوق ضمان القروض دورا هاما في تسهيل عملية الحصول على القرض.
- تعتبر صناديق ضمان القروض حديثة النشأة ولا تملك التجربة الكافية لتلبية ضعف الملاءة المالية الذي تعاني منه المؤسسات الصغيرة في الجزائر.
- إن صندوق ضمان القروض يقوم بتغطية نسبة معينة من القرض والنسبة الأخرى يتحملها صاحب المؤسسة الصغيرة حيث أن هذا يعتبر شيء سلبي تجاه الصندوق لأنه لم يقم بعملية التغطية بصفة كاملة والتي يحتاج إليها أصحاب المؤسسات الصغيرة فالنسبة التي يطلبها البنك من مبلغ القرض وحدها تكفي كي يتحملها صاحب المؤسسة فيجد نفسه أمام نسبة أخرى للضمان ليتحملها وهذا يعني أن دور الصندوق لم يكن فعال بالشكل المناسب.
- إن كبر حجم المبلغ الأدنى للضمان في صندوق ضمان القروض ألا وهو 4 ملايين دج يعتبر سلبية يجب مراعاتها، أي عندما يقرر صاحب المشروع الذهاب للضمان من طرف صندوق ضمان القروض يجب أن لا تقل قيمة مشروعه عن 4 ملايين دج لأنه من المؤسسات المؤهلة للضمان من طرف الصندوق وهو الشرط الذي يؤدي إلى التقليل من قيمة الصندوق عند أصحاب المؤسسات الصغيرة.

**التوصيات:**

على ضوء النتائج التي تم التوصل إليها سيتم تقديم عدد من التوصيات التي تهدف إلى زيادة الاهتمام بصناديق ضمان القرض في الجزائر لما تقدمه من حلول عملية في حل إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة:

- الاستفادة من التجارب الدولية والعربية الرائدة في مجال صناديق ضمان القروض وتبني أفضل الوسائل والأدوات التي أثبتت فعاليتها وبالأخص في الدول ذات هيكل اقتصادي شبيه بالجزائر.
- تكوين وعي عام بالنسبة للبنوك وأصحاب المؤسسات الصغيرة بأهمية صناديق ضمان القروض.
- يجب على صندوق ضمان القروض توسيع مجالات منح الضمان، بالإضافة إلى توطيد علاقته مع البنوك بصفة أكبر كي لا يواجه المستثمر صعوبة عند اللجوء إلى أي بنك.

**الهوامش والمراجع :**

[1] . أسامة النجار، **دور مؤسسات ضمان القروض في تعزيز قاعدة الائتمان المصرفي للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في فلسطين**، أطروحة دكتوراه، جامعة فلسطين، 2008، ص 20.

[2] . بلاطة مبارك، وآخرون، **الاليات المعتمدة من طرف الجزائر في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة** ، الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها في الإقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير جامعة الجزائر والمعهد الإسلامي للبحوث والتدريب،25-28 ماي 2003، ص6.

[3] .محمد زيدان، **الهياكل والاليات الداعمة لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة الشلف، العدد السابع، ص 134-135.

[4] . أسامة النجار، مرجع سابق، ، ص 13.

[5] . محمد زيدان، مرجع سابق، ص137.

[6]. فلاح حسن الحسيني، ادارة مشروعات الصغيرة مدخل استراتيجي للمنافسة والتميز، الطبعة الاولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2006 ، ص 21.

[7]. نفسه، ص ص 22 - 23.

[8] . Scarborough, Norman M and Zimmer, Thomas " Effective Small Business management", 5 th Edition – prentice Hall Inc . N. g. 1996 – p 36.

[9]. نايف صلاح الغمري، المؤسسات الصغيرة ادارتها ومؤشرات نجاحها، الطبعة الاولى، تشر مكتبة الملك فهد الوطنية، 2002، ص ص28 - 29.

[10]. المادة 5 من القانون رقم 17 – 02 المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية العدد 02 المؤرخة في 11 / 01 / 2017، ص5.

[11]. كل مؤسسة لا يمتلك رأسمالها بمقدار 25% فما اكتر من قبل مؤسسة او مجموعة مؤسسات أخرى، لا ينطبق عليها تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

[12]. محمد عبد الحميد محمد فرحان، التمويل الإسلامي للمشروعات الصغيرة دراسة لأهم مصادر التمويل الإسلامي، مذكرة ماجستير، قسم المصارف الإسلامية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، الأردن، السنة 2004، ص ص 16-17.

[13]. غقال الياس، واخرون، **دور صندوق ضمان القروض في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، واقع افاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، يومي 05 و06 ماي 2013، ص03.

# دور الأوراق المالية الإسلامية في تطوير العلاقة بين البنك المركزي والبنوك الإسلامية

عرض التجربة السودانية

# The Role of Islamic Securities in developing the relationship between the Central Bank and the Islamic banks

Presentation of the Sudanese Experiment

**السعيد خامرة**

جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر

Khsaid3016@gmail.com

**Received:10 Apr 2017 Accepted: 30 Apr 2017 Published:30 June 2017**

**ملخص:**

تواجه البنوك الإسلامية عدة صعوبات بخصوص علاقتها بالبنك المركزي، فالبنك المركزي لا يراعي خصوصية النشاط المصرفي الإسلامي ولم يتفهم بعد طبيعة عمل ونشاط البنوك الإسلامية، فمثلا في إطار إدارته للسياسة النقدية يُلزمها بتطبيق كثير من الأدوات المقررة على البنوك التقليدية، فضلا عن ذلك أنها تجد صعوبة في الحصول على تمويل من البنك المركـــزي عنـــد الحاجة ( تعطل وظيفة الملجأ الأخير للإقراض ).

وفي المقابل، تمثل الأوراق المالية الإسلامية أداة تمويلية هامة يمكن أن تقوم على أحد الصيغ الإسلامية، ويمكن أن تقوم بدور اقتصادي مميز في إطار تطوير علاقة البنوك الإسلامية بالبنك المركزي.

**الكلمات المفتاحية :** بنوك إسلامية، بنك مركزي، أوراق مالية إسلامية، استثمارات، مشاركات.

**تصنيف JEL :** N17، G21.

**Abstract:**

Islamic banks are facing many difficulties related to their relationship with the Central bank due to the specificity of the Islamic Institutions Activity. Furthermore, the Central Bank has not yet understood the nature and the activity of the Islamic Banking Institutions. For example, in managing the monetary policy, the Central bank obliges the Islamic banking institutions to apply many traditional banking tools. In addition, it is not easy for Islamic Banking Institutions to request financing by the Central Bank if need be (disrupt of the function of ultimate credit recourse).

In return, the Islamic securities constitute an important tool that may play an excellent role within the framework of development of the relationship between Islamic banks and the Central bank.

**Keywords:** Islamic banks, Central bank, Islamic securities, investments, participations.
**Jel codes:** N17, G21.

**تمهيد:**

تعتبر علاقة البنوك الإسلامية بالبنك المركزي من العلاقات الشائكة التي لازالت في إطار البحث والتطوير، وأصل المشكلة أن المبادئ التي تقوم عليها الصيرفة الإسلامية لا تتجاوب و الأساليب التي يلزمها البنك المركزي على البنوك التقليدية في إطار إشرافه وتنفيذه للسياسة النقدية.

وبالنظر إلى المرونة التي تتوفر في الأوراق المالية الإسلامية، يمكن إيجاد إمكانية للاستفادة منها في إطار تطوير العلاقة بين البنوك الإسلامية والبنك المركزي، وبهذا الخصوص نطرح التساؤل الرئيسي التالي:

هل يمكن للأوراق المالية الإسلامية أن تعالج ولو بصورة جزئية جانبا من العلاقة الشائكة بين البنوك الإسلامية والبنك المركزي ؟

**فرضية الدراسة:** انطلاقا من المرونة التي تتميز بها الأوراق المالية الإسلامية خاصة ما يتعلق منها بقابليتها للتداول، فإنه يمكن اعتمادها كأساس في العلاقة بين البنوك الإسلامية والبنك المركزي وإيجاد أحد البدائل المناسبة للسياسة النقدية التقليدية.

**أهمية الدراسة:** تهدف البنوك الإسلامية من نشاطها إلى تحقيق التنمية الاقتصادية من خلال الاستثمارات والمشاركات بما يؤثر على الإنتاج والعمالة بشكل أكبر.

إلا أن علاقتها مع البنك المركزي حالت دون تحقيق هدفها الإستراتيجي وذلك عند إلزامها بنفس الإجراءات والأدوات المقررة على البنوك التقليدية في إطار تنفيذ السياسة النقدية وعدم مراعاة طبيعة نشاطها والمبادئ التي تحكمه.

ويأتي هذا البحث ليسلط الضوء على هذه العلاقة ومحاولة معالجتها من خلال الأوراق المالية الإسلامية بالشكل الذي يسهم في تصحيح العلاقة بين البنك المركزي والبنوك الإسلامية بما يؤثر إيجابا على نشاطها وعلى أهدافها المنشودة.

**أهداف الدراسة:**

- ✓ دراسة بعض الأوراق المالية الإسلامية التي يمكن أن تسهم في تحسين العلاقة بين البنك المركزي والبنوك الإسلامية.
- ✓ إيجاد البديل الملائم لعمليات السوق المفتوحة التقليدية وأيضا لوظيفة الملجأ الأخير للإقراض.
- ✓ عرض التجربة السودانية فيما يخص علاقة البنك المركزي بالبنوك الإسلامية من خلال الأوراق المالية الإسلامية.

**منهجية الدراسة:** سوف نركز في هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال التعرض إلى أبرز الأوراق المالية الإسلامية والإشارة إلى آليات وتقنيات استخدامها بالشكل الذي يخدم العلاقة بين البنك المركزي والبنوك الإسلامية، كما نستخدم منهج دراسة حالة من خلال التعرض للتجربة السودانية فيما يخص هذه العلاقة.

**1 - أهمية الأوراق المالية الإسلامية في العلاقة بين البنك المركزي والبنوك الإسلامية:** تُعرَّف الأوراق المالية أو الصكوك الإسلامية بأنها شهادات أو وثائق أو سندات، تُصدر باسم المكتتب مقابل الأموال التي قدمها لصاحب المشروع، وهي تمثل حصصا شائعة في رأس المال، وتكون متساوية القيمة، وقابلة للتداول، ولمالكها حقوق وواجبات خاصة، ضمن ضوابط وأحكام الاستثمار والتداول الإسلامي.

إذن هي أداة تمويلية متفقة وأحكام الشريعة الإسلامية، ويمكن أن تقوم على أساس المضاربة، أو المشاركة، أو الإجارة، أو السلم، أو الاستصناع، وهي قابلة للتداول، يستطيع البنك الإسلامي صاحب الأزمة المالية المؤقتة أن يستفيد منها كثيرا ويحل ما قد يحتاجه من عسر مالي وأن يخفف من حدته دون الحاجة إلى المسعف الأخير التقليدي،(1) وهذه الصكوك لها من القيود والشروط والخصائص والمميزات ما يناسب المدخرين الراغبين بالاستثمار وأصحاب المشروع المصدرين لهذه الأدوات الاستثمارية.

وبإمكان البنك الإسلامي إذا كان مستثمرا أمواله في مشاريع وأصول حقيقية تسييل أصوله بإصدار صكوك في هذه الأصول،(2) وتكون محددة ومؤقتة، ويمكن تداولها في سوق الأوراق المالية، وتُطرح على الراغبين بشرائها، وعن طريق هذه الصكوك يستطيع البنك الإسلامي الحصول على السيولة المطلوبة، وتخفيف حدة الأزمة المالية وتجاوزها، كما يُفضل أن يقوم البنك المركزي بشراء هذه الصكوك والإفادة منها كأداة مضافة إلى أدوات السياسة النقدية البديلة عن السياسة النقدية التقليدية.

ويقتضي التعامل بالصكوك المالية الإسلامية وإيجاد حل للمسعف الأخير تعديلا في أنظمة ولوائح البنك المركزي، ووضع أسس وقواعد ومعايير التي يمكن من خلالها للبنوك الإسلامية اللجوء إلى البنك المركزي، وأن يعمل هذا الأخير على إصدار أوراق مالية حكومية منضبطة بالضوابط الشرعية من حيث النشاط الحلال، والتمويل القائم على المشاركة، والعائد القائم على الغنم بالغرم.(3)

ولنجاح إدارة هذه الصكوك يحتاج تسويقها إلى قناعة وثقة من الجمهور الاستثماري للإقبال على الاكتتاب في هذه الصكوك، وهو ما يُعدّ من مسؤولية المؤسسات والبنوك الإسلامية من أجل ترويج وتسويق ونشر الثقافة الاستثمارية والمصرفية المطلوبة لدى عموم المستثمرين.

**2 - الصكوك المالية الإسلامية المقترحة للعلاقة بين البنك المركزي والبنوك الإسلامية:** ينبغي على البنك المركزي التعامل مع البنك الإسلامي وفق الأساليب الشرعية الممكنة وحسبما تقتضيه مصلحة العمل، ومن هذه الأساليب الأوراق المالية المبنية على صيغ المضاربة، المشاركة أو القرض الحسن.

**1.2 - صكوك المضاربة:** تقوم هذه الصكوك على تجزئة رأس مال المضاربة عن طريق إصدار صكوك ملكية ( مجموعها يساوي رأس مال المضاربة ) على أساس وحدات متساوية القيمة، ومسجلة بأسماء أصحابها باعتبارهم يملكون حصصا شائعة في رأس مال المضاربة.

وإذا وقع البنك الإسلامي في عجز للسيولة، فإنه يمكنه اللجوء إلى البنك المركزي للحصول منه على التمويل المطلوب على أساس هذه الصيغة **(** حيث يمثل البنك المركزي دور صاحب رأس المال، ويمثل البنك الإسلامي دور المضارب**)** وضمن حدود وقيود متفق عليها.

ويتم معاملة هذا التمويل على نفس أسس معاملة أموال " حساب الاستثمار العام "، من حيث معدل العائد الفعلي الذي يتم توزيعه عن المدة التي تم الانتفاع بالتمويل فيها، إلا أنه يجب أن يتاح التمويل لمدة كافية تسمح بتشغيلها فعلا، ويتولد من تشغيله عائد حقيقي قابلا للقياس والتوزيع الفعلي، وهذه المدة لا تقل عن ثلاثة أشهر في أغلب البنوك الإسلامية، وقد تصل إلى شهرين في بعض البنوك، وهذه الصيغة يمكن أن تناسب النظام المختلط كما تناسب ( من باب أولى ) النظام الإسلامي.(4)

ومن جهة أخرى، يستطيع البنك المركزي أن يدخل ( كبديل عن سياسة سعر الخصم ) في صيغة المضاربة مع البنك الإسلامي من خلال التعديل في حصة أرباح البنك الإسلامي في أرباح المضاربة حسب ما يقتضيه الوضع الاقتصادي السائد، فإذا أراد خفض حجم الائتمان ( انتهاج سياسة نقدية تقييدية ) يخفض من حصة البنك الإسلامي في أرباح المضاربة، ويعمل العكس في حالة استهداف سياسة نقدية توسعية.

وفي هذه الحالة، يستطيع البنك المركزي أن يستثمر الفكرة كودائع استثمارية عامة أو مخصصة لفترة محددة مقابل هامش ربح على أساس المضاربة أو المشاركة واعتماد آلية الربح محل آلية سعر الفائدة، بحيث تكون هي المحرك الأساسي للعرض والطلب على النقد.

وعلى البنك المركزي أن يقبل بفكرة عقد المضاربة واحتمالية الخسارة، وبإمكانه أن يضع شروطا لمثل هذا التمويل لتنمية مشروعات تريدها الدولة وتشجع البنوك الإسلامية عليها.(5)

ولا شك أن التمويل بهـــذا الشكل سوف يتيح مواجهة مشكلة " نقص السيولة " ( Liquidity Shortage ) ورفع نسبتها في البنوك الإسلامية، وأن يقوم البنك المركزي في الدولة باعتبارها جزءا من مكونات الموجودات السائلة لـدى البنك الإسلامي بدلا من السندات المالية التقليدية.(6)

ونشير إلى أن البنك الإسلامي قد لا يتمكن من العمل بنفسه لأنه يمثل وسيطا ماليا في الأصل، فيمكنه في هـذه الحالة أن يلعب دور " المضارب الوسيط "، وقد أجاز الفقهـــاء نيابة المضارب كوسيط مالي بتحويل رأس المال إلـى مضارب آخر، واشترطوا لصحة هذا الإجراء لكي يتمكن المضارب الأول ( البنك الإسلامي ) من تمثيل دور وسيط أن يحصل على تفويض عام أو إذن خاص صريح من رب المال.(7)

والصكوك الإسلامية تتضمن هذا الشرط، حيث يعجز البنك الإسلامي إبرام عدة عقود مع أصحـــاب المال كل على حدة، فكانت نشرة الإصدار تلقائيا تتضمن ذلك.

**2.2 - صكوك المشاركة:** ومن أهم البدائل المطروحة في جانب معالجة اختلال التعامل بالسـندات، أن يقـوم البنـك المركزي بإصدار أوراق مالية مختلفة تعتمد مبدأ المشاركة في الأرباح والخسائر، وتكون على شكل قسائم تحمل نسـب أرباح متغيرة بدلا من السندات التي تحمل فائض ربوي ثابت.

وتتيح فرصة تغيير فوائد السندات الثابتة بأرباح القسائم المتغيرة مشاركة أفضل للبنك الإسلامي فـي إجـراءات البنك المركزي وأهداف السياسة النقدية، لأن البنك الإسلامي يتمتع بفائض سيولة مرتفع في معظم الأحيان بفضـل مـا لديه من احتياطيات وودائع كبيرة، فيُمكِّنه وضعه النقدي وسلامة مركزه المالي من لعب دور مهم في اتجاهات التعامـل في عمليات السوق وتحقيق قدر أفضل من أهداف السياسة النقدية.

وبالتالي، يستطيع البنك المركزي أن يتبنى بدلا من آلية سعر الخصم صيغة ملائمة لأحكـام العمـل المصـرفي الإسلامي كالمشاركة في الربح والخسارة، وعن طريق تطبيق هذه الصيغة الجديدة يستبدل الحد الأدنى والأعلى لأسعار الفائدة بالحد الأدنى والأعلى لنسب الأرباح والخسارة، وتخضع بذلك جميع أشكال السلف والودائع والتحويلات الممنوحة للبنك الإسلامي لآلية العمل الاستثماري الذي بدوره يخضع للربح والخسارة.(8)

ويمكن توزيع الأرباح في عمليات المشاركة على أساس التحكم في حجم علاوة الإدارة، ويقصد بهذه العلاوة أن الأرباح الموزعة في اتفاق المشاركة بين البنك المركزي والبنك الإسلامي يتم تجنيب نسبة منها كمكافأة عن إدارة نشاط الأعمال، أو ما يسمى " الوظيفة الاستثمارية "، ويتم تخصيص الجزء المتبقي لتوزيعـه بـين الطـرفين حسـب رأس المال.(9)

ويتحدد شكل مشاركة البنك المركزي في إطار الصيغة الشرعية على نمط مماثل للتأثير الذي يحدثه التغير فـي سعر الفائدة، فيقوم البنك المركزي باعتماد سياسة تغيير نسب المشاركة في الأرباح للتمويلات الممنوحة بما يتماشى مع أهدافه الرامية لضبط الائتمان وتنظيم الطلب على التمويل المصرفي بوجه عام.

فحينما يستهدف البنك المركزي سياسة نقدية توسعية تتوقف مشاركته على تحقيق هامش ربح أقل، وبعكس ذلـك يزيد من هامش الربح، وتبعا لذلك يتأثر الهامش الصافي للربح الذي يحققه البنك الإسـلامي بالشـكل الـذي يتناسـب ومتطلبات الوضع الاقتصادي السائد.

كما يمكن للبنك المركزي التكيف مع السياسة الائتمانية من خلال مراعاة مبدأ المشـاركة التفضـيلية لقطاعـات محددة وكذلك الحد من انسياب التمويل لقطاعات غير مرغوب فيها حسبما تقتضيه متطلبات ضبط الائتمـان والـتحكم بنسب السيولة التمويلية،(10) وفي حالة انتهـــاجه لأسلوب المشاركة في الربح والخسارة على هذا الأساس، فإن البنك المركزي يكون قد أوجـــد البديل لأسعـــار الحسم أو الخصم التفضيلية.

**3.2 - صكوك القرض الحسن:** إن قيام البنك المركزي بدور " الملجـــأ أو المسعف الأخير " على أساس المشـــاركة في الربح والخســـارة ( أي باستخدام صكوك المشاركة والمضاربة ) يعد صعب التطبيق عمليـــا، لســـببين يتعلقـــان باستخـــدام الأموال موضوع المشاركة:

- التمويل عادة ما يكون محـــلا للاستخدام قصير الأجل، قد يصل إلى أيام معدودة فقط.
- التمويل قد يوجه لتلبية مسحوبات على الودائع، ولا يدخل في عمليات استثمارية.
- بينما يرتكز نجـــاح التمويل على أساس المشاركة في الربح والخسارة على توفر شروط، أهمهـــا:
- الفترة الزمنية الكافية، لاستخدام أموال المضاربة أو المشاركة.
- أن تُصرف أموال المضاربة أو المشاركة في مشاريع استثمارية ذات عوائد مجزية.

ومن هنا تبرز الصعوبة العملية لقيام البنك المركزي بدور " الملجـــأ أو المسعف الأخير " تجـــاه البنـــوك الإسلامية على أساس التمويل وفق مبدأ المشاركة في الربح والخسارة.

ومن البدائل الأكثر تفضيـــلا والمقترحة لعمليات السوق المفتوحة التقليدية هي القرض الحسن، وهي الصـــيغة الأنسب للتمويل قصير الأجل، بحيث تقوم البنوك الإسلامية بتقديم قروض حسنة للحكومة ( يمثلها البنك المركزي ) من أرصدة حسابات الائتمان لديها، وفي الحالات الطارئة حينما تواجه تلك البنوك عجـــزا فـــي الســـيولة، يقـــوم البنـــك المركزي باعتباره ممثلا للحكومة، بتقديم قروض حسنة لها في شكـــل صكـــوك.

وفي هذه الحالة، يمكن أن تصنف صكوك القرض الحسن من ضمن الأدوات المالية الإسلامية قصـــيرة الأجـــل التي يمكن التعامل بها في إطـــار عمليات السوق المفتوحة، والتي يمكن للبنك المركـــزي أن يصدرهـــا لحســـاب الخزينة لتمويلها وفق الصيغ الإسلامية.

وكذلك الأمر إذا ما أراد البنك المركزي تنفيذ سياسة نقدية توسعية، فحينئذ يقدم للبنوك الإسلامية قروضا حسنة، وذلك وفق ما يقتضيه الوضع الاقتصـــادي السائد.

ويدخل التعامل بصكوك القرض الحسن في نطـــاق الدور الاجتماعي والتكافلي المنوط بالبنوك الإسلامية، كما ينبغي على البنك المركزي التقيد والالتزام به أيضـــا دون سابقة شروط.

ولا مجال في صكوك القرض الحسن لتطبيق قاعدة المشاركة في الربح والخســـارة، إذ الأصل فيها أنها ديـــن في ذمة المصدر لها، كما ينبغي أن تكون اسمية لا لحاملهـــا التزامـــا بمبدأ توثيق الدين.

ووفق هذا الأسلوب ( صيغة القرض الحسن )، سوف يعتمد البنك الإســـلامي بشـــكل أساســـي علـــى ودائـــع الائتمـــان من الحسابات الجارية، والتي لن تشارك في أية أرباح متحققة لـــدى البنـــك المركـــزي أو الحكومـــة مـــن جـــراء استخدام أموال صكوك القرض الحسن.

ويستطيع البنك الإسلامي القيام بذلك مادام أنه ملتزم بقاعدة " الخـــراج بالضمـــان "، التي فيهـــا يضـــمن البنك الإسلامي أموال المودعين في الحسابات الائتمانية عند استخدامها والانتفـــاع بها وفق ما يراه البنك مناسبا.

إلا أن المشكلة في هذا هو التـــزام البنوك الإسلامية بنسبة الاحتياطي القانوني تجـــاه البنك المركزي، وهذا بدون شك لا يسهم في نجـــاح فكرة صكوك القرض الحسن بالمستوى المطلوب.

وإن كان من مبررات استخـــدام نسبة الاحتياطي القانوني لدى البنك المركزي هو تنظيم الائتمـــان والـــتحكم فيه وفق متطلبات الوضع الاقتصـــادي الســـائد، فإن البنوك الإسلامية غير مسؤولة عن عمليات اشتقـــاق الودائع وتوليد النقد، وذلك حتى في حالة التمويل على أساس القرض الحسن.(11)

إن تداول صكوك القرض الحسن في سوق الأوراق المالية الإسلامية يخضع لقواعد بيع الـــدين، أي أن التعامـــل سوف يكون بالقيمة الاسمية لصكوك القرض الحسن لا غير.

فمثلا في حالة شـــــراء البنك الإسلامي صكوك القرض الحسن من البنك المركزي ( تمويل البنك المركزي )، يمكن لهذا الأخير إعـــــادة شرائها بنفس السعر عندما يكون البنك الإسلامي في حاجة إلى سيولة.

والجدير بالإشـــــارة إلى أن أسلوب السيولة المتبادلة على أساس " المعاملة بالمثل " في شكل اتفـــــاق يُبرم بين البنوك الإسلامية والبنك المركزي هو محل خلاف شرعي، على اعتبار ( في واحدة من وجهـــــات النظر ) أنـــه مـــن قبيل القرض الذي جـــــرّ نفعـــــا.

**3 - علاقة بنك السودان المركزي بالبنوك الإسلامية ( عرض التجربة السودانية ):** يرجع تاريخ الصناعة المصرفية السودانية إلى أوائل القرن 20م، عندما قامت بعض البنوك العالمية بفتح فروع لها ( مثل بنك باركليز في عـــام 1903م ).(12)

وفي السبعينيات من القرن 20م، قامت بعض البنوك على المنهج الإسلامي، وأصبح النظام المالي مزدوجـــــا، وفي عام 1984م، قام بنك السودان المركزي بأسلمة النظام المالي السوداني، واتخذ أولى الخطوات مـــن أجـــل أســـلمة النظام المالي السوداني كله، وفي عام 1991- 1992م، بدأت الخطوات لتعميق أسلمة النظام المالي، وعليه تخلّص بنك السودان المركزي من أذونات الخزانة والسندات الحكومية، وقام بإصدار سندات مالية تتوافق مع النظام الإسلامي، وهي ما يطلق عليه اليوم بالصكوك الإسلامية، وبدأ يعمل النظام جميعه وفق النظام المالي الإسلامي.(13)

**1.3 - الجهاز المصرفي في السودان:**(14)

يتكون الجهاز المصرفي في السودان من ثلاثة أقسام تحت إشراف بنك السودان المركزي، وهي:

- بنوك حكومية.
- بنوك تجارية.
- بنوك متخصصة.

وقد تبنى بنك السودان النظام المصرفي الإسلامي منذ ثمانينات القرن الماضي، ولما كانت معظم الدول والبنـــوك المركزية تستخدم النظام المصرفي التقليدي، فإن بنك السودان المركزي لم يجد إرثا عمليا ممارسا يعتمد عليه في تطبيق التجربة الإسلامية في الجهاز المصرفي، ونسبة لذلك، فإن بنك السودان المركزي قد واجه ظروفا بالغـــة التعقيـــد فـــي إدارته للسياسة النقدية والتمويلية، وذلك لأن أدوات إدارة السياسة النقدية المعروفة في الاقتصاد الغربي لا تلبـــي حاجـــة النظام المصرفي الإسلامي فحسب، بل تتعارض معه نظرا لاعتمادها أساسا على الفوائد الربوية، ومن هنا كان لابد من الاجتهاد لاستنباط صيغ وأدوات مالية إسلامية لإدارة السياسة النقدية والتمويلية فيما يخص إدارة السيولة في الاقتصـــاد، وتمويل عجز الموازنة العامة للدولة، وإدارة السيولة النقدية لدى البنوك الإسلامية.

**2.3 - بنك السودان المركزي:**

**أ- نبذة تعريفية ( النشـــــأة ):** بعد أن نال السودان استقلاله، برزت الحاجة لوجود بنك مركزي يحل محل الجهـــات التي تقوم بتنفيذ مهامه،(15) وذلك لتنظيم عملية إصدار النقود، ورسم وتنفيذ السياسات النقدية والتمويلية، بغرض توجيه التمويل لخدمة القطاعات الاقتصادية، وبناء جهاز مصرفي قوي وفاعل لخدمة متطلبات التنمية الاقتصادية فـــي الـــبلاد، ومما زاد الحاجة لوجود بنك مركزي تبني الدولة لبرامج اقتصادية طموحة في ذلك الوقت، مما أوجب ضرورة إيجـــاد سياسات نقدية وتمويلية تواكب وتلائم تلك البرامج الطموحة للاقتصاد السوداني.

ولتحقيق ذلك، وفي أواخر ديسمبر 1956م، تم تشكيل لجنة من ثلاثة خبراء مـــن بنـــك الاحتيـــاطي الفيـــدرالي الأمريكي لعمل دراسة مستفيضة في هذا الشأن والنظر في إمكانية إنشاء بنك مركزي بالسودان، بعد أن فرغت اللجنـــة من الدراسة، رفعت توصياتها وتبع ذلك إصدار قانون بنك السودان لسنة 1959م، وبدأ العمـــل فـــي فبرايـــر 1960م

كمؤسسة قائمة بذاتها لها شخصيتها الاعتبارية وصفة تعاقدية وخاتم عام، ويجوز لها التقاضي باسمها بصفتها مدعية أو مدعى عليها.

**الجدول ( 1 ):** ميزانية بنك السودان المركزي

| الأصـــــول | الخصـــــوم |
|---|---|
| أوراق نقدية وأرصدة مصارف | العملة الورقية والمعدنية المتداولة |
| سندات أجنبية ( مساهمات في بنوك أجنبية ) | التزامات اطلاع |
| تمويل وسلفيات للمصارف | الحكومة المركزية |
| سلفيات مؤقتة للحكومة تحت المادة ( 48- 1 ) | الحكومات الولائية والمحليات |
| تمويل طويل الأجل للحكومة | المؤسسات العامة |
| فروقات سعر بيع الذهب | المصارف |
| تمويل وسلفيات للمؤسسات العامة | مراسلون بالخارج |
| المساهمة في رؤوس أموال المصارف المحلية | التزامات لأجل |
| مساهمات أخرى ( مساهمات في مؤسسات عامة محلية ) | اتفاقيات الدفع |
| حسابات أخرى | رأس المال والاحتياطيات |
| | حسابات أخرى |
| **مجمـــــوع الأصـــــول** | **مجمـــــوع الخصـــــوم** |

**المصدر:** التقرير السنوي لبنك السودان المركزي لعام 2014م، ص 52.

**ب- الأهداف، الوظائف والأغراض الأساسية:** قام بنك السودان المركزي بأداء دوره الوظيفي وفقا لأغراضه الأساسية ووفقا لقانونه الذي أدخلت عليه عدة تعديلات لتواكب التطورات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي مرت بها الدولة، ويمكن حصر ذلك في أربعة مراحل على النحو الآتي:

**المرحلة الأولى: قبل أسلمة الجهاز المصرفي ( 1960- 1984 )**

ظل بنك السودان المركزي منذ إنشائه عام 1960م وحتى عام 1984م يستخدم العديد من أدوات السياسة النقدية والمالية المباشرة وغير المباشرة التي تمكنه من أداء دوره كبنك مركزي، ومن ضمنها التحكم في الكتلة النقدية باستخدام معدلات أسعار الفائدة وتغيير نسب الاحتياطي النقدي، والتوجيه المباشر عن طريق وضع حدود قصوى للتمويل ( سقوف ائتمانية ) وغيرها من الوسائل الرقابية التقليدية.

**المرحلة الثانية: بعد أسلمة الجهاز المصرفي ( 1984- 2005 )**

قام بنك السودان المركزي بعد أسلمة الجهاز المصرفي بالتخلص من أذونات الخزانة والسندات الحكومية التي كانت تطبق عليها أسعار الفائدة، ومن ثم تم إصدار صكوك مالية تتوافق مع النظام الإسلامي، وقام البنك بدوره في تعميق إسلام الجهاز المصرفي، حيث تم إنشاء الهيئة العليا للرقابة الشرعية للجهاز المصرفي والمؤسسات المالية في عام 1992م، وذلك لضمان تنقية المعاملات المصرفية من شبهة الربا.

وظل بنك السودان يؤدي دوره في تعميق إسلام الجهاز المصرفي وفي وضع سياسة نقدية تواكب الموجهات العامة للدولة وبرامج الإستراتيجية القومية الشاملة، فمنذ بداية البرنامج الثلاثي للإنقاذ الاقتصادي ( 1990م- 1993م ) اتخذ بنك السودان سياسات تمويلية بغرض تحريك جمود الاقتصاد السوداني.

وصدر قانون بنك السودان في ديسمبر لسنة 2002م، حيث حددت المادة ( 6 ) أغراض البنك في الآتي:

- إصدار العملة بأنواعها، وتنظيمها، ومراقبتها، والإشراف عليها.
- إصدار السياسات النقدية والتمويلية وإدارتها بالتشاور مع وزير المالية والاقتصاد الوطني بما يحقق الأهداف القومية للاقتصاد الوطني.

- تنظيم العمل المصرفي، ورقابته، والإشراف عليه، والعمل على تطويره، وتنميته، ورفع كفاءته، بما يحقق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المتوازنة.
- العمل على تحقيق الاستقرار الاقتصادي، واستقرار سعر صرف الجنيه السوداني.
- العمل باعتباره بنكا للحكومة، ومستشارا، ووكيلا لها في الشؤون النقدية المالية.
- الالتزام في أدائه لواجباته، وتحقيق أغراضه، وممارسة سلطاته، وإشرافه على النظام المصرفي بأحكام الشريعة الإسلامية.

**المرحلة الثالثة: بعد توقيع اتفاقية السلام الشامل مع جنوب السودان ( 2005- 2011 )**

بعد أن تم توقيع اتفاقية السلام الشامل في سنة 2005م، تم تعديل قانون بنك السودان لسنة 2002م ليستوعب المتغيرات التي طرأت على القطاع المصرفي، حيث حُدِّد طبيعة النظام المصرفي والبنك وفروعه في المادة الخامسة منه، كما يلي:

- يتكون النظام المصرفي السوداني من نظام مصرفي مزدوج، أحدهما إسلامي في شمال السودان، والآخر تقليدي في جنوب السودان.
- يكون المركز الرئيسي للبنك بالخرطوم، ويمكن له أن ينشئ فروعا أو وكالات داخل السودان، وأن يعين مراسلين خارج السودان.
- ينشأ بنك جنوب السودان كفرع من البنك المركزي، ليقدم بالإضافة إلى مهامه الأخرى الخدمات المصرفية التقليدية بجنوب السودان بما في ذلك إصدار التراخيص للمؤسسات المالية وفق الأسس والضوابط التي يصدرها مجلس إدارة بنك السودان المركزي، ويتولى إدارة بنك جنوب السودان أحد نائبي المحافظ، ويكون مسؤولا أمام المحافظ عن إدارة النظام المصرفي التقليدي بجنوب السودان، كنافذة من نوافذ البنك وفقا لقوانينه وسياساته وضوابطه.
- تكون للبنك شخصية اعتبارية قائمة بذاتها وخاتم عام وله حق التقاضي باسمه.

**المرحلة الرابعة: بعد انفصال جنوب السودان ( منذ عام 2011 )**

في 9 يوليو 2011م، وبعد انفصال جنوب السودان، أصبح بنك جنوب السودان هو البنك المركزي لدولة جنوب السودان، يتبع له كل فروع بنك السودان المركزي في الولايات الجنوبية سابقا، وتم تجميد كل ما يختص بالبند ( 14 ) من بروتوكول قسمة الثروة المتعلقة بالسياسة النقدية والمصرفية والعملة والإقراض، كما تم تعليق العمل بالفصل الخاص بسياسات النظام المصرفي التقليدي بجنوب السودان الواردة بمنشور سياسات بنك السودان المركزي، وتجميد العمل بكل المنشورات المصرفية الصادرة بموجبها.(16)

### 3.3 - عمليات السوق المفتوحة في السودان:

تُعرَّف عمليات السوق المفتوحة، بأنها قيام البنك المركزي بعملية بيع وشراء الأوراق المالية.

وتعتبر عمليات السوق المفتوحة واحدة من أهم الأدوات المستخدمة للتحكم في عرض النقود، وذلك لسرعة حدوث الأثر المطلوب.

**1.3.3- أبرز الأوراق المالية التي استخدمها بنك السودان المركزي لتنفيذ عمليات السوق المفتوحة:** يستخدم البنك المركزي عددا من الأوراق المالية لتنفيذ عمليات السوق المفتوحة، وهي:

**أ- شهادات مشاركة الحكومة ( شهامة ):** هي عبارة عن صكوك تقوم على أساس صيغة المشاركة، تصدرها وزارة المالية والاقتصاد الوطني نيابة عن حكومة السودان، ويتم تسويقها عبر شركة السودان للخدمات المالية المحدودة وشركات الوكالة المعتمدة.

بدأ العمل بها منذ العام 1999م، وتصدر الشركة الشهادات ربع سنويا.(17)

وعلى الرغم من أن هذه الشهادات تهدف إلى توفير آليات للبنك المركزي تعينه في إدارة السيولة، إلا أنها أصبحت خلال فترة وجيزة وسيلة فعالة لتمويل الميزانية العامة، تستطيع من خلالها الحكومة الحصول على موارد حقيقية من الجمهور لتغطية عجز الميزانية العامة، بدلا من اللجوء للاستدانة من القطاع المصرفي.

وتهدف شهادات شهامة إلى تحقيق الآتي:(18)

- استقطاب المدخرات القومية وتشجيع الاستثمار.
- توفير أداة إسلامية شرعية لبنك السودان المركزي لإدارة السيولة على مستوى الاقتصاد الكلي.
- تطوير أسواق رأس المال المحلية والإقليمية.
- تحقيق عائد مجز للمستثمرين من خلال مشاركتهم في مكون الشراكة الذي يحتوي على أكثر الشركات كفاءة وذات أداء مالي وإداري عال.
- تمكين وزارة المالية من الاستدانة من موارد مالية حقيقية، مما يقلل من اعتمادها على الاستدانة من البنك المركزي.

**آلية عمل شهادات شهامة:** تبنى العلاقة في شهادات شهامة وفقا للآتي:

- المستثمرون.
- شركة السودان للخدمات المالية.
- وزارة المالية والاقتصاد الوطني، وهي الجهة المالكة لمكون الشراكة.

- تبنى العلاقة بين المستثمرين والشركة على قيام الشركة بتقديم المشورة المالية الشرعية وتمليك المستثمرين المعلومات المرتبطة بالأداء المالي للأصول المكونة للشراكة.
- تقوم الشركة بتسويق الشهادات المصدرة من الوزارة وإدارتها مقابل عمولة يتم تحصيلها من الوزارة.
- يمثل الصك بعد استثماره موجودات قائمة وحقيقية لمكون الشراكة.
- يتحدد العائد على الصكوك وفق الأداء المالي لمكون الشراكة.
- لا يمكن للمستثمر سحب رأس ماله أو أي جزء منه قبل تاريخ الاستحقاق، ولكن له حق تداوله في سوق الخرطوم للأوراق المالية وأي أسواق مالية أخرى تدرج فيها هذه الشهادات.

**مميزات شهادات شهامة:**

- ذات عائد مرتفع ومخاطر متدنية.
- لها فترة سريان قصيرة لمدة عام.
- تقبل كضمان من الدرجة الأولى للتمويل الممنوح من البنوك.
- مدرجة بسوق الخرطوم للأوراق المالية وتتميز بسهولة التسييل.

**ب- صكوك الاستثمار الحكومية ( صرح ):** على الرغم من النجاح الكبير الذي حققته شهادات المشاركة الحكومية ( شهامة )، إلا أنه قد بات واضحا وفي ظل برنامج خصخصة المؤسسات الحكومية أن هذه الشهادات محدودة من حيث القيمة والعدد، وبالتالي فإن الاستمرار في استخدامها كأداة للسياسة النقدية لإدارة السيولة في المستقبل قد يواجه بعض الصعوبات.

لذلك كانت هناك حاجة ماسة لاستنباط واستحداث أوراق مالية إسلامية جديدة، تتوفر فيها شروط العقود الشرعية، وتتسم بالمرونة والتنوع وبآجال مختلفة، بحيث تلبي رغبات كافة المستثمرين بما يتناسب مع مواردهم المالية ومواقفهم السيولية، وتصلح في ذات الوقت أن تكون آليات تعين البنك المركزي في إدارة السياسة النقدية، لذلك تم استحداث صكوك الاستثمار الحكومية ( صـــرح ) التي بدأ العمل بها في العام 2003م.(19)

صكوك صرح، يتم إصدارها على صيغة المضاربة، تصدرها وزارة المالية والاقتصاد الوطني، وتتم إدارتها وتسويقها في السوق الأولي عبر شركة السودان للخدمات المالية، وتستخدم إيرادات هذه الصكوك في تمويل مشاريع البنية التحتية وقطاعات الصحة والتعليم والمياه في ولايات السودان المختلفة.(20)

وعليه أصدرت الدولة بالتعاون مع البنك المركزي هذه الصكوك لتمويل بعض مشروعات التنمية متوسطة وطويلة الأجل نسبيا، وهي صندوق استثماري متوسط الأجل، الغرض منه جذب موارد مالية من المستثمرين عن طريق المضاربة المقيدة، وتُوظف أموال الصندوق في تمويل المشاريع التنموية لوزارة المالية، ويمثل تمويل حقيقي للدولة، مما يقلل من آثار التضخم.

تهدف صكوك الاستثمار الحكومية ( صرح ) إلى تحقيق الآتي:(21)

- تجميع المدخرات القومية وتشجيع الاستثمار.
- إدارة السيولة على مستوى الاقتصاد الكلي عبر ما يعرف بعمليات السوق المفتوحة.
- تطوير أسواق رأس المال المحلية والإقليمية.
- توظيف المدخرات في التمويل الحكومي لمقابلة الصرف على المشاريع التنموية ومشاريع البنية التحتية.
- تقليل الآثار التضخمية وذلك بتوفير تمويل مستقر وحقيقي للدولة في شكل سلع وخدمات.

**آلية عمل صرح:** تبنى العلاقة في صكوك صرح على ثلاثة أطراف:

- حملة الصكوك ( أرباب المال ).
- شركة السودان للخدمات المالية ( المضارب ).
- وزارة المالية والاقتصاد الوطني ( الجهة الطالبة للتمويل ).

تقوم العلاقة بين حملة الصكوك والشركة على أساس عقد المضاربة الشرعي، وبين الوزارة والشركة على أساس عقود صيغ التمويل الإسلامية.

**مميزات صكوك صرح:**

- ثبات معدل الأرباح طيلة عمر الإصدارة ( من 2 إلى 6 سنوات ) مقارنة مع الأرباح المتغيرة سنويا في شهامة والصناديق.
- التوزيع الربع والنصف سنوي لأرباح الصكوك يجعلها إيرادا ثابتا للمستثمرين خلال العام.
- أدت إلى تنشيط سوق الأوراق المالية وترسيخ ثقافة الأوراق المالية.

**ج- شهادة إجارة بنك السودان المركزي ( شهاب ):** يتم إصدارها على صيغة الإجارة الإسلامية، ويتم تداولها بين بنك السودان المركزي والبنوك.

وتهدف شهادات ( شهاب ) إلى إصدار أدوات مالية ( صكوك ) بغرض تمكين بنك السودان المركزي من إدارة السيولة داخل الجهاز المصرفي والاقتصاد الوطني، وتوفير فرص استثمارية تحقق ربحا لحملة هذه الصكوك ويتحقق ذلك بتصكيك أصول البنك المركزي وعرضها للمستثمرين.

تم إصدار شهادات **شهاب** في العام 2005م(22)، ومن أهم مميزاتها ما يلي:

- يلتزم بنك السودان المركزي بإجارة الأصول والاستمرار في إجارتها لمدة 10 سنوات من تاريخ الإصدار تجدد برضا الطرفين.
- الصندوق الذي يتصدر بموجبه الصكوك ليس له نهاية ( مفتوح ).
- الاكتتاب في هذه الصكوك حصرا على المصارف فقط.

**آلية عمل شهادات شهاب:** تبنى العلاقة في شهادات شهاب على ثلاثة أطراف:

- المستثمرون.
- شركة السودان للخدمات المالية ( الوكيل المؤجر ).
- البنك المركزي، وهو البائع للأصل والمستأجر له.

تكيف العلاقة بين المستثمرين والشركة على أساس عقد الوكالة، وبين الشركة ( الوكيل ) والبنك على أساس شراء الأصل وتأجيره له ( إجارة العين لمن باعها المجازة من الهيئة العليا للرقابة الشرعية للجهاز المصرفي والمؤسسات المالية ).

**خطوات التعامل بصكوك شهاب:**(23)

- تدعو الشركة المستثمرين للاكتتاب في الصندوق بغرض شراء أصول البنك، وفق الجدول المعد، وذلك بقيم محددة، وتصدر الشركة لكل مستثمر صكوكا بقيمة استثماره.
- تُكوِّن الأموال المكتتب بها الصندوق، ويُوضع تحت إدارة الشركة بصفتها الوكيل.
- تقوم الشركة باستثمار أموال الصندوق بصفتها وكيلا عن المستثمرين لشراء أصول البنك وتأجيرها له.
- يمثل الصك بعد استثماره موجودات قائمة وحقيقية، هي الأصول المملوكة للصندوق.
- يمكن لحملة الصكوك تداول صكوكهم في السوق أو بيعها في سوق ما بين البنوك.
- تتمثل مستحقات حامل الصك في الأجرة الشهرية وقيمة الصك في السوق.
- يُوزّع العائد من الإجارة على النحو التالي: 95% لحملة الصكوك، و5% للشركة ( الوكيل ).

**د- شهادات إجارة أصول مصفاة الخرطوم للبترول ( شامة ):** يتم إصدارها على صيغة الإجارة الإسلامية، بغرض حشد الموارد من المستثمرين عن طريق عقد الوكالة الشرعية لتوظيفها لشراء أصول المصفاة وتأجيرها لوزارة المالية والاقتصاد الوطني إجارة تشغيلية لتحقيق عوائد مجزية للمستثمرين فيها، توزيع عائداتها ربع سنوية، ويبلغ أجلها 7 سنوات، وبدأ العمل بهذه الشهادات في العام 2010م.(24)

تهدف شهادات شامة إلى إصدار أدوات مالية ( صكوك ) بغرض توفير فرص استثمارية تحقق ربحا لحملة هذه الصكوك بتصكيك أصول المصفاة وعرضها للمستثمرين، أيضا توسيع ( زيادة ) عرض الأوراق المالية المسجلة بسوق الخرطوم للأوراق المالية من خلال إضافة ورقة مالية جديدة وتوفير موارد مناسبة للدولة بجانب تطوير صناعة الصناديق الاستثمارية في البلاد.(25)

**آلية عمل شهادات شامة:** تقوم العلاقات التعاقدية بين الأطراف الآتية:

- المستثمرون.
- شركة السودان للخدمات المالية.
- وزارة المالية والاقتصاد الوطني، وهي البائع للأصل والمستأجر له إجارة تشغيلية.

تكيف العلاقة بين المستثمرين والشركة على أساس عقد الوكالة بأجر، وبين الشركة ( الوكيل ) والوزارة على أساس شراء الأصل منها وتأجيره لها.

**2.3.3- آلية عمل سياسة السوق المفتوحة:** يقوم البنك المركزي بعرض أوراق مالية حكومية لبيعها للبنوك في حالة الحاجة إلى سحب نقود لتقليل عرض النقود فيما يعرف بالسياسة الانكماشية، ويحدث العكس في حالة الحاجة إلى ضخ نقود، حيث يقوم البنك المركزي بشراء الأوراق المالية من البنوك والمؤسسات المالية، ويعرف هذا بالسياسة التوسعية.

ويستخدم البنك المركزي عدة طرق لتنفيذ عمليات السوق المفتوحة، يمكن إيجازها فيما يلي:

- البيع والشراء عن طريق التفاوض المباشر.
- البيع والشراء عن طريق مزادات السعر الثابت.

– البيع والشراء عن طريق المزادات المفتوحة.

بإصدار الشركة للشهادات والصكوك يتحقق لبنك السودان المركزي أداة هامة من أدوات السياسة النقدية للـــتحكم في إدارة السيولة في الاقتصاد قبضا وبسطا، والجدول التالي يبين عمليات البيع والشراء التي تمت خلال الفترة 2009م وحتى 2013م.

**الجدول ( 2 ):** عمليات السوق المفتوح **( شهادات شهامة ) للفترة ( 2009- 2013م )**

**الوحدة:** شهادة

| السنة | عمليات البيع | عمليات الشراء | ملاحظات |
|---|---|---|---|
| 2009 | 337967 | 89246 | ابتداء من 13/ 9/ 2009م |
| 2010 | 1848044 | 4749029 | |
| 2011 | 2650378 | 2523425 | |
| 2012 | 5074430 | 3139003 | |
| 2013 | 2861904 | 1851231 | حتى 31/ 7/ 2013م |

**المصدر:** أزهري الطيب الفكى أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 16.

**الجدول ( 3 ):** عمليات السوق المفتوح **( شهادات صرح ) للفترة ( 2009- 2013م )**

**الوحدة:** شهادة

| السنة | عمليات البيع | عمليات الشراء | ملاحظات |
|---|---|---|---|
| 2009 | 684000 | 507204 | ابتداء من 13/ 9/ 2009م |
| 2010 | 1435130 | 508121 | |
| 2011 | 1664788 | 1255560 | |
| 2012 | 1882322 | 3086223 | |
| 2013 | 422105 | 854441 | حتى 31/ 7/ 2013م |

**المصدر:** أزهري الطيب الفكى أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 16.

**الجدول ( 4 ):** عمليات السوق المفتوح **( شهادات شامة ) للفترة ( 2011- 2013م )**

**الوحدة:** شهادة

| السنة | عمليات البيع | عمليات الشراء | ملاحظات |
|---|---|---|---|
| 2011 | 565998 | 453578 | |
| 2012 | 672465 | 448327 | |
| 2013 | 61504 | 182132 | حتى 31/ 7/ 2013م |

**المصدر:** أزهري الطيب الفكى أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 16.

الجداول (2- 4) تبين مختلف عمليات البيع والشراء للصكوك والشهادات التي تمت عبر سياسة السوق المفتوحة في إطار تحقيق أهداف السياسة النقدية، حيث عمليات البيع تستهدف سياسة نقدية تقييدية وانكماشية، أما عمليات الشراء تستهدف سياسة نقدية توسعية، وحسب بيانات ذات الجداول تباينت عمليات البيع والشراء من سنة إلى أخرى ويعود ذلك بالأساس إلى تباين الأوضاع الاقتصادية السائدة.

وللوقوف أكثر على أهمية تلك العمليات وبالتالي أهمية السياسة النقدية، نتطرق بإيجـــاز إلى مـــدى إســـهامات أدوات السياسة النقدية ( بما فيها الأوراق المالية الإسلامية ) في تحقيق الأهداف الاقتصادية الكلية للبلد.

### 4.3- إسهامات السياسة النقدية في تحقيق الأهداف السياسة الاقتصادية الكلية:

انطلاقا من تنوع أدوات السياسة النقدية ( بما فيها الأوراق المالية الإسلامية ) كانت تلك السياسة دوما تسعى لخدمة وتحقيق أهداف الاقتصادية الكلية والتي تقاس بها مدى فشل أو نجاح السياسة النقدية ذاتها في ظل الظروف العادية والطبيعية.

**الجدول ( 5 ):** إسهامات السياسة النقدية في تحقيق الأهداف الاقتصادية الكلية للفترة **( 2009- 2013م )**

| البيان | معدل التضخم | | معدل النمو في الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي محسوبا على أساس أسعار ( 1981م/ 1982م ) | |
|---|---|---|---|---|
| | المستهدف ( % ) | الفعلي ( % ) | المستهدف ( % ) | الفعلي ( % ) |
| **2009** | 8 | 11.2 | 8 | 5.9 |
| **2010** | 9 | 13.1 | 6 | 5.2 |
| **2011** | 12 | 18 | 4.9 | 1.9 |
| **2012** | 17 | 35.1 | 2 | 1.4 |
| **2013** | 22 -20 | 37.1 | 3.6 | 4.4 |

**المصدر:** التقارير السنوية لبنك السودان المركزي ( 2009، 2014م )

**نشير إلى ملاحظتين بخصوص الجدول ( 5 ):**

- **في عام 2010م:** تم استبدال سنة الأساس لحساب التضخم من 1990م إلى 2007م ( وهي السنة التي تم فيها استبدال العملة من الدينار إلى الجنيه ).
- **الناتج المحلي الإجمالي:** يُحسب بطريقة القيمة المضافة في كل السنوات محل الدراسة.

من الصعب تقييم إسهامات السياسة النقدية وتأثيراتها على المتغيرات الاقتصادية الكلية كالتضخم ومعدل النمو في الناتج المحلي الحقيقي نظرا للظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية البالغة الصعوبة التي شهدتها دولة السودان، مع ذلك يمكن الإشارة إلى الاتجاه العام لوضع تلك المتغيرات والتي تتأثر دون شك بالسياسة النقدية التي يديرها ويشرف عليها بنك السودان المركزي على النحو التالي:

- **تطور معدل نمو الناتج الحقيقي:** انخفض معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي من 5.2% في عام 2010م إلى 1.9% و1.4% في عامي 2011م و 2012م على التوالي نتيجة لانفصال دولة جنوب السودان وخروج معظم حقول النفط من دائرة الإنتاج، وارتفع إلى 4.4% في عام 2013م لارتفاع معدل نمو القطاع الصناعي من ( -12.2% ) في عام 2012م إلى 10.4% في عام 2013م، وأيضا نمو بعض القطاعات كالنفط والتجارة.( 26 )
- **تطور معدل التضخم:** سجل معدل التضخم نسبا معقولة في الفترة ( 2009- 2011م ) وإن لم يحقق النسب المستهدفة، لكن ما يلاحظ ارتفاعه الكبير في السنتين الأخيرتين ( 2012- 2013م ) بحيث يفوق المتوسط العام للتضخم الفعلي ( 22.9% )، ويعود ذلك بالأساس إلى التوسع النقدي وانخفاض سعر صرف الجنيه السوداني مقابل الدولار الأمريكي في عام 2012م، أما في عام 2013م كان ناتجا عن أثر تطبيق حزمة من الإجراءات الاقتصادية، منها تخفيض سعر الصرف ورفع الدعم جزئيا عن المحروقات.( 27 )

وعموما وبالنظر لتلك الظروف الصعبة التي مرت بها دولة السودان على مختلف الأصعدة إلا أن السياسة الاقتصادية حققت جزءا هاما من أهدافها ( عند مقارنة المعدلات الفعلية بالمعدلات المستهدفة لمؤشري التضخم ونمو الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي ) وعند الأخذ بعين الاعتبار تلك الظروف الصعبة التي شهدها السودان، مما يدل على الأثر الإيجابي الذي أحدثته السياسة النقدية ( بما فيها الأوراق المالية الإسلامية ) على السياسة الاقتصادية الكلية للبلد.

**الخلاصة:**

تعد تجربة السودان في إدارة السياسة النقدية مع الالتزام بمبادئ الشريعة الإسلامية نموذجا مغايرا تماما لإدارة السياسة النقدية بالطرق التقليدية، وعلى الرغم من الأحداث الداخلية الصعبة التي عاشها بلد السودان إلا أنه حاول وبتضافر الجهود والعمل المتواصل أن يطور في نمط السياسة النقدية وأن يطور في أدواتها في اتجاه الذي لا يتعارض ومبادئ الشريعة الإسلامية وفي الاتجاه الذي يخدم الأهداف الاقتصادية الكلية للبد.

ومن خلال ما سبق، يمكن استخلاص الآتي:

- يمكن تطوير العلاقة بين البنك المركزي والبنوك الإسلامية من خلال أوراق مالية إسلامية، مثل: صكوك المضاربة، صكوك المشاركة، صكوك القرض الحسن. وهي تقوم بوظيفتين: أنها توفر التمويل وتواجه مشكلة " نقص السيولة " و ترفع نسبتها في البنوك الإسلامية، كما أنها توفر أدوات بديلة لإدارة السيولة بشكل لا يتعارض والمبادئ الإسلامية.
- يمكن إدارة السياسة النقدية باستخدام الأوراق المالية الإسلامية على النحو التالي:

- صكوك المضاربة: التعديل في حصة أرباح البنك الإسلامي في أرباح المضاربة، في حالة انتهاج سياسة نقدية تقييدية يخفض من حصة البنك الإسلامي في أرباح المضاربة، ويحصل العكس في حالة استهداف سياسة نقدية توسعية.
- صكوك المشاركة: التغيير في الحد الأدنى والأعلى لنسب الأرباح والخسارة، فحينما يهدف البنك المركزي إلى سياسة نقدية توسعية تتوقف مشاركته على تحقيق هامش ربح أقل، والعكس في حالة انتهاج سياسة نقدية انكماشية، فضلا عن ذلك يمكنه اعتماد سياسة المشاركة التفضيلية حسب القطاعات وحسبما تقتضيه متطلبات ضبط الائتمان والتحكم في السيولة.
- صكوك القرض الحسن: تعتبر الأنسب للتمويل قصير الأجل، فإذا أراد البنك المركزي تنفيذ سياسة نقدية توسعية، يقوم بشراء صكوك القروض الحسنة، ويقوم ببيعها عند استهداف تخفيض حجم الائتمان، وتداول هذه الصكوك يخضع لقواعد بيع الدين ( أي أن التعامل بها يكون بالقيمة الاسمية لصكوك القرض الحسن لا غير )، إلا أن التزام البنوك الإسلامية بنسبة الاحتياطي القانوني تجاه البنك المركزي لا يسهم في نجاح فكرة صكوك القرض الحسن بالمستوى المطلوب.

أما فيما يتعلق بالتجربة السودانية فخلصت الدراسة إلى الآتي:

- استخدم البنك المركزي السوداني عددا من الأوراق المالية الإسلامية لتنفيذ عمليات السوق المفتوحة، وهي: شهادات مشاركة الحكومة ( شهامة )، صكوك الاستثمار الحكومية ( صرح )، شهادة إجارة بنك السودان المركزي ( شهاب )، شهادات إجارة أصول مصفاة الخرطوم للبترول ( شامة ).
- وفي إطار برنامج خصخصة المؤسسات الحكومية في المستقبل يُلاحظ مساهمة الجيل الثاني من الأوراق المالية الإسلامية ( صكوك صرح وصكوك الإجارة شهاب وشامة ) إلى جانب الجيل الأول ( شهادات شهامة ) في إدارة السياسة النقدية، وبالتالي إحداث تطور نوعي في إدارة السياسة النقدية الإسلامية.
- تنوع آجال الأوراق المالية المصدرة، شهادات شهامة قصيرة الأجل ( أجلها عام واحد )، صكوك صرح متوسطة وطويلة الأجل نسبيا أجلها ( من 2 إلى 6 سنوات )، شهادات شهاب طويلة الأجل ( أجل الإصدارة 10 سنوات )، أما شهادات شامة طويلة الأجل نسبيا ( يبلغ أجلها 7 سنوات )، مما يُمكِّنها من أداء وظيفتين هامتين، الوظيفة الاستثمارية التنموية والوظيفة النقدية المرتبطة بإدارة السيولة في الاقتصاد.
- على الرغم من الظروف الصعبة التي مرت بها دولة السودان على مختلف الأصعدة إلا أن السياسة النقدية ( بما فيها الأوراق المالية الإسلامية ) أحدثت أثرا إيجابيا على السياسة الاقتصادية الكلية للبلد.

**التوصيات:**

- بالنظر إلى طبيعة نشاط البنوك الإسلامية والمبادئ التي تقوم عليها، ينبغي على البنك المركزي في إطار إدارته للسياسة النقدية إعفاء البنوك الإسلامية من نسبة الاحتياطي القانوني بالشكل الذي يتيح إمكانية التعامل بصكوك القرض الحسن بفعالية أكبر.
- ضرورة توجه البنوك المركزية إلى انتهاج السياسة النقدية الإسلامية خاصة بعد إيجاد البدائل الملائمة عن أدوات السياسة النقدية التقليدية، فضلا عن ذلك يساعد البنوك الإسلامية في التغلب على الصعوبات التي تواجهها في إطار علاقتها مع البنك المركزي بالشكل الذي يعمل على استقرارها ويدعم نموها.
- دعم الدولة وكذا البنك المركزي في الدول الإسلامية لمساعي وجهود تطوير فكرة وإنشاء أسواق الأوراق المالية الإسلامية وذلك من خلال الإسهام فيها وكذا تداول منتجاتها وتيسير القوانين التي تكفل قيامها وتدعم نموها.

**الهوامش والمراجع:**

(1) أحمد محمد السعد، محمد وجيه الحنيني، بدائل ( المسعف الأخير ) للمصارف الإسلامية من البنوك المركزية، بحث مقدم إلى مؤتمر المصارف الإسلامية بين الواقع والمأمول، دائرة الشؤون الإسلامية والعمل الخيري بدبي، 31 مايو - 3 يونيو 2009، ص 26.

(2) نفسه.

(3) هناء محمد هلال الحنيطي، بدائل المسعف الأخير للمصارف الإسلامية من البنوك المركزية، بحث مقدم إلى مؤتمر المصارف الإسلامية بين الواقع والمأمول، دائرة الشؤون الإسلامية والعمل الخيري بدبي، 31 مايو - 3 يونيو 2009، ص 41.

(4) العيادي أحمد، الرقابة المصرفية والشرعية، ص 295. نقلا عن: أحمد محمد السعد، محمد وجيه الحنيني، مرجع سبق ذكره، ص 21.

(5) أحمد محمد السعد، محمد وجيه الحنيني، مرجع سبق ذكره، ص 22.

(6) محمود حسن صوان، أساسيات العمل المصرفي الإسلامي، دار وائل للنشر، الأردن، ط: 2، 2008 ، ص. 236 ( بتصرف )

(7) الكاساني علاء الدين، بدائع الصنائع في ترتيب الشرائع، شركة المطبوعات العلمية، القاهرة، 7 / 95. نقلا عن: ياسر عبد الكريم محمد الحوراني، تقييم بعض جوانب اختلالات العلاقة الوظيفية بين البنك المركزي والمصرف الإسلامي، مجلة إسلامية المعرفة، المعهد العالمي للفكر الإسلامي ( فرجينيا )، العدد: 16، 1999م، ص 85.

(8) مجلس الفكر الإسلامي في الباكستان، إلغاء الفائدة من الاقتصاد، ترجمة عبد الحليم السيد منسي، جامعة الملك عبد العزيز، المركز العالمي لأبحاث الاقتصاد الإسلامي، سلسلة المطبوعات العربية: ( 7 )، ط: 2، 1984، ص 82، 84. نقلا عن: ياسر عبد الكريم محمد الحوراني، مرجع سبق ذكره، ص 86، 87.

(9) الهندي عدنان، العلاقة بين البنوك المركزية والبنوك الإسلامية، المصارف الإسلامية، اتحاد المصارف العربية، بيروت، 1989، ص 29. نقلا عن: ياسر عبد الكريم محمد الحوراني، مرجع سبق ذكره، ص87.

(10) ياسر عبد الكريم محمد الحوراني، مرجع سبق ذكره، ص 87.

(11) لأن التمويل بالقرض الحسن لا يتضمن عائدا ماديا، ومن جهة أخرى، أنه يخضع لظروف ومتطلبات الحاجة إليه، ويتحدد ذلك من خلال دراسة الجدوى التي تبين ما إذا كان طالب التمويل في حاجة فعلية لهذا القرض، ويعتبر هذا بمثابة ضمان لهذا التمويل. وبالتالي، لا مخاوف من اشتقاق الودائع وفق هذه الصيغة.

(12) خولة فريز عوض النوباني، هيكلة الصكوك بين الفقه والممارسة، أطروحة دكتوراه الفلسفة في تخصص المصارف الإسلامية، جامعة العلوم المالية والمصرفية، عمان ( الأردن )، كانون ثاني 2011م، ص 86.

(13) نفسه.

(14) حسام الدين عبد الوهاب محمد، تطبيقات الصكوك الإسلامية في المصارف الإسلامية، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، العدد: 1، 2013، ص 37- 38.

(15) كانت بعض وظائف البنك المركزي قبل قيام بنك السودان مقسمة بين وزارة المالية والاقتصاد، لجنة العملة السودانية، وفرع البنك الأهلي المصري.

(16) على إثر التطورات الحاصلة في هذه المرحلة ( انفصال جنوب السودان )، تم إجراء تعديل في قانون بنك السودان المركزي لسنة 2012م.

(17) التقرير السنوي لشركة السودان للخدمات المالية لعام 2014م ، ص 12.

(18) نفس المرجع ، ص 11- 12.

(19) نفس المرجع، ص 13.

(20) نفس المرجع، ص 12- 13.

(21) نفس المرجع، ص 13.

(22) التقرير السنوي لشركة السودان للخدمات المالية لعام 2014م، ص 14.

(23) بدر الدين قرشي مصطفى ( مدير عام شركة السودان للخدمات المالية )، التجربة السودانية في إصدار وإدارة الصكوك الإسلامية، المصرفي، العدد: 49، سبتمبر 2008م، ص 6.

(24) أنظر: أزهري الطيب الفكى أحمد، تقييم أداء الصكوك الحكومية في السودان وأثرها على الاقتصاد الوطني للفترة 1998م وحتى 2012م، أكاديمية السودان للعلوم المصرفية والمالية، مركز البحوث والنشر والاستشارات، أكتوبر 2013م، ص 10. التقرير السنوي لشركة السودان للخدمات المالية لعام 2014م، ص 14.

(25) التقرير السنوي لشركة السودان للخدمات المالية لعام 2014م، ص 14.

(26) أنظر: التقرير السنوي لبنك السودان المركزي لعام 2013م، ص 119. لعام 2014م، ص 121.

# واقع و أفاق تطوير قطاع النقل في الجزائر ودوره في التنمية الاقتصادية

# Reality and prospects of developing the transport sector in Algeria and its role in economic development

**سمير بوختالة**
جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر
smrboukhetala@gmail.com

**محمد زرقون**
جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر
Zergounemed@gmail.com

**نوال بن عمارة**
جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر
b.naoual_sf@yahoo.com

**Received:29 Apr 2017** **Accepted: 01 June 2017** **Published:30 June 2017**

**ملخص:**

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية اقتصاديات النقل ومدى مساهمة قطاع النقل في تحقيق التنمية الاقتصادية و أثاره التنموية على الاقتصاد الوطني، من خلال السياسات الاقتصادية المتبعة في الجزائر في مجال قطاع النقل ، وقد توصلت الدراسة من خلال تحليلنا للواقع قطاع النقل وكذلك من خلال قرأتنا للمؤشرات الاقتصاد الكلى إلى ضرورة إدراك أهمية قطاع النقل في الاقتصاد الوطني باعتباره قطاع استراتيجيا من اجل إحداث التنمية الاقتصادية والمساهمة بالنهوض بالاقتصاد الوطني، كما خلصت الدراسة للضرورة أن تنوع الجزائر من اقتصادها لتخفض اعتمادها على النفط وتحقيق تنمية اقتصادية مستديمة

**الكلمات المفتاحية**: سياسة الاقتصادية، تنمية الاقتصادية، اقتصاديات النقل، قطاع النقل.
**تصنيف JEL:** O10، P25، R 41، N 77.

**Abstract**:

This study aims to show the importance of transport economics and the contribution of the transport sector in achieving economic development also to show its developmental effects on the national economy, through the economic policies adopted in Algeria in the transport sector.

The study found the need to recognize the importance of the transport sector in the national economy as a strategic sector in order to make the economic development and contribute to the advancement of the national economy through our analysis to the reality of the transport sector, also through our reading of the macro-economic indicators. The study also concluded that the need for diversity of Algeria's economy to reduce its dependence on oil and to achieve sustainable economic development.

**key words:** Economic policy, Economic development, Transport economics, Transport sector.
**-Jel codes:** O10, P25, R 41, N 77.

## تمهيد :

يعد قطاع النقل شريان الحياة الاقتصادية وأهم قطاعات البنية التحتية نظرا للدور الهام الذي يلعبه هذا القطاع في التطور الاقتصادي والاجتماعي للمجتمعات. حيث يتسم الاستثمار في مشروعات النقل بمنافعه الكبيرة التي تتحقق لفترة طويلة جدا، وانعكاساته الاقتصادية والاجتماعية الهامة على الاقتصاد الوطني، ونظرا للأهمية النقل في هذا المجال فقد حرصت الدول المتقدمة والنامية على حد السواء على تطوير نظمها النقلية وتحديثها, فوجود قطاع نقل فعال هو مطلب أساسي لضمان التطور الاقتصادي في كل دولة ويقاس مستوى تطور هذه الدولة أو تلك بمدى تطور قطاع النقل فيها. كما يلعب دورا محوريًا في التنمية على المستويين الإقليمي و العالمي، وذلك من خلال تسهيل عمليات التبادل، ويظل الأساس في مشاريع البنية التحتية واسعة النطاق، التي تأتي في إطار دعم التحرك السريع نحو التنمية المستدامة.

كما يلعب قطاع النقل دورا هاما في تنشيط قطاعات اقتصادية أخرى كالسياحية، وتنمية المناطق الداخلية للبلاد، والقضاء على الفوارق الاجتماعية والثقافية بين أفراد المجتمع الواحد، وتحقيق الأمن الغذائي والتنمية الفلاحية والريفية، وتطوير المدن الحالية وتفعيل المدن المستقبلية.

و قد عرف قطاع النقل في الجزائر تحولا حقيقيا. حيث تم إنجاز عدد كبير من المشاريع و أخرى في طور الإنجاز لجعل هذا القطاع أكثر كفاءة وفعالية للمساهمة في التنمية الاقتصادية للبلاد.

و على ضوء ما سبق طرحه وفي ظل الجدل القائم في الجزائر حول دور قطاع النقل ومكانتها في التطور الاقتصادي للجزائر وعلاقتها بتحقيق التنمية الاقتصادية تبرز لنا الإشكالية الرئيسية لهذا الموضوع على النحو التالي:

**ما هي استراتيجية وآفاق تطوير قطاع النقل في الجزائر في إطار تنمية الاقتصاد الوطني؟**

وسوف نحاول معالجة هذه الاشكالية من خلال تقسيم هذه الورقة البحثية الى ثلاث محاور رئيسية وهي:

- **المحور الأول : مفاهيم عامة حول قطاع النقل ودوره التنموي؛**
- **المحور الثاني: واقع قطاع النقل في الجزائر ودوره في التنمية الاقتصادية؛**
- **المحور الثالث: أفاق تطوير قطاع نقل في الجزائر؛**

1- **مفاهيم عامة حول قطاع النقل ودوره التنموي:** يأتي قطاع النقل على رأس القطاعات التي تدعم الهيكل الاقتصادي و الاجتماعي لكل دولة، حيث يمثل هذا القطاع بأنشطته المختلفة دعامة أساسية من دعائم التقدم، و لا يمكن تصور تحقق النمو المتوازن بين قطاعات الاقتصاد القومي لأي بلد دون تامين احتياجات تلك القطاعات من النقل.

**1-1.مفهوم النقل:** بالرغم من وضوح مسألة النقل للوهلة الأولى من حيث دلالته، إلا أن تعريفات المختصين تباينت واختلفت، إذ يرى "هانز أدلر" الخبير في شؤون النقل لدى البنك الدولي للإنشاء و التعمير **-BIRD -** أن النقل "يعبر عن خدمة أو حدث لإيصال مراكز الإنتاج و المناطق الأهلة بالسكن مع بعضها، أي مع مراكز الاستهلاك"[1]، في حين أن قاموس **"Oxford"** عرف النقل "Transport "على أنه " أخذ أو حمل (الناس أو البضائع) من مكان إلى آخر عن طريق السيارة، الطائرة، أو السفينة" . و هو يعتبر أكثر التعريفات دقة و تحديدا للنقل.

كما عرف النقل على انه عملية تحريك البضائع والسلع من نقاط إنتاجها أو بيعها إلي نقاط استهلاكها بالكمية المطلوبة والوقت المحدد وبتكلفة معقولة.[2]

و عرف ايضا على انه الاداة التي عن طريقها يمكن توسيع السوق واستغلال الموارد البشرية والمادية التي تستغل سابقا باتجاه زيادة الانتاج وتحسين نوعيته ويساهم في انتقال السلع والأيدي العاملة الي الاماكن التي تكون فيها أكثر نفعا .[3]

كما عرف النظام الاشتراكي النقل ( تلك العمليات الحركية التي من شانها ان تؤدي الي تحقيق الاهداف الانتاجية وغير الانتاجية للمنشأة ولعموم افراد الشعب بالشكل السليم والوقت المناسب وبما يتفق مع الخطة المركزية لسياسة الدولة .[4]

ويمكن القول بأن النقل حركة الافراد والسلع والخدمات من مكان الى اخر. وهي ظاهرة بشرية تخضع لظروف طبيعية وتتوقف كفاءتها على طريقة بناء طرقها والوسيلة التي تعمل عليها، كما يرى أن قطاع النقل ركنا هاما للبنية الاساسية في الاقتصاد فهو يساعد قطاع الإنتاج ليقوم بدوره بسهولة. و بالتالي يعتبر النقل ذلك النشاط الذي يهدف إلى تحقيق نقل و تسهيل انتقال المنتجات و الأشخاص من مكان إلى أخر بوسائل النقل المختلفة.

**1-2. انواع قطاع النقل:** يعتبر قطاع النقل بأنه العصب الحساس في الكيان الاقتصادي والاجتماعي على مستوى البلد باعتباره الوسيلة الفاعلة في تحقيق الاتصال المستمر بين النقاط المختلفة للعملية الاقتصادية والإنتاجية والمتمثلة بمواجهة التوسع الأفقي للمدن وتقليص المسافات بين المنتج والمستهلك بما يمثله من اختصار لعامل الزمن. أو لنقل الأيدي

العاملة إلى المواقع التي تكون فيها أكثر تأثيراً في العملية الإنتاجية لتحقيق الاستثمار الأفضل لهذه الطاقات البشرية لذلك فقد شهد قطاع النقل من الاهتمام والتطور ما هو بالشيء الكثير.ويمكن لنا تقسيم قطاع النقل إلى الأنواع التالية:[5]

1- **النقل البري بالسيارات**: وسيلة مهمة يزداد الاعتماد عليها من سنة إلى أخرى ولعل السبب الواضح في زيادة الاعتماد عليها أو الحاجة إليها هو المرونة والاستجابة العالية التي تتصف بها لتلبية حاجات النقل سواء كان ذلك بالنسبة لنقل الأفراد أم البضائع. إن أهمية النقل بالسيارات تأتي من خلال الترابط السهل والسريع ما بين المناطق الجغرافية المتناثرة والتي يصعب في الكثير من الأحيان على الوسائل الأخرى في تحقيق عملية الاتصال بنفس المرونة التي تتمتع بها السيارات، وإن تطور النقل بالسيارات يجب أن يواكبه تخطيط وتطوير الطرق لتوفير انسيابية سليمة لهذه المركبات لذا اتجهت الدول إلى تطوير وتحديث شبكات النقل كي تحصل على كفاءة أعلى في العملية الإنتاجية والاجتماعية التي تحققها السيارة.

2- **النقل بالسكك الحديد:** تبرز أهمية النقل بالسكك الحديد من خلال قدرتها الكبيرة على نقل الحمولات الثقيلة ولمسافات بعيدة وبسرعة واضحة تفوق الكثير من الوسائل الأخرى حيث بلغت سرعة بعض القطارات 210كم/ساعة، كما تبرز أهمية السكك من خلال تأثيرها المباشر في توزيع السكان وإيجاد التجمعات الحضرية الكبيرة جراء مرور شبكات السكك فيها وكما نلاحظ ذلك في العديد من المدن الأوروبية الصناعية التي نمت وازدهرت جراء وجود السكك الحديد فيها. و تعتبر السكك الحديد في مقدمة وسائل النقل التي تعتمد عليها الدول اعتماداً كبيراً في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والعسكرية، وعلى ذلك تقوم العديد من الدول بإنشاء السكك الحديد وتحديثها بالوحدات المتحركة الحديثة. والمنشآت الثابتة من الخطوط الحديدية على أساس مراعاة خصائص الاستثمار في قطاع سكك الحديد التي يتمثل أهمها في ضخامة الاستثمارات المطلوبة، ولأن سكك الحديد صناعة كثيفة بحاجة إلى رأس المال وتكامل الاستثمارات بمعنى أنه في حالة شراء قاطرات ذات سرعة عالية فلابد من تجديد الخطوط الحديدية لتتحمل هذه السرعات العالية، و كذلك تعتبر السكك عاملاً من عوامل التوطن الصناعي حيث تبرز أهميته في مرحلتي الإنتاج والتوزيع حيث تتوفر فرص نقل للمواد الأولية وعنصر العمل والسلع الوسيطة وكذلك نقل الإنتاج إلى مناطق التخزين والاستهلاك.

**3- النقل المائي:** يعتبر النقل المائي من أولى الوسائل التي استخدمها الإنسان في التنقل ، إذ إن المجاري المائية متوفرة بصورة طبيعية وبشكل كبير مما ساعد على استعمالها في التنقل ولمسافات طوال وخصوصاً إنها لا تحتاج إلى جهد كبير عند استخدام الزوارق الخشبية في الأنهار بالرغم من أشكالها البدائية.

إن الثورة الكبرى في ميدان صناعة النقل المائي قد حدثت بعد اختراع المحرك البخاري واستخدامه في الزوارق. واستمرت الاختراعات في بناء السفن على اختلاف أنواعها حتى وصلت قدرة بعض السفن على نقل ملايين الأطنان من البضائع، و لعل السر في الاهتمام باستخدام هذه الوسيلة في النقل هو الانخفاض الكبير في التكاليف التي تتحملها البضائع جراء انتقالها لمسافات بعيدة وخاصة عند الانتقال من قارة إلى أخرى.

**4-النقل الجوي:** إن النقل الجوي أصبح في الوقت الحاضر ليس فقط واسطة النقل بين القارات والبلدان وإنما أيضاً بين المدن في البلد الواحد، و إن أهمية النقل بالطائرة لا تقف عند نقل الأفراد فقط بل نقل البضائع أيضاً حيث يعتقد بعض المراقبين بأن حجم البضائع المنقولة بواسطة الطائرة سيفوق حجم المسافرين من جهة ويفوق حجم البضائع المنقولة بواسطة البواخر والسكك الحديد من جهة ثانية وهذا ما سيحققه من انعكاسات إيجابية على مجمل الحركة الاقتصادية في العالم.

**1-3- قطاع النقل ودوره التنموي:** يأتي قطاع النقل على رأس القطاعات التي تدعم الهيكل الاقتصادي، ويعتبر الركيزة الأساسية للاقتصاد القومي ، حيث يمثل قطاع النقل بأنشطته المختلفة دعامة أساسية من دعائم التقدم، ولا يمكن تصور تحقق النمو المتوازن بين قطاعات الاقتصاد القومي لأي بلد من البلدان دون تأمين احتياجات تلك القطاعات من

النقل، الأمر الذي لا يمكن تحقيقه إلا من خلال إعداد تخطيط جيد لقطاع النقل، يرتبط ارتباطًا وثيقًا بخطط القطاعات الاقتصادية الأخرى .

وقد تطورت صناعات النقل في وقتنا الحاضر وأُثرت بشكلٍ كبير على التطور الاقتصادي، حيث يؤثر النقل في معالجة عامل المسافة والبعد، فيساعد في توسيع السوق واستغلال الموارد الطبيعية والبشرية وزيادة الانتاج وانتقال السلع واليد العاملة إلى الأماكن التي تكون فيها أكثر نفعًا وتوطين المشاريع في الأماكن ذات الجدوى الاقتصادية الأفضل ، ويمكننا لمس ذلك في كافة البلدان الصناعية المتقدمة حيث كانت السكك الحديدية قديمًا هي الوسيلة الرئيسة للنقل عمومًا، أما الآن فإن تلك البلدان تتميز بوجود أنظمة نقل متطورة، فبالإضافة إلى السكك الحديدية هناك وسائل أخرى كثيرة كالطائرات والسفن والأنابيب(لنقل المواد السائلة كالنفط) وأنظمة مرور عابر مؤلفة من شبكات الطرق البرية، وبالتالي نجد إن قطاع النقل قد ساهم ( مساهمً ة فعالة في تقدم هذه البلدان اقتصاديا وصناعيًا .[6]

كما يساهم قطاع النقل في التنمية الاقتصادية من خلال ربط مناطق الإنتاج بمناطق الاستهلاك و في تأمين انتقال الأفراد ونقل المواد الخام والبضائع من مناطق الاستثمار وإليها، كما إنه يعتبر عامً لا مساعدًا في استغلال الموارد الطبيعية التي غالبًا ما يتركز وجودها في مناطق نائية، ويمكن إجمال المساهمات الرئيسة لقطاع النقل في عملية التنمية لأي دولة في الأمور التالية :[7]

- اختيار أماكن توطين الصناعات التي توفر للاقتصاد الوطني أكبر الفوائد المتمثلة في خفض نفقات الإنتاج و النقل والتوزيع؛
- اكتشاف الثروات الطبيعية واستغلالها في أفضل الظروف؛
- توسيع مساحة الأراضي المستغلة زراعيا؛
- نمو المدن والمراكز الحضرية وازدهارها؛
- تحقيق التوازن في عملية العرض والطلب على السلع في مختلف الأسواق المحلية والخارجية؛
- تحقيق التكامل الاقتصادي بين البلدان واندماجها الاقتصادي والاجتماعي والثقافي؛

ويعد نقل الركاب والبضائع من المهام الرئيسة للنقل في كل بلد؛ وقد كان لتقدم النقل أثر كبير في انخفاض تكلفة المنتج النهائي التي تُعتبر تكلفة النقل من أهم العناصر المؤثرة عليها، وتشير بعض الدراسات الاقتصادية التي أجريت بهذا الشأن إلى أن تكاليف النقل تمثل في المتوسط 20 % تقريبًا من التكلفة النهائية لأي منتج، ومن هنا تأتي أهمية دراسة اقتصاديات النقل التي ترمي إلى تخفيض تكلفة عنصر النقل ومن ثم تكلفة المنتج النهائي كما يعتبر قطاع النقل أحد أهم القطاعات التي توفر الكثير من فرص العمل في المجتمع ، ذلك إن العنصر البشري هو الأساس الذي تقوم عليه عملية النقل لما تتطلبه العملية من جهد بشري في إنجاح مهامها، و لابد من توفير كفاءات بشرية كافية للقيام بمتطلبات التطور الحاصل في قطاع النقل باعتبار إن الزيادة في مهام هذا القطاع تستوجب أن تقابلها زيادة في العنصر البشري. وهذا يعني توفير فرص عمل كثيرة لمختلف الاختصاصات التي يقوم عليها قطاع النقل.[8]

**ثانيا:واقع قطاع النقل في الجزائر ودوره في التنمية الاقتصادية**

يعتبر النقل واحد من الركائز الأساسية للتنمية المستدامة والازدهار لأي بلد. و عليه فإن تواجد نظم نقل فعالة وشبكات حديثة ضروري لتحقيق التنمية الاقتصادية والرفاه الاجتماعي والإنتاج على نطاق واسع وحماية البيئة.

و قد عرف قطاع النقل في الجزائر تحولا حقيقيا. حيث تم إنجاز عدد كبير من المشاريع و أخرى في طور الإنجاز لجعل هذا القطاع أكثر كفاءة وفعالية للمساهمة في التنمية الاقتصادية للبلاد.

**1- واقع شبكة قطاع النقل في الجزائر:** وتتكون شبكات قطاع النقل في الجزائر في المحاور الرئيسية التالية:[9]

1-1-**شبكات الطرقات:** تعتبر شبكة الطرق الجزائرية واحدة من أكبر الشبكات الأكثر كثافة في القارة الإفريقية، حيث يقدر طولها ب 112 696 كلم من الطرق، منها 29 280 كلم من الطريق الوطني و أكثر من 4910 هيكل. كما سيتم استكمال هاته الشبكة بجزء هام مقدر

ب 1 216 كلم والذي سيربط مدينة عنابة في أقصى الشرق بمدينة تلمسان في أقصى الغرب[10].

والشكل التالي يبين لنا وضعية شبكة الطرقات في الجزائر:[11]

**شكل رقم(01) : شبكة الطرقات في الجزائر**

**المصدر**: وزارة النقل والمواصلات، تقرير عن قطاع النقل في الجزائر.

**1-2- شبكة السكة الحديدية.**

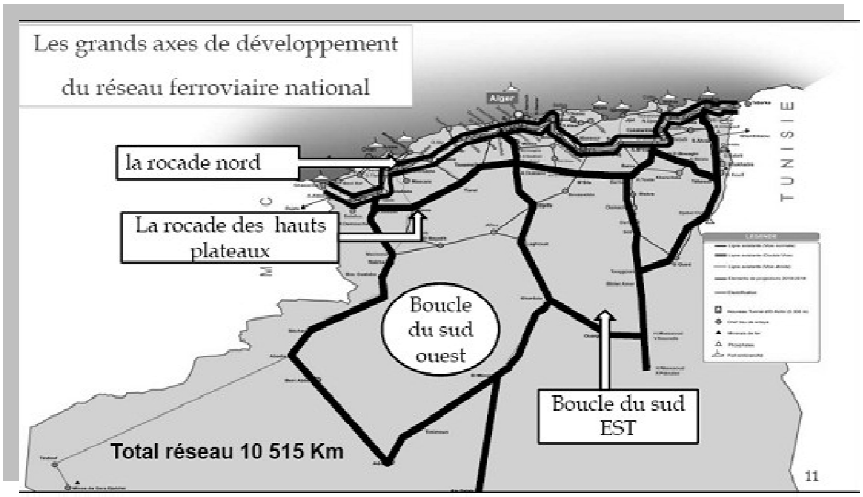
تقدر شبكة السكك الحديدية في الجزائر ب 2.150 كلم، إذا شهدت في الآونة الأخيرة كهربة بعض المقاطع لوضع قطارات ذات سرعة فائقة قريبا من شأنها أن تربط المدن الرئيسية للبلاد. وتسير شبكة السكك الحديدية من قبل شركة النقل للسكك الحديدية الوطنية (**SNTF**). وهذه الشبكة مجهزة بأكثر من 200 محطة تغطي خاصة شمال البلاد، منها:

- 299 كلم سكك مكهربة؛
- 305 سكك مزدوجة؛
- 1 085 سكك ضيقة؛

ومن بين مشاريع السكك الحديدية التي هي في طور الإنجاز يوجد مشروع كهربة 1000 كلم من السكك الحديدية و إنجاز 3000 كلم من السكك الحديدية. وبحلول عام 2014 بلغ طول شبكة السكك الحديدية في الجزائر إلى 10 515 كلم.

والشكل التالي يبين لنا وضعية شبكة السكك الحديدية في الجزائر:

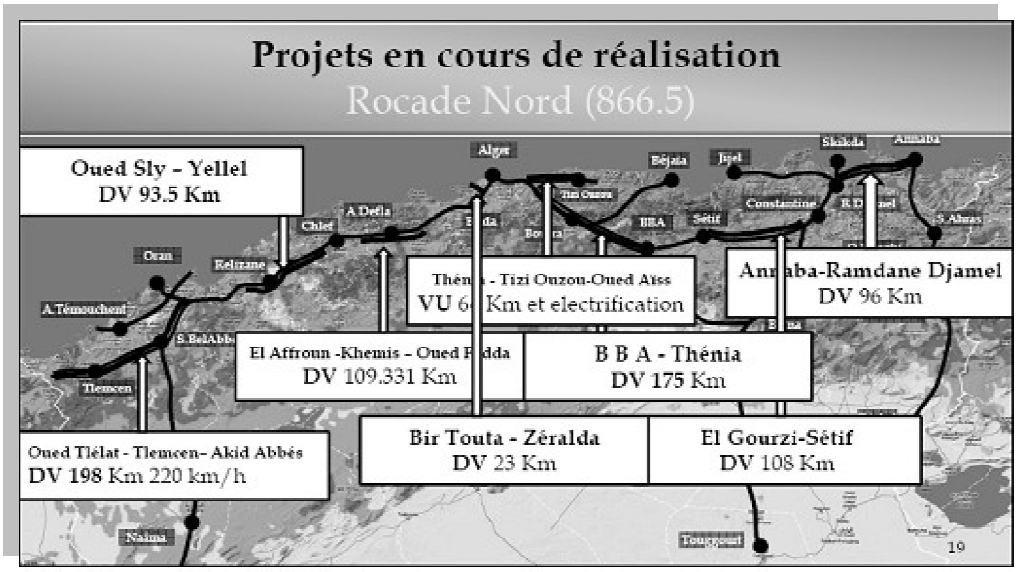
**شكل رقم(02):وضعية شبكة السكك الحديدية في الجزائر**




**المصدر :** الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار

أما عن المشاريع السكك الحديدية التي هي في طور الانجاز فالشكل الموالي يوضح لنا ذلك:

**شكل رقم(03):** المشاريع في طور الانجاز




**المصدر:**الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار

**1-3- النقل الجوي:** لقد حاولت الجزائر تطوير قطاع النقل الجوي بطريقة تجعل منه وسيلة حقيقية للاندماج على الصعيدين الإقليمي والدولي.

إذ أنه سيتم إنفاق ميزانية تقدر بـــ 60 مليار دينار (600 مليون أورو) لتجديد أسطول الجوية الجزائرية خلال الفترة 2013-2017. كما ستقتني شبكة الخطوط الجوية الوطنية ثلاث طائرات جديدة بسعة 150 مقعدا وستقوم بتجديد 3 طائرات من نوع بوينغ 767 و المتواجدة حاليا في الخدمة، كما ستتم عملية شراء طائرتي شحن لنقل البضائع.

ولقد سجلت الخطوط الجوية الجزائرية خلال الموسم الصيفي معدل نمو إجمالي لحركة المرور قدر بـــ 15٪ و في عام 2011 بلغت إيراداتها 56 مليار دينار.

و تمتلك الجزائر 35 مطارا منها 13 دولية، ويعتبر مطار الجزائر الأكثر أهمية حيث يستقطب 6 ملايين مسافر سنويا، وتعتبر الخطوط الجوية الجزائرية هي شركة الطيران الوطنية التي تهيمن على سوق النقل الجوي، الذي سجل منذ افتتاحه للمنافسة 8 شركات خاصة أخرى.

و تتكفل الخطوط الجوية الجزائرية بعدة رحلات نحو أوروبا، إفريقيا، كندا، الصين والشرق الأوسط. و هناك عدة شركات طيران أجنبية لديها رحلات نحو الجزائر نذكر منها : التونسية للطيران، الخطوط الجوية للملكية المغربية، الخطوط الجوية الفرنسية، الإيطالية للطيران، إيغل أزور، ليفتنزا، الخطوط الجوية التركية، الخطوط الجوية البريطانية.[12]

**1-4- النقل البحري**: تعتبر الشركة الوطنية الجزائرية للملاحة **(CNAN)** والمؤسسة الوطنية للنقل البحري للمسافرين ممثلي قطاع النقل البحري في الجزائر، ومعظم العبارات ( السفينة العابرة) تعمل على إيصال الركاب إلى الشواطئ الأوروبية، و نقل البضائع إلى جميع أنحاء العالم. و معظم الانشطة التجارية الدولية تتم عن طريق النقل البحري، عبر 11 ميناء تجاري نذكر منها:

الجزائر، وهران، عنابة، سكيكدة، أرزيو / بتيونا، بجاية، مستغانم، غزوات، جيجل، تنس ودلس. أما فيما يتعلق بأعمال ترميم الهياكل الأساسية للموانئ فإن عدد قليل منها استفادة من هاته العملية باستثناء محطات النفط والغاز.

**1-5- ميترو الجزائر**: شهدت الجزائر افتتاح مترو الجزائر العاصمة بتاريخ 31 أكتوبر 2012 و الذي بلغ طوله 9 كلم و 10 محطات، وهو ما جعل من الجزائر أول مدينة في المغرب مجهزة بمترو الأنفاق. و أسندت مهمة تسييره و استغلاله للشركة **(RATP)** ولمدة 8 سنوات.

أطلقت مؤخرا شركة مترو الجزائر العاصمة مناقصة وطنية ودولية لتنفيذ الدراسات الأولية بشأن تمديد الخط رقم 1 لمترو الجزائر العاصمة. كما أطلقت الجزائر مشروع آخر رائد في إطار المخطط الخماسي 2010-2014 و الذي يتمثل في إنشاء مترو وهران.

**1-6- الترامواي:** في إطار المخطط الخماسي 2010-2014 أطلقت الجزائر مخطط أخر لتنمية و تحديث قطاع النقل الجماعي والنقل الحضري ما بين المدن عبر السكك الحديدية أي الترامواي.

حيث يعتبر ترامواي الجزائر نظام نقل جماعي يخدم مدينة الجزائر العاصمة. وفي سنة 2012 شمل 16.2 كلم و28 محطة وقد تم توسيعه ليصل إلى 23 كلم و38 محطات.

كما يعتبر ترامواي قسنطينة مشروع للنقل الجماعي و الذي يخدم مدينة قسنطينة، فهو قيد الإنجاز منذ سنة 2008، أجريت أول الاختبارات التقنية لترامواي قسنطينة في عام 2012 و سيشمل مساره خط يقدر ب9 كلم و 10 محطات، وقد تم افتتاحه في سنة 2015.

اما ترامواي وهران هو مشروع اخر للنقل الجماعي و الذي يخدم مدينة وهران إذ شرع في إنجازه في أواخر عام 2008، ويعتبر أطول ترامواي في الوطن على مسافة مقدرة ب 48 كلم. وقد أجريت التجارب التقنية الأولى لترامواي وهران في عام 2012 **ودخل حيز الخدمة في 1 ماي 2013.**

وستعزز العديد من المدن الجزائرية بالترامواي منها سيدي بلعباس، باتنة، ورقلة، مستغانم، عنابة، سطيف، إذ تم الانتهاء من الدراسات التقنية لمشاريع الترامواي الخاصة بهذه المدن 06 للوطن وتعتبر جلها في نهاية االنجاز اذ من المنتظر دخولها للخدمة الفعلية في اواخر سنة 2017 ، كما تم إجراء دراسات أخرى متناسبة لمشاريع الترامواي المقرر إنجازها في 08 ولايات أخرى ولكن تم ايقاف التنفيذ هذه المشاريع للحالة الاقتصادية الصعبة للميزانية .

**2- دور قطاع النقل في الاقتصاد الوطني:** إنّ الأداء الاقتصادي والمالي المسجل خلال الفترة 2001-2008 يدل على تحسن الوضعية المالية الخارجية وتراكم موارد الادخار الميزانياتي،وهو ما سمح

للاقتصاد الوطني أن يثبت قدرته على مقاومة الصدمة الخارجية الكبيرة التي حدثت سنة 2009 والتي نجمت عن تفاقم الأزمة المالية الدولية والأزمة الاقتصادية العالمية. ويشهد على ذلك تعزيز الوضعية المالية الخارجية خلال سنوات 2010-2012 و درجة الاستقرار النقدي والمالي.

وقد عرف النشاط الاقتصادي تباطؤا في سنة 2013 ويرجع هذا إلى تردد نمو الطلب الإجمالي وانخفاض انتاج المحروقات قُدّر إجمالي الناتج الداخلي 16569.7 مليار دينار (208,7 مليار دولار) ولن يفوق نمو حجم إجمالي الناتج الداخلي حدود 2,8 ٪، أي في تراجع ب 0,5 نقطة بينما يبقى نمو حجم إجمالي الناتج الداخلي خارج المحروقات مستقرا عند 7,1 ٪ وأخذا بعين الاعتبار النمو الديموغرافي المقدر بـــ 2,07 ٪، وارتفع إجمالي الناتج الداخلي للفرد ب 0,73٪ ( 1,14 ٪ في 2012 ) [13].

و باستثناء قطاع المحروقات الذي يعيش مرحلة ركود قوي، حققت كل القطاعات الأخرى نموا إيجابيا، ويتميز كل من قطاع الخدمات المسوقة والتي يدخل في اطارها قطاع النقل وقطاع الفلاحة بأداءات تفوق تلك المحققة في سنة 2012 .

و يمكن لنا ان تحليل نتائج قطاع النقل في مساهمته في اجمالي الناتج المحلي الخام للاقتصاد الوطني من خلال الجدول التالي:

**جدول رقم(01) الناتج المحلي الخام** **الوحدة:مليون دج**

| السنوات | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| قطاع النقل | 1055076,5 | 1174774,0 | 1245245,2 | 1340554,3 | 1471417,5 | 1597737,0 | 1693 677,1 | 2186 786,5 |

**المصدر**:الديوان الوطني للإحصائيات، الحسابات الاقتصادية 2001-2013، رقم 609.

نلاحظ من الجدول تطور الناتج المحلي للقطاع النقل الذي بلغت نسبة التطور حوالي 100 من سنة 2006 الى 2013 وهذا راجع الى الاستثمارات المحققة في القطاع من اجل تحديثه وعصرنته من اجل خدمة متطلبات الاقتصاد الوطني وتحقيق التنمية الاقتصادية للبلاد.

أما عن القيمة المضافة لقطاع النقل فتضح لنا من خلال الجدول التالي :

**جدول رقم (02) : القيمة المضافة لقطاع النقل في الجزائر** **الوحدة: مليون دج**

| السنوات | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| قطاع النقل | 830 341,5 | 865 214,5 | 933 707,6 | 1 074 147,7 | 1 194 841,7 | 1462 802,2 | 1556 077,9 |

**المصدر**:الديوان الوطني للإحصائيات، الحسابات الاقتصادية 2001- 2013، رقم 609.

نلاحظ من الجدول تطور ملحوظ في القيمة المضافة حيث سجلت ارتفاع على طول فترة الدراسة (2008-2014) وبمعدل الضعف تقريبا وهذا راجع لتحسن نشاط الخدمات المسوقة والتي من ضمنها قطاع النقل بوضوح بعد تراجعه الطفيف في السنوات السابقة، مسجلا بذلك أعلى نسبة نمو منذ سنة 2008 بقيمة مضافة تقدر 3827,4 مليار دج ، أي بارتفاع قدره 7,8% (+1,4 نقطة)، و يساهم هذا النشاط بأكثر من النصف ( 56,3 ٪) في نمو إجمالي الناتج الداخلي، كما يولّد ما يقارب ربع تدفق الثروة ( 23,1 ٪). ويرجع هذا إلى ديناميكية فرع التجارة وفرع النقل اللذان ارتفعا ( 10,4 ٪ و 5,0 ٪ على التوالي).و تعود الأداءات الجيدة للخدمات المسوقة إلى النمو القوي للإنتاج الفلاحي وارتفاع الواردات بصفة معتبرة .(13,9٪).

اما عن الأسعار عند الاستهلاك و بعد سنتين من تسارع ارتفاع الأسعار عند الاستهلاك، والذي بلغ متوسطه السنوي ذروة 9,7 ٪ في 2012 بالنسبة للمؤشر الوطني، عاد التضخم إلى 4,15 ٪ في 2013 ، وهو أضعف معدل منذ سبع سنوات.

وأتبع تطور أسعار الخدمات اتجاه معاكس للاتجاه العام للأسعار، ارتفعت أسعار الخدمات بـــــ ( 6,22 ٪ )وتسارع ارتفاعها، وهو أكبر ارتفاع منذ ذروة سنة 2007 (7,49٪) و تأتي مجموعة النقل والاتصالات في المرتبة الثانية والتي ارتفعت أسعارها ب 5,61 ٪، وعرف ميلها تصاعد متسارعا منذ سنة 2010 بنسبة (2.5%).

**ثالثا: افاق تطور قطاع نقل في الجزائر.**

عرف قطاع النقل في الجزائر خلال سنة 2014، إعادة إطلاق وتنفيذ أضخم البرامج التنموية للمخططات الخماسية السابقة في القطاع المعطلة منذ سنة 2005 وأكثر من ذلك، والتي رُصدت لها أموال ضخمة من ميزانية الدولة، كما تم تجسيد مشاريع لطالما كانت حلم المواطنين للتخفيف من معاناة التنقل خاصة على مستوى العاصمة التي أصبحت تستوعب أكثر مما تشكله حوالي 5 ولايات أو أكثر في الجزائر. وهذا من اجل ان يلعب قطاع النقل دوره في تحقيق متطلبات التنمية الاقتصادية وكذلك المستدامة.

1- **استراتجية تطوير قطاع النقل في الجزائر:** لقد عرف قطاع النقل في الجزائر استراتجية جديدة و تهدف الإستراتيجية القطاعية إلى زيادة عروض وسائل النقل من أجل:[14]

- تلبية احتياجات تنقل الأشخاص والبضائع؛
- تحسين نوعية الخدمة لتقليل الزمن و المسافة؛
- الاستجابة للاحتياجات اللوجستية للمتعاملين الاقتصاديين؛
- ضمان التنمية المستدامة مع إعطاء الأولوية للتنوع والربط بين مختلف وسائل النقل.

و على أساس هذا المنظور حددت الدولة الجزائرية برامج مختلفة للقطاع النقل للفترات (1999-2004، 2005-2009، 2010-2014).

و في هذا السياق خصصت ميزانية قدرها 40 مليار دولار لاقطاع النقل في البرنامج للفترة الممتدة من 2010-2014 من أجل:

- تحديث وتوسيع السكك الحديدية: 30 مليار دولار؛
- تحسين النقل الحضري سيما تحقيق إنجاز مشروع الترامواي عبر 14 مدينة؛
- تحديث القطاع الجوي.

تقدر عدد المشاريع المسجلة لدى الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار للفترة 2002 - 2012 بحوالي 28757 مشروع وهذا ما يبنه الجدول التالي:

**جدول رقم(03):** عدد المشاريع المسجلة لدى الوكالة الوطنية لتطوير الإستثمار للفترة 2002 - 2012

| المبلغ: المليون دينار جزائري | | | |
|---|---|---|---|
| قطاع النشاط | عدد المشاريع | المبلغ | عدد مناصب الشغل |
| النقل و ملحقات النقل | 28 757 | 700 233 | 157 940 |

**المصدر:** الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار

وفي إطار استكمال محاور الاستراتجية الجيدة للنهوض بقطاع النقل فقد تم تنصيب أربعة مجمعات عمومية في قطاع النقل وهذا في اطار اعادة تنظيم القطاع العومي التجاري المقرر من طرف السلطات العمومية في سنة 2014.[15]

و يتعلق الأمر بمجمع خدمات الموانئ ومجمع النقل البحري و مجمع نقل البضائع و اللوجيستيك و مجمع النقل البري للمسافرين. وتأتي هذه المجمعات لتحل محل ثلاث شركات لتسيير مساهمات الدولة للقطاع والتي تشمل 48 مؤسسة عمومية اقتصادية و كذا مؤسسات ذات طابع اقتصادي و صناعي تحت وصاية وزارة النقل.

و بعد عملية اعادة الهيكلة سيتكفل مجمع خدمات الموانئ (برأسمال يقدر ب54 مليار دج) بتسيير الموانئ عن طريق 10 مؤسسات للموانئ و مؤسسة تسيير موانئ الصيد وكذا تسيير خدمات الموانئ عن طريق ثلاث شركات مختلطة موجهة للحاويات و شركتين مختلطتين للوجيستيك.

وسيضم المجمع الثاني -الذي يقدر رأسماله ب22 مليار دج- فرعين من الشركة الوطنية للملاحة و المؤسسة الوطنية للنقل البحري للمسافرين و المؤسسة الوطنية لإصلاح السفن وخمس فروع اخرى مكلفة بمهمة تمثيل مجهزي السفن والنشاطات المتعلقة بها، و بالنسبة لمجمع النقل البري للمسافرين (رأسماله 3 مليار دج) سيضم مؤسسة ميترو الجزائر و مؤسسة استغلال الترامواي و مؤسسة النقل الجزائرية بالكابلات وشركة تسيير للمحطة البرية للجزائر و خمس فروع لنقل المسافرين بالحافلات. وفيما يتعلق بمجمع نقل البضائع و اللوجيستيك (برأسمال قدر ب 2 مليار دج) فسيضم سبعة فروع تابعة للشركة الوطنية للنقل البري.

**2- مشاريع النقل الجديدة:** سجل قطاع النقل خلال سنة 2014 العديد من الإنجازات في قطاع النقل البحري و الميناءي والنقل الجوي والملاحة الجوية، المترو والترامواي والتليفيريك والسكك الحديدية والنقل العمومي لنقل المسافرين بواسطة الحافلات وكذا السلامة المرورية.[16]

**2 -1-إعادة بعث مشاريع الأسطول الجوي والبحري المعطلة:** فيما يتعلق بالنقل البحري و الميناءي، وفي إطار الاستثمارات ذات الصلة بالمجالين البحري والميناءي المنجزة في سنة 2014، تمت مباشرة تفعيل برنامج اقتناء 27 باخرة منها 25 باخرة لنقل البضائع وباخرتان لنقل المسافرين في إطار تطوير وتحسين قدرات الشركات البحرية الوطنية "المؤسسة الوطنية للنقل البحري للمسافرين ومجمع "كنان" بفرعيه كنان "ماد" وكنان "شمال"، وإلى غاية نهاية سنة 2014 تم استلام 5 بواخر لنقل البضائع دخلت حيّز الاستغلال، وسيتواصل برنامج استلام باقي البواخر على مدار سنتي 2015 و2016.

يعتبر استحداث أول الخطوط للنقل الحضري البحري، سابقة أولى في الجزائر، كتجربة نموذجية على مستوى العاصمة، وتتواصل الدراسات لفتح المزيد من الخطوط الرابطة بين الولايات الساحلية، كما تم فتح خلال هذه السنة خط بحري جديد يربط بين ميناء سكيكدة وميناء "جنوة".

كما تم إطلاق أشغال تهيئة نهائي الحاويات بميناء الجزائر، إلى جانب تسريع وتيرة إنجاز مشروع تطوير ميناء جن جن، وتفعيل مشاريع إنجاز أربع محطات بحرية جديدة، ومواصلة استكمال الدراسات المتعلقة بإنجاز ميناء الوسط، ووضع حيّز الخدمة الشباك الإلكتروني الموحد على مستوى الموانئ التجارية.

وفيما يتعلق بالنقل الجوي وفي إطار تعزيز قدرات الأسطول الجوي الوطني، تم خلال سنة 2014 تفعيل وتنفيذ برنامج اقتناء 16 طائرة جديدة من طرف شركة الخطوط الجوية الجزائرية، وتم استلام أولى هذه الطائرات يوم 22 ديسمبر الجاري من نوع "أ.تي.آر"، وسيتم تسلم باقي الطائرات تدريجيا خلال سنتي 2015 و2016، وإدراج شركة "طاسيلي للطيران" في نشاط النقل الجوي للمسافرين على الشبكتين الداخلية والدولية، فتح 37 خطا جويا جديدا من طرف الشركتين الوطنيتين للنقل الجوي.

مع إعادة تفعيل وتحريك وتيرة إنجاز المحطات الجوية الجديدة بمطارات وهران، عنابة، برج باجي مختار وعين قزام. كما تم إطلاق في هذه السنة أشغال إنجاز محطة جوية جديدة على مستوى المطار الدولي هواري بومدين تستوعب سنويا 10 ملايين مسافر.

إلى جانب كل هذا تم إطلاق أشغال إنجاز خمسة أبراج للمراقبة خاصة بالملاحة الجوية على مستوى كل من مطارات العاصمة، قسنطينة، وهران، غرداية وتمنراست.

مع إعادة إطلاق أشغال إنجاز مركز المراقبة الجهوي للملاحة الجوية بتمنراست، وكذا مباشرة تنفيذ برنامج تركيب 20 جهاز أو أداة مساعدة على هبوط الطائرات على مستوى 20 مطارا.

**2-2- مشاريع مجال النقل الحضري وشبه الحضري:** وفي هذا الاطار قد تم الانتهاء من دراسة إمكانية إنجاز ترامواي بـــ 8 ولايات، وعرف مجال النقل الحضري وشبه الحضري، عدة إنجازات منها استلام ووضع حيّز الاستغلال المصعد الهوائي "التليفريك" الرابط بين وادي قريش وبوزريعة، وفي مجال الترامواي، تم وضع حيّز الاستغلال الشـــطر الثالـــث من ترامواي العاصمة، يربط بين برج الكيفان وقهوة شرقي، كما تم إطلاق التجارب الديناميكية لخط مترو العاصمة فـــي شطره الرابط بين حي البدر و الحراش، إلى جانب إطلاق أشغال إنجاز الترامواي على مستوى ست مدن عبر التـــراب الوطني، وهي ورقلة، سيدي بلعباس، مستغانم، سطيف، عنابة وباتنة.

وإطلاق أشغال تمديد مترو العاصمة على طول الخط الرابط بين كل من الحراش، باب الزوار، المطار الـــدولي والخط الثاني بين عين النعجة وبراقي.

وكذا إنهاء الدراسات الخاصة بإنجاز مترو وهران، انطلاق أشغال إنجاز تليفيريك تيزي وزو، انطلاق الدراسات المتعلقة بتوسيع خطوط مترو العاصمة بالجهة الغربية على طول ساحة الشهداء و شوفالي، ثم شوفالي و دالي ابـــراهيم وأولاد فايت نحو الشراقة.

الانتهاء من الدراسات "دراسات الجدوى" المتعلقة بإمكانية إنجاز ترامواي على مستوى كل من ولايات تلمسان، بجاية، البليدة، الجلفة، بشار، بسكرة، سكيكدة و تبسة، وفي الأخير مباشرة برنامج إنجاز سبع حظائر للسيارات بالطوابق بطاقة استيعاب تقدر بـــ 5000 مكان للتوقف على مستوى العاصمة.

2- **3- مشاريع نقل السكك الحديدية:**النقل بالسكك الحديدية قد عرف هذا المجال من النقل في الجزائر ديناميكية جديدة خلال سنة 2014، في إطار تعزيز و عصرنة حظيرة القطارات للشركة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية، وذلك باقتنـــاء 17 قطار ذاتي "أوتراي" بالنسبة للخطوط الكبيرة، 20 قطارا كهربائيا، 30 عربة "مرقد" للخطوط الطويلة، 50 قـــاطرة و380 عربة لنقل الفوسفات.

وعرفت الشبكة الوطنية للنقل بالسكك الحديدية في هذه السنة إطلاق برنامج يتضمن دراسة وإنجاز ما يزيد على 8000 كلم من خطوط السكة الحديدية الجديدة على مستوى كل جهات الوطن، منها 2224 كلم على الخـــط الشـــمالي، 2630 كلم على مستوى الهضاب العليا و4382 كلم على مستوى الجنوب.

**الخلاصة :** من خلال استعراض مختلف ما جاء في هذه الورقة البحثية يتبين لنا قدرة قطاع النقل على إحـــداث التنميـــة الاقتصادية وقدرته على دفع عجلة الاقتصاد الوطني نحو التقدم من خلال النتائج التي حققها هذا القطاع وهـــذا حســـب مؤشرات الاقتصاد الوطني التي تبين مساهمة القطاع في مختلف مؤشرات الاقتصـــاد الـــوطني ومختلـــف المتغيـــرات الاقتصادية.

غير ان قطاع النقل في الجزائر يبقى يعاني من عدة صعوبات على الرغم من استفادته من قرابـــة 100 مليـــار دولار استثمارات لتطوير البنى التحتية والمنشآت، إلا أنه يظل من بين القطاعات المتـــأخرة والبعيـــدة عـــن المقـــاييس العالمية، خاصة فيما يتعلق بالخدمات. وهي النتيجة التي توصلت إليها الدراسات الخاصـــة للبنـــك العـــالمي والمنتـــدى الاقتصادي العالمي.

ويبقى قطاع النقل في الجزائر على غرار عدد من البلدان النامية "يعانى من اختلالات، من بينها غياب ســـلطة ضبط وهيئة تختص بالتنظيم خلال مرحلة تحرير القطاع، فضلا عن تداخل الصلاحيات ومركزيتها على مستوى الإدارة بدلا من اللجوء إلى تنظيم عقلاني ودراسات ميدانية تعكس واقع الطلب ميدانيا".

وقد ظلت الإدارة هي التي تسير القطاع رغم احتياجه للخبرة والتجربة الميدانية، يضـــاف إلـــى ذلـــك الطـــابع المركزي وعدم الاستقرار المؤسساتي والتشريعي. وقد نتج عن ذلك عدم تحقيق نتائج معتبرة وعدم فعالية، رغم ضـــخ مبالغ مالية كبيرة فاقت 90 مليار دولار.

**التوصيات:**

من خلال ما جاء في هذه الورقة البحثية وبناء على النتائج المتوصل إليها يمكننا تقديم بعض التوصيات التي نراها تتماشى مع ما تم التوصل إليه من نتائج وهي على النحو التالي:

- يستوجب على الحكومة الجزائرية أن تعكف على دراسة مختلف الآثار الإيجابية بالتعاون مع الخبراء والمختصين في شؤون قطاع النقل من اجل وضع إستراتجية خاصة بهذا القطاع لتعظيم الاستفادة من هذا القطاع للاقتصاد الوطني؛
- وبالنظر إلى تحديات الاقتصاد الجزائري، هناك ضرورة لأن تنوع الجزائر من اقتصادها لتخفض من اعتمادها على النفط وتحقق تنمية مستدامة، ولبلوغ هذا الهدف، لابد من تطوير قطاع النقل وكذلك الصناعات المرتبطة به التي هي ذات قيمة مضافة عالية وتساهم في تكامل الأنشطة ذات الصلة بالقطاع الصناعي التحويلي؛
- يجب مواصلة تحسين المنشآت و الطاقات الوطنية مع الحرص على تطوير كافة مناطق البلاد؛
- لابد من دراسة مدى تناسق الجهود التي يحتويها المخطط الوطني لتهيئة الإقليم و المخططات المحلية مع البنى التحتية و الجانب البشري المتمثل في التشكيلات الاجتماعية المختلفة في الإقليم الجزائري؛
- لابد من وجود حوار بين الوزارات المعنية بهذه القطاعات و قطاع النقل للتواصل و تحديد مشاريع متناغمة مع تطور جميع القطاعات مع بعض فتطوير و تنمية كل قطاع مرتبط ارتباطا وثيقا بالقطاعات الأخرى؛
- لابد أن تكون هذه المشاريع موجهة للمواطن الجزائري البسيط و تلبية احتياجاته و تطلعاته الراهنة و المستقبلية؛

**الهوامش والمراجع :**

[1]- هانس ادلر، التخطيط في قطاع ومشاريع النقل، ترجمة كمال عبد القادر ولي - وزارة التخطيط، بغداد، 1970 ،ص: 50.

[2] - أ. فخر الدين، أ. يس، دور النقل و المواصلات و الاتصالات على التنمية الاقتصادية في السودان.

[3] - أحمد، محمد شهاب ، دراسة فاعلية النقل البري في التنمية الاقتصادية في ظل التحول إلى اقتصاد السوق-الشركة العامة للنقل البري حالة دراسية، رسالة ماجستير، جامعة بغداد، ص 20 .

[4] - الفوزان،فهد بن خالد ،قطاع النقل ودورة في التنمية الاقتصادية، بحث منشور على الموقع،

[5] - أ.د المهندس حيدر كمونة، مرجع سبق ذكره.

[6] - خطاب ،عادل عبد الله ، جغرافية المدن، جامعة بغداد، ١٩٩

[7] - سكنة جهية فرج، الواقع والآفاق المستقبلية للنقل البري (النقل بالشاحنات ) في العراق مع أشارة إلى محافظة البصرة، جامعة البصرة، مجلة دراسات البصرة العدد.17 2014.

[8] - كمونة ،حيدر ،أهمية قطاع النقل والمرور في التنمية الاقتصادية والاجتماعية – بحث منشور على موقع جريدة المدى على الرابط التالي :http://www.almadapaper.com/sub/06-405/p19.htm

[9] - الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، تقرير حول قطاع النقل في الجزائر.

[10] - الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار نفس مرجع سبق ذكره.

[11] - الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار نفس مرجع سبق ذكره.

[12] - الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، مرجع سبق ذكره.

[13] - التطور الاقتصادي والنقدي للجزائر، التقرير السنوي 2013، بنك الجزائر، ص 147.

[14] - الوكالة الوطنية للاستثمار.

[15] - وكالة الأنباء الجزائرية، تنصيب 4 مجمعات عمومية في قطاع النقل، الأحد, 14 شباط/فبراير 2016 16:48.

[16] - كل التفاصيل عن مشاريع النقل، مقالة في جريدة البلاد على الربط التالي:
http://fibladi.dz11:10 ،2016/03/18 ،

# دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية بمؤسسة سونالغاز

# The Role of Time Management in Improving Employee Performance:

A Field Study at Sonelgaz enterprise

**فطيمة زعزع** **زليخة تفرقنيت**

جامعة باتنة1، الجزائر جامعة باتنة1، الجزائر

Dr.zaazaa@yahoo.fr souaddalila@yahoo.fr

**Received:12 Mar 2017 Accepted: 24 May 2017 Published:30 June 2017**

**ملخص:**

استهدفت هذه الدراسة إبراز دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين من خلال استعراض الإطار المفاهيمي لإدارة الوقت وأداء العاملين، واختبار مدى وجود علاقة تأثير بين إدارة الوقت وأداء العاملين من خلال دراسة ميدانية بمؤسسة سونالغاز، ولتحقيق ذلك تم إعداد وتصميم استمارة استبيان وزعت على 50 فردا من عمال المؤسسة محل الدراسة وكانت نسبة الاستجابة 80٪.

وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها أن إدارة الوقت عملية إدارية متكاملة تشمل التخطيط التنظيم، التوجيه والرقابة ولكل منها دور في الحفاظ على الوقت، وأن إدارة الموارد البشرية تؤدي دورا هاما في نجاح إدارة الوقت من خلال الاختيار الأفضل للعمال وتحفيزهم، كما تم رصد علاقة تأثير طردية متوسطة بين إدارة الوقت وأداء العاملين بمؤسسة سونالغاز.

**الكلمات المفتاحية** : إدارة الوقت، أداء العاملين، تحسين الأداء، وقت العمل، مؤسسة سونالغاز

**تصنيف JEL:** M12 ، M19، M54.

**Abstract:**

This study aimed to highlight the role of time management in improving employee performance by reviewing the conceptual framework for time management and employee performance, and examining the extent of the relationship between time management and and employees performance through a field study at Sonelgaz enterprise. For achieving study objectives a questionnaire has been designed and distributed to 50 individuals from the enterprise under study and the response rate was 80%.

Study has reached a number of results, the most important of which is that time management is an integrated management process that includes organization and planning, direction and control, each with a role in maintaining time, and that human resources management plays an important role in the success of time management through the best choice of workers and motivating them. A moderate correlation was also observed between time management and employee performance at Sonelgaz enterprise.

**Keywords**: Time management, employee performance, performance improvement, working time, Sonelgaz enterprise.

**Jel codes**: M12, M19, M54.

**تمهيد:**

يعتبر الوقت من أهم موارد المنظمة وأكثرها خصوصية بسبب تميزه عن باقي الموارد الأخرى الواجب استغلالها، وهو مورد لا فرق في امتلاكه بين عامل بسيط أو مدير، ولا يمكن إحلاله كباقي الموارد الأخرى وهو متاح للجميع بشكل متساو، والفرد الناجح هو الذي يستطيع استغلال الوقت في الحاضر والتخطيط للاستفادة منه في المستقبل.

وتتعاظم مشكلة إدارة الوقت في المجتمع بحيث تواجه بعض القيم الاجتماعية التي تؤثر على المنظمة، وفي سلوك العاملين بشكل خاص، إذ تختلف أهمية إدارة الوقت لديهم وتبرز مشكلة إدارة الوقت في مختلف المستويات الإدارية في إنجاز المهام المطلوبة في الوقت المحدد لها أو المتاح للعاملين، وتظهر أهمية إدارة الوقت من خلال معرفة الفلسفة التي تقوم عليها المنظمة وهي قياس أداء العامل لتحديد مدى كفاءته في العمل وتحديد نقاط الضعف لمعالجتها لتحسين أدائه في المستقبل، ومعرفة نقاط القوة واستغلالها وتوجيهها بما يخدم العامل والمنظمة معا.

فقد أصبح الوقت في العصر الحالي عاملا هاما في قياس الإنتاجية والأرباح وبالتالي إنجاز الأعمال والقيام بالمهام المطلوبة وزيادة الإنتاجية وفق أزمنة معيارية، لذا دعت الحاجة إلى دراسة مشكلة إنجاز الأعمال في الوقت المحدد، وجاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على مدى مساهمة إدارة الوقت في تحسين الأداء لدى عمال المؤسسة محل الدراسة.

**1- الإطار العام للدراسة:**

**1-1 إشكالية الدراسة:** انطلاقا مما سبق تحدد إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي الآتي: هل توجد علاقة إحصائية بين إدارة الوقت وأداء العاملين بمؤسسة سونالغاز؟ وينبثق عن هذا التساؤل الأسئلة الفرعية التالية:

- هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة الوقت على أداء العاملين بمؤسسة سونلغاز؟
- هل توجد علاقة تأثير بين عناصر إدارة الوقت وأداء العاملين بمؤسسة سونالغاز؟

**1-2- فرضيات الدراسة:** تقوم الدراسة على الفرضيات التالية:

- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة الوقت على أداء العاملين بمؤسسة سونلغاز.
- لا توجد علاقة تأثير بين عناصر إدارة الوقت وأداء العاملين بمؤسسة سونالغاز.

**1-3-أهمية وأهداف الدراسة:** حيث يشكل الوقت أحد أهم الموارد التي يمكن إدارتها بالتخطيط، والتنظيم، التوجيه، والرقابة، فإن أهمية هذه الدراسة تنبع من كونها إهتمت بإبراز أهمية الوقت وتأثيره على أداء المنظمة وعمالها. ذلك من خلال تحقيق مجموعة من الأهداف من أهمها:

- تسليط الضوء على مختلف المفاهيم الأساسية المتعلقة بإدارة الوقت وأداء العاملين؛
- التعرف على الأسس والأساليب التي يتم استخدامها في إدارة الوقت لتحسين أداء العاملين؛
- تحديد مدى وجود علاقة تأثير بين إدارة الوقت وعناصرها وأداء العاملين بمؤسسة سونالغاز.

**1-4- منهج الدراسة وأساليب جمع البيانات:** للإجابة على إشكالية البحث واختبار الفرضيات تم اعتماد على المنهج الوصفي المستخدم في الجانب النظري للإحاطة بمفاهيم إدارة الوقت وأداء العاملين، والمنهج التحليلي المستعمل في الدراسة الميدانية بالاعتماد على الاستبيان الذي يعتبر من وسائل البحث العلمي المستعملة في جمع البيانات والمعلومات، واعتمد في إعداد الاستمارة على سلم ليكرت ذو خمس مستويات، وتكونت من قسمين خصص الأول للخصائص الشخصية للعينة، والثاني عبارة عن مجالات الدراسة وقسم إلى محور لإدارة الوقت في المؤسسة والثاني لأداء العاملين في شركة سونلغاز(16فقرة).

**1-5- مجتمع وعينة الدراسة:** يتمثل مجتمع الدراسة في مجموع عمال شركة سونلغاز - باتنة- بحيث تختلف وظائفهم، أما عينة الدراسة فقد اختيرت عشوائيا وهي مكونة من 50 شخص نظرا لصعوبة التعامل مع كل عناصر المجتمع واسترجعت 40 استمارة صالحة للتحليل الإحصائي.

**1-6- الأساليب الإحصائية المستخدمة:** بعد جمع البيانات والتأكد من صحتها وصلاحيتها للتحليل الإحصائي تم تبويبها وتفريغها في الحاسب الآلي باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss، وتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية المتمثلة في التكرارات والنسب المئوية، والوسط الحسابي والانحراف المعياري في التحليل الاحصائي الوصفي لبيانات الدراسة، وإختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة، ولاختبار الفرضيات تم استخدم اختبار الانحدار البسيط والمتعدد، وتحليل تباين الانحدار واختبار T.

**2- الإطار النظري للدراسة:**

**2-1- التعريف بإدارة الوقت:** ارتبط مفهوم إدارة الوقت بشكل مباشر بالعملية الإدارية لأنه من أهم مواردها فهو يتميز بسرعة انقضائه وتخلله لكل جزء من أجزائها، وتزداد أهمية الوقت للإداري باعتباره أحد الركائز التي يقع على عاتقه تحقيق أهداف المنظمة من خلال الاستغلال الأمثل لعامل الوقت بتبني مبادئ ومهارات ومفاهيم إدارة الوقت نظريا وتطبيقيا. وإن اختلاف مفهوم إدارة الوقت لدى الأفراد راجع إلى اختلاف دوافعهم واحتياجاتهم وطبيعة وظائفهم، وسلوك العامل اتجاه الوقت ينبع من البيئة الاجتماعية ومن القيم المتراكمة لديه.

**2-1-1- مفاهيم أساسية لإدارة الوقت:** تعتبر إدارة الوقت من المفاهيم البارزة في الإدارة الحديثة لذا سنحاول التطرق إلى مفهوم الوقت وكذا خصائصه وأنواعه، ومفهوم إدارة الوقت أهميتها وأسباب الاهتمام بها.

**أ- ماهية الوقت:** يعتبر الوقت فلسفة ومنهج فكري وسلوك حاكم ومتحكم فيه، وهو ثروة فريدة، وإدارته مهارة من مهارات متخذي القرار الإداري أيا كان موقعه وطبيعة عمله والفرد الفعال هو الذي ينجز بفاعلية وبدون إرهاق وبأدنى تكلفة وبأقل وقت ممكن[1]. وقد شغلت فكرة الوقت العلماء والفلاسفة منذ القدم فوصفه (أرسطو) قبل الميلاد بأنه تعداد الحركة، وعرفه في القرون الوسطى (إسحاق نيوتن) بأنه شيء مطلق يتدفق دائما بالتتابع والاتساق نفسه، أما (كانت) فيقول أن الوقت يعود في الأساس لأداء العقل أما (ألبرت انشتاين) فيرى أن لكل جسم مرجعي ذي علاقة زمنه الخاص به، وبدون معرفة النظام المرجعي للجسم، وتحديد الإطار المرجعي لهذا الزمن يكون من غير المفيد ذكر الوقت الخاص بحدث معين للجسم المشار إليه، ومن ثم جاء الارتباط بين الإنسان والآلة والزمن في ثلاثية العلاقة متعددة الأطراف، والتي تظهر أهمية الوقت والزمن باعتباره عنصر فاعلا في الوجود[2]. كما عرفه (ماكسويل) بأنه أغلى سلعة بالنسبة لنا، أما (مارشال كوك) فيعرفه في كتابه إدارة الوقت بأنه وسيلة لقياس الحياة، وأنه أغلى مورد لدى الفرد والمنظمة[3]. أما (بيتر دراكر) فيعرفه بأنه أندر الموارد فإذا لم تتم إدارته لن تتم إدارة أي شيء آخر[4]. والوقت يتمثل عموما في وجود علاقة منطقية لارتباط نشاط أو حدث معين بنشاط أو حدث آخر، ويعبر عنه بصيغة الماضي أو الحاضر أو المستقبل لذلك فهو وحدة قياس الإنجازات على مستوى الأفراد والجماعات والمنظمات والمجتمعات.

**ب- خصائص وأنواع الوقت:** تتمثل أهم خصائص الوقت في ما يأتي:[5]

- لا شيء أطول من الوقت: لأنه مقاس بالخلود ولا أقصر منه كونه غير كافي لتحقيق ما نريد.
- الوقت لا يحترم أحدا: حيث لا يستطيع أحد تغييره أو تحويله، ويمضي بنفس الوتيرة دوما.
- الوقت سريع الانقضاء: واستعادته مستحيلة.
- الوقت مورد نادر: لا يمكن تجميعه، سريع الانقضاء، ولا يسترجع وهو أغلى ما نملك.
- يختلف عن الموارد الأخرى: كالقوى العاملة والأموال والمعدات كونه لا يخزن ولا يمكن إحلاله ويتخلل كل جزء من أجزاء العملية الإدارية، ولا يمكن شراؤه أو بيعه أو إيجاره إلى غير ذلك، كما أنه مورد محدد يملكه جميع الناس بالتساوي.

ويقسم الوقت من حيث إمكانية التحكم فيه إلى:[6]

- وقت يمكن التحكم فيه: يمثل الوقت الذي يقضيه العامل في عمله تحت إشراف وتوجيه المشرف المباشر، وأنظمة وتعليمات العمل التي تفرض عليه أغاطا من السلوك ويقسم هذا النوع إلى:

- الوقت الإبداعي: هو المخصص للتفكير والتحليل والتخطيط المستقبلي، وتنظيم العمل وتقويم مستوى الإنجاز، يواجه هذا النوع المشكلات الإدارية من كافة جوانبها بأسلوب علمي منطقي، بهدف تقديم حلول منطقية وموضوعية تضمن فاعلية ونتائج القرارات التي تصدر بشأنها[7].
- الوقت التحضيري: يمثل الفترة الزمنية التحضيرية التي سبق البدء في العمل، وقد يستغرق في جميع معلومات أو حقائق معينة أو تجهيزات معدات أو قاعات أو آلات، أو مستلزمات مكتبية هامة قبل البدء في تنفيذ العمل. ويفترض أن يعطي الإداري هذا النوع من النشاط ما يطلبه من وقت نظرا للخسارة الاقتصادية التي قد تنجم عن عدم توفر المدخلات الأساسية للعمل[8].
- الوقت الإنتاجي: يقصد الوقت الذي يقضى في تنفيذ العمل المخطط له، والتحضير في النوعين السابقين، وعلى الإداري الموازنة بين الأنواع الثلاثة لضمان حسن استثمار الوقت في استغلال الموارد المتاحة.
- الوقت غير المباشر(العام): يخصص هذا الوقت للقيام بنشاطات فرعية عامة لها تأثير على مستقبل المنظمة وعلى علاقتها بالغير.

وقت غير قابل للتحكم: هو الوقت الخاص المتبقي عن وقت العمل، حيث يدخل في فترة زمنية يستطيع خلالها ممارسة نشاطات مختلفة دون مراقبة وإنما يوجه سلوكياته أثناء هذه الفترة الضوابط والقيم والعادات الاجتماعية والانسانية [9].

وهناك من يرى أن الوقت ينفق في أربعة مجالات هي وقت النوم، ووقت العمل، ووقت الأسرة والعائلة وأخيرا الترفيه والتسلية والاستمتاع.

**ج- مفهوم إدارة الوقت:** إن إدارة الوقت هي فن وعلم الاستخدام الرشيد للوقت، واستثماره بشكل فعال كما أنها عملية كمية ونوعية في آن واحد، وتقوم على التخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة وهي عملية موجهة للمستقبل لا تنظر للماضي ولا ترتبط بالحاضر، فتقوم باستشراف آفاق المستقبل، والتنبؤ، والوقوف على مساراته واتجاهاته المختلفة الموصلة للأهداف، ومن ثم فإن الطريق للمستقبل يرتكز على اختيار بدائل الحاضر واتخاذه كقاعدة للانطلاق للمستقبل وتتطلب إدارة الوقت الجيدة القيام بالتخطيط في الحاضر، وعملية التخطيط في إدارة الوقت هي السيطرة شبه الكاملة على كل شيء " فإدارة الوقت هي إدارة لأندر عنصر متاح للمشروع، فإذا لم تحسن إدارته وبشكل فعال لن نحسن إدارة شيء آخر"[10].

وعليه، فإن إدارة الوقت هي عملية مستمرة تتطلب توافر الرغبة في التطوير والتحسين والالتزام والتحليل والتخطيط والمتابعة وإعادة التحليل وتقييم المهام التي يقوم بها الفرد خلال فترة زمنية معينة، بهدف تعظيم الوقت المتاح للوصول إلى الأهداف المحددة[11].

**د- أسباب ودوافع الاهتمام بإدارة الوقت:** نظرا لأهمية إدارة الوقت لا بد من التطرق لأسباب ودوافع استخدامها التي تتمثل في:[12]

- تشجيع الاستفادة من إدارة الوقت في التطور الوظيفي والسلوكي.
- العمل على تقليل التكاليف المادية وغير المادية.
- إدارة الوقت تعمل على زيادة فعالية وكفاءة الأجهزة والوسائل وزيادة الإنتاجية.
- الوقوف على معرفة مسببات ضياع الوقت والعمل على إيجاد الحلول المناسبة.

وهناك جملة من الدوافع التي تدفع بالمنظمات إلى دراسة الوقت وإدارته منها:[13]

- تكاليف الوقت: تكاليف الوقت لا تظهر في شكل مباشر وإنما هي تكاليف غير مباشرة تدفع مقابل جهد الأفراد واستهلاك المواد.

- تحديد كمية ونوعية الإنتاج: تعتمد كمية الإنتاج السلعي والخدمي على مدى استغلال الوقت اللازم لإنجاز العمليات أو الإنتاج السلعي في المنظمة.

- تحديد الوقت المخصص للإنتاج: إن ارتباط عمليتي التخطيط والتنفيذ في الإنتاج بجدول زمني بهدف استغلال الوقت أفضل استغلال، عن طريق التقيد بالجدول الزمني المعد مسبقا بين ضرورة دراسة الوقت في مجال الإنتاج.

- تحديد نوعية القائمين بالعمل: إن تفاوت مهارات الأفراد يجعلنا نميز بين نوعين من العمال؛ العامل النشيط والعامل المنتج، فالعامل المنتج يعمل بذكاء أكثر ويحقق نتائج إيجابي، في حين ستغرق العامل النشيط وقتا أطول لتحقيق هذه النتائج.

- تحديد فعالية الأجهزة والوسائل المساعدة في المنظمة: تظهر دراسة الوقت مدى فعالية الأجهزة والوسائل المساعدة في المنظمة ومدى مساهمتها في تحقيق الأهداف ودورها في تحديد مستوى إنتاجية العمال وكيفية استغلالهم للوقت.

**ه- أهمية إدارة الوقت:** تُمكن إدارة الوقت من إنجاز أكبر كمية ممكنة من الأعمال في نفس الكمية من الوقت بمعنى الاستفادة المثلى منه وبالتالي تساعد على: [14]

- التحديد الجيد والفعال والواضح للاختصاصات، ويمنع التعارض والتنازع في الاختصاصات وتنظيم وترتيب الأولويات مما يساعد المنظمة على الاستغلال الأمثل لمواردها ورفع معدلات الإنجاز واكتساب مزايا تنافسية من أجل البقاء والاستمرارية.
- الإدراك بالمسؤولية الإيجابية اتجاه النجاح العام للمنظمة، يدعم هذا النجاح استخدام التنسيق المسبق والمبكر وأساليب المشاركة والتفاعل والتفعيل البشري وزيادة الإحساس بآخرين العاملين في المنظمة، بأنهم شركاء وليسوا متنافسين.
- زيادة الإنتاجية الفردية والجماعية للعاملين والمنظمة.
- تحسين الأداء العام بالقضاء على المعيب والفاقد والهدر في العمليات الإنتاجية والأداء العام يرتبط بحسن إدارة الوقت.
- رفع معنويات العاملين من خلال زيادة إحساسهم بكونهم يعملون جيدا في منظمة ناجحة ويحصلون على أجور مرتفعة وعلى حوافز مغرية مما يجعلهم يتمسكون بها، ويقلل من معدل دوران العمل.

**2-1-2- خطوات وأساسيات إدارة الوقت:** تمثل خطوات إدارة العمل الطريق الصحيح لإدارة الوقت بشكل ناجح في:

- مراجعة الأهداف والخطط: على الموظف مراجعة أهدافه وخططه لأنها تساعد في عملية التقويم والتقييم على حد سواء.
- الاحتفاظ بخطة زمنية أو برنامج عمل: وهي الخطوة الثانية فيها يحدد الموظف برنامج عمل زمني (مفكرة) لتحقيق أهدافه على المستوى القصر، يوضح فيه الأعمال والمهام التي سوف ينجزها وتواريخ بدايتها ونهايتها.
- وضع قائمة إنجاز يومية: يجب أن يكون للموظف قائمة الإنجاز اليومي سد منافذ الهروب: هي المنافذ التي يهرب الموظف بواسطتها من مسؤولياته التي خطط لإنجازها.
- استغلال الأوقات الهامشية: وهي الأوقات الضائعة بين الالتزامات وبين الأعمال، وهي تزيد كلما قل تنظيم الفرد لوقته وحياته.
- عدم الاستسلام للأمور العاجلة غير الضرورية: لأنها تجعل الفرد أداة في برامج الآخرين وأولوياتهم وتسلبه وقته وفعاليته، ويحدث ذلك عندما يضعف الفرد في تحديد أولوياته وأهدافه.

ويمكن حصر أساسيات إدارة الوقت في ما يلي:

- التخطيط وإدارة الوقت: يشكل التخطيط بداية إدارة الوقت ويرافقه وأن يوزع الأزمنة عليها بحيث يتناسب معها ويكون مجموع أزمنة المراحل مساويا للزمن الكلي لذلك لا بد من إدراك أهمية الهدف في الزمن المعطى، كون أنه من مقومات الخطة الناجحة أن تكون محددة بفترة زمنية معينة، وتحديد أهداف واضحة كميا وزمنيا وغير متناقضة. ويساعد وضع جدول زمني للأهداف قياس الكفاءة والفعالية في تحقيقها خلال الفترة الزمنية المحددة لها.
- التنظيم وإدارة الوقت: دلت الدراسات على أن التنظيم الجيد يعمل على تقليص الزمن اللازم للأداء، فتحديد وتبسيط إجراءات العمل باستبعاد تلك غير الضرورية أو الاستعانة بالأجهزة الحديثة لإنجاز العمل بصورة سريعة، كما تعمل النماذج المعدة سلفا من قبل المنظمة على توفير وقت كبير، كان يضيع في السابق بسبب الشرح الطويل وازدواجية كتابة المعلومات[16].
- التوجيه وإدارة الوقت: يشكل التوجيه جزء مهما من وقت الإداري لذا لا بد عليه أن يكون على دراية بتوقيت التوجيه ومعنويات العاملين وبظروف المنظمة، وإلا كان التوجيه خارج الوقت المحدد ومن الضروري من تحقيق أقصى فائدة من وقت التوجيه من خلال توفر قواعد ثابته وسليمة للبيئة والاجتماعية للمنظمة التي تزيد من فعالية الاتصال وفعالية التوجيه واستغلال الإداري للوقت اللازم لها بشكل فعال.
- الرقابة وإدارة الوقت: تظهر أهمية الوقت في الرقابة صدى الكشف عن الأخطاء ومنع حدوثها في الوقت المناسب، ويطول زمن الرقابة إذ كانت إجراءاتها شديدة وحازمة، تم تنفيذها من خلال التهديد، ويقصر زمنها إذا كانت نابعة من الذات، معتمدة على الثقة والحرص على تحقيق الأهداف.
- اتخاذ القرارات والوقت: تحتاج عملية القرار في زمن، واختلاف المشاكل والظروف وكذا طبيعة القرارات في المستويات الإدارية له تأثير على الوقت المحدد في اتخاذ القرار، كما تختلف بالاختلاف النمط القيادي للمنظمات، وأعطت الإدارة الحديثة أهمية للأسلوب العلمي في اتخاذ القرارات لزيادة فعاليته والارتقاء بنوعية القرارات الصادرة خلال الفترة الزمنية المحددة لذلك وعموما تظهر أهمية إدارة الوقت في جميع وظائف الإدارة كأنهما متلازمان لا يستغني بعضها عن بعض عند دراسة أي عملية إدارية، على اعتبار أن ذلك يعد من مقومات نجاح أي منظمة تسعى إلى تحقيق أهدافها تحت أفضل الظروف[17].

**2-1-3- الأساليب الإدارية الداعمة لإدارة الوقت:** تعتمد المنظمات على أساليب لإدارة وقتها منها:

- أسلوب الإدارة بالتفويض: يعتبر من أهم الأساليب لإدارة الوقت في المنظمات الحديثة من خلال تفويض المدير لجزء من سلطاته إلى مرؤوسيه وذلك لضمان عدم إضافة الوقت في المهام التي يمكن للمرؤوسين أدائها فيستفيد من مواهبهم، وهذا الأسلوب من أفضل أساليب إدارة الوقت للمدير ومن أنجحها لتطوير وتحسين أداء إنتاجية المرؤوسين، وبذلك يتسنى له التركيز على أداء الأنشطة المهمة والرئيسية، وتكريس جهوده المباشرة وظائفه الأساسية مثل التخطيط العام ورسم السياسة والتنظيم والرقابة إلى جانب حل المشكلات المعقدة التي تعترض الأهداف المرسومة[18].
- أسلوب الإدارة بالأهداف: يعتبر (بتر داركر) أول من صاغ مصطلح الإدارة بالأهداف ونادى بالتركيز على الأهداف بدلا من الإجراءات، حيث يتم تحديد الأهداف والفترة الزمنية اللازمة لتحقيق النتائج المحددة، ويتم وضع البرامج والخطط اللازمة لذلك بين الرئيس والمرؤوسين، إذ تقدم في شكل أهداف من المرؤوسين للرؤساء، ويتم مناقشتها وإقرارها، ويسمح هذا الأسلوب للمنظمات استغلال الوقت بفعالية تامة، فالإدارة بالأهداف تشرك الرؤساء والمرؤوسين في تحديد الأهداف والتنفيذ ويترتب على ذلك تحديد الفترة الزمنية ويؤدي هذا إلى إدارة جيدة للوقت فتعمل على استثمار الوقت الاستثمار الأمثل[19].

- أسلوب الإدارة بالمشاركة: تشجع مشاركة العاملين في اتخاذ القرار فيما يتعلق بوظائفهم وإن عملية المشاركة في اتخاذ القرارات تنمى وتطور الشعور بالمسؤولية وتؤدي إلى حب العمل والتفاني فيه، وتخلف من المودة والتفاهم بين العاملين جميعا بما فيهم المدير وتختصر الوقت في إصدار القرارات، وبالتالي فهي من أهم أساليب التي تحقق الإدارة الرشيدة للوقت.
- أسلوب الإدارة الذاتية: يركز على ضرورة فهم الإداري للأهداف التي يسعى إلى تحقيقها ومعرفة النشاطات التي يقوم بها وأهم الوسائل والطرق التي يستخدمها في سبيل تحقيق تلك الأهداف، فهي أسلوب يعتمد على التطوير الذاتي وهي مسؤولية ذاتية، تحتم على المدير باعتباره العقل المدبر أن تخصص جزء من وقته الرسمي بجانب وقته الخاص لزيادة معلوماته والاطلاع على المعارف الحديثة واكتساب المهارات الجديدة لتطوير الأداء الفردي واستغلال الموارد المتاحة بشكل أفضل وبذلك تطوير أداء المنظمة.

**2-2- إدارة الوقت وأداء العاملين:** يعتبر الوقت من أهم موارد المنظمات الحديثة، ويخصص له مكانا في استراتيجياتها المستقبلية، وتتعامل معه شأنه شأن الموارد الأخرى. ويربط الوقت والأداء علاقة وثيقة، فالمنظمة هدفها الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة لتحقيق الأهداف المخططة في مدة زمنية محددة، ويعد عنصرا هاما من عناصر أداء المؤسسة، وأحد مؤشرات نجاحها.

**2-2-1- علاقة إدارة الوقت بأداء العاملين**: تعني إدارة الوقت الفعالة عمل الأشياء الصحيحة بطريقة صحيحة، وبالتالي على الفرد أن يقتنع بأنه في حاجة إلى منهجية متكاملة تساعده على الاستفادة من وقته، ونقطة الانطلاق في ذلك سعيه لمعرفة وتبنى أسس الإدارة الفعالة لوقت العمل، منها:

**أ. تسجيل وتحليل الوقت**: تتطلب الإدارة الفعالة للوقت أن يقوم الفرد بتقييم ذاتي ومفصل لمختلف الأنشطة التي يؤديها خلال الوقت المتاح للعمل بواسطة:

- تسجيل الوقت: يتضمن رصد كل الأنشطة التي يمارسها العامل في فترة زمنية معينة، وكذلك الوقت الذي يستغرقه في كل نشاط، لمعرفة الأنشطة التي تحتاج وقتا أكثر من المفروض لتقليله والتي تستغرق وقتا أقل من المطلوب بهدف توجيه الاهتمام إليها، وتلك الأنشطة التي يقضي المدير فيها ولكن يمكن الاستغناء عنها، ليصل من كل هذا إلى إعادة توزيع وقته على الأنشطة وفقا لأهميتها ودرجة مساهمتها في تحقيق الأهداف[20]. ويتم تسجيل الوقت من طرف العامل نفسه أو شخص آخر من المنظمة أو خارجها.
- سجلات الوقت: يعتمد تسجيل الوقت على استخدام سجلات الوقت التي هي عبارة عن ملفات خاصة يسجل فيها العامل كافة الأنشطة والأعمال التي يقوم بها والوقت الذي يسترغرقه فيه، وبالتالي فهي دليل إرشادي يوضح كيفية التوزيع التفصيلي لوقت العمل على مختلف الأنشطة التي يقوم بها، ومن بين السجلات:
  - السجل اليومي للعمل: يقوم العامل بتسجيل الوقت يوميا لفترة تساعد على التعرف على كيفية توظيف وقته باستعمال السجل اليومي للعمل، لكن معظم العمال لا يستخدمونه لاعتقادهم أنه يأخذ منهم وقت وأنهم يعرفون أن يستغلون وقتهم، إن المعلومات التي تعتزم المنظمة الحصول عليها تعتبر الوجه الأساسي في تصميم السجل اليومي للوقت[21]. "وهذه السجلات تتطلب تسجيل كل نشاط يقوم به العامل، ومتى يقوم به والوقت الذي يستغرقه أداؤه، تبيان أهمية النشاط وعادة ما تقاس الأهمية بمدى مساهمة النشاط في تحقيق الأهداف وعمود الأهمية يزود المدير بمدى فعالية توظيف الوقت والأداء، كما يخصص عمود للمقاطعات، ليوضح مصدرها وطبيعتها والمتسبب فيها.

- سجلات الوقت الخاصة: وهي سجلات خاصة يستعملها العامل لمساعدته على تقييم إدارته للوقت لنشاط ذو أهمية له مثل سجل الاجتماعات، سجل المقاطعات، وهي تزود بمعلومات تفصيلية أكثر من السجل العادي، كون بياناتها دقيقة ومحصورة في كيفية استغلال الوقت لنشاط محدد فقط، والتزام العام ومثل هذه السجلات يساعده على إدارة فعالة للوقت.

- تحليل الوقت: بعد تسجيل الوقت لا بد من تحليل سجلات الوقت لاستخلاص النتائج منها، وبالتالي اتخاذ القرارات التصحيحية التي تسمح بالإدارة الفعالة للوقت.

وتستخدم بعد ذلك قوائم إنجاز فعلية تسجل فيها الأعمال التي تتم في الوقت الرسمي للعمل والتي تتم في الوقت الإضافي والوقت اللازم منهما، ويتم تصميم قوائم الوقت بأشكال متنوعة لكن أكثرها استعمالا التصميم القائم على ساعات العمل الرسمي والآخر للساعات الإضافية ويتوقع الوصول من تحليل الوقت إلى:[22]

- التعرف على الأنشطة التي لا حاجة للعامل للقيام بها، والتي لا تنجم عليها أية نتائج مفيدة.
- التعرف على المهام التي يؤديها العامل حاليا ويمكن وتفويضها للآخرين للقيام بها.
- التعرف على الأنشطة المضيعة لوقت العامل والتي يمكن السيطرة عليها، والأنشطة التي يؤديها وتضيع وقت المرؤوسين.

**ب- جدولة الوقت:** تحدد متى يجب أن نعمل وعند الجدولة لا بد من تذكر القانونين المتعلقين بها:

- قانون باركنسون؛ مفاده أن العمل يمتد ليملأ الوقت المتاح لإنجازه وهذا يعني أن العامل إذا سمح بوقت كثير للمهمة فإنها ستأخذ كل الوقت المسموح به.
- قانون (مورفي)؛ مفاده أن كل مهمة تحتاج إلى وقت أطول مما تتوقع، والعامل إذا لم يحدد وقتا مناسبا للمهمة فإنها ستأخذ وقتا أكثر مما تحتاج بالتالي فالجدولة هدفها تحديد الوقت الكافي وليس الوقت الكثير للتنفيذ.

وتكون الجدولة الفعالة للوقت من خلال التزام العامل بإعداد الخطة الأسبوعية للعمل وتحويلها إلى خطة يومية، يحدد من خلالها الأهداف المراد إنجازها والوقت المحدد لذلك خلال أسبوع والالتزام بها يعني فعالية إدارة الوقت وتتمثل أنواع الجدولة في:

- الجدولة الأسبوعية: المدخل المناسب لتخطيط الوقت هو قيام الفرد بتحديد الأهداف الأسبوعية والأنشطة اللازمة لتحقيقها، ثم تقسيمها إلى أولويات وتوزيعها على كل أيام الأسبوع، وتعتبر أساس نجاح أية إستراتيجية هادفة للسيطرة على الوقت، فالكثير من الدراسات توصلت إلى أن العاملين الذين يعدون جداول أسبوعية للعمل يحققون نتائج وإنجازات أفضل من العاملين الذين لا يعدون مثل هذه الجداول[23].
- الجدولة اليومية للعمل: أفضل مدخل لتنفيذ الجدولة الأسبوعية هو تقسيمها على أساس يومي وفق ما يسمى بالجدولة اليومية للعمل، فيخصص لكل يوم جزء من الخطة الأسبوعية لإنجازه، عن طريق وضع أهداف يومية وتدوين الأنشطة اللازمة لتحقيقها، وترتيبها وفقا لأولويتها، وتقدير الوقت اللازم لكل منها، مع الأخذ بعين الاعتبار أية أحداث أو أنشطة أخرى يمكن أن تصادفه[24].

**2-2-2-الأساليب والأدوات الكمية لتوفير وقت العمل:** للاستغلال الأمثل لوقت العمل طور الباحثين جملة من الأدوات الكمية والطرق منها:

أ. الأدوات الكمية: منها:

- خرائط جانت: نسبة لصاحبها هنري جانت، ظهرت بداية القرن الماضي، وهي خرائط تبرز التقدم الحاصل في العمليات والأنشطة، مما يساعد المنظمة على تقييم الأداء عن طريق مقارنة الإنجاز بالمخطط، لاتخاذ القرارات التصحيحية إذ تطلب الأمر ذلك وعليه "خرائط جانت" على بساطتها يمكن أن تكون أداة فعالة للمساعدة على تخطيط

ورقابة الوقت، لذا يجب أن يسعى العامل للاعتماد عليها متى أمكنه ذلك للاستفادة منها نحو سعيه لإدارة فعالة للوقت[25].

- طريقة برت: كلمة بيرت هي اختصار طريقة مراجعة وتقييم المشروع ظهرت سنة 1954 للمؤسسة الأمريكية لأبحاث الفضاء لاستعمالها في السيطرة على تحديها ما يعرف بالمسار الحرج، ولها فوائد عديدة منها:
  - تساعد على التخطيط التفصيلي لتحديد ما هو مطلوب عمله والمراحل والأوقات اللازمة لذلك.
  - تجبر على احترام مواعيد التنفيذ داخل الأنشطة الجزئية بالتالي الوفاء بمواعيد التسليم.
  - تحديد المسار الحاسم أو المسلك الحرج يؤدي بالمدير إلى تركيز جهود على أنشطته لأن أي تأخر في أنشطة المسلك الحرج تؤدي إلى تأخر وقت الإنجاز ككل كون أنشطته لا تتطلب التأخير.
  - تمكن المدير من توجيه اهتمامه إلى المهام ذات الأولية والتي تتطلب اهتمام خاص لما لها من تأثير على الوقت المتاح للمشروع.

ب. طرق استغلال الإدارة الفعالة للوقت: تعددت الأساليب المستعملة في إدارة الوقت والتي أثبتت التجارب نتائجها الجيدة في توفير الوقت ومن أهمها:[26]

- طريقة التقويم: تتمثل في قيام الإداري بتحديد مواعيد معينة لنشاطات مخططة مسبقا، ووضعها على التقويم الخاص الذي يعده والالتزام بهذه المواعيد قدر الإمكان، وهو إما يومي أو أسبوعي أو شهري حسب طبيعة العمل ومدى قدرة الإداري على التحكم في الجدولة الزمنية وتسيير الطريقة على النحو التالي:
  - يضع الإداري المواعيد والالتزامات المحددة مسبقا على التقويم المعد لهذا الغرض بحيث تمثل هذه المواعيد أو النشاطات التزاما لا يستطيع معه أن يقض الوقت المحدد له.
  - وضع أهداف شهرية ومحددة تنجز في مواعيد واضحة وفقا للجدول الزمني المحدد حسب أولوية وأهمية الأهداف.
  - تقييم النتائج شهريا بالتأكد من تحقيق الأهداف المرسومة في الفترة الزمنية المحددة لها للتغيير الكلي أو الجزئي حسب الظروف والمستجدات.
- طريقة دراسة الأنظمة: تقوم على تقسيم عمل المنظمة إلى مجموعة أنظمة بحيث يتكون كل نظام من مدخلات وعمليات ومخرجات، وتحليل هذه الأنظمة بشكل عالي وتفصيلي للتعرف على العمليات والنشاطات الجزئية التي تكون كل نظام، وبعد ذلك تتم متابعة هذه النشاطات حتى الوصول إلى مخرجات النظام، وذلك لمعرفة النشاطات الجزئية التي يجب حذفها أو تعديلها أو تبسيطها لتخفيض الوقت الخاص بها النظام بالتالي يمكن توضيح بشكل نظري خطوات هذه الطريقة في:
  - تسجيل وتحليل الوضع الحالي للنظام (مدخلات، عمليات، مخرجات).
  - رسم تخطيطي لكيفية انتقال العمليات من البداية للنهاية.
  - تحليل وتقويم التتابع الخاص بهدف تحسينها وتطويرها وتوفير الوقت اللازم لإنجازها.
- طريقة تحليل الوقت والنشاط: تقوم على إعداد الفرد للواجبات اليومية والأسبوعية، وتحديد الأنشطة اللازمة لأداء الأعمال بشكل دقيق في هذه القوائم وإيضاح نوع النشاط، أهدافه والوقت اللازم، وكذا مكان النشاط وعدد الأفراد الذين سينجزونه.
- طريقة نظم التذكير: هي أنظمة تساعد على تذكر المواعيد والالتزامات حتى يتم أداؤها ومنها.
  - نظام المذكرة الجيبية: صغيرة الحجم تسجل فيها الملاحظات والمهام والنشاط، والمواعيد التي تؤدي في اليوم والشهر أو الأسبوع.

- نظام اللوح الرقابي: لوح خشبي متوسط الحجم تسجل عليه النشاطات الأسبوعية أو الشهرية مع تبيان نوع النشاط، وأهميته، وتاريخ إنجازه المتوقع والفعلي.
- نظام العلامة الملونة: تعتمد الألوان للتمييز بين أهمية النشاطات.

**2-2-3- الوسائل المساعدة على إدارة وقت العمل ومعوقاتها:** توجد جملة من الوسائل المساعدة على إدارة وقت العمل من أهمها:

- الوسائل التقنية: تتمثل في الحواسب، أجهزة الهاتف ذات المسجل الصوتي والهاتف النقال، آلات تصوير الوثائق، أجهزة الفاكس والماسح الضوئي الانترنت والبريد والإلكتروني، المفكرة الإلكترونية كل أجهزة إذا أحسن استعمالها تساعد على الإدارة الفعالة للوقت، لكن سوء استغلالها بعضها كالهاتف والانترنت وغيرها قد تشكل مضيعات للوقت، لذا تتجلى أهمية عنصر التخطيط وأهمية استخدام هذه الوسائل في إدارة الوقت لكن من غير إفراط ولا تفريط.
- الوسائل الذاتية: كالاعتماد على السكرتير في تنفيذ بعض الأعمال، وإعداد مفكرة مكتبية يومية أو أسبوعية، والذاكرة الشخصية للعامل أو المدير وهي جميعا سلاح ذو حدين ويجب الاستخدام السليم له. وعموما يمكن حصر الوسائل غير التقنية في فحص المكالمات والزوار، وضع نظام محكم لتنظيم الملفات، تنظيم المواعيد والاجتماعات، وإعداد مسودة المذكرات والخطابات، صيانة الملفات ومتابعتها وتجديدها والذاكرة الشخصية هي صغيرة الحجم، فيها دليل الهاتف وهي تنظم المهام الواجب إنجازها وإدارتها.

ويواجه تطبيق إدارة وقت العمل جملة من المعوقات منها:

- عدم وجود قناعات للقيادات في المنظمات بأهمية الوقت وإدارته وكذا المرؤوسين.
- عدم كفاءة وفعالية أنظمة الاتصالات.
- المركزية الشديدة وعدم استخدام أسلوب تفويض السلطة.
- غياب التخطيط الفعال وعدم انتظام ساعات العمل.
- عدم توافر أنظمة معلومات كاملة.
- انتشار بعض الجوانب الاجتماعية السلبية على مفهوم إدارة الوقت.

وعلى العموم فإن الإدارة الفعالة للوقت تساعد العامل على الأداء الحسن من خلال إنجاز مهامه في الآجال المحددة. وهذا ما يؤثر بإيجاب على أداء مختلف الوظائف وبالتالي أداء المؤسسة ككل، لذا عليها السعي نحو تطبيق إدارة للوقت باعتماد على أسس وقواعد فعالة.

**3-الإطار العملي:**

**3-1- عرض موجز عن مؤسسة سونالغاز:** مؤسسة سونلغاز هي المتعامل التاريخي في ميدان الإمداد بالطاقة الكهربائية والغاز في الجزائر، مهامها إنتاج الكهرباء، ونقلها وتوزيعها، وكذا نقل الغاز وتوزيعه. وقد أنشئت هذه المؤسسة إبان الفترة الاستعمارية، وذلك سنة 1947 تحت تسمية كهرباء وغار الجزائر من طرف الفرنسي، وتم غداة الاستقلال إعادة ملكيتها للجزائر وفي سنة 1969 تحولت رسميا إلى المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز، في سنة 1983 تفرعت إلى فروع أساسية، وأصبحت في سنة 1991 ذات طابع تجاري ووفقا للمرسوم الرئاسي 22-195 المؤرخ في 2002/06/01 أصبحت شركة ذات أسهم هي مؤسسة ذات أسهم تضع للقانون التجاري طبقا للمادة (762) منه وتخضع لأحكام القانون المتعلق بالكهرباء وتوزيع الغاز، مقرها الجزائر العاصمة.

**3-2- التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة:**

**3-2-1- ثبات أداة الدراسة:** لقياس مدى ثبات أداة الدراسة تم استعمال معامل ألفاكرونباخ الذي يشير إلى قوة الارتباط والتماسك بين فقرات المقياس، كما يزود بتقدير جيد للثبات ويستعمل لقياس مدى ثبات أداة القياس، كما يزود بتقدير جيد للثبات ويستعمل لقياس مدى ثبات أداة القياس من ناحية الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان، وتعتبر قيمته مقبولة إذا كانت 60٪ فما فوق. وقد بلغت قيمة معامل ألفاكرونباخ لأداة الدراسة 0.82 وهي نسبة ثبات مرتفعة تشير إلى أن هناك اتساقا داخليا في أداة الدراسة وأنه يعتمد على البيانات التي جمعت بواسطتها.

**3-2-2- وصف خصائص العينة:** تمثلت أهم خصائص عينة الدراسة في:

- الجنس: 62.5 % ذكور، والإناث 37.5%.
- السن: أكبر نسبة كانت للفئة العمرية (30-45) بـ 77.5%، وأقل نسبة للفئة أكبر من 45 سنة بـ 5%.
- المؤهل العلمي: أكبر نسبة للمستوى الجامعي كانت 72.5 %، و 25% للثانوي، و2.5% للمستوى دون الثانوي.
- الوظيفة: 50% للإطارات، و30% أعوان التحكم، و20% للتنفيذيين.

**3-2-3- التحليل الإحصائي لآراء عينة الدراسة:** لقد تراوحت المتوسطات الحسابية والانحرافات لجميع عبارات محور إدارة الوقت ما بين 1.25 و4.03، وأن عبارة " كون المستقصيين يدركون أن استخدام الهاتف والانترنت أو قراءة الصحف والمجلات والنشرات الدورية خلاله يؤثر سلبا على أداء العاملين" جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 64.03، وعبارة " المستقصين ليس لديهم معرفة بكيفية استغلال واستثماره" بأقل متوسط 1.25. وعموما فإن المتوسط الحسابي لعبارات محور إدارة الوقت كان عاليا، مما يوضح قدرة أفراد العينة على إدارة الوقت.

أما بالنسبة للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات المتعلقة بأداء العاملين (المتغير التابع) فقد تبين أن العبارة "تعمل المؤسسة على عقد دورات تدريبية لتطوير وتنمية أداء العاملين على أهمية الوقت وسبل إدارته عن طريق تحديد احتياجات ومتطلبات العاملين" كان لها أكبر متوسط حسابي 4.97، وأقل متوسط حسابي بلغ 2.53 كان للعبارة " استغلال وقت العمل فيما يحقق النفع للعامل والمؤسسة على حد سواء".

وتشير قيمة معامل الارتباط الواردة في الجدول رقم (1) إلى وجود علاقة متوسطة طردية بين المتغير المستقل (إدارة الوقت) والمتغير التابع (أداء العاملين)، أما قيمة معامل التحديد التي بلغت 0.193 فتعني أن المتغير المستقل يفسر ما نسبته 19.3 من التباين في المتغير التابع والنسبة المتبقية 80.7 تعود إلى عوامل أخرى غير مدروسة.

**الجدول (1):** نموذج الانحدار البسيط

| معامل الارتباط | معامل التحديد | معامل تحديد المعدل | الخطأ المعياري |
|---|---|---|---|
| 0.44 | 0.193 | 0.172 | 0.404 |

**3-3- نتائج اختبار الفرضيات:** بعد التأكد من مدى ثبات أداة الدراسة ووصف عينة الدراسة وعرض نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة سندرج فيما يأتي نتائج اختبار الفرضيات.

**3-3-1- إختبار الفرضية الأولى**: تنص الفرضية الأولى $H1_O$ على أنه **لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة الوقت على أداء العاملين بمؤسسة سونلغاز**. ولاختبار هذه الفرضية لا بد من وضع الفرضية البديلة على اعتبار أن فرضية العدم خاضعة لاختيار فقد تكون غير صحيحة، مما يتطلب وضع الفرضية البديلة $H1_1$ وهي تنص على أنه **يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة الوقت على أداء العاملين بمؤسسة سونلغاز**.

من خلال الجدول رقم (2) أدناه يتضح أن قيمة F المحسوبة تقدر بـــ 9.115، وقيمة مستوى المعنوية المقابلـــة لها بلغت 0.00 بمعنى أن قيمة F معنوية إحصائيا، وبالتالي رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة القائمة على **وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة الوقت على أداء العاملين بمؤسسة سونالغاز.**

**الجدول (2):** تحليل تباين الانحدار ANOVA

| | مجموع مربع التباين | درجة الحرية | متوسط مربع التباين | قيمة F المحسوبة | مستوى المعنوية |
|---|---|---|---|---|---|
| **الانحدار** | 1.489 | 1 | 1.489 | 9.115 | 0.000 |
| **البواقي** | 6.208 | 38 | 0.163 | / | / |
| **ع** | 7.696 | 39 | / | / | / |

**3-3-2- اختبار الفرضية الثانية**: تنص هذه الفرضية على:

- $H2_O$: لا توجد علاقة تأثير بين عناصر إدارة الوقت وأداء العاملين بمؤسسة سونالغاز.
- $H2_1$: توجد علاقة تأثير بين عناصر إدارة الوقت وأداء العاملين بمؤسسة سونالغاز.

ولاختبار صحة هذه الفرضية تم اعتماد على اختبارT، لاختبار معلمة من معلمات النموذج عند مستوى معنويـــة 5% كما هو في الجدول الموالي.

**الجدول (3):** معنوية معاملات الانحدار وفق إختبار T

| البيانات | معاملات الانحدار | الخطأ المعياري | BETA | T | مستوى المعنوية SIG |
|---|---|---|---|---|---|
| **عناصر إدارة الوقت** | 1.411 | 0.243 | | 5.803 | 0.000 |
| **أداء العاملين** | 0.321 | 0.106 | 0.44 | 3.019 | 0.005 |

يتبين من خلال الجدول رقم (3) أعلاه أن قيمة معامل الانحدار لمتغير أداء العاملين بلغـــت (0.312) وقيمـــة المقابلة لها (3.019) وهي معنوية إحصائيا، وبلغت المعنوية المحسوبة SIG (0.005) وهي أقل مـــن 5%، وكانـــت معادلة الانحدار كما يأتي **Y=0.331*1.411**. وإزاء هذه النتائج يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلـــة التي تنص على أنه **توجد علاقة تأثير (عند مستوى المعنوية أقل من 5%) بين عناصر إدارة الوقت وأداء العـــاملين بمؤسسة سونالغاز.**

**الخلاصة:**

يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر المؤثرة في نجاح المنظمات واستمراريتها، لهذا تولى له أهميـــة كبيـــرة للحصول على أحسن أداء له واستغلال وقت على أفضل وجه من خلال الإدارة الفعالة للوقت والقضاء على مضـــيعات الوقت، كون الوقت يمثل أيضا موردا هاما. لذا تناولت الدراسة المفاهيم النظرية لإدارة الوقت وأداء العاملين والعلاقـــة بينهما، مع اختبار لهذه العلاقة من خلال دراسة ميدانية بمؤسسة سونالغاز. وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتـــائج كان أهمها:

- أن إدارة الوقت عملية إدارية متكاملة لها تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، ولكل منها دور في الحفاظ على الوقت.
- تلعب إدارة الموارد البشرية دورا هاما في نجاح إدارة الوقت من خلال الاختيار الأفضل للعمال وتحفيزهم.
- تولي مؤسسة سونالغاز أهمية كبيرة لإدارة الوقت لتحسين الأداء كما تسعى لتطويره، وهو يـــرتبط بـــأداء الأفـــراد ونشاطاتهم.

- وجود علاقة تأثير طردية متوسطة بين إدارة الوقت وعناصرها وأداء العاملين بمؤسسة سونالغاز.

في ظل النتائج السالفة الذكر، تقدم الدراسة المقترحات الآتية:

- أهمية تدريب العمال والإداريين على حسن إدارة الوقت وترسيخ فكرة أهميته في التأثير على أدائهم وأداء منظمتهم.
- كون الوقت مورد غير قابل للتجديد لا بد من استثماره على أفضل وجه وجعله من ثقافة العمال.
- ضرورة استخدام أدوات إدارة الوقت لتحسين استغلال الوقت بفعالية والقضاء على مضيعاته.

**الهوامش والمراجع:**


1. محسن أحمد الخضيري، الإدارة التنافسية للوقت- المنظومة المتكاملة لامتلاك المزايا التنافسية الشاملة في عصر العولمة وما بعد الجات، إيتراك للطباعة والنشر، مصر، 2000، ص 15.
2. ربحي محمد عليان، إدارة الوقت (النظرية والتطبيق)، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 17.
3. مدحت أبو النصر، إدارة الذات (المفهوم والأهمية والمحاور)، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008، ص 230.
4. قاسم نايف علوان، نجوى رمضان أحميد، إدارة الوقت (مفاهيم-عمليات-تطبيقات)، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 46.
5. رأفت حن شاكر الهور، تقييم إدارة الوقت لدى العاملين في الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية، مذكرة ماجستير، غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة 2006، ص 18.5
6. المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، المملكة العربية السعودية، طبعة 1427، ص 4.
7. سهيل فهد سلامة، إدارة الوقت، منهج سطور النجاح، المنظمة العربية، إدارة البحوث والدراسات، عمان، 1988، ص 40.
8. مصطفى ربحي عليان، مرجع سابق، ص 19.8
9. المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، مرجع سابق، ص 5.
10. موسى اللوزي، أساسيات التطوير التنظيمي "أساسيات ومفاهيم حديثة"، دار وائل للنشر والطباعة، الأردن، 1990، ص167.
11. محمود إبراهيم سعيد ملحم، دراسة تحليلية للعلاقة بين إدارة وأداء العاملين بالتطبيق على المؤسسات العامة والخاصة بمحافظة قلفيلية، فلسطين، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية النجا وقسم إدارة الأعمال جامعة القاهرة، 2010، ص 47.
12. ربحي محمد عليان، مرجع سابق، ص ص 37، 38.
13. المرجع نفسه، ص 28.
14. محسن أحمد الخضيري، مرجع سابق، ص ص 20-23.
15. زينب إبراهيم كساب، إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين، دراسات تربوية، جامعة الجزيرة، السودان، العدد 19، ص 67-68.
16. سهيل فهد سلامة، مرجع سابق، ص 84.
17. نفس المرجع، ص 85.
18. موسى اللوزي، التطور التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط3، 2003، ص 144.
19. سيد محمود الهواري، ادارة بالأهداف والنتائج، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1988، ص 4.
20. نادر أحمد أبو شيخة" مدخل إلى إدارة الوقت "دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان 2009، ص 86.
21. قاسم نايف علوان، نجوى رمضان أحمد، مرجع سابق، ص 66-67.
22. نادر أحمد أبو شيخة، مرجع سابق، ص 13.

23.ربحي مصطفى عليان، مرجع سابق، ص 53.

24.إيهاب صبيح رزقي، إدارة العمليات واتخاذ القرارات السليمة، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص 16.

25.عبد الله علي الشرمان، إدارة الذات وهندسة القدرات، سلسلة التفكير والإبداع (2)، دار النفائس للنشر والتوزيـــع، الأردن، 2009، ص 95.

26.المؤسسة العامة للتدريب المهني والتقني، مرجع سابق، ص 191.

# تقييم برامج دعم المشاريع المقاولاتية للوكالة الجهوية لتسيير القرض المصغر -ولاية ورقلة- الفترة 2005-2014

# Evaluating the programs of supporting the Entrepreneurship Projects of the regional agency for managing the microcredit (ANGAM) of OUARGLA for the period 2005-2014

**خـــالد رجـــــم**
جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر
Redjemkhaled@gmail.com

**حمزة بن ناصف**
جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر
Hamzabncf@yahoo.fr

**العربي عطية**
جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر
larbiattia@yahoo.com

**Received:19 Apr 2017** **Accepted: 15 May 2017** **Published:30 June 2017**

**ملخص:**

تهدف هذه الورقة البحثية الى ابراز مساهمة برامج دعم المشاريع المقاولاتية (المؤسسات الصغيرة والمتوسطة) بولايـــة ورقلة، و قد سلطنا الضوء على جهاز الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر كدراسة حالة، اذ حاولنا تحليـــل اهـــم الخـــدمات والبرامج التي تقدمها وكالة تسيير القرض المصغر، اضافة الى مدى نجاحها على مستوى الولاية في تحقيق الهدف المسطر مـــن حيث دعم انشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، و ايضا ابراز أهم العراقيل التي تحول دون فعالية هذا البرنامج، وعليه توصلنا الى ان الوكالة لم تتمكن من تحقيق الاهداف المسطرة وهذا راجع الى صعوبات استرجاع القروض، اضافة عدم امكانيتها من خلق مؤسسات منتجة التي من شأنها التخفيض من نسبة البطالة في الولاية اضافة الى المساهمة في اقتصاد الدولة.

**الكلمات المفتاحية :** مقاولاتية، مؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكالة وطنية لتسيير القرض المصغر.

**تصنيف JEL:** G21، G 29.

**Abstract :**

The aim of this paper is to highlight the contribution of SME projects in Ouargla. We have highlighted the National Agency for Microcredit Management ANGAM as a case study. We have tried to analyze the most important services and programs provided by the ANGM, and also to highlight the most important obstacles to the effectiveness of this program, and we have concluded that the Agency was unable to achieve the objectives of the rule and this is due to difficulties in recovering loans, Its intention to create productive institutions that will reduce the unemployment rate in the state in addition to contributing to the economy of the state.

**Keywords:** Entrepreneurial, Small and Medium Enterprises, National Agency for Microcredit Management (ANGAM).
**Jel codes:** G21, G 29.

**المقدمة:**

إن تطوير المشاريع الصغيرة والمتوسطة وتشجيع إقامتها، من أهم روافد عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدول بشكل عام، والدول النامية بشكل خاص، وذلك باعتبارها منطلقاً أساسياً لزيادة الطاقة الإنتاجية من ناحية، والمساهمة في معالجة مشكلتي الفقر والبطالة من ناحية أخرى، و لذلك أَولَت دول كثيرة هذه المشاريع اهتماماً متزايداً، وقدمت لها العون والمساعدة بمختلف السبل ووفقاً للإمكانيات المتاحة وعليه قامت الدولة الجزائرية باستحداث عدة اجهزة متخصصة في تمويل و مرافقة حاملي المشاريع في جميع المراحل بهدف محاربة الفقر و البطالة من جهة و من جهة أخرى خلق مؤسسات صغيرة و متوسطة منتجة تساهم في إخراج الاقتصاد الجزائري من التبعية للمحروقات، ونذكر منها الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ)، الوكالة الوطنية لترقية الاستثمار (ANDI)، صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (FGAR)، والصندوق الوطني لضمان البطالة (CNAC)، فضلا عن الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM) التي سنتناولها كحالة للدراسة في الجانب التطبيقي من هذا العمل.

**وعليه نطرح الاشكالية التالية:**

**الى أي مدى تساهم الوكالة الجهوية لتسيير القرض المصغر في دعم انشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اقليم ورقلة؟**

**اولا: أهداف الدراسة:**

- توضيح الخدمات و المزايا التي توفرها الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر.
- الوقوف على العراقيل التي تحد من مساهمة وكالات الدعم الحكومية وبالخصوص الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر في ترقية المؤسسات المصغرة، الصغيرة و المتوسطة في الجزائر.

**ثانيا: منهجية البحث:** بهدف الإجابة على التساؤل المطروح في إشكالية البحث، سنعتمد على "منهج دراسة حالة " و هذا بعرض المعطيات الإحصائية المتعلقة بنشاط الفرع الجهوي بورقلة للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر و تحليل المعطيات و النتائج و مناقشتها.

**ثالثا: الجانب النظري:**

**1- خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:**

1- **سهولة التأسيس:** ترجع سهولة تأسيس المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، إلى الانخفاض النسبي لقيمة رأس المال اللازم لإنشائها. كما تتميز بسهولة إجراءات التأسيس و انخفاض التكاليف المتعلقة بها، مقارنة بالمؤسسات الكبيرة.[1]

2- **الاستقلالية في الإدارة:** في غالب الأحيان يكون مالك المؤسسة الصغيرة و المتوسطة هو المسير، ما يؤدي إلى تركز القرارات عنده، وهذا ما يسهل قيادة المؤسسة. لكن عادة ما نجد هذا النوع من المسيرين (مالك و مسير) متعود على القيام بمختلف الوظائف بمفرده، فمثلا قد نجده هو من يتفاوض مع الزبائن و الموردين و يقوم بالإجراءات الإدارية و المصرفية و قد يشرف بنفسه على تصليح العتاد ...الخ، كل هذه الأعمال قد تثنيه عن معالجة بعض الأمور المهمة في المؤسسة.

في هذه الحالة فان قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها و نجاحها يتوقفان على قدرة هذا الشخص في التحكم و إدارة أعمال المؤسسة.[2]

3- **بساطة التنظيم:** كلما كان حجم المؤسسة أصغر قلت معه المستويات التنظيمية و نقصت المسافة بينها، ففي الغالب يكون المسير في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة قريبا من العمال و هذا لتقاسمه معهم نفس مكان و ظروف العمل، و

هذا الاتصال المباشر بالعمال يسمح للمسير بتقدير نقاط قوة و ضعف كل عامل و يمكنه كذلك من توجيه جهودهم نحو تحقيق أهداف المنظمة.[1]

4- **نظام معلومات يتميز بقلة التعقيد:** تتميز أنظمة المعلومات في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالبساطة و قلة التعقيد، فعادة ما يعتمد المسئولون على قنوات اتصال غير رسمية يستعمل فيها الاتصال المباشر، عكس المؤسسات الكبيرة التي تعتمد على آليات معقدة و قنوات اتصال مهيكلة. و كذلك بالنسبة لنظام المعلومات الخارجي فهو بدوره يتميز بالبساطة فمثلا نجد أن صاحب المؤسسة أو المسير لديه اتصال مباشر مع جميع الزبائن و الموردين.

5- **قصر فترة الاسترداد:** و هي الفترة اللازمة لاسترداد تكاليف استثمار المشروع، فالمؤسسة الصغيرة و المتوسطة لها القدرة على استرداد رأس المال المستثمر فيها في فترة زمنية أقل من غيرها و هذا راجع لـ:[3]

1- صغر حجم رأس المال المستثمر.

2- سهولة التسويق.

3- زيادة دورات البيع.

4- قصر دورة النتاج.

2- **أهمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة:** تعتبر المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حلقة مهمة في سلسلة تطوير اقتصاديات الدول و تكمن أهميتها في قدرتها على المساهمة في عملية التنمية و مساهمتها في تحقيق جملة من الأهداف الاقتصادية و الاجتماعية و يمكن تلخيص الأهمية في النقاط الاتية:[4]

- تعتبر الأداة الأساسية التي ينشط من خلالها القطاع الخاص، و بالتالي فان دعمها يعتبر تدعيما لدور القطاع الخاص في النشاط الاقتصادي.
- تساهم في خلق قيمة مضافة في الاقتصاد الوطني، و كذا المساهمة في تحقيق التكامل بين القطاعات ما يخلق بعض التوازن في الاقتصاد الوطني، لأن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تنشط في قطاعات مختلفة.
- يعتبر الاستثمار في المشاريع الصغيرة و المتوسطة وسيلة ناجحة في تعبئة مدخرات الأفراد و اعادة ضخها في الحلقة الاقتصادية على شكل استثمارات.
- تعد آلية فعالة في إنتاج و توفير سلع و خدمات منخفضة السعر لفائدة المواطنين ذوي الدخول المنخفضة. كما إنه بإمكانها إنتاج سلع لا تنتجها المؤسسات الكبيرة لاعتبارات متعلقة بالحجم. و تملك المؤسسات الصغيرة و المتوسطة القدرة على تلبية حاجيات المستهلكين و هذا لتفاعلها المباشر معهم.
- لقطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة القدرة على جذب الاستثمارات الأجنبية، فقد أشاد تقرير صدر عن منظمة الأونكاد بعد دراسة ميدانية لسبع دول أسيوية، بالدور الذي يلعبه هذا القطاع، اذ ساهم في رفع حصتها من الاستثمارات الأجنبية المباشرة بأكثر من 10 % حيث ساهمت في استقطاب المستثمرين و هذا بالدخول في مشروعات مع شركاء أجانب مما يتيح الاستفادة من التكنلوجيا الحديثة و توسيع القاعدة الإنتاجية.
- تساهم في تحقيق التوازن الاجتماعي عن طريق توفير مناصب الشغل و رفع معدلات الدخل الفردي و إحداث التوازن الجهوي.

[1] Jean-Pierre, DEBOURSE, L'Accompagnement managérial et industriel de la PME, Harmattan, Paris 2000, p25

3- **المعوقات التي تواجه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة:** تواجه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و خاصة في الدول النامية جملة من الصعوبات التي تعرقل نجاحها و تهدد في بعض الأحيان حتى بقاءها في السوق. و يمكن تلخيص أهم المعوقات التي تواجه قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ما يلي:

3-1- **الصعوبات المتعلقة بالعقار الصناعي:** يعتبر العقار الصناعي من العناصر المحددة لنجاح أي سياسة تنموية، و في نفس الوقت يعتبر من أهم المشاكل التي تواجهها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و هذه المشاكل متعلقة أساسا بـ:[5]

- ضعف التخطيط العمراني و تعقيد الإجراءات المتعلقة بالحصول على العقار الصناعي، و صعوبة تسوية عقود الملكية.
- غياب الشفافية و صعوبة الوصول إلى المعلومات المتعلقة بالعقارات الصناعية المتوفرة.
- ارتفاع أسعار العقار.
- مشاكل متعلقة بالبني التحتية المرافقة للعقار الصناعي كالطرقات، قنوات الصرف الصحي، التزويد بالطاقة..الخ.

**3-2-الصعوبات المتعلقة بالتسويق:** إن اختراق الأسواق من أكبر التحديات التي تواجهها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، فهي تواجه منافسة مزدوجة، من جهة تتنافس فيما بينها و من جهة أخرى تواجه منافسة شرسة من السلع المستوردة. كما أن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تعاني من ضعف شبكات توزيعها و محدودية الإمكانيات التي تسمح لها بإجراء دراسات تسويقية و الترويج لمنتجاتها. و هذا ما يضعف قدرة منتجاتها على المنافسة و اختراق الأسواق.[6]

**3-3- الصعوبات المتعلقة بالإدارة و التنظيم:** و هي من أبرز المشاكل التي تواجهها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و هذه المشاكل قد تحد من قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بل و تهدد بقاءها في بعض الأحيان، إذ أنها كثيرا ما تكون مؤسسات فردية أو عائلية فنجد مثلا خلطا بين الذمة المالية للمؤسسة و الذمة المالية للمالك و نجد كذلك أن التوظيف لا يخضع لمعايير موضوعية بل يتأثر باعتبارات شخصية كالقرابة. و هذا راجع ب لافتقار أغلبها للهياكل التنظيمية و تركز القرارات في شخص المالك الذي قد يعاني من نقص الكفاءة و المهارة الإدارية.[7]

**3-4- الصعوبات المتعلقة بالتمويل:** يعد التمويل من المشاكل الأساسية التي تواجه المؤسسات المتوسطة والصغيرة والمصغرة وخاصة في البلدان النامية، ، حيث أن عدم وجود الضمانات الكافية يعتبر من العقبات التي تحول دون حصولها على التمويل المصرفي اللازم، وفي المقابل فإن المؤسسات المتوسطة والصغيرة والمصغرة لا تستطيع اللجوء إلى البورصات والأسواق المالية كما هو الحال في الدول المتقدمة بسبب ضعف النظام المالي الموجود في الدول المتخلفة، وبالتالي فان ضعف التمويل وعدم توافر السيولة المطلوبة وفي الوقت المحدد يؤثر بشكل سلبي على المؤسسة، ما يجعل صاحب المؤسسة في وضعية حرجة، فإما أن يعتمد على نفسه في التمويل أو أن يلجأ إلي الطرق الموازية للتمويل بشروط قد لا يستطيع تحملها. كما يمكن القول أن الارتفاع النسبي في معدلات الفائدة وارتفاع تكلفة التمويل على القروض الموجهة للمؤسسات المتوسطة والصغيرة والمصغرة يزيد من صعوبة حصولها على التمويل اللازم وأيضا تشدد المؤسسات المالية في عدم توفير فترات سماح لهذه المؤسسات وفي أساليب السداد ومجالات استخدام القرض والتدخل في الإدارة وضعف الشفافية في تسيير عملية منح القروض وكذا محدودية صلاحية الوكالات البنكية في عملية منح القروض تعقد من عملية إتمام التمويل أو القرض المطلوب[8].

**3-5- الصعوبات المتعلقة بالضرائب والتأمينات:**أحيانا تتعامل أجهزة التأمينات ومصالح الضرائب مع أصحاب هذا النوع من المؤسسات بنفس الكيفية التي تتعامل مع أصحاب المشروعات الكبيرة والحكومية، بل أنه في الكثير من الحالات لا تحصل المؤسسات المصغرة والصغيرة و المتوسطة على الإعفاءات والميزات التي تمنح للمؤسسات الكبيرة

ويترتب على ذلك تزايد الأعباء الضريبية حيث أن هذه الأعباء الضرائبية التي تتحملها لا تساعد بأي حال من الأحوال على العمل الإنتاجي بل تؤدي بأصحاب المشاريع الصغيرة إلى التهرب الضريبي و قد يؤدي بها حتى إلى اللجوء للنشاط الموازي. وبالتالي يجب على السياسة الضريبية اتجاه هذه المؤسسات أن تأخذ بعين الاعتبار أهمية تشجيعها على الاستثمار ومن خلال عدم معاملتها بنفس الطريقة الضريبية التي توظيفها للتعامل مع المؤسسات الأخرى مثل المؤسسات الكبيرة والعمومية بل يجب أن تخصصها بنوع ضريبي خاص يأخذ بعين الاعتبار المنطقة ونوع وطبيعة النشاط والمنتج، وكذا تشجيعها على المساهمة في رفع معدلات التشغيل وذلك بالتقليل من الأعباء العمالي[9]

4- **آليات دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** نظرا للأهمية الكبيرة التي يمثلها قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من جهة، و من جهة أخرى كثرة المعوقات و العجز الذي تعاني منه هذه المؤسسات، كان لابد للحكومات من توفير برامج و آليات تدعم هذا القطاع على جميع الأصعدة. و حتى تحقق هذه الآليات و البرامج أهدافها يجب أن تتمحور حول ثلاث محاور أساسية، و هي:

- وضع إطار قانوني و امتيازات تدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- وضع آليات تسهل عملية التمويل.( تكييف النظام المصرفي، مؤسسات وصناديق الاقتراض الحكومية المتخصصة)
- مرافقة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

**رابعا: الجانب التطبيقي**

**1- عرض لهياكل دعم انشاء المؤسسات في الجزائر:**

**1-1- الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI):** قبل سنة 2001 أنشأت الحكومة الجزائرية وكالة ترقية ودعم ومتابعة الاستثمار ( APSI )، وبموجب قانون الاستثمار لسنة 2001 تم استبدال هذه الوكالة بالوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI) والهادفة إلى:[2]

- تشجيع وتطوير الاستثمارات في مختلف القطاعات من خلال الخدمات التي تقدمها، مع منح مزايا ضريبة معتبرة لها، وهذا كله من أجل المساهمة في تخفيض نسبة البطالة.
- تحقيق وتبسيط إجراءات تأسيس المؤسسات والمشاريع.
- كما تمنح الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار مجموعة من التحفيزات تتمثل في:
- تطبيق النسبة المخفضة في مجال الحقوق الجمركية للتجهيزات المستوردة التي تدخل في إنجاز المشروع.
- الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة بالنسبة للاستثمارات التي تدخل مباشرة في إنجاز المشروع.
- الإعفاء من الرسم على نقل الملكية للأصول العقارية التي تدخل مباشرة في إنجاز المشروع.
- التكفل بتكاليف الأشغال المتعلقة بالمنشآت الأساسية بالنسبة للمناطق الخاصة.
- الإعفاء من الضريبة على الدخل الاجمالي، الضريبة على أرباح الشركات، الدفع الجزافي والرسم على النشاط المهني لمدة تتراوح من 03 الى 10 سنوات من انطلاق المشروع حسب المناطق و حجم المشروع.

1-2- **الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ):** تم إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بموجب المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 08 سبتمبر 1996، وهي هيئة وطنية ذات طابع خاص تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتسعى لتشجيع كل الصيغ المؤدية لإنعاش قطاع التشغيل من خلال إنشاء مؤسسات

[2] الموقع الرسمي للوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار www.andi.dz

مصغرة، بالإضافة إلى ترقية ونشر الفكر المقاولاتي، ومنح إعانات مالية وامتيازات جبائية خلال كل مراحل المشروع.[10] و توفر الوكالة صيغتين من التمويل و هما:

**- تمويل ثلاثي:** لإنشاء مؤسسة مصغرة ( 1 % مساهمة شخصية، 29 % قرض بدون فوائد، 70 % قرض بنكي)

**- تمويل ثنائي:** لإنشاء مؤسسة مصغرة ( 71 % مساهمة شخصية، 29 % قرض بدون فوائد).

1-3- **الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (CNAC ):** أنشأ سنة 1994 وله علاقة بالفئات المسرحة من العمل لأسباب نتيجة لحل العديد من المؤسسات العمومية في تلك الفترة والسعي لإدماجهم مرة ثانية في العمل، في إطار برنامج محاربة البطالة و الإقصاء الإجتماعي، وفي سنة 2004 أنيط الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة بمأمورية تسيير جهاز دعم إحداث النّشاطات للذين تتراوح أعمارهم بين 35 و 50 سنة، و في أواخر شهر جوان 2010 إثر تقويم مساره، اتخذت السلطات العمومية إجراءات جديدة لتلبية طموحات الفئة الاجتماعية المعنية ترمي أساسا إلى تطوير و تحويل ثقافة المقاولة و هذا باستحداث إجراءات جديدة تهدف الى تسريع إطلاق المشاريع الاستثمارية من خلال إنشاء لجان انتقاء في فروع الصندوق الوطني للتأمين على البطالة لاعتماد وتمويل المشاريع.

1-4- **صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (FGAR):**أنشئ صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 373/02 المؤرخ في 06 رمضان 1423 الموافق لـ 11 نوفمبر 2002 المتعلق بتطبيق القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتضمن للقانون الأساسي لصندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

وصندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة هو مؤسسة عمومية تحت وصاية وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية، ويتمتع هذا الصندوق بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية، انطلق الصندوق في النشاط بصورة رسمية في 14 مارس 2004.

يهدف صندوق ضمان القروض إلى تسهيل الحصول على القروض المتوسطة الأجل التي تدخل في التركيب المالي للاستثمارات المجدية، وذلك من خلال منح الضمان للمؤسسات التي تفتقر للضمانات العينية اللازمة التي تشترطها البنوك. تتراوح نسبة الضمان بين 10٪ و 80٪ من القرض البنكي تحدد النسبة المتعلقة بكل ملف حسب تكلفة القروض ودرجة المخاطرة، والمبلغ الأدنى للضمان يساوي 4 ملايين دينار والمبلغ الأقصى يساوي 25 مليون دينار.

**2- وكالة تسيير القرض المصغر ANGEM (الدراسة الميدانية)**

**2-1- لمحة عن الوكالة:** ظهر القرض المصغر لأول مرة في الجزائر سنة 1999 حيث سمح آنذاك بإنشاء أكثر من 15.000 مشروع مصغر في مختلف القطاعات إلا انه لم يحقق النجاح الذي كان مرجوا منه، بسبب ضعف عملية مرافقة المشاريع في مراحل الإنشاء و النمو.

و خلال الملتقى الدولي الذي نظم في ديسمبر 2002 بالجزائر حول " تجربة القرض المصغر في الجزائر "، وبناء على التوصيات المقدمة من طرف الخبراء المشاركين في هذا الملتقى، تم إنشاء الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بموجب المرسوم التنفيذي رقم 14-04 المؤرخ في 22 جانفي 2004 المعدل بهدف تسيير جهاز القرض المصغر و محاربة الفقر و البطالة و كذا إدماج الفئات الهشة من المجتمع في الحيات الاقتصادية.

2-2- **الوكالات الولائية:** من أجل تنفيذ المهام المسندة للوكالة تم إنشاء 49 وكالة ولائية تغطي كافة ولايات الوطن وهذه الأخيرة مدعمة بخلايا المرافقة على مستوى الدوائر وتم مؤخرا استحداث خلايا مرافقة على مستوى بعض البلديات في ولايات الجنوب الكبير.[11]

**2-3- الخدمات التي تقدمها الوكالة الوطنية لتسيير القرض :**

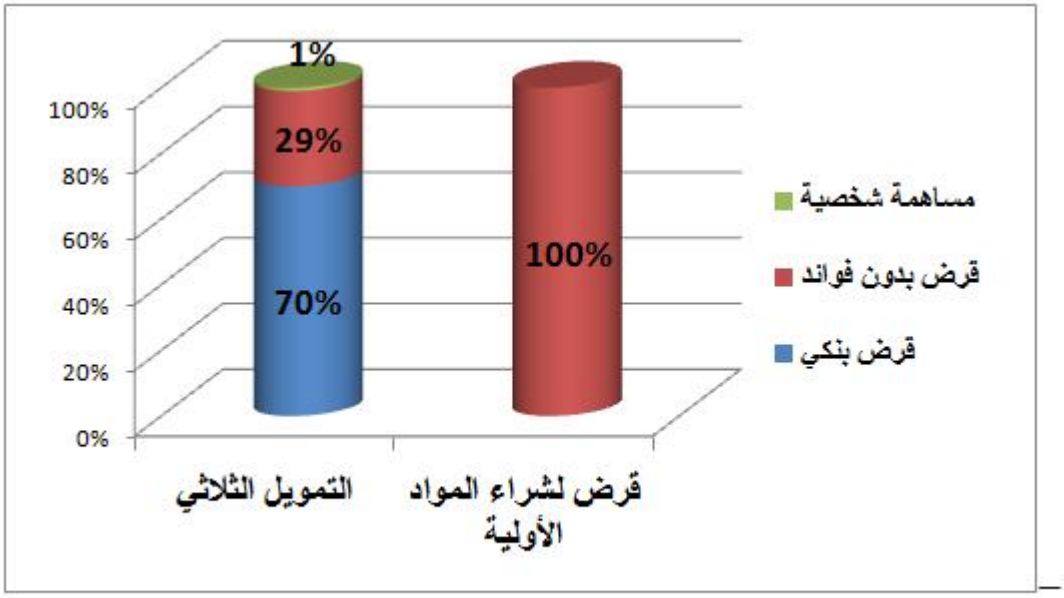
**1- الخدمات المالية (التمويل):** تعتمد الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ثلاثة صيغ من التمويل وهي :[3]

- **الصيغة الأولى:** سلفة موجهة لشراء مواد أولية لا تتجاوز قيمتها 000 40 دج، موجهة لفئة محددة من الأشخاص كأصحاب الدخل الضعيف والمرأة الماكثة في البيت (لن نتناول في الدراسة الحالية هذا النوع من التمويل لأنه غير موجه لمؤسسات مصغرة قائمة كما أنه لا يهدف لخلق مؤسسات مصغرة جديدة) ــ

- **الصيغة الثانية**: قرض بدون فوائد موجه لشراء مواد أولية لا تتجاوز قيمته 000 100 دج بالنسبة لولايات الشمال و 000 250 دج بالنسبة لولايات الجنوب، تمنحه الوكالة للمؤسسات المصغرة القائمة من قبل و التي هي في حاجة إلى تمويل يمكنها من شراء مواد أولية أو عتاد صغير و لا يشارك البنك في هذه الصيغة من التمويل ــ و يتم تسديد هذا القرض على مدة تتراوح بين 24 إلى 36 شهرا.

- **الصيغة الثالثة**: تمويل ثلاثي (صاحب المشروع – الوكالة – البنك) لإنشاء مشروع مصغر لا تتجاوز تكلفته 000 000 1 دج و يتم تسديده على 60 شهرا.

**الشكل البياني رقم (1): الصيغ التمويلية التي تعتمدها الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر**




المصدر : منشورات خاصة بالوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر

**2- الخدمات الغير المالية:**

**أ- مرافقة ــ المستفيدين من جهاز الوكالة:** وتتمثل أهم الخدمات التي تندرج في إطارها فيم يلي:[12]

- إعلام و تعريف الفئات المستهدفة بجهاز القرض المصغر و الفرص التي يتيحها،
- مرافقة حاملي المشاريع في إعداد دراسات الجدوى و تزويدهم بالمعلومات المتعلقة بالمحيط و كذا توجيههم إلى القطاعات المبدعة و التي تخلق قيمة مضافة للاقتصاد الوطني،
- مرافقة أصحاب المشاريع في الإجراءات الإدارية المتعلقة بإنشاء المؤسسة،

[3] منشورات خاصة بالوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر.

- مرافقة أصحاب المشاريع في مرحلة الانطلاق و خاصة فيما يتعلق بتسويق منتجاتهم و هذا بتنظيم معارض و صالونات تسمح لهم بالتعريف بمنتجاتهم و تنشيط ورشات عمل لتبادل الخبرات بين المؤسسات الناشئة و نظيرتها التي تملك خبرة في السوق،
- تكوين الأشخاص المستفيدين من برنامج الوكالة لتزويدهم بمختلف المعارف التي تمكنهم من تسيير مؤسساتهم ـــ

**ب- تكوين المستفيدين:** تقوم الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بتكوين الأشخاص المستفيدين من برنامجها الوكالة لتزويدهم بمختلف المعارف التي تمكنهم من تسيير مؤسساتهم.

- **برنامج التكوين في التربية المالية PEFG :** يوجه هذا البرنامج التكويني للمستفيدين من التمويل الموجه لشراء المواد الأولية ذوي المستوى التعليمي المتواضع و يهدف إلى تلقينهم المبادئ الأساسية التي تمكنهم من التسيير المالي الحسن لمؤسساتهم المصغرة. ويرتكز هذا البرنامج على المحاور التالية:
  - رفع الثقة بالنفس؛
  - الاستعمال الأمثل للموارد المالية؛
  - خفض التكاليف و الادخار المستمر؛
  - تسيير مديونية المؤسسة؛
  - رفع حجم المبيعات؛
  - استهداف رفع حجم المؤسسة من مؤسسة مصغرة الى مؤسسة أكبر.
- **برنامج التكوين في إنشاء و تسيير المؤسسات المصغرة GTPE:** يوجه هذا البرنامج للمستفيدين من التمويل الثلاثي و يهدف إلى تزويدهم بمختلف المعارف المتعلقة بإنشاء و تسيير المؤسسات المصغرة. و يرتكز هذا التكوين على منهجية تشاركية تسمح بتبادل التجارب و الخبرات بين المكونين. و المقاييس التي يتضمنها هذا البرنامج هي:
  - المؤسسة و العائلة؛
  - التسويق؛
  - تسيير المخزون؛
  - حساب التكاليف؛
  - المحاسبة؛
  - التخطيط المالي؛
  - المستخدمين و الإنتاجية.

**3- الامتيازات الممنوحة للمستفيدين من جهاز الوكالة:** تمنح للمستفيدين من جهاز الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر عدة امتيازات وأهمها:

- تتحمل الخزينة العمومية على عاتقها الفوائد المطبقة من طرف البنوك و المؤسسات المالية، المتعلقة بالقروض الممنوحة في إطار برنامج الوكالة
- الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة المتعلق باقتناء العتاد الذي يدخل بشكل مباشر في الاستثمار
- إعفاء تام من الضريبة على الدخل الإجمالي أو الضريبة على أرباح المؤسسات لمدة ثلاث سنوات.
- إعفاء من الضريبة العقارية على المباني المستخدمة في نشاط المؤسسة لمدة ثلاثة سنوات
- تعفى إجراءات انشاء المؤسسات من طرف المستفيدين من كل حقوق التسجيل
- الحقوق الجمركية المتعلقة باستيراد العتاد الداخل في الاستثمار تطبق بنسبة 5 %

- فيما يتعلق بالضريبة على الدخل الإجمالي و الضريبة على أرباح الشركات، فانه وبعد انتهاء فترة الإعفاء المقدرة بثلاث سنوات فان صاحب المشروع يستفيد من التخفيضات التالية: ( السنة الأولى: تخفيض بنسبة 70 %، السنة الثانية: تخفيض بنسبة 50 %، السنة الثالثة: تخفيض بنسبة 25 % ).

**4- ضمان القروض البنكية :** تم بموجب المرسوم التنفيذي رقم 16-04 المؤرخ في 2004/01/22 إنشاء صندوق الضمان المشترك للقروض المصغرة، و الذي تتمثل مهمته الأساسية في ضمان القروض المصغرة التي تمنحها البنوك و المؤسسات المالية المنخرطة فيه لصالح المقاولين الذين تلقوا إشعارا بإعانات الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر.

يغطي الصندوق بناء على طلب من البنوك المعنية، باقي الديون المستحقة من الأصول والفوائد عند تاريخ التصريح بالنكبة، وذلك في حدود 85 %، و يحق للبنوك و كل المؤسسات المالية، التي قامت بتمويل المشاريع المعتمدة من طرف الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر، الانخراط في صندوق الضمان، كما يتعين على المستفيدين من القرض المصغر و البنوك و المؤسسات المالية إيداع اشتراكاتهم لدى الصندوق.

**2-4- احصائيات عن الوكالة محل الدراسة:**سنتناول في هذا الجزء بعض الأرقام المتعلقة بانجازات الفرع الجهوي للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بورقلة في الفترة من 2005 إلى غاية 2014 .

**1- الأرقام المتعلقة بوضعية الملفات المودعة لدى الوكالات الولائية:**

**الجدول رقم (1): وضعية الملفات المودعة المتعلقة بالتمويل المخصص بشراء مواد أولية**

| الولاية | عدد الطلبات | عدد الملفات المؤهلة | عدد الملفات الممولة | مناصب الشغل المستحدثة |
|---|---|---|---|---|
| ورقلة | 5816 | 4063 | 2554 | 3831 |
| غرداية | 2854 | 2853 | 1779 | 2669 |
| تمنراست | 4681 | 4286 | 2552 | 3828 |
| اليزي | 1995 | 1690 | 1154 | 1731 |
| **المجموع** | **15346** | **12892** | **8039** | **12059** |

**المصدر: وثائق الوكالة**

من خلال الجدول (1) نلاحظ أن الفجوة بين عدد الملفات المودعة و الملفات المؤهلة بلغت 2454 ملف بالنسبة للفرع الجهوي للوكالة أي ما يعادل نسبة 16 %، بينما تتسع هذه الفجوة أكثر إذا ما قارنا عدد الملفات المؤهلة بعدد الملفات التي تم تمويلها حيث بلغت 38 % أي 4853 ملف مؤهل ولم يتم تمويله.

**الجدول رقم (2): وضعية الملفات المودعة المتعلقة بالتمويل الثلاثي**

| الولاية | عدد الطلبات | عدد الملفات المؤهلة | عدد الملفات الممولة | مناصب الشغل المستحدثة |
|---|---|---|---|---|
| ورقلة | 2517 | 1566 | 645 | 967 |
| غرداية | 1255 | 1140 | 503 | 755 |
| تمنراست | 1417 | 919 | 409 | 613 |
| اليزي | 492 | 452 | 171 | 257 |
| **المجموع** | **5681** | **4077** | **1728** | **2592** |

**المصدر: وثائق الوكالة**

يبين الجدول (2) أن هناك فجوة معتبرة بالنسبة للتمويل الثلاثي بين عدد الملفات المودعة و الملفات المؤهلة تقدر بـــ 28 % و تكون أكثر اتساعا بالنسبة للفرق بين عدد الملفات المؤهلة و عدد الملفات اذ تصل الى 2349 ملـــف، أي أن 58 % من الملفات المؤهلة لم يتم تمويلها.

كما اسلفنا القول ان هناك فجوة طفيفة بين عدد الملفات المودعة و المؤهلة بالنسبة للتمويل الموجه لشراء المواد الأولية كون أن تأهيل الملفات المودعة يتم على مستوى الوكالات الولائية و في بعض الأحيان علـــى مســـتوى خلايـــا المرافقة بالنسبة للدوائر البعيدة عن مقر الولاية، بينما تتسع هذه الفجوة نوعا ما بين عدد الملفات المؤهلة و الممولة لأن التمويل يتم على مستوى الفرع الجهوي للوكالة و التمويل يتطلب نقل الملفات الأصلية لأصحاب طلبات التمويل و نظرا لشساعة مساحة الولايات قيد الدراسة و بُعد المسافة بينها و بين مقر الفرع الجهوي فان عملية التمويل تأخذ مدة زمنيـــة معتبرة.

أما بالنسبة للتمويل الثلاثي فان هذه الفجوات تتسع أكثر لتصل إلى نسبة 58 % بين عدد الملفات المؤهلة و تلك التي تم تمويلها، فبالإضافة للأسباب الجغرافية المذكورة سابقا، فان الإجراءات المتعلقة بالتمويل الثلاثي أكثر تعقيدا مـــن البرنامج الأول كون أن البنوك تساهم في عملية التمويل فيتعين على طالب التمويل بعد الحصول على موافقـــة الوكالـــة القيام بإجراءات الحصول على الموافقة البنكية.

## 2-تطور حصيلة التمويل و مناصب الشغل المستحدثة خلال الفترة (2005 – 2014)

**الجدول رقم (3): تطور عدد الملفات الممولة و مناصب الشغل المستحدثة**

| السنوات | التمويل الموجه لشراء مواد أولية | التمويل الثلاثي | مناصب الشغل المستحدثة |
|---|---|---|---|
| **2005** | 00 | 0 | 00 |
| **2006** | 00 | 46 | 69 |
| **2007** | 00 | 93 | 140 |
| **2008** | 00 | 88 | 132 |
| **2009** | 00 | 114 | 171 |
| **2010** | 00 | 142 | 213 |
| **2011** | 00 | 122 | 183 |
| **2012** | 2110 | 176 | 3429 |
| **2013** | 1626 | 346 | 2958 |
| **2014** | 4303 | 601 | 7356 |
| **المجموع** | 8039 | **1728** | **14651** |

**المصدر: والمصدر:وثائق الوكالة**

يتضح من خلال الجدول (3) تذبذب في معدلات التطور سواء فيما يتعلق بالتمويل الموجه لشراء مواد أوليـــة أو التمويل الثلاثي ما يصاحبه منطقيا تذبذب في معدلات تطور مناصب الشغل المستحدثة، فمثلا بالنســـبة للبرنـــامج الأول نجد أن عدد المستفيدين في سنة 2013 انخفض بنسبة 23 % مقارنة بأول سنة من إطلاقـــه ليعـــود و يرتفـــع بنســـبة 165 % في سنة 2014.

إذا ما أخذنا بعين الاعتبار الأرقام المصرح بها من طرف الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر، فـــان هـــذه الأخيرة حققت أرقام معتبرة فيما يتعلق بمكافحة البطالة إذ أنها ساهمت في خلق 14651 منصب شغل جديد.

لكن برجوعنا إلى هذه الأرقام نلاحظ أن 12059 منصب شغل أي ما يعادل حـــوالي 82 % مـــن المناصـــب المصرح بها من طرف الوكالة استحدثت في إطار برنامج التمويل الموجه لشراء مواد أولية و الذي لا يمكـــن اعتبـــاره

آلية لخلق مناصب الشغل بل هو موجه لدعم المؤسسات المصغرة القائمة من قبل، أي أن مناصب الشغل المصرح بها كانت موجودة من قبل، و منه نستنتج أن عدد مناصب المستحدثة في إطار برنامج الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر أقل بكثير من الأرقام الرسمية.

### 3-حصيلة التمويل حسب فروع النشاط

| القطاعات الولاية | الزراعة | الصناعات الصغيرة | بناء و أشغال عمومية | خدمات | صناعات حرفية | المجموع |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **ورقلة** | 464 | 723 | 467 | 515 | 385 | **2554** |
| **غرداية** | 157 | 492 | 134 | 166 | 830 | **1779** |
| **تمنراست** | 1760 | 457 | 126 | 89 | 120 | **2552** |
| **اليزي** | 244 | 397 | 214 | 129 | 170 | **1154** |
| **المجوع** | **2625** | **2069** | **941** | **899** | **1505** | **8039** |
| **النسبة** | **32,65%** | **25,74%** | **11,71%** | **11,18%** | **18,72 %** | **100,00%** |

**الجدول رقم (4): عدد القروض الممنوحة لشراء مواد أولية حسب قطاع النشاط**

**المصدر: وثائق الوكالة**

يبين الجدول (4) أنه بالنسبة للتمويل الموجه لشراء مواد أولية فان قطاع الزراعة نال الحصة الأكبر من هذا البرنامج بنسبة 33 % يليه قطاع الصناعات الصغيرة بنسبة 26 % ثم الصناعات الحرفية بـ 19 % و في الأخير قطاعا الخدمات و البناء و الأشغال العمومية بـ 11 % لكل منهما.

### 4-حصيلة عدد القروض الممنوحة لإنشاء مؤسسات مصغرة (تمويل ثلاثي) حسب قطاع النشاط:

**الجدول رقم (5): عدد القروض الممنوحة لإنشاء مؤسسات مصغرة (تمويل ثلاثي) حسب قطاع النشاط**

| قطاعات الولاية | الزراعة | الصناعات الصغيرة | بناء و أشغال عمومية | خدمات | صناعات حرفية | تجارة | المجموع |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **ورقلة** | 00 | 29 | 84 | 522 | 80 | 20 | **645** |
| **غرداية** | 60 | 19 | 28 | 446 | 20 | 20 | **503** |
| **تمنراست** | 20 | 22 | 12 | 357 | 30 | 13 | **409** |
| **اليزي** | 10 | 60 | 17 | 145 | 00 | 20 | **171** |
| **المجوع** | **90** | **76** | **141** | **1470** | **13** | **19** | **1728** |
| **النسبة** | **0,52%** | **4,40%** | **8,16%** | **85,07%** | **0,75%** | **1,10%** | **100,00%** |

**المصدر: وثائق الوكالة**

يتضح من خلال الجدول (5) أن قطاع الخدمات يمثل أكثر القطاعات استفادة من برنامج الوكالة الموجه لإنشاء مؤسسات مصغرة إذ حضي بنسبة 85 % من مجموع المؤسسات المنشأة في إطار هذا البرنامج، بينما قطاع الزراعة هو الأقل استفادة بمجموع 9 مؤسسات مصغرة ما يعدل نسبة 0،5 %.

لاحظنا من قبل أن معدلات التطور بالنسبة للتمويل شهدت تذبذبا كبيرا بين صعود و نزول و هذا راجع لكون الوكالة لا تزال فتية و لأنها لم تستقر على هيكل تنظيمي و عملي نهائي بعد، ففي سنة 2011 تمت إعادة هيكلة الوكالة وتم اللجوء من طرف المصالح المركزية للوكالة إلى لامركزية التمويل نظرا لارتفاع عدد الطلبات و للتقليل الآجال حيث أن التمويل كان يتم على مستوى المديرية العامة ليتم تحوله إلى الفروع الجهوية. و هذا ما تطلب إعادة هيكلة

الفروع الجهوية و استحداث مصالح خاصة بالتمويل، ما صاحبه توقف مؤقت في عملية التمويل و هو الأمر الـذي أدى إلى تراكم في عدد الطلبات الغير ممولة ليتم تصفية الملفات المودعة في سنة 2011 و 2012 و هذا ما أظهر ارتفاعـا كبير في عدد القروض الممنوحة في سنة 2012، ليعود و ينخفض في سنة 2013.

كما لاحظنا ارتفاعا كبيرا لعدد القروض الممنوحة في سنة 2014، حيث وصل معـدل التطـور إلـى حـوالي 165 % بالنسبة لتمويل شراء المواد الأولية، و هذا راجع للارتفاع الكبير لعدد الطلبات المودعة نتيجـة لرفـع قيمـة القرض من 000 100 دج إلى 000 250 دج.

بالرجوع إلى تقسيم المستفيدين من جهاز الوكالة حسب قطاعات النشاط نرى أن توزيعهم بالنسبة للتمويل الموجه لشراء مواد أولية أكثر توازنا مقارنة بالتمويل الموجه لإنشاء مؤسسات مصغرة، إذ أن قطاع الخدمات حضـي بنسـبة 85 %، و باطلاعنا على قاعدة البيانات الخاصة بالوكالة وجدنا أن غالبيتهم ينتمون إلى قطاع النقل، بينمـا القطاعـات المنتجة (الزراعة، الصناعة الصغيرة و الصناعات الحرفية لم تحضي مجتمعة سوى بنسـبة 5,67 % مـا يسـتدعي إعادة النظر في النشاطات التي يجب التركيز على دعمها، لأن هذه الأرقام لا تعكس الهدف الرئيسي مـن انشـاء هـذه الوكالات و المتمثل في انشاء مؤسسات منتجة في قطاعات تساهم في خلق قيمة مضافة للاقتصـاد الـوطني و بالتـالي تحريره من التبعية للمحروقات.

**5- الأرقام المتعلقة بتكوين المستفيدين برامج الوكالة:**

**الجدول رقم (6): عدد المستفيدين من برنامج التكوين في التربية المالية حسب السنوات**

| السنة / الوكالة | 2012 | 2013 | 2014 | المجموع |
|---|---|---|---|---|
| ورقلة | 214 | 213 | 142 | 569 |
| غرداية | 139 | 74 | 363 | 576 |
| تمنراست | 244 | 278 | 108 | 630 |
| اليزي | 68 | 0 | 67 | 135 |
| المجموع | 665 | 565 | 680 | 1910 |

**المصدر: وثائق الوكالة**

يبن الجدول(6) أن مجموع عدد أصحاب المؤسسات المصغرة المستفيدين من التكوين في التربية المالية علـى مستوى الفرع الجهوي بلغ 1910 مستفيد، في حين أن وكالة تمنراست تحتل المرتبة الأولى بـ 630 مستفيد، يليها كل من وكالات غرداية و ورقلة، بينما وكالة اليزي لم تُكَوِن سوى 135 صاحب مؤسسة مصغرة.

**الجدول رقم (7):عدد المستفيدين من برنامج التكوين في إنشاء و تسيير المؤسسات المصغرة**

| السنة / الوكالة | 2012 | 2013 | 2014 | المجموع |
|---|---|---|---|---|
| ورقلة | 264 | 236 | 62 | 562 |
| غرداية | 185 | 274 | 135 | 594 |
| تمنراست | 320 | 237 | 26 | 583 |
| اليزي | 133 | 41 | 98 | 272 |
| المجموع | 902 | 788 | 321 | 2011 |

**المصدر: وثائق الوكالة**

نلاحظ من خلال الجدول (7) أن مجموع الكلي لأصحاب المشاريع المصغرة المكونين في إنشاء و تسيير المؤسسات المصغرة بلغ 2011 مستفيد في نهاية سنة 2014، كما نلاحظ عدد المكونين كان ينخفض من سنة لأخرى، فإذا قارنا عدد المُكَوَنين في سنة 2014 بعددهم في أول سنة من انطلاق البرنامج نلاحظ أن هذا العدد انخفض بنسبة 64 %.

بالنظر إلى البرامج التكوينية التي تنظمها الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر نجد أنها متنوعة و تتضمن محاور بالغة الأهمية و تشمل أهم المعارف التي يحتاجها المستفيدون في إدارة مشاريعهم المصغرة من الناحية النظرية. لكن المدة الزمنية المخصصة لهذه الدورات التكوينية و المتمثلة في 4 أيام لا تكفي لتقديم و لو الجزء البسيط من هذه المعارف، خاصة بالنسبة برنامج التكوين في إنشاء و تسيير المؤسسات المصغرة الذي يتضمن عددا كبيرا من المحاور (المؤسسة و العائلة، التسويق، تسيير المخزون، حساب التكاليف، المحاسبة، التخطيط المالي، المستخدمين و الإنتاجية).

و إذا الأرقام المتعلقة ببرامج التكوين نجد أن عدد الأشخاص الذين تم تكوينهم في برنامج التربية المالية لم يتجاوز 24 % من مجموع المستفيدين التمويل الموجه لشراء مواد أولية وهذا راجع لعدم إجبارية إجراء هذا التكوين ، بينما عددهم بالنسبة لبرنامج التكوين في إنشاء و تسيير المؤسسات المصغرة يتجاوز عدد المستفيدين من التمويل الثلاثي لأن الحصول على هذا النمط من التمويل مرتبط بإجراء التكوين، وهذا ما يبين عدم اهتمام حاملي المشاريع بإجراء مثل هذه الدورات التكوينية ما لم تكن إجبارية.

## 6-وضعية تحصيل القروض الممنوحة:

**الجدول رقم (8):وضعية التحصيل المتجمعة بالنسبة للتمويل الموجه لشراء مواد أولية موقفة في 2014/12/31**

| الولاية | الأقساط المستحقة | | الأقساط المسددة | | نسبة التسديد |
|---|---|---|---|---|---|
| | العدد | المبلغ | العدد | المبلغ | |
| ورقلة | 7917 | 66137167,4 | 1109 | 9386829,64 | 14% |
| غرداية | 7369 | 63518001,5 | 1540 | 12100241,9 | 19% |
| تمنراست | 6923 | 62763439,5 | 1625 | 14177107,8 | 23% |
| اليزي | 5693 | 50965043,1 | 1705 | 14444283,6 | 28% |
| المجموع | 27902 | 00651, 383 243 | 5979 | 0462,9 108 50 | 21% |

**المصدر: وثائق الوكالة**

يبين الجدول (8) أن المجموع الكلي لأقساط التسديد المستحقة بالنسبة للتمويل الموجه لشراء مواد أولية بلغت قيمته في نهاية 2014 حوالي 243 مليون دينار جزائري بينما لم يسترجع منها سوى 50 مليون دينار جزائري بنسبة تسديد ضعيفة تقدر بـ 21 % فقط.

**الجدول رقم (09): وضعية التحصيل المتجمعة بالنسبة للتمويل الثلاثي موقفة في 2014/12/31**

| الولاية | الأقساط المستحقة | | الأقساط المسددة | | نسبة التسديد |
|---|---|---|---|---|---|
| | العدد | المبلغ | العدد | المبلغ | |
| ورقلة | 521 | 4 176 816,65 | 148 | 1 070 791,16 | 26% |
| غرداية | 845 | 6 938 367,41 | 83 | 614 503,39 | 9%0 |
| تمنراست | 311 | 2 746 727,68 | 32 | 239 800,88 | 9%0 |
| اليزي | 142 | 1 197 184,99 | 72 | 496 782,57 | 41% |
| المجوع | 1819 | 0096,7 059 15 | 335 | 00878, 421 2 | 16% |

**المصدر: وثائق الوكالة**

يتضح من خلال الجدول (09) ضعف نسبة تسديد بالنسبة للقروض الممنوحة لإنشاء مؤسسات مصغرة، إذ تقدر بـــ 16 %، حيث أنه من مجموع 15 مليون دينار جزائري ممنوحة في إطار هذا البرنامج لم يسدد منها سوى 5 ملايين دينار جزائري. كما نلاحظ أن هذه النسبة ترتفع نوعا ما بولاية اليزي لتصل إلى 41 % و 26 % بولاية ورقلة، بينما لم تتعدى نسبة 9 % في كل من غرداية و تمنراست.

رأينا فيما سبق الضعف المسجل في مجال استرجاع القروض الممنوحة، فنسبة التسديد لم تتجاوز 21 % بالنسبة للبرنامج الموجه لشراء مواد أولية و 16 % بالنسبة للتمويل الثلاثي و هذا راجع إما لعدم قدرة المستفيدين على تسديد القروض لفشل مشاريعهم أو لأن تلك القروض لم توجه للاستثمار بل وجهة لأغراض أخرى.

و كما ذكرنا في الجانب النظري من هذا العمل فان تدخل الدولة في أي مؤسسة اقتراضية يؤدي إلى خلق فكرة عند المستفيد بأن الدولة هي التي تعمل على دعم و مساعدة الأفراد من خلال تلك المؤسسة، فيشجع الأفراد على الحصول على هذه القروض و استخدامها لأغراض غير تلك التي تم الإعلان عنها مسبقا،و كثيرا ما يتعامل المقترض مع القرض على أنه معونة من الدولة ليس ملزما بتسديدها.

وعليه يجب إعادة النظر في آليات منح القروض، كما يجب على الوكالة أن تقوم المرافقة الحقيقية و المتابعة الميدانية للمستفيدين من برنامجها في كل المراحل حتى تساعدهم في إنجاح مشاريعهم و لكي تضمن استرجاع القروض الممنوحة، مع الإشارة إلى أن الوكالة و منذ إنشائها لم تتابع قضائيا أي مستفيد من جهازها لعدم تسديد القرض.

**الخلاصة :**

إن عملية التقييم التي قمنا بها من خلال دراسة حالة الفرع الجهوي للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر يتضح أنه بالرغم من الانجازات التي تظهر في الأرقام الرسمية المصرح بها من طرف الوكالة، إلا أن الخدمات و الدعم المقدم من طرف الوكالة لم يصل بعد إلى المستوى المطلوب، إذ أن تحليل المعطيات المتعلقة بنشاطها يثبت وجود فرق كبير بين الأهداف المسطرة وما تم انجازه.

من هنا يتعين على القائمين على الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر إعادة النظر في آليات منح الدعم و استهداف القطاعات المنتجة حتى تتمكن من تحقيق الأهداف المنوطة بها فيما يتعلق بمكافحة البطالة و إنشاء مؤسسات مصغرة تساهم في خلق قيمة مضافة للاقتصاد الوطني، و يمكن تلخيص اهم النتائج فيما يلي:

1- الدولة الجزائرية و بهدف النهوض بقطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة استحدثت العديد من الوكالات و الأجهزة الداعمة لهذا القطاع كالصندوق الوطني لضمان البطالة (CNAC)، الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ) و الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM) التي تعنى بتقديم التمويل و المرافقة لهذه المؤسسات كما أنها قامت بمنح امتيازات جبائية و جمركية للمستفيدين من هذه الأجهزة و تدعيم القروض البنكية المتعلقة بها.

2- من خلال دراسة الحالة المتعلقة بالوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر، رأينا أن هذه الأخيرة تواجه العديد من الصعوبات كطول الآجال المتعلقة بمنح القروض نظرا لمركزية منحها بالفروع الجهوية و شساعة المسافة بينها و بين الوكالات الولائية، كما أن أكبر تحد تواجهه الوكالة هو استرجاع القروض الممنوحة، إذ لاحظنا تدني نسب تسديد القروض.

3- بالنظر إلى الأرقام الرسمية المتعلقة بعدد المؤسسات المصغرة التي استفادت من دعم الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر و تلك التي أنشأت إطار برنامجها و كذا عدد مناصب الشغل المستحدثة نرى أن الوكالة ساهمة في تنمية هذا القطاع من الناحية الكمية، ولكن الأرقام المتعلقة بالتحصيل تجعلنا نطرح تساؤلا حول الهدف الحقيقي من الدعم، كما أن الإحصائيات المرتبطة بتوزيع القروض الممنوحة حسب قطاعات النشاط ترينا أن القطاعات المنتجة

كالزراعة و الصناعة تحظى بنسب جد متدنية و هذا يتنافى مع الهدف الرئيسي لهذه الوكالات و المتمثل في خلق مؤسسات منتجة تساهم في إخراج الاقتصاد الوطني من التبعية للمحروقات.

- **توصيات الدراسة:**

1- تقليص الإجراءات الإدارية المتعلقة بمنح القروض و الحد من مركزية منحها و هذا لتقليص آجال الانتظار بالنسبة لطالبي الدعم.

2- تفعيل التعاون في مجال تكوين المستفيدين من برامج الدعم مع الجامعات و مراكز التكوين و كذلك تخصيص مدة زمنية أطول لهذه البرامج حتى تستطيع تحقيق أهدافها.

3- يجب إعادة النظر في آليات منح القروض، كما يجب على الوكالة أن تقوم بالمرافقة الحقيقية و المتابعة الميدانية للمستفيدين من برنامجها في كل المراحل حتى تساعدهم في إنجاح مشاريعهم و لكي تضمن استرجاع القروض الممنوحة.

4- إعطاء الأولوية في تقديم الدعم للقطاعات المنتجة و هذا بمنحها امتيازات أكبر من القطاعات الغير منتجة.

**الهوامش والمراجع :**

[1] ليث عبد الله القهري و بلال محمود الوادي، المشاريع الريادية الصغيرة و المتوسطة و دورها في عملية التنمية، دار الجامد للنشر، عمان، 2012،ص19

[2] خبابة عبد الله، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة آلية لتحقيق التنمية المستدامة، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، 2013، ص 37

[3] خبابة عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص 39 .

[4] حسين عبد المطلب الأسرج، البديل الاسلامي لتمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجي، أبوظبي، 2009، ص 14

[5] BERAH Kafia et BOUKRIF Moussa, La problématique de la création des entreprises : une application sur les PME algériennes, Présenté au Conférence internationale sur l'économie et gestion des réseaux, Agadir-Maroc, 2013, p 7

[6] BERAH Kafia et BOUKRIF Moussa, op.cit p8

[7] عبد المنعم محمد الطيب- تمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة و تطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية، بحوث و أوراق عمل الدورة الدولية المنعقدة خلال الفترة 25-28 ماي 2003 بجامعة سطيف، دار الهدى، عين مليلة، 2004، ص 177.

[8] مشري محمد الناصر، دراسة الإستراتيجية الوطنية لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير ، جامعة سطيف، 2011، ص 7 ، ص34.

[9] مشري محمد الناصر، مرجع سبق ذكره، ص35

[10] الموقع الرسمي للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب www.ansej.org.dz

[11] وثائق داخلية للوكالة الوطنية لتسيير لقرض المصغر ، لمزيد من ا لمعلومات ارجع للموقع www.angem.dz .

[12] منشورات خاصة بالوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر.

# اثر أنماط القيادة الإدارية على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية من وجهة نظر الأفراد العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

# The impact of administrative leadership patterns on the practice of organizational citizenship behaviors from the point of view of individuals working at the Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences

**نورالدين مزهودة**
جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر
nmezhouda@gmail.com

**اسمهان قرزة**
جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر
guerzaismahan@gmail.com

**Received: 15 May 2017** **Accepted: 20 June 2017** **Published:30 June 2017**

**ملخص:**

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز اثر أنماط القيادة الإدارية على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، وقد تمثلت عينة الدراسة في جميع الأفراد الإداريين العاملين في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، واعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي لإبراز المفاهيم المتعلقة بموضوع الدراسة، وتحليلها واستقراء النتائج، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم الاستبيان الذي شمل **41** فقرة لجمع المعلومات الأولية من مجتمع الدراسة، إذ تم معالجة **30** استمارة استبيان من مجموع **40** استمارة تم توزيعها بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS **V23**، وذلك باستخدام العديد من الأساليب الإحصائية منها المتوسطات الحسابية و معامل الارتباط و الانحدار الخطي المتعدد، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها وجود اهتمام كبير بنمطي القيادة التحويلية والتبادلية، مع وجود اهتمام متوسط بسلوكيات المواطنة التنظيمية، لتنتهي الدراسة في الأخير إلى وجود اختلاف في تأثير انماط القيادة على ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية حسب جهة الانتماء.

**الكلمات المفتاحية**: قيادة، قيادة تبادلية، قيادة تحويلية، مواطنة تنظيمية، سلوكيات المواطنة التنظيمية.

**تصنيف JEL:** M14، M19، L29.

**Abstract :**

The objective of this study was to highlight the effect of administrative leadership patterns on the practice of organizational citizenship behaviors in the Faculty of Economic and Commercial Sciences and Management Sciences. The study sample consisted of all administrative personnel working in the Faculty of Economic Sciences, Commercial Sciences and Management Sciences. , To analyze and extrapolate the results. To achieve the objectives of the study, the questionnaire, which included 41 paragraphs to collect preliminary information from the study community, was designed. Thirty questionnaire forms were processed out of 40 forms distributed by the The study found a number of results, including a great interest in the patterns of transformational leadership and reciprocity, with an average interest in the behaviors of organizational citizenship, the study ended in the latter There is a difference in the influence of leadership styles on the practices of organizational citizenship behavior by affiliation.

**Keywords**: leadership, cross-leadership, transformational leadership, organizational citizenship, organizational citizenship behaviors.
**Jel codes**: M14, M19, L29.

**تمهيد**

إن تفوق المنظمات في عصر المعرفة والمعلومات وعصر المنافسة الشديدة، أصبح يعتمد على ما تمتلكه هذه الأخيرة من موارد بشرية وقيادات مؤهلة وواعية قادرة على توحيد وتوجيه الأفراد وقدراتهم نحو تحقيق الأهداف التنظيمية، ولأن فعالية العملية القيادية تعتمد إضافة إلى ما يمتلكه القائد من صفات وخصائص شخصية تميزه عن الآخرين فهي تعتمد أيضا على مدى وعي هذا الأخير (القائد) وقدرته على اختيار النمط القيادي الذي يستطيع من خلاله التأثير به على سلوكيات مرؤوسيه ودفعهم إلى ممارسة أدوارهم الرسمية بكل كفاءة وفعالية إضافة إلى ممارسة أدوار أخرى غير رسمية، حيث يعتبر سلوك المواطنة التنظيمية سلوك الدور غير الرسمي الذي يسمح للمنظمة بتحقيق أهدافها واكتساب ميزة تنافسية تمكنها من البقاء في السوق والتفوق على منافسيها.

**أولاً- الإطار العام للدراسة:**

**1- مشكلة البحث**: إن نجاح المنظمة يعتمد على مدى وجود قيادة قادرة على توجيه الأفراد نحو تحقيق الأهداف المسطرة، وبما ان القيادة تعتمد على مدى وعي القائد، وقدرته على اختيار النمط القيادي الذي يمكنه من التأثير على سلوكيات المواطنة التنظيمية، جاءت إشكالية هذا البحث كما يلي:

ما مدى تأثير أنماط القيادة الإدارية على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير؟

**2- فرضيات الدراسة**: تسعى هذه الدراسة الى اختبار مجموعة من الفرضيات تتمثل في الاتي:

- **الفرضية الأولى**: تلتزم الكلية بتطبيق نمطي القيادة المتمثلان في نمط القيادة التحويلية ونمط القيادة التبادلية؛
- **الفرضية الثانية:** تهتم الكلية بممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية؛
- **الفرضية الثالثة:** تؤثر كل أبعاد القيادة التحويلية والقيادة التبادلية على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في الكلية؛
- **الفرضية الرابعة**: تؤثر القيادة التحويلية أكثر من القيادة التبادلية على سلوكيات المواطنة التنظيمية في الكلية؛
- **الفرضية الخامسة**: يختلف تأثير أنماط القيادة على سلوكيات المواطنة التنظيمية باختلاف جهة الانتماء للفرد.

**3- أهمية الدراسة وأهدافها**: تبرز أهمية هذا الدراسة كونها تعالج مشكلة مهمة في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، ألا وهي القيادة الإدارية وسلوكيات المواطنة التنظيمية، حيث يرتبط هذا الموضوع أساسا بعلاقة الرئيس بمرؤوسيه، وذلك من خلال دفعهم الى حب العمل والتفاني فيه، وتغليب المصلحة العامة على المصلحة الخاصة، والعمل على تعزيز وتطوير علاقات الأفراد في العمل بما يخدم مصلحة الكلية، وتبرز أهميتها أيضا في سعي الكلية باستمرار نحو التقدم وتحسين مستوى أدائها بما يخدم كل الأطراف التي تتفاعل معها.

**ثانياً- الدراسات السابقة**:

**1-** دراسة وسيلة واعر بعنوان "**دور الأنماط القيادية في تنمية الإبداع الإداري دراسة حالة مجمع صيدال**"[1].

هدفت الدراسة إلى قياس أثر أنماط القيادة (التحويلية، التبادلية، التشاركية، الأبوية) على الإبداع الإداري بمجمع صيدال لصناعة الأدوية في الجزائر، حيث تم تحديد أبعاد القيادة التحويلية لتشمل: الحفز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، التأثير المثالي، الاهتمام الإنساني بالفرد، أما بالنسبة للقيادة التبادلية فتم قياسها من خلال ثلاثة أبعاد: المكافأة المشروطة، الإدارة بالاستثناء النشطة والإدارة بالاستثناء الساكنة، كما تم قياس القيادة التشاركية من خلال خمسة أبعاد: التفويض، الاتصال، التحفيز، العلاقات الإنسانية، المشاركة، في حين تم قياس القيادة الأبوية من خلال ثلاثة أبعاد: القائد الخير، القائد الأخلاقي، القائد المتسلط، بينما تم قياس الإبداع الإداري (المتغير التابع) من خلال خمسة أبعاد وهي: الحساسية للمشكلات، الأصالة، المرونة، الطلاقة، قدرة الاحتفاظ بالاتجاه ومواصلته. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، و تكون مجتمع الدراسة من الإطارات العاملين بمختلف الوظائف بمجمع صيدال وتم اختيار منهم عينة

عشوائية طبقية تكونت من العاملين في المستويات الوسطى والدنيا بلغ إجمالي حجمها 169 عامل، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات.

وتوصلت الدراسة إلى ممارسة القادة الإداريين بمجمع صيدال لصناعة الأدوية كل من النمط القيادي التحويلي والتشاركي والتبادلي بدرجات متقاربة أكبر من ممارستهم النمط الأبوي، كما أكدت النتائج على توفر الإبداع الإداري بشكل مرتفع بمجمع صيدال وأن هناك علاقة ارتباطية طردية موجبة بين أنماط القيادة الإدارية (التحويلية، التبادلية، التشاركية، الأبوية) والإبداع الإداري.

**2-** دراسة صباح بنوناس بعنوان **"أثر أنماط القيادة الإدارية على الالتزام التنظيمي دراسة حالة القطاع البنكي لولاية بسكرة"[2].**

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أنماط القيادة الإدارية على الالتزام التنظيمي في القطاع البنكي لولاية بسكرة، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي كما تم استخدام الاستمارة كأداة لجمع البيانات التي قسمت إلى ثلاث أقسام، تمثل القسم الأول في الخصائص الشخصية والوظيفية، أما القسم الثاني وهو المتغير المستقل في الدراسة فتمثل في ثلاث أنماط هي نمط القيادة التحويلية فتم قياسها من خلال أربعة أبعاد هي (التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبارات الفردية)، ونمط القيادة التبادلية فتم قياسها من خلال ثلاثة أبعاد هي (المكافأة المشروطة، الإدارة بالاستثناء النشطة والإدارة بالاستثناء الساكنة)، ونمط قيادة عدم التدخل، والقسم الأخير وهو المتغير التابع والمتمثل في الالتزام التنظيمي، فتم قياسه من خلال ثلاث أبعاد هي (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري والالتزام الاستمراري)، وشملت الدراسة على 137 مفردة.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن النمط القيادي الأكثر ممارسة في القطاع البنكي لولاية بسكرة هو النمط القيادي التحويلي ويليه نمط القيادة التبادلية ثم نمط قيادة عدم التدخل، وأن مستوى الالتزام العاطفي لدى العاملين في القطاع البنكي لولاية بسكرة أعلى من مستوى الالتزام المعياري ومستوى الالتزام الاستمراري لديهم، وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأنماط القيادة الإدارية (القيادة التحويلية، القيادة التبادلية، قيادة عدم التدخل) على الالتزام التنظيمي في القطاع البنكي لولاية بسكرة.

**3-** دراسة حيدر خضر سليمان بعنوان **"الأنماط القيادية: دورها في مواجهة مقاومة التغيير لدى العاملين دراسة ميدانية في جامعة الموصل"[3].**

هدفت الدراسة إلى التعرف على الأنماط القيادية لدى القيادات الإدارية في جامعة الموصل فضلا عن دوافع مقاومة التغيير لدى العاملين، حيث تم قياس متغير الأنماط القيادية من خلال بعدين: نمط القيادي الموجه نحو العناية بالعاملين ونمط القيادي الموجه نحو العناية بالعمل، وتم استخدام المنهج الوصفي والاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، كما تكونت عينة الدراسة من (100) عميد ومعاون عميد ورئيس قسم و(100) موظف وموظفة في جامعة الموصل تم اختيارهم بصورة عشوائية وشملت كليات جامعة الموصل جميعها.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة وتأثير بين نمط القيادة الموجه نحو العمل وجميع دوافع مقاومة العاملين للتغيير في حين لم تظهر أي علاقة وتأثير بين نمط القيادة الموجه نحو العاملين وجميع دوافع مقاومة العاملين للتغيير، كما أظهرت نتائج التحليل تباين موظفي جامعة الموصل في دوافعهم لمقاومة التغيير تبعا لتغير نوع الدافع.

**4-**دراسة Verda Khan et al بعنوان:

**Relationship of Leadership Styles, Employees Commitment and Organization Performance (A study on customer Support Representatives)[4],**

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين أنماط القيادة وأداء المنظمة وذلك باستخدام الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط، حيث تم قياس متغير الأنماط القيادية انطلاقا من بعدين هما: نمط القيادة التحويلية ونمط القيادة التبادلية، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات تم توزيعها على عينة عشوائية طبقية بلغ حجمها 280 عامل في 7 مراكز لخدمة الزبائن في قطاع الاتصالات في إسلام أباد في باكستان.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك تأثير إيجابي لأنماط القيادة التحويلية والتبادلية على أداء المنظمة، كما يؤدي الالتزام التنظيمي للمرؤوسين إلى بذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المؤسسة وبالتالي التحسين في الأداء.

**5-**دراسة تحسين عاصي الهميلة بعنوان "**دور المواطنة التنظيمية في تطبيق الحوكمة الإلكترونية**"[5].

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها الخمسة (الإيثار، اللطف، الكياسة، الروح الرياضية، السلوك الحضاري ووعي الضمير) في تطبيق الحوكمة الإلكترونية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما تم تصميم الاستبانة لجمع البيانات الأولية، واقتصر مجتمع الدراسة على موظفي ومدرسي المعهد التقني /كوت، وتكونت وحدة المعاينة من مديري الأقسام العلمية والتدريسيين ومديري الوحدات الإدارية والموظفين الإداريين في المعهد التقني/كوت، وتم استخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية غير التناسبية والمكونة من 120 مفردة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى هناك ممارسة عالية لسلوك المواطنة التنظيمية من قبل أفراد المعهد التقني /كوت، وقد احتل بعد السلوك الحضاري المرتبة الأولى، ثم اللطف والكياسة المرتبة الثانية، وجاء بعد الروح الرياضية في المرتبة الأخيرة، وقد حققت أقوى علاقة بين أبعاد المواطنة التنظيمية والحوكمة الإلكترونية من خلال بعد اللطف والكياسة. كما دلت النتائج على وجود أثر إيجابي لممارسة سلوك المواطنة التنظيمية في تطبيق الحوكمة الإلكترونية في المعهد التقني كوت، حيث شكل بعد السلوك الحضاري أهم الأبعاد وأكثرها تأثيرا في تطبيق الحوكمة الإلكترونية.

**6-**دراسة رشيد مناصرية، فريد بن ختو بعنوان " **سلوك المواطنة التنظيمية وأهميته في تحسين أداء العاملين – دراسة حالة مؤسسة اتصالات الهاتف النقال موبيليس وحدة ورقلة-**"[6].

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير سلوكيات المواطنة التنظيمية على أداء العاملين في مؤسسة اتصالات الهاتف النقال موبيليس وحدة ورقلة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على الوثائق الرسمية، المقابلة الشخصية والاستبيان كأدوات لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من 102 عامل وتم توزيع الاستبيان على عينة منهم مكونة من 40 عامل ، وقدم الباحثان خمسة أبعاد لقياس سلوكيات المواطنة التنظيمية تمثلت في كل من الإيثار، اللياقة واللطف، الروح الرياضية، السلوك الحضاري ووعي الضمير.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود سلوكيات المواطنة التنظيمية وأداء العاملين بدرجة عالية مع تأثير متوسط لسلوكيات المواطنة التنظيمية على أداء العاملين في مؤسسة اتصالات الهاتف النقال موبيليس وحدة ورقلة.

**7-**دراسة Anshul Garg, Samta Suri بعنوان **Analyzing The Impact Of Psychological Empowerment On Organizational Citizenship Behaviour In Public ,Banking Sector.**[7]

هدفت الدراسة إلى الكشف عن التأثير النفسي للتمكين على سلوك المواطنة التنظيمية في القطاع المصرفي في الهند، حيث تم قياس المتغير المستقل (التمكين) انطلاقا من أربعة أبعاد متمثلة في تصميم الوظيفة، طبيعة الإشراف، نظام المكافأة وبيئة العمل، أما المتغير التابع (سلوك المواطنة التنظيمية) فهو الآخر تم قياسه انطلاقا من أربعة أبعاد شملت كل من الإيثار، وعي الضمير، الفضيلة المدنية، الرضا الوظيفي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج

الوصفي التحليلي، كما تم الاستعانة بالاستبانة كأداة لجمع البيانات تم توزيعها على عينة من العاملين في القطاع المصرفي العام والبالغ عددهم 95 عامل.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير لجميع أبعاد التمكين (تصميم الوظيفة، طبيعة الإشراف، نظام المكافأة وبيئة العمل) على سلوك المواطنة التنظيمية، وأن هناك علاقة ارتباط بين أبعاد التمكين وأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية.

**8-**دراسة عالية إبراهيم محمد طحطوح بعنوان **"تأثير أنماط القيادة الإدارية على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تطبيقية: على موظفات جامعة الملك عبد العزيز بجدة"[8].**

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير أنماط القيادة الإدارية (نمط القيادة الأوتوقراطية، نمط القيادة الديمقراطية، نمط القيادة الحرة) على سلوك المواطنة التنظيمية الذي تم قياسه من خلال خمسة أبعاد متمثلة في الإيثار، المجاملة، الروح الرياضية، وعي الضمير والسلوك الحضاري وذلك لدى الموظفات الإداريات بجامعة الملك عبد العزيز، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وكان مجتمع الدراسة مكون من الموظفات الإداريات في جامعة الملك عبد العزيز البالغ عددهن (1142) موظفة، وتم اختيار منهن عينة مكونة من (278) موظفة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى تفوق نمط القيادة الديمقراطية، يليه نمط القيادة الحرة، ثم نمط القيادة الأوتوقراطية، ووجود درجة ممارسة مرتفعة لسلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفات، كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير لنمط القيادة الحرة على سلوك المواطنة التنظيمية، وشبه غياب لتأثير نمط القيادة الأوتوقراطية، ونمط القيادة الديمقراطية على سلوك المواطنة التنظيمية.

**9- دراسة Naveed R.Khan et al بعنوان " Leadership Styles and Organizational Citizenship Behavior in Small and Medium Scale Firms[9].**

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين أنماط القيادة وسلوك المواطنة في شركات تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العاملة في باكستان، حيث تم قياس متغير أنماط القيادة انطلاقا من ثلاثة أبعاد متمثلة في: قيادة المعاملات، القيادة التحويلية، القيادة الكاريزمية، وشملت عينة الدراسة شركات تكنولوجيا المعلومات الصغيرة والمتوسطة العاملة في كل من Karachi، Lahore، Islamabad، وتم الاعتماد على الاستبيان الإلكتروني كأداة لجمع البيانات تم إرساله إلى 174 عامل في الشركات محل الدراسة.

توصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك أنماط مختلفة للقيادة تم اتباعها بشكل متوسط في شركات تكنولوجيا المعلومات الصغيرة والمتوسطة في باكستان وهذه الأنماط لها علاقة قوية مع سلوكيات المواطنة التنظيمية، ولكن علاقة القيادة التحويلية بسلوك المواطنة التنظيمية كانت الأقوى من بين أنماط القيادة الأخرى التي تم اعتمادها في الدراسة.

من خلال عرض الدراسات السابقة، لاحظنا وجود تباين فيما بينها، حيث نجد أن هذه الدراسة تتفق في أغلب أبعاد المتغير المستقل مع دراسة Verda Khan et al (2012)، ، أما دراسة كل من وسيلة واعر (2015/2014)، صباح بنوناس (2016/2015)، Naveed R.Khan et al (2013) فهي تتفق مع هذه الدراسة في بعض أبعاد المتغير المستقل المتمثلة في القيادة التحويلية والقيادة التبادلية، وتتفق أيضا هذه الدراسة مع دراسة تحسين عاصي الهميلة (2016)، رشيد مناصرية، فريد بن ختو (2015)، عالية إبراهيم محمد طحطوح (2016) في أغلب أبعاد المتغير التابع، أما دراسة Anshul Garg, Samta Suri (2013) فهي تتفق مع هذه الدراسة في بعدين متمثلين في كل من الإيثار ووعي الضمير، في حين تتفق الدراسة الحالية مع أغلب الدراسات السابقة في استخدام الاستبيان كأداة للدراسة، بينما يوجد اختلاف كلي في عينة الدراسة، و بصفة عامة تعتبر هذه الدراسة من الدراسات القليلة في حدود اطلاعنا التي حاولت الربط بين أنماط القيادة الإدارية وسلوكيات المواطنة التنظيمية.

**ثالثاً- الإطار النظري للدراسة:**

**I. مفاهيم أساسية في القيادة الإدارية**

1. **تعريف القيادة:** أشار Fiedler (1967) والذي يعتبر من أبرز الباحثين في مجال القيادة إلى أن هناك أكثر من عشرين تعريف لمصطلح القيادة، وكل تعريف من هذه التعريفات يعكس وجهة نظر صاحبه للجوانب التي يعتقد أنها أساسية وهامة[10]، ومن بين هذه التعاريف نذكر ما يلي:

عرف Koontz & O'donnell القيادة بأنها " القدرة على ممارسة التأثير ما بين الأفراد من خلال وسائل الاتصال نحو إنجاز الأهداف"[11].

- وهناك من يعرفها بأنها " نوع من المسؤولية التي تهدف إلى توحيد جهود المرؤوسين لتحقيق الأهداف المطلوبة"[12].
- وتعرف كذلك بأنها " فن توجيه الأفراد لإنجاز المهام بشكل طوعي"[13].

وبناء على التعاريف المقدمة يمكن تعريف القيادة على أنها مجموعة من الممارسات التي يقوم بها القائد للتأثير على الآخرين، وتوجيههم طواعية لإنجاز المهام وتحقيق الأهداف المشتركة والمنشودة.

2. **تعريف القيادة الإدارية:** تعتبر القيادة الإدارية من المواضيع التي حظيت باهتمام العديد من المفكرين والباحثين في مجال الإدارة، والذين حاولوا تقديم تعاريف مختلفة لها، حيث لم يكن هناك اتفاق عام على تعريف موحد بل أن هناك العديد من التعاريف من بينها:

أ- **تعريف القيادة الإدارية على أساس السلطة:** هي عبارة عن عملية توجيه الأفراد والمجموعات من خلال الأوامر الإدارية والتعليمات والأنظمة والاتصالات والإشراف القيادي على تنفيذ العمليات التي سبق توزيعها على الأفراد و المجموعات ممثلة بالإدارات والأقسام[14].

ب- **تعريف القيادة الإدارية على أساس التأثير:** يعرفها Koontz & O'donnell بأنها "عملية التأثير التي يقوم بها المدير في مرؤوسيه لإقناعهم وحثهم على المساهمة الفعالة بجهودهم في أداء النشاط التعاوني"[15].

ت- **تعريف القيادة الإدارية على أساس السلطة والتأثير:** تعرف بأنها النشاط الذي يمارسه القائد الإداري في مجال اتخاذ القرار وإصدار الأوامر والإشراف الإداري على الآخرين باستخدام السلطة الرسمية وعن طريق التأثير والاستمالة بقصد تحقيق هدف معين[16].

3. **عناصر القيادة الإدارية:** من خلال التعاريف المقدمة للقيادة الإدارية تتضح لنا العناصر المكونة لهذا المفهوم والمتمثلة في:

أ- **القائد:** هو الشخص المتأثر باحتياجات الجماعة، والمعبر عن رغبات أعضائها، ومن ثم فهو يركز الاهتمام ويطلق طاقات أعضاء الجماعة في الاتجاه المطلوب[17]، ولكي يتمكن القائد من تحقيق ذلك لابد من أن يتمتع بمجموعة من الصفات والخصائص والمهارات؛

ب- **الجماعة (الأتباع):** تعتبر القيادة ظاهرة اجتماعية فهي لا تتم إلا بوجود مجموعة من الأفراد يطلق عليهم التابعين لديهم قدرات واحتياجات يسعى القائد إلى تلبيتها؛

ت- **عملية التأثير:** يعتبر التأثير حجر الأساس في القيادة وهو ناتج عن السلوك الذي يتبعه القائد مع الآخرين والذي من خلاله يتم تغيير سلوكهم بالاتجاه الذي يرغبه[18]؛

ث- **الأهداف المشتركة:** تستهدف عملية التأثير توجيه جهود المرؤوسين (التابعين) إلى تحقيق الأهداف المشتركة والمطلوبة؛

ج- **الموقف:** فبعض الأفراد يكونون قادة في حالة وجودهم في مواقف معينة بينما هم غير ذلك في موقف مغاير آخر[19].

4. **أنماط القيادة الإدارية:** يعرف النمط القيادي بأنه " مجموعة التصرفات التي يبديها القائد داخل التنظيم نتيجة لضغوط داخلية أو خارجية ومن ثم ترك آثار مباشرة على سلوك العاملين في التنظيم سلبا أو إيجابا"[20]، ولقد توصلت الدراسات إلى تصنيفات متعددة لأنماط القيادة، غير أننا سوف نتعرض إلى كل من نمط القيادة التحويلية ونمط القيادة التبادلية:

**1.4 القيادة التحويلية Transformational Leadership**

**أ- تعريف القيادة التحويلية:** يعد Burns مؤسس هذا النوع من القيادة حيث ميزه عن النمط الإجرائي في عام 1978 ومن ثم قام Bass بتطوير فكرة القيادة التحويلية في عام 1985[21]، وعرف Burns القيادة التحويلية على "أنها عملية يسعى من خلالها القائد والتابعين إلى النهوض بكل منهم الآخر للوصول إلى أعلى مستويات الدافعية والأخلاق"[22].

كما تعرف القيادة التحويلية بأنها " التأثير في المرؤوسين من خلال توسيع مداركهم والارتقاء بهم إلى مستويات أعلى من التفكير برؤية المنظمة ورسالتها بدلا من التفكير بالمصلحة الشخصية الضيقة"[22].

يتبين من التعاريف السابقة أن القيادة التحويلية هي تلك القيادة التي يسعى من خلالها القائد إلى التأثير على مرؤوسيه من أجل تغيير تركيزهم على أهدافهم الشخصية إلى تحقيق أهداف المنظمة، إضافة إلى تحقيق مستويات أداء عالية تفوق مستويات الأداء العادية معتمدا في ذلك على السمات الكاريزمية التي يتميز بها.

**ب- أبعاد القيادة التحويلية:** لقد بين Bass and Avolio (1994) أن نظرية القيادة التحويلية تتضمن أربعة أبعاد، وهي:[23]

- **الجاذبية (التأثير المثالي):** حيث تصف سلوك القائد الذي يحظى بإعجاب واحترام وتقدير التابعين. ويتطلب ذلك المشاركة في المخاطر من قبل القائد، وتقديم احتياجات التابعين قبل الاحتياجات الشخصية للقائد، والقيام بتصرفات ذات طابع أخلاقي؛
- **الحفز الإلهامي:** يركز هذا البعد على تصرفات وسلوكيات القائد التي تثير في التابعين حب التحدي وتلك السلوكيات تعمل على إيضاح التوقعات، وتصف أسلوب الالتزام للأهداف التنظيمية، واستثارة روح الفريق من خلال الحماسة والمثالية؛
- **الاستثارة الفكرية:** وفيها يعمل القائد التحويلي على البحث عن الأفكار الجديدة وتشجيع حل المشاكل بطريقة إبداعية من قبل التابعين، ودعم النماذج الجديدة والخلاقة لأداء العمل؛
- **الاعتبار الفكري:** وتظهر هذه الصفة من خلال أسلوب القائد الذي يستمع بلطف ويولي اهتمام خاص لاحتياجات التابعين وكذلك إنجازاتهم من خلال تبني استراتيجيات التقدير والإطراء.

**2.4 القيادة التبادلية (الإجرائية) Transactional Leadership**

**أ- تعريف القيادة التبادلية:** يمكن تعريف القيادة التبادلية بأنها القيادة التي يقوم من خلالها القائد بعقد الاتفاقيات مع المرؤوسين بهدف تبادل شيء له قيمة ومردود لدى الطرفين، أي أن أساس هذا النمط هو الصفقات التي تعقد بين الرئيس والمرؤوس والنتائج أو العوائد المترتبة على تلك الصفقات التي تعقد بين الرئيس والمرؤوس والنتائج أو العوائد المترتبة على تلك الصفقات في حال تحقيق طموح القائد المنشودة والأهداف المتفق عليها[24].

فالقيادة التبادلية تتميز إذا بـــ:

- وجود اتفاق يكون طرفاه كل من القائد والمرؤوسين؛
- تبادل المنافع والوعود بين القائد ومرؤوسيه؛
- اعتماد القائد على المكافآت والعقوبات التنظيمية للتأثير على أداء العاملين.

**ب- أبعاد القيادة التبادلية**

حدد ت عوامل القيادة التبادلية بما يلي:[25]

- **المكافأة المشروطة:** هي نوع من الاتفاق بين القادة وتابعيهم لإنجاز مهام معينة يقوم القادة بتوضيحها ومناقشتها مع المرؤوسين، وتوضيح من المسؤول عن أداء كل منها وما هي النتائج المتوقعة، وكيفية تحقيق المستويات المرغوبة لأدائها بشكل مرض للطرفين باستخدام التعزيز الإيجابي المتمثل في المكافآت والامتيازات.
- **الإدارة بالاستثناء النشطة:** يمكن التمييز بين الإدارة بالاستثناء النشطة والإدارة بالاستثناء الساكنة من خلال وقت تدخل القادة، حيث القادة منذ البداية بوضع القواعد وتعليمات لضبط العمل، وهم يبحثون في المجالات التي يمكن أن تحدث خللا في الأداء لتجنبها، كما أنهم قادة يتمتعون بالنشاط ويقضون وقتا كافيا بالمراقبة وفحص الأنظمة والعمليات وطرق الأداء للتنبؤ بالمشكلات الممكن حدوثها لاتخاذ الإجراءات التصحيحية عند حصولها قبل أن تتحول إلى مشكلة يصعب حلها.
- **الإدارة بالاستثناء الساكنة:** تعبر الإدارة بالاستثناء الساكنة عن القادة الذين يبدأ تدخلهم بعد إنتهاء المهام، وظهور النتائج واكتشاف أنها غير مطابقة للإجراءات أو المعايير حيث يبدؤون بالإجراءات التصحيحية فيتم تطبيق العقوبة الملائمة بحق العاملين من ذوي الأداء غير المرغوب الذي أدى إلى حدوث الخلل في الإنجاز كالإنذار أو النقل أو الطرد.

**II.مفاهيم أساسية في سلوكيات المواطنة التنظيمية**

**1. تعريف سلوكيات المواطنة التنظيمية:** يعتبر Bateman و Organ (1983) أول من استخدم مصطلح "**سلوك المواطنة التنظيمية**" على مدى عقدين ونصف من الزمن، ولكن أصل هذا المصطلح يعود إلى عام 1938 حينما أطلق عليه Bernard مفهوم "الرغبة في التعاون"[26].

و تعددت التعاريف التي قدمت لهذا المفهوم أهمها ما طرحه Organ (1988) حيث عرف سلوك المواطنة التنظيمية بأنه "السلوك الفردي التطوعي الاختياري غير المعترف به بشكل مباشر أو صريح في النظام الرسمي للمكافآت ويسهم في مجمله في تعزيز فعالية الأداء الوظيفي للمنظمة"[27].

وعرف كل Katz & Kahn سلوكيات المواطنة التنظيمية بأنها "هي تلك السلوكيات التي لم يتم تحديدها من قبل الوصف الوظيفي والتي تسهل تحقيق الأهداف التنظيمية"[28].

مما سبق فان سلوكيات المواطنة التنظيمية هي مجموعة من السلوكيات التطوعية والاختيارية، أي غير الإلزامية التي يمارسها الأفراد والتي تتجاوز متطلبات الدور الرسمي، وتساهم هذه السلوكيات في تعزيز أداء المنظمة وزيادة فعاليتها وكفاءتها.

**2. أهمية سلوكيات المواطنة التنظيمية :** يمكن إبراز أهمية ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية على مستوى الفرد، المجموعة، المنظمة كما يلي:[29]

**أ- على مستوى الفرد:**

- يعمل على تحسين أداء وإنتاجية الفرد وتطويره ذاتيا؛
- يقلل من معدلات التسرب الوظيفي؛
- يحسن من قدرة المديرين، والموظفين على أداء أعمالهم عن طريق تخصيص وقت أكبر للتخطيط الفعال، وجدولة الأعمال وحل المشكلات.

**ب- على مستوى المجموعة:**

- يساعد على تنسيق النشاطات بين أعضاء المجموعة وفرق العمل؛
- يساهم في التقليل من الصراعات بين الأفراد؛
- يعمل على تماسك النظام الاجتماعي بين أعضاء المجموعة وفرق العمل.

**ت- على مستوى المنظمة:**

- يعمل على زيادة معدلات الأداء والإنتاجية على مستوى المنظمة؛
- يقلل الحاجة إلى تخصيص جزء من موارد المنظمة في وظائف الانضباط، والصيانة داخل المنظمة، والاستفادة من هذه الموارد لزيادة الإنتاجية الكلية للمنظمة؛
- يمكن المنظمة من جذب الموظفين الأكفاء والاحتفاظ بهم؛
- يعزز من قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات البيئية؛
- يساهم في تحسين رضا العملاء والمستفيدين من خدمات المنظمة.

**3. أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية**

تتضمن سلوكيات المواطنة التنظيمية خمسة أبعاد متمثلة في: الإيثار، اللياقة واللطف، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، وعي الضمير:[30]

- **الإيثار:** وهو عبارة عن سلوك اختياري يقوم به الفرد طواعية لمساعدة زملائه في العمل في حل مشكلاتهم المتعلقة بالعمل، ومساعدة العاملين الجدد في التعرف على أساليب وطرق إنجاز مهامهم، مساعدة زملاء العمل في إتمام أعمالهم المتراكمة بسبب الغياب؛

- **اللياقة واللطف:** وهناك من يطلق عليه الكياسة، ويعكس مدى محاولة الشخص منع وقوع المشاكل المتعلقة بالعمل وإدراكه لتأثير السلوك على الآخرين، وعدم استغلاله لحقوق الآخرين وتجنب إثارة المشاكل معهم؛

- **الروح الرياضية:** وتعكس مدى تحمل الشخص لأي متاعب شخصية مؤقتة أو بسيطة دون تذمر أو رفض أو ما شابه ذلك وادخار الطاقة الموجهة لمثل ذلك لإنجاز العمل؛

- **السلوك الحضاري:** ويعني المشاركة البناءة والمسؤولة في إدارة أمور المؤسسة والاهتمام بمصير المؤسسة من خلال حضور الاجتماعات المهمة غير الرسمية، المحافظة على التغيير، قراءة مذكرات المؤسسة وإعلاناتها، وتأدية العمل بصورة تساعد في المحافظة على سمعة المؤسسة؛

- **وعي الضمير:** ويمثل سلوك الموظف التطوعي الذي يفوق الحد الأدنى من متطلبات الوظيفة في مجال الحضور، احترام اللوائح والأنظمة، واستراحات العمل بجدية...إلخ.

**رابعاً- الإطار المنهجي للدراسة:**

**1- منهج الدراسة**: تقوم هذه الدراسة على تبنّي المنهج الوصفي التحليلي، وحتى يتسنى لنا اختبار الفرضيات بالشكل الكافي قمنا أيضا باستخدام المنهج المقارن، لأجل مقارنة طبيعة تأثير أنماط القيادة الإدارية على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير –جامعة قاصدي مرباح (ورقلة).

**2- مجتمع و عينة الدراسة**: تمثل مجتمع الدراسة في جميع الأفراد العاملين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، أما عينة الدراسة فتمثلت في الافراد العاملين في مختلف المصالح التابعة للكلية والاقسام، و كذا الأساتذة الإداريين المسيرين لشؤون الكلية والاقسام حسب ما هو مبين في الجدول رقم (01)، الذي يلخص نتائج العملية المتعلقة بجمع المعلومات، حيث من خلال هذا الجدول نلاحظ بان عدد الاستمارات الموزعة بلغ (40) استمارة واسترجع منها (35) استمارة، وبعد فحصها والتأكد من صلاحيتها للتحليل تبين أن (05) استمارة غير صالحة للدراسة، مما أدى إلى استبعادها ليتم الحصول في الأخير على (30) استمارة و هو ما يمثل نسبة (75.00%) من عدد الاستمارات الموزعة.

**3- متغيرات الدراسة:** يشير الشكل رقم (01) إلى نموذج الدراسة الذي يتكون من متغيرين، حيث يتمثل المتغير التابع في ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية، وهو متكون من خمس أبعاد تمثل في مجملها مؤشرات قياس ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية، أما المتغير المستقل فهو أنماط القيادة الإدارية، التي قسمناها الى نمطين أساسيين يتمثلان

في القيادة التحويلية والقيادة التبادلية، ولقياس هذين النمطين تم اعتماد مقياس متكون من اربع أبعاد لقياس النمط الأول، و مقياس متكون من ثلاث أبعاد لقياس النمط الثاني.

**4- أداة الدراسة**: قمنا ببناء الاستبيان الذي تتضمن جزء أول خاص بخصائص أفراد عينة الدراسة، وجزء ثاني خاص بفقرات الاستبيان الذي تضمن محورين، حيث يتألف المحور الأول الذي يخص متغير أنماط القيادة الإدارية حسب الجدول رقم (02) من (25) عبارة، بينما يتألف المحور الثاني حسب الجدول رقم (03) الذي يخص متغير ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية من (16) عبارة.

**5- أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة:** تم استخدام مجموعة من أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، وذلك بالاستعانة بحزمة البرامج التطبيقية الإحصائية في مجال العلوم الاجتماعية SPSS Version23، وتشمل هذه الأساليب تحليل الانحدار الخطي ، معامل الارتباط، معامل الثبات، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، التكرارات والنسب المئوية.

**6- الطريقة المستخدمة في القياس:** يوضح الجدولين رقم (04) و (05) الطريقة المستخدمة في القياس، حيث تم استخدم مقياس ليكرت Likert-Scale الثلاثي على النحو الذي يمثل فيه موافق ثلاث درجات، محايد درجتين و غير موافق درجة واحدة، وتم حساب المتوسط المرجح حيث يكون الاتجاه منخفض إذا كان الوسط الحسابي محصور بين (01.00-01.66)، و الاتجاه متوسط إذا كان الوسط الحسابي محصور بين (01.67-02.33)، وأخيرا الاتجاه مرتفع إذا كان الوسط الحسابي محصور بين (02.34-03.00).

**7- ثبات أداة الدراسة:** يتبين لنا من خلال نتائج الجدول رقم (06) أن معامل الثبات لمجموع أبعاد المحور الأول كان (0.853)، وبالنسبة لمجموع فقرات المحور الثاني بلغ (0.833)، وعموما فان معامل الثبات لمجموع أبعاد الاستبيان ككل هو (0.918) وهو مقبول إحصائيا، مما يعني ثبات أداة الدراسة وصلاحيتها للإجابة على الأسئلة واختبار الفرضيات.

**خامساً- الإطار التطبيقي:**

**1- اختبار فرضيات الدراسة:**

**- اختبار الفرضية الأولى: تلتزم الكلية بتطبيق نمطي القيادة المتمثلان في نمط القيادة التحويلية ونمط القيادة التبادلية:**

لاختبار هذه الفرضية وتقييم التزام الكلية بتطبيق نمطي القيادة التحويلية والقيادة التبادلية نفترض ما يلي:

- $H_0$: لا تلتزم الكلية بتطبيق نمطي القيادة المتمثلان في نمط القيادة التحويلية ونمط القيادة التبادلية.
- $H_1$: تلتزم الكلية بتطبيق نمطي القيادة المتمثلان في نمط القيادة التحويلية ونمط القيادة التبادلية.

يتضح من خلال الجدول رقم (07) بعد تحليل العبارات أن قيمة المتوسط الحسابي لأنماط القيادة (2.36)، حيث كان المتوسط الحسابي لنمط القيادة التحويلية (2.38)، بينما بلغ المتوسط الحسابي لنمط القيادة التبادلية (2.34)، و هذا ما يعكس النظرة الايجابية لأفراد الكلية تجاه تطبيق أنماط القيادة، كما يدل على أن مستوى الالتزام بتطبيق نمطي القيادة في الكلية جيد و يساعد على ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية فيها، ويظهر ذلك خاصة من خلال الاهتمام الجيد بكل من الحفز الإلهامي و الاعتبار الفردي، اللذان يمثلان بعدين مهمين في تطبيق نمط القيادة التحويلية، وكذا الاهتمام الجيد أيضا بالإدارة بالاستثناء الساكنة التي تمثل بعدا مهما في تطبيق نمط القيادة التبادلية، كما أظهرت نتائج الجدول أن قيمة المتوسط الحسابي لبعد الإدارة بالاستثناء الساكنة (2.56) وهو اكبر متوسط حسابي في هذا المحور، وهو دليل قاطع على أن الكلية تهتم بالقيادة التبادلية و تمنح للأفراد الحرية في انجاز المهام ، ولا تتدخل الا في حالة ظهور مشاكل وصراعات، وهو ما يمنح للفرد شعور تعزيز الثقة في النفس، كذلك أيضا ومن خلال نتائج الجدول نجد أن المتوسط الحسابي للاعتبار الفردي (2.55)، مما يعني أن الكلية تهتم أيضا بالقيادة التحويلية و تدرك جيدا قدرات

افرادها، من خلال الاهتمام الشخصي بكل مرؤوس حسب طبيعته وظروفه الخاصة من جهة، و أن له احتياجات وقدرات وطموحات مختلفة عن باقي الافراد من جهة أخرى.

بالإضافة إلى ذلك فان قيمة المتوسط الحسابي للحفز الالهامي (2.34) وهذا دليل آخر على أن الكلية تهتم بأفرادها من خلال تشجيع المرؤوس على التعبير عن افكاره حتى لو تعارضت مع أفكار رئيسه، و تحفيزه على تحقيق أكثر مما يتوقع تنفيذه شخصيا، والحرص على تحقيق شعور جماعي بالمهمة ورفع روح التحدي بين الافراد، أما بالنسبة للمتوسط الحسابي لبعد التأثير المثالي (الجاذبية) فكان (2.33) وهي نفس القيمة المسجلة في بعد الاستشارة الفكرية، حيث يظهر أن مسؤولي الكلية يتجاوزون مصالحهم الذاتية من أجل مصلحة الجماعة، ويظهرون ثقة عالية بالنفس في كل ما يواجهون من تحديات وصعوبات، مع التزامهم بالقيم المثلى التي تضبط سلوكهم فهم يعتبرون نموذجا وقدوة في العمل بالنسبة لباقي الافراد، باعتبارهم يهتمون بطرح وتقديم الآراء الجديدة لأداء العمل، وتبني الأفكار المبدعة لحل المشاكل والاعتراف باقتراحات المرؤوسين والعمل على تنفيذها.

كما أننا نقرأ من نتائج الجدول أن الكلية تهتم الى حد ما ببعد المكافئة المشروطة الذي كان متوسطه الحسابي (2.24)، إذ أننا لمسنا وجود مساعدة يقدمها الرئيس المباشر لمرؤوسيه نظير ما يبذلونه من جهد، كما ان هناك نوع من الرضى عندما يتم إنجاز المهام، وان هذا الامتثال سيقابله الحصول على مكافئات، اما بالنسبة للمتوسط الحسابي لبعد الإدارة بالاستثناء النشطة فكان (2.22)، وهو يمثل اقل قيمة في هذا المحور، لأنه و كما اشرنا سابقا ان هذه الأخيرة تعطي حرية كبيرة للأفراد اثناء أداء المهام، مما يؤدي الى نقص الاهتمام بمعالجة الأخطاء، والمشاكل التي تظهر أثناء أداء العمل، بالإضافة الى ضعف متابعة إنجاز العمل لاكتشاف الأخطاء قبل استفحالها، وتصحيح الانحرافات قبل إنهاء المهام.

وبصفة عامة ومن خلال ما تقدمنا به، نستنتج أن هناك اهتمام كبير من طرف الكلية بتطبيق نمطي القيادة، المتمثلان في نمط القيادة التحويلية ونمط القيادة التبادلية، باعتبارها تدرك جيدا أهمية هذين النمطين في تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية، وعليه **نرفض فرضية العدم ونقبل بالفرضية البديلة**، مما يعني أن هناك التزام مرتفع بتطبيق القيادة التبادلية والقيادة التحويلية في الكلية.

- **اختبار الفرضية الثانية: تهتم الكلية بممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية:** لاختبار على هذه الفرضية وتقييم اهتمام الكلية بممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية نفترض ما يلي:
  - $H_0$: لا تهتم الكلية بممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية.
  - $H_1$: تهتم الكلية بممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية.

يتضح من خلال الجدول رقم (08) بعد تحليل العبارات أن قيمة المتوسط الحسابي لممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية (2.28)، حيث كان المتوسط الحسابي للروح الرياضية (2.36)، مما يعني ان افراد الكلية يولون اهمية لتنفيذ الأعمال الإضافية دون تذمر، كما انهم يتجنبون المضايقات البسيطة في بيئة العمل، بالإضافة لتقبلهم ملاحظات الآخرين دون إثارة للمشاكل، بينما بلغ المتوسط الحسابي لوعي الضمير (2.29)، و هذا ما يفسر وجود مستوى مقبول من الحرص على الالتزام بأوقات العمل، والعمل على الحفاظ على موارد وممتلكات الكلية، وبالتالي الالتزام بالنظام الداخلي لهذه الأخيرة، اما بالنسبة للمتوسط الحسابي لبعد الايثار فقد كان (2.25) وهذا دليل على وجود نوع من المساعدة بشكل طوعي بين الافراد لحل المشاكل المتعلقة بالعمل، لاسيما من خلال تقديم المساعدة في إتمام الأعمال المتراكمة بسبب الغياب لظروف خاصة، وهو ما يعكس الحرية التي تمنحها إدارة الكلية للأفراد في انجاز المهام، في حين كان المتوسط الحسابي لبعدي اللياقة واللطف و السلوك الحضاري (2.24) وهو دليل على وجود نظرة ايجابية لأفراد الكلية تجاه العمل من خلال حرصهم على حضور الاجتماعات المتعلقة بالعمل، واحترامهم للأنظمة والتعليمات المعمول بها،

والتفاعل بإيجابية مع كل التغييرات التي تحدث في الكلية مع احترام حقوق الآخرين في العمل، وتجنب خلق أي مشاكل معهم اثناء تأدية المهام.

مما سبق وفي ضوء ما تقدمنا به، نستنتج أن هناك اهتمام مقبول من طرف الكلية بممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية، وذلك من خلال الاهتمام المرتفع ببعد الروح الرياضية، والاهتمام المتوسط بباقي ابعاد ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية المتمثلة في كل من وعي الضمير، الايثار، اللياقة واللطف، السلوك الحضاري، وعليه **نرفض فرضية العدم ونقبل بالفرضية البديلة**، مما يعني أن هناك اهتمام بممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في الكلية.

**- اختبار الفرضية الثالثة: تؤثر كل ابعاد القيادة التحويلية والقيادة التبادلية على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في الكلية:**

لاختبار هذه الفرضية نستخدم نتائج الانحدار المتعدد، وعليه نفترض ما يلي:

- $H_0$: لا تؤثر كل ابعاد القيادة التحويلية والقيادة التبادلية على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في الكلية.
- $H_1$: تؤثر كل ابعاد القيادة التحويلية والقيادة التبادلية على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في الكلية.

يبين الجدول رقم ( 09) المتغيرات المستقلة التي دخلت في النموذج والمتمثلة في كل من الإدارة بالاستثناء النشطة، التأثير المثالي (الجاذبية)، المكافئة المشروطة، الإدارة بالاستثناء الساكنة، والجدول رقم (10) يوضح علاقتها الخطية بالمتغير التابع و التي بلغت (95.90%)، وهي تدل على قوة العلاقة بين هذه المتغيرات المستقلة والمتغير التابع المتمثل في ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية، إذ تتحكم هذه المتغيرات المستقلة في المتغير التابع بنسبة (95.90%) والباقي (04.10%) فقط يرجع لعوامل أخرى لم تدخل في النموذج، ويعود الفضل الأكبر في هذا الارتباط الخطي للمتغير المستقل المتمثل في الإدارة بالاستثناء النشطة الذي ضمن لوحده ارتباط خطي مع المتغير التابع بنسبة (82.40%)، مما يعني أن هذا الأخير له اثر كبير على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في الكلية، وبالعودة إلى الجدول رقم (11) الخاص بتباين خط الانحدار، يتضح لنا خط الانحدار يلائم المعطيات المقدمة، وبالتالي فانه يمكن صياغة النموذج النهائي لخط الانحدار انطلاقا من القيم المحصل عليها من الجدول رقم (12) الذي يظهر أن جميع معاملات خط الانحدار دالة معنويات، باستثناء ميل خط الانحدار الذي ليس دال معنويا، ومنه النموذج النهائي يظهر كما يلي:

$$Y= 0.193X6 +0.506X1+0.360X5-0.174X7$$

من خلال معادلة خط الانحدار المحصل عليها، فانه يتضح لنا أن ابعاد القيادة التحويلية والتبادلية لا تؤثر كلها على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في الكلية، وإنما هذه الأخيرة تتأثر فقط بأربع عوامل تتمثل في كل من الإدارة بالاستثناء النشطة، التأثير المثالي (الجاذبية)، المكافئة المشروطة، الإدارة بالاستثناء الساكنة، كما يتبن لنا ان هناك علاقة عكسية بين الإدارة بالاستثناء الساكنة وممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية، مما يعني انه كلما مارست الكلية الإدارة بالاستثناء الساكنة، كلما أدى ذلك الى نقص في ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية، خاصة اذا علمنا ان الإدارة بالاستثناء الساكنة تعتمد على مبدا عدم التدخل الا في الحالات التي تؤدي الى ظهور نزاعات ومشاكل في العمل، وبالتالي فان هذه الحرية قد تؤدي الى عدم السيطرة مستقبلا على هذه النزاعات والمشاكل التي تحدث في العمل، مما يترتب عنه اثر سلبي على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية.

وعليه نستنتج مما سبق، ومن خلال معادلة خط الانحدار **قبول فرضية العدم ورفض الفرضية البديلة**، مما يعني أن ابعاد القيادة التحويلية والتبادلية لا تؤثر كلها على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في الكلية.

- **اختبار الفرضية الرابعة: تؤثر القيادة التحويلية أكثر من القيادة التبادلية على سلوكيات المواطنة التنظيمية في الكلية:**

لاختبار هذه الفرضية نستخدم نتائج الانحدار المتعدد، وعليه نفترض ما يلي:

- $H_0$: لا تؤثر القيادة التحويلية أكثر من القيادة التبادلية على سلوكيات المواطنة التنظيمية في الكلية.
- $H_1$: تؤثر القيادة التحويلية أكثر من القيادة التبادلية على سلوكيات المواطنة التنظيمية في الكلية.

يوضح الجدول رقم (13) علاقة كل من القيادة التحويلية والتبادلية بسلوكيات المواطنة التنظيمية، حيث يتحكم هذين النمطين في المتغير التابع بنسبة (86.00%) والباقي (14.00%) يرجع لعوامل أخرى لم تدخل في النموذج، ويعود الفضل الأكبر في هذا الارتباط الخطي لنمط القيادة التحويلية الذي ضمن لوحده ارتباط خطي مع المتغير التابع بنسبة (82.50%)، مما يعني أن هذا الأخير له اثر كبير على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في الكلية، وبالعودة إلى الجدول رقم (14) الخاص بتباين خط الانحدار، يتضح لنا خط الانحدار يلائم المعطيات المقدمة، وبالتالي فانه يمكن صياغة النموذج النهائي لخط الانحدار انطلاقا من القيم المحصل عليها من الجدول رقم (51) الذي يظهر أن جميع معاملات خط الانحدار دالة معنويات، باستثناء ميل خط الانحدار الذي ليس دال معنويا، ومنه النموذج النهائي يظهر كما يلي:

$$Y= 0.559A +0.463B$$

من خلال معادلة خط الانحدار المحصل عليها، فانه يتضح لنا أن كل من نمطي القيادة التحويلية والتبادلية يؤثران على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في الكلية، الا ان نمط القيادة التحويلية هو الذي يؤثر أكثر على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في الكلية مقارنة بنمط القيادة التبادلية، وعليه نستنتج ومن خلال معادلة خط الانحدار **رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة**، مما يعني أن نمط القيادة التحويلية هو الذي يؤثر أكثر على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في الكلية.

- **اختبار الفرضية الخامسة: يختلف تأثير أنماط القيادة على سلوكيات المواطنة التنظيمية باختلاف جهة الانتماء للفرد:**

لاختبار هذه الفرضية نفترض ما يلي:

- **$H_0$**: لا يوجد اختلاف في المتغيرات المستقلة المؤثرة على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير حسب جهة الانتماء.
- **$H_1$**: يوجد اختلاف في المتغيرات المستقلة المؤثرة على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير حسب جهة الانتماء.

من خلال نتائج الجدول رقم (16) يتضح لنا بان هناك اختلاف في المتغيرات المستقلة المؤثرة على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، وعليه **نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة**، مما يعني أن هناك تباين في الأثر على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير حسب جهة الانتماء، حيث يتبين لنا أن ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في امانة الكلية يتأثر بكل من الحفز الالهامي والاستشارة الفكرية، مما يعني وجود لتأثير القيادة التحويلية فقط على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في امانة الكلية، بينما في قسم علوم التسيير نجد ان ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية يتأثر بكل من التأثير المثالي والمكافئة المشروطة والإدارة بالاستثناء النشطة، وهوما يدل على وجود تأثير للقيادة التحويلية وكذا التبادلية على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية بقسم علوم التسيير، في حين نجد في قسم العلوم الاقتصادية بان ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية يتأثر بالإدارة بالاستثناء النشطة فقط، مما يعني وجود تأثير للقيادة التبادلية فقط على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية بقسم العلوم الاقتصادية، اما في قسم العلوم التجارية فانه يتبين لنا من خلال

نتائج نفس الجدول السابق بان ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لا يتأثر باي متغير مستقل سواء كان المتغير المستقل يتمثل في بعد من ابعاد القيادة التحويلية، او بعد من ابعاد القيادة التبادلية، كما يتضح لنا بان ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في خلية الجذع المشترك يتأثر فقط بالاستشارة الفكرية، وبالتالي وجود تأثير للقيادة التحويلية فقط على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية بخلية الجذع المشترك.

وبالتالي فإننا توصلنا الى وجود اختلاف في المتغيرات المستقلة المؤثرة على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية حسب جهة الانتماء، مما يعني **نفي الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة** وبالتالي يوجد اختلاف في المتغيرات المستقلة المؤثرة على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية حسب جهة الانتماء.

**2- نتائج الدراسة:** أظهرت هذه الدراسة مجموعة من النتائج نصنفها كما يلي:

**- نتائج الدراسة الحالية في ضوء نتائج الدراسات السابقة:** تم التوصل من خلال هذه الدراسة إلى جملة من النتائج تتمثل في الآتي:

- تتفق هذه الدراسة مع دراسة كل من Verda Khan et al (2012) وسيلة واعر (2014-2015)، حيث كلتا الدراستين توصلتا إلى أن القائد يمارس كل من نمط القيادة التحويلية ونمط القيادة التبادلية؛
- تتفق أيضا هذه الدراسة مع دراسة Verda Khan et al (2012)، حيث كلتا الدراستين توصلتا إلى وجود تأثير ايجابي لكل من نمط القيادة التحويلية ونمط القيادة التبادلية؛
- توصلت هذه الدراسة إلى أن نمط القيادة التحويلية الأكثر ممارسة وهو ما يتفق مع دراسة صباح بنونـاس (2015-2016)، دراسة **Naveed R.Khan et al** (2013)؛
- توصلت هذه الدراسة إلى وجود ممارسة متوسطة لسلوكيات المواطنة التنظيمية، وهو ما يختلف مع دراسة تحسين عاصي الهميلة (2016)، دراسة مناصرية و بن ختو (2015)، دراسة عالية إبراهيم محمد طحطوح (2016)؛
- توصلت هذه الدراسة إلى وجود ممارسة قوية لأنماط القيادة، وهو ما يختلف مع دراسة **Naveed R.Khan et al** (2013).

**- النتائج التي تنفرد بها الدراسة الحالية**: نستعرض فيما يلي النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية على خلاف الدراسات السابقة:

- أظهرت نتائج الدراسة الحالية وجود اهتمام كبير بكل من أبعاد القيادة التحويلية والتبادلية، خاصة فيما يتعلق بالاهتمام بكل من الإدارة بالاستثناء والاعتبار الفردي، اللذان يعتبران دليل قاطع على وجود اهتمام بالقيادة التبادلية و القيادة التحويلية، بحيث تمنح الحرية للأفراد في انجاز المهام، مع وجود اهتمام شخصي بكل مرؤوس حسب طبيعته وظروفه الخاصة؛
- توصلت هذه الدراسة إلى وجود اهتمام كبير بالروح الرياضية مقارنة بالأبعاد الأخرى لسلوكيات المواطنة التنظيمية، مما يعني ان افراد الكلية يولون اهمية لتنفيذ الأعمال الإضافية؛
- توصلت الدراسة إلى أن ابعاد القيادة التحويلية والتبادلية لا تؤثر كلها على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية، وإنما هذه الأخيرة تتأثر فقط بكل من الإدارة بالاستثناء النشطة، التأثير المثالي (الجاذبية)، المكافئة المشروطة، الإدارة بالاستثناء الساكنة؛
- توصلت الدراسة إلى وجود علاقة عكسية بين الإدارة بالاستثناء الساكنة وممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية، مما يعني انه كلما مارست الكلية الإدارة بالاستثناء الساكنة، كلما أدى ذلك الى نقص في ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية؛
- توصلت الدراسة إلى أن ممارسات سلوكيات المواطنة التنظيمية يتأثر كثيرا بنمط القيادة التحويلية؛

- توصلت الدراسة إلى وجود اختلاف في المتغيرات المستقلة المؤثرة على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير حسب جهة الانتماء.

**خلاصة:**

يؤدي كل من نمط القيادة التحويلية ونمط القيادة التبادلية دور كبير في ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، لذلك سعت هذه الدراسة إلى تحليل دور هذين النمطين في ممارسات سلوكيات المواطنة بالكلية، حيث قمنا:

**أولا**: تم تحليل واقع أنماط القيادة الإدارية الموجود في الكلية، والذي توقفنا فيه على وجود اهتمام مرتفع بكل من نمط القيادة التحويلية ونمط القيادة التبادلية، وتجلى ذلك من خلال الاهتمام الكبير بالاستثارة الفكرية، حيث يؤدي الرئيس المباشر دور كبير في تشجيع الافراد على طرح وتقديم الأفكار الجديدة لأداء العمل؛

**ثانيا**: تم تحديد مستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية الذي كان متوسطا، وهذا بالرغم من ان الاهتمام بالروح الرياضية كان مرتفعا، وذلك راجع بالأساس لإقبال افراد الكلية على تنفيذ الأعمال الإضافية، وتقبلهم للملاحظات التي تهدف الى تحسين مستواهم مع عملهم كفريق واحد من خلال مساعدة بعضهم البعض على إتمام الاعمال المتراكمة؛

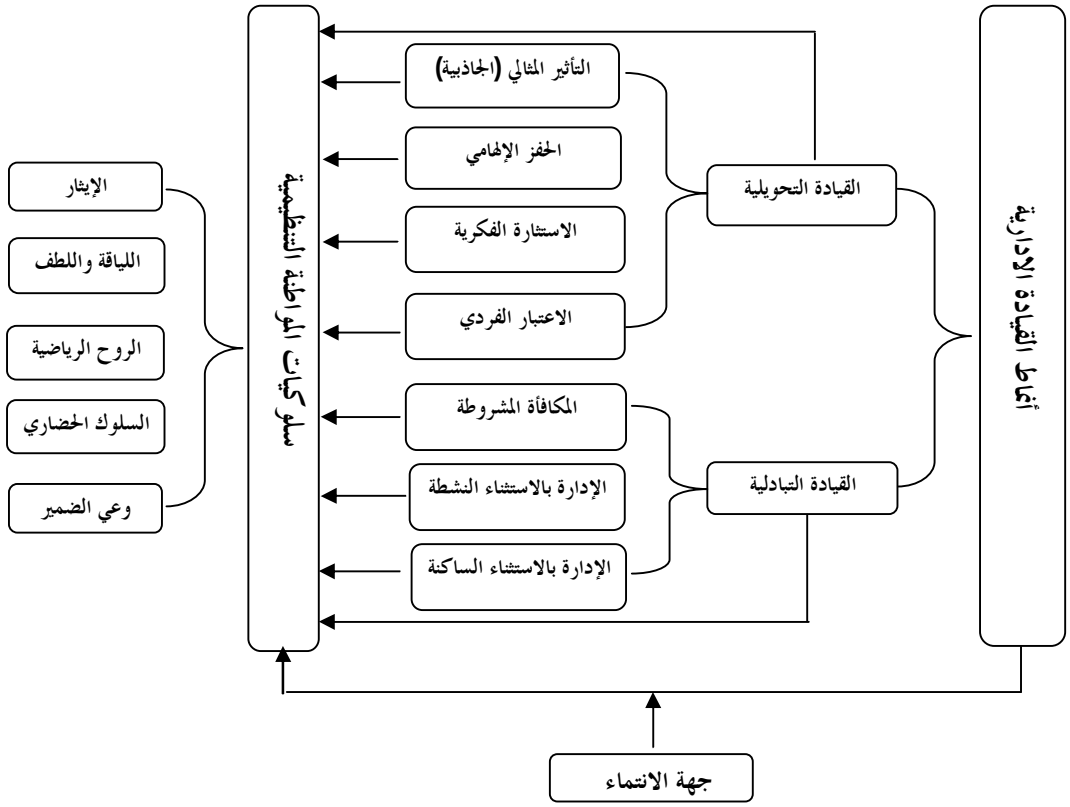
**ثالثا**: تم الوقوف على أن ابعاد القيادة التحويلية والتبادلية لا تؤثر كلها على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في الكلية، وإنما هذه الأخيرة تتأثر فقط بأربع عوامل تتمثل في كل من الإدارة بالاستثناء النشطة، التأثير المثالي (الجاذبية)، المكافئة المشروطة، الإدارة بالاستثناء الساكنة، كما يتبن لنا ان هناك علاقة عكسية بين الإدارة بالاستثناء الساكنة وممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية؛

**رابعا**: تبين لنا أن كل من نمطي القيادة التحويلية والتبادلية يؤثران على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في الكلية، الا ان نمط القيادة التحويلية هو الذي يؤثر أكثر على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في الكلية مقارنة بنمط القيادة التبادلية، وذلك راجع لوجود اهتمام كبير بتكريس القيادة التحويلية في الكلية، وذلك من خلال الاهتمام خاصة بالاعتبار الفردي والحفز الالهامي والتأثير المثالي؛

**خامسا**: وجود اختلاف في المتغيرات المستقلة المؤثرة على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية حسب مكان مزاولة المهام، حيث يعتبر قسم علوم التسيير مكان العمل الوحيد الذي تتأثر فيه سلوكيات المواطنة التنظيمية بنمطي القيادة المتمثلان في نمط القيادة التبادلية ونمط القيادة التحويلية، بينما باقي أماكن العمل تتأثر فقط اما بنمط القيادة التبادلية او نمط القيادة التحويلية.

**ملحق الجداول و الأشكال البيانية**

**الشكل رقم (01): نموذج الدراسة**




**المصدر**: من تصور الباحثين بناءاً على الدراسات السابقة

**الجدول رقم (01): نتائج توزيع استمارة الاستبيان**

| المؤسسة | عدد الاستمارات الموزعة | عدد الاستمارات المسترجعة | عدد الاستمارات الملغاة | عدد الاستمارات الصالحة | المجموع | النسبة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير | 40 | 35 | 05 | 30 | 30 | 75.00% |

**المصدر**: من تصور الباحثين بناءاً على نتائج توزيع الاستبيان

**الجدول رقم (02): توزيع فقرات المحور الأول**

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| المحور الأول: أنماط القيادة الإدارية | ترتيب الفقرة | 04-01 | 08-05 | 12-09 | 16-13 | 19-17 | 22-20 | 25-23 |
| | البعد | التأثير المثالية (الجاذبية) | الحفز الالهامي | الاستثارة الفكرية | الاعتبار الفردي | المكافئة المشروطة | الإدارة بالاستثناء النشطة | الإدارة بالاستثناء الساكنة |
| | | ابعاد القيادة التحويلية | | | | ابعاد القيادة التبادلية | | |

**المصدر**: من تصور الباحثين بناءً على شكل الاستبيان

**الجدول رقم (03): توزيع فقرات المحور الثاني**

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| المحور الثاني: سلوكيات المواطنة التنظيمية | ترتيب الفقرة | 28-26 | 31-29 | 34-32 | 37-35 | 41-38 |
| | البعد | الايثار | اللياقة واللطف | الروح الرياضية | السلوك الحضاري | وعي الضمير |

**المصدر**: من تصور الباحثين بناءاً على شكل الاستبيان.

**الجدول رقم (04): الأوزان المقترحة حسب مقياس ليكارت**

| الرأي | الأوزان |
|---|---|
| غير موافق | 01 |
| محايد | 02 |
| موافق | 03 |

**المصدر**: من تصور الباحثين بناءاً على الدراسات السابقة

**الجدول رقم (05): المتوسطات المرجحة والاتجاه الموافق**

| المتوسط المرجح | الاتجاه |
|---|---|
| (01.66-01.00) | منخفض |
| (02.33-01.67) | متوسط |
| (03.00-02.34) | مرتفع |

**المصدر**: من تصور الباحثين بناءاً على الدراسات السابقة

**الجدول رقم (06) : يوضح معاملات ثبات الأداة حسب المعامل (الفا كرونباخ) حجم العينة (N=56)**

| البعد | عدد الفقرات | معامل الثبات |
|---|---|---|
| البعد الأول: التأثير المثالي (الجاذبية) | 04 | 7750. |
| البعد الثاني:الحفز الالهامي | 04 | 7620. |
| البعد الثالث: الاستشارة الفكرية | 04 | 7650. |
| البعد الرابع: الاعتبار الفردي | 04 | 7020. |
| **النمط الأول: القيادة التحويلية** | **16** | **0.769** |
| البعد الخامس: المكافئة المشروطة | 03 | 0.800 |
| البعد السادس: الإدارة بالاستثناء النشطة | 03 | 0.781 |
| البعد السابع: الإدارة بالاستثناء الساكنة | 03 | 0.805 |
| **النمط الثاني: القيادة التبادلية** | **09** | **0.809** |
| **المحور الأول: أنماط القيادة الإدارية** | **25** | **0.853** |
| البعد الأول: الايثار | 03 | 6410. |
| البعد الثاني: اللياقة واللطف | 03 | 7790. |
| البعد الثالث: الروح الرياضية | 03 | 7430. |
| البعد الرابع: السلوك الحضاري | 03 | 7120. |
| البعد الخامس: وعي الضمير | 04 | 5860. |
| **المحور الثاني: سلوكيات المواطنة التنظيمية** | **16** | **0.833** |
| **اجمالي فقرات الاستبيان** | **41** | **0.918** |

**المصدر**: من إعداد الباحثين بناءاً على نتائج الاستبيان

**الجدول رقم (07): نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بأنماط القيادة الإدارية في الكلية**

| الرقم | العبارة | $\bar{X}$ | δ | الترتيب | الاتجاه |
|---|---|---|---|---|---|
| 01 | البعد الأول: التأثير المثالي (الجاذبية) | 2,3333 | ,479460 | 03 | متوسط |
| 02 | البعد الثاني:الحفز الالهامي | 2,3417 | ,497770 | 02 | مرتفع |
| 03 | البعد الثالث: الاستشارة الفكرية | 2,3333 | ,554500 | 04 | متوسط |
| 04 | البعد الرابع: الاعتبار الفردي | 2,5500 | ,466090 | 01 | مرتفع |
| | النمط الأول: القيادة التحويلية | 2,3896 | ,371640 | 01 | مرتفع |
| 05 | البعد الخامس: المكافئة المشروطة | 2,2444 | ,502360 | 02 | متوسط |
| 06 | البعد السادس: الإدارة بالاستثناء النشطة | 2,2222 | ,651160 | 03 | متوسط |
| 07 | البعد السابع: الإدارة بالاستثناء الساكنة | 2,5556 | ,413690 | 01 | مرتفع |
| | النمط الثاني: القيادة التبادلية | 2,3407 | ,372460 | 02 | مرتفع |
| | المتغير المستقل: أنماط القيادة الإدارية | 2,3652 | ,353820 | 01 | مرتفع |

**المصدر**: من إعداد الباحثين بناءاً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

**الجدول رقم (08): نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بأبعاد ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية**

| الرقم | العبارة | $\bar{X}$ | δ | الترتيب | الاتجاه |
|---|---|---|---|---|---|
| 01 | البعد الأول: الايثار | 2,2556 | ,623200 | 03 | متوسط |
| 02 | البعد الثاني: اللياقة واللطف | 2,2444 | ,683320 | 05 | متوسط |
| 03 | البعد الثالث: الروح الرياضية | 2,3667 | ,576350 | 01 | مرتفع |
| 04 | البعد الرابع: السلوك الحضاري | 2,2444 | ,502360 | 04 | متوسط |
| 05 | البعد الخامس: وعي الضمير | 2,2917 | ,623130 | 02 | متوسط |
| **المتغير التابع: ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية** | | **2,2806** | **,420730** | **02** | **متوسط** |

**المصدر**: من إعداد الباحثين بناءاً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

**الجدول رقم (09): ابعاد أنماط القيادة التبادلية والتحويلية التي تؤثر على المتغير التابع في الكلية**

| Variables introduites/éliminées[a] | | | |
|---|---|---|---|
| **Modèle** | **Variables introduites** | **Variables éliminées** | **Méthode** |
| 1 | البعد الثاني: الإدارة بالاستثناء النشطة | | Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire <= ,050, Probabilité de F pour éliminer >= ,100). |
| 2 | التأثير المثالي (الجاذبية) | . | Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire <= ,050, Probabilité de F pour éliminer >= ,100). |
| 3 | البعد الخامس :المكافئة المشروطة | . | Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire <= ,050, Probabilité de F pour éliminer >= ,100). |
| 4 | البعد الرابع :الإدارة بالاستثناء الساكنة | | Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire <= ,050, Probabilité de F pour éliminer >= ,100). |
| a. **Variable dépendante** : | | | المتغير التابع :تحسين أداء المؤسسة |

**المصدر**: من إعداد الباحثين بناءاً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

**الجدول رقم (10): علاقة ابعاد أنماط القيادة التحويلية والتبادلية بممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في الكلية**

| Récapitulatif des modèles | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Modèle | R | R-deux | R-deux ajusté | Erreur standard de l'estimation |
| 1 | ,824a0 | ,6790 | ,6670 | ,242620 |
| 2 | ,890b0 | ,7920 | ,7760 | ,198950 |
| 3 | ,948c0 | ,8980 | ,8870 | ,141680 |
| 4 | ,959d0 | ,9190 | ,9060 | ,128830 |

**المصدر**: من إعداد الباحثين بناءاً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

**الجدول رقم (11): تباين خط الانحدار لأثر ابعاد أنماط القيادة التحويلية والتبادلية على ممارسة سلوكيات المواطنـــة التنظيمية في الكلية**

| ANOVA[a] | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Modèle** | | **Somme des carrés** | **Ddl** | **Carré moyen** | **F** | **Sig.** |
| 1 | Régression | 3,485 | 10 | 3,485 | 59,204 | ,000[b]0 |
| | Résidu | 1,648 | 28 | ,0590 | | |
| | Total | 5,133 | 29 | | | |
| 2 | Régression | 4,065 | 20 | 2,032 | 51,347 | ,000[c]0 |
| | Résidu | 1,069 | 27 | ,0400 | | |
| | Total | 5,133 | 29 | | | |
| 3 | Régression | 4,611 | 30 | 1,537 | 76,572 | ,000[d]0 |
| | Résidu | ,522 | 26 | ,0200 | | |
| | Total | 5,133 | 29 | | | |
| 4 | Régression | 4,718 | 40 | 1,180 | 71,073 | ,000[e]0 |
| | Résidu | ,415 | 25 | ,0170 | | |
| | Total | 5,133 | 29 | | | |

**المصدر**: من إعداد الباحثين بناءاً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

**الجدول رقم (12): معاملات خط الانحدار المتعدد لاثر ابعاد أنماط القيادة التحويلية والتبادلية على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية**

| Coefficients[a] | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Modèle | | Coefficients non standardisés | | Coefficients standardisés | T | Sig. |
| | | B | Erreur standard | Bêta | | |
| 1 | (Constante) | 1,097 | ,1600 | | 6,859 | ,0000 |
| | الإدارة بالاستثناء النشطة | ,5320 | ,0690 | ,8240 | 7,694 | ,0000 |
| 2 | (Constante) | ,5970 | ,1850 | | 3,222 | ,0030 |
| | الإدارة بالاستثناء النشطة | ,3770 | ,0700 | ,5830 | 5,394 | ,0000 |
| | التأثير المثالي) الجاذبية( | ,3630 | ,0950 | ,4140 | 3,827 | ,0010 |
| 3 | (Constante) | ,0660 | ,1670 | | ,3930 | ,6970 |
| | الإدارة بالاستثناء النشطة | ,2460 | ,0560 | ,3810 | 4,421 | ,0000 |
| | التأثير المثالي (الجاذبية) | ,4170 | ,0680 | ,4750 | 6,106 | ,0000 |
| | المكافئة المشروطة | ,3100 | ,0590 | ,3700 | 5,219 | ,0000 |
| 4 | (Constante) | ,3060 | ,1790 | | 1,714 | ,0990 |
| | الإدارة بالاستثناء النشطة | ,1930 | ,0550 | ,2990 | 3,521 | ,0020 |
| | التأثير المثالي (الجاذبية) | ,5060 | ,0710 | ,5770 | 7,095 | ,0000 |
| | المكافئة المشروطة | ,3600 | ,0570 | ,4300 | 6,264 | ,0000 |
| | الإدارة بالاستثناء الساكنة | ,1740- | ,0680 | ,1710- | -2,539 | ,0180 |
| a. Variable dépendante : سلوكيات المواطنة التنظيمية | | | | | | |

**المصدر**: من إعداد الباحثين بناءاً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

**الجدول رقم (13): علاقة كل من القيادة التحويلية والتبادلية بممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في الكلية**

| Récapitulatif des modèles | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Modèle | R | R-deux | R-deux ajusté | Erreur standard de l'estimation |
| 1 | ,825[a]0 | ,6810 | ,6700 | ,241700 |
| 2 | ,860[b]0 | ,7390 | ,7200 | ,222550 |

**المصدر**: من إعداد الباحثين بناءاً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

**الجدول رقم (14): تباين خط الانحدار لأثر كل من القيادة التحويلية والتبادلية على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في الكلية**

| ANOVA[a] | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Modèle | | Somme des carrés | Ddl | Carré moyen | F | Sig. |
| 1 | Régression | 3,498 | 10 | 3,498 | 59,870 | ,000[b]0 |
| | Résidu | 1,636 | 28 | ,0580 | | |
| | Total | 5,133 | 29 | | | |
| 2 | Régression | 3,796 | 20 | 1,898 | 38,322 | ,000[c]0 |
| | Résidu | 1,337 | 27 | ,0500 | | |
| | Total | 5,133 | 29 | | | |

**المصدر**: من إعداد الباحثين بناءاً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

**الجدول رقم (15): تباين خط الانحدار لأثر كل من القيادة التحويلية والتبادلية على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية في الكلية**

| Coefficients[a] | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Modèle | | Coefficients non standardisés | | Coefficients standardisés | T | Sig. |
| | | B | Erreur standard | Bêta | | |
| 1 | (Constante) | ,0480 | ,2920 | | ,1630 | ,8720 |
| | القيادة التحويلية | ,9340 | ,1210 | ,8250 | 7,738 | ,0000 |
| 2 | (Constante) | ,1390- | ,2790 | | ,4990- | ,6220 |
| | القيادة التحويلية | ,5590 | ,1890 | ,4940 | 2,956 | ,0060 |
| | القيادة التبادلية | ,4630 | ,1890 | ,4100 | 2,455 | ,0210 |
| a. Variable dépendante :سلوكيات المواطنة التنظيمية | | | | | | |

**المصدر**: من إعداد الباحثين بناءاً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

**الجدول رقم (16): المتغيرات المستقلة المؤثرة على ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية حسب جهة الانتماء**

| المتغيرات المستقلة | | جهة الانتماء | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | امانة الكلية | قسم علوم التسيير | قسم العلوم الاقتصادية | قسم العلوم التجارية | خلية الجذع المشترك |
| القيادة التحويلية | التأثير المثالي (الجاذبية) | | X | | | |
| | الحفز الإلهامي | X | | | | |
| | الاستثارة الفكرية | X | | | | X |
| | الاعتبار الفردي | | | | | |
| القيادة التبادلية | المكافأة المشروطة | | X | | | |
| | الإدارة بالاستثناء النشطة | | X | X | | |
| | الإدارة بالاستثناء الساكنة | | | | | |

**المصدر:** من إعداد الباحثين بناءً على نتائج تحليل الانحدار

**المراجع والهوامش المعتمدة:**

[1]وسيلة واعر، "**دور الأنماط القيادية في تنمية الإبداع الإداري دراسة حالة مجمع صيدال**"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية، جامعة محمد خيضر (بسكرة)، الجزائر، 2015/2014.

[2]صباح بنوناس ، "**أثر أنماط القيادة الإدارية على الالتزام التنظيمي دراسة حالة القطاع البنكي لولاية بسكرة**"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر –بسكرة-، الجزائر، 2016/2015.

[3]حيدر خضر سليمان،"**الأنماط القيادية: دورها في مواجهة مقاومة التغيير لدى العاملين دراسة ميدانية في جامعة الموصل**"، مجلة أبحاث كلية التربية الأساسية (جامعة الموصل)، المجلد 9، العدد 4، 2010.

[4]Verda Khan et al , **Relationship of Leadership Styles, Employees Commitment and Organization Performance (A study on customer Support Representatives)** , European journal of economics, finance and administrative sciences, N° 49, 2012.

[5]تحسين عاصي الهميلة، "**دور المواطنة التنظيمية في تطبيق الحوكمة الإلكترونية**"، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية و الإدارية (جامعة واسط)، العدد23، 2016.

[6] رشيد مناصرية، فريد بن ختو،" **سلوك المواطنة التنظيمية وأهميته في تحسين أداء العاملين –دراسة حالة مؤسسة اتصالات الهاتف النقال موبيليس وحدة ورقلة-**"، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية (جامعة قاصدي مرباح ورقلة)، العدد08، 2015.

[7] Anshul Garg, Samta Suri, **Analyzing The Impact Of Psychological Empowerment On Organizational Citizenship Behaviour In Public ,Banking Sector,** International Journal of Marketing, Financial Services & Management Research, Vol.2, No. 7, July (2013).

[8] عالية إبراهيم محمد طحطوح، **"تأثير أنماط القيادة الإدارية على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تطبيقية: على موظفات جامعة الملك عبد العزيز بجدة"**، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في الإدارة العامة، جامعة الملك عبد العزيز (السعودية)، 2016.

[9] **Naveed R.Khan et al, Leadership Styles and Organizational Citizenship Behavior in Small and Medium Scale Firms,** Journal of Arts, Science & Commerce, Vol IV, April 2013.

[10] **Scale Firms,** Journal of Arts, Science & Commerce, Vol IV, April 2013.

[11] أحمد قوراية، **فن القيادة المرتكزة على المنظور النفسي الاجتماعي والثقافي**، ديوان المطبوعات الجزائرية، ابن عكنون (الجزائر)، 2007،ص 25.

[12] نجم عبود نجم، **القيادة وإدارة الابتكار**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص21.

[13] عبد المعطي عساف، **مبادئ الإدارة المفاهيم والاتجاهات الحديثة**، مكتبة المحتسب، 2000، ص207.

[14] **Nicole** Aubert et autres**, Management : aspects humains et organisationnels**, puf fondamental, 8e édition, Paris, 2005.

[15] صباح طالب إسماعيل العبيدي، عبد الأمير عبد الحسين شياع، **الممارسات القيادية لرؤوساء أقسام الهيئة العامة للضرائب في ظل نظرية الشبكة القيادة الإدارية (دراسة تطبيقية في الهيئة العامة للضرائب)**، مجلة دراسات محاسبية ومالية، جامعة بغداد، المجلد 7، العدد19، 2012، ص118.

[16] نواف كنعان، **القيادة الإدارية**، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص ص97، 98.

[17] زكريا الدوري وآخرون، **مبادئ ومداخل الإدارة ووظائفها في القرن الحادي والعشرين**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص189.

[18] بلال خلف السكارنه، **القيادة الإدارية الفعالة**، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن 2010، ص27.

[19] Jean.Luc Carron, Sabine Separi, **Organisation et gestion de l'entreprise**, Dunod, Paris(France), 2001, p52.

[20] ماهر محمد حسن، **القيادة أساسيات ونظريات ومفاهيم**، دار الكندي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2014، ص 24.

[21] عادل عبد الرزاق هاشم، **القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2010، ص39.

[22] علي أحمد عبد الرحمن عياصرة، **القيادة والدافعية في الإدارة التربوية**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2006، ص78.

[23] أسامة خيري، **القيادة الإدارية**، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2012، ص95.

[24] عبد الباري درة، محفوظ جودة، **الأساسيات في الإدارة المعاصرة**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2011، ص230.

[25] ماهر صبري، **القيادة التحويلية ودورها إدارة التغيير (دراسة تحليلية لآراء عينة من متخذي القرارات في بعض المصارف العراقية)**، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية (العراق)،العدد 78، 2009، ص ص106، 107.

[26] صباح بنوناس، مرجع سابق، ص157.

[27] نفس المرجع السابق، ص 158.

[28] Nadeem Ahmed et al, **An Exploration of Predictors of Organizational Citizenship Behaviour and its Significant Link to Employee Engagement**, International Journal of Business, Humanities and Technology, vol.(2), No.(4), 2012, p.100.

[29] Anshul Garg, Samta Suri, Op.Cit, p81.

[30] Valérie Swaen, Isabelle Maignan, Organizational Citizenship and Corporate Citizenship : Two Constructs, One Research Theme?, http://www.researchgate.net/publication/238715709, consulté le: 06/02/2017.

# السياحة كمقوم للتنويع الاقتصادي في الجزائر في ظل تذبذبات أسعار النفط
# as a rectifier of economic diversification in Algeria Tourism in light of oil prices fluctuations

**إلياس شاهد**
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر
Chahed_ilias@yahoo.fr

**عبد النعيم دفرور**
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر
naimdefrour@hotmail.fr

**Received: 29 Mar 2017** **Accepted: 10 May 2017** **Published:30 June 2017**

**ملخص :**

تعد السياحة من أكبر القطاعات نموا في العالم، لذلك أصبحت اليوم من أهم القطاعات الخدماتية والتجارية، ومصدرا للعملات الصعبة، وهي أكثر استيعابا لليد العاملة، وهدفا لتحقيق برامج التنمية المسطرة، ولذلك تسعى معظم دول وحكومات العالم للاهتمام أكثر بقطاع السياحة ومحاولة تحقيق التنمية الاقتصادية من خلال السياحة، والجزائر في ظل تذبذب أسعار البترول كان لزاما البحث عن البدائل الاقتصادية المناسبة ومن أهمها السياحة.

**الكلمات المفتاحية:** سياحة، صناعة السياحة، تنمية الاقتصادية، ميزان المدفوعات، صادرات.
**تصنيف JEL:** L83 ، O10، O49.

**Abstract:**

Tourism is one of the largest growing sectors in the world, so it became a day of the most important service-and trade sectors, and a source of hard currency, which is more inclusive of labor, and a goal to achieve a ruler development programs, so most of the states and governments of the world seeking more attention to the tourism sector and to try to achieve economic development through Tourism, Algeria under the fluctuation of oil prices, had to search for appropriate economic alternatives is the most important tourism.

**Keywords:** tourism, Tourism industry, economic development, balance of payments, exports.
**Jel codes :** L83, O10, O49.

**مقدمة:**

السياحة تعد من أكثر القطاعات نمواً في العالم فقد أصبحت اليوم من أهم القطاعات في التجارة الدولية، فالسياحة من منظور اقتصادي هي قطاع إنتاجي يلعب دوراً مهماً في زيادة الدخل القومي وتحسين ميزان المدفوعات، ومصدراً للعملات الصعبة، وفرصة لتشغيل الأيدي العاملة، وهدفاً لتحقيق برامج التنمية بشكل مستدام، ورغم كل هذه المقومات المتاحة ، إلا أن السياحة في الجزائر لم تحظ بقدر كبير من الأهمية. فقد راهنت الجزائر في مسيرتها التنموية خلال السبعينيات من القرن الماضي على الصناعة كمطلب أساسي لتحقيق التنمية الاقتصادية. إلا أن الحقيقة سرعان ما انكشفت وأصبحت الجزائر تواجه أوضاعا في غاية من الخطورة والتعقيد خاصة في ظل تذبذب أسعار النفط، وهو ماحتم على الجزائر البحث عن البدائل الاقتصادية المناسبة لمواجهة تقلبات اسعار البترول،

**المحور الأول: التنويع الاقتصادي مفاهيم ونظريات**

I. **مفهوم التنوع الاقتصادي:** تختلف الرؤى التي ينظر بها إلى التنويع الاقتصادي ، فهناك من يربط التنويع بالإنتاج وبمصادر الدخل ، في حين يربطه آخرون بهيكل الصادرات السلعية ، فحسب الاقتصادي **Jean Claude Berthéleny**[1] نقول عن اقتصاد ما أنه متنوع إذا كان الهيكل الإنتاجي موزع على أكبر عدد ممكن من الأنشطة الاقتصادية مختلفة عن بعضها البعض وذلك من حيث طبيعة السلع والخدمات المنتجة، كما يلخص المعهد العربي للتخطيط التنويع الاقتصادي بالرغبة في تحقيق عدد أكبر لمصادر الدخل والتي من شأنها تعزيز قدرات الدولة ضمن التنافسية العالمية وذلك عبر محاولات رفع القدرات الإنتاجية في قطاعات متنوعة، وكخلاصة لمختلف التعاريف نقول أن التنويع الاقتصادي يشمل كل السياسات التي تهدف إلى تقليص الاعتماد على عدد محدود من السلع التي تخضع أسعارها لتقلبات السوق، وذلك بهدف التقليل من المخاطر الاقتصادية والتحلي بالقدرة على التعامل مع الأزمات والصدمات الخارجية.

II. **التنويع في الأدبيات الاقتصادية:** إن إشكالية التنويع الاقتصادي ليست حديثة في الأدب الاقتصادي، فقد كانت أولى الأعمال في هذا المجال في أزمة الكساد الاقتصادي عام 1930 من طرف الاقتصادي **ماك لوغلين Mac Laughlin**، فقد حاول شرح الدورات الاقتصادية في المدن الأمريكية حسب درجة تركز النشاطات الاقتصادية، فبينت دراسته أن المدن التي تتصف بمستوى تركز عالي هي الأكثر تضررا من الأزمة الاقتصادية بين الحربي العالميتين[2]، كما طرحت هذه الإشكالية خلال نفس الفترة عندما انهارت أسعار المواد الأولية كالبن في بلدان أمريكا اللاتينية، وكانت هذه الأعمال الشرارة الأولى للتفكير في التغيير الهيكلي في اقتصاديات هذه الدول وتكون الرغبة لديها في عدم التخصص في انتاج المواد الأولية[3].

كما عرفت البحوث في مجال التنويع الاقتصادي تطورا سريعا خلال سنوات 1940، 1950 حيث ارتبطت إشكالية التنويع الاقتصادي بمصطلحي النمو والتطور الاقتصادي إلى غاية نهاية سنوات 1970 من القرن الماضي، ويمكن ذكر بعض الأبحاث التي قام بها الاقتصاديون في هذا المجال:

- ✓ قام الاقتصاديان **روسونستان و رودان**[4] **Rosenstein, Rodan** بمعالجة موضوعي أثر التعليم **effet d'entrainemen** و كثافة مصفوفة ما بين القطاعات، وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن تنويع اقتصاديات الدول النامية يجب أن يترجم بتسويد مصفوفة ما بين القطاعات وذلك نظرا للتطور الكبير الذي تشهده المبادلات بين مختلف القطاعات الاقتصادية نتيجة التكامل الكبير بينها، فقد حاول الأخيران تحديد الأنشطة الصناعية التي لها دور كبير في تسريع المبادلات الداخلية ، هذه الدراسة حول أثر التعليم والصناعات المنشطة للتبادل الداخلي بين القطاعات شغلت الفكر الاقتصادي المتعلق بالدول النامية إلى سبعينات القرن الماضي.
- ✓ بالنسبة للاقتصادي برنيس **Bernis** فان التنويع الاقتصادي يمر من خلال عملية التصنيع، والمعروفة باسم الصناعات المصنعة، والمستوحاة من فكرة قطب النمو المعروضة من قبل **فرونسوا بيرو François Perroux**، والتي تتعلق بإيجاد هيكل صناعي منسجم، والتي تتطلب إيجاد هيكل صناعي منسجم، والتي تعني أن مختلف القطاعات متداخلة فيما بينها من جهة المدخلات والمخرجات، الشيء الذي يستلزم وجود قطاعات إنتاج معدات وسلع وسيطيه موجهة للاستهلاك الإنتاجي الداخلي.
- ✓ من جهة أخرى ركز الاقتصاديان روستووكيزنايت **Kuznets**[6] **et Rostow**[5] على أن التغيير الهيكلي للاقتصاد والتنويع الاقتصادي ضروريان من أجل المرور إلى النمو والتطور.
- ✓ ركز الاقتصادي لويس **Lewis** على القدرة على الاستثمار والتراكم الوطني كعامل أساسي لتنويع الهيكل الاقتصادي والتحول من الاقتصاد التقليدي.

ورغم كون إشكالية تنويع الصادرات في صُلب الأعمال المتعلقة بنظرية التطور الاقتصادي، إلا أن الأزمة الاقتصادية التي عصفت بالاقتصادي العالمي أواخر سنوات 1970 بالإضافة إلى فشل سياسة إحلال الواردات كانتا سبباً

في التهميش النسبي لفكرة التنويع الاقتصادي[7]، واستقرار الاقتصاد الكلي والتخصص الدولي أصبحا العناوين الكبرى للفكر والسياسات المتعلقة بالتطور، لكن في السنوات الأخيرة بدأ يبرز مصطلح التنويع بقوة في الدراسات الاقتصادية.

**III. التنويع الإقتصادي: الاهتمامات الحديثة:** شهدت السنوات الأخيرة عودة قوية لمسألة التنويع الاقتصادي وذلك لتوافر العديد من الأسباب منها[8]: ضعف نجاعة اقتصاديات الدول النامية، عدم استفادة هذه الدول من المعاملات التفضيلية التي تمنحها الدول المتقدمة، كما أن كثيرا من الدراسة أشار إلى القيود المفروضة على العرض وضعف التنويع الاقتصادي كما أن العوائد المتأتية من الانفتاح التجاري ضئيلة جدا.

عالجت الأدبيات الاقتصادية الحديثة موضوع التنويع الاقتصادي والعوامل المفسرة له، ومن بين أهم هذه الدراسات:

- ✓ دراسة **Imbsand Wacziarg**[9] الذين استعملا البيانات المتعلقة بالإنتاج واليد العاملة الوطنية لدراسة العلاقة بين تركز القطاعات الوطنية وبنية الدخل حسب الفرد في عدة دول، خلُصت نتائج دراستهما إلى وجود نموذج غير خطي بين التنويع والإنتاج والتشغيل والنمو الاقتصادي، باستعمال البيانات المتعلقة بالتشغيل والقيمة المضافة حسب القطاعات التي تغطي الكثير من البلدان ومستويات متنوعة من التقسيمات القطاعية استنتج الباحثان أن مسار التطور يتميز بمرحلتين من التنوع : الأولى "**النمو الاقتصادي**" يفسر بتزايد التنوع في القطاعات كما تشهد هذه المرحلة تزايد الدخل حسب الفرد ، المرحلة الثانية : "**التوزيع القطاعي للنشاط الاقتصادي**" يبدأ في التركز، وعليه فإنه حسب الباحثين فإن التركز القطاعي يبدأ بمنحنى متناقص ثم يأخذ في التزايد.
- ✓ في دراسة لهما برهن **Klinger and lederman**[10] على صحة ما توصل إليه الباحثان **Imbs and Wacziarg** في حالة استبدال التنويع الاقتصادي بتنويع الصادرات ، وذلك باستعمال البيانات المتعلقة بالصادرات، الباحثان خلُصا إلى أن التنويع يزيد عند الدول الأقل تطورا ثم ينحصر التنويع عند بلوغ مستوى معين من التطور، كما درس الباحثان العلاقة بين المنتجات الجديدة المصدرة ومستوى التطور، فخلُصا إلى أن عدد المنتجات الجديدة المصدرة تتبع منحنى متزايد ثم تأخذ في التناقص بالنسبة للدخل ما يدل على أن الاقتصاد يصبح أقل تركزا وأكثر تنوعا تناسبا مع تزايد الدخل.
- ✓ اقترحا كل من **Cadot, Carrere, Strauss-Kahn**[11] تقسيم مؤشر التكيز السلعي لثايل**Thail** الذي يمثل مباشرة الهامش التكثيفي والهامش التوسعي (منتجات جديدة أو أسواق جديدة)[12] لتنوع الصادرات، قبل تحليل الكيفية التي يتم بها يتطور الهامشين بدلالة الناتج المحلي الخام حسب الفرد، استعمل الباحثان قاعدة بيانات تتضمن 156 بلد وخلصا إلى وجود علاقة في شكل منحنى متزايد ثم يأخذ في التناقص بين التطور الاقتصادي وتنويع الصادرات.

**المحور الثاني: مدخل نظري للتعريف بالسياحة**

تعود جذور السياحة إلى العصر القديم بمفهومها البسيط، المتمثل في تنقل الانسان من مكان لآخر من أجل البحث عن المأوى والمأكل وغيرها من ضروريات الحياة، ومع تطور الزمان تغير هذا المفهوم ليأخذ أبعادا أخرى اجتماعية، اقتصادية وكذا ثقافية، وأصبحت العديد من الدول تتجه إلى الاهتمام بالسياحة كصناعة نظرا لأهميتها الكبيرة في كافة مجالات التنمية، ومد جسور التعاون بين البلدان وتبادل الثقافات ونشر الأمن والسلم وسنحاول في بحثنا هذا التطرق إلى ذكر أهم التعاريف الأساسية المتعلقة بالسياحة والسائح وكذلك خصائصها وأنواعها، وأيضا بعض الجوانب الأخرى المرتبطة بها.

1- **مفهوم السياحة :** إن التطرق لمفهوم السياحة يقودنا إلى التعريف بأصل الكلمة اللغوي والاصطلاحي

**1-1-المفهوم اللغوي**

- يعود مفهوم السياحة لكلمة "Tour"، المشتقة من الكلمة اللاتينية "Torno" وفي عام 1643م، ولأول مرة تم استخدام المفهوم "Tourism" ليدل على السفر أول التجول من مكان لآخر، ويتضمن هذا المفهوم كل المهن التي تشبع الحاجات

المختلفة للمسافرين، كما أن السفر (الترحال)، يمكن أن يعتبر سياحة إذا كان مؤقتا وغير إجباري، بحيث لا يكون فيه البحث عن العمل أو نشاطات ربحية، كما أن لفظ السياحة كان معروفا في اللغة العربية، حيث في مفهومه اللغوي نجد أنه يعني التجوال، وعبارة " ساح في الأرض " تعني ذهب وسار وجال على وجه الأرض.[13]

**1-2- المفهوم الاصطلاحي:** لم يتبلور مفهوم السياحة بشكل واضح ومحدد إلا في العصر الحديث، بعد أن أصبحت حركة السفر إحدى ظواهر العصر الاقتصادية والاجتماعية حيث جرت عدة محاولات لإعطاء تعريف موحد وشامل للسياحة، لأنها مفهوم متعدد الجوانب من الناحية الاقتصادية، الاجتماعية والثقافية، ويطلق عليها اصطلاحا بأنها صناعة القرن العشرين وغذاء الروح وبترول القرن الحادي والعشرين.

ومن أبرز التعاريف الخاصة بالسياحة نذكر :

- يعرفها "**فيغنر Vegener**"، على أنها جميع أشكال السفر والإقامة للسكان غير المحليين، وبنفس الطريقة يعرفها " **روبنسون Robinson** "، على أنها انتقال الأفراد خارج الحدود السياسية للدولة التي يعيشون فيها مدة أربعة وعشرين ساعة وتقل عن عام واحد على أن لا يكون الهدف من وراء ذلك الإقامة الدائمة أو العمل أو الدراسة أو مجرد عبور لدولة أخرى، ومع أن هذا التعريف تعتمده الأمم المتحدة، إلا أنه اقتصر على السياحة الدولية (الخارجية) وأهمل السياحة الداخلية.[1]

- أما تعريف **بوركارت "Burkart"** و**ميدليك "Medlik"**. الذي نص على أن السياحة هي استخدام محدد لوقت الفراغ ولكل أشكال الاستجمام وأنها تشمل معظم أشكال السفر، حيث اعتبراها على أنها حركة مؤقتة للسكان والناس إلى مناطق معينة خارج مناطق سكنهم وإقامتهم الدائمة وتشمل السياحة جميع النشاطات التي تمارس في المناطق المستهدفة و كذلك جميع الخدمات والتسهيلات التي تم توفيرها لممارسة هذه النشاطات .

- أما **جلا كسمان " Gluck sman"**، فقد عرف السياحة عام 1935، على أنها مجموعة من العلاقات المتبادلة التي تنشا بين الشخص الذي يتواجد بصفة مؤقتة في مكان ما ، وبين الأشخاص الذين يقيمون في هذا المكان ، وهذه العلاقات والخدمات تكون ناجمة عن التغيير المؤقت والإرادي لمكان الإقامة دون أن يكون الباعث على ذلك أسباب العمل أو المهنة.

- كما أن هناك بعض الهيئات التي لها رؤية خاصة في تعريف السياحة، كما هو الحال بالنسبة للأكاديمية الدولية للسياحة، التي ترى بأن السياحة هي اصطلاح يطلق على رحلات الترفيه، وكل ما يتعلق بها من أنشطة واشباع لحاجات السائح، أما تعريف الجمعية البريطانية للسياحة والذي ظهر عام 1981، فمفاده أن السياحة هي مجموعة من الأنشطة الخاصة والمختارة التي تتم خارج المنزل وتشمل الإقامة والبقاء بعيدا عن المنزل، بينما منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE)، فترى في السياحة أنها صناعة تعتمد على حركة السكان أكثر من حركة البضائع .

**2- اثر السياحة وفوائدها**

**أولا: اثر السياحية:**

**1- الآثار الاقتصادية للسياحة:**

**1-1-أثر السياحة في تفعيل النشاط الاقتصادي**: إلى عهد بعيد، كان هناك اتجاه نحو تصنيف السياحة ضمن بعض الخدمات أو الصناعات "غير الأساسية" غير أن السياحة نوع خاص من الخدمات، لأنها نشاط تصديري يجلب مداخيل للبلد من الخارج من أجل شراء السلع والخدمات في البلد المضيف باعتبار ذلك جزء من تجربة السياحة. وهذا في

[1]- عثمان محمود ، **التخطيط السياحي في سبيل تخطيط سكاني شامل ومتكامل** ، ( ط2 ، دار صفاء للنشر والتوزيع الأردن ، 2003 ) ، ص 23.

الواقع يولد أنماط من المنافع والتكاليف تختلف اختلافا تاما عن الصادرات التقليدية التي تشحن إلى الخارج حتى تصل إلى المستهلك؛

**1-2- أثر السياحة في التشغيل**: خلصت دراسة أجريت حول مدى تأثير السياحة على التشغيل إلى أن:

- ✓ بالنسبة للفنادق توجد وظيفة واحدة جديدة على الأقل لكل غرفة؛
- ✓ بالنسبة لباقي نشاطات السياحة فإنها تستحدث وظائف جديدة بنسبة 75% من عدد الوظائف التي تنشا في القطاع الفندقي؛
- ✓ بالنسبة لباقي القطاعات الأخرى مجتمعة فإنه تنشأ وظائف بنسبة تقارب 100% من الوظائف التي تستحدثها الفنادق؛
- ✓ تنشأ عن السياحة 2,75 وظيفة لكل غرفة فندقية.

وعليه فلا يقتصر دور السياحة على استحداث وظائف داخل المجالات المرتبطة بالعمل السياحي فقط، كقطاع الفندقة، بل يتعدى ذلك إلى استحداث فرص عمل في القطاعات التي ترتبط بالأنشطة السياحية من الاستثمارات، كبناء القرى السياحية والمقاولات الصناعية والزراعية.

**1-3-أثر السياحة على ميزان المدفوعات**: من المعلوم أن أهمية أي قطاع في الاقتصاد الوطني تتحدد بمدى قدرة هذا القطاع على جلب موارد النقد الأجنبي، التي من شأنها أن تحدث فوائض في ميزان المدفوعات، ومن ثم العمل على تدعيم قدرة الاقتصاد الوطني على مجابهة الأزمات؛ وهذا ما توفره السياحة.

**1-4- أثر السياحة في تشكيل الدخل الوطني وإعادة توزيعه**: يتوقف أثر السياحة في تنمية قطاعات الاقتصاد الوطني على تقدير مصروفات السائحين الإجمالية التي تتمثل في أرقام أعمال الفنادق والمطاعم ووسائل النقل ومحلات الهدايا والمقاهي و...، وقد ثبت أن هذه الموارد السياحية تعم جميع قطاعات الاقتصاد، من خلال حلقة توزيع الدخل على عناصر الإنتاج، فالسائح عندما يسدد ما عليه إلى صاحب الفندق فإن هذا الأخير بدوره يقوم بسداد مستحقات عوامل الإنتاج التي تتحول إلى طلب داخل الاقتصاد الوطني، ففي ظل قدرة الاقتصاد على تلبية هذا الطلب يزيد الإنتاج الوطني[14].

وعليه يمكن حصر الأهمية الاقتصادية للسياحة في ما يلي:

- ✓ زيادة الدخل بالعملات الصعبة نتيجة بيع الخدمات السياحية؛
- ✓ مساعدة السياحة في زيادة النشاط الاقتصادي نتيجة الزيادة المترتبة على السياحة في الدخول للأسر والأفراد؛
- ✓ تشكل السياحة قطاعا تصديريا، يحضر المستهلك إليه دون الحاجة إلى العمليات التجارية الدولية؛
- ✓ تمثل السياحة جزءا من المعاملات غير المنظورة في الميزان التجاري؛
- ✓ تعمل السياحة على زيادة التنمية في المناطق التي لم تستغل سياحيا، فتتجه السياحة إلى المناطق ذات الخصائص الطبيعية، والمناخية الفريدة، والتي غالبا ما تكون محرومة من العمران؛
- ✓ تعمل السياحة على زيادة الإنتاج، والاستهلاك على حد سواء؛ وبهذا تميل الأسعار إلى الارتفاع، نتيجة ارتفاع مستوى المعيشة، وزيادة الطلب على أنواع من الخدمات والسلع؛
- ✓ تساهم السياحة في زيادة فرص الاستثمار الوطني، والأجنبي؛
- ✓ تساهم السياحة في توفير فرص عمل؛
- ✓ تنشط السياحة قطاع النقل[15].

**2- الآثار الاجتماعية للسياحة:** يقصد بالأهمية الاجتماعية للسياحة رصد كل النتائج الاجتماعية والثقافية لصناعة السياحة والتي تنعكس على الجوانب الجغرافية والديموغرافية، بالإضافة إلى الملامح الاجتماعية الخاصة بسلوكياتهم

وعلاقاتهم والخصائص الثقافية المتعلقة "بالعادات والتقاليد، الفنون، الآداب، اللغات، الأديان والخصائص العمرانية"[16]، وتتمثل النتائج الاجتماعية للسياحة فيما يلي:

- ✓ إن مجمل الاستثمارات التي يقوم بها البلد السياحي تؤدي إلى استيعاب قدر كبير من العمالة[17]؛
- ✓ تشجع السياحة وتسهل التحرك الاجتماعي وتنقل الكثير من العاملين في القطاع الزراعي إلى العمل في قطاع الخدمات؛
- ✓ تؤدي السياحة إلى بعث الفنون المحلية والصناعات التقليدية والنشاطات الحضارية للسكان المحليين في المناطق السياحية البعيدة عن المدن؛
- ✓ تعمل السياحة على إحياء التقاليد المعمارية المحلية مع احترام خصائص المنطقة والبيئة والتراث[18]؛
- ✓ تعمل على رفع مستوى المعيشة للمجتمعات والشعوب وتحسين نمط حياتهم؛
- ✓ تعمل على خلق وإيجاد تسهيلات ترفيهية وثقافية لخدمات المواطنين إلى جانب الزائرين؛
- ✓ تساعد على تطوير الأماكن الخدمات العامة بدولة المقصد السياحي؛
- ✓ تساعد على رفع مستوى الوعي بالتنمية السياحية لدى فئات واسعة من المجتمع.

**3-الآثار الثقافية للسياحة:**

- ✓ تعمل على تنمية الوعي الثقافي لدى المواطنين؛
- ✓ توفر التمويل اللازم للحفاظ وصون التراث للمباني والمواقع الأثرية و التاريخية؛
- ✓ تعمل على تنمية عملية تبادل الثقافات والخبرات والمعلومات بين السائح والمجتمع المضيف[19].

**4-اثر السياحة على التنمية المحلية:** مما لا شك فيه أن قطاع السياحة أداة فعالة في التنمية المحلية انطلاقا من ميزاته التي لها علاقة بالاقتصاد الجزئي كالربح والسيولة لكن الأكثر من ذلك هو دوره في بعث تحولات اجتماعية واقتصادية تشكل في حد ذاتها قاعدة التنمية على المستوى المحلي.

وبالنسبة للدول النامية والتي تعانى مناطقها من العزلة الجغرافية ومركزية القرار، فإن مساهمة قطاع السياحة في تنمية المناطق النائية تبدو ذات اثر واضح و فعال من خلال عملية فك العزلة عن منطقة ما .إذ عندما يتقرر إقامة مشروع سياحي في مثل هذه المناطق، لا يتطلب ذلك الكثير من المواد الأولية الخاصة واليد العاملة الجد مؤهلة لاستغلاله لتوفير الشرط الأساسي لجلب السياح ولكن يرجع ذلك إلى الجمال الطبيعي أو غنى التراث الثقافي والتاريخي أو وجود المنابع المعدنية... الخ.

لذا يجب التركيز على ضرورة استغلال الثروات السياحية من خلال التهيئة العمرانية قصد وضع الأسس لهياكل قاعدية سياحية وذلك عن طريق فتح طرق ومعابر وإيصال الماء وحفر الآبار وإيصال الكهرباء والغاز، هذه العمليات التي لا شك سوف يكون لها الأثر على التنمية المحلية بصفة مباشرة أو غير مباشرة[20].

**ثانيا:فوائد السياحة:**

- ✓ توفر السياحة فرصا جديدة للعمل؛
- ✓ تشجع السياحة المستثمرين المحليين على إنشاء مشاريع سياحية وهذا بدوره ينعكس عل زيادة فرص العمل والدخل والعوائد وبالتالي تحسين مستويات المعيشة؛
- ✓ تؤمن السياحة عوائد ضريبية محلية؛
- ✓ يكتسب العاملون في السياحة مهارات جديدة كاستخدام التكنولوجيا، مما يؤدي إلى تطوير المجتمع بانتشار تلك المهارات إلى الأنشطة والقطاعات الاقتصادية والاجتماعية الأخرى؛
- ✓ تحتاج السياحة إلى البنية تحتية مناسبة كالطرق والمياه والكهرباء والصرف الصحي ووسائل الاتصال، وهي بالنتيجة لمصلحة السياحة، ومن ثم يستفيد السكان المحليون من تلك التسهيلات؛

- ✓ تفتح السياحة أسواقا جديدة للمنتجات المحلية الزراعية والصناعية وتشجع المهن بأنواعها؛
- ✓ تشجع السياحة على تطوير مواقع الاستجمام والمواقع الثقافية والأثرية والأنشطة التجارية كالحوانيت والأسواق والحدائق والمسارح؛
- ✓ تسهم السياحة في التوعية البيئية، وخاصة من خلال مشاهدة السكان المحليين طرق تعامل السائح مع عناصر البيئة والتراث والمواقع الطبيعية، وكيفية التعبير عن انطباعهم تجاه ما هو موجود؛
- ✓ تساهم السياحة في تعديل ميزان المدفوعات وإعادة التوازن إليه؛
- ✓ تساعد السياحة على تحقيق التوازن الاقتصادي بين مختلف المناطق في الدولة[21].

**3- أعباء السياحية ومعوقاتها**

**أولا:أعباء السياحة:**

- ✓ قد تصادف بعض المواقع كثافة في عدد الزوار لدرجة حدوث الازدحام والفوضى؛
- ✓ تلوث الهواء بسبب الاستخدام الكثيف للسيارات وتلوث المياه السطحية والجوفية بسبب المخلفات وعدم التقيد بتعليمات النظافة العامة، وكذلك بسبب عدم معالجة المياه المالحة والصرف الصحي؛
- ✓ قد يؤدي الاستخدام الكثيف للمواقع السياحية من الزوار إلى تعذر استعمالها من قبل السكان المحليين، ويؤدي ذلك إلى تذمرهم وتحسسهم من الزوار؛
- ✓ الاستخدام غير المنظم في الحدائق الوطنية والمناطق المحمية قد ينعكس سلبا على الحياة البرية، كتغير سلوك الحيوانات وتهيجها، وفي المواقع التاريخية والمراكز الأثرية حيث يحاول بعض الزوار التقاط بعض التذكارات من تلك الأماكن، ومن جهة أخرى قد يؤثر سلوك السائحين ومظهرهم وحواراتهم مع السكان المحليين على الثقافة المحلية والعادات والتقاليد، وخاصة بتأثر الشباب بتلك المظاهر والسلوكيات[22].

**ثانيا:معوقات السياحة في الجزائر**

لقد تم إحصاء مجموعة من المعوقات أو النقائص من خلال الزيارات للمواقع والمسح قامت به مصالح وزارة السياحة وهذه النقائص تم حصرها في الأتي:

**1. غياب نظرة لمنتجات السياحة الجزائرية:**

- ✓ مواقع بلا صيانة وغير مثمنة بصورة كافية وغياب مواد مثيرة للجاذبية وقادرة على التمييز؛
- ✓ غياب التشاور والتنسيق حول الأمور الأساسية المتعلقة بالنشاط بين الفاعلين في ميدان السياحة.

**2. ضعف نوعية المنتج السياحي:**

- ✓ ضعف نوعية الخدمات السياحية؛
- ✓ إيواء وفندقه جد ضعيفة وذات نوعية رديئة؛
- ✓ ضعف نوعية النقل.

**3. ضعف أداء وكالات الأسفار ونقص في تكوين وتأهيل المستخدمين:**

- ✓ ضعف أداء وكالات الأسفار( عدم وجود تنظيم للوكالات وعدم وجود ميثاق يحكم المهنة... )؛
- ✓ نقص في تكوين وتأهيل المستخدمين[23]، حيث يعاني القطاع السياحي في الجزائر من نقص التأهيل في أوساط العاملين في هذا القطاع، إذ لا يتوفر معظم المستخدمين على حد أدنى من التأهيل، الأمر الذي يساعد على تدهور نوعية الخدمات السياحية[24].

**4. تغلغل ضعيف لتكنولوجيا الإعلام والاتصال في السياحة:**

- ✓ صعوبة التكيف مع الوزن المتزايد لتكنولوجيا الإعلام والاتصال في القطاع السياحي[25]، حيث أن جودة الخدمات السياحية لن تتم إلا بإتاحة واستخدام التكنولوجيا في مختلف المجالات السياحية والفندقية[26].

**5. خدمات مالية، تسيير وتنظيم غير متكيف مع القطاع:**

- ✓ بنوك وخدمات مالية غير متكيفة مع القطاع(عدم ملائمة وضعف وسائل الدفع...)؛
- ✓ تسيير وتنظيم غير متكيف مع السياحة العصرية (المبالغة في إجراءات استخراج التأشيرات، وغياب أدوات التقييم ومتابعة تطور السياحة على الصعيد الوطني).

**6. غياب الأمن والعجز في الترقية والتسويق:**

- ✓ غياب الأمن الصحي، الغذائي، اختطاف للسياح...الخ؛
- ✓ ضعف تسويق الوجهة الجزائرية؛
- ✓ ضعف في التعاون بين مختلف القطاعات والشركاء في القطاع السياحي...الخ[27].

ويمكن تلخيص أهم التحديات التي تواجه للقائمين على السياحة في الجزائر في النقاط التالية:

- ✓ الأمن والاستقرار وغياب ما يعرف بالشرطة السياحية؛
- ✓ غياب الخدمات السياحية وضعف قدرة الاستيعاب الفندقي وعدم تنوعها؛
- ✓ غياب المعلومة السياحية وغياب المنشورات التوجيهية؛
- ✓ غياب النظافة بشكل عام وفي الشواطئ بشكل خاص وقلة الأنشطة الترفيهية وعدم تهيئة الغابات؛
- ✓ مشكلة التنقل والمواصلات، الأمر الذي تسبب في عزلة الكثير من المناطق السياحية ،وعدم تطور شبكة الاتصال؛
- ✓ غياب الأنشطة التحسيسية التي من شأنها أن تساهم في الحفاظ على البيئة؛
- ✓ ضعف مستويات المأكل وعدم وجود صرامة في التعامل مع الباعة الذين لا يحترمون تعليمات النظافة
- ✓ غلاء الأسعار، خاصة في المناطق السياحية، وعدم تفعيل أجهزة الرقابة على الأسعار؛
- ✓ غياب استراتيجيات تسويق المنتجات السياحية؛
- ✓ مشكلة السياحة الموسمية التي تعانيها الكثير من المناطق السياحية، حيث يكاد ينعدم السياح خارج المواسم نتيجة عدم تشجيع السياحة الداخلية، وعدم الترويج للمعالم السياحية والترفيهية غير المرتبطة بالموسم[28].
- ✓ نقص الثقافة السياحية لدى أفراد الشعب الجزائري، بحيث تمكنهم من استيعاب الآثار الاقتصادية لازدهار القطاع السياحي، وعلاقتها بتنمية الفرد الجزائري، ورفع مستوى معيشته[29].

**المحور الثالث: المناطق السياحية في الجزائر والأهم الأنواع السياحية التي تزخر بها**

**1-مناطق التوسع السياحي والمناطق السياحية بالجزائر:**

**أ- مناطق التوسع السياحي بالجزائر:** تمتاز الوجهة السياحية الجزائر بالعديد من المميزات الطبيعية والثقافية والتاريخية تسمح لها من ممارسة العديد من الأنشطة السياحية كالسياحة الشاطئية والجبلية والحموية والصحراوية والثقافية والرياضية وغيرها من الأنواع السياحية التي يمكن ممارستها على مدار السنة، ومن أهم مناطق التوسع السياحي بالجزائر ما يلي: الشريط الساحلي، جبال الأوراس، منطقة القبائل، واد ميزاب، واد سوف، التوات والغرارة، الهقار والتاسلي في الجنوب الكبير، فمجمل هذه المناطق تتوفر على 174 منطقة للتوسع السياحي مصنفة بمقتضى المرسوم رقم 88- 232 الصادر بتاريخ 05 نوفمبر 1988 بمساحة إجمالية تقدر بحوالي 47073 هكتار وهي موزعة على كامل التراب الوطني وهذا كما يلي[30]:

- 140 منطقة للتوسع السياحي توجد على مستوى 14 ولاية ساحلية وتمثل نحو 34852.86 هكتار، وهي تغطي نسبة 80.5% من مناطق التوسع السياحي على مستوى الوطن؛

- 13 منطقة للتوسع السياحي توجد على مستوى الولايات الداخلية والهضاب العليا وتغطي نحو 3486.6 هكتار، وهي تغطي نسبة 7.6% من إجمالي مناطق التوسع السياحي على مستوى الوطن؛
- 20 منطقة للتوسع السياحي تتواجد على مستوى 08 ولايات جنوبية والجنوب الكبير وتغطي نحو 9501.09 هكتار، وهي تغطي نسبة 11.8% من إجمالي مناطق التوسع السياحي عبر الوطن.

حيث أن المخطط الرئيسي للتهيئة السياحية اعتمد طريقة لتطوير عدد من الأقطاب بما تمتاز عليها به من إمكانيات سياحية حيث أعطيت في هذه الإستراتيجية الأولوية للمناطق الجنوبية (الهقار والطاسيلي)، وهذه الإستراتيجية تهدف إلى تثمين المناطق السياحية والعمل على تهيئتها،وذلك من خلال تصنيفها إلى أربع فئات وهذا ما يلي[31]:

- مناطق التوسع السياحي التي يجب تركها كما هي بسبب إمكانية إلحاق الضرر بها في حال محاولة ترميمها أو تهيئتها أو بسبب صعوبة هذه التهيئة؛
- مناطق التوسع السياحي المؤهلة للاستثمار السياحي بسبب وضعيتها المناسبة؛
- مناطق التوسع السياحي المخصصة للسياحة العالمية الراقية من خلال إنشاء مركبات سياحية كبيرة وفخمة؛
- مناطق التوسع السياحي الخاصة بالسياحة العائلية لما تتوفر عليه من إمكانيات إيوائية.

**ب- المناطق السياحية:** يمكننا حصر 06 مناطق سياحية تبعا للتنوع الجغرافي والحضاري والثقافي وهذا كما يلي[32]:

- **منطقة الساحل والسهول الشمالية وهضاب الأطلس الشمالي:** التي تتميز بطولها شواطئها التي تمتد على طول 1200 كلم وبعدد كبير من المواقع الأثرية القديمة التي تعود خاصة إلى عهد الرومان والمسلمين والعرب؛
- **منطقة السلسلة الأطلسية:** التي تتواجد بها أعلى قمة جبلية في الشمال وهي قمة لالا خديجة 2308م كما تضم جبال الأوراس، الونشريس والسلسلة الجبلية الموازية للسواحل حيث هذه المنطقة تتميز بإمكانياتها الكبيرة لتنمية وبعث وتطوير أنواع جديدة من الأنشطة السياحية العديدة وعلى رأسها السياحة الشتوية، سياحة التسلق، سياحة الصيد وغيرها من الأنواع السياحية التي يمكن أن تمتاز بها هذه المنطقة السياحية؛
- **منطقة الهضاب العليا:** وهي منطقة تتميز بمواقعها الأثرية وبصناعاتها الحرفية والتقليدية المتنوعة؛
- **منطقة الأطلس الصحراوي:** وهي تلك المنطقة الواقعة بين الهضاب العليا والصحراء الكبرى وهي تمتاز بمقومات سياحية غنية ومتنوعة وهي منطقة ذات جذب سياحي خاصة بالسياحة الأجنبية خاصة؛
- **منطقة واحات شمال الصحراء:** ومنطقة تمتاز باعتدال الحرارة فيها مقارنة بباقي مناطق الصحراء الكبرى الجزائرية وهي تحتوي على مقومات سياحية متنوعة من واحات النخيل والبحيرات المائية وبصناعاتها التقليدية؛
- **منطقة الصحراء الكبرى:** هي المنطقة المعروفة بالجنوب الكبير المتمثلة في الهقار والطاسيلي وتتميز بجبالها المرتفعة ومناخها المداري المعتدل على امتداد فصول السنة وهي تعتبر الوجهة السياحية الأولى للسياح الأجانب.

**2- أهم المنتجات السياحية في الجزائر:** فالوجهة السياحية الجزائر غنية بتنوعها السياحي الذي يميزها عن مختلف الوجهات السياحية الأخرى المنافسة لها في الأسواق السياحية الدولية بحيث يمكننا تصنيف هذه المنتجات السياحية التي تزخر وتتميز بها الوجهة السياحية الجزائر إلى ما يلي[33]:

**أ- السياحة الساحلية:** تعد الوجهة السياحية الجزائر من خلال شواطئها من بين أكبر الخدمات السياحية طلبا من قبل السياح خاصة المحليين منهم والجزائريين المقيمين في الخارج وهذا ما جعلها مؤهلة لتكون ركيزة أساسية في تحقيق الاستدامة في النشاط السياحي، وفي نفس الوقت دفع بالقائمين على القطاع السياحي إلى وضع برنامج خاص بتسيير هذا النوع من السياحية من خلال وضع قانون خاص بالاستغلال المستدام للشواطئ والذي سنتناوله بالتفصيل في عناصر دراستنا القادمة، من أجل تهيئة وحماية الموارد السياحية الشاطئية؛

ب- **السياحة الجبلية:** تزخر الوجهة السياحية الجزائر بغناها وتنوع خدماتها السياحية التي توفرها السياحة الجبلية من المناظر الطبيعية والكهوف والمغارات بالإضافة إلى سياحة التسلق سياحة الصيد والتزلج على الثلج التي تتمثل في منطقة تيكجدة، تلاغيلف، الشريعة وكذا التزلج على الكثبان الرملية، فكل هذا التنوع في الخدمات السياحية الجبلية يجعلها من بين أهم الأنواع السياحية التي تزخر بها الوجهة السياحية الجزائر والتي يمكن أن تكون كعامل لتحقيق التنمية السياحية المستدامة في الجزائر؛

ج- **السياحة الصحراوية:** تعتبر السياحة الصحراوية بإمكانياتها السياحية الكبيرة ركيزة التنمية السياحية في الوجهة السياحية الجزائر باعتبارها قبلة السياح الأجانب خاصة السوق السياحي الأوروبي باعتبارها بيئة تختلف عن بيئتهم وتقع قريبة من هذا السوق السياحي، وبالتالي تعتبر المصدر الأول للعملة الصعبة في القطاع السياحي؛

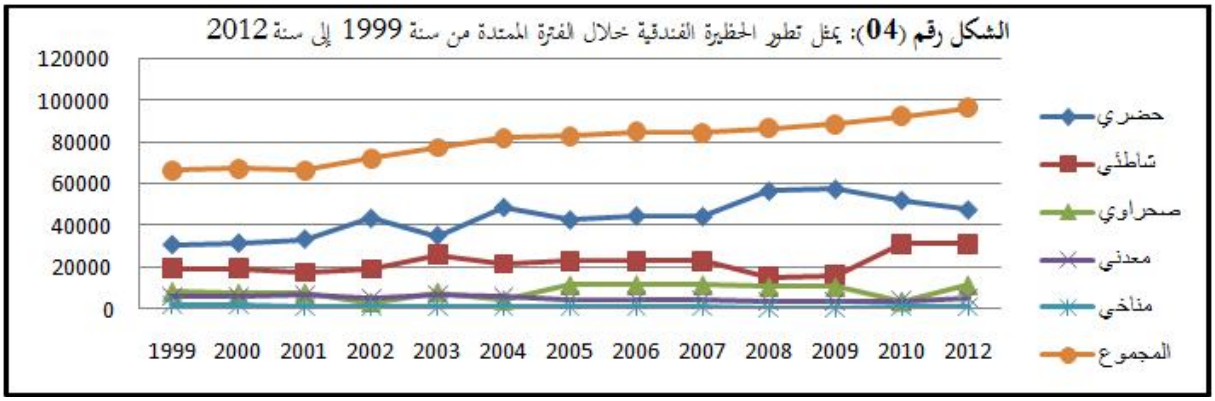
د- **السياحة الثقافية:** فالسياحة الثقافية تعتبر من بين أهم الدوافع التي تستقطب السياح الأجانب خاصة وهذا لأن ثقافات الشعوب تختلف من جهة سياحية إلى أخرى والجزائر تتميز بغناها الثقافي الكبير بسبب اتساع مساحتها وتعدد أعراقها، بالإضافة إلى كثرة المعالم الحضارية والأثرية والتاريخية كما أن المهرجانات والمعارض من بين أهم العوامل التي بواسطتها يمكن الترويج للوجهة السياحية الجزائر؛

ه- **السياحة العلاجية:** فالوجهة السياحية الجزائر غنية بحماماتها المعدنية والعلاجية بالإضافة إلى قدرة رمالها العلاجية حيث تتوفر الجزائر على أكثر من 200 حمام معدني، ومن هنا يعتبر هذا النوع من السياحة في الجزائر قبلة السياح المحليين لهذا أولت الجزائر أهمية كبيرة لتنمية وتطوير هذا النوع من خلال إعادة تأهيل هذه المناطق السياحية.

**ثالثا: واقع المؤشرات الحالية للسياحة في الجزائر**

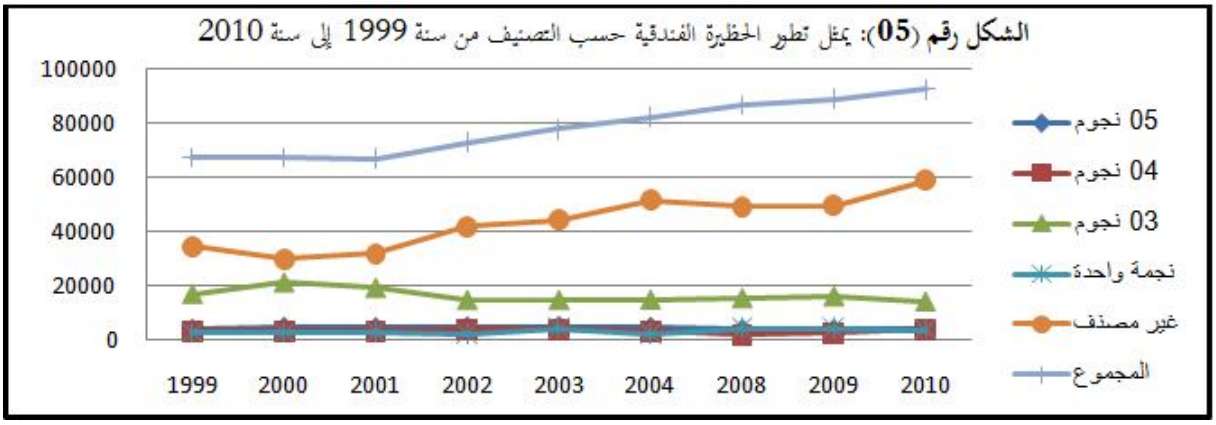
**1- تطور طاقات الإيواء السياحية:** لقد شهدت الحظيرة الوطنية منذ التسعينات تطور ملحوظا وهذا بفضل الجهود الاستثمارية المبذولة في هذا الصدد من خلال ما أظهرناه في المخططات الاستثمارية السابقة الذكر والتي من خلالها تعززت الطاقة الإيوائية في الجزائر، والشكل الموالي يوضحه هذا التطور من سنة 1999 إلى غاية سنة 2012 كما يلي:

**الشكل رقم (04):** يمثل تطور الحظيرة الفندقية خلال الفترة الممتدة من سنة 1999 إلى سنة 2012




**المصدر:** من إعدادنا بالاعتماد على قاعدة بيانات وزارة السياحة والصناعات التقليدية.

فمن خلال الشكل أعلاه يظهر المجموع الكلي للفنادق التي تحتوي عليها الحظيرة الوطنية تطور من 66902 سرير سنة 1999 إلى 96497 سرير سنة 2012 وهذا يدل على التطور الكبير الذي شهدته الطاقة الإيوائية في الجزائر، غير أنه إذا نظرنا إلى هذا التطور حسب التصنيف فإننا نلاحظ أن هناك عدد قليل جدا من الفنادق الفخمة خاصة المصنفة في خانة الخمس والأربع نجوم حيث لم تشهد تطورا كبيرا فكانت سنة 1990 تقدر بخمسة فنادق ضمن الخمس نجوم و 17 فندقا مصنفا ضمن الأربع نجوم وأصبحت في سنة 2000 تقدر 11 و20 فندقا مصنفا في خانة الخمس والأربع نجوم على التوالي إذ لم يشهد سوى إنجاز 03 فنادق في كل صنف، وهذا ما أثر على التدفقات السياحية في الجزائر لأن هذا النوع من الفنادق مطلوب جدا بالنسبة لسياح الأجانب، وهذا حسب ما يوضحه الشكل الموالي:

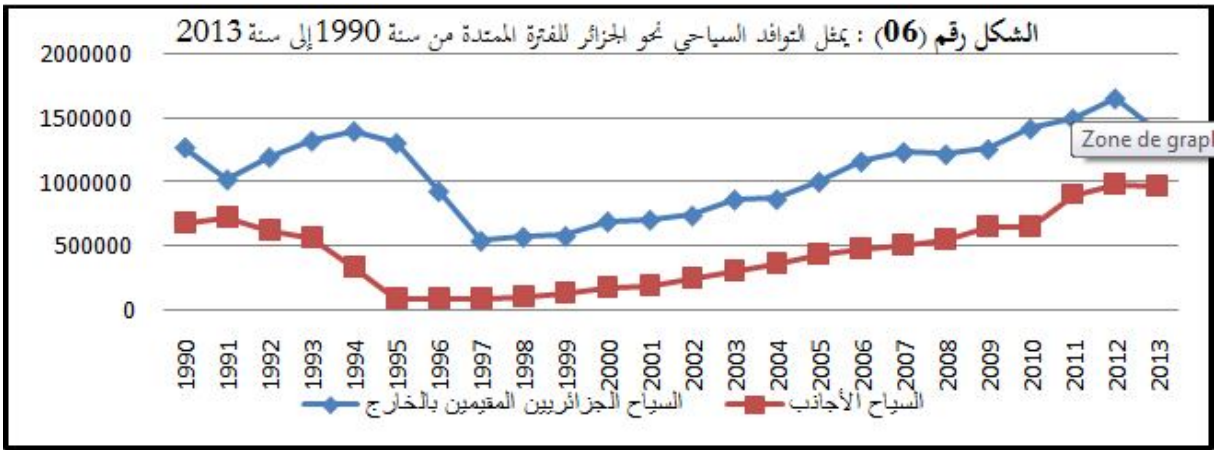



**المصدر:** من إعدادنا بالاعتماد على قاعدة بيانات وزارة السياحة والصناعات التقليدية.

فمن خلال الشكل أعلاه فنلاحظ أن هناك تأخر كبير في الاستثمارات الموجهة إلى إنجاز الفنادق الفخمة ذات 05 و04 نجوم فلم يكن هناك تطور كبير من سنة 1999 الذي بلغ عدد الأسرة بـــ 3888 سرير و3222 ســـرير خاصـــة بالفنادق 05 و04 نجوم على التوالي ليبلغ سنة 2012 بـــ 3948 سرير و3560 سرير خاصة بخمسة وأربعـــة نجـــوم على التوالي وهذا ما أثر على التدفقات السياحية الخاصة بالسياح الأجانب غير المقيمين لأن هذا النـــوع مـــن الفنـــادق السياحية تدخل ضمن الطلبات والحاجيات الرئيسية للسياح الأجانب.

**2- السياحة ضمن الاقتصاد الجزائري ومحركات العرض والطلب:**

**أ- التدفقات السياحية الأجنبية نحو الوجهة السياحية الجزائر من سنة 1990- 2013:** لقد شهدت التدفقات السياحية خلال هذه الفترة تذبذبات ملحوظة موزعة على أربع فترات زمنية حيث عرفت ازدهارا خلال الثمانينات ثـــم تراجعـــت كثيرا خلال فترة التسعينات وبعدها خلال الألفيات عرفت انتعاشا من جديد وفي الفترة الأخيرة بـــدأت تعـــرف تراجعـــا والشكل الموالي يبين هذا التطور للتدفقات السياحية الوافدة نحو الوجهة السياحية الجزائر خلال الفترة الممتدة من ســـنة 1985 إلى سنة 2013 كما يلي:




**المصدر:** من إعدادنا بالاعتماد على قاعدة بيانات وزارة السياحة والصناعات التقليدية

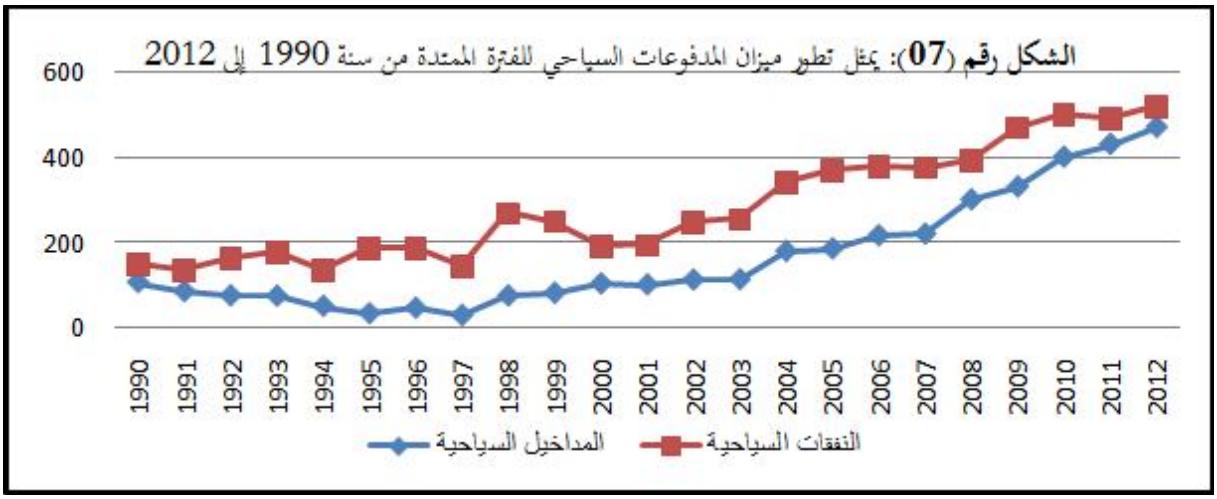
فمن خلال الشكل أعلاه يظهر لنا توزيع التدفقات السياحية الوافدة نحو الوجهة السياحية الجزائر إذا النسبة الأكبر منهم تمثل السياح الجزائريين المقيمين بالخارج فبلغت هذه النسبة سنة 2012 بحوالي 57.19% من إجمـــالي الســـياح الوافدين على الوجهة السياحية الجزائر، كما أن التوافد السياحي خلال هذه الفترة قد مر بعدة مراحل حيث بـــدأ يعـــرف تراجعا كبير من بداية 1993 خاصة الأجانب غير المقيمين منهم واستمر هذا التراجع حتى سنة 1999 وهـــذا بســـبب الأوضاع الأمنية والسياسية المتدهورة وغير المستقرة التي كانت سائدة في تلك الفترة، أما مع مطلع سنة 2000 بـــدأت القطاع السياحي يتعافى ويتحسن تدريجيا وهذا بسبب رجوع الأوضاع الأمنية والسياسية إلى مجاريها الطبيعيـــة وبقـــي

يعرف رواجا سياحيا معتبرا إلى غاية الآونة الأخير وانطلاقا من سنة 2011 بدأت السياحة الجزائرية خاصة الأجنبية منها في التراجع من جديد وهذا بسبب الأوضاع الأمنية والسياسية التي تشهدها المناطق المجاورة للوجهة السياحية الجزائر مما أثر بصورة مباشرة على مناطق سياحية مطلوبة جدا من طرف السياح الأجانب خاصة المناطق السياحية الصحراوية منها.

**المحور الرابع: مساهمة التنمية السياحية في التنمية الاقتصادية بالجزائر**

**1- المساهمة في ميزان المدفوعات: الميزان السياحي خلال الفترة الممتدة من سنة 1990-2012**

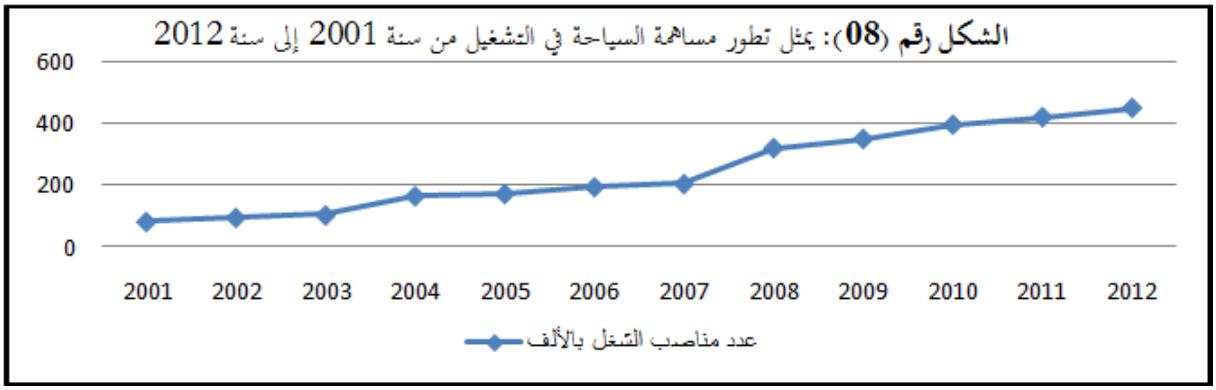
خلال هذه الفترة الزمنية فقد شهد ميزان المدفوعات السياحي تطورات عديدة حيث مر بثلاث مراحل حاسمة ففي التسعينات عرف تراجعا كبيرا وهذا بسبب تراجع التدفقات السياحية خلال تلك الفترة بسبب الأوضاع الأمنية والسياسية التي كانت تعيشها البلاد مما أثر بشكل شلبي كبير على الوجهة السياحية الجزائر، ثم بعدها بدأت القطاع السياحي في التعافي من هذه الآثار الأمنية والسياسية السلبية وهذا مع مطلع الألفينات، لكن في الآونة الأخير عادت السياحة في الجزائر إلى التدهور من جديد وهذا بسبب الأوضاع الأمنية التي تعيشها الدول المجاورة للوجهة السياحية الجزائر مما أدى إلى التقليص من المناطق السياحية خاصة الصحراوية منها. والشكل الموالي يظهر لنا تطور ميزان المدفوعات السياحي بالجزائر للفترة الممتدة من سنة 1990 إلى سنة 2012 كما يلي:




**المصدر:** من إعدادنا بالاعتماد على قاعدة بيانات وزارة السياحة والصناعات التقليدية

من خلال الشكل أعلاه يظهر لنا العجز الكبير الذي يعرفه الميزان السياحي وهذا بسبب النفقات الكبيرة التي ينفقها السياح الجزائريين في الخارج مقابل عدم تغطية هذه النفقات بالإيرادات المحصل عليها من السياح الوافدين إلى الوجهة السياحية الجزائر وهذا بسبب النقائص التي يعاني منها القطاع السياحي في الجزائر وعلى رأسها عدم وجود سياسة ترويجية تسويقية متكاملة تعتمد في الأساس على التكنولوجيات الإعلام والاتصال التي من خلالها يمكن إيصال الصورة الحقيقية للإمكانيات السياحية للوجهة السياحية للجزائر لكل من السياح المحليين والأجانب على حد سواء.

**2- مساهمة السياحة في الحد من البطالة:** يعد قطاع السياحة من بين أهم القطاعات توفيرا لمناصب الشغل في الجزائر بأنواعها المباشرة وغير المباشرة والدائمة والفصلية، وهذه المساهمة في التشغيل تتطور من سنة إلى أخرى، وهذا حسب ما يوضحه الشكل الموالي الذي يبين تطور مساهمة قطاع السياحة في إحداث مناصب الشغل خلال الفترة الممتدة من سنة 2001 إلى سنة 2012 وهذا كما يلي:

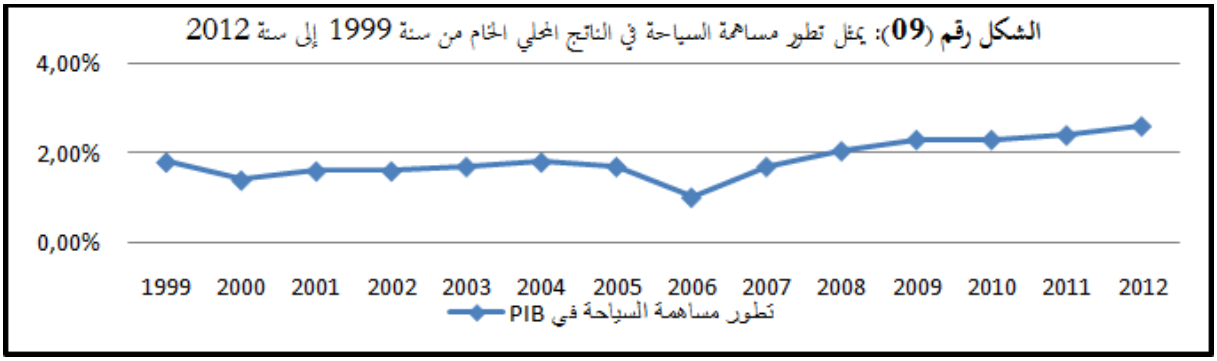



**المصدر:** من إعدادنا بالاعتماد على قاعدة بيانات وزارة السياحة والصناعات التقليدية

فمن خلال الشكل أعلاه يظهر الدور الكبير لقطاع السياحة في تخفيض معدل البطالة في الجزائر وهذا من خلال العمل الدائم على إحداث مناصب شغل جديدة حيث تطورت مناصب الشغل هذه من 82000 منصب سنة 2001 إلى 450000 منصب سنة 2012، كما أن سنتي 2004 و2008 شهدتا أكبر نسبة نمو في معدل التوظيف حيث بلغ 60.19% و56.6% على التوالي، وهذا بسبب مخلفات الإصلاحات التي جاء بها القانون الجديد الذي استحدث سنة 1999 الخاص بالفندقة ووكلات السياحة والأسفار.

**ثالثا: مساهمة السياحة في الناتج المحلي الخام**

رغم أن الاهتمام الكبير الذي أولته الحكومة الجزائرية لقطاع السياحة إلا أن هذا القطاع مازال لا يساهم إلا بنسبة ضئيلة في الناتج المحلي الخام إذ لم تتجاوز هذه النسبة في أوج تطورها عتبة 03% خلال الفترة الممتدة من سنة 1999 إلى سنة 2012، والشكل الموالي يوضح مساهمة قطاع السياحة في الناتج المحلي الخام خلال الفترة الممتدة من سنة 1999 إلى سنة 2012 وهذا كما يلي:




**المصدر:** من إعدادنا بالاعتماد على قاعدة بيانات وزارة السياحة والصناعات التقليدية

الشكل أعلاه يظهر لنا جليا مساهمة القطاع السياحي في الناتج المحلي الخام حيث بغت المساهمة الدنيا للقطاع سنة 2000 بنسبة 1.4% وهذا بسبب الإصلاحات التي جاء بها قانون الفندقة ووكالات السياحة والأسفار من خلال إجراءات إعادة التصنيف الذي نتج عنه إسقاط العديد من الهياكل الفندقية السياحية من التصنيف الأمر الذي نتج عنه انخفاض في النشاط السياحي مما أثر في مساهمته في الناتج المحلي الخام، بينما بلغت أعلى مساهمة له سنة 2012 بنسبة وصلت إلى 2.6% من الناتج المحلي الخام.

**خاتمة:**

أضحت السياحة اليوم نشاطا اقتصاديا بارزا وموردا هاما لكثير من دول العالم، وتسعى الدول بقوة الى تنشيط هذا القطاع بكل الوسائل المتاحة لديها مسخرة جميع الامكانيات المادية، الاجتماعية، الثقافية والبيئية في سبيل الوصول الى لقب بلد سياحي، أو مدينة سياحية لما يمثله هذا النشاط من قوة اقتصادية لا يستهان بها، ومصدرا لدخول العملة

الصعبة وتوظيف الأيدي العاملة المحلية، ونجد بعض دول العالم تعتمد بشكل أساسي على السياحة في اقتصادها، لـذلك ظهر توجه كبير لدى حكوماتها لتطوير وتنمية قطاع السياحة وخاصة في المناطق التي تمتلك المقومـات والامكانـات اللازمة لتكون منطقة سياحية بالدرجة الاولى.

وبعد تحليل ودراسة وضعية القطاع السياحي بالجزائر والوصول إلى النقائص التي يعاني منهـا هـذا القطـاع، توصلنا الى أسباب تأخره عن مواكبة المستوى السياحي الذي تتمتع به باقي الدول السياحية، وذلك لأنـه يعـاني مـن مجموعة من المشاكل و العقبات منها نقص هياكل الاستقبال، نقص في مرافق الترفيه، نقص ثقافة السكان عـن أهميـة القطاع السياحي، ضعف التكوين وغيرها من المشاكل ،كما توصلنا الى أن العائق الأكبر هو في تجمع كل هذه المشاكل التي شكلت عائقا أمام التنمية والترقية السياحية في الجزائر.

لذلك يمكننا أن نقدم عدة توصيات للجزائر يمكن تقسيمها إلى توصيات على المستوى الوطني وتوصـيات علـى المستوى الدولي وهي:

**1-توصيات على المستوى الوطني:**إن مشكل القطاع السياحي بالجزائر يعود بالدرجة الأولى إلى السياسـة السـياحية المطبقة لذلك يجب تصحيح هذه المنظومة السياسية حتى نتمكن من تحسين الوضع القائم في الجزائر، وأهم التوجيهـات التي يمكن تقديمها في هذا المجال هي:

-يجب رفع هذا العائق في تهيئة العقار السياحي والذي لا تتحكم فيه أية إستراتيجية تنموية ولتحقيق ذلك لابد من تطبيق المخطط التوجيهي الوطني للتهيئة السياحية؛ و تكثيف آليات حماية وتسيير العقار السياحي.

- يجب خلق دعم مالي للاستثمار السياحي من خلال الدعم المالي للدراسات وأشغال التزويد بالهياكل القاعدية؛ ملائمـة الدعم المالي وصفات الاستثمار السياحي؛خوصصة المؤسسات السياحية العمومية؛ فـتح المجـال أمـام الشـراكة وتدعيمها وخاصة الشراكة الأجنبية ذات رؤوس الأموال الكبيرة.

-تكوين ورسكلة العمال في السياحة من خلال عصرنة البرامج والأسس البيداغوجية الخاصـة بـالتعليم فـي المجـال السياحي؛رسكلة الأساتذة وعمال القطاع السياحي؛إنشـاء مـدارس ومعاهـد جديـدة للتكـوين لمواجهـة الطلـب المستقبلي؛انفتاح مؤسسات التكوين مع الخارج؛خلق اختصاصات في التعليم العالي متعلقة بالمجال السياحة.

-تقوية الاتصال السياحي مع السكان فيجب استعمال وسائل الإعلام والاتصال كالصحافة والنشرات ولوحـات الإعـلام للتواصل مع السكان بهدف تحسيسهم بالتنمية السياحية ودورهم في زيادة السياح.

-تحسين البنية التحتية وذلك من أجل معالجة الأسباب التي أثرث سلبا على نوعية المنتوج السياحي وعلـى الصـورة السياحية الجزائرية.

-إنشاء بنك المعلومات السياحية يعمل على جمع، تصنيف وتحليل كافة البيانات وإحصائيات المتعلقة بالنشاط السـياحي وذلك بصفة دورية ومنتظمة، كما يجب دراسة السلوك و أذواق السياح لمعرفة متطلباتهم ومحاولة تلبية حاجياتهم.

-تنظيم لقاءات منتظمة بين متعاملي السياحة وذلك في شكل ندوات ومؤتمرات لدراسة مدى التقدم في تطبيق المخطـط التوجيهي للتنمية السياحية.

**2-توصيات على المستوى الدولي:** توجد عدة توصيات على المستوى الدولي نذكر منها:

-إقامة الاحتفالات والتظاهرات الثقافية إقامة الصالونات والمعارض والمشاركة فيها، ضمن إستراتيجية الديوان الـوطني للسياحة الهادفة إلى النهوض بقطاع السياحة وتطوير المنتج السياحي يجب عليه المشاركة في الأعياد والتظـاهرات المقامة على الصعيد الخارجي لإبراز السوق السياحي الجزائري.

- المشاركة في الملتقيات السياحية الدولية.

- وضع المنتجات السياحية الجزائرية في الدورات السياحية الدولية.

-القيام بعمليات التسويق والترويج للمنتجات السياحية عن طريق الإشهار والدعاية.

-وضع موقع إلكتروني يوضح المدن السياحية وإبراز أهم المعالم لكل مدينة.

-زيادة إنشاء وكالات السياحة والأسفار الدولية.

-تأليف كتيبات ودوريات دولية متعلقة بالسياحة عن الجزائر وإبراز مقوماتها بالصور.

تلعب السياحة دور هاما في تطوير وتنمية الاقتصاد الوطني ولذلك وجب على الدولة أن تضعها محل اهتمام من طرف جميع الأطراف في الدولة، سواء بالحكومة أوالجمعيات والمجتمع المدني والمواطن على حد السواء، فعملية إيقاظ الوعي بأهمية قطاع السياحة هي قضية وطنية عاجلة.

**الهوامش والمراجع :**


[1] Jean Claude Berthéleny , « Economie internationale et diversification économique », Revue d'économie politique , 2005/5 vol : 115 , page : 599.

[2] Glenn MacLaughlin, " industrial diversification in american cities, Quarterly Journal of economics" , n° 45, Nouvember 1930, p : 131-149.

[3] Hakim Ben Hammouda et autres , « la diversification, vers un nouveau paradigme pour le développement de l'Afrique, centre africain de politique commerciale, n°36 , juin 2006 , p

[4] Rosenstein , Rodan, " problems of industrialization of eastern and south-eastern Europe", Economic journal, vol. 33, p:202-2011

[5] KusnetsS , « modern économic growth » , in : Yale University Press, New Haven, 1966.

[6] Rostow W, " the stage of economic groth : A non communist manifesto", Cambridge University Press, 1960.

[7] Hakim Ben Hammouda et autres , « la diversification, vers un nouveau paradigme pour le développement de l'Afrique,

[8] Hakim Ben Hammouda et autres , D'une diversification spontanée à une diversification organisée ; quelles politiques pour diversifier les économies d'Afrique du Nord ? , Revue économique- vol 60 n° 1 , janvier 2009 , p 133-156.

[9] ImbsJ ,Wacziarg R, « stages of diversification », in The american economic review, MARCH 2003.

[10] Klinger B , Lederman D, "discovery and Development : An Empirical Exploration of New Products", World Bank Policy Research Working Paper 3450, Washington, DC.

[11] CadotO , C. carrère et V.strauss-Kahn (2011), « export diversification : What's behind the hump ? » , The Revue of economics and statistics 93 (2) , page 590 à 650.

[12] تفسر عملية تنويع الصادرات التي يمكن أن ينتهجها بلد ما بالقدرة على إنشاء خطوط جديدة للتصدير وترقيتها، وهذا ما يسمى **بالهامش التوسعي** marge extensive ، كما يمكن لعملية تنويع الصادرات أن تأخذ شكل الزيادة في قيمة صادرات السلع الموجودة أصلا في القاعدة التصديرية وهذا ما يسمى **الهامش التكثيفي** marge intensive

[13]- مصطفى يوسف كافي ، **اخلاقيات صناعة السياحة والضيافة** ، (ط1، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الأردن، 2014 ) ، ص22 .

[14]. شنيني عبد الرحيم، **دور التسويق السياحي في إنعاش الصناعة التقليدية والحرفية-دراسة ميدانية: حالة مدينة غرداية-**، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص: تسويق الخدمات، جامعة أبو بكر بلقايد بتلمسان، الجزائر، 2010، ص23 إلى 29.

[15]. قويدري محمد، دولى سعاد، **نحو صناعة سياحية في اطار رؤية تنموية مستدامة ومسؤولة**، الملتقى العلمي الدولي الثالث منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار،الجزائر، يومي 14-15 فيفري 2011، ص ص06-07.

[16]. شنيني عبد الرحيم، **مرجع سابق**، ص30.

[17]. بن خديجة منصف، أولاد زاوي عبد الرحمان، **السياحة البيئية مدخل حديث للإسهام في تحقيق التنمية المستدامة**، الملتقى الدولي الأول حول: المقاولاتية ودورها في تطوير القطاع السياحي في الجزائر يومي 08-09 نوفمبر 2015، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قالمة، الجزائر، ص20.

[18]. شنيني عبد الرحيم، **مرجع سابق**، ص30.

[19]. بربيش السعيد، شابي حليمة، **دور التنويع الاقتصادي من خلال الصناعة السياحة في الجزائر لتحقيق التنمية والتقليص من البطالة**، ملتقى استراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، يومي 15-16 نوفمبر 2011، ص 06.

[20]. وزاني محمد، **السياحة المستدامة: واقعها وتحدياتها بالنسبة للجزائر- دراسة القطاع السياحي لولاية سعيدة (حمام ربيى)-**، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص: تسويق الخدمات، جامعة أبي بكر بلقايد–تلمسان-، الجزائر، 2011، ص55.

[21]. أحمد أديب أحمد، **تحليل الأنشطة السياحية في سورية باستخدام النماذج القياسية-دراسة ميدانية-**، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد، قسم الإحصاء والبرمجة، جامعة تشرين، سورية، 2006، ص ص 34-35.

[22]. **لمرجع نفسه**، ص ص 36-37.

[23]. عمار عيساني، **مرجع سابق**، ص124 إلى126.

[24]. بربيش السعيد، **مرجع سابق**، ص10.

[25]. عمار عيساني، **مرجع سابق**، ص126.

[26]. عوينات عبد القادر، **السياحة في الجزائر الإمكانيات والمعوقات (2000-2025) في ظل الإستراتيجية السياحية الجديدة للمخطط التوجيهي للتهيئة السياحية SDAT 2025**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص: نقود ومالية، جامعة الجزائر 3، 2013، ص250.

[27]. عمار عيساني، **مرجع سابق**، ص 126.

[28]. بوبكر بداشي، **صناعة السياحة في الجزائر بين المؤهلات والسياسات: رؤية استكشافية وإحصائية**، الجمعية العربية للبحوث الاقتصادية، القاهرة، مصر، العدد 22، 2014، ص ص21-22.

[29]. فاطمة الزهراء طلحي، بوفاس الشريف، **محددات ومعوقات المقاولاتية السياحية في الجزائر**، الملتقى الدولي الأول حول: المقاولاتية ودورها في تطوير القطاع السياحي في الجزائر يومي 08-09 نوفمبر 2015، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قالمة، الجزائر، ص11.

[30]- **نفس المرجع سابق الذكر**، ص 118.

[31]- بوعقلين بديعة، الإستثمارات السياحية وإشكالية تسويق المنتج السياحي في الجزائر، **مرجع سبق ذكره**، ص 173.

[32]- كواش خالد، أهمية السياحة في ظل التحولات الاقتصادية حالة الجزائر، **مرجع سبق ذكره**، ص 119.

[33]- دولي سعاد، آليات ترقية السياحة في الجزائر وآثارها على التنمية المستدامة، **رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير**، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، سنة 2014، ص 75.

# دور حوكمة المؤسسات في تضييق فجوة التوقعات في بيئة المراجعة في الجزائر

# The Role of Corporate Governance in Narrowing the Expectations Gap for the Audit Environment in Algeria

**مفيدة بن عثمان**

جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر

benotmane25@gmail.com

**Received: 24 May 2017 Accepted: 27 June 2017 Published:30 June 2017**

**ملخص :**

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى إمكانية حوكمة المؤسسات من تضييق فجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات. ولتحقيق هذا الهدف استخدمنا أداة الاستبيان الذي وزع على عينة الدراسة المتواجدة في المحيط الاقتصادي للجنوب الشرقي للجزائر، والمكونة مكونة من محافظي الحسابات وخبراء المحاسبة بالإضافة إلى مدراء البنوك والمكلفين بالدراسات فيها. بينت النتائج أن هناك تأثير إيجابي لآلياتها المتمثلة في المراجعة الداخلية، لجنة المراجعة، المراجع الخارجي والتنظيمات المهنية على تضييق فجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات.

**الكلمات المفتاحية:** فجوة التوقعات، حوكمة المؤسسات، المراجعة الداخلية، لجنة المراجعة، المراجع الخارجي.

**تصنيف JEL:** G39 ، M42، M19.

**Abstract:**

This study aims to examine corporate governance' s ability to narrow the expectations gap between the users of financial reports and auditors.To achieve this objective, we used a questionnaire as the research instrument, which was distributed to a sample of respondents from the economic environment of eastern southern states in Algeria. This sample is composed ofaccount managers and accounting experts as well as banks and managers in charge of conducting studies. The results show that there is a positive impact of the mechanisms of corporate governance with regard to internal audit, the Audit Committee, the External Auditor and professional organizations on narrowing the expectations gap between the users of financial reports and auditors.

**Keywords** : Expectations Gap, Corporate Governance, Internal Audit, Audit Committee, External Auditor.

**Jel codes :** G39, M42, M19.

## تمهيد :

اكتسى موضوع حوكمة المؤسسات في الآونة الأخيرة أهمية بالغة على المستوى العالمي كنتيجة لسلسلة الفضائح والأزمات المالية التي حدثت في العديد من الاقتصاديات الدولية، مثل أزمة شرق آسيا سنة 1997، انهيار مؤسسة (Ernon) الأمريكية سنة 2001 وتورط مؤسسة المراجعة (Arther Anderson) في ذلك وظهور الأزمة العالمية سنة 2008. أدت تلك الأحداث وما ارتبط بها من فساد إداري ومحاسبي إلى حدوث أزمة ثقة عالمية في التقارير المالية للمؤسسات الاقتصادية والتشكيك في مهنة المراجعة التي

توفر التأكيد على صحة وعدالة تلك التقارير المالية، وبالتالي برزت بحدة فجوة في التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات.

ونظرا للدور الذي تؤديه حوكمة المؤسسات في عملية إدارة ومراقبة المؤسسات الاقتصادية، باعتبارها وسيلة يتم بها ضبط الأداء داخل تلك المؤسسات من كافة جوانبه، وبالتالي الوصول إلى التخفيف من حالة عدم الطمأنينة حول نتائج أنشطة المؤسسة المعلن عنها في تقاريرها المالية وتأكيدات مراجعي الحسابات حول مدى صحة وعدالة تلك التقارير، كما توجهت العديد من الهيئات والمنظمات الدولية إلى تدعيم ذلك الدور بتطبيق مبادئها من خلال مختلف آلياتها المرتبطة بكل من المؤسسة ومهنة المراجعة.

**إشكالية الدراسة:** من خلال سعي الجزائر إلى الاندماج والتفاعل في الاقتصاد العالمي بكافة بيئاتها الاقتصادية وحتمية التأثر بالواقع الاقتصادي العالمي وإدراك مختلف المخاطر المحيطة به، يتوجب عليها العمل على إحداث التوافق في أوساط جمهورها المالي فيما يرتبط بالتقارير المالية للمؤسسات وتقارير مراجعتها.

ضمن هذا الإطار، وباعتبار المحيط الاقتصادي للجنوب الشرقي الجزائري جزء لا يتجزأ من الاقتصاد الجزائري، فإن إشكالية الدراسة تتمحور حول السؤال التالي: " ما هو دور حوكمة المؤسسات في تضييق فجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات في المحيط الاقتصادي للجنوب الشرقي الجزائري ؟ ".

وتتضمن هذه الإشكالية عدة إشكاليات جزئية تتمثل في:

1. ما مدى مساهمة حوكمة المؤسسات من خلال آلياتها في تضييق فجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات في المحيط الاقتصادي للجنوب الشرقي الجزائري ؟
2. هل هناك علاقة ترابطية بين آليات حوكمة المؤسسات في مجال مساهمتها في تضييق فجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات في المحيط الاقتصادي للجنوب الشرقي الجزائري ؟

**أهمية الدراسة:** تستمد هذه الدراسة أهميتها من ارتباطها الشديد بالأوضاع الاقتصادية العالمية الحالية والسعي العالمي لربط الجهود الفكرية حول حوكمة المؤسسات وفجوة التوقعات في مهنة المراجعة بالتطبيق العملي في المحيط الاقتصادي، بالإضافة إلى أهمية التوسع في تطبيق مفهوم حوكمة المؤسسات في البيئة الاقتصادية الجزائرية والاستفادة منها في تطوير الممارسة المحاسبية وكذا تطوير مهنة المراجعة، والتي ستنعكس بالإيجاب على القرارات الاقتصادية.

**أهداف الدراسة:** تهدف هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على آليات حوكمة المؤسسات المرتبطة بمهنة المراجعة، بالإضافة إلى توضيح العلاقة الوثيقة بين تطبيق هذه الآليات وفجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات، وذلك من خلال مساهمتها في تضييق هذه الفجوة.

**فرضيات الدراسة:** للإجابة على إشكالية الدراسة استند البحث على الفرضيتين التاليتين:

**الفرضية الأولى:** " وجود آليات لحوكمة المؤسسات في المؤسسة الاقتصادية للجنوب الشرقي الجزائري له أثر معنوي إيجابي في تضييق فجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات".

تتفرع هذه الفرضية بدورها إلى الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى:" وجود آلية المراجعة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية للجنوب الشرقي الجزائري له أثر معنوي إيجابي في تضييق فجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات ".

- الفرضية الفرعية الثانية: "وجود آلية لجنة المراجعة في المؤسسة الاقتصادية للجنوب الشرقي الجزائري له أثر معنوي إيجابي في تضييق فجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات ".
- الفرضية الفرعية الثالثة: "وجود آلية المراجع الخارجي في المؤسسة الاقتصادية للجنوب الشرقي الجزائري له أثر معنوي إيجابي في تضييق فجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات ".
- الفرضية الفرعية الرابعة:" وجود آلية التنظيمات المهنية في المحيط الاقتصادي للجنوب الشرقي الجزائري له أثر معنوي إيجابي في تضييق فجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات ".

**الفرضية الثانية:** " هناك ارتباط معنوي بين جميع آليات حوكمة المؤسسات فيما يتعلق بمساهمتها في تضييق فجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات ".

**1 - الإطار النظري والدراسات السابقة:** يرجع تاريخ فجوة التوقعات بين مراجعي الحسابات ومستخدمي التقارير المالية إلى القرن الماضي[1]، ففي سنة 1994 كشفت لجنة كوهين المُشكّلة من طرف المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين في دراسة لها عن سبب هذه الفجوة، والذي يعود إلى أن مستخدمي تقارير مراجعي الحسابات يتوقعون من المراجعين أن يتغلغلوا داخل أنشطة وعمليات المؤسسة وأن يعدوا تقارير عن أداء الإدارة وأن يكتشفوا العمليات غير القانونية والاختلاسات وأن عدم تلبية مراجعي الحسابات لتوقعات المستخدمين في تلك الأوجه أدى إلى ظهور فجوة في التوقعات[2]. وفي ضل تلك التوقعات وما يقابلها من واقع عملي، قدم (Porter) تعريفا لفجوة التوقعات في مهنة المراجعة يتسم بالشمولية على " أنها الفرق بين ما يقوم به أو ما يمكن أن يقوم به مراجعو الحسابات، وبين ما ينبغي أو ما يتوقع أن يقوم به مراجعو الحسابات على أساس توقعات المجتمع المطلوبة منهم"[3]. ويُبرز واقع مهنة المراجعة وجود عناصر تشكل تلك الفجوة وهي تعبر عن الفجوة بين ما يقوم به المراجع حاليا وبين معايير المراجعة المقررة، الفجوة بين معايير المراجعة المقررة وتوقعات مستخدمي التقارير المالية والفجوة بين ما يقوم به المراجع حاليا وبين توقعات مستخدمي التقارير المالية.

حاول عديد من الباحثين في مجال المحاسبة والمراجعة تضييق فجوة التوقعات التي برزت بين مستخدمي التقارير المالية للمؤسسات ومراجعي الحسابات في أواخر القرن الماضي وبداية القرن الحالي، من خلال دراسة وتحليل مسبباتها بغرض توظيفها للحصول على الحلول المناسبة. ولما كانت لحوكمة المؤسسات أبعادا محاسبية ومالية تجلت من خلال اهتمام مبادئها بالأداء المالي للمؤسسات وتحقيق المساءلة والرقابة المحاسبية، وتطوير تطبيق مهنتي المحاسبة والمراجعة، سعى المهتمون بهاتين المهنتين إلى تطبيق مفهوم الحوكمة بتوظيف عدة آليات تمكن من زيادة الثقة في التقارير المالية وتقرير مراجع الحسابات وبالتالي المساهمة في تضييق فجوة التوقعات بين هذه الفئات.

1.1 **- التحليل النظري لتأثير حوكمة المؤسسات على فجوة التوقعات في بيئة المراجعة:** يشير التراث الأدبي للحوكمة إلى وجود العديد من الآليات التي يمكن أن تستخدم لتطبيق هذا المفهوم بالشكل الذي يلائم ظروف المؤسسات وبيئة العمل الخاصة بها، وكذلك نظام الحوكمة المطبق داخل البلد، ويمكن القول بأن هناك شبه إجماع بين الكتاب والباحثين في مجال حوكمة المؤسسات على تصنيف آليات الحوكمة إلى آليات داخلية وأخرى خارجية[4]. فالآليات الداخلية تطبق من داخل المؤسسة أما الآليات الخارجية فتطبق من خارجها

**1.1.1 - الآليات الداخلية**

**1.1.1.1- المراجعة الداخلية:** في أواخر سنة 2003، أقرت لجنة تبادل الأوراق المالية في الولايات المتحدة الأمريكية (SEC) لائحة بضوابط حوكمة المؤسسات تضمنت طلباً بإجراء مراجعة داخلية للمؤسسات المدرجة في بورصة نيويورك، وذلك من أجل تحسين مستوى تطبيق حوكمة المؤسسات فيها[5]. وتماشيا مع قانون (Sarbanes-Oxley) الذي صدر سنة 2002، أصبح من الضروري إنشاء قسم مراجعة داخلية لتتمكن المؤسسات من إصدار إبلاغات مالية بفاعلية أكبر من السابق، كما يجب على المراجعين الداخليين التركيز على المجالات المالية، وأن يقوموا بعملية تحليل المخاطر قبل موافقتهم على أيّة خطة مراجعة مزمع إنشاءها[6]. ولما كانت وظيفة المراجعة الداخلية بكل مؤسسة تشكل أحد آليات حوكمة المؤسسات لضبط الأداء المالي والإداري وتعظيم قيمة المؤسسة والحد من المخاطر المالية والتشغيلية فإن المراجع الداخلي يأخذ على عاتقه في إطارها مهاما كثيرة تنصب حول التقييم المستقل للممارسات والعمليات المحاسبية بما في ذلك الإبلاغ المالي وتحليل المخاطر التي ترتكز أساسا على الضوابط الرقابية المحاسبية، بالإضافة إلى تحليل الغش والاحتيال[7].

**2.1.1.1- لجنة المراجعة:** أقرت عدة لجان عبر العالم ضرورة إنشاء لجان المراجعة في المؤسسات الاقتصادي كلجنة (Treadway Commission) سنة 1987، لجنة (Cadbury) سنة 1992، لجنة ( Blue Rubbon Commitee) سنة 1999. وفي سنة 2002 أكد قانون (Sarbanes-Oxley) على إلزام جميع المؤسسات بتكوين لجان المراجعة لما لها من دور هام في منع حدوث الانهيارات المالية في المستقبل وذلك عن طريق التأكيد على أهمية إعداد القوائم المالية وأيضا دورها في زيادة استقلالية كل من المراجع الخارجي والداخلي، فأصبحت بذلك لجان المراجعة أحد الدعائم الأساسية لنجاح تطبيق حوكمة المؤسسات[8]، باعتبارها حلقة وصل بين المراجعة الخارجية ومجلس الإدارة، ويؤكد (Larry et al,2002) أن من بين مهام لجان المراجعة الاضطلاع على عمليات المراجعة الخارجية فضلاً عن المراجعة الداخلية[9]. وفي سنة 2003 تم إصدار تقرير سميث (Smith Report)، الذي تضمن العديد من التوصيات المتعلقة بدور ومسؤوليات لجان المراجعة وكيفية الإفصاح عنها في التقارير السنوية للمؤسسات، كما طالب هذا التقرير المؤسسات بضرورة أن يكون للجان المراجعة تقريرا سنويا يتم نشره بحيث يتضمن الواجبات التي تم تنفيذها خلال السنة من قبل أعضاء لجنة المراجعة[10]. وتماشيا مع القانون السابق طالبت العديد من البورصات المالية المؤسسات المسجلة فيها بضرورة قيام لجنة المراجعة بهذه المؤسسات بإصدار تقرير خاص بها يُرفق ضمن القوائم المالية وتقرير مراجع الحسابات توضح فيه لجنة المراجعة المسؤوليات التي قامت بتنفيذها خلال الفترة ورأيها في الإفصاح عن المعلومات والتقارير المالية[11]. سوف يؤدي تطبيق تلك الإجراء بطبيعة الحال إلى الالتزام بتطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات مما يزيد من درجة الثقة التي يمنحها المستفيدون في تقارير المراجعة حول مختلق التقارير المالية للمؤسسات.

**2.1.1 - الآليات الخارجية**

**1.2.1.1- المراجع الخارجي:** تؤدي المراجعة الخارجية وظيفة فحص مجموعة من المعلومات، تقوم على الاستقصاء، بهدف التحقق من سلامة القوائم المالية وذلك وفقا لمجموعة من المعايير الموضوعة تعكس احتياجات مستخدمي التقارير المالية، مع ضرورة إيصال هذا الرأي إلى الأطراف المعنية لمساعدتهم في الحكم على مدى جودة ونوعية هذه المعلومات وتحديد مدى الاعتماد على تلك التقارير المالية[12]، حيث أصبح دور المراجعة الخارجية جوهريا وفعالا في مجال حوكمة المؤسسات لأنه يحد من التعارض بين

الملاك وإدارة المؤسسة، كما أنه يحد من مشكلة عدم تماثل المعلومات ومشكلة الانحراف الخلقي في هذه المؤسسات[13]. وتشير الدراسة التي قام بها مجمع المحاسبين القانونيين في إنجلترا وويلز سنة 1992 عن وجود فجوة التوقعات في مهنة المراجعة في المملكة المتحدة وضرورة تحديد دور المراجع ومسؤولياته تجاه المستفيدين من التقارير المالية، وتتمثل تلك الأدوار في تقييم فرض الاستمرار، الكشف عن الغش، تقييم هيكل الرقابة الداخلية والكشف عن الأعمال غير المشروعة[14]. وبناء على ما تقدم أن تستخلص أن لتلك المسؤوليات بعد حوكمي إيجابي؛ فوفاء مراجع الحسابات بتلك المسؤوليات واكتشافه للمخالفات والتقرير عنها يؤدي إلى تفعيل الحوكمة لأن النتيجة سنعكس إيجابا على جودة المراجعة وبالتالي المساهمة في تضييق فجوة التوقعات.

**2.2.1.1- التنظيمات المهنية:** تؤدي التنظيمات المهنية العاملة في مجال المحاسبة والمراجعة دورا هاما في تطبيق حوكمة المؤسسات، حيث أن العناية بموضوع الحوكمة وجودة عملية المراجعة نتج عنها عدد من الجهود والتنظيمات والتشريعات التي اتخذتها العديد من الدول والهيئات والتنظيمات المهنية، ولعل من أشهرها قانون (Sarbanens-Oxley,2002) في الولايات المتحدة الأمريكية والقانون البريطاني (Combined Code, 2003)[15]، وهي أدوات تستخدم من خارج المؤسسة تعمل على دعم إدارتها، رقابتها وتحقيق المساءلة فيها. وعليه يمكن اعتبار التنظيمات المهنية كآلية خارجية من آليات حوكمة تسعى إلى تضييق فجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات من خلال تطوير المهنة وتدعيم الثقة فيها. فيقع على عاتقها إيجاد المعايير التي تضبط إجراءات عملية المراجعة ومراقبة جودتها، بالإضافة إلى دورها الهام في دعم استقلال مراجع الحسابات[16]. ومن أجل النهوض بمهنة المحاسبة والمراجعة، أنشأ مجمع المحاسبين الأمريكي لجنة تختص بإصدار بيانات عن معايير رقابة الجودة، حيث يكمن دور المنظمات المهنية في مراقبة جودة الأداء المهني للمراجعين والمحافظة على استقلالهم لكسب ثقة الجمهور في أدائهم بهدف تضييق الفجوة المتوقعة بين مراجعي الحسابات والمجتمع المالي. ومن خلال ما تم استعراضه من آليات لحوكمة المؤسسات، فإنه يمكن استخلاص أن الحوكمة تؤثر بصورة فعالة على فجوة التوقعات من خلال تضييقها بواسطة آلياتها المرتبطة بمهنة المراجعة، وأن هذه الآليات لا تكون فعالة إلا إذا استخدمت بالشكل المرغوب فيه.

**2.1 - الدراسات السابقة:** حاولت العديد من الدراسات العلمية معالجة موضوع فجوة التوقعات بالعمل على تضييقها، إلا أن الأدوات أو السبل المستخدمة في تحقيق ذلك الهدف تعددت بتعدد الزوايا المرتبطة بتلك الفجوة، حيث أُقحم مفهوم حوكمة المؤسسات للوصول إلى الحل المناسب بما يتوافق وطبيعة المشكلة وذلك من خلال آلياتها المرتبطة بموضوع والمراجعة والتي تشمل كل من المراجعة الداخلية، لجنة المراجعة، المراجع الخارجي والتنظيمات المهنية.

ربطت أكثر الدراسات عملية تضييق فجوة التوقعات بالمراجع الخارجي باعتباره محورا أساسيا في عملية المراجعة الخارجية من جهة ومن أخرى ويعد طرفا من الأطراف التي تقوم عليها ظاهرة فجوة التوقعات في مهنة المراجعة، حيث أشارت تلك الدراسات إلى وجود فجوة في التوقعات من خلال تحميل مستخدمي التقارير المالية المراجع الخارجي مسؤولية تتجاوز مهامه اتجاه الرقابة الداخلية وحماية السجلات المحاسبية، بالإضافة إلى شكوكهم حول استقلالية المراجع الخارجي. فقد أوصى (Gay et al, 1998)[17] في دراستهم على أن تعمل مهنة مراجعة الحسابات على زيادة الثقة والمصداقية بالتقارير المالية من أجل خفض حالات فشل المراجعة، والتحسين من جودة عملياتها، مع ضرورة إنجاز تقرير موسع من شأنه أن يخفض من فجوة التوقعات في المهنة. ومن جهته اقترح ( جربوع، 2004)[18] من خلال التزام مراجعي الحسابات

بتطبيق المعايير المهنية للمراجعة وقواعد السلوك المهني، والالتزام بتنفيذ القوانين والأنظمة عند مراجعة القوائم المالية، حيث اقترح سبلا لتحقيق ذلك تمثلت في تدعيم كل من استقلالية وحياد المراجع الخارجي في ممارسة مهنته، تدعيم دور المنظمات المهنية وهيمنتها على مهنة المحاسبة والمراجعة ودراسة توقعات المستفيدين من المراجعة وتلبيتها، بالإضافة إلى زيادة فاعلية الاتصال والإعلام عن دور المراجع ومسئولياته في المجتمع.

وفي دراسة قام بها (Mahdi Salehi et al, 2008)[19] ناقش فيها العلاقة بين استقلالية مراجع الحسابات وفجوة التوقعات في مهنة المراجعة، أثبت فيها الباحثون أن استقلال مراجعي الحسابات أمر ضروري لموثوقية تقاريرهم، وبالتالي التمكن من تضييق فجوة التوقعات، كما أشار الباحثون إلى العوامل المؤثرة سلبيا على هذه الاستقلالية والتي تتمثل في الاعتماد الاقتصادي لمراجع الحسابات على العميل، حدة المنافسة بين مكاتب المراجعة، توفير خدمات استشارية للعميل، بالإضافة إلى الإطار التنظيمي للمهنة، ولتضييق تلك الفجوة أكد الباحثون على ضرورة تطوير مهنتي المحاسبة والمراجعة في إيران من أجل دعم استقلالية مراجعة الحسابات، بالإضافة إلى توعية المستثمرين وزيادة الاتصال بينهم وبين مراجعي الحسابات. وفي التفاتة إلى الدور الذي تؤديه جودة عملية المراجعة في تضييق فجوة التوقعات سلط (العتيبي، 2010)[20] الضوء على مفهوم وطرق قياس جودة أداء المراجعة، بالإضافة إلى بيان التشريعات التي قامت بها الجهات المهنية والمشرعون اتجاه جودة المراجعة. ولقياس تلك الجودة فقد أشارت الأدبيات إلى منهجين شائعين لقياسها أحداهما مباشر يستخدم المنهج السلوكي للمراجع ويقوم على الافتراض أن احتمالية الكشف والتبليغ عن أي اختراقات تتعلق بعقد المراجعة والآخر يقوم بقياس جودة أداء عملية المراجعة بطريقة غير مباشرة من خلال بحث العلاقات التي تتعلق بجودة أداء عملية المراجعة، ومن هذه بين العلاقات ( حجم مكتب المراجعة، سمعة المراجع، فترة التعاقد مع العميل، تقديم الخدمات الأخرى خلاف عملية المراجعة، نسبة ومعدلات الدعاوى القضائية ذات العلاقة بعمل المراجع والخبرة في الصناعة ). كما أوصى الباحث في نهاية الدراسة بضرورة الاهتمام بجودة عملية المراجعة لكونها أداة فعالة لتطبيق الحوكمة على أرض الواقع وذلك عن طريق قيام مكاتب المراجعة بزيادة قيمة الكفاءة المهنية للعاملين بها من أعضاء مكاتبهم.

وفي دراسة ميدانية قام بها (عبد الصمد، 2009)[21] خلص فيها إلى أن وظيفة المراجعة الداخلية في المؤسسة ترتكز على ثلاثة عناصر أساسية على أساسها تتحدد درجة تأثيرها في حوكمة المؤسسات، متمثلة في أهلية واستقلالية وموضوعية المراجع الداخلي، وكذلك جودة أداءه لعمله، أما دورها في تطبيق حوكمة المؤسسات يكمن في تقييمها لنظام الرقابة الداخلية، إدارتها للمخاطر، وتفاعلها الجيد مع باقي أطراف الحوكمة. كما أوصى الباحث بضرورة الإسراع بالالتزام القانوني للمؤسسات الجزائرية بتطبيق مبادئ الحوكمة، والعمل على توفير الإطار المؤسسي والقانوني كبيئة مناسبة لذلك، مع ضرورة الاهتمام بوظيفة المراجعة الداخلية. وفيما يخص دور لجنة المراجعة في تضييق فجوة التوقعات بحث (الرحيلي، 2008)[22] في دور هذه اللجان باعتبارها أحد أبرز دعائم هذا المفهوم الجديد بالتركيز على حالة المملكة العربية السعودية، وقد بينت الدراسة أن حوكمة المؤسسات عبارة عن نظام يتم من خلاله إدارة ومراقبة المنظمات، ويهدف إلى حماية حقوق حاملي الأسهم، والمساواة فيما بينهم، وتحقيق العدالة، وإشراكهم في اتخاذ القرارات، وتوفير المعلومات بشفافية ووضوح لهم جميعا، وتحديد مسؤولية أعضاء مجلس الإدارة وواجباتهم وحقوقهم. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، أنه بالرغم من حداثة مفهوم حوكمة

المؤسسات في البيئة السعودية إلا أن هناك محاولات جادة للتعريف بهذا المفهوم وآليات تطبيقه على أرض الواقع. كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن لجان المراجعة في المؤسسات المساهمة تؤدي دورا مهما في تطبيق هذا المفهوم في البيئة السعودية كونها تعمل كحلقة وصل بين الأجهزة الرقابية في المؤسسة ومجلس الإدارة، وبالتالي يُستفاد منها في تضييق فجوة التوقعات. أما فيما يخص دور التنظيمات المهنية فقد اهتمت دراسة (Hian Chye Koh et al, 1998)[23] باستعراض تجارب عدة دول حول تضييق تلك الفجوة، كتجربة الولايات المتحدة الأمريكية التي أُعتمد فيها على معايير جديدة للمراجعة سنة 1988، والمملكة المتحدة من خلال تشجيعها النقاش حول دور ونطاق مهنة المراجعة والتوسع في تقرير مراجع الحسابات، أما في نيوزيلندا فقد أصدر معيار جديد للمراجعة (AS-10) سنة 1994، والذي من شأنه التخفيض من فجوة التوقعات وذلك عن طريق التوسع في تقرير مراجع الحسابات، كما تعرض الباحثون إلى تجربة سنغافورة، أين سعى معهد المحاسبين القانونيين فيها لتحقيق الجودة في مهنة مراجعة الحسابات وتعزيز سمعتها بالعمل على دراسة شريحة من ملفات المراجعة على الأقل مرة واحدة في كل ثلاث سنوات، بالإضافة إلى تحديد أدوار لجنة المراجعة وتعزيز تحسين الشفافية ومستوى المساءلة في إدارة المؤسسات وفي نفس سياق الدراسة السابقة قدم (TH Lee et al, 2007)[24] دراسة استقصائية عن طريق الاستبيان يهدفون فيها إلى إثبات وجود فجوة في التوقعات بين مراجعي الحسابات والمستفيدين من خدمة المراجعة فيما يتعلق بواجبات مراجعي الحسابات، بالإضافة إلى تحليل طبيعة هذه الفجوة بالاستعانة بدراسة (Porter) سنة 1993. كانت نتيجة الدراسة أن هناك فعلا فجوة في التوقعات بين مراجعي الحسابات والمستفيدين من خدمة المراجعة بسبب التباين في توقعات الطرفين فيما يخص واجبات مراجع الحسابات، كما أشار تحليل تلك الفجوة إلى وجود توقعات غير معقولة من جانب مستخدمي التقارير المالية، بالإضافة إلى النقص في معايير المراجعة في ماليزيا وقصور أداء مراجعي الحسابات. ولتضييق تلك الفجوة أشار الباحثون إلى ضرورة إعادة النظر في معايير مراجعة الحسابات بجعلها تشمل الواجبات التي يمكن توقعها بصورة معقولة لواجبات مراجعي الحسابات، بالإضافة إلى تفعيل دور الجمعيات المهنية لمهنة المراجعة، وبالتالي إمكانية التخفيف من حدة الانتقادات الموجهة ضد مراجعي الحسابات. وفي دراسة تحليلية حول ظاهرة فجوة التوقعات في بيئة المراجعة تتفق مع تلك الدراسة من حيث النتيجة توصل (خالدي، خليل، 2014)[25] إلى الإثبات النظري لضرورة وجود نضام معلوماتي محاسبي سليم في المؤسسة، حيث يعتبر من بين الوسائل المساعدة على التقليص من فجوة التوقعات وذلك من خلال توفير المعلومات السليمة والتي تساعد الأطراف المرتبطة بالفجوة على اتخاذ القرارات المناسبة لمعالجة هذه الظاهرة. وفي دراسة أكثر شمولية اهتم فيها (المليجي، 2005)[26] باختبار العلاقة التأثيرية بين فجوة التوقعات في بيئة الممارسة المهنية بمصر وآليات حوكمة المؤسسات، وذلك من خلال محاولة الباحث توضيح مدى مناسبة ومعقولية توقعات المستثمرين، ودرجة تلبية مراجعي الحسابات لتلك التوقعات، وأثر ذلك على وجود فجوة بين توقعات كل منهما، بالإضافة إلى دور آليات حوكمة المؤسسات المرتبطة بالعميل، والمرتبطة بمراجعي الحسابات في محاولة تضييق وعلاج تلك الفجوة. أسفرت نتائج الدراسة على وجود ارتباط وثيق بين آليات حوكمة المؤسسات المرتبطة بالعميل وبمراجعي الحسابات وبين فجوة التوقعات في مهنة المراجعة، بتحقيقها الطمأنينة لمستخدمي التقارير المالية للمؤسسات المراجعة. كما أوصت الدراسة بضرورة تدعيم تطبيق آليات حوكمة المؤسسات التي يتم اتخاذها لتفعيل الممارسات الجيدة لإدارة المؤسسات، بالاتساق مع المعايير والقواعد العالمية، مثل إلزام المؤسسات بتقديم تقارير مالية ربع سنوية ذات شفافية وجودة محكومة بمعايير محاسبة ومراجعة مقبولة ومتعارف عليها.

تعتبر دراسة (المليجي، 2005) الأقرب إلى موضوع الدراسة، بربطها لحوكمة المؤسسات بفجوة التوقعات بدلا من استخدام كل آلية على حدى كما جاء في بقية الدراسات، حيث قام المليجي باستخلاص متغيرات فجوة التوقعات في بيئة المراجعة الأكثر ارتباطا بآليات حوكمة المؤسسات. وما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة التي تم استعراضها هو ربطها بين عدة آليات متكاملة للحوكمة تتداخل فيما بينها، وتتمثل في المراجعة الداخلية، لجنة المراجعة، المراجع الخارجي، والتنظيمات المهنية، مع محاولة بيان دور كل منها في تضييق فجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات.

**2 - منهجية الدراسة:** تهدف الدراسة الميدانية إلى محاولة تبيان الدور الفعال الذي تؤديه حوكمة المؤسسات في تضييق فجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات، ومحاولة إسقاطها على واقع المجتمع الاقتصادي الجزائري.

**2.1- مجتمع وعينة الدراسة:** تحقيقا لأهداف الدراسة تم حصر مجتمعها في فئتين:

**الفئة الأولى:** تضم هذه الفئة ممارسي مهنة مراجعة الحسابات الخارجية في الجزائر، باعتبارهم طرفا أساسيا في وجود فجوة التوقعات.

**الفئة الثانية:** تضم هذه الفئة المستفيدين من خدمة مراجعة الحسابات عند استخدامهم للتقارير المالية للمؤسسة المراجعة في الجزائر، باعتبارهم أيضا طرفا أساسيا في وجود فجوة التوقعات. تم اعتماد القطاع البنكي كممثل لفئة مستخدمي التقارير المالية دون غيره من المستخدمين الآخرين باعتبارهم الفئة الأكثر بروزا في استخدام تقرير مراجع الحسابات في المحيط الاقتصادي الجزائري في اتخاذ قرار منح الائتمان.

بلغ حجم عينة الدراسة من 129 مفردة مقسمة إلى عينتين جزئيتين، تتكون العينة الجزئية الأولى من 88 محافظا للحسابات وخبير محاسبي ينشطون في الجنوب الشرقي الجزائري وعينة جزئية ثانية مكونة من 41 إطارا بنكيا يعملون ببعض البنوك المتواجدة في ولايات ورقلة، الوادي، بسكرة، تمنراست، غرداية والأغواط، ممثلة للفئة الثانية وهي:

- بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)؛
- البنك الوطني الجزائري (BNA)؛
- القرض الشعبي الجزائري (CPA)؛
- بنك التنمية المحلية (BDL)؛
- البنك الخارجي الجزائري (BEA).

**2.2- متغيرات الدراسة:** تمثل حوكمة المؤسسات متغيرا مستقلا للدراسة ممثلا بمختلف آلياتها (المراجعة الداخلية، لجنة المراجعة، المراجع الخارجي والتنظيمات المهنية) وفجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية متغيرا تابعا لها.

**أداة الدراسة:** استخدمنا الاستبيان كأداة للدراسة الميدانية، حيث بُني من عدة زوايا تخدم موضوع الدراسة بالاعتماد على الدراسة النظرية، حيث احتوى هيكله قسمين رئيسيين:

- **القسم الأول**: يحوي مجموعة من الأسئلة الديموغرافية، تحوي البيانات النوعية لأفراد العينة، والتي تحدد الجنس، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، المسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة.
- **القسم الثاني:** يحوي أربعة محاور، تضم ستة وعشرين سؤالا، تم توظيفها للتعامل مع فرضيات البحث. وقد أعدت الأسئلة على أساس مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) الذي يقيس خمسة إجابات (أوافق

تماما، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق تماما) والمتوافقة على التوالي مع الدرجات (1،2،3،4،5) ليتسنى لنا تحديد أراء أفراد العينة حول المحاور التي يتناولها الاستبيان ويسهل علينا ترميز وتنميط الإجابات.

قمنا بتوزيع استمارات الاستبيان على عينة الدراسة البالغ عددها الإجمالي 129 استمارة، شملت 88 استمارة بالنسبة لفئة محافظي الحسابات وخبراء المحاسبة، و41 استمارة بالنسبة لفئة مستخدمي التقارير المالية عن طريق التسليم المباشر أو عن طريق البريد الالكتروني. كانت نتيجة فرز الإجابات 87 استمارة صالحة من مجموع الاستمارات الموزعة، حيث كانت 58 استمارة صالحة لصالح فئة محافظي الحسابات و29 استمارة صالحة لصالح فئة مستخدمي التقارير المالية.

**3.2- اختبار صدق وثبات أداة الدراسة :** يقصد بمعامل الثبات استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، أي أنه يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة. وقد استخدمنا معامل (alpha cronbach) لاختبار ثبات الاستبيان، حيث يأخذ هذا المعامل قيماً تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام تكون قيمته تساوي الواحد الصحيح، وكلما اقتربت قيمة معامل الثبات من الواحد كان الثبات مرتفعا وكلما اقتربت من الصفر كان الثبات منخفضاً. أما معامل الصدق فيقصد به أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه، ويساوي رياضياً الجذر التربيعي لمعامل الثبات. ويبين الجدول رقم (1) معاملات الثبات لمختلف محاور الدراسة.

تراوحت معاملات ألفاكرومباك للمحاور بين 0.659 و0.752، وهي تقترب من الواحد الصحيح، كما بلغت قيمة المعامل بالنسبة لجميع المحاور 0.819، وهذا يعني أن محتوى الاستبيان يتميز بالثبات، كما أن معاملات الصدق للمحاور تراوحت بين 0.812 و0.867 وهي تقترب من الواحد الصحيح، بالإضافة إلى أن قيمة المعامل بالنسبة لجميع المحاور بلغت 0.904، وهذا يعني أن محتوى الاستبيان يتميز بالصدق.

نستخلص مما سبق أن هناك استفادة من نتائج قيم كل من معاملات الثبات ومعاملات الصدق في زيادة مصداقية البيانات من عكس نتائج العينة على مجتمع الدراسة.

**3 – تحليل النتائج واختبار الفرضيات:** سنقوم في هذه المرحلة من الدراسة بعرض نتائجها والتحليل الإحصائي لمحاورها واختيار فرضياتها، بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي (Statistical Package For Social Sciences -SPSS16-)، وذلك باستخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري، بالإضافة إلى استعمال اختبار T لعينة واحدة (One sample T – test) ومعامل بيرسون (Pearson) للارتباط الخطي.

**1.3- التحليل الإحصائي لمحاور الدراسة:** تشير الجداول رقم 2 ، 3، 4، 5، إلى اتجاهات إجابات أفراد عينة الدراسة حول دور مختلف آليات الحوكمة في تضييق فجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات، حيث أشارت النتائج الإحصائية إلى حصول محور آلية المراجعة الداخلية على متوسط حسابي مقداره 4.35 بانحراف معياري 0.423، وحصول محور لجنة المراجعة على متوسط حسابي مقداره 4.35 بانحراف معياري 0.421، كما أشارت نتائج التحليل الإحصائي أيضا إلى حصول محور آلية المراجع الخارجي على متوسط حسابي مقداره 4.34 بانحراف معياري 0.531، وحصول محور آلية التنظيمات المهنية على متوسط حسابي مقداره 4.25 بانحراف معياري 0.593.

يتبين مما سبق أن جميع المحاور قد تحصلت على متوسطات حسابية تفوق أدنى متوسط حسابي للموافقة التامة والمقدر حسب مقياس ليكرت الخماسي ب 4.20، حيث بلغ متوسط المتوسطات لجميع المحاور 4.32، والذي يتوافق حسب المقياس السابق مع الموافقة التامة من قبل أفراد عينة الدراسة على محتوى تلك المحاور، كما يتبين لنا أيضا احتلال كل من آليتي المراجعة الداخلية ولجنة المراجعة المرتبة

الأولى واحتلال آلية المراجع الخارجي المرتبة الثالثة ، في حين احتلت آلية التنظيمات المهنية المرتبة الرابعة. ويمكن تفسير تلك النتيجة بمدى أهمية الإشراف من داخل المؤسسة على إصدار تقارير مالية ذات عدالة ومصداقية، ومساعدة مراجع الحسابات على الوصول إلى الرأي الفني المحايد عن تلك التقارير، وبالتالي إمكانية الاعتماد عليها في اتخاذ مختلف القرارات المرتبطة بالمؤسسة المراجعة.

ويوضح الجدول رقم (6) عملية المقارنة بين عبارات مختلف محاور الدراسة، حيث نلاحظ أنه بالرغم من احتلال آليتي المراجعة الداخلية ولجنة المراجعة المرتبة الأولى أمام جميع محاور الدراسة، إلا أن العبارتين اللتين نالتا الاهتمام الأكبر من طرف أفراد عينة الدراسة تمثلتا في " تقديم تأكيد صريح حول اكتشاف الأخطاء والتصرفات غير القانونية في المؤسسة "، و " الكفاءة المهنية والمهارة في تنفيذ عمليات المراجعة "، وهما عبارتان من عبارات محور آلية المراجع الخارجي، تلتهما كل من العبارات " استخدام نظم محاسبية ومالية وإدارية بالمؤسسة "، " مراقبة التزام المؤسسة بالقوانين والتشريعات والأنظمة المطبقة "،و" تقييم الرقابة الداخلية في المؤسسة "، وهي عبارات تنتمي إلى محور المراجعة الداخلية. ويمكن تفسير الترتيب الذي جاءت به العبارات السابقة بأن اهتمام أفراد عينة الدراسة ينصب في أكثره حول اكتشاف الأخطاء والتصرفات غير القانونية في المؤسسة، وذلك يتحقق في نظر أفراد عينة الدراسة من خلال الكفاءة المهنية لمراجع الحسابات ومهارته في تنفيذ عمليات المراجعة بالتعاون مع آلية المراجعة الداخلية عن طريق استخدامها لنظم محاسبية ومالية وإدارية بالمؤسسة، مراقبتها التزام المؤسسة بالقوانين والتشريعات والأنظمة المطبقة، وتقييمها للرقابة الداخلية في المؤسسة. أما العبارتين اللتين نالتا أقل اهتمام أفراد العينة فتتمثل في كل من تفعيل برامج التأهيل والتدريب المهني من طرف التنظيمات المهنية وفحص كل وثائق المؤسسة وتبعية إدارة المراجعة الداخلية للجنة المراجعة.

### 2.3- اختبار فرضيات الدراسة

**الفرضية الأولى:** سيتم اختبار هذه الفرضية عن طريق اختبار فرضياتها الفرعية، وذلك باستخدام اختبار T لعينة واحدة (One sample T – test)، والذي يفيد في اكتشاف وجود اختلاف معنوي لمتوسط المجتمع الذي سحبت منه العينة عن قيمة ثابتة، إضافة إلى إمكانية تقدير فترة ثقة لمتوسط المجتمع. ومن أجل تحقيق عملية المقارنة تم استخدام المتوسط الحسابي الافتراضي (Test value = 3.40)، والذي هو عبارة عن القيمة التي تمثل الحد الأدنى لدرجة الموافقة حسب مقياس ليكرت الخماسي للحكم على المتوسطات الحسابية. ويكون التأثير إيجابي لآليات الحوكمة على فجوة التوقعات عندما تكون T المحسوبة أكبر من T الجدولية والتي تساوي 1.98 عند درجة حرية 86، أو مستوى المعنوية أقل من 5%، ويكون تأثير تلك الآليات على فجوة التوقعات سلبيا عندما تكون قيمة T المحسوبة أصغر من قيمة T الجدولية والتي تساوي 1.98 عند درجة حرية 86.

**الفرضية الفرعية الأولى:** تم تحديد الفرضية الصفرية والفرضية البديلة كما يلي:

- $H_0$ (الفرضية الصفرية): لا يوجد أثر معنوي إيجابي لآلية المراجعة الداخلية في تضييق فجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات.
- H1 (الفرضية البديلة): يوجد أثر معنوي إيجابي لآلية المراجعة الداخلية في تضييق فجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات.

يحوي الجدول رقم (2) نتائج التحليل الإحصائي واختبار T لعينة واحدة (One sample T – test) للعلاقة بين آلية المراجعة الداخلية وفجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات،

حيث يتبين من هذا الجدول قيمة المتوسط الحسابي لكل عبارة من عبارات محور آلية المراجعة الداخلية أكبر من المتوسط الحسابي الافتراضي (Test value = 3.40)، وأن قيمة T المحسوبة لكل عبارة من عبارات المحور أكبر من قيمة T الجدولية التي تساوي 1.98 عند درجة حرية 86، بالإضافة إلى أن قيمة الدلالة المحسوبة لكل عبارة من العبارات السابقة تساوي 0.000 وهي أقل من 5%.

أما فيما يخص اختبار هذه الفرضية الفرعية، والتي تشمل جميع عبارات محور آلية المراجعة الداخلية فإن قيمة T المحسوبة بالنسبة لإجمالي هذا المحور تساوي 20,957، وهي أكبر من قيمة T الجدولية التي تساوي 1.98 عند درجة حرية 86، كما أن مستوى الدلالة فيه يساوي 0.000، وهو أقل من 5%، لذالك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، أي يوجد أثر معنوي إيجابي لآلية المراجعة الداخلية في تضييق فجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات. وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الأولى.

**الفرضية الفرعية الثانية:** تم تحديد الفرضية الصفرية والفرضية البديلة كما يلي:

- $H_0$ (الفرضية الصفرية): لا يوجد أثر معنوي إيجابي لآلية لجنة المراجعة في تضييق فجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات.
- H1 (الفرضية البديلة): يوجد أثر معنوي إيجابي لآلية لجنة المراجعة في تضييق فجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات.

يحوي الجدول رقم (3) نتائج التحليل الإحصائي واختبار T لعينة واحدة (One sample T – test) للعلاقة بين آلية لجنة المراجعة وفجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات، نلاحظ من خلال هذا الجدول أن قيمة المتوسط الحسابي لكل عبارة من عبارات محور آلية لجنة المراجعة أكبر من المتوسط الحسابي الافتراضي (Test value = 3.40)، وأن قيمة T المحسوبة لكل عبارة من عبارات المحور أكبر من قيمة T الجدولية والتي تساوي 1.98 عند درجة حرية 86، بالإضافة إلى أن قيمة الدلالة المحسوبة لكل عبارة من العبارات السابقة تساوي 0.000 وهي أقل من 5%.

أما فيما يخص اختبار هذه الفرضية الفرعية ، والتي تشمل جميع عبارات محور آلية المراجع الخارجي فإن قيمة T المحسوبة بالنسبة لإجمالي هذا المحور تساوي 21,168، وهي أكبر من قيمة T الجدولية التي تساوي 1.98 عند درجة حرية 86، كما أن مستوى الدلالة فيه يساوي 0.000 وهو أقل من 5%، لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، أي يوجد أثر معنوي إيجابي لآلية لجنة المراجعة في تضييق فجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات. وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الثانية.

**الفرضية الفرعية الثالثة:** تم تحديد الفرضية الصفرية والفرضية البديلة كما يلي:

- $H_0$ (الفرضية الصفرية): لا يوجد أثر معنوي إيجابي لآلية المراجع الخارجي في تضييق فجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات.
- H1 (الفرضية البديلة): يوجد أثر معنوي إيجابي لآلية المراجع الخارجي في تضييق فجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات.

يحوي الجدول رقم (4) نتائج التحليل الإحصائي واختبار T لعينة واحدة (One sample T – test) للعلاقة بين آلية المراجع الخارجي وفجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات، نلاحظ من خلال هذا الجدول أن قيمة المتوسط الحسابي لكل عبارة من عبارات محور آلية المراجع الخارجي أكبر من المتوسط الحسابي الافتراضي التي تأخذ القيمة (Test value = 3.40)، وأن قيمة T

المحسوبة لكل عبارة من عبارات المحور أكبر من قيمة T الجدولية والتي تساوي 1.98 عند درجة حرية 86، بالإضافة إلى أن قيمة الدلالة المحسوبة لكل عبارة من العبارات السابقة تساوي 0.000 وهي أقل من 5%.

أما فيما يخص اختبار هذه الفرضية الفرعية، والتي تشمل جميع عبارات محور آلية المراجع الخارجي فإن قيمة T المحسوبة بالنسبة لإجمالي هذا المحور تساوي 16,563، وهي أكبر من T الجدولية التي تساوي القيمة 1.98 عند درجة حرية 86. كما أن مستوى الدلالة فيه يساوي 0.000، وهو أقل من 5%، لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، أي يوجد أثر معنوي إيجابي لآلية المراجع الخارجي في تضييق فجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات. وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الثالثة.

**الفرضية الفرعية الرابعة:** تم تحديد الفرضية الصفرية والفرضية البديلة كما يلي:

- $H_0$ (الفرضية الصفرية): لا يوجد أثر معنوي إيجابي لآلية التنظيمات المهنية في تضييق فجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات.
- H1 (الفرضية البديلة): يوجد أثر معنوي إيجابي لآلية التنظيمات المهنية في تضييق فجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات.

يحوي الجدول رقم (5) نتائج التحليل الإحصائي واختبارT لعينة واحدة (One sample T – test) للعلاقة بين آلية التنظيمات المهنية وفجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات. نلاحظ من خلال هذا الجدول أن قيمة المتوسط الحسابي لكل عبارة من عبارات محور آلية التنظيمات المهنية أكبر من المتوسط الحسابي الافتراضي التي تأخذ القيمة (Test value = 3.40)، وأن قيمة T المحسوبة لكل عبارة من عبارات المحور أكبر من قيمة T الجدولية والتي تساوي 1.98 عند درجة حرية 85، بالإضافة إلى أن قيمة الدلالة المحسوبة لكل عبارة من العبارات السابقة تساوي 0.000 وهي أقل من 5%.

أما فيما يخص اختبار هذه الفرضية الفرعية، والتي تشمل جميع فقرات محور آلية التنظيمات المهنية فإن قيمة T المحسوبة بالنسبة لإجمالي هذا المحور تساوي 13,312، وهي أكبر من قيمة T الجدولية المساوية ل 1.98 عند درجة حرية 86. كما أن مستوى الدلالة فيه يساوي 0.000، وهو أقل من 5%، لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، أي يوجد أثر معنوي إيجابي لآلية التنظيمات المهنية في تضييق فجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات.

ومن خلال ثبات صحة الفرضيات الفرعية للفرضية الأولى، نستخلص أن وجود آليات لحوكمة المؤسسات في المؤسسة الاقتصادية للجنوب الشرقي الجزائري له أثر معنوي إيجابي في تضييق فجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات. وبذلك نكون قد أثبتنا صحة الفرضية الأولى.

**الفرضية الثانية:** من أجل اختبار هذه الفرضية تم استعمال معامل بيرسون (Pearson) للارتباط الخطي، والذي يستخدم لقياس مدى الارتباط بين المتغيرات. ويستعمل هذا المقياس في حالة العينات الكبيرة والبيانات الكمية، وله الخصائص التالية :

- قيمته تساوي صفرًا عندما تكون الظاهرتان مستقلتان تمامًا؛
- قيمته موجبة عندما يكون الارتباط طرديًا، ويكون هذا الارتباط قويًا عند اقتراب قيمته من الواحد الصحيح، وضعيفًا عندما يقترب مقداره من الصفر؛

- قيمته سالبة عندما يكون الارتباط عكسيًا، ويكون هذا الارتباط قويًا عند اقترابه من (-1)، ويضعف عندما يكون المقدار السالب قريبًا من الصفر.

ولتحقيق الاختبار تم تحديد الفرضية الصفرية والفرضية البديلة كما يلي:

- $H_0$ (الفرضية الصفرية): لا يوجد ارتباط معنوي بين جميع آليات حوكمة المؤسسات فيما يتعلق بمساهمتها في تضييق فجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات.
- H1 (الفرضية البديلة): يوجد ارتباط معنوي بين جميع آليات حوكمة المؤسسات فيما يتعلق بمساهمتها في تضييق فجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات.

يحوي الجدول رقم (7) نتائج اختبار الارتباط بين مختلف محاور الدراسة، والذي يبين وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية (أقل أو تساوي 0.01) بين جميع آليات حوكمة المؤسسات إلا في حالة عناصر الزوجين (آلية المراجعة الداخلية، آلية التنظيمات المهنية) و(آلية المراجع الخارجي، التنظيمات المهنية)، وربما يرجع تفسير ذلك إلى افتقار أغلب المؤسسات الاقتصادية في المحيط الاقتصادي للجنوب الشرقي الجزائري في الفترة الحالية على إدارة للمراجعة الداخلية، وكذلك قلة التنظيمات المهنية في المحيط التي تُعنى في الوقت الحالي بالمهنة. كما أن الآليتين الأكثر ترابطا كانتا آلية لجنة المراجعة وآلية التنظيمات المهنية، وربما يرجع تفسير ذلك إلى وجود القاسم المشترك بينهما والمتمثل في مراقبة تنفيذ الالتزامات القانونية والتشريعية، أما آليتي لجنة المراجعة والمراجع الخارجي فيوجد بينهما الارتباط الأقل، وربما يرجع ذلك إلى قلة وجود لجان المراجعة في المؤسسة الاقتصادية للجنوب الشرقي الجزائري.

وباعتبار نتيجة اختبار بيرسون السابقة الدالة على وجود ارتباط بين بعض الآليات مع وجود عدم ارتباط بين آليات أخرى، فإننا نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية ، أي لا يوجد ارتباط معنوي بين جميع آليات حوكمة المؤسسات فيما يتعلق بمساهمتها في تضييق فجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات، وبالتالي نرفض الفرضية الثانية.

**الخلاصة :**

هدفت هذه الدراسة إلى تبيين دور حوكمة المؤسسات في تضييق فجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات، وذلك من خلال عدة آليات متمثلة في المراجعة الداخلية، لجنة المراجعة المنبثقة عن مجلس الإدارة، المراجع الخارجي والتنظيمات المهنية. وللتمكن من معالجة مختلف جوانب الموضوع أجرينا دراسة ميدانية من خلال استخدام عينة دراسية مكونة من المحيط الاقتصادي للجنوب الشرقي الجزائري تمثلت في محافظي الحسابات، الخبراء المحاسبين والبنوك، استخدمنا فيها أداة الاستبيان لتقصي آراء الأطراف المرتبطة بموضوع فجوة التوقعات حول مدى مساهمة حوكمة المؤسسات من خلال آلياتها في تضييق تلك الفجوة.

أسفرت نتائج الدراسة على ما يلي:

1- هناك وعي لدى المحيط الاقتصادي للجنوب الشرقي الجزائري فيما يخص ضرورة استخدام الحوكمة للنهوض بمستوى الثقة المرتبطة بالتعاملات بين مختلف أفراده.

2- هناك ارتباط طردي بين حوكمة المؤسسات وفجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات، حيث تساهم الحوكمة من خلال آلياتها في تضييق تلك الفجوة.

3- أكثر آليات حوكمة المؤسسات مساهمة في تضييق فجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات، والتي يهتم بها المحيط الاقتصادي للجنوب الشرقي الجزائري تتمثل في المراجعة الداخلية ولجنة المراجعة.

4- أكثر مؤشرات آليات حوكمة المؤسسات حازت على اهتمام المحيط الاقتصادي للجنوب الشرقي الجزائري تتمثل في:

- تقديم تأكيد صريح حول اكتشاف الأخطاء والتصرفات غير القانونية في المؤسسة؛
- الكفاءة المهنية لمراجع الحسابات والمهارة في تنفيذ عمليات المراجعة؛
- مراقبة التزام المؤسسة بالقوانين والتشريعات والأنظمة المطبقة؛
- تقييم نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة.

أما المؤشرات التي نالت أقل اهتمام أفراد العينة فتتمثل في:

- تفعيل برامج التأهيل والتدريب المهني من طرف التنظيمات المهنية؛
- فحص كل وثائق المؤسسة؛
- تبعية إدارة المراجعة الداخلية للجنة المراجعة.

5- هناك ارتباط إيجابي متفاوت بين أغلب آليات حوكمة المؤسسات في مجال مساهمتها في تضييق فجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات، حيث أن كل من آلية لجنة المراجعة وآلية التنظيمات المهنية تعتبران الآليتين الأكثر ارتباطا، كما لم يتم تسجيل أي ارتباط بين الآليات: (آلية المراجعة الداخلية، آلية التنظيمات المهنية) و(آلية المراجع الخارجي، التنظيمات المهنية).

**التوصيات**

أصبح تطبيق حوكمة المؤسسات في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية مطلبا ضروريا لمساهمته في نمو الاقتصاد الجزائري من خلال المساعدة في توفير الثقة والمصداقية في تقارير مراجعي الحسابات و التقارير المالية. وفي ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة نوصي بما يلي:

1- أن تولي الجهات المسؤولة عن مهنتي المحاسبة والمراجعة في الجزائر اهتماما خاصا بتطوير هاتين المهنتين، مع تنفذ برامج تدريبية متخصصة للمراجعين لتنمية كفاءاتهم ومهاراتهم؛

2- التأكيد على أهمية التعاون بين مختلف آليات الحوكمة داخل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، الأمر الذي يعزز من فعالية الإشراف والرقابة عليها؛

3- المشاركة الفعالة للتنظيمات المهنية في تنظيم مهنتي المحاسبة والمراجعة في الجزائر، والعمل على توعية الأطراف المستفيدة من التقارير المالية للمؤسسات فيما يخص مسؤوليات كل من الإدارة ومراجع الحسابات نحو تلك التقارير، وذلك من أجل مساعدهم على اتخاذ قراراتهم الاستثمارية.

**ملحق الجداول**

**الجدول رقم (1): توزيع معامل ألفاكرومباك (alpha cronbach)**

| محاور الاستبيان | محتوى المحور | عدد الفقرات | معامل الثبات لألفاكرومباك | معامل الصدق |
|---|---|---|---|---|
| **المحور الأول** | مدى مساهمة تطبيق آلية المراجعة الداخلية في تضييق فجوة التوقعات. | 7 | 0.733 | 0.856 |
| **المحور الثاني** | مدى مساهمة تطبيق آلية لجنة المراجعة في تضييق فجوة التوقعات. | 7 | 0.659 | 0.812 |
| **المحور الثالث** | مدى مساهمة تطبيق آلية المراجع الخارجي في تضييق فجوة التوقعات. | 7 | 0.752 | 0.867 |
| **المحور الرابع** | مدى مساهمة تطبيق آلية التنظيمات المهنية في تضييق فجوة التوقعات. | 5 | 0.715 | 0.846 |
| **جميع المحاور** | | 26 | 0.819 | 0.904 |

**المصدر:** من إعداد الباحثة بالاعتماد على قاعدة الاستبيان.

**الجدول رقم (2): نتائج التحليل الإحصائي واختبارT لعينة واحدة (One sample T – test) للعلاقة بين آلية المراجعة الداخلية وفجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات.**

| رقم العبارة | العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | اتجاه الإجابة | الرتبة | قيمةTالمحسوبة | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **1** | استخدام نظم محاسبية ومالية وإدارية بالمؤسسة. | 4.47 | 0.587 | أوافق تماما | 5 | 17,009 | 0.000 |
| **2** | التبعية للجنة المراجعة. | 4.03 | 0.895 | أوافق تماما | 3 | 6,612 | 0.000 |
| **3** | مراقبة التزام المؤسسة بالقوانين والتشريعات والأنظمة المطبقة. | 4.47 | 0.626 | أوافق تماما | 4 | 15,967 | 0.000 |
| **4** | تقييم الرقابة الداخلية في المؤسسة. | 4.46 | 0.587 | أوافق تماما | 6 | 16,846 | 0.000 |
| **5** | التأكيد على فاعلية العمليات التنظيمية في المؤسسة. | 4.23 | 0.758 | أوافق تماما | 4 | 10,213 | 0.000 |
| **6** | تحديد ومراقبة المخاطر بفعالية. | 4.36 | 0.683 | أوافق تماما | 1 | 13,087 | 0.000 |
| **7** | التأكد من صحة الإبلاغ المالي. | 4.44 | 0.585 | أوافق تماما | 2 | 16,539 | 0.000 |
| جمع الفقرات | | 4.35 | 0.423 | أوافق تماما | | 20,957 | 0.000 |

**المصدر:** من إعداد الباحثة بالاعتماد على قاعدة الاستبيان.

**الجدول رقم (3): نتائج التحليل الإحصائي واختبارT لعينة واحدة (One sample T – test) للعلاقة بين آلية لجنة المراجعة وفجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات.**

| رقم العبارة | العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | اتجاه الإجابة | الرتبة | قيمةTالمحسوبة | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **1** | مراجعة القوائم المالية قبل توقيعها من قبل مجلس الإدارة. | 4.32 | 0.909 | أوافق تماما | 5 | 9,464 | 0.000 |
| **2** | مراجعة القوائم المالية قبل توقيعها من قبل مجلس الإدارة. | 4.37 | 0.733 | أوافق تماما | 3 | 12,312 | 0.000 |
| **3** | النظر في السياسات المالية والمحاسبية المستخدمة في المؤسسة. | 4.34 | 0.466 | أوافق تماما | 4 | 13,687 | 0.000 |
| **4** | تقدير مدى مساهمة التقرير السنوي في اتخاذ القرارات المناسبة. | 4.29 | 0.680 | أوافق تماما | 6 | 12,164 | 0.000 |
| **5** | مراقبة الإدارة ودعم استقلالية المراجع الخارجي. | 4.34 | 0.760 | أوافق تماما | 4 | 11,598 | 0.000 |
| **6** | الإشراف على أنشطة المراجعة الداخلية وتنظيمها. | 4.41 | 0.708 | أوافق تماما | 1 | 13,357 | 0.000 |
| **7** | التحقق من أنظمة الضبط والرقابة الداخلية. | 4.40 | 0.673 | أوافق تماما | 2 | 13,897 | 0.000 |
| جمع الفقرات | | 4.35 | 0.421 | أوافق تماما | | 21,168 | 0.000 |

**المصدر:** من إعداد الباحثة بالاعتماد على قاعدة الاستبيان .

**الجدول رقم (4): نتائج التحليل الإحصائي واختبارT لعينة واحدة (One sample T – test) للعلاقة بين آلية المراجع الخارجي وفجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات.**

| رقم العبارة | العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | اتجاه الإجابة | الرتبة | قيمةT المحسوبة | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | فحص كل وثائق المؤسسة. | 4.09 | 0.923 | أوافق | 7 | 6,993 | 0.000 |
| 2 | التأكيد على استمرارية أداء المؤسسة. | 4.28 | 0.911 | أوافق تماما | 5 | 8,967 | 0.000 |
| 3 | التأكيد على عمل المؤسسة وفق التشريعات القانونية. | 4.37 | 0.794 | أوافق تماما | 4 | 11,368 | 0.000 |
| 4 | مسؤولية المراجع عن التقرير بوجود تصرفات غير قانونية في المؤسسة. | 4.22 | 1.016 | أوافق تماما | 6 | 7,510 | 0.000 |
| 5 | تقديم تأكيد صريح حول اكتشاف الأخطاء والتصرفات غير القانونية في المؤسسة. | 4.51 | 0.791 | أوافق تماما | 1 | 13,046 | 0.000 |
| 6 | الكفاءة المهنية والمهارة في تنفيذ عمليات المراجعة. | 4.48 | 0.697 | أوافق تماما | 2 | 14,499 | 0.000 |
| 7 | الالتزام الكامل بالمعايير والقواعد والأنظمة المهنية. | 4.46 | 0.679 | أوافق تماما | 3 | 14,565 | 0.000 |
| جمع الفقرات | | 4.34 | 0.531 | أوافق تماما | | 16,563 | 0.000 |

**المصدر:** من إعداد الباحثة بالاعتماد على قاعدة الاستبيان.

**الجدول رقم (5): نتائج التحليل الإحصائي واختبارT لعينة واحدة (One sample T – test) للعلاقة بين آلية التنظيمات المهنية وفجوة التوقعات بين مستخدمي التقارير المالية ومراجعي الحسابات.**

| رقم العبارة | العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | اتجاه الإجابة | الرتبة | قيمةT المحسوبة | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **1** | الحرص على مراقبة جودة الأداء المهني لمكاتب المراجعة. | 4.23 | 0.961 | أوافق تماما | 4 | 8,056 | 0.000 |
| **2** | إبراز دور ومسؤوليات المراجع الخارجي في المؤسسة. | 4.24 | 0.849 | أوافق تماما | 3 | 9,248 | 0.000 |
| **3** | فرض عقوبات على مكاتب المراجعة عند الإخلال بقوانين المنظمة. | 4.25 | 0.796 | أوافق تماما | 2 | 9,999 | 0.000 |
| **4** | تفعيل برامج التأهيل والتدريب المهني. | 4.39 | 0.768 | أوافق تماما | 1 | 12,035 | 0.000 |
| **5** | تفعيل نظام الرقابة على أعمال الزملاء. | 4.11 | 0.945 | أوافق | 5 | 7,054 | 0.000 |
| **جمع الفقرات** | | 4.25 | 0.593 | أوافق تماما | | 13,312 | 0.000 |

**المصدر:** من إعداد الباحثة بالاعتماد على قاعدة الاستبيان.

**الجدول رقم (6): المقارنة بين عبارات محاور الدراسة**

| رقم العبارة | المحور الأول | | المحور الثاني | | المحور الثالث | | المحور الرابع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
| 1 | 4.47 | 0.587 | 4.32 | 0.909 | 4.09 | 0.923 | 4.23 | 0.961 |
| 2 | 4.03 | 0.895 | 4.37 | 0.733 | 4.28 | 0.911 | 4.24 | 0.849 |
| 3 | 4.47 | 0.626 | 4.34 | 0.466 | 4.37 | 0.794 | 4.25 | 0.796 |
| 4 | 4.46 | 0.587 | 4.29 | 0.680 | 4.22 | 1.016 | 4.39 | 0.768 |
| 5 | 4.23 | 0.758 | 4.34 | 0.760 | 4.51 | 0.791 | 4.11 | 0.945 |
| 6 | 4.36 | 0.683 | 4.41 | 0.708 | 4.48 | 0.697 | | |
| 7 | 4.44 | 0.585 | 4.40 | 0.673 | 4.46 | 0.679 | | |
| **المصدر:** من إعداد الباحثة بالاعتماد على قاعدة الاستبيان. | | | | | | | | |

**الجدول رقم (7): نتائج اختبار الارتباط بين مختلف محاور الدراسة**

| | | المراجعة الداخلية | لجنة المراجعة | المراجع الخارجي | التنظيمات المهنية |
|---|---|---|---|---|---|
| المراجعة الداخلية | معامل بيرسون | 1 | **0.357 | **0.333 | 0.128 |
| | مستوى الدلالة | - | 0.01 | 0.02 | 0.237 |
| | حجم العينة | 87 | 87 | 87 | 87 |
| لجنة المراجعة | معامل بيرسون | **0.357 | 1 | *0.257 | **0.441 |
| | مستوى الدلالة | 0.001 | - | 0.016 | 0.000 |
| | حجم العينة | 87 | 87 | 87 | 87 |
| المراجع الخارجي | معامل بيرسون | **0.333 | *0.257 | 1 | 0.207 |
| | مستوى الدلالة | 0.002 | 0.016 | - | 0.055 |
| | حجم العينة | 87 | 87 | 87 | 87 |
| التنظيمات المهنية | معامل بيرسون | 0.128 | **0.441 | 0.202 | 1 |
| | مستوى الدلالة | 0.237 | 0.000 | 0.055 | - |
| | حجم العينة | 87 | 87 | 87 | 87 |

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2- tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2- tailed).

**المصدر:** من إعداد الباحثة بالاعتماد على قاعدة الاستبيان.

**الهوامش والمراجع :**


[1] Hian Chye Koh, et al, « The expectation gap in auditing », Managerial Auditing Journal, 13/3/ 1998, (147–154), p 145.

[2] Mahdi Salehi et al, « Audit Independence and Expectation Gap: Empirical Evidences from Iran », International Journal of Economics and Finance, Vol. 1, No. 1, February 2009, p 167.

[3] TH Lee et al, « The audit expectation gap: an empirical study in Malaysia », Southern African Journal of Accountability and Auditing Research Vol 7, 2007, (1-15), p 2.

4 بهاء الدين سمير، " أثر الآليات الداخلية لحوكمة الشركات على الأداء المالي للشركات المصرية -دراسة تطبيقية - "، ص 21، 2009/12/24، http://www.eiodqa.eiod.org/UploadedPdfFiles/Bahaa.pdf

5 صفاء أحمد العاني وآخرون،" التدقيق الداخلي في ظل إطار حوكمة الشركات ودوره في زيادة قيمة الشركة "، بحث مقدم للمؤتمر العلمي الثالث في الأردن، تحت عنوان " إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة "، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة،كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، ، 27 – 29 نيسان 2009 ، ص3.

6 شاكر البلداوي ، خليل الرافعي، محمود البياتي،" إدارة المخاطر في ظل التحكم المؤسسي "، الأردن، جامعة الزرقاء الخاصة، ص5 ، 2010/03/20، http://to22to.com/vb/showthread.php?t=8293.php

7 KHELASSI REDA, « L'audit Interne: Audit Opérationnel », 2ème édition, Edition HOUMA, 2007, p p 26 -27 .

8 Andrew, D, « Non- profit governance reforms: five steps toward improve accountability », Monday business Briefing , Vol. 25, May 2004, p 125.

9 Larry, R et al, «Unleashing the potential of internal audit: as executives and directors rethink their corporate governance procedures», Financial Executive,Vol 18, No . 7, October 2002, P 48.

10 سليمان محمد مصطفى، " دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري -دراسة مقارنة – "،الطبعة الثانية، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2009، ص ص 157- 160.

11 حماد طارق عبد العال، " حوكمة الشركات والأزمة المالية العالمية "، الاسكندرية "، الدار الجامعية، 2009، ص ص 193 – 195.

12 الصبان محمد سمير، " نظرية المراجعة وآليات التطبيق "، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2001/2000، ص 10.

13خليل محمد أحمد إبراهيم، " دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية وانعكاساتها على سوق الأوراق المالية - دراسة نظرية تطبيقية -"، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، السنة الخامسة والعشرين، العدد الأول، بنها، جامعة الزقازيق، 2005، ص 12.

14 جربوع يوسف محمود،" فجوة التوقعات بين المجتمع المالي ومراجعي الحسابات القانونيين وطرق معالجة تضييق هذه الفجوة "، مجلة الجامعة الإسلامية -سلسلة الدراسات الإنسانية-، المجلد الثاني عشر، العدد الثاني ، جوان 2004، ص ص 367 – 389.

15 سالم بن عبدا لله العتيبي، " جودة عملية المراجعة كإحدى آليات الحوكمة "، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي السنوي العاشر تحت عنوان "الريادية في مجتمع المعرفة "، المنعقد بتنظيم من جامعة الزيتونة – كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الأردن-عمان، 12-15 ربيع ثاني 1431هـ - الموافق 26-29 أفريل 2010، ص 38.

16 حسين محمود شعبان،" فجوة التوقعات بين المجتمع المالي ومراجعي الحسابات وسبل تضييقها – دراسة تحليلية لآراء: مراجعي الحسابات، مدراء البنوك، موظفي ضريبة الدخل – في قطاع غزة "، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص محاسبة وتمويل،غزة، الجامعة الإسلامية، 2007، ص 74.

[17] Gay, Grant, Schelluch Peter and Baines Annette, «Perceptions of Massages Conveyed by Review and Audit Reports », Accounting, Auditing & Accountability Journal, Vol. 11, N$^{o}$ 4, 1998.

[18] جربوع يوسف محمود،" فجوة التوقعات بين المجتمع المالي ومراجعي الحسابات القانونيين وطرق معالجة تضييق هذه الفجوة "، مجلة الجامعة الإسلامية -سلسلة الدراسات الإنسانية-، المجلد الثاني عشر، العدد الثاني ، جوان 2004.

[19] Mahdi Salehi, Zhila Azary, , Op.Cit.

[20] العتيبي سالم بن عبدالله، " جودة عملية المراجعة كإحدى آليات الحوكمة "، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي السنوي العاشر تحت عنوان الريادية في مجتمع المعرفة، المنعقد بتنظيم من جامعة الزيتونة – كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الأردن-عمان، 12-15 ربيع ثاني 1431هـ - الموافق 26-29 نيسان (أفريل) 2010.

[21] عبد الصمد عمر علي،" دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المؤسسات "، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص مالية ومحاسبة، المدية، جامعة المدية، 2009/2008.

[22] الرحيلي عوض بن سلامة، " لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات: حالة السعودية "مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، المجلد 22 ، العدد 1، ص 179-218، 2008م/1429هـ.

[23] Hian Chye Koh, E-Sah Woo, « The expectation gap in auditing », Managerial Auditing Journal 13/3 /1998, p 147–154.

[24] TH Lee, JD Gloeck, AK Palaniappan, Op.Cit.

[25] خالدي رشيدة، خليل عبد الرزاق، "تفعيل نظام محاسبي سليم بما يسهم في التقليص من فجوة التوقعات –دراسة تحليلية-"، مجلة رؤى اقتصادية، العدد السابع، ديسمبر، 2014،

[26] إبراهيم السيد المليجي، " دراسة واختبار تأثير آليات حوكمة الشركات على فجوة التوقعات في بيئة الممارسة المهنية في مصر"، كلية التجارة جامعة الاسكندرية، مصر، 2005.

# جاذبية الدول العربية للاستثمار الأجنبي المباشر: نظرة جغرافية قطاعية مع الإشارة إلى حالة الجزائر

# The attractiveness of Arab countries to foreign direct investment: With reference to the case of Algeria Sectorial geographical overview

**عبدالحق طير**
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر
tirhaki@gmail.com

**محمد قويديري**
جامعة عمار ثليجي بالأغواط، الجزائر
hm_kouidri@yahoo.fr

**بولرباح غريب**
جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر
gboularbah@gmail.com

**Received: 23 Feb 2017** **Accepted: 13 May 2017** **Published:30 June 2017**

**ملخص:**

يعتبر الاستثمار الأجنبي المباشر حركة من حركات رؤوس الأموال الدولية، ومصدرا من مصادر التمويل الخارجي، بل ويعتبر من أهمها في عالم اليوم، حيث ترجم ذلك من خلال التدفقات الضخمة التي شهدها، وهو يعرف نموا متزايدًا ومتسارعاً. وتسابقا بين كل دول العالم، سواء المتقدمة منها أو النامية من أجل المزيد من استقطابه واجتذابه، وبذلت الدول العربية ومنها الجزائر مختلف الإصلاحات الهيكلية، والمالية، والاستثمارية، وعملت من أجل بناء إقتصاداتها حتى يتسنى تكييفها مع التحولات العالمية، ومن ثم الاندماج في الاقتصاد العالمي، وسعت نحو تجسيد المناخ الملائم فيها، والارتقاء ببيئة الأعمال إلى مستوى الجاذبية والتنافسية.

نهدف من خلال هذه الدراسة البحثية إلى معرفة مدى جاذبية الدول العربية للاستثمار الأجنبي المباشر (1995-2015)، وذلك بتحليل مؤشر الأداء، من خلال تحليل حجم تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر، توزيعه الجغرافي والقطاعي، حصتها من التدفقات العالمية، ثم تقييم مدى تنافسية الدول العربية من خلال المؤشرات الدولية والإقليمية، وفي كل ذلك نحاول الإشارة إلى حالة الجزائر.

**الكلمات المفتاحية:** الاستثمار الأجنبي المباشر، مناخ الاستثمار، محددات الاستثمار الأجنبي المباشر، الاستثمارات العربية البينية، المؤشرات الدولية والإقليمية.

**تصنيف JEL:** F21، F 29، P33، P 45.

**Abstract:**

Foreign direct investment (FDI) is a one of international capital flows movements. And the most important source of external financing in today's world, through the large inflows and its growing and accelerating growth. The Arab countries, including Algeria, have undertaken various structural, financial and investment reforms and worked to build their economies, so that they can be adapted to the global transformations, and thus integrate into the global economy. Also try to get the appropriate climate to upgrade the business environment to the level of gravity and competitiveness.

The objective of this study is to determine the attractiveness of Arab countries for FDI (1995-2015) by analyzing the performance index by the volume of foreign direct investment flows, its geographic and sectorial distribution, its share of global flows, and assessing the competitiveness of Arab countries Through international and regional indicators, and in all this we try to refer to the case of Algeria.

**Key Words:** Foreign direct investment, investment climate, determinants of foreign direct investment, inter-Arab investments, international and regional indicators.
**Jel codes :** F21, F 29, P33, P 45.

**تمهيد :**

عرفت الساحة الاقتصادية العالمية، منذ الربع الأخير من القرن العشرين بصفة عامة، وعقد التسعينيات بصفة خاصة، تطورات، وتغيرات، وتحولات كبيرة غير مسبوقة، تمثلت أساسا في تكريس بوادر العولمة الاقتصادية عبر فتح الأسواق وإزالة مختلف القيود، وتحرير التجارة الدولية، وتحرير أسواق التمويل، والتدفقات المالية في كثير من الدول بصورة سريعة؛ وأضحى الاستثمار الأجنبي المباشر من أهم مصادر هذه التدفقات، ومن أبرز المعالم الكبرى لأداء الاقتصاد العالمي وأبرز مظاهر عولمته.

إن الجزائر وكغيرها من الدول العربية، تأكد لدى أصحاب القرار فيها، أهمية الاستثمارات الأجنبية المباشرة كداعم لمصادر التمويل المحلية، فحاولت فتح اقتصادها، بإرساء قواعد قانونية، ومراسيم تنفيذية لترقيتها، وإشراكها في مسار التنمية، وتبنت منذ نهاية ثمانينيات، وبداية تسعينيات القرن الماضي سياسة الانفتاح الاقتصادي، بتطوير التشريعات، وإقرار الحوافز، والضمانات للمستثمرين الأجانب، وذلك بقصد تشجيع دخول الاستثمارات الأجنبية المباشرة، والمزيد من اجتذابه. من خلال ذلك يمكن طرح الإشكالية التالية :

**إلى أي مدى نجحت الجزائر في الارتقاء ببيئة الأعمال**

**إلى مستويات تنافسية جاذبة للاستثمار الأجنبي المباشر ؟**

نحاول الإجابة على ذلك من خلال المحاور التالية :

**أولا:** الاستثمار الأجنبي المباشر : مفاهيم أساسية

**ثانيا:** خريطة الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول العربية : تحديد موقع الجزائر

**ثالثا:** التطور الجغرافي والقطاعي للاستثمار الأجنبي المباشر في الدول العربية : التركيز على الجزائر

**رابعا:** جاذبية الدول العربية من خلال المؤشرات الدولية والإقليمية : الإشارة إلى الجزائر

**أولا: الاستثمار الأجنبي المباشر: مفاهيم أساسية**

1- **مفهوم الاستثمار الأجنبي المباشر:** إن موضوع الاستثمار الأجنبي المباشر نال ومازال ينال القدر الكافي من اهتمامات الاقتصاديين والباحثين في محاولة منهم لتقصي الحقائق بشأن مختلف جوانبه، ومن الطبيعي جدا أن ينجر عن ذلك اختلاف هؤلاء في ذلك، الأمر الذي انجر عنه تعدّد تعاريفه. وسنشير إلى مختلف هذه التعاريف فيما يلي :

1-1 **تعاريف بعض الباحثين والمفكرين الاقتصاديين :** وردت العديد من التعاريف للاستثمار الأجنبي المباشر، من الباحثين والمفكرين الاقتصاديين، نورد بعضها فيما يلي :

عرف Bertrand-Raymond الاستثمار الأجنبي المباشر على أنه " مساهمة رأسمال مؤسسة في مؤسسة أخرى، يتم ذلك بإنشاء فرع لها في الخارج أو الرفع من رأسمالها، أو قيام مؤسسة أجنبية رفقة شركاء أجانب، أو هو وسيلة تحويل الموارد الحقيقية، ورؤوس الأموال من دولة إلى أخرى، وخاصة في الحالة الابتدائية عند إنشاء المؤسسة".1

أما كل من Hess&Ross يعرفان الاستثمار الأجنبي المباشر بأنه " عبارة عن إنشاء مشروعات جديدة في الدولة المضيفة، أو الإضافة إلى رصيد الآلات والمعدات بواسطة المستثمرين الأجانب، أو شراء المستثمرين الأجانب للشركات المحلية في الدولة المضيفة (غالبا ما تكون 10% أو أكثر من أصول الشركة) "2. أما كوجيما Kojima عرفه بأنه " تلك التحركات في رأس المال التي تهدف بشكل أساس ومباشر إلى السيطرة أو الاستيلاء على إدارة وأرباح شركات ومؤسسات الأعمال الأجنبية "3

ويعرف الاستثمار الأجنبي المباشر كذلك بأنه " ذلك الاستثمار الذي يملكه ويديره المستثمر الأجنبي إما بسبب ملكيته الكاملة له، أو ملكيته لنصيب منه يكفل له حق الإدارة. وهو يتميز بطابع مزدوج الأول : وجود نشاط اقتصادي يزاوله المستثمر الأجنبي في البلد المضيف، والثاني : ملكيته الكلية أو الجزئية للمشروع ".4 ويعرفه آخر بأنه " عملية تدفق القروض من قبل الشركة الأم إلى الشركة التابعة لها في الخارج، أو شركة ملكيتها في شركة أخرى على أن لا تقل نسبة التملك في الخارج عن 10% ".5

2-1 **تعاريف بعض المؤسسات والهيئات الدولية :**وردت العديد من التعاريف للاستثمار الأجنبي المباشر، من طرف المؤسسات والهيئات الدولية، نذكر بعضها فيمايلي:

يعرف **صندوق النقد الدولي (**FMI) الاستثمار الأجنبي المباشر على أنه " ذلك النوع من أنواع الاستثمار الدولي، الذي يعكس حصول كيان مقيم في اقتصاد ما على مصلحة دائمة في مؤسسة مقيمة في اقتصاد آخر، (ويشار إلى الكيان المقيم باصطلاح المستثمر المباشر، وإلى المؤسسة باصطلاح مؤسسة المستثمر المباشر)، وتنطوي المصلحة الدائمة على وجود علاقة طويلة الأجل بين المستثمر المباشر والمؤسسة، بالإضافة إلى تمتع المستثمر بدرجة كبيرة من النفوذ في إدارة المؤسسة "6. ويعرف **البنك الدولي** الاستثمار الأجنبي المباشر، على أنه " استثمار يقوم على أساس المشاركة في الإدارة (غالبا10% من أصوات الإدارة) في مشروع يتم تشغيله في دولة أخرى بخلاف دولة المستثمر، والمستثمر يرغب أن يكون ذا تأثير في مجلس الإدارة للمشروع، وله حصة محددة من الملكية "7.

أما **منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)**، فتتفق مع صندوق النقد الدولي (FMI) في تعريفها للاستثمار الأجنبي المباشر، وقد ركزت على " هدف ممارسة المستثمر الأجنبي المباشر لدور الرقابة على المشروع، وذلك من خلال ملكية 10% أو أكثر من أسهم المشروع، وبالتالي التمتع بقوة التصويت في المشروع، وهذا ما يميزه عن استثمار الحافظة "8.

أما **مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (UNCTAD)**، فيعرف الاستثمار الأجنبي المباشر على انه ذلك "الاستثمار الذي ينطوي على علاقة طويلة الأمد، ويعكس مصلحة دائمة، وسيطرة من كيان مقيم في اقتصاد ما (المستثمر الأجنبي أو الشركة الأم) في مؤسسة مقيمة في اقتصاد آخر (مؤسسة الاستثمار المباشر أو المؤسسة التابعة لها أو فروع الشركات الأجنبية)"9.

وتعرف **منظمة التجارة العالمية (OMC)** الاستثمار الأجنبي المباشر على أنه " ذلك النشاط الذي يقوم به المستثمر المقيم في بلد ما (البلد الأصلي)، والذي من خلاله يستعمل أصوله في بلدان أخرى (دول مضيفة) وذلك بقصد إدارتها "10

من خلال عرضنا لتعاريف بعض الباحثين والمفكرين الاقتصاديين للاستثمار الأجنبي المباشر وكذا تعاريف الهيئات الدولية، يرى الباحث أن الاستثمار الأجنبي المباشر هو عبارة عن الأنشطة الاستثمارية التي تفضي إلى علاقة ومنفعة دائمة، يقيمها المستثمر في بلد آخر (البلد المضيف)، بحيث يمتلكها ويديرها من خلال ما يملكه من رأس مال فيها، ويقوم بتحويل خبراته الفنية، والتقنية إلى الدولة المضيفة.

2- **أشكال الاستثمار الأجنبي المباشر:**إن التوجّهات، والتطوّرات التي عرفتها الساحة العالمية الاقتصادية، والتي ميّزت تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر، أدت بهذا الأخير إلى أن يتّخذ أنواعا، وصورا، وأشكالا مختلفة نوضحها فيما يلي:

**2-1 الاستثمار المشترك:** " هو عبارة عن أحد مشروعات الأعمال الذي يمتلكه أو يشارك فيه طرفان أو أكثر من دولتين مختلفتين بصفةٍ دائمة، والمشاركة هنا لا تقتصر على الحصة في رأس المال بل تتعداه أيضا إلى الإدارة، الخبرة، براءات الاختراع أو العلامات التجارية"11.

**2-2 الاستثمار المملوك بالكامل للمستثمر الأجنبي:** ويتمثل هذا النوع من الاستثمار في قيام هذه الشركات الأجنبية، بإنشاء فروع للإنتاج أو التسويق أو غيرها من أنواع النشاط الإنتاجي والخدمي بالدولة المضيفة، وتعتبر الاستثمارات التي يمتلكها المستثمر الأجنبي بالكامل من أكثر أنواع الاستثمارات الأجنبية تفضيلا لدى الشركات متعددة الجنسية، لأنه يتيح لها الحرية الكاملة في الإدارة والتحكم في المشروع بدون أي تدخلات.

**3-2 عمليات أو مشروعات التجميع :** تتم هذه المشروعات عن طريق اتفاقية بين الطرف الأجنبي، والطرف الوطني، يتم بموجبها قيام الطرف الأول الأجنبي بتزويد الطرف الثاني الوطني بمكونات منتج معين لتجميعه ليصبح منتجاً نهائياً، كما يقوم أيضاً بتقديم الخبرة أو المعرفة اللازمة الخاصة بالتصميم الداخلي للمصنع، وعمليات التشغيل، والصيانة، وغيرها، والتجهيزات الرأسمالية في مقابل ذلك يقوم الطرف الوطني بتقديم الطرف الأجنبي عائد مادي يتفق عليه، وقد تأخذ هذه المشروعات شكل الاستثمار المشترك أو شكل التملك الكامل للمشروع للطرف الأجنبي. 12

**4-2الاستثمار في المناطق الحرة** : المنطقة الحرة هي جزء من الأرض تابع لدولة ما، وتوضح حدودها بطريقة قاطعة وتعتبر جمركيا امتدادا للخارج، إلا أنها خاضعة للسيادة الوطنية من وجهة النظر السياسية، وفي داخل المنطقة الحرة يسمح بإقامة المشاريع الخاصة برؤوس الأموال الأجنبية، أو الوطنية، أو المشتركة، والهدف من إنشاء هذه المناطق الحرة هو تشجيع إقامة الصناعات التصديرية، ولأجل هذا الغرض تسعى الدول لجعل المناطق الحرة جذابة للاستثمارات، وذلك بمنح المشاريع الاستثمارية فيها الحوافز، والمزايا، والإعفاءات13، ويكون المستثمر الأجنبي هنا بعيدا عن الخضوع لقوانين الدولة المضيفة، ويعمل من خلال قوانين خاصة منظمة له، تنظم إنشاء المشروعات الاستثمارية في المناطق الحرة.14

**5-2 الاستثمار في مشروعات البنية الأساسية المحولة :** يكون في شكل عقود امتياز لمدة معينة، تتراوح مابين 20 إلى 50 عاما في مجال البنية الأساسية على أن يعود المشروع في نهاية العقد إلى المجتمع أو الحكومة، أي المشروعات القائمة على البناء، والتشغيل، والتحويل، وهي ذات اتجاه يفيد الطرفين الحكومة والمستثمر الأجنبي، حيث الحكومة تحتاج إلى استثمارات ضخمة يصعب عليها تمويل تلك الاستثمارات من الموازنة، بينما نجد المستثمر الأجنبي يرى أن تلك المشروعات ذات جدوى اقتصادية خلال فترة الامتياز 15.

3- **محددات جذب الاستثمار الأجنبي المباشر :** وسوف نركز هنا عن المحددات الداخلية والمتمثلة في العوامل والمحددات التي يمكن أن نعبر عنها بالمزايا المكانية التي تتميز بها الدولة المضيفة، والتي قد تشجع أو تعوق تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر إليها، ويمكن تقسيمها إلى ثلاثة مجموعات:

**1-3 المحددات السياسية والقانونية :** تلعب المحددات السياسية والقانونية الدور الرئيسي في اتخاذ القرار بالاستثمار في الخارج، وتشمل هذه المحددات على ما يلي:

- **درجة الاستقرار الأمني والسياسي**: إن البيئة السياسية التي تتميز باستقرار النظام السياسي، وبدولة القانون، وبتوافر الأمن، واستقرار الوضع الأمني، كلها عوامل إيجابية تتّسم بالأهمية بالنسبة للشركات الأجنبية، وتشجّعها على الاستثمار في الدول التي تتمتّع بها. وتفيد الكثير من الأبحاث التجريبية التي أنجزت أن هناك ارتباط سلبي بين عدم الاستقرار السياسي وتدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر، وهذا ما توصلت إليه دراسة أقيمت في عام 1985 من طرف كل من Schneider and Frey، وشملت على 54 دولة نامية.16
- **التشريعات والأطر القانونية :** لا يمكن تصور اندفاع وتدفق الاستثمار الأجنبي المباشر إلى دولة ما في ظل غياب نصوص قانونية تقر بذلك وتعطيها أكثر مصداقية، ويستدعي تفعيل تدفق هذه الاستثمارات، تهيئه الأطر القانونية، والأنظمة التشريعية التي تخول للمستثمر حرية الاختيار، والملكية للمشاريع الاستثمارية. إن قانون الاستثمار الذي يتّسم بالوضوح وبالشمولية لكل جوانب الاستثمار من النشاطات المصرّح بها للاستثمار فيها، وبالمعالجة الحقيقية لكل

النزاعات المحتملة عند إنجاز أي مشروع استثماري أو استغلاله...الخ، يمثل قوّة دافعة جاذبة للاستثمار بصورة عامة، وللاستثمار الأجنبي المباشر بصورة خاصة.

2-3 **المحددات الاقتصادية :**تعتبر المحددات الاقتصادية لها تأثير كبير على اختيار المستثمر لدولة دون الأخرى، نذكر من أهم هذه المحددات مايلي:

- **الانفتاح الاقتصادي :** يعتبر هذا المحدد له أهمية كبيرة في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر، وقد قدم Vamvakidis عام 1999 عدة مقاييس للانفتاح، إذ وفقا له يتسم الاقتصاد بالانفتاح إذا توافرت الشروط التالية17:

- أن يكون متوسط معدل التعريفة الجمركية أقل من 40%. - أن تكون علاوة السوق السوداء أقل من 20% من معدل الصرف الرسمي. - عدم وجود تدخل حكومي. وعدم وجود احتكار حكومي للصادرات الأساسية.

وتعتبر تحرير التجارة يعني تحقيق درجة عالية من الانفتاح، لها أهمية وتأثير ايجابي في المزيد من تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر، إذ لوحظ في السنوات الأخيرة، بأن الكثير من الدول انضمت للمنظمة العالمية للتجارة وبأعداد متزايدة18، و ذلك بغية تعزيز تجارتها، وبالتالي تعزيز التجارة المرتبطة بالاستثمار الأجنبي المباشر، ومن ثم تعزيز الانفتاح أكثر.

- **السياسات الاقتصادية الكلية المستقرة:** إن وجود سياسة اقتصادية واضحة ومستقرة تعتبر شرطا ضروريا لجذب الاستثمار الأجنبي المباشر، حيث يكون ذلك في مختلف المجالات سواء السياسة النقدية، المالية ...الخ.
- **عوامل اقتصادية أخرى :** هناك عوامل اقتصادية أخرى مؤثرة في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر، نلخصها فيما يلي:

- **القطاع المالي**: أظهرت التجارب بأن الدول التي تحظى بقطاع مالي ومصرفي متطور، في الغالب استفادت من الاستثمارات الأجنبية، وأن نجاح الإصلاحات الهيكلية الكلية، وقدرة الاقتصاد على مقاومة الصدمات الفجائية، ترتبط بدرجة سلامة القطاع المالي19.
- **معدل الصرف الأجنبي:** أوضحت دراسة قام بها الاقتصادي Caves 1996، إلى أن هناك ارتباط سلبي بين معدل الصرف الاسمي والحقيقي، وتدفق الاستثمار الأجنبي المباشر إلى أمريكا، كما أن التقلبات المفاجئة لأسعار الصرف لها تأثير سلبي على المناخ الاستثماري، كما أوضحت دراسة Lecraw 1991، تأثر الاستثمار الأجنبي المباشر المتجه نحو التصدير بالتغيرات النسبية لمعدل الصرف20.
- **معدل التضخم :** له تأثير مباشر على سياسات التسعير وحجم الأرباح، وبالتالي التأثير على حركة رأس المال، كما نجد أن ربحية السوق تتأثر نتيجة لارتفاع معدلات التضخم في الدول المضيفة21، وأوضحت دراسة قام بها كل من Schneider and fery (1985)، شملت 54 دولة نامية، توصلت إلى أن هناك ارتباط سلبي بين معدلات التضخم العالية والاستثمار الأجنبي المباشر22.
- بالإضافة إلى ذلك توافر الأيدي العاملة المدربة والماهرة، وتوافر المواد الخام بوفرة وبأسعار منخفضة، وتوافر البنية الأساسية وبشكل أكثر حداثة كلها عوامل جاذبة للاستثمار الأجنبي المباشر.

**3-3 المحددات البيئية والاجتماعية والثقافية :**

- **المحددات البيئية :** وتتمثل هذه المحددات في المعايير البيئية التي تتبعها الدول، فالتشدد في هذه المعايير قد يحد من تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر على العكس من ذلك، فإن التساهل مع تلك المعايير قد يحفز من تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر.
- **المحددات الاجتماعية والثقافية :** إن قدرة تسهيل إدماج المستثمر الأجنبي في المحيط من أهم الاعتبارات في جلب الاستثمارات الأجنبية، وتنصب اهتمامات المستثمرين الأجانب على هذا الجانب، وذلك من خلال تعرّفهم على نمط

المعيشة، نمط الاستهلاك، معدلات نمو السكان، الفقر، البطالة، وكذلك العادات السائدة، ومستوى الإعلام، واللغات المستخدمة، والتاريخ، والدين...الخ.23

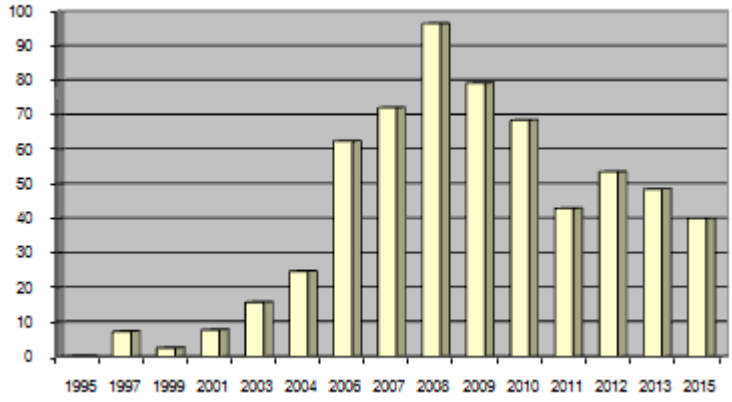
**ثانيا : خريطة الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول العربية : تحديد موقع الجزائر**

**1- الإجمالي العربي لتدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر 1995-2015:** شهد إجمالي تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الدول العربية، تطورا ملحوظا خلال الفترة 1995-2000، فقد بلغ في المتوسط حوالي 4.15 مليار دولار، وقد عرف ارتفاعا مستمرا حيث بلغ الذروة في سنة 1998 بحوالي 8.74 مليار دولار، ويرجع ذلك بشكل أساسي إلى القفزة النوعية التي عرفتها السعودية في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر، فيما لم يتجاوز حوالي 0.25 مليار دولار في بداية الفترة سنة 1995، ، ثم تراجع بعد ذلك في سنتي 1999 و2000، إذ بلغ نحو 2.49 و2.62 مليار دولار على التوالي.

أما خلال الفترة 2001 – 2009، فقد شهدت تطورات قياسية، حيث بلغت هذه التدفقات في المتوسط حوالي 45.8 مليار دولار، ثم حوالي 24.7 مليار دولار في سنة 2004، أي بنسبة زيادة بلغت 57% عن سنة 2003، وبلغت في سنة 2006 حوالي 62.4 مليار دولار مقابل 45.8 مليار دولار سنة 2005، أي بزيادة نسبتها 36.2%، ليتواصل هذا الارتفاع لتبلغ التدفقات ذروتها في سنة 2008 وبحوالي 96.4 مليار دولار أي بنسبة زيادة بلغت 34% عن سنة 2007، لتشهد انخفاضا في سنة 2009 حيث بلغت حوالي 79.2 مليار دولار، وهذا بسبب تأثيرات الأزمة المالية العالمية والانكماش في الطلب العالمي.

أما خلال الفترة 2010-2015، فقد شهد الاتجاه العام لتدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الدول العربية تراجعا مقارنة بما حققته في السنوات الأخيرة، فقد بلغت في سنة 2010 حوالي 68.5 مليار دولار، لتنخفض في سنة 2011 بنسبة 37.4% حيث بلغت حوالي 42.9 مليار دولار، لترتفع في سنة 2012 لتبلغ حوالي 53.5 مليار دولار، لترجع للانخفاض في سنة 2013، 2014 و2015 حيث بلغت بالترتيب حوالي 48.5، 44.3 و40 مليار دولار، وهكذا بقيت قيمة التدفقات ضعيفة مقارنة مع مستواها القياسي الذي حققته في سنة 2008 و2009. ويرجع هذا التراجع والانخفاض إلى الأحداث الأمنية والتطورات السياسية التي عرفتها الساحة العربية.

**الشكل رقم (01): تطور حجم تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر الوارد إلى الدول العربية خلال (1995-2015)**




**المصدر:** من إعداد الباحث اعتمادا على بيانات الجدول رقم (01)

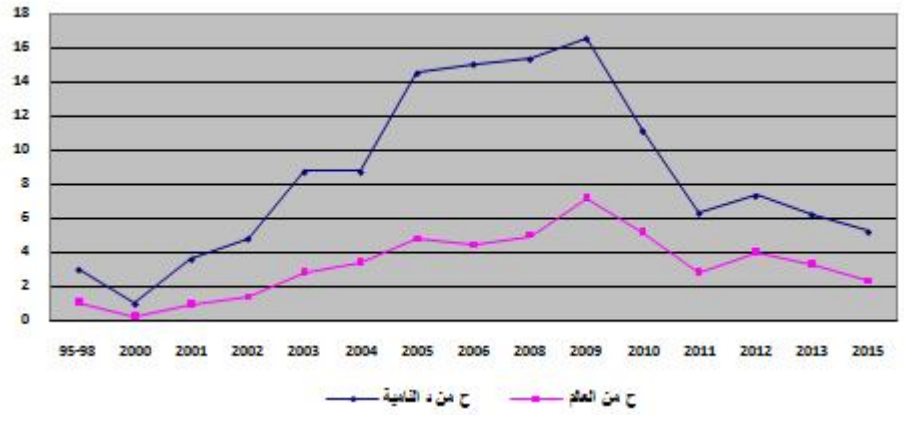
المسجل هنا أن الاتجاه العام لإجمالي تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الدول العربية للفترة 1995-2015 عرف تصاعدا وارتفاعا ملحوظا مقارنة بما مضى، ويعزو هذا الاتجاه التصاعدي إلى سياسات الانفتاح على العالم الخارجي وبرامج الإصلاح الاقتصادي في كثير من الدول العربية[24]، وإلى عدة عوامل نذكر منها[25]:

- إضفاء المزيد من المرونة على الأطر التشريعية الخاصة بالاستثمار الأجنبي المباشر، خاصة مجال الخدمات المالية، العقارية والاتصالات. إضافة إلى أن خصخصة تلك الخدمات مثلت عامل جذب لحصص أكبر من الاستثمارات من خلال الشركات عبر الوطنية.
- تحسن مناخ الاستثمار وارتفاع معدلات النمو الاقتصادي في العديد من الدول العربية خلال السنوات الأخيرة .
- ارتفاع أسعار النفط بما أدى إلى اجتذاب المزيد من الاستثمارات إلى الصناعات والخدمات المتصلة بقطاع النفط والغاز.
- الازدهار الاقتصادي في الدول المصدرة للنفط جذب استثمارات جديدة وتم إبرام العديد من الصفقات الضخمة.

وعلى الرغم من الاتجاهات التصاعدية التي عرفها تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الدول العربية، إلا أن نصيبها من إجمالي تدفقاته على المستوى العالمي، وتدفقاته على مستوى الدول النامية ما زال ضئيلا، نوضح ذلك فيما يلي :

- **مقارنة بتدفقات الدول النامية** :حيث لم يتجاوز نصيب الدول العربية من إجمالي التدفقات إلى الدول النامية خلال الفترة 1995-2000 ما نسبته 4.5%، وهذا في سنة 1998، وهي السنة التي بلغت فيها الدول العربية الذروة في استقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر، وفي السنوات 1995، 1999 و2000 لم يتجاوز نصيبها 1%، أما في الفترة 2001 إلى 2009 تحسن النصيب النسبي للدول العربية، حيث سجل ارتفاعا متواصلا بلغ حوالي 8.7% في سنة 2003 و2004 ثم إلى حوالي 15% في سنة 2006، وهكذا في نفس الاتجاه ليسجل أعلى مستوياته في سنة 2009 بحوالي 16.5%، أما باقي الفترة من 2010 إلى 2015 فقد عرف نصيب الدول العربية تراجعا مستمرا، بلغ حوالي 11% في سنة 2010، ثم 7.3% في سنة 2012، وهكذا في نفس الاتجاه التنازلي ليسجل حوالي 6.2% في سنة 2013 و2014، ثم 5.2% في سنة 2015.
- **مقارنة بالتدفقات العالمية** :إن نصيب الدول العربية من إجمالي التدفقات العالمية خلال الفترة 1995-2000 لم يتجاوز في أحسن أحواله 1.5%، وفي السنوات 1995، 1999 و2000 لم يتجاوز نصيبها 0.2%، أما في الفترة 2001 إلى 2009 تحسن النصيب النسبي للدول العربية، وسجل ارتفاعا ملحوظا فبعد 0.9 % في سنة 2001 بلغ في سنة 2004 ما نسبته 3.4% وهكذا في نفس الاتجاه ليحقق أعلى مستوياته 5% و7.2% في سنة 2008 و2009 على الترتيب، وهذا راجع إلى الانخفاض الذي عرفه العالم وكذا الدول المتقدمة في حجم التدفقات بسبب تأثيرات الأزمة المالية العالمية. أما في الفترة من 2010 إلى 2015 فقد سجل نصيب الدول العربية من التدفقات العالمية تراجعا مستمرا، حيث بلغ في 2010 حوالي 5 % لينخفض كذلك إلى 4% في سنة 2012، ثم إلى 3.4% و 2.3% في سنة 2014 و 2015 على التوالي.

**الشكل رقم (02): حصة الدول العربية من تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الوارد عالميا خلال (1995-2015)**



**المصدر:** من إعداد الباحث اعتمادا على بيانات الجدول رقم (01)

**الجدول رقم (01): حصة الدول العربية من تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الوارد عالميا خلال (1995-2009)** ( مليار دولار)

| السنة | د.العربية | الحصة من د.النامية | الحصة من العالم | السنة | د.العربية | الحصة من د.النامية | الحصة من العالم |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **1995** | 0.225 | %0.22 | %0.07 | **2006** | 62.4 | % 15 | % 4.42 |
| **1996** | 3.58 | %2.34 | %0.92 | **2007** | 72.1 | % 14.42 | % 3.93 |
| **1997** | 7.28 | %3.76 | %1.51 | **2008** | 96.48 | % 15.3 | % 5 |
| **1998** | 8.74 | %4.5 | %1.26 | **2009** | 79.23 | % 16.5 | % 7.2 |
| **1999** | 2.49 | % 1.12 | % 0.23 | **2010** | 68.5 | %11.1 | %5.2 |
| **2000** | 2.62 | % 1 | % 0.2 | **2011** | 42.9 | %6.3 | %2.8 |
| **2001** | 7.71 | % 3.6 | % 0.9 | **2012** | 53.5 | %7.3 | %4 |
| **2002** | 8.35 | % 4.8 | % 1.33 | **2013** | 48.5 | %6.2 | %3.3 |
| **2003** | 15.71 | % 8.7 | % 2.79 | **2014** | 44.3 | %6.2 | %3.4 |
| **2004** | 24.71 | % 8.7 | % 3.44 | **2015** | 40 | %5.2 | %2.3 |
| **2005** | 45.82 | % 14.48 | % 4.77 | | | | |

**المصدر:** من إعداد الباحث اعتمادا على بيانات

- الأونكتاد: تقرير الاستثمار العالمي، تشجيع الروابط، استعراض عام، 2001، ص 04
- الأونكتاد: تقرير الاستثمار العالمي، الشركات عبر الوطنية والصناعات الاستخراجية، استعراض عام، 2007، ص 02
- الأونكتاد: تقرير الاستثمار العالمي، الشركات عبر الوطنية وتحديات البنية التحتية، استعراض عام، 2008، ص 02
- الأونكتاد: تقرير الاستثمار العالمي، الاستثمار في اقتصاد منخفض الكربون، استعراض عام، 2010، ص 02
- المؤسسة العربية لضمان الاستثمار: تقرير مناخ الاستثمار لسنة 2005، ص 121
- المؤسسة العربية لضمان الاستثمار: تقرير مناخ الاستثمار لسنة 2007، ص 193
- المؤسسة العربية لضمان الاستثمار: نشرة ضمان الاستثمار لسنة 2008، ص 10
- المؤسسة العربية لضمان الاستثمار: تقرير مناخ الاستثمار لسنة 2009، ص 68
- المؤسسة العربية لضمان الاستثمار: تقرير مناخ الاستثمار لسنة 2011، ص 97
- المؤسسة العربية لضمان الاستثمار: تقرير مناخ الاستثمار لسنة 2014، ص 73
- المؤسسة العربية لضمان الاستثمار: تقرير مناخ الاستثمار لسنة 2016، ص 73
- World Investment Report: Investing in a Low-Carbon Economy, UNCTAD, New York and Geneva, 2010, P167-170

## 2- الدول العربية الجاذبة للاستثمار الأجنبي المباشر: الإشارة إلى حالة الجزائر (1995-2015)

إن مع ضآلة نسبة تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول العربية، نجدها مركزة بدرجة كبيرة في بعض الدول، وموزعة على نحو غير متكافئ ويعود ذلك إلى التباين في السياسات العامة المشجعة في كل دولة، وفي مدى اندماجها في الاقتصاد العالمي.

**1-3 خلال الفترة (1995- 2000) :** خلال الفترة (1995- 2000)، برزت أربعة دول عربية، واستولت على مركز الريادة، نجد في مقدمتها مصر بحصة قدرت 916.16 مليون دولار في المتوسط، وبنسبة قدرت 22% من إجمالي التدفقات العربية، ثم البحرين في المركز الثاني بحصة قدرت 634.33 مليون دولار، وبنسبة قدرت 15.2%، ثم جاءت المغرب في المركز الثالث بـ 560.33 مليون دولار، وبنسبة 13.45%، وحلت تونس في المركز الرابع

بحصة قدرت 484.83 مليون دولار في المتوسط، وبنسبة قدرت 11.64%. أما فيما يخص الجزائر فقد جاءت في المرتبة الخامسة بحصة قدرت بـ 333.5 مليون دولار في المتوسط، وبما نسبته 8% من متوسط إجمالي التدفقات العربية.

**2-3 خلال الفترة (2001- 2009) :** أما خلال الفترة (2001-2009)، تحسنت تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الدول العربية، وبرزت ثلاثة دول حصدت مجتمعة ما نسبته 60% من متوسط إجمالي التدفقات العربية، وقد جاءت السعودية في المرتبة الأولى حيث سيطرت على النصيب الأكبر، وقدرت حصتها في المتوسط بـ 14626.4 مليون دولار وبنسبة 32%، وجاءت بعدها في المركز الثاني الإمارات بحصة قدرت بـ7443.66 مليون دولار ، وبنسبة 16.35% ، وحلت في المركز الثالث مصر بحصة قدرت بـ5195 مليون دولار وبنسبة 11.4%، بعدما كانت تحتل المركز الأول في الفترة السابقة. أما لبنان فنجدها قد تحسن موقعها إلى المرتبة الرابعة، وبنسبة قدرت بـ5.7%، ونجد قطر قد تحسن موقعها إلى المرتبة الخامسة، إلا أن نسبتها انخفضت إلى 5.45%، أما باقي الدول العربية (14دولة) تحصلت على نسب أقل من 4%، ومن بينها الجزائر التي بلغت حصتها 1534.55 مليون دولار وبما نسبته 3.4% وبذلك جاءت في المرتبة الثامنة من بين الدول العربية.

**3-3 خلال الفترة (2010- 2015) :**أما خلال الفترة (2010-2015) فقد سيطرت نفس الدول السعودية، الإمارات ومصر على المراكز الثلاثة الأولى، وبما نسبته مجتمعة حوالي 56% من متوسط إجمالي التدفقات العربية، وقد جاءت في المقدمة السعودية بحصة قدرها 13689.66 مليون دولار وما نسبته 27.6%، ثم الإمارات في المركز الثاني بحصة قدرها 9178 مليون دولار وبنسبة 18.5%، ثم مصر في المركز الثالث بحصة قدرها 4972.3 مليون دولار وبما نسبته 10%. أما عن الجزائر فتأخرت من المركز الثامن إلى المركز العاشر بعد كل من لبنان، المغرب، العراق، السودان، تونس والأردن، فقد كانت حصتها في المتوسط حوالي 1490.83 مليون دولار وما نسبته 3%، وقد كان للتدفق السلبي المسجل للجزائر في سنة 2015 تأثير في هذا التأخر والحصول على هذا المركز.

**الجدول رقم (02): متوسط تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الدول العربية (1995-2015)**

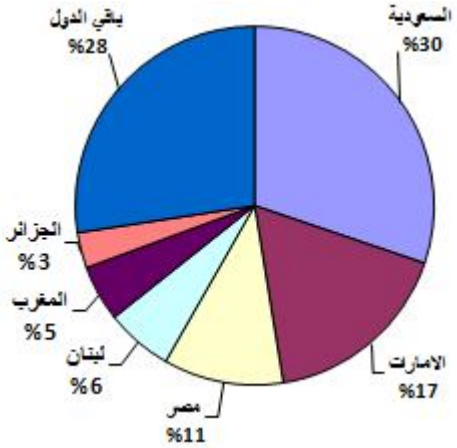
(مليون دولار)

| الدولة | متوسط تدفقات القطر | | | التدفقات للسنوات من 2010 إلى 2015 | | | | | | النسبة من الإجمالي | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 00-95 | 09-01 | 15 -10 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | ن1 | ن2 | ن3 |
| المغرب | 560.33 | 2110.88 | 2817 | 1574 | 2519 | 2728 | 3358 | 3561 | 3162 | 13.45 | 4.63 | 5.67 |
| مصر | 916.16 | 5195 | 4972.33 | 6386 | 483- | 6881 | 5553 | 4612 | 6885 | 22 | 11.4 | 10.02 |
| الجزائر | 333.5 | 1534.55 | 1490.83 | 2264 | 2571 | 1499 | 1691 | 1507 | 587- | 8 | 3.4 | 3 |
| البحرين | 634.33 | 1050.11 | 478.83 | 156 | 781 | 891 | 989 | 1519 | 1463- | 15.23 | 2.3 | 0.96 |
| تونس | 484.83 | 1410.11 | 1690.33 | 3113 | 2265 | 1603 | 1096 | 1063 | 1002 | 11.64 | 3.1 | 3.40 |
| السودان | 205.33 | 2004.11 | 2359.33 | 2894 | 2692 | 2488 | 3094 | 1251 | 1737 | 4.93 | 4.4 | 4.75 |
| السعودية | 277.16 | 14626.44 | 13689.66 | 28105 | 16400 | 12182 | 9298 | 8012 | 8141 | 6.65 | 32.13 | 27.6 |
| قطر | 260.5 | 2471.33 | 1030.16 | 4670 | 87- | 327 | 840- | 1040 | 1071 | 6.25 | 5.45 | 2.07 |
| الإمارات | 51.6- | 7443.66 | 9178 | 5500 | 7679 | 9602 | 10488 | 10823 | 10976 | 1.23- | 16.35 | 18.5 |
| الأردن | 274.16 | 1343.11 | 1617.16 | 1471 | 1653 | 1497 | 1798 | 2009 | 1275 | 6.58 | 2.95 | 3.25 |
| لبنان | 168.83 | 2595 | 3235.83 | 4280 | 3381 | 3674 | 2833 | 2906 | 2341 | 4.05 | 5.7 | 6.52 |
| عمان | 51.66 | 818.66 | 1224.66 | 2333 | 788 | 1040 | 1626 | 739 | 822 | 1.24 | 1.8 | 2.46 |
| العراق | 0.16 | 342.77 | 2748.66 | 1396 | 1617 | 2376 | 2852 | 4782 | 3469 | 0.003 | 0.75 | 5.54 |
| الكويت | 86.83 | 55.33 | 1370.66 | 319 | 399 | 3931 | 2329 | 953 | 293 | 2.1 | 0.12 | 2.76 |
| الإجمالي | 4164.84 | 45508.83 | 49608.66 | 68577 | 42960 | 53457 | 48457 | 44288 | 39913 | %100 | | |

**المصدر:** من إعداد الباحث اعتمادا على بيانات

- المؤسسة العربية لضمان الاستثمار: تقرير مناخ الاستثمار لسنة 2007، ص193
- المؤسسة العربية لضمان الاستثمار: تقرير مناخ الاستثمار لسنة 2005، ص 121
- المؤسسة العربية لضمان الاستثمار: تقرير مناخ الاستثمار لسنة 2009، ص 68
- المؤسسة العربية لضمان الاستثمار: تقرير مناخ الاستثمار لسنة 2011، ص 97
- المؤسسة العربية لضمان الاستثمار: تقرير مناخ الاستثمار لسنة 2014، ص 74
- المؤسسة العربية لضمان الاستثمار: تقرير مناخ الاستثمار لسنة 2016، ص 74
- World Investment Report: Investing in a Low-Carbon Economy, UNCTAD, New York and Geneva, 2010, P167-170

**الشكل رقم (03): حصة الجزائر من تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الدول العربية (2001- 2015)**




**المصدر :** من إعداد الباحث اعتمادا على بيانات الجدول رقم02

**ثالثا : التوزيع الجغرافي والقطاعي للاستثمار الأجنبي المباشر في الدول العربية: التركيز على حالة الجزائر**

1- **التوزيع الجغرافي والقطاعي للاستثمار الأجنبي المباشر في الدول العربية :**تشير التقارير السنوية لمؤتمر الأمم المتحدة حول التجارة والتنمية، للسنوات ما قبل 2002 والمتعلقة بالتوزيع الجغرافي للاستثمار الأجنبي المباشر في الدول العربية إلى أنه من بين الدول التي تشكل حقيقة مصادر التدفقات الواردة إلى الكثير من الدول العربية، هي دول الاتحاد الأوروبي، والولايات المتحدة الأمريكية، فمثلا في مصر، لبنان، المغرب، سوريا وتونس، فإن مصادر الاستثمار في هذه الدول كانت بالدرجة الأولى أوروبية 76%، بينما شكلت الولايات المتحدة الأمريكية مصدرا هاما للاستثمار في دول أخرى مثل الجزائر ومصر.[26] ومن الملاحظ أيضا أن بلجيكا، ولكسمبورغ، وفرنسا، والولايات المتحدة الأمريكية، تشكل المصادر الحقيقية لتدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الوارد إلى الدول منخفضة الدخل، وهي موريتانيا، جيبوتي، الصومال واليمن، مع وجود الاستثمارات اليابانية في موريتانيا والصينية والبلجيكية أيضا في اليمن.[27]

وخلال الفترة 2003-2014 وكما أوضحت بيانات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD أن دولها تمتلك تدفقات استثمارية في الدول العربية بلغت في إجمالها حوالي 217,926 مليون دولار، وكانت أهم دول المنظمة المستثمرة خلال هذه الفترة كالتالي جاءت الولايات المتحدة الأمريكية في المرتبة الأولى بقيمة 46,892 مليون دولار وبحصة 21.5%، ثم ايطاليا في المرتبة الثانية بقيمة 37,704 مليون دولار وبحصة 17.3%، ثم فرنسا في المرتبة الثالثة بقيمة 31,879 مليون دولار وبحصة 14.6%، ثم لوكسمبورغ رابعا بقيمة 23,837 مليون دولار وبحصة 10.9%، ثم المملكة المتحدة خامسا بحصة 8.48 وسويسرا سادسا بحصة 8%.

**الجدول رقم (03): أهم دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية المستثمرة في الدول العربية إجمالي تدفقات (2003-2014)**

(مليون دولار)

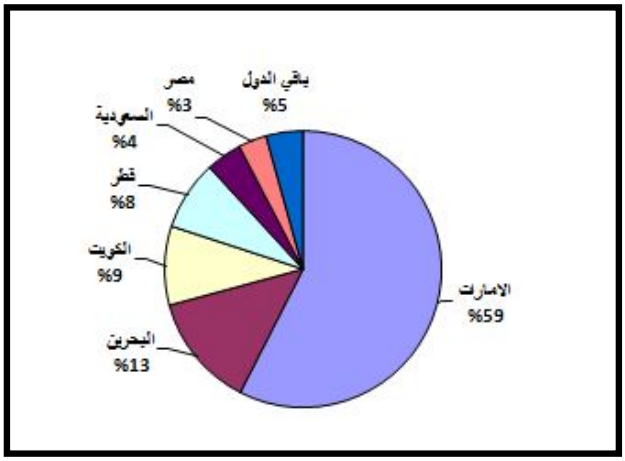
| الدولة | الولايات المتحدة | ايطاليا | فرنسا | لوكسمبورغ | المملكة المتحدة | سويسرا | هولندا | ألمانيا | إسبانيا | اليابان | إجمالي التدفقات |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| التدفق | 46,892 | 37,704 | 31,879 | 23,837 | 18,494 | 17,455 | 16,187 | 7,738 | 6,561 | 4,554 | 217,926 |

**المصدر** : من إعداد الباحث اعتمادا على بيانات :

- المؤسسة العربية لضمان الاستثمار: تقرير مناخ الاستثمار لسنة 2016، ص75
- المؤسسة العربية لضمان الاستثمار: تقرير مناخ الاستثمار لسنة 2015، ص75

أما عن الدول العربية المستثمرة في المنطقة العربية خلال الفترة من2003 إلى 2015 فنجد الإمارات هي أبرز الدول العربية المصدرة للاستثمارات العربية البينية، وقد حصدت النسبة الأكبر قدرت بـ 59% من إجمالي حجم الاستثمارات العربية البينية التي قدرت بـ 369,739 مليون دولار، ثم جاءت البحرين في المركز الثاني بنسبة قدرت 13%، بعدها الكويت وقطر في المركز الثالث والرابع وبنسبة 9% و8% على التوالي، ثم تأتي بعد ذلك كل من السعودية ومصر في الترتيب وبنسبة 4% و3% على الترتيب.

**الشكل رقم (04): أبرز الدول المصدرة للاستثمارات العربية البينية (2003-2015)**




**المصدر:** من إعداد الباحث اعتمادا على بيانات تقرير مناخ الاستثمار 2015، ص 86

أما عن التركز القطاعي للاستثمار الأجنبي المباشر في الدول العربية، لسنوات ما قبل 2003 نجدها أساسا تتركز في قطاع النفط، والصناعات الاستخراجية الأخرى[28]، ثم يليها قطاع الخدمات والصناعات الخفيفة الأخرى بدرجة أقل، هذا على مستوى الدول العربية ككل، أما على مستوى القطر، فإننا نجد تركزه في قطاع النفط والموارد الطبيعية بحصة أكبر بالنسبة للدول النفطية، وتركزه في قطاعي الخدمات والصناعة بالنسبة للدول غير النفطية، هذا وإن دل على شيء فإنما يدل على أن الميزة التنافسية لدى الدول العربية تتفاوت بين دولة وأخرى، وبالتالي ينبغي تنمية القطاعات التي تتمتع فيها بميزة تنافسية تصديرية مع الأخذ في الاعتبار القطاعات ذات الكثافة التقنية العالية بعيدا عن القطاعات التقليدية[29]. والملاحظ في هذه السنوات توجه بعض الدول العربية إلى قطاع الخدمات، وهذا تزامنا مع الموجة التي يعرفها العالم بتحوله إلى هذا القطاع، وفي عامي 2002 و2003 حظيت الدول العربية بـ 70 مشروعا من بين 1849 مشروعا في قطاع خدمات الأوفشور الموجهة للتصدير في العالم، وحظيت الإمارات بالنصيب الأكبر بـ 56 مشروعا[30].

**الجدول رقم (04): التوزيع القطاعي لتدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر لـ 05 دول عربية الأكثر جذبا (2003-ماي 2015)**

| القطاعات / الدولة | السعودية | الإمارات | مصر | لبنان | المغرب | الإجمالي |
|---|---|---|---|---|---|---|
| المواد الكيميائية | 46,769 | 6,371 | 11,687 | 583 | 1,522 | 66,932 |
| الفحم والنفط والغاز الطبيعي | 38,613 | 18,055 | 36,563 | / | 9,872 | 103,103 |
| المعادن | 17,151 | 3,967 | / | 300 | 1,820 | 23,238 |
| العقارات | 15,436 | 32,284 | 39,240 | 7,124 | 12,018 | 106,102 |
| الفنادق والسياحة | 12,176 | 21,591 | 4,851 | 4,491 | 8,210 | 51,319 |
| صناعة المعدات الأساسية للسيارات | 3,412 | / | / | / | 3,143 | 6,555 |
| البلاستيك | 2,606 | / | 1,895 | / | / | 4,501 |
| الخدمات المالية | 1,931 | 8,925 | 1,845 | 418 | / | 13,119 |
| الآلات الصناعية والمعدات | 1,744 | / | / | / | / | 1,744 |
| البناء ومواد البناء | 1,492 | / | / | / | 1,944 | 3,436 |
| الاتصالات | / | 5,309 | 2,480 | 286 | 1,549 | 9,624 |
| التخزين | / | | 1,792 | / | 1,839 | 3,631 |
| الطاقة المتجددة/ البديلة | / | | 4,393 | / | 4,349 | 8,742 |
| الغذاء والتبغ | / | | 2,533 | / | / | 2,533 |
| الترفيه | / | 4,570 | / | 271 | / | 4,841 |
| خدمات الأعمال | / | 6,378 | / | 231 | / | 6,609 |
| أخرى | 11,730 | 34,812 | 14,000 | 996 | 9,533 | 71,071 |

**المصدر** : من إعداد الباحث اعتمادا على بيانات: المؤسسة العربية لضمان الاستثمار: تقرير مناخ الاستثمار لسنة 2015، ص107، 127، 163، 171، 175.

وخلال الفترة 2003 – 2015 نجد التركز القطاعي لتدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الدول العربية، تتركز كذلك بالدرجة الأولى في مجال الفحم والنفط والغاز الطبيعي بقيمة 103,103 مليون دولار، والعقارات بقيمة 106,102 مليون دولار، ثم تأتي في الدرجة الثانية المواد الكيميائية، حيث حظيت باستثمارات قيمتها 66,932 مليون دولار، ثم مجال الفنادق والسياحة بقيمة 51,319 مليون دولار، ثم المعادن بقيمة 23,238 مليون دولار.

2- **التوزيع الجغرافي والقطاعي للاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر:** إن المصادر التي يتدفق منها الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الجزائر، متعددة سواء كانت دولا أجنبية أو عربية، وقد يصنف نشاط بعضها ضمن مشروعات الشراكة، إلا أن أهم الاستثمارات الأجنبية المباشرة تنفذ من قبل الشركات متعددة الجنسيات، خاصة في قطاع المحروقات، وخلال الفترة 1998-2001، نجد أن الولايات المتحدة الأمريكية، تأتي في المركز الأول، وتبلغ استثماراتها حوالي 906 مليون دولار، وهذا راجع إلى اهتمامات المتعاملين الأمريكيين خاصة بقطاع المحروقات، بالإضافة إلى بعض القطاعات الأخرى مثل استثمارات Pfizer في قطاع الكيمياء والصيدلة. وتأتي في المركز الثاني مصر، وهذا بعد دخولها بقوة في سنة 2001، من خلال متعامل الهاتف الخلوي Orascom، لتبلغ استثماراتها خلال الفترة 1998-2001 حوالي 363 مليون دولار. وتأتي في المركز الثالث دول جنوب الاتحاد الأوروبي الثلاثة (فرنسا، اسبانيا، ايطاليا) حيث بلغت استثماراتها في الجزائر خلال الفترة 1998-2001 حوالي 344 مليون دولار، 221 مليون دولار، 148 مليون دولار على الترتيب، وتركزت استثمارات هذه الدول خاصة في قطاع المحروقات وذلك من خلال شركة (ELF/TOTALFINA) الفرنسية وشركتي (Agip) و(Sayram-eniv) الإيطالية وشركتي (Cepsa) و(Repsol) الإسبانية، هذا بالإضافة إلى قطاع المنتجات الغذائية مثل شركة (Danone)، وكذلك صناعة الخزف، الصناعة المصنعة، الكيمياء، الصيدلة والتعدين.

أما خلال الفترة 2003-2015 فنجد الإمارات جاءت في المركز الأول باستثمارات بلغت قيمتها 15,280 مليون دولار بنسبة 22.4% من إجمالي التدفقات الاستثمارية المستقطبة، وهذا من خلال 26 مشروع استثماري موزعة على 25 شركة أبرزهم شركة Emirates International Investment Company في قطاع المحروقات، ثم تأتي اسبانيا في المركز الثاني باستثمارات قيمتها 7,860 مليون دولار، من خلال 20 شركة أبرزهم شركة SA Repsol، ثم في المركز الثالث تأتي فرنسا باستثمارات قيمتها 5,950 مليون دولار منها 3,465 مليون دولار لشركة Total Co، أما بالنسبة للدول العربية فتأتي بعد الإمارات كل من مصر، قطر وتونس باستثمارات قدرت بـــ 4,178 مليون دولار، 2,150 مليون دولار و1,132 مليون دولار على الترتيب.

**الجدول رقم (05): أهم عشرة دول مصدرة للاستثمار الأجنبي المباشر إلى الجزائر خلال الفترة (1998-2001)** (مليون دولار)

| الترتيب | الدولة | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | المجموع |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 01 | و.م الأمريكية | 256891 | 89882 | 205664 | 354369 | 906.806 |
| 02 | مصر | 51 | 03 | 100 | 362992 | 363.146 |
| 03 | فرنسا | 76656 | 137460 | 49472 | 80413 | 344.001 |
| 04 | اسبانيا | 16209 | 16373 | 35596 | 152867 | 221.045 |
| 05 | ايطاليا | 92820 | 11800 | 9262 | 34383 | 148.265 |
| 06 | ألمانيا | 20062 | 7836 | 66509 | 37791 | 132.198 |
| 07 | هولندا | 2812 | 623 | 1308 | 71944 | 76.687 |
| 08 | انجلترا | 36015 | 2001 | 14206 | 23254 | 75.476 |
| 09 | اليابان | 16648 | 2787 | 21092 | 8818 | 49.345 |
| 10 | بلجيكا | 14648 | 571 | 4484 | 12384 | 32.041 |

**Source** : Banque d'Algérie, 2003 ,in CNUCED,Examen de la politique de l'Investissement en Algérie, Nations Unies, Genève, Mars 2004, p9

**الجدول رقم (06): أهم الدول المصدرة للاستثمار الأجنبي المباشر إلى الجزائر (2003-2015)**

**(مليون دولار)**

| الترتيب | الدولة | التدفقات |
|---|---|---|
| 01 | الإمارات | 15,280 |
| 02 | اسبانيا | 7,860 |
| 03 | فرنسا | 5,950 |
| 04 | فيتنام | 4,743 |
| 05 | سويسرا | 4,538 |
| 06 | مصر | 4,178 |
| 07 | المملكة المتحدة | 3,738 |
| 08 | وم الامريكية | 3,303 |
| 09 | الصين | 2,658 |
| 10 | لوكسمبورغ | 2,447 |
| 11 | قطر | 2,150 |
| 12 | تركيا | 1,941 |
| 13 | روسيا | 1,346 |
| 14 | تونس | 1,132 |

**المصدر** : المؤسسة العربية لضمان الاستثمار: نشرة ضمان الاستثمار لسنة 2015، ص15.

أما عن التركز القطاعي للاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر للفترة 2003-2015 فنجد قطاع الفحم والنفط والغاز الطبيعي في المركز الأول بقيمة 19,130 مليون دولار، وبنسبة 28.1% من إجمالي التدفقات، وحصد 28 مشروع استثماري من خلال 22 شركة أجنبية وعربية، ثم تأتي في المركز الثاني المعادن حيث حصدت ما نسبته 21.1% من إجمالي حجم التدفقات وما قيمته 14,371 مليون دولار، موزعة على 21 مشروعا و17 شركة، ثم تأتي العقارات في المركز الثالث بقيمة استثمارات 13,343 مليون دولار، وما نسبته 19.6% مقسمة إلى 19 مشروع و14 شركة، ثم تأتي في المركز الرابع المواد الكيميائية حيث استقطبت 14 مشروعا من خلال 12 شركة وبقيمة استثمارات

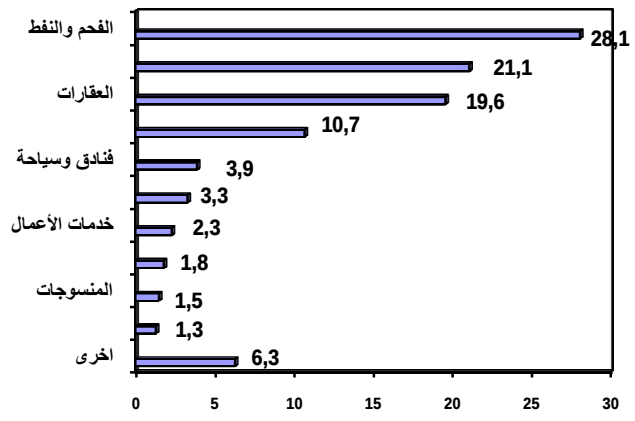
بلغت حوالي 7,294 مليون دولار، أي ما نسبته 10.7% من إجمالي التدفقات، ثم تأتي بعد ذلك كل من الفنادق والسياحة باستثمارات بلغت قيمتها 2,678 مليون دولار من خلال 12 مشروع، والبناء ومواد البناء استثمارات بقيمة 2,239 مليون دولار موزعة على 14 مشروع.

**الجدول رقم (07): التوزيع القطاعي للاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر (2003- 2015)**

| الترتيب | القطاعات | التدفقات |
|---|---|---|
| 01 | الفحم والنفط والغاز الطبيعي | 19,130 |
| 02 | المعادن | 14,371 |
| 03 | العقارات | 13,343 |
| 04 | المواد الكيميائية | 7,294 |
| 05 | الفنادق والسياحة | 2,678 |
| 06 | البناء ومواد البناء | 2,238 |
| 07 | خدمات الأعمال | 1,599 |
| 08 | صناعة المعدات الأساسية للسيارات | 1,252 |
| 09 | المنسوجات | 997 |
| 10 | التخزين | 858 |
| | أخرى | 4,282 |
| | **الإجمالي** | **68,040** |

**المصدر:** المؤسسة العربية لضمان الاستثمار: تقرير مناخ الاستثمار لسنة 2015، ص119.

**الشكل رقم (05): التوزيع القطاعي للاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر (2015-2003)**




**المصدر:** من إعداد الباحث اعتمادا على الجدول رقم 07

**رابعا: جاذبية الدول العربية من خلال المؤشرات الدولية والإقليمية : الإشارة إلى الجزائر**

1- **وضع الدول العربية في مؤشر الحرية الاقتصادية :** يعتبر مؤشر الحرية الاقتصادية من أهم المؤشرات استخداما واهتماما من العاملين في قطاع الإنتاج والاستثمار، وخاصة الشركات الدولية ومؤسسات التنمية والتمويل الدولية، يصدر هذا المؤشر من معهد (هيرتاج) بالتعاون مع صحيفة (وال ستريت جورنال) منذ عام 1995 ويغطي 186 دولة، ويستخدم لغرض قياس درجة التضييق التي تمارسها الحكومة في مواجهة الحريات الاقتصادية لأفراد المجتمع، وذلك بالاستناد إلى عشرة مؤشرات فرعية، وتمنح هذه المكونات العشرة أوزاناً متساوية ويحتسب المؤشر بأخذ متوسط هذه المؤشرات الفرعية.[31]

في السنوات الأخيرة 2013 إلى 2015 احتلت كل من البحرين، الإمارات وقطر المراكز الثلاثة الأولى عربيا، حيث حافظت البحرين على المركز الأول عربيا، لكن تراجع ترتيبها عالميا في هذه السنوات الثلاثة من المركز 12 إلى 13 ثم 18، وقد احتلت المركز 10 عالميا في سنة 2011، بالنسبة للإمارات احتلت المركز الثاني عربيا في سنتي 2014 و2015، وقد تحسن ترتيبها عالميا منذ سنة 2010 أين احتلت المركز 47 ثم المركز 28 في سنة 2013 إلى المركز 25 في سنة 2015، واحتلت قطر المركز الثالث عربيا في سنتي 2014 و2015 بعد أن جاءت في المركز

الثاني منذ 2010 إلى 2013، وقد تراجع ترتيبها عالميا من المركز 24 في 2012 إلى27 في 2013 ثم المركز 32 في سنة 2015، وحافظت الأردن على المركز الرابع عربيا في السنوات الثلاثة الأخيرة واحتلت المركز 32 عالميا في سنة 2013 ثم 39 في سنة 2014 و38 في سنة 2015، أما بالنسبة لكل من عمان، الكويت، السعودية والمغرب فقد جاءت عالميا في سنة 2015 في المركز 56، 74، 77 و89 على الترتيب.

أما بالنسبة للجزائر فقد تراجع ترتيبها العالمي في مؤشر الحرية الاقتصادية من المركز 104 في سنة 2010 إلى المركز 132 في 2011 ثم 145 في سنة 2013 إلى المركز 157 في سنة 2015، وعربيا احتلت الجزائر المركز الأخير في السنوات 2013 إلى 2015، وهذا من بين 15 دولة عربية دخلت التصنيف.

**الجدول رقم (08): وضع الدول العربية في مؤشر الحرية الاقتصادية (2000-2015)**

| الدولة/السنة | 2000 | | 2005 | | 2010 | | 2011 | | 2012 | | 2013 | | 2014 | | 2015 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ترتيب | نقطة | ترتيب | نقطة | ترتيب | نقطة | ترتيب | نقطة | ترتيب | نقطة | ترتيب | نقطة | ترتيب | نقطة | ترتيب | نقطة |
| البحرين | 11 | 75.7 | 21 | 71.2 | 12 | 76.3 | 10 | 77.7 | 12 | 75.2 | 12 | 75.5 | 13 | 75.1 | 18 | 73.4 |
| الإمارات | 14 | 74.2 | 43 | 65.2 | 47 | 67.3 | 47 | 67.8 | 35 | 69.3 | 28 | 71.1 | 28 | 71.4 | 25 | 72.4 |
| قطر | 66 | 62 | 52 | 63.5 | 39 | 69 | 27 | 70.5 | 24 | 71.3 | 27 | 71.3 | 30 | 71.2 | 32 | 70.8 |
| الأردن | 34 | 67.5 | 38 | 66.7 | 52 | 66.1 | 38 | 68.9 | 31 | 69.9 | 32 | 70.4 | 39 | 69.2 | 38 | 69.3 |
| عمان | 52 | 64.5 | 39 | 66.5 | 42 | 67.7 | 35 | 69.8 | 47 | 67.9 | 45 | 68.1 | 48 | 67.4 | 56 | 66.7 |
| الكويت | 26 | 69.7 | 47 | 64.6 | 44 | 67.7 | 60 | 64.9 | 74 | 62.5 | 67 | 63.1 | 76 | 62.3 | 74 | 62.5 |
| السعودية | 39 | 66.5 | 54 | 63 | 66 | 64.1 | 54 | 66.2 | 73 | 62.5 | 83 | 60.6 | 77 | 62.2 | 77 | 62.1 |
| المغرب | 61 | 63.2 | 123 | 52.2 | 92 | 59.2 | 93 | 59.6 | 89 | 60.2 | 90 | 59.6 | 103 | 58.3 | 89 | 60.1 |
| الجزائر | 96 | 56.8 | 118 | 53.2 | 104 | 56.9 | 132 | 52.4 | 140 | 51 | 145 | 49.6 | 146 | 50.8 | 157 | 48.9 |

**المصدر:** من إعداد الباحث اعتمادا على بيانات : موقع أطلس بيانات العالم http://ar.knoema.com/atlas تاريخ الزيارة 2017/03/25

2- **وضع الدول العربية في مؤشر التنافسية العالمية :**يصدر هذا المؤشر ضمن تقرير التنافسية العالمية، سنويا منذ سنة 1979 عن المنتدى الاقتصادي العالمي، والذي تطور في العقود الثلاثة الماضية بحيث أصبح ضمن أهم المؤشرات العالمية ذات المصداقية العالية لتنافسية الدول، وهو مؤشر مركب يشتمل على ثلاث مجموعات من المؤشرات الفرعية وهي مؤشر المتطلبات الأساسية، ومؤشر معززات الكفاءة، ومؤشر القدرة على الابتكار والتقدم العلمي والتقني.32 ويشمل هذا المؤشر حسب تقرير التنافسية العالمية لسنوات 2010 إلى 2015 مابين 140 إلى 149 دولة في العالم.

وخلال نفس السنوات 2010-2015 شمل المؤشر ما بين 12 إلى 14 دول عربية، جاءت قطر في المركز الأول عربيا في كل السنوات ما عدا سنة 2014 فجاءت في المركز الثاني بعد الإمارات، وعالميا احتلت قطر المركز 11 في سنة 2012 وهو أفضل مركز لها خلال هذه الفترة، وتحصلت في سنة 2013، 2014 و2015 على المركز 13، 16 و14 على الترتيب، أما المركز الثاني عربيا فقد كان من نصيب السعودية في السنوات 2010 إلى 2012، حيث احتلت عالميا على المركز 21، 17 و18 على التوالي، أما بالنسبة لسنتي 2013 و2015 فجاءت الإمارات في المركز الثاني عربيا واحتلت على المركز 19 و12 عالميا. أما المراكز الموالية الرابعة والخامسة والسادسة خلال هذه الفترة فتداولت عليها كل من الكويت، البحرين وعمان وتحصلت كل منها عالميا في سنة 2015 على المركز 34، 39 و62 على التوالي.

أما بالنسبة للجزائر فبقيت في مؤخرة الترتيب عربيا، فتحصلت على المركز التاسع في أحسن أحوالها خلال الفترة 2010-2015، أما الترتيب العالمي فعرف تذبذبا، فقد تحصلت على المركز 86 في سنة 2010 ثم المركز 110 في سنة 2012 ثم المركز 79 في 2014 ثم المركز 87 في سنة 2015.

**الجدول رقم (09): وضع الدول العربية في مؤشر التنافسية العالمية (2010-2015)**

| الدولة / السنة | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| قطر | 17 | 14 | 11 | 13 | 16 | 14 |
| الإمارات | 25 | 27 | 24 | 19 | 12 | 17 |
| السعودية | 21 | 17 | 18 | 20 | 24 | 25 |
| الكويت | 35 | 34 | 37 | 36 | 40 | 34 |
| البحرين | 37 | 37 | 35 | 43 | 44 | 39 |
| عمان | 34 | 32 | 32 | 33 | 46 | 62 |
| الأردن | 65 | 71 | 64 | 68 | 64 | 64 |
| المغرب | 75 | 73 | 70 | 77 | 72 | 72 |
| الجزائر | 86 | 87 | 110 | 100 | 79 | 87 |

**المصدر:** من إعداد الباحث اعتمادا على بيانات : موقع أطلس بيانات العالم http://ar.knoema.com/atlas تاريخ الزيارة 2017/03/25

**3-وضع الدول العربية في مؤشر ضمان لجاذبية الاستثمار :**يصدر هذا المؤشر ضمن تقرير مناخ الاستثمار سنويا، وهذا منذ سنة 2013/2012 عن المؤسسة العربية لضمان الاستثمار، ويتكون من ثلاث مجموعات رئيسية يندرج تحتها 10 مكونات أساسية أو مؤشرات فرعية تتفرع بدورها إلى 114 متغيرا كميا، غالبيتها العظمى متوسط قيمة المتغير لثلاث سنوات، وذلك لتعزيز قوة النتائج وتقليل آثار التقلبات في البيانات الناجمة عن الصدمات الخارجية والداخلية والتي قد تبعد مؤقتا بعض المتغيرات عن مستواها العادي، تقيس في مجموعها قدرة الدول على جذب الاستثمار الأجنبي، يرصد المؤشر أداء 110 دولة تمثل 95% من إجمالي أرصدة الاستثمارات الأجنبية المباشرة في العالم من بينها توجد 17 دولة عربية تمثل 98% من إجمالي أرصدة الاستثمارات الأجنبية المباشرة في المنطقة العربية.33

- **الأداء على المستوى الإقليمي :** تشير نتائج المؤشر العام لجاذبية الاستثمار لسنوات 2013، 2014 و2015 إلى أن مجموعة الدول العربية حلت في المرتبة الرابعة على مستوى العالم من بين 7 مجموعات جغرافية، وقد تحسن متوسط قيمة المؤشر بدرجة طفيفة، حيث بلغ 37.2، 40.3 و40.4 نقطة على الترتيب، أما بالنسبة لمتوسط ترتيب الدول داخل المجموعة فقد بلغ 68 في سنة 2013 و67 في سنتي 2014 و2015، وكانت دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية قد حلت في المرتبة الأولى في كل السنوات، حيث في سنة 2015 بلغ متوسط قيمة المؤشر 59.5 نقطة وموسط ترتيب الدول 21، ثم جاءت في المركز الثاني دول شرق آسيا والمحيط الهادي، تلتها دول أوربا وآسيا الوسطى في المرتبة الثالثة، ثم دول أمريكا اللاتينية والكاريبي في المركز الخامس، ثم دول جنوب آسيا، وأخيرا دول أفريقيا في المركز السابع.

أما بالنسبة لفجوة الجاذبية العربية على مستوى المؤشر العام بالاستناد إلى متوسط نتائج دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية كمجموعة جغرافية مرجعية بلغت 32.2% في سنة 2015، ويتفرع هذا الفارق النسبي بدوره إلى المجموعات الثلاثة المكونة للمؤشر، بالنسبة لفجوة المتطلبات الأساسية بلغت 24.9%، وفجوة العوامل الكامنة بنسبة 27.3%، أما فجوة العوامل أو المؤثرات الخارجية الإيجابية بلغت 45.9%، والواضح أن هذه المجموعة أو المحور هو الذي يقود فجوة جاذبية المنطقة العربية، وتبرز أهمية التحديات التي تواجه الاقتصاديات العربية من أجل جذب المزيد من التدفقات الرأسمالية.34

- **الأداء على مستوى المجموعات العربية :** توضح نتائج المؤشر العام للجاذبية خلال السنوات 2013 إلى 2015 أن دول الخليج العربي (السعودية، الإمارات، الكويت، قطر، عمان والبحرين) تصدرت الأداء العربي حيث بلغ متوسط قيمة المؤشر 47.2، 50.4 و49.9 على التوالي، وبمستوى أداء جيد، كما حلت دول المشرق العربي (مصر، لبنان والأردن) في المرتبة الثانية عربيا بقيمة 39.1، 40.5 و41.4 نقطة على الترتيب، وبمستوى منخفض، أما المرتبة

الثالثة فكانت لدول المغرب العربي (ليبيا، تونس، الجزائر والمغرب) بقيمة 33.9 نقطة وهذا في سنة 2013 أما بالنسبة لـ 2014 و2015 باستثناء ليبيا بلغ متوسط قيمة المؤشر دول المغرب العربي 38.7 و39.2 على التوالي، وبمستوى منخفض، وأخيرا عربيا جاءت دول الأداء المنخفض (العراق، سوريا، موريتانيا، اليمن والسودان) بقيمة 26.7، 26.1 و26.3 نقطة على التوالي وبمستوى ضعيف جدا.

أما بالنسبة للجزائر خلال الفترة 2013-2015، فقد ارتفعت قيمتها في المؤشر العام للجاذبية 24.1، 32.2 و33.9 نقطة على التوالي، ومع ذلك نجدها تراجعت في ترتيبها، فقد تحصلت على الرتبة 82، 85 و87 على التوالي، وقد حلت عربيا في المراكز الأخيرة، متأخرة عن المغرب التي حققت قيمة 41.8 نقطة وتونس بقيمة 41.9 نقطة، وبمقارنة جاذبية الجزائر مع جاذبية الإمارات التي جاءت في المركز الأول عربيا حيث حققت قيمة 54.3 نقطة، نجد أن فجوة الجاذبية بينهما بلغت 37.5% في سنة 2015، أما عن فجوة الجاذبية بين الجزائر وبين متوسط نتائج دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية كمجموعة مرجعية فقد بلغت حوالي 43%.

**الجدول رقم (10): أداء الجزائر والدول العربية في مؤشر ضمان لجاذبية الاستثمار (2013-2015)**

| الدولة / السنة | | 2013 | 2014 | 2015 |
|---|---|---|---|---|
| دول الخليج العربي | | 47.2 | 50.4 | 49.9 |
| دول المشرق العربي | | 39.1 | 40.5 | 41.4 |
| دول المغرب العربي | | 33.9 | 38.7 | 39.2 |
| دول الأداء المنخفض | | 26.7 | 26.1 | 26.3 |
| الجزائر | القيمة | 24.1 | 32.2 | 33.9 |
| | الترتيب | 82 | 85 | 87 |
| المتوسط العربي | القيمة | 37.2 | 40.3 | 40.4 |
| | متوسط الترتيب | 68 | 67 | 67 |
| المتوسط العالمي | | 42.6 | 45.7 | 45.8 |

**المصدر:** من إعداد الباحث اعتمادا على بيانات :

- المؤسسة العربية لضمان الاستثمار: تقرير مناخ الاستثمار لسنة 2016، ص35.
- المؤسسة العربية لضمان الاستثمار: تقرير مناخ الاستثمار لسنة 2015، ص35.
- المؤسسة العربية لضمان الاستثمار: تقرير مناخ الاستثمار لسنة 2014، ص35.

**خلاصة :**

يعتبر الاستثمار الأجنبي المباشر حركة من حركات رؤوس الأموال الدولية، ومصدر من مصادر التمويل الخارجي، بل ويعتبر من أهمها في عالم اليوم، حيث ترجم ذلك من خلال التدفقات الضخمة التي عرفها، والتي زادت بنحو ثلاثة أضعاف خلال الفترة 1982-1990، واستمرت في النمو، حيث زادت بحوالي سبعة أضعاف في سنة 2000 مقارنة بسنة 1990، وبلغت في سنة 2007 حوالي 1833 مليار دولار، وهكذا يعرف هذا النوع من الاستثمار نموا متزايدًا ومتسارعًا. ويعزى ذلك إلى التنافس الشديد بين دول العالم من أجل جذبه، نظرا لدوره المهم في رفع معدلات النمو الاقتصادي، وزيادة القدرات الإنتاجية، وتوفير فرص العمل، بالإضافة إلى الخصائص والسمات التي يتميز بها، والتي لا تتوفر في غيره من مصادر التمويل الأخرى.

وعلى ضوء دراسة جاذبية الدول العربية للاستثمار الأجنبي المباشر، مع الإشارة إلى حالة الجزائر، سجلنا النتائج التالية :

1- على الرغم من الاتجاهات التصاعدية التي عرفها تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول العربية، إلا أنها تبقى ضعيفة، حيث أن نصيبها لم يتجاوز في أحسن أحواله 7% من التدفقات العالمية و16% من تدفقات الدول النامية،

تحقق ذلك سنة 2009، بالرغم من التأثيرات الكبيرة للأزمة المالية العالمية على الدول المتقدمة، بالإضافة إلى أن تلك التدفقات موزعة على نحو غير متكافئ، وتركزت بدرجة كبيرة في عدد قليل من الدول من أبرزها السعودية، والإمارات، ومصر في حين تبقى الجزائر، بعيدة عن الأهداف والإمكانيات التي سخرت، ومازال نصيبها من إجمالي التدفقات العربية ضعيفا، فخلال الفترة 2001-2009 بلغ 3.4% وخلال الفترة 2010-2015 بلغ 3%.

2- أهم الدول المستثمرة في المنطقة العربية جاءت الولايات المتحدة الأمريكية في المرتبة الأولى بحصة 21.5%، ثم ايطاليا في المركز الثاني بحصة 17.3%، ثم فرنسا في المرتبة الثالثة بحصة 14.6%، وبالنسبة لحجم الاستثمارات العربية البينية يبقى محدودا، بالإضافة إلى تركزها في عدد محدود جدا من الدول، حيث نجد الإمارات من أبرز الدول المصدرة له، استحوذت لوحدها خلال الفترة 2003- 2015 على حوالي 59%، من إجمالي تدفق الاستثمارات العربية.

3- بالنسبة للجزائر فأهم الدول المستثمرة فيها خلال 2003 -2015 نجد الإمارات في المركز الأول باستثمارات بلغت قيمتها 15,280 مليون دولار بنسبة 22.4%، ثم اسبانيا في المركز الثاني بقيمة 7,860 مليون دولار ثم فرنسا بقيمة 5,950 مليون دولار.

4- شهد تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول العربية وكذا الجزائر، تطورا من حيث نوعية المشاريع والقطاعات المستهدفة، لكن يبقى قطاع المحروقات أهم القطاعات الجاذبة، لما يكتسيه من أهمية بالغة في اقتصاديات الدول العربية المستقطبة، والاقتصاد الدولي.

5- إن هذا التواضع في حجم الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول العربية، راجع إلى أن بيئة الأعمال العربية، مازالت بعيدة عن مستوى الجاذبية والتنافسية، حيث نجد أغلب الدول العربية متأخرة في تصنيف المؤشرات الدولية والإقليمية، باستثناء بعض دول الخليج العربي التي تعتبر وضعيتها أفضل مقارنة بباقي الدول، حيث نجد أن فجوة الجاذبية العربية من خلال مؤشر ضمان لجاذبية الاستثمار بلغت 32.2% في سنة 2015، وهذا مقارنة بمتوسط نتائج دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية كمجموعة مرجعية، أما عن الجزائر فقد بلغت فجوة الجاذبية بينها وبين المجموعة المرجعية حوالي 43%. وبينها وبين جاذبية الإمارات صاحبة المركز الأول عربيا فقد بلغت 37.5%. مما يؤكد أن بيئة الأعمال في الجزائر مازالت بعيدة عن التنافس ليس عالميا بل حتى عربيا.

**الهوامش والمراجع :**


1 Raymond Bertrand: Economie Financière International, Paris, édition PUF, 1997, P 91

2 Hess.P and C.Ross: Economic Development Theories, Evidence and Policies, The Dryden Press, Harcourt Brace Collage Publishers, USA, 1997 , p490.

3 إدريس رمضان حجي الشكاكي، محددات تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر في إقليم كردستان 2005-2006، مركز كردستان للدراسات الإستراتيجية، العراق، 2008، ص32.

4 عبدالكريم كاكي، الاستثمار الأجنبي المباشر والتنافسية الدولية، ط1، مكتبة حسن العصرية، العراق، 2014، ص 16.

5 سليمان عمر محمد الهادي، الاستثمار الأجنبي المباشر وحقوق البيئة في الاقتصاد الإسلامي والاقتصاد الوضعي، ط1، الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص23

6 المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وائتمان الصادرات: منشورات المؤسسة ، العدد الفصلي الأول يناير – مارس 2008، الكويت ، ص10.

7 World Bank: The Role of Foreign Direct Investment in Development, Development Committee Meeting, Washington, 1991, D.c.p5.

8 حسن بن رفدان الهجهوج: تطوير الإدارة العربية لجذب الاستثمار، مؤتمر الاستثمار والتمويل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،القاهرة، ص 55.

9 UNCTAD: World Investment Report, Transnational Corporation, Agricultural Production and Development , New York, 2009, p 243.

10 سعد عجيل شهاب، علاء صابر حليم مترى: أثر المؤشرات العالمية في اتخاذ قرار الاستثمار الأجنبي المباشر دراسة مقارنة، العدد 58، المجلة العلمية، كلية التجارة، جامعة أسيوط، 2015، ص 91.

11 عبد السلام أبو قحف: السياسات والأشكال المختلفة للاستثمارات الأجنبية المباشرة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1989، ص 24.

12 محمد صقر وآخرون: مرجع سبق ذكره، ص 160.

13 محمد صقر وآخرون: مرجع سبق ذكره، ص 160.

14 عبد المطلب عبد الحميد: العولمة الاقتصادية، منظماتها، شركاتها، تداعياتها، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006 ، ص 185.

15 عبد المطلب عبد الحميد: نفس المرجع السابق ، ص 186.

16 عمر صقر: مرجع سبق ذكره ، ص 54-55.

17 جمال محمود عطية عبيد: تأثير الاستثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي دراسة تطبيقية على الاقتصاد المصري، رسالة دكتوراه، كلية التجارة وإدارة الأعمال، جامعة حلوان، القاهرة، ص 65.

18 شاهد يوسف: تغيرات في مشهد التنمية ــ قضايا الألفية الجديدة ، مجلة التمويل و التنمية، المجلد 36، العدد4، ديسمبر 1999، ص 16

19 حسين عبد المطلب الأسرج: استراتيجية تنمية الاستثمار الأجنبي المباشر إلى مصر، كتاب الأهرام الاقتصادي، ، مؤسسة الأهرام، العدد 213 ، مصر، أغسطس 2005، ص 42-43.

20 عمر صقر: مرجع سبق ذكره، ص 52-53.

21 عبد السلام أبو قحف : مقدمة في إدارة الأعمال الدولية ، مكتبة و مطبعة الإشعاع الفنية، الطبعة الرابعة، الإسكندرية، 1998، ص 76.

22 ميلان براهمبات و يوري دادوش،" أوجه التفاوت في التكامل العالمي"، مجلة التمويل و التنمية، المجلد 33، العدد 3، سبتمبر 1996، ص50

Claude de nehme: stratégies commerciales et techniques internationales, éd: organisation, paris, 1992, p 88. 23

24 المؤسسة العربية لضمان الاستثمار: تقرير مناخ الاستثمار في الدول العربية 2007، الكويت، ص 63.

25 المؤسسة العربية لضمان الاستثمار : ضمان الاستثمار، نشرة فصلية، السنة السادسة والعشرون، العدد الفصلي الثالث، يونيو- سبتمبر 2008، ص 09-10.

26 عمر الفاروق البزري: مطالعة الاستثمار الأجنبي المباشر ونقل التكنولوجيا، مجلة التعاون الصناعي، العدد 86، أكتوبر، 2001، ص 179.

27 UNCTAD: Fdi in Least Developed Countries at a Glance , New York and Geneva, 2002

28 ضياء مجيد الموسوي: العولمة واقتصاد السوق الحرة ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص 126.

29 محمد قويدري: تحليل واقع الاستثمارات الأجنبية المباشرة وآفاقها في البلدان النامية، رسالة دكتوراه، الجزائر، 2005، ص 100.

30 المؤسسة العربية لضمان الاستثمار: تقرير مناخ الاستثمار ، الكويت، 2004 ، ص 141.

31 سعد عجيل شهاب، علاء صابر حليم مترى: أثر المؤشرات العالمية في اتخاذ قرار الاستثمار الأجنبي المباشر- دراسة مقارنة، المجلة العلمية، العدد58، كلية التجارة، جامعة أسيوط، مصر، يونيو 2015، ص96-97

32 المؤسسة العربية لضمان الاستثمار : تقرير مناخ الاستثمار لسنة 2008، ص 128-129

33 المؤسسة العربية لضمان الاستثمار: تقرير مناخ الاستثمار لسنة 2012-2013، ص 09.

34 المؤسسة العربية لضمان الاستثمار: تقرير مناخ الاستثمار لسنة 2015، ص64.

# أثر البيئة المادية لرياض الأطفال على رضا الزبائن (من وجهة نظر الأولياء) دراسة عينة من رياض الأطفال بورقلة

# The impact of the physical environment of kindergartens on customer satisfaction (From the parents' point of view): study on a sample of kindergartens in ouargla

**حليمة السعدية قريشي**
جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر
halimasaadiakorichi@yahoo.fr

**كريمة مدور**
جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر
karimameddour05@gmail.com

**Received: 15 May 2017 Accepted: 25 June 2017 Published:30 June 2017**

**ملخص:**

تناولت الدراسة مدى تأثير البيئة المادية لرياض الأطفال كأحد عناصر المزيج التسويقي الخدمي على رضا زبائنها، وتحديد الأهمية النسبية للمعايير التي يعتمد عليها الزبائن في تقييمهم لبيئة رياض الأطفال, من خلال توضيح أثر كل من الدليل المحيط والدليل الأساسي لرياض الأطفال على رضا الأولياء, ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم توزيع استبانة مكونة من 31 سؤال, حيث تمثل مجتمع الدراسة في جميع أولياء الأطفال المنتسبين لمؤسسات رياض الأطفال بورقلة, وتم اختيار عينة شملت 110 مفردة، وبعد جمع البيانات وتحليلها توصلت الدراسة إلى وجود تأثير للدليل المحيط لرياض الأطفال على رضا زبائن مؤسسات رياض الأطفال.

**الكلمات المفتاحية** : بيئة مادية، دليل أساسي، دليل محيط، رضا الزبائن, رياض الأطفال.

**تصنيف JEL**: D11، P36، I29.

**Abstract:**

We deleat with in this study, the concept of the physical evidence in kindergartens and we tried to clarify its impact on customer satisfaction in these institutions.and in order to achieve the objectives of the study were distributed a questionnaire consisting of 31 iteams, and the study population represents all the saints associate kindergarten in wargla, where was selected them soft sample included 116 single evenly distributed on the institutions under the study, after the collection of data analyzed using the Statistical Package for Social Sciences SPSS version 20, were the study found that : the presence of a statistically significant relationship between physical evidence in kindergartens institution.

**key words:** physical evidence, essential evidence, perepheral evidence, customer satisfaction, kindergarten.

**Jel codes :** D11, P36, I29.

**تمهيد**

يتألف المزيج التسويقي الخدمي من سبعة عناصر (المنتج, السعر, التوزيع, الترويج, العمليات, الناس و البيئة المادية), وتحتل هذه الأخيرة دورا جوهريا وأهمية نسبية عالية نوعا ما إذا ما قورنت ببقية عناصر المزيج التسويقي الخدمي, وطبعا ذلك يعود بالدرجة الأولى على قدرتها على التغلب على بعض المشاكل التي تنشأ عن اللاملموسية التي تتسم بها الخدمات عموما.

تعتبر رياض الأطفال أحد المؤسسات الخدمية التي تعرف انتشارا واسعا في عصرنا الحالي مما يزيد من حدة المنافسة بينها وبين المؤسسات الأخرى، وذلك حفاظا على زبائنها وكسب رضاهم وولائهم، ولا يتم ذالك إلا من خلال الاهتمام بجودة خدماتها بجميع عناصرها التسويقية خاصة البيئة المادية، التي تعتبر ركيزة أساسية من ركائز العملية التربوية في رياض الأطفال؛ ففيها يكتسب الأطفال المهارات والمعلومات بالتجريب والاكتشاف، والتعلم الذاتي والتفاعل مع بعضهم بعضًا، بإشراف من معلمة متخصصة في هذا المجال، وفي جوّ يسوده المرح والسعادة والحب، فالبيئة المادية أكثر عناصر المزيج التسويقي ملموسية وملاحظة من قبل الزبون، كما لها تأثير مباشر في عملية تسويق الخدمة، ويمكن للمستفيد ملاحظتها والحكم عليها, وبذلك تكون جزءا من النطاق الواسع لتسويق الخدمة.

تحاول هذه الدراسة الكشف عن مساهمة البيئة المادية للروضة في تحقيق رضا زبائنها، واستناد لما سبق يمكن طرح السؤال التالي:

**ما مدى تأثير البيئة المادية لرياض الأطفال على رضا الزبائن (من وجهة نظر الأولياء) ؟**

بناءا على الأسئلة الفرعية للدراسة, تم صياغة فرضياتها على النحو التالي:

**1-** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر البيئة المادية على رضا زبائن رياض الأطفال في المؤسسات عينة الدراسة.

والتي بدورها تنقسم إلى الفرضيات الفرعية التالية :

1-1-يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر الدليل المحيط على رضا الزبون .

1-2-يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر الدليل الأساسي على رضا الزبون .

**2-** توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول رضاهم على البيئة المادية لرياض الأطفال تعزى للمتغيرات الديمغرافية (طبيعة الولي, مهنة الأم, عدد الأولاد في الروضة, سعر الخدمة, الدخل).

تكمن أهمية الدراسة في أن البيئة المادية للخدمة تعتبر ميزة تنافسية ومصدرا هاما لنمو وبقاء مؤسسات رياض الأطفال في السوق, مما يتطلب المزيد من الأبحاث والدراسات لتحسين الروضة من بيئتها المادية من أجل إرضاء زبائنها أو حتى استقطاب زبائن جدد. من خلال معالجة النقاط التالية:

- الوقوف على مدى الأهمية التي تحظى بها البيئة المادية لرياض الأطفال في المؤسسات عينة الدراسة.
- تحديد الأهمية النسبية للمعايير التي يعتمد عليها الزبائن في تقييمهم لبيئة رياض الأطفال.
- معرفة كيف تساهم البيئة المادية لرياض الأطفال في تحقيق رضا الزبائن.

من خلال الاطلاع على أهم الدراسات التي تناولت موضوع البيئة المادية ورضا الزبون، يمكن القول أن هناك اهتمام من طرف الباحثين بالموضوع، وهي دراسات ذات فائدة كبيرة تساعد في الوصول لأفضل الأساليب لمعالجة السلبيات وحتى يمكن في النهاية تحقيق نتائج مثمرة تساعد على تحديد نسبة مساهمة الدليل الأساسي والدليل المحيط لرياض الأطفال في رضا الزبائن، ومن بين هذه الأبحاث والدراسات نذكر:

- **دراسة سمية عباس مجيد, فؤاد يوسف عبد الرحمان سنة 2012[1]:** هدفت الدراسة إلى معرفة بيئة العمل المادية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية وتأثيرها في تحسين أداء العاملين. وقد طبقت الدراسة في الشركة العامة للصناعات الكهربائية من خلال الوقوف على واقع عملها بالاستعانة باستمارة استبيان وزعت على 30 منتسبا ما بين مدير ومسؤول شعبة. توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط وتأثير معنوي لبيئة العمل المادية على تحسين أداء العاملين من خلال تطبيق قواعد الهندسة البشرية ضمن المواصفات القياسية الدولية وتقديم التوصيات اللازمة بشأنها، أهمها تطبيق قواعد الهندسة البشرية فيما يخص بيئة العمل المادية و إعادة ترتيب صياغة أعمالها بما يساهم في رفع فاعلية الأداء لعامليها.

- دراسة **IGUE, PEACE سنة 2012**[2]**:** الغرض الرئيسي من هذه الدراسة هو تحديد مدى تأثير البيئة المادية على الأداء التسويقي لشركات الطيران التجارية في نيجيريا, واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات وتحليلها, وزعت 110 استمارة استبيان على مديري موارد الطاقم وموظفي صيانة الطائرات والطيارين والمحاسبين الماليين ومديري خدمة العملاء من 29 شركة طيران تجارية في نيجيريا. وتوصلت الدراسة إلى أن أبعاد البيئة المادية (الأجواء, كفاءة الموظفين, تصميم أنظمة الخدمة) تؤثر على مقاييس الأداء التسويقي, نمو المبيعات والحصة السوقية وربحية شركة الطيران.

- **دراسة نورا فواز زهرة سنة 2014**[3]**:** عالجت الدراسة درجة رضا أولياء الأمور عن الخدمات التي تقدمها رياض الأطفال بمحافظة اللاذقية في ضوء إدارة الجودة الشاملة من حيث المبدأين ( التركيز على رضا المستفيدين, العلاقة بين الروضة والمجتمع المحلي ). وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة الرضا عن الخدمات التي تقدمها رياض الأطفال بمحافظة اللاذقية في ضوء إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أولياء الأمور الذين تمثلوا في عينة الدراسة البالغ عددهم 408 ولي أمر وزعت عليهم استبانه, وقد أظهرت النتائج أن درجة رضا أولياء الأمور عن الخدمات التي تقدمها رياض الأطفال جاءت متوسطة, ومن جوانب الضعف التي لا تراعيها الروضة هي عدم التواصل مع أولياء الأمور خاصة فيما يتعلق بالمستجدات التي تقوم بها الروضة.

**1. الإطار النظري للدراسة:** سيتم في هذا المحور تقديم إطار مفاهيمي نظري لكل من البيئة المادية ورضا الزبون، وذلك قصد الوقوف على الخلفية النظرية وتمحيص الدراسات السابقة والاستفادة منها في الإجابة عن مشكلة الدراسة وتحقيق الأهداف المرجوة.

**1.1. مفهوم البيئة المادية:** عرف Lovelock البيئة المادية على أنها "كافة التجهيزات و المستلزمات والمعدات والعناصر الملموسة, التي تعطي للزبون مؤشرات حول جودة الخدمة"[4].

كما تطرقت المواصفات العالمية **ISO** ضمن مفاهيم الهندسة البشرية إلى مفردات بيئة العمل المادية و التي تشمل" المكائن والمعدات والأدوات والأجهزة والمركبات وكل شيء مادي يساهم في العملية الإنتاجية"[5] .

كما يعرفها **زاهر عبد الرحيم** على أنها " كافة الأشياء والعلامات الملموسة المستخدمة في تقديم الخدمة للعميل, أو تعميق شعوره المادي بها كأجهزة الحاسبات الآلية, أجهزة التكييف, آلات تصوير المستندات, مولدات الطاقة الكهربائية,الإنترنت....إلخ"[6].

بناءا على ما سبق يمكن القول أن البيئة المادية هي المكان الذي يتفاعل فيه الزبون مع مقدم الخدمة إضافة إلى كافة اللوازم والمتطلبات الملموسة المستخدمة في خدمة الزبون.

إن عدم إمكانية لمس الخدمة (لا ملموسيتها) تعتبر من العوامل التي تجعل الزبون غير قادر على تقييمها, ولا يستطيع الزبون التعرف عليها إلا بعد أن يقوم باتخاذ قرار الشراء مما يصعب عليه عملية التقييم الفعلي قبل الشراء لذلك تعتمد المؤسسات الخدمية على الدليل المادي (البنايات, الأثاث، السيارات, الطائرات, أجهزة الحاسوب, الألوان ...الخ ) لتسهيل عملية تقديم الخدمة وجعل الزبون يشعر بأن هنالك مكون ملموس في الخدمة[7].

إذا فالبيئة المادية تؤثر في عملية تسويق الخدمة، وكذلك تمكن الزبون من الحكم على الخدمة وجودتها ومستوى رضاه عنها , فهي جزء من النطاق الواسع لتسويق تلك الخدمة.

يمكن تصنيف البيئة المادية إلى دليل أساسي ودليل محيط أو شكلي كما يلي:

- **الدليل المحيط PEREPHERAL EVEDENCE**: يعد الدليل المحيط أو الشكلي جزءا فعليا يمتلك في عملية شراء الخدمة, إلا أن قيمته وحده لا تعد قيمة ولا أهمية لها. فمثلا لا يعد دفتر الشيكات له أي قيمة أو أهمية ما لم يدمج أو يدعم من قبل البنك الصادر منه أو يكون مغطى برصيد من الأموال. فالدليل المحيط يضاف إلى قيمة الدليل الأساسي للخدمة فقط في حالة تقدير العميل لدلائل تلك الخدمة, ففي العديد من الفنادق الدولية الكبيرة تحتوي الغرف فيها على

الكثير من الدليل الخارجي مثل: الديكور, إرشادات عن البلد, أقلام, دفاتر ملاحظات, هدايا ترحيب, مشروبات, صور فوتوغرافية عن الفندق ....وغيرها. هذه التصورات عن الخدمة يجب تصميمها و تطويرها بما يتناسب مع حاجات وتوقعات العميل[8].

- **الدليل الأساسي ESSENTIAL EVIDENCE:** الدليل الأساسي هو بعكس الدليل الخارجي لا يمكن للعميل امتلاكه, ومع ذلك قد يكون مهما جدا في تأثيره على قرار شراء الخدمة حتى أنه يعد عنصرا هاما بحكم وضعه, فالمظهر الخارجي العام و تصميم الفندق, وموديل السيارة المستأجرة ونوعها, ونوع الطائرة المستخدمة من قابل الناقل, كلها جميعا أمثلة على الدليل الأساسي.

فالدليل الأساسي و الدليل المحيط مقترنين مع صور أخرى ( مثل الأشخاص الذين يقدمون الخدمة ) تشكل كلها عناصر تؤثر على وجهة نظر العميل وحكمه على الخدمة. فعندما يحاول العميل الحكم على نوعية الخدمة قبل استعمالها أو شرائها فهو يستعين بهذه الأدلة المادية المحيطة بتقديم الخدمة .

بناءا على ما سبق يمكن القول أن البيئة المادية تتكون مما يلي:

- **الأدوات:** ونقصد به التجهيزات والمعدات والأثاث...إلخ؛
- **المحيط**: ونقصد به كل ما يحيط بالأدوات من بناء وموقع...إلخ.

**2.1. البيئة المادية في رياض الأطفال:** البيئة المادية في الروضة هي كل ما يحيط بالمعلمة والطفل, من مواد وأثاث وألعاب وتجهيزات, تؤثر في نمو الطفل وتكامل شخصيته, بطريقة مباشرة وغير مباشرة.

وتعد البيئة المادية ركيزة أساسية من ركائز العملية التربوية في رياض الأطفال, ففيها يكتسب الأطفال المهارات والمعلومات, من خلال التجريب والاكتشاف والتعلم الذاتي والتفاعل مع بعضهم البعض.

ويمكن تقسيم البيئة المادية لرياض الأطفال إلى:

- **الدليل المحيط:** يتكون الدليل المحيط لرياض الأطفال من[9]: موقع الروضة وشكلها العام، حجم الروضة؛ ملعب الروضة،

الأفنية والمناطق الخضراء المحيطة بالروضة .

- **الدليل الأساسي**: أما الدليل الأساسي للروضة يتمثل في: الألعاب، الأثاث: الكراسي, المناضد, الأرفف, الألواح, السبورات، التجهيزات(كأجهزة التبريد والتدفئة, أجهزة المطبخ, أجهزة الاتصال, أجهزة العرض المرئية والمسموعة, أجهزة الأمن والسلامة)، أدوات تناول الطعام, أدوات ممارسة الأنشطة.

**3.1. تعريف رضا الزبون وأهميته:** عرف **Anderson, Mazvancheryl** رضا الزبون بأنه " إجراء تقييم شامل على أساس مجموع شراء واستهلاك أو تجربة سلعة أو خدمة على مر الزمن "[10]. وقد عرفه **Kotler** على أنه " الشعور الذي يوحي للزبون السرور أو عدم السرور الذي ينتج عنه مقارنة أداء المنتوج الملاحظ مع توقعات الزبون "[11]. أما **Khirallah** فعرف رضا الزبون على أنه " إدراك الزبون بأن حاجاته ورغباته وتوقعاته حيال المنتج أو الخدمة قد تم إشباعها "[12].

مما سبق نستنتج أن رضا الزبون هو" انطباع الزبون حول جودة الخدمة المقدمة له والتي تنتج عند مقارنة تلك الجودة مع توقعاته".

لرضا الزبون أهمية كبيرة في استمرارية المؤسسة والحفاظ على مكانتها في سوق المنافسة إضافة إلى أمور أخرى أهمها[13]:

- إذا كان الزبون راضيا عن أداء المؤسسة فإنه سيتحدث للآخرين مما يولد زبائن جدد؛
- إذا كان الزبون راضيا عن الخدمة المقدمة إليه من قبل المؤسسة, فإن قراره بالعودة إليه سيكون سريعا؛

- إن رضا الزبون عن الخدمة المقدمة إليه من قبل المؤسسة سيقلل من احتمال توجه الزبون إلى مؤسسات أخرى منافسة؛
- إن المؤسسة التي تهتم برضا الزبون ستكون لديها القدرة على حماية نفسها من المنافسين ولاسيما فيما يخص المنافسة السعرية؛
- إن رضا الزبون عن الخدمة المقدمة إليه سيقود إلى التعامل مع المؤسسة في المستقبل مرة أخرى؛
- يمثل رضا الزبون تغذية عكسية للمؤسسة فيما يتعلق بالخدمة المقدمة إليه مما يقود المؤسسة إلى تطوير خدماتها المقدمة إلى المستهلك؛
- إن المؤسسة التي تسعى إلى قياس رضا الزبون تتمكن من تحديد حصتها السوقية؛
- يعد رضا الزبون مقياسا لجودة الخدمة المقدمة؛
- هذا فضلا على أن رضا الزبون يساعد المؤسسة على تقديم مؤشرات لتقييم كفاءتها وتحسينها نحو الأفضل من خلال الآتي :

- تقييم السياسات المعمول بها وإلغاء تلك التي تؤثر في رضاه؛
- يعد دالة لتخطيط الموارد التنظيمية وتسخيرها لخدمة رغبات الزبون وطموحاته في ضوء أرائه التي تعد تغذية عكسية؛
- الكشف عن مستوى أداء العاملين في المؤسسة ومدى حاجتهم إلى البرامج التدريبية مستقبلا.

## 2. واقع البيئة المادية لرياض الأطفال بمدينة ورقلة

**1.2. مجتمع وعينة وأداة الدراسة**: يتمثل مجتمع الدراسة الحالية في جميع زبائن مؤسسات رياض الأطفال بمدينة ورقلة, ونظرا لطبيعة الدراسة فقد اعتمدنا على العينة الميسرة لمفردات مجتمع الدراسة وعلى أسلوب المسح باستخدام العينات, وبغية الوصول إلى الأهداف المرجوة وللإجابة على إشكالية البحث المطروحة المتمثلة في معرفة مدى تأثير البيئة المادية لرياض الأطفال على رضا الزبائن (من وجهة نظر الأولياء)، تم جمع البيانات الأولية من خلال استمارة استبيان كأداة رئيسة للبحث، وقد قسمت الاستبانة إلى ثلاثة محاور تتمثل في:

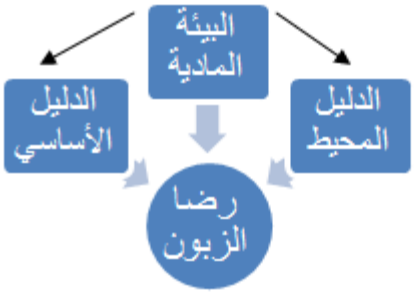
- **البيانات الشخصية**: ويتضمن هدا المحور المتغيرات الشخصية ( طبيعة الولي, مهنة الأم, عدد الأولاد في الروضة, سعر خدمات الروضة, الدخل بالنسبة للأولياء) .
- **الجزء الأول:** ويتضمن المتغير المستقل ويتم قياسه بدرجة استجابات أفراد عينة الدراسة كما يلي:

- عناصر الدليل المحيط**:** ويتم قياسها بدرجة استجابات أفراد عينة الدراسة على الجزء الأول من الاستبانة والمحدد من السؤال 01 إلى غاية السؤال 08.
- عناصر الدليل الأساسي: ويتم قياسها بدرجة استجابات أفراد عينة الدراسة على الجزء الأول من الاستبانة والمحدد من السؤال 09 إلى غاية السؤال 16.

- **الجزء الثاني:** ويتضمن المتغير التابع وهو رضا الزبون ويتم قياسه بدرجة استجابات أفراد عينة الدراسة على الأسئلة من 01 إلى 15 من الجزء الثاني من الاستبانة.

علما بأن إجابات أفراد العينة ستخضع لمقياس ليكارت الثلاثي لبيان درجة الموافقة, حيث تعطى درجة (1) لعبارة غير موافق, ودرجة (2) لعبارة محايد, بينما تمنح درجة (3) لعبارة موافق, حيث وزعت 49 استمارة على مؤسسات رياض الأطفال. والشكل التالي يوضح النموذج المقترح للدراسة.

**الشكل رقم 1: النموذج المقترح للدراسة**




**المصدر:** من إعداد الباحثتين بناءا على معطيات الدراسة

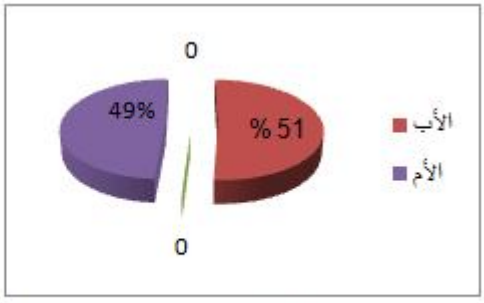
**2.2. الأساليب الإحصائية للدراسة:** من اجل تحليل نتائج الاستبيان وتفسيرها واستغلال النتائج، تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS22، وذلك بتفريغ جميع البيانات في البرنامج وتحليلها إحصائيا من خلال الأساليب الإحصائية التالية:

- الإحصاء الوصفي لوصف المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة؛
- معامل الفاكرومباخ لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للكشف على اتجاه أفراد العينة.
- مصفوفة الارتباطات بيرسون لمعرفة العلاقات الإرتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة.
- تحليل التباين(One Way ANOVA) وهذا لإثبات أو نفي صحة أنه توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين عناصر البيئة المادية في رياض الأطفال ورضا الزبون تعزى إلى اختلاف العوامل الديمغرافية الآتية: طبيعة الولي, مهنة الأم, عدد الأولاد في الروضة, سعر الخدمات المقدمة في الروضة, الدخل بالنسبة للأولياء.
- تحليل T-test من أجل تحديد الفروق التي تعزى للمتغيرات الديمغرافية للدراسة.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط لبيان تأثير كل متغير من المتغيرات المستقلة بالنسبة للمتغير التابع.

**3.2. خصائص عينة الدراسة**: وذلك من خلال دراسة كل من طبيعة الولي, مهنة الأم, عدد الأولاد في الروضة, سعر الخدمات المقدمة في الروضة والدخل بالنسبة للأولياء .

**1.3.2. طبيعة الولي:** تتم دراسة هذا المتغير بمعرفة نسبة الأمهات والآباء في عينة المبحوثين, والشكل التالي يوضح ذلك.

**الشكل رقم 2: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير طبيعة الولي.**

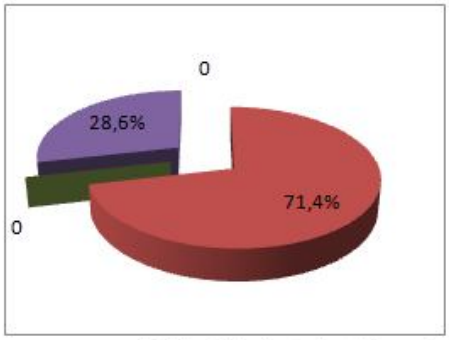



**المصدر:** من إعداد الباحثتين بناءا على معطيات الدراسة ونتائج SPSS

يتبين من خلال الشكل أعلاه أن نسبة الآباء والأمهات الذين يحضرون أبناءهم إلى الروضة متقاربة وتكاد تكون متساوية, حيث بلغت نسبة الآباء 51 % وبلغت نسبة الأمهات 49 % من مجموع المبحوثين وهذا ما يعكس واقع أن كلا الوالدين يحضرون أبناءهم للروضة.

**2.3.2. مهنة الأم :** تتم دراسة هذا المتغير بمعرفة نسبة الأمهات العاملات وربات البيوت في عينة الدراسة, والشكل التالي يوضح ذلك.

**الشكل رقم 3: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير مهنة الأم.**

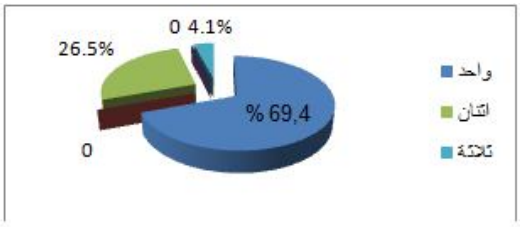



**المصدر:** من إعداد الباحثتين بناءا على معطيات الدراسة ونتائج SPSS

يتبين من خلال لشكل أعلاه أن نسبة الأمهات العاملات بلغت 71,4 % من مجموع المبحوثين، في حين بلغت نسبة ربات البيوت 28,6% وهذا ما يعكس واقع أن أبناء الأمهات العاملات هم أكثر زبائن رياض الأطفال .

**3.3.2. عدد الأولاد في الروضة:** تتم دراسة هذا المتغير بمعرفة نسبة العائلات التي تضع طفلا واحد, طفلين وثلاثة أطفال في الروضة في العينة المبحوثة, والشكل التالي يوضح ذلك.

**الشكل رقم 4: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد الأولاد.**

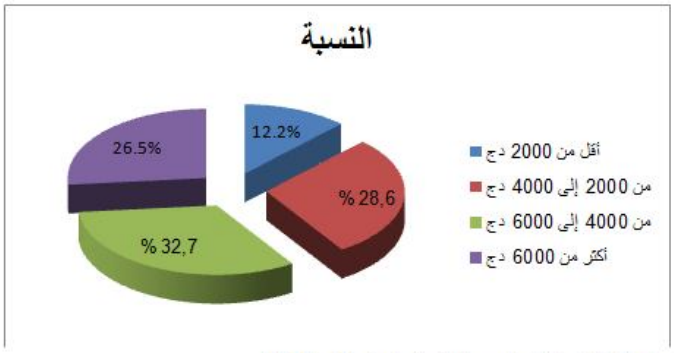



**المصدر:** من إعداد الباحثتين بناءا على معطيات الدراسة ونتائج SPSS

نلاحظ من خلال الشكل أعلاه أن 69,4% من مجموع المبحوثين لديهم طفل واحد في الروضة أي أكثر من ثلثي العينة المدروسة, وبلغت نسبة العائلات التي لديها طفلان في الروضة 26,5 % من مجموع المبحوثين, في حين بلغت نسبة العائلات التي لديها ثلاثة أولاد في الروضة 4,1% فقط, ما يعني أن أغلب أفراد العينة تضع طفلا واحدا في الروضة.

**4.3.2. سعر الخدمات المقدمة من طرف الروضات :** تتم دراسة هذا المتغير بمعرفة نسبة العائلات التي تدفع أقل من 2000 دج, من 2000إلى 4000 دج, من 4000 إلى 6000 دج ونسبة العائلات التي تدفع أكثر من 6000 دج في العينة المبحوثة, والشكل التالي يوضح ذلك.

**الشكل رقم 5: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سعر الخدمات.**

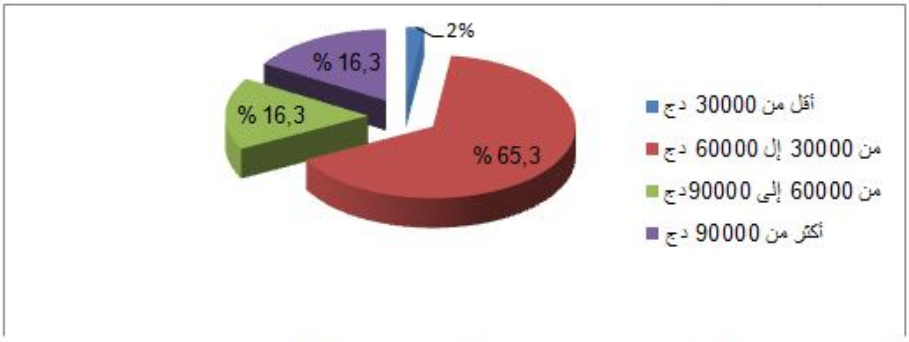



**المصدر:** من إعداد الباحثتين بناءا على معطيات الدراسة ونتائج SPSS

يلاحظ من الشكل أعلاه أن 12,2% من مجموع المبحوثين يدفعون أسعارا أقل من 2000 دج مقابل الخدمات التي تقدمها الروضة, و28,6% يدفعون أسعارا تتراوح من 2000 إلى 4000 دج, بينما 32,7% يدفعون أسعارا تتراوح من 4000 إلى 6000 دج, في حين 26,5% من عينة الدراسة يدفعون أكثر من 6000دج مقابل خدمات الروضة المنتسبين إليها, هذا ما يعني أن مؤسسات رياض الأطفال بمدينة ورقلة تضع أسعار مختلفة .

**5.3.2. الدخل بالنسبة للأولياء :** تتم دراسة هذا المتغير بمعرفة نسبة العائلات التي دخلها أقل من 30000 دج, من 30000إلى 60000 دج, من 60000 إلى 90000 دج ونسبة العائلات التي دخلها أكثر من 90000 دج في العينة المبحوثة, والشكل التالي يوضح ذلك.

**الشكل رقم 6: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الدخل بالنسبة للأولياء.**




**المصدر:** من إعداد الباحثتين بناءا على معطيات الدراسة ونتائج SPSS

يلاحظ من خلال الشكل أعلاه أن نسبة أولياء عينة الدراسة الذين يحضرون أبناءهم للروضة ذوي الدخل المتراوح بين 6000 إلى 9000دج بلغت 16,3 % وهي تساوي نسبة الأولياء ذوي الدخل الذي يفوق 9000 دج, في حين بلغت نسبة الأولياء ذوي الدخل الأقل من 3000 دج 02 % فقط, أما نسبة 65,3% من الأولياء فقد كان دخلهم يتراوح بين 3000 إلى 6000 دج, ما يعني أن أغلب العائلات التي تحضر أبناءها للروضة هي عائلات متوسطة الدخل.

**4.2. عرض ومناقشة نتائج الدراسة**

**1.4.2.صدق وثبات أداة الدراسة**: للتأكد من صدق وثبات الاستبانة عن طريق حساب معامل الثبات الفاكرومباخ الذي يدل على الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبيان، يعد معامل الفاكرومباخ قوي إذا تجاوزت نسبته 89% والجدول الموالي يبين قيمة معامل الثبات للاتساق الداخلي الفاكرومباخ للأداة ككل ولكل جزء من أجزاء الإستبيانة.

**الجدول رقم 1: معامل الفاكرومباخ للإستبانة ككل ولمتغيراتها**

| المجال | الفقرات | قيمة ألفا الثبات | الصدق |
|---|---|---|---|
| البيئة المادية | 1-16 | 0,841 | 0,917 |
| رضا الزبون | 1-15 | 0,843 | 0,918 |
| المجموع | 31 | 0,891 | 0,943 |

**المصدر:** من إعداد الباحثتين بناءا على معطيات الدراسة ونتائج SPSS

الجدول السابق يوضح قيمة ألفا الثبات والصدق لأداة الدراسة ونلاحظ من خلال الجدول أن القيم مرتفعة ما يعني أنه لو يوزع الاستبيان على نفس العينة فسوف نتحصل على نفس النتائج بنسبة تفوق 80% .

**2.4.2. اتجاهات أفراد العينة**: لكل من عناصر الدليل المحيط, عناصر الدليل الأساسي ورضا الزبون

**1.2.4.2. اتجاهات أراء أفراد العينة حول عناصر الدليل المحيط للبيئة المادية :** تم قياس اتجاه أراء أفراد العينة باستخدام 08 أسئلة بمقياس ليكرت الثلاثي والجدول التالي يوضح ذلك.

**الجدول رقم 2: اتجاهات أراء أفراد العينة حسب عناصر الدليل المحيط**

| الأسئـــلة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | مستوى الموافقة |
|---|---|---|---|---|
| 1- مبنى الروضة بالقرب من مقر سكنك | 2,35 | 0,88 | 5 | مرتفع |
| 2- يسهل الوصول إلى داخل الروضة | 2,90 | 0,42 | 1 | مرتفع |
| 3- تصميم المدخل الرئيسي جذاب ويدل عليها | 2,43 | 0,82 | 3 | مرتفع |
| 4- يتوفر المبنى على ممرات خاصة بدخول وخروج ذوي الاحتياجات الخاصة | 1,98 | 0,92 | 7 | متوسطة |
| 5- الشوارع المحيطة بالروضة آمنة من أخطار السيارات والمركبات | 1,96 | 0,91 | 8 | متوسط |
| 6- موقع الروضة مناسب وقريب من الطريق الرئيسي | 2,69 | 0,68 | 2 | مرتفع |
| 7- تتوفر مساحات للعب في الهواء الطلق | 2,39 | 0,88 | 4 | مرتفع |
| 8- تتوفر مساحات مفتوحة خضراء في الروضة | 2,04 | 0,96 | 6 | متوسط |
| **المتوسط العام** | 2,34 | 0,41 | | مرتفع |

**المصدر:** من إعداد الباحثتين بناءا على معطيات الدراسة ونتائج SPSS

يوضح الجدول أعلاه المتعلق بعناصر الدليل المحيط أن المتوسط العام لفقرات المتغير بلغ 2,34 بانحراف معياري قدره 0,41, وقد احتلت الفقرة رقم02 (يسهل الوصول داخل الروضة) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 2,90 وبانحراف معياري قدره 0,42, لتحتل المرتبة الثانية الفقرة 06 (موقع الروضة مناسب وقريب من الطريق الرئيسي) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدر ب2,69 وانحراف معياري قدره 0,68, في حين جاءت الفقرة 05 (الشوارع المحيطة بالروضة آمنة من أخطار السيارات والمركبات) في المرتبة الأخيرة لفقرات هذا المجال بمتوسط حسابي بلغ 1,96 وانحراف معياري قدره 0,91, كما يظهر هذا الجدول أن المتوسط الحسابي لفقرات هذا المتغير جاءت بدرجة مرتفعة ما يدل على وجود إتفاق عالي لرضا الزبائن المبحوثين حول معظم الإجابات الخاصة بعناصر الدليل المحيط المحددة في الجدول أعلاه.

**2.2.4.2. اتجاهات أراء أفراد العينة حول عناصر الدليل الأساسي للبيئة المادية:** تم قياس اتجاه أفراد العينة باستخدام 08 أسئلة بمقياس ليكرت الثلاثي والجدول التالي يوضح ذلك.

**الجدول رقم 3: اتجاهات أراء أفراد العينة حسب عناصر الدليل الأساسي**

| الأسئلة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | مستوى الموافقة |
|---|---|---|---|---|
| 9- تستخدم الروضة تجهيزات ومعدات متطورة في التعليم | 2,29 | 0,84 | 4 | متوسط |
| 10- تتوفر الروضة على ألعاب تسلية مناسبة لأعمار الأطفال | 2,55 | 0,68 | 3 | مرتفع |
| 11-أثاث (كراسي وطاولات) الأطفال مناسبة لأعمارهم وأحجامهم | 2,84 | 0,55 | 1 | مرتفع |
| 12- يراعى في تصميم الأثاث والأدوات ذوي الاحتياجات الخاصة | 1,94 | 0,80 | 5 | متوسط |
| 13- توفر الروضة وسائل النقل لنقل الأطفال | 1,51 | 0,77 | 6 | ضعيف |
| 14- تحتوي الروضة على مسرح لعرض نشاطات الأطفال الإبداعية | 1,94 | 0,88 | 5 | متوسط |
| 15- تتوفر الروضة على عيادة طبية | 1,94 | 0,90 | 5 | متوسط |
| 16-توفر الروضة خدمة الإطعام | 2,73 | 0,67 | 2 | مرتفع |
| المتوسط العام | 2,21 | 0,52 | | متوسط |

**المصدر:** من إعداد الباحثتين بناءا على معطيات الدراسة ونتائج SPSS

يوضح الجدول أعلاه المتعلق بعناصر الدليل الأساسي أن المتوسط العام لفقرات المتغير بلغ 2,21 بانحراف معياري قدره 0,52, وقد احتلت الفقرة رقم11 (كراسي وطاولات الأطفال مناسبة لأعمارهم وأحجامهم) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 2,84 وانحراف معياري قدره 0,55, لتحتل المرتبة الثانية الفقرة 16(توفر الروضة خدمة

الإطعام) بمتوسط حسابي قدر ب2,73 وانحراف معياري قدره 0,67, في حين جاءت الفقرة 13 (توفر الروضة وسائل النقل لنقل الأطفال) في المرتبة الأخيرة لفقرات هذا المجال بمتوسط حسابي بلغ 1,51 وانحراف معياري قـدره 0,77, كما يظهر هذا الجدول أن المتوسط الحسابي لفقرات هذا المتغير جاءت بدرجة متوسطة ما يدل على وجود إتفاق متوسط لرضا الزبائن المبحوثين حول معظم الإجابات الخاصة بعناصر الدليل الأساسي المحددة في الجدول أعلاه.

**3.2.4.2. اتجاهات أراء أفراد العينة فيما يخص رضا الزبون:** تم قياس اتجاه أفراد العينة باستخدام 16 سؤال بمقياس ليكرت الثلاثي والجدول التالي يوضح ذلك.

**الجدول رقم 4: اتجاهات أراء أفراد العينة حسب رضا الزبون**

| الأسئلة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | درجة الموافقة |
|---|---|---|---|---|
| 1- تسعى الروضة لتلبية حاجاتكم ورغباتكم | 2,78 | 0,47 | 3 | مرتفعة |
| 2- تسعى الروضة دوما لتحسين نوعية الخدمات المقدمة لأطفالكم | 2,80 | 0,46 | 2 | مرتفعة |
| 3- خدمات الروضة المقدمة من اختيارك الأول | 2,23 | 0,80 | 11 | متوسطة |
| 4- تطرح الروضة باستمرار أسئلة عليكم للتعرف على حاجاتكم ورغباتكم | 2,20 | 0,82 | 12 | متوسطة |
| 5-هناك الكثير من الخدمات الجيدة في الروضة | 2,59 | 0,61 | 6 | مرتفعة |
| 6-تناسبك الأسعار المقدمة في الروضة | 2,53 | 0,68 | 8 | مرتفعة |
| 7- أسعار الروضة متوافقة مع مستوى خدماتها وتعبر عنها بشكل جيد | 2,63 | 0,60 | 5 | مرتفعة |
| 8- لن يقودك انخفاض الأسعار في أي روضة منافسة إلى التحول عنها أو تغييرها بسهولة | 2,41 | 0,84 | 9 | مرتفعة |
| 9- تعتبر نوعية الخدمات المقدمة أفضل من توقعاتكم | 2,27 | 0,73 | 10 | متوسطة |
| 10- تشجع أصدقاءك ومعارفك وتنصحهم بالتعامل مع الروضة | 2,86 | 0,35 | 1 | مرتفعة |
| 11- ترغب في الاستمرار في التعامل مع هذه الروضة في المستقبل | 2,80 | 0,54 | 2 | مرتفعة |
| 12- لم تتقدم بشكوى لإدارة الروضة عن أسلوب تعامل الموظفين أو لأي سبب آخر | 2,55 | 0,71 | 7 | مرتفعة |
| 13- لن تتحول إل أي روضة منافسة حتى إذا واجهتك مشكلة في التعامل مع هذه الروضة | 2,27 | 0,79 | 10 | متوسطة |
| 14- إذا واجهتك مشكلة في الخدمات التي تقدمها الروضة فسوف تنقلها مباشرة إلى العاملين في الروضة قصد حلها | 2,69 | 0,58 | 4 | مرتفعة |
| 15- تشعر بأن الروضة تضع مصلحة زبائنها فوق كل اعتبار | 2,78 | 0,47 | 3 | مرتفعة |
| المتوسط العام | 2,55 | 0,28 | | مرتفعة |

**المصدر:** من إعداد الباحثتين بناءا على معطيات الدراسة ونتائج SPSS

يوضح الجدول رقم (4) المتعلق برضا الزبون أن المتوسط العام لفقرات المتغير بلغ 2,55 بـانحراف معيـاري قدره 0,28, وقد احتلت الفقرة رقم01 (تسعى الروضة دوما لتلبية حاجاتكم ورغباتكم ) والفقرة 10(تشـجع أصـدقاءك ومعارفك وتنصحهم بالتعامل مع الروضة) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 2,86 وبانحراف معياري قـدره 0,47 و0,35 على التوالي, لتحتل المرتبة الثانية الفقرة 02(تسعى الروضة دوما لتحسين نوعية الخدمات المقدمـة لأطفـالكم) والفقرة 11(ترغب في الاستمرار في التعامل مع هذه الروضة في المستقبل) بمتوسط حسابي قـدر ب2,80 وانحـراف معياري قدره 0,46 و 0,54 على التوالي, في حين جاءت الفقرة 04 (تطرح الروضة باستمرار أسئلة عليكم للتعـرف على حاجاتكم ورغباتكم) في المرتبة الأخيرة لفقرات هذا المجال بمتوسط حسابي بلغ 2,20 وانحراف معيـاري قـدره 0,82, كما يظهر هذا الجدول أن المتوسط الحسابي لفقرات هذا المتغير جاءت بدرجة مرتفعة وهذا يعكس درجة عاليـة لرضا الأولياء عن الروضة.

### 3.4.2. اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

**1.3.4.2.عرض نتائج اختبار الفرضية الأولى:** نصت الفرضية الأولى للدراسة على أنه" يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر البيئة المادية لرياض الأطفال ورضا الزبون", وقسمت الفرضية إلى فرضيتين فرعيتين هما:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر الدليل المحيط على رضا الزبون .

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر الدليل الأساسي ورضا الزبون .

**لاختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى،** تم استخدام معامل الارتباط بيرسون ومعادلة خط الانحدار كالتالي:

- **معامل الارتباط بيرسون**: من أجل قياس قوة واتجاه العلاقة بين عناصر الدليل المحيط ورضا الزبائن قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون والجدول التالي يوضح ذلك.

**الجدول رقم 5: معامل الارتباط بيرسون بين عناصر الدليل المحيط ورضا الزبون**

| | | | الدليل المحيط | رضا الزبون |
|---|---|---|---|---|
| بيرسون | رضا الزبون | Corrélation coefficient | ,599** | 1,000 |
| | | Sig .(bilatérale) | ,000 | |
| | | N | 49 | 49 |
| **. correlation est significative au niveau 0.01 (bilatérale) | | | | |

**المصدر:** من إعداد الباحثتين بناءا على معطيات الدراسة ونتائج SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط تساوي 0,599 بمستوى معنوية 0,000 وهذا أقل من مستوى المعنوية 0,01 ما يثبت أن هنالك علاقة إرتباطية موجبة لعناصر الدليل المحيط ورضا الزبون.

- **معادلة خط الانحدار (طريقة المربعات الصغرى):** سيتم تمثيل العلاقة بين عناصر الدليل المحيط ورضا الزبون على الشكل التالي:

**Y=a+b1X1**

حيث :

a: ثابت X1 : يمثل الدليل المحيط **b1** : معامل خط الانحدار Y : رضا الزبون

**الجدول رقم 6: يوضح معامل الإنحدار البسيط لأثر عناصر الدليل المحيط في رضا الزبون**

| النموذج | A | الخطأ المعياري | Beta | tالمحسوبة | مستوى المعنوية |
|---|---|---|---|---|---|
| aالثابت | 19,58 | 3,705 | | 5,367 | 0,000 |
| X1 | 0,855 | 0,281 | 0,541 | 3,153 | 0,003 |

**المصدر:** من إعداد الباحثتين بناءا على معطيات الدراسة ونتائج SPSS

من الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى المعنوية لعناصر الدليل المحيط تقدر ب **(0,003)** وهي أقل من **(0,01)** أي له دلالة إحصائية، ومن نستنتج أن عناصر الدليل المحيط تؤثر في رضا الزبائن بنسبة . وبهذا يمكن كتابة معادلة الانحدار كالآتي: $Y=19.58+0.85\ X_1$

**لاختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية،** تم استخدام معامل الارتباط بيرسون ومعادلة خط الانحدار كالتالي:

- **معامل الارتباط بيرسون:** من أجل قياس قوة واتجاه العلاقة بين عناصر الدليل الأساسي ورضا الزبائن قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون والجدول التالي يوضح ذلك.

**الجدول رقم 7: معامل الارتباط بيرسون بين عناصر الدليل الأساسي ورضا الزبون**

| | | | الدليل الأساسي | رضا الزبون |
|---|---|---|---|---|
| بيرسون | رضا الزبون | Corrélation coefficient | ,470** | 1,000 |
| | | Sig .(bilatérale) | ,001 | |
| | | N | 49 | 49 |
| **. correlation est significative au niveau 0.01 (bilatérale) | | | | |

**المصدر**: من إعداد الباحثتين بناءا على معطيات الدراسة ونتائج SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط تساوي 0,470 بمستوى معنوية 0,001 وهذا أقل من مستوى المعنوية 0,01 ما يفسر أن هنالك علاقة إرتباطية موجبة بين عناصر الدليل الأساسي وبين رضا الزبون.

- **معادلة خط الانحدار (طريقة المربعات الصغرى):** سيتم تمثيل العلاقة بين عناصر الدليل الأساسي ورضا الزبون على الشكل التالي:

**Y=a+b2X2**

حيث :

a: ثابت X2 : يمثل الدليل الأساسي **B 2**: معامل خط الانحدار Y : رضا الزبون

**الجدول رقم 8: يوضح معامل الانحدار البسيط لأثر عناصر الدليل الأساسي في رضا الزبون**

| النموذج | A | الخطأ المعياري | Beta | tالمحسوبة | مستوى المعنوية |
|---|---|---|---|---|---|
| A الثابت | 19,58 | 3,705 | | 5,367 | 0,000 |
| X2 | 0,107 | 0,226 | 0,081 | 0,472 | 0,639 |

**المصدر**: من إعداد الباحثتين بناءا على معطيات الدراسة ونتائج SPSS

من الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى المعنوية لعناصر الدليل الأساسي تقدر ب**(0,639)** وهي أكبر من **(0,01)** أي أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين عناصر الدليل الأساسي ورضا الزبون.

**2.3.4.2.عرض نتائج اختبار الفرضية الثانية:** نصت الفرضية الثانية للدراسة على أنه " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين لرضا الزبائن تعزى للمتغيرات الديمغرافية (طبيعة الولي, مهنة الأم, عدد الأولاد في الروضة, سعر الخدمات المقدمة في الروضة, الدخل بالنسبة للأولياء) .

- **بالنسبة لمتغير طبيعة الولي**: لمعالجة ذلك تم استخدام اختبار (T-test) والجدول التالي يوضح ذلك.

**الجدول رقم 9: نتائج اختبار T لاختبار الفروق في إجابات المبحوثين حول تأثير عناصر البيئة المادية على رضا الزبون حسب متغير طبيعة الولي.**

| | | Test de Levene sur légalité des variances | | Test –t pour égalité des moyennes | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | F | Sig | T | Ddl |
| **تأثير البيئة المادية على رضا الزبون** | **افتراض تساوي التباينات** | 2.379 | 0.130 | 0.195 | 46 |
| | **افتراض عدم تساوي التباينات** | | | 0.197 | 43.935 |

**المصدر**: من إعداد الباحثتين بناءا على معطيات الدراسة ونتائج SPSS

يظهر من خلال الجدول أعلاه أن قيمة F تساوي 2,379 ومستوى المعنوية **(0.130)** أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0,01 مما يدل على وجود تجانس بين الآباء والأمهات عينة الدراسة في إجاباتهم حول تأثير البيئة المادية على رضا الزبون, وبالتالي سوف نختار اختبار T في حالة تساوي التباينات, حيث بلغت قيمة T المحسوبة (0,195) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \geq 0.01$), ومنه نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول تأثير البيئة المادية على رضا الزبون تعزى لمتغير طبيعة الولي.

- **بالنسبة لمتغير مهنة الأم:** معالجة هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T-test) والجدول التالي يوضح ذلك.

**الجدول رقم 10: نتائج إختبار T لاختبار الفروق في إجابات المبحوثين حول تأثير عناصر البيئة المادية على رضا الزبون حسب متغير مهنة الأم.**

| | | Test de Levene sur légalité des variances | | Test –t pour égalité des moyennes | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | **F** | **Sig** | **T** | **Ddl** |
| تأثير البيئة المادية على رضا الزبون | افتراض تساوي التباينات | **0,681** | **0,413** | **1,670** | **46** |
| | افتراض عدم تساوي التباينات | | | **1,538** | **20,624** |

**المصدر**: من إعداد الباحثتين بناءا على معطيات الدراسة ونتائج SPSS

يظهر من خلال الجدول رقم 10 أن قيمة F تساوي 0,681 بمستوى معنوية **0,413** أكبر من مستوى المعنوية المعتمد 0,01، مما يدل على وجود تجانس بين الأمهات العاملات وربات البيوت في إجاباتهن حول تأثير البيئة المادية على رضا الزبون, وبالتالي سوف نختار اختبار T في حالة تساوي التباينات, حيث بلغت قيمة T المحسوبة (1,670) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \geq 0.01$), ومنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول تأثير البيئة المادية على رضا الزبون تعزى لمتغير مهنة الأم.

- **بالنسبة لمتغير عدد الأولاد في الروضة وسعر الخدمات المقدمة في الروضة، الدخل بالنسبة للأولياء:** لمعالجة هذه المتغيرات تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي والجدول التالي يوضح ذلك.

**جدول رقم 11: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق في إجابات المبحوثين حول تأثير عناصر البيئة المادية على رضا الزبون حسب باقي المتغيرات الديمغرافية**

| الخصائص | F | Sig. | النتيجة الإحصائية |
|---|---|---|---|
| عدد الأولاد في الروضة | 0,239 | 0,788 | لا يوجد تأثير |
| سعر الخدمات المقدمة في الروضة | 0,239 | 0,868 | لا يوجد تأثير |
| الدخل بالنسبة للأولياء | 0,397 | 0,256 | لا يوجد تأثير |

**المصدر**: من إعداد الباحثتين بناءا على معطيات الدراسة ونتائج SPSS

يظهر من خلال الجدول أعلاه بالنسبة لعدد الأولاد في الروضة قيمة F تساوي 0,239 وهي قيمة غير دالة إحصائيا عند مستوى المعنوية 0,788, مما يشير إلى عدم وجود فروق في إجابات المبحوثين حول تأثير البيئة المادية على رضا الزبون تعزى لمتغير عدد الأولاد في الروضة, أما بالنسبة لسعر الخدمات المقدمة في الروضة فتشير قيمة F المحسوبة إلى 0,239 وهي قيمة غير دالة إحصائيا عند مستوى المعنوية 0868, مما يشير إلى عدم وجود فروق في إجابات المبحوثين حول تأثير البيئة المادية على رضا الزبون تعزى لمتغير سعر الخدمات المقدمة في الروضة, وبالنسبة لمتغير دخل الأولياء فقيمة F المحسوبة قد بلغت 0,397 وهي قيمة غير دالة إحصائيا عند مستوى المعنوية 0,256 مما يشير إلى عدم وجود فروق في إجابات المبحوثين حول تأثير البيئة المادية على رضا الزبون تعزى لمتغير الدخل بالنسبة للأولياء.

**3. الخلاصة:** توصلت الدراسة إلى جملة من الاستنتاجات جاءت كما يلي:

- البيئة المادية هي من احد الجوانب المهمة التي يستدل بها الزبون للحكم على مدى جودة الخدمة.
- تقييم البيئة المادية تعتمد على إدراك الزبون لها من خلال عناصرها والمتمثلة في عناصر الدليل الأساسي والدليل المحيط.
- عناصر الدليل المحيط هي أكثر عناصر البيئة المادية توافر، حيث أن عناصر الدليل المحيط في رياض الأطفال تؤثر في رضا زبائنها بينما عناصر الدليل الأساسي لا تؤثر في ذلك وتوصلنا إلى معادلة خط الانحدار التالية: $Y=19.88+0.885\ Xa$
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين البيئة المادية لرياض الأطفال ورضا الزبون تعزى للمتغيرات الديموغرافية (طبيعة الولي, مهنة الأم, عدد الأولاد في الروضة, سعر الخدمات المقدمة في الروضة, الدخل بالنسبة للأولياء).

ومنه يمكن تقديم التوصيات التالية:

- إن البيئة المادية في رياض الأطفال هي أحد المعايير التي يعتمد عليها الزبون في تقييم جودة الخدمة من خلال ملاحظة وتقييم عناصره المحيطة والأساسية, ولتحقيق رضا زبائنهم يجب أن تعمل مؤسسات رياض الأطفال على أخذ جميع عناصر البيئة المادية بعين الاعتبار؛

- العمل على تشجيع الإبداع في توفير عناصر البيئة المادية الذي يساعد بدوره على تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات رياض الأطفال؛

ضرورة توفير المناخ الملائم للمربيات والذي يساهم في تشجيعهن على العمل الجيد باعتبار مقدم الخدمة (المربية) تعمل بالموازاة مع البيئة المادية في خلق صورة ذهنية جيدة عن نوعية الخدمة.

**الهوامش والمراجع :**

[1]- سمية عباس مجيد, فؤاد يوسف, **بيئة العمل المادية و أثرها في تحسين أداء العاملين**، مجلة الإدارة والاقتصاد, العدد الواحد والتسعون, 2012, ص184.

[2] -IGUE, PEACE, **physical evidence and marketing performance of commercial air lines in Nigeria**, American international journal of contemporary research, voL. 2 n12, December 2012 , P 136 .

[3]- نوار فواز زهرة, **درجة رضا أولياء الأمور عن الخدمات التي تقدمها رياض الأطفال بمحافظة اللاذقية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة,** مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية, العدد السادس, 2014, ص 549 .

[4] -Christopher Lovelock et autre ,**marketing des services** , Pearson education France ,6 edition , 2008 p27 .

[5]- فؤاد عبد الرحمان, سمية مجيد, **بيئة العمل المادية و أثرها في تحسين أداء العاملين**, دراسة استطلاعية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية, مجلة الإدارة و الاقتصاد, العدد 91, 2012، ص187.

[6]- زاهر عبد الرحيم عاطف, **تسويق الخدمات**, دار الراية للنشر والتوزيع, عمان, الأردن, الطبعة الأولى, 2011، ص 49.

[7]- محمود جاسم الصميدعي, ردينة عثمان, **تسويق الخدمات**, دار المسيرة والنشر والتوزيع, عمان, الأردن, 2010، ص330 .

[8]- هاني حامد الضمور, **تسويق الخدمات**, دار وائل للنشر للتوزيع, عمان, الأردن, الطبعة الثالثة, 2005, ص370 .

[9]- تم الاستخلاص بعد الإطلاع على مجموعة من الدراسات منها دراسة عبير عدنان القزاز, **احتياجات تطوير البيئة المادية في المدارس الابتدائية بمحافظات غزة في ضوء المعايير الدولية**, مذكرة ماجستير, الجامعة الإسلامية, غزة, 2014، ص69.
هاني حامد الضمور**, تسويق الخدمات**, مرجع سبق ذكره، ص69.

[10] XuemingLuo, C.B.Bhattacharya, **Corporate Social Responsibility, Customer Satisfaction And Market Value**, Journal Of Marketing, October 2006, P 3.

[11] يوسف حجيم سلطان طائي، هاشم فوزي دباس العبادي، **"إدارة علاقات مع الزبون"**، ط1، دار المعرف للنشر، الأردن، 2009، ص221.

[12] نظام موسى سويدان، **"تقييم تأثير تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحقيق رضا الزبون و المحافظة عليه"**، مجلة جامعة الأزهر - غزة، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد13، العدد1، 2011، ص663.

[13] حاكم جبوري الخفاجي، **رضا الزبون كمتغير وسيط بين جودة الخدمة وولاء الزبون**، مجلة الغري للعلوم الإقتصادية والإدارية، العدد 25، جامعة الكوفة، العراق، 2012، ص 84.

# التجارة الإلكترونية وآثارها على اقتصاديات الأعمال العربية

# E - commerce and its impact on the economics of Arab business

**نعيمة يحياوي** جامعة باتنة1، الجزائر yahiaoui966@gmail.com

**مريم يوسف** جامعة باتنة1، الجزائر marian.youcef@yahoo.fr

**Received: 16 Apr 2017 Accepted: 20 June 2017 Published:30 June 2017**

**ملخص :**

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على ظاهرة التجارة الإلكترونية وأهميتها وآثارها على نواحي الحياة المعاصرة لاسيما الجوانب الاقتصادية منها، وكذلك مناقشة أبرز التحديات والمعوقات التي تقف أمام تطور التجارة الإلكترونية ، واستعراض أهم المجالات التي يؤمل من البلدان العربية أن تستفيد من تطبيقات التجارة الإلكترونية فيها.

وقد أظهرت نتائج الدراسة الأهمية البالغة لهذه الثورة المعلوماتية وتطورها السريع، وآثارها المستقبلية المحتملة على إعادة تشكيل الهياكل الاقتصادية التقليدية. وقد أوضحت الدراسة العديد من المعوقات والتحديات أمام هذه الدول والتي ينبغي العمل على تذليلها في سبيل الإفادة من تطبيقات التجارة الإلكترونية لما لها من الآثار الإيجابية على مختلف قطاعاتها الاقتصادية. كما أشارت الدراسة إلى العديد من المجالات والقطاعات المختلفة التي يمكن لهذه الدول أن توظف تقنية المعلومات والتجارة الإلكترونية فيها لتفعيلها وتطويرها. وتوصلناً في الأخير لبعض الاقتراحات التي نراها مناسبة لتسهيل تطبيق هذا النوع من التجارة في الدول العربية.

**الكلمات المفتاحية :** التجارة الإلكترونية، التجارة الدولية، البيئة التجارية التقليدية، البيئة التجارية الجديدة، الآثار الاقتصادية للتجارية الإلكترونية، الاقتصاديات العربية، التحديات والعقبات.

**تصنيف JEL:** F81، F41، N15.

**Abstract:**

This study aimed to shed light on the phenomenon of electronic commerce and its importance and its effects on aspects of contemporary life, particularly the economic aspects of them, as well as discuss the key challenges and obstacles that stand in front of e-commerce development, and review of the most important areas in which it is hoped Arab countries to take advantage of e-commerce applications in it.

The results showed the critical importance of this information revolution and its rapid development, and its implications for potential future restructuring on traditional economic. The study revealed many obstacles and challenges to these countries, which should work on overcoming them in order to benefit from e-commerce applications because of their positive effects on various economic sectors. The study also noted a number of areas and sectors that can be for these countries to employ information technology and electronic commerce in which to activate and develop. We reached at last some of the proposals that we see an opportunity to facilitate the application of this type of trade in Arab countries.

**Keywords:** E-commerce, International Trade, traditional business environment, new business environment, economic impacts of e-commerce, Arab economies, challenges and obstacles.
**Jel codes:** F81, F41, N15.

**المقدمة:**

تعرف العلاقات الاقتصادية المتبادلة بين الدول نموا مطردا سواء أكان ذلك بسبب الكميات الهائلة من السلع والخدمات التي يتم تبادلها بين الدول من خلال التجارة الدولية، أو بسبب الأصول المالية المتداولة بين الدول، أم بسبب النشاط المتعاظم للشركات الدولية متعددة الجنسيات.

ويترتب على وجود التجارة الدولية بهذا الحجم الهائل، ضرورة وجود تنظيمات وسياسات معينة تسهل القيام بالتجارة الخارجية والمدفوعات الدولية التي تنشأ بمناسبتها. ويجب أن تكون هذه المؤسسات من المرونة التي يهئ لها التكيف مع التغييرات المستمرة في العلاقات الاقتصادية الدولية.

ومن العوامل التي ينتظر أن تؤدى دورا هاما في نمو وازدهار التجارة الدولية دخول شبكة الانترنت في مجال التجارة الدولية، إذ يتوقع أن تؤدى إلى آثار إيجابية متعددة، وتعد التجارة الإلكترونية أحد هذه العوامل لما لها من آثار متعددة علي التجارة في الدول المتقدمة والدول النامية وعلى دول العالم أجمع.

**مشكلة الدراسة:**

أدى التوسع في استخدام شبكة الاتصالات الحديثة (الانترنيت) إلى إزالة الحدود بين جميع دول العالم، وجعل العالم أشبه بالقرية الواحدة ، كما عمل على تطوير آليات وأدوات تعامل جديدة في حياتنا اليومية.

وتعد التجارة الإلكترونية إحدى الأدوات الحديثة التي أفرزتها شبكة الانترنيت، ورافق ظهورها تغير جوهري ببيئة الأعمال الخاصة بها، فمن جهة هي أداة ذات طابع غير ملموس، ومن جهة أخرى ونظرا لطابعها الفريد من نوعه رافقها غياب التوثيق المستندي لأغلب مراحل العمليات التجارية التي تتم من خلالها.

وأخذ حجم التجارة الإلكترونية يتزايد بشكل متسارع، ويتوقع له أن يلعب دوراً حيوياً كوسيلة رئيسية لأداء الأعمال في العالم الرقمي.

**وبناءا على ما تقدم يمكن حصر مشكلة الدراسة بالسؤال الجوهري التالي:**

**ما هي آثار التجارة الالكترونية على اقتصاديات الدول العربية؟**

**أهداف الدراسة:**

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

1. التعرف على التجارة الإلكترونية، التي تحتل بين قطاعات الأعمال الاقتصادية الحجم الأكبر من بين التعاملات الإلكترونية الكلية حيث وصلت نسبتها إلى حوالي 80%، وإعطاء صورة عن خصائصها وسماتها.
2. مقارنة البيئة التجارية التقليدية بالبيئة التجارية الجديدة المتمثلة بالتجارة الإلكترونية.
3. توعية وتعريف وتحفيز القطاعات الفاعلة اقتصادياً في الدولة إلى أهمية اعتماد تقنيات التجارة الإلكترونية في أنشطة مؤسساتها الاقتصادية إدراكاً للأهمية المتزايدة لهذه التقنيات في السماح بتطور اقتصاد حديث ومعاصر.
4. تحديد أهم الآثار الاقتصادية للتجارية الإلكترونية خاصة على الدول العربية.
5. تحديد ومعرفة أهم التحديات والعقبات التي تواجهها عملية تطبيق التجارية الإلكترونية خاصة في الدول العربية.
6. اقتراح بعض التوصيات الكفيلة بحل تلك المشاكل.

**أهمية الدراسة:** تنبع أهمية الدراسة من أهمية التجارة الإلكترونية والدور الذي تلعبه في بيئة الأعمال إذ أصبحت عاملا مؤثرا في نمو اقتصاديات الدول وتعزيز تجارتها الخارجية، وقد غدت وسيلة هامة في زيادة المقدرة التنافسية للدول، إضافة إلى تمكين المستهلك أينما كان من الطلب الفوري للسلع والخدمات. ولذلك اعتنت الدول المتقدمة وغيرها من الدول بتهيئة اقتصادياتها وبيئتها ومؤسساتها للتحول إلى الاقتصاد الرقمي من خلال تطبيق التجارة الإلكترونية عبر شبكة الإنترنت والعمل على الاستفادة القصوى منها. وبما أن التجارة تعتبر العمود الفقري لأي دولة، فإن معرفة

دورها الجديد ومدى نجاعته في التعامل مع البيئة التجارية الجديدة، ومحاولة حل المشاكل المرافقة لهذا الدور إن وجدت سيساهم بشكل جوهري في تقوية الاقتصاد، وذلك من خلال إضفاء خاصتي الملائمة والثقة في التعاملات البيئة التجارية الجديدة المتمثلة بالتجارة الإلكترونية . وتعد الدول العربية من الدول المتأخرة في هذا المجال، وهي تعمل جاهدة على توظيف تقنية المعلومات والإفادة من التجارة الإلكترونية عبر شبكة الإنترنت للنهوض باقتصادياتها واللحاق بالدول التي سبقتها في هذا المجال.

**خطة الدراسة:**في سبيل تحقيق أهداف الدراسة سنحاول في هذه الورقة البحثية شرح طبيعة وماهية التجارة الإلكترونية، وتوضيح سماتها والشروط الواجب توفرها في منظومة العمل التي تعتمدها التجارة الإلكترونية، ومن ثم إظهار أثرها على بيئة الأعمال الخاصة بالدول العربية وما تحدثه من تغييرات كبيرة على اقتصاديتها.

كما سنتطرق إلى العوائق التي تقف في وجه التجارة الإلكترونية وكيفية تفاديها، وإيجاد حلول مناسبة تساعد باستغلال التجارة الإلكترونية بشكل آمن والاستفادة منها بشكل يخدم المتعاملين بها.

**I. نشأة وتطور التجارة الإلكترونية:** بدأ مصطلح التجارة الإلكترونية في الظهور بعد عام 1994، حيث ارتبط هذا المصطلح وبشكل كامل مع اختراع شبكة الانترنيت والتي غزت العالم واستطاعت ربط دول العالم بشكل لم يكن من الممكن تخيله سابقا.

مرت التجارة الإلكترونية بين قطاعات الأعمال الاقتصادية بثلاث مراحل أساسية بدأت منذ بدء استخدام أجهزة الكمبيوتر في المؤسسات والمنشآت الاقتصادية[1]:

1. **المرحلة الأولى:** وتعتبر مرحلة الارتباط بين الشركات الرئيسية والموردين الفرعيين **Supply Chain** أي بين الشركة الأم والفروع التي تتبع لها.
2. **المرحلة الثاني**: فيها بدأ التبادل الإلكتروني بين الشركات الرئيسية ومختلف الموردين **Data Interchange Electronic** وذلك من خلال استخدام شبكات القيمة المضافة **Value Added Networks** .
3. **المرحلة الثالثة:** وهي مرحلة التبادل الإلكتروني للوثائق وإنجاز كافة المعاملات التجارية على شبكة الإنترنت **Electronic Commerce.** حققت هذه المرحلة مزايا كثيرة للمؤسسات الاقتصادية على مختلف أنواعها منها:

- تخفيض تكلفة إنجاز المعاملات التجارية وتحقيق دورة تجارية في وقت قصير من خلال تطبيق النظم الخاصة بالإنتاج الموقوت، مما يسمح بزيادة كفاءة العمليات الإنتاجية والتجارية. وهذا بدوره يساعد على فتح الأسواق في سبيل استقطاب العملاء الجدد مع إمكانية الاحتفاظ بالعملاء الحاليين، ويعزز مكانة المؤسسة في زيادة قدرتها التنافسية.
- تعزيز إمكانية خلق تجمعات اقتصادية متكاملة تعمل على تخفيض التكاليف الثابتة والمتغيرة على السواء كأجور البريد ومراسلات تجارية، وبالإضافة إلى إنها عملت على الإسراع في فترة دوران المخزون والطلب عليه مما قلل من تكلفة العمليات الإجرائية المتبعة على الحاسب الآلي من إدخال و طباعة ومراجعة وغيرها من العمليات المرافقة لتنفيذ العقود وعقد الصفقات التجارية الإضافية.
- تحسين التدفقات المالية والنقدية للشركة وساهم في وتقليل الأخطاء وتأكيد المعاملات فيم بينها.
- تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية وزيادة القدرة التنافسية بين الشركات، بالإضافة إلى زيادة حجم التبادل بين المؤسسات التجارية.

**II. تعريف التجارة الإلكترونية:** يوجد العديد من التعاريف التي صاغها المتخصصون للتجارة الإلكترونية بطرق مختلفة، إذ لا نجد تعريفا يمكن القول على أنه واضح وصريح، أو معترف به دوليا، ولكن نستطيع القول بان كافة التعاريف تتفق على أن التجارة الإلكترونية تعبير يمكن أن نقسمه إلى مقطعين:

- المقطع الأول التجارة: والتي تشير في مفهومها ومضمونها إلى نشاط اقتصادي يتم من خلال تداول السلع والخدمات والمعلومات بين الحكومات والمؤسسات والأفراد وتحكمه عدة قواعد وأنظمة.

-أما المقطع الثاني الإلكترونية: فهو يشير إلى وصف لمجال أداء التجارة، ويقصد به أداء النشاط التجاري باستخدام الوسائط والأساليب الإلكترونية والتي تدخل الإنترنت كواحدة من أهم هذه الوسائط.

وتعرف التجارة الإلكترونية بشكل عام بأنها أي شكل من أشكال التبادل التجاري أو الإداري أو تبادل المعلومات بين طرفين أو أكثر باستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات، وهي عبارة عن "استخدام الانترنيت والشبكة العنكبوتية العالمية لتبادل العمليات بشتى أشكالها بين الأعمال المختلفة، مع التركيز على استخدام التكنولوجيا الرقمية في العمليات التجارية بين الشركات والأفراد"[2] .

وقد عرفها البعض بأنها " المعاملات التجارية التي تتم من قبل الأفراد والهيئات والتي تعتمد على معالجة ونقل البيانات الرقمية، بما فيها الصوت والصورة من خلال شبكات مفتوحة مثل الانترنيت أو مغلقة، والتي تسمح بالدخول إلى الشبكات المفتوحة "[3].

إن هذا يعني أن التجارة الإلكترونية تتضمن جميع العمليات الأساسية المساهمة في بيع منتج استهلاكي أو خدمي أو فكري، ولكن هذه العمليات المختلفة تأخذ شكلاً جديداً لاختلاف الأدوات المساعدة على تنفيذها وهي الأدوات المعلوماتية الإلكترونية.

وتستخدم التجارة الإلكترونية في الكثير من المجالات الحيوية والاقتصادية. تستخدم في الصناعة لتبادل طلبات الشراء بين منتج وموزّع، وتستخدم في التجارة لشراء منتَج من أحد متاجر الإنترنت، وفي الخدمات للاستفسار عن مواعيد القطارات، وفي السياحة لحجز رحلة سياحية، وفي الصحة لتبادل المشورة الطبية، وفي الإدارة لدفع الضرائب، وفي الزراعة للاستفسار عن أسعار المحاصيل، وفي التعليم للتعليم عن بعد.

**III. العلاقة بين التجارة الإلكترونية والتجارة الدولية[4]:** يرجع الفضل في تسهيل المبادلات التجارية الدولية - في السنوات الأخيرة- إلي تطور أدوات الاتصال الإلكترونية بصورة كبيرة.

وتحتل التجارة الإلكترونية على المستوى الدولي أهمية كبيرة، لأن الكثير من الخدمات التي تتم على المستوى الدولي أصبح من السهل أن تتم من خلال التجارة الإلكترونية. لقد تيسرت التجارة عبر الدول بصورة كبيرة وذلك بفضل توافر وسائل متعددة أمام التجارة الإلكترونية لاسيما أجهزة الإرسال الإلكتروني والإنترنت وغيرها.

فباستقراء تعريف التجارة الإلكترونية والأدوات التي تعتمد عليها، يتضح أن هناك فوائد محققة من استخدام أساليب التجارة الإلكترونية في مجال التجارة الدولية. إن استخدام أدوات التجارة الإلكترونية وإتاحة إمكانية تسليم الكثير من المنتجات بصورة إلكترونية سوف يسهل بصورة كبيرة التجارة الدولية[5] وهناك عوامل متعددة تؤكد أن التجارة الإلكترونية سوف تسهل التجارة الدولية، وتساعد علي نموها وازدهارها . فالهاتف والفاكس يساهمان بصورة كبيرة في إتمام المبادلات التجارية بين أطراف تجارية تقيم في دول عديدة.

ويساهم الإنترنت أيضا في تسهيل العمليات التجارية وذلك من خلال تقديم خدمة الاتصال السريع للغاية وبنفقات قليلة أيضا.

كذلك هناك بعض المنتجات التي يمكن أن تسلم بالطريق الإلكتروني، ومحصلة كل ذلك هى كسب المزيد من الوقت واقتصاد الكثير من نفقات الشحن.

ومن المأمول أن تشهد التجارة الدولية للسلع والخدمات في صورة إلكترونية نموا وتوسعا كبيرا. إن المنتجات المعلوماتية مثل الكيانات المنطقية (برامج المعلومات) والخدمات المساعدة لها سوف تساعد في ذلك المجال بصورة كبيرة لدرجة أنها ستجعل التجارة الدولية وكأنها تتم داخل دولة واحدة .

كذلك فإن التجارة الدولية في الخدمات المتصلة بأعمال التسلية مثل الموسيقى والفيديو وغيرها من أعمال التسلية ستشهد نموا ملحوظا. وفى المجال المالي فإن المؤسسات المالية متفائلة للغاية بخصوص هذه الثروة الدولية في مجال الخدمات المالية عن طريق الإنترنت.

وتستطيع التجارة الإلكترونية والإنترنت أن تسهل الكثير من جوانب التجارة الدولية، فمثلا يترتب على شيوع استخدام أدوات التجارة الإلكترونية في إدارات الجمارك[6]علي المستوى الدول. تسهيل علميات التجارة الدولية بشكل كبير. فأدوات التجارة الإلكترونية تسهل عمليات تقدير الرسوم الجمركية التي تصل إلى مبالغ ضخمة علي المستوى الدولي.

ومما لا شك فيه فإن تقدير الرسوم الجمركية يحتاج إلى كثير من الوثائق والإدارات وكل ذلك أمكن أن يتيسر بصورة كبيرة عن طريق أدوات التجارة الإلكترونية.

كذلك تساعد تكنولوجيا المعلومات المتقدمة علي تدعيم مراقبة الجمارك وتحديثها وتبسيط إجراءاتها بما في ذلك استخدام أساليب تقديم الإخطارات التي تسمح بالفحص الاختياري للإرساليات، وغيرها من الإجراءات الضريبية.

كذلك استطاعت المعلوماتية في الدول المتقدمة أن تقدم كتالوجا[7] الكترونيًا يستطيع حساب كافة العمليات التي تتم عبر التجارة الإلكترونية، ثم كيفية حساب مقدار الضرائب المقررة، لاسيما أنه من المعروف في الدول المتقدمة أن كل فرد يستطيع تقريبا أن يحسب مقدار الضرائب المقررة عليه.

كذلك تعين التجارة الإلكترونية علي سرعة الوصول إلي الأسواق العالمية بسرعة هائلة وبنفقات قليلة. وعلى حد تعبير البعض[8] فانك تستطيع أن ترسل رسائلك إلي كل العالم وتستقبلها في لحظات.

وتجدر الإشارة في هذا الصدد أن الولايات المتحدة[9] الأمريكية مازالت تحتل مكان الصدارة في إنتاج الإنترنت وأدواته وملحقاته المختلفة، وبالتالي يتحقق لها دخول كبيرة من هذا المجال، و لذلك أثر إيجابي علي الدخل القومي الأمريكي ومن المتوقع أن يستمر تطور هذا المجال في صالح الولايات المتحدة الأمريكية.

ومن هنا يظهر كيف يمكن أن تساهم المعلوماتية عموما والتجارة الإلكترونية بصفة خاصة في النمو الاقتصادي عموما وازدهار التجارة الدولية بصفة خاصة.

**IV.المميزات الفريدة للتجارة الإلكترونية:** تتمتع تقنية التجارة الإلكترونية عن غيرها من التقنيات التقليدية بعدة مميزات، ومن أهمها[10]:

**1.اتساع الرقعة:** من منطلق أن التجارة الإلكترونية متواجدة في كل مكان وفي كل الأوقات، فالتجارة التقليدية بحاجة إلى سوق ملموس يستطيع المتعامل الذهاب إليه للشراء، أما التجارة الإلكترونية فإنها لا تحتاج إلى سوق ملموس ويستطيع المتعامل من خلالها الدخول إلى هذا السوق غير الملموس في أي وقت ومن أي مكان بوساطة الكمبيوتر وبلمسة بسيطة على الموقع الذي يرغب بزيارته[1]، وبضغط عدة أزرار يمكنه الإطلاع على المنتج وشرائه .

[1]باسل الجبر، التجارة الإلكترونية: منطقة تجارة عالمية حرة خلال الإنترنت، موقع الكتروني:

**2.التداول العالمي:** تمكن التجارة الإلكترونية المتعاملين من خلالها تخطي حدود الدول والتحرر من القيود والوصول إلى أي مكان بالعالم وبضغطة زر بسيطة على الكمبيوتر ودون تكلفة تذكر، على النقيض من التجارة التقليدية التي يقتصر التعامل بها محليا ويصعب على المتعاملين زيارة الأسواق العالمية للتسوق، والأمر يحتاج إلى ترخيص معين والخضوع لقوانين عديدة وتكبد تكلفة إنشاء فرع جديد أو توكيل الغير في الدولة الأجنبية حتى تتمكن من بيع منتجاتها، أما الآن لم يعد أي من تلك الإجراءات ضروريا .

**3.معايير عالمية:** وهي مقاييس أو معايير شبكة الانترنيت، التي يتم من خلالها تعاملات التجارة الإلكترونية وبشكل موحد بين دول العالم، أما التجارة التقليدية فتخضع لمعايير ومقاييس محلية تعتمد على الدولة نفسها، فمقاييس التجارة الإلكترونية تخفض تكلفة الدخول إلى أسواق المنتجات بشتى أشكالها، بينما مقاييس التجارة التقليدية خاضعة لسياسات الدول وتكلفة دخول أسواق تلك الدول تختلف من دولة إلى أخرى .

**4.التواصل:** تعد التجارة الإلكترونية آلية تواصل ذات فاعلية عالية جدا، من منطلق أنها وسيلة اتصال ذات اتجاهين بين العميل والتاجر، تفتقد التجارة التقليدية لهذا النوع من الاتصالات، فلو أن إحدى الشركات أعلنت عن بضائعها عبر التلفاز، فمن غير الممكن أن يتواصل العميل مع المعلن عبر الجهاز، ولكن هذا التواصل أصبح ممكنا عبر التجارة الإلكترونية .

**5.كثافة وغنى المعلومات:** جعلت شبكة الانترنيت المعلومات كثيفة وذات نوعية ممتازة وحديثة، وبشكل مشابه قللت التجارة الإلكترونية من آلية البحث عن المعلومات والتخزين ومن تكلفة الاتصالات من جهة، ومن جهة أخرى زادت هذه التقنية من التوقيت الملائم للمعلومة ودقتها كذلك، ومكنت من الوصول لجميع المستهلكين وفي شتى أنحاء العالم وتزويد المستهلك بمعلومات كثيرة ، بواسطة استخدام وسائط التكنولوجيا الرقمية، كالوسائط المسموعة والمقروءة والمرئية ، بينما في التجارة التقليدية كانت آلية تزويد المعلومة تعتمد وبشكل رئيسي على مقابلة المستهلك وجها لوجه.

**6.الاستهداف الشخصي:** من منطلق أن التجارة الإلكترونية تمكن المسوق للمنتج من استهداف فئة معينة من الأفراد من خلال تعديل الإعلانات عبر الشبكة، وذلك بتحديد معلومات الفرد المرغوب اطلاعه على المنتج كتحديد العمر، والجنس، وطبيعة عمله وأي أمور أخرى يراها المسوق ضرورية.

**V. أنواع التجارة الإلكترونية:**[11] هناك عدة أنواع من التجارة الإلكترونية من أهمها نذكر خاصة:

**1.التعامل بين الشركة والمستهلك (B2C) Business-to-Consumer:** يعد هذا النوع من أهم أنواع التجارة الإلكترونية والذي يجري على شبكة الإنترنت حصراً، وهي متاحة لجميع مستخدمي الشبكة العالمية. تتميز مبادلات هذا النوع ببساطتها وتقتصر غالباً على عمليات استعراض المنتجات وعمليات التسوق. ولإمكانية استخدام هذا النوع من التجارة الإلكترونية من جميع مستخدمي الإنترنت، فغالباً ما تكون مبادلاته أقل وثوقية وحماية من مبادلات B2B على الجهود التي تبذلها الشركات البرمجية في مجال حماية المعلومات وأمنها.

**2.التعامل بين الشركة وشركة أخرى (B2B) Business-to-Business**: يمثل هذا النوع أغلب معاملات التجارة الإلكترونية حيث تستحوذ على ما يقارب 80 % من إجمالي حجم التجارة الإلكترونية في العالم[12]. وتجري عملياته بين الشركات التي تتبادل المعلومات والبضائع عادة فيما بينها والتي ترتبط عادة بعقود رسمية وقانونية[13].

يُتبادل في هذه الحالة أنواع معينة ومحددة من البضائع أو الخدمات وبأسعار متفق عليها بشكل مسبق. تجري المبادلات التجارية في هذه الحالة على شبكات خاصة تربط الشركات فيما بينها أو على شبكة الإنترنت، وتتميز المبادلات في كلتا الحالتين بوثوقية عالية وبأمان في نقل المعلومات. وتكون المبادلات في هذا النوع من التجارة الإلكترونية معقدة،

---

(http://www.commerce.gov.sa/ecomm/art1.asp))

وتعكس إلى حد كبير المبادلات التجارية المعتادة بين الشركاء في عملية اقتصادية. يقتصر الولوج إلى هذه الشبكات أو الخدمات الخاصة على فئة معينة ومحددة من الأشخاص والشركات، ولكن هذا النوع من التجارة الإلكترونية يتمتع بمهنية ووثوقية عالية كما أن عائداته المادية ومهمة جداً.

**3. التعامل بين المؤسسة التجارية والحكومة Business to Government (B2G):** وهذا الجانب من التجارة الإلكترونية لا يزال في مراحله الأولية في معظم الدول، كما أن أغلب هذا النشاط يتركز على التفاعل الإلكتروني بين المؤسسات التجارية والمؤسسات الحكومية مثل عمليات إثباتات ومدفوعات الضرائب ومدفوعات التراخيص التجارية ورسوم الجمارك وتخليص الواردات من البضائع منها، بالإضافة إلى ما تقوم به المؤسسات الحكومية من مشتريات من المؤسسات التجارية إلكترونيا[14]

**4.التعامل بين مستهلك ومستهلك آخر Consumer-to-Consumer (C2C):** حيث يساعد هذا النوع من التجارة الإلكترونية الأفراد بأن يبيعوا لبعضهم البعض، وذلك من خلال المزادات التي تبنى في شبكة الانترنيت.

**4.التعامل بين مستخدم ومستخدم آخر Peer-to-Peer (P2P):** يعمل هذا النوع على تمكين مستخدمي الانترنيت على تبادل المعلومات، والاتصال فيما بينهم دون وجود وسطاء، ومن ثم الاتفاق على أية صفقات تجارية تتم حسب الشروط المتفق عليها. وقد أوجدت برامج خاصة لهذه الغاية والتي تمكن مستخدميها، تجاريون كانوا أم غيرهم بتبادل أطراف الحديث **(Chatting)** بصور كتابية وسمعية ومرئية.

**5.التجارة الإلكترونية عبر جهاز الهاتف النقال Mobile Commerce**: يعد هذا النوع من التجارة الإلكترونية من أحدث الأنواع، حيث يتم بواسطته استخدام أجهزة هاتف نقال رقمية مصممة بشكل يمكنها من الاتصال بشبكة الانترنيت من خلال مزود الخدمة والوصول لأي موقع معين والاطلاع على السلع المعروضة وإجراء عملية الشراء.

**VI. الشروط الواجب توفرها لتطبيق التجارة الإلكترونية:**

يتطلب نظام العمل الذي تعتمده التجارة الإلكترونية توفر الشروط الآتية:

1.الاعتماد الكبير على تكنولوجيا المعلومات سواء تعلق الأمر بالحاسبات الإلكترونية وتطبيقاتها أو بالاتصالات على مختلف أنواعها.

2.يتطلب الأمر إعادة الهيكلة الكاملة للمؤسسات التجارية وإعادة توزيع الوظائف فيها، مع الأخذ في الاعتبار عوامل المهارة والكفاءة المتميزة والتركيز الشديد على مهارات استخدام تكنولوجيا المعلومات .

3.الأتمتة الكاملة لجميع العمليات الإدارية داخل المؤسسة أو بين المؤسسة وجميع عناصر القيمة المضافة.

4.الانخفاض الكبير في حجم العمالة مقارنة مع حجم العمليات التي يتم تنفيذها بل أن الاتجاه الأغلب هو التحول إلى نوع آخر من العمالة.

5.المنتجات التي يتم تداولها هي منتجات حسب الطلب، لذلك تمتاز هذه العمليات بالكفاءة الإنتاجية.

6.انخفاض المساحات المخصصة للمكاتب لإدارة العمليات التجارية نظراً لانحصار التعامل الورقي والاعتماد على الوسائط الإلكترونية والمغناطيسية والضوئية في تخزين وتبادل البيانات.

7.الشفافية والوضوح في كافة المعاملات التي تجريها المؤسسة التجارية، وضرورة استخدام تقنيات المعلومات وإيصالها لكافة المستويات التي تطلبها وتقديمها وتعريفها للغير أثناء عملية البحث.

8.تتمحور عمليات الشركة التجارية حول كسب العميل من خلال بناء منظومة تكفل التعامل الذكي معه لتلبية متطلباته وإشباع رغباته من أجل المحافظة عليه.

**VII. آثار التجارة الإلكترونية على اقتصاديات الدول العربية**: من المنتظر أن تفتح التجارة الإلكترونية آفاقا متعددة ومجالات كثيرة للدول العربية ومن أهمها المجال الاقتصادي. ومن المأمول أن يكون للتجارة الإلكترونية آثار متعددة

ومرغوبة على جوانب اقتصادية متعددة. ولاستخدام التجارة الإلكترونية أثر كبير في طرق عمل الشركات ولها تأثير واضح في أسعار البضائع والمنتجات. ويمكن تلخيص تأثيراتها بالنقاط الآتية[15]:

1. تعمل التجارة الإلكترونية على تحسين الكفاءة والقدرة التنافسية بين المنشآت بفعل دخول المعرفة والمعلومات كأصل مهم ورئيس من أصول رأس المال كما تتاح الفرصة لزيادة حجم عمليات البيع من خلال الاستفادة من المقدرة على التسوق عبر الإنترنت طوال ساعات النهار والليل دون أن تزيد التجارة الإلكترونية من الضغوط التنافسية على المنشآت، وذلك بفعل تخفيض تكلفة المنتجات، لأن تطبيق هذا النوع من التجارة سيؤدي إلى زيادة كمية هذه المنتجات وسعي المنشآت إلى ترويجها في مناطق جديدة لم تكن تتوجه إليها من قبل. وإلى تقديم أفضل عروض البيع لجذب العملاء، وتقديم تسهيلات كثيرة للمستهلك، مما يؤدي إلى زيادة النفقات العامة الأخرى، وبذلك تفقد المنشآت الأقل كفاءة قدرتها على المنافسة[16].
2. تعمل التجارة الإلكترونية على زيادة الإنتاجية والنمو الاقتصادي للدول العربية بسبب الكفاءة في عرض السلع والخدمات وتقليل القيود للدخول إلى الأسواق والمقدرة العالية بالحصول على المعلومات اللازمة، بالإضافة إلى تخفيض كلفة المواد وتسريع الحصول عليها وتخفيض تكاليف الإنتاج[17] ورفع الكفاءة باستخدام برمجيات التسيير الذاتي.
3. التجارة الإلكترونية يمكن أن تغير من تركيبة المشروعات والقطاعات الاقتصادية والإنتاج [18]عموما:

ويلاحظ أن أثرها على المستوى الرأسي بالنسبة للمشروعات ذو أهمية كبيرة. فمن المعروف أن كل منتج هو عبارة عن توليفة من مجموعة من المواد والخدمات. فالكتاب الذي نقرأه في المكتبة- علي سبيل المثال- يحتوى على أفكار للمؤلف، وأوراق طبع عليها، وخدمات التجميع والتغليف، ثم تأتى عملية تسويق الكتاب ونقله إلى أماكن توزيعه. فكل هذه السلع والخدمات المتعلقة بإنتاج الكتاب يمكن أن تتم كلها بواسطة مشروع واحد يتكفل بتداول هذا المنتج بين المؤلف والقارئ وكل ذلك بفضل مشروعات متخصصة . وهكذا يظهر أن التوسع الرأسي هو درجة من التكامل بين السلع والخدمات في نفس المشروع.

ويترتب علي ما سبق أثر إيجابي للتجارة الإلكترونية يتمثل في انخفاض تكاليف المبادلات ونقل المعلوماتية. وهكذا أصبحت تكنولوجيا المعلوماتية والاتصالات شرطا جوهريا في إتمام العمل في الاقتصاد الحديث[19].

كذلك يلاحظ أن من شأن عمل التجارة الإلكترونية أن تجعل[20] الصفقات تتم علي نحو أسرع , ومن شأن كل ذلك أن تزيد إنتاجية دوران رأس المال.

4. إتاحة الفرصة أمام المنشآت الصغيرة والمتوسطة العربية للنفاذ إلى أسواق جديدة لتصريف منتجاتها وكسر احتكار المنشآت الدولية الكبيرة لهذه الأسواق، حيث لم تعد المنشآت الصغيرة بحاجة إلى وسائط تقليدية للبيع، ولم تعد بحاجة إلى الانتقال إلى البلاد الأخرى وإقامة وكالات فيها، ولكن أصبحت بحاجة إلى وسطاء المعلومات الذين يلعبون دوراً مؤثراً في التجارة الإلكترونية، خاصة إذا علمنا أن أي منظمة مهما كان انتماؤها وطبيعة عملها تستطيع الدخول إلى الشبكة وعرض ما تشاء من سلع وخدمات وأفكار دون أية قيود، لأن المنافسة أصبحت عالمية النطاق. كما أن الاستثمار لفتح موقع تجارى على الإنترنت سيكون أقل إذا ما قورن بالاستثمار الضروري اللازم لفتح محل تجارى بالطريقة التقليدية.
5. ستؤدي التجارة الإلكترونية بما تحمله من تكنولوجيا متطورة إلى تحسين طرق إدارة الشركات لسلاسل التزويد التي تربطها مع زبائنها وموردیها، وإلى مزيد من تقسيمات العمل وتغيير في أنماطه وأساليبه والتخلي عن بعض العناصر البشرية، بالإضافة إلى الاستغناء عن بعض الوكلاء والمتاجر سواء متاجر البيع بالجملة أو التجزئة، مما

سيكون لهذا كله أثر غير محمود على زيادة معدلات البطالة حتى ولو كانت بطالة مؤقتة ممكن أن تزول على المدى الطويل.

6. تسهيل عملية التسوق الشخصي بين الدول العربية، والذي يتيح لشركة ما في دولة عربية ما أن تسوق منتج لشخص معين أو مجموعة معينة من الأشخاص لدولة عربية أخرى وبطريقة أفضل من أي وسط إعلاني. وقد ظهرت في الآونة الأخيرة أدوات متعددة ومتطورة في مجال التجارة الإلكترونية، ومن شأن هذه الأدوات تسهيل المعاملات التجارية سواء أكان ذلك علي المستوى المحلي أم الدولي. وبفضل هذه الأدوات المتطورة يسهل اتصال المشروعات بعضها ببعض مقللة بذلك تكاليف النقل والتحويل وغيرها. كما أن هذه الأدوات المتطورة تساعد كثيرا في عمل الحكومات لاسيما في تقدير الضرائب والرسوم الجمركية وغيرها من الحقوق المستحقة للدولة.

ويجب أن تبذل في هذا المجال جهودا متعددة على المستوى الدولي[21] وتغطى مجالات متعددة (كالجمارك، التحويل الإلكتروني، الإجراءات الإدارية، المواصلات، البنوك ووسائل الدفع، التأمين والمعلومات التجارية)، وكل ذلك في سبيل التوصل إلى قواعد موحدة تحكم مثل هذه المسائل على المستوى الدولي.

7. ومن أهم الآثار التي يمكن أن تنجر عن تطبيق التجارة الإلكترونية في الدول العربية إتاحة الفرصة لتوطيد العلاقات الاقتصادية بينها خاصة وأنه تجمعها العديد من الخصائص (كالدين واللغة والثقافة والتجاور) التي تسهل وتسرع عمليات التبادل فيما بينها. فبفضل الإنترنت أصبحت الحدود والفواصل بين المنتج والمستهلك - فى أغلب الأحيان- غير موجودة تقريبا.
8. تخفض التجارة الإلكترونية من مطرح الضريبة في مهن متعددة كالصرافة ومبيعات الكتب.
9. تسمح التجارة الإلكترونية بنشوء المؤسسات والشركات الافتراضية **Virtual Enterprise** على المستوى العربي والتي تتشكل من تجمع عدة مؤسسات وشركات من دول مختلفة تتمكن من الاستجابة الجماعية لمتطلبات ومتغيرات السوق، كما تستطيع بتطوير منتجات جديدة في الحالات التي لا يمكن لها أن تحقق ذلك بكفاءة عالية عند عملها بصورة منفردة.
10. بالإضافة إلى هذه التأثيرات المباشرة تحرص بعض المجتمعات على استخدام النشر الإلكتروني في تسليط الضوء على تجاربها الإنسانية والاجتماعية المختلفة، رغم انهيار الكثير من الحدود والمسافات بفعل ثورة المعلومات وتطور تكنولوجيا الاتصالات وهى تؤكد بذلك على الجوانب الإنسانية من هويتها الحضارية، فالجانب الإنساني من حياة كل مجتمع كان وسيبقى عاملا مهما في تعزيز الشعور بالانتماء لهذا المجتمع، وحافزا للعمل والتضامن بين مختلف أبناء المجتمع على اختلاف شرائحهم الاجتماعية والاقتصادية. فلماذا لا تستثمر ساحات النشر الإلكترونية عبر الإنترنت بكل مزاياها في نشر تراثنا وثقافتنا العربية وإيصال تجاربنا الإنسانية إلى شعوب العالم؟. فقد فرضت الإنترنت تحديا أساسيا لا يمكن إغفاله، فليس لنا خيار إلا أن نجد مكانا في هذه الشبكة العالمية، والتي أصبحت جزء أساسيا من الحياة السياسية والاجتماعية والثقافية والعلمية. أنه حان الوقت للاهتمام بنشر الدين الإسلامي كما فعل التجار المسلمون في بدية انتشاره وكذلك اللغة والثقافة العربية أكثر من ذي قبل.

ولقد لعبت شبكة المعلومات العالمية الإنترنت دورا مهما في السنوات الأخيرة في فك العزلة عن المثقف المعارض وعن الثقافة النقدية بصفة عامة. فإذا كان النظام المستبد يحكم إغلاق السبل أمام الكتابة المضادة، فأن شبكة الإنترنت لا تفتأ تفتح سبيلا بعد سبيل. وهذا الأمر لا يوفر فقط أمام المثقف فرصة التواصل في محيطه الأدنى، بل يوفر الفرصة أيضا للتواصل مع العالم، وفي هذه الفترة من المهم جدا أن يعنى المثقف العربي بالصحافة الإلكترونية وبالكتاب الإلكتروني والنشر الإلكتروني عبر الإنترنت وان يقيم أواثق الروابط مع شتى المواقع.

يجب الاهتمام بنشر الثقافة العربية عبر الإنترنت وبذلك يمكننا تحصين الثقافة العربية من مخاطر العولمة الجارفة وبالتالي يمكننا الحفاظ على الهوية العربية ونقل رسالتنا إلى العالم كله عبر شبكة الإنترنت لإثراء الثقافة العالمية. فإذا أخذنا بعين الاعتبار أن معظم مستخدمي الإنترنت هم من الأطفال والشباب وإذا نظرنا إلى مدى التغيير الذي أحدثته الإنترنت في أنماط الحياة وأساليب التعليم في القرن العشرين وما نشاء عنه من ظهور سلوكيات جديدة بين الأجيال الصغيرة بالذات سنكتشف أن غياب مواقع عربية تحاكي أجيالنا وتتعامل معهم بروح العصر سيؤدي إلى تهميش الدور التربوي والحضاري والتراثي الذي تلعبه ثقافتنا العربية، وستجعلهم عرضة للامتصاص وبالتالي سيبدأ اختفاء وضعف هويتنا العربية. علينا توظيف التكنولوجيا الحديثة لخدمة الثقافة العربية والاهتمام بالنشر الإلكتروني عبر الإنترنت التي وصلت إلى العالم اجمع. مما لا شك فيه أنه أصبح من الممكن ألان أن مشكلة اللغة العربية وإفتقار البرامج العربية ذات محركات البحث القوية القادرة على الحد من نقطة الضعف هذه. وخاصة وان اللغة الإنكليزية هي اللغة المستخدمة في تبادل المعلومات على مستوى الشبكات العالمية.

**VIII. العوائق التي تقف في وجه التجارة الإلكترونية العربية:** تواجه الدول العربية كغيرها من الدول النامية العديد من العقبات والتحديات في سبيل استخدامها للتجارة الإلكترونية. ويمكن تلخيص أبرز هذه التحديات حسب التقسيمات التالية:

**1. العوائق التقنية والتكنولوجية:**

- الافتقار إلى النظم المصرفية القادرة على حل مشكلات السداد والدفع عن طريق الإنترنت وبطاقات الائتمان. وتبرز في هذا السياق مسألة استخدام بطاقة الصرف الإلكترونية وهي الوسيلة الأولى في البيع والشراء، حيث نجد تخوفا من إصدار بطاقات الائتمان بشكل عام.
- ضعف البنى التحتية الإلكترونية، مثل نوعية وسرعة وسائل الاتصالات ونقل المعلومات والربط الالكتروني ومدى توفر قطع تقنية المعلومات مثل الحاسبات والأقراص الصلبة والمرنة وأجهزة الهواتف الرقمية وغيرها، والتي تعد من الوسائل الأساس للدخول في الإنترنت وللقيام بأي تعامل تجاري إلكتروني [22].
- ضعف الثقافة التقنية والوعي الإلكتروني بين أفراد المجتمع، حيث تلعب الثقافة والمعرفة بالتجارة الإلكترونية دورا هاما في انتشارها وتطورها لا سيما بين المؤسسات التجارية والقطاعات الإنتاجية. ويعد مستوى ونوعية التعليم في أي بلد وسيلة مهمة في نشر الثقافة والاستخدام الالكتروني. وفي هذا الصدد تشير نتائج بعض الدراسات إلى أن انتشار الحاسبات الآلية، وبالتالي فرص الدخول في الإنترنت، في المؤسسات التعليمية بمختلف مراحلها في الدول العربية تعد محدودة وفي بعض البلدان الأخرى معدومة تماما[23].
- قصور الكوادر البشرية المدربة والمؤهلة في مجال تقنية المعلومات وتطبيقات التجارة الإلكترونية، حيث يمثل العنصر البشري ركيزة أساسية في تسخير تقنية المعلومات لخدمة اقتصاد المجتمع وبالتالي تطوير التجارة الإلكترونية. وتتطلب التجارة الإلكترونية الأيدي العاملة المدربة في مجالات عدة، بالإضافة إلى مختصين في تصميم مواقع التجارة الإلكترونية وقوائم الكتالوجات ونظم الدفع الإلكترونية وغيرها[24].

**2. العوائق التجارية:** إن التحول من بيئة التجارة التقليدية إلى أنماط التجارة إلكترونية، تتم من خلالها التبادلات والأعمال والأنشطة التجارية عبر بيانات رقمية، يمثل تحديا حقيقيا أمام المؤسسات والمشروعات التجارية، حيث تفتقر غالبيتها قابلية التحول الجذري إلى مؤسسات الكترونية. فكثير من الشركات التجارية مرتبطة ارتباطا وثيقا منذ نشأتها بأنماط التجارة التقليدية في عملياتها التجارية محليا وخارجيا، وعدم استيعابها بعد بشكل كاف لمفهوم الأعمال الإلكترونية الجديد، الأمر الذي يجعل التحول إلى التجارة الإلكترونية يتطلب أولا قناعتها بأهمية وفائدة التجارة عبر الإنترنت ومن ثم تبني سياسات ووضع استراتيجيات مرحلية للتحول إلى التجارة الإلكترونية. ويمكن تلخيص أهم العقبات التجارية في الآتي:

- ضعف الخبرات التجارية والمساعدات الفنية في البلدان العربية اللازمة لتحويل الأعمال التجارية إلى أعمال إلكترونية[25].
- محدودية حجم التجارة الإلكترونية سواء بين الشركات التجارية نفسها، أو بينها وبين مورديها المحليين أو حتى بينها وبين المستهلكين محليا[26].
- قصور أسواق رأس المال لدعم مشروعات التجارة الإلكترونية، لأنه في ظل غياب رؤوس الأموال يصعب على الأفراد الذين لديهم الأفكار والإبداعات من الحصول على الفرص للانطلاق في مشروعاتهم التجارية الإلكترونية[27].

**3. العوائق الحكومية:** تتمثل التحديات الحكومية في طبيعة السياسات التي تتبناها بعض الحكومات، والتي لها تأثير مباشر أو غير مباشر على انتشار التجارة الإلكترونية. ومن هذه السياسات إصرار الحكومات على مباشرة إدارة البنى التحتية التجارية مثل الموانئ التجارية البرية والبحرية والجوية مما يجعلها متدنية الكفاءة ومرتفعة التكاليف بشكل غير مبرر، والتي لا تتناسب وبنية التجارة الإلكترونية [(28)]. بالإضافة إلى عجز الاستراتيجيات الحكومية لدعم المشروعات التجارية الوطنية للمنافسة مع نظيراتها العالمية، وبالتالي حتى إذا كانت هذه المؤسسات التجارية مرتبطة بشبكة الإنترنت فإنها لن تحقق أي نجاح في المنافسة الدولية. ومن ناحية أخرى، وجود الأنظمة البيروقراطية في إجراءات التصدير والاستيراد وطول فترات إتمام وتخليص العمليات الجمركية بجانب القيود المفروضة على الصادرات والواردات مثل التراخيص ونظام الحصص والتي تمثل تحديا أمام أنشطة التجارة الإلكترونية التي تتصف بالكفاءة والسرعة.

**4. العوائق الاجتماعية:** تشكل الجوانب الاجتماعية والثقافية لبعض الأمم عوائق أمام انتشار التجارة الإلكترونية. وقد أظهرت بعض الدراسات أنه من الأسباب الرئيسة وراء تأخر بعض المشروعات التجارية الصغيرة والمتوسطة في بعض البلدان الأوربية، باستثناء البعض، وكذلك اليابانية عن نظيراتها في الولايات المتحدة الأمريكية يعود إلى أسباب اجتماعية وثقافية[29]. ومن بين هذه التحديات عامل اللغة، حيث أن اللغة الشائعة والمستخدمة في الإنترنت بعامة على مستوى العالم هي اللغة الإنجليزية، أي بما يعادل 80%[30]، ونظرا لارتفاع معدلات الأمية فإن نسبة من يستخدم الإنترنت لأغراض تجارية تظل منخفضة ومحصورة في الطبقات المثقفة. ويشكل التسوق في كل البلدان العربية، خصوصاً في دول الخليج ذات الطقس الحار نشاطاً ترفيهياً عند معظم العائلات ومع وجود المدن التجارية الضخمة بما تضمه من متاجر ومقاه أصبح من الصعب التخلي عنها لصالح الإنترنت.

**5.العوائق التشريعية والقانونية:** تشكل التشريعات والقوانين المتعلقة بتنظيم التجارة الإلكترونية أحد أهم البنى التحتية لقيام ونمو التجارة الإلكترونية، وتواجه دول العالم سواء المتقدمة منها أو النامية أو العربية تحديا حقيقيا في وضع التشريعات والضوابط القانونية التي تتلاءم وأنماط العمليات التجارية الإلكترونية الحديثة، سيما في ظل حداثة ظاهرة التجارة الإلكترونية وتباين أطر الأنظمة التشريعية المحلية لدول العالم. وتفتقر الدول العربية إلى التشريع القانوني المناسب لضبط عمليات التجارة الإلكترونية فيما بينها وحتى على مستوى الدولة العربية الواحدة. ويمكن إيجاز التحديات القانونية في بيئة التعاملات الإلكترونية وفق مراحل إتمام العملية التجارية الإلكترونية:

- ففي المرحلة الأولى التي تسبق عملية التعاقد، تظهر عقبات وتحديات أبرزها مدى وثوق المشتري أو الزبون من حقيقة وجود الموقع والسلعة أو الخدمة المعروضة، ومشروعية ما يقدم في الموقع من حيث ملكية مواده ذات الطبيعة المعنوية ( مشكلة الملكية الفكرية )، وحماية المستهلك من عمليات الاحتيال سواء على الخط أو عبر المواقع الوهمية أو المحتوى غير المشروع للمنتجات المعروضة، وكذلك آلية احتساب الضرائب على عوائد التجارة الإلكترونية[(31)].

- وفي المرحلة التالية المتمثلة في إبرام العقد حيث يتلاقى الإيجاب والقبول في العقود الإلكترونية سواء في الموقع على الويب أو عبر مراسلات البريد الالكتروني. وهنا تظهر مشكلتان: أولها مدى وثوق كل طرف من صفة وشخص ووجود الطرف الآخر، أي سلامة صفة المتعاقد، وهنا تظهر ضرورة وجود طرف محايد يتوسط بين المتعاقدين ويقوم بعملية التوثق والتأكد من صفة وحقيقة كل طرف. وثانيها مدي حجية العقد الإلكتروني ومدى قبوله في الإثبات، ومن هنا ظهرت فكرة التوقيع الرقمي **(Digital Signature)** ليقوم بدور التوقيع العادي.
- أما المرحلة الثالثة والمتمثلة في إنفاذ التزامات المتعاقدين من تسليم السلعة أو الخدمة، والوفاء بالثمن، فمن ناحية تسليم السلعة فتثور مشكلة التأخير أو الإخلال بمواصفات الاتفاق، ومن ناحية الوفاء بالثمن فإن التحدي يظهر في وسائل الدفع التقنية مثل السداد بالبطاقات الائتمانية أو تزويد بيانات البطاقة عبر الهاتف. وهذه التحديات ترتبط بمشكلة أمن المعلومات عبر شبكة الإنترنت. ويضاف إلى ذلك، تحديات أخرى مثل حماية الأنشطة التجارية من تطفل مخترقي نظم الكومبيوتر والشبكات أو ما يعرف بجرائم الإنترنت، وكذلك تحدي الاختصاص القضائي في فض النزاعات التي تحدث بين الأطراف المتعاقدة سواء على المستوى المحلي أو الدولي.

تقف هذه المحددات أحياناً عائقاً في وجه بعض الدول العربية لمزاولة التجارة الإلكترونية حكومياً أو تقف عائقاً أمام الأفراد. لذلك و من خلال التنسيق فيما بين الدول العربية من مؤسساتها في الجامعة العربية يتم تذليل العوائق والعمل على شد هذا النوع من التعامل فيما بين الدول العربية ومن ثم نقل هذا التنسيق إلى الهيئات والمنظمات الدولية أو إلى حكومات دول العالم من اجل حماية التجارة الإلكترونية العربية مواطنين وتجاراً.

**الخاتمة والتوصيات:**

تعد فوائد وإيرادات التجارة الإلكترونية ضخمة جدا بشكل كان يصعب على العقل تصورها، ويعود السبب في ذلك إلى أن عمليات التجارة الإلكترونية تتم عبر شبكة الانترنيت التي استطاعت إلغاء الحدود الاقتصادية بين الدول. لقد استطاعت الدول المتقدمة استغلال تقنية التجارة الإلكترونية بشكل مثالي واخترقت أسواق العالم بشكل منقطع النظير، وبدأت تحقق إيرادات ضخمة جدا، ورغم السلبيات الكثيرة المرافقة للتجارة الإلكترونية والمؤثرة بشكل كبير على النظام المحاسبي، إلا أن شركات الدول المتقدمة تحاول وبشكل دؤوب تقليص تلك السلبيات بشتى الوسائل نظرا لما تحققه التجارة الإلكترونية من عوائد ضخمة لها بشكل خاص ولدولها بشكل عام.

وبالرغم من وجود الكثير من الصعوبات لدى الدول العربية في سبيل الإفادة من التجارة الإلكترونية، إلا أن هناك أمل كبير في تخطي هذه العقبات واللحاق بركب الدول الأخرى في هذا المجال. ولكن لن يتحقق ذلك إلا بوضع وتفعيل استراتيجيات بعيدة ومتوسطة المدى وعلى المستويين القومي والإقليمي لتطوير قطاع تقنية المعلومات والتجارة الإلكترونية. ومن التوصيات التي ينبغي الاهتمام بها:

1. إعطاء الأولوية لقطاع العلوم وتقنية المعلومات في إعداد وصياغة برامج وخطط التعليم.
2. إنشاء مراكز وهيئات وطنية في مجال تقنية المعلومات والاتصالات، ودعمها بالإمكانيات المادية والمعنوية بغرض تطوير القاعدة التكنولوجية والعلمية وتعزيز دور البحوث والتطوير في البلاد العربية.
3. تبني سياسة التثقيف التكنولوجي واستخدام تقنية المعلومات بين أفراد المجتمع، وذلك من خلال برامج التدريب والتعليم في المؤسسات المهنية والإدارية، مع الاهتمام بنشر الوعي التقني في المؤسسات التعليمية والأكاديمية وتحديث مناهج التعليم بما يتناسب والبيئة التكنولوجية.
4. توجيه وتخصيص الاستثمارات المحلية وجذب رؤوس الأموال الأجنبية في مجال قطاع تقنية المعلومات والاتصالات.
5. تحرير قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات من الإدارة الحكومية وتبني سياسة تخصيص هذه القطاعات في أسواق

تنافسية حرة، وهذا في سبيل تطوير نوعية وجودة خدماتها بأسعار تنافسية.

6. سن التشريعات القانونية وتحديد الأطر التنظيمية لحماية مستخدمي تقنية المعلومات والحفاظ على حقوق المستهلكين والبائعين في بيئة التجارة الإلكترونية.
7. تعزيز ودعم دور المصارف التجارية في المعاملات التجارية الإلكترونية من خلال تسهيل إتمام وتحصيل المدفوعات والحفاظ على حقوق الأطراف المتعاملين.
8. دعم برامج التعاون فيما بين الدول العربية في مجال التكنولوجيا وتقنية المعلومات والاستعانة بخبرات الدول الأخرى في هذا المجال.
9. استغلال تطبيقات التجارة الإلكترونية في مختلف القطاعات الاقتصادية في كل دولة، مع الاهتمام باستثمار ذلك في دعم التبادل التجاري الإلكتروني فيما بين الدول العربية.

وفي الختام لا بد من القول أن التجارة الإلكترونية أصبح واقعاً يتطلب منا مناقشة مستلزمات نجاحه ومقومات ديمومته، وذلك من خلال الاستفادة من التجارب الدول التي دخلت وممارسات هذا النوع من التجارة بالإضافة إلى التخلص من المعوقات.

**الهوامش والاحالات:**

[1] قاسم النعيمي: التجارة الإلكترونية بين الواقع والحقيقة، موقع الكتروني
jps-dir.com/Forum/uploads/1364/qaseem.doc

[2] Kenneth C. Laudon & Carol Guericio Traver, E-commerce, by Eyewire, USA, 2001, P.109.

[3] زايري بلقاسم ودلوباشي علي ، طبيعة التجارة الإلكترونية وتطبيقاتها المتعددة ، المؤتمر العلمي السنوي الثاني لتكنولوجيا المعلومات ودورها في التنمية الاقتصادية ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة الزيتونة 6-8 أيار _مايو) 2002 ، ص. 360 .

[4]عطية عبد الواحد، التجارة الالكترونية ومدى استفادة العالم الإسلامي منه، المؤتمر الثالث للاقتصاد الإسلامي، المنظم بجامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

[5] Organisation Mondiale Du Commerce: Le Commerce électronique et le rôle de l'omc,p.35

[6] - Ibid. p35

[7] Yesil (Magdalena): Creating the virtual store, John wiley & sons, Inc, 1997,p.128

[8] Kennedy (Angus J.): The Internet, the Rough Guide , 1999, p.11.

[9] Organisation Mondiale Du Commerce, op cit. p.36.

[10]نعيم دهمش، ظاهر القشي: مدى ملائمة مهنة المحاسبة لبيئة التجارة الإلكترونية: مجلة اربد للبحوث العلمية، المجلد الثامن، العدد الثاني، جامعة اربد الاهلية، 2004.

[11]Kenneth C. Laudon opcit., Page (13) .

[12] Roger Clarke "Electronic Commerce Definitions" Department of Computer Science, Australian National University, 2000. p.2.

[13] Barbara M. et al "Government Statistics: E-Commerce and Electronic Economy" a paper prepared for presentation to the Federal Economic Statistic, Advisory Committee (FESAC), June 15, 2000. p.2.

[14] - Shaun Lake "E-Commerce and LDCs Challenges for enterprises and governments" a paper prepared for UNCTAD Regional meeting on electronic commerce and development, Kathmandu, Nepal 30-31 May 200, p.9.

[15] ثناء أبازيد: واقع التجارة الإلكترونية والتحديات التي تواجهها عربياً ومحلياً، مجلة جامعة تشرين للدراسات و البحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (27) العدد (4)2005،ص.71.

[16]رأفت رضوان، عالم التجارة الإلكترونية، القاهرة, المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 1999م، ص 41.

[17] - طارق عبد العال حماد، التجارة الإلكترونية: المفاهيم – التجارب – التحديات – الأبعاد التكنولوجيـــة والماليـــة والتســـويقية والقانونية، (الإسكندرية، الدار الجامعية، 2003/2002م)، ص 48.

[18] O.M.C.: Le Commerce électronique, op.cit.,p.22.

[19] عطية عبد الواحد: مرجع سابق.

[20] Mayére (Anne) : Pour une economie de l'information, edition du CNRS, 1990, p.217.

[21] O.M.C.: Le Commerce electronique et le role de l' O.M.C, op.cit.,p.36.

[22] Ankara Centre, SESRTCIC (b), Impact of E-commerce and use of information and communications technology on promotion and development of intra-oic trade, a workshop in Tunis, Republic of Tunisia, 10-12 June 2003, Statistical, Economic and Social Research and Training Centre for Islamic Countries (SESRTCIC/ Ankara Centre),2003, p .19.

[23] Ibid. pp.8.9.

[24] WITSA, International Survey of E-Commerce 2000, sponsored by CSSA. p. 8. available from: (www.cssa.co.uk)

pp. 19-20.

[25] Shaun Lake, op cit. p. 17.

[26] - يوسف أبو فارة "واقع الإنترنت في الوطن العربي"، متاح على (http://www.yusuf-abufara.net)

[27] - Shaun Lake, op cit. p. 17.

[28] - Ibid. p.16.

[29] - Ibid. p.18.

[30] - طارق عبد العال حماد، مرجع سابق، ص 632.

[31] UNCTAD, E-commerce and Development Report 2002 (internet version prepared by the UNCTAD secretariat), United Nation, New York and Geneva, 2001, p. 75.

# دور خدمات النقل البري والجوي في تنشيط وتنمية الحركة السياحية بولاية ورقلة

# The role of land and air transport services in activating and developing the tourist traffic in Ouargla city

**حدة ربوح**
جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر
rebbouhhadda@gmail.com

**حكيم بن جروة**
جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر
Pdr.Hakim@yahoo.fr

**أم الخير ربوح**
جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر
lmd004413@gmail.com

**Received: 29 Apr 2017** **Accepted: 05 June 2017** **Published:30 June 2017**

**ملخص :**

تهدف الدراسة إلى معرفة دور خدمات كل من النقل البري والجوي في تنشيط وتنمية الحركة السياحية بولاية ورقلة، وذلك في محاولة منا لإبراز دور قطاع النقل بشقيه البري والجوي والذي يعد من بين أحد أهم القطاعات الخدمية في النشاط الاقتصادي، ولكونه يشكل أساس البنية التحتية التي يعتمد عليها لتنشيط وتنمية القطاع السياحي بالتحديد، لذلك من خلال هذه الدراسة سنحاول الربط بين قطاعي السياحة والنقل لتحديد العلاقة بينهما، وذلك بطرح التساؤل التالي: كيف يمكن لخدمتي النقل البري والجوي أن تساهم في تنشيط وتنمية الحركة السياحية لولاية ورقلة؟، وقصد الإجابة على هذا التساؤل تم الاعتماد في دراسة الموضوع علـــى توزيع استبيانات على عينة من السواح الداخليين والخارجيين بمدينة ورقلة والتي بلغ عددها 150 إستبانة وبعد معالجتها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية الـــ SPSS فقد تم التوصل إلى أن خدمة النقل تساهم في تنشيط الحركة السياحية عن طريـــق الدقـــة، المصداقية، التردد، الأمان، التكرار وغيرها.

**الكلمات المفتاحية :** نقل، خدمة النقل، سياحة، سائح، حركة سياحية.

**تصنيف JEL:** L92،L62، L93، L83.

**Abstract:**

The study aims to find out the role of each of the land and air transport in the revitalization and development of tourist traffic Ouargla state services, and processes in an effort to highlight the role of transport land and air, both sector, which is among one of the most important service sectors in economic activity, and because it is an infrastructure upon which basis to activate the development of specifically the tourism sector, so in this study we will try to link between tourism and transport to determine the relationship between them, by asking the question: How can my ministry of road transport and air can contribute to the revitalization and development of tourist traffic to the state Ouargla ?, and inadvertently answer to this question has been relying in the study of the subject on the distribution of questionnaires to a sample of tourists internal and external city of Ouargla, which numbered 150 questionnaire and then processed using the statistical package for the SPSS program it has been reached that the shuttle service to contribute to the revitalization of tourist traffic through the accuracy, reliability, frequency, safety, redundancy and other .

**Key words** : transfer, transport service, tourism, tourists, Tourist traffic.
**Jel codes**: L62, L 92, L 93, L 83.

**تمهيد:**

يعتبر النقل من أهم القطاعات الفاعلة بالاقتصاد لما له من أهمية في تحريكه وتنميته، إذ يرتبط قطاع النقل بجملة من القطاعات الاقتصادية والخدمية والتي من بينها السياحة، وعليه سوف يتم التطرق إلى إبراز الدور الوثيق بينه وبين الحركة السياحية قصد فهم الترابط وإيضاح هذا الدور الذي يشمل كافة الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية التي تهتم بتقديم خدمات للسياح وهي ركيزة من ركائز النشاط الخدمي، فلها الدور الكبير والمهم في دعم حركية النشاط الاقتصادي باعتبارها قطاع حيوي تساهم في تكوين الناتج الداخلي ومن ثم دعم معدلات النمو وازدهاره.

**1. الإطار العام للدراسة:** يعتبر النقل بوسائله المختلفة من أهم الخدمات بالاقتصاد حيث يشكل أساس البنية التحتية التي يعتمد عليها النشاط الاقتصادي والخدمي، وأن خدمات النقل تعتبر جزءا حيويا من النشاط الاقتصادي والتي لها الدور الكبير في تحريك البضائع والأفراد بين مختلف الشعوب والبلدان حيث تساهم بفعالية في الإطلاع على حضارات الآخرين وتبادل الثقافات مابين الدول والشعوب وبهذا فهو من الخدمات الفاعلة والمنفعلة لبقية القطاعات ومن المسلم به أن أي تحليل لقطاع النقل على المستوى المحلي أو الوطني يلاحظ الترابط الوثيق بينه وبين القطاعات الأخرى ونخص بالذكر القطاع السياحي.

وعليه تنبع مشكلة الدراسة المراد معالجتها انطلاقا من هذان الدوران المحوريان اللذان يتمتعان بهما في القطاع الخدمي والاقتصادي، ومن هذا المنطلق فإن مشكل معالجة موضوع خدمات النقل وعلاقتها بالحركة السياحية كان بالنظر إلى مكانة ووزن هذان القطاعين من جهة، ومن جهة أخرى إلى ترابط وتكامل هاتين الخدمتين في إنجاح وتطوير خدماتهما، ومن هذا ارتأينا طرح إشكالنا الذي يبحث في العلاقة بين خدمات النقل والحركة السياحية، وذلك من خلال التطرق لخدمة النقل والسياحة وكل ما يتعلق بهما بولاية ورقلة.

**كيف يمكن لخدمة النقل البري والجوي أن تساهم في تنشيط وتنمية الحركة السياحية لولاية ورقلة؟.**

**2. أهمية الدراسة:** تتمثل أهمية الدراسة من كونها تمثل إطارا شاملا لتحديد ودراسة خدمات النقل كنشاط أساسي وفاعل في إحياء الحركة السياحية وتنشيطها، وتكمن أيضا من خلال العلاقة الإيجابية والمتبادلة بينهما وخاصة إذا توفرت وسائل النقل على خدمات ذات مستوى عالي، من شأنها أن تساهم في تطوير وتنشيط حركة السياحة فهما توأمان يكمل إحداهما الآخر، فلا يمكن أن تكون السياحة بدون نقل والعكس صحيح، كما تبرز أهمية الموضوع في تحليل قطاعي النقل والسياحة من أجل الوقوف على أهم المشاكل بالمدينة المدروسة والعراقيل مع تقديم الحلول لها .

**3. هدف الدراسة:** انطلاقا من الإشكالية المطروحة في الدراسة، التي تهدف إبراز **خدمة النقل البري والجوي أن تساهم في تنشيط وتنمية الحركة السياحية لولاية ورقلة،** إضافة لذلك فإن الدراسة تهدف أيضا إلى:

- التعرف على أهم المفاهيم المتعلقة بخدمتي النقل والسياحة؛
- معرفة مستوى ونوعية الخدمة في وسائل النقل البرية والجوية بالمدينة المدروسة ( ورقلة)؛
- التعرف بمدى أهمية خدمات النقل في تفعيل وتنشيط الحركة السياحية؛
- التوصل إلى بعض النتائج والاقتراحات التي يمكن أن تساهم في تحسين خدمات النقل البري والجوي وكذا الخدمة السياحية بمدينة ورقلة؛
- إعطاء صورة واقعية حول خدمتي النقل والسياحة بمدينة ورقلة.

**4. فرضيات الدراسة:** بناءا على المشكل المطروحة للدراسة فإنه سيتم معالجتها انطلاق من صياغة الفرضيات التالية:

- **$H_{01}$:** خدمات النقل بمدينة ورقلة ذات مستوى عال؛
- **$H_{02}$:** يتواجد بمدينة ورقلة حركة سياحية كبيرة؛
- **$H_{03}$:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لعناصر جودة خدمات وسائل ومؤسسات النقل وتنشيط الحركة السياحية؛
- **$H_{04}$:** تختلف خدمات النقل في تنشيط الحركة السياحية باختلاف المناطق؛

- **$H_{05}$:** تختلف خدمات النقل في تنشيط الحركة السياحية باختلاف المواسم.

**5. منهجية الدراسة:** من أجل القيام بتقديم دراسة شاملة وافية ومتميزة فإنه سيتم الاعتماد في معالجة هاته الدراسة على كل من المنهج الاستنباطي والاستقرائي، بحيث يستخدم المنهج الاستنباطي من خلال تطبيق الأسلوب الوصفي الذي يعتمد على وصف وسرد الحقائق المتعلقة بموضوع الدراسة ليتم بذلك تقديم مختلف المفاهيم ذات الصلة المباشرة والغير مباشرة بالموضوع والمتعلقة بدراسة كل منخدمات النقل والسياحة، في حين يعتمد المنهج الاستقرائي على استخدام الأسلوب التحليلي وهذا انطلاقا من القيام بعرض مختلف النتائج الخاصة بتحليل آراء مستخدمي نقل ورقلة للغرض السياحي ومن تم استخلاص بعض النتائج والتوصيات التي تخدم أغراض البحث.

**6. الطرق الإحصائية المستخدمة:** بغرض تقديم دراسة ميدانية لمدى مساهمة وتأثير خدمات النقل البري في تنمية الحركة السياحية لولاية ورقلة، فقد تم الاستعانة بدراسة وتقييم استبيان لعينة من مستخدمي النقل البري على مستوى ولاية ورقلة، والقيام بتحليله إحصائيا بالاستعانة ببرنامج الـ: SPSS 20 وذلك بتوظيف بعض الأدوات الإحصائية مثل: استخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على عبارات الدراسة وذلك لتقديم وصف شامل لبيانات العينة من حيث الخصائص درجة الموافقة، دراسة مصفوفة الارتباطات لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة، تحليل التباين الأحادي لاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع ... الخ، ومنه الخروج بنتيجة حول مساهمة خدمات النقل البري في تنمية الحركة السياحية لولاية ورقلة.

**7. أهم الدراسات التي تناول موضوع خدمات النقل والسياحة:** تنوعت وتعدد الدراسات التي تناولت أحد شقي الموضوع المعالج وفيما يلي عينة من هاته الدراسات:

- دراسة **هيثم ناعس**: والموسومة بـ: **أهمية قطاعي النقل والسياحة ودورهما في استثمار الموارد البشرية والاقتصادية وتنمينها في مدينة دمشق ومنطقة الزبداني"**، تناولت هذه الدراسة إظهار **دور قطاع النقل والسياحة** في استثمار الموارد البشرية والاقتصادية وتنميتها بمدينة دمشق،**وهدفت** إلى إظهار **أهمية السياحة وعلاقتها بقطاع النقل وتحديد الصلة القائمة بينهما** مع تأكيد القدرات والإمكانيات المتاحة لقطاعي النقل والسياحة في دفع عجلة التنمية، وعلى العموم فقد توصل الباحث إلى عدة نتائج منها أن السياحة والنقل بالمنطقة يعتمدان على الاستثمارات الفردية الخاصة المحلية التي لا تساهم بشكل كبير في دعم الاقتصاد الوطني للقطر وتنميته؛[1]

- دراسة Diem Trinh والموسومة بـ: **Tourist use of public transport at destinations – the case of Munich Germany**، **"استخدامات السائح لوسائل النقل العمومية دراسة حالة مدينة ميونخ "، حيث** تناولت الدراسة فحص واختيار السائح واستخداماته لوسائل النقل العامة بميونخ وقد صيغت **إشكاليتها** بالطريقة التالية " **كيف يمكن للسائح أن يستخدم وسائل النقل العمومية في وجهته؟"** وتضمنت الأطروحة **خمس أسئلة** فرعية لكل منها أسئلة ثانوية وهي : ماذا يحفز السائح لاستخدام النقل العام، ما هي درجة الاكتفاء للسائح بالنقل العام بميونخ، أي من النوع يستخدمه السائح أو لا يستخدمه، ماهي التقنيات المستخدمة والمتبعة لتحفيز السائح على استخدام النقل العمومي . **الهدف من هذه الدراسة كان في محاولة فهم** اختيار وسيلة النقل من طرف السائح وربطه بالمناطق المراد زيارتها بميونخ وفهم محفزات الزائر الموجود بالنقل العمومي .وقد استخدم الباحث **المنهج العلمي وكذلك الوصفي التحليلي** مستخدما بذلك أدوات في مقدمتها **الاستبيان** حيث تكونت العينة من 515 سائح استرجعت منها 474 بتاريخ 1 نوفمبر 2014 في الباسات، محطات النقل والمطار لمختلف الشرائح وأن أهم **ما توصلت** إليه هو أن النقل البري يساهم بنسبة 43 % أما النقل الجوي يساهم ب30 % والباقي استخدام البواخر، كما **توصلت الدراسة إلى أن أهم عامل** في اختيار السواح للوسيلة **هو عامل السعر والوقت**، وأن نظام النقل الفعال يمكن أن يدعم أو يشتت المساهمة السياحة بالمنطقة؛[2]

- دراسة **Shilemaw kalkidan**: والموسومة بـــ:**transport to The contribution of international air Ethiopia's tourism sector**، **مساهمة النقل الجوي الدولي في صناعة السياحة بإثيوبيا**، تبحث هذه **الدراسة في العلاقة بين النقل الجوي في أثيوبيا مع القطاع السياحي** وذلك بطرح الإشكالية التالية: " **ما هي العلاقة الموجودة بين النقل الجوي والقطاع السياحي ؟**" وللإجابة عن هذا التساؤل قدم الباحث **ثلاث تساؤلات فرعية** وهي: هل لدى شركة الطيران الأثيوبية دورا في تطوير القطاع السياحي، إلى أي مدى تؤثر خدمات النقل الجوي على السياحة بأثيوبيا، **كما هدفت** هذه الدراسة إلى تحديد نسبة مساهمة النقل الجوي الدولي بأثيوبيا، تقييم أداء الخطوط الجوية الأثيوبية في القطاع السياحي، **إعطاء بعض التوصيات** السياحية حول كيفية تحسين قطاع النقل والسياحة بالبلاد قصد تحقيق الهدف الاقتصادي للبلاد،واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على بيانات لعشر سنوات من 1974 إلى 2013 **وان أهم ما توصلت إليه الدراسة** أن هناك علاقة طردية بين النقل الجوي والسياحة على المدى القصير والبعيد وأن الخطوط الجوية الأثيوبية عليها إدخال العناصر الحديثة خاصة الجانب التكنولوجي قصد تحسين خدماتها وبالتالي تحسين النشاط السياحي؛[3]

- دراسة **Praveen Rizal and Rasokan**: والموسومة بـــ: **The role of transportation in Tourism Industry in Sikkim state, India**،" **دور النقل في صناعة السياحة**"، حيث تعالج هذه الدراسة إشكالية حول ما هو دور النقل في صناعة السياحة؟، وذلك من خلال تحليل تدفق السواح في سيكين، وأهم نتيجة توصل إليها الباحثان هو أن النقل هو جزء أساسي من صناعة السياحة؛[4]

- دراسة **Ibrahim Jaro Musa, Buba Adam Nodaway**: والموسومة بـــ: **The Role Of Transportation In The Development Of Tourism In Nigeria**، **دور النقل البري في صناعة السياحة**، هذه الدراسة هدفت إلى دراسة العلاقة الموجودة بين النقل وتطوير السياحة بنيجيريا وأكدت على أهمية النقل في إحداث النشاط السياحي عن طريق الربط بين السواح وأماكن السياحية، بالإضافة إلى تطوير وتقديم التسهيلات الأمنية والترفيهية والاعتمادية وكذلك تحسين الصيانة، وأهم النتائج التي توصل إليها الباحثان هي أن وسائل النقل تشكل محورا هاما في تنمية السياحة بنيجيريا، بالإضافة إلى عوامل أخرى والتي تشمل توفر الخدمات الأمنية والترفيهية وكذا الاجتماعية وهذه العوامل تتطلب التمويل، الحماية، الأمن وأكد أيضا على ضرورة وجود وسائل النقل في التنمية السياحية واعتبرها عنصر من عناصر الجذب السياحي؛[5]

- دراسة **Michaela Axente:** والموسومة بـــ: **Interaction ET evolution - Moyne's ET infrastructures entre necessity ET Plaisir de transport**، " **التداخل والتفاعل بين نظام النقل والسياحة** "، ركزت الدراسة على التطور التاريخي لنظامي السياحة والتنقل (البنى التحتية والارتباط)، كما هدفت إلى إبراز التداخل بين نظامي النقل والسياحة عن طريق دراسة إشكالية فحواها هو: " كيف يحول المجتمع وسيلة النقل وعناصرها النظامية إلى خدمة النشاطات الترفيهية؟، وكيف أن تطور النقل يدخل في صناعة السياحة؟، وبغية معالجة الموضوع اقترح الباحث خمس محاور بمقاربة جغرافية وقد افترض بأن هناك غياب بالجانب الخدماتي في وسائل النقل مقارنة بالتنقل العام والتنقل السياحي، كما اعتمد الباحث في الدراسة على عدة مناهج لتحليل العلاقة والتطور التاريخي للنظامين منها الوصفي، الاستكشافي، التحليلي والتقييمي في إقليمي lobvcovine ,Romaine واللتان تتوفران على الإمكانيات السياحية باستخدام جملة أدوات منها الاستبيان، المحادثة، المقابلة لكافة المسؤولين والفاعلين بالقطاع السياحي، وقد توصلت الدراسة لجملة من النتائج أهمها هو أن النقل يساهم في صناعة السياحة، كما يمكن تحويل وتطوير عناصر النقل إلى منتوج سياحي، وقد ركزت الدراسة أيضا على وسيلة النقل وكيف أنها تحولت إلى أنشطة ترفيهية وبالتالي خدمات سياحية؛ [6]

- دراسة **Guy Lehmann and Douglas G. Pearce:** والموسومة بـ: **Tourism and transport relationships: the suppliers' perspective in gateway destinations in New Zealand**، "العلاقة بين النقل والسياحة من جانب العرض في نيوزلندا"، حاولت هذه تناولت الدراسة إبراز التداخل والترابط الموجود بين السياحة والنقل من جانب العرض، وذلك قصد تبيان الدور المباشر للنقل في تطوير السياحة، وقد توصلت الدراسة إلى أن خصائص المنطقة تلعب دورا بارزا في الربط بين النقل والسياحة إضافة إلى أن التطور في وسائل النقل خاصة الجوي والمائي له الأثر البارز في تطوير السياحة، مع اختلاف التسهيلات من فصل إلى أخر باختلاف خصائص المنطقة، كما يتحقق التطور السياحي بأسلوب البائعين والمسوقين من خلال الترويج للمنتجات السياحية ويتحقق التطور السياحي بخصائص المنطقة والمنتج السياحي.[7]

ومن خلال العرض الذي تم القيام به لمجموعة من الدراسات السابقة يمكن القول بأن ما تتميز به الدراسة الحالية عن سابقتها، هو أنها تحاول البحث عن مدى أهمية ومساهمة خدمات كل من النقل البري والجوي في تنشيط وتنمية الحركة السياحية لمنطقة ورقلة، وذلك **بالتركيز على وسائل النقل والاهتمام بالجانب الخدمي لها**، والمتمثل في رغبة وقابلية الأشخاص في التنقل لغرض السياحة ومجمل الخدمات التي تقدمها مؤسسات النقل لهذه الفئة من الأشخاص.

**أولا: الإطار النظري للدراسة:** سيتم في المحور تقديم إطار نظري لمختلف المفاهيم المتعلقة بخدمات النقل، السياحة، السوق السياحي وتحديد العلاقة بينهما، وعليه وقبل التطرق **لمفهوم خدمة النقل نشير بأن النقل** يحتل مكانة بين مجموعة القطاعات الموجودة داخل أي دولة لأنه نشاط يضمن حمل الأشخاص والسلع من موضع لآخر، بالوسائل المتباينة النوع والسرعة والسعة، وذلك لتعظيم المنافع الزمانية والمكانية.[8]

**1. - خدمة النقل**

**1.1. - مفهوم خدمة النقل:** تعرف الخدمة على أنها: "نشاط أو منفعة يقدمها طرف لطرف آخر وتكون أساسا غير ملموسة ولا يترتب عليها أي ملكية، فتقديم الخدمة يكون مرتبط بمنتج مادي أو لا يكون".[9]

هذا بالنسبة للخدمة عامة أما خدمات النقل فهي: "المنتجات التي تقدمها المؤسسات الخاصة بقطاع النقل بمختلف أنواعه، وذلك لتسهيل وتأمين عملية نقل الأشخاص ومنتجاتهم من مكان لآخر".[10]

وبالتالي يتضح لنا من خلال التعريف السابق أن للنقل ضرورة وجود ثلاثة عناصر أساسية وتتمثل في: الناقل، المنقول ووسيلة النقل.[11]

**ومما سبق** يمكن اعتبار النقل نشاط خدمي في حال ما إذا كان المنقول أشخاص، ذلك أن قيمتهم لا تتغير بنقلهم فهو في هذه الحالة غير إنتاجي، أما إذا تعلق الأمر بنقل البضائع يعد نشاط صناعي لان قيمة السلع ترتفع بعد نقلها.

**2.1. - خصائص خدمات النقل:** تتميز خدمات النقل بجملة من الخصائص نوجزها في **الخصائص المميزة لجانب الطلب على خدمات النقل:** والتي منها (الطلب على خدمات النقل هو طلب محفز أو مشتق، اختلاف معدلات الطلب على خدمات النقل البديلة باختلاف الوفرة في زمن أداء الخدمة، تباين معدلات الطلب على خدمات النقل وفقا لاختلاف مستوى النشاط الاقتصادي، التقلبات اليومية، الأسبوعية، الموسمية في معدلات الطلب على خدمات النقل)، **والخصائص المميزة لجانب العرض على خدمات النقل** والتي منها (اختلاف تكاليف عرض خدمات النقل باختلاف وسيلة النقل المستخدمة، عرض خدمات قطاع النقل يتصف بعدم القابلية للتخزين والتجزئة، اختلاف معدلات عرض خدمات النقل وفقا لتباين وسيلة النقل على السبق في إنجاز الخدمة، اختلاف عرض خدمات النقل من حيث معدل تكرار الخدمة وإنجازها على الوجه الأكمل). [12]

**3.1. - أشكال خدمات النقل:** تشمل خدمات النقل جملة من العمليات الخاصة منها بالطرق (الحرص على تنظيمها، تعبيدها،....الخ)، الصيانة، التنظيم، المراقبة بالإضافة إلى ذلك تتخذ خدمات النقل أنماط عدة والتي نقتصر منها على ما يلي:[13]

**خدمات النقل البري :** وهو نوع مهم يتميز بالاستجابة العالية والمرونة لتلبية حاجات الأفراد، وتأتي في مقدمة وسائله السيارات لما لها من أهمية/ في الربط بين المناطق، ويضم أيضا "**السكة الحديدية**" والذي يعتبر نوع مهم من خلال القدرة على نقل الحمولات لمسافات بعيدة وبسرعة عالية،كما يوجد هناك صنف ثالث ألا وهو: " **النقل بواسطة الحافلات**" والذي يستخدم على نطاق واسع خصوصا إذا ما زود بخدمات تكميلية.[14]

**4.1. - معايير نوعية الخدمة في النقل:** هذه المعايير هي عبارة عن مؤشرات للحكم عن مستوى نوعية الخدمة المقدمة، بحيث تعكس هذه النوعية الطريقة التي يتم بها توفير تلك الكمية من النقل، وتتضمن عدة عناصر موضحة في الشكل والجدول الموالبين:[15]

**الشكل رقم 01: عناصر نوعية الخدمة في النقل**

**المصدر:**سليم بوقنة، **دراسة نوعية الخدمة لدى مستعملي النقل الحضري الجماعي دراسة ميدانية في مدينة قسنطينة**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة منتوري قسنطينة، 2004-2005، ص 120.

**الجدول رقم 01: يوضح معايير نوعية خدمة النقل**

| المعايير | التعريف |
|---|---|
| **الوقت** | وهو عامل مهم يؤثر على نوعية الخدمة ويتعلق أساسا بسرعة وسيلة النقل المعتمدة، وهذه الأخيرة تتأثر في العموم بسعة الطريق ومستوى الخدمة، محطات التوقف، الانتظام، نوعية المسالك وغيرها؛ |
| **الرفاهية** | تمثل الرفاهية عنصرا ذي أهمية بالنسبة للراكب فهو يفضل دفع ثمن أكبر من أجل التنقّل فيجب تصميم المركبة وفق التقنية التي تقلل من الارتجاج والتأرجح، كما يعد عامل الهدوء داخل المركبة من عناصر الرفاهية، ويجب الاهتمام بعزل صوت المحركات، التحكم بدرجة الحرارة وتكيف الهواء، النظافة، المقاعد المريحة وغيرها من العناصر؛ |
| **الأمن** | يتضمن عنصر الأمن السلامة والاعتمادية، وهي عوامل متداخلة بشكل كبير فالاعتمادية تعني نقل الركاب وتوصيلهم سالمين في الوقت المحدد بدون تأخير أو عطب أثناء الطريق، أما السلامة تعني إيصال المسافرين بنفس حالتهم الأولى من مكان الانطلاق إلى المكان المرغوب دون حوادث مثل الانحرافات وحوادث المرور، وتتضمن السلامة أيضا توفير وسائل داخل الحافلة مثل علب الإسعاف ومنافذ النجدة؛ |
| **الاستقبال** | يعتبر عنصر الاستقبال أو المعاملة دور بارز في نوعية خدمة النقل، لما له من تأثير على نفوس الركاب ويجب توفر شروط لتحقيقه منها اللباقة، الاحترام، المعاملة، المظهر، الرقة، توفير المعلومات حول التوقيت...الخ؛ |
| **التسعيرة** | تعرف بأنها القيمة المقابلة لخدمة النقل المدفوعة من قبل الزبون نظير حصوله على هذه الخدمة، وتحدد بطريقة مراعاة حاجيات الزبون وتحقيق مردودية للناقل، وتسعيرة خدمة النقل للمسافرين تتواجد في عدة أنواع منها التسعيرة المثلى والتسعيرة العمومية؛ |
| **المحطات والمواقف** | تمثل المحطات والمواقف بالنسبة للركاب البوابة الأولى لقَبول النقل، لأنها تثير أو تثبط شهية المسافر في استعمال وسائل النقل العمومي أو الوسائل البديلة؛ |
| **البيئة** | تعد صحة البيئة وسلامتها من العناصر الضرورية والمكملة لأداء خدمة النقل بالنوعية المطلوبة، ولعمليات النقل عموما تأثيرات ضارة على البيئة، وتختلف درجة مساهمة وسائل النقل المختلفة في التلوث باختلاف نوع المركبة، كما يؤثر النقل على استخدام الأرض وخاصة في المناطق الحضرية التي تتميز فيها الأرض بالندرة وارتفاع الأسعار. |

**المصدر : سليم بوقنة**، مرجع سبق ذكره، ص: 119.

**2. - السياحة:**

**1.2. - مفهوم السياحة:** تعرف السياحة **حسب منظمة السياحة العالمية"WTO" [16]** بأنها**:** نشاط من الأنشطة التي تتعلق بخروج الفرد من الوسط الذي يقيم فيه ولمدة لا تتجاوز سنة متواصلة لغرض الترفيه والاستمتاع أو غيرها، على أن لا تكون مرتبطة بممارسة نشاط بهدف الحصول على دخل،[17] ولفهم ظاهرة السياحة يجب التمييز بين المفاهيم التالية وهي: [18]

- **المسافر:** وهو القائم برحلة بعيدة عن مقر إقامته الدائمة لأي سبب من الأسباب يستثنى من ذلك رحلة العمل اليومية؛
- **الزائر:** هو الذي يقوم بزيارة مكان ما، بحيث تكون الإقامة فيه بصورة مؤقتة دون أن يحاول الحصول فيه على عمل به، أو أن تكون الزيارة لفترة زمنية قصيرة، وقد تكون في ضيافة آخرين؛
- **المتنزه:** هو الذي يقوم بنزهة في الهواء الطلق أو برحلة قصيرة لا تتجاوز اليوم الواحد وتشمل القائمين بزيارات يومية من أجل الاستحمام أو المشاركة في جولات بحرية ترويجية؛
- **السائح:** هو الشخص الذي يترك مكان إقامته المعتاد إلى مكان آخر يمارس الأنشطة الترويجية أو الترفيهية شريطة أن يبيت ليلة واحدة على الأقل في مكان الهدف وأن لا تطول مدة إقامته فيه عن عام كامل وينقسم إلى:[19]

- **السائح الدولي:** زائر مؤقت يعبر دود البلاد الأصلية أو محل الإقامة الدائم لأغراض مختلفة ولفترة أكثرها نسبة وأقلها 24 ساعة بقصد غير العمل أو البحث عن إقامة دائمة في البلد التي يزورها؛
- **السائح المحلي:** هو الشخص الذي يسافر داخل بلده لمكان غير مكان إقامته المعتاد ويقيم في وسائل الراحة التجارية لفترة لا تزيد عن ستة أشهر في المدة الواحدة لأسبب دينية، اجتماعية..الخ، شريطة أن لا يبحث أو ينوي الإقامة الدائمة في المنطقة التي يزورها أو حتى يمارس أي نشاط ربحي فيها.

**2.2. - السوق السياحي:** السوق هو ذلك المكان الذي يلتقي فيه العرض بالطلب، والسوق السياحي هو الذي يلتقي فيه الطلب السياحي من السائحين بالعرض السياحي الذي تقدمه المؤسسات العاملة في المجال، وهو أيضا عبارة عن مجموعة من المشترين الفعليين والمرتقبين الذين يدخلون في عملية تعامل مع البائعين، ويعتمد حجم السوق على عدد من الأشخاص ممن لديهم حاجة مشتركة يعرضونها، ولديهم المال أو موارد أخرى تهم الآخرين والذين لديهم الرغبة بعرض هذه الموارد مقابل ما يريدونه.[20]

**1.2.2. الطلب السياحي:** وهو يعبر عن تغيير اتجاهات السائحين لشراء منتج سياحي معين أو زيادة منطقة أو دولة سياحية بذاتها قوامه مزيج مركب من العناصر المختلفة تمثل الدوافع والرغبات والقدرات والميول الشخصية التي تتأثر بها المستهلكين السياحيين من حيث احتياجات الطلب على منطقة معينة،[21] وعليه تتلخص أنواع الطلب السياحي في ثلاث أنواع وهي: [22]

- **الطلب السياحي العام:** هو الطلب العام على إجمالي الخدمات السياحية أو على السياحة بصرف النضر على الوقت والمدة؛
- **الطلب السياحي الخاص:** يرتبط هذا النوع ببرنامج سياحي معين يجده السائح لإشباع رغباته واحتياجاته ويختص هذا البرنامج بإشباع تلك الرغبات؛
- **الطلب السياحي المشتق:** يرتبط هذا النوع من الطلب على الخدمات السياحية المكملة أو المكونة للبرنامج السياحي مثل الطلب على الفنادق، الطلب على شركات الطيران، الطلب على النقل السياحي، الوكالات مثل السفر.

**2.2.2. العوامل المؤثرة في زيادة الطلب السياحي:** وتتلخص في:[23]

- التقدم التكنولوجي الذي أدى إلى التطور في وسائل النقل؛
- ارتفاع مستوى المعيشة وزيادة الدخل في كثير من الدول الذي أدى إلى الاهتمام بالسياحة كنشاط له أهميته في مجتمعات هذه الدول؛
- التقدم في مجال الاتصالات والمعلومات أدى إلى توفير المعلومات والبيانات وتحسين الاتصال الجيد بين الدول المصدرة للسائحين والدول المستقبلة لهم؛
- ظروف العمل وأساليب الحياة للدول المصدرة للسائحين جعلت غالبية شعوب ومجتمعات هذه الدول نتيجة إلى السياحة والسفر تمارس مختلف الأنشطة والأنماط السياحية المعروفة؛
- اهتمام كثير من الدول السياحية بمقوماتها الطبيعية والصناعية وخدماتها السياحية بشكل ملحوظ مما أدى إلى إقبال الكثيرين من السائحين لزيارتها والاستمتاع بها؛
- ظهور الرحلات السياحية الجماعية الشاملة التي تنظمها الشركات السياحية العالمية في معظم دول العالم بالتعاون مع شركات الطيران بأسعار منخفضة مما ساعد كثيرا على اتساع الطلب السياحي في مختلف الدول السياحية.

**3.2.2. العرض السياحي:** يمثل العرض السياحي مختلف عناصر الجذب السياحي والمغريات السياحية الموجودة بها الطبيعية والصناعية بالإضافة إلى الخدمات السياحية التي تقدمها الدول إلى السائحين القادمين إليها من مختلف أنحاء العالم، وعليه فإن مكونات العرض السياحي تتلخص في:[24]

- **المقومات الطبيعية:** وهي تشمل كل ما يلي من بحار، مواقع جغرافية، تضاريس، عيون معدنية، وكذلك الخصائص الاجتماعية للمجتمعات والشعوب؛
- **مقومات صناعية:** تمثل كل ما صنعه الإنسان وأصبح له قيمة تاريخية مثل الآثار التاريخية، المتاحف، الحدائق، الأبراج، المهرجانات الدولية.....الخ؛
- **المرافق العامة والسياحية:** وتشمل شبكات الطرق والجسور، شبكات المياه، شبكة الاتصالات، المراكز الصحية والعلاجية، شركات الملاحة والطيران، البنوك.....وغيرها .

كما تشمل أيضا على المرافق السياحية مثل المؤسسات الفندقية، المحلات السياحية، محلات البيع التذكارية، مكاتب وشركات تأجير السيارات.

**3.2. - صناعة السياحة عناصرها وخدماتها:** صناعة السياحة تتكون من مجموعة من العناصر والتي تتكامل معاً وتؤثر وتتأثر في بعضها البعض وبالتالي وهذه العناصر وهي:[25]

**- مناطق الجذب السياحي:** تتضمن العناصر الطبيعية مثل المناخ ،التضاريس ،الشواطئ ،البحار والغابات المحميات، والعناصر البشرية مثل المواقع التاريخية والحضارية والأثرية والدينية أو من صنع الإنسان أو تدل على حدث معين كالمهرجانات والمعارض؛

**- التسهيلات:** لا تقوم بنفسها بحفز السائح على السفر بل تقوم بدور تكميلي بالنسبة للموقع السياحي ويعتبر عدم توافرها في جهة القصد السياحي عاملاً سلبياً في حركة قدوم السياح، على سبيل المثال افتقار المنطقة السياحية إلى فندق مناسب أو البلد المقصود إلى مطار مزود بجميع التسهيلات الضرورية الأمر الذي يؤدي إلى قلة الحركة السياحية بسبب نقص هذه التسهيلات؛

**- سهولة الوصول:** تشمل وسائل النقل، على اختلاف أنواعها إلى المنطقة السياحي ويتعلق بوسيلة النقل التي يستخدمها السياح للوصول إلى المنطقة السياحية ، ويتحدد هذا العامل بشرطين هما: الوقت الذي يستغرقه السائح في الوصول، والتكاليف التي يدفعها..؛

**- السائح:** السائح هو الأساس في العملية السياحية ورأس مال المنشآت السياحية وكفيل باستمرارية العمل فيها، فتوفير العناصر الأخرى بدون السائح لا تعني شيئاً، لذلك لكي تنجح العملية السياحية يجب أن تتكامل العناصر مجتمعة على شكل حزمة كما في الرحلات السياحية المنظمة؛

- **رأس المال:** يعتبر رأس المال ضرورياً جداً للمنشآت السياحية لكون صناعة السياحة تحتاج إلى أموال طائلة لكي تستكمل شكلها الطبيعي، **البرامج (**لا تنجح السياحة بدون برنامج وتشمل حف والأماكن الأثرية والتاريخية وأماكن الترفيه والمناطق العلاجية أو الدينية أو الطبيعية المتاحف أو الرياضية، بالإضافة إلى المحلات والأسواق) **خدمات البنية التحتية (** تشمل توفير المياه الصالحة للشرب والطاقة الكهربائية والتخلص من الفضلات الصلبة، وتوفير شبكة من الطرق والاتصالات)؛

- **عناصر مؤسسية: (**تتضمن خطط التسويق وبرامج الترويج للسياحة، مثل سن التشريعات والقوانين والهياكل التنظيمية العامة، ودوافع جذب الاستثمار في القطاع السياحي، وبرامج تعليم وتدريب الموظفين في القطاع السياحي) **مرافق وخدمات الإيواء والضيافة**( مثل الفنادق والنزل وبيوت الضيافة والمطاعم والاستراحات) **خدمات مختلفة(** مثل مراكز المعلومات السياحية ووكالات السياحة والسفر، ومراكز صناعة وبيع الحرف اليدوية والبنوك والمراكز الطبية والبريد والشرطة والوكلاء السياحيين).

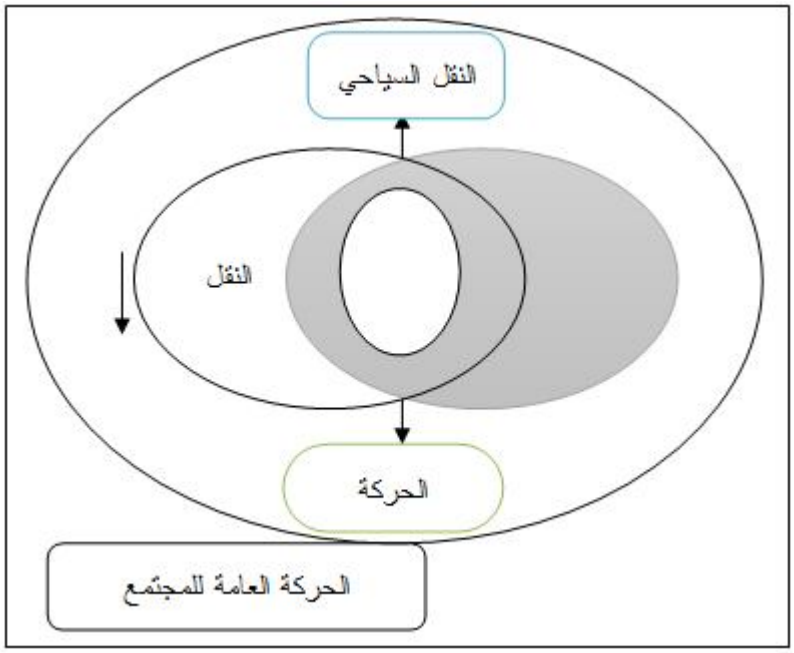
بينما الخدمات السياحية فهي:

**خدمة الإقامة: (**تتمثل بجميع وسائل الإقامة السياحية المعروفة مثل الفنادق، الموتيلات، القرى السياحية، الشقق المفروشة، بيوت الشباب والمخيمات) **خدمة النقل السياحي (**تتولى شركات النقل السياحي العام والخاص وبعض الفنادق ومكاتب تأجير السيارات قصد تسيير التنقل للسياح) **خدمات شركات الطيران ووكالات السياحة والسفر:** مثل الحجز، التنقل الداخلي الحجز الجوي، العلاقات العامة السياحية)، **الخدمات الثقافية** (تضم العديد من الجوانب الثقافية الدينية مثل (المتاحف المسارح، المعارض المهرجانات، المواقع الأثرية، المراقد، الكنائس، أماكن العبادة)، **الخدمات الترفيهية** (تضم مدن الملاهي، الشواطئ، المسابح، المدن المائية، المتنزهات، الألعاب الرياضية وغيرها من أماكن الترفيه)، **خدمات الصناعات الحرفية**: (هي الصناعات المعتمدة على اليد أو باستخدام الأدوات البسيطة فقط)، **خدمة المعلومات السياحية** (تقدمها بعض الفنادق الكبرى ومكاتب الاستعلامات السياحية الرسمية الخاصة للدول السياحية سواء داخل

الدولة أو خارجها في مكاتبها الموجودة، **الاتصالات** (تقدم هذه الخدمة مكاتب حكومية تابعة للدولة بالإضافة إلى المكاتب الخاصة والفنادق وهي جد مهمة بالوقت الراهن).[26]

**3. - العلاقة بين خدمات النقل والحركة السياحية :**تتمثل العلاقة بين خدمات النقل والحركة السياحية في المنافع المتأتية من خدمات النقل والتي لها جانبان، الأول هو قيمة المنافع التي تتوفر بزمن الانتقال التي يحصل عليها مستخدمي النقل أما عن المنافع غير المباشرة فتتضمن الآثار الاقتصادية والاجتماعية لخدمات النقل على باقي الأنشطة، ونخص بالذكر النشاط السياحي ويمكننا أيضا إيضاح الترابط من خلال المخطط التالي : [27]

**الشكل رقم 2: يوضح التداخل بين النقل و حركة السياح**




**source :** Michaela Axent, system de transport et Tourism –interaction evaluation ,University Have Master recherché -2006 p40

استنادا للشكل السابق يمكن القول بأن النشاط السياحي يتغير بتغير النشاطات اليومية (الدخل، المناخ، الثقافة، القيم، الطبقة الاجتماعية...الخ) والتي تميز المسافرين رغم استخدامهم لنفس الوسيلة، كما تتحدد عوامل النقل السياحي حسب ثلاث أبعاد: **البعد النفسي، الإقليمي والبدني** والتي تحرك وتنظم الفرد المستقل، فالبعد الإقليمي يقدم صور كنتائج للإدراك العام للأفراد حسب المناطق ويتدخل في هذا البعد العامل النفسي في نفس الوقت البعد الإقليمي سيكون الحامل لطريقة التصرف المحددة بالبعد البدني ومظاهره الفيزيائية مثل التنقلات أيضا التداخل بين الأبعاد النفسية والبدنية يتمثل في الرغبات فالسائح يكون تحت تأثير الصورة التي تولد رغباته و أن طريقة إرضاء هذه الرغبات يظهر في مختلف التنقلات والتوجهات السياحية.[28]

هذا ويمثل النقل السياحي نسبة 35% من مصروف السائح وهو أحد العناصر المكونة للمزيج التسويقي ويتحدد في نوعين وهما:[29] **النقل الخارجي والداخلي، فالنقل الخارجي:** هو انتقال السائح من بلده الأصلي إلى دولة أخرى للزيارة والعودة ثانية ويمثل النقل الجوي نسبة 69 % من حركة النقل السياحي بالعالم تبعا للإحصائيات العامة فيما يمثل النقل البحري21% وباقي النسبة للنقل البري، **بينما النقل الداخلي**: يقصد بها تنقل السائح داخل الدولة باستخدام كافة الوسائل ويختلف انتشار الوسيلة حسب العوامل المساعدة لاستخدام كل منها و مدى الاتساع الجغرافي للدولة وبعد المناطق السياحية إضافة إلى حجم الحركة السياحية.

**ومما سبق يمكن تحديد دور خدمات النقل في تنشيط الحركة السياحية** من خلال ما يلي:

- تقدم خدمات النقل واعتدال أسعاره فضلا عن تحسين مستوى الخدمة ذاتها من خلال الراحة والأمان في عملية الانتقال إلى جانب السرعة، التردد، الانتظام، المصداقية والالتزام بالمواعيد من شأنه زيادة الجذب السياحي في الدول التي تتوفر لديها مقومات السياحة؛
- التطور التقني والتكنولوجي في مجال النقل مثل نظام السرعة المتعلق بالمسافات الطويلة، تدفق المعلومات، الانترنت، ونظم الحجز من شأنه تحسين جودة الخدمة السياحية؛
- يساعد النقل في سرعة تنفيذ الاستثمارات السياحية من خلال الحصول على النقد الأجنبي الذي يساهم في تطوير الخدمات السياحية التي تحتاجها برامج التنمية السياحية؛
- تزايد الطلب المحلي والعالمي على خدمات أي دولة يترتب عليه زيادة معدلات الشغل في قطاع النقل الأمر الذي يترتب عليه التخطيط والتنسيق بين القطاعين.

**ثانيا - الدراسة الميدانية:** بعد الدراسة النظرية التي تم القيام بها لكل من خدمات النقل البري، السائح، السياحة، الطلب والعرض السياحي من أجل تنمية الحركة السياحية سيتم في المحور تقديم الدراسة الميدانية التي توضح مدى أهمية وتأثير خدمات النقل البري في تنمية الحركة السياحية لولاية ورقلة.

**1. منهجية وخطوات الدراسة المتبعة:** إن من بين أهم الوسائل التي يمكن من خلالها معرفة توجهات، آراء، مواقف، دوافع، وجهات نظر السائح وسلوكه في الدخول والخروج من وإلى المدينة، وكون النقل نشاط خدمي فهو يتميز بخصوصية الخدمة وهي عدم قابلية التخزين وبالتالي صعوبة قياسها وتقييمها، ونظرا لهذه المعطيات حاولنا معرفة مستوى الخدمة من خلال الوسائل المستخدمة المختلفة التي يستخدمها السائح في الدخول والخروج من وإلى المدينة، وباعتبار السياحة كذلك نشاط ديناميكي حركي يعتمد على عدة عناصر لصناعته وتفعيله من بينها خدمات النقل فالسائح عند ممارسته للغرض السياحي يجب عليه التنقل مستخدما بذلك كل الأنواع والوسائل المتاحة بالمنطقة، مما يؤذي إلى تنمية الحركة السياحية، لذلك نجد الاستبيان الذي يساعد أيضا من التأكد من صحة فرضيات الدراسة المقدمة من عدمها.

ومن أجل القيام بالاستبيان هناك طرق وأدوات عِدَّة يمكن الاعتماد عليها في ذلك كالمقابلة، المراسلة بالبريد، الهاتف، الانترنت ... الخ، لذلك وقبل الانطلاق في عملية الاستبيان وَجب على متبنيها القيام بإعداد وبعناية فائقة أهم أدوات الاستبيان وهي قائمة الأسئلة، والتي من خلالها يتم توجيه مجموعة من الأسئلة لعينة من مجتمع الدراسة المراد جمع المعلومات منه (المستقصى منهم) وذلك لغرض الإجابة عنها، لذلك فمن الضروري أن يتأكد الباحث من أن الأسئلة المختارة تتناسب وطبيعة المشكل المطروح للمعالجة والتساؤلات التي تثيرها الدراسة وأهدافها، كما أنه أثناء إعداد وتوزيع وتحليل ومناقشة نتائج الاستبيان هناك العديد من المعلومات والخطوات التي يجب تحديدها والتعرف عليها لتيسير عملية الدراسة والوصول إلى نتائج ذات مصداقية.

**1.1. مجتمع وعينة الدراسة:** كون الظاهرة المدروسة تتعلق بخدمات النقل ودورها في تنشيط الحركة السياحية، فإن المجتمع المحدد للظاهرة المدروسة يتمثل في مختلف السواح الذين يستخدمون وسائل النقل البرية لزيارة المدينة، وكذلك الأشخاص الذين ينتقلون خارج المدينة بغرض السياحة، وقد تم اختيار مدينة ورقلة باختيار عينة منهم بهدف الإجابة على إشكالية البحث والمتمثلة في كيفية مساهمة خدمات النقل في تنشيط الحركة السياحية وكذا التعرف على الأهمية التي يحصل عليها مستخدمي النقل في المناطق والأماكن السياحية.

وقد تم الاعتماد على الاستبيان في أسلوب جمع البيانات والمعلومات، فقد ارتأينا تحديد الطريقة التي يمكن من خلالها سحب العينة والتي سيتم توزيع وإجراء الاستبيان على طريقة العينة غير الاحتمالية وهذا لغياب قاعدة المعلومات حول المجتمع المدروس خصوصا الداخلين لمدينة ورقلة وهي منطقة تواجد الباحثين، ونظرا لاتساع حجم العينة في المنطقة والتي لا يمكن تقديرها في الوقت الحالي فقد تم الاستعانة بعينة بلغ عددها الـ: 250 فرد في بداية الأمر إلا أنه

بعد عملية التوزيع والاسترجاع فقد تم الاعتماد على 150 فرد في عملية التحليل والمعالجة، وذلك نتيجة لعدم استرجاع بعض الاستبيانات الموزعة واستثناء البعض من الدراسة نتيجة وجود خلل في إجاباتهم، وقد تم تحديد الطريقة التي يمكن من خلالها سحب العينة التي سيتم توزيع وإجراء الاستبيان عليها بالاعتماد على الطريقة غير العشوائية (غير الاحتمالية)، وهذا لغياب قاعدة البيانات حول المجتمع المدروس من جهة، ولكونها ميسرة بالنسبة للقائم بالبحث ونظراً لسهولة اختيار مفردات العينة من مجتمع الدراسة من جهة أخرى والجدول الموالي يوضح ذلك:

**الجدول رقم 2 : عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة والقابلة للمعالجة**

| البيان | موظفي المؤسسات المدروسة | النسبة |
|---|---|---|
| الاستبيانات الموزعة | 250 | %100 |
| الاستبيانات المستردة | 180 | %72 |
| الاستبيانات القابلة للمعالجة | 150 | %60 |

**المصدر : من إعداد الباحثين**

**2.1.- أداة الدراسة :** تمثلت الأداة المستخدمة في عملية جمع المعلومات التي سيتم استخدامها لدراسة موضوع خدمات النقل البري ومساهمتها في تنمية الحركة السياحية في توزيع استمارة أسئلة (الاستبيان)، والتي احتوت على حوالي 66 فقرة مقسمة إلى ثلاثة أجزاء حسب فرضيات الدراسة إضافة إلى البطاقة الشخصية، هذا وتجدر الإشارة إلى أنه قبل التقديم والعرض النهائي لاستمارة الأسئلة فقد تم اختباره عن طريق طرحه في بداية الأمر على عينة من أفراد العينة ليتم إعادة صياغة فقراته بتعديل وحذف وإضافة وتقديم بعضها، لاسيما وأنه خضع أيضا لاختبار الصدق الظاهري من خلال عرضه على عدد من الأساتذة المحكمين والمختصين في مجال التسويق، وبعدها تم طرحها للدراسة.

**3.1. الأساليب الإحصائية المستخدمة:** بغرض تسهيل عملية تحليل ومناقشة النتائج تم الاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية الـ: SPSS21 لمعالجة البيانات وتحليلها واستخراج نتائج الدراسة، وقد تم أيضا استخدام عدد من الأساليب الإحصائية والتي تتناسب ومتغيرات الدراسة كما يلي:

- معامل الثبات (Cronbach's Alpha) ألفا كرونباخ لقياس درجة الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان؛
- التكرارات والنسب المئوية لإظهار نسب إجابات مفردات عينة الدراسة؛
- المتوسطات الحسابية، لمعرفة درجة موافقة العينة المدروسة عن أسئلة الاستبيان؛
- اختبار (T-Test)، لمقارنة المتوسط الحسابي للإجابات؛
- اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، لقياس وجود فروق ذات دلالة إحصائية وإثبات فرضية المناطق والمواسم.

**4.1. قياس صدق وثبات أداة الدراسة:** قصد معرفة مدى جاهزية استمارات أسئلة الموجهة لدراسة ولمعالجة المشكل المطروح سيتم اختبار أداة القياس من خلال دراسة معامل الاتساق الداخلي، بغرض دراسة صدق وثبات الاستبيان وهي مرحلة يراد منها تقييم الأداة المستعملة في الدراسة، حيث من بين أهم المعاملات المستعملة في ذلك نجد معامل **"Cronbach's Alpha"** (كرونباخ**α**) الذي يأخذ القيمة من 0 - 1 والتي تعبر عن نسبة الثبات للعينة المختارة والذين يعيدون نفس الإجابة إذا أُعيد استجوابهم في نفس الظروف، وقد بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ (0.89)، وهي نسبة مقبولة جدا في حين قيمة معامل الصدق بلغت (0.94) وهذا ما يبين أن إجابات أفراد عينة الدراسة تتصف بالثبات والصدق، وعلى العموم الجدول الموالي يوضح ذلك:

**الجدول رقم 03: نتائج اختبار معامل α كرونباخ لاستبيان الدراسة**

| | عدد فقرات الاستمارة | قيمة معامل الثبات كرونباخα | قيمة معامل الصدق |
|---|---|---|---|
| استمارة الأسئلة | 66 | 0.89 | 0.94 |

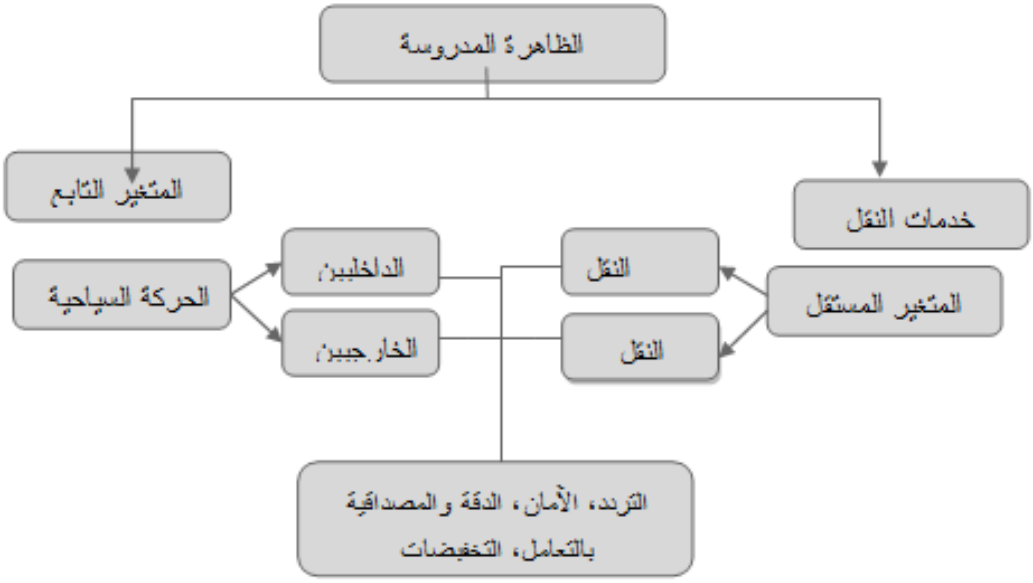
**المصدر :** من إعداد الباحثين بناءا على التحليل الإحصائي لنتائج الاستبيان باستخدام برنامج الـــ SPSS

**5.1. نموذج ومتغيرات الدراسة:** بالنسبة لمتغيرات الدراسة فتتلخص في:

**- خدمات النقل:** وهو المتغير المستقل بالدراسة فخدمات النقل تتمثل في الخدمات التي تتم بواسطة المركبات الجوية والبرية التي يستخدمها السائح في الدخول والخروج من وإلى المدينة وكونه نشاط خدمي فهو يتميز بخصوصية الخدمة وهي عدم قابلية التخزين وبالتالي صعوبة قياسها وتقييمها ونظرا لهذه المعطيات حاولنا معرفة مستوى الخدمة من خلال الوسائل المستخدمة المختلفة باستثناء البحرية لخصوصية منطقة الدراسة؛

**- الحركة السياحية:** وهي المتغير التابع بهذه الدراسة حيث تم الإشارة إليه بالجانب النظري وكون السياحة نشاط ديناميكي حركي يعتمد على عدة عناصر لصناعته وتفعيله من بينها خدمات النقل فالسائح عند ممارسته للغرض السياحي يجب عليه التنقل مستخدما بذلك كل الأنواع والوسائل المتاحة بالمنطقة ومن هذا التفاعل نعطي تصور للمتغيرين عن طريق هذا المخطط.

**الشكل رقم 03: يوضح النموذج الافتراضي للظاهرة المدروسة**




**المصدر : من إعداد الباحثين**

**2. عرض نتائج الدراسة الميدانية (الاستبيان)**

**1.2. وصف البطاقة الشخصية لأفراد عينة الدراسة :** الجدول الموالي يقدم لنا أهم النتائج المتعلقة بتحليل مخرجات برنامج الـــ SPSS والمتعلقة بالبطاقة الشخصية لأفراد عينة الدراسة.

**الجدول رقم 3 : توزيع أفراد عينة السواح حسب الجنس، المستوى التعليمي، الوظيفة، الغرض من الرحلة، حسب المناطق والجنسية**

| المتغير الديمغرافي | الفئة | داخل ورقلة | خارج ورقلة | المتغير الديمغرافي | الفئة | داخل ورقلة | ارج ورقلة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الجنس | ذكر | %29 | %43 | الجنسية | جزائرية | %77 | %89 |
| | أنثى | %71 | %57 | | أجنبي | %23 | %11 |
| | المجموع | %100 | %100 | | المجموع | %100 | %100 |

| المتغير الديمغرافي | الفئة | داخل ورقلة | خارج ورقلة | المتغير الديمغرافي | الفئة | داخل ورقلة | خارج ورقلة | المتغير الديمغرافي | الفئة | داخل ورقلة | خارج ورقلة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| المستوى التعليمي | أمي | %01 | %01 | الوظيفة | بدون عمل | %5 | %01 | الغرض من الرحلة | سياحة علاجية | %24 | %17 |
| | ابتدائي | %13 | %01 | | أعمال أخرى | %35 | %23 | | سياحة دينية | %12 | %21 |
| | متوسط | %19 | %09 | | موظف | %31 | %65 | | سياحة ترفيهية | %32 | %16 |
| | ثانوي | %37 | %28 | | متقاعد | %17 | %04 | | سياحة تعليمية | %23 | %23 |
| | جامعي | %19 | %38 | | طالب | %12 | %07 | | أخرى | %09 | %23 |
| | دراسات عليا | %11 | %23 | | المجموع | %100 | %100 | | المجموع | %100 | %100 |
| | المجموع | %100 | %100 | | | | | | | | |

| المتغير الديمغرافي | الفئة | داخل ورقلة | خارج ورقلة | المتغير الديمغرافي | داخل ورقلة | النسبة | المتغير الديمغرافي | خارج ورقلة | النسبة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الحالة الاجتماعية | أعزب | %40 | %37 | توزيع حركة السياح حسب المناطق | سيدي خويلد | %47 | توزيع حركة السياح حسب المناطق | سائح من الشمال | %47 |
| | متزوج | %51 | %59 | | أنقوسه | %05 | | سائح من الشرق | %25 |
| | مطلق | %01 | %04 | | الرويسات | %41 | | سائح من الغرب | %27 |
| | أرمل | %08 | %00 | | سدراته | %07 | | سائح من الجنوب | %01 |
| | المجموع | %100 | %100 | | المجموع | %100 | | المجموع | %100 |

**المصدر : من إعداد الباحثين**

من خلال نتائج الجدول رقم (3) يتضح لنا بالنسبة لداخل ورقلة أن أغلب عينة الدراسة كانت من الذكور بنسبة تقدر بـ 71%، وفي حين أن خارج ورقلة كانت أغلب عينة الدراسة هي الإناث بنسبة تقدر بـ 57%، أما عن النسب المتبقية فهي للذكور 29و43 للداخليين والخارجين بالتوالي،بينما نجد أن المستوى التعليمي لأفراد عينة الدراسة خارج ورقلة أغلبهم جامعي حيث قدر هذا بنسبة 38% ثم تليه المستوى الثانوي بنسبة تقدر بـ 28% وأقل قيمة حققها المستوى الأمي بنسبة تقدر بـ 1%، أما بالنسبة لداخل ورقلة فنجد أن المستوى التعليمي الغالب على عينة الدراسة هو ثانوي بنسبة تقدر بـ 37 %ثم المتوسط والجامعي بنفس النسبة وهي 19% في حين أقل نسبة حققتها نسبة 1% أمي، أما بالنسبة للوظيفة فنجد أن أغلب أفراد عينة الدراسة خارج ورقلة موظفون حيث قدرت هذه النسبة بـ 65% ثم تليها أصحاب الأعمال الحرة بنسبة قدرة بـ 23 %وعلى عكس هذا أقل نسبة كانت من نصيب الأفراد الذين بدون عمل بنسبة تقدر بـ 1%، ونلاحظ من خلال الجدول أن أغلب أفراد عينة الدراسة داخل ورقلة هم موظفون كذلك حيث حققت النسبة هنا بـ 31% ويليها أصحاب الأعمال الحرة ب 35% و5% بدون عمل، أما بخصوص الحالة الاجتماعية نجد أن أغلب أفراد عينة الدراسة خارج ورقلة هم متزوجين حيث قدرة هذه النسبة ب 59% و37% عزاب في حين اقل نسبة كانت من نصيب المطلقين بـ 4%، وكذلك نلاحظ من خلال الجدول أن اغلب أفراد عينة الدراسة داخل ورقلة كانت من نصيب المتزوجين بـ 51 %ثم 40 %عزاب واقل نسبة من نصيب المطلقين 1%، وبالنسبة لإجابات أفراد الدراسة خارج ورقلة حول الغرض من الرحلة هو سياحة ترفيهية بنسبة تقدر بـ 32% و23% سياحة تعليمية في حين أقل نسبة كانت للأفراد الذين سافرو بغير الأغراض المذكورة بنسبة بـ9% بأخرى ، أما داخل ورقلة نجد أن

أغلب نسبة الإجابات كانت 23% سياحة تعليمية و23% سياحة علاجية و16% سياحة ترفيهية، وفيما يخص الاتجاه حسب المناطق نجد أن أغلب أفراد عينة الدراسة خارج ورقلة يتوجهون إلى الشمال بنسبة تقدر بـــ 47% و27% للغرب ،25% شرق و بنسبة 1% للجنوب ،ومن خلال الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة داخل ورقلة يفضلون الذهاب إلى سيدي خويلد بنسبة 47 %ثم 41 % إلى منطقة الرويسات و7 % لسدراته و5%لنقوسة، أما بالنسبة لجنسية السواح خارج ورقلة فنجد أن أغلبهم يحملون جنسية جزائرية بنسبة تقدر بـــ 89% و11% هم أجانب، في حين نلاحظ من خلال الجدول أن اغلب السواح في ورقلة هم جزائريين بنسبة 77% و 23% هم أجانب .

**2.2. تحليل نتائج أسئلة الاستبيان والخاصة بمحاور فرضيات الدراسة:** من خلال تتبع نتائج الجدول رقم (4) يتضح لنا بأن قيمة المتوسط الحسابي الخاصة بالنتيجة الإجمالية العامة لفقرات جميع محاور متغيرات الدراسة، والبالغ عددها 48 فقرة قد بلغت (3,081) وبانحراف معياري قدر بـــ: (0,881) وبتقييم **محايد**، حيث يمكن تفسير تلك النتيجة إلى أن العينة المدروسة تولي اهتمام كبير لخدمات النقل ومساهمتها في تنشيط الحركة السياحية، وهذا بالرجوع إلى نتائج الجدول رقم (4) نلاحظ أن **نتائج اختبار الفرضية الأولى** والتي مضمونها **:**خدمات النقل في مدينة ورقلة ذات مستوى عال، من خلال الجدول رقم (4) يبين أن اتجاه المحور الخاص بخدمات النقل بالمدينة باتجاه موافق بمقياس متوسط الذي قدر ب 3,16 بانحراف 1,132 على سلم ليكارت ومنه **نرفض** الفرضية الأولى القائلة أن **خدمات النقل ذات مستوى عال، أما بالنسبة لنتائج اختبار الفرضية الثانية :** والتي مضمونها يتواجد بمدينة ورقلة حركة سياحية كبيرة و من خلال الجدول (4) تبين أن اتجاه المحور محايد وقد بلغ المتوسط الحسابي له 3,26 وبانحراف 1,132 وبالتالي فهو بمقياس متوسط منه نرفض الفرضية رقم 02 والتي تنص على انه يوجد بمدينة ورقلة حركة سياحية كبيرة وذلك أن المتوسط الحسابي بمقياس متوسط، في حين تتبع **نتائج اختبار الفرضية الثالثة** من خلال الجدول رقم (5)وبتحديد معامل الارتباط بيرسون أظهرت نتائج أن هناك علاقة ارتباط موجبة ومتوسطة ذات دلالة إحصائية بين المتغير التابع (الحركة السياحية) وبين المتغير المستقل (عناصر جودة خدمات النقل ) وقد بلغ معامل الارتباط 0,257 عند مستوى الدلالة 0,000. أما أقوى العناصر فقد كان عنصر المصداقية و الدقة بالتعامل بقيمة 29,8% عند مستوى المعنوية( 0,000 =sig ) ثم علاقة المتغير التابع بعنصر التكرار بحيث بلغ 25,4% عند مستوى المعنوية ( 0,03 =sig) ثم علاقة المتغير التابع بعنصر سهولة الوصول حيث 01,1% عند مستوى المعنوية 0,221% أما البيئة فقد بلغ 20,9% بمستوى المعنوية 1,016 أما عن أقل ارتباط فكان للدقة و الأمان ب 12,2% عند مستوى 0,052 ومن هنا نقول أن هناك علاقة ارتباط طردية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين عناصر جودة الخدمة و الحركة السياحية ومنه نرفض الفرضية $h_0$ (لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر جودة خدمات النقل و الحركة السياحية ) ونقبل الفرضية $h_1$ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر جودة خدمات النقل و الحركة السياحية .

**الجدول(4) : المتوسط الحسابي والانحراف المعيار لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبيان**

| الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف | محايد | الرتبة |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | شبكة الطرق بالمنطقة جيدة | 2.83 | 1.125 | محايد | **12** |
| 2 | تعتبر وسيلة النقل ضرورية لتحقيق الغاية من سفرك | 3.97 | 1.125 | موافق | **01** |
| 3 | النقل متوفر في الوقت المناسب | 2.92 | 1.313 | محايد | **11** |
| 4 | هناك تشكيلة متنوعة من وسائل النقل بالمنطقة | 3.11 | 1.242 | محايد | **10** |
| 5 | تساهم خدمة النقل في اختيارك للمنطقة | 3.51 | 1.246 | موافق | **06** |
| 6 | تحقق خدمات النقل الجيدة الرفاهية والمتعة لك | 3.53 | 1.185 | موافق | **05** |
| 7 | النقل بالمنطقة في حركية مستمرة | 3.49 | 1.128 | موافق | **07** |
| 8 | سبب اختيارك للوسيلة هو الأمان | 3.59 | 1.115 | موافق | **04** |
| 9 | أعتقد أن الراحة أهم سبب في اختياري لوسيلة النقل | 3.71 | 1.115 | موافق | **02** |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 10 | السرعة في الوسيلة هي من دفعك للتنقل | 3,20 | 1.274 | محايد | **08** |
| 11 | الضمان في وسيلة النقل عامل أساسي في تنقلي | 3.65 | 1.164 | موافق | **03** |
| 12 | تسعيرة النقل بالمنطقة معقولة | 3.18 | 1.225 | محايد | **09** |
| | **المجموع** | 3 .40 | 1.203 | موافق | |
| **13** | تتواجد الأماكن السياحية بالقرب من محطات النقل | 2.25 | 1.123 | غير موافق | 11 |
| **14** | تقدم مطاعم المنطقة أكلات مميزة | 2.89 | 1.084 | محايد | 09 |
| **15** | توفر مديريات السياحة معلومات كافية عن المنطقة | 2.75 | 1.135 | محايد | 10 |
| **16** | موقع المنطقة السياحية مناسب | 3.49 | 1.054 | موافق | 02 |
| **17** | تعجبك المنطقة لتوفر المرافق الصحية والمعدنية | 3.15 | 1.079 | محايد | 07 |
| **18** | سحر المنطقة دفعك للقدوم إليها | 3.43 | 1.190 | موافق | 04 |
| **19** | اكتشاف المنطقة الغير معروفة هو سبب قدومي | 3.45 | 1.235 | موافق | 03 |
| **20** | يتواجد بالمنطقة العديد من المعالم الدينية | 3.53 | 1.191 | موافق | 01 |
| **21** | يتمتع سكان المنطقة بالثقافة السياحية | 3,23 | 1,190 | محايد | 06 |
| **22** | يوجد بالمنطقة عدد كافي من الفنادق | 3,25 | 1,074 | محايد | 05 |
| **23** | تقدم مطاعم المنطقة وجبات متنوعة ونظيفة | 3.08 | 1.218 | محايد | 08 |
| | **المجموع** | 3,26 | 1,132 | موافق | - |
| **24** | توفر الوسيلة بطاقات الإشهار عند وقت الخدمة | 2,72 | 1,157 | محايد | 22 |
| **25** | يقدم عمال الوسيلة النصيحة أثناء تقديم الخدمة | 2,92 | 1,112 | محايد | 20 |
| **26** | يتواجد عمال الوسيلة بمكانهم أثناء طلب الخدمة | 3,09 | 1,066 | محايد | 10 |
| **27** | الوسيلة مضبوطة في مواعيد الانطلاق والوصول للمكان المطلوب | 2,95 | 1,181 | محايد | 19 |
| **28** | تقدم الخدمة أثناء الموعد المحدد لها | 3,03 | 1,118 | محايد | 13 |
| | **الدقة والمصداقية بالتعامل** | **3,082** | **0,881** | **محايد** | - |
| **29** | تتواجد وسيلة النقل بانتظام | 3,11 | 1,114 | محايد | 6 |
| **30** | توفر وسيلة النقل المعلومات الكافية حول السفر، الوقت والعطل | 3,11 | 1,065 | محايد | 7 |
| **31** | الإجراءات الإدارية المتعلقة بالحجز والإلغاء منظمة | 3,16 | 1,138 | محايد | 5 |
| **32** | جدول الرحلات يناسبني | 3,30 | ,971 | محايد | 3 |
| | **التكرار** | **3,17** | **1,072** | **محايد** | |
| **33** | يحافظ عمال الوسيلة على الآداب العامة في تواصلهم معك | 3,35 | 1,091 | موافق | 2 |
| **34** | يتعامل عمال الوسيلة دون تحيز مع الزبائن | 3,00 | 1,152 | محايد | 18 |
| **35** | توفر الوسيلة شبابيك الاستعلام وطرح الشكاوي | 3,02 | 1,146 | محايد | 16 |
| | **الاستقبال** | **3,01** | **1,121** | **محايد** | |
| **36** | أوقات فتح إدارة وسيلة النقل مناسب | 3,08 | 1,001 | محايد | 11 |
| **37** | تجد سهولة في الحصول على وسيلة النقل | 3,09 | 1,052 | محايد | 9 |
| **38** | تتواجد المحطات المخصصة للنقل بالمكان المناسب | 3,11 | 1,114 | محايد | 8 |
| | **سهولة الوصول** | **3,09** | **1,005** | **محايد** | |
| **39** | المدة التي تستغرقها الوسيلة للرحلة في تنقلاتك مناسبة | 3,20 | 1,039 | محايد | 4 |
| **40** | تؤدى الرحلات بوقتها المحدد | 3,01 | 1,052 | محايد | 17 |
| **41** | فترة انتظارك لوصول إلى الوسيلة مناسب | 3,02 | 1,063 | محايد | 15 |
| | **المدة** | **3,07** | **1,051** | **محايد** | |
| **42** | تحتوي وسيلة النقل على مختلف وسائل الترفيه والراحة | 2,90 | 1,152 | محايد | 21 |
| **43** | وسيلة النقل حديثة ونظيفة | 3,04 | 1,094 | محايد | 12 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **44** | الهدوء داخل الوسيلة متوفر | 3,02 | 1,101 | محايد | 14 |
| **45** | مقاعد الجلوس مريحة | 2,83 | 1,066 | محايد | 23 |
| **46** | تتوفر بوسيلة النقل مقاعد لذوي الاحتياجات الخاصة | 2,34 | 1,118 | محايد | 24 |
| | **الرفاهية** | **2,826** | **1,1062** | **غير موافق** | |
| **47** | أنوي الاستمرار في استخدام الوسيلة | 3,30 | 1,165 | محايد | 3 |
| **48** | أشعر بالأمان عند تنقلي في هذه الوسيلة | 3,45 | 1,135 | موافق | 1 |
| | الثقة والأمان | **3,375** | 1,15 | **محايد** | |
| | **مجموع العبارات** | 3,081 | 0,881 | **محايد** | |

**المصدر :** من إعداد الباحثين بناءا على التحليل الإحصائي لنتائج الاستبيان باستخدام برنامج الـــ SPSS

**3. اختبار فرضيات الدراسة:** بعد عملية جمع وتفريغ وتحليل نتائج الاستبيان سيتم اختبار فرضيات الدراسة من خـــلال قبول أو رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة، علما أن مجال الثقة المعتمد في الدراسة هو (95%)، وبناءا عليـــه فالفرضيات هي:

- قبول فرضية العدم $H_0$ إذا كان مستوى الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05)؛
- رفض فرضية العدم $H_0$، وقبول الفرضية البديلة $H_1$إذا كان مستوى الدلالة الإحصائية أقل أو يساوي (0.05).

**1.3. اختبار الفرضية الأولى: والتي مفادها أن خدمات النقل بمدينة ورقلة ذات مستوى عال**، وبناءا عليه ومن خلال عملية التفريغ والتحليل لنتائج الاستبيان والتي تم توضيحها في الجدول رقم (4) يتبين لنا أن أجوبة أفراد عينة الدراســـة للفقرات المتعلقة بالفرضية الأولى (من الفقرة 01 إلى الفقرة 12)**أن** المتوسط العام **قد** بلغ 3,26 بـــانحراف 1,132، أي ضمن الاتجاه **المحايد** بمقياس متوسط حسب سلم ليكارت، وبالتالي خدمات النقل ذات مستوى **متوسط** وهذا مـــا **ينفـــي** الفرضية الأولى والتي مفادها أن خدمات النقل بالمدينة ذات مستوى عال ونقبل الفرضية القائلة: أن خدمـــة النقـــل فـــي مدينة ورقلة ليس بمستوى عال.

**2.3. الفرضية الثانية: والتي مفادها بأنه يتواجد بمدينة ورقلة حركة سياحية كبيرة**، وبناءا عليه ومن خلال عمليـــة التفريغ والتحليل لنتائج الاستبيان والتي تم توضيحها في الجدول رقم (4) يتبين لنا أن أجوبة أفراد عينة الدراسة للفقرات المتعلقة بالفرضية الثانية

(من الفقرة 13 إلى الفقرة 23) بأن المتوسط الإجمالي المقدر ب 3,26 وانحراف 1,132 نقول أن الاتجاه العام محايـــد بقياس متوسط، وهذا ما يقودنا إلى نفي الفرضية رقم 02 والتي تنص على أنه يتواجد بمدينة ورقلة حركـــة ســـياحية كبيرة، ونقبل الفرضية النفي أي لا يوجد بمدينة ورقلة حركة كبيرة.

**3.3. الفرضية الثالثة: والتي مفادها بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بـــين عناصـــر جـــودة خـــدمات وســـائل ومؤسسات النقل وتنشيط حركة السياحة بمدينة ورقلة**، وبناءا عليه ومن خلال عملية التفريغ والتحليل لنتائج الاستبيان والتي تم توضيحها في الجدول رقم (4) ومن أجل الإجابة على هذه الفرضية قمنا بتجزئتها إلى الفرضـــيتين الجـــزئيتين التاليتين:

H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة خدمات النقل وتنشيط حركة السياحة بمدينة ورقلة.

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر جودة خدمات النقل وتنشيط حركة السياحة بمدينة ورقلة.

للإجابة عن هذه الفرضية نستخدم معامل الارتباط " **بيرسون** " الذي يظهر علاقة الارتباط بين المتغيرين

**الجدل رقم (5) يمثل الارتباط بين جودة خدمة النقل وتنشيط الحركة السياحية**

| | | عناصر خدمات النقل | المصداقية | التكرار | الاستقبال | سهولة الوصول | المدة | البيئة | الثقة والأمان |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الحركة السياحية | برسون | 0.257 | 0,298 | 0,254 | 0,196 | 0,221 | 0,215 | 0,209 | 0,122 |
| | Sig | ,000 | ,000 | 0,03 | 0,024 | 0,011 | 0,013 | 0,016 | 0,152 |
| | N | 132 | | | | | | | |

**من إعداد الباحثين بناءا على مخرجات برنامج التحليلي الإحصائي SPSS**

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة الدلالة الإحصائية تقدر ب (sig=0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة (sig=0,05)، كما نلاحظ أن معامل الارتباط R هو0,257 وبالتالي توجد علاقة ارتباط بدرجة " ضعيفة " بين عناصر جودة خدمات النقل وتنشيط الحركة السياحية بورقلة أي أن قيمة R المبينة بالجدول لها معنوية إحصائية بالواقع .

وقد كانت أكثر العناصر ارتباطا هي المصداقية والدقة بالتعامل بقيمة 0,298 تليها التكرار ب 0,254 ثم سهولة الوصول ب0,221 أما البيئة فقد كانت ب 0,209 في حين بلغ الارتباط في عنصر المدة 0,215 أما عن أقل قيمة فكانت للدقة والآمان ب 0,112. وقد بلغت درجة المعنوية للعناصر المذكورة القيم التالية:

الدقة والمصداقية(sig=0,298)، التكرار(sig=0,254)، سهولة الوصول (sig=0,221)، البيئة (sig=0,013)، المدة (sig= 0,016) في حين وجدنا لا يوجد ارتباط لعنصر الثقة والأمان مع الحركة السياحية لأن (sig=0.152) وهو أكبر من مستوى الدلالة (sig=0.05)،وبناءا على ذلك نرفض الفرضية الأولى Ho المتمثلة في لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خدمة النقل وتنشيط حركة السياحة ونقبل الفرضية الثانية توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خدمة النقل وتنشيط حركة السياحة.

**4.3. الفرضية الرابعة:** والتي تنص على أنه " تختلف خدمات النقل في تنشيط حركة السياحة باختلاف المناطق " والتي تتضمن فرضيتين فرعيتين مفادهما:

- نقبل الفرضية الصفرية **Ho** لا تختلف خدمات النقل في تنشيط الحركة السياحية باختلاف المناطق إذا كانت قيمة f أقل من قيمتها الجدولية وقيمة مستوى المعنوية (sig) أكبر من مستوى الدلالة المطلوب ( 0,05)
- نرفض الفرضية الصفرية **Ho** إذا كانت قيمة ( f) أكثر من قيمتها الجدولية وقيمة مستوى المعنوية ( sig)أقل من المستوى المطلوب.

ولاختبار هذه الفرضية استخدمنا اختبار t-testوبينت النتائج ما يلي:

**الجدول رقم (6) يمثل اختبارt test لفرضية المناطق**

| المجال | المجموعة | المتوسط | قيمة (t) الاحتمالية | قيمة f | مستوى المعنوية |
|---|---|---|---|---|---|
| خدمات النقل | داخل ورقلة | 3,1667 | -,261 | 4,171 | ,043 |
| | خارج ورقلة | 3,2067 | -,261 | | |
| الحركة السياحية | داخل ورقلة | 1,0000 | -23,295 | 54,116 | ,000 |
| | خارج ورقلة | 1,8800 | -23,295 | | |
| العلاقة بينهما | داخل ورقلة | 2,6667 | 2,387 | 1,251 | ,028 |
| | خارج ورقلة | 2,2286 | 2,403 | | |

**المصدر : من أعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج الـــ: SPSS**

من الجدول رقم أعلاه نلاحظ أن قيمة مستوى المعنوية لخدمات النقل داخل وخارج ورقلة هي ( sig=0.043) في حين كان (sig=0.00) في المحور الخاص بالحركة السياحية، أما عن العلاقة بينهما فقد بلغ ( sig =0.028)، وبما أن جميع القيم لمستوى المعنوية أقل من القيمة المطلوبة (sig=0.05) فإننا نرفض الفرضية h0 والتي تنص على أنه لا تختلف خدمات النقل في تنشيط الحركة السياحية باختلاف المناطق، ونقبل الفرضية h1 تختلف خدمات النقل في تنشيط حركة السياحة باختلاق المناطق.

**5.3 الفرضية الخامسة:** والتي تنص على أنه" تختلف خدمات النقل في تنشيط الحركة السياحية باختلاق المواسم "، ومن أجل اختبار هذه الفرضية استخدمنا تحليل التباين أنوفا (anova) وقد تم تجزئتها إلى فرضيتان جزئيتان هما :

- **Ho** لا تختلف خدمات النقل في تنشيط حركة السياحة باختلاف المواسم.
- **H1** تختلف خدمات النقل في تنشيط الحركة السياحية باختلاف المواسم.

وقد تحصلنا على الجدول التالي :

**الجدول رقم (7) يمثل تحليل التباين الأحادي لأنوفا (anova) لفرضية اختلاف المواسم**

| المتغيرات | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة f | القيمة الاحتمالية sig |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **المحور الأول** | بين المجموعات | 9,032 | 2 | 9,032 | 4,103 | **,018** |
| | داخل المجموعات | 161,801 | 147 | 161,801 | | |
| | المجموع | 170,833 | 149 | 170,833 | | |
| **المحور الثاني** | بين المجموعات | 6,203 | 2 | 6,203 | 3,571 | **,031** |
| | داخل المجموعات | 127,670 | 147 | 127,670 | | |
| | المجموع | 133,873 | 149 | 133,873 | | |
| **المحور الثالث** | بين المجموعات | 13,712 | 4 | 13,712 | 2,942 | **,023** |
| | داخل المجموعات | 168,962 | 145 | 168,962 | | |
| | المجموع | 182,673 | 149 | 182,673 | | |

**المصدر: من إعداد الباحثين وفقا لمخرجات برنامج spss**

من خلال الجدول المقدم أعلاه نلاحظ أن قيمة مستوى المعنوية ( sig= 0.018) للمحور الأول (خدمات النقل)، في حين أن قيمة مستوى المعنوية للمحور الثاني (الحركة السياحية) هي(sig=0.031)، أما عن المحور الثالث فقد قدرت ب (sig=0.023)، وبالتالي فإن جميع قيم مستوى المعنوية للمحاور الثلاث أقل من مستوى المعنوية المطلوب (sig=0.05)، ومنه نرفض الفرضية الأولى والتي تنص على أنه " لا تختلف خدمات النقل في تنشيط حركة السياحة باختلاف المواسم"، ونقبل الفرضية البديلة التي تنص أنه "تختلف خدمات النقل في تنشيط الحركة السياحية باختلاف المواسم".

**الخلاصة:**

تم التطرق في دراستنا هذه إلى دراسة ركيزتين من ركائز القطاع الخدماتي ألا وهما النقل والسياحة وذلك عبر التطرق بالدراسة لأهم المفاهيم الخاصة لخدمات النقل وخصائصها بالتركيز على نوعية الخدمة في النقل ومعايير الحكم عليها، من جهة أخرى تم طرح أهم العناصر الفاعلة والصانعة للخدمة السياحية وأهميتها إضافة إلى دراسة عوامل التنقل السياحي لدى الأفراد، ومن هذا المنطلق انطلقنا في التشخيص والبحث بعلاقة الترابط بين خدمات النقل وتنشيط الحركة السياحية ذلك أن الأفراد عند تنقلهم بغرض السياحة سوف يستخدمون وسائل النقل، ومن هذا المنطلق تم معالجة الدراسة الميدانية عبر تحليل وتشخيص واقع خدمات النقل والحركة السياحية من وجهة نظر السواح بمدينة ورقلة من جهة، ومن جهة أخرى تحليل واقع مستوى الخدمات في وسائل النقل بالمنطقة بغرض تقديم صورة واقعية حية وكيف

يمكن لهذه الأخيرة أن تساهم في حركة السياحة بالمدينة ولهذا الغرض وأثناء معالجة الإشكالية تم التوصل إلى النتائج التالية:

- خدمات النقل بمدينة ورقلة ذات مستوى متوسط ويحتاج إلى الإصلاحات والتنمية وهذا ما توصلنا إليه من خلال نفينا للفرضية القائلة بأن خدمات النقل في مدينة ورقلة ذات مستوى عال؛
- الحركة السياحية بالمدينة متوسطة وذلك ما تم التوصل إليه من خلال نفينا للفرضية القائلة أن الحركة السياحية بمدينة ورقلة مستمرة؛
- وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين عناصر جودة وسائل النقل ومؤسسات النقل مع الحركة السياحية لمدينة ورقلة لعنصر الدقة، المصداقية، التكرار، المدة، سهولة الوصول والبيئة في حين لا توجد هذه العلاقة مع عنصر الثقة والأمان، وهو ما يشير إلى الفرضية الثالثة؛
- وجود علاقة طردية ايجابية من خدمات النقل وتنشيط الحركة السياحية وهذا ما تم التوصل إليه من خلال قبول الفرضية الرابعة؛
- تختلف خدمات النقل في تنشيط حركة السياحية باختلاف المناطق فرضية صحيحة من خلال درجة المعنوية المتحصل عليها وهي أقل من مستوى الدلالة (sig=0.05)؛
- تختلف خدمات النقل في تنشيط الحركة السياحية باختلاف المواسم وهذا ما يفرض على مؤسسات النقل تطبيق أنظمة وسياسات تتناسب مع حركة الطلب والعرض السياحيين؛

**توصيات الدراسة:**

- الإسراع في تنفيذ برامج التهيئة والتطوير من أجل تحسين وضعية الطرقات بالمدينة وتعبيدها؛
- توفير تشكيلة من الوسائل ذات المستوى العالي في الخدمة وتزويدها بوسائل الترفيه قصد تحسين رفاهية السائح والمتنقل؛
- تزويد الطرقات بالإشارات التوجيهية خاصة الهادفة إلى التعريف بالمنطقة قصد تسهيل عمليات البحث للسواح الجدد؛
- فتح الخطوط والترددات للسواح لبعض من الوجهات المهمة؛
- تزويد المناطق السياحية بالمرشدين؛
- غرس روح الثقافة السياحية ذلك أن الاحتكاك بين الأفراد والثقافات يساهم في تعزيز الثقافة بين الأفراد؛
- تحسين نوعية الخدمات في المطاعم ذلك لافتقارها غلى عدة خدمات من شأنها زيادة السواح؛
- الاهتمام بنوعية الخدمة في الفنادق وفتح تنافسيتها من أجل تقديم خدمات متنوعة حسب احتياجات السواح، فأهم مكان لسائح هو الفندق؛
- إعادة تهيئة وتزويد الأماكن السياحية بمحطات النقل التي تساهم في الوصول إليها؛
- توفير وسائل النقل وتقديمها تسعيرة مناسبة قصد تشجيع حركة الداخليين والخارجيين؛
- تطبيق الأنظمة والتقنيات الحديثة بوسائل النقل قصد تحسين الخدمة وذلك لتسهيل عملية تنقل السائح؛
- محاولة تحسين مستوى الخدمات في وسائل النقل من خلال توفير بعض عناصر الرفاهية والمتمثلة في النظافة الحداثة وكذلك ضبط المواعيد؛
- الإطلاع على التجارب العالمية لتطور وتنشيط الحركة السياحية مثل تونس، المغرب، ماليزيا فبالنظر إلى معطياتنا نستطيع مجاراتهم أو الاستفادة منهم.

**الهوامش والمراجع:**

[1] **- هيثم ناعس، " أهمية قطاعي النقل والسياحة ودورهما في إستثمار الموارد البشرية والاقتصادية وتنمينها في مدينة دمشق ومنطقة الزبداني"**، مجلة دمشق المجلد 26 العدد الأول والثاني، 2009.

[2]-Dien ,TTL ;**tourist use of public transport at destination** – the case of munich**,** Germany, 2014.

[3] -Kalkidan Shilemaw, **The contribution of international air transport to Ethiopa's tourism sector,** master memorandum of specialization international economic university of Addis Ababa , Ethiopia,2015.

[4] -Rizal,P ;Asokon,R ;(june2013),**Role of transportation in Tourism Industry in Sikkinstates, India,** International journal of innovative research development(vol2Issue 6).

[5] -BrahimJaro Musa ; BubaAdanuNdawayo ( Spring 2011) **, The Role Of Tranportation In The Development Of Tourism In Nigeria (Volume 6 , November 1)**.

[6] -Mihaela Axente , system de transport et Tourisme –interaction évaluation , University Haver Master recherche, 2006 .

[7] -Guy Lohmann and Douglas G.Pearce, **Tourism and transport relationships : the suppliers's perspective in gateway destinations in New Zealand, journal of tourism research 17 (n1),** 2012.

[8] **- حمد سليمان المشوخي**، اقتصاديات النقل والمواصلات، **دار الفكر العربي، القاهرة، 2003، ص- ص 22 - 23.**

[9] -Philip kotler et autres,**marketing management**, **1**3ème édition, Pearson éducation, paris, France, 2009, P452.

[10] - زكي خليل المساعد، **تسويق الخدمات وتطبيقاته**، ط 2، دار المنهاج للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 37.

[11] **- وسيلة النقل**: هو جهاز ديناميكي يستخدم في توصيل مجموعة ساع و الأشخاص من مكان إلى آخر مقابل أجر مدفوع متفق عليه ويسلك شبكة طرق.

[12] - سميرة أيوب ،**إقتصاديات النقل دراسة تمهيدية** ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، 2003 - 2004 ص 30 -31.

[13] - زكرياء المقلاني ،**دراسة تحليلية لتسيير النقل الجامعي داخل الوسط الحضري، المؤسسة العمومية للنقل الحضري ETUBSنموذجا**، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة باتنة، 2010 /2011، ص 10.

[14] - فؤاد مسعودي، **التسويق في النقل الحضري ETUS**، مذكرة ماستر غير منشورة جامعة باتنة 2010 – 2011، ص 14.

[15] - سليم بوقنة ، **دراسة نوعية الخدمة لدى مستعملي النقل الحضري الجماعي دراسة ميدانية في مدينة قسنطينة** ، مذكرة لنيل شهادة الماجستيير، تخصص تسيير المؤسسات، جامعة منتوري، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2004-2005، ص 119.

[16] - **WTO**: "Word TourismOrganization" المنضمة الدولية لتطوير السياحة والتنمية مقرها إسبانيا تهتم بتنفيذ وتنمية المشاريع ذات العلاقة بالسياحة.

[17] -Jean – louis barama,**Marketing du Tourisme et de lhotellerie,tourisémeédition**, édition D'organisation, paris,2004 p 04.

[18] - عبد القادر إبراهيم،ناصر محمود عبد، **مدخل إلى جغرافية السياحة**، الطبعة 1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع،الأردن، 2012، ص 21.

[19] - شنوفي نور الدين، محمد لمين مراكشي، **صناعة السياحة في المملكة العمومية السعوية**، المؤتمر الدولي حول التنمية السياحية في الدول العربية، تقييم وإشراف جامعة غرداية ، يومي 16- 17 فيفري 2013 ص 413.

[20]- مصطفى يوسف كافي، هبة مصطفى كافي، **التنمية والتسويق السياحي**، ألفا للوثائق، نشر استيراد وتوزيع الكتب، الجزائر، 2017، ص: 89.

[21]- علي فلاح الزغبي، **التسويق السياحي والفندقي "مدخل على صناعة السياحة والضيافة"**، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص 205 – 206.

[22]- ماهر عبد العزيز، **صناعة السياحة**، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص 154 – 155.

[23]- علي فلاح الزغبي، **مرجع سبق ذكره**، ص 206 – 207.

[24]- ماهر عبد العزيز ،**مرجع سيق ذكره** ص 156 .

[25]- داوود القائدي ، **محاضرات في السياحة** ، المعهد التقني الإداري بأربيل – العراق 2016 ص 12

[26]- دنيا طارق أحمد، **أثر الإبداع التقني في تطوير خدمة الإيواء، دراسة ميدانية على عينة من الفنادق في دات الدرجة الاولى**، مذكرة ماستر تخصص سياحة جامعة، بغداد ص 205.

[27]- Michaela Axent,system de transport et Tourism –interaction evaluation,University Have Master, recherché -2006, p40.

[28] - Michaela **Axent ,system de transport et Tourism –interaction evaluation** ,University Have Master recherché -2006 p15

[29]- بتصرف الباحثين نقلا عن: سميرة أيوب ، **مرجع سبق ذكره** ، ص 24، عبر الخط: **wttc.info graphic.org** تاريخ الإطلاع 5 فيفري 2015.

# تقييم أداء برامج تعميق الإصلاحات الاقتصادية بالجزائر من خلال مربع كالدور السحري دراسة للفترة 2001-2016

# Evaluating the results of deepening the economic reforms programs in Algeria through Kaldor magic square: Study for the period 2001-2016

**زكرياء مسعودي**
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر
Pr.zakariamessaoudi@gmail.com

**Received: 05 Apr 2017 Accepted: 07 June 2017 Published:30 June 2017**

**ملخص:**

تهدف الدراسة إلى إبراز مضمون برامج تعميق الإصلاحات الاقتصادية بالجزائر المنتهجه وفق سياسة الإنعاش الاقتصادي و التي تعتبر ذات توجه كنيزي يركز على الإنفاق الحكومي في زيادة الطلب الكلي لأجل زيادة نمو الناتج المحلي الذي بدوره ينعكس إيجابا على باقي أهداف السياسة الاقتصادية أو ما يسمى بأقطاب مربع كالدور السحري، ومنه فهذه الدراسة تبحث في مدى تحقيق الأداء الاقتصادي المستهدف من خلال هذه البرامج للاقتراب من مثولية شكل مربع كالدور السحري .

وبينت الدراسة أن فترة تنفيذ برنامج دعم النمو 2005-2009 تعتبر الأفضل للأداء الاقتصادي من خلال تحسن المؤشرات الاقتصادية واتساع شكل المربع واقترابه من مثولية شكل مربع كالدور السحري, وبداية من سنة 2010 عرف الأداء الاقتصادي تراجعا مقارنة بالفترة السابقة وذلك من خلال ملاحظة إنكماش في شكل مربع كالدور مما يدل على تراجع في المؤشرات الأربع والابتعاد عن مثلوية مربع كالدور السحري .

**الكلمات المفتاحية:** إصلاحات اقتصادية, مربع كالدور , برامج تعميق الإصلاحات الاقتصادية، أهداف السياسة الاقتصادية ، سياسة الإنعاش الاقتصادي

**تصنيف JEL:** E69، C89، F43.

## ABSTRACT:

The study aims to highlight the content of economic reforms deepening programs in Algeria in accordance with the economic recovery policy. which is a kinetic approach that focuses on government spending in increasing the aggregate demand in order to increase GDP growth, reflecting positively on the rest of the economic policy goals or so-called Kaldor magic square poles, so this study is looking at the extent of achieving the targeted economic performance through these programs to get closer to Kaldor magical square idealism.

The study showed that the implementation period of the Growth Support Program 2005-2009 is considered the best economic performance through the improvement of economic indicators and the expansion of the square and approaching Kaldor magical square idealism. the beginning of 2010, known as the Retreating of economic performance compared to the previous period which is noticed after the shrinkage of the Kaldor square that means the retreating of the four indicators and regression from the Kaldor Magical Square idealism.

**Key Words:** Economic reforms, Kaldor square, Economic reforms deepening programs, Economic policy objectives, Economic recovery policy.

**Jel codes**: E69, C89, F43.

**تمهيد:**

شرعت الجزائر منذ التسعينات في تنفيذ برامج إصلاحات إقتصادية كانت لها أثار وإنعكاسات سلبية على الجانب الاجتماعي نتيجة للتصحيحات الهيكلية ، ونظرا للوفرة المالية المحققة بداية 2001 بسبب إرتفاع في أسعار البترول, فقد شرعت السلطات الوطنية في تبني برامج تعميق الإصلاحات الإقتصادية ممتدة على طول فترة 2001-2019 من أجل تدارك التأخر في التنمية وبعث حركه الإستثمار والنمو من جديد ,وقد اتضحت معالم هذه البرامج من خلال الشروع في تنفيذ سياسة إقتصادية جديدة (سياسة الإنعاش الإقتصادي) وتأتي هذه الدراسة لبحث محتوى هذه البرامج وأثارها على تحقيق الأهداف الكبرى للسياسة الإقتصادية ومثلويتها لشكل مربع كالدور السحري، لكي تبرز مدى التقدم في تحقيق تلك الأهداف وإعطاء صوره واقعية أمام متخذي القرار حتى تأتي القرارات المستقبلية متوافقة بصوره متكاملة مع أهداف السياسة الإقتصادية, ومنه تتمحور إشكالية الدراسة في التساؤل الآتي :

**إلى أي مدى توافقت النتائج المحققة لبرامج تعميق الإصلاحات الإقتصادية بالجزائر مع مثلوية شكل مربع كالدور السحري؟**

**الأسئلة الفرعية:**

1) -كيف يستخدم شكل مربع كالدور في تقييم الأداء الإقتصادي ؟

2) - ما هي العلاقة بين أثار برامج تعميق الإصلاحات المعتمدة وأهداف مربع كالدور السحري ؟

3) -ما مدى تحقيق نتائج برامج تعميق الإصلاحات الإقتصادية بالجزائر لمثولية شكل مربع كالدور السحري ؟

**الفرضيات:**

1 – يكون الأداء الإقتصادي جيدا كلما إتسعت مساحة المربع، أي يعني تحقيق معدل نمو إقتصادي مرتفع، مع معدل بطالة منخفض، ومعدل تضخم منخفض، ونسبة رصيد ميزان المدفوعات إلى الناتج مرتفعة.

2 – إنطلق تنفيذ برامج تعميق الإصلاحات الإقتصادية من محصلة النظرية الكينزية التي تؤكد على مبدأ أن الطلب يخلق العرض ، وبإعتبار أن الإنفاق العام أداة فعالة لتحفيز الطلب الكلي مما يولد إستجابة من جانب العرض بشكل أكبر، وهذا ما يؤدي إلى تنشيط الإقتصاد الوطني والوصول إلى التأثير الإيجابي على الأهداف الأخرى لمربع كالدور السحري .

3- تعتبر النتائج المحققة أقل من المتوقع في تحقيق مثولية أقطاب مربع كالدور وذلك لضعف مرونة الجهاز الإنتاجي مع التغيرات في الطلب الكلي نتيجة التوسع في الإنفاق العام.

وتعتمد الدراسة على المنهج الوصفي وذلك بعرض تطور برامج تعميق الإصلاحات الإقتصادية المنفذة في الجزائر منذ 2001، وكما إعتمدت على المنهج الوصفي من خلال دراسة النتائج المترتبة عن هذه البرامج وفقا لمؤشرات مربع كالدور كما ستعتمد الدراسة على البيانات الإحصائية الصادرة عن بنك الجزائر والديوان الوطني للإحصاء.

ومن الدراسات الحديثة نجد دراسة لزروخي صباح[1]تتمحور حول أثر النمو الإقتصادي على البطالة في الجزائر خلال الفترة 1986 – 2015 و حاولت الدراسة تحديد العلاقة بين البطالة والنمو الاقتصادي في الجزائر باستخدام منهج التكامل المشترك. وتوصل البحث إلى أن العلاقة بين المتغيرين علاقة عكسية كما أن المحددات الرئيسية للبطالة في الجزائر تتأثر بمجموعة من المتغيرات الإقتصادية أبرزها نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي وعدد السكان الإجمالي و معدل التضخم، و من الدراسات الأخرى التي تعرضت الى تحليل أثر البرامج التنموية على متغير من متغيرات مربع كالدور نجد دراسة لـ بشكير حيث تعرضت الدراسة الى تحديد مدى تأثير وفعالية برامج التنمية

الاقتصادية التي وضعتها الجزائر خلال الفترة المعنية على تطورات معدلات النمو الاقتصادي, وتوصلت الدراسة إلـــي أن النمو الاقتصادي في الجزائر يتأثر و تتغير معدلاته وفقا لتغيرات السياسة الإقتصادية المتبعة .

وابرزت الدراسة التي قام بها صلاح الدين كروش[3]. الآثار المترتبة لإنتقال الإقتصاد الوطني من نمط التســيير الإداري إلى نمط إقتصاد السوق، وقام بمحاولة تقييم الإصلاحات ضمن فترات مختلفة إلى غاية 2010 من خلال النظر فيما إذا تحققت الأهداف الكبرى للسياسة الإقتصادية أو ما يعرف بالمربع السحري لكالدور ، وقد خلصت الدراسة إلـــى أن السياسة الإقتصادية لم تستطيع تحقيق مثلوية شكل المربع ، ماعدا هدف واحد وهو إستقرار الأسعار أو التضخم، كما ركزت الدراسة التي قام بها أحمد لعمى ومحمد مسعى[4] على تحليل الأثر الحقيقي لسياسة الإنعــاش الاقتصـــادي فـــي تخفيض معدلات البطالة خلال الفترة 2001 -2014 وتوصلت الدراسة الى أن سياسية الإنعاش الاقتصـــادي أثـــرت على معدلات البطالة ولكن بنسب ضعيفة جدا عكس ما كان متوقعا ومخططا له، كما أن معظم المناصب المستحدثة من خلال هده البرامج هشة ومؤقتة، ذلك أن أثار مضاعف الإنفاق العمومي لسياسة الإنعاش بواسطة الطلـــب لا يمكـــن أن تتبدى في اقتصاد تميزه التبعية المتزايدة لقطاع المحروقات، وفي دراسة تقييمية لـــــ نبيل بـــوفليح[5] لسياســـة الإنعـــاش الاقتصادي المطبقة في الجزائر خلال الفترة 2000-2010 حيث قام بإبراز مدى نجاح هذه السياسة في تحقيق أهدافها الرئيسة المتمثلة في رفع معدل النمو وزيادة معدلات التشغيل وخلصت الدراسة إلى أن تأثير هذه السياسة على معـــدلات النمو والبطالة تأثير ظرفي وغير مستدام فهو يتحدد بمستوى أداء قطاع المحروقات.

وفي دراسة اخرى قام بها محمد مسعي[6] لأجل تحليل النتائج المحققة في إطار برنـــامج الإنعـــاش الإقتصـــادي والبرنامج التكميلي خلال الفترة 2001 إلى 2009 وتوصلت الدراسة إلى أن سياسة الإنعاش في الجزائر تواجه مشكلة فعالية وذلك أن أثر سياسة الإنعاش الإقتصادي على النمو لم يكن قويا بدرجة المتوقعة، إذ تبين أن قطاع المحروقـــات لا زال يمثل أحد المكونات الرئيسية للناتج الخام المحلي وأن النمو خارج المحروقات هشا، بإعتباره منشطا إلى حد كبيـــر بواسطة الإستثمارات العمومية , وأن مساهمة القطاع الصناعي على العموم ضعيفة.

**أولا : الإطار النظري لمربع كالدور السحري:** تؤكد معظم الدراسات الإقتصادية على أن هدف أي سياسة إقتصادية هو تحقيق الرفاهية العامة، إلا أن هذه الأخيرة تختلف من دولة إلى أخرى لإختلاف الدول فيما بينها وإختلاف طبيعة الـــنظم الإقتصادية بها، وبالرغم من هذه الإختلافات في مضمون السياسات الإقتصادية بين الدول، إلا أن هذا لايمنع من وجود أهداف مشتركة بين السياسات الإقتصادية الكلية يكاد يتفق عليها معظم الإقتصاديين ويمكن تلخيصها في أربعة أهـــداف تعرف بالمربع السحري لكالدور[7].

**1-1 مفهوم المربع السحري لكالدور وعناصره:** تم تصميم المربع السحري من طرف الإقتصادي الإنجليزي نيكـــولاس كالدور سنة 1960، والذي يسمح بتحقيق الأهداف الأربعة للسياسة الإقتصادية لبلد ما في آن واحد، ويســـمى بـــالمربع السحري، لأن تحقيق هذه الأهداف مجتمعة يعتبر من نسج الخيال[8].

والمربع السحري هو عبارة عن رسم تخطيطي رباعي القياس يحتوي على الأهداف الأربعة للسياسة الإقتصادية وهي:

1. **تحقيق النمو الاقتصادي:** يعرف النمو الإقتصادي على أنه: "حدوث زيادة مستمرة في إجمـــالي النـــاتج المحلـــي أو إجمالي الناتج الوطني بما يحقق زيادة في متوسط نصيب الفرد من الدخل الوطني الحقيقي"[9]، حيث يعلق بإرتفاع مستمر للإنتاج والمداخيل ، وعادة ما يتم إعتماد زيادة الناتج الداخلي الخام كأداة لقياس النمو لاقتصادي، وحسب كالـــدور فإنـــه يجب أن يبلغ معدل النمو الإقتصادي نسبة 6%، حيث يشترط أن يكون معدل النمو الاقتصادي أكبر من معـــدل النمـــو السكاني[10] .

1. **البحث عن التشغيل الكامل**: حسب "كالدور" يجب أن يبلغ معدل البطالة نسبة صفر في المئة، حيث أن التشغيل الكامل يعني زيادة حجم العمالة وتحقيق أقصى مستوى من التوظيف والعمل على تحقيق أدنى حجم من البطالة كما أن مفهوم التشغيل الكامل يشير إلى الإستخدام الكامل لكل عوامل الإنتاج والتي يعد عنصر العمل من أهمها.

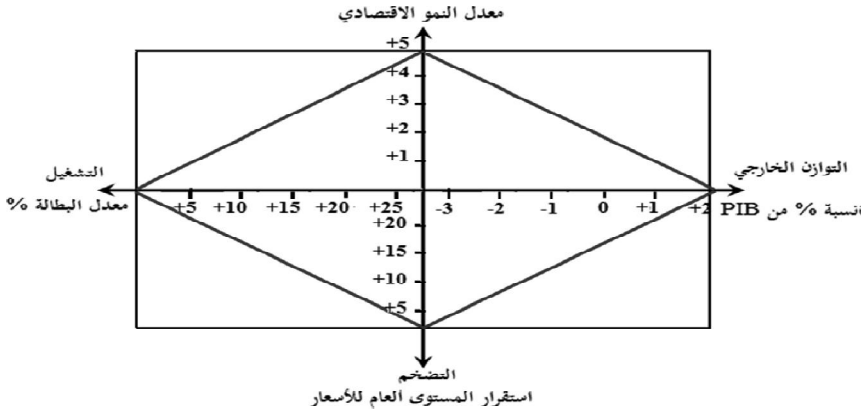
2. **التحكم في التضخم**: الذي يعبر عنه بالإرتفاع المستمر والمتواصل في الأسعار، يرى "كالدور" من الأفضل أن يتم الحصول على نسبة معدومة من التضخم أي صفر في المئة، حيث أن عدم التحكم فيه يؤدي إلى تشويه المؤشرات الإقتصادية المعتمدة لإتخاذ القرارات الإقتصادية، وبالتالي فقدان الثقة من طرف الأعوان الاقتصاديين في السياسة الإقتصادية[11].

3. **البحث عن التوازن الخارجي:** والذي يتمثل في توازن ميزان المدفوعات إذ يعكس وضع ميزان المدفوعات موقع الإقتصاد القومي اتجاه باقي الإقتصادات، حيث يؤدي الإختلال في ميزان المدفوعات الذي يعبر في الغالب عن زيادة مديونية البلاد"حالة العجز"، مما يجعلها تعيش فوق إمكانياتها[12]، أما الفائض فيعني العيش في مستوى معيشي أقل من إمكانيات هذه الدولة، ولذلك تسعى كل الدول إلى تحقيق التوازن في ميزان مدفوعاتها، ويعبر عن التوازن الخارجي بنسبة رصيد ميزان المدفوعات إلى الناتج المحلي الإجمالي.

**2-1: تمثيل مربع كالدور ومدى أمثلية أهدافه:**إن تمثيل المربع السحري لكالدور يكون من خلال رسم معلم متعامد ومتجانس، ذي أربعة مؤشرات وهي: معدل التضخم، معدل البطالة، معدل النمو ورصيد ميزان المدفوعات.

وعليه تبعا لخصائص المربع يمكننا قياس أثر السياسات الإقتصادية، وهذا بربط مختلف المحاور المكونة له مع بعضها البعض، فإذا كان معدل النمو الإقتصادي مرتفعا، وكان هناك إستقرار في المستوى العام للأسعار، وإذا كانت هناك بطالة منخفضة، مع وجود رصيد ميزان المدفوعات موجبا، فإن واجهة المربع توحي بأمثليه سير الإقتصاد الوطني، وتبين مدى فعالية السياسة الإقتصادية المتبعة.والشكل رقم (1) يوضح المربع السحري لكالدور.

**الشكل رقم (1):رسم توضيحي للمربع السحري لكالدور.**




**المصدر:** محمد راتول، صلاح الدين كروش، تقييم فعاليات السياسة النقدية في تحقيق المربع السحري لكالدور في الجزائر خلال الفترة 2000 -2010، ص92

إن تحقيق نتائج المثولية لمجموع الأهداف الأربعة السابقة مجتمعة ليس بالأمر الهين، نتيجة للتعارض الموجود بينها[13]،فالبحث عن التشغيل الكامل يؤثر على معدل النمو الاقتصادي من خلال زيادة الإنتاجية، ويؤدي تحقيق التشغيل الكامل إلى إستخدام كامل الموارد الإقتصادية مما يؤدي إلى رفع معدلات النمو الإقتصادي ومستويات الأسعار، كما تؤدي التقلبات في مستويات الأسعار إلى تقلبات مناظرة في النشاط الإقتصادي[14].

كذلك هناك صعوبة بالنسبة لتحقيق التشغيل الكامل وتوازن ميزان المدفوعات، فزيادة حجم الصادرات تقتضي خفض مستوى الأسعار وتحسين الجودة وزيادة القدرة التنافسية بالمقارنة مع الدول الأخرى، وبزيادة الصادرات تحدث زيادة في كل من الدخل والعمالة، إلا أن ذلك سيؤدي إلى زيادة الميل للاستيراد وإحتمال إرتفاع مستويات الأسعار المحلية، وهكذا يمكن أن يؤدي التوظيف الكامل إلى رفع مستويات الأسعار وزيادة حجم الواردات ونقص حجم الصادرات وبالتالي التأثير سلبا على وضعية ميزان المدفوعات[15].

**ثانيا: تطور البرامج التنموية بالجزائر (2001-2014) :** تدخل هذه البرامج ضمن سياسة إقتصادية تعرف بسياسة الإنعاش الإقتصادي وتهدف هذه السياسة إلى إعادة إطلاق الآلة الإقتصادية مستخدما العجز الموازي في عصر الإستثمار(الأجور والإستهلاك، تسهيلات القروض.....إلخ)، وهذه السياسة مستوحاة من الفكر الكينزي[15].

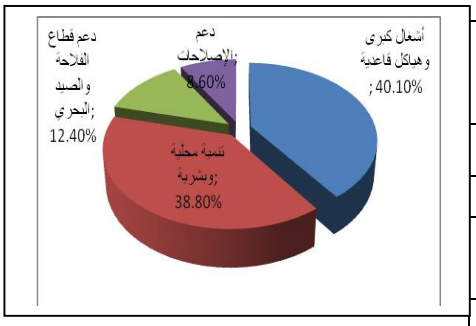
**1.2 برنامج الإنعاش الإقتصادي:**جاءت ملامح هذا البرنامج في الجزائر من خلال برنامج رئيس الجمهورية الإنتخابي ثم ظهر كمحور ثالث في برنامج حكومي وكهدف إستراتيجي لتحسين مستوى معيشة المواطنين وتعميم التطور الإقتصادي والتوزيع العادل لثمار النمو. كما أنه يدفع بالأنشطة الإقتصادية عبر كل التراب الوطني وعلى وجه الخصوص في المناطق الأكثر حرمانا كما ترمي تلك الأنشطة إلى خلق مناصب شغل وتحسين القدرة الشرائية[16]وقد أقر هذا البرنامج في أفريل 2001 وهو عبارة عن مخصصات مالية موزعة على طول الفترة 2001-2004 بنسب متفاوتة، وتبلغ قيمته الإجمالية حوالي 525 مليار دج، أي ما يقارب 7 مليار دولار، وهو يعتبر برنامجا ضخما قياسا بإحتياطي الصرف الذي سجل قبل إقراره سنة 2000 والمقدر بـ 11.9 مليار دولار.

**2-1-1: مضمون البرنامج:** ويتمحور البرنامج بالأساس حول تدعيم الأنشطة الخاصة بالإنتاج الفلاحي والصيد البحري، البناء والأشغال العمومية، دعم الإصلاحات في مختلف المجالات، وكذا ما يخص التنمية المحلية والبشرية كما يوضحه الجدول التالي:

**الجدول رقم ( 1): مضمون برنامج الإنعاش الاقتصادي 2001- 2004**

| القطاعات / السنوات | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | المجموع البالغ | المجموع (النسب) |
|---|---|---|---|---|---|---|
| أشغال كبرى وهياكل قاعدية | 100.7 | 70.2 | 37.6 | 2.0 | 210.5 | 40.1 |
| تنمية محلية وبشرية | 71.8 | 72.8 | 53.1 | 6.5 | 204.2 | 38.8 |
| دعم قطاع الفلاحة والصيد البحري | 10.6 | 20.3 | 22.5 | 12.0 | 65.4 | 12.4 |
| دعم الإصلاحات | 30.0 | 15.0 | / | / | 45.0 | 8.6 |
| المجمـــوع | 205.4 | 185.9 | 113.9 | 20.5 | 525.0 | 100 |

**الشكل رقم(2): ): التمثيل البياني لمعطيات**




**المصدر:** المجلس الوطني الإقتصادي والإجتماعي، تقرير الظرف الإقتصادي والإجتماعي للسداسي الثاني من سنة 2001، الدورة العامة 20، ص139.

**المصدر:** من إعداد الباحث بالإعتماد على بيانات الجدول.

يلاحظ من خلال الجدول أن توزيع الغلاف المالي للبرنامج والمقدر بـ 525 مليار دج أن المخصصات الموزعة تركزت في السنتين الأوليتين من فترة تنفيذ البرنامج وهذا يعكس رغبة الدولة في تسريع وتسيير الإنفاق، خلال أقصر مدة ممكنة ومن ثم استغلال الإنفراج المالي الذي عرفته الجزائر لتحقيق أكبر منفعة للإقتصاد المحلي سواء من ناحية معدلات النمو الإقتصادي وإنشاء مناصب العمل.

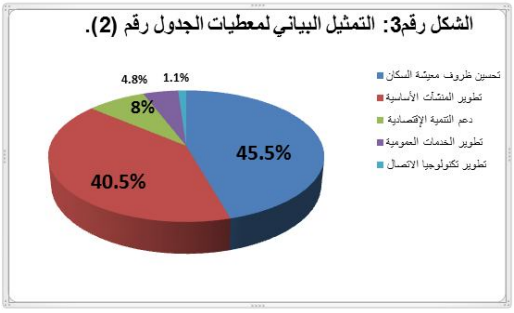
كما يلاحظ توجه واضح لهذا البرنامج التركيز على المشاريع التي بإمكانها إمتصاص أكبر قدر ممكن من اليد العاملة العاطلة، حيث نجد إن أكثر من 90 % من الغلاف المالي وجهت لإنعاش مختلف القطاعات الإقتصادية المحركة للشغل، وكذا معدلات النمو الإقتصادي.

**2-2 برنامج دعم النمو (2005-2009):** يمكن إبراز مفهوم سياسة دعم النمو في أنها آلية مكملة لسياسة الإنعاش الإقتصادي والهدف منها هو وضع أكبر قدر ممكن من الإستثمارات المحلية والأجنبية لتسريع وتيرة النمو وبالتالي التقليص من ظاهرة البطالة وتضييق فجوة الفقر عن طريق إنشاء مناصب الشغل في مختلف القطاعات بمعنى الوصول إلى مستوى خلق القيمة المضاعفة من خلال الناتج والإنتاجية[17].وقد جاء هذا البرنامج في ظروف حسنة يعيشها الإقتصاد الجزائري وإستغل الإنفراج المالي وقد إهتم هذا البرنامج بالتشغيل والصحة والأشغال العمومية وهذا ما يوضحه الجدول الآتي:

**الجدول رقم (2 ): مضمون البرنامج التكميلي لدعم النمو.**

| القطاعات | المبالغ المالية المخصصة (مليار دج) | النسبة (%) |
|---|---|---|
| تحسين ظروف معيشة السكان | 1908.5 | 45.5 |
| تطوير المنشآت الأساسية | 1703.1 | 40.5 |
| دعم التنمية الإقتصادية | 337.2 | 08 |
| تطوير الخدمات العمومية | 203.9 | 04.8 |
| تطوير تكنولوجيا الاتصال | 50 | 01.1 |
| المجموع | 4202.7 | 100 |

الشكل رقم3: التمثيل البياني لمعطيات الجدول رقم (2).




**المصدر:** البرنامج التكميلي لدعم النمو، بوابة الوزير الأول، ص 02 ، من على الموقع

**المصدر:** من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الجدول

www.premier-ministre.gov.dz

يعتبر البرنامج التكميلي لدعم النمو برنامجا غير مسبوق في تاريخ الجزائر الإقتصادي من حيث قيمته، والتي بلغت في شكله الأصلي 4203 مليار دج أي ما يقارب 55 مليار دج، حيث أضيف له بعد إقراره برنامجين خاصين، أحدهما بمناطق الجنوب بقيمة 432 مليار دج وآخر بمناطق الهضاب العليا بقيمة 668 مليار دج، زيادة على الموارد المتبقية من مخطط دعم الإنعاش الإقتصادي والمقدرة بـ 1071 مليار دج والصناديق الإضافية المقدرة بـ 1191 مليار دج والتحويلات الخاصة بحسابات الخزينة بقيمة 140 مليار دج.

كما يتضح من الجدول إن محور تحسين ظروف معيشة السكان النسبة الأكبر وذلك للأهمية التي يكتسبها هذا المحور في تطوير الأداء الإقتصادي، كما نلاحظ أهمية دعم الإستثمار وعمليات الإنتاج من خلال محور تطوير المنشات الأساسية.

**3-2: البرنامج الخماسي (2010-2014):** هو إستراتيجية تكاملية مع البرامج السابقة، ويهدف إلى تحديث الإقتصاد وخلق توازن بخصوص التجهيزات العمومية والاستجابة للاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية للمواطن وهو يدخل في إطار ديناميكية التنمية الوطنية المباشر فيها بداية سنة 2000، وهو لا يتضمن تحديد المشاريع ومنح الموارد الضرورية لتنفيذ برنامج السيد رئيس الجمهورية بل يشكل أيضا القاعدة والمحرك لرؤية وسياسة تنموية محددتين من قبل رئيس الدولة[18].

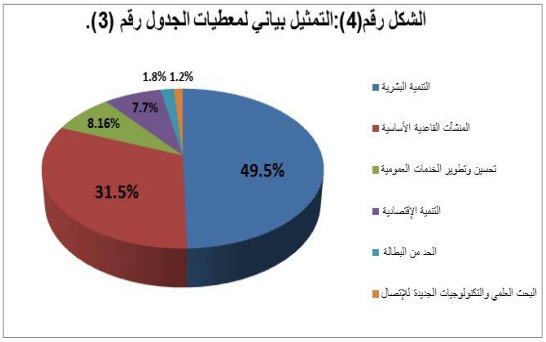
**2-3-1: مضمون البرنامج:** يمكن توضيح مضمون البرنامج من خلال الجدول والشكل التالي:

**الجدول رقم ( 3): مضمون البرنامج الخماسي للتنمية 2010-2014**

| القطاعات | المبالغ المالية مليار دج | النسب % |
|---|---|---|
| 1-التنمية البشرية: | 10122 | 49.5 |
| 2-المنشآت القاعدية الأساسية: | 6448 | 31.5 |
| 3-تحسين وتطوير الخدمات العمومية: | 1666 | 8.16 |
| 4-التنمية الإقتصادية: | 1566 | 7.7 |
| 5-الحد من البطالة (توفير مناصب الشغل). | 360 | 1.8 |
| 6-البحث العلمي والتكنولوجيات الجديدة للإتصال. | 250 | 1.2 |
| المجموع | 21214 | 100 |

**المصدر:**بيان اجتماع مجلس الوزراء ، برنامج التنمية الخماسي 2010-2014

الشكل رقم(4):التمثيل بياني لمعطيات الجدول رقم (3).




**المصدر:** من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الجدول.

رصدت ضمن هذا البرنامج الخماسي (2010-2014) مبالغ مالية هامة بلغت 286 مليار دولار وهوما يمثل 21214 مليار دينار وهو يشمل:[19]

1. برنامجا جاريا إلى نهاية 2009، بمبلغ 9680 مليار دينار (يعادل 130 مليار دولار).
2. وبرنامجا جديدا بمبلغ 11534 مليار دينار (أي 155 مليار دولار).

وتستهلك مشروعات التنمية البشرية حوالي 50% من قيمة الإستثمارات العمومية المسخرة للفترة (2010-2014) أي ما يعادل 10122 مليار دينار جزائري[20].

**3-3 برنامج توطيد النمو الاقتصادي "2015 – 2019" :**يعتبر هدا البرنامج مكمل للبرامج السابقة وقد بدأ تنفيذه بداية من 2015، و تم فتح حساب رقم 143-302 والذي عنوانه صندوق تسيير عمليات الإستثمارات العمومية المسجلة بعنوان **برنامج توطيد النمو** 2015-2019 وتتمثل أهداف البرنامج فيمايلي[21] :

- الحفاظ على المكاسب الإجتماعية من خلال منح الأولوية لتحسين الظروف المعيشية للسكان في قطاعات السكن، التربية، التكوين، والصحة العمومية، وربط البيوت بشبكات الماء والكهرباء والغاز...الخ؛ وترشيد التحويلات الإجتماعية ودعم الطبقات المحرومة العاملة؛
- بلوغ نمو قوي للناتج المحلي الخام؛ بمستوى نمو سنوي قدره 7% مع حلول سنة 2019؛
- ايلاء الاهتمام أكثر بالتنويع الاقتصادي وتحقيق نمو الصادرات خارج قطاع المحروقات؛ والاهتمام بالتنمية الفلاحية والريفية، بسبب مساهمتها في الأمن الغذائي وتنويعه؛
- إستحداث مناصب الشغل؛ ومواصلة جهد مكافحة البطالة وتشجيع الإستثمار المنتج المحدث للثروة ومناصب العمل؛
- إيلاء عناية خاصة للتكوين ونوعية الموارد البشرية من خلال تشجيع وترقية تكوين الأطر واليد العاملة المؤهلة.

ولكن مع حلول سنة 2015 استمر انخفاض سعر البترول ولأجل تدارك الوضع الاقتصادي بادرت السلطات في الجزائر الى تبني عدة اجراءات الهدف منها هو ترشيد النفقات العامة ، ومنه فقد تم قفل حساب هذا البرنامج مع تاريخ 31 ديسمبر 2016. وفتح حساب باسم برنامج الاستثمارات العمومية والمتضمن مبلغ قدره 300مليار دج [22]، الذي يعطي صورة على إنخفاض تمويل برامج الاستثمارات العمومية خلال هذه الفترة المتبقية ( 2019/2017 ) وقد تم تجميد كل العمليات التي لم تنطلق كما صاحب ذلك العديد من الإجراءات التي تدخل ضمن سياسة ترشيد النفقات العامة من خلال الإلتزام بالعمليات الضرورية والتي تكتسي طابع الأولوية القصوى وهذا ما سيؤثر على الأهداف التي

كانت تطمح لها البرامج خاصة منها ما هو متعلق بالنمو والتشغيل. وهذا ما ستوضحه الدراسة في تقييم الأداء الإقتصادي لهذا البرنامج وفقا لمتغيرات مربع كالدور.

**ثالثا تحليل أداء برامج تعميق الإصلاحات الإقتصادية من خلال مربع كالدور السحري**: إستخدمت الدراسة في تقييم أداء برامج تعميق الإصلاحات الاقتصادية من خلال حساب متوسط كل مؤشر أو متغير من متغيرات مربع كالدور السحري خلال كل فترة من فترات برامج تعميق الإصلاحات الاقتصادية

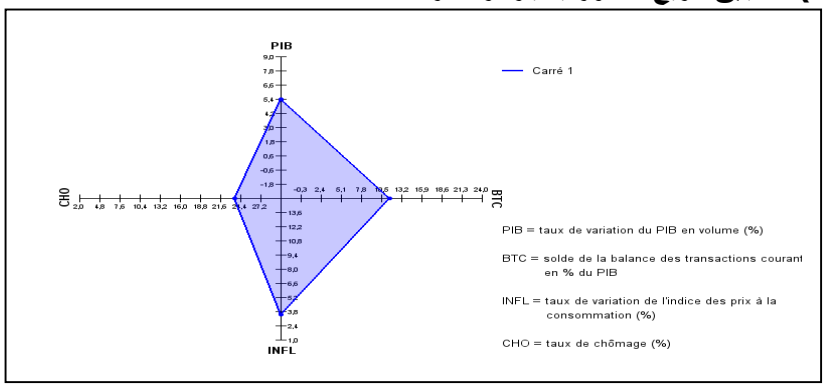
### 1-3 تحليل أداء برنامج الإنعاش الإقتصادي من خلال مربع كالدور السحري:

**الجدول رقم (4): متغيرات مربع كالدور بالجزائر لفترة 2001-2004.**

| السنوات | النمو الإقتصادي | معدل البطالة | معدل التضخم | رصيد الميزان المدفوعات |
|---|---|---|---|---|
| 2001 | 4,6 | 27,3 | 4,2 | 12,9 |
| 2002 | 4,7 | 25,66 | 1,4 | 7,7 |
| 2003 | 6,9 | 23,72 | 4,3 | 13 |
| 2004 | 5,2 | 17,65 | 4 | 13 |
| المجموع | 21,4 | 94,33 | 13,9 | 46,6 |
| المتوسط | 5,35 | 23,58 | 3,48 | 11,65 |

**المصدر:** التقرير السنوي التطور الإقتصادي والنقدي للجزائر، بنك الجزائر، 2005

**الشكل رقم ( 5): تطبيق مربع كالدور بالجزائر لفترة 2001-2004.**




**المصدر** : من إعداد الباحث بالإعتماد على معطيات الجدول وتطبيقها في برنامج:
Générateur de carrés magiques de Nicholas Kaldor.

من خلال ملاحظة شكل مربع كالدور السحري يتضح أن هذه الفترة (2001-2004) عرفت تحسنا في رصيد ميزان المدفوعات من خلال إتساع المربع جهة اليمين حيث وصل إلى حدود 11.65% في المتوسط كنسبة رصيد ميزان المدفوعات إلى الناتج المحلي الإجمالي، حيث حقق الميزان التجاري فائضا بقيمة 41.72 مليار دولار وهذا راجع إلى إرتفاع قيمة الصادرات بسبب إرتفاع أسعار البترول التي وصلت إلى38.7 $ ، وكنتيجة لإتباع سياسة للإنعاش الإقتصادي التي باشرتها السلطات بداية من هذا البرنامج من خلال التوسع في الإستثمارات العمومية والذي يؤدي بدوره إلى زيادة عدد مناصب الشغل حيث عرف قطاع الأشغال العمومية معدل نمو من 2.8%سنة 2001 إلى 8.0% سنة 2004 الذي يعتبر أكبر قطاع مستوعب لليد العاملة في هذه الفترة كما تم إستحداث ما يقارب 619534 منصب شغل في مختلف القطاعات[23]. وانخفظت معدلات البطالة من 27.3% إلى 17.65%خلال نفس الفترة ، كما انعكس تحسن المؤشرات السابقة على معدلات النمو الإقتصادي التي إرتفعت من 4.6% إلى 5.2% خلال فترة البرنامج .

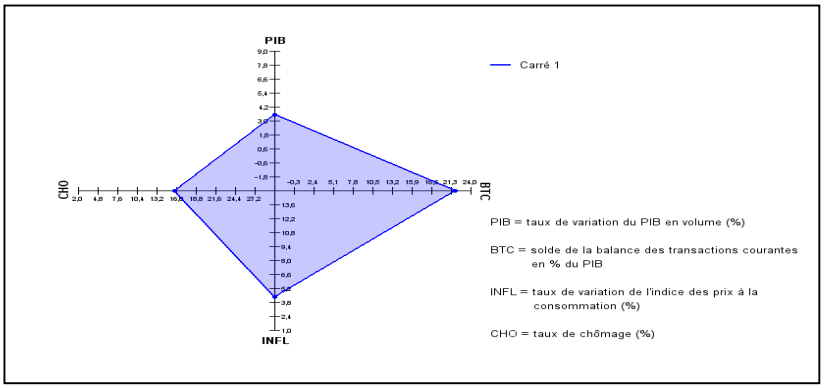
**2-3 : تحليل أداء برنامج دعم النمو 2005-2009 من خلال مربع كالدور السحري:**

**الجدول رقم ( 5): متغيرات مربع كالدور بالجزائر لفترة 2005-2009.**

| السنوات | النمو الاقتصادي | معدل البطالة | معدل التضخم | رصيد الميزان المدفوعات |
|---|---|---|---|---|
| 2005 | 5,1 | 15,3 | 1,4 | 20,5 |
| 2006 | 2 | 12,3 | 1,7 | 24,3 |
| 2007 | 3 | 13,8 | 3,7 | 22,5 |
| 2008 | 2,4 | 11,3 | 4,9 | 19,9 |
| 2009 | 1,6 | 10,2 | 5,7 | 0,3 |
| المجموع | 14,1 | 62,9 | 17,4 | 87,5 |
| المتوسط | 3,53 | 15,73 | 4,35 | 21,88 |

**المصدر:** التقرير السنوي التطور الإقتصادي والنقدي للجزائر، بنك الجزائر، 2009.

**الشكل رقم (6 ): تطبيق مربع كالدور بالجزائر لفترة 2005-2009**




**المصدر:** من إعداد الباحث بالإعتماد على معطيات الجدول وتطبيقها في برنامج:
Générateur de carrés magiques de Nicholas Kaldor.

من خلال ملاحظة شكل مربع كالدور الذي زاد اتساعه مما يعني الإقتراب من مثولية مربع كالدور وهذا يعني تحسن الأداء الإقتصادي خلال فترة برنامج دعم النمو الإقتصادي (2005-2009).

حيث نلاحظ تحسن في مؤشر البطالة من خلال إتساع المربع جهة اليسار فإنخفض معدل البطالة من 15.3% سنة 2005 إلى 10.2% سنة 2009 وهذا راجع إلى مواصلة السلطات لسياسة الإنعاش الإقتصادي التي تولي إهتماما كبيرا لهذا الهدف من خلال زيادة الإنفاق العام في شكل إستثمارات عمومية مولدة للشغل والتحفيز لإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال آليات التمويل الداعمة للتشغيل حيث تم إستحداث ما يقارب **5031692** منصب شغل[24].

كما نلاحظ أن التحسن في ميزان المدفوعات متواصل وهذا راجع إلى تحسن في أسعار البترول وقيمة الصادرات حيث انتقلت قيمة الصادرات من 46.37 مليار $ سنة 2005 إلى 78.59 مليار $ سنة 2008 ، وقد عرفت سنة 2009 التي كانت عقب الأزمة العالمية التي وقعت سنة 2008 مما أدى إلى إنخفاض أسعار البترول من 99.9 $ سنة 2008 إلى 62.2 $، وكان نتاج ذلك إنخفاض مجموع قيمة الصادرات بحوالي33.41 $ بين سنتي 2008-2009 بعد أن كانت في حدود 78.59 مليار $ سنة 2008.وهذا في ظل ثبات وإستقرار قيمة الواردات في حدود 37.40 مليار $ وهذا ما أثر على رصيد ميزان المدفوعات سنة 2009 ووصل نسبة ضعيفة مقدرة بـــ

0.3%.وقد انعكس ذلك على معدل النمو الإقتصادي سنة 2009 حيث إنخفض إلى 1.6% بسبب إنخفاض معدل نمو قطاع المحروقات الذي يساهم بنسبة كبيرة في الناتج المحلي الإجمالي، أما فيما يخص معدلات التضخم فقد إرتفعت وإنتقلت من 1.4% إلى 5.7% سنة 2009 وهذا بسبب فرض بعض الضرائب التي جاءت في قانون المالية لسنة 2009، وإرتفاع مستوى التضخم المستورد نتيجة إرتفاع قيمة الواردات.

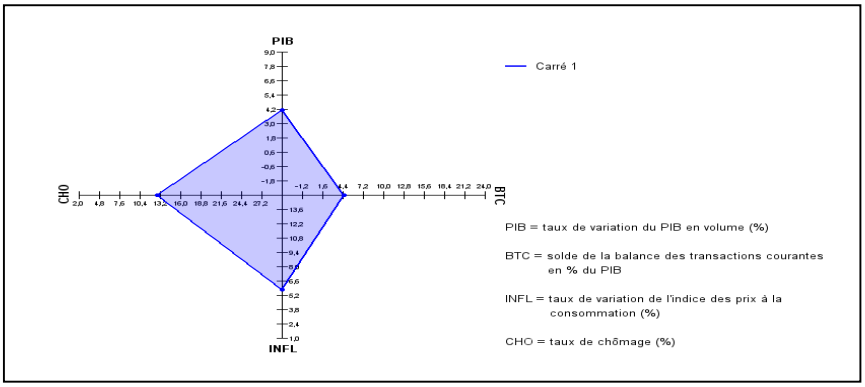
**3-3: تحليل أداء برنامج توطيد النمو 2010-2014 من خلال مربع كالدور السحري:**

**الجدول رقم (6 ): متغيرات مربع كالدور بالجزائر لفترة 2010-2014.**

| السنوات | النمو الإقتصادي | معدل البطالة | معدل التضخم | رصيد الميزان المدفوعات |
|---|---|---|---|---|
| 2010 | 3,6 | 10 | 3,9 | 7,6 |
| 2011 | 2,9 | 10 | 4,5 | 8,9 |
| 2012 | 3,4 | 11 | 8,9 | 6 |
| 2013 | 2,8 | 9,8 | 2,8 | 0,4 |
| 2014 | 3,8 | 10,6 | 2,9 | -4,3 |
| المجموع | 16,5 | 51,4 | 23 | 18,6 |
| المتوسط | 4,13 | 12,85 | 5,75 | 4,65 |

**المصدر:** التقرير السنوي التطور الإقتصادي والنقدي للجزائر، بنك الجزائر، 2014.

**الشكل رقم ( 7): تطبيق مربع كالدور بالجزائر لفترة 2010-2014.**




**المصدر:** من إعداد الباحث بالإعتماد على معطيات الجدول وتطبيقها في برنامج:
Générateur de carrés magiques de Nicholas Kaldor.

من خلال ملاحظة شكل مربع كالدور السحري يتضح تحسن في مؤشر البطالة من خلال إتساع شكل المربع جهة اليسار مما يدل على إستقرار وانخفاض هذا المؤشر ويرجع ذلك لزيادة عدد المناصب الموفرة خلال هذا البرنامج حيث تم توفير في سنة 2011 مايقارب **1.935.031** منصب شغل[25]. حيث عرفت زيادة في مستويات التشغيل بالنسبة للقطاعات الإقتصادية وخاصة قطاع الأشغال العمومية والبناء وكذا الفلاحة والخدمات إلا أن هذه المناصب تبقى مؤقته وظرفية لإرتباط القطاع الفلاحي بظروف المناخية وكذا قطاع الأشغال العمومية بالمشاريع المبرمجة من طرف الدولة.

ولكن في المقابل نجد أن هناك تراجع في المؤشرات الأخرى مثل معدل النمو الإقتصادي بسبب تراجع كبير في نمو قطاع المحروقات وبمعدلات سلبية حيث بلغ المتوسط السنوي لهذه الفترة -3% بسبب أن هذا القطاع يعتبر محرك النمو الإقتصادي كما سجل رصيد ميزان المدفوعات خلال هذه الفترة تحسنا مدعوما بالإرتفاعات المسجلة بأسعار البترول في السوق النفطية العالمية ولكن ما يلاحظ كذلك هو تراجع رصيد ميزان المدفوعات في سنة 2014

حيث سجل رصيدا سلبيا بسبب إنخفاض البترول وزيادة فاتورة الواردات وإنخفاض قيمة الدولار مما أدى إلـــى تراجـــع قيمة الصادرات. مما نتج عن هذه الوضعية كذلك تذبذب في معدلات التضخم.

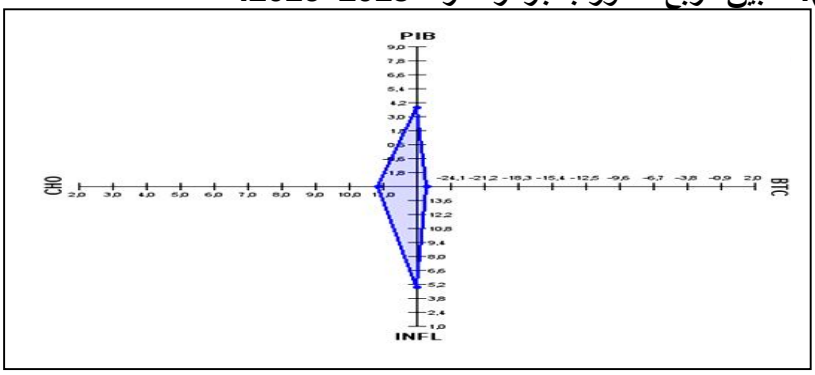
**3-4 تحليل أداء برنامج توطيد النمو 2015- 2019 من خلال مربع كالدور السحري :**

**الجدول رقم ( 7): متغيرات مربع كالدور بالجزائر لفترة 2001-2004.**

| السنة | معدل التضخم | معدل البطالة | النمو الإقتصادي | رصيد ميزان المدفوعات |
|---|---|---|---|---|
| 2015 | 3,42 | 11,2 | 3,9 | -30,96 |
| 2016 | 6,4 | 10,5 | 3,6 | -21,42 |
| المتوسط | 4,91 | 10,85 | 3,75 | -26,19 |

**المصدر:** الديوان الوطني للإحصائياتhttp://www.ons.dz

**الشكل رقم ( 8): تطبيق مربع كالدور بالجزائر لفترة 2015-2016.**




**المصدر:** من إعداد الباحث بالإعتماد على معطيات الجدول وتطبيقها في برنامج:
Générateur de carrés magiques de Nicholas Kaldor

من خلال ملاحظة شكل مربع كالدور السحري يتضح أن الأداء الإقتصادي في تراجع من خلال إنكماش شـــكل المربع في جهة اليمين مما يوضح تراجع في مؤشر رصيد ميزان المـــدفوعات بســـبب تواصـــل انخفـــاض أســـعار المحروقات وتزايد قيمة الواردات، وهذا ما أثر كذلك على إرتفاع معدل التضخم عن طريق التضخم المستورد.

وبالنسبة لمعدلات النمو الإقتصادي التي تراجعت بسبب تراجع معدلات نمو قطاع المحروقات، ولكن في الجهـــة المقابلة نجد أن معدلات البطالة عرفت إستقرارا وهذا راجع إلى التحفيزات الضريبية والإداريـــة لإنشـــاء المؤسســـات الصغيرة من طرف آليات تمويل وتشغيل الشباب كما أنه يتوقع أن تستقر معدلات البطالة أو ترتفع بســـبب الإجـــراءات المتخذة في إطار سياسة ترشيد النفقات وتجميد معظم المشاريع في قطاع البنية القاعدية والأشغال العموميـــة التـــي لـــم تنطلق بعد ، وهذا القطاع يعتبر أكبر قطاع مولد للتشغيل.

**الخلاصة :**

إنجر عن تنفيذ برامج تعميق الاصلاحات الاقتصادية أثار وانعكاسات على العديد من المتغيـــرات الإقتصـــادية وخاصة منها المرتبطة بأهداف السياسة الاقتصادية أو المتمثلة في مربع كالدور الســـحري ، وقـــد بينـــت الدراســـة ان وضعية وتطور هذه الأثار التي كانت محدودة ، بالمقارنة مع الموارد المالية المخصصة التي تم إنفاقها، ويرجع السبب في ذلك إلى ضعف مرونة الجهاز الإنتاجي مع التغيرات في الطلب الكلي نتيجة التوسع في الإنفاق العام ،

كما وضحت الدراسة في تقييمها للأداء الاقتصادي لهذه البرامج أن مستوى الأداء إختلف بين برنـــامج وآخـــر وأنه مرتبط بدرجة كبيرة بتحركات أسعار البترول وأن مساحة مربع كالدور السحري تتشكل سواء بالإنكماش أو اتساع مساحته بالتطورات الحاصلة في هذا القطاع , و إتضح أن أفضل فترة للأداء الإقتصادي هـــي فتـــرة تنفيـــذ البرنـــامج

التكميلي لدعم النمو الإقتصادي (2005-2009) وذلك من خلال تحقيق نمو موجب للمؤشرات الأربع واتساع لمساحة المربع واقترابه من مثولية شكل مربع كالدور السحري، ولكن في المقابل نجد ان مستوى الأداء بدأ يتراجع خلال فترات تنفيذ البرامج الأخرى وهذا راجع بدرجة أولى إلى التطورات التي حصلت في أسعار البترول وانخفاضه .

وفي الأخير بعد دراسة لتطورات أشكال مربع كالدور السحري خلال فترات تنفيذ برامج تعميق الإصلاحات الإقتصادية 2001- 2016-فقد تميزت مؤشراته ببعض الخصائص منها :

- النمو الاقتصادي : أهم ما ميز هذا المؤشر أو الهدف أن تطوره و تحسنه كان ظرفي وغير مستديم وذلك راجع لإرتباطه بسعر البترول في ظل عدم مرونة الجهاز الإنتاجي مع التغيرات الحاصلة في الطلب الكلي
- معدل التضخم : عرف معدل التضخم تذبذبا وذلك راجع إلى أن أسباب هذا المشكل في الجزائر يرجع إلى التوسع في الإنفاق العام و التضخم الناتج عن أسعار الواردات أو ما يسمى بالتضخم المستورد وكذا التضخم الناتج عن الدعم الحكومي لبعض المواد الأساسية أو ما يسمى بالتضخم المكبوت .
- معدل البطالة: بالرغم من تحسن هذا المؤشر إلا أن المناصب الوفرة أو المستحدثة هي مناصب مؤقتة وظرفية وذلك راجع لإرتباط توفير هذه مناصب بتطور إنفاق الدولة من خلال المشاريع والعمليات المبرمجة في إطار هده البرامج ،كما أن هذه المناصب جاءت في إطار العقود وبرامج الإدماج المؤقتة وهذا ما يستوجب الإهتمام بالقطاعات الرائدة التي لديها أثر إيجابي على معدلات التشغيل.
- رصيد ميزان المدفوعات : بينت الدراسة أن التأثر الإيجابي لرصيد ميزان المدفوعات هو ناتج عن الإرتفاعات لأسعار البترول الذي بدأ منذ سنة 2000، وقد بدأ هذا الرصيد يتراجع بداية خلال الفترة ( 2010 – 2016 ) بسبب إنخفاض أسعار البترول وإزدياد فاتورة الواردات لتلبية إرتفاع في مستوى الطلب المحلي.

**أهم الإقتراحات :**

**1-** ضرورة تفعيل سياسات التنويع الاقتصادي وذلك من خلال تنشيط القطاعات المحركة للنمو الاقتصادي واستدامته وبصفة خاصة القطاع الصناعي والقطاع الفلاحي وذلك لفك الارتباط مع أسعار المادة النفطية ويكون ذلك من خلال توجيه البرامج الاستثمارية نحو هذه القطاعات .

**2-** رد الاعتبار لجهاز الانتاجي الوطني وتعبئة كل قدراته وتمكينه من استغلال المزايا النسبية المتاحة من خلال ضمان قدر معين من الحماية ضد فوضة الاستيراد والمنافسة الغير المتكافئة .

**3-** محاولة توفير بيئة تساند الأعمال بدرجة أكبر لدعم تنمية القطاع الخاص الناشئ في الاقتصاد الوطني وتشجيعه على الابداع في الأنشطة المنتجة للثروة.

**الهوامش والمراجع :**

1-زروخي صباح ، أثر النمو الإقتصادي على البطالة في الجزائر دراسه قياسية للفتره (1986-2015)، جامعه محمد بوضياف المسيلة، 2017.

2- عابد بشيكر ، أثر برامج التنمية الإقتصادية على النمو الإقتصادي في الدول النامية ، أطروحة دكتوراه ، المدرسة الوطنيـــة للإحصاء والإقتصاد التطبيقي، 2016،ص 6.

3- أحمد لعمى ومحمد مسعي ، أثر سياسة الإنعاش الإقتصادي على محاربة البطالة في الجزائر (2001-2010) دراسة تحليلية، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد 14، 2014، ص221.

4- بوفليح نبيل ، دراسة تقييمية لسياسة الإنعاش الإقتصادي المطبقة في الجزائر للفترة 2000-2010، مجلة أبحاث إقتصـــادية وإدارية ، العدد 12، ديسمبر 2012، ص243.

5- صلاح الدين كروش، البحث عن مثلوية متغيرات الإقتصاد الكلي حسب المربع السحري لكالدور، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الإقتصادية ، جامعة حسيبة بن بوعلي بالسطيف، 2015-216، ص615.

6- محمد مسعي، سياسة الإنعاش الإقتصادي في الجزائر وأثرها على النمو ، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد 10، 2012، ص147.

7- دلال بن شيخة، تحليل أثر السياسات الإقتصادية على تنمية الإستثمارات الأجنبية المباشرة في ظل الإصلاحات الإقتصادية – دراسة حالة الجزائر -، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية، الســنة الجامعيــة 2012-2013، ص 125.

8- Richesse et finance.com, le carré magique de Nicholas kaldor

9- مجمد بوهزة وصالح براح، أثر برنامج الإستثمارات العمومية على متغيرات مربع كالـــدور للإقتصـــاد الجزائـــري للفتـــرة 2001-2009، أبحاث المؤتمر الدولي حول تقييم أثار برامج الإستثمارات تم الإطلاع عليه يوم 2017/05/24.

10- صلاح الدين كروش، البحث عن مثولية متغيرات الإقتصاد الكلي حسب المربع السحري لكالدور، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الإقتصادية ، جامعة حسيبة بن بوعلي بالسطيف، 2015-216، ص615.

11- نفس المرجع، ص6.

12- وليد عبد الحميد عايب، الأثار الإقتصادية الكلية لسياسة الإنفاق الحكومي- دراسة تطبيقية قياسية لنماذج التنمية الإقتصادية-، مكتبة حسن العصرية للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان، ص 85 و89.

13- محمد راتول، صلاح الدين كروش، تقييم فعاليات السياسة النقدية في تحقيق المربع السحري لكالدور في الجزائر خلال الفترة 2000 -2010، ص93.

14- وليد عبد الحميد عايب، مرجع سبق ذكره، ص90.

15-عبد المجيد قدي، المدخل إلى السياسات الإقتصادية الكلية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009، ص52.

16- ساعو باية ، الإنعاش الإقتصادي في الجزائر، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2008، ص 135.

17-عبد المجيد قدي ، مرجع سبق ذكره، ص31.

18-مصالح الوزير الأول، ملحق بيان السياسة العامة، أكتوبر 2010، ص38.

19- مصالح الوزير الأول، ملحق بيان السياسة العامة، مرجع سابق ، 48،49.

20- نفس المرجع ، ص 49.

21- مخطط عمل الحكومة لتنفيذ برنامج رئيس الجمهورية ، بوابة الوزير الاول ، ماي 2014، ص ص 10، 15.

22-الجريدة الرسمية، الجمهورية الجزائرية، مرسوم تنفيذي رقم 17/11 المؤرخ في ربيع الثاني في عام 1438 الموافق ل 17 يناير 2017، يحدد كيفيات تسيير حسابات التخصيص الخاص، العدد 3، المادة 3، ص 4.

23- ضيف أحمد، انعكاسات سياسات الانفاق العام على النمو التشغيل في الجزائر ( 1994-2004 )، لسنة ماجستير، جامعة الجزائر، 2005، ص 177.

24- Services Du Premier ministre, Annexe A La Declaration De Politique Generale, 16 octobre 2010,P86.

25-مصالح الوزير الأول، حصيلة الإنجازات الإقتصادية والإجتماعية لسنة 2011، 15 مارس 2012، ص 06.

# إدارة الديون المتعثرة في البنوك الإسلامية
# Managing non-performing loans in Islamic Banks

**نهلة قادري** — جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر — Nehla4unive@gmail.com

**عبد الحفيظ بن ساسي** — جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر — Abdelhafidbensaci@gmail.com

**Received: 12 May 2017** **Accepted: 15 June 2017** **Published:30 June 2017**

**ملخص :**

من أبرز المعوقات التي تواجه عمل المصارف الإسلامية مشكلة الديون المتعثرة، والتي تؤثر بشكل مباشر على فنيات العمل المصرفي (الربحية، السيولة، الموائمة بين الربحية والسيولة)، وإذا كان حسم هذه المشكلة واضحا لدى البنوك التقليدية عن طريق آلية الفوائد ومضاعفتها فإن التزام البنوك الإسلامية بمبادئ الشريعة الإسلامية دفعها لإيجاد آليات وحلول بديلة تعمل على تحجيم المشكلة والتقليل من آثارها كالضمانات المليئة والرفع من هوامش الأرباح واللجوء إلى القضاء، إلا أن لهذه الحلول والآليات جوانب سلبية تؤثر في عامل الثقة وبالتالي إحجام العملاء، وهو ما يدفع بالقائمين على العمل المصرفي الإسلامي إلى مراعاة تلك الآثار السلبية في معالجة مشكل الديون المتعثرة، وكذا مواصلة البحث عن حلول وبدائل أكثر نجاعة في تحجيم الظاهرة والقضاء عليها.

**الكلمات المفتاحية:** البنوك الإسلامية، الديون المتعثرة، إدارة الديون المتعثرة.

**رموز جل**: G21، G 29.

**Abstract :**

One of the most important challenges of the Islamic bank is the problem of default loans; it has a direct effect on banks financial situation (profitability, liquidity, the balance between liquidity and profitability.(

The solution is very clear in the traditional banks by increasing interests. The Islamic banks apply the Islamic Lows, it is important to find alternative tools to solve this problem such as the confirmed guaranties, the increase in the profit margin and judiciary.

Those solutions affect the client's confidence, it means there is an obligation to deal with in order to avoid negative effects and find new way to minimize this phenomenon .

**Keywords:** Islamic Banks, Non - performing loans, Non - performing loans Management
**Jel codes:** G21, G 29.

**تمهيد :**

شهدت البنوك الإسلامية تطورا ملحوظا وانتشارا واسعا في الآونة الأخيرة، في مختلف أنحاء العالم، وهذه البنوك كغيرها من البنوك والمؤسسات المالية عرضة للعديد من المشاكل والصعوبات.

ومن أهم المشاكل التي تواجه البنوك الإسلامية، مشكلة الديون المتعثرة (المتأخرات المالية)، إذ أن البنوك التقليدية تعالج هذه المشكلة بفرض فوائد عن كل دين متأخر سداده عن الآجال المحددة، وتتضاعف هذه الفؤاد كلما زاد تأخر المدين عن التسديد، أما البنوك الإسلامية بالمقابل لا يمكنها فرض مثل هذه الفوائد لأنها ربا محرم، وهذا لا يتوافق مع مبادئها، ولهذا السبب يقوم المدينين بالتماطل وعدم التسديد لمعرفتهم التامة بأن البنوك الإسلامية لن تفرض فوائد على التأخر.

....ومن خلال هذا المنطلق قام الباحثين بإعداد هذه الدراسة الموسومة بـــ: إدارة الديون المتعثرة فـــي البنـــوك الإسلامية، ومحاولة الإجابة على الإشكالية التالية:

**ما هي الأسباب المؤدية إلى تعثر الديون في البنوك الإسلامية وما الحلول المقترحة لعلاجها والحد منها؟**

وتهدف الدراسة إلى:

- التعرف على طبيعة الديون المتعثرة في البنوك الإسلامية (من المفهوم إلى المراحل، مؤشراتها وأثارها علـــى هـــذه البنوك)؛
- الأسباب الكامنة وراء تعثر التمويلات الممنوحة من طرف البنوك الإسلامية؛
- اقتراح أساليب علاج الديون المتعثرة في البنوك الإسلامية ؛
- تقديم مقترحات وتوصيات لمعالجة الديون المتعثرة في البنوك الإسلامية.

كما تتجلى أهمية الدراسة في كونها تبحث في مشكلة قائمة تعاني منها البنوك الإسلامية، وهي الديون المتعثـــرة، إذ أن هذه الأخيرة في تفاقم، الأمر الذي دفع بالباحثين إلى دراستها وتحديد أهم صور معالجتها للحد من هذه الظاهرة.

ومن اجل الإلمام بموضوع الدراسة، وعلى ضوء الإشكالية المطروحة فقد تم تقسيم البحث إلى المحار التالية:

- المحور الأول: مفهوم الديون المتعثرة في البنوك الإسلامية وأثارها.
- المحور الثاني: أسباب الديون المتعثرة في البنوك الإسلامية، مراحلها ومؤشراتها.
- المحور الثالث: علاج الديون المتعثرة في البنوك الإسلامية

**المحور الأول- مفهوم الديون المتعثرة في البنوك الإسلامية وأثارها:** فيما يلي سيتم عرض مفهوم الديون المتعثرة في البنوك الإسلامية لبعض الباحثين والتي تصب في قالب واحد، بالإضافة إلى عرض أثارها السلبية على البنـــك المقـــدم للتمويل.

**01- مفهوم الديون المتعثرة في البنوك الإسلامية:** أهم تعاريفها تتمثل في ما يلي:

- عرفها البنك المركزي السوداني بأنها[1]:"التمويل الذي ينشغل صاحبه في تسديده خلال الفترة الممنوحة له وتجاوز تلك الفترة بـــ: 03 أشهر على الأقل".
- ويعتبر التمويل متعثرا في بيع المرابحة للأمر بالشراء إذا مضى على استحقاق أي قسط من أقساطه شهر واحد.
- وفي المشاركات والمضاربات يعتبر التمويل متعثرا في حالة بيع نصيب المصرف للشريك بيعا أجلا (لـــيس نقـــد)، بشرط أن يكون تاريخ تصفية العملية قد حل، أي أن البيع تجاوز تاريخ التصفية للمشاركة.
- وعرفها محمد الشريف العمري بأنها[2]:" عدم سداد العميل لالتزاماته المستحقة عليه في وقت السداد المتعاقـــد عليـــه، لأي سبب من الأسباب سواء كان إعسارا، إفلاسا، مماطلة أو غيرها من الأسباب"

من التعاريف السابقة نخلص إلى أن مفهوم الديون المتعثرة في البنوك الإسلامية هو:**" تأخر المدين عـــن ســـداد قسط من أقساط دينه، بعد تاريخ الاستحقاق المتفق عليه، بمدة شهر على الأقل وثلاثة أشهر كأقصى حـــد، بســـبب المماطلة ، الإعسار أو الإفلاس"**

02- **الآثار السلبية للديون المتعثرة في البنوك الإسلامية:** تترتب عن تأخير سداد الديون أثار ســـلبية علـــى البنـــوك الإسلامية من أهمها[3]:

- الحرمان من تلك المبالغ المدينة، ومن استثمارها والاستفادة من عوائدها خلال فترة التأخير، وبالتالي تتـــأثر ربحيـــة البنك الإسلامي فيكون في وضع لا يستطيع معه منافسة البنوك الربوية، التي تحسب فوائد التأخير ولا يهمه ذلك.
- توجه البنوك نحو المبالغة في طلب الرهونات والضمانات، والتشدد في إعطاء فرص التمويل للعمـــلاء خوفـــا مـــن التأخير في السداد، الأمر الذي يجعل تعامل البنك الإسلامي محصورا في فئة من الناس العملاء تتوافر لـــديهم مـــا يتطلبه من التمويل الإسلامي من الضمانات الممتازة، وهذا من أعظم المخاطر، لأنها تؤدي إلى جعل المال دولة بين

الأغنياء، في حين أن مقاصد إنشاء البنوك الإسلامية هو إفساح المجال الأكبر بقدر ممكن من العملاء لأكبر قدر من العملاء.

- توجيه البنوك الإسلامية إلى رفع هوامش الربح خوفا من المماطلة حتى أصبح التمويل عن طريق البنك الإسلامي أعلى كلفة مقارنة بالفوائد الربوية ولهذا ينتقد الكثيرون هذا المسلك.

وتترتب على ذلك أن العملاء الممتازين الذين لا يماطلون (ماعدا الملتزمين جدا) لا يأتون إلى البنوك الإسلامية، حيث التكلفة عالية، والخدمات المتاحة فيها اقل بكثرة بكثير من البنوك الربوية.

**المحور الثاني- أسباب الديون المتعثرة في البنوك الإسلامية، مراحلها ومؤشراتها:** سنعرض في هذا المحور بنوع من التفصيل أهم أسباب تعثر التمويلات الإسلامية مراحلها و مؤشراتها.

01- **أسباب الديون المتعثرة في البنوك الإسلامية**: تتعدد الأسباب التي تحول دون سداد الديون وبالتالي تأخيرها، ويمكن إجمالها فيما يلي[4]:

- **إفلاس المدين وإعساره:** والإعسار أن لا يكون للعميل المدين أموال معلومة يسدد بها دينه، أو له أموال ولكن لا تكفي لسداد ديونه، وحتى يحكم بأنه معسر، يجب أن يثبت إعساره بالأدلة أو يصدقه الدائنون، فإن لم يثبت إعساره بالأدلة، ولم يصدقه الدائنون لا يعتبر مفلسا، ومن حق الدائن أن يحبس المدين غير مفلس وذلك عن طريق القضاء. المدين غير المفلس
- **مماطلة المدين الغني:** فالمدين هنا له مال كاف، وقادر على الوفاء، ولكنه يماطل في الوفاء بدينه، وربما ماطل لأنه يعلم أن البنك الإسلامي لن يفرض عليه فوائد،ولن يتخذ ضده إجراءات مناسبة تجبره على السداد، فيماطل في السداد ليستفيد من هذه المديونية في استثمار يستفيد منه وحده دون البنك الإسلامي.

ولا شك أن ( المماطلة عمل محرم وظلم كبير)، وهناك عوامل تساعد على تحقيق احد العاملين أو كلاهما:

- عدم اخذ البنك ضمانات كافية تضمن وفاء المدين في الوقت المحدد من دون تأخير، مثل: الكفالة، الرهن وتوثيق الدين).
- التقصير في دراسة المشاريع بشكل كاف، وعدم دراسة الجدوى الاقتصادية لها والربح المتوقع منه.
- عدم توفير الكوادر المؤهلة (الشرعية والقانونية)، التي تحفظ للبنك الإسلامي حقوقه عند كل تعامل.

بالإضافة إلى الأسباب السالفة الذكر هناك أسباب أخرى نذكرها على التوالي[5]:

- **ضعف قدرة البنك الإسلامي على التحليل الائتماني**: يساعد التحليل الائتماني السليم في التخفيف من درجة المخاطر الائتمانية، وفي حال وجود ضعف في القدرات التحليلية لدى موظفي البنك فإن القرار الائتماني سيكون غير سليم ويعرض الدين لاحتمالات تعثر أكثر[6].
- **ضعف قدرة البنك الإسلامي في تقدير الضمانات**: تختلف أهداف الضمانات بين صيغ المشاركات وصيغ المداينات، فالهدف من الأولى هو مواجهة التعدي والتقصير، بينما في الثانية ضمان السداد، وقيام البنوك في تقدير الضمانات المقدمة إليها بأكثر من قيمتها الحقيقية، يعني منح العميل تمويل أكثر مما تسمح به إمكانياته وضماناته، وقد يعود سبب تقدير الضمانات بأكثر من قيمتها الحقيقية إلى ضعف في قرارات الجهات التي تخمن قيمة الضمانات، أو تواطؤ هذه الجهات مع طالبي التمويل.
- **عدم قدرة البنك الإسلامي على متابعة المشروع الممول**: إن سوء إدارة البنك في متابعة المشاريع الممولة من قبل البنك قد تكون سببا من أسباب التعثر، وفي حال وجود نظام سليم للمتابعة في البنوك الإسلامية فإنه يمكنها من الكشف عن التعثر لدى المشاريع الممولة في وقت مبكر، ويكون بإمكانه معالجة هذا التعثر بأقل تكلفة ممكنة، وعلى العكس من ذلك إذا لم يكن لدى البن نظام متابعة جيد فإن حالة التعثر قد تحدث وقد يكتشفها البنك في وقت متأخر وهنا ستكون التكلفة عالية.

- **ضعف الرقابة الشرعية على البنوك الإسلامية**: تتميز البنوك الإسلامية عن غيرها في تعيين هيئة رقابة شرعية، مهمتها المشاركة في وضع نماذج العقود والاتفاقيات المتعلقة بعمليات البنوك، وإبداء الرأي من الناحية الشرعية بالمعاملات التي يحيلها إليها مجلس الإدارة أو يحيلها المدير العام، كما تقدم هيئة الرقابة ما تراه مناسبا من المشورة الشرعية، هذا بالإضافة إلى مراجعة عمليات البنك وتقديم التقارير الدورية، فإذا كانت هيئة الرقابة الشرعية في البنوك لا تقوم بمهمتها بالشكل الصحيح أو لا تراقب العمليات المصرفية التي تقوم بها البنوك الإسلامية، فإن ذلك قد يؤدي إلى تحول عقود التمويل من عقود إسلامية جائزة إلى عقود غير جائزة إسلامية، وهذا بدوره قد يزيد من احتمالات التعثر المالي لتلك المشاريع التي استخدمت هذه العقود.

**02- مراحل الديون المتعثرة:**

- **مراحل التعثر:** إن التعثر المالي لا يتم دفعة واحدة بل يتم عبر عدة مراحل للوصول إلى مرحلة التعثر وبالتالي يجب معرفة المراحل التي تسبقه من اجل متابعته قبل أن يصل إلى المرحلة الحرجة وتتمثل هذه المراحل في[7]:

- **المرحلة الأولى:** وهي مرحلة ظهور العائق والمسبب لكبوة المؤسسة الاقتصادية، فهنا السبب يتباين من مؤسسة لأخرى، إذ يمكن أن يكون السبب راجع لظروف خارجية محيطة بها كتلك المتعلقة بالمنافسة الشديدة وظهور منافس قوي ينافس بالسعر والجودة، تخفيض التعريفة الجمركية على السلع البديلة، السياسة الاقتصادية، السياسة النقدية ومدى استقرار التشريعات أو بسبب داخلي متعلق بالسياسة الداخلية أو إدارة المؤسسة في حد ذاتها.
- **المرحلة الثانية**: يصطحب هذه المرحلة التدني في أداء المؤسسة الاقتصادية، فهذه المرحلة تتجّلى ماليا من خلال بدء التدني في مبيعات وأرباح المؤسسة وتسجيلها لخسائر متتالية، احتياجها للسيولة النقدية ولجوئها للاقتراض القصير الأجل والاقتراض التجاري بشكل ملفت للانتباه، فبداية هذه المرحلة هي نهاية لمرحلة الأداء الجيد أو المتوسط وبداية التراجع الجزئي في الأداء، و طول المدة الزمنية لهذه المرحلة يختلف باختلاف المؤسسة وحجمها ونشاطها ومدى سلامة مركزها المالي...الخ.
- **المرحلة الثالثة:** ويتبع المرحلة الثانية دخول المؤسسة مرحلة التغيير وتراكم الخسائر وهي تأخذ أحد الأشكال التالية:
- الاستمرار في حالة التراجع في الأداء بشكل مستقر نسبيا، أي قد يمتد ذلك لسنوات.
- الاستمرار في حالة التراجع في الأداء بشكل بطيء.
- الاستمرار في حالة التراجع في الأداء بشكل مزمن، معناه أن يكون أداء المؤسسة ضعيف جدا قبل انتهاء فترة حياتها.
- وصول المؤسسة مباشرة إلى حالة الفشل الحاد أين يكون أداء المؤسسة مستوى جيد وفجأة يظهر انخفاض حاد في أدائها.

كما يمكن الكشف عن تدني الحالة المالية للمؤسسة من خلال الكُشوفات المحاسبية والقوائم المالية التي هي غنية بالمؤشرات المالية، التي يمكن أن توضح الصحة المالية للمؤسسة المقترضة وذلك باستعمال تقنيات التحليل المالي التي توضح مثلاً، نقص رأس المال العامل من خلال إهلاك رأس المال الخاص بفعل تراكم الخسائر تدريجيا، ارتفاع الاحتياجات إلى رأس المال العامل بالمقابل نقص المبيعات، الاختلال في هيكل تمويل المؤسسة وضعف شديد في دوران المخزون أو نفاذه...الخ.

**المرحلة الرابعة:** وهي مرحلة انحدار الأداء ليصل إلى المستوى الضعيف جدا، ليتم إعلان المؤسسة عن توقفها عن الدفع وإفلاسها النهائي وهي المرحلة الأخيرة للتعثر المالي.

03- **مؤشرات الديون المتعثرة:** تزداد أهمية رصد ومتابعة المؤشرات التي يستدل منها دلالات هامة وفعالة على انه هناك صعوبات تواجه العميل المقترض وانه بدأ يسير نحو التعثر وتفصيلا لما سبق سنتطرق للمؤشرات التي تسبق التعثر فيما يلي:

- **مؤشرات متعلقة بمعاملات العميل مع البنك:** تعتبر إدارة الائتمان المسؤولة عن الكشف المبكر لحدوث تعثر للديون الممنوحة للعميل قبل الوقوع فيها، وذلك من خلال عدة مؤشرات تظهر من خلال التعامل مع العميل وهي:

- **المؤشرات المتعلقة بحساب العميل لدى البنك:** وتتمثل في[8]:

- إصدار صكوك على حساب القرض أو الحسابات الأخرى للعميل بأكثر مما تسمح به الأرصدة المتوفرة أو المتاحة في هذه الحسابات.
- وجود حركات سحب من الحساب لا تتناسب مع طبيعة عمل المقترض من جهة واحتياجات المشروع الممول من جهة أخرى.
- حدوث تغيرات مفاجأة في توقيت عمليات السحب والإيداع، ما يستوجب أن يكون البنك على اطلاع ودراية بسير العمل في المشروع الممول من خلال المتابعة.
- عدم تناسب المبالغ المودوعة بحساب العميل مع التغيرات المتوقعة لإيراداته وفق الميزانية التقديرية للمشروع الممول.
- إرجاع الصكوك المسحوبة على حسابات العميل لدى البنك أو رفضها، وطلب العميل من البنك إيقاف صرف بعض الصكوك.
- تباطؤ حركة الحساب الجاري للعميل الممول من طرف البنك وبصفة خاصة من جانب الإيداع.

- **المؤشرات المتعلقة بطلبات المقترض:** نذكر منها[9]:

- تقديم العميل طلبات متكررة لزيادة سقف التسهيلات الائتمانية الممنوحة له بدون مبرر وبشكل غير مخطط له.
- تكرار طلبات العميل بجدولة أقساط القرض، الأمر الذي يشير إلى أن العميل غير قادر على إدارة أموره المالية بشكل جيد، وانه لم يستفد من المهلة التي منحت له لتعزيز قدرته على السداد.
- ظهور مقرضين آخرين لاسيما إذا كانت القروض مكفولة بضمانات.
- الاعتماد بكثرة على القروض قصيرة الأجل.
- ارتفاع نسبة القروض إلى رأس المال أو الموارد الذاتية.
- طلب العميل زيادة فترة تخزين بضاعته في المخازن العمومية للبنك.

- **مؤشرات تتعلق بالضمانات**: وتتمثل في[10]:

- تقديم كمبيالات للبنك مسحوبة على عدد محدد من المدينين.
- تراجع القيمة السوقية للضمانات.
- تراجع قيمة الضمان كنسبة من قيمة القرض الممنوح.
- تأخر ورود المستحقات والمستخلصات.
- اضطرار البنك لدفع قيمة الكفالات.

- **مؤشرات متعلقة بالبيانات المالية للمقترض:** وتضم ما يلي:

- **المؤشرات التي يستدل عليها من خلال الميزانية العامة وملحقاتها:** هناك عدد من المؤشرات والدلالات المستخرجة من الميزانية العمومية والتي يستدل بها على أن العميل يواجه خلل وهناك احتمال لتعثره وأهمها[11]:

- تزايد اعتماد المشروع على المصادر الخارجية للتمويل وتوسعه في الاقتراض، وتراجع نصيب الموارد الذاتية بدرجة ملحوظة، في الوقت الذي ترتفع فيه تكلفة الاقتراض مقارنة بمعدل الربحية الذي يحققه المشروع مما يعني انه سيصاب بتعثر قريب إذا استمرت الأوضاع عليه.

- عدم اتجاه المشروع إلى زيادة رأس ماله أو احتجاز احتياطات من أرباحه أو إجراء توزيعات أرباح بنسب ومعدلات مغالي فيها لا تتناسب والأرباح المحققة، مما يشير إلى رغبة أصحاب المشروع والقائمين عليه على سرعة استرداد أموالهم المستثمرة وترك المشروع للدائنين.
- تناقص رأس مال العامل* وصافي رأس مال العامل** بدرجة كبيرة نتيجة زيادة كمية وحجم الخصوم المتداولة مع تناقص الأصول المتداولة والأرصدة النقدية بصورة ملحوظة.
- تآكل الاحتياطات المحتجزة وتراجع معدلات الربحية أو تحول المؤسسة إلى تسجيل الخسائر لعدة سنوات متتالية.
- **المؤشرات التي يستدل عليها من جدول حسابات النتائج:** إن جدول حسابات النتائج يبرز تكاليف ونتائج المشروع الممول من طرف العميل، ومن خلال تحليل ومن خلال تحليل هاتين المجموعات لعدة فترات يمكن التعرف على سلامة كل عنصر منها ومن المؤشرات التي يمكن الاستدلال عليها من جدول حسابات النتائج هي[12]:
- انخفاض حجم المبيعات وتراجعها.
- تركز المبيعات في عدد محدد من الزبائن.
- الارتفاع الغير مبرر في احد أو بعض بنود التدفقات والإيرادات.
- زيادة في المبيعات مع انخفاض في الأرباح.
- وجود فجوة كبيرة بين الربح الإجمالي والربح الصافي.
- عدم وجود أرباح للتشغيل.
- ارتفاع مردودات المبيعات.

- **مؤشرات أخرى لتعثر المقترض:** نذكرها على التوالي[13]:

- عدم وفاء العميل بالتزاماته تجاه مورديه حتى يفقدوا ثقتهم فيه.
- عدم وفاء العميل بالتزاماته تجاه الجمارك والتأمينات الاجتماعية والضرائب.
- ظهور إعلانات بالوسائل المختلفة عن بيع أصول ثابتة يستخدمها العميل في نشاطه دون أي مبرر مقبول لهذا البيع.
- لجوء العميل إلى بيع عقار مملوك له مع إخفاء ذلك عن البنك الدائن له.
- انصراف عملاء العميل ( المستهلكين) عن منتجاته لعدم مناسبتها أو تطورها.
- انخفاض القدرة الإنتاجية.
- عدم وجود بضائع بمخازن العميل أو حدوث اختلاسات.
- التغيير المستمر في إدارة المشروع أو ملكيته.
- كثرة استخدام المناقصات وتجزئتها بشكل متسارع مع المغالاة في التامين الابتدائي بشكل انسب مع حجم المشروع واعتبارات النشاط الرئيسي فيه.

**المحور الثالث- علاج الديون المتعثرة في البنوك الإسلامية:** من أهم المعالجات التي تتبعها البنوك الإسلامية لمواجهة الديون المتعثرة سنوردها فيما يلي، مع العلم انه هناك التي يتم تطبيقها والبعض الأخر محل النظر والدراسة[14]:

- **الرهون والضمانات والكفالات:** وتتركز في نوعين:

**- ضمانات أساسية:** وتتمثل في توافر الكفاءة الأخلاقية والعلمية في العميل ودراسة العملية الاستثمارية، واختيارها وتنفيدها بكفاءة عالية.

- **ضمانات تكملية:** وتتمثل في الضمانات العينية والشخصية والضمانات الفنية وهذه الضمانات تعد من أهم الطرق لمعالجة التعثر في البنوك الإسلامية.

- **رفع معدل الزيادة في الثمن الأجل:** إن حدوث المماطلة في السداد دون أن يكون للبنك الإسلامي وسيلة للتعويض عن فوات الربح، سيترتب عليه زيادة في تكاليف الأعمال، مقارنة بالبنوك التقليدية، ولذلك تلجأ البنوك الإسلامية إلى رفع الثمن في البيوع التي تجريها نظرا لعدم وجود وسيلة يمكن بها للبنك من فرض غرامة تعويضية على العميل المماطل، بالإضافة إلى ارتفاع مخاطرها.

- **الحسم من القسط إذا سدد الدين في الأجل المحدد للسداد:** هذه العملية تكون عند احتمال إن هذا العميل سيتماطل في التسديد، وبناء على هذا الاحتمال تحسب الزيادة في البيع الأجل بإدخال غرامة تعويضية ضمن سعر البيع المتفق عليه، ويعد البنك العميل في حال تسديده في الوقت، سيخصم مبلغ الزيادة، وتطبق هذه الطريقة العديد من المؤسسات المالية في البلدان الإسلامية.

- **فرض الغرامات على المماطل ثم توجيهها لإغراض البر والخير:** هذه الطريقة يكون متفق عليها في العقد بين المدين والدائن، أي في حال تأخره في السداد عن التاريخ المحدد لكل قسط سيدفع غرامة مالية، وتوجه هذه الغرامة للجمعيات الخيرية، وهي تعتبر كطريقة للردع وليس كحل للمشكلة.

- **إنشاء صندوق للتامين تحال عليه الديون المتعثرة:** هذا الصندوق تساهم فيه البنوك الإسلامية بأقساط مالية، تكون مهمته التأمين ضد المماطلة وإفلاس المدينين، فيقوم البنك الذي هو عضو في الصندوق إن يسترد ينه من ذلك الصندوق، ويحيل الصندوق على المدين المماطل فيلاحقه، وسيفرض عليه غرامات تعويضية مرتبطة بطول مدة المطل، وتضاف هذه الغرامة إلى صندوق التأمين فيقوى هذا الصندوق وبالمقابل يسترد البنك مبلغه بلا زيادة.

- **القروض المتبادلة وسيلة للتعويض:** وهنا يلتزم المدين المماطل بتقديم قرض حسن للدائن يساوي مقدار الدين الأصلي، ويكون مؤجلا لمدة تساوي مدة المماطلة ويستطيع الدائن الأصلي الذي يتلقى القرض أن يستخدمه فيما يريد من وجوه الانتفاع المشروعة، ثم يرده إلى صاحب الدين المماطل.

- **احتياطي الديون المتعثرة:** تقوم البنوك الإسلامية بجمع الاحتياطات للتعويض عن الخسارة الي التي تقع بسبب إفلاس المدينين، أو عجزهم عن دفع ما عليهم من التزامات، ويكون ذلك باقتطاع جزء من الربح سنويا يدفع في حسابات خاصة، ثم يستخدم في السنة التالية أو ما بعدها لتخفيف اثر الإفلاس على مستوى أرباح المؤسسات المالية الإسلامية.

- عند مطل المدين يقوم البنك بما يلي:
  - حبس المدين المماطل أي جعل العقوبة في حقه بدنية.
  - إقامة الحجر على ممتلكاته بصدور قرار من القاضي.
  - التشهير به ووضع اسمه في قائمة سوداء ليتأثر بها مركزه المالي والمعنوي.
- في حالة إفلاس أو وفاة المدين يقوم البنك بما يلي:
  - الحجر عليه في حالة إفلاسه.
  - الدخول مع المدين المفلس في شركة بقيمة الدين.
  - إعادة الاتفاق مع العميل على نسبة الربح (في حالة المرابحة وبيع التقسيط)، بحيث تزيد هذه النسبة لصالح البنك، للزمن الذي يتأجل إليه الدفع.
  - في حالة وفاة المدين تصفى تركته لسداد ما عليه من ديون.

وهناك حالات عدم استرداد الدين نهائيا، وتكون عند هروب المدين إلى بلاد أجنبية، وفاة المدين دون تركة وانهيار تام للمنشأة وإفلاسها، مع عدم كفاية الأصول المتبقية لتغطية الدين.

**الخاتمة**

من خلال بحثنا هذا حول الديون المتعثرة في البنوك الإسلامية توصلنا إلى أن مفهومها في العمل المصرفي الإسلامي مقارب جدا لمفهومها في النظام المصرفي الربوي، إلا أن الفرق يكمن في أن البنوك الإسلامية تعتبر العميل متعثر إذا تأخر عن الوفاء بقسط من أقساط التمويل بعد تاريخ الاستحقاق بشهر في صيغ المداينات وثلاثة أشهر في صيغ المشاركات، على عكس البنوك الربوية تعتبر التمويل متعثر إذا تأخر المدين عن تسديد الدين كاملا بثلاثة أشهر بعد تاريخ الاستحقاق، والتأخر في تسديد الديون لدى البنوك الإسلامية يحرمها من استثمار تلك الأموال، ويعرضها لخسائر غير متوقعة وكذا تدهور في المداخيل وبالتالي التأثير سلبا على ربحيتها، وهذا نظرا لاختلاف مبادئ البنوك الإسلامية عن المنظومة الربوية إذ أن هذه الأخيرة تقوم بفرض الفوائد على التمويل المتعثرة، أما البنوك الإسلامية فلا لان هذه الفوائد هي ربا محرم، ومن أهم أسباب تعثر التمويلات في البنوك الإسلامية هو مماطلة العميل، إعساره أو إفلاسه، وعدم أخذ البنك للضمانات و الرهونات الكافية لضمان تحصيل الدين في الوقت المحدد، أيضا نقص الكوادر المؤهلة للتعرف على التمويل الذي سيتعثر، ومن أهم الأساليب المتبعة لعلاج هذه المشكلة في البنوك الإسلامية هي الضمانات العينية والشخصية، وفرض غرامات على المماطل وتوجيهها لأغراض الخير والبر، أيضا حبس المدين وإحالته إلى القضاء هذا في حالة مماطلة المدين الموسر أو إعساره أو إفلاسه، أما في حالة وفاته تصفى تركته لسداد ما عليه من ديون.

وفي ختام بحثنا خلصنا إلى تقييم بعض التوصيات:

- العمل على تكوين مخصصات ومؤونات للديون المتعثرة واستخدامها من طرف البنك الإسلامي حال تعثر العميل.
- القيام بدراسات الجدوى الاقتصادية للمشروع الذي سيمول، قبل الموافقة على قرار تمويله.
- التقييم المستمر للمخاطر الائتمانية لكل عميل، من أجل تجنب الوصول إلى تعثره.

الاعتماد على النماذج الإحصائية التنبؤية وتطبيقها للتنبؤ بتعثر العميل قبل تعثر هذا الأخير فعليا، وهذه النماذج كثيرة التطبيق في البنوك التقليدية ومنها: التنبؤ باستخدام التحليل العاملي التمييزي، التحليل اللوجستي، طريقة scoring، الشبكات العصبية....الخ.

**الهوامش والمراجع :**

[i] محمد الصديق، **المخاطر المالية على المصارف الإسلامية – المشاكل والحلـــول-**، مقـــال منشـــور علـــى الموقـــع التـــالي: www.arabmak.com

[2] محمد الشريف العمري، **الديون المتعثرة في البنوك الإسلامية وكيفية علاجها، دراسة حالة البنوك الإســـلامية العاملـــة فـــي ماليزيا للفترة 2010-2014**، المؤتمر العالمي التاسع للاقتصاد والتمويل الإسلامي، يومي 09-10 سبتمبر، تركيا، 2013، ص: 02.

[3] علي محي الدين القرة داغي، **مبدأ التعويض والغرامة المالية في مواجهة مماطلة الديون في المالية الإسلامية**، الندوة العالمية لعلماء الشريعة، 08-09- نوفمبر 2006، ماليزيا، ص: 05.

[4] فاطمة القنبوعي، **كيف تتعامل البنوك التشاركية مع مشكلة تأخر الوفاء بالديون**، مجلة الاقتصاد الإسلامي العالمية، العدد58، مارس 2017، ص: 93.

[5] قاسم موسى قاسم أبو عبد، **المتأخرات في المصارف الإسلامية حالتي البنكين- الإسلامي الأردني للتنويل والاستثمار والعربي الإسلامي الدولي-**، أطروحة دكتوراه في المصارف الإسلامية، كلية العلوم المالية والمصرفية، عمان –الأردن-،2005، ص-ص: 53-55.

6 احمد غنيم، **الديون المتعثرة والائتمان الهارب**، ط1، مصر،2001، ص:46.

7 رمضاني زينب، **واقع القروض المصرفية المتعثرة لدى البنوك العمومية الجزائرية – دراسة حالة البنك الخارجي الجزائري-** ، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2012، ص ص: 18-19.

[8] فاطمة بن شنة، **إدارة المخاطر الائتمانية ودورها في الحد من القروض المتعثرة – دراسة تطبيقية للمصارف الجزائريـــة-**، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، جامعة ورقلة، 2010، ص: 64.

[9] حسين ذيب، **فعالية نظم المعلومات المصرفية في تسيير حالات فشل الائتمان – دراسة حالة عينة من البنوك التجارية العاملة في ولاية ورقلة-**، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 2012، ص: 108.

[10] فاطمة بن شنة، مرجع سبق ذكره، ص: 65.

[*] رأس مال العامل: وهو الموجودات المتداولة في قائمة المركز المالي ( حسني عبد العزيز يحي، **الصيغ الإسلامية للاستثمار في رأس المال العامل**، أطروحة دكتوراه في العلوم المالية والمصرفية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، 2009، ص: 14)

[**] رأس المال العامل الصافي: هو الفرق بين الموجودات المتداولة والمطلوبات المتداولة في قائمة المركز المالي للمؤسسة، أي مقارنة التزامات المؤسسة التي تستحق في نفس الفترة المالية (المرجع السابق، ص: 14).

[11] إيمان انجرو، **التحليل الائتماني ودوره في ترشيد عمليات الإقراض – المصرف الصـــناعي الســـوري نموذجـــا-**، رســـالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية – قسم المحاسبة-، جامعة تشرين، سوريا، 2007، ص: 84.

[12] محمد خالدي، **القروض المتعثرة لدى البنوك التجارية الجزائرية – دراسة حالة بنك التنمية المحلية وكالة الجلفة-**، مـــذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عمار ثلجي – الاغواط -، 2010، ص: 33.

[13] شريف الحلبي، عدنان احمد الهيصمي، **الحلول المقترحة لظاهرة التعثر المصرفي – كأحد آليات لدعم وتنمية الجهاز المصرفي -**، المؤتمر العلمي السنوي العشرون (صناعة الخدمات في الوطن العربي رؤية مستقبلية )، كلية التجارة، جامعة المنصورة، افريل، 2004، ص ص : 07-08.

[14] بالاعتماد على المراجع التالية:

- ميساء منير ملاحم، مخاطر **الائتمان في المصارف الإسلامية –دراسة حالة البنك العربي الإسلامي الدولي-**، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، المجلد 13، العدد 02، الأردن، 2013.
- الغالي بن إبراهيم، سلطاني محمد رشدي، **منهج البنوك الإسلامية في متابعة ومعالجة الديون المتعثرة**، المؤتمر الدولي الثاني " الاقتصاد الإسلامي من الأزمات المالية إلى المؤسسات التضامنية"، المملكة المغربية، يومي 11-12 ماي 2015.
- القري محمد علي، **مطل الغني وطرق معالجته في الاقتصاد الإسلامي**، من موقع محمد القري، 2002: www.elgari.com

# هيكل الملكية ورقابة المؤسسة- دراسة تحليلية –

# The structure of ownership and firm's control - Analytical study

**تبــر زغود** **يوسف قريشي**

جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر

teberzeghoud@gmail.com y_korichi@yahoo.fr

**Received: 01 May 2017** **Accepted: 25 June 2017** **Published:30 June 2017**

**ملخص :**

أدى ظهور المؤسسات الكبيرة الحجم في العالم إلى انفصال الملكية عن التسيير من جهة، و انفصال الملكية عن الرقابة من جهة أخرى و ذالك بسبب التشتت الكبير لملكية رأس المال و الذي نتج عنه بروز نوعين من المساهمين: المساهمين الأغلبية الذين يملكون غالبية رأس مال المؤسسة و حقوق تصويت عالية في مجلس الإدارة و بالتالي لديهم قدرة أكبر على رقابــة المؤسســة و التأثير في اتخاذ القرارات فيها و المساهمين الأقلية الذين يملكون جزء قليل من رأس مال المؤسسة لا يسمح لهم بالرقابة عليها.

نحاول من خلال هذه الورقة البحثية التطرق إلى ماهية رقابة المؤسسة و الآليات التي تؤدي إلى الفصل بــن الملكيــة و الرقابة و إلى نتائج ذالك الفصل.

**الكلمات المفتاحية:** رقابة ، ملكية، مساهمين أغلبية، مساهمين أقلية.

**تصنيف JEL:** M19، G32، G35، G39.

## Abstract :

The emergence of large firms in the world has led to the separation of ownership from management on the one hand, and the separation of the ownership from control on the other hand, because of the large separation of capital ownership which resulted the emergence of two types of shareholders : majority shareholders who own the majority of firm's capital and a High voting rights in the board of directors and therefore they have a greater ability to control the firm and influence on the decision-making in it, and the minority shareholders who own a small part of the firm's capital which not allow them to control it.

In this article, we attempt to address the nature of the firm's control and the mechanisms that lead to separation of ownership and control and to the results of this separation.

**Keywords :** control, ownership, majority shareholders, minority shareholders.
**Jel codes:** M19, G32, G35, G39.

**تمهيد:**

يعتبر موضوع هيكل الملكية من المواضيع التي نالت اهتمام البــاحثين منــذ الاعمــال التــي قــدمها Berle et Meansسنة 1932 من خلال كتابهما" المؤسسة الحديثة و الملكية الخاصة"، غير أن أغلب تلك الدراسات ركزت علــى تأثير الفصل بين الملكية و التسيير في شركات المساهمة التي تتميز بتشتت كبير لملكية رأس المال على أداءها المــالي، في حين هناك القليل من الدراسات التي تناولت الفصل بين الملكية و الرقابة في شركات المساهمة، حيث أن الفصل بين الدورين يمكن أن مصدرا للصرعات بين المساهمين بالأغلبية(المهيمنين) و الذين يملكون غالبية رأس مال المؤسســة و بالتالي امتلاك غالبية حقوق التصويت في مجلس الادارة و بين المساهمين الأقلية الذين ليس لهم القــدرة علــى رقابــة المؤسسة.

فالمؤسسات التي تتميز بفصل الملكية عن الرقابة فإن وجود المساهمين بالأغلبية يمكن أن يكون له تأثير ايجابي في تقليل تكاليف الوكالة بين المسيرين و الملاك من خلال التأثير الرقابي الفعال على سلوكيات المسيرين كما قد يكون له تأثير سلبي من خلال ارتفاع مستوى السلوك الانتهازي لكبار المساهمين(المساهمين المسيطرين او المهيمنين) لتحقيق أهداف خاصة على حساب المساهمين الأقلية.

لذالك سوف نحاول من خلال هذه الورقة البحثية التطرق الى اشكالية هيكل الملكية و رقابة المؤسسة من خلال المحاور التالية:

- **المحور الأول :** مفهوم و قياس الرقابة.
- **المحور الثاني :** تصنيف المؤسسات حسب نمط الرقابة.
- **المحور الثالث:** آليات الفصل بين الملكية و الرقابة
- **المحور الرابع :** نتائج الفصل بين الملكية و الرقابة.

## 1. مفهوم و قياس الرقابة

**1.1 مفهوم الرقابة:** قدم Fama et Jensen 1983 مفهوما مهما للرقابة حيث اعتبر أن عملية القرار تنقسم إلى أربعة مراحل وهي : المبادرة، المصادقة، التنفيذ و المراقبة، إذ تعود المبادرة والتنفيذ إلى مهام تسير القرارات، لكن المصادقة والمراقبة من مهام رقابة القرارات.[1]

كما أشار Fama et Jensen 1983 أن وجود تكاليف الوكالة الناتجة عن النظام الفعال لرقابة القرارات ينطوي على الفصل بين رقابة القرارات (المصادقة والمراقبة) وتسير القرارات( المبادرة والتنفيذ).

وضمن هذا الإطار تعرف الرقابة من خلال قدرة فرد أو مجموعة من الأفراد على انجاز عملية اتخاذ قرارات المؤسسة بطريقة فعالة.

تستعمل عادة مفاهيم السلطة وحقوق التصويت لتعبير عن المفهوم الواسع للرقابة المرتبطة بالعلاقات بين المسيرين و المساهمين من جهة، و بين المساهمين المختلفين من حيث طبيعتهم من جهة أخرى أو أي علاقة أخرى بين أطراف المصلحة داخل المؤسسة.

عرف Simon 1951 السلطة كحق تحديد الأسهم المؤثرة على كل أو جزء من المؤسسة، بذلك تحلل الرقابة بمثابة القدرة على ممارسة التأثير التقديري على عملية القرار الذي يتضمن خاصة قرار اختيار فريق التسيير (المسيرين).[2]

أما Duffy فقد عرف السلطة على أنها العلاقة الموجودة بين الأفراد عندما يقبل أحدهم توجيه الأخر كتوجيهرسمي.[3]

**2.1 تصنيف الرقابة داخل المؤسسة:** يمكن التمييز بين رقابة المؤسسة حسب ثلاثة معايير : الزمان، المكان و الفعالية[4].

حسب المعيار الزماني نميز بين الرقابة الفورية والرقابة النهائية، حيث يسند مفهوم الرقابة الفورية إلى المسيرين في التسيير العادي للأعمال الجارية داخل المؤسسة، أما الرقابة النهائية فهي تعود إلى حق الدائنين المتبقين والمساهمين.

اما المعيار المكاني للرقابة فيعتبر الأساس في التحليل المؤسس لـــ Berle et Means 1932 فيما يتعلق بالفصل بين ملكية ورقابة الشركات الكبرى الرأسمالية، والذي يشير إلى الربط بين درجة تشتت الملكية ورقابة المؤسسة.

تأثر درجة تشتت ملكية رأس المال على سلوك المؤسسة بطريقتين : من جهة يمكن لأهداف المؤسسة أن تتغير بفعل نشوء تنوع المصالح بين المسيرين والمساهمين، ومن جهة أخرى يمكن لسلطة رقابة المساهمين أن تنخفض بفعل تشتت الملكية.

عند الاحتفاظ بالتصنيف الداخلي أو الخارجي بين المستثمرين، فإن درجة رقابة المؤسسة لن تكون مستقلة عن مكان الرقابة بفعل عدم التماثل (التباين) المحتمل بين فئتي المراقبين، فالرقابة الداخلية تسمح بوصول متميز للمعلومات وكذا قنوات الاتصال داخل المؤسسة.

حيث عرف Cubbin et Leech 1986 المراقبين الداخليين بأنهم الإطارات المسيرة و الممارسة للرقابة من خلال حقوق التصويت، ويملكون امتيازات في الحصول على المعلومات الإجمالية مقارنة بالمراقبين الخارجيين الذين لا يملكون سوى جزء من تلك المعلومات باستثناء عندما تكون الرقابة الممارسة مهيمنة بوضوح[5].

كما أشار المؤلفان أنه يمكن لهاتين الفئتين من المراقبين التأثير بشده على أهداف المسيرين من خلال تركيز المراقبين الخارجيين عن هدف تعظيم ثروة المساهمين، على العكس من ذلك عدم اهتمام المراقبين الداخليين بتحقيق ذلك الهدف وتركيزهم على رقابة سلوك المسيرين.

أما بخصوص معيار الفعالية فيمكن التميز بين الرقابة الفعالة والرقابة الكامنة من جهة وبين الرقابة الرسمية والرقابة الحقيقية من جهة أخرى.

فحسب Herman 1981 يمكن الإشارة إلى نوعين من السلطة : سلطة فعالة وسلطة كامنة، حيث تتمثل السلطة الفعالة في السلطة التي تسمح برقابة قرارات الإدارة العليا: المنتوجات، الأسواق، الاستثمار، التمويل ... الخ. أما السلطة الكامنة فترجع إلى إمكانية تقييد بعض القرارات والاختيارات داخل المؤسسة.[6]

أما Aghion et Tirole 1997 فقد ميز بين السلطة الرسمية والسلطة الحقيقة، حيث تسند السلطة الرسمية من خلال ملكية الأصول التي تمنح للمالك القدرة على استبعاد الآخرين من استخدام تلك الأصول، أما السلطة الحقيقية فتتمثل في الرقابة الفعلية للقرارات.[7]

**3.1 قياس الرقابة:** تعرف درجة قياس رقابة المساهمين عادة من خلال النسبة المئوية لرأس مال المملوك من طرف المساهم الرئيسي أو مجموعة المساهمين المحددين.

ولقد قدم Cubbin et Leech 1986 ثلاث اعتراضات على هذا النوع من المعيار[8]:

- لا يأخذ بعين الاعتبار تشتت المساهمات غير المسيطرة (المهيمنة) Participation non dominats التي تؤثر بشكل كبير على درجة الرقابة المرتبطة بالمساهمات المسيطرة Participation dominats؛
- يعتمد على فرضية التغير الجذري للسلوكيات المتعلقة بمعيار حجم المساهمة؛
- عدم وجود أي تميز بين المؤسسات المراقبة داخليا أو خارجيا والذي يمكن أن يؤثر ليس فقط على السلطة بل حتى على أهداف الرقابة.

كما أشار leech et leahy 1991 أن درجة رقابة المساهم أو مجموعة من المساهمين في المؤسسة يمكن أن تقاس بالعلاقة التالية[9] :

$$\alpha_k \cong \emptyset\left[\frac{C_k}{\sqrt{V_k}}\right]$$

حيث k: هو عدد المساهمين المصنفين بالترتيب التصاعدي لملكية رأس المال :

$$C_k = \sum_{i=1}^{k} P_i$$

$$V_k = \sum_{i=k+1}^{N} P_i^{\,2}$$

N: عدد المساهمين.

$P_i$: النسبة المئوية لرأس المال الذي يملكه المستثمر $i^{éme}$

$\emptyset(.)$ : معادلة التوزيع القانون الطبيعي اذا كان $z \rightsquigarrow n(0.1)$اذن :

$Pr[z < x]=\emptyset(x)$ لكل x

يعتبر هذا المقياس لدرجة رقابة المؤسسة حالة خاصة من نموذج Cubbin et Leech1983،إذ تعتبر حسب هذين المؤلفين درجة الرقابة المناسبة للمساهمين هي مستوى الرقابة الذي يسمح بالحصول على أغلبية بسيطة أثناء تصويت المساهمين، هذا الأخير الذي يتعلق بدرجة تشتت رأس المال الذي يتم قياسه عبر مؤشر Herfindhal :

$$V_K = H - \emptyset \sum_{i=1}^{k} P_i^{\,2}$$

تقاس درجة رقابة المساهم الرئيسي من خلال العلاقة التالية :

$$\alpha_1 = \emptyset\left[\frac{C_1}{\sqrt{V_1}}\right] = \emptyset\left[\frac{P_1}{\sqrt{(H - P_1^{\,2})}}\right]$$

بمعنى أن درجة الرقابة تقاس من خلال احتمالية الحصول على أغلبية التأييد أثناء اتخاذ قرار خاضع للجدال، كما يعتمد هذا المعيار على توزيع حجم مساهمة المساهمين،إذن فهو غير خال من وجود انتقاد مهم ألا وهو وجود تحالف المساهمين.

2. **تصنيف المؤسسات حسب نمط الرقابة :**يمكن التميز بين مقاربتين أساسيتين لأنماط الرقابة وذلك بالتوازي مع مفهوم السلطة، حيث تميز المقاربة الأولى الشكل التنظيمي للمؤسسة كمتجه معلوماتي ورقابي في حين تعتبر المقاربة الثانية هوية ومساهمة المساهمين كمقياس لدرجة الرقابة.

**أ – المقاربة التنظيمية للمؤسسة (هيكل داخلي معلوماتي ورقابي)**

ميز Willamson et Bhargava 1972 من خلال الآليات المعلوماتية والرقابة الداخلية للمؤسسة بين ستة فئات للتنظيمات الداخلية[10]:

1 – الشكل U- الوحدوي- Unitaire : يمثل الهيكل الوظيفي التقليدي بحيث تتمثل الميزة الرئيسية له بالسماح بمبدأ التخصص حسب مفهوم Smith و Taylor.

2 – الشكل H- الشركة القابضة – Holding : يميز المؤسسات ذات المساهمات المنظمة على شكل أقسام، لكنها لا تملك جهاز رقابة داخلية على الشكل المتعدد الأقسام.

3 – الشكل M المتعدد الأقسام Multi-divisionnelle : يضم المؤسسات المنظمة ليس فقط حسب الأقسام بل كذلك التي تتميز بفصل واضح بين مراكز اتخاذ القرارات العملية و الإستراتجية، تتميز هذه المؤسسات أيضا بوجود نظام رقابة يقوم على المراجعة الداخلية، تحليل للعوامل الخارجية من خلال مركز التسيير بالإضافة إلى سيطرة مركزية لأنظمة التحفيز المؤثر على اتجاهات الأقسام.

4 – الشكل M : يشير إلى المؤسسات في وضعية انتقالية نحو الشكل المتعدد الأقسام M.

5 – الشكل M : يضبط المؤسسة ذات الشكل المتعدد الأقسام "الفاسدة" من خلال جهاز رقابي لكن يغيب فيه الفصل بين القرارات العملية و الإستراتيجية و تشارك الإدارة المركزية في المخطط العملي.

6 – الشكل X : يميز الهياكل التنظيمية الهجينة التي تجمع بين الفئات السابقة.

حسب Williomson 1970، 1975 المؤسسات المنظمة على شكل M يجب أن تكون أكثر أداء مقارنة ببقية المؤسسات وذلك لتأثير المحيط و خصائص تلك المؤسسات.

كما قد تكون المؤسسات الوحدوية – الشكل U– مثالي عند حجم معين و مستوى معين من تنويع نشاطاتها، في حين تتميز المؤسسات المتعددة الأقسام بضعف النظام المعلوماتي الذي يؤدي إلى انخفاض مستوى الرقابة الداخلية إضافة إلى فصل الإدارات الإستراتيجية و العملية.

**ب – المقاربة التقليدية للرقابة : مساهمة و مشاركة المساهمين :** تتدرج المقاربة الثانية للرقابة ضمن المنظور السلوكي الذي يعرف السلطة داخل المؤسسة بمثابة الأداة التحفيزية (درجة المساهمة في رأس المال ) وكطريقة للمشاركة في نشاط الرقابة.

وقد حدد Berle et Means 1932 تصنيف للمؤسسات من خلال خمس مستويات لتركيز ملكية الأسهم[11] :

- رقابة كلية تقريبا لملكية المؤسسة ؛
- الرقابة الأغلبية؛
- الرقابة من خلال آلية قانونية – مثل الحصول على نسبة من الرقابة عن طريق وساطة مؤسسة مجمعة - ؛
- الرقابة الأقلية – امتلاك فردا أو مجموعة من الأفراد مساهمة أقلية من الأسهم كافية للسيطرة أو الهيمنة على المؤسسة -؛
- الرقابة الإدارية التي تتميز بسلطة تقديرية قوية للمسيرين.

في نفس السياق قدم Monsen et Downs 1965 خمس أصناف للمؤسسات حسب درجة الرقابة[12]:

– مؤسسة مسيرة من طرف الملاك؛
– مؤسسة إدارية –لا يملك المسيرون حقوق الرقابة – برأس مال مشتت؛
– مؤسسة إدارية برأس مال جد مركز يفرض رقابة قوية من طرف المساهمين المهيمنين (كبار المساهمين)؛
– مؤسسات بدون حقوق ملكية، عادة ما تكون المؤسسات التي لا تهدف إلى تحقيق الربح؛
– مؤسسات ذات رقابة ائتمانية – المؤسسات التي لا يكون هدفها الأول تحقيق أرباح أو فوائد على رأس المال- مثل شركات التأمين التعاونية.

انطلاقا من المعيارين درجة تركيز رأس المال ودرجة الرقابة الممارسة يمكن ايجاد تصنيف للمؤسسات حسب نوع الرقابة، حيث يأخذ بعين الاعتبار المعيار الأول درجة تقسيم رأس المال في حين يأخذ المعيار الثاني درجة مشاركة المساهمين على مستوى اتخاذ القرار داخل المؤسسة .

وقد قدم كل من Chaganti et Damanpour1991 تصنيف للمؤسسات بناءا على نمط الرقابة من خلال المعيارين السابقين نلخصها في الجدول التالي[13] :

الجدول 01: انماط الرقابة في المؤسسة حسب Chaganti et Damanpour 1991

| انماط الرقابة | | درجة تركيز رأس المال | |
|---|---|---|---|
| درجة المشاركة | | رأس مال مركز | رأس مال مشتت |
| مشاركة قوية | | مؤسسات مراقبة | رقابة إدارية مع قيود خارجية قوية |
| مشاركة ضعيفة | | رقابة خارجية | رقابة إدارية مع قيود خارجية ضعيفة |

المصدر :Chaganti R, Damanpour F, Op.Cit, P480

1 – **المؤسسات المراقبة :** تتميز المؤسسات المراقبة برأس مال جد مركز و مشاركة قوية في مسار اتخاذ القرارات من طرف مالك المؤسسة، يعرف هذا النوع من الرقابة عادة من خلال النسبة المئوية لرأس المال المملوك من طرف المساهم أو مجموعة من المساهمين الرئيسيين بمعيار ثابت 10% أو 20%.

2 – **الرقابة الخارجية** : يتميز هذا النوع من المؤسسات بملكية أسهم محدودة (ملكية مركزة)، مشاركة ضعيفة للمساهمين في مسار اتخاذ القرارات داخل المؤسسة، و يتم تسيير هذا النوع من المؤسسات من طرف المسيرين الذين يفوض لهم المساهمون الرئيسيون عدد من الصلاحيات مع الاحتفاظ بسلطة الرقابة وذلك بهدف التأثير على المسيرين.

3 – **الرقابة الإدارية والتقييد الخارجي** : على عكس المؤسسات المراقبة تعرف الرقابة الإدارية من خلال درجة الاستقلالية المرتفعة للإدارة في قيادة و اتخاذ قرارات المؤسسة، بالنسبة لـ Chaganti et Damanpour1991 فإن ملكية الأسهم المشتتة لا تؤدي بالضرورة إلى تقليل التقييد الخارجي للمسيريين من أجل تعديل قراراتهم الإستراتجية لمصلحة هذه المجموعة المراقبة.

كما ميز Chaganti et Damanpour 1991 بين المؤسسات ذات الرقابة الإدارية مع تقييد خارجي قوي و رقابة إدارية مع تقييد خارجي ضعيف من خلال معيار النسبة المئوية لرأس المال الذي تملكه المؤسسات التي لها درجة مشاركة في مسار اتخاذ القرارات داخل المؤسسة.

لقد أكدت دراسة leech et leahy 1991 على أن المؤسسات المراقبة تحقق مستويات أداء مالي مرتفع مقارنة بالمؤسسات الإدارية[14].

3. **آليات الفصل بين الملكية و الرقابة :**يتيح عادة قانون شركات المساهمة في العديد من الدول ثلاثة أنواع من الحقوق و التي يجب أن ترتبط على الأقل مع فئة واحدة من الأسهم المصدرة من طرف شركات المساهمة و هذه الحقوق هي : 1) حق التصويت 2) الحق في الحصول على أرباح الأسهم 3) الحق في الحصول على الأملاك المتبقية في حالة تصفية المؤسسة.

ترتبط حقوق الرقابة بحقوق التصويت التي تمنح لمالكها حق التصويت في الجمعية العامة للمساهمين، في حين تتضمن حقوق التدفقات النقدية حقوق الحصول على الأرباح الأسهم وكذا الحق في ممتلكات المؤسسة في حالة التصفية.

نظرا لعدم ارتباط هذه الحقوق مع كل فئات الأسهم المصدرة من طرف المؤسسة فإنه يمكن أن يؤدي ذلك الى الفصل بين حقوق الرقابة و حقوق التدفقات النقدية (الملكية).

حدد Bebchuck et al 2000 ثلاث آليات تؤدي إلى انحراف القاعدة التي تربط : لكل سهم واحد حق تصويت واحد و التي تسمح بالفصل بين حقوق التدفقات النقدية (الملكية) وحقوق الرقابة (حق التصويت) هذه الآليات هي[15] :

- إصدار عدة أنصاف للأسهم مع حقوق تصويت مختلفة.
- هياكل ملكية هرمية.
- هياكل ملكية ذات مساهمات متبادلة.

أ- **هياكل الملكية المكونة من عدة أصناف من للأسهم مع حقوق تصويت مختلفة:** يمثل إصدار عدة أصناف من الأسهم مع حقوق تصويت مختلفة الوسيلة الأبسط للفصل بين حقوق التدفقات النقدية (الملكية) و حقوق الرقابة[16].

إذا نجد داخل هذا الهيكل للملكية تمنح الفئة الأولى من الأسهم A حق التصويت لكل سهم في حين تخلو الفئة الثانية من الأسهم B من حق التصويت في الجمعية العامة للمساهمين، بحيث يملك المساهم الممارس للرقابة أغلبية أسهم الصنف A في حين توزع أسهم الصنف B على باقي المساهمين الأقلية، و بهذا يحصل الفصل بين حقوق التدفقات النقدية (الملكية) و حقوق التصويت (الرقابة).

يستعمل إصدار الأسهم بدون حقوق التصويت كآلية للدفاع ضد عملية الاستحواذ (الاستيلاء)، إذا يعتبر الاستحواذ صعب التحقيق في هذه الحالة بسبب العدد الكبير للأسهم بدون حقوق التصويت، مع ذلك يؤدي إلى رقابة أفضل على سلوك الفريق المسير (المسيرين)[17].

تجد الإشارة إلى أن صنفي الأسهم A و B يعتبران بمثابة ورقتين ماليتين مختلفتين بحيث يتداولان على خطين مختلفين من أسعار الأسهم و على قيم مختلفة في حالة ما إذا كانا مدرجين في البورصة، لكن عادة ما تتداول الأسهم من الصنف B فقط في البورصة.

إن هيكل الملكية المكون من عدة أصناف من الأسهم مع حقوق تصويت مختلفة لا يعتبر الشكل الأكثر تداولا لهياكل الملكية التي تسمح للمساهم المهيمن (المسيطر) بالسيطرة على الرقابة بطريقة غير متناسبة مع مساهمته في رأس مال المؤسسة، و يعود سبب ذلك حسب Bebchuck et al 2000 أن قوانين العديد من الدول خصوصا (فنلندا،الدنمارك،الولايات المتحدة الأمريكية) تضع قيود بخصوص نسب حقوق التصويت، كذلك منع إصدار أسهم مع حقوق تصويت منخفضة في عدة دول مثل بلجيكا، النرويج، وبريطانيا منذ 1968، حيث تفرض تلك الدول على ضرورة احترام القاعدة – سهم واحد – حق تصويت واحد-، لكن تبقى هياكل الملكية المكونة من عدة أصناف من الأسهم مع حقوق تصويت مختلفة منتشرة في بعض الدول مثل السويد، ايطاليا، جنوب أفريقيا، وكذا في كندا.

من جهة أخرى تستعمل عدة شركات خاصة في الدول الاسكندنافية الأسهم بدون حقوق تصويت من أجل الحد من تأثير المساهمين الأجانب داخل المؤسسات الوطنية.

أما في فرنسا فان المؤسسة تصدر ثلاث أنواع من الأسهم بدون حقوق التصويت و هي: الأسهم ذات الأولوية في الأرباح بدون حق التصويت (ADP)، شهادة الاستثمار/ شهادة بترولية (CP/CI) و شهادة الاستثمار الممتازة (CIP)، و مع ذلك يجب أن لا تتعدى النسبة المئوية للأسهم بدون حقوق التصويت 25% من رأس مال المؤسسة.

ب- **الهياكل الهرمية :** تسمح هياكل الملكية من النوع الهرمي بتطبيق شكل ملكية بحيث تكون حقوق التصويت المملوكة بواسطة المساهم المهيمن (المسيطر) غير متناسبة مع مساهمته في رأس المال، و بدون إصدار صنف ثاني من الأسهم مع حقوق تصويت مختلفة.

كما تسمح المؤسسات المنظمة على الشكل الهرمي بفصل الملكية عن حقوق التصويت (الرقابة) وكذا الحصول على هيكل رقابة أقلية، حيث تنظم المؤسسات في هذا الهيكل على شكل سلسلة، مما يمنح للمساهم المهيمن إمكانية تطبيق رقابة على مؤسسة أخرى موجودة في المستويات السفلى من سلسلة الملكية من خلال حيازة حصة ضئيلة من رأس مال المؤسسة المعنية.

وقد اقترح Bebchuck et al 1999 مثالا توضيحيا لهذا الهيكل الهرمي حيث اعتبر التسلسل الذي يحتوي على العدد n من الشركات ($n\geq 2$) حيث يملك المساهم المهيمن الجزء $S_1$ من رأس مال المؤسسة 1 التي تملك بدورها الجزء $S_2$ من المؤسسة 2 والتي تملك هي أيضا الجزء $S_3$ من رأس مال المؤسسة 3 و هكذا إلى غاية المؤسسة n، و بمأن $S_i \geq 50$ %، حيث $i=1.2.3.....n$.

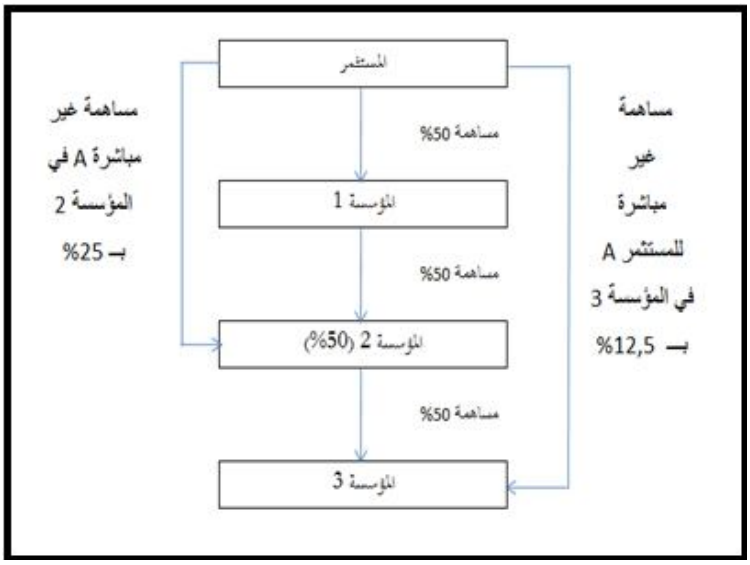
يمارس إذن المساهم المهيمن(مساهم الرقابة) رقابة فعالة و رسمية على أنشطة كل المؤسسات المنتمية للمجموعة (السلسلة)، في حين بخصوص حقوق التدفقات(الملكية) يتحدد الجزء $\alpha_i$ الذي يعود للمساهم الممارس للرقابة(المساهم المهيمن) بالعلاقة: $\alpha_i = (\prod_{i=1}^{n} si)$، كذالك كلما كانت سلسلة المجموعة طويلة كلما يحدث الإخلال أكبر بمبدأ –سهم واحد-صوت واحد- وكذا في الفصل بين حقوق التدفقات النقدية وحقوق التصويت.

مثلا في الفرضية أين يسيطر المساهم الممارس للرقابة 50% من حقوق التصويت في كل مستوى من الهيكل الهرمي (وهي المستوى الأدنى للحفاظ على رقابة رسمية) يعادل الجزء $\alpha_i$ بذالك0.5 و نفترض أن هناك هيكل هرمي متكون من ثلاث مؤسسات وامتلاك رقابة على 50% من حقوق التصويت في كل مستوى.

يمتلك المساهم 50%من رأس مال المؤسسة 1 التي تملك بدورها 50% من أسهم المؤسسة 2 و تملك هذه الأخيرة 50% من أسهم المؤسسة 3، لتحديد ملكية رأس مال المساهم A في المؤسسة 3 نضرب النسب المئوية للمؤسسات الوسيطة فتكون 12.5% (50%×50%×50%=12.5%) و لتحديد رقابة المساهم A في المؤسسة نأخذ النسبة الأضعف لحقوق التصويت في السلسة التي تكون 50%.

في هذه الحالة يعتبر المساهم A مساهم الرقابة الأقلية للمؤسسة 3 لأنه يراقب 50% من الحقوق التصويت في المؤسسة 3 و بملكية 12.5% فقط من رأس مالها.

**الشكل 01 : هيكل الملكية الهرمية بثلاث مستويات**




المصدر: Latrouslmen,Op.Cit, P62

أشار La porta et al 1999 أن المؤسسات المنظمة على شكل هياكل هرمية هي الآلية الأكثر استعمالا عبر الدول، حيث تسمح بتركيز الرقابة و الحصول على هيكل الرقابة أقلية (حقوق تدفقات نقدية أقلية).

تستخدم الهياكل الهرمية على أوسع نطاق في الدول الآسيوية و في الدول الأوروبية وكذا في كندا.

كما أشار la porta et al 1999 في مثال لهيكل الملكية الهرمي مؤسسة Barrich Gold رابع رسملة بورصية في بورصة Toronto سنة 1995 حيث تراقب Barrich Gold من طرف Harshan Corporation التي تملك 16.3 % من رأس مالها و حقوق التصويت و تراقبHorshan من طرف Peter Munk الذي يملك 7.3 % من رأس المال و 79.7 % من حقوق التصويت .

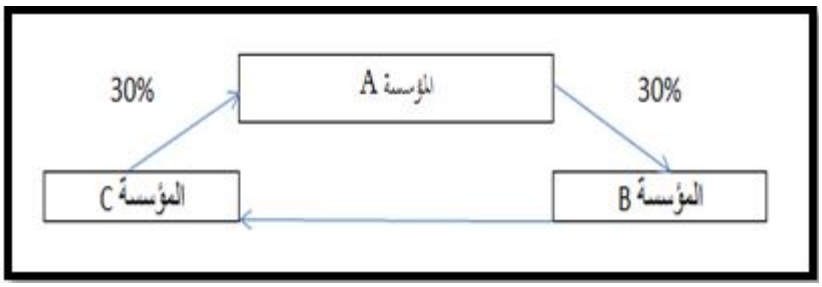
يوضح هذا المثال أن عائلة Munk تملك رقابة Barrich Gold من خلال ملكية 1.18% فقط من رأس مالها.

ت- **هياكل الملكية ذات مساهمات متبادلة أو المتقاطعة :**تعتبر هياكل الملكية ذات المساهمات المتبادلة امتداد للهياكل الملكية الهرمية، غير أن المؤسسات في الهياكل ذات مساهمات متبادلة ترتبط بين بعضها البعض عبر مساهمات أفقية وبذلك تزيد من سلطة المساهمين النهائيين[18].

يكمن الفرق الأساسي بين الهياكل الهرمية والهياكل ذات مساهمات متبادلة في حقوق التصويت التي تسمح برقابة المجموعة، فهي موزعة على كل مجموعة عوضا أن تكون مركزة بين أيدي مساهم فردي أو المؤسسة القابضة التي تراقب كل المجموعة.

إن هذا النوع من هياكل الملكية يمكن أن يكون بين مؤسسات مستقلة فيما بينها كما قد يكون بين المؤسسة الأم و فروعها، تنتشر هياكل الملكية ذات مساهمات متبادلة بكثرة في أسيا وأوربا.

**الشكل 02 : المساهمات المتبادلة**




المصدر: Latrouslmen, Op.Cit, P63

يمثل الشكل مثال عن الهياكل الملكية ذات مساهمات متبادلة، حيث تملك المؤسسة A 30% من أسهم المؤسسة B هذه الأخيرة تملك رقابة وملكية كلية بنسبة 100% على المؤسسة C، كما تملك المؤسسة C نسبة 30% من أسهم المؤسسة A، وبذلك نستخلص أن المؤسستين A و B مساهمتين بالتبادل (من خلال المؤسسة C ) إضافة إلى ذلك تمتلك المؤسسة A9% من رأس مالها الخاص(0.3*0.3) .

بعد أن تم عرض مختلف آليات الفصل بين حقوق التصويت(الرقابة)وحقوق التدفقات النقدية(الملكية)، سوف نقوم بمناقشة نتائج هذا الفصل خاصة الامتيازات الخاصة التي يمكن للمساهم المهيمن (المسيطر) الاستفادة منها من خلال رقابته غير متناسبة مع مساهمته في رأس المال.

4. **نتائج الفصل بين الملكية والرقابة :**يؤدي سيطرة مجموعة من المساهمين على رقابة المؤسسة الحصول على امتيازات مالية وتقسيم للثروة غير متناسب مع مساهمتهم في رأس المال وهو ما تم الاصطلاح عليه بمفهوم الأرباح الخاصة Les bénéfices privés.

حيث استخدم مفهوم الأرباح الخاصة في أعمال كل من Grossman et Hart 1988 و Harris et Raviv1988، إذ أشار هؤلاء الباحثين أن جزء من المساهمين بإمكانهم الحصول على جزء معتبر ومهم من التدفقات النقدية المحققة داخل المؤسسة غير متناسبة مع مساهمتهم في رأس مالها، هذا الفائض من الأرباح المتحصل عليها يطلق عليه الأرباح الخاصة[19].

كما أشار Bebchuck et al 1999 أن مساهمو الرقابة الأقلية بإمكانهم السعي لتحقيق أهداف خصوصا إذا كان مساهمو الرقابة يشاركون في تسيير المؤسسة أو يمتلكون مستوى من حقوق التصويت أكبر من مساهمتهم في رأس مال المؤسسة[20].

أما Dyck et Zingales2001 فقد عرفا الأرباح الخاصة للرقابة على أنها الامتيازات النقدية والغير النقدية التي يحصل عليها مساهمو الرقابة، من بين هذه الامتيازات المعلومات التي يمتلكها المساهمون الأغلبية عن المؤسسات المراقبة من طرفهم والتي يمكن استغلالها من مجالات أخرى[21].

وتجدر الإشارة هنا أن مفهوم الرقابة المقصود هو السلطة التي يمتلكها شخص طبيعي أو معنوي في تسيير المؤسسة (المفهوم الواسع للرقابة) أما بخصوص الامتيازات النقدية التي يمكن أن يحصل عليها مساهمو الرقابة الأقلية هي كما يلي[22]:

- يمكن للمساهم المهيمن (المسيطر) اتخاذ قرار التنازل عن أصل من أصول المؤسسة بسعر أقل من قيمته في المؤسسة التي يملك الرقابة عليها.
- كما يمكنه تعيين أعضاء دون كفاءة في المجلس إدارة المؤسسة إضافة إلى منحهم أجور جد مرتفعة.
- كما يمكن للمساهم –المسير- أن يؤدي بالمؤسسة إلى استثمار أكبر في مشاريع لا تزيد من ثروة مجموع المساهمين في حين تعظم من امتيازاتهم الخاصة.
- شراء السلع و الخدمات بدون فواتير من مؤسسة مراقبة بواسطة الداخلين.

**خلاصة :**

حاولنا من خلال هذه الورقة البحثية التطرق إلى اشكالية رقابة المؤسسة في ظل تشتت ملكية رأس المال و الذي نتج عنه العديد من الصرعات بين أطراف المصلحة( المسيرين، الملاك، الدائنين) فبالإضافة الى صراعات الوكالة بين المسيرين و الملاك من جهة، و بين الملاك و الدائنين و التي تحدث بسبب الفصل بين الملكية و التسيير، هناك صراعات أخرى يمكن ان تحدث بسبب الفصل بين الملكية و الرقابة و هو الصراع بين المساهمين المهيمنين(المسيطرين) و المساهمين الأقلية بسبب عدم التناسب بين حصص ملكية رأس المال و حقوق التصويت ي مجلس الإدارة و قد خلصت الدراسة أن هناك العديد من الآليات التي تؤدي إلى الفصل بين الملكية و الرقابة من بينها : اصدار عدة أصناف من الأسهم مع حقوق تصويت مختلفة، هياكل الملكية الهرمية و هياكل الملكية ذات مساهمات متبادلة أو المتقاطعة، و من بين اهم النتائج الايجابية للفصل بين الملكية و الرقابة هو الدور الرقابي الفعال لكبار المساهمين على سلوك المسيرين و التقليل من تكاليف الوكالة، غير أن المساهمين بالأغلبية يمكن أن يكون لهم تأثير سلبي من خلال سلوكهم الانتهازي في اتخاذ قرارات تؤدي إلى تعظيم الامتيازات الخاصة إضافة إلى إمكانية تعيين أعضاء مجلس ادارة دون كفاءة و تعظيم الاجور الممنوحة لهم.

**الهوامش و المراجع :**

[1]Latrouslmen : Actionnaires De Contrôle, Bénéfices Privés Et Endettement Des Entreprises : étude empiriques sur le marché Français, thèse doctorat, Université Paris I-Panthéon Sorbonne, 2006, p 27

[2] Alexis Guyot : Structure de propriété et liquidité : un arbitrage entre coûts de contrôle et coûts du service d'immédiateté, thèse de doctorat, Université Lumière Lyon 2, 2007, p 238.

[3]Idem.

[4]Ibid, P239.

[5]Cubbin .J, Leech D : Growth versus Profit-Maximization : A Simultaneous- Equations Approach to Testing the Marris Model, Managerial and Decision Economics, vol. 7, n° 2, June 1986, p. 123-131

[6] Alexis Guyot, Op.Cit, p 240.

[7]Idem.

[8]Cubbin .J, Leech D,Op.Cit, p 125

[9] Leech D, Leahy J ,Ownership Structure, Control Type Classifications and the Performance of Large British Companies, Economic Journal, vol. 101, n° 409, November 1991, p. 1418-1437. pp 1419-1420.

[10] Alexis Guyot, Op.Cit, P245-246.

[11]Ibid,P 247.

[12]Idem.

[13]Chaganti R., Damanpour F, Institutional Ownership, Capital Structure, and Firm Performance, StrategicManagementJournal, vol. 12, n° 7, October, 1991, p 480.

[14] Leech D, Leahy J , Op.Cit, P 1435

[15] Ben Amar Walid, Analyse de relation entre la structure de propriété et la performance des Acquéreurs Au Canada, thèse de doctorat, Université de Montréal, 2004, P8.

[16]Ibid, P9.

[17]Latrouslmen ,Op.Cit, P60.

[18] Ben Amar Walid,Op.Cit, P11.

[19] Julien LE MAUX, Les bénéfices privés : une rupture de l'égalité entre actionnaires, Finance Contrôle Stratégie – Volume 6, N° 1, mars 2003, P 65.

[20] Julien LE MAUX, Les déterminants de l'ampleur des bénéfices privés : un test sur données françaises, Finance Contrôle Stratégie – Volume 7, N° 2, juin 2004, P 197.

[21]Biebuyck .T, et al, Les Leviers De Contrôle Des Actionnaires Majoritaires, Document De Travail, Université Libre de Bruxelles, DULBEA, N°05-03.RS, P3.

[22] Ben Amar Walid,Op.Cit, P12.

**Kasdi Merbah University Ouargla**

# Algerian Review of economic development ARED

*A semi-annual peer-reviewed academic journal*
*Published by Kasdi Merbah University Ouargla*

*Concerned with publishing the researches and studies in the field of economic and commercial sciences and management*

*( Number 06 / june 2017 )*

**ISSN 5302/2392 : ردمد** **Dépôt légal N° 5483/2014 : ايداع القانوني رقم**

# Algerian Review of economic development ARED

**Director: Pr** Mohamed Tahar **Halilat ( Rector)**
**Edition Director**:**Dr** Khelifa Abdelkader
**Editor In chief**: **Pr** nawal ben ammara

**Assistant Editor in Chief**: Dr. Abdelhak bentafat

## Board of Editors

| | | | |
|---|---|---|---|
| Dr. Gherib Boularbah | Dr.ahmed ramzi siagh | Pr.Cherifa refaa | Pr. Mohamed Zergoune |
| Dr. Larbi atia | Dr. Med Lahcene Allaoui | Dr. El Hadj Araba | Dr. Amina mekhlfi |
| Dr. Samir Bellal | Dr. Abedrazak moulai | Dr.Boualem Bouammar | Dr. Rachid menasria |

## Advisory Board:

Prof. Salah salhi (University of Sétif 1, Algeria)
Prof. Brahim Bekhti(University of Ouargla, Algeria)
Prof. Med Abdel halim omar (TaibahUniversity, Saudi Arabia)
Prof. Abdelmadjid Keddi(University of Algiers 03, Algeria)
Prof. Ilves Bensaci (University of Ouargla, Algeria)
Prof. Ammar Ammari (University of Sétif 1, Algeria)
Prof. Med Djoumoui Korrichi (University of Algiers 03, Algeria)
Prof.Abdel Moneim Med Taieb (Sudan Academy For Banking &Financial Sciences, Sudan)
Prof. Madani Benbelghit (University of Ouargla, Algeria)
Prof. Said Bouheraoua (International Shari'ah Research Academy for Islamic Finance, Malaysia)
Prof. Mohamed Touhami Touaher (University of Algiers 03, Algeria)
Prof. Messaoud Seddiki (University of Ouargla, Algeria)
Prof.Omar El kttani (Mohammed V Agdal Of Rabat , Marocco)
Prof. Mohamed Kouidri (University of Laghouat, Algeria)
Prof.Ali Kassab(University of Algiers 03, Algeria)
Prof.Tarek Hammad Abdelal (Université Ain Shams,Egypt)
Prof.Nacer Selimane (University of Ouargla, Algeria)
Prof.Tidjani Berregui (University of Sétif 1, Algeria)
Prof.Haouari Souissi (University of Ouargla, Algeria)
Prof.Khalil Mahmoud Alrifai(Al-Balqa Applied University, Jordan)
Prof.Illham Yahiaoui (University of Batna, Algeria)
Prof. Med Hamza Ben Grina (University of Ouargla, Algeria)
Prof. Messaoud Boudhiaf(University of El Manar, Tunisia)
Prof. Abdelghani Dadene (University of Ouargla, Algeria)
Prof.Nacer Youcef (International Islamic University, Malaysia)
Prof. Taieb Daoudi (University of biskra, Algeria)
Prof. Omar Azaoui (University of Ouargla, Algeria)
Prof.Hamdi Abed Eladim (Sadat Academy For Management Sciences, Egypt )
Prof. Abedwahab Dadene (University of Ouargla, Algeria)
Prof. Mohamed Saad(University of Bristol,Uk)
Prof.Aissa Baheddi (University of Ouargla, Algeria)
Prof. Dhaher Shaher Alqashi ( Jadara University, Jordan)
Prof. Mohamed Chikhi (University of Ouargla, Algeria)
Prof.Malika Zeghib (University of Constantine 2, Algeria)
Prof.Hicham Houri (University of Nice, France)
Prof. Mohamed Oudhabdji (Université Cadi Ayyad, Marocco)
Prof. Ahmed Lamaa (University of Ouargla, Algeria)
Prof. Mordjan Mohamed(International Shari'ah Research Academy for Islamic Finance, Malaysia)
Prof.Ahmed Ben aichaoui (University of Ouargla, Algeria)
**Prof .Bachir Mazouz ( canada)**

معلومات الاتصال بالمجلة

جامعة قاصدي مرباح ورقلة – الجزائر –

**مخبر** متطلبات تأهيل وتنمية الاقتصاديات النامية في ظل الانفتاح الاقتصادي العالمي

**موقع الانترنت** :http://revues.univ-ouargla.dz/index.php/acceill/algerian-review-of-economic-development

**البريد الالكتروني :** revue.lepem@gmail.com

# Overview

ARED review, founded in 2014, is peer-reviewed academic review published semi-annually by the faculty of economic and commercial sciences and management in coordination with the laboratory of the rehabilitation and development requirements of the developing economies under the global economic openness.

The editorial line of the review is based on the study of the institutional reforms importance and proposes policies to strengthen the institutions and governance principles and mechanisms, and developing the regulatory frameworks that support the investment opportunities, and rehabilitation of the developing economies for the challenges and implications of globalization.

The review is concerned with the publication of theoretical and applied researches and studies in the fields of economic, commercial sciences and management and publishing the critical studies of various modern Arabic and foreign publications. The review welcomes the researchers contributions in three languages: Arabic, English and French.

## Indexing & Archiving

**Algerian Review of economic development is indexed in following international databases:**

http://pakacademicsearch.com/publishers




http://generalimpactfactor.com/searchresults.php

http://indianscience.in/pubs/journalDetails.php?journal_id=709

http://theopendirectory.org/index.php/246-algerian-review-of-economic-development-ared

http://www.daij.org/journal-detail.php?jid=133

http://www.researchbib.com/?action=editLogin&url=%2F%3Faction%3DviewJournalDetails%26issn%3D21701121%26uid%3Dr4eca5

https://pbn.nauka.gov.pl/journals/49607

http://www.publishersglobal.com/directory/publisher-profile/21987/

http://www.uifactor.org/JournalDetails.aspx?jid=3649

http://www.journalqer.com/index.php?numBegin=11&num=11&begin=90&af=naj

http://www.drji.org/Search.aspx?q=REVUE%20DES%20SCIENCES%20SOCIALES%20ET%20HUMAINES&id=0

http://www.journalindex.net/?qi=Revue+des+Sciences+Sociales+et+Humaines

http://eiop.or.at/cgi-bin/eurolink.pl?keywords=Algerian+Review+of+Economic+Development+%28ARED%29&cmd=Quick+Search

http://miar.ub.edu/ISSN/5302-2392

http://www.iseek.com/iseek/search.html?l=en&query=Algerian+Review+of+Economic+Development+%28ARED%29&sbl=2&bk=&spc=&as=UR0vWpEqOuOAJqjhb82xBfdO7UBFyO1Q

http://www.bing.com/search?q=Revue+des+Sciences+Sociales+et+Humaines&qs=n&form=QBLH&filt=all&pq=revue+des+sciences+sociales+et+humaines&sc=0-0&sp=-1&sk=

http://www.jourinfo.com/Journals/ARED.html

http://oaji.net/journal-detail.html?number=1606

http://www.entireweb.com/#q=Algerian+Review+of+Economic+Development+(ARED)&of=0&md=web&ts=1421824241256

http://gaudeamusacademia.com/groups/6554195:Group:62932?xg_source=msg_appr_group

http://www.israjif.org/single.php?did=2392-5302

http://www.efita.org/Agriculture/Agribusiness/Algerian-Review-of-Economic-Development-ARED-details-31050.html

http://revues.univ-ouargla.dz/images/banners/ASTimages/besniesimages/index/Ca.PNG

http://www.scipio.ro/home

http://www.citefactor.org/journal/index/12096/algerian-review-of-economic-development-ared#.VYp4xlLtO1t

http://impactfactor.pl/czasopisma/28914

http://www.cosmosimpactfactor.com/page/journals_details/51.html

http://www.researchimpactfactor.com/applied_journal_list.php

# The review publishing rules

1-Manuscripts should be submitted as email attachments in Microsoft Word RTF format to the following address: revue.lepem@gmail.com , and should not exceed 20 pages including sources, footnotes, tables and diagrams. The page numbers and sub-title should also be sequenced and clear, For Arabic text a 12 pts Simplified Arabic font and English or French text a 11 pts New Times Roman font should be used.

2- Page margins must be: up and down 2.54 cm, 2.6 cm right, and left 1.5 cm and 0.88 line spacing.
3- A list of footnotes and referrals references and sources must be at the end of research, and numbered sequentially as contained in the text.

4- Publishing material should be documented as follows:
   - Books: Author(s), Title, Publisher, Place of Publication, Edition, Year of publication, pages number.
   - Review: Author (s), Title of article, Journal name (Place of Publication). Volume number (Issue or part number), page numbers.
   - Website: Author (s), Title of article , Browsing date , full website address .

5- All manuscripts must include two abstract one of which in English. The abstract must not be more than 10 lines and at least five keywords as the order of their appearance in the manuscript.
6- Articles submitted for publication are subjected to a double-blind, peer review process.
7- The editorial board is entitled to do some formal amendments that deem necessary in the submitted article without affecting the article content.
8- The Review is not binding to inform the researcher for any violation of the publishing rules. The published or unpublished articles will not be returned to their respective owners.

9- The contents of the published articles do not reflect the official opinion of the review, but it represents the opinions of their respective owners.
10- Submissions and correspondences with the review are via the following Email: revue.lepem@gmail.com

Algerian Review of economic development ARED

*( Numbre 6/ June 2017 )*

# Sommaire

**L'effet de l'ouverture commerciale sur la croissance économique en Algérie : application du modèle VAR** Amar EL AFANI & Hajar BENSLIMANE ..... **1-12**

**Une analyse multidimensionnelle de l'entrepreneuriat féminin en Algérie .**Mohamed HIMRANE & Hocine HASSANI ..... **13-26**

# L'effet de l'ouverture commerciale sur la croissance économique en Algérie : application du modèle VAR
# The effect of trade openness on economic growth in Algeria: application of the VAR model

**Amar EL AFANI**
Université d'Oran 2 Mohamed Ben Ahmed
Amar.elafani@yahoo.com

**Hajar BENSLIMANE**
Université d'Oran 2 Mohamed Ben Ahmed
Hadjer-ben@hotmail.fr

**Received: 01 Feb 2017** **Accepted: 13 May 2017** **Published:30 June 2017**

**Résumé :**

L'objet de cet article est d'analyser empiriquement l'effet de l'ouverture commerciale sur la croissance économique en Algérie durant la période 1990-2014. Pour ce faire, nous avons utilisé l'analyse des fonctions de réponse impulsionnelle et l'analyse de décomposition des variances estimées par le modèle VAR (vector autorégressive model).Les principaux résultats retenus de cet article démontrent que l'ouverture commerciale n'a pas un effet significatif sur la croissance économique. Ce qui signifie que l'ouverture de l'économie vers l'extérieur, ne constitue pas un facteur déterminant de la croissance économique en Algérie.

**Mots clefs :** ouverture commerciale, croissance économique, Algérie, Modélisation, VAR
**Codes jel :** F 19, F43, O57, C 59.

**Abtract :**

The purpose of this paper is to analyze empirically the effect of trade openness on economic growth in Algeria during the period 1990- 2014. To do this we used the analysis of impulse reponse fonctions and the analysis of variance decomposition by the VAR model. The main results of this article show that trade openness does not have a significant effect on economic growth this means that opening up the economy to the outside, is not a determining factor for economic growth in Algeria.

**KeyWords :** trade openness, Economic growth, Algeria, Modelization, VAR.
**Jel codes:** F 19, F43, O57, C 59.

## Introduction:

En économie internationale, l'un des sujets qui suscite un intérêt est l'influence qu'exerce l'ouverture commerciale sur la croissance économique.

En effet, le commerce international est le maillon principal d'un système complexe des relations économiques internationales et un moyen pour éviter la guerre comme l'écrivait Montesquieu (De l'esprit des lois, 1758) « l'effet naturel du commerce est de porter la paix ».

Les développements des théories de la croissance économique ont mis en évidence le rôle primordial de l'ouverture commerciale comme facteur qui peut promouvoir la croissance. Plusieurs travaux économiques concluent sur l'existence d'un lien causal entre l'ouverture commerciale et la croissance économique à l'exemple de ceux de Michaley (1977) et Frankel et Romer, (1999).

Au début des années 80, après les chocs pétroliers de 1973 et 1979, les pays qui avaient mis en place des politiques d'ouverture ont connu une croissance économique soutenue et ont mieux résisté aux différents chocs économiques, par contre les pays qui avaient des politiques protectionnistes ont vu leurs revenus baisser. C'est dans ce contexte que l'Algérie a adopté des programmes d'ajustement structurel sous la signature du fond monétaire international des le début des années 90, dans le but de rétablir les équilibres macroéconomiques et la transition de l'économie Algérienne vers des systèmes libéraux.

L'objectif de cet article est d'analyser l'effet de l'ouverture commerciale sur la croissance économique en Algérie durant la période 1990-2014. Nous utilisons à cet effet l'analyse des fonctions de réponse impulsionnelle et l'analyse de variance décomposition estimée par le modèle VAR (vector autoregressive model) à partir des données annuelles.Cette modélisation sera réalisé par le logiciel EVIEWS 7 et la méthode des Moindres Carrés Ordinaires (MCO).Afin de mieux cerner notre objectif, l'article est organisé comme suit :

- Une première démarche sera consacrée à une revue de littérature relative à notre sujet.
- La deuxième démarche consistera à analyser l'évolution de la croissance économique et l'ouverture commerciale en Algérie.
- La troisième démarche énonce la méthodologie économétrique choisie.
- La quatrième démarche aura pour objet la spécification et l'estimation du modèle VAR
- Enfin la dernière démarche sera consacrée à une conclusion qui reprendra l'essentiel des résultats obtenus.

## 1- Revue de littérature :

### 1.1- Littérature théorique :

L'importance de l'ouverture commerciale pour un pays à été mentionnée par David Ricardo (1817) dans sa théorie des avantages comparatifs. L'auteur a montré que l'échange international permet une différenciation des coûts relatifs de production, une réorientation des ressources rares vers les secteurs les plus efficients et une amélioration du bien-être de la population. Cette théorie a été prolongée par la suite par Heckscher et Olin (1933). Ces auteurs sont venus pour confirmer ces gains en rajoutant ceux liés à la rémunération des facteurs de production.

L'analyse de Solow (1956) a montré que les politiques commerciales d'un pays n'affectentpas la croissance économique car cette dernière est expliquée par des facteurs exogènes[1.]

Kaldor (1970) a analysé la relation entre l'ouverture commerciale et la croissance économique où il a constaté que les demandes extérieures commerciales et la croissance économique sont des éléments importants qui déterminent la production dans un pays[2.]

Crossman et Helpmann (1990) ont analysé théoriquement le lien entre l'ouverture commerciale et la croissance économique. Ces économistes supposent que la croissance économique de long terme s'appuie sur l'accumulation des connaissances et mettent en lumière le rôle des économies d'échelle et du progrès technique.

Levine et Renelt (1992) mettent en évidence la relation entre l'ouverture commerciale et la croissance économique par l'intermédiaire de l'investissement. L'ouverture commerciale admis à l'accès des biens d'investissement étranger. Cela entrainera d'une part à une croissance de long terme et d'autre part à une baisse de l'investissement domestique. Cette baisse à une plus forte concurrence internationale. De ce fait, la relation entre ces deux phénomènes reste ambigüe[3.]

Young(1990) a montré que L'ouverture commerciale pour les pays en voie de développement semble être plus désavantageuse que bénéfique pour la croissance économique par contre pour les pays développés semble être plus bénéfique.

D'autres auteurs comme Krugman (1987), (Lucas (1988), Acemoglu et Zilibotti (2001), Banerjee et Newman (2004) montrent que l'ouverture n'est pas toujours favorable à la croissance. Elle peut pousser les pays en développement vers une spécialisation dans les secteurs peu productifs avec au total un impact négatif sur la croissance.

### 1.2- Littérature empirique :

A partir des années 90, plusieurs travaux empiriques mettent l'accent sur la relation entre l'ouverture commerciale et la croissance économique.

Sach et Warner (1995) ont testé cette relation sur un échantillon de pays sur la période 1960-1995, ils ont trouvé que les pays avec des politiques d'ouverture ont un taux de croissance de 4,5% par année et les pays fermés ont un taux de croissance de 0,7% c'est-à-dire

les pays ouverts ont un taux de croissance significativement plus élevé sur cette période que les pays fermé.Ils notent toutefois qu'une relation robuste est difficile à trouver et à justifier.

D'autres auteurs, (Baldwin et Seghezza, 1996) (Lee, 1993, 1994) ont trouvé que la croissance est tirée par l'investissement et induite par l'ouverture ainsi une croissance tirée par la technologie et induite par l'ouverture (Coe et Moghadam, 1993), (Coe et Helpman, 1995) et (Brecher, Choudhri et Schembri, 1996).

Harrison (1996) a utilisé dans son étude sur la relation entre ouverture commerciale et croissance économique sept indicateurs d'ouverture. En procèdent à différentes méthodes d'estimation, il a trouvé une relation positive entre ces indicateurs et la croissance économique.

Fontagne et Guerin (1997) C ont indiqué que les facteurs internes déterminent les résultats de l'ouverture d'un pays. En effet, si certaines conditions sont remplies, par le capital humain qualifié par exemple, l'ouverture joue un rôle de catalyseur de la croissance en activant la réaction de l'économie face aux chocs extérieurs[4].

Dans ce cadre, Edwards (1998) s'est intéressé d'analyser cette relation à travers son effet sur la productivité total des facteurs. Pour cela, il a utilisé neuf indicateurs d'ouverture commerciale sur la base de 93 pays développés et en voie de développement sur une période allant de 1960 à 1990. De ce fait, il a constaté que l'ouverture commerciale a un impact positif sur la productivité total des facteurs et donc sur la croissance à long terme[5].

Frankel et Romer (1999) ont utilisé une méthode à variable instrumentale permettant de mieux analyser l'impact de l'ouverture commerciale sur la croissance économique. Cette méthode incluse des caractéristiques géographique (la proximité d'un pays par rapport aux autres pays ainsi la taille du pays). Ces auteurs concluent l'existence d'un impact significatif et important de l'ouverture commerciale sur la croissance économique[6].

Enfin, Rodriquez et Rodrik (2000), sont venu pour critiquer quatre travaux empiriques. Ils ont montré que les études de Dollar (1992), Ben-David (1993), Sachs et Warner (1995) et Edward (1998) ne sont pas robuste car les indicateurs de l'ouverture commerciale mesurent mal les barrières commerciales[7].

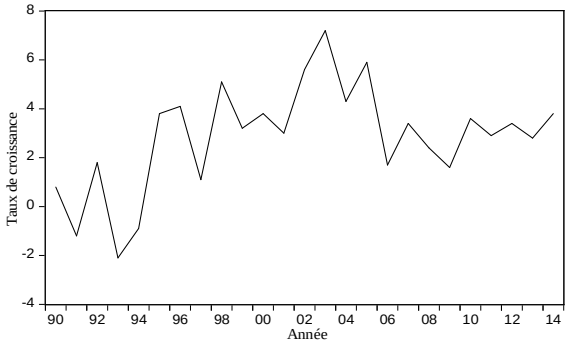
## 2. Evolution de la croissance économique et l'ouverture commerciale en Algérie :

Suite au choc pétrolier qui a provoqué une crise financière qui s'est propagée dans tous les secteurs pour se transformer en une crise économique, politique et sociale, l'économie Algérienne engage un processus de réformes structurelles basées sur les recommandations du Fond Monétaire International (FMI) et la banque mondiale[8]. Ces réformes s'inscrivaient dans le contexte de transition d'une économie planifiée vers une économie de marché dès le début des années 1990.

Les principaux objectifs d'un tel processus visaient essentiellement à améliorer la situation macroéconomique en favorisant la croissance économique, libéraliser le commerce extérieur et renforcer la croissance hors hydrocarbures.

Dans ce qui suit nous allons voir l'évolution des principales variables de cette étude, en l'occurrence le taux de la croissance économique et le degré de l'ouverture commerciale.

**Figure 1 :** l'évolution du taux de croissance économique (1990-2014)




**Source :** réalisé par l'auteur à partir du logiciel EVIEWS 7

La croissance économique est devenue l'un des champs de recherche la plus active de la théorie macroéconomique. Le niveau de croissance atteint par les économies développées et certaines de celles en développement semble être dû en partie à une profonde mutation de leurs structures monétaire et financière.

La croissance économique en Algérie a connu des fluctuations durant la période 1990 - 2014. Celle-ci peut être considérée comme une mesure clé de la performance d'une économie. Nous remarquons à partir du graphe ci-dessus que le taux de croissance stagne à un faible niveau au début des années 1990. Ceci peut être expliqué par la hausse de la dette extérieure en Algérie.

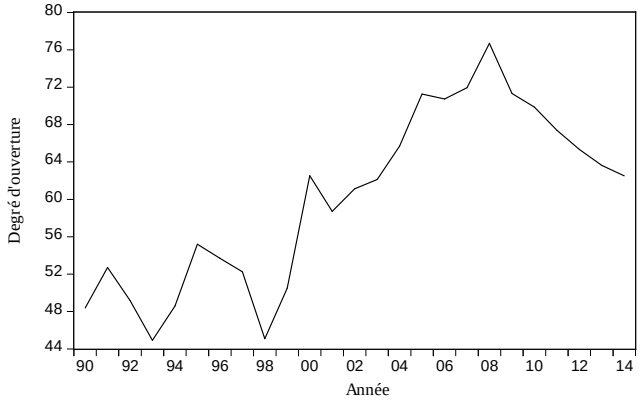
Ensuite, à partir de 1995 la croissance économique connait des hauts et des bas où on remarque un taux faible en 1997 dû au déclin de la production agricole.

Nous remarquons aussi que la croissance économique en 2010 a connu une légère hausse en raison de l'augmentation des secteurs des services et du bâtiment, travaux public (BTP).

Par ailleurs, la croissance économique a enregistré en 2014 un taux de 3.8% contre 2.8% en 2013. Ceci peut être expliqué par l'activité économique de deux secteurs, à savoir la construction et les services marchands et agricoles.

Selon les économistes la faiblesse du taux de croissance est due à la stagnation des investissements hors hydrocarbures, ce qui est expliqué par l'absence de diversification de notre économie au niveau de la production.

**Figure 2 :** l'évolution du degré d'ouverture commerciale (1990-2014)




**Source :** réalisé par l'auteur à partir du logiciel EVIEWS 7

Le degré d'ouverture commerciale qui mesure la part du commerce extérieur a connu des fluctuations durant la période 1990 – 2014 ; y compris entre 44% et 55% entre 1990 et 1999. Cela signifie que l'économie Algérienne est faiblement ouverte sur le marché mondial. Ainsi cette volatilité du degré d'ouverture dû aux fluctuations des prix du baril de pétrole international. Chaque fois que le degré d'ouverture baisse, le prix de pétrole sur le marché mondial diminue, c'est le cas en 1993 et 1998. En revanche, le degré d'ouverture augmente à chaque fois que le prix international augmente comme c'est le cas en 1991, 1995 et en 2000.

A partir de 2000, le degré d'ouverture commerciale a connu un développement notable, il s'est fortement accéléré. En effet, de 2000 à 2008 il passe de 62% à 76% en raison de la hausse du volume et des prix des hydrocarbures exportés et la mise en place du processus de libéralisation de l'économie Algérienne et par là du commerce extérieur en 2004. Ensuite, a partir de 2009 le degré d'ouverture a diminué a cause de la baisse des exportations des hydrocarbures.

## 3. Méthodologie du travail :

### 3.1- Choix du modèle :

Pour une évaluation correcte de l'effet de l'ouverture commerciale sur la croissance économique en Algérie, le choix de modélisation VAR (Vector Autoregressive Model) est justifié par le fait qu'il procure deux outils majeurs d'analyse s'appuyant sur la dynamique du modèle, à savoir l'analyse des fonctions de réponses impulsionnelles qui permettront notamment l'effet sur la croissance économique d'un choc sur l'ensemble des autres

variables, mais aussi la décomposition de la variance qui permettra de mesurer l'amplitude de l'effet de degré d'ouverture sur la croissance économique.

**3.2- Présentation des données :**

Cette étude a été effectuée à partir des séries temporelles (1990-2014). Les données de notre étude sont issues de la banque mondiale et de la banque d'Algérie. La période d'estimation s'étale de 1990 à 2014, dont les données sont exprimées annuellement, soit 25 observations. Le choix du début de la série correspond au passage de l'économie centralisé à l'économie de marché dés le début des années 90.

Dans notre étude nous introduisons d'autres variables car le modèle à deux variables est souvent inadapté dans la pratique. C'est la raison pour laquelle nous étendons notre étude à plusieurs variables.

A cet égard, en se basant sur les travaux théoriques et empiriques développés sur la question ainsi que sur la politique économique mise en œuvre par les autorités Algériennes nous avons pris en compte les variables suivantes :

**La croissance économique (PIB) :** Est la variable à expliquer dans notre étude. C'est le taux de croissance mesuré par le produit intérieur brut réel.

**Le degré d'ouverture (OUV):** Indique l'ouverture commerciale, mesurée par la somme des importations et des exportations rapportées au produit intérieur brut.

**Le développement financier (DF):** Est un indicateur du système financier mesuré par les crédits bancaires à l'économie. Ce dernier est Le crédit domestique fourni par le secteur bancaire dont l'indicateur est le pourcentage du crédit domestique dans le PIB. C'est une variable qui permet d'apprécier le poids du crédit distribue par le secteur bancaire dans l'évolution du PIB.

**Le taux de change effectif réel exprimé au certain (TCER):** Le taux de change réel est le taux de change nominal en vigueur (une mesure de la valeur d'une devise face à une moyenne pondérée de plusieurs devises étrangères) divisé par un déflateur des prix ou un indice des coûts.

Après avoir déterminé et présenté les variables du modèle, nous avons donné une formulation initiale sous la forme mathématique du modèle qui peut être écrite comme suit :

$$PIB = f(OUV, DF, TCER)$$

**4. Spécification et estimation du modèle :**

4.1- **Spécification du modèle :**Pour estimer notre modèle, il est nécessaire de le spécifier sous une forme économétrique

$$PIB = \beta 0 + \beta 1 OUV + \beta 2 DF + \beta 3 TCER + \varepsilon$$

Avant de procéder a l'application du modèle VAR, une série de tests de vérification de la fiabilité des séries utilisées s'impose.

**4.1-1- Test de stationnarité :**

Dans le cadre de l'utilisation des séries temporelles dans un modèle VAR, il est nécessaire d'étudier leurs stationnarités afin d'éviter les problèmes de régressions fallacieuses[9]. Pour cela nous utilisons le test de racine unitaire ADF et le test de PP. l'analyse de la stationnarité nous permet de déterminer l'ordre d'intégration, si la variable est stationnaire en niveau c'est-à-dire son ordre d'intégration est zéro ; et si la variable admet une stationnarité en différence, c'est-à-dire l'ordre d'intégration peut aller de 1 à n. Les résultats du test de stationnarité des variables sont représentés dans le tableau ci-dessous :

**Tableau 1 :** Résultats des tests de stationnarité

| Résultats des tests au seuil de 5% | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **variables** | **Dickey Filler Augmented (ADF)** | | **Philips perron (PP)** | | **stationnarité** |
| | **Valeur critique** | **t-statistic** | **Valeur critique** | **t-statistic** | **Ordre d'intégration** |
| **PIB** | -3.622033 | -8,026046 | -3.622033 | -20,69923 | I(1) |
| **OUV** | -3.622033 | -4,575880 | -3.622033 | -4,598909 | I(1) |
| **DF** | -1.955681 | -2,778605 | -1.955681 | -2,716263 | I(0) |
| **TCER** | -3.612199 | -7,880215 | -3.612199 | -7,880215 | I(0) |

**Source :** réalisé par l'auteur à partir du logiciel EVIEWS 7

L'étude de la stationnarité montre que le taux de change effectif réel et les crédits bancaires à l'économie sont stationnaires en niveau puisque les t-statistic (-2,77 et -7,88) sont inférieur aux valeurs critiques au seuil de 5% (-1,99 et -3,61) respectivement. Ainsi leur probabilité est inférieure à 5%.

Par contre le produit intérieur brut, le degré d'ouverture ne sont pas stationnaire en niveau puisque les t-statistic (-3,31 et -1,52) sont supérieur aux valeurs critiques (-3,61) au seuil de 5%. Ainsi leur probabilité est supérieure à 5%. Mais après l'estimation des séries temporelles dans la 1ère différence sont devenues stationnaires au seuil de signification 5 %.

Ainsi, la stationnarité est vérifiée à un ordre d'intégration égal à 1 pour les séries produit intérieur brut et le degré d'ouverture et à un ordre d'intégration égal à 0 pour les crédits bancaires à l'économie et le taux de change effectif réel.

**4.1-2- Test de cointégration :**

Le test de cointégration de Johannsen est considéré comme un outil de vérification de l'existence d'une relation de cointégration entre les variables intégrées[10].

A partir de l'étude de la stationnarité des variables nous concluons que les séries ne sont pas stationnaires du même ordre. Ceci veut dire qu'il n y a pas de relation de cointégration au sens de Granger. De ce fait, nous ne pouvons pas construire un modèle vectoriel à correction d'erreurs (VECM). Le modèle vectoriel autorégressif (VAR) est le plus adapté à notre étude.

**4.1-3- La détermination du retard optimal du modèle VAR :**

La détermination du nombre de retard optimal est nécessaire pour effectuer le modèle VAR. Pour ce faire, on a fait recours à deux critères d'information [AKAIKE (AIC), Schwarz (SC)].

Sachant que le principe de sélection est de garder le nombre de retards qui correspond à celui qui minimise les deux critères de choix. Dans notre étude, on retient le nombre de retard 2 c'est à dire nous allons estimer un modèle autorégressif d'ordre deux VAR(2).

**4.2- Estimation du modèle :**

La modélisation vectorielle autorégressive a pour objectif de décrire les interdépendances entre l'ensemble des variables. Les résultats de cette modélisation nous a permis de déterminer plusieurs relations entre les quatre variables étudiées mais nous nous intéressons à exprimer l'équation la croissance économique de l'Algérie (PIB) en fonction des autres variables. Les résultats de cette dernière se présentent comme suit :

$$D(PIB) = C(-0{,}92) * D\big(PIB(-1)\big) + C(-0{,}42) * D\big(PIB(-2)\big) + C(0{,}04) * D\big(OUV(-1)\big) + C(0{,}02) * D\big(OUV(-2)\big) + C(0{,}15) * DF(-1) + C(-0{,}18) * DF(-2) + C(-0{,}09) * TCER(-1) + C(0{,}17) * TCER(-2) + C(-7{,}92)$$

$$R^2 = 0{,}75 \qquad F - \text{statistic} = 4{,}97$$

4.2-1- **Significativité du modèle :**Les résultats des estimations qui apparaissent révèlent des indicateurs globalement significatifs. Le coefficient de détermination R-squared est significatif dans la mesure où les variables du modèle expliquent 75% la croissance économique.

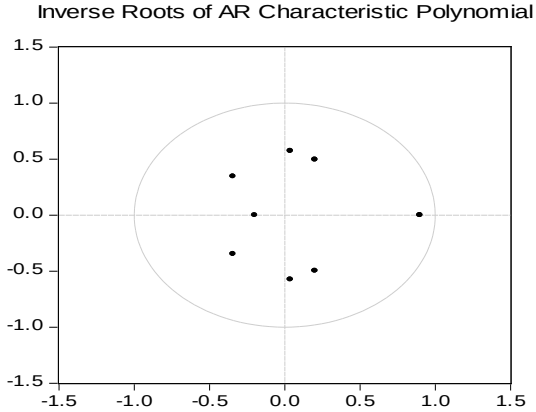
Ainsi, le coefficient du F-statistic de l'équation est significatif car F- statistic de l'équation est supérieur au F-Statistic du tableau. Donc on retient que notre modèle est globalement significatif.

**4.2-2 Validation du modèle :**Afin de pouvoir interpréter les différents résultats issus du modèle VAR(2), il convient de tester sa robustesse économétrique. Plusieurs tests servent à l'étude de la validité du modèle VAR.

Pour ce faire, nous allons appliquer deux tests: il s'agit du test de stationnarité du modèle VAR et du test de normalité.

**5. Stationnarité du modèle VAR(2) :**Nous allons vérifier la stationnarité du modèle à partir du test de l'inverse des racines polynôme caractéristiques. Dans ce cas il faut que l'ensemble des racines soient à l'intérieur du cercle.

**Figure 3:** Test de stationnarité VAR(2)




**Source :** réalisé par l'auteur à partir du logiciel EVIEWS 7

Nous remarquons que toutes les valeurs propres se situent à l'intérieur du cercle unité. Donc le modèle VAR(2) est stationnaire.

**6. Test de normalité de Jarque-Bera :**

Le test de Jarque-Bera est un test statistique qui sert à tester si la distribution est normale. Si la probabilité de JarqueBera est inférieure à 5%, on rejette l'hypothèse nulle de la distribution normale. Si la probabilité est supérieur a 5% on accepte l'hypothèse nulle de la distribution normal.Les résultats de ce test sont représentés dans le tableau suivant :

**Tableau 3 : Test de normalité**

| Component | Jarque-Bera | df | Prob. |
|---|---|---|---|
| 1 | 1.088892 | 2 | 0.5802 |
| 2 | 0.916920 | 2 | 0.6323 |
| 3 | 3.750158 | 2 | 0.1533 |
| 4 | 0.005494 | 2 | 0.9973 |
| Joint | 5.761464 | 8 | 0.6739 |

**Source :** réalisé par l'auteur à partir du logiciel EVIEWS 7

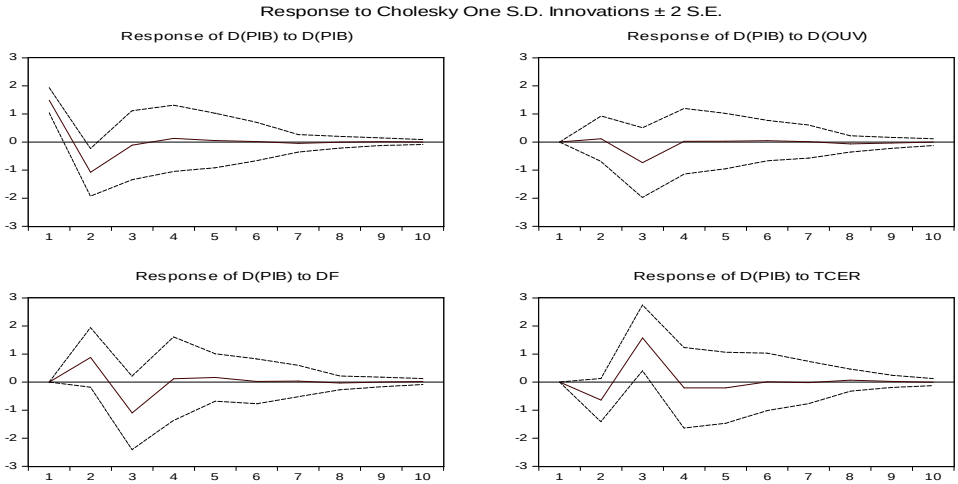
Les résultats obtenus de ce test, montrent que la probabilité (P-value) de notre modèle est égale à 0,6739, (une probabilité qui est supérieure à 5%). Ce qui veut dire que les variables de notre modèle suivent la loi normale.

Les tests effectués montrent que le modèle VAR (2) est stationnaire et stable ainsi une distribution normale des variables. Donc nous pouvons dire économétriquement que notre modèle VAR(2) est un modèle valide.

### 4.3- Résultat de l'estimation :

4.3-1- **Réponse de fonction impulsionnelle :**La simulation des chocs structurels constitue une méthode puissante dans l'analyse dynamique d'un groupe de variables. Elles reflètent la réaction dans le temps des variables aux chocs contemporains identifies.Nous allons retracer les réponses aux chocs sur les résidus des variables étudiées et cela sur dix périodes, considérées comme le délai nécessaire pour que ces dernières retrouvent leur niveau à long terme. Tous les chocs sont standardisés à 1% et donc l'axe vertical indique le pourcentage de la variance approximative de la croissance économique en réponse à 1% de choc sur les autres variables.Les résultats de ce test nous montrent les réactions suivantes :

**Figure 4 :** Résultat de réponse impulsionnelle




**Source :** réalisé par l'auteur à partir du logiciel EVIEWS 7

Un choc positif de degré d'ouverture de 1% génère un effet positif très sensible sur la croissance économique à court terme atteignant un maximum de 0,11% pendant la deuxième année. Pour ensuite descendre durant la troisième année a -0,7%. Puis atteindre -0,004% en fin de période.Ces résultats démontrent un effet non significatif durant les dix périodes.

Ceci peut être expliqué par une application d'une politique de libéralisation commerciale dans un environnement macroéconomique instable, la non diversification des exportations Algérienne et l'existence de plusieurs barrières et obstacles qui entravent la liberté des échanges commerciaux entre l'Algérie et l'extérieur.

Un choc positif de 1% des crédits bancaires exerce un effet positif et non significatif sur la croissance économique pendant la deuxième période. Ensuite elle répond négativement et significativement à partir de la troisième période pour ensuite se stabiliser à partir de la sixième période.Ce résultat s'oppose à la théorie qui stipule que le développement financier est un déterminant de la croissance économique tel que Mc kinnon et Shaw (1973).Donc le développement financier doit être accompagné d'un ensemble de conditions qui semblent nécessaires pour accéder au système financier macroéconomique afin de soutenir la croissance économique.

Un choc sur le taux de change effectif réel (baisse) entraine des effets alternés positifs et négatifs sur toute la période. Ce choc était non significatif pour les deux premières périodes puis il augmente à partir de la troisième où une baisse du taux de change a entrainé une augmentation de la croissance économique. Ce résultat conforme à la théorie car une dépréciation du taux de change favorise la croissance économique[11].Ensuite il se stabilise à partir de la sixième année.

4.3-2- **Décomposition de la variance :**Pour expliquer la proportion de la variance de l'erreur de prévision d'une variable, nous utilisons la décomposition de variance. Cette dernière permet d'expliquer la part de l'innovation de la variable étudiée elle-même et les innovations

des autres variables[12]. Les tableaux suivants nous donnent les résultats du test de la décomposition de la variance de Cholesky.

**Tableau 4*:*** décomposition de la variance de la variable PIB

| Period | S.E. | D(PIB) | D(OUV) | DF | TCER |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 1.487718 | 100.0000 | 0.000000 | 0.000000 | 0.000000 |
| 2 | 2.138477 | 73.79178 | 0.299834 | 16.89658 | 9.011805 |
| 3 | 2.967472 | 38.46925 | 6.268496 | 22.46243 | 32.79983 |
| 4 | 2.979787 | 38.34176 | 6.224127 | 22.43567 | 32.99844 |
| 5 | 2.991844 | 38.06401 | 6.185361 | 22.55288 | 33.19774 |
| 6 | 2.992409 | 38.05243 | 6.210298 | 22.55141 | 33.18586 |
| 7 | 2.993069 | 38.06072 | 6.209634 | 22.55556 | 33.17408 |
| 8 | 2.994787 | 38.01793 | 6.252758 | 22.53988 | 33.18944 |
| 9 | 2.995087 | 38.01126 | 6.263635 | 22.53541 | 33.18969 |
| 10 | 2.995152 | 38.00968 | 6.263560 | 22.53843 | 33.18833 |

**Source :** réalisé par l'auteur à partir du logiciel EVIEWS 7

Concernant le degré d'ouverture, il contribue en moyenne de 6% de la variance de PIB entre la troisième et la dixième période. Ce résultat montre que le degré d'ouverture commerciale ne joue pas un rôle important comme déterminant de la variation du PIB en Algérie.

Pour le développement financier qui est mesuré par les crédits bancaires à l'économie en pourcentage du PIB, il représente 16,89% de la variance du PIB en deuxième période. Ensuite, on remarque une progression de cette variable durant la période d'étude, il a atteint 22% de la variance du PIB en fin de période.

Ainsi, le taux de change effectif réel représente en deuxième période 9% de la variance du PIB puis il augmente pour atteindre 33,18% de la variance du PIB en fin de période. Ce dernier joue un rôle important dans la variance du PIB.

La variance PIB à un impact sur elle-même avec une moyenne de 38% durant la période de l'étude. Cela est dû à l'augmentation des prix des hydrocarbures sur les marchés internationaux et des recettes réalisées durant ces dernières années.

On conclut que la contribution du degré d'ouverture commerciale dans la variation de la croissance économique est la plus faible.

**4.3-3- Test de causalité :**

Ce test s'intéresse aux relations causales entre les variables, il nous permet de voir quelle est la variable qui cause l'autre.

Ainsi, au sens de Granger, une variable cause une autre variable si la connaissance du passé de la première améliore la prévision de la seconde.

Deux grands tests ont été conçus, celui de Granger (1969) et celui de Sims (1980). Nous avons appliqué dans cette étude le test de Granger pour déterminer le sens de la causalité entre les variables. Les résultats de ce test montrent que le degré d'ouverture ne cause pas au sens de granger la croissance économique et une causalité unidirectionnelle de développement financier et du taux de change effectif réel vers la croissance économique.

**Conclusion:**

L'analyse de l'effet du degré d'ouverture sur la croissance économique, en recourant à l'approche en séries temporelles, nous a permis de dégager un certain nombre de conclusions et remarques qui sont importantes :

Certaines variables du modèle ne sont pas stationnaires. Ceci nous a amené à procéder à leurs stationnarités en recourant à la différenciation. Néanmoins nous n'avons pas trouvé de relation de cointégration entre les variables ce qui fait que la possibilité de construire un modèle à correction d'erreur (VECM) était écartée. Ceci nous a conduit à spécifier un modèle (VAR) ;

Le test de la détermination du nombre de retard associés au modèle (VAR) nous à permis de retenir un nombre de retard égal à deux (2);

Les résultats de causalités entre les variables indiquent l'existence d'une causalité unidirectionnelle des variables exogènes « le développement financier et le taux de change effectif réel » vers la variable endogène « croissance économique » ;

Le degré d'ouverture n'a pas d'effet significatif sur la croissance économique malgré l'application d'une série de réformes économiques et les réformes de libéralisation commerciale depuis 1990;

Le développement financier mesuré par les crédits bancaire à un effet négatif sur la croissance économique dont le système bancaire algérien se base sur le financement des projets non performant.

Une baisse du taux de change effectif réel stimule de la croissance économique.

Nous pouvons dire à partir de cette étude que malgré les réformes économiques et la libéralisation commerciale, la croissance économique n'a pas atteint le niveau attendu et l'ouverture commerciale ne modifiant en rien la relation qui lie l'Algérie à ses partenaires, n'influencent pas la croissance nationale.

**Références bibliographiques:**


**1-** SOLOW Robert, "A Contribution to the Theory of Economic Growth", The Quarterly Journal of Economics, Vol 70, N° 1, 1956, P 66 -68.

**2-** THIRLWALL.A.P, « Kaldor's, 1970 Regional Growth Model Revisited », University Of Kent, 2013, P3.

**3-** LEVINE.R & RENELT.D, « Cross Country Studies of Growth and Policy: Methodological, Conceptual and Statistical Problems », the World Bank, Working Papers N° 608, 1991, P 21-23.

**4-** HANCHANE.S & ABDELJABBAR.A, « Ouverture, capital humain et croissance économique: Fondements théoriques et identification des liens à l'aide de données de panel », Critique économique n° 17, Provence France, 2006, P 68.

**5-** EDWARDS.S, « Openness, Productivity and Growth: What Do We Really Know? », The Economic Journal Vol 108, N° 447, 1998, P 383.

**6-** FRENKEL.J.A & ROMER.D, « Does Trade Cause Growth? », The American Economic Review, Vol 89, N°3, 1999, P 379.

**7-** AMADOU. A, « Libéralisation commerciale et Croissance Economique Dans les Pays de L'union Economique et Monétaire Ouest Africaine », Journée Scientifique de Paris, Université de Lomé, Paris, 2006, P 4.

**8-** HAMID KHALED, « Croissance Economique intérieur et IDE en Algérie », Revue de statistique et d'Economie appliquée, N°17, Edition L'ENSSEA, Algérie, 2012, P5.

**9-** TALADIDIA Thiombiano, « Économétrie des séries temporelles : cours et exercices », Ed l'Harmattan, France, 2008, P 142-144.

**10-** ERIC Dor, « Econométrie », Ed Pearson Education, France, 2004, P204.

**11-** MISHKIN Frederic S., « Les canaux de transmission de la politique monétaire », Bulletin de la Banque de France N°27, Mars 1996, P.93.

**12-** BOURBONNAIS Régis, « Econométrie », Edition DUNOD, Paris, 2015, P288.

## Annexes :

**Annexe 1 : Test de causalité au sens de Granger**

VAR Granger Causality/Block Exogeneity Wald Tests
Date: 11/28/16 Time: 19:31
Sample: 1990 2014
Included observations: 22

Dependent variable: D(PIB)

| Excluded | Chi-sq | df | Prob. |
|---|---|---|---|
| D(OUV) | 0.151952 | 2 | 0.9268 |
| DF | 6.625428 | 2 | 0.0364 |
| TCER | 10.57427 | 2 | 0.0051 |
| All | 24.29656 | 6 | 0.0005 |

Dependent variable: D(OUV)

| Excluded | Chi-sq | df | Prob. |
|---|---|---|---|
| D(PIB) | 1.837634 | 2 | 0.3990 |
| DF | 1.290084 | 2 | 0.5246 |
| TCER | 2.782552 | 2 | 0.2488 |
| All | 5.136274 | 6 | 0.5265 |

Dependent variable: DF

| Excluded | Chi-sq | df | Prob. |
|---|---|---|---|
| D(PIB) | 2.527503 | 2 | 0.2826 |
| D(OUV) | 2.638603 | 2 | 0.2673 |
| TCER | 3.514433 | 2 | 0.1725 |
| All | 7.918901 | 6 | 0.2441 |

Dependent variable: TCER

| Excluded | Chi-sq | df | Prob. |
|---|---|---|---|
| D(PIB) | 1.393866 | 2 | 0.4981 |
| D(OUV) | 0.743632 | 2 | 0.6895 |
| DF | 0.895339 | 2 | 0.6391 |
| All | 4.919861 | 6 | 0.5541 |

## Annexe 2 : Sélection du Nombre de retard optimal

VAR Lag Order Selection Criteria
Endogenous variables: D(PIB) D(OUV) DF TCER
Exogenous variables: C
Date: 11/27/16 Time: 13:55
Sample: 1990 2014
Included observations: 22

| Lag | LogL | LR | FPE |
|---|---|---|---|
| 0 | -288.7658 | NA | 4255906. |
| 1 | -243.6168 | 69.77575* | 310509.3 |
| 2 | -222.9494 | 24.42511 | 241053.0* |

* indicates lag order selected by the criterion
LR: sequential modified LR test statistic (each test at 5% level)
FPE: Final prediction error
AIC: Akaike information criterion
SC: Schwarz information criterion
HQ: Hannan-Quinn information criterion

# Une analyse multidimensionnelle de l'entrepreneuriat féminin en Algérie
# A Multidimensional analysis of women entrepreneurship in Algeria

**Mohamed HIMRANE**
université de Jijel - Algérie
himranemohamed@yahoo.fr

**Hocine HASSANI**
université de HBB Chlef – Algérie
h.hassani@univhb-chlef.dz

**Received: 15 Apr 2017** **Accepted: 30 May 2017** **Published:30 June 2017**

**Résumé :**

Bien que le nombre de femmes entrepreneurs soit en augmentation continue dans le monde, les entreprises dirigées par les femmes en Algérie demeurent très faibles. De ce fait, la présente étude tente d'explorer les facteurs qui encouragent ou entravent les activités entrepreneuriales des femmes en Algérie. Pour ce faire, un questionnaire a été distribué auprès de 102 femmes entrepreneurs.Selon les résultats obtenus, les femmes entrepreneurs en Algérie semblent être plus motivées par des facteurs personnels (la recherche de l'épanouissement personnel, de l'autonomie et de l'indépendance). En revanche, il est clairement exprimé que les facteurs économiques, réglementaires et socioculturels sont faiblement influents sur leur démarche entrepreneuriale.

**Mots-clés:** entrepreneuriat féminin, déterminants, Algérie.
**Codes jel:** M19, L 29, O57

**Abstract:**

Although the number of women entrepreneurs is steadily increasing in the world, women-led enterprises in Algeria remain very weak. Therefore, this study attempts to explore the factors that encourage or hinder the entrepreneurial activities of women in Algeria. To do so, a questionnaire was distributed to 102 women entrepreneurs. According to the results, women entrepreneurs in Algeria seem to be more motivated by personal characteristics (the search for self-fulfillment, autonomy and independence). On the other hand, it is clearly stated that economic, regulatory and socio-cultural factors have little influence on women entrepreneurial activities.

**Keywords:** Women entrepreneurship,determinants, Algeria.
**Jel codes:** M19, L 29, O57

## Introduction:

Bien que la réalité nous montre que les études individuelles soient dominantes dans la littérature, les recherches en entrepreneuriat féminin en Algérie demeurent toujours très rares. Au niveau de ces études, l'accent était mis sur le processus décisionnel suivi des individus pour devenir entrepreneur. Pour mieux appréhender le domaine de l'entrepreneuriat féminin en Algérie, il faut d'abord bien identifier les facteurs qui motivent ou freinent sa prospérité.

Ce travail présente une analyse de l'impact des déterminants de l'entrepreneuriat féminin au niveau micro.Il vise à déterminer dans quelle mesure les femmes entrepreneurs perçoivent les déterminants de création d'entreprises. Pour ce faire, l'étude a pour objet d'examiner les caractéristiques individuelles des femmes entrepreneurs (facteurs démographiques, traits de personnalité et motivations), et les facteurs environnementaux(économiques, réglementaires, et socioculturels).À cet effet, un questionnaire a été distribué auprès de 102 femmes entrepreneurs au niveau d'Alger, Jijel et Tipaza.

Par ailleurs, nous pouvons définir l'entrepreneuriat au sens très strict comme étant la création d'entreprises par des personnes qu'elles soient morales ou physiques. Selon Martin (2013), l'entrepreneuriat féminin est issu d'un contexte de promotion de l'initiative privée, il réuni un ensemble d'entreprises variées et tenues par des femmes inscrites dans toutes la hiérarchie sociale.

Ainsi, en raison de son rôle dans le développement économique que l'entrepreneuriat féminin peut servir d'un levier fondamental pour la diversification de l'économie algérienne qui souffre de sa dépendance excessive des hydrocarbures - un bien soumisportant aux fluctuations des cours internationaux. Or, dans la sphère économique se situent des opportunités qui peuvent permettre aux femmes de réaliser leurs potentialités, en termes d'accès à l'emploi et aux moyens de production.

À ce stade, la création d'entreprise constitue un choix de carrière parmi d'autres solutions possibles pour les femmes. Force est de constater que l'entreprenariat des femmes en Algérie représente globalement une réserve sous-utilisée pour la création d'emploi, la croissance économique et la cohésion sociale. En effet, il convient de noter que bien que les femmes possèdent et gèrent entre 31 % et 38 % des entreprises au niveau mondial, dans la région MENA, elles ne représentent que 15 % des entreprises selon une enquête réalisée par la Banque Mondiale entre la période 2003-2010 (Cawtar, 2015). Quant à l'Algérie, le Centre National de Registre de Commerce (CNRC) estime que les femmes algériennes étaient gérantes seulement de 6% des sociétés à la fin de l'année 2014 (CNRC, 2015).

D'ou l'objectif de cette étude qui évaluera l'entrepreneuriat féminin en Algérie. Il s'agira donc de répondre à la question suivante :

**Quels sont les facteurs qui favorisent ou empêchent la création de nouvelles entreprises féminines en Algérie ?**

Pour ce faire, nous allons suivre le plan suivant :

1. L'entrepreneuriat féminin dans le monde
2. L'entrepreneuriat dans les pays arabes
3. Les déterminants de la création d'entreprises
4. L'entrepreneuriat féminin en Algérie
5. L'analyse factorielle des correspondances multiples

## 1– L'entrepreneuriat féminin dans le monde:

L'un des aspects pertinents de l'entrepreneuriat féminin est le fait qu'il est une source importante de la croissance économique. Non seulement les femmes entrepreneurs créent de nouveaux emplois pour elles-mêmes et pour les autres, mais aussi, ellesproduisent des biens et services pour satisfaire les besoins multiples de la société. Il est maintenant plus visible que cet entrepreneuriat crée de l'emploi et contribue à la création de richesse dans toutes les économies (Brush et al, 2006). Les femmes entrepreneurs contribuent au développement économique en créant non seulement des emplois mais aussi des richesses. Les recherches théoriques et empiriques montrent ces bienfaits sur le développement socioéconomique tels que la création d'emplois, la croissance économique, l'innovation et la diversité en entrepreneuriat (Verheulet al, 2006).

En fait, l'entrepreneuriat féminin prend depuis une dizaine d'années une place croissante dans la plupart des pays du monde. Par des actions volontaristes engagées,les États-Unis ont montré la voie à suivre aux autres nations en matière d'accompagnement des femmes entrepreneurs dont ils recueillent aujourd'hui les fruits de ces mesures. En effet, le taux de 48 % des entreprises dirigées par des femmesa été aujourd'hui atteint au Etats unis.

Si les femmes se lancent dans une aventure entrepreneuriale pour créer principalement leur propre emploi, nous parlons "d'entrepreneuriat de nécessité", par opposition à "l'entrepreneuriat de croissance" qui est plus répandu chez les hommes (GEM, 2010).

Force est de constater que la population des femmes chefs d'entreprises est l'une des populations entrepreneuriales les plus croissantes au monde(Brush et al, 2006). Entre 1980 et 1988, le nombre d'entrepreneurs aux USA a augmenté de 56 % alors que le nombre de femmes a augmenté de 82 %. Au Canada, une étude a montré qu'entre 1991 et 1994, les entreprises dirigées par des femmes canadiennes ont créé quatre fois plus d'emplois que la moyenne totale canadienne (Carrier et al, 2006).

L'une des études qui démontrent le rôle de l'entrepreneuriat féminin dans la réduction de la pauvreté est celle de l'expérience de la banque Grameen en Bangladesh qui demeure unique en son genre. Cette banque a principalement focalisé sur les femmes, il a été découvert que l'octroi des créditsaux femmes produit des profits à leur famille et à la communauté. Selon son fondateur et prix noble d'économie MuhammedYunus (2007), la contribution des entreprises féminines est un instrument efficace pour la lutte contre le chômage ainsi que l'émergence de ce type d'entreprises au Bangladesh a contribué d'une façon remarquable à la diminution de la pauvreté dans les zones rurales.

**2 - L'entrepreneuriat féminin dans les pays arabes**

Bien que le nombre de femmes entrepreneurs soit en augmentation continue dans le monde, les entreprises dirigées par les femmes dans les pays arabe demeurent très faibles. Selon l'OCDE (2014), les économies de la région MENA ont la plus faible proportion des femmes employées au monde et un niveau de femmes entrepreneurs tout aussi faible. D'autre part, une autre étude menée à Oman et au Bahreïnauprès d'un échantillon de femmes, Dechant, et al.,(2005) concluent que les facteurs de motivation qui incitent les femmes propriétaires d'entreprises varient notamment au niveau des facteurs pull (motivations économiques et facteur d'indépendance). De même, Naser et al., (2009) ont signalé que les femmes dans les pays du Golf choisissent l'entrepreneuriat pour un besoin de réalisation de soi. Par ailleurs, dans son étude sur huit pays de la région MENA, Hattab (2012) a conclué que les femmes entrepreneurs dans cette région peuvent être décrites comme étant instruites, ayant des diplômes de postsecondaire ou plus ; âgées entre 25 et 44 ans ; mariées et vivantes dans des zones urbaines.

Le potentiel de l'entrepreneuriat féminin dans la région MENA est important. A titre d'exemple, en Arabie Saoudite, les femmes détiennent 40% de la richesse nationale privée, 70% des fonds liquides, 40% des actifs immobiliers, 20% des fonds et des portefeuilles d'investissement, et plus de 13 milliards de dollars dans des comptes bancaires locaux qui auraient pu être investis dans l'économie(Almobaireek et Manolova, 2013).

Les études en entrepreneuriat ont indiqué que la dimension de la culture est une variable contextuelle majeure pour la compréhension du phénomène entrepreneurial entre les pays. Chamlee-Wright (1997) souligne que le contexte culturel est important également pour expliquer la relation de genre et les comportements d'entrepreneuriat qui en résultent. À cet égard, les spécificités culturelles de la zone MENA semblent impacter fortement l'activité entrepreneuriale des femmes.

Dans le même ordre d'idée, Wennekers et al., (2001) montrent que les pays arabes sont caractérisées, d'une part, par un niveau élevé de distance au pouvoir et d'évitement à l'incertitude, et d'autre part, par un niveau faible d'individualisme. Ces facteurs entravent les femmes à faire les choses à leur façon dans la mesure où les institutions leur sont moins adaptées.

À cet effet, les rares entreprises appartenant aux femmes dans la région MENA activent majoritairement dans le domaine des services, et relèvent desdeux secteurs formel et informel, employant moins de 10 travailleurs, et produisent des biens et services peu sophistiqués.

À ce niveau, un rapport de la Banque Mondiale explique que les lois dans cette région sont neutres et aveugles par rapport à la question du genre. Elles sont jugées défavorables aux femmes, et par extension à l'entrepreneuriat féminin (World Bank, 2007). Le rapport plaide ainsi pour une sorte de discrimination positive en faveur des femmes.

### 3 - Les déterminants de création d'entreprises

Arenius etMinniti (2005) ont proposé trois groupes associés aux facteurs concernant la décision entrepreneuriale au niveau individuel: les facteurs démographiques et économiques, les facteurs perceptuels et les facteurs socio-environnementaux. Les chercheurs s'accordent sur le fait que les variables démographiques incluent des variables objectivement mesurables telles que l'âge, le niveau d'éducation et le statut au travail.

Par ailleurs, la motivation entrepreneuriale s'aperçoit aussi comme un déterminant majeur pour l'entrepreneuriat, elle est certainement un facteur important pour la décision de se lancer dans une démarche entrepreneuriale (Shane,2003).

À vrai dire, la majorité des études comparatives relatives aux motivations entrepreneuriales ont été réalisées dans les pays développés (voir tableau 1). Nous nous inspirons du modèle de motivation développé par Scheinberg et MacMillan (1988) pour administrer notre questionnaire pour la partie réservée aux motivations des femmes entrepreneurs au Maghreb.

**Tableau 1: Catégories des motivations entrepreneuriales**

| | **Innovation** | **Indépendance** | **Reconnaissance** | **Rôles** | **Succès financier** |
|---|---|---|---|---|---|
| **Schienberg and MacMillan (1988)** | Le besoin de développement personnel:<br>-Prouver ma capacité de développer une nouvelleidée.<br>-Pour continuer d'apprendre.<br>-Etre innovateur et me tenir à la fine pointe desTechnologies<br>-Contribution directe au succès de l'entreprise | Besoin d'indépendance Avoir un contrôle sur mon emploi de temps.<br>-Pour obtenir une flexibilité pour la vie privé.<br>-Jouir d 'une pleine liberté vis-à-vis mon travail. | Besoin d'approbation: Pour être respecté par mes amis.<br>-Atteindre un niveau et obtenir de la reconnaissance sociale<br>- Hausser le statut familial<br>- Avoir plus d'influence dans mon milieu. | | Instrument de richesse: gagner plus d'argent<br><br>- Besoin d'argent pour survivre.<br><br>- Assurer la sécurité de soi et de ma famille.<br><br>-Accéder au bénéfices indirects. |
| **Shane et al., (1991)** | **Apprentissage:**<br>-Développer une idée pour un produit<br>-Etre innovateur et me tenir à la fine pointe des Technologies<br>-Continuer d'apprendre | **Indépendance**<br>- Avoir un contrôle sur mon emploi de temps<br>- Pour obtenir une flexibilité pour la vie personnelle et familiale.<br>- Jouir d 'une pleine liberté vis-à-vis mon travail. | **Reconnaissance**<br>Atteindre un niveau plus élevé dans la société.<br>- Avoir plus d'influence dans mon milieu.<br>- Pour être respecté par les amis.<br>- atteindre un niveau et obtenir la reconnaissance sociale<br>- Hausser le statut et le prestige de ma famille. | **Rôles:**<br>continuer la tradition familiale.<br><br>-Avoir plus d'influence dans mon milieu.<br><br>-Suivre l'exemple de quelqu'un que j'admire. | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **Birley et Westhead (1994)** | Le besoin de développement personnel<br>- Etre innovateur et me tenir à la fine pointe des Technologies<br>- Develpper une idée pour un produit<br>--Continuer d'apprendre | Besoin d'indépendance:<br>- Jouir d 'une pleine liberté vis-à-vis mon travail<br>-- Pour obtenir une flexibilité pour la vie personnelle et familiale.<br>- Avoir un controle sur mon emploi de temps | Besoin d'approbation:<br>Atteindre un niveau plus élevé dans la société.<br>- Pour être respecté par les amis<br>-Hausser le statut et le prestige de ma famille.<br>- atteindre un niveau et obtenir la reconnaissance sociale<br>-Faire plus d'argent.<br>-- Avoir plus d'influence dans mon milieu. | Suivre des models:<br>-Suivre l'exemple de quelqu'un que j'admire | Instrument de richesse<br>-Assurer la sécurité de soi et de ma famille.<br>Pour contribuer au bien-être de mes proches . |

**Source** : Minitti (2009).

Le modèle de Scheinberg et MacMillan n'est pas celui des traits psychologiques associés à la création d'entreprises, mais il examine 38 variables regroupées dans six familles de motivations :le besoin de reconnaissance, la richesse,le degré de communautarisme, le besoin de développement personnel, le besoind'indépendance et le besoin d'évasion.Selon leurs résultats dans 11 pays, les entrepreneurs aux États-Unis et en Australie sont très motivés par le besoin d'indépendance. En revanche, les entrepreneurs italiens et chinois sont fortement motivés par le communautarisme.

Par ailleurs, Gnyawali et Fogel, (1994) définissent l'environnement entrepreneurial comme une combinaison de facteurs qui jouent un rôle dans le développement de l'entrepreneuriat. Il est à souligner que l'environnement peut être aussi analysé et évalué auprès des entrepreneurs (études micros). À ce titre, l'environnement peut se référer à l'ensemble des facteurs économiques, socioculturels et politiques qui influencent la volonté et la capacité des individus à entreprendre. Il peut ainsi se rapporter à la disponibilité des services d'assistance et de soutien facilitant le processus de démarrage.

Quoique la plupart des études portent sur les variables psychologiques, beaucoup d'autres soutiennent l'idée que l'environnement extérieur est plus utile dans la compréhension de la création d'entreprises. C'est ainsi qu'à partir des années 1980, il a été reconnu dans la littérature que l'environnement extérieur joueégalement au côté des déterminants personnels un rôle fondamental dans le processus de création de nouvelles entreprises. C'est grâce à l'adoption de l'approche comportementale que désormais l'entrepreneuriat tient compte à la fois des déterminants individuels et environnementaux (Aldrich, 1990).

Certains chercheurs ont répertorié les conditions environnementales qui peuvent développer ou décourager l'acte entrepreneurial dans les pays. Par exemple, le modèle intégré de Gnyawali et Fogel (1994) exposent cinq catégories : *les politiques des pouvoirs publics* ; *les facteurs socio-économiques* ; *le savoir-faire existant en matière d'entrepreneuriat* ; *les ressources financières* et *les moyens non financiers.* Pour la partie environnementale de notre questionnaire, elle sera fortement inspirée de ce modèle.

**4 - L'entrepreneuriat féminin en Algérie :**

L'Algérie demeure très en retard par rapport au reste du mondeen matière d'activité entrepreneuriale en générale et d'activité d'entrepreneuriat féminin en particulier. Non seulement le taux d'activité des femmes en Algérie est l'un des plus faibles au monde, mais encore leur taux de chômage est très élevé en particulier chez les diplômées. Avec un taux d'activité féminine de 14,7% et une proportion de femmes dans la population active qui ne

dépasse pas 17%, l'Algérie se situe parmi les 4 pays ayant la plus faible participation économique des femmes au niveau mondial (avec l'Irak, la Syrie et la Palestine).

Selon le projet du Global Entrepreneurship Monitor (GEM) qui est une évaluation annuelle des attitudes, des aspirations et des activités entrepreneuriales (TEA)[1] dans plusieurs pays, le taux d'activité entrepreneuriale moyen en Algérie durant les années 2009/2012 a été de 14,5% pour les hommes contre seulement 8% pour les femmes. L'écart sexospécifique relevé indique que les hommes sont deux fois plus nombreux à s'impliquer dans le démarrage d'une nouvelle entreprise. Ce constat confirme les études du GEM qui sont menées à l'échelle internationale mais aussi dans les régions spécifiques comme la région MENA. Les données de l'étude GEM Algérie 2012 montrent aussi que le rapport hommes-femmes est plus faible en 2009 et a tendance à augmenter dans les enquêtes GEM 2011 et 2012. De même, ces données montrent que la participation des femmes dans l'activité entrepreneuriale est entrain de diminuer en faveur des hommes. Les taux de TEA féminins suivent la même tendance générale observée chez les hommes. Elles sont plus concentrées dans les catégories d'âges 24-34 ans et 35-44 ans.

D'autre part, à la fin de l'année 2014, sur un total de 157 122 inscrites au niveau du CNRC, 8 163 entreprises étaient gérées par des femmes, soit 5,2%. Quant aux personnes physiques, sur 1 484 625 activités, 122 253 appartiennent aux femmes, soit 7,6%. De façon globale, 92,4% des opérateurs économiques personnes physiques sont du genre masculin contre seulement 7,6% de femmes. S'agissant des femmes, sur un total de 122 253 personnes physiques, la classe d'âge la plus fréquente est celle située entre 39 et 48 ans (26,85%), suivie par la classe 29-38 ans (22,15%). Les femmes sont concentrées essentiellement dans la wilaya d'Alger avec un taux de 8,2% du nombre global suivie de la wilaya d'Oran avec 6,2%, et Tlemcen avec 4,2%.

Toutefois, le nombre de femmes en Algérie a connu une évolution remarquable du fait de l'existence de nombreux programmes de soutien à l'entrepreneuriat en Algérie. Parmi les plus importants sont les suivants : l'ANSEJ, la CNAC et l'ANGEM qui sont des structures publiques chargées de l'exécution des politiques publiques d'aide et de soutien à la création d'entreprises. Ces agences sont censées apporter un appui important en termes d'accompagnement des promoteurs et de formalisation de leurs activités.

## 5 -Une analyse factorielle des correspondances multiples :

### 5.1 - Description de l'échantillon

En vue de collecter des données sur les déterminants individuels (micros) de l'entrepreneuriat féminin en Algérie, nous avons fait appel à une enquête de terrain au niveau d'Alger, Jijel et Tipaza. La collecte des données s'effectue à travers l'administration d'un questionnaire qui était distribué directement auprès des femmes entrepreneurs.

Ce questionnaire était écrit en deux langues, le français est la langue d'affaires dans la région et l'arabe est la langue officielle. Le questionnaire est subdivisé en deux parties. Partie 1 : caractéristiques*personnelles* (informations sociodémographiques, traits de personnalité, motivations).Partie2 :*facteurs environnementaux* (facteurs économiques, facteurs réglementaires et politiques, facteurs socioculturels)

Egalement, il est composé de plusieurs items. Pour la première partie : *caractéristiques personnelles,* elle est principalement inspirée du travail deArenius et Minniti(2005) et de Scheinberg et MacMillan (1988). Pour la seconde partie:*facteurs environementaux,* elle est inspirée du travail de Gnyawali et Fogel, (1994);du modèle de travaux empiriques du Global Entrepreneurship Monitor (GEM), et ainsi que de nos propres constats et nos expériences.

[1]Activité entrepreneuriale à un stade précoce (TEA) : Pourcentage de femmes des 18–64 ans qui sont soit entrepreneurs naissants soit propriétaires gérants d'une nouvelle entreprise.

Les items sont regroupés globalement selon les différentes dimensions abordées dans la littérature. Les variables sont sur une échelle de Likert de cinq points. Afin d'assurer la validité de nos différentes batteries d'items, nous avons procédé à plusieurs relectures et pré-tests.

**5.2 - L'analyse factorielle des correspondances multiples :**

L'univers des déterminants de 102 entrepreneurs était soumis à l'analysefactorielle **des correspondances multiples** (ACM) afin d'identifier les groupements devariables fortement corrélées entre elles, ainsi que la distribution de ces groupements.

Pour procéder à l'analyse (ACM), nous devons apporter des aménagements aux données de notre questionnaire en vue de faciliter l'analyse statistique, et par la suite l'analyse économique. En effet, il y a lieude faire ressortir cinq grandes catégories de variables à savoir : les traits de personnalités, les motivations, les déterminants économiques, les déterminants réglementaires et les déterminants culturels de façon à mieux représenter la totalité duphénomène à élucider.

Ainsi, nous avons fait ressortir 5 catégories de variables *(voir annexe 1)*, les 03 modalités associées aux *traits de personnalité*des entrepreneurs forment la première catégorie. Les 13 modalités associées aux *motivations* des entrepreneurs forment la seconde catégorie. Les 09 modalités associées aux *déterminants économiques* forment la troisième catégorie. Les 10 modalités associées aux *déterminants réglementaires* forment la quatrième catégorie. Enfin, les 10 modalités associées aux *déterminants culturels* forment la cinquième catégorie.

Aussi, nous avons obtenu 3 mesures, la valeur de chaque grande catégorie égale à la moyenne des modalités correspondantes. Ensuite, cette valeur est rapprochée de 1, 2, ou 3 qui représente successivement : influence faible, influence moyenne, influence forte.

L'application de la technique d'analyse des correspondances multiples (ACM) permet d'identifier et de comparer les facteurs individuels qui favorisent l'entrepreneuriat féminin dans les trois pays. Le traitement informatique a été fait à l'aide du logiciel XL-STAT 2016 dont les résultats sont présentés ci-dessous :

Le tableau relatif aux résultats des valeurs propres (tableau 2) fait ressortir que le premier axe factoriel F1 explique 55,9% de l'inertie (l'information totale), tandis que le deuxième axe F2 explique 14,87%. Par conséquent, le premier plan factoriel composé de F1 et F2 ont un pouvoir d'explication de 70% de l'information totale.

**Tableau 2: Valeurs propres et pourcentages d'inertie**

| | F1 | F2 | F3 | F4 | F5 | F6 | F7 | F8 | F9 | F10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Valeur propre | 0,446 | 0,324 | 0,290 | 0,223 | 0,183 | 0,151 | 0,136 | 0,111 | 0,093 | 0,044 |
| Inertie (%) | 22,286 | 16,189 | 14,497 | 11,158 | 9,165 | 7,552 | 6,779 | 5,534 | 4,660 | 2,180 |
| % cumulé | 22,286 | 38,475 | 52,971 | 64,129 | 73,295 | 80,847 | 87,626 | 93,160 | 97,820 | 100,000 |
| Inertie ajustée | 0,094 | 0,024 | 0,013 | 0,001 | | | | | | |
| Inertie ajustée | 55,907 | 14,187 | 7,489 | 0,497 | | | | | | |
| % cumulé | 55,907 | 70,094 | 77,584 | 78,080 | | | | | | |

**Source :** à partir dutraitement informatique du logiciel XL-STAT 2016.

Au seuil de signification de 5%, le tableau relatif aux valeurs-test montre que les modalités : traits de personnalité-3, motivation-2, motivation-3, déterminants économique-1, déterminants économique-3, déterminants politiques-3, déterminants culturels-1 et déterminants culturels-3 sont expliquées par l'axe F1. Alors que, traits de personnalité-1 déterminants économiques-2, déterminants économiques-3 et déterminants culturels-2 sont expliquées par F2.

**Tableau 3: Valeurs test (Variables)**

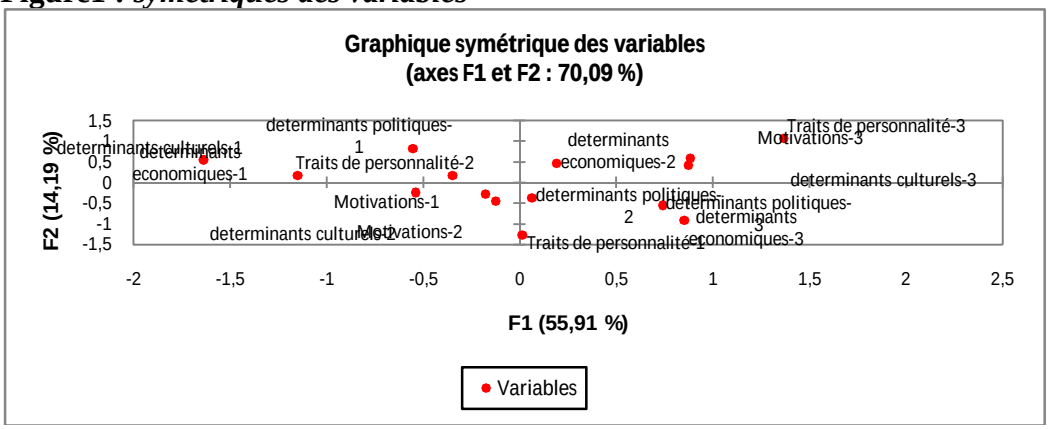
| | F1 | F2 | F3 | F4 |
|---|---|---|---|---|
| Traits de personnalité-1 | 0,043 | **-3,735** | **2,519** | -1,782 |
| Traits de personnalité-2 | -2,489 | 1,263 | **-2,769** | 0,752 |
| Traits de personnalité-3 | **3,27** | **2,568** | 0,825 | 1,026 |
| Motivations-1 | -0,178 | -0,274 | **-3,999** | -1,078 |
| Motivations-2 | **-3,64** | -1,711 | 1,265 | 0,657 |
| Motivations-3 | **3,756** | 1,834 | 0,154 | -0,279 |
| déterminantséconomiques-1 | **-3,999** | 0,603 | 1,101 | 1,348 |
| déterminantséconomiques-2 | 0,93 | **2,322** | **-1,985** | **-3,313** |
| déterminantséconomiques-3 | **2,973** | **-3,165** | 1,089 | **2,307** |
| déterminants politiques-1 | -2,225 | **3,326** | 1,699 | -1,555 |
| déterminants politiques-2 | 0,317 | -1,812 | **-3,137** | **3,684** |
| déterminants politiques-3 | **2,176** | -1,648 | 1,813 | **-2,634** |
| déterminants culturels-1 | **-3,44** | 1,142 | 1,897 | 0,813 |
| déterminants culturels-2 | -0,8 | **-2,834** | **-2,335** | -1,926 |
| déterminants culturels-3 | **3,311** | **2,219** | 1,145 | 1,482 |

**Source :** à partir dutraitement informatique du logiciel XL-STAT 2016.

### 5.3 - Les graphiques symétriques des variables

Le graphique symétrique des variables relatif au premier plan factoriel fait ressortir plusieurs conclusions :

**Figure1 :** ***symétriques des variables***




**Source :** à partir dutraitement informatique du logiciel XL-STAT 2016.

1- Sur l'axe F1, il existe une relation inverse entre (motivation-2 et déterminants culturels-1, déterminants économiques-1,déterminants politiques-1) et (motivation-3 et déterminants culturels-3, déterminants politiques-3, déterminants économiques-3, traits de personnalité-3) :

Les motivations des femmes créant des entreprises dans le cadre des organismes d'aide à l'emploi sont différentes de celles qui sont créées hors de ces organismes. Les premières manquant de projets prometteurs et innovants, ont créé des entreprises dans l'espoir de sortir du chômage, et leurs proches et amis sont moins impliqués dans leur décision la création. Tandis que la deuxième catégorie est plus motivante par l'indépendance et l'autonomie financière. Naturellement, les femmes appartenant à cette seconde catégorie estiment plus que l'environnement est très hostile aux affaires.

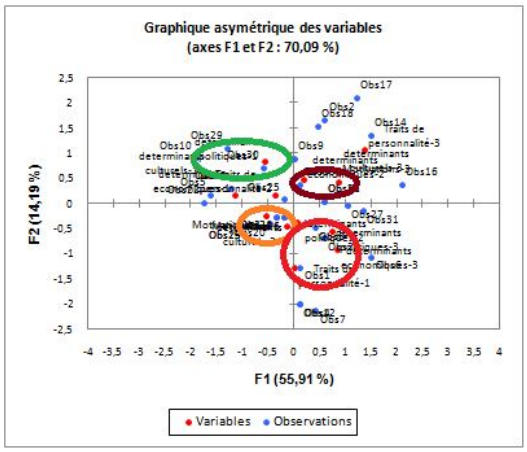
2-Sur l'axe F2, traits de personnalité-3, déterminants politiques-1 opposent les traits de personnalité-1 et déterminants économiques-3 et déterminants politiques-3.

Les femmes créatrices d'entreprises soutenues par un réseau relationnel fort et un niveau d'aversion au risque faible opposent les femmes qui saisissent des opportunités environnementales et créent des entreprises en dehors du cadre familial.

3-Une relation positive entre : motivation-1, motivation-2 et déterminants culturel-2: Les facteurs culturels plus ou moins défavorables à la création correspondent à un niveau de motivation entrepreneuriale moyen des femmes.

- De même, Motivation-3 et déterminants culturels3 : plus les femmes sont accompagnées par des organismes spécialisés, plus elles sont motivées à la création des entreprises.

**Figure 2:*symétriques des variables et observations***




**Source :** à partir dutraitement informatique du logiciel XL-STAT 2016.

Cette image globale de l'entrepreneuriat féminin en Algérieressemble en partie à celle élaborée par les Australiens Orhan et Scott (2001). Selonces derniers, les femmes entrepreneurs partagent l'une ou plusieurs des sept catégories demotivations suivantes : entrepreneures par chance, entrepreneures sans alternative,entrepreneures à succession naturelle, entrepreneures dynastiques, entrepreneures forcées,entrepreneures informées et entrepreneurs pures. À partir de la figure 2, nous pouvons dégager 04 catégories de femmes entrepreneurs en Algérie.

La première classe des femmes est caractérisée par une motivation personnelle plus au moins faible ainsi qu'un impact socioculturel moyen. Ce type d'entrepreneuriat est la création d'entreprise motivée par des nécessités. Les femmes concernées ont reçu des aides financières et morales auprès de leurs familles. Selon les interviewées, les parents et les maris des femmes sont qualifiés d'ouverts aux idées d'égalité et ont des comportements positifs à l'égard de la femme entrepreneur. L'objectif de la famille était d'appuyer un projet de création d'entreprises pour femme. Cette classe se rapproche de la catégorie d'*entrepreneures par chance*.

La seconde classe des femmes entrepreneurs est caractérisée par des caractéristiques personnelles très faibles telles que le manque de ressources financières et de connaissances, ainsi qu'une aversion forte au risque. En parallèle, cette typologie de femmes a bénéficié d'un soutien financier et fiscal, elle a fondé des projets sur la base des dispositifs publics et bénéficié de l'accompagnement durant la création, d'où, les déterminants économiques et réglementaires sont estimés plus au moins favorables aux yeux des femmes (soutien de l'ANSEJ et de la CNAC).Ainsi, cette classe se rapproche de la catégorie des *entrepreneures informées.*

La troisième classe est associée aux femmes qui se sont évoluées dans des familles d'entrepreneurs. Bien qu'elles soient soutenues pendant leurs démarches entrepreneuriales, ces femmes n'ont pas forcements un niveau intellectuel élevé, et par conséquent, elles

manqueraient de compétences. Cette classe se rapproche de la catégorie *des entrepreneurs dynastiques.*

La dernière typologie correspond aux femmes qui possèdent une certaine formation, mais comme elles ont subi des problèmes durant leur emploi salarié (plafond de verre, discrimination, etc), elles ont dû abandonner ce travail. Néanmoins, elles n'ont pas pu décrocher un autre emploi rémunéré, et se sont ainsi orientées vers l'entrepreneuriat. Cette catégorie ressemble à la catégorie des *entrepreneurs sans alternatives.*

**Conclusion**

La compréhension des facteurs influençant le développement du nombre d'entreprises féminines pourrait aider les parties prenantes dans le cadre de mise en œuvre de mesures incitatives à l'entrepreneuriat féminin.

Selon nos résultats, les femmes entrepreneurs en Algérie semblent être plus motivées par des facteurs personnels (la recherche de l'épanouissement personnel, de l'autonomie et de l'indépendance).

En revanche, il est clairement exprimé que les facteurs économiques, réglementaires et socioculturels sont faiblement influents sur la démarche entrepreneuriale de l'échantillon. En effet, le cadre macroéconomique est qualifié de climat d'affaires défavorable à la création d'entreprises féminines dans notre pays. A vrai dire, selon le rapport de la Banque Mondiale, Doing Business 2016, l'Algérie se situe au 163e rang sur 188 pays, très en deçà en termes de performances par rapport à ses voisins, la Tunisie et le Maroc, respectivement classés à la 74e et 75e place.

**Notes et références:**


Almobaireek, W, ManolovaT, (2013),"*Entrepreneurship motivations among female university youth in Saoudi Arabia"*. Journal of Business Economics and Management 14:sup1,S56-75.

Aldrich,H.E,(1990),"*Using an Ecological Perspective to Study Organizational Founding Rates" Entrepreneurship: Theory and Practice* Vol. 13 Iss. 3 (1990) p. 7 - 24.

Arenius, P. and Minniti, M. (2005),*"Perceptual variables and nascent entrepreneurship"*, Small Business Economics, 24, 233–247.

Birley, S. and P. Westhead (1994). *A taxonomy of business start-up reasons and their impact on firm growthand size*. Journal of Business Venturing 9, 7–31.

Brush, C.G. (2006), « *Women entrepreneurs: A research overview*», The Oxford handbook of entrepreneurship, eds., M. Casson, B.Yeung, A. Basu, and N. Wadeson, 611-28. Oxford: Oxford University Press.

Carrier, C.; Julien, P.A.; Menvielle, W. (2006). « *Un regard critique sur l'entrepreneuriat féminin : une synthèse des études des 25 dernières années* », Gestion, Vol. 31, N° 2, p.36-50.

Chamlee-Wright, E. (1997), *The Cultural Foundations of Economic Development*. London and New York:Routledge.

Cawtar (2015), « *Promouvoir l'autonomisation des femmes pour un développement industriel inclusive et durable dans la région Moyen-Orient et Afrique du Nord* », document de travail, ONUDI.

CNRC(2015),"*le bulletin du Centre national du Registre du Commerce*" : le registre de commerce : indicateurs et statistiques, la conférence nationale sur le commerce extérieur, 30 et 31 Mars 2015, Palais des Nations, Alger.

Dechant, K., & Al Lamky, A. (2005). "*Toward an understanding of Arab women entrepreneurs in Bahrain and Oman*". Journal of DevelopmentalEntrepreneurship, 10(2), 123–140.

Fouquet,A « *Les femmes chefs d'entreprise : le cas français* », Travail, genre et sociétés2005/1 (N 13), p. 31-50.

GEM (2010), « *Rapport régional du Global Entrepreneurship Monitor -GEM MOAN (Moyen Orient et Afrique du Nord)* », Canada, Décembre 2010,www.gemconsortium.org.

Gnyawali, D. (1991). "Promoting small businesses through entrepreneurship development". Washington, DC: The World Bank, Asia Technical Department.

Hattab, H. (2012), « *Towards understanding female entrepreneurship in Middle Eastern and North African countries: a cross-country comparison of female entrepreneurship*», Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern Issues, Vol. 5 No. 3, pp. 171-186.

Martin, Valdivia (2013). "*Business Training Plus for Female Entrepreneurship? Evidence from a Field Experiment in Peru*". GRADE Working Paper.

Minniti, M. (2009) « Gender issues in entrepreneurship», Foundations and Trends in Entrepreneurship, 5(7–8): 497–621.

Naser, K,W Rashid and R Nuseibeh (2009). "*Factors that affect women entrepreneurs: Evidence from an emerging economy*". International Journal of Organizational Analysis, 17(3), 225–247.

OrhanM , Scott Don, (2001) "Why women enter into entrepreneurship: an explanatory model", Women in

Management Review, Vol. 16 Iss: 5, pp.232 - 247.

Shane, S. A., L. Kolvereid, and P. Westhead (1991), "An exploratory examination of the reasons leading to new firm formation across country and gender". Journal of Business Venturing 6(6), 431–446.

Shane, S. (2003), "The Individual-Opportunity Nexus Approach to Entrepreneurship". Aldershot, United Kingdom: Eward Elgar Shteynberg, G., Gelfand, M. J., & Kim, K. 2009. Peering into the ‘‘Magnum Mysterium’’ of culture: The explanatory power of descriptive norms. Journal of Cross-Cultural Psychology, 40(1):46– 69.

Scheinberg, S., and MacMillan, I. (1988). "An eleven country study of the motivations to start a business". In B. Kirchhoff, W. Long, W. McMullan, K. Vesper, and W. Wetzel, eds., Frontiers of Entrepreneurship Research 1988. Wellesley, MA: Babson College.

Verheul,I., Van Stel, A.,Thurik, R. (2006), « *Explaining female and male entrepreneurship at the country level*», Entrepreneurship & Regional Development 18(2): 151–183.

Wennekers, S, N Noorderhaven, G Hofstede and R Thurik (2001). "*Cultural and economic determinants of business ownership across countries*". Babson College: http://ww.babson.edu/entrep/fer/Babson2001/V/VA/VA/v-a.htm.

World Bank ( 2007), « *The Environment for Women’s Entrepreneurship in the Middle East and North Africa Region* », The World Bank, Washington, DC.

Yunus, M. (2007), « The Nobel Peace Prize 2006 Nobel Lecture », Law and Business Review of the Americas ,13(2): 267–275.

## Annexe 1 : Questionnaire

**Plan du questionnaire**

Partie 1 :caractéristiques personnelles (internes)
1-Informations sociodémographiques
2-Traits de personnalité
3-Motivations
Partie 2 :facteurs environnementaux (externes)
1-Facteurs économiques
2-Facteurs réglementaires et politiques
3-Facteurs socioculturels

**Partie1 : Caractéristiques personnelles :**

**1-Informations sociodémographiques**

Q1. Le statut juridique :

Q2. L'activité :

| service | industrie | commerce | Artisanat | autre |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |

Q3. Nombre d'employés

Q4. Année de création :

Q5. Votre âge à la date de création d'entreprise

Q6. Situation professionnelle juste avant la création

| employé à plein temps | Employé à temps partiel | Retraitée | sans emploi | étudiante |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |

Q8.Nombre d'année d'expérience dans le domaine de l'activité créée : ☐

Q9.Nombre d'année d'expérience dans des domaines hors de l'activité créée : ☐

Q10.Situation familiale au moment de la création d'entreprise :

| Célibataire | Mariée | Divorcée | Veuve |
|---|---|---|---|
| | | | |

Q11.Nombre d'enfants au moment de la création : ☐

Q12.Niveau d'instruction :

| Universitaire | Secondaire | Autre |
|---|---|---|
| | | |

**2-TRAITS DE PERSONNALITE**

1- Quel le niveau de jugement que vous accordez aux affirmations suivantes :

| Formules | Pas d'accord | Plutôt pas d'accord | Plus ou moins d'accord | Plutôt d'accord | Tout a fait d'accord |
|---|---|---|---|---|---|
| Je ne dois pas lancer une création d'entreprise s'il ya un risque d'échec | | | | | |
| La décision de création de mon entreprise dépend de mes choix personnels | | | | | |
| Mon réseau relationnel a fortement influencé ma décision de création d'entreprise. | | | | | |

**3- LES MOTIVATIONS:**

- Quelle est l'influence de ces facteurs sur votre décision de création d'entreprise ?

| | Formules | Très faible | faible | moyenne | importante | Très importante |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Q1M | L'envied'apprendred'avantage | | | | | |
| Q2M | Pour ma capacité de développer une nouvelle idée | | | | | |
| Q3M | Etre innovateur | | | | | |
| Q4M | Jouir d'une pleine liberté vis-à-vis de mon travail | | | | | |
| Q5M | Profiter d'une opportunité | | | | | |
| Q6M | Gagner plus d'argent | | | | | |
| Q7M | La recherche d'un statut social élevé (être une patronne). | | | | | |
| Q8M | Avoir de la reconnaissance | | | | | |
| Q9M | Etre utile à la communauté | | | | | |
| Q10M | Désir de continuer la tradition entrepreneuriale familiale | | | | | |
| Q11M | Assurer la sécurité et le bien être de ma famille | | | | | |
| Q12M | à cause de la frustration dans mon emploi précédent | | | | | |
| Q13M | Par contrainte de chômage | | | | | |

**Partie 2 : Les facteurs environnementaux :**

**1-Facteurs économiques :**

Quelle est l'influence de ces facteurs sur votre décision de création d'entreprise ?

| | **Formules** | Très négatif | Peu négatif | moyen | Peu positif | Très positif |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Q1E | Disponibilité des institutions financières à financer les PME | | | | | |
| Q2E | Des sources alternatives de financement (familles, amis) | | | | | |
| Q3E | Des crédits à bas cout | | | | | |
| Q4E | Le niveau des prix des matières premières | | | | | |
| Q5E | La sécurité des approvisionnements de matière premières et équipements | | | | | |
| Q6E | Faible concurrence dans ce type d'activité | | | | | |
| Q7E | Croissance de la demande | | | | | |
| Q8E | Disponibilité de distributeurs | | | | | |
| Q9E | Disponibilité de main d'œuvre qualifié dans votre profession | | | | | |

**2-Facteurs politiques et réglementaires :**

Quelle est l'influence de ces facteurs sur votre décision de création d'entreprise ?

| | **Formules** | Très négatif | Peu négatif | moyen | Peu positif | Très positif |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Q1P | La disponibilité de l'information et des structures d'aide à création d'entreprises | | | | | |
| Q2P | Facilitations des incubateurs | | | | | |
| Q3P | Les lois protégeant la propriété privée | | | | | |
| Q4P | Facilitation de l'investissement, particulièrement dans l'innovation | | | | | |
| Q5P | les incitations fiscales | | | | | |
| Q6P | Les procédures requises pour la création d'entreprises | | | | | |
| Q7P | La législation en matière d'importation des matières et équipements | | | | | |
| Q8P | Le rôle de l'université dans la diffusion de l'esprit entrepreneuriale dans la société | | | | | |
| Q9P | L'encouragement particuliers des politiciens aux femmes entrepreneurs | | | | | |
| Q10P | La stabilité politique du pays(changement du gouvernement) | | | | | |

**3-Facteurs socioculturels :**

Quelle est l'influence de ces facteurs sur votre décision de création d'entreprise ?

| | **Formules** | Très négatif | Peu négatif | moyen | Peu positif | Très positif |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Q1S | l'attitude du gouvernement envers l'entrepreneuriat féminin | | | | | |
| Q2S | La connaissance de certains entrepreneurs comme de véritables modèles de réussite | | | | | |
| Q3S | Etiez-vous entouré d'un réseau d'entrepreneurs avant le début d'activité | | | | | |
| Q4S | conseil et service de soutien et d'accompagnement | | | | | |
| Q5S | La place de l'entrepreneuriat dans la société | | | | | |
| Q6S | L'influence du conjoint | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Q7S | L'influence de la famille | | | | | |
| Q8S | La majorité des individus considèrent que le lancement d'une entreprise est un choix de carrière désirable ? | | | | | |
| Q9S | Vous jouissez d'un statut élevé et du respect dans la société ? | | | | | |
| Q10S | -L'attention des medias contribue au développement de la culture entrepreneurial dans le pays ? | | | | | |