

رماح للبحوث والدراسات

مجلة دولية علمية محكمة متخصصة في الاقتصاد والعلوم الإدارية

تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح الأردن

العدد (35) الجزء الأول

رماح

للبحوث والدراسات

مجلة دولية علمية محكمة متخصصة في الاقتصاد والعلوم الإدارية

تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح الأردن

العدد 35 أيلول (سبتمبر) 2019

الجزء الأول

الورقي ISSN : 2392- 5418

الالكتروني ISSN:2520- 7423

الإيداع القانوني 24352015

رماح للبحوث والدراسات مجلة دولية علمية محكمة متخصصة في الاقتصاد والعلوم الإدارية

تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد البشرية - رماح / عمان - الأردن

مدير المجلة : الأستاذ الدكتور خالد راغب الخطيب

رئيس التحرير : الأستاذ الدكتور سعادة الكسواني

الهيئة الاستشارية للمجلة

الأردن	جامعة البلقاء التطبيقية	أ.د. خليل الرفاعي (رئيس اللجنة العلمية)
الجزائر	جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية	أ.د. دراجي سعيد
الأردن	جامعة العلوم الإسلامية العالمية	أ.د. هناء الحنيطي
الجزائر	جامعة عنابة	أ.د. بالقاسم ماضي
الأردن	جامعة الزرقاء	أ.د. فضال الرمحي
الجزائر	جامعة بليدة	أ.د. كمال رزيق
الجزائر	جامعة ورقلة	أ.د. سليمان الناصر
الجزائر	جامعة عنابة	أ.د. هوام جمعة
الأردن	جامعة الشرق الأوسط	أ.د. محمود الوادي
مصر	جامعة القاهرة	أ.د. سالي محمد فريد
مصر	جامعة عين شمس	أ.د. أشرف محمد عبد الرحمن مؤنس
لبنان	جامعة جنان	أ.د. رامز طنبور
السعودية	جامعة القصيم	أ.د. عبد الرحمن صالح الغفيلي
ليبيا	جامعة عمر المختار	أ.د. وائل جبريل
فلسطين	جامعة القدس المفتوحة	أ.د. شاهر عبيد
الإمارات العربية المتحدة	جامعة الفلاح	أ.د. سمير البرغوثي
السعودية	جامعة شقراء	أ.د. نايف عبد العزيز مطاوع
		أ.د. بدر شحادة سعيد حمدان

شروط النشر

- تقديم تعهد بعدم إرسال البحث لـمجلة أخرى وعدم المشاركة به في مؤتمرات علمية.
- ألا تتجاوز صفحات البحث 20 صفحة ويكون ملخص البحث بلغتين لغة البحث بالإضافة إلى اللغة الإنجليزية ان لم تكن هي لغة البحث، ويكتب عنوان البحث باللغة الانجليزية رفقة اسم الباحث والكلمات المفتاحية.
- تقدم الأبحاث مطبوعة على ورق من حجم A4 وتكون المسافة مفردة بين الأسطر مع ترك هامش من كل الجوانب لمسافة 4.5 سم، وأن يكون الخط (Traditional Arabic) قياس 14 باللغة العربية ويكون الخط (Times New Roman) قياس 12 باللغة الإنجليزية أو الفرنسية، وفق برنامج (Microsoft Word)
- يرقم التمهيش والإحالات ويعرض في أسفل الصفحة: المؤلف، عنوان الكتاب أو المقال، عنوان المجلة أو الملتقى، الناشر، الطبعة، البلد، السنة، الصفحة أو ضمن البحث مع ذكر المؤلف وسنة النشر والصفحة .
- تتمتع المجلة بكامل حقوق الملكية الفكرية للبحوث المنشورة.
- على الباحث أن يكتب ملخصين للبحث: أحدهما بلغة البحث والآخر باللغة الإنجليزية، على ألا يزيد عدد كلمات الملخص عن 150 كلمة. منحه العلمي المستخدم في حقل البحث المعرفي واستعمال أحد الأساليب التالية في الإستشهاد في المتن والتوثيق في قائمة المراجع، أسلوب إم إل أي (MLA) أو أسلوب شيكاغو (Chicago) في العلوم الإنسانية أو أسلوب أي بي أي (APA) في العلوم الإجتماعية، وهي متوافرة على الأنترنت.
- المقالات المنشورة في هذه المجلة لا تعبر إلا عن آراء أصحابها .
- يحق لهيئة التحرير إجراء بعض التعديلات الشكلية على المادة المقدمة متى لزم الأمر دون المساس بمحتوى الموضوع
- ترسل الأبحاث على البريد الإلكتروني التالي:

khalidk51@hotmail.com أو remah@remahtrainingjo.com

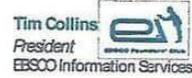
إلى العنوان البريدي: شارع الجاردنز عمان الأردن

هاتف: 00962799424774 أو 00962795156512

موقع المجلة: www.remahtrainingjo.com

موقع المجلة بقواعد البيانات العالمية :

- قاعدة ISI الأمريكية على الموقع
http://isindexing.com/isi/journaldetails.php ?
- قاعدة ebsco الأمريكية على الموقع : http /www. ebsco.com
- قاعدة ULRICHS الألمانية على الموقع:
http://ulrichsweb.serialssolutions.com/title/1536488677317824429
- محرك البحث العلمي جوجل سكولار google scholars على الموقع:
http://www.google.com
- قاعدة EcoLink المتواجدة على الموقع www.mandumah.com
- قاعدة بيانات المنهل www.almanhal.com
- قاعدة ASKZED على الموقع : http://www.ASKZED.com
- قاعدة معرفة على الموقع : http://www.maarifa.com
- قاعدة بوابة الكتاب العلمي : http://www.theleambook.com



July 9, 2017

Mari Bergeron
EBSCO Information Services
10 Estes Street
Ipswich MA 01938 USA

Prof. Dr. Khalid Al-Khatib,
Research & Development of Human Resources Center
Amman, Jordan

Dear Professor Al-Khatib,

It is our pleasure to confirm that the following publications published by Research & Development of Human Resources Center have been licensed and indexed in EBSCOhost

- *REMAH Journal.*
- *Business Organizations Conference.*

EBSCO is the leading provider of databases to thousands of universities, business schools, medical institutions, schools and other libraries worldwide. Indexed content is available only through institutional subscription. Libraries in nearly every country subscribe to one or more EBSCO databases, and in more than 70 countries, all libraries subscribe. EBSCO hosts both peer reviewed and non-peer reviewed titles on our databases. The content serves educational needs of the researchers around the world as well the economic interest of the US.

You are welcome to announce your partnership with EBSCO on your website or in the front matter of your journal as soon as you like

Thank you for contributing your content to our databases.

Sincerely,


Mari Bergeron
Director of International Content Licensing Manager
EBSCO Information Services
mbergeron@ebSCO.com

Headquarters: 10 Estes Street P.O. Box 682 Ipswich, MA 01938 USA
hone: (978) 356-6500 (800) 653-2726 Fax: (978) 356-6565 E-mail: information@ebSCO.com Web: www.ebSCO.com





The screenshot shows the EBSCOhost database interface. The main content area displays the following information for 'REMAH Journal':

- Title:** REMAH Journal
- ISSN:** 2392-5418
- Publisher Information:** Research & Development of Human Resources Center (REMAH), Garden St. Complex behind Building No.36, 1st Floor, office No. 106, Amman, Jordan
- Bibliographic Records:** 05/01/2015 to present
- Publication Type:** Academic Journal
- Subjects:** Human Resources; Research & Development
- Description:** This journal specializes in Economics and Business, Finance and Accounting
- Publisher URL:** <http://www.remahtrainingjo.com/index.htm>
- Frequency:** 2
- Peer Reviewed:** Yes

On the right side, there is a section for 'All Issues' with links for '+ 2016' and '+ 2015'. The interface also includes a search bar, navigation buttons, and a 'Share' option.

Subject	BUSINESS AND ECONOMICS
Dewey #	330
▼ Additional Title Details	
Parallel Language Title	Remah - Review for Research and Studies
Key Features	Refereed / Peer-reviewed Website URL
Other Features	Back issues available
▼ Publisher & Ordering Details	
Commercial Publisher	
Al- Lugnat al-Bidagugiyat al-Wataniyat li Maydan al-Takwin fi al-'Ulum al-Iqtisadiyat wa al-Tigariyat wa 'Ulum al-Tasyir / Research and Development of Human Recourses Center	
Address: Garden St., Khalaf Company, Bldg. no.36, 1st Fl., Office no.106, Amman, Jordan	
Website: http://www.remahtrainingjo.com/	
Corporate Author	
Al- Lugnat al-Bidagugiyat al-Wataniyat li Maydan al-Takwin fi al-'Ulum al-Iqtisadiyat wa al-Tigariyat wa 'Ulum al-Tasyir / Research and Development of Human Recourses Center	
Address: Garden St., Khalaf Company, Bldg. no.36, 1st Fl., Office no.106, Amman, Jordan	
Website: http://www.remahtrainingjo.com/	
▼ Price Data	
JOD 10.00 subscription per year (effective 2018)	



افتتاحية العدد

نشكر الله تعالى على استمرارية العمل واستمرارية تقديم الخُطى نحو العالمية، بصدور عدد 35 حيث تم دخول المجلة لمحرك البحث العلمي جوجل سكولار (Google Scler)، وقاعدة بيانات المكتبة البريطانية وأولخ الألمانية وهذه خطوة تسمح بالدخول إلى القواعد الأخرى بإذن الله علماً بأن المجلة موجودة بقاعدة بيانات إبيسكو الأمريكية، وحصلت المجلة بحمد الله على مُعامل التأثير العربي، وهذا العدد 35 فيه من الأبحاث القيمة لباحثين من جامعات عربية عدة وهي الجزائر، الأردن، مصر، العراق، السعودية، وليبيا.

أمليين من الله العلي القدير أن تبقى مجلة رماح متميزة ببحوثها وتسعى للتطور مع كل عدد.

رئيس التحرير

الاستاذ الدكتور سعادة الكسواني

فهرس المحتويات

17	استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وأثرها في الجدارات الجوهرية الدور المعدل لإدارة المعرفة: دراسة تطبيقية في المصارف التجارية الأردنية د. لبنا حمدان العبادي / د. اسحق محمود الشعار المملكة الأردنية الهاشمية
55	تقنيات المعلومات وتطبيقاتها في الأرشفة الإلكترونية: خطة مقترحة لإنشاء أرشيف إلكتروني تقسم علم المعلومات بجامعة الملك سعود شروق زايد نافل العتيبي / وسام علي عبدالرحمن العمري هنوف عبدالرحمن منصور أباحسين المملكة العربية السعودية
81	دور نظام الرقابة الداخلي في مواجهة الفساد المالي في المؤسسات د. زياد عبد الحليم الذبيبة المملكة الأردنية الهاشمية
103	ضرورة التوجه نحو الطاقات المتجددة كبديل للموارد النفطية - التجربة الجزائرية - الدكتور: بضياف عبد المالك / الدكتورة: براهيمية آمال الجزائر
115	تقييم تجربة الاستثمار الأجنبي في القطاع المصرفي الجزائري فترة الدراسة (2001-2015) الأستاذة: آسية محجوب / الأستاذة الدكتورة: ثلاجية نوة الجزائر
139	قطاعي الزراعة والرعي ودورهما في التنمية المحلية المستدامة في ريف النهر السنغالي بموريتانيا د. عبد الله سيدي محمد أبو جامعة حائل / المملكة العربية السعودية
161	السياحة البيئية كأداة لتحقيق تنمية محلية مستدامة في ولاية سوق أهراس - الجزائر- عفاف لومايزية الجزائر

183	<p>بناء وتقييم سعر الصرف الفعلي الحقيقي اعتمادا على الميزان التجاري غير البترولي - الاقتصاد الجزائري نموذجا - الباحث : رحيمي عيسى الأستاذ الدكتور: منصور عبد الله الجزائر</p>
205	<p>أثر تطبيق معايير الجودة الشاملة على الميزة التنافسية في المنشآت الخاصة دراسة حاله - مجموعة شركات دال للمواد الغذائية أمل أبو زيد إبراهيم د. إشراقه عوض فضل الله المملكة العربية السعودية</p>
223	<p>تحليل اثر تقلبات أسعار النفط على اقتصاديات بعض الدول العربية د. خولوفي وهيبه د. العابد برينيس شريفة الجزائر</p>
249	<p>دور الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي وعلى سلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية على العاملين في شركة كهرباء الدوادمي د. عبدالله محمد عبد الله المليحان جامعة شقراء - المملكة العربية السعودية</p>
287	<p>معوقات خصخصة الجامعات السعودية (في ضوء رؤية 2030 من وجهة نظر القيادات الأكاديمية) د. علي بن عبد القادر عوضه الزهراني المملكة العربية السعودية</p>
341	<p>قياس اتجاهات القيادة نحو تطبيق نموذج مقترح لإدارة الابتكار في مجمع حسناوي للبناء (دراسة تطبيقية على عينة من المدراء التنفيذيين) الدكتورة مدلس نجاة / مرادي سمير الجزائر</p>
361	<p>Effect of using information systems on the performance of commercial companies "An empirical study of the Syrian commercial companies in Turkey- Ghazi Aintab." DR. Abdullah OĞRAK & Ahmet Nasif (VAN YÜZÜNCÜ YIL ÜNİVERSİTESİ)</p>

استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وأثرها في الجدارات الجوهرية الدور
 المعدل لإدارة المعرفة: دراسة تطبيقية في المصارف التجارية الأردنية
**Human Resource Management Strategies and their Impact on
 Core Competences the Moderate Role of Knowledge
 Management: An Applied Study in Jordanian Commercial Banks**

د. لينا حمدان العبادي

أستاذ مساعد، جامعة عمان الأهلية

د. اسحق محمود الشعار

أستاذ مشارك، جامعة البلقاء التطبيقية

المملكة الأردنية الهاشمية

ملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وأثرها في الجدارات الجوهرية، بالإضافة إلى معرفة دور إدارة المعرفة في تعديل أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الجدارات الجوهرية. تكون مجتمع الدراسة من الإدارة العليا والوسطى. بلغت عينة الدراسة (358) موظفاً، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها تم تطوير استبانة مكونة من (56) فقرة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، واستخدمت الاساليب الاحصائية مثل: المتوسطات الحسابية والانحدار المتعدد، والانحدار الهرمي. توصلت الدراسة إلى وجود أثر لإستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بدلالة أبعادها مجتمعة (استقطاب الموارد البشرية، اختيار وتعيين الموارد البشرية، تدريب الموارد البشرية، تقييم أداء الموارد البشرية، التعويضات للموارد البشرية)، في الجدارات الجوهرية بدلالة أبعادها منفردة (فرق العمل، تمكين العاملين، الإبداع والابتكار)، في المصارف التجارية الأردنية. كما تُعدّل إدارة المعرفة أثر إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بدلالة أبعادها مجتمعة في (الإبداع والابتكار) في المصارف التجارية الأردنية. بينما لا تُعدّل إدارة المعرفة أثر إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بدلالة أبعادها مجتمعة في (فرق العمل، وتمكين العاملين) في المصارف التجارية الأردنية. أوصت الدراسة إلى إيلاء استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الأهمية القصوى نظراً للدور الحيوي الذي تلعبه في ضمان نجاح وتطوير الجدارات الجوهرية. الكلمات المفتاحية: استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، الجدارات الجوهرية، إدارة المعرفة، المصارف التجارية الأردنية.

Abstract

Human Resource Management Strategies and their Impact on Core Competences the Moderate Role of Knowledge Management: An Applied Study in Jordanian Commercial Banks.

Dr. Lina Hamdan Al-Abbadi

Assistant Professor, Al-Ahliyya Amman University

Dr. Eshaq Mahmoud Al- Shaar

Associate Professor, Al- Balqa Applied University

The study aimed to identify the level of human resources management strategies, and their impact on the core competencies, as well as knowledge of the role of knowledge management, in modifying the impact of human resource management strategies and core competencies. The study population consists of Senior and middle management. The study sample reached (358) Employees. The study adopted descriptive analytical approach, to achieve the objectives of the study and test hypotheses, A questionnaire was developed consisting of (56) paragraph for collecting data from the study population. Statistical methods were used such as: arithmetic averages multiple regression and hierarchical regression. The study reached the presence of the impact of human resources management strategies in terms of its dimensions combined (Recruiting, Selection and hiring, Training, Performance appraisal and Compensation) for Human resource, on the core competencies in terms of individual dimensions (Working teams, Empowerment of employees and creativity and innovation) In Jordanian commercial banks. And Modify the impact of knowledge management and human resources management strategies in terms of its dimensions combined on (creativity and innovation) in Jordanian commercial banks. While knowledge management does not modify the impact of human resources management strategies in terms of their combined dimensions in (Working teams and Empowerment of employees) in Jordanian commercial banks. The study recommend several proposals giving human resources management strategies of paramount importance, Given the vital role it plays in ensuring the success and development of core competencies.

Keywords: Human Resource Management Strategies, Core Competencies, Knowledge Management and Jordan Commercial Banks).

المقدمة :

تحظى الموارد البشرية باهتمام كبير لدى إدارات المنظمات في الوقت الحاضر؛ نظراً للدور الرئيس الذي تلعبه في نجاحها في مختلف الأصعدة، سواء فيما يتعلق ببقائها ونموها واستقرارها والاحتفاظ بالعنصر البشري فيها. إذ إن الاستمرار والنجاح في ظل بيئة العمل غير المستقرة، تتوقف على كفاءة المورد البشري الذي يمثل العنصر المحوري للتكيف مع المستجدات والتحديات البيئية التي توجه المنظمات في الوقت الحاضر.

تعمل المنظمات في بيئة سريعة التغير ويصعب التنبؤ بمتغيراتها المتشابكة، فالعوامل البيئية الداخلية (البشرية والمادية والمعلوماتية... الخ)، والعوامل البيئية الخارجية (الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية والسياسية... الخ)، في تغير مستمر ومتواصل. الأمر الذي فرض على المنظمات ضرورة التعامل وسرعة التكيف مع هذه المتغيرات، حيث عملت المنظمات تُكَيِّف استراتيجياتها العامة واستراتيجياتها الوظيفية، ومن بينها استراتيجية الموارد البشرية في جميع نواحي العمل، من أجل المحافظة على ميزتها التنافسية في خضم المنافسة الكبيرة. مما يعني أن تغيير الاستراتيجية العامة للمنظمة سيحدد التوجهات الخاصة بكل وظيفة أو نشاط في المنظمة بما في ذلك وظيفة إدارة الموارد البشرية، إذ أصبح لهذه الوظيفة استراتيجياتها الخاصة بها المنبثقة عن الاستراتيجية العامة للمنظمة، وتُعد جزءاً لا يتجزأ منها فضلاً عن تكاملها معها. لذا فإن استراتيجية الموارد البشرية تهتم بجميع ممارسات المنظمة التي تخص العنصر البشري طويلة الأجل، وما يرتبط به من أمور تخص حياته الوظيفية، وبما ينسجم مع الاستراتيجية العامة للمنظمة ورسالتها ورؤيتها (Sibson, 1992, 27).

حتى تضمن المنظمة بقائها ونموها واستقرارها لا بد من امتلاكها لجدارات جوهرية تمكنها من تحقيق الميزة التنافسية التي تسعى إليها. إذ تمتلك جميع المنظمات أنواعاً مختلفة من الموارد التي تمكنها من تطوير وتنفيذ استراتيجياتها، ولكنها تحتاج أن تمتلك موارد مميزة، إذ أرادت صياغة استراتيجيات لا يكون بمقدور منافسيها تقليدها، مما يؤثر بمجموعة من الجدارات الجوهرية التي تحقق فيما بعد للمنظمات الميزة التنافسية.

مما يستوجب التعرف على دور استراتيجيات الموارد البشرية في الجدارات الجوهرية؛ نظراً لكون الموارد البشرية مرتكز لبناء وصياغة استراتيجية المنظمة، التي بدورها تعتمد على المعرفة أساساً بوصفها قدرة جوهرية أساسية، تكتسب فيما بعد قيمة استراتيجية لتصبح جدارة جوهرية ترتكز عليها استراتيجية المنظمة التي تبقى موجه أساسية لاستراتيجيات الموارد البشرية.

حيث يعد قطاع المصارف التجارية الأردنية من أهم القطاعات التي تهتم بالعنصر البشري، إذ تضم العديد من الموارد البشرية، وتعمل ضمن هيكل تنظيمية واسعة، مما يجعلها بيئة مناسبة وخصبة لدراسة استراتيجيات الموارد البشرية وأثرها في الجدارات الجوهرية.

مشكلة الدراسة:

تسعى المنظمات إلى التميز في الكلفة والجودة والمرونة وسرعة التسليم، للحصول على الميزة التنافسية المستدامة. لذا بحثت المنظمات عن الأدوات والطرق التي تمكنها من ذلك، ومن بين هذه الوسائل الجدارات الجوهرية التي تعتبر من المصادر الرئيسة التي تُعطي المنظمات الميزة التنافسية وتُحسن أدائها وتُمكنها من تقديم مُنتجات جديدة أو تحسين المُنتجات والعمليات الحالية لتلبية حاجات ورغبات العملاء (Kim & Huang, 2014; Kohont & Brewster, 2014). وبالتالي هي الضامن لبقائها ونموها ضمن بيئة متغيرة في شتى المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية، وتشد فيها المنافسة المحلية والعالمية (Shih & Chiang, 2003; Grisseman et al, 2013). وعليه لا بد من التعرف على العوامل التي تؤثر في الجدارات الجوهرية، ومن بين هذه العوامل، استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، حيث تلعب إدارة الموارد البشرية دوراً هاماً في جعل الأصول غير الملموسة ميزة تنافسية؛ من خلال تدعيم الطاقات والإمكانات البشرية، ومساعدتهم على اكتشاف إمكانياتهم المحتملة واستخدامها في منظماتهم. بالإضافة إلى الدور الذي تقدمه إدارة المعرفة؛ باعتبارها مفتاح الوصول إلى الجدارات الجوهرية، وتلعب الدور الرئيس في خلق وتطوير الجدارات المتميزة؛ من خلال توفير المعلومات اللازمة لذلك (Chen & Chang, 2011).

هذا الأمر يتطلب التعرف على استراتيجيات الموارد البشرية وأثرها في الجدارات الجوهرية. كما أن المكتبة العربية في - حدود علم الباحثان تفتقر للدراسات التي ربطت بين استراتيجيات الموارد البشرية والجدارات الجوهرية. مما شكل دافعاً لإجراء هذه الدراسة، وعلية يمكن التعبير عن مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي: ما هو أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الجدارات الجوهرية في المصارف التجارية الأردنية في ظل وجود إدارة المعرفة كمتغير مُعدل؟

أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:
تطوير وتعزيز إطار نظري شامل لكل من: استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، والجدارات الجوهرية، وإدارة المعرفة.
التعرف على مدى تطبيق استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في المصارف التجارية الأردنية.

إلقاء الضوء على مستوى الجدارات الجوهرية في المصارف التجارية الأردنية.
التعرف على أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الجدارات الجوهرية (العمل الجماعي، تمكين العاملين، الابتكار).
التعرف على دور إدارة المعرفة في تعديل أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الجدارات الجوهرية في المصارف التجارية الأردنية.

أهمية الدراسة :

تنبع أهمية الدراسة من أهمية استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وإدارة المعرفة في منظمات الأعمال بشكل عام والمصارف التجارية بشكل خاص، بالإضافة إلى أهمية الموارد البشرية كمورد استراتيجي. كما أن استخدام إدارة المعرفة وتطبيقاتها يسهل عمل استراتيجيات إدارة الموارد البشرية ويفسر أثرها في تطوير وتحسين الجدارات الجوهرية.
إن استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وإدارة المعرفة تخضعان لمراجعة عميقة في زمن توليد المعرفة الجديدة أو في زمن تحديد برامج التوظيف الجديدة، ولكن سرعان ما تنشر المعرفة الجديدة وتندمج بقاعدة المعرفة في المنظمة، أو عندما تأتي دماء جديدة للمنظمة من العاملين

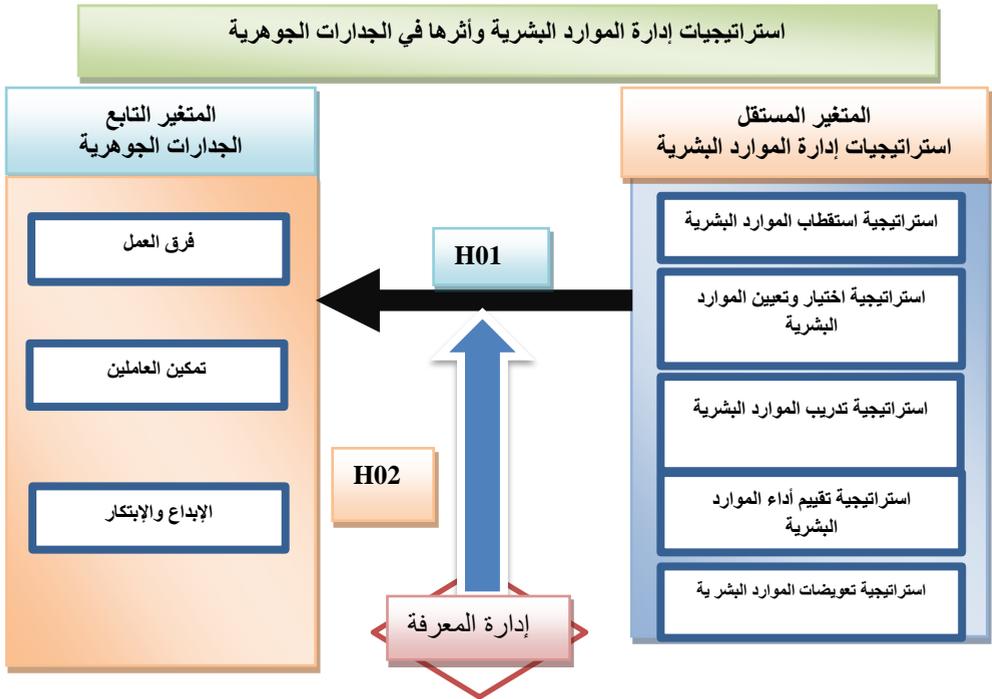
الجدد الذين يندمجون بثقافتها وإجراءاتها ونظمها، وبالتالي فإنها ستتحول ذاتياً إلى جدارة جوهرية تستند إليها استراتيجية الأعمال من جديد. وليس أدل على أهمية الموارد البشرية من اهتمام جوائز الجودة الشاملة العالمية وتضمينها الموارد البشرية في معاييرها.

إن هذه الدراسة تعد استكمالاً للجهود العلمية الكبيرة المبذولة لإبراز أهمية استراتيجيات الموارد البشرية وإظهار الفوائد التي يمكن أن تُجنى جراء تطبيقها، وإبراز الدور الذي تلعبه استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الجدارات الجوهرية في ظل وجود إدارة المعرفة كمتغير معدل.

وتبرز أهمية الدراسة في مدى مساهمتها في رفق المكتبة العربية بأطار نظري حول متغيرات الدراسة، ومرجعاً يمكن الاستفادة منه من قبل الباحثين والدارسين، إضافة إلى الاستفادة منها في الوصول إلى آليات عمل مستقبلية تسهل عمل استراتيجيات الموارد البشرية، وربطها بالفوائد التي من الممكن أن تجنى والعقبات التي تواجه فاعلية تطبيقها في مجال الموارد البشرية.

أنموذج الدراسة :

تم صياغة أنموذج الدراسة الافتراضي (المقترح)، لغرض وصف العلاقة بين متغيرات الدراسة المتمثلة بـ (استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، الجدارات الجوهرية، إدارة المعرفة)، على اعتبار أن استراتيجيات إدارة الموارد البشرية متغير مستقل، الجدارات الجوهرية متغير تابع، في حين تم اعتماد إدارة المعرفة متغيراً مُعدلاً، الشكل رقم (1.1) يوضح تلك العلاقة بين متغيرات الدراسة.



الشكل (1.1) أنموذج الدراسة

المصدر: تم بناء انموذج الدراسة اعتماداً على مجموعة من الدراسات والمصادر وعلى وجه الخصوص تم تحديد:

المتغير المستقل استناداً إلى: (Dessler, 2015 ; Yong & Yusoff,2016 ; Lin et al.,2012; فوطه والقطب, 2013; الشوابكة, 2013).

المتغير التابع: (فرق العمل) استناداً إلى: (الفروخ, 2014; Dessler, Agha, et al., 2012; 2015).

(تمكين العاملين) استناداً إلى: (ياغي, 2009; الفروخ, 2014; Agha, et al., 2012).

(الإبداع والابتكار) استناداً إلى: (العزام, 2007; Ulrich et al., 2013; Chan,2007; Yong and Yusoff, 2016).

المتغير المعدل استناداً إلى: (Fernandez & Sabherwal, 2010 ; Nonaka & Takeuchi) (Kasim, 2010; 2005).

فرضيات الدراسة :

اعتماداً على المتغيرات الواردة في أنموذج الدراسة، وانطلاقاً من مشكلة الدراسة وأهدافها، تم صياغة الفرضيات التي يمكن اختبارها للإجابة عن تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافها، وفيما يلي هذه الفرضيات بصيغتها العدمية :

H01: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الجدارات الجوهرية "

H02: " لا تُعدل إدارة المعرفة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بدلالة أبعادها مجتمعة في الجدارات الجوهرية بدلالة أبعادها مجتمعة "

الإطار النظري

استراتيجيات إدارة الموارد البشرية.

يُعتبر التعامل مع الموارد البشرية استراتيجياً ما زال حديثاً في الفكر الإداري المعاصر، وبالتالي تعددت تعريفات استراتيجية إدارة الموارد البشرية. فيرى (السالم، 2014، 104) بأنها جميع الممارسات الجديدة التي ترسم وتحدد سياسة تعامل المنظمة طويلة الأجل مع المورد البشري وما يتعلق به من شؤون حياته الوظيفية في عمله. تتماشى هذه الممارسات مع الاستراتيجية العامة للمنظمة وظروفها ورسالتها المستقبلية التي تطمح إلى تحقيقها في السنوات القادمة (Sibson, 1992).. يرى (Polcastro, 2003)، أنها هي العملية المتعلقة بوضع أهداف الموارد البشرية، ومن ثم تحديد الطرق المناسبة وتوجهات المنظمة للوصول إلى تحقيق هذه الأهداف. إذ تركز استراتيجية إدارة الموارد البشرية على قضايا عدة بما في ذلك الموازنة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية واتخاذ نهج استراتيجي لاختيار وتعيين الموظفين وتقييمهم وتدريبهم وتعويضهم، وبالنهاية تقييم وقياس القيمة المضافة من قبل الموارد البشرية في المنظمة والتي ساهمت في تحقيق أهدافها (Wright & McMahan, 1999).

بينما عرفها (Dessler 2015) أنها صياغة وتنفيذ سياسات الموارد البشرية والممارسات التي تنتج جدارات والسلوكيات التي تحتاجها الشركة إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

استراتيجية الاستقطاب.

تُشير استراتيجية الاستقطاب إلى مجموعة من الأنشطة التي تسعى إلى جذب الأفراد المؤهلين للعمل في المنظمة لإشباع رغبات الطرفين؛ ليتم اختيار الأفضل من بينهم لشغل وظيفة معينة، وبما يتناسب مع قدراتهم وامكاناتهم (درة والصبغ، 2010، 215). يعرف الاستقطاب بأنه عملية اكتشاف المرشحين للوظائف الشاغرة، عن طريق عملية الربط بين أصحاب العمل الذين يعرضون الوظائف، والذين يرغبون في شغلها، وبما يتناسب مع مؤهلاتهم وامكاناتهم (Decenzo & Robins, 2010, 146). ويبين (الهيبي، 2010، 124) إن استراتيجية الاستقطاب تعتبر مصدر رئيس للمعلومات سواءً للفرد أو المنظمة، وتستثمر تلك المعلومات لاحقاً في استراتيجية الاختيار والتعيين، مما يعني بأن الاستقطاب يمثل حلقة وصل للعلاقة المشتركة بين تخطيط الموارد البشرية وعملية الاختيار.

استراتيجية الإختيار والتعيين.

تُعد استراتيجية الإختيار والتعيين العملية الثانية من استراتيجية التوظيف التي تشمل (استراتيجية الاستقطاب واستراتيجية الإختيار والتعيين)، إنها أحد أهم استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والتي تكمن أهميتها في أنها تعمل على انتقاء الموظف ذات الكفاءة العالية لشغل الوظيفة المعلن عنها بعيداً عن الوساطة والمحسوبية، واتباع المبادئ العليا كالعادلة وتكافؤ فرص العمل (EEO) Equal Employee Opportunities. إن لاستراتيجية الإختيار أهمية بالغة إذ أنها تقوم على التأكد من مدى صلاحية المرشح لشغل الوظيفة الشاغرة من أنها ضمن مهاراته وقدراته (حجازي، 2007، 144)، كما أنها تقوم على مقارنة مؤهلات المرشحين لشغل الوظيفة ومهاراتهم وخبراتهم مع تحليل الوظيفة (Job Analyse) الذي يعتبر الأساس الذي يعتمد عليه كل من الوصف الوظيفي (Job Description). للوظيفة المعلن عنها ومواصفات شاغر الوظيفة (Job spesification).

استراتيجية التدريب:

أصبحت استراتيجية تدريب وتطوير الموظفين ركيزة هامة وجوهرية تتبلور حولها كل عوامل التميز بين المنظمات، فهي تعتبر المجال الأكثر خصوصية يتم فيه التنقيب عن أكثر الابتكارات إشعاعاً في إدارة الموارد البشرية. لذلك أصبحت المنظمات تولي هذه الاستراتيجية اهتماماً بالغاً لما توفره من عوائد جمة للحفاظ على المركز التنافسي بين المنظمات، ولكن يبقى الرهان الأكبر في أمرين بالغي الأهمية؛ أولهما هو مدى رغبة الموظفين أنفسهم في التدريب والتطوير وثانيهما في الدور الذي تلعبه إدارة المنظمة في مدى توفير الموارد والبيئة الداخلية المحفزة التي تشجع وتحفز الموظفين للتدريب والتطوير.

عرف التدريب أنه الجهود المخططة من قبل المنظمات والهادفة إلى زيادة كفاءات الأفراد العاملين لديها بما يتناسب مع الوظائف التي يعملون بها (Singh & Mohanty, 2012). أما Dessler فيعرف التدريب أنه إعطاء الموظفين الجدد أو الحاليين المهارات التي يحتاجونها لأداء أعمالهم (Dessler, 2015, 254). وأكد (البطايينة، 2016) أن التدريب هو جهود إدارية وتنظيمية مرتبطة بحالة الاستمرارية تستهدف إجراء تغيير في المهارات والسلوك والمعارف ضمن خصائص الموظف الحالية، أو المستقبلية لكي يتمكن من الإيفاء بمتطلبات عمله أو أن يطور أداءه العملي بشكل أفضل. وبناء على ذلك يرى الباحثان استراتيجية التدريب تجعل الموارد البشرية ذات مهارات وقدرات ومعارف عالية المستوى ذات قيمة استراتيجية، لتمكنها من أن تتمتع بالعديد من الجدارات الجوهرية مثل الإبداع والابتكار، وتمكين الموظفين، مما ينعكس بالأثر الإيجابي على تلبية حاجات ورغبات العملاء في المنظمة.

استراتيجية تقييم أداء الموارد البشرية (Performance Appraisal Strategy).

تعتبر استراتيجية تقييم أداء الموارد البشرية في المنظمات من الاستراتيجيات الهامة والشاملة، التي تشمل جميع العاملين في المنظمة المدراء والموظفين في كافة المستويات الإدارية. قد يكون التقييم رسمياً أو غير رسمي. يمكن تعريف تقييم الأداء بأنه عملية إصدار حكم عن أداء وسلوك العاملين في العمل، ويترتب على إصدار الحكم قرارات تتعلق بالاحتفاظ بالعاملين أو ترقيتهم أو نقلهم إلى عمل آخر داخل المنظمة أو خارجها، أو

تنزيل درجتهم المالية، أو تدريبهم وتمييزهم أو تأديبهم أو فصلهم والاستغناء عنهم (درة والصباغ، 2010، 259). أن بعض المنظمات متماثلة في مواردها المادية والمالية والتكنولوجية والمعلوماتية، إلا أنها قد تختلف في نتائجها؛ وذلك بسبب تباين واختلاف في تباين أداء العاملين فيها، ونتيجة ذلك فإن أداء العاملين يعتبر من أهم محددات نتائج المنظمة، فطريقة أداء العاملين تنعكس على أداء المنظمة ككل (جودة، 2015، 243). لذا يمكن اعتبار أن أكثر استراتيجيات الموارد البشرية التي تمس الجدارات الجوهرية بشكل مباشر وتؤثر عليها هي استراتيجية تقييم الأداء؛ لأنه كلما كانت هذه الاستراتيجية تتسم بالموضوعية والأداة المناسبة، أثرت بشكل إيجابي في الجدارات الجوهرية، وأن هناك بعض أدوات تقييم الأداة مثل تقييم (360) درجة يشجع على بعض الجدارات مثل فرق العمل والتمكين.

استراتيجية التعويضات للموارد البشرية (Compensation Strategy)؛

تلعب استراتيجية التعويضات دوراً بارزاً في حياة الأفراد والمنظمات، فهي ذات دور مهم في تحسين مستوى الأداء ورفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين. إذ إنه من شروط تحسين الأداء، أن يحصل الموظفون على عائد مجدي مقابل ما يقدمونه للمنظمة من أمانيات وقدرات مختلفة تتطلبها الوظيفة. إن التعويضات للموارد البشرية في المنظمات يحتل اهتماماً كبيراً ومتزايداً من جانب الموظفين باعتباره الوسيلة الأساسية لإشباع رغباتهم المتعددة خاصة المادية منها (درة والصباغ، 2010، 345). إن التعويضات هي إجمالي إيرادات الموظف والتي قد تكون على شكل مكافآت مالية ومزايا، ويمكن اعتبار التعويضات على أنها نظام مكافآت لتحفيز الموظفين على الأداء. وأداة تستخدم من قبل المنظمة لغرس القيم والثقافة وتشجيع السلوك الجيد. كما تعتبر أداة تمكن المنظمات من تحقيق أهدافها (Gupta, 2009, 239).

وبناء على ما تقدم يمكن اعتبار أن استراتيجية التعويضات تلعب دوراً بارزاً في الجدارات الجوهرية، حيث كلما كانت التعويضات أكثر عدالة وكافية بحيث تكفي الموظفين ليعيشوا حياة كريمة بدون الحاجة إلى الآخرين، زاد مستوى الولاء لمنظمتهم، مما يتيح له الفرصة بأن يعمل ضمن روح الفريق الواحد في العمل، ويحفزه على الإبداع والابتكار بشكل إيجابي.

الجدارات الجوهرية:

تحتاج المنظمات إلى أن تلتقط ديناميكية بناء الجدارات الجوهرية، إذ يحتاج فريق الإدارة العليا لتطوير نقطة قوية للمراجعة حول المستقبل لبناء الجدارات، أما أعضاء التنظيم فيجب عليهم فهم كيفية تطوير الجدارات (Hwang, 2003). فالجدارات الجوهرية هي شيء تقوم به المنظمة بشكل مميز لا سيما بالمقارنة مع منافسيها، وقد تكون الجدارات الجوهرية في مجال التفوق والتمكين والكفاءة في التصنيع أو في مجال خدمة العملاء، حيث تعتبر الجدارات الجوهرية ميزة تنافسية للمنظمة لا يمتلكها منافسيها (Daft, 1999, 240). تناول مفكرو الإدارة الاستراتيجية مفهوم القدرات (Capabilities) من زوايا مختلفة وأشاروا إلى أهميتها كقيمة استراتيجية، فأخذ مفهوم الجدارات الجوهرية (Core Competencies) في التبلور بداية التسعينات على هذا الأساس، وتحديداً ما تناوله الباحثان (Prahalad and Hamel) في مقالاتهم في ذلك المجال، إذ كانت الأفكار الأولى تركز على أن المنظمات يمكن أن تطور مجالات الجدارات الجوهرية لتكون ذات أهمية على المدى البعيد بهدف تطوير الأنشطة المركزية ومنح المنظمة ميزة متفردة (نايف، 2011). ومنذ ذلك الحين قامت كل من (Sony, Honda, Kodak, Sharp, 3M, and Canon) وبعض المنظمات الأخرى تسعى لإملاك الجدارات الجوهرية (Gillgeous & Parveen, 2001, 217). إذ يرى (Leontiades, 2001) أن مصادر جدارة المنظمة قد تكون مشتقة من التكنولوجيا المتوفرة، وعمليات التصميم للمنتج والمعدات، أو أي من الموارد الأخرى التي تظهر القدرات التي تتميز بها المنظمة، وقد تبنى جدارة المنظمة في الغالب بناءً على أسلوب تجميع وتنظيم هذه الموارد للحصول على الأداء المتفوق. ووفقاً للعبودي (2009) إن الجدارات الجوهرية هي تلك الأشياء التي يمكن للمنظمة القيام بها بدرجة متفوقة مقارنة مع المنافسين. أما (Meredith & Shafer, 2013) يعرفون الجدارات الجوهرية بأنها تلك الموارد المتراكمة من قدرات متميزة ذات قيمة استراتيجية تميز المنظمة عن المنافسين والتي تزود المنظمة بالقواعد والأساسيات لتطوير منتجات وخدمات جديدة، وبالتالي هي عامل أساسي في تحديد منافسة المنظمة على المدى البعيد. أشار (الطائي، 2007، 114) أن مصطلح الجدارات الجوهرية هو امتداد لمصطلحات سابقه مثل مصطلح الموارد

(Resources) ثم تطور بعد ذلك إلى مصطلح القدرات (Capabilities) ثم تطور إلى مصطلح الجدارات (Competencies) وأخيراً تبلور إلى مصطلح الجدارات الجوهرية (Core Competencies). وبهذا التسلسل تزداد الجدارات الجوهرية صعوبة وقيمة، وهي عبارة عن مختلف الجهود المبذولة في المنظمة لكي تزيد من قيمة مواردها، إذ إنها مجموعة من العمليات التنسيقية بين مختلف القابليات التي تمتلكها المنظمة في مختلف مكوناتها.

كما عرف (Wheelen & Hunger, 2012) الجدارة الجوهرية أنها الشيء الذي تستطيع المنظمة عمله بتفوق ويعد مفتاح قوتها. كما أوضح (Tinto, 2005) بأنها أداة المعرفة لتطوير إدارة الموارد البشرية؛ من خلال الربط بين الخبرات والتدريب لتطبيق المعرفة الجديدة في المنظمة. في حين يرى ((Backstrmand et al., 2005, 690)، بأنها قدرة المنظمة على دمج وبناء وإعادة تشكيل المقدرات الداخلية والخارجية للمواءمة مع البيئة المتغيرة وسرعة الاستجابة للتغير. وأشار (راضي، 2012) نقلاً عن (Russell Taylor and) اعتبروا الجدارات الجوهرية بأنها القابليات الرئيسية التي تحقق المزايا التنافسية المستدامة، وتتطور هذه الجدارات؛ من خلال الزمن بناءً على الخبرة والمعرفة، والتي يصعب تقليدها أو محاكاتها.

المعدل: إدارة المعرفة (Knowledge Management)

يعتبر الاهتمام بالموارد البشري وتنمية قدراته ومعرفته على اعتبار أنه الأساس في التنمية من السمات التي يتميز بها العصر الحديث "عصر المعرفة". كما أن من أهداف إدارة الموارد البشرية الحصول على موارد بشرية كفؤة وتنمية وتحسين قدرات أفراد المنظمة، وبالتالي تحسين أدائها؛ من خلال الإدارة الفاعلة للموارد البشرية. أن المعرفة هي في أبسط تعريفاتها عبارة عن حصيلة معالجة البيانات فتصبح ذات سياق ومعنى (معلومات) ومزجها بالخبرة لتكوّن لنا معرفة. إن إدارة المعرفة فهي عبارة عن تعظيم المخرجات في المعارف الموجودة في المنظمة. إن عدد عمليات إدارة المعرفة من أربع إلى ست عمليات رئيسية في معظم الدراسات والمراجع التي أتاحت للباحثة للاطلاع عليها. هنا يتفق الباحثان مع وجهة نظر (Fernandez & Sabherwal, 2010) على تقسيم عمليات إدارة المعرفة إلى أربع عمليات رئيسية (اكتشاف المعرفة، امتلاك المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق

المعرفة) وسبع عمليات (التجميع، التجسيد والتذويت، التبادل، التوجيه، الروتين) فرعية حيث تدعم واحدة من تلك العمليات الفرعية وهي التفاعل الاجتماعي داخل المنظمة كلاً من عمليتي إدارة المعرفة وهما الاكتشاف والمشاركة.

الدراسات السابقة :

فيما يلي استعراض مجموعة من الدراسات ذات العلاقة بأثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الجدارات الجوهرية وأثرها في الجدارات الجوهرية، ومن بين الدراسات السابقة، دراسة (محمد ويحيى ويونس، 2017)، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة الموارد البشرية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة. وقد خرج البحث بعدد من النتائج، أهمها عدم وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية وبين نشر ثقافة إدارة الجودة الشاملة بالشركة السودانية للتوليد الحراري. أما دراسة (الفروخ، 2014)، التي هدفت لتبيان الدور الذي تلعبه خفة الحركة الاستراتيجية، بأبعادها، في تعزيز أثر الجدارات الجوهرية في الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أبرزها: وجود أثر للجدارات الجوهرية بأبعادها (العمل الجماعي، تمكين العاملين) في الميزة التنافسية، وخفة الحركة الاستراتيجية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية.

كما هدفت دراسة (فوطه والقطب، 2013)، إلى اختبار فعالية تطبيق ثمانية من ممارسات إدارة الموارد البشرية، تمثلت بـ (التحليل الوظيفي، تخطيط الموارد البشرية، التوظيف، التدريب والتطوير، إدارة وتقييم الأداء، التعويضات والمنافع، التمكين، إدارة علاقات العاملين)، وأثرها على أحد أبعاد بطاقة الأداء المتوازن (التعلم والنمو)، متمثلاً بـ (أداء العاملين، تحسين العمليات الداخلية، الجدارات والقدرات، الإبداع والابتكار). توصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجميع ممارسات إدارة الموارد البشرية على تعلم ونمو العاملين باستثناء التحليل الوظيفي. عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة وتقييم الأداء على تحسين العمليات الداخلية والإبداع والابتكار. وعدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتعويضات والمنافع على الإبداع والابتكار. من جهته، قدم (الشوابكة، 2013)، دراسة للتعرف إلى إدارة المعرفة، وأثرها في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في المصارف التجارية الأردنية، في ظل وجود نظم معلومات الموارد البشرية كمتغير وسيط.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها: ارتفاع الأهمية النسبية لعمليات إدارة المعرفة المختلفة (تشخيص المعرفة، اكتساب المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة وتوزيعها، وتطبيق واستخدام المعرفة). كما وجدت الدراسة أثراً لإدارة المعرفة (عمليات إدارة المعرفة) في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في المصارف التجارية الأردنية. أما دراسة (نايف، 2011)، هدفت إلى دراسة أثر ثقافة المعلومات في تشخيص الكفايات الجوهرية في المنظمات. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها وجود علاقة ارتباط بين المكونات المادية والعمل الجماعي، وجود علاقة ارتباط إيجابية بين المكونات المادية وتمكين العاملين، وجود علاقة ارتباط إيجابية بين المكونات المادية والاتصال والتأثير. بينما دراسة (الشيخلي والكبيسي، 2011)، هدفت إلى تبين دور المعرفة الضمنية في بناء المقدرات الجوهرية من خلال العمل الجماعي "فرق العمل"، وتمكين العاملين، وبناء الفاعلية الشخصية للعاملين. وقد توصلت إلى عدد من النتائج، كان أبرزها: أن المعرفة الضمنية ترتبط ببناء المقدرات الجوهرية، وتؤثر بها. هدفت دراسة (العزام، 2007)، إلى معرفة أثر استراتيجيات التكنولوجيا على عناصر بناء الجدارات الجوهرية في الشركات الصناعية الأردنية. توصلت الدراسة إلى وجود أثر لافت للابتكار كأحد عناصر بناء الجدارات الجوهرية والحوافز والثقافة التنظيمية الداعمة له، وتشكيل فرق العمل متعددة المهام والتدريب المستمر. أما دراسة (Agha, et al., 2012)، هدفت إلى دراسة تأثير الجدارات الجوهرية على الأداء التنظيمي؛ من خلال الميزة التنافسية لصناعة الطلاء في الإمارات العربية المتحدة، من خلال استكشاف أثر متغيرات الجدارات الجوهرية على الأداء بشكل مباشر وغير مباشر من خلال ميزة تنافسية. توصلت الدراسة إلى وجود تأثيراً كبيراً غير مباشر للجدارات الجوهرية متمثلة بأبعادها الثلاث (فرق العمل والتمكين والرؤية المشتركة)، على الأداء من خلال الميزة تنافسية.

منهجية الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثان المنهج الوصفي- التحليلي من خلال التعرف على أثر المتغيرات المستقلة في المتغيرات التابعة اعتماداً على البيانات التي تم توفيرها من خلال الاستبانة المعدة خصيصاً لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من الإدارة العليا والوسطى (مدير، نائب مدير، مساعد مدير، مدير أداري، رئيس قسم، مدير فرع، مساعد مدير فرع) العاملين في مجتمع الدراسة والذين بلغ عددهم (2500) فرداً، اعتماداً على إحصائيات وسجلات المنظمات محل البحث.

اعتمدت الدراسة ولأغراض أخذ عينة عشوائية احتمالية، على أسلوب المسح بالعينة باستخدام معادلة العينات العشوائية البسيطة، ولضمان الوصول إلى حجم العينة المحدد تم توزيع (400) استبانة، استرجع منها ما مجمله (380) استبانة. وبعد فحص الاستبانات لبيان مدى صلاحيتها للتحليل الإحصائي، استبعد منها (22) استبانة وبهذا يصبح إجمالي عدد الاستبانات الصالحة لعملية التحليل الإحصائي (358) استبانة بنسبة (94.21%) من إجمالي عدد الاستبانات المسترجعة. وقد كانت نسبة الاستجابة مرتفعة مما أتاح الحصول على عدد من الاستبانات الصالحة للتحليل أكبر من حجم العينة المطلوب مما يعطي نتائج أكثر دقة نظراً لكبير حجم العينة الخاضعة للتحليل والتي تمثل حوالي (16%) من حجم المجتمع الكلي.

أدوات الدراسة وطرق جمع البيانات والمعلومات: تم استخدام مصدرين أساسيين لجمع المعلومات، وهما:

المصادر الثانوية: أعتد في هذا الجانب على مراجعة الأدبيات التي تناولت موضوع الدراسة؛ من خلال الاطلاع على آراء الباحثين ممن كتبوا في مجال الدراسة الحالية، إذ تم الاطلاع على المصادر العلمية العربية والأجنبية ذات العلاقة، وما تضمنته من مؤتمرات وتقارير وبحوث ورسائل وأطاريح، فضلاً عن المقالات والبحوث التي تم الحصول عليها من الإنترنت ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التطبيقية للدراسة الحالية، تم تطوير استبانة كأداة رئيسة للدراسة، والمتضمنة (56) فقرة بمقياس ليكرت الخماسي (Five Likert Scale).

تكونت أداة الدراسة الرئيسية (الاستبانة) من أربعة أجزاء على النحو الآتي:

- الجزء الأول: تضمن بعض الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة وتشمل (النوع الاجتماعي، العمر، سنوات الخبرة العملية، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي)، وخصائص المصارف المبحوثة (عمر المصرف، حجم المصرف).
- الجزء الثاني: تضمن الفقرات التي تقيس أبعاد متغيرات الدراسة المستقلة (استراتيجيات إدارة الموارد البشرية) وتم تخصيص (26) فقرة لقياسها، استقطاب الموارد البشرية الفقرات من (1-5)، اختيار وتعيين الموارد البشرية الفقرات من (6-10)، تدريب الموارد البشرية الفقرات من (11-15)، تقييم أداء الموارد البشرية الفقرات من (16-21)، تعويضات الموارد البشرية الفقرات من (22-26). بالاعتماد في صياغتها على الدراسات التالية: (الشوابكة، 2014؛ Lin et al., 2012؛ Clardy, 2007).
- الجزء الثالث: تضمن الفقرات التي تقيس أبعاد متغيرات الدراسة التابعة (الجدارات الجوهرية)، وتم تخصيص (22) فقرة لقياسها، فرق العمل الفقرات من (27-31)، تمكين العاملين الفقرات من (32-36)، الابداع والابتكار الفقرات من (37-43). بالاعتماد في صياغتها على الدراسات الآتية:
- فرق العمل: (فروخ، 2014؛ Agha, Alrubaiee & Manar, 2012؛ Dessler, 2015).
- تمكين العاملين: (ياغي، 2009؛ فروخ، 2014؛ Agha, et al., 2012).
- الإبداع والابتكار: (Ulrich et al., 2013؛ العزام، 2007؛ Chan, 2007؛ Yong & Yusoff, 2016).
- الجزء الرابع: سيتضمن الفقرات التي تقيس متغير الدراسة المُعدل (إدارة المعرفة). وتم تخصيص (8) فقرة لقياسها، الفقرات من (49-56). بالاعتماد في صياغتها على الدراسات الآتية: (Fernandez & Sabherwal, 2010؛ Nonaka & Takeuchi, 2005؛ Kasim, 2010).
- وتراوح مدى الاستجابة من (1-5) وفق مقياس ليكرت الخماسي (Five Likert Scale).

صدق أداة الدراسة وثباتها:

الثبات (Reliability):

لاختبار ثبات أداة الدراسة، قام الباحثان باستخدام اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس مدى ثبات أداة القياس وفقاً لإجابات الأفراد المبحوثين والبالغ عددهم (358). والجدول (3.4) يوضح نتائج الاختبار، إذ تشير البيانات الواردة في الجدول (3.4) إلى أن معامل كرونباخ ألفا لجميع متغيرات الدراسة أكثر من (70%)، مما يشير إلى وجود اتساق وارتباط عالٍ بين عبارات الاستبانة (Sekaran & Bougie, 2010).

الصدق الظاهري:

لغرض قياس الصدق الظاهري لمتغيرات الاستبانة تم عرضها على عدد من المحكمين من أساتذة الجامعات الأردنية البالغ عددهم (12) أستاذاً، وتم عرضها على أشخاص من ذوي الاختصاص في قطاع المصارف التجارية الأردنية بلغ عددهم (6) مدراء. للتأكد من صحة الفقرات ومدى ملاءمتها لأهداف الدراسة وفرضياتها واستطلاع آرائهم بشأن قدرتها على قياس متغيرات الدراسة، بما يضمن وضوح الفقرات ودقتها من الناحية العلمية، نتج عن ذلك ملاحظات نالت اهتمام الباحثان إذ تم إجراء عملية الحذف والتعديل والإضافة عليها بما يضمن عدم تكرار العبارات وازدواجيتها، وتم الأخذ بالملاحظات التي أغنت فقرات الاستبانة، كما تم التركيز على اختيار العبارات الملائمة للمتغيرات فضلاً عن اعتماد عبارات وجمل قصيرة ولفظ سهلة وواضحة في كتابتها.

الصدق التمايزي (Discriminate Validity):

يقيس مدى اختلاف متغيرات الدراسة عن بعضها البعض، وبالتالي عدم تشابه المتغيرات وأن كل متغير يمثل نفسه، إذ دلت النتائج في الجدول (3.4) على أن Average Variance Extracted (AVE) لجميع متغيرات الدراسة أعلى من (0.5)، مما يعني أن أداة الدراسة تتصف بالصدق التمايزي (Hair et al. 2010).

الصدق التقاربي (Convergent Validity):

تم استخدام اختبار الموثوقية المركبة (Composite Reliability (CR) والتي تؤكد على مدى ارتباط فقرات الدراسة، حيث تشير النتائج الموجودة في الجدول (1) أن

قيم (CR) أكبر من (0.70) مما يؤكد على ترابط الفقرات (Kline, 2005)، وهذا يدل على إمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن يسفر عنها تطبيق هذه الأداة، وكذلك إمكانية تعميم النتائج التي تتوصل إليها الدراسة في ضوء حدودها العملية. مما يعني أن أداة الدراسة تتصف بالصدق التقاربي (Hair et al. 2010).

كما تم اختبار كفاية حجم العينة من خلال اختبار Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) حيث تتراوح قيمة (KMO) بين الصفر والواحد، وكلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح كلما دل على زيادة اعتمادية (Reliability) العوامل التي نحصل عليها من التحليل، وأن الحد الأدنى (0.5) المقبول إحصائياً (Hair et al. 2010). ومن خلال استعراض قيم (KMO) الموجودة في الجدول رقم (1) نجد أن قيمها أعلى من (0.5)، مما يدل على زيادة اعتمادية (Reliability) العوامل التي نحصل عليها من التحليل.

جدول (1) نتائج اختبار ثبات وصدق أداة الدراسة

KMO	AVE	CR	s، Cronbach' alpha	الأبعاد والأسئلة	
0.860	0.763	0.874	0.805	استقطاب الموارد البشرية :	*
0.855	0.830	0.917	0.885	اختيار وتعيين الموارد البشرية :	*
0.783	0.801	0.899	0.853	تدريب الموارد البشرية :	*
0.909	0.880	0.954	0.941	تقييم أداء الموارد البشرية :	*
0.897	0.927	0.968	0.959	تعويضات للموارد البشرية :	*
0.805	0.816	0.908	0.870	فرق العمل	*
0.852	0.834	0.919	0.887	تمكين العاملين	*
0.918	0.876	0.959	0.949	الإبداع والابتكار	*
0.909	0.852	0.954	0.945	إدارة المعرفة	*

التحقق من التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة:

1. تم استخدام معامل تضخم التباين (VIF) لبيان عدم وجود الازدواج الخطي بين المتغيرات المستقلة. يظهر الجدول (2) أن قيمة معامل تضخم التباين أقل من (5) وبالتالي فإنه لا يوجد ازدواج خطي بين المتغيرات المستقلة.

2. تم استخدام اختبارين (Kolmogorov-Smirnov)، لبيان مدى اتباع البيانات المتعلقة بمتغير الجدارات الجوهرية للتوزيع الطبيعي. ويظهر الجدول (3.4) أن القيمة المحسوبة للبيانات الخاصة بمتغير الجدارات الجوهرية للتوزيع الطبيعي أكبر من مستوى الدلالة (5%) وبالتالي فإن البيانات الخاصة بمتغير الجدارات الجوهرية للتوزيع الطبيعي تتبع التوزيع الطبيعي (Hair et al., 2010).
3. تم استخدام اختبار (Goldfield- Quandt) لبيان تجانس البيانات في أنموذج الانحدار. إذ يُظهر الجدول (2) أن قيم (λ) الخاصة بدراسة فرضيات الدراسة أقل من قيمة (F) الجدولية التي تساوي (1.00) مما يعني وجود تجانس في البيانات (Hair et al., 2010).

الجدول (2): الشروط الواجب توفرها في تقدير معالم الانحدار الخطي

المتغيرات التابعة		التوزيع الطبيعي للمتغيرات التابعة	
		Kolmogorov-Smirnov	
فرق العمل		>0.200	
تمكين العاملين		>0.200	
الإبداع والابتكار		0.192	
الفرضيات	تجانس البيانات	عدم الازدواج الخطي بين المتغيرات المستقلة	
		Goldfield-Quandt	VIF
الفرضية الأولى	$\lambda=0.855$	استقطاب الموارد البشرية	2.757
الفرضية الثانية	$\lambda=0.975$	اختيار وتعيين الموارد البشرية	4.103
الفرضية الثالثة	$\lambda=0.746$	تدريب الموارد البشرية	3.452
الفرضية الرابعة	$\lambda=0.922$	تقييم أداء الموارد البشرية	3.601
الفرضية الخامسة	$\lambda=0.971$	التعويضات للموارد البشرية	3.683

التحليل الإحصائي

اختبار الفرضيات:

قاعدة القرار: تُقبل الفرضية العدمية إذا كان المتغير ذو مستوى دلالة إحصائية عند مستوى أكبر من (0.05)، و تُرفض الفرضية العدمية إذا كان المتغير ذو مستوى دلالة إحصائية عند مستوى أقل من أو يساوي (0.05).

الفرضية الرئيسية الأولى H01 : "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بدلالة أبعادها (استقطاب الموارد البشرية، اختيار وتعيين الموارد البشرية، تدريب الموارد البشرية، تقييم أداء الموارد البشرية، تعويضات الموارد البشرية) في الجدارات الجوهرية للمصارف التجارية الأردنية".
الجدول (3): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر استراتيجيات الموارد البشرية في

الجدارات الجوهرية ككل.

المتغير	قيم Beta	قيمة t المحسوبة	P-value القيمة الاحتمالية
استقطاب الموارد البشرية	0.287	6.551	0.000
اختيار وتعيين الموارد البشرية	0.174	3.249	0.001
تدريب الموارد البشرية	0.343	6.994	0.000
تقييم أداء الموارد البشرية	0.163	3.259	0.001
التعويضات للموارد البشرية	0.348	6.870	0.000
قيمة R ²	0.755		
قيمة F	216.656		
P-value	0.000		

❖ متغيرات ذات دلالة إحصائية.

تشير النتائج الواردة في الجدول (3)، إلى أن قيمة مربع معامل الارتباط (معامل التحديد) تساوي (0.755)، وهذا يفسر ما نسبته (75.5%) من أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الجدارات الجوهرية ككل. كما يتضح من الجدول (3) أن قيمة F المحسوبة تساوي (216.656). وكانت القيمة الاحتمالية P-Value تساوي (0.000). ووفق قاعدة القرار التي تنص على رفض الفرضية العدمية (H0) إذا كانت القيمة الاحتمالية أقل من أو تساوي (0.05)، ترفض الفرضية العدمية H0 وتقبل الفرضية البديلة H1، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الجدارات الجوهرية ككل. كما تشير النتائج الواردة في الجدول (3) إلى:

1. إن قيمة t لمتغير استقطاب الموارد البشرية تساوي (6.551) والقيمة الاحتمالية P-Value بلغت (0.000)، وقيمة t لمتغير اختيار وتعيين الموارد البشرية تساوي (3.249)، وقيمة t لمتغير تدريب الموارد البشرية تساوي (6.994)، وقيمة t لمتغير

تقييم أداء الموارد البشرية تساوي (3.259)، وقيمة t لمتغير التعويضات للموارد البشرية تساوي (6.870) والقيمة الاحتمالية P-Value لجميع المتغيرات أقل من (0.05). مما يعني أن متغيرات استقطاب الموارد البشرية، اختيار وتعيين الموارد البشرية، تدريب الموارد البشرية، تقييم أداء الموارد البشرية، والتعويضات للموارد البشرية متغيرات لها تأثير في الجدارات الجوهرية ككل.

الفرضية الفرعية الأولى H_01-1 : " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بدلالة أبعادها مجتمعة (استقطاب الموارد البشرية، اختيار وتعيين الموارد البشرية، تدريب الموارد البشرية، تقييم أداء الموارد البشرية، التعويضات للموارد البشرية) في فرق العمل للمصارف التجارية الأردنية "

الجدول (4) : نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر استراتيجيات الموارد البشرية في فرق العمل.

المتغير	قيم Beta	قيمة t المحسوبة	P-value القيمة الاحتمالية
استقطاب الموارد البشرية	0.227	6.509	0.000
اختيار وتعيين الموارد البشرية	-0.097	-1.952	0.052
تدريب الموارد البشرية	0.357	7.862	0.000
تقييم أداء الموارد البشرية	0.238	5.145	0.000
التعويضات للموارد البشرية	0.266	5.673	0.000
قيمة R ²	0.790		
قيمة F	265.053		
P-value	0.000		

❖ متغيرات ذات دلالة إحصائية

تشير النتائج الواردة في الجدول (4)، إلى أن قيمة مربع معامل الارتباط (معامل التحديد) تساوي (0.790)، وهذا يفسر ما نسبته (79%) من أثر استراتيجيات الموارد البشرية في فرق العمل. كما يتضح من الجدول (4) أن قيمة F المحسوبة تساوي (265.053). وكانت القيمة الاحتمالية P-Value تساوي (0.000). ووفق قاعدة القرار التي تنص على رفض الفرضية العدمية (H_0) إذا كانت القيمة الاحتمالية أقل من أو تساوي (0.05)، ترفض الفرضية العدمية H_0 وتقبل الفرضية البديلة H_1 ، أي أنه يوجد

أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات الموارد البشرية في فرق العمل. كما تشير النتائج الواردة في الجدول (20.5) إلى:

1. إن قيمة t لمتغير استقطاب الموارد البشرية تساوي (6.509)، وقيمة t لمتغير تدريب الموارد البشرية تساوي (7.862)، وقيمة t لمتغير تقييم أداء الموارد البشرية تساوي (5.145)، وقيمة t لمتغير التعويضات للموارد البشرية تساوي (5.673) والقيمة الاحتمالية P-Value لجميع المتغيرات أقل من (0.05). مما يعني أن متغير استقطاب الموارد البشرية، تدريب الموارد البشرية، تقييم أداء الموارد البشرية، والتعويضات للموارد البشرية متغيرات لها تأثير في فرق العمل.

2. أظهرت النتائج الموجودة في الجدول (4) أن قيمة t لمتغير اختيار وتعيين الموارد البشرية تساوي (-1.952)، والقيمة الاحتمالية P-Value بلغت (0.052)، وهي أكبر من (0.05)، مما يعني أن متغير اختيار وتعيين الموارد البشرية، لا يوجد له تأثير في فرق العمل.

الفرضية الفرعية الثانية Ho1-2: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بدلالة أبعادها مجتمعة (استقطاب الموارد البشرية، اختيار وتعيين الموارد البشرية، تدريب الموارد البشرية، تقييم أداء الموارد البشرية، التعويضات للموارد البشرية) في (تمكين العاملين) للمصارف التجارية الأردنية ".
الجدول (5): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر استراتيجيات الموارد البشرية في تمكين العاملين.

المتغير	قيم Beta	قيمة t المحسوبة	P-value القيمة الاحتمالية
استقطاب الموارد البشرية	0.210	4.391	0.000 *
اختيار وتعيين الموارد البشرية	-0.084	-1.435	0.152
تدريب الموارد البشرية	0.271	5.080	0.000 *
تقييم أداء الموارد البشرية	0.277	5.257	0.000 *
التعويضات للموارد البشرية	0.256	4.646	0.000 *
قيمة R ²	0.709		
قيمة F	171.743		
P-value	0.000		

❖ متغيرات ذات دلالة إحصائية.

تشير النتائج الواردة في الجدول (5)، إلى أن قيمة مربع معامل الارتباط (معامل التحديد) تساوي (0.709)، وهذا يفسر ما نسبته (70.9%) من أثر استراتيجيات الموارد البشرية في تمكين العاملين. كما يتضح من الجدول (5) أن قيمة F المحسوبة تساوي (265.053). وكانت القيمة الاحتمالية P-Value تساوي (0.000). ووفق قاعدة القرار التي تنص على رفض الفرضية العدمية (H_0) إذا كانت القيمة الاحتمالية أقل من أو تساوي (0.05)، ترفض الفرضية العدمية H_0 وتقبل الفرضية البديلة H_1 ، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات الموارد البشرية في تمكين العاملين. كما أظهرت النتائج الواردة في الجدول (20.5) إلى:

1. أن قيمة t لمتغير استقطاب الموارد البشرية تساوي (4.391)، وقيمة t لمتغير تدريب الموارد البشرية تساوي (5.080)، وقيمة t لمتغير تقييم أداء الموارد البشرية تساوي (5.257)، وقيمة t لمتغير التعويضات للموارد البشرية تساوي (4.646) والقيمة الاحتمالية P-Value لجميع المتغيرات أقل من (0.05). مما يعني أن متغير استقطاب الموارد البشرية، تدريب الموارد البشرية، تقييم أداء الموارد البشرية، والتعويضات للموارد البشرية متغيرات لها تأثير في تمكين العاملين.

2. بينت النتائج الموجودة في الجدول (5) أن قيمة t لمتغير اختيار وتعيين الموارد البشرية تساوي (-1.435)، والقيمة الاحتمالية P-Value بلغت (0.152)، وهي أكبر من (0.05)، مما يعني أن متغير اختيار وتعيين الموارد البشرية، لا يوجد له تأثير في تمكين العاملين.

الفرضية الفرعية الثالثة H_01-3 : "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بدلالة أبعادها مجتمعة (استقطاب الموارد البشرية، اختيار وتعيين الموارد البشرية، تدريب الموارد البشرية، تقييم أداء الموارد البشرية، التعويضات للموارد البشرية) في (الإبداع والابتكار) للمصارف التجارية الأردنية".

الجدول (6): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر استراتيجيات الموارد البشرية في الإبداع والابتكار.

المتغير	قيم Beta	قيمة t المحسوبة	P-value القيمة الاحتمالية
استقطاب الموارد البشرية	0.295	4.975	0.000 ❖
اختيار وتعيين الموارد البشرية	0.188	2.600	0.010 ❖
تدريب الموارد البشرية	0.325	4.884	0.000 ❖
تقييم أداء الموارد البشرية	0.117	1.724	0.086
التعويضات للموارد البشرية	0.276	4.023	0.000 ❖
قيمة R ²	0.550		
قيمة F	85.879		
P-value	0.000		

❖ متغيرات ذات دلالة إحصائية.

تشير النتائج الواردة في الجدول (6)، إلى أن قيمة مربع معامل الارتباط (معامل التحديد) تساوي (0.550)، وهذا يفسر ما نسبته (50.5%) من أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الإبداع والابتكار. كما يتضح من الجدول (6) أن قيمة F المحسوبة تساوي (85.879). وكانت القيمة الاحتمالية P-Value تساوي (0.000). ووفق قاعدة القرار التي تنص على رفض الفرضية العدمية (Ho) إذا كانت القيمة الاحتمالية أقل من أو تساوي (0.05)، ترفض الفرضية العدمية Ho وتقبل الفرضية البديلة H1، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات الموارد البشرية في الإبداع والابتكار. كما تشير النتائج الواردة في الجدول (22.5) إلى:

1. إن قيمة t لمتغير استقطاب الموارد البشرية تساوي (4.975)، وقيمة t لمتغير اختيار وتعيين الموارد البشرية لبشرية تساوي (2.600)، وقيمة t لمتغير تدريب الموارد البشرية تساوي (4.884)، وقيمة t لمتغير التعويضات للموارد البشرية تساوي (4.023) والقيمة الاحتمالية P- Value لجميع المتغيرات أقل من (0.05). مما يعني أن متغير استقطاب الموارد البشرية، اختيار وتعيين الموارد البشرية، تدريب الموارد البشرية، والتعويضات للموارد البشرية متغيرات لها تأثير في الإبداع والابتكار.

2. أظهرت النتائج الموجودة في الجدول (6) أن قيمة t لمتغير تقييم أداء الموارد البشرية تساوي (1.724)، والقيمة الاحتمالية P-Value بلغت (0.086)، وهي أكبر من (0.05)، مما يعني أن متغير تقييم أداء الموارد البشرية، لا يوجد له تأثير في الإبداع والابتكار.

الفرضية الرئيسية الثانية Ho2: " لا تُعدل إدارة المعرفة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بدلالة أبعادها مجتمعة في الجدارات الجوهرية للمصارف التجارية الأردنية "

الجدول (7): نتائج اختبار الانحدار التفاعلي بين استراتيجيات الموارد البشرية وإدارة المعرفة في الجدارات الجوهرية.

الخطوة الثالثة		الخطوة الثانية		الخطوة الأولى		المتغير
P-value	قيمة Beta	P-value	قيمة Beta	P-value	قيمة Beta	
0.000	0.461	0.000	0.455	0.000	0.848	استراتيجيات الموارد البشرية
0.000	0.520	0.000	0.513			إدارة المعرفة
0.936	-0.013					استراتيجيات الموارد البشرية إدارة المعرفة
	0.827		0.828		0.720	قيمة R ²
	0.000		0.109		0.720	قيمة R ² Δ
	0.006		224.769		914.835	قيمة FΔ
	0.936		0.000		0.000	P-value

من أجل اختبار الفرضية الرئيسية الثانية، تم استخدام اختبار الانحدار التفاعلي، كما يظهر من خلال الجدول (7)، في الخطوة الثالثة تمت إضافة التفاعل بين متغيري استراتيجيات الموارد البشرية وإدارة المعرفة، حيث تبين النتائج عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية لذلك التفاعل في متغير الجدارات الجوهرية. إذ بلغت (قيمة R²Δ = 0.006) وهذه القيمة غير دالة إحصائياً وبلغت (قيمة FΔ = 0.006 = P-value)، تقبل الفرضية العدمية Ho التي تنص على: لا تُعدل إدارة المعرفة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بدلالة أبعادها مجتمعة في الجدارات الجوهرية للمصارف التجارية الأردنية "

الفرضية الفرعية الأولى Ho2-1: " لا تُعدل إدارة المعرفة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بدلالة أبعادها مجتمعة في فرق العمل للمصارف التجارية الأردنية.

الجدول (8) نتائج اختبار الانحدار التفاعلي بين استراتيجيات الموارد البشرية وإدارة المعرفة في فرق العمل.

الخطوة الثالثة		الخطوة الثانية		الخطوة الأولى		المتغير
P-value	قيمة Beta	P-value	قيمة Beta	P-value	قيمة Beta	
0.000	0.679	0.000	0.587	0.000	0.874	استراتيجيات الموارد البشرية
0.000	0.478	0.000	0.375			إدارة المعرفة
0.248	-0.185					استراتيجيات الموارد البشرية ♦ إدارة المعرفة
	0.823		0.822		0.765	قيمة R ²
	0.001		0.058		0.765	قيمة R ² Δ
	1.340		115.713		1156.369	قيمة FΔ
	0.248		0.000		0.000	P-value

من أجل اختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثانية، تم استخدام اختبار الانحدار التفاعلي، كما يظهر من خلال الجدول (8)، في الخطوة الثالثة تمت إضافة التفاعل بين متغيري استراتيجيات الموارد البشرية وإدارة المعرفة، حيث تبين النتائج عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية لذلك التفاعل في متغير فرق العمل. إذ بلغت (قيمة R²Δ = 0.001) وهذه القيمة غير دالة إحصائياً لأن (قيمة FΔ = 1.340، P-value = 0.248). تقبل الفرضية العدمية Ho التي تنص على: لا تُعدل إدارة المعرفة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بدلالة أبعادها مجتمعة في فرق العمل للمصارف التجارية الأردنية."

الفرضية الفرعية الثانية Ho2-2: " لا تُعدل إدارة المعرفة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بدلالة أبعادها مجتمعة في (تمكين العاملين) للمصارف التجارية الأردنية."

الجدول (9): نتائج اختبار الانحدار التفاعلي بين استراتيجيات الموارد البشرية وإدارة المعرفة في تمكين العاملين.

الخطوة الثالثة		الخطوة الثانية		الخطوة الأولى		المتغير
P-value	قيمة Beta	P-value	قيمة Beta	P-value	قيمة Beta	
0.000	0.697	0.000	0.631	0.000	0.831	استراتيجيات الموارد البشرية
0.006	0.334	0.000	0.260			إدارة المعرفة
0.511	-0.133					استراتيجيات الموارد البشرية ❖ إدارة المعرفة
	0.718		0.718		0.690	قيمة R ²
	0.000		0.028		0.690	قيمة R ² Δ
	0.432		34.998		791.429	قيمة FΔ
	0.511		0.000		0.000	P-value

من أجل اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية، تم استخدام اختبار الانحدار التفاعلي، كما يظهر من خلال الجدول (9)، في الخطوة الثالثة تمت إضافة التفاعل بين متغيري استراتيجيات الموارد البشرية وإدارة المعرفة، حيث تبين النتائج عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية لذلك التفاعل في تمكين العاملين.

إذ بلغت (قيمة $R^2\Delta = 0.000$) وهذه القيمة غير دالة إحصائياً لأن (قيمة $F\Delta = 0.432$ ، $P\text{-value} = 0.511$).. تقبل الفرضية العدمية H_0 التي تنص على: لا تُعدل إدارة المعرفة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بدلالة أبعادها مجتمعة في (تمكين العاملين) في المصارف التجارية الأردنية".

الفرضية الفرعية الثالثة 2-3 H_0 : لا تُعدل إدارة المعرفة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بدلالة أبعادها مجتمعة في (الإبداع والابتكار) للمصارف التجارية الأردنية".

الجدول (10): نتائج اختبار الانحدار التفاعلي بين استراتيجيات الموارد البشرية وإدارة المعرفة في الإبداع والابتكار.

الخطوة الثالثة		الخطوة الثانية		الخطوة الأولى		المتغير
P-value	قيمة Beta	P-value	قيمة Beta	P-value	قيمة Beta	
0.008	0.297-	0.000	0.223	0.000	0.718	استراتيجيات الموارد البشرية
0.006	0.055	0.000	0.645			إدارة المعرفة
0.000	0.653					استراتيجيات الموارد البشرية ♦ إدارة المعرفة
	0.842		0.829		0.718	قيمة R ²
	0.022		0.171		0.515	قيمة R ² Δ
	26.337		194.171		378.593	قيمة FΔ
	0.000		0.000		0.000	P-value

من أجل اختبار الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسية الثانية، تم استخدام اختبار الانحدار التفاعلي، كما يظهر من خلال الجدول (10)، في الخطوة الثالثة تمت إضافة التفاعل بين متغيري استراتيجيات الموارد البشرية وإدارة المعرفة، حيث تبين النتائج عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية لذلك التفاعل في الإبداع والابتكار، إذ بلغت (قيمة $R^2\Delta = 0.022$) وهذه القيمة دالة إحصائياً لأن (قيمة $F\Delta = 26.337$ ، $P\text{-value} = 0.000$). ترفض الفرضية العدمية H_0 التي تنص على: لا تُعدل إدارة المعرفة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بدلالة أبعادها مجتمعة في (الإبداع والابتكار) في المصارف التجارية الأردنية". وتُقبل الفرضية البديلة: تُعدل إدارة المعرفة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بدلالة أبعادها مجتمعة في (الإبداع والابتكار) للمصارف التجارية الأردنية".

النتائج: - نتائج اختبار أثر إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الجدارات الجوهرية:

1. وجود أثر لإستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بدلالة أبعادها مجتمعة (استقطاب الموارد البشرية، اختيار وتعيين الموارد البشرية، تدريب الموارد البشرية، تقييم أداء الموارد البشرية، التعويضات للموارد البشرية) في الجدارات الجوهرية بدلالة أبعادها

(فرق العمل، تمكين العاملين، الابتكار) في المصارف التجارية الأردنية. ويعزى ذلك لأن استراتيجية إدارة الموارد البشرية تؤثر في الجدارت الجوهرية إذ تلعب دوراً هاماً في جعل الأصول غير الملموسة ميزة تنافسية من خلال تدعيم الطاقات والإمكانيات البشرية. تتفق هذه النتيجة مع دراسة (Lin et al., 2012) التي بينت أن استراتيجيات إدارة الموارد البشرية لها تأثير إيجابي على الجدارت الجوهرية.

2. وجود أثر لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بدلالة أبعادها مجتمعة (استقطاب الموارد البشرية، اختيار وتعيين الموارد البشرية، تدريب الموارد البشرية، تقييم أداء الموارد البشرية، التعويضات للموارد البشرية). في فرق العمل في المصارف التجارية الأردنية. يعود ذلك إلى الدور الحديث والاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية الذي فرضته العديد من التحديات يكمن في تنمية وتشجيع فرق العمل في المصارف التجارية الأردنية؛ مما يحقق للمصارف التجارية التميز وتدعيم الولاء والانتماء للمصارف التجارية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Manar, Agha & Alrubaiee, 2012).

3. وجود أثر لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بدلالة أبعادها مجتمعة (استقطاب الموارد البشرية، اختيار وتعيين الموارد البشرية، تدريب الموارد البشرية، تقييم أداء الموارد البشرية، التعويضات للموارد البشرية) في تمكين العاملين في المصارف التجارية الأردنية؛ لما تتمتع به استراتيجيات إدارة الموارد البشرية من دور بارز في كيفية تفعيل طاقاتها وإمكانياتها وقدراتها. وإداعها لتمكين الموظفين مما يغير في ثقافة المصرف ككل. ويحقق ميزة تنافسية للمصارف التجارية. اتفقت هذه الدراسة مع دراسة (Manar, et al., 2012).

4. وجود أثر لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بدلالة أبعادها مجتمعة (استقطاب الموارد البشرية، اختيار وتعيين الموارد البشرية، تدريب الموارد البشرية، تقييم أداء الموارد البشرية، التعويضات للموارد البشرية)، في الإبداع والابتكار في المصارف التجارية الأردنية. يعزى ذلك لأن استراتيجيات إدارة الموارد البشرية تشكل عاملاً هاماً وأساسياً في تحفيز وتشجيع الإبداع والابتكار مما يعود بالفائدة على المصارف التجارية ويحقق لها ميزة تنافسية ويزيد من قيمتها السوقية. اتفقت هذه النتيجة

مع دراسة (الفروخ، 2014)، وكما تتفق هذه النتائج أيضاً مع دراسة (فوطه والقطب، 2013).

- نتائج اختبار أثر إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الجدارات الجوهرية من خلال إدارة المعرفة:

تُعدّل إدارة المعرفة أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بدلالة أبعادها مجتمعة في الإبداع والابتكار في المصارف التجارية الأردنية. نظراً لأن امتلاك المعرفة يؤدي إلى زيادة الأفكار الإبداعية من خلال العصف الذهني مما يؤدي إلى زيادة حالات الابتكار لدى المصارف التجارية، فكلما زاد الموظف معرفة يزداد قابلية للتعامل مع التغيرات ويتجلى ذلك في التأثيرات التنظيمية لإدارة المعرفة وخصوصاً تأثير إدارة المعرفة على العمليات وخصوصاً تأثير إدارة المعرفة في ابتكار العملية.

لا تُعدّل إدارة المعرفة أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بدلالة أبعادها مجتمعة في (فرق العمل، وتمكين العاملين) في المصارف التجارية الأردنية. ويعود ذلك ربما لأن الإفراط في عملية مشاركة المعرفة في المصارف التجارية من خلال فرق العمل يؤدي إلى تسريب المعرفة خارج المصرف واتاحتها للمنافسين، وبالتالي انعدام فائدتها للمصرف، أما الإفراط في التركيز على تطبيق المعرفة أي تمكين العاملين قد يضعف من عملية امتلاكها مما يؤدي إلى قدر محدود من الكفاءة لدى الموظفين. وتتفق هذه النتائج مع دراسة (الشيخلي والكبيسي، 2011)، بأن إدارة المعرفة ضرورة حتمية وضرورة لتعزيز دور التفكير في بناء الجدارات الجوهرية عبر تبني مجموعة من الأفكار الجيدة لتطوير العمليات، والممارسات الإدارية والفنية، كما جاء في دراسة (Kasim, 2010)، أن إدارة المعرفة تسهم في زيادة تحسين الجدارات الجوهرية التي يتمتع بها الموظفين العاملين في المنظمة، واختلفت هذه النتائج مع دراسة (Chan, 2007)، بأن المعرفة هي جزء من الجدارات الجوهرية.

الاستنتاجات: تم التوصل من خلال هذه الدراسة إلى العديد من الاستنتاجات بالاعتماد على تفسير النتائج ومناقشتها، ومن أهمها:

تبين أن استراتيجيات إدارة الموارد البشرية تمثل اسلوباً راقياً في تفكير المصارف التجارية كونها تمتلك خصائص ومعطيات لتوسيع مدارك العاملين من خلال إيجاد الحلول المناسبة للمشكلات التي تواجههم والسعي لصناعة المستقبل.

تعتبر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الركيزة الهامة في إكساب العاملين المعارف والمهارات والاتجاهات جديدة، أو تعديل القديم منها، وبالتالي لا بد من تحفيز العاملين لإيجاد الإبداع والابتكار، واحداث التغييرات السلوكية المطلوبة، لزيادة قدرة المنظمة على التكيف البيئي، أو مواجهة التغيرات البيئية المختلفة، وتحقيق الفعالية والكفاءة بالعمل للوصول بالعاملين الى الجدارات الجوهرية.

تعتبر استراتيجية تدريب الموارد البشرية عملية مستمرة وشمولية، ومسؤولة عن إحداث التغيير نحو الأفضل، بالتالي فإن استراتيجية تدريب الموارد البشرية تساعد في التغيير الذي تطمح إليه وتنشده المصارف التجارية الأردنية، وبالتالي الوصول بالعاملين الى الجدارات الجوهرية وخاصة تمكين العاملين والابداع والابتكار، وعلى جميع المصارف التجارية الأردنية أن تهتم باستراتيجية التدريب.

التوصيات:

من خلال هذه الدراسة وبالاستناد إلى النتائج، فإن الباحث يوصي بما يأتي:

1. التأكيد على ضرورة التزام الإدارة العليا في المصارف التجارية الأردنية عينة البحث بالجدارات الجوهرية، وإيلاء استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الأهمية القصوى؛ نظراً لما تنطوي عليه هذه الاستراتيجيات من دور حيوي وهام في ضمان تطور ونجاح واستمرارية هذه المصارف. وذلك من خلال توفير الكوادر البشرية المؤهلة والقادرة على مواكبة التطورات المستقبلية بالوسائل والأساليب التدريب المتعددة المختلفة.

2. إيلاء استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الأهمية القصوى نظراً للدور الحيوي الذي تلعبه في ضمان نجاح وتطوير الجدارات الجوهرية.

3. ضرورة الاستفادة من الوسائل والأدوات الإلكترونية، لزيادة الإقبال والاطلاع في جميع الأوقات على كل ما هو جديد، لتحقيق المنفعة المأمولة منها.
4. ضرورة تعزيز وتبني المصارف التجارية الأردنية لموضوع إدارة المعرفة، واستحداث الطرق الابتكارية الجديدة، لتشجع العاملين على المشاركة وزيادة نسبة الإقبال عليها، ومستوى الاستفادة المتوقعة منها.

الدراسات المستقبلية المقترحة.

في ختام هذه الدراسة، وبعد الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة التي تتعلق باستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الجدارات الجوهرية من عدة جوانب فتقترح الدراسة إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية باستخدام المنهج النوعي حول متغيرات الدراسة الحالية التي لم تستخدمها هذه الدراسة، وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج وتوصيات، فإن الدراسة توصي أيضاً بإجراء الدراسات الآتية:

إجراء دراسة حول أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الجدارات الجوهرية على قطاعات أخرى.

يمكن إجراء دراسات أخرى لقياس أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الجدارات الجوهرية بأدخال عوامل معدلة أخرى مثل حجم المصرف، عمر المصرف، تكنولوجيا المعلومات.

المراجع

1. البطاينة، محمد تركي (2016) أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي دراسة ميدانية من وجهة نظر المديرين في البنوك التجارية الأردنية/ محافظة إربد، مجلة العلوم الإدارية. 43(1). 22-33.
2. جودة، محفوظ أحمد (2015). إدارة الموارد البشرية (ط3). الأردن، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
3. حجازي، محمد حافظ (2007)، إدارة الموارد البشرية، الاسكندرية، دار الوفا الدنيا للطباعة والنشر.
4. درة، عبد الباري إبراهيم، والصباغ، زهير نعيم (2010). إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين منحنى نظمي. الأردن (ط2)، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
5. راضي، جواد (2012). المقدرات الجوهرية وأثرها في تطوير المنتجات الجديدة دراسة اختبارية لآراء عينة من المديرين في معمل الألبسة الرجالية/النجف. المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 8(33). 45-65.
6. السالم، مؤيد سعيد (2014). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي تكاملي (ط2). الأردن، عمان: دار إثراء للنشر والتوزيع.
7. الشوابكة، خالد محمود (2013). إدارة المعرفة وأثرها في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في المصارف التجارية الأردنية. أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، الأردن.
8. الشيخلي، مهند، والكبيسي، صلاح (2011). دور المعرفة الضمنية في بناء المقدرات الجوهرية دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري ديوان الرقابة المالية في العراق. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، 3(6). 46-73.
9. الطائي، علي. (2007). تشخيص الكفايات الجوهرية في المنظمات الحكومية - دراسة مقارنة في مستشفى بغداد التعليمي والشركة العامة لصناعة البطاريات، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 13(45). 112-134.
10. عبودي، زيد (2009). إدارة المؤسسات العامة وأسس تطبيق الوظائف الإدارية عليها، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
11. العزام، أحمد (2007). أثر استراتيجيات التكنولوجيا على عناصر بناء الجدارات الجوهرية في الشركات الصناعية الأردنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
12. الفروخ، فايز عبد الرحمن (2014). خفة الحركة الإستراتيجية ودورها في تعزيز أثر الجدارات الجوهرية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات

- الخلوية الأردنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، الأردن.
13. فوطلة، سحر محمد، والقطب، محي الدين (2013). إشر ممارسات ادارة الموارد البشرية على تعلم ونمو العاملين في المصارف التجارية الاردنية. المجلة الاردنية للعلوم التطبيقية، العدد (1)، 163-178.
14. محمد، أبو بكر ضوء، يحيى، حمزة عبد الله، يونس، عبد الشافع محمد (2017). إدارة الموارد البشرية ودورها في تطبيق إدارة الجودة الشاملة: بالتطبيق على الشركة السودانية للتوليد الحراري خلال الفترة 2002-2012. مجلة Global Journal of Economic and Business (3)، 246-261.
15. المرسي، جمال الدين محمد (2003) الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية: المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين، مصر الاسكندرية، الدار الجامعية.
16. نايف، أسعد (2011)، إشر تقانة المعلومات في تشخيص الكفايات الجوهرية في المنظمات، بحث استطلاعي تحليلي في الشركة العامة للمنظومات. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، 26، 219-248، بغداد، العراق.
17. الهيتي، خالد عبد الرحيم (2010). إدارة الموارد البشرية. الأردن، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
18. ياغي، أسمى (2009). أثر الجدارات الإستراتيجية وتحسين الجودة على تفوق أداء شركات صناعة المنتجات الغذائية والدوائية في فلسطين، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

المراجع الأجنبية

1. Agha، Sabah، Alrubaiee، Laith، & Jamhour،Manar.(2012). Effect of core competence on competitive advantage and organizational performance. International Journal of Business and Management، 7(1)،192-200.
2. Backstrom، C، K usela، L، Koivisto، M، and Sievanen، H. (2005). Bone structure and volumetric density in young adults born prematurely": a peripheral quantitative computed tomographystudy.US National Library of Medicine National Institutes of Health. (36)4،688-693.
3. Chan، Donna (2007). Core competencies and performance management in Canadian public libraries. Library Management، 27(3)،144-153.
4. Chen H، M. and Chang، W.Y. (2011). Core competence: From a strategic human resource management perspective. African Journal of Business Management، 5(14)، 5738-5745.

5. Clardy, A. (2007). Perspectives on Practice Strategy, Core Competencies and Human Resource Development. *Human Resource Development International*, 3(10), 339-349.
6. Daft, Richard (1999). *Management* (5th ed.). Hartcourt Collage Publisher, A Hartcourt Higher Learning Company.
7. Decenzo, D. A, & Robbins, S. p. (2010) *human resource management* (10th ed.) john wiley & sons, Inc.
8. Dessler, G. (2015). *Human Resource Management* (14th ed.). England, Edinburgh, Harlow: Pearson Education Limited.
9. Fernandez, I. and Sabherwal, R. (2010). *Knowledge management systems and processes*. Business Park Drive, Armonk, New York: M.E. Sharpe, Inc.
10. Gilgeous, Vic, & Parveen, Kaussar (2011). *Core Competency requirements for manufacturing effectiveness*. Emerald Group Publishing Limited. 12 (3), 217-227.
11. Grisseman U., Plank A., Brunner-Sperdin A. (2013). Enhancing business performance of hotels: The role of innovation and customer orientation. *International Journal of Hospitality Management*, 33, 347-356.
12. Gupta, S.C. (2009). *Advanced Human Resource Management: Strategic Perspective*, New Delhi, Ane Books Put.ltd. P217.
13. Hair, J., Black, W., Babin, B. and Anderson, R. 2010. *Multivariate Data Analysis: A global Perspective*. 7th edition, Pearson Education, Inc., Saddle River, New Jersey.
14. Hwang, Ahn (2003). Training Strategies in the Management of Knowledge. *Journal of Knowledge Management*. 7(3), 92-104.
15. Johnson, G., and Scholes, K. (1999). *Exploring Corporate Strategy, Text And Cases*, 5th Ed., PrenticeHall, New Jersey.
16. Kasim, R. (2010). The Relationship of Knowledge management Practices, Competences and the organizational Performance of Government Departments in Malaysia. *International Journal of Human an Sciences*, 5 (4), 36-57.
17. Kim S.H. and Hwang K.H. (2011). Winning strategies for innovation and high technology products management. *Journal of Business Research*, 64, 1147-1150.
18. Kline, R. B. (2005). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (4th Ed.)
19. Kohont, A., Brewster, C. (2014). The roles and competencies of HR managers in Slovenian multinational companies. *Baltic Journal of Management*, (9) 3, 294-313.
20. Leontiades, J. (2001). *Managing the global Enterprise: competing in the information Age*. London prentice-Hall.
21. Lin, H.C., Lee, Y. D., Tai, C. (2012). A study on the relationship between human resource management strategies and core competencies. The

- International Journal of Organizational Innovation, 3 (4), 153-174. Oxford: Blackwell Publisher Ltd.
22. Meretdith, S., and Shafer, M. (2013). Operations Management for MBAS (5th ed.). New York. John, Wiley and Sons, Inc.
 23. Noe, Raymond. A, Hollenbeck, John. R, Gerhart, Barry Wright, & Patrick, M. (2010). Human resource management: gaining a competitive advantage (7th Ed) mcgraw-hill/ Irwin, Boston.
 24. Nonaka, I., and Takeuchi, H. (2005). The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation". Oxford university press.
 25. Policastro, M. (2003). Introduction to strategic planning" Small Business Administration", US Small business administration, 12, 1-17.
 26. Schermerhorn, (2001). Business Research Methods. Harcourt College Publishers.
 27. Sekaran, U. and Bougie, R., (2012). Research Methods for Business: A Skill Building Approach (5th ed.). United Kingdom: John Wiley and Sons Publication.
 28. Shih, H. A., and Chiang Y.H., (2003). Exploring relationships between corporate core competence, corporate strategy, and HRM practices in training institutions. , 8(3), 281-309
 29. Sibson, R., (1992). Asia Pacific Management Review Strategic planning for Human Resource Management. Amacom Books, New York.
 30. Singh, R. & Mohanty, M. (2012). Impact of training practices on employee productivity: A comparative Study. Interscience Management Review, 2(2), 1513-2232.
 31. Tinto, V. (2005). Taking student success seriously: Rethinking the first year of college. In Ninth Annual Intersession Academic Affairs Forum, California State University, Fullerton 5-1 .
 32. Ulrich, D., Younger, J., Ulrich, M., (2012) .HR talent and the new HR competencies. Emerald Group Publishing, Strategic HR Review, 4(11), 217-222
 33. Wheelen, L., and Hunger, J., (2012). The Carey Plant, in Strategic Management and Business Policy. 13th edition. Prentice-Hall, Person Education International.
 34. Wright, P. M., and McMahan, G. C. (1999). Theoretical perspectives for strategic human resource management. Schuler, Randall S./Jackson, Susan E.: Strategic Human Resource Management. Oxford, Malden (MA), 49-72.
 35. Yong, J., Yusoff, Y. (2016). Studying the influence of strategic human resource competencies on the adoption of green human resource management practices. Industrial and Commercial Training, 8(48), 416-422.

تقنيات المعلومات وتطبيقاتها في الأرشفة الإلكترونية: خطة مقترحة لإنشاء

أرشيف إلكتروني لقسم علم المعلومات بجامعة الملك سعود

شروق زايد نافل العتيبي

وسام علي عبدالرحمن العمري

هنوف عبدالرحمن منصور أبا حسين

المملكة العربية السعودية

ملخص

تهدف الدراسة إلى التعرف على الوضع الراهن للأرشفة بقسم علم المعلومات بجامعة الملك سعود، التي تسعى من خلالها إلى تصميم نموذج مقترح لإنشاء أرشيف إلكتروني باستخدام تقنيات المعلومات، وتطبيقاتها للقسم. وقد تم استخدام المنهج الوصفي بالاعتماد على أداتي المقابلة، والملاحظة؛ للتعرف على وضع الأرشفة الحالي بقسم علم المعلومات، كما تم تصميم قائمة مراجعة بأهم معايير ومميزات الأرشفة الإلكترونية؛ ليتم التعرف من خلالها على مدى تحقيق الأرشيف المقترح بالدراسة لمعايير الأرشفة. وأوصت الدراسة بأن يضع القسم -أو الجامعة- سياسة رسمية، وواضحة لأرشفة الوثائق الورقية، والإلكترونية على حد سواء، كما أوصت بتفعيل النموذج المقترح في القسم -وباقى الأقسام- إلى أن توفر الجامعة نظام أرشفة إلكترونيًا، بالإضافة إلى عمل دورات تدريبية، وورش عمل للموظفات لتدريبهن على طريقة عمل هذا الأرشيف، وكيفية التعامل معه في حال تم اعتماده، وتطبيقه.

الكلمات المفتاحية: الأرشفة، الأرشفة التقليدية، إدارة الوثائق، الوثائق الإلكترونية، التوثيق الإداري.

Information technology and its applications in the electronic archiving: A proposed plan for creating an electronic archive for the Information Science Department at King Saud University

**Shuruq Zayed Nafil Alotaibi
Wesam Ali Abdullrahman Alamri
Hanouf Abdullrahman Mansour Abahussain**

Abstract

The study aimed to identify the current situation of archiving in Information science department in King Saud University and tried to design a proposed model for an electronic archive by using the information technology and its applications. The descriptive approach was used in this study by drawing on the corresponding tools interview and observations to identify the status of the current archiving in the Department of Information Science. The study also designed a checklist of the most important criteria and characteristics of electronic archiving to identify the achievement of the proposed archive. The study recommended that: the department or university should establish a formal and clear policy for archiving (both traditional and electronic documents). Also, recommended activating the proposed model in the department and the rest of the departments until the university provides an electronic archiving system. In addition, providing training courses and workshops for the employees for this archive to deal with it if the proposed model has been adopted and applied by the department.

Keywords: Achieving, Traditional achieving, Documents management, Electronic documents, Administrative documentation.

مقدمة :

أصبحت المعلومات في العصر الحالي ركيزة أساسية في تطور المجتمع، وتحقيق رفاهيته، ونتيجة للتزايد المستمر في حجم المعلومات، والوثائق، والمستندات التي تمتلكها المؤسسات، والدوائر الحكومية، ورغبتها في تنظيم معلوماتها، وبياناتها بطرق آلية حديثة توفر لها الكثير من الوقت، والجهد، وتضمن لها الحفاظ على معلوماتها، ووثائقها، خصوصاً مع التطورات المستمرة في تقنيات المعلومات؛ فقد ظهرت الحاجة لوجود برامج تتولى القيام بجميع العمليات الخاصة بالتعامل مع الوثائق، والمستندات؛ مثل الحفظ، والفهرسة، والبحث، والاسترجاع. وهذه الأنظمة -أو البرامج- تعرف بالأرشفة الإلكترونية، وتعد من أهم الأدوات التي تساعد المؤسسات على تحسين أدائها، وتطوير خدماتها، والحفاظ على سلامة وثائقها.

ومن منطلق أهمية الأرشفة الإلكترونية في تحسين أداء المؤسسات، وتقديم خدماتها بكفاءة عالية بأقل جهد، ووقت ممكن؛ جاءت فكرة هذه الدراسة في محاولة مساعدة المؤسسات، والمراكز ذات الإمكانيات المحدودة في عمل أرشيف إلكتروني خاص بها من خلال توظيف تطبيقات تقنيات المعلومات الحديثة، وقد تم اختيار قسم علم المعلومات (شطر الطالبات) بجامعة الملك سعود كعينة لتطبيق هذا الأرشيف الإلكتروني المقترح.

مشكلة الدراسة :

بدأ العمل بقسم علم المعلومات (شطر الطالبات) في جامعة الملك سعود منذ عام 1431-1432هـ، وما زال يعمل حتى الآن، وكعادة أي قسم -أو إدارة- تفتتح حديثاً أن تنشأ صغيرة، ثم تأخذ في التوسع، حيث لاحظت الباحثات -بحكم عملهن في القسم- أن الملفات المنتجة سنوياً في ازدياد من معاملات رسمية، وشخصية، ووثائق، ومستندات منسوبات القسم؛ وذلك لزيادة عدد المنسوبات، وفي المقابل فإن الرفوف المجهزة في القسم لحفظ هذه الملفات لا يمكن أن تكون كافية مستقبلاً، وإن أدت الغرض في الوقت الحالي، فضلاً على أن هذه الطريقة التقليدية بها كثير من السلبيات، من ضمنها ضياع الوقت، والجهد للبحث عن أي ملف، أو مستند، وهذا ما تدور حوله مشكلة الدراسة الحالية؛ حيث إنه في ظل تقنيات المعلومات، والاتصالات الحديثة حاولت الباحثات الاستفادة من هذه

التقنيات في وضع خطة مقترحة لإنشاء أرشيف إلكتروني يعمل على حفظ الوثائق، والمستندات، ويسهل الوصول إليها، واسترجاعها عند الحاجة.

أسئلة الدراسة :

1. ما الواقع الفعلي لعملية الأرشفة بقسم علم المعلومات (شطر الطالبات) بجامعة الملك سعود؟
2. ما الوثائق، والمستندات التي تحتاج إلى أرشفة بقسم علم المعلومات (شطر الطالبات) بجامعة الملك سعود؟
3. ما الخطوات العملية لتنفيذ الأرشيف الإلكتروني المقترح؟
4. ما مميزات، وإيجابيات الأرشيف الإلكتروني المقترح؟

أهداف الدراسة :

1. التعرف على الوضع الراهن للأرشفة بقسم علم المعلومات بجامعة الملك سعود.
2. الاستفادة من تقنيات المعلومات في إعداد أرشيف إلكتروني لقسم علم المعلومات (شطر الطالبات) بجامعة الملك سعود.
3. التعرف على الوثائق التي ستتم أرشفتها إلكترونياً.
4. التعرف على الخطوات العملية لتنفيذ الأرشيف الإلكتروني المقترح.
5. التعرف على مميزات وإيجابيات الأرشيف الإلكتروني المقترح.

أهمية الدراسة :

تمثلت أهمية الدراسة فيما يلي :

1. أهمية الأرشفة الإلكترونية التي تساعد في توفير الكثير من الوقت، والجهد في عمليات الاسترجاع، والبحث، بالإضافة إلى المحافظة على الوثائق، والمستندات من الضياع، والتلف.
2. مواكبة التطورات الحديثة في توظيف تطبيقات تقنيات المعلومات في الأرشفة الإلكترونية، والتي تقلل من الصعوبات، والعوائق التي يمكن أن تواجه الراغبين في الأرشفة الإلكترونية عند استخدام أنظمة، وبرامج الأرشفة الإلكترونية الجاهزة.

حدود الدراسة :

الحدود المكانية : تتمثل في شطر الطالبات بقسم علم المعلومات بجامعة الملك سعود .
الحدود الزمانية : تمثلت في المدة التي تم جمع البيانات البحثية فيها، وهي من بداية شهر محرم حتى منتصف صفر 1440هـ .

الإطار النظري :

تعريف الأرشيف :

تعددت الآراء حول تعريف مصطلح الأرشيف؛ ويعود ذلك إلى استخدام الكلمة نفسها للدلالة على معنيين بينهما صلة كبيرة؛ فأحياناً تستخدم الكلمة للدلالة على الوثائق التاريخية، وأحياناً تستخدم للدلالة على المكان الذي تحفظ فيه الوثائق، وجملة القول إن كلمة أرشيف يجب أن تستخدم للدلالة على الوثائق التاريخية وسواها من الوثائق، كما أن اسم المؤسسة الأرشيفية هو الأنسب لتسمية المكان الذي يحوي هذه الوثائق. (المالكي، 2009: 33). أما الأرشيف الإلكتروني فهو نظام مشابه للنظام اليدوي لحفظ المستندات من حيث استخدامه للهيكل العام لوسائل حفظ المستندات، والذي يشمل: دوايب الحفظ Cabinet، الحافظة Folder، الدرج التي يتم حفظ الملفات بها Drawer، الملفات Files، وأخيراً المستندات Documents التي يتم عمل مسح لها بواسطة استخدام المساح الضوئي scanner. وعرف المدادحة (2013، 17) الأرشفة الإلكترونية بأنها: "عملية حفظ الملفات والوثائق إلكترونياً؛ لتسهيل عملية الحفظ والاسترجاع للاستفادة منها عند الحاجة وذلك اختصاراً للوقت والجهد".

سلبيات الأرشفة التقليدية (الورقية) :

أشار العديد من الباحثين بأن الأرشفة السلبية تحتوي على العديد من السلبيات، وقد بينها عمران (2014) بما يلي:

1. تلف المستندات وفقدان الكثير منها في كتي من الأحيان بسبب التداول اليدوي لها بين الموظفين ومختلف الإدارات.

2. جميع عمليات الحفظ والأرشفة والاسترجاع يتم الاعتماد فيها على القدرات الفردية للموظفين القائمين على الأرشفة؛ مما يجعلها مقصورة معتمدة على الخبرات الشخصية.
 3. تعدد الأجزاء الخاصة بالمستندات بين أكثر من إدارة معنية، وعلى سبيل المثال يتم تقسيم المناقصة إلى جزء مالي وجزء فني، مما يجعل استرجاع موضوع متكامل الأطراف لا يتم بالدقة المطلوبة.
 4. لا بد من نسخ الوثيقة في كل مرة يتم فيها الحاجة لها ليتمكن تداولها بين الأشخاص المعنيين بالموضوع.
 5. تعرض المستندات للتلف، وتغير اللون، وعوامل الطبيعة مثل الأتربة والتآكل بسبب بعض الحشرات.
 6. عدم وجود نُظْم أمان وسريّة مُحكّمة على المُستندَات.
 7. ضياع الكثير من الأوقات والجهود بسبب مشاكل استرجاع المستندات والمعلومات، وعدم الوصول إلى كل أطراف الموضوع والبيانات والمستندات الخاصة به في الوقت المناسب لاتخاذ إجراء أو قرار فيه.
- لذلك ظهرت الأرشفة الالكترونية للتغلب على جميع أو معظم المشاكل التي تحدث بسبب الأرشفة التقليدية.

أنواع الأرشيف الإلكتروني:

- يمثل الأرشيف الإلكتروني من قسمين وقد بينها المدادحة (2013) بأن الأرشيف يقسم إلى نوعين، وهما:
- أولاً: الأرشيف المنتج إلكترونياً من الأصل المحدث عبر المنظومات، والتجهيزات Digital born؛ أي التسجيلات الإلكترونية، والتطبيقات المنشأة بالحاسوب بمختلف أشكالها .doc/xls/xml/... etc
- ثانياً: الأرشيف الورقي المحوّل إلى رقمي؛ وهي الوثائق الورقية التي تم تصويرها عبر المساح الضوئي Scanner، وهذا يتعلق بالوثائق ذات القيمة الإستراتيجية التي وجب حفظها للمدى الطويل.

أهداف الأرشفة الإلكترونية :

- أشار الخضيرى (2015) بأن للأرشفة الإلكترونية العديد من الأهداف ومنها :
1. الهدف الاستراتيجي البعيد للأرشفة الإلكترونية: هو بلوغ بيئة بلا ورق، وحكومة إلكترونية بلا تنقل، ولا طوابير، ولا وثائق ورقية.
 2. مواجهة التدفق الهائل للوثائق، والسيطرة على الأرصدّة الأرشيفية المكثمة بمعالجتها، وحفظها، واسترجاعها في أسرع الأوقات.

الدراسات السابقة :

من خلال البحث في الإنتاج الفكري اتضح أن موضوع الأرشفة الإلكترونية للوثائق، والمستندات أحد أهم الموضوعات الحديثة التي توجه العديد من الباحثين، والدارسين للبحث فيها؛ حيث ظهر العديد من الدراسات، والأبحاث العلمية التي تناولت موضوع الأرشفة الإلكترونية، وناقشت مفهومها، وتطورها، ومتطلباتها. إلا أنه من خلال حصر الباحثات للدراسات السابقة، وجدن أن هناك قلة في الدراسات التي تناولت استخدام تقنيات المعلومات، وتطبيقاتها الحديثة في الأرشفة الإلكترونية، مما أعطى دافعاً قوياً للقيام بالدراسة الحالية. ومن أهم تلك الدراسات:

دراسة (Needham, 2002) بعنوان: "تطور فهرس الأرشيف على الخط المباشر في جامعة برمنجهام باستخدام CALM2000" التي أشارت فيها إلى استخدام قسم المجموعات الخاصة لخدمات المعلومات في جامعة برمنجهام "نظام إدارة الأرشيفات CALM2000" ليؤهل إدارة المجموعات الأرشيفية بالجامعة. وقد طور المشروع جانب الفهرس المباشر المتاح للجمهور. كما أن هناك عدداً من المراجعات التاريخية للمشروع، ومراحله المختلفة، بالإضافة إلى نتائج المشروع المختلفة.

ودراسة إيمان باناجة (2006) دراسة بعنوان: "الأرشيف الإلكتروني ومدى تطبيقه في إمارة منطقة مكة المكرمة: دراسة حالة". هدفت منها عرض تجربة إمارة منطقة مكة المكرمة في تطبيق الأرشفة الإلكترونية، والتعرف على أهم الصعوبات، والمعوقات التي واجهتها عند التحول من الأرشيف التقليدي إلى الإلكتروني. وقد توصلت الباحثة إلى مجموعة من النتائج أهمها: إن الأرشفة الإلكترونية للوثائق ساعدت إمارة منطقة مكة المكرمة على رفع مستوى كفاءة العمل، والأداء، وسرعة في إنجاز المهام، كما

ساهمت في فتح آفاق جديدة لتقديم الخدمات الحكومية للمواطنين. وقد أوصت الدراسة بضرورة الاستمرار في الأرشفة الإلكترونية بالإمارة، وربطها بالشبكة الداخلية، وقاعدة البيانات للمؤسسة؛ حتى تتمكن جميع الإدارات العامة بالإمارة من الاستفادة منها.

وأجرى عبدالباسط شواو(2013) دراسة بعنوان: "مدى تطبيق معايير حفظ الأرشيف في الجزائر في ظل التطورات التكنولوجية الحديثة: دراسة ميدانية مركز أرشيف ولاية سطيف"؛ بهدف التعرف على أثر استخدام أنظمة إدارة الوثائق الإلكترونية على تحسين الأداء في محكمة بداية عمان. وقد توصلت الدراسة إلى أن استخدام الأنظمة الإلكترونية لإدارة الوثائق حسن في الأداء الوظيفي، وقلل من حدوث الأخطاء في العمل، وسهل إجراءات العمل. وقد أوصت الدراسة بضرورة تأسيس دائرة متخصصة للأرشيف في المحكمة، بالإضافة إلى ضرورة عقد دورات تدريبية للعاملين عن النظام.

وقامت (Lucian Duranti, 2010) بدراسة بعنوان: "الدبلوماتيك الأرشيفي، مفاهيم ومبادئ إدارة السجلات الإلكترونية أو نظرية إدارة السجلات". تحدثت فيها عن التحديات في الأنظمة الرقمية الحالية، التي تمثلت في إنشاء سجلات سليمة موثوقة، وتحديد صلاحيات الدخول للسجلات، والمشكلات الإلكترونية للسجلات. كما ناقشت الدراسة موثوقية، وصحة السجلات الإلكترونية. وقد قامت الدراسة بصياغة المبادئ، والمفاهيم التي ترشد إلى السياسات الدولية، والوطنية، والتنظيمية، والإستراتيجية، والمعايير الخاصة بالسجلات الإلكترونية. وأوصت بضرورة انتفاع جميع الحقول العلمية من مجهودات بعضها؛ لتوحيد العمل، والقضاء على الازدواجية في الجهود.

كما قامت بدوية البسيوني(2016) بدراسة بعنوان: "خطط المياداتا ومدى تطبيقها بالأرشفات والمشروعات الرقمية: دراسة تطبيقية على خطة الوصف الأرشيفي المرز EAD". وقد هدفت الدراسة إلى تحديد العناصر المكونة لخطة الوصف الأرشيفي المرز، وأهم أنواعها، وتحليل عناصر خطة الوصف الأرشيفي المرز، وبيان آليات تطبيقها، وتحديد الأرشفات، والمشروعات الرقمية المستخدمة لخطة الوصف الأرشيفي المرز. وقد توصلت الدراسة إلى أن الأرشفات، والمشروعات الرقمية موضع الدراسة حرصت على استخدام عناصر الوصف الأرشيفي المرز. وأوصت الدراسة بضرورة الاستفادة من الإمكانيات التي توفرها خطة الوصف الأرشيفي المرز، وضرورة تضمين مقررات المياداتا داخل المناهج الدراسية.

وأجرى الجوهري (2017) بعمل دراسة بعنوان: "مدى إمكانية تحويل محفوظات مكتب مراقبة الاقتصاد فرع طبرق إلى الشكل الإلكتروني" تهدف إلى إنشاء قاعدة بيانات تسهل عملية الاسترجاع، وتوفر درجة عالية من الحماية، والأمن، حيث تم استخدام المنهج التقويمي؛ للتعرف على واقع خدمات مكتب مراقبة الاقتصاد بطبرق، وقد تم الاعتماد على الملاحظة من خلال الزيارات الميدانية، بالإضافة إلى استخدام استمارة مقابلة لجمع المعلومات موجهة لمدير قسم المحفوظات، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: البطء الشديد في استرجاع الوثائق المطلوبة بالنسبة للمستفيدين من المكتب، فضلاً عن ضياع وتلف بعض المحفوظات؛ نتيجة لسوء الحفظ، ولعوامل الإتلاف، وأوصت الدراسة بضرورة اتباع المكتب لسياسة فعالة من أجل تنظيم العمل، وضرورة زيادة الدعم المالي من أجل تحسين الخدمات، وتوفير نظام أمني فعال لحماية المعلومات من خلال النظام الإلكتروني.

منهج الدراسة:

تم تنفيذ هذه الدراسة عن طريق استخدام منهج دراسة الحالة التابع للمنهج الوصفي؛ كونه المنهج الذي يهتم " بجمع الجوانب المتعلقة بشيء أو موقف واحد على أن يعتبر الفرد، أو المؤسسة، أو المجتمع أو أية جماعة، كوحدة للدراسة، ويقوم منهج دراسة الحالة على التعمق في دراسة المعلومات بمرحلة معينة من تاريخ حياة هذه الوحدة، أو دراسة جميع المراحل التي مرت بها". (بدر، 1990).

لذا فإن الباحثات استخدمت هذا المنهج لأنه يحقق الهدف من الدراسة وهو التعرف على حالة وضع العمليات الأرشيفية بقسم علم المعلومات بجامعة الملك سعود، ومن ثم اقتراح أرشيف الكتروني للقسم عن طريق استخدام أدوات أو تطبيقات تقنيات المعلومات - بشكل مؤقت - لحين أن تقر وتطبق الجامعة نظاماً إلكترونياً خاص بالأرشفة في جميع الأقسام والإدارات. وقد تم الاعتماد في الجانب التطبيقي على أدوات رئيسة لجمع البيانات، والمعلومات، وهي:

- أداء المقابلة، والملاحظة، والتي تم من خلالها التعرف على الوضع الراهن للأرشفة بقسم علم المعلومات (شطر الطالبات) بجامعة الملك سعود.
- قائمة مراجعة، حيث تم تصميمها بالاطلاع على عدة دراسات للتعرف على مدى تحقيق الأرشيف الإلكتروني المقترح لمعايير الأرشفة الإلكترونية.

نتائج الدراسة وتفسيرها :

السؤال الأول: ما الواقع الفعلي لعملية الأرشفة بقسم علم المعلومات (شطر الطالبات) بجامعة الملك سعود؟

للتعرف على الوضع الحالي للأرشفة في قسم علم المعلومات (شطر الطالبات): تم استخدام أدوات الملاحظة، والمقابلة، حيث تم طرح عدد من التساؤلات على الموظفة الأقدم بالقسم، وهي كالتالي:

السؤال الأول: ما مدى توفر برنامج، أو نظام أرشفة إلكتروني بالقسم:

فقد أجابت معظم عينة الدراسة بأن الجامعة لم توفر بعد نظاماً أرشيفياً خاصاً للأقسام، والإدارات داخل الجامعة، بل يوجد فقط نظام "ديوان"، والذي دشن عام 1438هـ، وهو نظام للاتصالات الإدارية يستخدم لإرسال الخطابات، والمعاملات الورقية بشكل أسرع؛ حيث إنه بعد إعداد الخطاب بالطريقة الورقية التقليدية يقوم الموظف بعمل مسح ضوئي للخطاب، ومن ثم إرساله بواسطة نظام ديوان إلى الشخص المطلوب. أي إن النظام لا يغني عن استخدام الورق.

السؤال الثاني: ما إمكانية استخدامه كأرشيف إلكتروني للخطابات، والمعاملات

الإلكترونية؟

فقد أجابت معظم عينة الدراسة لا يوفر النظام خاصية حفظ الملفات، وأرشفتها داخل أرشيف إلكتروني قائم، وواضح بحيث يحوي بداخله ملفات مرتبة، ومصنفة بطريقة علمية مهنية تمكننا من التنقل داخل الملفات، والبحث فيها، ولكنه يوفر فقط خاصية استرجاع الملفات داخل النظام بواسطة رقم المعاملة، أو تاريخها.

السؤال الثالث: هل القسم لا يتبع نظام أرشفة سوى تقليدي، أو إلكتروني، فكيف

يتم حفظ الوثائق والمستندات؟

فقد أجابت معظم عينة الدراسة بأنه يتم حفظ الوثائق، والمستندات بناء على الجهد الشخصي للموظفة. فبالنسبة إلى الوثائق الورقية فهي تحتفظ بأشياء محددة فقط، أما الباقي فتقوم بإتلافه. وقد أوضحت الموظفة أنها تقوم بحفظ الملفات الخاصة بمنسوبات القسم -على سبيل المثال- من خلال وضع مجلد لكل موظفة. كما تقوم بحفظ جميع الخطابات الصادرة من القسم داخل مجلد؛ بحيث تضع لكل سنة هجرية ملفاً خاصاً

بجميع الخطابات، والمعاملات التابعة لهذه السنة، ثم تقوم بترتيبها داخل المجلد بطريقة زمنية من الأقدم إلى الأحدث. أما بالنسبة للخطابات الواردة، فهي تحتفظ بالمهم منها - فقط- داخل مجلد يحتوي على ملفات مقسمة بناء على السنة الهجرية، ويتم ترتيب الخطابات، والمعاملات داخلها بشكل زمني، كما تفعل بالضبط مع الخطابات الصادرة، أما الخطابات الواردة غير المهمة فتقوم بإتلافها. بالإضافة إلى وجود ملف ورقي خاص بالنماذج المستخدمة داخل القسم.

السؤال الرابع: طريقة ترتيب وتنظيم المجلدات الإلكترونية داخل جهازها؟

فقد أجابت معظم عينة الدراسة بأنها محفوظة بطريقة ارتجالية، وليس بطريقة منهجية، أو مقننة.

السؤال الخامس: تقوم بعمل نسخ احتياطية للملفات، سواءً الورقية، أو الإلكترونية؟

فقد أجابت معظم عينة الدراسة بأنها لا تقوم بعمل نسخ احتياطية للملفات الورقية، لكنها تقوم بعمل نسخ احتياطية للملفات الإلكترونية، وحفظها داخل البريد الإلكتروني الخاص بالقسم.

السؤال السادس: ما أهم الملفات الإلكترونية التي تقوم بحفظها؟

فقد أجابت معظم عينة الدراسة بأن هناك العديد من الملفات المهمة، والتي يتم حفظها بمجلدات، وتقسيمها موضوعياً كالتالي: مجلد خاص بالملفات الشخصية للمنسوبات. ومجلد خاص بالاحتياجات التجهيزية للقسم. ومجلد خاص بإحصاءات القسم. ومجلد خاص بالمشكلات الطلابية في القسم. ومجلد خاص بالمتعاونات مع القسم من خارج الجامعة. ومجلد من عام ١٤٣٨ خاص بالخطابات الصادرة داخل نظام ديوان؛ بحيث يوجد داخل المجلد ملفات مخصصة لكل سنة هجرية، ومن ثم يوضع الخطاب، أو المعاملة داخل السنة الهجرية التابعة لها. ومجلد من عام ١٤٣٨ خاص بالخطابات (المهمة فقط) الواردة في نظام ديوان، وتوجد ملفات داخل المجلد مقسمة بناء على السنة الهجرية؛ مثل طريقة الخطابات الواردة.

السؤال السادس: ما هي الأجهزة المتوفرة بالقسم، والتي تعد من متطلبات الأرشفة الإلكترونية،

فقد أجابت معظم عينة الدراسة بأنه وجود ثلاثة أجهزة حاسب آلي للموظفات الإداريات بالقسم، واثنين منها فقط يوجد بهما اتصال بشبكة الإنترنت. وجود جهاز سكاير واحد فقط.

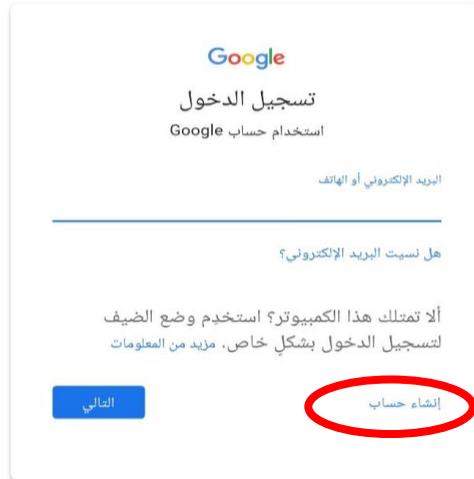
السؤال الثاني: ما الوثائق والمستندات التي تحتاج إلى أرشفة بقسم علم المعلومات (شطر الطالبات) بجامعة الملك سعود؟

فقد أشارت نتائج الدراسة عن وجود عدد من الوثائق، والمستندات التي من الضروري حفظها بشكل إلكتروني للمحافظة على سلامتها، والحصول عليها بأسرع وقت، وأقل جهد ممكن، وهي كالتالي: الوثائق، والمعاملات الخاصة بأعضاء، وموظفات القسم. النماذج الخاصة بالقسم. توصيف المقررات والخطط الدراسية. مجالس القسم. بيانات التواصل مع أعضاء، القسم وموظفاته. المعاملات الخاصة بالطالبات.

السؤال الثالث: ما الخطوات العملية لتنفيذ الأرشيف الإلكتروني المقترح؟ (ملاحظة تم تسجيل خطوات العمل من خلال استخدام جهاز هاتف متنقل ذكي)
1- يتم الذهاب إلى صفحة محرك البحث قوقل، ثم اختيار تسجيل الدخول كالتالي:

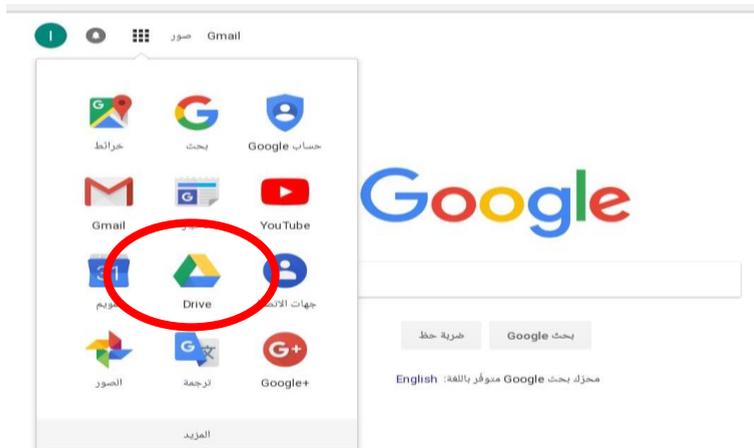


2- ثم اختيار



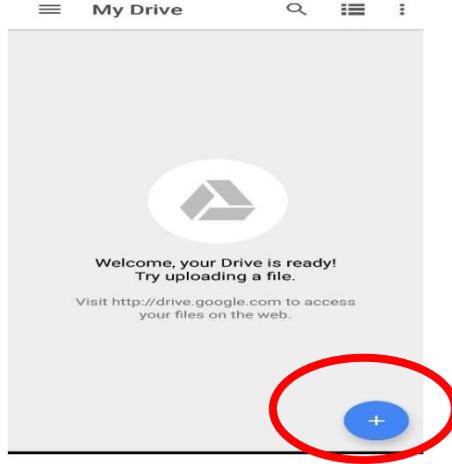
3- إنشاء حساب. ثم يتم تعبئة النموذج الخاص بالتسجيل كالتالي:

4- وبعد إنشاء الحساب، وتسجيل الدخول يمكننا العودة إلى صفحة المحرك قوقل، ومن ثم الدخول إلى خدمة الدرايف من صفحة المحرك قوقل كالتالي:

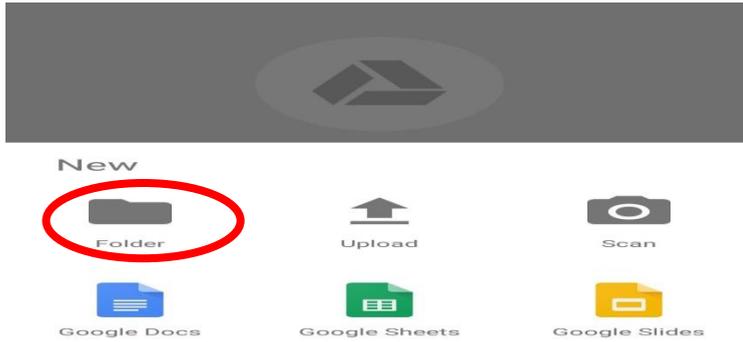


(ويمكن كذلك الدخول إلى الدرايف من خلال تطبيقه المتوفر على الأجهزة الذكية).

5- وبعد الدخول للتطبيق سيكون شكل الواجهة كالتالي، وبإمكاننا الضغط على رمز الزائد؛ للإضافات والتحميلات:



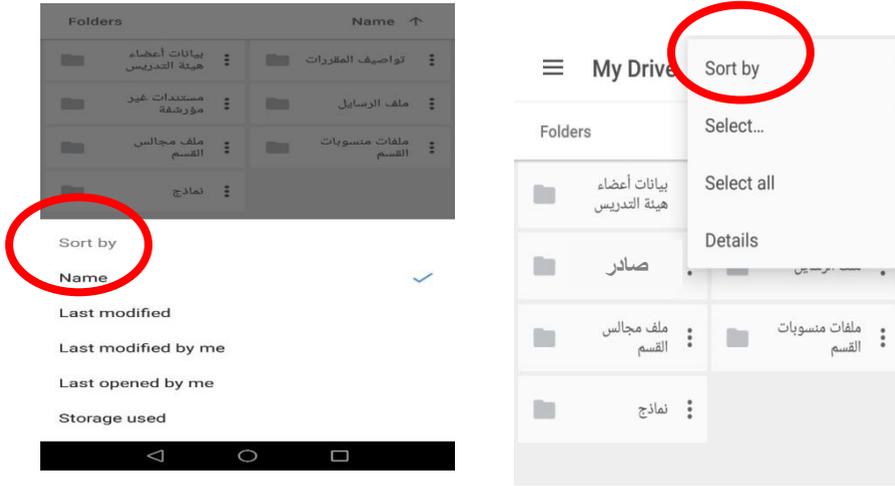
6- وبعد ضغط رمز الزائد يتم اختيار كلمة Folder لإنشاء المجلدات، كالتالي:



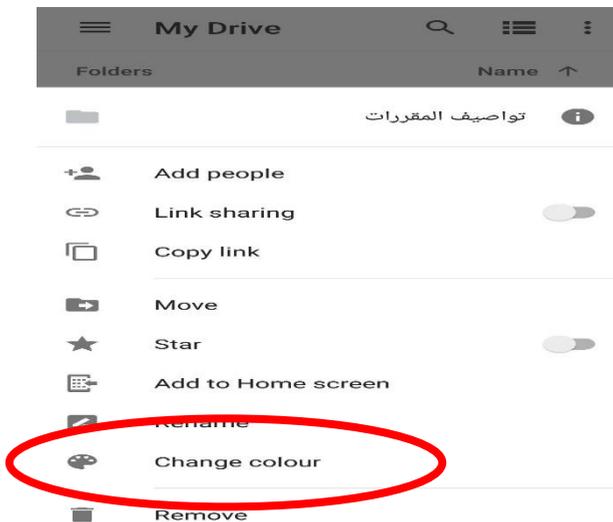
وبعد أن يتم انشاء جميع المجلدات المطلوبة، سيكون الناتج كالتالي:



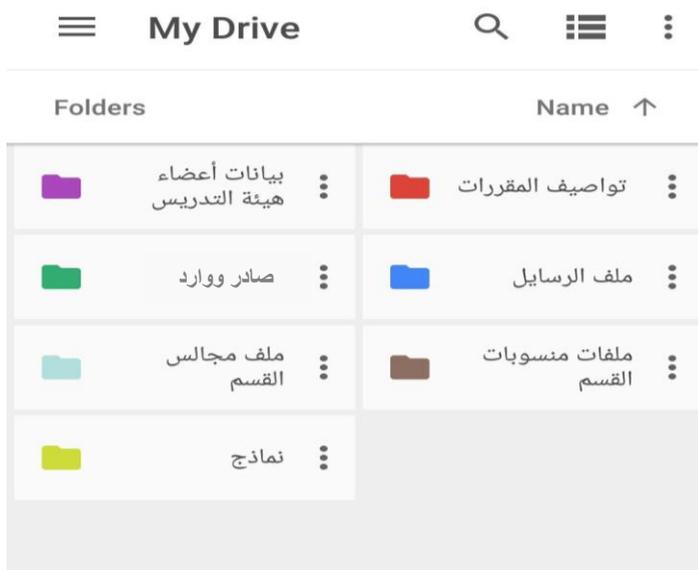
7- ويمكننا ترتيب المجلدات، والملفات التي بداخلها بالطريقة التي نريدها؛ بحيث نذهب إلى الثلاث نقاط الموجودة في الشريط العلوي في الصورة السابقة، ومن ثم نختار ترتيب بواسطة، أو sort by، وبالنسبة للمثال المشروح، فقد تم اختيار الترتيب الأبجدي كالتالي:



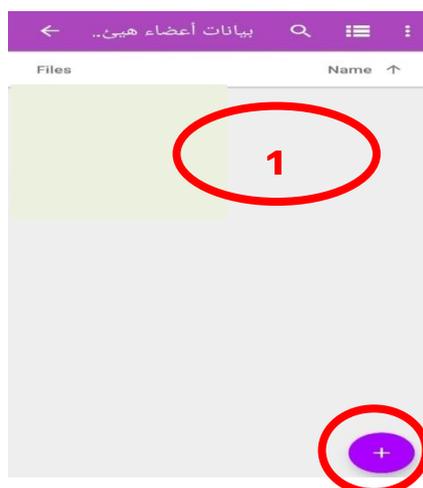
8- ويمكننا تغيير ألوان المجلدات من أجل تمييزها عند الضغط على الثلاث نقاط الجانبية للمجلد كالتالي:

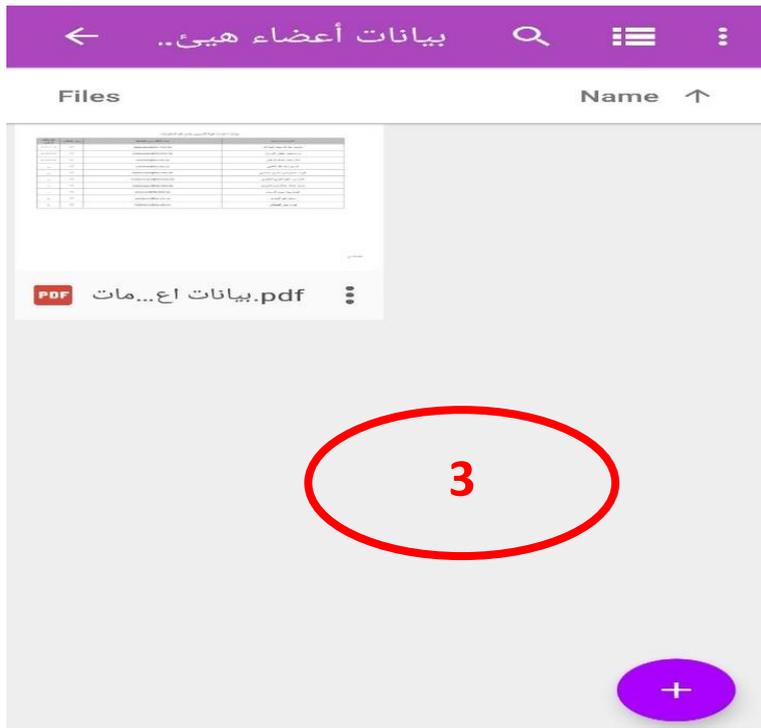


فتصبح هكذا:

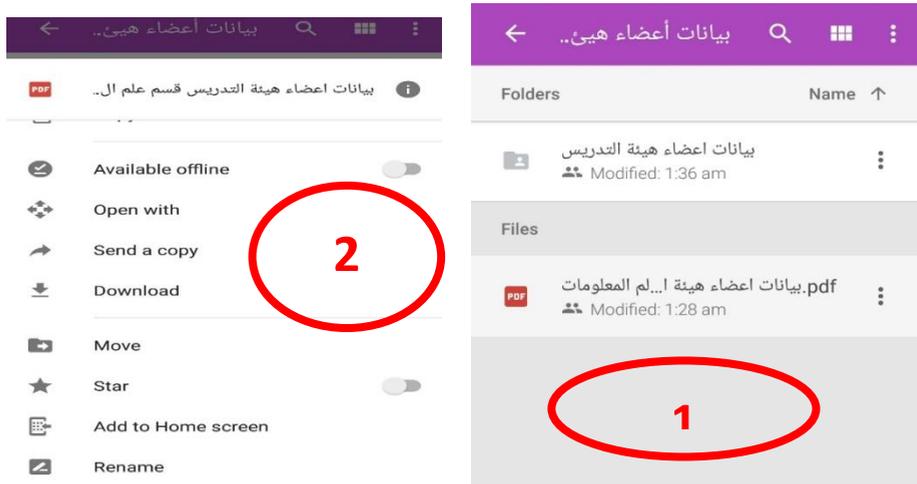


9- ويتم إضافة الملفات داخل المجلدات عن طريق ضغط علامة الزائد، ثم ضغط Upload كالتالي:
(مثال: عند إضافة ملف داخل مجلد بيانات أعضاء القسم).



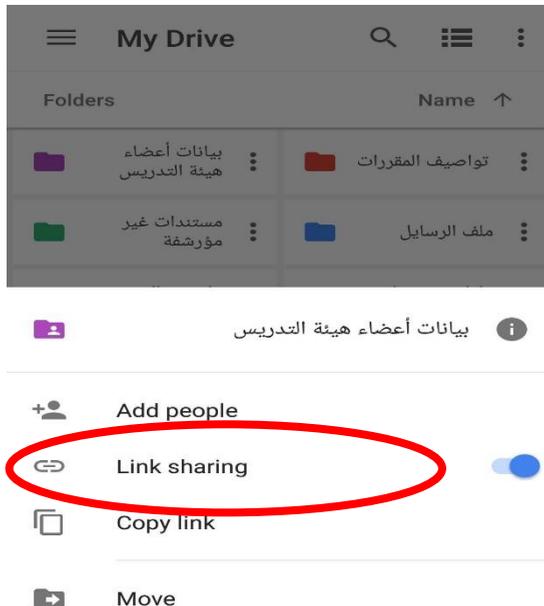


10- ويفضل إنشاء مجلد جديد يحمل نفس اسم الملف المضاف قبل قليل، ومن ثم يتم نقل الملف داخل هذا المجلد بحيث يتم الضغط على الثلاث نقاط الجانبية للملف، ومن ثم اختيار نقل، أو move، وبعدها يتم اختيار المجلد المنشأ قبل قليل.

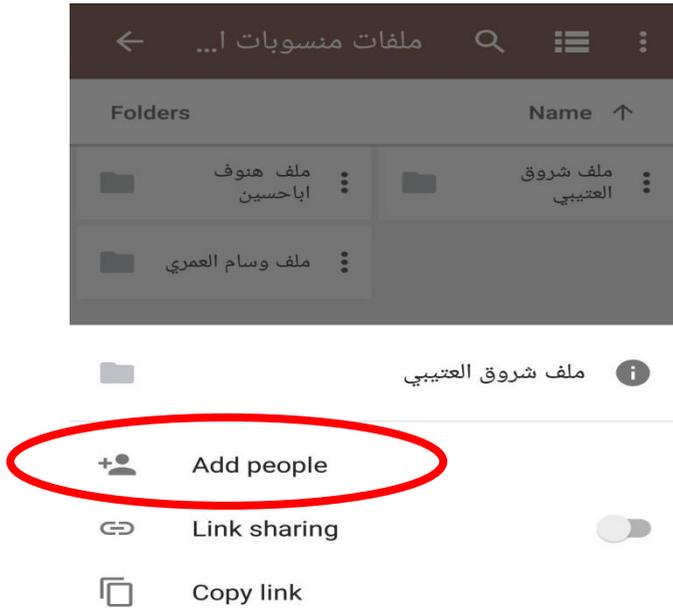




11- بعد أن تم النقل، يتم الضغط على الثلاث نقاط الجانبية للمجلد، ومن ثم تشغيل زر خيار مشاركة الرابط، أو link sharing، والتأكد من تحول الزر للون الأزرق من أجل السماح بمشاهدة للأشخاص المتصفحين للملف.



هذا بالنسبة للملفات المسموح بمشاهدتها من الجميع، أما بالنسبة للملفات المراد تقنين، وتخصيص مشاهدتها من قبل أشخاص محددين، أو شخص معين، فيمكن عمل التالي (مثال: تخصيص الدخول لملف المنسوبات بحيث يسمح لكل منسوبة بمشاهدة ملفها فقط).
12- يتم الذهاب للملف المطلوب، ومن ثم الضغط على الثلاث نقاط، ثم اختيار إضافة أشخاص، أو add people كالتالي:



13- وبعدها تظهر لنا نافذة نضيف بالخانة الأولى البريد الإلكتروني الشخصي للشخص المسموح بدخوله لهذا الملف، ولا بد أن يكون البريد من نوع، أو مجال جيميل Gmail. وفي الخانة الثانية توضع الرسالة المطلوبة.



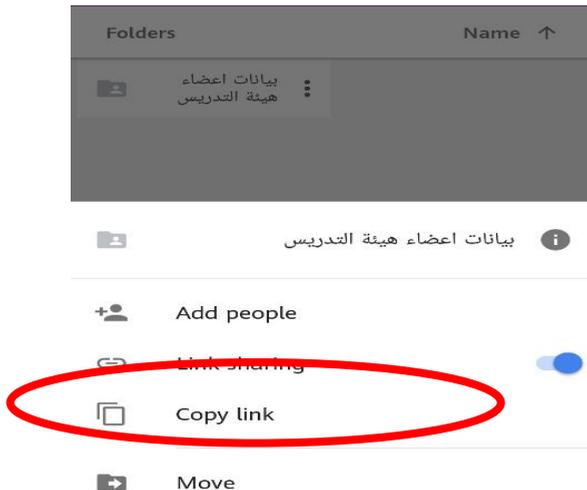
وهكذا قمنا بإنشاء المجلدات، والملفات الخاصة بالقسم، ولا بد من التأكد من حالة إتاحة المشاركة لجميع الملفات، والمجلدات الباقية (سواء كانت المشاركة عامة للجميع، أو مخصصة أو غير مطروحة للمشاركة من الأساس).

ومن أجل تمكين منسوبي القسم من (موظفات وطالبات) من الدخول إلى الملفات، والمجلدات بسرعة، وسهولة، فسيتم استخدام تقنية الاستجابة السريعة (QR)، أو "الباركودات"، ويمكننا تحميل تطبيق خاص بإنتاج رموز الباركودات من سوق تطبيقات الأجهزة الذكية، أو استخدام أحد مواقع الويب التي توفر هذه الخدمة؛ مثل موقع:

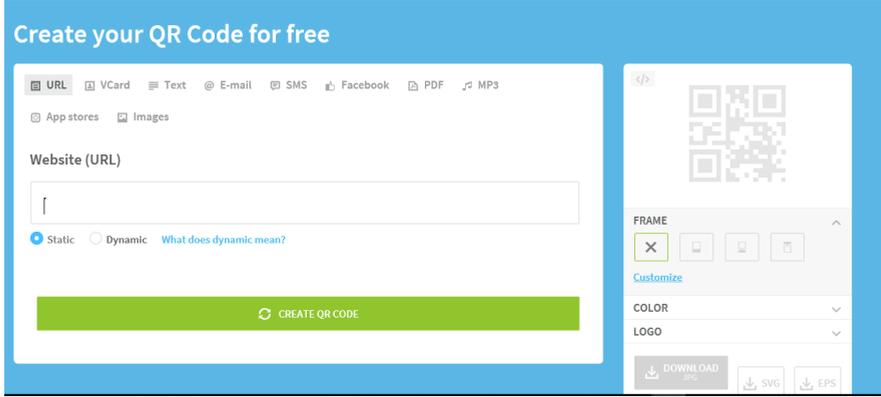
<https://www.qr-code-generator.com>

ومن أجل إنشاء رمز باركود لكل ملف يتم - كما ذكرنا سابقاً في الخطوة العاشرة - وضع الملف داخل مجلد يحمل نفس الاسم، ومن ثم إنشاء الباركود لرابط المجلد، وليس رابط الملف، والسبب أن الملف قد يتعرض لتغييرات؛ مثل الحذف والإضافة ملف جديد، وبالتالي يتعين علينا في كل مرة نحذف فيها أو نضيف ملفاً أن ننشئ رمز باركود جديد، أما في حالة إنشاء الباركود لرابط المجلد، فإن المجلد لن يتغير بتغيير المحتويات بداخله، وبذلك لن يتغير رمز الباركود. وللتوضيح بالصورة (نستخدم مثال مجلد أعضاء هيئة التدريس المذكور في الخطوة رقم 9).

أولاً: يتم الضغط على الثلاث نقاط الموجودة على المجلد، ثم اختيار نسخ رابط، أو copy link كالتالي:



ثانياً: يتم الذهاب للموقع، أو التطبيق المستخدم لإنتاج الباركود، ومن ثم لصق الرابط، مع الانتباه أن يكون نوع الباركود من فئة URL، وليس نصاً، أو رقماً، ومن ثم نضغط على زر إنشاء، أو إنتاج الباركود.



ثالثاً: وبعد الانتهاء من عمل جميع الباركودات يفضل وضعها في قائمة، ووضعها على لوحة إعلانات القسم، وكذلك على صفحة الموقع الإلكترونية. (ملاحظة يمكن قراءة الباركودات بواسطة برنامج السناب شات، أو أي برنامج قارئ للباركودات).



أو يمكن وضعه على صفحة القسم على الإنترنت كالتالي:



وبخصوص المساحة المتوفرة داخل الدرايف؛ يوجد 15 جيجابايت، وهي كافية بالوقت الحالي، أما في حالة الحاجة إلى زيادة المساحة في المستقبل؛ يمكن ترقية الحساب مقابل مبلغ رمزي شهري (مساحة تخزين 100 جيجابايت يدفع شهرياً ما يساوي دولارين، ومساحة تخزين 1 تيرابايت يدفع شهرياً ما يقارب 8 دولارات).

السؤال الرابع: ما مميزات وإيجابيات الأرشيف الإلكتروني المقترح؟

للتعرف على مميزات الأرشيف الإلكتروني المقترح؛ تم الرجوع لعدد من الدراسات السابقة، والأدبيات من أجل إعداد قائمة بأهم المميزات، والخدمات الواجب توفرها بالأرشيف الإلكتروني؛ لیساعد في تحسين أداء العمل بكفاءة عالية، وقد تم تطبيق بنود قائمة المراجعة على الأرشيف المقترح، وجاءت النتائج كالتالي:

لا	نعم	المميزات
	√	لا يتطلب الاستعانة بخبراء في تكنولوجيا المعلومات
	√	لا يحتاج إلى تكلفة مادية عالية
	√	يتطلب عقد دورات تدريبية للموظفات
	√	الحصول السريع والمباشر على أي نوع من الوثائق وفي أي وقت
	√	يدعم معظم أنواع الوثائق والصور
	√	إمكانية فهرسة وتصنيف الملفات المحفوظة داخل الأرشيف بصورة سهلة ومرنة
	√	الملفات والوثائق محمية ويصعب الوصول إليها
√		يقدم خدمة إصدار التقارير والمتابعة

	√	إمكانية الحذف والتعديل بمرونة
√		يدعم عملية تصدير البيانات إلى أنظمة أخرى
√		يوفر كل الأدوات اللازمة لتحرير الصور بشكل سهل
	√	يوفر إمكانية إخفاء أي جزء من الوثيقة إلا عن الأشخاص المرخص لهم بالاطلاع على هذه المعلومات
	√	مشاركة الوثائق بين المستخدمين
	√	يوفر إمكانية الوصول إلى الوثائق من أي مكان عن طريق الإنترنت
	√	يوفر خاصية المزامنة والنسخ الاحتياطي بشكل تلقائي
√		إمكانية تحويل محتوى الوثائق إلى قاعدة بيانات متكاملة بحيث يمكن البحث في محتويات الوثيقة

من خلال الجدول السابق يتضح أن الأرشيف الإلكتروني المقترح بالدراسة يمتلك ما يقارب 75% من المعايير، والمميزات الواجب توفرها بالأرشيف الإلكتروني، وهي كالتالي:

- 1- لا يتطلب الاستعانة بالخبراء في تقنيات المعلومات.
- 2- لا يحتاج إلى تكلفة مادية عالية.
- 3- الحصول السريع والمباشر على أي نوع من الوثائق، وفي أي وقت.
- 4- يدعم معظم أنواع الوثائق، والصور.
- 5- إمكانية فهرسة، وتصنيف الملفات المحفوظة داخل الأرشيف بصورة سهلة، ومرنة.
- 6- الملفات، والوثائق محمية، ويصعب الوصول إليها.
- 7- إمكانية الحذف، والتعديل بمرونة.
- 8- يوفر إمكانية إخفاء أي جزء من الوثيقة إلا عن الأشخاص المرخص لهم بالاطلاع على هذه المعلومات.
- 9- مشاركة الوثائق بين المستخدمين.
- 10- يوفر إمكانية الوصول إلى الوثائق من أي مكان عن طريق الإنترنت.
- 11- يوفر خاصية المزامنة، والنسخ الاحتياطي بشكل تلقائي.

وخلاصة الدراسة يمكن تلخيص نتائج الدراسة فيما يلي:

- 1) إنه لا يوجد نظام، أو برنامج أرشفة رسمي، ومتبع بقسم علم المعلومات (شطر الطالبات) سواء بالطرق التقليدية، أو الإلكترونية.
- 2) إن الملفات الإلكترونية تحفظ بطريقة ارتجالية، وغير مهنية.
- 3) لا يتم عمل نسخ احتياطية للملفات الورقية.
- 4) نسبة كبيرة من الملفات يتم إتلافها؛ حرصاً على توفير مساحة التخزين.
- 5) إن عملية حفظ الملفات - وأرشفتها بشكل عام- تتم بناء على جهد شخصي من قبل سكرتيرة القسم، ولا يوجد نظام رسمي موضوع، ومتبع من القسم.
- 6) وجود عدد كبير من الملفات، والوثائق التي بحاجة إلى أرشفة؛ حفاظاً عليها من التلف، وذلك يعد دافعاً لتطبيق الأرشفة الإلكترونية.
- 7) توفر العديد من المميزات في الأرشيف الإلكتروني المقترح بالدراسة؛ مما يساعد على رفع مستوى الأداء بكفاءة عالية.

التوصيات:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها فقد أوصت الباحثات إلى العديد من التوصيات من أهمها:

1. توعية المسؤولين، والموظفات بقسم علم المعلومات بأهمية، ودور الأرشفة الإلكترونية في تحسين أداء العمل.
2. يوصى بأن يضع القسم -أو الجامعة- سياسة رسمية، وواضحة لأرشفة الوثائق الورقية، والإلكترونية على حد سواء.
3. عمل نسخ احتياطية لجميع الملفات، لا سيما المهم منها.
4. تفعيل النموذج المقترح السابق في القسم -وباقى الأقسام- إلى أن توفر الجامعة نظام أرشفة إلكترونياً.
5. يجب أن يسعى القسم إلى تعيين موظفة -على الأقل- تتولى مهمة الأرشفة بالقسم.
6. العمل على استثمار تقنيات المعلومات المتوافرة بسهولة في تحسين أداء العمل.
7. عمل دورات تدريبية، وورش عمل للموظفات؛ لتدريبهن على طريقة عمل هذا الأرشيف، وكيفية التعامل معه في حال تم اعتماده، وتطبيقه.
8. ينصح باستخدام الأرشيف الإلكتروني المقترح بالدراسة في المؤسسات المتوسطة، والصغيرة، والتي لا يمكنها وضع برنامج أرشفة إلكتروني لعدة معوقات؛ كالمعوقات المالية، والتجهيزية.

المراجع

- باناجا، إيمان (2006). الأرشيف الإلكتروني ومدى تطبيقه في إمارة منطقة مكة المكرمة: دراسة حالة. عالم المخطوطات والناوادر.
- بدر، أحمد. (1990). أصول البحث العلمي ومناهجه. الكويت: وكالة المطبوعات.
- البيسوني، بدوية محمد (2016). خطط المبادرات ومدى تطبيقها بالأرشيفات والمشروعات الرقمية: دراسة تطبيقية على خطة الوصف الأرشيفي المرمز EAD. الرياض: مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية. 22(1): 248-327.
- الجوهري، مجدي عيسى (2017). مدى إمكانية تحويل محفوظات مكتب مراقبة الاقتصاد فرع طبرق إلى الشكل الإلكتروني. المجلة الليبية العالمية. (24): ص 1-12.
- الحضيري، عبدالقادر إبراهيم (2015). الأرشيف الإلكتروني الوطني الليبي.. إلى أين. مجلة جامعة الزيتونة، (13): 230-265.
- شواو، عبدالباسط (2013). مدى تطبيق معايير حفظ الأرشيف في الجزائر في ظل التطورات التكنولوجية الحديثة: دراسة ميدانية مركز أرشيف ولاية سطيف. المجلة الأردنية للمكتبات والمعلومات، (1)48: 143-190.
- المالكي، مجبل لازم. (2009). علم الوثائق وتجارب في التوثيق والأرشفة. عمان: الوراق للنشر والتوزيع.
- المدادحة، أحمد نافع (2013). الأرشفة الإلكترونية. عمان: مكتبة المجتمع العربي.
- المواقع الإلكترونية
- عمران، تامر. 7 (ديسمبر 2014). مجلة عالم التقنية (الالكترونية). استرجع في تاريخ 20 ابريل 2019، متاح على الرابط <http://cutt.us/BuGIa>
- المراجع الأجنبية:
- Duranti, Lucian (2010). Concepts and principles for the management of electronic records or records management theory is archival diplomatic. Records Management Journal. 20(1). Pp78-95.
- Needham, Lind (2002). The development of the Online Archive Catalogue at the University of Birmingham using CALM 2000. Program: electronic library and information systems. Vol.36:23-29.

دور نظام الرقابة الداخلي في مواجهة الفساد المالي في المؤسسات

د . زياد عبد الحليم الذبيبة

جامعة الزرقاء

المملكة الأردنية الهاشمية

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة الى ابراز الدور الذي تقوم به نظم الرقابة الداخلية في المؤسسات لمواجهة الفساد المالي، وقد قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي والاستقرائي لهذا الدور، من خلال الرجوع للمصادر الثانوية كالكتب والمجلات والابحاث ذات الصلة، وتوصلت الدراسة الى العديد من الاستنتاجات منها، ان النظم الرقابية الداخلية بضمومها المادي (اجهزة، برامج، تعليمات ...) في غالبها تقوم بدور فاعل في ضبط العمليات المالية والادارية داخل المؤسسات والمساعدة في تخطيط العمليات المستقبلية المتعلقة في المؤسسة وفقا لمعطيات المعلومات التي توفرها الانظمة المالية والادارية، داخل هذه المؤسسة، لمنع الغش والتلاعبات المالية، الا انه يوجد مؤثرات داخلية وخارجية لا اخلاقية توجه نظم الرقابة الداخلية لصالح جهات وافراد على حساب المؤسسات، تظهر نظم الرقابة الداخلية بمظهر الكفاءة والفاعلية، وتفرغها من مضمونها، عبر التزوير والتضليل الخفي في مدخلات نظم المعلومات، او حتى في منطقة معالجة المعلومات، مما يجعل الدور الحقيقي والفاعل لنظم الرقابية الداخلية محدودا في مواجهة التلاعبات المالية والغش، وبالتالي الفساد المالي بشكله الاوسع، وهذا ما دلت عليه الوقائع.

واوصت الدراسة بالعديد من التوصيات كان اهمها :

على الدول بناء منظومة اخلاقية في التعاملات التجارية، واشاعة ثقافة المحبة والعدالة بين افراد المجتمع من خلال المناهج تبدأ من الاسرة مروراً بالمدسة والجامعة وانهاء في المجتمع تعزز القيم الايجابية كالصدق في التعاملات، وتنبذ القيم السلبية كالغش والخداع والفساد، والاهتمام بالعنصر البشري في المؤسسة تدريباً، و تثقيفاً وكسب ولائه للمؤسسة كونه الاساس في نظام الرقابة الداخلي

الكلمات المفتاحية: نظام الرقابة الداخلية ، الفساد المالي

Abstract

The study aimed to highlight the role played by the internal control systems in the institutions to confront financial corruption. The researcher used the descriptive and inductive method of this role by reference to secondary sources such as books, Journals and related researches. The study reached many conclusions, Internal control systems have a physical meaning (Hardware, software, instructions ...) most of which play an active role in controlling the financial and administrative processes within the institutions and assisting in the planning of the related operations in the institution according to the data provided by the financial and administrative systems Within this institution, to prevent fraud and financial manipulation,

In order to prevent fraud and financial manipulation, there are internal and external influences that are not ethical. The internal control systems are directed at individuals and organizations at the expense of the institutions. The internal control systems appear efficient and effective and are emptied of their content through fraud and disinformation in the input of information systems, Information, which makes the real and effective role of internal control systems limited in the face of financial manipulation and fraud, and thus financial corruption in its broader form, as evidenced by the facts.

The study recommended several recommendations, the most important of which are:

Countries should build a moral system in commercial transactions, and promote a culture of love and justice among the members of society through the curriculum starting from the family through school and university and ending in the community promotes positive values such as honesty in dealing and discarding negative values such as cheating, deception and corruption, and attention to the human element in the institution training and education And gain its loyalty to the institution as the basis of the system of internal control.

key words: Internal Control System, Financial Corruption

المقدمة

تعتبر المؤسسات بكافة اشكالها واحجامها وغايتها، شخصيات اعتبارية، تولد وتعيش وتموت وتنتعش وتنكمش، ولكي تعيش وتستمر في العطاء في ظل تنافس وصراع شديد بينها، فلا بد ان تضع لنفسها نظاما تنسجم مكوناته مع بعض لتحقيق اهدافها. ولا بد ان يحتوي هذا النظام على نظام رقابي داخلي قوي، يزيد من قوتها ويحافظ عليها من الاضمحلال والاندثار، وكما كبرت المؤسسة، وانفصلت ملكيتها عن الادارة كان لزوم وجود هذا النظام احرى واجدى، وبلاستناد الى (Hillison,et al,2004) فلا بد من وضع نظام رقابي داخلي للمؤسسة يضمن حسن سير العمل، والالتزام بما تضعه الادارة العليا من استراتيجيات وسياسات واهداف، في ضوء كثرة الاعمال والمسؤوليات وتعقدها.

وتعتبر المؤسسات في الوطن العربي ومنه الاردن، معنية بوضع انظمة رقابية داخلية تجنبها الانهيارات الناتجة عن الفساد المالي، والذي اصاب الدول العظمى فضلا عن الصغرى، وكذلك التغيرات الهائلة في الانظمة والقوانين، والعولمة وكما ذكر (خليل،2005) فالدول المتقدمة وخاصة أمريكا المصدر والمحرك الرئيسي لهذه التغيرات، إلا أن الدول العربية تجد نفسها في وضع يحتم عليها التلاؤم معها؛ والسبب هو الفضاء المالية والفساد المالي والاداري الذي اصاب منظمات الأعمال الأمريكية. وقد ترتب على هذه الظاهرة قيام معهد المدققين الداخليين الامريكي بتشكيل لجنة عمل لوضع إطار جديد للممارسة المهنية للتدقيق والرقابة الداخلي. لتطوير جميع الاطر التنظيمية والمحاسبية والرقابية الكفيلة بحماية حقوق المساهمين والعملاء واصحاب الصلة بالشركات من خلال تنظيم التطبيقات السليمة للقائمين علي ادارة الشركة والحفاظ علي حقوق الاطراف المعنية واصحاب المصالح بها.

لذلك سيحاول هذا البحث ان يلقي الضوء على دور الرقابة الداخلية في اطرها القديمة والحديثة والتي من اهمها اطار عمل COSO، والتي من اهم مكوناته البيئة الرقابية، والتي تركز على الافراد داخل النظام بكل مستوياتهم الادارية والفنية في مواجهه ومحاربه الفساد المستشري في مؤسسات الاعمال في الاردن في ظل العولمة والتجارة الدولية، وسرعة التقدم التكنولوجي.

اهمية البحث:

تتبع اهمية هذا البحث من خلال:

تسليط الضوء على حقيقة دور الانظمة الرقابية في مواجهة الفساد المالي والحد منه داخل المؤسسات بشكل عام، في ظل شعور عام بوجود ايدي خفية داخل المؤسسات تعمل على تفريغ نظام الرقابة من مضمونه، عبر التلاعبات المالية في منطقة المدخلات والمعالجة، وبالتالي وجود الفساد المالي باشكاله المختلفة، والتركيز على الجانب الاخلاقي للعنصر البشري في المؤسسة.

اهداف البحث:

- 1- الكشف عن دور بيئة النظام الرقابي في مواجهة ظاهرة الفساد المالي في المؤسسات والمعوقات التي تواجه هذا الدور
- 2- تسليط الضوء على اهمية الجانب الاخلاقي لبيئة الرقابية الداخلية.
- 3- الكشف عن اهمية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات ومكوناته حسب COSO
- 4- الكشف عن مستويات الفساد المالي ومظاهره

مشكله البحث:

في ظل التنافس الشديد بين المؤسسات، ومحاولة البقاء لكل منها من خلال تحقيق اهدافها، كان لزاما عليها انشاء ادارات مستقلة تعنى بالرقابة الداخلية وتفعيلها، لحماية هذه المؤسسات من الفساد المالي والاداري، وحماية اصولها من السرقة والضياع، في ظل بيئات رقابية متفاوتة في الجودة.

ويمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال التالي:

هل لنظم الرقابة الداخلية القدرة الفاعلة على مواجهة الفساد المالي في المؤسسات؟

❖ وينبثق عن هذا السؤال عدة اسئلة منها:

- 1- ما مدى فعالية نظام المراجعة الداخلية في عملية الفحص الدوري ومنع الغش والتلاعبات المالية في المؤسسات ؟
- 2- ما مدى فعالية نظام الضبط الداخلي في مواجهة الفساد المالي في المؤسسات؟.

3- هل يمكن لنظام رقابي داخلي ان يعمل بفاعلية بوجود مؤثرات لا اخلاقية غير ظاهرة تحد من فاعليته في مواجهة الفساد المالي في المؤسسات؟.

فرضيات البحث:

يتجسد هذا البحث على الفرضية العدمية وهي تقوم على انه: لا يوجد لنظام الرقابية الداخلي القدرة الفاعلة على مواجهة الفساد المالي في المؤسسات.
 ❖ وتتجزء هذه الفرضية الى عدة فرضيات اخرى وهي:

1- لا يوجد لنظام المراجعة الفعال والذي يقوم بعملية الفحص الدوري دور في منع الغش والتلاعبات المالية في المؤسسات.

2- لا يوجد لنظام الضبط الداخلي الفعال دور في مواجهة الفساد المالي في المؤسسات.

3- لا يوجد نظام رقابي داخلي يستطيع العمل بفاعلية بوجود مؤثرات لا اخلاقية غير ظاهرة تحد من فاعليته في مواجهة الفساد المالي في المؤسسات

منهج الدراسة:

هذه الدراسة، دراسة نظرية تحليلية، ولهذا اعتمدت المنهج الوصفي في جمع البيانات من خلال الاطلاع على الرسائل العلمية، والكتب والدوريات، وبحوث المؤتمرات والندوات، بالاضافة الى الانترنت. وكذلك اعتمدت على المنهج الاستقرائي للواقع الذي تم استيعابه من قبل الباحث الذي شغل امعالا ولس سلوكا للعديد من المتنفذين في المؤسسات المختلفة، ومن خلال شكاوى الموظفين في العديد من المؤسسات عن الفساد ومظاهرة في مؤسساتهم.

الدراسات السابقة والمناقشات :

اشارت العديد من الدراسات لدور نظام الرقابة الداخلي في الحد من ظاهرة الفساد الاداري والمالي في المؤسسات فقد اشارت دراسة الموسوي (2005) الى ان تفعيل نظام الرقابة الداخلية من شأنه ان يحد من ظاهرة الفساد المالي و الاداري، واكد ذلك رشيد (2009) ان استخدام نظام الرقابة المحوسب يحقق الفاعلية والكفاءة في المؤسسات وبالتالي الحد من التلاعبات، ويؤكد الشرع (2009) على ان بيئة الرقابة والتي تركز على الافراد في المؤسسات هي الاساس في بناء نظام رقابي داخلي فعال يحد من الفساد المالي والاداري،

وكذلك البكوع (2012) ان نظام الرقابة الداخلية يمثل احدى الوسائل الهامة للحد من ظاهرة الفساد المالي و الاداري والتي تهدد العديد من المجتمعات و الدول وكذلك العالم بما في ذلك هدر الاموال وضياع الفرص وعدم المساواة وتقديم المصلحة الخاصة على المصلحة العامة، اما الافندي (2006) فقال ان لنظام معلومات التكاليف دور كبير في تعزيز فاعلية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات، حيث ان مخرجات هذا النظام من المعلومات التكاليفية، تقيد التنفيذيين، ولا تسمح بوجود انحرافات سواء في الوقت او الانتاج وغيره، مما يحد من الفساد المالي، اما دراسة (العازمي، 2012) فاستنتجت وجود علاقة بين تطبيق معايير الرقابة الداخلية وتحقيق الأهداف الخاصة بالتقارير المالية وأهداف الالتزام بالانظمة والتعليمات والمتطلبات الخارجية، والأهداف التشغيلية، مما يقلل الانحرافات في العمل، وهذا ايضا ما اكدته دراسته دراسة (بدوي، 2011) حيث اظهرت وجود اهتمام كبير من قبل المنظمات الأهلية العاملة في قطاع غزة بأنظمة الرقابة الداخلية في تحقيق أهداف الرقابة، والمتمثلة في تحقيق فعالية الأنشطة التشغيلية وكفاءتها، ومصادقية التقارير المالية. وتحقيق الخصائص النوعية للمعلومات، وتعزيز الالتزام بالقوانين والقواعد التنظيمية، مما يحد من الاجتهادات والتي قد تفضي الى الفساد الاداري والمالي. واخيرا ذكرت دراسة (إسماعيل، 2010) ان نجاح نظام الرقابة الداخلية في أداء عمله يعتمد على بعض المقومات. ومنها وجود هيكل تنظيمي تحدد فيه السلطات والمسؤوليات وكذلك وجود نظام محاسبي سليم .

ومما سبق من دراسات فان الباحث يستنتج ان لنظام الرقابة الداخلي القوي والفعال والمبني على اسس صحيحة، وعلى راسه البيئة الرقابية والتي تتمحور حول الافراد في المؤسسات، دور مهم في الحد من الفساد المالي والاداري. وهذا ما ستبحثه هذه الدراسة ولكن في البيئة الاردنية.

الاطار النظري

المحور الاول: نظام الرقابة الداخلي

مفهوم نظام الرقابة الداخلية وأنواعه

تعددت التعاريف حول مفهوم نظام الرقابة الداخلية، فقد عرف معيار التدقيق الدولي 315 بأنه عملية يتم تصميمها وفقا لادارة المؤسسة تساعد في الحصول على تأكيد معقول حول البيانات المالية، بكفاءة وفاعلية للعمليات التشغيلية والالتزام بالانظمة والقوانين والسياسات التي تم تحقيقها، (الذنيبات.2014). وحسب جمعة (2008) فيشير مفهوم الرقابة الداخلية الى العملية المصممة والمنفذة من قبل اولئك المكلفين بالرقابة والادارة والموظفين الاخرين لتوفير تأكيد معقول بشأن تحقيق اهداف المنشأة فيما يتعلق بما يلي:

1- موثوقية تقديم التقارير المالية.

2- فاعلية وكفاءة العمليات.

3- الامتثال للقوانين والانظمة المطبقة

ان تعريف ECCA الهيئة الفرنسية للخبراء المحاسبين : اشار الى تدعيم الاداء وتحسينهما يؤدي الى رفع الكفاية الإنتاجية. اما تعريف IIA معهد المراجعين الداخليين بامريكا : فقد امتاز في التعبير عن ذلك بعبارة (الاستخدام الاقتصادي الفعال للموارد). (القاضي.1999).

وحسب نظمي والعزب (2012) فقد تم تعريفه بأنه الاجراءات التي تتبعها المؤسسة بهدف حماية اصولها من الغش والتلاعب، والفصل بين الوظائف مع توضيح الصلاحيات والمسؤوليات.

وعرفه المعهد الامريكي للمحاسبين بأنه تخطيط للتنظيم الاداري في المشروع وما يرتبط به من وسائل ومقاييس تستخدم داخل المنشأة من اجل تحقيق اهدافها والتمثلة في تحقيق الكفاءة والفعالية لموارد المؤسسة المتاحة، (الرمحي.1987).

ومع تطور الوظيفة الادارية وتطور المشاريع، فقد تطور مفهوم الرقابة الداخلية، حيث عرفته لجنة COSO، بأنه مجموعة من العمليات تنفذ بواسطة ادارة الوحدة لتحقيق

ضمان معقول حول اعتمادية القوائم المالية، والالتزام بتطبيق التشريعات والقوانين والتأكد على فاعية العمليات. (جمعة، 2000).

وكنتيجة لما تم ادراجه من تعاريف لمفهوم نظام الرقابة الداخلية، فيمكن القول بان نظام الرقابة الداخلية يعتبر جزء من نظام كبير تمثله المؤسسة، بل يعتبر جزءا لا يتجزأ عن عمليات المؤسسة للمساعدة في تحقيق اهدافها، كذلك فان نظام الرقابة الداخلية، يضعه ويصممه الانسان، وهو جزء اصيل في هذا النظام، بل هو الاساس بحيث ان قوة او ضعف هذا النظام منوطه بنيته سلبا او ايجابا، وخصوصا الادارة العليا، فإرادة الادارة ان يكون النظام قويا، كان ذلك، والا فانه سيكون شكلا فارغ المضمون ولو كلف الكثير.

ولهذا فان معايير التدقيق الدولية تنص على ان الرقابة الداخلية تعطي تأكيدا معقولا وليس مطلقا، لوجود عوامل خارج نطاق سيطرة الادارة وتأثيرها، وخصوصا الاخطاء البشرية المتعمدة وغير المتعمدة، وبالاخص المتعمدة والتي تقوم على التواطؤ بين العاملين في المؤسسة.

اهداف نظام الرقابة الداخلية

تقوم المؤسسات في العادة بتصميم نظام رقابي داخلي يتوافق مع اهدافها، الا ان هنالك اهدافا عامة لنظام الرقابة الداخلية تشترك فيها غالب المؤسسات، واهمها:

- 1- اكتشاف الاخطاء والغش والتزوير في البيانات المالية، والتأكد على دقة البيانات المالية لتحقيق خاصية الاعتمادية (توماس، 1986)
- 2- تقييم السياسات والخطط الموضوعية ومدى الالتزام بها (العبيدي، 1986).
- 3- الارتقاء بالكفاءة والانتاجية (الالوسي، 2003)
- 4- حماية موجودات المؤسسة (الالوسي، 2003)
- 5- طمأنة اصحاب المؤسسة على اموالهم، والحد من حالات الغش والمخالفات (الافندي، 2005)
- 6- ضبط سلوك العاملين والمواءمة بين اهدافهم واهداف الوحدة التي يعملون بها (توماس 1989)

انواع الرقابة الداخلية

يقسم البعض الرقابة الداخلية الي ثلاثة اقسام كل منها يهدف الى تحقيق جزء من الاهداف المذكورة في تعريف نظام الرقابة الداخلي.

1- الرقابة المحاسبية الداخلية

2- الرقابة الادارية الداخلية

3- الضبط الداخلي

❖ اولاً: نظام الرقابة المحاسبي الداخلي:

تشمل الخطة التنظيمية والاجراءات والسجلات المتعلقة في حماية الاصول في المنشأة وامكانية اعتمادها على السجلات المالية ومن الاجراءات التي يمكن ان تضعها الادارة لتحقيق الرقابة المحاسبية هي عثمان (1988) :

1. تحديد المسؤوليات والفصل بين الوظائف المتعارضة في القسم المالي.

2. يتم تنفيذ العمليات وفقاً لتصريح عام او محدد من الإدارة.

3. اعداد مذكرة تسوية البنك.

4. اتباع نظام الجرد المستمر للمخزون.

واضاف نظمي والعزب (2012):

5- اتباع نظام القيد المزدوج.

6- استخدام حسابات المراجعة الاجمالية.

7- اتباع موازين المراجعة الدورية.

8- اتباع نظام المصادقات.

ثانياً: نظام الرقابة الاداري الداخلي.

تهدف الرقابة الداخلية الادارية الى تحقيق الكفاءة والفاعلية الانتاجية. وتشجع الالتزام بالسياسات الادارية. ومن الاجرائات التي تضعها الادارة لتحقيق الرقابة الداخلية هي الذنبيات (2014).

الموازنات التخطيطية. التكاليف المعيارية. التقارير الدورية.

ومن وجه نظر اخرين تشمل الرقابة الادارية الخطة التنظيمية ووسائل التنسيق والاجراءات الهادفة لتحقيق اكبر قدر ممكن من الكفاية الانتاجية مع تشجيع الالتزام بالقرارات الإدارية وهي تعتمد في سبيل تحقيق اهدافها على الوسائل التالية وهي نظمي والعزب(2012):

الكشوفات الاحصائية ودراسة الوقت والحركة.

تقارير الاداء.

الرقابة على الجودة.

الموازنات التقديرية.

التكاليف المعيارية.

❖ ثالثا الضبط الداخلي:

ويقصد به ضبط سلوكيات الافراد لمنع الغش والاختلاس من اجل حماية اصول

المنشأة من خلال:

1. المراقبة الذاتية بين الموظفين انفسهم.

2. تحديد الاختصاصات والسلطات والمسؤوليات.

3. استخدام وسائل الرقابة الحدية والمزدوجة.

4. التأمين على الممتلكات والموظفين الذين في حوزتهم العهد. (الذئبيات، 2014).

ومن خلال ما سبق، ومن مطالعات الباحث في الميدان، فن للضبط الداخلي اجراءات

عديدة، بعضها روتيني والاخر غير روتيني، حيث يمكن اجمالها بما يلي:

1- الفصل بين الوظائف المتعارضة، او ذات العلاقة المباشرة ببعض، كفصل وظيفة

الصندوق عن وظيفة تسجيل الحسابات، وكذلك فصل وظيفة امين المستودع عن وظيفة

استلام المخزون، بمعنى اخر لا يجوز رقابيا ان يعين شخص لاجراء عملية بالكامل.

2- الجرد الدوري المفاجئ بواسطة اشخاص من غير القسم المعني

3- تناوب الافراد العاملين على الوظيفة الواحدة، يساعد على اكتشاف الاخطاء عند

زملائهم.

4- اجبار الافراد على الحصول على اجازة ليقوم الآخرون بعمله، بهدف اكتشاف اخطاء قد

يخفيها الموظف.

المقومات الاساسية لأنظمة الرقابة الداخلية :

قسمت معايير التدقيق الدولية مقومات أو ركائز الرقابة الداخلية الى خمسة مقومات أساسية تشمل البيئية الرقابية والاجراءات وتقييم المخاطر والمعلومات والتواصل والمراقبة (الاشراف) وفيما يلي بيان لهذه المقومات :

أولاً: البيئة الرقابية

"تعد بيئة الرقابة بحق أهم عناصر الرقابة الداخلية على الإطلاق. حيث تعطي مؤشراً قوياً على وجود نظام رقابة داخلية فاعل. كما أنها تمثل المحيط الذي توجد فيه أساليب الرقابة المحاسبية وغيرها بما فيها إعداد القوائم المالية" (ارينزو ولوباك، 2005).

وتعرف البيئة الرقابية بأنها كافة التصرفات. والسياسات. والإجراءات التي تعكس الاتجاه العام للإدارة العليا. و المديرين وملاك الوحدة الاقتصادية بخصوص أهمية الرقابة الداخلية. ويتمثل جوهر الرقابة الفعالة في المنظمة في اتجاه إدارتها. فإذا كانت الإدارة العليا ترى أن الرقابة شئ هام فإن ذلك سينعكس بشكل واضح على إدراك العاملين. واستجابتهم في المنظمة من خلال تنفيذ الرقابة الموضوعية. ومن جانب آخر إذا ما أدرك أفراد المنظمة أن الإدارة العليا غير مهتمة أصلاً بموضوع الرقابة الداخلية. فمن المؤكد أن الأهداف الرقابية للإدارة لن يتم تحقيقها. علماً بأن البيئة الرقابية تتأثر بثقافة المؤسسة. وتاريخها. وتؤثر على وعي الموظفين. وسلوكهم

وتعتبر البيئة الرقابية كالمظلة التي تضم تحتها بقية اجزاء النظام. وتتكون من

الامور التالية(2012) COSO

1. تواصل وفرض القيم الأخلاقية والاستقامة: ان التزام الادارة و المسؤولين عن التحكم المؤسسي بالاستقامة والامانة والاخلاص يؤسس لنظام قوي تتحقق به ومن خلاله كافة الخصائص النوعية للمعلومات.
2. الالتزام بالكفاءة: وذلك بأن تلتزم الادارة بالعمل على تسليح العاملين لديها بكافة أنواع الخبرات و المهارات الضرورية لاداء العمل على أفضل وجه.
3. مشاركة كل من له علاقة بالتحكم المؤسسي: وهذا يشمل مشاركة الادارة ومجلس الادارة و العاملين في عملية ممارسة دورهم التنفيذي و الرقابي لتحقيق أهداف المنشأة وفي هذا المجال تعتبر لجنة التدقيق من أهم الأمثلة على هذه العملية. حيث تتكون هذه اللجنة

عادة من المديرين غير التنفيذيين في المنشأة والهدف الاساس من تشكيلة لجنة التدقيق هو زيادة فاعلية وظيفه التدقيق وزيادة مساءلة مجلس الادارة.

ثانيا: تقييم المخاطر

لتقييم المخاطر الرقابية يقتضي الأمر من مدقق الحسابات تقييم مدى فاعلية سياسات هيكل الرقابة واجراءاته في منع الأخطاء، واكتشافها، وتصحيحها ويمكن إجمال خطوات تقييم المخاطر بما يأتي :

- 1) تحديد المخاطر ودراستها وتحليلها .
- 2) تحديد المخاطر المتأتية من مصادر داخلية
- 3) تحديد المخاطر المتأتية من مصادر خارجية .
- 4) تقييم احتمال حدوث الخطر . (الصحن و آخرون ، 2008)

ثالثا: الأنشطة الرقابية

تتضمن الأنشطة التقليدية المتعلقة بمفهوم الرقابة الداخلية ما يأتي : أخبار هيئة المحاسبين . (2007)

- 1.التكامل مع تقدير المخاطر
- 2.اختيار نشاطات الرقابة و تطويرها
- 3- السياسات و الإجراءات
- 4.تقنية المعلومات

رابعا: المعلومات و التوصيل

وقصد بها المعلومات ذات الخصائص النوعية، وتوصيلها لمتخذي القرار.

خامسا: مراقبة الأداء

يتم مراقبة الأداء بالطرق الآتية : (Delaney 2001)

- 1.المراقبة المستمرة للأنشطة
- 2.التقييمات الدورية المنفصل

المحور الثاني : الفساد المالي

يعتبر الفساد المالي ظاهرة عالمية ولا يخص دولة دون أخرى، ولكنها قد تكون متعاطفة في دولة بينما دولة أخرى تجدها محدودة وما ينطبق على الدول ينطبق على الشركات ومن الصعب فصل الفساد الإداري عن المالي خاصة إذا كان هنالك نية عند الإداريين للفساد.

مفهوم الفساد المالي:

تعددت الآراء حول مفهوم الفساد المالي، إلا أن العامل المشترك لهذه المفاهيم هو أنه سلوك معيب لا أخلاقي يدمر ولا يعمر. ومن أهم المفاهيم ما أورده عبد اللطيف (2004) عن تعريف الأمم المتحدة ما نصه أن الفساد ممارسات لا أخلاقية في القطاعين العام والخاص من رشوة واختلاس واستغلال الوظيفة والسلطة. وأورد عبد الفضيل (2004) أن الفساد المالي هو استغلال الوظيفة والسلطة لتحقيق مكاسب شخصية كالرشا والسرقة والاختلاس. وعرفه الكبيسي (2000) بأنه مجموعة من الأعمال المخالفة للقانون بهدف التأثير على إدارة المؤسسة وتوجيهها لصالح الشخصي. وحسب الشريف (1425 هـ) فإن الفساد المالي هو استغلال السلطة من أجل الحصول على المكاسب الشخصية غير المشروعة بخرق القوانين والأنظمة ومخالفتها بشكل غير أخلاقي على حساب الناس.

مما سبق من تعاريف يستنتج الباحث بأن الفساد المالي سلوك لا أخلاقي يقدم المصلحة الخاصة على المصلحة العامة بأساليب عدة منها الرشاوي وتعيين الأقارب والاختلاس وغيرها.

أنواع الفساد المالي:

يمكن تقسيم الفساد المالي من حيث المستوى إلى مايلي:

1- فساد دولي:

أشارت العديد من الدراسات إلى أن الفساد يستشري في الدول النامية أكثر من الدول المتقدمة، إلا أن هنالك دراسات أخرى اختلفت مع هذه الدراسات وأظهرت إلى أن الدول المتقدمة هي الدول الفاسدة من خلال الشركات متعددة الجنسيات والمنظمات الدولية، والدوائر الاستخباراتية والتي تمارس الاستعمار بشكل مبطن، وأبرام الصفقات والاتفاقيات

التجارية بشكل مجحف من خلال اغراء المتنفذين في الدول النامية بالمناصب والاموال وعلى حساب شعوبهم (الذهبي، 2001).

2- فساد مؤسسي:

وهو استغلال المتنفذين والرسميين لمناصبهم لتحقيق منافع حزبية او مصالح شخصية وتحول العديد من المسؤولين الكبار الى تجار ورجال اعمال، لتحقيق ما يسمى الزواج بين المال والسلطة، وقد وقع المجلس التنظيمي للتعاون الاقتصادي معاهدة دولية عام 1997 يطلب فيها نبد رشوة المسؤولين الاجانب عبر البحار . (روزا كرمان، 2003).

3- فساد الافراد:

وهو فساد الموظفين في المؤسسات من خلال استغلال الوظيفة والحصول على الرشى، وممارسة الاختلاس والتحايل على الانظمة والتعليمات وتجييرها لصالحه الشخصي. (بلقاسم، 2008)

صور الفساد:

وتتمثل اهم صور الفساد فيما يلي: القيسي (2008)

الاختلاس

العمولات

الحصول على الرشاوي او الهدايا مقابل انجاز الخدمة

التهرب من سداد الضرائب او التزوير في تقديرها

غسيل الاموال

محاباة الاقارب او المعارف في التعيينات

التهرب الجمركي

اقامة المشروعات الوهمية

التغاضي عن الانشطة غير القانونية

استخدام النفوذ ويعني ذلك استخدام اختصاصات او وظائف او اي شئ ممنوع من السلطة

العامه مقابل الحصول على عطاءات او هبات.

انشطة السوق السوداء

استثمار اموال طائلة في اصول دون ان يتم استغلالها او الاستفادة-منها لسنوات طويلة

ويمكن القول بصفة عامة ان اشكال الفساد وصوره لا حصر لها وانها تختلف وفقا لاختلاف النظم السياسية او الاقتصادية او الاجتماعية او التكنولوجية لكل دولة.

دور البيئة الرقابية في نظام الرقابة الداخلي لمواجهة الفساد المالي

شهدت نهايات القرن العشرين وبدايات القرن الواحد والعشرين ثورة للمعلومات والاتصالات وما رافقها من تطور هائل في التعاملات المالية. مما حتم على المنشآت كافة أن تصمم أنظمة رقابية داخلية يقوم عليها الهيكل التنظيمي "توضع مسبقا لكي تسير عليها المنشأة منذ لحظة بدء نشاطها لضمان سلامة العمل وضبطه وحماية أصولها وموجوداتها. لأن نظام الرقابة الداخلية يعد بمثابة خط الدفاع الأول الذي يحمي مصالح المساهمين بصفة خاصة و كافة الأطراف ذات الصلة بالمنشأة؛ فهو نظام يوفر الحماية لعملية إنتاج المعلومات المالية التي يمكن الاعتماد عليها"

ولأهمية نظام الرقابة الداخلية وخصوصا بعد تزايد حالات الاحتيال، والتلاعب في القوائم المالية التي انعكست على سرقات. أموال و غسيل أموال وغيرها من الجرائم المالية . " أنشأت اللجنة الراعية للمنظمات التي يصطلح عليها (committe of sponsoring organization) عام 1992 إطار الرقابة الداخلية المتكامل حيث يعد إطارا مقبولا بشكل واسع حول الرقابة الداخلية يتضمن خمسة عناصر. وهي: البيئة الرقابية. وتقييم المخاطر والأنشطة الرقابية. المعلومات والتوصيل. المراقبة (romny) (2010) وتعد البيئة الرقابية هي العنصر الاهم في اي نظام رقابي. لانه العنصر المحرك. والمخطط لباقي عناصر النظام. كما قال ارينز ولوباك. "تعد بيئة الرقابة بحق أهم عناصر الرقابة الداخلية على الإطلاق. حيث تعطي مؤشرا قويا على وجود نظام رقابة داخلية فاعل. كما أنها تمثل المحيط الذي توجد فيه أساليب الرقابة المحاسبية وغيرها بما فيها إعداد القوائم المالية . (ارينز و لوباك. 2005، ص: 383)

وتعرف البيئة الرقابية بأنها كافة التصرفات. والسياسات. والإجراءات التي تعكس الاتجاه العام للإدارة العليا. و المديرين وملاك الوحدة الاقتصادية بخصوص أهمية الرقابة الداخلية. ويتمثل جوهر الرقابة الفعالة في المنظمة في اتجاه إدارتها. فإذا كانت الإدارة العليا ترى أن الرقابة شئ هام فإن ذلك سينعكس بشكل واضح على إدراك العاملين. واستجابتهم في المنظمة من خلال تنفيذ الرقابة الموضوعية. ومن جانب آخر إذا ما

أدرك أفراد المنظمة أن الإدارة العليا غير مهتمة أصلاً بموضوع الرقابة الداخلية. فمن المؤكد أن الأهداف الرقابية للإدارة لن يتم تحقيقها، علماً بأن البيئة الرقابية تتأثر بثقافة المؤسسة، وتاريخها، وتؤثر على وعي الموظفين، وسلوكهم، وتشتمل على العناصر الرئيسية الآتية (COSO, 2012).

1. النزاهة والقيم الأخلاقية: وتشمل النقاط الآتية:

- أ- وجود نظام سلوكي وأخلاقي.
 - ب- الالتزام بالأخلاقيات في التعامل مع الأطراف الخارجية.
 - ج- إجراءات ملائمة للتعامل مع التجاوزات، ومخالفات نظام السلوك الأخلاقي
2. الالتزام بالكفاءة
 3. مجلس الإدارة ولجنة التدقيق
 4. فلسفة الإدارة والنمط التشغيلي
 5. الهيكل التنظيمي
 6. تحديد المسؤوليات وتفويض الصلاحيات
 7. السياسات المتعلقة بالموارد البشرية: والمتعلقة بالتعيين والترقية، وإجراءات التدريب، والنزاهة في تقييم الموظفين

إجراءات الإدارة العليا في مكافحة الفساد المالي:

تعتبر الإدارة العليا أهم أداة رقابية إن صدقت النية في الإصلاح ومكافحة الفساد، ومن أهم الإجراءات الرقابية الداخلية التي يمكن أن تقوم بها الإدارة العليا للحد من الفساد ما يلي:

- 1- تصميم نظام رقابي داخلي فعال يتضمن أفراد ذوي كفاءة عالية. (الشريف، 1425 هـ)
- 2- اختيار الموظفين ذوي النزاهة والسمعة الطيبة والكفاءة ليشغلوا مناصب النظام الرقابي الداخلي (الصحن، 1993)
- 3- عدم تهاون الإدارة العليا في قضايا الفساد التي تشخصها الرقابة الداخلية، وفي المقابل وضع أنظمة حوافز للكشف عن حالات الفساد (الصحن، 1993)

ومما سبق من شرح لمفهوم البيئة الرقابية وعناصرها يستنتج الباحث أن البيئة الرقابية تركز على الأشخاص سواء أكانوا مديريين أم أفرادا، وأن أهمية الرقابة وكفاءتها وفعاليتها. تعتمد على مدى اهتمام المديرين بوجود نظام رقابة داخلي فعال ولأن العنصر البشري اساس البيئة الرقابية فلا بد من اصلاحه وضبطه. وجعله يعمل بكل اخلاص واثقان مدفوع بوازع اخلاقي مبني على منظومة قيم تتناغم مع فطرة الانسان السوية. فمن دون ذلك تبقى الانظمة الرقابية معرضة لعبث وتأثيرات البشر. وتضيقها من مضمونها. لتعمل بصورة ظاهرها الاتقان والسيطرة على المعلومات وسائر العمليات في المؤسسة. وجوهرها مسلوب لصالح فئة من البشر لا يهتمهم الا مصالحهم الذاتية.

ومن هنا فان دور النظام الرقابي في مواجهة الفساد المالي. بات محل شك. بسبب اخلاق وسلوك البشر رغم التطورات التقنية الهائلة في تطوير انظمة الرقابة ماديا (اجهزة، معدات، شبكات، حواسيب، وغيرها)، مما يحتم من الجميع العمل على تضافر الجهود من جميع المستويات في الدول والشركات وايلاء البعد الاخلاقي موقعا متصدرا في القرارات المتعلقة بالتعيينات لكافة المناصب والمسؤوليات المالية والادارية والتشريعية.

الاستنتاجات

1. النظم الرقابية الداخلية بظهورها المادي (اجهزة، برامج، تعليمات ...) في غالبيتها تقوم بدور فاعل في ضبط العمليات المالية والادارية داخل المؤسسات، الا انها لا تكفي في حال بيئة رقابية غير صالحة .
2. الانظمة الرقابية الفاعلة تقوم بالمساعدة في توقع وتخطيط العمليات المستقبلية المتعلقة في المؤسسة وفقا لمعطيات المعلومات التي توفرها الانظمة المالية والادارية (وضع الموازنات التخطيطية) داخل هذه المؤسسة لمنع الغش والتلاعبات المالية فيها.
3. يوجد دور فاعل لانظمة الرقابية الداخلية باجراء عمليات الفحص الدوري لمنع الغش والتلاعبات المالية في المؤسسات
4. يوجد مؤثرات داخلية وخارجية لا اخلاقية توجه نظم الرقابة الداخلية لصالح جهات وافراد على حساب المؤسسات ، تظهر نظم الرقابة الداخلية بمظهر الكفاءة والفاعلية، وتفرغها من مضمونها، عبر التزوير والتضليل الخفي في مدخلات نظم المعلومات، او حتى في منطقة معالجة المعلومات، مما يجعل الدور الحقيقي والفاعل لنظم الرقابية الداخلية محدودا في مواجهة التلاعبات المالية، والغش وبالتالي الفساد المالي بشكله الاوسع ، وهذا ما دلت عليه الوقائع.
5. الفساد ينتشر في الدول النامية ولكنه في الدول المتقدمة اكثر، كونه المستحوذ والمخطط والدول النامية هي المنفذ.
6. البيئة الرقابية هي الاساس في بناء نظام رقابي فعال لكافة الفساد بجميع مستوياته.

التوصيات

- 1- قيام الدول ببناء منظومة اخلاقية من خلال المناهج تبدأ من الاسرة مروراً بالمدسة والجامعة وانتهاء في المجتمع تعزز القيم الايجابية كالصدق في التعاملات، وتنبت القيم السلبية كالغش والخداع والفساد
- 2- الاهتمام بالعنصر البشري في المؤسسة تدريباً، وتثقيفاً وكسب ولائه للمؤسسة كونه الاساس في نظام الرقابة الداخلي
- 3- إنشاء ثقافة المحبة والعدالة بين افراد المجتمع سواء كانوا في موضع المسؤولية ام خارجها والنظر للمال العام او مال المؤسسات على انه مال الفرد الخاص، يحافظ عليه ويحميه من الضياع او الافساد
- 4- ربط المسؤولية بالسلطة ، وتسهيل محاسبة المسؤولين ، وانتهاج سياسة الباب المفتوح بين كافة المستويات الادارية ، والتعامل بشفافية مع أي شبهة فساد .

قائمة المراجع

المراجع العربية

- الضيف أرنيز . جمس لوباك . (2005) " المراجعة محل متكامل " ترجمة محمد عبد القادر الديسبي . دار المريخ للنشر و التوزيع الرياض
- بلقاسم، زاييري،(2008)، تحسين ادارة الحكم ومحاربة الفساد شرطا للتنمية المستدامة في الوطن العربي، العدد 358 كانون الاول السنة 31.
- البياتي،فارس رشيد،(2010)الفساد المالي والإداري في المؤسسات الإنتاجية والخدمية. دار ايلة للنشر. عمان.
- التميمي،هادي،2004،مدخل الى التدقيق من الناحية النظرية والعلمية،دار وائل للنشر،عمان.
- جمعة،احمد حلمي،(2008)،المدخل الحديث لتدقيق الحسابات،دار الصفاء للنشر،عمان.
- - الذنبيات، علي عبد القادر، (2014) "تدقيق الحسابات في ضوء المعايير الدولية"، دار وائل، عمان- الاردن
- الرمحي،عبد الكريم علي،(1987)،الاصول العلمية والعملية لتدقيق الحسابات،المؤلف نفسه،عمان.
- روز اكرمان، سوزان (2003)، الفساد والحكم، الاسباب، العواقب، الاصلاح، ترجمة فؤاد سروجي،الاهلية للنشر والتوزيع،عمان.
- الشريف، طلال بن مسلط،(1425 هـ)، ظاهرة الفساد الاداري واثرها على الاجهزة الادارية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الاقتصاد والادارة ، مجلد 18، العدد2.
- عثمان،عبد الرزاق محمد،(1988)،اصول التدقيق والرقابة الداخلية،جامعة الموصل،الموصل.
- القاضي،حسين ودحدوح،حسين،(1999)،مراجعة الحسابات(الاساسيات)،جامعة دمشق، دمشق.
- الوردات، خلف عبدالله،(2006)، التدقيق الداخلي بين النظرية و التطبيق وفقا لمعايير التدقيق الداخلي الدولية،دار الوراق للنشر والتوزيع،الاردن.
- النجداوي، اكرم،2011،الاتجاهات الحديثة في علم تدقيق الحسابات،دار تسنيم للنشر والتوزيع، عمان.
- نظمي،ايهاب والعزب، هاني،(2012)، تدقيق الحسابات الاطار النظري،دار وائل للنشر،عمان.

المجلات والبحوث.

- ابو دية. احمد(2004). الفساد وطرق مكافحته. حقوق الطبع والنشر محفوظة للائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة أمان. القدس).
- الافندي، ارسلان ابراهيم عبد الكريم (2006)متطلبات اقامة نظام معلومات التكاليف لتعزيز فاعلية نظام الرقابة الداخلية رسالة ماجستير محاسبة. كلية الادارة والاقتصاد جامعة الموصل
- الالوسي، حازم هاشم. (2003) ((الطريق إلى علم المراجعة والتدقيق)) الجزء الأول. الجامعة المفتوحة طرابلس.
- البكوع، احمد (2012) تفعيل نظام الرقابة الداخلية للحد من ظاهرة الفساد المالي والاداري في الوحدات الخدمية مجلة الادارة والاقتصاد السنة 35 عدد 92
- التميمي، عباس حميد.(2008) آليات الحوكمة ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري في الشركات المملوكة للدولة.
- الذهبي، جاسم محمد،(2001)،التطوير الاداري - مداخل - نظريات - عمليات - واستراتيجيات، دار الكتب للطباعة والنشر، بغداد.
- الشرع، مجيد جاسم (2009) الرقابة الداخلية ودلالاتها في الحد من الفساد المالي بحث منشور مجلة الادارة والاقتصاد الجامعة المستنصرية
- الصحن، عبد الفتاح (1993)، مبادئ واسس المراجعة علما وعملا، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية.
- الصحن، عبد الفتاح، السوافيري فتحي. (2004). "الرقابة والمراجعة الداخلية" (الإسكندرية: الدار الجامعية.
- العازمي، فايز مرزوق حمد.(2012). " دور مجلس الإدارة في تطبيق معايير الرقابة الداخلية وأثرها على تحقيق أهداف الشركات الصناعية الكويتية". جامعة الشرق الأوسط، عمان - الأردن،
- القبسي، سمية غاوي مجيد،(2008)، الفساد الاداري والمالي، الواقع والطموح.
- الموسوي، الهام حطحوط (2005) الرقابة المالية ودورها في الحد من الفساد الاداري رسالة ماجستير جامعة بغداد المعهد العالي للدراسات المالية و المحاسبة
- إسماعيل، أحمد مكي عبد الله (2010)، "دراسة وتقويم نظام الرقابة الداخلية في الشركة العامة للصناعات البتروكيمياوية"، المعهد العربي، بغداد

- بدوي، عبد السلام خميس، (2011)، "أثر هيكل نظام الرقابة الداخلية وفقاً لإطار COSO على تحقيق أهداف الرقابة"، الجامعة الإسلامية بغزة
- توماس، وليم، وامرسون، (1989)، ((المراجعة بين النظرية والتطبيق))، تعريب ومراجعته احمد حجاج وكمال الدين سعيد، دار المريخ، الرياض..
- جمعة، أحمد حلمي، (2000)، (المدخل الحديث لتدقيق الحسابات) الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان - الأردن ..
- خليل، عطا الله وراذ، (2005)، الدور المتوقع للمدقق الداخلي عند تقديم خدمات التأكيد في البنوك التجارية الأردنية في ظل الحاكمية المؤسسية بحث مقدم في المؤتمر العلمي الاول : التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، المنظمه العربيه للتنمية الإدارية، القاهرة
- رشيد، انصاف محمود (2009) اجراءات رقابة التطبيق في ظل استخدام الحاسوب مجلة تنمية الرافدين مجلة الادارة و الاقتصاد جامعة الموصل.
- عادل عبد اللطيف، (2004)، الفساد كظاهرة عربية وآليات ضبطها: اطار لفهم الفساد في الوطن العربي ومعالجته، مجلة المستقبل العربي، السنة 27، العدد 309، بيروت.
- عبد الجبار اسامة عبد المنعم (2011) مفهوم الفساد و مظاهره واثاره.
- عماد صلاح، الفساد والإصلاح، (2003)، منشورات اتحاد الكتاب العرب، دمشق.
- محمود عبد الفضيل، (2004)، مفهوم الفساد ومعايير، مجلة المستقبل العربي، السنة 27، العدد 309، بيروت.

المراجع الاجنبية

- 1- Committee of Sponsoring Organizations. (COSO) Internal Control integrated Framework. (2012)"Framework and Reporting To External Parties"، NewYourk، <http://www.coso.org>
- 2- Hillison,W., Fennema,M.G., Tina,D., and Phillip,Z., 2004,Changing Corporate Culture, Journal of Accountancy, March,vol.3,
- 3- Romny,marshal B, and puul john, (2010),"Accounting information systems", Prentice hall.

ضرورة التوجه نحو الطاقات المتجددة كبديل للموارد النفطية

- التجربة الجزائرية -

الدكتور: بضياف عبد المالك الدكتورة: براهيمية آمال

الجزائر

ملخص

تمتلك الجزائر إمكانات نفطية كبيرة مما جعلها تركز على هذا المصدر كعنصر رئيسي في توليد الدخل وتمويل عمليات التنمية، إلا أن هذا المصدر غير دائم على اعتبار أنه غير متجدد وآيل إلى الزوال، كما أن أسعاره تتميز بالتذبذب في السوق العالمية فبعد انخفاض أسعاره في الآونة الأخيرة تقلصت العوائد النفطية وانعكس بالسلب على الاقتصاد، مما استوجب وضع استراتيجيات واعدة لتنويع مصادر الطاقة عن طريق التوجه إلى استخدام الطاقات المتجددة، والبحث عن مصادر بديلة للطاقة. الكلمات المفتاحية: النفط، الطاقات المتجددة، التنمية، الإيرادات.

Summary

Algeria has a large oil potential, it has focused on this source as a key element in generating income and financing development processes. However, this source is not permanent as it is not renewable and it is going to ends . moreover prices are characterized by fluctuations in the global market, after that the recent decline in prices has shrunk Oil revenues and reflected negatively on the economy, which necessitated the development of promising strategies to diversify energy sources through the use of renewable energies. Searching for alternative sources of energy.

Keywords: oil; renewable energy; development; revenue.

مقدمة

يعتبر النفط من أهم الموارد الأحفورية استعمالا كمصدر للطاقة على المستوى العالمي، كما أنه يشكل أهم مصدر للعمليات الأجنبية بالنسبة للدول المنتجة له وخاصة الدول النامية منها، إذ يشكل النفط محورا رئيسيا للتنمية الاقتصادية لهذه الدول من ناحية استعمال العوائد النفطية في دعم مسيرة التنمية، ومن ناحية استعماله كمورد رئيسي من موارد الإنتاج والاستهلاك، إلا أن الإفراط في استخدامه سيولد مشكلتين رئيسيتين، الأولى كونه مورد ناضب، وبالتالي فإن سوء استخدامه سيؤدي إلى نفاذه، والثانية كونه مصدر رئيسي للتلوث بحيث يتولد عن عملية استخراج وتكريره وتصنيعه واستهلاكه مجموعة كبيرة من الأضرار البيئية، لذا وجب التقليل من استخدامه والتوجه إلى طاقات أخرى بديلة

مشكلة الدراسة :

على اعتبار أن الجزائر من بين الدول المنتجة للنفط والتي تعتمد عليه كصدر للدخل والطاقة وجب عليها إعادة النظر في وتيرة استخدامه والعمل على التوجه نحو مصادر أخرى أكثر أمنا وحفاظا على البيئة وأقل تقريبا ومن هنا يمكن طرح الاشكالية التالية :

ما مستوى الجهود المبذولة للتوجه نحو استخدام الطاقات المتجددة ؟

أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة إلى تبيان امكانيات الجزائر النفطية واستخدام عوائدها في مجال التنمية الاقتصادية، مع الوقوف على القدرات المتوفرة للتوجه نحو الطاقات النظيفة، والاستراتيجية المتبعة في ذلك.

أهمية الدراسة :

تنبثق أهمية البحث من أهمية استخدام الطاقات المتجددة للتخلص من التبعية النفطية.

وقد تناولنا هذه الدراسة وفقا لثلاث محاور رئيسية.

المحور الأول امكانيات الجزائر النفطية

تتمتع الجزائر بثروات طبيعية هائلة وقدرات طاوقية كبيرة وتزخر بإمكانيات نفطية هامة إذ تحتل المرتبة 18 دوليا من حيث إنتاجه والمرتبة 12 دوليا من حيث تصديره، كما يمكن أن تصل قدرتها في عملية التكرير إلى 22 مليون طن سنويا¹.

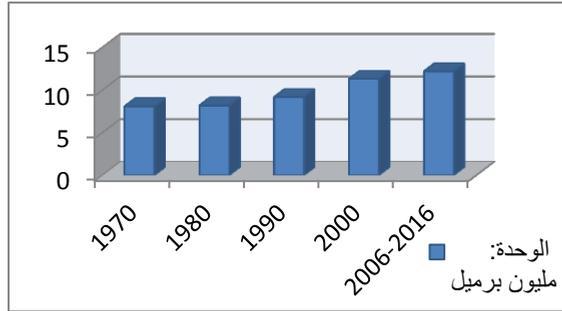
1. الاحتياطات المؤكدة للنفط في الجزائر

تعبّر الاحتياطات المؤكدة عن تلك الكميات

من النفط الخام والتي يمكن استخراجها في المستقبل من الحقول النفطية المعروفة وفي ظل الظروف الاقتصادية وأساليب التشغيل واللوائح الحكومية الحالية، ويتم تقديرها من خلال تحليل البيانات الجيولوجية والهندسية، وتتميز عملية التقدير هنا بدرجة عالية من اليقين².

وتتمتع الجزائر باحتياطات مؤكدة معتبرة، كما يوضحها الشكل التالي:

الشكل رقم (01) : تطور الاحتياطات المؤكدة للنفط في الجزائر (1970 – 2016)



Source: OPEC, annual statistical bulletin, 2005,2010/2011,2017.

يتضح من الشكل تطور الاحتياطات المؤكدة في الجزائر منذ 1970 حتى 2005 بشكل متباطئ ثم ثباتها طيلة الفترة 2006 حتى 2016 عند مستوى 12.2 مليون برميل، وأصبحت الجزائر سنة 2016 تحتل المرتبة العاشرة من بين الدول المنظمة للأوبك. بعد كل من فنزويلا، المملكة العربية السعودية، إيران، العراق، الكويت، الإمارات العربية المتحدة، ليبيا، نيجيريا، وقطر، وهذا حسب التقرير الاحصائي السنوي للأوبك، كما تحتل المرتبة 15 دوليا.

2. إنتاج النفط ومشتقاته :

تقوم الدولة بإنتاج النفط الخام بالإضافة إلى عدة مشتقات نفطية مكررة أهمها الغازولين والكيروسين، وقد بلغ إنتاج النفط سنة 2016 ما يقارب 1146 مليون برميل في اليوم³، أما إنتاج الغازولين فقد بلغ 55 ألف برميل يوميا⁴، وقد اهتمت الدولة برفع إنتاجه لأنه يستخدم كوقود للسيارات.

المحور الثاني : العائدات النفطية ودورها في تحقيق التنمية

الاقتصادية في الجزائر

يعتبر الاقتصاد الجزائري اقتصاد ريعي بالدرجة الأولى لأنه يعتمد على المحروقات بدرجة كبيرة حيث تستحوذ على حوالي 97 % من صادرات الجزائر الكلية، وبذلك فهي تعتبر المصدر الرئيسي للثروة، وللعاملات الأجنبية، مما يجعلها تكتسي أهمية كبيرة في الاقتصاد، إذ لا يمكن تمويل أي عملية تنموية من دونها.

1. تطور العائدات النفطية خلال الفترة (1970-2016)

لقد ارتفعت أسعار النفط بشكل كبير جدا إثرى الصدمة النفطية لسنة 1973، حيث قامت الدول العربية المنتجة للنفط بزيادة أسعاره وخفض إنتاجه وحظر تصديره إلى الدول التي ساندت اسرائيل أثناء حرب أكتوبر⁵، وهذا ما أتاح لها قلب موازين القوى والتحكم في السوق النفطية في هذه الفترة، وقد تولد عن ذلك تكوين فوائض مالية هامة في الدول المنتجة. وتلا ذلك صدمة نفطية ثانية سنة 1979 نتيجة الثورة الإيرانية ضد حكم شاه، مما أدى إلى إيقاف تصدير النفط الإيراني الأمر الذي انعكس على إنخفاض الإنتاج وارتفاع الأسعار، وهذا ما أفضى إلى تراكم الميزير من الفوائض النفطية في الدول المنتجة، وعلى اعتبار الجزائر أحد هذه الدول فقد حققت بدورها فوائض مالية كبيرة ، لينعكس الأمر بعد الصدمة النفطية العكسية سنة 1986 إثرى الإنخفاض الكبير لأسعار البترول نتيجة انخفاض الطلب العالمي، وقد استمر انخفاض أسعار البترول وتدني العوائد النفطية طيلة عقد ونصف من الزمن، ليعود التحسن إلى السوق بعد سنة 2000 التي شهدت ارتفاع في الاسعار والإيرادات دام لمدة أربعة عشرة سنة، ليشهد السوق النفطى من جديد انخفاضا كبيرا في الاسعار، ويمكن رصد تطور العائدات النفطية في الجزائر على ثلاث مراحل رئيسية :

- تطور العائدات النفطية في الجزائر قبل أزمة 1986: قامت بتأمين قطاع المحروقات سنة 1971 مما أدى إلى ارتفاع محسوس في الإيرادات النفطية من 681 مليون دولار سنة 1970 إلى 9668 مليون دولار سنة 1985⁶، وتوالت الارتفاعات في الإيرادات خلال هذه الفترة نتيجة الصدمة النفطية الأولى والثانية.
- تطور العائدات النفطية في الجزائر (1986-2008): في هذه المرحلة تهاوت أسعار النفط بشكل مفاجئ وغير متوقع حيث وصل سعر البرميل إلى 13 دولار سنة 1986 بعدما كان أعلى ارتفاع له 36 دولار للبرميل إثرى الصدمة النفطية الثانية وذلك سنة 1980⁷، وقد كانت توقعات صناع القرار في ذلك الوقت أن الأزمة هي مجرد أزمة ظرفية وما تلبث أسعار البترول أن تتحسن في وقت قصير إلا أن الأمر كان عكس ذلك واستمرت الأسعار رغم تحسنها الطفيف في الانخفاض وبلغت في المتوسط 18.32 دولار للبرميل خلال الفترة من 1986 إلى 1999، وبلغت الصادرات النفطية حوالي 8.314 مليون دولار سنة 1999⁸ وقد أدخل هذا الانخفاض الاقتصاد الجزائري في دوامة كبيرة نتيجة انخفاض العوائد النفطية التي كانت تلعب دورا كبيرا في تمويل عمليات التنمية، ومع بداية سنة 2000 شهدت أسعار النفط تحسنا معتبرا، وهذا ما انعكس على قيمة الصادرات النفطية الجزائرية التي بدأت بالارتفاع حيث وصلت إلى 53.6 مليار دولار سنة 2008⁹ بزيادة تقدر بـ: 39.4 عما كانت عليه سنة 2000، وسميت هذه الفترة بفترة البهبوحة المالية .
- تطور العائدات النفطية في الجزائر (2009-2016): تميزت هذه المرحلة بحدوث أزمتين نفطيتين عكسيتين، حيث كانت الأزمة الأولى أقل حدة من الثانية، وانخفضت العائدات النفطية خلال سنة 2009 لتصل إلى 44.4 مليار دولار بعدما كانت 53.6 مليار دولار، وذلك يرجع إلى الأزمة المالية العالمية التي أدت إلى انخفاض أسعار النفط لكنه لم يلبث أن بدأ في التحسن ليصل إلى أعلى مستوى له سنة 2012 حيث بلغت العوائد النفطية في هذه السنة 70.5 مليار دولار¹⁰، لتبدأ في الانخفاض بشكل متوالي ابتداء من سنة 2014 بسبب انخفاض أسعار البترول والركود الاقتصادي الذي ساد الاقتصاد العالمي، لتصل إلى أدنى مستوياتها سنة 2016 .

2. أهمية العائدات النفطية في تمويل التنمية الاقتصادية في الجزائر

للمحروقات أهمية كبيرة في الاقتصاد الوطني إذ تمثل 36 % من الناتج المحلي الإجمالي و 70 % من الإيرادات العامة و 98% من الصادرات¹¹، يمكن تبين أهمية العوائد النفطية في تمويل التنمية من خلال مرحلتين رئيسيتين كما يلي:

1.2. المرحلة الأولى لارتفاع العوائد النفطية خلال السبعينات ودورها في تمويل التنمية الاقتصادية

لقد لعبت العوائد النفطية دورا مهما خلال مرحلة السبعينات وبداية الثمانينات في تمويل التنمية الاقتصادية في الجزائر ودعم النمو الاقتصادي وكان لها أثر محسوس على بعض المتغيرات الاقتصادية، كما يلي:

الجدول رقم (01): بعض المؤشرات الاقتصادية للفترة 1970 – 1985.

1985	1980	1975	1970	المتغيرات الاقتصادية
13.664	14.540	5.241	1.073	الصادرات مليار \$
- 1.829	1.693	1.443-	0.344-	الميزان التجاري مليار \$
57.937	42.345	15.557	4.863	إجمالي الناتج الداخلي مليار \$
10.5	9.5	8.2	6.6	التضخم %
18.261	19.363	4.632	0.939	الديونية مليار \$

Source: La Banque mondiale, bases de données, 2017, de la cite web : <http://www.databank.banquemondiale.org>

إن المتمعن في المؤشرات الاقتصادية الكلية للدولة يلاحظ تذبذب في أغلب هذه المؤشرات رغم تميز هذه الفترة بارتفاع الإيرادات المالية للدولة.

لقد ارتفعت قيمة الصادرات بشكل ملحوظ ويعزى هذا الارتفاع المتواصل إلى ارتفاع اسعار البترول في حين نجد أن الميزان التجاري شهد عجزا ملحوظا في أغلب السنوات ويرجع سبب العجز شبه المتواصل له خلال فترة السبعينات إلى التزايد الكبير في حجم الواردات من أجل تلبية احتياجات السياسة الاقتصادية المتبعة من قبل الدولة والتي تقضي بقيادة البلد نحو التنمية الاقتصادية المعتمدة على استراتيجية الصناعات المصنعة والتي تتطلب بدورها استيراد سلع رأسمالية ضخمة بأسعار كبيرة لتأمين احتياجات التصنيع، وقد تم تطبيق هذه الاستراتيجية في إطار مجموعة من المخططات

التنمية. أما بالنسبة للعجز الذي شهده خلال بداية الثمانينات فيعود إلى تمويل عمليات التنمية في إطار المخطط الخماسي الأول بالإضافة إلى التغيير الذي حدث في استراتيجية الدولة من التركيز على التصنيع إلى التركيز على تلبية حاجات المجتمع، حيث تزايدت عمليات الاستيراد للسلع الاستهلاكية، والتي ارتفع ثمنها خلال هذه الفترة بسبب التضخم الذي كان يسود الاقتصاد الدولي. وفيما يخص الناتج الداخلي الخام فقد شهد تزييدا مستمرا خلال هذه الفترة حيث تضاعف بمعدل 14 مرة مما كانت عليه، ويرجع ذلك ارتفاع أسعار البترول، والاستثمارات الضخمة التي قامت بها الدولة. أما بالنسبة لمعدلات التضخم فقد شهدت تزييدا مستمرا بسبب اللجوء إلى الإصدار النقدي لتمويل المخططات التنموية في ظل ضآلة الادخار المحلي. ونفس الشيء يمكن أن يقال على المديونية الخارجية فمن المعروف أن الصناعات المصنعة تحتاج إلى رؤوس أموال كبيرة وعند عدم كفاية العوائد البترولية تلجأ الدولة إلى تغطية الاحتياجات من رؤوس الأموال عن طريق الاستدانة من الخارج، وبهذا زادت قيمة الديون الخارجية.

ما يجدر الإشارة إليه في هذه المرحلة أن استراتيجية التنمية التي اتبعت لم تؤدي إلى تطوير الاقتصاد الجزائري وبقي تابعا للإيرادات النفطية مما اضطر الدولة إلى اتباع استراتيجية انكماشية بعد انخفاض أسعار النفط والوقوع في أزمة مديونية.

2.2. مرحلة الثانية لارتفاع العوائد النفطية ابتداء من سنة 2000 ودورها في تمويل التنمية:

تمثل هذه المرحلة فترة البهجة المالية الثانية، فمع ارتفاع أسعار النفط سنة 2000 أصبح بإمكان الحكومة التخلي عن السياسة الانكماشية والتوسع في الانفاق العام وإنشاء مشاريع استثمارية للنهوض بالاقتصاد عن طريق مجموعة من البرامج التنموية التي امتدت من 2001 إلى 2019، وتهدف هذه البرامج في مجملها إلى دعم النمو عن طريق رفع القدرة الشرائية للمواطن، وقد تم تحقيق نتائج معتبر خاصة في تخفيض معدل البطالة في 2004 إلى 20.1% بعدما كانت 27.3% في 2001¹² لتصل سنة 2017 إلى 10%¹³ بسبب المشاريع المنجزة في إطار البرامج التنموية، أما بالنسبة للمؤشرات الاقتصادية الكلية فيرجع التحسن فيها إلى ارتفاع أسعار البترول بشكل رئيسي، ويشير البنك الدولي إلى ارتفاع النمو في الجزائر إلى معدلات غير مسبقة حيث ارتفع الناتج المحلي الإجمالي إلى 4.5 بالمائة في المتوسط للفترة 2000-2006¹⁴، وأما في الفترة

2005-2009 فقد تم التحكم في معدلات التضخم في حدود 3-4% ونسبة نمو 4-5% سنويا، علاوة على أن الجزائر قد تخلصت تقريبا من مديونيتها مع حيازتها لاحتياطات صرف معتبرة¹⁵، لكن مع بداية انخفاض أسعار النفط سنة 2014 بدأت التوازنات الاقتصادية الكلية بالاختلال وتبين من جديد أن الاقتصاد الجزائري لا يزال اقتصاد ريعي بالدرجة الأولى ويعتمد على العوائد النفطية في تمويل عمليات التنمية لذا وجب إيجاد حلول جديدة وجذرية.

المحور الثالث: الطاقات المتجددة في الجزائر: المقومات والاستغلال.

على اعتبار أن الثروة النفطية هي ثروة زائلة وغير متجددة وعائداتها تتميز بالتذبذب، وجب على الدولة أن تجد بديلا لها واستبدالها بالطاقات المتجددة.

1. القدرات الوطنية من الطاقات المتجددة

تمتلك الجزائر قدرات هائلة من الطاقات المتجددة وعلى رأسها الطاقة الشمسية حيث تشكل الصحراء 86% من المساحة الكلية للدولة، ويقدر متوسط أشعة الشمس السنوية بحوالي 2000 ساعة، بمعدل متوسط للطاقة في حدود 6.57 كيلوواط ساعي/م²/اليوم، وهي بذلك تعادل 37.000 مليار متر مكعب من الغاز الطبيعي، أي أكثر من 8 أضعاف احتياطات الغاز الطبيعي للدولة، وبذلك فهي تعتبر أهم طاقة متجددة، لتأتي بعدها طاقة الرياح وهي أقل تميزا من الطاقة الشمسية حيث تتمتع الجزائر برياح معتدلة نسبيا تتراوح سرعتها ما بين 2 و4 م/الثانية وهي مثالية لضخ المياه في المرتفعات، ولكنها هامشية بالنسبة للمشاريع التجارية الكبرى¹⁶.

كما تحتوي الجزائر على قدرات حرارة الأرض الجوفية المتمثلة في الكلس الجوراسي في الشمال الذي يؤدي إلى وجود أكثر من 200 منبع مياه معدنية حارة بدرجات حرارة عالية، والطبقة الألبية في الجنوب والتي تصل حرارة مياهها إلى 57° م، وهذان المصدران يمكن أن يوفر أكثر من 700 ميغاواط¹⁷.

كما لاننسى القدرات الهائلة للكتلة الحيوية المتمثلة في الغابات والفضلات الحيوانية والنفايات المنزلية التي يمكن استغلالها في إنتاج الغاز الحيوي حيث من المتوقع

أن تصل النفايات المنزلية بحلول 2030 إلى 17 مليون طن، وحوالي 62 % منها سيتم تحويلها إلى غاز حيوي¹⁸، هذا بالإضافة إلى الطاقة الكهرومائية .

2. جهود الدولة لاستغلال الطاقات المتجددة والتخلص من التبعية النفطية في الجزائر

لقد بدأت الجزائر بالتوجه نحو استغلال الطاقات المتجددة بالاستناد إلى استراتيجية تتمحور حول تامين الموارد التي لا تنضب، حيث تم انشاء وزارة للبيئة والطاقات المتجددة سنة 2017، من أجل رفع حصة الطاقات المتجددة في مزيج البلد الطاقوي وذلك وفق الأهداف المحددة في البرنامج الوطني للطاقات المتجددة والفعالية الطاقوية الذي أطلق سنة 2011 ليغطي الفترة 2011-2030، ويشتمل على انجاز 60 محطة شمسية كهروضوئية وشمسية حرارية وحقول لطاقة الرياح ومحطات مختلفة بحلول 2020¹⁹، ويهدف البرنامج إلى تركيب طاقة متجددة تبلغ حوالي 22.000 ميغاوات بحلول سنة 2030 منها 10.000 ميغاوات ستوجه للتصدير والباقي لتغطية احتياجات السوق المحلي، كما سيوفر حتى انتهائه 600 مليار متر مكعب من الغاز وهو ما يعادل الكميات السنوية للغاز التي تصدرها الجزائر²⁰، ولقد تم تحيين هذا البرنامج سنة 2016 ليصبح تحت مسمى "برنامج تطوير الطاقات المتجددة والنجاعة الطاقوية"، وهذا البرنامج الجديد سيسمح بالوصول إلى 37% من القدرة القائمة و 27% من الطاقة الكهربائية عن طريق الطاقات المتجددة²¹، وسيتم انجازه عبر مرحلتين²²:

المرحلة الأولى : وتمتد من 2015 إلى 2020 سيتم في هذه المرحلة إنجاز طاقة قدرها 4000 ميغاوات، من المصادر الشمسية والرياح، و 500 ميغاوات من الكتلة الحيوية والتوليد المشترك والحرارة الجوفية.

المرحلة الثانية: وتمتد من 2021 إلى 2030 وسيتم خلالها تنمية الربط الكهربائي بين الشمال والصحراء (أدرار) لتركيب محطات كبرى للطاقات المتجددة في مناطق التالية: عين صالح، أدرار، تيميمون وبشار، يُتوقع أن يصل إنتاج الكهرباء إلى 170 تيراواط ساعي في 2030. وقد تم حتى سنة 2017 انجاز 22 محطة للطاقة الشمسية الكهروضوئية، كما تم انجاز وحدة لإنتاج ألواح الطاقة الشمسية بقدرة 30 ميغاواط²³.

الخاتمة

إن عملية دمج الطاقات المتجدد في الخليط الطاقوي الوطني يشكل رهانا كبيرا للدولة في سبيل الحفاظ على الموارد الأحفورية الناضبة، وتنويع فروع إنتاج الطاقة من أجل المساهمة في التنمية المستدامة، فالاعتماد على النفط كمورد رئيسي للعمليات الأجنبية ومصدر مهم للطاقة سيوقعها في أزمات بسبب تذبذب أسعاره في الأسواق العالمية، وكونه من المصادر غير المتجددة والتي يتطلب تكوينها آلاف السنين، فاستغلال الطاقات المتجددة سيؤدي إلى إيجاد حلول شاملة ودائمة.

قائمة المصادر والمراجع

1. Agence nationale de developpement de l'investissement, du cite web :[http://www .and.dz](http://www.and.dz)
2. Society of Petroleum engineers(SPA), petroleum reserves definitions,USA, march 1997.
3. OAPEC: databank System, 2017, in:
<http://www.oapecdbsys.oapecorg.org>
4. OPEC, Annual statistical bulletin, 52nd edition, vienna, 2017, p.46.
5. محمد خيتاوي، الشركات النفطية متعددة الجنسيات وتأثيرها على العلاقات الدولية، دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر، سوريا، ص.357.
6. OPEC, annual statistical bulletin, 2005.
7. للإطلاع على أسعار النفط من 1970 إلى 1999 راجع: صندوق النقد العربي، التقرير الاقتصادي العربي الموحد 2000، الفصل السادس التطورات في مجال النفط والطاقة، على الموقع: <http://www.amf.org.ae>
8. Opec, annual statistical bulletin, Ueberreuter print und digimedia, Vienna, pour les anné : 2005, 2008, p.17.
9. La banque d'Algérie , rapport 2013, 2016 évolution économique et monétaire en Algérie ,2014, 2017. P.172., P.120.
10. Opec, annual statistical bulletin, 2005.
11. Banque Africaine de développement, le secteur des energies renouvelables et l'emploi des jeunes en Algérie, Libye, Maroc et Tunisie, p.92. du cite web :www.afdb.org
12. Organisation international du travail, ilostat indicateurs annuels, 2015.
13. La banque mondiale, base de données, du cite web: donnees.banquemondiale.org
14. la Banque mondiale, fiche-pays : Algérie , Les progrès en matière de développement , 2008 .
15. Communiqué du conseil des ministres, Programme de développement quinquennal 2010-2014, 24 mai 2010, p.07.
16. 1 - Nation Unies, le secteur des energies renouvelables en Afrique du nord situation actuelle et perspectives, Le bureau pour l'Afrique du nord, septembre 2012, pp.18-19.

17. Ministère de l'Énergie et des Mines, Guide des Énergies Renouvelables, Direction des Énergies Nouvelles et Renouvelables, Édition 2007, p.42.
18. El Amin KOUADRI, 2014 ,Énergies Renouvelables: un moteur principal du développement durable en Algérie ,Centre de Développement des Énergies Renouvelables, p.14.
19. le ministère de l'énergie et des mines, Programme des énergies renouvelables et de l'efficacité énergétique, Conception et réalisation SATINFO, Mars 2011, p.05.
20. Le plan bleu, indicateurs de maîtrise de l'énergie dans les pays de la rive sud de la méditerranée, Rapport finale de l'Algérie, 2011, p.11.
21. Ministère de l'énergie, Programme National des Énergies Nouvelles et Renouvelables, 2016 , p.01.
22. وزارة الطاقة، برنامج تطوير الطاقات المتجددة والنجاعة الطاقوية، جانفي 2016 ص 6-7.
23. نور الدين ياسع، أبرز ما ميز الطاقات المتجددة في 2017، مركز تنمية الطاقات المتجددة على الموقع: <http://www.cder.dz>

تقييم تجربة الاستثمار الأجنبي في القطاع المصرفي الجزائري
فترة الدراسة (2001-2015)

Evaluation the experience of direct foreign investment in the
algerian banking sector Study period (2001-2015)

الأستاذة: آسية محجوب الأستاذة الدكتورة: ثلايحية نوة

الجزائر

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى محاولة تقييم عملية تحرير القطاع المصرفي الجزائري وفتح المجال أمام الاستثمار الأجنبي خلال الفترة 2001 - 2015، ومدى نجاح هذه التجربة في تحقيق الأهداف المرجوة منها والمتمثلة في تطوير الصناعة المصرفية في الجزائر، من خلال الاستفادة من خبرات وإمكانيات بنوك الاستثمار الأجنبي (البنوك الأجنبية) وإرساء جو تنافسي في المحيط المصرفي. وقد توصلنا إلى أنه رغم توفير البيئة التشريعية لهذا الاستثمار داخل القطاع المصرفي الجزائري، ورغم تواجده بعدد يفوق عدد البنوك العمومية بأكثر من ثلاثة أضعاف إلا أن النشاط المصرفي تهيمن عليه البنوك العمومية، وأن البنوك الأجنبية مازالت مساهمتها في تمويل الاقتصاد وتطوير النشاط المصرفي ضعيفة وتسير بخطى بطيئة. لذلك نوصي بوضع إستراتيجية واضحة الأهداف تهتم بوجود هذا الاستثمار، وتتفهم مشاكله وانشغالاته، وتعترف بدوره داخل القطاع المصرفي الجزائري، مع ضرورة توفر إرادة سياسية تدعم هذا الاستثمار وذلك حتى يتسنى له القيام بدوره والاستفادة منه.

الكلمات المفتاحية: الاستثمار الأجنبي، القطاع المصرفي، النشاط المصرفي، البنوك الأجنبية، البنوك العمومي.

Abstract

This study aims to assess liberalization process of the Algerian banking sector and to open the way for foreign investment.

During 2001 – 2015, and how this experience succeeded to achieve the desired objectives which is the development of the banking industry in Algeria, through the benefit getting from the experiences and potential of foreign investment banks (foreign banks) and establishing a competitive atmosphere in the banking environment.

We found that despite the provision of legislative environment for this investment inside the algerian banking sector. Also, despite its presence in more than three times the number of public banks, foreign banks, its contributing to the financing of the economy and the development of banking activity still weak.

Therefore, we recommend that a clear strategy should be putted to interest in this investment and understands its problems and concerns, recognizes its role in the Algerian banking sector, and requires political will to support this investment so that it can play its role and benefit from it.

Keywords : Foreign investment, Banking sector, Banking activity, Foreign banks, Public banks.

المقدمة

أدى الاستثمار الأجنبي المباشر خلال النصف الثاني من القرن الماضي دورا هاما في دعم نمو اقتصاديات الدول النامية، وقد تحقق ذلك من خلال الاتجاه نحو اقتصاد السوق، وتحرير نظم التجارة والاستثمار، فضلا عن زيادة مساهمة هذه الدول في التكامل الاقتصادي العالمي.

والجزائر كغيرها من البلدان النامية تؤكد لدى أصحاب القرار أهمية هذه الاستثمارات فحاولت فتح اقتصادها بإرساء قواعد قانونية ومراسيم تنفيذية تشمل معظم القطاعات الاقتصادية والتي من بينها القطاع المالي والمصرفي. فكان لصدور قانون النقد والقرض 10/90 الرغبة الواضحة من طرف السلطات العمومية بفتح السوق المصرفي الجزائري على الاستثمار الأجنبي المباشر، بغية الاستفادة من خبرة وإمكانيات البنوك الأجنبية وتطوير النشاط المصرفي. ورغم صدور هذا القانون مع مطلع التسعينات إلا أن عملية الانفتاح الحقيقي للقطاع المصرفي وانطلاق تجربة الاستثمار الأجنبي لم تتم إلا بعد عشرية كاملة من صدور القانون، حيث ظهرت بعض البنوك والمؤسسات المالية الأجنبية في النشاط المصرفي، وأخذت تأخذ حصص ولو متواضعة في السوق المصرفية الجزائرية.

إشكالية الدراسة

مع مرور أكثر من عشرين عاماً أمام فتح المجال المصرفي على الاستثمار الأجنبي والتمكن من استقطاب عدد لا بأس به من المتعاملين الأجانب؛ هل يمكن اعتبار تجربة الاستثمار الأجنبي في القطاع المصرفي الجزائري ناجحة؟ وما مدى مساهمته في تنشيط وتطوير النشاط المصرفي في الجزائر؟

فرضيات الدراسة

- الاستثمار الأجنبي المباشر احد الحوامل الاقتصادية والمالية للدول المتعثرة؛
- تعتبر تجربة الاستثمار الأجنبي في القطاع المصرفي الجزائري ناجحة؛
- يحظى الاستثمار الأجنبي في القطاع المصرفي الجزائري باهتمام كبير.

أهمية الدراسة

تكتسي هذه الدراسة أهميتها من أهمية وضرورة تواجد الاستثمار الأجنبي في القطاع المصرفي الجزائري، كأداة لتطوير الصناعة المصرفية وتحرير السوق المصرفي وجعله أكثر انفتاحا على الاقتصاد والأسواق العالمية.

الهدف من الدراسة

تحاول هذه الدراسة تسليط الضوء على الاستثمار الأجنبي في القطاع المصرفي الجزائري من خلال التعريف به من الناحية القانونية والتنظيمية، وعرض بعض المؤشرات عن أدائه منذ بداية نشاطه في الجزائر، وتقييم هذه التجربة من مختلف جوانبها، ومن ثم إبراز أهم العراقيل التي تواجهه وكذا أهم السبل التي تدعم تواجده بالقطاع المصرفي الجزائري والاستفادة منه فعليا.

منهج الدراسة

في محاولة للإجابة عن الإشكالية المطروحة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لوصف مميزات الاستثمار الأجنبي في القطاع المصرفي الجزائري، وأيضا تحليل أهم المعطيات المتعلقة بأدائه.

تقسيم الدراسة

وبقصد الإلمام بالموضوع تم تقسيمه إلى ما يلي:

- ✓ المحور الأول: مفاهيم أساسية حول الاستثمار الأجنبي المباشر
- ✓ المحور الثاني: التعريف بالاستثمار الأجنبي في القطاع المصرفي الجزائري
- ✓ المحور الثالث: تقييم تجربة الاستثمار الأجنبي في الجزائر
- ✓ المحور الرابع: معوقات تطوير الاستثمار الأجنبي في القطاع المصرفي الجزائري وسبل تفعيله.

المحور الأول: مفهوم الاستثمار الأجنبي المباشر

يعتبر الاستثمار الأجنبي المباشر من أنواع الاستثمار الأكثر اهتماما ليس فقط من الدارسين والمحللين، بل أيضا من قبل متخذي القرار السياسي والاقتصادي، باعتباره ركنا مهما في تحقيق التطور والتنمية الاقتصادية.

أولاً: تعريف الاستثمار الأجنبي المباشر

عرف صندوق النقد الدولي (FMI) الاستثمار الأجنبي المباشر على أنه: "نوع من الاستثمارات الدولية، وهو يعكس هدف حصول كيان أي عون اقتصادي ما على مصلحة دائمة لمؤسسة مقبلة في اقتصاد وطني آخر، وتنطوي هذه المصلحة على وجود علاقة طويلة الأجل بين المستثمر الأجنبي والمؤسسة، إضافة إلى تمتع المستثمر الأجنبي بدرجة كبيرة من النفوذ في إدارة المؤسسة"¹، ويكون الاستثمار الأجنبي مباشراً عندما يرسي أحد المستثمرين الأجانب علاقة طويلة الأجل مع إحدى المشاريع ويمتلك نسبة 10% أو أكثر من أسهم رأسمال المشروع وهي عدد الأصوات فيها، وتكون هذه الحصص كافية لإعطاء المستثمر قدراً ملحوظاً من التأثير والنفوذ على إدارة ذلك المشروع²

في حين يعرف بعض الاقتصاديين الاستثمار الأجنبي المباشر بأنه: "الاستثمار الذي ينطوي على تملك المستثمر الأجنبي لجزء من أو كل الاستثمارات في مشروع معين، هذا بالإضافة إلى قيامه بالمشاركة في إدارة المشروع مع المستثمر الوطني في حالة الاستثمار المشترك، أو سيطرته الكاملة على الإدارة والتنظيم في حالة ملكيته المطلقة لمشروع الاستثمار، فضلاً عن قيام المستثمر الأجنبي بتحويل كمية من الموارد المالية والتكنولوجية والخبرة التقنية في جميع المجالات إلى الدول المضيفة"³.

وفي تعريف آخر للاستثمار الأجنبي المباشر هو: "كل استثمار يتم خارج موطنه بحثاً عن دولة مضيفة سعياً وراء تحقيق حزمة من الأهداف الاقتصادية والمالية والسياسية سواء لهدف مؤقت أو لأجل محدد أو لأجل طويلة الأجل"⁴.

ومن خلال هذه التعاريف نستخلص أن:

- ✓ الاستثمار الأجنبي المباشر هي تلك المشاريع التي يقيمها ويمتلكها ويديرها المستثمر الأجنبي، إما بسبب الملكية الكاملة للمشروع أو نتيجة لإشراكه في رأسمال المشروع بجزء يبرر له حق الإدارة؛
- ✓ يمكن أن يكون المستثمر الأجنبي فرداً أو شركة أجنبية أو فرعاً لأحد الشركات الأجنبية أو مؤسسة خاصة؛
- ✓ حسب المعيار الذي وضعه صندوق النقد الدولي يكون الاستثمار الأجنبي مباشراً حين يمتلك المستثمر الأجنبي 10% أو أكثر من أسهم رأسمال إحدى مؤسسات

الأعمال، ومن عدد الأصوات فيها، وتكون هذه الحصص عادة كافية لإعطاء المستثمر حق اتخاذ القرارات في المؤسسة؛

✓ يهدف المستثمر الأجنبي عادة من وراء انتقاله إلى دولة أخرى إلى تحقيق جملة من الأهداف الاقتصادية والاجتماعية السياسية والبيئية.

ثانياً: ضرورة التفرقة بين الاستثمار الأجنبي المباشر وغير المباشر

يتخذ الاستثمار الدولي عدة أشكال، من بينها الاستثمار المباشر والاستثمار غير المباشر، وقد صادف العديد من الخبراء والمختصين صعوبة التفرقة بين هذين النوعين من الاستثمار، ويعود ذلك لعدة أسباب مرتبطة بالتقييم الإحصائي له، أو بالنمو المتزايد لأشكاله أو لبعض المقتضيات القانونية والمحاسبية، لذلك استوجب علينا أن نفرق بين هذين المصطلحين.

ويقصد بالاستثمار الأجنبي غير المباشر بالاستثمار في المحفظة (الاستثمار المحفظي)، أو الاستثمار في الأوراق المالية، وذلك عن طريق شراء السندات الخاصة بأسهم الحصص، أو سندات الدين، أو سندات الدولة من الأسواق المالية، لكن هذه الملكية لا تعطي الأفراد أو الهيئات أو الشركات الحق في ممارسة أي نوع من أنواع الرقابة، أو المشاركة في تنظيم وإدارة المشروع الاستثماري⁵.

وبناء على ما سبق يمكن القول أن الاستثمار الأجنبي المباشر والاستثمار الأجنبي غير المباشر يتشابهان من حيث أنهما يشكلان حركة من الحركات الدولية لرؤوس الأموال، أي تحويل رؤوس الأموال الدولية من الدول الأصلية إلى الدول المضيفة.

أما أهم الفروقات بين هذين النوعين من الاستثمار الأجنبي نوجزها في النقاط الآتية⁶:

- الاستثمار الأجنبي المباشر هو الذي يتجسد واقعياً من خلال سعي القائم به تحقيق التمتع بحق الإشراف والرقابة وليس فقط تحقيق الأرباح، مقارنة بالاستثمار المحفظي الذي يسعى من وراءه فقط لتحقيق الأرباح؛

- إن القائم بالاستثمار الأجنبي المباشر والذي يتمتع بحق الإشراف والرقابة يتحمل مسؤولية ما يتحقق من نتائج المؤسسة المضيفة بذلك سواء كانت أرباح أو خسائر وذلك بشكل جزئي أو كلي تبعاً لنسبة من رأس المال التي ساهم بها في تلك المؤسسة، مقارنة

بالقائم بالاستثمار المحفظي الذي لا يمكنه تحمل تلك المسؤولية بكونه لا يتمتع بحق الإدارة واتخاذ القرارات.... الخ؛

- الاستثمار الأجنبي المباشر يمكن اعتباره وسيلة للتمويل الحديث كونه غير منشئ للمديونية، فهو يحقق علاقات دائمة ومتينة مع المؤسسة في البلد المضيف لا تقتصر على مجرد الحصول على الأرباح بل تتعدى لأهداف إستراتيجية كالبحت عن نمو المؤسسة واستمراريتها... الخ، وهو بذلك يختلف عن الاستثمار المحفظي الذي يخص مجرد امتلاك أوراق مالية من أجل الحصول على دخل مالي سريع يستجيب لمتطلبات التوظيف، أو ربما مجرد امتلاك حصة من رأس مال مؤسسة ما، حيث يهدف من وراء ذلك إلى مجرد تحقيق عائد.

ثالثاً: مزايا وعيوب الاستثمار الأجنبي المباشر للدول المضيفة
يعتبر الاستثمار الأجنبي المباشر أحد الحلول الاقتصادية والمالية التي تلجأ إليها معظم الدول خاصة النامية منها إزاء تدني وتعثُر وضعيتها الاقتصادية والمالية، غير أن هذا النوع من الاستثمارات يحمل في طياته أيضاً العديد من العيوب والآثار السلبية على هذه الدول.

1- مزايا الاستثمار الأجنبي المباشر على الدول المضيفة: شهدت تجربة الاستثمار الأجنبي المباشر نجاحاً ملحوظاً في العديد من الدول النامية مثل دول جنوب شرق آسيا وأمريكا اللاتينية، حيث حققت العديد من المزايا نذكر منها:

- يمكن للاستثمار الأجنبي المباشر أن يكون عاملاً في التخفيف من حدة البطالة، وهذا بما توفره الشركات متعددة الجنسيات من فرص التوظيف المباشرة وغير المباشرة، حيث أن هذه الشركات تحتاج عمالة لأداء أعمالها الخاصة، كما تخلق فرصاً وظيفية بشكل غير مباشر من خلال تنشيط أعمال الموردين المحليين، وقد ينشأ عن ذلك أثر مضاعف، حيث أن خلق وظيفة واحدة مباشرة يؤدي إلى خلق عدد من الوظائف غير المباشرة المطلوبة لتأمين متطلبات الوظائف المباشرة.⁷

- يمكن أن توفر مشروعات الاستثمار الأجنبي المباشر عملات أجنبية للدول النامية من خلال إقامة مشروعات إنتاجية يتاح إنتاجها لأغراض التصدير، أو تحل محل الواردات، وبالتالي تخفيف الحاجة لاستعمال العملات الأجنبية لتمويل الواردات واستغلالها لتمويل واردات جديدة، يمكن أن تساهم في زيادة القدرة الإنتاجية في

الاقتصاد من خلال استخدامها في إقامة مشاريع جديدة أو توسيع المشروعات القائمة التي تمكن الاقتصاد من زيادة قدرته الإنتاجية⁸.

- يعتبر الاستثمار الأجنبي المباشر للدول المضيفة خاصة النامية منها أفضل وسيلة للجوء إلى الاقتراض من العالم الخارجي والتخفيف من فجوة الادخار والاستثمار، وبالتالي تحقيق قيمة مضافة أكبر من خلال استخدام الموارد المحلية والطاقات الإنتاجية غير المستغلة وبالتالي يوفر مستوى معيشي أفضل ودرجة رفاهية أعلى⁹.

- يعمل الاستثمار الأجنبي المباشر على رفع حصيلة الضريبة للحكومة نتيجة لارتفاع المداخل والأرباح التي تخضع للضريبة؛

- يعتبر الاستثمار الأجنبي المباشر عاملاً مهماً في تنمية وتحديث الهيكل الصناعي للدول المضيفة، و يكون ذلك من خلال ما ينتج عن الشركات متعددة الجنسيات من تحفيز للقطاع الصناعي المحلي، سواء لعب هذا القطاع دور المورد لهذه الشركات أو كمنافس لها أو بجعله منتجا لأسواق أخرى.

2 - عيوب الاستثمار الأجنبي المباشر على الدول المضيفة

رغم المزايا التي يحققها الاستثمار الأجنبي المباشر للدول المضيفة، إلا أنه يحمل جوانب أخرى سلبية على هذه الدول:

- استنزاف الموارد المتاحة والثروات الطبيعية وتحويل معظم أرباحها إلى الخارج؛
- تركيز الدول المستثمرة على القطاعات الأكثر حيوية أي على القطاعات الاستخراجية دون مراعاة القطاعات الأخرى التي تهدف الدول المضيفة إلى تطويرها وترقيتها؛
- صغر حجم المشاريع الاستثمارية التي تجلبها الشركات الأجنبية وكبر نسب التحويلات من الأرباح إلى الدولة الأم يؤثر سلباً على ميزان المدفوعات على المدى الطويل؛
- خروج بعض الشركات الوطنية من السوق بسبب المنافسة الشديدة للشركات متعددة الجنسيات.

المحور الثاني: التعريف بالاستثمار الأجنبي في القطاع المصرفي الجزائري

يعتبر قانون النقد والقرض 90 - 10 الانطلاقة القانونية للاستثمار الأجنبي المباشر في القطاع المصرفي الجزائري، حيث كرس هذا القانون سياسة الانفتاح الاقتصادي أمام تدفقات رؤوس الأموال الأجنبية، كما أعطى دعماً جديداً من أجل تحفيز الاستثمار الأجنبي من خلال وضع عدة إجراءات لهذا الغرض، حيث أقر أمرين رئيسيين هما:

- السماح بإنشاء بنوك أجنبية في الجزائر؛
- حرية انتقال رؤوس الأموال من وإلى الجزائر.

أولاً: الإطار التشريعي للاستثمار الأجنبي في القطاع المصرفي الجزائري

لقد أصبح بإمكان البنوك الأجنبية والمؤسسات المالية أن تفتح فروعاً لها في الجزائر وذلك بموجب قانون النقد والقرض 10/90. وقد حدد النظام رقم 01/93 المؤرخ في 03 جانفي 1993 شروط تأسيس أي بنك أو مؤسسة مالية أجنبية وشروط إقامة فروع لبنوك ومؤسسات مالية أجنبية، ومن بين الشروط المذكورة ما يلي¹⁰:

- تحديد برنامج النشاط؛
 - الوسائل المالية والتقنيات المرتقبة؛
 - القانون الأساسي للبنك أو المؤسسة المالية.
- كما أكد هذا القانون على ما يلي¹¹:
- أنه لا يمكن فتح مكاتب تمثيل لمصرف أو مؤسسة مالية أجنبية إلا بترخيص ممنوح من قبل مجلس النقد والقرض، ويشترط في ذلك أن يخضع الترخيص لمبدأ المعاملة بالمثل أي تمكين الرعايا الجزائريين بفتح فروع البنوك والمؤسسات المالية في الخارج؛
 - ينبغي أن تؤسس البنوك والمؤسسات المالية الخاضعة للقانون الجزائري في شكل شركات مساهمة؛
 - أن يكون رأس مال هذه المؤسسات المالية والبنوك يساوي على الأقل المبلغ الذي يتم تحديده من طرف المجلس بموجب قرار يصدره هذا الأخير، انطلاقاً من الصلاحيات المخولة له في إطار قانون النقد والقرض ولاسيما المادة 45 منه

المحددة لصلاحيات المجلس في الترخيص بإنشاء البنوك والمؤسسات المالية الجزائرية والأجنبية؛

- ينبغي على هذه الوكالات قصد الحصول على الترخيص بممارسة النشاط المصرفي في الجزائر أن تقدم للمجلس برنامج العمل، وكذا الإمكانيات المالية و المهنية، إضافة إلى قائمة المسيرين والنظام الداخلي المعمول به؛

- يمكن سحب هذا الاعتماد من طرف مجلس النقد والقرض في الحالات التالية:

- يطلب من البنك أو المؤسسة المالية؛
- في حالة عدم استيفائها لشرط من الشروط التي منح الاعتماد على أساسه؛

• إذا لم تستغل هذا الاعتماد لمدة 12 شهرا؛

• إذا توقفت المؤسسة عند النشاط لمدة 6 أشهر.

وبهذا يكون قانون 10/90 فتح أبواب الاستثمار الأجنبي في القطاع المصرفي الجزائري، ولم يمر وقتا طويلا على إصدار هذا القانون حتى بدأت البنوك الأجنبية تودع ببنك الجزائر طلباتها للاستثمار، ويعد بنك البركة الجزائري أول بنك تم اعتماده بعد تحرير القطاع المصرفي الجزائري.

ثانياً: هيكل الاستثمار الأجنبي في القطاع المصرفي الجزائري حتى نهاية 2016

لا ريب في أن قانون النقد والقرض 10/90 قد فتح أبواب الاستثمار على مصراعيه في القطاع المصرفي الجزائري، فبموجب هذا القانون ومن خلاله تم اعتماد العديد من البنوك والمؤسسات المالية الأجنبية العربية والغربية في صيغ مختلفة.

1 - البنوك الأجنبية

دون اعتبار عدد البنوك الجزائرية العمومية المعروفة والمقدر عددها بستة (06) بنوك عمومية، وبنك واحد (01) برؤوس أموال مختلطة، يستثمر بالقطاع المصرفي الجزائري ثلاثة عشرة (13) بنكا أجنبيا تحديدا من التوم أ، فرنسا، وبعض الدول العربية، نوردها في ما يلي¹¹ :

- بنك البركة الجزائري (BANQUE AL BARAKA D'ALGERIE)

- المؤسسة العربية المصرفية ARAB BANKING CORPORATION ALGERIE

- بنك ناتكسيس (NATIXIS ALGERIE)

- الشركة الفرنسية SOCIETE GENERALE ALGERIE
- سيتي بنك الأمريكية CITIBANK N.A. ALGERIA (Succursale de banque)
- البنك العربي الأردني ARAB BANK PLC ALGERIA (Succursale de banque)
- بنك باريبا الجزائر BNP PARIBAS EL DJAZAIR
- تراست بنك الجزائر TRUST BANK ALGERIA (TBA)
- بنك الاسكان للتجارة والتمويل - الجزائر THE HOUSING BANK FOR TRADE & FINANCE-ALGERIA
- بنك الخليج الجزائر GULF BANK ALGERIA (AGB)
- فرانزا بنك FRANSABANK EL-DJAZAIR
- HSBC الجزائر (Succursale de banque) H.S.B.C. ALGERIA
- بنك السلام AL SALAM BANK - ALGERIA (ASBA)

2 - المؤسسات المالية الأجنبية

بالإضافة إلى البنوك الأجنبية والتي تمثل الحصة الأكبر من الاستثمار الأجنبي في القطاع المصرفي الجزائري، يوجد أيضا المؤسسات المالية الأجنبية، حيث يحتوي القطاع المصرفي الجزائري ثلاثة (03) مؤسسات مالية، اثنتان (02) عموميتان وواحدة (01) أجنبية، وخمسة (05) شركات للاعتماد الايجاري، منها اثنتان (02) أجنبيتان، وذلك كما يلي¹² :

- شركة إعادة التمويل العقاري؛ SOCIETE DE REFINANCEMENT HYPOTHECAIRE (SRH)
- مؤسسة القرض الايجاري للعربي للتعاون؛ ARAB LEASING CORPORATION (SOCIÉTÉ DE CRÉDIT-BAIL) (ALC)
- مؤسسة القرض الايجاري المغربي؛ MAGHREB LEASING ALGERIE

3 - مكاتب التمثيل الأجنبية

- ويوجد بالقطاع المصرفي خمسة (05) مكاتب تمثيل أجنبية وهي¹³ :
- البنك التجاري البريطاني العربي (BACB) BRITISH ARAB COMMERCIAL BANK
- اتحاد البنوك العربية والفرنسية UNION DES BANQUES ARABES ET FRANCAISES (UBAF)

- القرض الصناعي والتجاري CREDIT INDUSTRIEL ET COMMERCIAL

- بنك MONTE DEI PASCHI DI SIENA

- باتكو سابادال BANCO SABADELL

المحور الثالث: تقييم تجربة الاستثمار الأجنبي في القطاع المصرفي الجزائري
 إن إقرار قانون النقد والقرض ضرورة تشجيع الاستثمار الأجنبي داخل القطاع المصرفي في الجزائر لم يكن بمحض الصدفة، وإنما على أساس من التفكير الجاد والدراسات المعمقة، وذلك لما لبنيوك هذا الاستثمار من حداثة وتطور في ميدان الخدمة المصرفية، وأيضا حتى لا يبقى المجال منحصرا على البنيوك العمومية في تمويل الاقتصاد حيث كانت تستجيب لمخططات التمويل المركزية، وفي ما يلي سنحاول عرض بعض المؤشرات الدالة عن أداء هذه البنيوك وان كانت فعلا حققت ما كان منتظر منها، من خلال:

• قنوات التوزيع البنكية؛

• حجم النشاط .

أولا: قنوات التوزيع البنكية

يقصد بقنوات التوزيع؛ فروع ووكالات البنك التي يمارس من خلالها نشاطاته وينشر عبرها منتجاته في مختلف مناطق الوطن. والجدول رقم (01) يظهر لنا تطور قنوات التوزيع للاستثمار الأجنبي في القطاع المصرفي الجزائري والممثل في (البنيوك الأجنبية والمؤسسات المالية) مقارنة بالبنيوك العمومية كما يلي:

جدول رقم (01): تطور نسبة الاستحواذ للاستثمار الأجنبي في القطاع المصرفي الجزائري

المجموع	البنيوك العمومية		البنيوك والمؤسسات المالية الأجنبية		البنك السنوات
	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	
1147	94.856	1088	05.144	59	2001
1224	90.033	1102	09.967	122	2002
1171	96.072	1125	03.928	46	2003
1117	95.166	1063	04.834	54	2004
1159	94.651	1097	05.349	62	2005
1207	93.289	1126	06.711	81	2006

1284	85.125	1093	14.875	191	2007
1299	81.370	1057	18.861	245	2008
1325	80.906	1072	19.094	253	2009
1373	78.441	1077	21.559	296	2010
1414	76.591	1083	23.409	331	2011
1460	74.726	1091	25.274	369	2012
1480	73.919	1094	26.081	386	2013
1511	73.660	1113	26.340	398	2014
1543	72.780	1123	27.220	420	2015

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على :

- التقارير السنوية لبنك الجزائر، " التطور الاقتصادي والتقدي للجزائر " 2013، 2015.
- Annuaire statistique de l'Algerie, N^o20 (2008), N^o 30 (2014), ONS, Algérie.

بناء على البيانات الواردة في الجدول رقم (01) ، يمكن ملاحظة ما يلي :

- 1 - ارتفاع ملحوظ في عدد الوكالات والفرع لكلا الجهتين سواء البنوك العمومية أو الاستثمار الأجنبي، وهو ما يعكس مدى اهتمام البنوك بهذه القنوات كأداة للتنافس على تسويق منتجاتها وخدماتها البنكية.
 - 2 - هيمنة البنوك العمومية على القطاع المصرفي الجزائري، حيث ظلت تستحوذ على أكبر حصة من قنوات التوزيع طوال الفترة المعنية، إذ سجلت نسبة 72.78% كأدنى نسبة لها سنة 2015، وهذا بالرغم من التفوق العددي لبنوك ومؤسسات الاستثمار الأجنبي.
 - 3 - أما بالنسبة لوكالات و فروع الاستثمار الأجنبي قد سجلت هي الأخيرة نسبة معتبرة للفترة 2001 - 2002 حيث تمثل هذه الفترة الانطلاقة الفعلية للاستثمار الأجنبي في القطاع المصرفي الجزائري، ثم انخفضت هذه النسبة للفترة 2003 - 2006 مسجلة أدنى مستوى لها في سنة 2003 بـ 3.92% لتعرف مجددا ارتفاعا محسوسا وتشهد تطورا معتبرا بداية من سنة 2008 بنسبة 14% ليصل في سنة 2015 إلى 27.22% .
- وتجدر الملاحظة إلى أن تراجع نسبة استحواذ الاستثمار الأجنبي والمتمثل في البنوك والمؤسسات المالية الأجنبية للفترة 2003 - 2006 تعود بالدرجة الأولى إلى الأزمة التي عرفها كل من بنك الخليفة والبنك التجاري والصناعي سنة 2003، وأيضا إلى

قرار مجلس النقد والقروض القاضي برفع قيمة الحد الأدنى من رأس المال الخاص بالبنوك والمقدر بـ 2.5 مليار دينار جزائري. مما اجبر العديد من البنوك الخاصة الخروج من السوق البنكي (البنك الاتحادي، منى بنك، الريان بنك، أركو بنك، ... الخ).

غير أن سرعة استرجاع الاستثمار الأجنبي لحصته من قنوات التوزيع لا بل ونموها إلى 27% يعتبر مؤشرا لرجوع هذا الأخير إلى القطاع المصرفي الجزائري، حيث ينتج عن ذلك نموا سريعا في نشاط البنوك يساهم في تنمية المنافسة سواء على مستوى تجميع الموارد وتوزيع القروض، أو عرض الخدمات المصرفية.

ثانيا: حجم النشاط

يمثل قبول الودائع ومنح الائتمان المصرفي أهم وظائف البنوك التجارية في الجزائر نظرا لغياب سوق مالية متطورة من جهة، وتأخر البنوك الجزائرية عن مواكبة التطور الحاصل في الصناعة المصرفية الحديثة، لذا ارتأينا إلى التطرق لهذين النشاطين للتعبير عن أداء الاستثمار الأجنبي في القطاع المصرفي الجزائري.

1 - تطور حجم الودائع

يعتبر نشاط تجميع الودائع من أهم النشاطات التي تتنافس عليها البنوك التجارية إذ تمثل مركز الثقل في مواردها، وقد أدى تحرير القطاع المصرفي الجزائري وتنوعه من حيث وطبيعة البنوك العاملة فيه إلى نمو وتطور هذا النشاط (تجميع الودائع) وهو ما يبرزه الجدول الموالي:

جدول رقم (02) ، تطور ودائع البنوك على مستوى القطاع البنكي الجزائري للفترة (2001 – 2015)
الوحدة: مليار دينار جزائري

الحصة السوقية	اجمالي		ودائع مضمونة		ودائع لأجل		ودائع تحت الطلب		الموارد
	بنوك	بنوك	بنوك	بنوك	بنوك	بنوك	بنوك	بنوك	
أجنبية	بنوك	بنوك	بنوك	بنوك	بنوك	بنوك	بنوك	بنوك	بنوك
عمومية	بنوك	بنوك	بنوك	بنوك	بنوك	بنوك	بنوك	بنوك	بنوك
7.8	92.2	1789.933	/	/	82.994	1152.012	55.753	499.147	2001
12.5	87.5	2127.359	/	/	172.229	1312.962	94.038	548.130	2002
5.6	94.4	2442.948	/	/	67.475	1656.568	70.130	648.778	2003
6.5	93.5	2705.372	/	/	67.900	1509.556	108.025	1019.891	2004
6.7	93.3	2944.436	/	/	81.898	1642.274	116.02	1104.302	2005
7.1	92.9	3516.5	30.7	85.6	65.3	1584.5	152.9	1597.5	2006
6.9	93.1	4517.3	32.6	162.9	89.5	1671.5	191.1	2369.7	2007
7.8	92.2	5161.8	38.8	185.1	120.7	1870.3	241.8	2705.1	2008
10.0	90.0	5146.7	103.8	311.1	149.9	2076.0	261.0	2241.9	2009
10.2	89.8	5819.1	101.0	323.1	190.8	2333.5	301.2	2569.5	2010
10.9	89.1	6733.0	98.0	351.7	235.2	2552.3	400.0	3095.8	2011
12.9	87.1	7738.0	121.8	426.2	280.0	3053.6	533.1	2823.3	2012
13.4	86.6	7787.4	138.8	419.4	311.3	3380.4	595.3	2942.2	2013
12.3	87.7	9117.5	104.6	494.4	290.1	3793.6	722.7	3712.1	2014
11.7	88.3	9200.7	114.4	751.3	367.6	4075.7	594.0	3297.7	2015

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على التقارير السنوية لبنك الجزائر " التطور الاقتصادي والتقني للجزائر " 2005، 2008، 2010، 2013، 2015.

بقراءة ما تضمنه الجدول رقم (02) من بيانات تتبين السيطرة المطلقة للبنوك العمومية على هيكل الودائع داخل القطاع المصرفي الجزائري حيث لم يستطع الاستثمار الأجنبي والمتمثل في البنوك الأجنبية أن يتخطى حاجز 15% طول مدة استثماره في القطاع، ويمكن أن نرجع هذه الوضعية لسببين رئيسيين: الأول أن قطاع المحروقات ممثلاً بالعديد من المؤسسات العمومية لا يزال يهيمن على الاقتصاد الجزائري، وبالتالي فإن الودائع التي يقوم بتجميعها هذا القطاع ستعود بالدرجة الأولى إلى البنوك العمومية، أما السبب الثاني فيتعلق بأزمة البنوك الخاصة والتي أثرت بشكل كبير على الثقة في هذا النوع من البنوك وجعل المودعين يترددون في إيداع أموالهم لديها، وما يدعم هذه السببية الثانية أن حصة البنوك الأجنبية تجاوزت 12% قبل أزمة البنوك الخاصة سنة 2003، لتتخفف إلى أقل من النصف سنة من بعد لتصل إلى 5.6%.

ومن جهة أخرى نلاحظ نمو موارد البنوك الأجنبية بعد تراجعها اثر أزمة 2003، حيث عاودت نموها من جديد بشكل ملحوظ بداية من سنة 2009 بنسبة تعدت 10%، مسجلاً أعلى نسبة له سنة 2013 بـ 13.4% مما يدل على بداية استرجاع هذه البنوك لثقة الأفراد والمؤسسات التي هي في غالبيتها مؤسسات خاصة، وبالتالي فإن هذا التطور يعتبر مؤشراً هاماً في تطور نشاط الاستثمار الأجنبي في القطاع المصرفي الجزائري حيث بدأ يزاحم البنوك العمومية في جلب أكبر شريحة من العملاء وجذب أكبر للودائع بالرغم من أن هذا التقدم يسير بخطى بطيئة.

2 - تطور حجم القروض

تعتبر القروض المصرفية هي الممول الأساسي للاقتصاد الجزائري والملجأ المالي الوحيد للمؤسسات في ظل غياب البورصة في السوق المالي الجزائري، لذلك عملية توزيع القروض تحتل مكانة كبيرة من نشاط البنوك الجزائرية، والجدول الموالي يوضح لنا تطور حصة الاستثمار الأجنبي ممثلاً في البنوك الأجنبية مقارنة بالبنوك العمومية من إجمالي القروض الموزعة.

جدول رقم (03) تطور نشاط الإقراض على مستوى القطاع البنكي الجزائري للفترة (2001 – 2015)
الوحدة: مليار دينار جزائري

الحصة السوقية		اجمالي القروض	قروض موجهة للقطاع الخاص		قروض موجهة للقطاع العمومي		السنويات
بنوك أجنبية	بنوك عمومية		بنوك أجنبية	بنوك عمومية	بنوك أجنبية	بنوك عمومية	
4.1	95.9	899.5	39.696	297.916	4.989	735.098	2001
4.3	85.7	1266.042	181.252	368.956	0.0	715.834	2002
7.3	92.7	1379.474	100.040	487.740	0.189	791.495	2003
7.1	92.9	1534.388	106.126	568.605	2.681	856.976	2004
7.4	92.6	1777.447	131.153	750.463	0.341	895.490	2005
9.3	90.7	1904.1	176.5	879.2	1.1	847.3	2006
11.5	88.5	2203.7	250.4	964.0	2.0	987.3	2007
12.5	87.5	2614.1	325.2	1086.7	1.9	1200.3	2008
12.1	87.9	3085.1	372.1	1227.1	1.0	1484.9	2009
13.2	86.8	3266.7	430.8	1374.5	0.1	1461.3	2010
14.2	85.8	3724.7	530.7	1451.7	0.0	1742.3	2011
13.3	86.7	4285.6	569.5	1675.4	0.0	2040.7	2012
13.5	86.5	5154.5	697.0	2023.2	0.0	2434.3	2013
12.2	87.8	6502.9	781.3	2338.7	9.5	3373.4	2014
12.5	87.5	7275.6	899.5	2687.1	9.5	3679.5	2015

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على التقارير السنوية لبنك الجزائر " التطور الاقتصادي والتمويلي للجزائر " 2005، 2008، 2010، 2013، 2015، مرجع سبق ذكره.

من خلال الأرقام الموضحة على الجدول رقم (03) يتضح لنا ضعف حصة الاستثمار الأجنبي والممثل في البنوك الأجنبية من إجمالي القروض الموزعة طيلة تواجده بالقطاع المصرفي الجزائري، حيث لم تتعدى حصتها نسبة 15% طول فترة الدراسة، خاصة نسبة القروض الممنوحة للقطاع العام فهي ضعيفة جدا إذا ما قورنت مع البنوك العمومية حيث لم تتعدى نسبة 3% على مدار فترة تواجدها بالقطاع، وهو مؤشر على ضآلة التعاملات بين القطاع العام والبنوك الأجنبية خصوصا بعد أزمة البنوك الخاصة في الجزائر من جهة، وضعف الأداء المالي والاقتصادي للمؤسسات العمومية الذي يحد من تعامل البنوك الأجنبية معها من جهة أخرى، في حين أن نسبة القروض الممنوحة للقطاع الخاص من طرف البنوك الأجنبية اكبر من تلك التي منحها للقطاع العام، حيث بداية من سنة 2007 تجاوزت هذه النسبة 20% لتصل في سنة 2015 إلى 25%. والشكل الموالي يوضح لنا تطور حصة البنوك الأجنبية من القروض الموزعة مقابل نظيرتها البنوك العمومية كما يلي:

إن محدودية البنوك الأجنبية في تمويل الاقتصاد الجزائري رغم الارتفاع الطفيف لحصتها مقابل انخفاض حصة البنوك العمومية، يعود بشكل أساسي إلى اقتصار نشاطها على فتح الاعتمادات المستندية وتمويل نشاط الاستيراد وتقديم بعض التسهيلات الائتمانية، وبهذا لا يمكننا القول أن الاستثمار الأجنبي في القطاع المصرفي الجزائري يساهم في تمويل الاقتصاد وتحقيق التنمية، لأنه ما زال بعيد كل البعد عن تمويل المشاريع الاستثمارية متوسطة وطويلة الأجل.

المحور الرابع: معوقات تطور الاستثمار الأجنبي في القطاع المصرفي الجزائري

وسبل تفعيله

تعتبر الوضعية الحالية للاستثمار الأجنبي في القطاع المصرفي الجزائري بعيدة كل البعد عن ما كان مرسوماً ومتوقعا، إذ لا تزال مساهمته في تنشيط السوق المصرفي وإرساء جو تنافسي فيه غير مرضية، وهو ما يجعلنا نقف على مجموعة من العوائق التي تحول وتقف أمام تطوره مما يدفعنا بالضرورة إلى اقتراح بعض السبل التي من شأنها أن تدعم وتعزز من فعالية الاستثمار الأجنبي في القطاع المصرفي الجزائري.

- أولاً: معوقات تطور الاستثمار الأجنبي في القطاع المصرفي الجزائري
- من خلال تقييمنا لتجربة الاستثمار الأجنبي في القطاع المصرفي الجزائري ممثلاً في البنوك والمؤسسات المالية الأجنبية، وجدنا أن حصة هذه الأخيرة من السوق المصرفي الجزائري لم تتعدى 20% طول فترة تواجدها فيه تقريباً. وتبقى مساهمتها في تنشيط السوق المصرفي غير واضحة تماماً على مستوى جميع الأصعدة، ويعود هذا التأخر إلى جملة من المعوقات التي يمكن إيجازها في ما يلي:
- التجربة الحديثة من حيث المدة الزمنية للبنوك الأجنبية في القطاع المصرفي الجزائري؛
 - الانتشار الضعيف للبنوك الأجنبية على المستوى الوطني واقتصارها على فتح وكالات محدودة العدد في الجزائر العاصمة والمدن الكبرى؛
 - اقتصار البنوك الأجنبية على خدمة قطاعات محدودة وضعف مساهمتها في تمويل المشاريع الاستثمارية؛
 - الأزمة المالية التي مر بها القطاع المصرفي من خلال إفلاس غالبية البنوك الخاصة برأس مال وطني، وحتى بعض البنوك الأجنبية العربية ومثال على ذلك بنك الريان القطري، هذه الأزمة قللت بشكل كبير من ثقة المتعاملين الاقتصاديين والأفراد على حد سواء في التعامل مع البنوك الأجنبية والخاصة، أضف إلى ذلك القرار الحكومي الصادر سنة 2003 الذي يقر بالزامية وضع إيداعات المؤسسات العمومية بالبنوك العمومية الجزائرية كرد فعل من الحكومة على إفلاس بنك الخليفة وما تبعه من افلاسات متتالية لعدد من البنوك، حيث اعتبرت هذه الخطوة من طرف غالبية المتخصصين والخبراء الماليين والمصرفيين كتقييد واضح لنشاط البنوك الأجنبية، غير أن هذا القرار تم إلغاؤه سنة 2004 بهدف تسريع وتيرة عملية خصخصة البنوك البطيئة وتعزيز ثقة المستثمرين الأجانب¹⁴.
 - التزام البنوك الأجنبية بالحد الأدنى من رأس المال وفق ما هو محدد من طرف بنك الجزائر، وما لهذه الخاصية من مدلول كبير على عدم قدرتها على تفعيل ومساهمة حقيقية في تنشيط السوق المصرفي؛
 - عدم قدرة السلطات العمومية المخولة على التكيف بمقتضيات التحرير المصرفي من خلال دعمها للبنوك العمومية وذلك بإعادة رسملتها وتطهير محافظها من الديون المتعثرة،

في المقابل تم إهمال الاهتمام بالبنوك الأجنبية وترقيتها بل اعتبرت دخيلة على القطاع المصرفي وجب النظر إليها بحذر¹⁵.

ثانياً: سبل تفعيل دور الاستثمار الأجنبي في القطاع المصرفي الجزائري حتى يتمكن القطاع المصرفي من الاستفادة من وجود الاستثمار الأجنبي فيه وتفعيل دوره نحو ترقية النشاط المصرفي وتطويره، ينبغي على الهيئات المسؤولة عن هذا القطاع مراعاة الجوانب الآتية:

- تعميق الإصلاحات المصرفية تماشياً مع التطورات التي تشهدها الصناعة المصرفية الحديثة، ومع متطلبات التحرير المالي والمصرفي؛
- ضرورة تشجيع بنوك الاستثمار الأجنبي على الدخول إلى السوق المصرفي لأن ذلك من شأنه أن يشكل دافعا للبنوك العمومية على التصرف بشكل تنافسي، وبالتالي إثراء المنافسة داخل القطاع المصرفي؛
- السعي إلى إيجاد منافسة حقيقية بين البنوك في الجزائر، وذلك لن يكون بخصوصية البنوك العمومية كما تطالب الجهات الخارجية، وإنما بتهيئة ظروف النمو للبنوك الأجنبية، ووقف الامتيازات الممنوحة من طرف السلطات العمومية للبنوك العمومية، وجعل القطاعين متساويين أمام أهم وأقل عامل لنجاح العمل المصرفي وهو الرقابة، وبالتالي تشجيع التساوي أمام القانون والقضاء¹⁶؛
- ضرورة تعامل السلطات العمومية بمرونة مع قطاع الاستثمار الأجنبي في القطاع المصرفي الجزائري وتفهم مشاكله وانشغالاته، خاصة وأن تجربته جد قتيبة في السوق المصرفي وذلك بهدف إحافظه على المنافسة فيه؛
- ضرورة الاهتمام بتقوية قاعدة رأسمال بنوك الاستثمار الأجنبي وهو ما يمكن أن يتحقق من خلال الاندماج؛
- سن القوانين والتشريعات الكفيلة بالقضاء على الاحتكار وتنظيم النشاط المصرفي على أساس تنافسي؛
- الاهتمام بترقية الاستثمار الأجنبي والاعتراف بدوره، بدل التضييق عليه ودفعه لممارسة تصرفات غير قانونية.

الخاتمة

يعتبر الاستثمار الأجنبي في القطاع المصرفي الجزائري من أهم مرتكزات سياسة التحرير المالي والمصرفي التي انتهجها الجزائر منذ بداية التسعينات، وقد تم من خلال هذه الدراسة تقييم هذه التجربة منذ بدايتها الفعلية سنة 2001 وإلى غاية سنة 2015.

➤ وقد تم التوصل إلى جملة من النتائج هي:

- عملت السلطات الجزائرية على تحرير القطاع المصرفي وفتح المجال أمام الاستثمار الأجنبي وذلك من خلال قانون النقد والقرض 10/90 وما تبعه من مراسيم وقوانين؛
- إن الهدف الأساسي للمشرع الجزائري من هذه الخطوة تنشيط السوق المصرفي وتويعه بما يخدم مصلحة المتعاملين الاقتصاديين، وتحسين مستوى الخدمات المالية والمصرفية وغيرها من الايجابيات المنتظرة؛
- رغم أن تحرير القطاع المصرفي في الجزائر كانت بدايته من خلال قانون النقد والقرض لسنة 1990، إلا أن الانطلاقة الفعلية لبداية الاستثمار الأجنبي في القطاع المصرفي كانت في سنة 2001؛
- رغم النتائج المحققة من الاستثمار الأجنبي في القطاع المصرفي الجزائري إلا أنها تبقى غير كافية ولا تستجيب لتطلعات السلطات المالية والمصرفية في الجزائر، حيث وضحت الأرقام والمؤشرات التي تم عرضها بسيطرة القطاع العمومي على مجالات النشاط المصرفي سواء كان ذلك عن جانب الاستخدامات (القروض)، الموارد (الودائع)، أو حتى قنوات التوزيع؛
- محدودية الاستثمار الأجنبي في تطوير وتنشيط السوق المصرفي في الجزائر يعود بالدرجة الأولى إلى غياب الأطر التشريعية والتنظيمية التي تشجع عمل بنوك هذا الاستثمار.

- من خلال النتائج المتوصل إليها يمكن إبداء الاقتراحات التالية :
- السعي إلى تحرير المنافسة بين البنوك في الجزائر من خلال المساواة بين البنوك العمومية والأجنبية؛
 - ضرورة الاهتمام بتقوية قاعدة رأسمال بنوك الاستثمار الأجنبي وهو ما يمكن أن يتحقق من خلال الاندماج؛
 - العمل على توفير المزيد من الامتيازات والتحفيزات الجاذبة لهذا النوع من الاستثمار؛
 - تعميق الإصلاحات المصرفية بما يتماشى وتطورات الصناعة المصرفية الحديثة؛
 - ضرورة وجود دعم حكومي وفق مبادرة وطنية مبنية على رؤية إستراتيجية، لأنه وبالرغم من وجود بيئة تشريعية مساعدة على قيام ودخول بنوك هذا الاستثمار إلى القطاع المصرفي ومن ورائه الاستفادة من الخبرات والإمكانيات التي تمتلكها، إلا أنه من المهم للغاية أن تتوفر الإرادة السياسية القوية لدعم هذا النوع من البنوك في القطاع المصرفي.

الهوامش والاحالات

- (01) عبد المجيد قدي، مدخل إلى السياسات الاقتصادية الكلية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص 51.
- (02) أميرة حسب الله محمد، الاستثمار الأجنبي المباشر وغير المباشر في البيئة الاقتصادية العربية دراسة مقارنة - تركيا كوريا الجنوبية مصر-، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 19.
- (03) عبد السلام أبو قحف، نظريات التدويل وجدوى الاستثمارات الأجنبية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1989، ص 13.
- (04) فريد النجار، الاستثمار الدولي والتنسيق الضريبي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000، ص 23.
- (05) عبد السلام أبو قحف، نظريات التدويل وجدوى الاستثمارات الأجنبية، مرجع سابق، ص 13.
- (06) فارس فضيل، أهمية الاستثمار الأجنبي في الدول العربية مع دراسة مقارنة بين الجزائر، مصر، والمملكة العربية السعودية، أطروحة دكتوراء - غير منشورة -، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2004، ص 9-10.
- (07) مستاق باكر، الاستثمار الأجنبي المباشر و تجربة الشرق الأوسط، المجلة الاقتصادية السعودية، مركز النشر الاقتصادي، العدد 09، الرياض، 1990، ص 136.
- (08) فليح حسن خلف؛ التمويل الدولي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، ص 175-176.
- (09) عبد السلام أبو قحف؛ اقتصاديات الأعمال والاستثمار الدولي؛ دار الجامعة الجديدة؛ الإسكندرية؛ 2003، ص 483.
- (10) طاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط1، 2003، ص 203.
- (11) عبد القادر مطاي، الإصلاحات المصرفية ودورها في تفعيل وجلب الاستثمار الأجنبي المباشر - حالة الجزائر- مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة- الجزائر، 2006، ص 184.
- (12) الموقع الرسمي لبنان الجزائر: (30^m : 10^h) à 23/08/2017 le: conselté le: www.bank-of-algeria.dz.
- (13) نفس المرجع.
- (14) نفس المرجع.
- (15) بريش عبد القادر، حبار عبد الرزاق، الاستثمار الأجنبي في القطاع المصرفي الجزائري وأثره في نقل تكنولوجيا الصناعة المصرفية، ورقة بحث مقدمة في الملتقى الدولي الأول حول الاستثمار الأجنبي ونقل التكنولوجيا إلى الدول النامية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المركز الجامعي ببشار، الجزائر، يومي 02 و 03 فيفري 2008.
- (16) Mohamed Tahraoui, pratiques bancaire des banques etrangeres en vers la PME algériennes - cas de la société générale-, Revue Ecosphère, CDES, N⁰ : 28, algerie.

قطاعي الزراعة والرعي ودورهما في التنمية المحلية المستدامة في ريف النهر

السنغالي بموريتانيا

د. عبد الله سيدي محمد أبنو

جامعة حائل / المملكة العربية السعودية

ملخص

كان لموجة الجفاف التي تتابعت على موريتانيا منذ فترة سبعينيات القرن المنصرم، وما صاحبها من نتائج سلبية على الوسط الايكولوجي (التصحّر، زحف الرمال...) أثر سيئ على الوسطين الريفي والحضري بموريتانيا، حيث أدت هذه الموجات إلى نزوح أعداد كبيرة من سكان الريف إلى المدن نتيجة انعكاس الجفاف على الدعامات الأساسية للاقتصاد القروي التقليدي (الرعي والزراعة المطرية)، مما أدى إلى تفكك النسيج الاجتماعي للمجتمع التقليدي، وظهور مشاكل اجتماعية ترجع بالأساس إلى مستوى التطور الديمغرافي، الذي عرفته المنطقة، وما أدى ذلك من ضغط على الهياكل الاقتصادية التقليدية الرعي والزراعة المطرية.

وتعالج هذه الدراسة دور الموارد الزراعية والرعية في التنمية الريفيّة المستدامة في ريف النهر السنغالي بموريتانيا، وتسعى الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف العامة والخاصة أهمها:

- التعرف على أهم المؤهلات الزراعية والرعية المساعدة على تنمية العالم القروي في الضفة اليمنى لنهر السنغال بموريتانيا.

- رصد أهم المشاكل التي يعاني منها القطاع الزراعي والرعي بريف النهر السنغالي بموريتانيا والسبل أو الاستراتيجيات الكفيلة لخلق تنمية قروية مستدامة وشاملة.

الكلمات المفتاحية: الموارد الزراعية - الموارد الرعية - التنمية المستدامة - التنمية الريفيّة - التنمية المحلية.

Abstract

The drought that followed Mauritania since the 1970s and its negative effects on the ecology (desertification, sand creep ...) has had a bad effect on the rural and urban areas of Mauritania, where these waves have displaced large numbers of the rural population Which resulted in the disintegration of the social fabric of the traditional society and the emergence of social problems due mainly to the level of demographic development experienced by the region and the consequent pressure on traditional economic structures grazing For planting rain.

This study addresses the role of agricultural and pastoral resources in sustainable rural development in the Senegal River countryside in Mauritania. The study aims to achieve a set of general and special objectives, the most important of which are:

- Identify the most important agricultural and pastoral qualifications to help develop the rural world in the right bank of the Senegal River in Mauritania.
- Monitoring the most important problems faced by the agricultural and pastoral sector in the countryside of the Senegalese river in Mauritania and the means or strategies to create sustainable and comprehensive rural development.

key words: Agricultural resources - pastoral resources - sustainable development - rural development - local development.

مقدمة

تعتبر دراسة الأنشطة والموارد الاقتصادية مسألة بالغة الأهمية بالنسبة لأي بحث جغرافي، وأهميتها تكمن في الدور الذي يبقى معلقا على عاتق هذه الموارد. إن موضوع الموارد الاقتصادية ودورها في التنمية المحلية كمفهوم وبرنامج للعمل أضحى يتصدر قائمة الأولويات في القضايا التي تشغل الدول إيمانا منها على أنها السبيل الوحيد لتبوء مكانة داخل منظومة المجتمع الدولي، الذي أصبح يرض على الدول ضرورة تطوير بنياتها الاقتصادية والاجتماعية، إن كان لها طموح في احتلال مكانة ضمن أنسجة نظامه المعاصر.

ذلك أن تطور مفهوم التنمية الذي كان يحيل في السابق على الجانب الاقتصادي، شمل العديد من الميادين، وجعل التراب المنطلق والإطار الجوهري لبلوغ أية تنمية منشودة، فالتنمية المحلية على هذا النحو أوضحت النقطة المحورية التي تدور في فلكها كافة المبادرات والاستراتيجيات الرامية إلى بلوغ النهضة الاقتصادية الشاملة. وقد شهدت منطقة الريف الموريتاني عموما اهتماما متزايدا من طرف الدولة إيمانا منها بأنها السبيل الأمثل إلى تحقيق تنمية محلية شاملة ومستدامة ، وذلك نظرا لما تزخر به من موارد و إمكانات متنوعة تعتبر نقط قوة إذا ما استغلت بطريقة عقلانية ، لكننا نجد أن هناك جملة من العراقيل والمعوقات التي تقف حجرة عثرة أمام تحقيق الهدف المنشود.

1- أهمية الموضوع:

يكتسي موضوع القطاع الزراعي والرعي والموارد الاقتصادية ودورها في التنمية المحلية مكانة بالغة الأهمية على مستوى الخطاب السياسي لدى الفاعلين المحليين وكذا على المستوى الأكاديمي لدى الباحثين والدارسين، وقد أسهمت حداثة موضوع التنمية المحلية والتطور الحاصل على مستوى أدوار الدولة في محاولتها لمواكبة التطورات الإقليمية والدولية التي تعرف إشراكا لمختلف مكونات المجتمع في تحمل مسؤولية الفعل التنموي مع مراعاة ما يوجد من موارد على اختلافها في مجال معين مع حسن تديرها واستعمالها، الشيء الذي جعل الموضوع يأخذ طابعا مهما لدى المهتمين بهذا الشأن.

2- إشكالية البحث:

يعتبر الريف الموريتاني مجالا ترابيا شديد الخصوصية، يعاني مجموعة من الإكراهات الاقتصادية والاجتماعية...، كما يشكل أرضا خصبة لتحقيق تنمية محلية مستدامة، نظرا لما يزرخ به من موارد اقتصادية واجتماعية ومؤهلات طبيعية تحتاج إلى تدبير وإعادة هيكلة وحكمة جيدة . كما أن تعدد مواردها الاقتصادية وتنوعها جعلها تحتل مكانة محلية مهمة ومن شأن ترشيد وعقلنة استغلال هذه المؤهلات التي تزرخ بها أن تشكل رافعة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، لكن هذا لا يمنع وجود مشاكل واختلالات تعاني منها المنطقة.

وانطلاقا من هذه العوامل سنحاول إبراز إشكالية البحث من خلال التساؤلات التالية :

- 1 ما هي أهم الموارد الزراعية والرعية والرعية المتوفرة في ريف النهر السنغالي بموريتانيا.
- 2 ما هي أهم المعوقات التي تقف أمام تحقيق تنمية محلية شاملة ومستدامة تساهم في الحد من الهجرة الريفية التي تشهدها مختلف مناطق البلاد.
- 3 ما هي أهم الاقتراحات الكفيلة بحل تلك المشاكل والمعوقات التي تعيق تطور الموارد الاقتصادية (الزراعية والرعية) والتنمية المحلية المستدامة في ظل تدبير محكم لمختلف الموارد المحلية وخلق بنية تحتية اقتصادية واجتماعية تأخذ بعين الاعتبار خصوصيات المنطقة الاجتماعية والثقافية والاقتصادية.

3. فرضيات البحث :

تنطلق هذه الدراسة من فرضية عامة مفادها أن تحقيق تنمية محلية شاملة ومستدامة رهين بتممين وتدابير جيد لكل الموارد الاقتصادية المتاحة سواء كانت زراعية أو رعية أو اجتماعية أو اقتصادية أو تراثية...، وتعبئة كل الفاعلين والسكان المحليين من أجل خلق مقومات تنموية شاملة وعدالة اجتماعية، اعتمادا على تدليل المعوقات وتممين الإمكانيات تبعا لتشخيص ترابي عام يأخذ بعين الاعتبار الخصوصيات المحلية والجهوية والوطنية.

3- أهداف البحث:

يهدف البحث بشكل عام إلى إبراز أهم الموارد الزراعية والرعية ودورها في التنمية المحلية المستدامة في ريف النهر السنغالي بموريتانيا، وذلك من خلال تركيزنا على دراسة تشخيصية لِمجال محصور جغرافيا بالريف الموريتاني الموجود في منطقة النهر السنغالي بموريتانيا، والتي تعد من بين أهم المناطق النهريّة اقتصاديا والتي تحتضن أنشطة اقتصادية واجتماعية وبيئية مهمة للتنمية المحلية، وتلعب أدوارا طلائعية لما لها من انعكاسات جوهرية على التنمية المحلية، ويرمي إجمالاً موضوعنا إلى دراسة ما يلي:

- ✓ تشخيص لمختلف الموارد الاقتصادية المحلية الزراعة والرعي وكيفية مساهمتها في التنمية المحلية المستدامة.

- ✓ رصد أهم المؤهلات والمعوقات التي تحول دون تنمية المنطقة تنمية محلية شاملة ومستدامة.

- ✓ طرح بعض الاقتراحات والتوصيات التي من خلالها يمكن أن تساهم في التنمية المحلية المستدامة في المنطقة المدروسة.

5- منهجية البحث:

للتوصل إلى هذه الأهداف وحل إشكالية البحث فرض ذلك علينا تبني مناهج وتقنيات جديدة لمعرفة واقع الموارد الاقتصادية وسبل تنميتها، لذلك تم الاعتماد على مجموعة من المناهج العلمية أهمها: المنهج الاستقرائي ثم المنهج الاستنباطي الذي يجسد الانتقال من العام إلى الخاص؛ ومن الكل إلى الجزء. والمنهج الوصفي لتوطين بعض الظواهر.

حالة القطاع الفلاحي في ريف النهر السنغالي الموريتاني

يمثل الريف الموريتاني نسبة 45% من العدد الإجمالي لسكان البلاد. لكنه يركز 76% من السكان الفقراء. ويعود استمرار مستوى عال من الفقر والفقر الشديد في ريف النهر، إلى ضعف ديناميكية القطاع الزراعي،¹ إضافة إلى النقص الكبير في البنى التحتية الاقتصادية، وفي إمكانية الاستفادة من الخدمات الاجتماعية الأساسية. وشدة ضعف

¹ - المفوضية المكلفة بالدمج ومحاربة الفقر، الإطار الاستراتيجي لمحاربة الفقر 2001، ص: 29.

وتأثر هذا القطاع بالعوامل المناخية، وبتقلبات أسعار الحبوب المحلية. ويرتبط اقتصاد المنطقة بالمجال الفلاحي بقسميه الزراعي والرعي المتسم بمنظر مختلف سواء تعلق الأمر بحيازة الأرض، أو استغلالها، أو بالمنتوج الفلاحي الضعيف. أو بتربية الماشية التي تعتبر عنصرا مكملا للنشاط الفلاحي بالمناطق الفلاحية، وتتم بطرق تقليدية، وذلك حسب الإمكانيات التي يوفرها الوسط الطبيعي، كالرعي والغابات.¹ لأن اندماج الزراعة وتربية الماشية يشكل خاصية أساسية في البيئات الجافة وشبه الجافة.² رغم أن العوامل التضاريسية لا تعتبر عائقا أمام ممارسة الأنشطة الفلاحية. وكذلك وجود تربة خصبة للزراعة ومورد مائي مهم. رغم ذلك يبقى القطاع الفلاحي في وضعية صعبة. وستتناول في هذا البحث أهم الموارد الاقتصادية في المنطقة وتوزيعها المجالي وإنتاجيتها، مع محاولة رصد أهم معالم مساهمتها في التنمية القروية المستدامة بالضة اليمنى لنهر السنغال بموريتانيا.

وقد ظل المجتمع الريفي الموريتاني يعتمد على اقتصاد تقليدي متمثل في تجارة الماشية أساسا والزراعة والرعي. إلا أنه اعتمد حديثا على قطاعي الصيد والمعادن اللذين شكلا فرص عمل لبعض الساكنة الريفية المهاجرة. مما انعكس على المجال الريفي رغم التحديات الكبيرة التي تواجهه. نظرا للتزايد المضطرب في نسبة التحضر، وارتفاع نسبة النساء في المناطق الريفية، وتطور الحاجيات في مجال خدمات الدعم المناسبة في مختلف الميادين الاجتماعية والاقتصادية (الصحة، التعليم، تطوير الزراعة...)، إضافة إلى رهانات العولمة وانعكاساتها على الإنتاج الريفي. نظرا لضعفه أمام الصدمات الخارجية (بسبب ضيق قاعدته الإنتاجية والتصديرية، وظروفه المناخية الصعبة...)، إضافة إلى الإصلاحات الهادفة إلى تخلي الدولة عن قطاعي الإنتاج والتسويق لم تعط أكلها كاملا بسبب معوقات أهمهما:³

¹ - محمد حمجيق، الهجرة الدولية والتنمية بالريف الأوسط، أطروحة دكتوراه في الجغرافيا، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، كلية الآداب، ظهر المهرز، فاس، 2002، ص: 165

² - محمد الأسعد، إشكالية القرارات في تربية الماشية لدى الفلاحين ودلالات اختياراتهم في البيئات الجافة وشبه الجافة بالمغرب، دراسة في الأيكولوجيا الثقافية، مجلة جغرافية المغرب، (السلسلة الجديدة)، الجمعية الوطنية للجغرافيين المغربية، العدد 1-2-فبراير 2008، ص: 72

³ - وزارة التنمية الريفية: الحالة الراهنة للقطاع الفلاحي، ابريل 2007، ص: 9

✓ ضعف المصادر البشرية.

✓ ضعف أو عدم تنظيم القطاع الخاص.

• نقص البنى التحتية

وهو ما قد يؤدي- إذا لم تُتخذ إجراءات تصحيحية مناسبة له- إلى الإفقار النسبي لسكان الريفيين، وتوترات في سوق الشغل، وتزايد ظاهرة الهجرة إلى المدن والخارج. إلا أن جهودا كهذه تظل عديمة الجدوى ما لم تكن مسنودة بسياسة¹.

أ- القطاع الزراعي: بين الواقع ورهانات التنمية المحلية المستدامة

من المفيد التنبيه إلى أن الزراعة في موريتانيا، لا تزال إلى حد الساعة بدائية في شطرها الأكبر² حيث يسود التنقل، والحرق، والارتباط الصارم بالأمطار، إلى جانب استخدام الجهود العضلي المباشر للإنسان في هذا النشاط، بدءا بعمليات البذر، وإزالة الأعشاب، وانتهاء بالحصاد والدرس. وقد أدت هذه العوامل إلى أن تكون الزراعة في المنطقة معاشية، وهي سمة عزها غياب سياسة واضحة تجاه المحاصيل التقليدية، فيما يتعلق بالأسعار، والسلالات المحسنة، والتبادل. ويواجه القطاع الزراعي في موريتانيا عموما والمنطقة النهرية خصوصا ظرفية جديدة تمتاز بثلاثة رهانات أساسية: تتمثل في التغيرات الديمغرافية واستغلال النفط والعوثة.

أ- الزراعة التقليدية

عرفت المنطقة منذ زمن أنواعا من النشاطات الاقتصادية التقليدية (الرعي والزراعة)، بسبب وفرة النباتات واختلاف أنواعها، إضافة إلى وجود شبكة من المياه المهمة (نهر السنغال)، وانبساط السطح نسبيا (سهل شمامة). لكن الأوضاع المناخية التي سادت في الفترات الأخيرة، أدت إلى تدمير الغطاء النباتي.

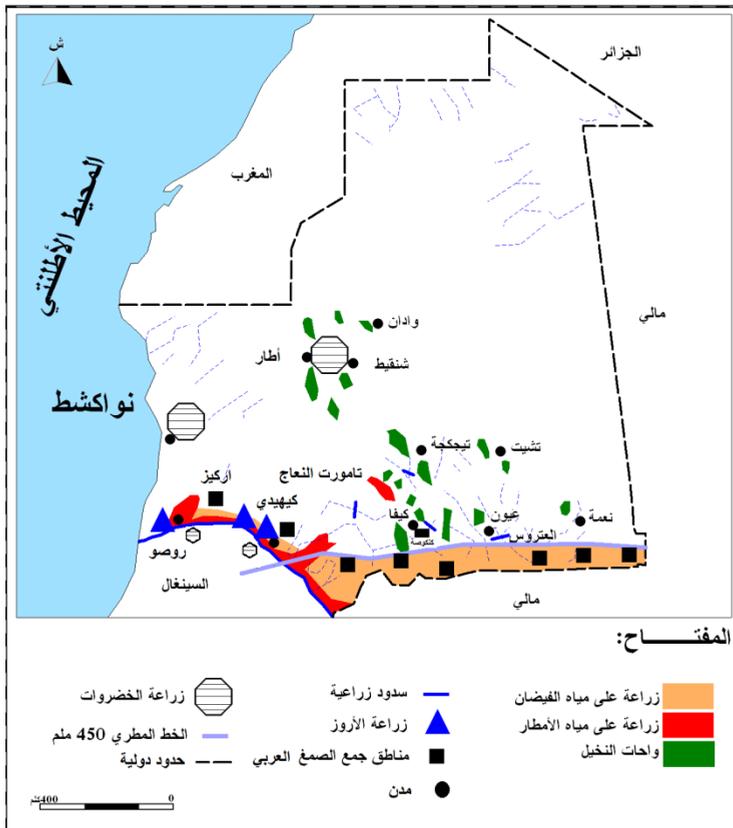
وتبين نتائج المسح الزراعي لدى الأسر والمستغلين الزراعيين (2002-2003) من خلال تطور المساحات الكلية المزروعة (بالحبوب) في الحملات الزراعية الخمس الأخيرة وجود انخفاض مطرد منذ الحملة الزراعية 2000/1999 في هذا المجال مع تسجيل

¹ - عبد اللطيف أركاغ، مشروع التنمية الحضرية، دراسة سمسة بتطوان نموذجا، مجموعة البحث الجغرافي حول جبال الريف. سياسة إعادة هيكلة مجالات السكن غير القانوني بالمغرب، سلسلة دراسات مجانية رقم 1، التمدين والتعمير في جبال الريف، مطبعة الخليج العربي، تطوان، ط:1، 2002، ص: 168

² سيدي عبد الله ولد المحبوبي، الهجرات الداخلية مرجع سبق ذكره، ص202.

انخفاض حاد سنة 2002 / 2003 حيث لم يزرع سوى 109.218 هكتارا (أي نسبة انخفاض قدرها 44% بالمقارنة مع سنة 2001-2002 وهي مساحة لا تمثل سوى 25% فقط من المساحة القابلة للزراعة. وقد بلغ صافي إنتاج الحبوب 77.162 طنا، وهو ما يكفي لتغطية حوالي 16% من حاجات موريتانيا من الحبوب، ويقل هذا الإنتاج بكثير عن المعدل المسجل خلال السنوات العشر الأخيرة، حيث كان الإنتاج يكفي لتغطية أقل قليلا من ثلث حاجات البلد، لذا تعتبر الزراعة، نشاطا تقليديا في موريتانيا عموما، شديد التأثر بالتقلبات المناخية، وخصوصا المائية منها، وعلى ذلك يتمركز هذا النشاط في شرقي، وجنوب شرقي البلاد، وعلى طول نهر السنغال.

الخريطة رقم (01) الأنظمة الزراعية في موريتانيا



المصدر: انجاز الباحث اعتمادا على خريطة لتدخل مشروع التنمية الريفية الجماعية 2008

ب- الزراعة العصرية (المروية)

أدى الجفاف المتكرر في نهاية الستينيات، وانخفاض أسعار الحديد في منتصف السبعينيات، إلى قيام سياسة اقتصادية، تقوم على الاستدانة المكثفة. حيث تبنت الدولة عددا من البرامج من أجل التوجه نحو تطوير القطاع الفلاحي بالضفة اليمنى لنهر السنغال، والنهوض به من الوضع التقليدي المتدهور، إلى وضع جديد أكثر انتعاشا. ودعم هذا التوجه من طرف السكان المحليين، نظرا لإقصاء اقتصادهم التقليدي «الرعي»، وبحثهم عن بديل اقتصادي أقل استقرارا بالتقلبات المناخية. فكانت زراعة الأرز الملاذ الأول لهم، نظرا لوجود مورد مائي مهم (نهر السنغال). وحققت هذه الزراعة - رغم حداثتها وعدم معرفة السكان بتقنياتها ومتطلباتها- تطورا ملحوظا. ولازم ذلك تراجع بعض الزراعات كما وكيفا، خصوصا المطرية منها، والذي يتضح من خلال جدول تراجع نسبة الأراضي التي كانت تعتمد على الأمطار من 550 هكتار خلال الموسم الزراعي 1984-1985 إلى 155 هكتار خلال الموسم الزراعي 2008-2009

الجدول رقم(01) تطور المساحات المستصلحة، ونوعية الزراعة في المنطقة

خلال الفترة 1984-2009

2009-2008	2004-2003	89-88	85-84	الاستقوت نوع الزراعة
155	170	204	550	الزراعة المطرية(هـ)
620	500	1200	15.141	الزراعة الفيضية(هـ)
23231	21.760	9810	974	الزراعة المروية(هـ)
24.006	22.430	11.214	16.665	المجموع

المصدر: الشركة الوطنية للتنمية الريفية (صونادير) 2009

أما الزراعة الفيضية، التي كانت تعرف المنطقة سيادتها (90,8%) خلال الموسم الزراعي 1984-1985 فقد عرفت هي الأخرى تراجعا كبيرا لصالح الزراعة المروية، التي لم تكن تمثل نسبتها خلال نفس الموسم سوى 5,84% وأصبحت تمثل خلال الموسم 89-88 نسبة 87,48% من مجموع المساحات المزروعة في ولاية الترابزة، وخلال الموسم 2008-2009 نسبة 98% وهو ما يمكن أن يعتبر مؤشرا مهما لتطور الزراعة المروية¹.

¹ - الشركة الوطنية للتنمية الريفية صونادير 2009

هذا التطور يمكن أن نلمسه كذلك من خلال المساحات المستصلحة على مستوى مقاطعتي روصو وكيهيدي، والذي يلاحظ من خلال الجدول التالي أنها ظلت في تزايد مستمر رغم اختلاف أنواع الزراعات ، وتراجع نسبة الأراضي الفيضية والمطرية التي أصبحت الآن تشكل نسبة 2,2% على مستوى ولاية الترارزة¹.

هذا التراجع في الأراضي الفيضية والمطرية، أدى إلى تراجع بعض الزراعات التي كانت قائمة. خاصة بعد تركيز الفلاحين على الزراعة المروية، نظرا لارتفاع المردودية من جهة، وارتباط الأولى بالأمطار وفيضانات النهر من جهة ثانية، ورغم ذلك فما زال بعضها يمارس في الجزء الجنوبي من البلاد، كمصدر عيش لسكانته، نظرا لأهمية التساقطات المطرية من جهة، وتركيز ساكنة الضفة اليمنى لنهر السنغال على الزراعة المروية المسيطرة عليها زراعة الأرز التي تمارس على ضفاف النهر السنغالي وروافده. ورغم الاستثمارات الضخمة، والإصلاحات الكبيرة التي مكنت من ليبراليتها، إلا أنه يواجه في موريتانيا مشكلة عامة، تتعلق بقابليتها للمنافسة، المرتبطة بالعوائق التقنية (سوء نوعية الاستصلاح، غياب نظام صرف المياه، عدم التحكم في الطرق الفنية...). أو بالعوائق المؤسسية التنظيمية (ضعف فاعلية نظم البحث والإرشاد، مشاكل التمويل والتسويق)، وفي نفس الوقت تواجه زراعة الأرز منافسة متزايدة ناتجة عن ليبرالية الفرع، وعن تخفيض الحماية التعريفية. إضافة إلى هذه العوائق تواجه الزراعة المروية عوائق أكبر حدة، أهمها: المشكل العقاري، مع صغر حجم الحيازة الفلاحية ومحدودية تمويلها، إضافة إلى تدني عوامل الإنتاج، ومحدودية تنوع الإنتاج الفلاحي. هذه العوائق أثرت على الحيازة الفلاحية بشكل جلي.

ويمثل الإنتاج الخام للزراعة المروية 74% من إجمالي إنتاج الحبوب سنة 2002-2003، نتيجة لزيادة المساحات المزروعة وللتحسن العام في المردودية، خاصة على مستوى المساحات الخصوبية 4,7 طن/هكتار في المتوسط. ويمثل الأرز المنتج المسيطر 97% من المساحة المروية المزروعة بإنتاج بلغ 85.611 طنا من الأرز غير

¹ - المندوبية الجهوية للتنمية الريفية في روصو، ابريل 2009

المقشر، كما تساهم الحيازات الفلاحية الفرعية للزراعة المروية بحوالي 85.000 طنا من الأرز غير المقشر و 127.500 طنا من الأرز المقشر و 11.000 طنا من الدقيق.¹

ويتبين من تحليل المردودية المالية للشعب الفلاحية أن المنتجات الأكثر جدوى هي الأرز والخضار والذرة. ومع ذلك، فينبغي التسليم بأن المردودية الاقتصادية التي تأخذ في الحسبان تكاليف الاستصلاح، بما فيها التأهيل والصيانة تظل بعيدة المنال. لهذا، فإن ثلة قليلة من المزارعين هم الذين يحترمون، عمليا، المعايير السارية (الاستصلاح، كميات البذور والسماذ، الكثافة الزراعية،...) الأمر الذي يخولهم تقليص التكاليف بشكل ملموس فعلا، لكنه يضر أحيانا بالإنتاجية بشكل كبير أيضا.

وإضافة إلى ذلك، يجب إضافة المعوقات المرتبطة بنقص تنظيم السوق الزراعية: غياب شبكة نظامية لبيع الأرز، ارتفاع أعباء النقل، سواء أثناء التزود بالمدخلات أو بمناسبة تصريف الإنتاج، الاحتكار الذي يمارسه أرباب المصانع في غياب منافسة حقيقية، ثم مديونية معظم المنتجين.

ولا يبدو أن بإمكان زراعة الأرز المروية أن تكون مربحة دون عتبة إنتاجية معينة (5-6 أطنان/هكتار) ولا يمكن بلوغها في الوقت الراهن لا في المزارع الخصوصية ولا في المزارع الجماعية. ذلك أن تكاليف الإنتاج والحماية من الآفات الزراعية تبقى مرتفعة. ويظل نظام القرض مقيدا في حين أن الاستصلاحات البسيطة، والاستخدام المفرط للأسمدة والمبيدات تنطوي على مخاطر جسيمة بالنسبة للبيئة، كما أنها تضر بالإنتاجية. والنتيجة هي أن الفلاح الحالي الذي لا يستطيع تحقيق معدل إنتاجية يتجاوز 3,5 إلى 4 أطنان/هكتار يجد نفسه في وضعية بالغة الصعوبة.

إن الإنتاجية الاقتصادية لزراعة الأرز، مقاسة على أساس المقارنة بين تكلفة الإنتاج الاقتصادي والقيمة الاقتصادية للأرز غير المقشر (الاستيراد) التي يبدو أنها سلبية. ومع ذلك، فإن خفض تكاليف النقل، وتوسيع نطاق كهربة حوض النهر، وتأهيل المزارع والتطبيق الأكثر صرامة (السماذ، البذور المحسنة، احترام الجدولة الزمنية

¹ - الجمهورية الإسلامية الموريتانية، المركز الموريتاني لتحليل السياسات، عناصر تحليل النمو الاقتصادي في موريتانيا، أغسطس

الزراعية، ممارسات قطع العشب الحميدة،...) تمثل آفاقا إيجابية لتحسن أداء زراعة الأرز، ويصعب في الوقت الحاضر التحديد الكمي لهذه الزيادات المتوقعة في المردودية. بيد أن من المرجح، على سبيل المثال، أن الكهربية ستشجع انبثاق بعض المهن كالمطاحن والمقشرات وورش اللحامة، باعتبارها مصادر للعمالة والدخل بالنسبة لسكان حوض نهر السنغال. كما ستمكن من النفاذ بصورة أسرع إلى المعلومات (الإنتاج، التسويق،...) ورغم النمو المطرد للإنتاج، إلا أن التكثيف الزراعي يصطدم بالعديد من الصعوبات أهمها:

نقص الخبرة الفنية القادرة على التحكم في عوامل الإنتاج وخاصة المدخلات، وعزلة مناطق الإنتاج لاسيما خلال موسم الأمطار، وارتفاع تكلفة البذور، غياب نظم معلومات قادرة على تنوير المعنيين حول المنتجات والأسعار أو تطور الأسواق وضعف مستوى إدخال وسائل الإنتاج الحديثة، وغياب البنى التحتية الملائمة في مجالات الحفظ والتخزين والنقل بالإضافة لكثرة الأعشاب الضارة التي تسبب في خسائر كبيرة تفوق كثيرا الخسائر التي تسببها بقية الآفات الزراعية.¹

ثانيا: القطاع الرعوي

نظرا لتمييز المجال من الناحية المناخية بشدة الحرارة وبهبوب الرياح الحارقة والعواصف الرملية، فقد سمح ذلك بعيش حيوانات كثيرة تدخل في مصادر عيش الإنسان.² وتسيطر التنمية الحيوانية بشكل واسع على القطاع الريفي، حيث تمثل وحدها قرابة 80% من الإنتاج الزراعي وتساهم بنسبة 8% من الناتج الداخلي الخام، وذلك بفضل نسبة تزايد أعداد الماشية التي تتزايد بانتظام. ذلك أن التنمية الحيوانية من النوع التوسعي.

فإذا كانت تربية الماشية الثابتة تتطور سريعا في منطقة ضفة النهر وحول المراكز الحضرية، وتوفر فائضا في اللحوم. إلا أنها تواجه عجزا كبيرا في توفير مادة الألبان.

¹ - عبد العزيز الزروالي، أسس المبيدات الزراعية، منشورات مرايا، 2009، ص: 213

² - مبارك أيت عدي، الثروة الحيوانية بالصحراء الكبرى من خلال بعض المصادر العربية الوسيطة، سلسلة الندوات والمناظرات رقم 9، حول البيئة بالمغرب، معطيات تاريخية وآفاق تنمية منطقة درعة نموذجيا، المعهد الملكي للثقافة الأمازيغية، مطبعة

المعارف الجديدة، الرباط، 2006، ص: 70

وتحتل التنمية الحيوانية مرتبة أولى لدى المجتمع الموريتاني نظرا لارتباطها بثقافتهم الترحالية، لهذا ظل الفلاح يمارس الرعي إلى جانب الزراعة، نظرا لما لهذه التنمية الحيوانية من ارتباطات اقتصادية واجتماعية وثقافية ...، وما نتج عن التحولات الوظيفية الجديدة في المجال الريفي من تفكك مستمر للبنيات الاجتماعية والمجالية¹. وشكلت الثروة الحيوانية منذ القدم التراتبية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع، رغم بعض الخصوصيات الاجتماعية المرتبطة بالعرق والنسب.

I- أنواع الحيوانات الموجودة في المنطقة وتركبتها

تنتمي سلالات الحيوانات في موريتانيا إلى السلالات المدارية والصحراوية، التي تتلاءم مع الظروف البيئية السائدة. وتتمثل أنواع الحيوانات بموريتانيا في الأبقار والماعز والأغنام (الضأن) والإبل، إضافة إلى الخيول والحمير وفئة الدواجن النسبية.

أ - الأبقار:

تتمركز بوجه خاص في المناطق ذات التساقطات المطرية المهمة في الجنوب على طول نهر السنغال، وحتى ولاية غيدي ماغا، إضافة إلى ولايتي الحوض الغربي والشرقي وولاية لعصابه، وتقسّم الأبقار إلى نوعين أساسيين:

- التريبو العربي: يشكل نسبة 85% من مجموع الأبقار المحلية. يمتاز بقوة مقاومته للظروف البيئية الصعبة، ويقوم بتربيته القبائل العربية (البيضان)، إضافة إلى حجمه المتوسط وبنيته الجيدة ولونه الأحمر الداكن الممتزج أحيانا ببقع بيضاء، وهو ذو أشكال مختلفة، وجسمه عموما غير متناسق الأجزاء، طويل الأرجل، قرونه قصيرة وهلالية الشكل.

- التريبو الفلاني: وهو النوع الثاني من الأبقار ينتشر في المناطق المحاذية لنهر السنغال وجنوب الولايات المحاذية لمالي والسنغال (لعصابه، غيديماغا، الحوضين) وله قابلية إنتاج اللحوم أكثر من النوع الأول، يسمى محليا بأبقار بولار POULLE نسبة إلى قبائل البولار الإفريقية التي تعيش في الحدود المالية السنغالية الموريتانية. وهو أكثر تناسقا من أبقار المور، قرونه طويلة وهلالية، يختلف لونه كذلك عن لون بقرة المور،

¹ - أحمد النواوي، ساحل تطوان: طرق الإعداد وآفاق التنمية الجهوية في مجال متعدد الإمكانيات والطاقت، سلسلة الندوات رقم 10، حول: الساحل وآفاق التنمية في المغرب العربي، منشورات كلية الآداب بالجمدية، جامعة الحسن الثاني، مطبعة النجاح الجديدة، 2000، ص: 89

فاللون الغالب هو اللون الأبيض، وهو أقل تحملا للظروف البيئية الصعبة من النوع الأول.

ب - الأغنام يوجد منها عرقين رئيسيين هما :

✓ الغنم المحلي ذو الشعر الطويل يسمى أغنام المور السوداء ، ذات الشعر الطويل. كان يستخدم وبرها في نسيج الخيام المحلية ، وهو ذو قدرة كبيرة على العيش في المناطق الجافة.

✓ الغنم المحلي ذو الشعر القصير؛ وهي أغنام ذات لون أبيض قد يكون بها بقع سوداء، وهي أكثر الأنواع انتشارا في موريتانيا وتمتاز بجودة لحومها.

كما يوجد نوع آخر يسمى «غنم البلا» تشبه النوع الأخير، إلا أنها أقل تحملا من سابقتها للظروف البيئية الصعبة. تتواجد في الولايات الحدودية مع مالي والسنغال.

✓ الماعز : تنتشر الماعز في مختلف مناطق البلاد، وتعيش في المناطق الصحراوية بشكل أكثر حيث لا توجد الأبقار والأغنام الأقل فيها. وهناك أربعة أنواع أو عروق منها :

ماعز الصحراء، الماعز المداري، الماعز القزمي الشرقي، الماعز الساحلي وهذا الأخير هو الأهم والأكثر عددا في البلاد ككل.

وتربي الأغنام والماعز في قطيع واحد في أغلب الأحيان وتكون الماعز في تشكل 3/2 من القطيع.

ج - الإبل : تأتي الإبل في موريتانيا في المرتبة الثالثة عربيا من أهم سلالاتها الموجودة في موريتانيا :

✓ المهارس : وهي خفيفة الوزن ، ذات رأس صغير وعينين واسعتين، وسنامها صغير، وأرجلها رفيعة، لونها بني فاتح، وتمتاز بسرعتها الفائقة .

✓ برابيش : متوسطة الحجم، ثقيلة الوزن، ذات رأس صغير وعينان كذلك، كثيرة الوبر خشنة، لونها بني داكن.

✓ الجنديل : تنتشر في وادي النهر الخصب ، وهي ثقيلة الوزن.

د- الفصيلة الخيلية : تنتشر في الجنوب الغربي لموريتانيا وخاصة في ترارزه والبراكته والحوضين وغيدي ماغا والعصابه، وتتواجد الحمير في معظم الأراضي الموريتانية باستثناء الجزء الشمالي والشمالي الشرقي، تستخدم لأغراض كثيرة أهمها : حمل

الأثقال، نقل المياه، الاستخدامات المتعلقة بالزراعة، كتهيئة الأرض بالجرارات الخشبية.

II- الثروة الحيوانية

شكلت الزراعة والرعي قطاعا حيويا في الاقتصاد الوطني، رغم تراجع نسبتها من الناتج الداخلي الإجمالي المحلي، وعدد المشتغلين فيها بعد حلول جفاف السبعينات، فقد أوضحت الخطة الأولى للنسيج الاقتصادي والاجتماعي (63-66) أن 90 % يستوعبها القطاع الريفي آنذاك، وأن 95 % من النشطين يعملون في هذا القطاع. أوضحت نتائج تعداد 1977 أن هناك تراجعا كبيرا في نسبة المشتغلين بهذا القطاع، إذ لم تتعدى النسبة 48.63% من مجموع النشطين في الوسط المستقر¹.

أما بيانات تعداد 1988 فتؤكد بدورها أن الفلاحة بمفهومها الواسع تشكل نسبة 53.7% من مجموع الأنشطة المهمة، مع وجود تباين كبير في هذا النشاط بين الوسط المستقر ووسط الرحل، فإذا كانت الزراعة تستوعب 91% من الرحل، الذين يمارسون نشاطا اقتصاديا، فإن 77% من تلك النسبة يستحوذ عليها النشاط الرعوي، وهي النسبة نفسها التي سجلت سنة 1977 (77.6%) من أصل 92% من الأسر البدوية التي تزاول نشاطا اقتصاديا زراعيا، وبالمقابل فإن تناقص عدد المشتغلين في الزراعة في الوسط المستقر، كان واضحا بين التعدادين إذ هبطت النسبة من 55.4% سنة 1977 إلى 46.4% سنة 1988.²

هذا وقد ظلت الثروة الحيوانية منذ الاستقلال 1960 وحتى بداية الثمانينات تمثل قوام الاقتصاد الموريتاني، سواء من حيث مساهمتها في الناتج المحلي، أو في الصادرات الوطنية، وتوفير الاحتياجات الغذائية من اللحوم والألبان، وكذلك سد الاحتياجات في بعض المواد الأساسية كالجلود، أو من حيث استقطابها لليد العاملة، لذا تعتبر الثروة الحيوانية ممثلة في البقر والإبل والغنم (الماعز والضأن) ركيزة الاقتصاد التقليدي الأولى في وموريتانيا عموما، وتتناسب كميتها مع كمية الأمطار، إلا أن طبيعة الرعي المتبعة لا

¹ - سيدي عبد الله ولد المحبوبي : الهجرات الداخلية والتنمية في موريتانيا، أطروحة لنيل دكتوراه الدولة في

الأدب، تخصص: جغرافيا، جامعة تونس الأولى، تونس، 1997

² - المكتب الوطني للإحصاء، النتائج الأولية لتعداد 1988

تزال بدائية تعتمد على حركات انتجاعية بحثا عن الكلا والماء حيثما توفرا. حيث يطغى عليها النزوح والحركية في اتجاهات مختلفة، لأسباب سياسية أو اقتصادية.¹ كما أن الكم في حد ذاته يعتبر ميزة اجتماعية قد تطفى لدى البعض على الجدوى الاقتصادية للقطيع. ونظرا لأهمية قطاع الرعي يمكن العمل جديا على تربية الماشية وخاصة الأغنام والأبقار، حيث تصبح مسألة حيوية لتنمية الاقتصاد.²

وعلى هذا الأساس فإن ارتباط هذا النشاط بظروف الوفرة والندرة في المراعي ظل سلوكا يطبع تصرفات الرعاة إلى درجة أن العلاقة الطردية بين كمية الأمطار وأعداد الحيوانات تصل أشدها في أغلب المناطق.

فقد لوحظ سنة 1960 أن خسائر الأبقار- وهي أكثر هذه الحيوانات تأثرا بظروف الجفاف- تناسبت إلى حد كبير مع النقص المسجل في الأمطار. ومما لا شك فيه أن هلاك المواشي بأعداد هامة يعتبر خسارة اقتصادية جسيمة على ملاكها، خاصة إذا كانت أساليب الرعي الحديثة بعيدة عن مناهم. وهو ما ظهر خلال سنوات الجفاف الأولى (1969-1973) التي تدنت فيها الأسعار بشكل لم يسبق له نظير.³

وتتوزع الثروة الحيوانية جغرافيا في موريتانيا توزيعا متباينا من حيث الكثافة والعدد، إذ توضح الدراسات والتقارير⁴ أن الجزء الأكبر من البلاد (ولايات الجنوب الشرقي والغربي) هي أكثر المناطق كثافة بالحيوانات ذلك أن نسبة 49.4% من الأبقار و 58.4% من الماعز والأغنام و 31.7% من الإبل، تتمركز في هذه المنطقة. أما بالنسبة للوسط الجنوبي فإنه يوجد فيه حوالي 48.2% من الأبقار و 32.7% من الماعز والأغنام و 29.5% من الإبل (ولاية لعصابه، كوركول، لبراكته، تكانت، غيدي ماغا)، ويتمركز الباقي

¹ - الميلودي شاكر، المغرب الشمالي الشرقي، دينامية الموارد الطبيعية، وخطورة التصحر، نموذج كتلة بوخوالي وهوامشها السهوية، سلسلة رسائل وأطروحات، رقم: 60، منشورات جامعة محمد الخامس، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، أكادال، الرباط، الطبعة الأولى، دار أبي رقرق للطباعة والنشر، 2010، ص: 49

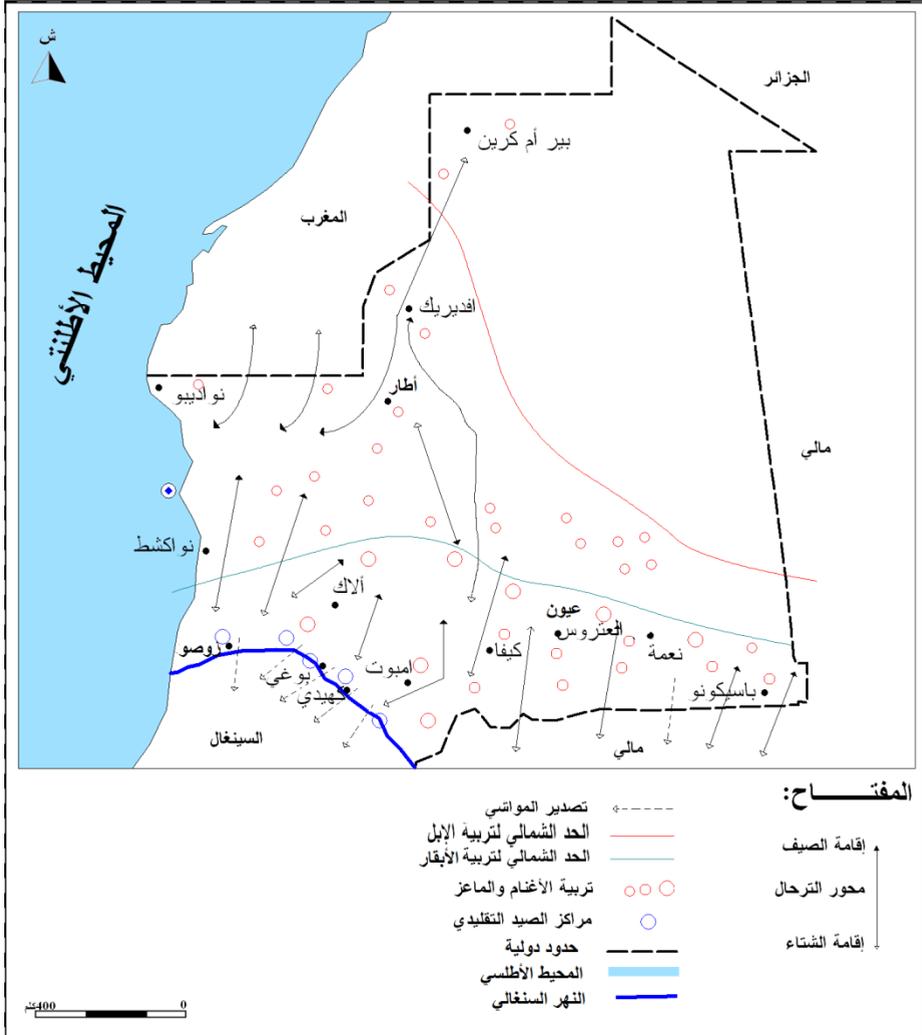
² - حسن لمبارك، و بوطيب طاك، المجالات الفلاحية بين التنظيم العضوي والتدبير المؤطر، بعض عناصر التفكير، سلسلة ندوات ومناظرات رقم: 121، حول: دينامية المجالات الفلاحية بالمغرب، منشورات كلية الآداب بالرباط، الطبعة الأولى، مطبعة النجاح الجديدة، الدار البيضاء، 2005، ص: 42

³ سيدي عبد الله ولد المحبوبي، مرجع سبق ذكره

⁴ - المنظمة العربية للتنمية الزراعية، الكتاب السنوي للإحصاءات الزراعية العربية 1998

في الجزء المتبقي الكبير جدا من البلاد. حيث يوجد فيه نسبة 2.4% من الأبقار، و 8.9% من الأغنام والماعز، و 38.7% من الإبل (الولايات الشمالية والجزء الجنوبي الغربي من البلاد).

الخريطة رقم (02) الحركة الانتجاعية في موريتانيا وتربية الماشية



المصدر: المنظمة العربية للتنمية الزراعية حول المراعي ووسائل تنميتها في موريتانيا بتصرف من الباحث

نتائج وتوصيات

يمركز الريف الموريتاني ثلثي الفقراء الموريتانيين، ويحتوى على أكثر من 45% من السكان. ويعزى ارتفاع هذه النسبة الكبيرة من الفقراء إلى ضعف ديناميكية القطاع الفلاحي؛ إضافة إلى النقص في البنى التحتية الاقتصادية، وفي إمكانية الاستفادة من الخدمات الاجتماعية الأساسية؛ وشدة ضعف تأثير هذا القطاع بالعوامل المناخية، وبتقلبات أسعار الحبوب المحلية، نتيجة اعتماد الساكنة المحلية على اقتصاد تقليدي ممثلاً في تربية الماشية والزراعة المطرية.

ويواجه القطاع الفلاحي في ريف النهر السنغالي بموريتانيا مجموعة من المعوقات تتمثل في:

✓ ضعف المصادر البشرية.

✓ ضعف وعدم تنظيم القطاع الخاص.

✓ نقص البنى التحتية.

ومازال القطاع الفلاحي يعاني من الهشاشة نظراً لتبعيته للتغيرات المناخية من جهة، ولضعف السيطرة على عوامل الإنتاج من جهة ثانية، ولم تفلح حتى الآن السياسات المقام بها في إطار الزراعة المروية المعتمدة على الاستدانة المكثفة، وإدخال تقنيات جديدة، والتي لا يبدو أن بإمكان زراعة الأرز أن تكون مربحة إلا إذا وصلت إلى عتبة إنتاج معين (5 إلى 6 ط/هـ)؛ وهذه العتبة لا يمكن بلوغها في الوقت الراهن، نتيجة عدم مواكبة الشروط الإنتاجية، في حين أن النشاط الرعوي المرتبط بثقافة المجتمع، يبقى أكثر تقييداً هو الآخر بالظروف المناخية.

هذه الوضعية الاقتصادية انعكست على المجتمع الريفي في ما يتعلق بضعف التجهيزات الخدمائية وانعدامها في بعض الأحيان (الماء الصالح للشرب، التعليم، الصحة، التعليم؛...).

ونظراً لشدة العزلة التي تشهدها المنطقة النهرية، والموقع الجغرافي، فقد أثر ذلك على الموارد الاقتصادية للمنطقة التي تمتاز بضعفها، وارتباطها الكبير بالتغيرات المناخية، والعوامل الخارجية، مما أثر بشكل مباشر على الأنظمة الإنتاجية المعتمدة على الرعي

والزراعة الفصلية التقليدية، بالرغم من شدة التحولات الاجتماعية والاقتصادية والمجالية التي يشهدها العالم الريفي وضعف تنظيم مجاله.

ومن أجل مساهمة المساهمة الفعلية والفعالة في التنمية المحلية بمنطقة ريف النهر

السنغالي يجب:

✓ تحسين تقنيات الإنتاج الفلاحي باستعمال الآليات العصرية، وتطوير تقنيات

الري بهدف ترشيد وتديبير المجال المائي.

✓ المحافظة على الموارد المائية.

✓ ضرورة تحسين تقنيات الإنتاج والمردودية.

✓ دعم قطاع الصيد الذي يوفر مداخيل وفرص عمل شبه دائمة للسكان المحلية.

✓ خلق أنشطة اقتصادية مكملة.

✓ تشجيع وتطوير الزراعة الصناعية، وخلق وحدات لتخزين وتسويق المنتجات.

✓ تحفيز الفلاحين على العمل الجمعي ودعمهم، ومحاولة الرفع من دورهم

التنموي.

✓ حل مشكلة العقار بالأراضي الفلاحية.

✓ خلق وسط ريفي يعمل على تثبيت السكان القرويين في أماكنهم الأصلية، وذلك

بتوفير الحد الأدنى من المقومات والمرافق الضرورية لتحسين مستوى عيش الساكنة

القروية انطلاقا من إنشاء مرافق صحية، وتعليمية وثقافية....

إن هذه الاقتراحات العامة والخاصة لا يمكن تطبيقها إلا من خلال تكاثف جهود

مختلف الفاعلين المحليين والوطنيين وحتى الدوليين لضمان اشتغال منظومة التنمية

القروية المستدامة، والنهوض بجميع مستوياتها من خلال تدخلات مختلف الفاعلين مع

تناسق الجهود، من أجل تنمية الساكنة القروية المعنية، لذا وجب العمل على الرفع من

مستوى عيش الساكنة القروية التي تعيش في محيط تتوفر فيه إمكانيات طبيعية وبشرية

واقصادية هامة تطرح أكثر من إشكال!!!

المراجع والمصادر

- 1- أحمد الناي، ساحل تطوان: طرق الإعداد وآفاق التنمية الجهوية في مجال متعدد الإمكانيات والطاقات، سلسلة الندوات رقم 10، حول: الساحل وآفاق التنمية في المغرب العربي، منشورات كلية الآداب بالمحمدية، جامعة الحسن الثاني، مطبعة النجاح الجديدة، 2000.
- 2- المكتب الوطني للإحصاء، النتائج الأولية لتعداد 1988
- 3- الميلودي شاكر، المغرب الشمالي الشرقي، دينامية الموارد الطبيعية، وخطورة التصحر، نموذج كتلة بوخوالي وهوامشها السهوبية، سلسلة رسائل وأطروحات، رقم: 60، منشورات جامعة محمد الخامس، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، أكادال، الرباط، الطبعة الأولى، دار أبي رقرق للطباعة والنشر 2010.
- 4- المفوضية المكلفة بالدمج ومحاربة الفقر، الإطار الاستراتيجي لمحاربة الفقر 2001.
- 5- الشركة الوطنية للتنمية الرياضية صونادير 2009
- 6- المنشورية الجهوية للتنمية الرياضية في روصو، ابريل 2009
- 7- الجمهورية الإسلامية الموريتانية، المركز الموريتاني لتحليل السياسات، عناصر تحليل النمو الاقتصادي في موريتانيا، أغسطس 2005.
- 8- المنظمة العربية للتنمية الزراعية، الكتاب السنوي للإحصاءات الزراعية العربية 1998
- 9- عبد العزيز الزروالي، أسس المبيدات الزراعية، منشورات مرايا، 2009.
- 10- عبد اللطيف أركاغ، مشروع التنمية الحضرية، دراسة سمسة بتطوان نموذجا، مجموعة البحث الجغرافي حول جبال الريف، سياسة إعادة هيكلة مجالات السكن غير القانوني بالمغرب، سلسلة دراسات مجالية رقم 1، التمدين والتعمير في جبال الريف، مطبعة الخليج العربي، تطوان، ط: 1، 2002.
- 11- حسن لمبارك، و بوطيب طاك، المجالات الفلاحية بين التنظيم العفوي والتدبير المؤطر، بعض عناصر التفكير، سلسلة ندوات ومناظرات رقم: 121، حول: دينامية المجالات الفلاحية بالمغرب، منشورات كلية الآداب بالرباط، الطبعة الأولى، مطبعة النجاح الجديدة، الدار البيضاء، 2005.

- 12- مبارك أيت عدي، الثروة الحيوانية بالصحراء الكبرى من خلال بعض المصادر العربية الوسيطة، سلسلة الندوات والمناظرات رقم 9، حول البيئة بالمغرب، معطيات تاريخية وآفاق تنموية منطقة درعة نموذجاً، المعهد الملكي للثقافة الأمازيغية، مطبعة المعارف الجديدة، الرباط، 2006.
- 13- محمد الأسعد، إشكالية القرارات في تربية الماشية لدى الفلاحين ودلالات اختياراتهم في البيئات الجافة وشبه الجافة بالمغرب، دراسة في الإيكولوجيا الثقافية، مجلة جغرافية المغرب، (السلسلة الجديدة)، الجمعية الوطنية للجغرافيين المغربية، العدد 1-2- فبراير 2008.
- 14- وزارة التنمية الريفية: الحالة الراهنة للقطاع الفلاحي، ابريل 2007.
- 15- محمد حمجيق، الهجرة الدولية والتنمية بالريف الأوسط، أطروحة دكتوراه في الجغرافيا، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، كلية الآداب، ظهر المهرز، فاس، 2002.
- 16- سيدي عبد الله ولد المحبوبي: الهجرات الداخلية والتنمية في موريتانيا، أطروحة لنيل دكتوراه الدولة في الآداب، تخصص: جغرافيا، جامعة تونس الأولى، تونس، 1997.

السياحة البيئية كأداة لتحقيق تنمية محلية مستدامة في ولاية سوق أهراس

– الجزائر –

Eco-tourism as a tool to achieve sustainable local development in Souk Ahras – Algeria-

عفاف لومايزية

الجزائر

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز الدور الذي يمكن أن تلعبه السياحة البيئية كأداة من أدوات تحقيق التنمية المحلية المستدامة في ولاية سوق أهراس. وخلصت الدراسة إلى أن ولاية سوق أهراس ورغم المقومات السياحية البيئية التي تزخر بها من مقومات حضارية وتاريخية على غرار المناطق الأثرية والتاريخية والمناظر الطبيعية الخلابة من جبال، غابات وأودية، فضلا عن المناخ المميز، ناهيك عن المقومات الثقافية من عادات، تقاليد وصناعات تقليدية، إلا أن السياحة بها لم ترقى إلى المستوى المطلوب، والسبب يعود إلى جملة المعوقات التي تحول دون تحقيق الأهداف التي ترمي إليها على غرار تنمية محلية مستدامة من شأنها النهوض بهذه الولاية.

الكلمات المفتاحية: السياحة البيئية، التنمية المستدامة، التنمية المحلية المستدامة.

Abstract

This study aims at highlighting the role that could be played by eco-tourism as a tool to achieve sustainable development in Souk Ahras city. The study concludes to many results, despite the attractions of Souk Ahras including cultural and historical components such as archaeological and historical areas and scenic landscapes of the mountains, forests and valleys, as well as the distinctive climate, Cultural traditions, traditions and Traditional industries. However, tourism doesn't reach to the required level, this is mainly due to the constraints that prevent the achievement of its objectives like a sustainable local development that would promote the city.

Key words: eco-tourism, sustainable development, sustainable local development.

المقدمة :

أصبح النشاط السياحي في الوقت الراهن أحد أهم الركائز في اقتصاديات العديد من الدول، نظرا لمساهمته الفعالة في الدخل الوطني وفي مستوى الاستثمارات، ما جعله خيارا استراتيجيا للتنمية وبمختلف أنواعها، وتحتل السياحة البيئية بصفة خاصة أهمية كبرى رغم حداثة هذا المصطلح، إذ نالت السياحة البيئية إهتماما واسعا من قبل الباحثين والخبراء من منظمات دولية عديدة، لا سيما الاتحاد العالمي لصون الطبيعة ومنظمة السياحة العالمية، فعكفوا على إتباع كل الأساليب التي تؤدي إلى تطويرها، ووضعوا الشروط الخاصة بها، والعناصر التي تؤدي إلى تحقيقها، والتي تعتبر عملية التنمية المحلية المستدامة من أهمها، هذه الأخيرة التي تسعى لتلبية حاجات الحاضر دون المساس بحق الأجيال القادمة في الموارد الطبيعية والظروف البيئية وغيرها، ما جعل العديد من الدول تخوض غمار هذه التجربة بتوفير وتطوير إمكانات محلية غير مستغلة من شأنها تحقيق تنمية دون تأثر البيئة المحلية.

وتتملك ولاية سوق أهراس في هذا الشأن مقومات سياحية بيئية هامة ومتنوعة، فألى جانب موقعها الاستراتيجي وأثارها المصنفة عالميا، تتوفر الولاية على مواقع استجمام و ترفيه غاية في التنوع والثراء وارتفاعها عن سطح البحر الذي يقدر بحوالي 1400م2، بالإضافة إلى عدة منافع حموية مصدر لعلاج الكثير من الأمراض، كل هذا وغيره من شأنه المساهمة في النهوض بالاقتصاد الوطني وتحقيق تنمية محلية مستدامة، إذا استغلت بشكل صحيح.

في ضوء ما سبق يمكن طرح الإشكالية على النحو التالي :

ما هو واقع السياحة البيئية في ولاية سوق أهراس؟ وما مدى مساهمتها في

تحقيق تنمية محلية مستدامة؟

الفرضيات:

للإجابة عن الإشكالات المطروح تبني الدراسة على الفرضيات التالية :

تمتلك ولاية سوق أهراس مقومات سياحة بيئية معتبرة؛

تلعب السياحة البيئية في ولاية سوق أهراس دورا جليا في إحداث تنمية محلية

مستدامة؛

تعمل السلطات المسؤولة على قطاع السياحة لا سيما السياحة البيئية في ولاية سوق أهراس على تذليل العقبات التي تعترض نجاح قيام سياحة بيئية في الولاية. أهمية البحث: ابرز أهمية البحث من خلال الأثر الإيجابي الذي يمكن أن تلعبه السياحة البيئية على عملية التنمية المستدامة في ولاية سوق أهراس، خاصة في ظل توفرها على العديد من المقومات في هذا الصدد، فضلا عن كونها أداة من أدوات سياسة التنوع الاقتصادي التي تسعى الجزائر إلى تحقيقها لا سيما بعد الأزمة البترولية التي تشهدها نتيجة تبعيتها لمورد النفط.

أهداف الدراسة: نسعى من خلال هذه الدراسة إلى:

- تسليط الضوء على السياحة البيئية كأحد أهم أنواع السياحة؛
- التعرف على واقع السياحة البيئية في ولاية سوق أهراس؛
- الإحاطة علما بالدور الذي يمكن أن تلعبه السياحة البيئية في ولاية سوق أهراس في تحقيق تنمية محلية مستدامة؛
- الوقوف على عقبات تنمية السياحة البيئية في ولاية سوق أهراس، أملا بالخروج بحلول تحول دون تفاقمها.

أولا: مدخل مفاهيمي حول السياحة البيئية

1. تعريف السياحة وأنواعها: تعرف السياحة بأنها: "ظاهرة عصرية تنبثق من الحاجة المتزايدة للحصول على الراحة والاستجمام وتغيير الجو والإحساس بجمال الطبيعة وتذوقها والشعور بالبهجة والمتعة بالإقامة في مناطق لها طبيعتها الخاصة، وهي ثمرة تقدم وسائل النقل"¹.

وتعرف كذلك بأنها: "ظاهرة اجتماعية تشمل انتقال أشخاص من مكان إقامتهم المعتادة إلى أماكن أخرى داخل دولهم وهذه السياحة هي السياحة الداخلية، أو خارج حدود دولهم وهذه السياحة الدولية"².

توجد أنواع عديدة للسياحة لعل أهمها:³

1.1. حسب جنسية السائح: تنقسم إلى نوعين:

أ. سياحة الأجانب: كل زائر أجنبي داخل حدود دولة أخرى لفترة زمنية أكثرها سنة واحدة وأقلها 24 سا؛

ب. سياحة المقيمين داخل البلد: وتتم من قبل مواطني دولة معينة داخل حدود دولتهم، وتنفق فيها عملة محلية.

2.1. حسب مدة الإقامة: يتم تصنيف السياحة حسب مدة الإقامة كما يلي:

أ. سياحة موسمية: وهي سياحة تعلق بقضاء السائح لعطلته في مكان ما، وموسم معين ومدنها من شهر إلى ثلاثة أشهر، وتتميز بالدورية والتكرار؛

ب. سياحة عابرة: وتكون إما عن طريق تنقل السياح بالطرق البرية إثر مرورهم الاضطرابي على بلد معين، أو هبوط اضطراري لطائرة في مطار ما؛

ج. سياحة أيام: وهي عادة تستغرق أيام محددة من يومين إلى أسبوع يقضيها السائح ضمن برنامج معين معد مسبقاً، وتكون عادة في نهاية الأسبوع أو في مناسبات وطنية وأعياد قومية.

3.1. حسب الأغراض السياحية: يتم تصنيف السياحة حسب الغرض إلى:

أ. سياحة المتعة: وهي لقضاء العطل، وتعد من أقدم أنواع السياحة التي عرفها العالم؛

ب. السياحة الثقافية: تتعلق بزيارة الأماكن الأثرية والمتاحف؛

ج. السياحة الاستشفائية: وتتعلق بالعلاج أو قضاء فترة النقاهة؛

د. السياحة الرياضية: وتتعلق بممارسة الأنشطة الرياضية في البلدان الأخرى؛

هـ. السياحة التجارية: يقوم بها رجال الأعمال والتجار لزيارة المعارض والأسواق التجارية؛

و. السياحة الدينية: السفر من دولة لأخرى، أو الانتقال داخل حدود دولة معينة لزيارة

الأماكن المقدسة، فهي سياحة تهتم بالجانب الروحي للإنسان، وتعد مزيج من التأمل الديني والثقافي؛

ي. السياحة البيئية: وهي السياحة التي تهتم بزيارة المناطق الطبيعية والبيئية.

2. تعريف السياحة البيئية وعناصرها: يعتبر مصطلح السياحة البيئية حديث نسبياً،

وأول من أطلق هذا المصطلح هو المعماري الكلاسيكي وخبير الاتحاد العالمي لصون

الطبيعة هكتور سبالوس سنة 1983، ومنذ ذلك الحين قام خبراء عديدون من منظمات

دولية عديدة بتطوير هذا المفهوم ووضع شروط له، ولقد عرفها الصندوق العالمي

للبيئة بأنها: "السفر إلى المناطق الطبيعية التي لم يلحق بها التلوث ولم يتعرض

- توازنها الطبيعي إلى الخلل، وذلك للاستمتاع بمناظرها ونباتاتها وحيواناتها البرية وحضاراتها في الماضي والحاضر"⁴
- فهي بذلك " عملية تعلم وثقافة وتربية بمكونات البيئة، فهي وسيلة لتعريف السياح بالبيئة والانخراط فيها"⁵
- كما تعرف بأنها: "السياحة التي تقتضي السفر إلى المناطق الطبيعية المستقرة نسبيا لهدف معين يتمثل في الدراسة، الإعجاب والاستمتاع بالمناظر الطبيعية ونباتاتها وحيواناتها البرية، بالإضافة إلى أية مناظر ثقافية ناشئة (سواء أكانت من الزمن الماضي أو الحاضر) موجودة في تلك المناطق."⁶
- أما عن أهم عناصر البيئة السياحية فتتمثل في:⁷
- عدم إحداث اختلال بالتوازن البيئي الناتجة عن تصرفات الإنسان، والتي تكون متمثلة في تصرفات السائح؛
 - تنطوي السياحة البيئية على إبراز المعالم الجمالية لأي بيئة في العالم، فكلما كانت نظيفة وصحية، كلما ازدهرت السياحة وانتعشت؛
 - تحقيق التوازن بين السياحة والبيئة من ناحية، وبين المصالح الاقتصادية والاجتماعية التي هي الأساس التي تقوم عليها؛
 - التنوع البيولوجي ونقاء الطبيعة، وبقاء الأنواع النادرة والمهددة بالانقراض عملان أساسيان في تنشيط لسياحة البيئة.
3. أنواع السياحة البيئية: تتمثل الأنشطة المرتبطة بالسياحة البيئية في: الصيد البري للطيور والصيد البري للأسماك، الرياضات المائية والغوص من أجل الشعاب المرجانية، تأمل الطبيعة واستكشاف كل ما فيها، الرحلات في الغابات واستكشاف الوديان والجبال، إقامة المعسكرات والمخيمات، زيارة مواقع التنقيب الأثرية⁸. فضلا عن:⁹
- سياحة المحميات الطبيعية والتي يطلق عليها السياحة الفطرية؛
 - سياحة الصحاري حيث الهدوء والسكينة ومراقبة الطيور والحشرات والزواحف والتزلج على الرمال وسباقات الصحراء؛
 - السياحة العلاجية في المناطق الخالية من التلوث في الجبال والصحاري، وبالقرب من الينابيع الحارة التي يرتادها السياح والزوار للاستشفاء من بعض الأمراض الجلدية وأمراض المفاصل، العلاج الطبيعي بالرمال والأعشاب الطبية والكهوف والمغارات؛

- الحرف التقليدية والصناعات اليدوية بما فيها من إبداع، وتذكارات من أعمال خشبية وجلدية وتطريز ومنسوجات وتحف؛

- اللباس التقليدي والعادات والتقاليد والأكلات الشعبية.

تبرز الأنواع السابقة للسياحة البيئية سواء المرتبطة بالطبيعة أو التراث وفق مفهوم تزايد انتقال الإنسان في إطار محيطه البيئي الطبيعي والتراثي، للاستمتاع وإشباع رغبته لما تحويه هذه السياحة من مقومات طبيعية وثقافية وتراثية، يضرخ الإنسان عبر الأجيال السابقة ويتعلم منها مستقبلاً، وفي ذات الوقت ليستمتع بجماليات الطبيعة وفطرا في إطار الهروب من الملوثات وضغوط ومضاعفات الحياة المادية وأمراضها الاجتماعية.

ثانياً: علاقة السياحة البيئية بالتنمية المحلية المستدامة

1. مفهوم التنمية المحلية: تعرف التنمية بأنها: "عملية إحداث مجموعة من التغيرات الجذرية في مجتمع معين، بهدف إكساب ذلك المجتمع القدرة على التطور الذاتي المستمر بمعدل يضمن التحسن المتزايد في نوعية الحياة لكل أفراده، بمعنى زيادة قدرة المجتمع على الاستجابة للحاجات الأساسية والحاجات المتزايدة لأعضائه؛ بالصورة التي تكفل زيادة درجات إشباع تلك الحاجات، عن طريق الترشيد المستمر لاستغلال الموارد الاقتصادية المتاحة، وحسن توزيع عائد ذلك الاستغلال." ¹⁰

أما التنمية المحلية "فهي تلك العمليات التي توحد جهود الأهالي وجهود السلطات الحكومية لتحسين الأحوال الاقتصادية، الاجتماعية والثقافية للمجتمعات المحلية وتحقيق تكامل هذه المجتمعات في إطار حياة الأمة ومساعدتها على المساهمة التامة في التقدم القومي، وتقوم هذه العمليات على عاملين أساسيين هما مساهمة الأهالي أنفسهم في الجهود المبذولة لتحسين مستوى معيشتهم، وكذا توفير ما يلزم من الخدمات الفنية وغيرها بطريقة من شأنها تشجيع المبادرة والمساعدة الذاتية والمتبادلة بين عناصر المجتمع وجعل هذه العناصر أكثر فعالية." ¹¹

2. تنمية السياحة المستدامة: تعرف التنمية السياحية المستدامة والمتوازنة بأنها "تنمية يبدأ تنفيذها بعد دراسة علمية كاملة في إطار التخطيط المتكامل للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية داخل الدولة ككل أو داخل أي إقليم تتجمع فيه مقومات التنمية السياحية من عناصر جذب طبيعية وحضارية." ¹²

3. التنمية المحلية المستدامة: تعرف التنمية المحلية المستدامة بأنها "إستراتيجية لاستمرار تنمية المجتمع من خلال موارد الذاتية والمواهب الفردية والعلاقات الاجتماعية مع مراعاة مبدأ العدالة والاستمرارية والاستدامة، أي العدالة بين أفراد المجتمع الحالي، وبين المجتمع الحالي والمستقبلي من خلال الأخذ بعين الاعتبار المتطلبات البيئية التي تحافظ على حق الأجيال المستقبلي (المجتمعات المستقبلية)".¹³ ولا بد من ضرورة تفهم الفرق بين التنمية المحلية العادية والتنمية المحلية المستدامة، فإذا كانت التنمية المحلية تختص بتوظيف جميع موارد المجتمع المحلي المادية والطبيعية والبشرية من أجل زيادة الدخل وتحسين الحالة الاقتصادية والرفاهية الاجتماعية وتحسين نوعية الخدمات، فإن التنمية المحلية المستدامة تسعى لتلبية حاجات الحاضر دون المساومة على قدرة الأجيال القادمة في تأمين حاجاتهم وحماية الموارد الطبيعية من الضغوط البشرية ومعدلات الاستهلاك المرتفعة واستخدام تكنولوجيا متطورة أنظف وأكثر في استهلاك الطاقة وتقليل الانبعاثات، حيث تركز التنمية المحلية المستدامة على وحدة المصير والاستدامة والديمقراطية والمشاركة الشعبية والقيم والعدالة والمساواة والشفافية.¹³

ويمكن أن نلمس البعد البيئي للتنمية المحلية المستدامة في¹⁴ :

- القيام بدراسة التأثيرات البيئية عند وضع المشاريع والإنشاءات التي يمكن أن تكون لها انعكاسات سلبية على البيئة، والأخذ بعين الاعتبار استنتاجات الدراسات عند تنفيذ المشاريع؛
- الأخذ بعين الاعتبار متطلبات البعد البيئي الذي يؤدي إلى وقف استنزاف الموارد الطبيعية وترشيد استخدامها، وفي ذلك مما لاشك فيه منافع اقتصادية كبيرة، كما يهتم بكفاءة استخدام الطاقة وتقليل الفاقد منها، بما يؤدي إلى تحقيق وفورات اقتصادية، كما أن الاهتمام بالبحث عن مصادر بديلة متجددة للطاقة يؤدي إلى خلق فرص اقتصادية؛
- إن البعد البيئي للتنمية المحلية المستدامة والمبادئ التي يقوم عليها، يربي في الشباب قيم لها مدلولاتها الاقتصادية، إذ يدفع بهم إلى الاعتماد على قدراتهم الذاتية والتكيف مع أوضاع مجتمعاتهم المحلية والاستفادة من الطبيعة المرتبطة بهم، ومن هذا

المنطلق يسعى الشباب في توسيع الفرص الاقتصادية أمامهم بالاعتماد بشكل كبير على الذات والمجتمع المحلي.

4. دور السياحة البيئية في تحقيق تنمية محلية مستدامة: هذا الدور يمكن ان نلمسه من عدة جوانب:

الجانب الاقتصادي: يمكن الإشارة إلى دور السياحة البيئية في الجانب الاقتصادي من خلال النقاط التالية¹⁵:

- دعم اقتصاد المناطق الريفية عن طريق إبراز المقومات الطبيعية وعوامل الجذب السياحي؛

- تساعد السياحة البيئية على التنمية الإقليمية باعتبارها مصدراً للدخل بالنسبة للسكان المحليين في مناطق الجذب السياحي؛

- تعد أماكن ممارسة السياحة البيئية من أكثر الموارد ندرة في العالم وبالتالي يمكن الاستفادة من عنصر الندرة في تحقيق تنمية مستدامة بما يمكن تحقيقه من عوائد وأرباح؛

- تحسين وزيادة الدخل القومي الإجمالي للدولة؛

- زيادة العائد والمردود الاقتصادي المتولد عن ممارسة أنشطة السياحة البيئية سواء للمشروعات أو الحكومات أو الأفراد العاملين من المجتمعات المحلية في المشروعات السياحية؛

- تحسين أوضاع المستقبل المحتملة للسياحة البيئية والعمل على جني المكاسب من ممارسة السياحة البيئية كونها نشاط اقتصادي مهم وتأثيرها على تحسين البيئة وسلامتها.

الجانب السياسي: تتمثل في الأمن البيئي بعدم تعرض الدول لاضطرابات بسبب عدم رضا الأفراد عن التلوث أو الإضرار بالبيئة ويتم تصحيح ذلك بالسياحة البيئية¹⁶.

الجانب الثقافي:

- نشر المعرفة وزيادة تأثير المعرفة على تطوير وتقديم البرامج السياحية البيئية؛

- نشر ثقافة المحافظة على البيئة والمحافظة على الموروث والتراث الثقافي الإنساني، وثقافة الحضارة والمواقع التاريخية، وصناعة الأحداث والمناسبات الثقافية؛

- العمل على الاستفادة من الثقافة المحلية مثل الفنون الجميلة والآداب والفولكلور وساحة الندوات واللقاءات الثقافية.

الجانب الاجتماعي: تعمل السياحة البيئية على تنمية العلاقات الاجتماعية وتحقيق وتحسين عملية تحديث المجتمع المحلي ونقل المجتمعات المنعزلة إلى مجتمعات منفتحة وتعمل على إبقاء المجتمع في حالة عمل دائم والتقليل من المخاطر الموسمية وما ينشأ عنها من قلق واضطراب اجتماعي.

الجانب الإنساني: حيث تعد السياحة البيئية نشاطا إنسانيا تعمل على توفير الحياة الجميلة للإنسان حيث تقدم له العلاج من القلق، التوتر، توفر له الراحة، الانسجام، استعادة الحيوية، النشاط، التوازن العقلي، العاطفي، صفاء النفس، علاج لأمراض العصر.¹⁷

ثالثا: السياحة البيئية في ولاية سوق أهراس ودورها في تحقيق تنمية محلية مستدامة

1. المقومات الطبيعية، التاريخية، الثقافية والمادية لولاية سوق أهراس¹⁸ :
 1.1. المقومات الطبيعية: بين سلسلة من الجبال التلية والغابات العذراء تقع ولاية سوق أهراس بأقصى الشرق الجزائري، متاخمة للجمهورية التونسية، تبعد بمسافة 640 كم عن العاصمة وتعتبر من أهم الولايات الحدودية لأنها شرفة الجزائر على الدول الشرقية للمغرب الكبير وكذا الدول العربية، تتربع ولاية سوق أهراس على مساحة قدرها 4360 كم²، تنقسم إلى 10 دوائر و26 بلدية تشغلها 453917 نسمة، تتوفر على هياكل قاعدية تخدم قطاع السياحة فبالإضافة إلى شبكة الطرق الهامة التي تمتلكها، تبعد عن المطار الدولي وميناء عنابة بمسافة 97 كم أي ما يعادل مدة ساعة وثلاثين دقيقة من الزمن ولا تفصلها عن الحدود التونسية غير 40 كم عبر "الحدادة" و65 كم عبر "الفويض"، تتميز بصيف حار وجاف وشتاء بارد ورطب، تستقبل كمية أمطار معتبرة تصل إلى 650 مم سنويا شمالا و350 مم سنويا جنوبا.

2.1. المقومات الحضارية والتاريخية: تعتبر ولاية سوق أهراس من بين الولايات الجزائرية التي تتوفر على آثار ومعالم تاريخية تشهد على تاريخها مع مختلف الحضارات، فمن بين الآثار والمعالم التاريخية التي ورثتها الولاية من الحضارات التي مرت عليها نذكر:

كاف المصورة: يعد كاف المصورة الذي يعرف أيضا "بمغارة الأسود" لوحة باهرة من الفنون الصخرية التي تحتفظ بها الولاية، تقع هذه التحفة الحجرية ببلدية الزوابي على بعد 60 كلم غرب الولاية.

خميسه: تقع على بعد 37 كلم غرب ولاية سوق أهراس، تقع مدينة خميسه الأثرية بسدراته، في الأصل هي مدينة نوميدية شيدها البربر تحت اسم "تبرسق" على منطقة ترتفع 960 م عن مستوى البحر، تعايشت المدينة مع الحضارة القرطاجية وهذا ما تؤكده شواهد قبور تحمل كتابات ليبية وأخرى بونيقية، اكتشفت أيضا ناقشات تحمل اسم الآلهة "تانيت القرطاجية" سيرت المدينة في الفترة النوميدية بنظام قبلي نوميدي.

أثار مادور: تقع على بعد 40 كلم جنوب ولاية سوق أهراس بمدينة تاوره التي سميت كذلك بـ "تاقورة" أو مدينة "الأساقفة الكاثوليك" وموطن القديسة "كريسبين"، وقد صنفت ضمن التراث الوطني المحفوظ سنة 1968، تحتضن أول جامعة افريقية حيث درس القديس أوغسطين وراسل صديقه النحوي في ماكسيموس، هذا بالإضافة إلى القلعة البيزنطية التي أسسها "جوستيان" لحماية المنطقة التلية، وكذلك آثار حضارية من بينها الكنيسة، الحمامات، تماثيل لساتورن.

المسجد العتيق: بني المسجد العتيق سنة 1857، أول معلم ديني في ولاية سوق أهراس بتبرع من السكان المحليين، يتميز بهندسة معمارية بسيطة وجميلة واستعملت في بنائه حجارة وأعمدة المدينة الرومانية، وفي سنة 1927 شهد هذا المسجد توسيعا لاستقبال الكم المتزايد من المصلين وتعتبر من المعالم الدينية التي تصنع فخر سوق أهراس كما تمنح طابع العراقة للمدينة العتيقة.

النزل البلدي: شيد النزل البلدي سنة 1886 ويتوسط المدينة، يتميز بطابع هندي رائع التصميم حيث زاج بين الطراز الأوروبي والبيزنطي بالنظر إلى الأعمدة العملاقة والقبعة النصف دائرية، حيث يحمل النزل في القمة ساعة وتزيينات غاية في الروعة والجمال، وقد حول اليوم إلى قاعة عرض ويتضمن تماثيل ورثت عن تاغاست كما زينت جدرانه ببعض القطع الفسيفسائية الجميلة.

3.1. المقومات الثقافية: تضم:

أ. الصناعات التقليدية: ويمكن أن نلخص أهم هذه الصناعات في الجدول التالي:

الجدول رقم (01): الصناعات التقليدية لولاية سوق أهراس

الصناعات التقليدية	البلديات التي تشتهر بها
صناعة النسيج: زربية، برنوس، قشابية، حنبل .	الراقوية، تاورة، المراهنة، بئر وحوش .
الألبسة التقليدية: الفتلة، الكوكتال، الجبود .	كل الدوائر و البلديات .
صناعة الخشب، القصعة، الغريال	سوق أهراس، المشروحة، عين سينور .
صناعة البرادع و السروج .	مداور وش، سدرا ته .
صناعة الأكلات التقليدية .	كل الدوائر و البلديات .
صناعة الرخام .	سوق أهراس، سدرا ته، مداور وش.
صناعة الفضة .	سوق أهراس، سدرا ته، مداور وش .
صناعة الحلفة: قفة، زربية، الطبق .	سوق أهراس، تاورة.
صناعة الفخار مثل: صناعة أواني الطبخ .	سوق أهراس، سدرا ته، تيفاش .

المصدر: مديرية السياحة والصناعات التقليدية لولاية سوق أهراس.

ب. الفروسية: تكتسب ولاية سوق أهراس تقاليد عريقة في الفروسية والفتنازيا، تبهج

عروضها جماهير المهرجانات الشعبية والاحتفالات التقليدية عبر أرجاء الولاية،

حيث يتفنن الخالدة ف امتطاء الجياد ويحرصون على الظهور في أحلى حلة.

ج. الصيد السياحي: تمنح ولاية سوق أهراس لسائحيها فرصة متميزة للصيد الساحي، بحيث

تنتشر بها غابات جبلية وأطلسية ذات غطاء نباتي متنوع من الكاليتوس، الزان

والصنوبر حيث تعيش حيوانات برية مختلفة على غرار الأرنب البري، الحجل والسمان.

4.1. المقومات المادية:

هياكل الاستقبال: وهي الأماكن التي يلجا إليها السياح من أجل الإقامة، وتتمثل

هذه الهياكل في ولاية سوق أهراس بشكل أساسي في الفنادق، والتي تنقسم إلى مؤسسات

فندقية في حالة نشاط، وأخرى في حالة توقف.

الجدول رقم (02): مجموع الفنادق النشطة

العدد	اسم الفندق	درجة التصنيف	عدد الغرف	الموقع
01	مجردة	بدون نجوم	16	سوق أهراس
02	المشرق	هيكل معد للفندقة	26	سوق أهراس
03	تاغاست	هيكل معد للفندقة	17	سوق أهراس
04	ملحقة قصر الحمراء	هيكل معد للفندقة	25	سوق أهراس
05	المائدة	بدون نجوم	45	سدرا ته
06	الطاسيلي	بدون نجوم	13	سدرا ته
المجموع	-	-	142	-

المصدر: مديرية السياحة والصناعات التقليدية لولاية سوق أهراس.

تحتوي ولاية سوق أهراس على فنادق متوقفة عن النشاط لأسباب تختلف من فندق لآخر والجدول التالي يوضح ذلك :

الجدول رقم (03) : مجموع الفنادق غير النشطة.

العدد	اسم الفندق	درجة التصنيف	عدد الغرف	عدد الأسر	الموقع
01	أم الخير	04 نجوم	50	100	سوق أهراس
02	التجارة	/	16	32	سوق أهراس
03	المنتهى	هيكل مهد للفندقة	16	32	سوق أهراس
المجموع	/	/	82	164	/

المصدر: مديرية السياحة والصناعات التقليدية لولاية سوق أهراس.

المؤسسات الحموية: تعتبر الحمامات المعدنية، أو ما يعرف بالسياحة الحموية أحد أهم الأنماط السياحية لما لها من فوائد على الصحة البدنية والراحة النفسية للزائر، فولاية سوق أهراس تتوفر على منابع حموية منتشرة عبر كامل بلدياتها، وهي تتمتع بالمياه الحارة، وامتلاكها مزيجا من المتعة الروحية والجسدية، وتعد كنزا سياحيا بحكم ما توفره لقاصديها من أسباب العلاج، والهدوء والاسترخاء الذهني والعضلي، والجدول التالي يوضح أهم المؤسسات الحموية المنتشرة بالولاية :

الجدول رقم (04) : المؤسسات الحموية بولاية سوق أهراس.

الرقم	تسمية المنبع الحموي	نسبة تدفق المياه	درجة الحرارة	نوع العلاج	نوعية الاستغلال
01	حمام زايد	05 ل / ثا	390	أمراض الصدر أمراض المعدة	استغلال تقليدي
02	حمام تاسة	04 ل / ثا	400	أمراض الصدر أمراض الجلد	استغلال تقليدي
03	حمام الخنقة	05 ل / ثا	260		غير مستغلة
04	حمام الدمسة	06 ل / ثا	250	أمراض الجهاز التنفسي أمراض الجلد	غير مستغلة

المصدر: مديرية السياحة والصناعات التقليدية لولاية سوق أهراس.

وكالات الأسفار والسياحة : تتمركز في ولاية سوق أهراس أربعة وكالات للسياحة والأسفار مهمتها تنظيم الأسفار داخل وخارج الوطن إلا أن السفريات نحو الخارج تنحصر معظمها في رحلات إلى البقاع المقدسة.

الجدول رقم (05) : وكالات السياحة والأسفار المعتمدة في ولاية سوق أهراس

الرقم	اسم الوكالة	اسم المسير	الصف	الموقع
01	زاما ترافل	شياحي الطيب	A	سوق أهراس
02	دكمة أسفار	حريش محمود	A	سوق أهراس
03	بابل للسياحة و الأسفار	ركاب جمال	B	سوق أهراس
04	موسيلام تور	غزال محمد	B	سوق أهراس

المصدر: مديرية السياحة لولاية سوق أهراس.

2. واقع السياحة البيئية لولاية سوق أهراس :

1.1. عدد السائحين لولاية سوق أهراس للفترة من 2014-2016 : فيما يلي إحصائيات

عن الوافدين الجزائريين والأجانب لولاية سوق أهراس :

الجدول رقم (06) : الوافدين الجزائريين والأجانب إلى ولاية سوق أهراس 2014-2016.

	2014	2015	2016
الجزائريين	12918	12058	9519
الأجانب	1869	2124	3129
المجموع	14787	14182	12648

المصدر: مديرية السياحة والصناعات التقليدية لولاية سوق أهراس.

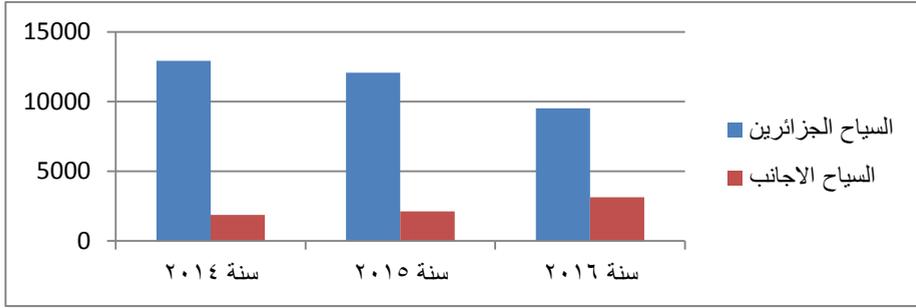
يتضح من خلال الجدول أعلاه أن حصيلة السائحين الجزائريين تفوق بكثير نظيراتها الأجانب طيلة السنوات الثلاث الأخيرة، غير أن نسبة الوافدين الأجانب إلى الولاية مقارنة بإجمالي الوافدين شهدت ارتفاع محسوس من سنة لأخرى، حيث بلغت 12.82% من مجموع الوافدين سنة 2014 لترتفع إلى 14.97% سنة 2015، ثم نسبة 24.73% سنة 2016.

لكن الملاحظ أن إجمالي الوافدين ككل (أجانب وجزائريين) إلى الولاية عرف انخفاضا، وصل هذا الانخفاض إلى 10.81% سنة 2016، وهو مؤشر سيء يتم على تردي العرض السياحي من جهة خاصة فيما يتعلق بالنقص الفادح في هياكل الاستقبال من فنادق، مطاعم ووكالات سياحية، ومن جهة أخرى نقص إن لم نقل انعدام الثقافة

السياحة للمواطن الجزائري لاسيما السوق أهراسي فيما يخص زيارة الأماكن السياحية المحلية أو حتى التعريف بها.

ويمكن عرض معطيات الجدول إلى الشكل التالي:

الشكل رقم 01: الوافدين الجزائريين والأجانب إلى ولاية سوق أهراس 2014-2015.



المصدر: من إعداد الباحثة.

2.2. البرامج والاستثمارات المبرمجة في مناطق التوسع السياحي لولاية سوق أهراس: يسير قطاع السياحة بخطى ثابتة نحو توسيع المجال لخلق مناخ سياحي بأبعاد إستراتيجية تعتمد بالدرجة الأولى على دفع حركية القطاع باعتبارها موردا اقتصاديا هاما، من شأنه كذلك المساهمة الفعالة في خلق مناصب الشغل لأبناء المنطقة التي ظلت ضحية موقعها الجغرافي، فهي بين شواطئ عنابة 100 كلم وسواحل البلد المجاور تونس، غير أن ولاية سوق أهراس ستظل ذلك المسرح الطبيعي المفتوح ينتظر زواره، ولأجل توفير شروط النهضة في المجال السياحي استفاد القطاع من 05 مناطق التوسع السياحي بعد إزالة نقص العقار، وتتنوع هذه المشاريع على: لفحيص 430 هكتار ببلدية عين الزانة، والماء لحرمر 178 هكتار بعين الزانة، مادور 264 هكتار بمداوروش، البطوم 320 هكتار بتاوردة والمغاسل 400 هكتار بالمشروحة، إلى جانب تخصيص غلاف مالي بقيمة 20 مليون دينار لإضافة منطقتين للتوسع السياحي بكل من خميسه، تاوردة في طور الانجاز، إلى جانب تهيئة 03 مواقع سياحية ومنبع حموي دمسه ببلدية تاوردة، فضلا عن مشروع لتهيئة غابة الحمامة للتسليية ببلدية سيدي فرج الحدودية، ناهيك عن انجاز مركزين للإعلام للتوجه السياحي بكل من سوق أهراس، سدراتة، وانجاز لوحات اشهارية تساهم في الدعاية والإعلان عن المعلم بالولاية، بالإضافة إلى جملة من المشاريع

الاستثمارية. استفاد قطاع السياحة بولاية سوق أهراس برسم المخطط الخماسي 2010-2014 من جملة من المشاريع الواعدة والضامنة لإقلاع القطاع بالنظر إلى المؤهلات والقدرات التي تزخر بها هذه المنطقة الحدودية والجدول التالي يوضح المشاريع السياحية الخاصة بولاية سوق أهراس لسنة 2015.

الجدول رقم (07): المشاريع السياحية الخاصة بولاية سوق أهراس لسنة 2015.

نوعية المشروع	الموقع	مناصب الشغل الممكن إحداثها
فندق 03 نجوم	بلدية مداوروش	33
إعادة ترميم وتوسعة فندق	سوق أهراس	/
تهيئة منزل عائلي إلى فندق 02 نجوم	بلدية سوق أهراس	18
مركب حموي صغير	بلدية أولاد إدريس	40
موتيل ¹⁹	واد الكبريت	/
فندق وحظيرة تسلية	سوق أهراس	/
فندق	سدراتة	/
مركب حموي	تاورة	/

المصدر: مديرية السياحة والصناعات التقليدية لولاية سوق أهراس.

3.2. مجهودات أخرى لتطوير قطاع السياحة البيئية بولاية سوق أهراس: لقد أعطت الحكومة خلال العشرية الأخيرة اهتماما كبيرا بقطاع السياحة نظرا لأهميته الاقتصادية والاجتماعية على حد سواء، فلجأت إلى وضع جهاز تشريعي حدد كيفيات التنمية المستدامة لهذا القطاع:²⁰

1.3.2. مشاريع حماية الثروة الغابية: حافظت ولاية سوق أهراس على الثروة الغابية باعتبارها أحد أهم المصادر الاقتصادية سواء من حيث جانبها السياحي أو البيئي، وهذا ضمن مخططات تنموية واعدة تهدف إلى المحافظة على القطاع الاستراتيجي، حيث خصصت الدولة غلafa ماليا قدره 4 مليار دينار برسم البرنامج الخماسي 2010 - 2014 و1.96 مليار دينار ضمن البرنامج القطاعي موجهة أساسا لـ 24 عملية تتعلق بتشجير مساحة 1300 هكتار من شأنها تعويض الغابات التي أكلت خلال السنوات الماضية بفعل الحرائق ببلديات المشروحة، سيدي فرج، عين الزانة، أولاد إدريس وتاورة، كما عمدت على توسيع المحيط الغابي عن طريق غرس أنواع من الأشجار.

تعمل السلطات الولائية على تجسيد تطوير وحماية الفضاءات الغابية لسوق أهراس، وذلك بانجاز 500 لتحديد الأملاك الغابية، تهيئة وفتح مسالك بطول 960 كلم، وكذا صيانة الشجيرات المغروسة حديثا على مساحة 5000 هكتار، إلى جانب تصحيح مجاري مائية بحجم 3100 م³، وإنشاء 20 منبعا مائيا و13 بيتا للزراعة البلاستيكية، وغرس ما يقارب 20 هكتار من التين الشوكي، يضاف له مشروع غرس 3000 هكتار للأشجار المثمرة، أغلبها زيتون، وتجسدت غاية الدولة بالقطاع الغابي في البرنامج الجاري تحقيقه والمتمثل في 27 مشروعا جواريا لتنمية الوسط الريفي، أبرزها غرس 380 هكتار بالأشجار المثمرة، ومد 20000 م كمصدات للرياح، فضلا على التحضير لانجاز 32 مشروعا جواريا يمس مختلف جوانب التنمية الريفية.

والهدف من انجاز هذه المشاريع المساهمة في تعزيز الثروة الغابية باعتبارها موارد اقتصادية، وامتصاص البطالة من خلال توفير العديد من مناصب الشغل وتحسين المستوى المعيشي للسكان.

2.3.2. الاهتمام بالمعالم: انعكس اهتمام السلطات العمومية على قطاع الشؤون الدينية في العديد من الانجازات المحققة أو تلك التي ينتظر استلامها، من أهمها مشروع المركز الثقافي الإسلامي بعاصمة الولاية، الذي سيجعل منها منارة علمية وثقافية بمستوى تاريخ وتراث المنطقة وبعدها الحضاري العربي الإسلامي، فضلا عن تعزيز دور العبادة من خلال بناء مسجد وفق نمط معماري حديث يراعي خصوصيات المنطقة، وتعزيزها بمدارس قرآنية، الى جانب بعدها التاريخي والحضاري تختص ولاية سوق أهراس معالم دينية تعود إلى قرون مضت من بينها المسجد العتيق، الذي أنشأ سنة 1856 المتميز بهندسة معمارية غاية في الإبداع جمعت بين الطراز العثماني والمحلي، لا تزال منارته ومحرابه شاهدين على أحداث تاريخية، معلم أدرج ضمن المخططات والبرامج الخاصة بتهيئة المعالم الدينية والروحية، إذ استفاد المسجد بغلاف مالي مقدرب 500 مليون دينار لإعادة ترميمه وتهيئته.

3.3.2. آليات أخرى: يقوم المفتشون في مديرية السياحة والصناعات التقليدية سواء كانوا مفتشي السياحة أو الصناعات التقليدية باستعمال القوانين التي تخول لهم مراقبة مختلف المسيرين (أصحاب الوكالات، مسيري الفنادق السياحية، المستثمرين في المجال السياحي...)، كما تراقب مديرية السياحة والصناعات

التقليدية الصيد السياحي عن طريق قوانين تنظم هذا الأخير وكذلك تنظم الصيد العشوائي.

تعمل المديرية كذلك على التعريف بالأماكن الثقافية والتاريخية، وذلك بهدف المحافظة عليها والتذكير بقيمتها التاريخية والثقافية وإحياء تراثها لما تتمتع به الولاية من مناظر خلابة، تم أيضا الانطلاق في انجاز لوحات إرشادية توجيهية سياحية عبر كامل تراب الولاية.

3. معوقات تنمية السياحة البيئية في ولاية سوق أهراس: يعاني قطاع السياحة البيئية في ولاية سوق أهراس من عدة معوقات تعرقل فرص التنمية بها، ومن أهم هذه المعوقات نذكر:

1.3. الحرائق والقطع الغير شرعي للأشجار: تكتسب ولاية سوق أهراس ثروة غابية هائلة تتعرض للعديد من المشاكل والأخطار، تعمل على التقليل من أهميتها كبؤرة سياحية هامة، فمنها ما يكون طبيعي ناتج عن ظروف مناخية سائدة كفترات الجفاف الطويلة وارتفاع درجات الحرارة كخطر نشوب الحريق، ومنها ما يكون ناتج عن الضغوط البشرية والإهمال واللامبالاة من طرف السكان كاستغلال المفرط للموارد الطبيعية والقطع غير الشرعي للأشجار حيث قدرت سنة 2012 قطع 500 وحدة بالولاية من أجل البناء والتشييد، وهذا لا يمثل إلا ضغط ضعيف نسبيا بالمقارنة مع الحرائق التي مست الولاية خاصة في السنوات الأخيرة.

2.3. الرعي: رغم أن الثروة الحيوانية من أهم المصادر الاقتصادية لما توفره من منتجات متنوعة، إلا أن تواجدها بطرق عشوائية وغير منتظمة كالرعي الجائر من شأنه أن يؤثر سلبا على المجال البيئي الغابي، فولاية سوق أهراس إحدى الولايات التي يتواجد على مستواها ثروة حيوانية مهمة والتي قدر عددها بـ 504100 رأس لسنة 2009 وهذا العدد من الرؤوس موزع على ثلاثة أصناف هي: الأبقار والأنعام والماعز.

قدرت المساحة الرعوية الطبيعية بالولاية بـ 49340 هكتار سنة 2009 وبالتالي

طاقة الحمل لكل نوع من الماشية كالتالي: ²¹

- طاقة الحمل بالنسبة للأبقار: 89000 رأس/49340 هكتار = 1 رأس/ هكتار.

- طاقة الحمل بالنسبة للأغنام: 98300 رأس/49340 هكتار = 1 رأس/ هكتار.

- طاقة الحمل بالنسبة للماعز 316800 رأس/49340 هكتار = 6 رأس/ هكتار.

من المعلوم أن كل هكتار يتطلب من 2 إلى 4 رأس من الماشية، ومن خلال الأرقام أعلاه نلاحظ أن المراعي بالولاية تعرف ضغط من صنف الماعز فقط، وهذا في سنوات الجفاف نظرا لنقص المراعي الاصطناعية.

3.3. النفايات والمياه القذرة: تقدر الكمية الإجمالية من مياه الصرف الصحي التي يطرحها السكان عبر ولاية سوق أهراس بـ 69188000 ن/يوم لسنة 2012،²² كما قدرت كمية النفايات المطروحة على مستوى الولاية بـ 34675 طن/السنة أي بمعدل 95 طن/اليوم وهذا لعدد سكان قدرهم 453917 نسمة لسنة 2012، بلغت كمية النفايات المدرومة سنة 2012 بـ 25250 طن سنة 2012، بعدما كانت تقدر بـ 25150 طن سنة 2011.²³

وبصفة عامة فأغلب المياه القذرة الحضرية والصناعية يتم رميها مباشرة ودون معالجة مما يؤدي إلى تشويه مناظرها الخلابة ويعود بالأثر السلبي على المجال السياحي بالولاية.

فضلا عن النقص الملاحظ في هياكل الاستقبال، إذ لا تحتوي إلا على 06 فنادق غير مصنفة من بينها 04 فنادق توجد على مستوى عاصمة الولاية، طاقتها الاستيعابية غير كافية بشكل كبير (354 سرير) مقارنة مع الحجم السكاني للولاية (سرير/1000 شخص)، تتميز بسوء الاستضافة وعدم التكفل بإقامة جيدة للسياح، وتوفير الطلبات الخاصة بالعائلات، الشباب، الجماعات... الخ، جعل الزيارات لا تدوم إلا يوم واحد، بسبب ضعف تأهيل مستخدمي المؤسسات السياحية، وعدم ملائمة نوعية التكوين لمتطلبات العرض السياحي، زيادة على ذلك المبالغة في التعريف بنوعية الخدمات المقدمة والتي تعكس الصورة الحقيقية لها، ناهيك عن وكالات السياحة بالولاية والتي هي بعيدة كل البعد عن الأسواق الخارجية والمحلية، وتقتصر خدماتها في الحجز، التذاكر، وعدم تكييفها مع الطرق العصرية للإدارة الالكترونية وغياب التحكم في التقنيات الحديثة للسوق السياحية، وغيرها من المعوقات.

4.3. ضعف الثقافة السياحية: فبالنظر إلى ذهنيات وثقافة ومعتقدات المواطنين المحليين لولاية سوق أهراس، نجد أنهم ينظرون إلى بعض المهن على أنها أقل قيمة كتلك التي تعتمد على المجالات التي هي أساس الخدمات السياحية.

النتائج والتوصيات

النتائج: تم التوصل إلى النتائج التالية :

- تعبر السياحة البيئية عن العملية التي تقتضي السفر والاستمتاع بالمناطق الطبيعية والثقافية على غرار: المحميات الطبيعية، الصحاري، الجبال، الألبسة التقليدية والأكلات الشعبية...
- تعبر التنمية المحلية المستدامة على الاستراتيجية التي تعتمد إلى تنمية مجتمع ما من خلال موارده الذاتية مع الأخذ بعين الاعتبار المتطلبات البيئية المستقبلية؛
- تلعب السياحة البيئية دورا لا يستهان به في عملية التنمية المحلية المستدامة باعتبارها مصدرا للدخل بالنسبة لسكان المحليين؛
- تمتلك ولاية سوق أهراس مقومات سياحية بيئية معتبرة متمثلة في: مناطق طبيعية وتاريخية وأثرية، جبال، غابات أودية...
- تعترض السياحة البيئية في ولاية سوق أهراس العديد من العقبات الأمر الذي قد يحول دون تحقيق أهدافها في تحقيق تنمية محلية مستدامة.

الاقتراحات: هذه النتائج تقودنا إلى اقتراح التوصيات التالية :

- المحافظة على الثروة الغابية التي تمتلكها الولاية، وهذا لا يتم إلا بتكثيف الجهود من قبل مديرية المحافظة على الغابات والمواطنين المحليين على حد سواء؛
- الاستفادة من تجارب بعض الدول التي حققت قفزة نوعية في هذا القطاع، خاصة تلك التي تمتلك نفس المقومات؛
- تحسين جودة وكفاءة البنى الأساسية والخدمات المتعلقة بالسياحة مثل الفنادق والطرق والمرافق العامة.
- نشر الثقافة السياحية لدى المواطنين المحليين من خلال الوسائل الإعلامية المحلية، عقد الندوات وغيرها.

الهوامش

- 1- بلاسكة صالح، مزياني نور الدين، دور الإستراتيجية السياحية في الرفع من التنمية الاقتصادية - التجربة الأردنية نموذجاً-، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الثاني السياحة في الجزائر: بين الإمكانيات والتحديات تحت شعار " مع لتسوق السياحة في الجزائر"، يومي 07 و08 أكتوبر 2016، عنابة، ص 03
- 2- أمنة أبو حجر، الجغرافيا السياحية، الطبعة الأولى دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص68.
- 3- رشام كهينة، شكري معمر سعاد، الإمكانيات والقدرات السياحية للجزائر، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الثاني السياحة في الجزائر: بين الإمكانيات والتحديات تحت شعار " مع لتسوق السياحة في الجزائر"، يومي 07 و08 أكتوبر 2016، عنابة، ص ص: 4-5.
- 4- محمد الصريفي، السياحة والبيئية. دار الفكر الجامعي، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، الطبعة الأولى، 2008، ص230.
- 5- أحمد حسني رضوان، أحمد يحي إسماعيل، السياحة البيئية المستدامة في مصر المفاهيم، الفرص الإمكانيات ومقترحات الاستغلال www.cpas-egypt.com/pdf/Ahmed_Hosny_Radwan/R/5, consulté le 02-01-2017.
- 6- أحلام خان، صورية زاوي، السياحة البيئية وأثرها على التنمية في المناطق الريفية، مجلة أبحاث اقتصادية، العدد 07، 2010، ص229.
- 7- بلقاسم ماضي، خديجة لدرع، السياحة البيئية كوسيلة لحماية الطبيعة والتنمية المستدامة في الجزائر - دراسة حالة الحظيرة الوطنية للأرز ثنية الحد بولاية تسمسليت، الملتقى الوطني بعنوان فرص ومخاطر السياحة الداخلية في الجزائر، يومي 19-20 نوفمبر 2012، جامعة باتنة، ص 03.
- 8- خان أحلام، زاوي صورية، السياحة البيئية وأثرها على التنمية في المناطق الريفية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 07، 2010، ص 231.
- 9- أحمد حسني رضوان، أحمد يحي إسماعيل، مرجع سبق ذكره، ص 06.
- 10- نصر عارف، مفهوم التنمية، consulté le 08-10-2016. iefpedia.com/arab/wp-content
- 11- مصطفى الجندي، الإدارة المحلية واستراتيجياتها. منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، 1987، ص 49.

- 12- عميش سميرة، أثر التنمية السياحية المستدامة على مواجهة ظاهرة البطالة -دراسة حالة الجزائر-، ص 05. 02-01-2016. iefpedia.com, consulté le
- 13- مشري محمد الناصر، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة في تحقيق التنمية المحلية المستدامة، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، جامعة فرحات عباس سطيف، 2011/2008، ص 64.
- 14- بوقرة رايح، إستراتيجية ترقية التشغيل في الجزائر في إطار برامج دعم التنمية المحلية المستدامة، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول إستراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، جامعة المسيلة، الجزائر، يومي 15/16 نوفمبر 2011، ص 13، ص 14.
- 15- دولي سعاد، تطوير السياحة البيئية كأداة لتفعيل التنمية المستدامة، مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول آفاق التنمية المستدامة في الجزائر ومتطلبات التأهيل البيئي للمؤسسة الاقتصادية، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، الجزائر، مارس 2010، ص 09.
- 16- حامد نور الدين ، سعد الله عمار، السياحة البيئية كمدخل لتحقيق استدامة التنمية المحلية؛ عرض بعض التجارب، مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول فرص ومخاطر السياحة الداخلية في الجزائر، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر، يومي 19/20 نوفمبر 2012، ص 08.
- 17- حامد نور الدين، سعد الله عمار، مرجع سبق ذكره، ص 08.
- 18- مديرية السياحة والصناعات التقليدية لولاية سوق أهراس.
- 19- هو فندق مخصص لقائدي المركبات على الطريق العام او فندق توقف على طريق السفر أو خارج المدن نظرا لتطور الطرق السريعة وبسبب طول المسافات حيث أصبحت الحاجة إلى أماكن إقامة ليلية.
- 20- مديرية السياحة لولاية سوق أهراس.
- 21- مديرية السياحة والصناعات التقليدية لولاية سوق أهراس لولاية سوق أهراس.
- 22- المرجع نفسه.
- 23- المرجع نفسه.

بناء وتقييم سعر الصرف الفعلي الحقيقي اعتمادا على الميزان التجاري غير

البترولي

– الاقتصاد الجزائري نموذجا –

Constructing and evaluating the real effective exchange rate Non - Petroleum Trade Balance: The case of the depending on Algerian Economy.

الباحث : رحيمي عيسى

الأستاذ الدكتور: منصورى عبد الله

الجزائر

الملخص

تهدف هذه الورقة البحثية إلى حساب مؤشر سعر الصرف الفعلي للدينار الجزائري، كمؤشر يقيس تكلفة القدرة التنافسية للمنتوج الجزائري مع الشركاء التجاريين، والمميز في هذه الورقة هو تحييد الصادرات الجزائرية في تركيب المؤشر، حيث تعتمد نسبة عالية من الصادرات على المحروقات، حيث يتحدد سعرها في الأسواق الدولية بعيدا عن القيمة الخارجية للدينار، كما أن الجزء الباقي من الصادرات ضئيل جدا مقارنة مع قيمة الواردات المرتفعة. وقد توصلت هذه الدراسة إلى شرح مؤشر سعر الصرف الفعلي للدينار الجزائري و المتغيرات المتحكمة فيه.

الكلمات المفتاحية: سعر الصرف، المحروقات، الإنتاجية، التنافسية، التضخم.

Abstract

This research paper aims at calculating the real effective exchange rate of the Algerian currency (dinar) as an indicator which measures the cost of competitiveness ability of Algerian products with the trading partners: The distinguishing feature of this study is that it to neutralizes the Algerian exports in the composition of the index. The major part of the Algerian exportations is composed of oil products, which the real price is determined in the international markets away from the value of the Algerian dinar. The other part of the Algerian exportations is very tiny compared to the great value of importations.

This study resulted in the explanation of the real effective exchange rate of the Algerian dinar . and the variables controlling it.

Key-words: exchange rate, oil, productivity, competitiveness, inflation.

مقدمة

يعتبر سعر الصرف الفعلي للعملة بمثابة مؤشر أمثل لتقييم القدرة التنافسية للاقتصاد الوطني مقارنة مع مجموعة من الشركاء التجاريين، كما يمثل أداة فعالة لتحليل التطورات والتغيرات الزمنية في الأسعار التنافسية، ولأجل إعطاء صورة أكثر مصداقية لمثل هذا المؤشر وجب توسيع نطاق حساب القدرة التنافسية، ليشمل أوزانا أكثر أهمية بالنسبة للاقتصاد المحلي وكذا بالنسبة للاقتصاد العالمي، فحساب مؤشر سعر الصرف الفعلي يعطي صورة واضحة ومثالية لقدرة الاقتصاد على المنافسة الخارجية، حيث هناك علاقة عكسية بين سعر الصرف الفعلي الحقيقي والقدرة التنافسية.

يتم حساب سعر الصرف الفعلي الحقيقي بالاعتماد على مكونات الميزان التجاري للاقتصاد الوطني، غير أن الأمر يختلف بالنسبة للبلدان الريفية مثل الجزائر، حيث يعطي الاعتماد على الميزان التجاري في حساب هذا المؤشر صورة مضللة لحقيقة سعر الصرف الفعلي، إذ أن الاقتصاد الجزائري يعتمد بنسبة كبيرة في صادراته على المحروقات، وبما أن أسعارها لا تخضع للتنافسية السعرية، بل تحدد ضمن إطار خاص بها، الأمر الذي حتم تحييد مداخل المحروقات في حساب هذا المؤشر والاعتماد على الميزان التجاري الغير بترولي للاقتصاد الجزائري.

إشكالية الدراسة:

اعتمدت الجزائر على عدة سياسات في مجال سعر الصرف بهدف الوصول إلى سعر صرف توازني، يساهم في تحريك التدفقات التجارية في الاتجاهين ومحضرا لإعادة توزيع الإنتاج بين القطاعات القابلة للتداول، والقطاعات الغير قابلة للتداول، لكن معيار تحقيق ذلك يقودنا إلى تقييم سعر الصرف كمؤشر يقيس القدرة التنافسية للاقتصاد الوطني، ويتمثل هذا المؤشر في سعر الصرف الفعلي الحقيقي، يعتبر هذا الأخير مؤشرا ملائما لتحليل التغيرات في الاقتصاد الوطني المبني على الربح بالدرجة الأولى، وتحديد المقدرة التنافسية للاقتصاد الوطني، وهذا خلال الفترة الممتدة بين 2001-2015، إذ سنحاول الإجابة على السؤال الأتي: ما هو سعر الصرف الفعلي الحقيقي لبلد مصدر للمحروقات مثل الجزائر وما هي الدلالة الاقتصادية لهذا المؤشر؟

فرضيات البحث

انطلاقاً من التساؤلات المطروحة يمكن طرح الفرضيات التالية :

- سعر الصرف الفعلي الحقيقي للدينار الجزائري مقيم بأكثر من قيمته التوازنية مما أثر على تنافسية المبادلات التجارية مع الشركاء الدوليين
- الاختلاف بين سعر الصرف الفعلي الحقيقي، والاسمي سببه الفجوة التضخمية .
- فارق الإنتاجية كان له دور رئيسي في انحراف سعر الصرف الفعلي الحقيقي عن قيمته التوازنية.
- أثرت المغالاة في القيمة الحقيقية للدينار الجزائري سلباً على الميزان التجاري غير البترولي

الهدف من الدراسة :

تحاول هذه الدراسة تسليط الضوء على أحد المؤشرات لتحليل التغيرات التي طرأت على التجارة الخارجية للاقتصاد الجزائري، ومحاولة فهم الرابط الموجود بين مؤشر سعر الصرف الفعلي الحقيقي والميزان التجاري الغير بترولي.

أهمية الدراسة :

هناك ثلاث عوامل أعطت للدراسة أهمية كبرى:

اعتمدت البلدان الشريكة في حساب سعر الصرف الفعلي على أهمية الشريك الاقتصادي، ويضاف إليها أهمية الشريك في الاقتصاد العالمي ؛
أعتمد حساب سعر الصرف الفعلي على الأهمية التجارية الحقيقية، بمعنى ثم الاستغناء عن قيمة الصادرات باعتبارها قيمة ناتج ريعي لا يمثل بالضرورة قدرة الإنتاج الحقيقية للاقتصاد ؛

ثم اقتراح مؤشرات الأسعار المختلفة والمحتملة لبناء مؤشرات سعر صرف فعلية حقيقية.

منهجية الدراسة :

في محاولة للإجابة عن الإشكالية تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، لوصف عملية بناء المؤشر والعناصر المتدخلة في تركيبه، وتبيان سيروية التجارة الخارجية وعلاقتها بهذا المؤشر.

تقسيم الدراسة: ويقصد الإلمام بالموضوع ارتأينا تقسيمه إلى ما يأتي:

I: الإطار النظري لسعر الصرف الفعلي

II: خطوات حساب مؤشر سعر الصرف الفعلي للدينار الجزائري

III: النتائج والاقتراحات

I- الإطار النظري لسعر الصرف الفعلي:

سعر الصرف الفعلي هو مؤشر يقيس القيمة الحقيقية لعملة بلد مقابل سلة من عملات الشركاء التجاريين للبلد نفسه، وهو استخدام يتغير بين الهدف النظري والتطبيقي، وتحليل السياسات الاقتصادية، فهو يستخدم لمجموعة واسعة ومتنوعة من الأغراض مثل تقدير قيمة توازن العملة و التغيير في سعر أو تكلفة القدرة التنافسية كمحرك للتدفقات التجارية، أو كحافز لإعادة توزيع الناتج بين القطاعات القابلة للتداول (سلعة حقيقية) والقطاعات الغير قابلة للتداول (ربوع)، ويتم حساب سعر الصرف الفعلي الحقيقي من سعر الصرف الفعلي الاسمي.

I-1: مفهوم سعر الصرف الفعلي:

I-1-1: سعر الصرف الفعلي الاسمي: لقد طورت فكرة سعر الصرف الفعلي الاسمي لأول مرة من قبل Hirsch و Higgins سنة 1970¹، والذي قام على فرضية تمثيل العلاقة الكلية المتولدة بين القيمة الفعلية للعملة المحلية معبرا عنها بمؤشر معين، والقيمة المجمعلة لسلة العملات الأجنبية معبرا عنها بالمؤشر نفسه، وقد طور هذا المفهوم من قبل Rhomberg وآخرون سنة 1976²، والذي أعتبر أنه حتى ولو كان المعنى الاقتصادي لاختيار المؤشرات واضح، فإن القيم المحتسبة ستختلف مع النظرة إلى فترة الأساس المستخدمة والأقطار الشريكة في التجارة الخارجية (المنافسة)، وللتغيرات المتناسبة في أسعار الصرف والأوزان المستخدمة في إيجاد المعدل لهذه التغيرات، ونوع الصبغ الرياضية المستخدمة في إيجاد المعدل والصيغة الأساسية لأي مؤشر، هذا الأخير يعطي إشارة واضحة عن القيمة الإضافية لمتحصلات القطر المعني بعملته المحلية من الصادرات السلعية للفترة الجارية، بالمقارنة مع قيمة متحصلاته لفترة الأساس³.

يعتمد هذا المؤشر مباشرة على الاختيار الأنسب للأوزان المستخدمة، والتي بدورها تعتمد على الهدف الأساسي من هذا المؤشر، فإذا كان الهدف هو دراسة تأثير حركات سعر

الصرف على متحصلات القطر من الصادرات السلعية فإن مؤشر صادرات التجارة الثنائية سيكون مناسباً لحساب مؤشر سعر الصرف الفعلي الاسمي، وإذا كان الهدف هو دراسة تأثيرات حركة سعر الصرف على مدفوعات القطر للواردات السلعية، فإن مؤشر وزن الواردات السلعية الثنائية هو المناسب له، أما إذا كان الهدف هو دراسة تأثيرات حركات سعر الصرف على متحصلات القطر في حساب مجموعة من السلع فإن بناء مؤشر لأسعار الصرف الفعالة الإسمية على أساس توزيع الحصص السوقية على المنافسين أو الشركاء الرئيسيين على مثل هذه السلع يكون هو المناسب.⁴

هناك مفهومين لسعر الصرف الفعلي الاسمي: مفهوم تقليدي يعبر عن سعر صرف ثنائي يعكس أثر مختلف التدابير الحكومية التي لها علاقة بالمعاملات الدولية، وهو مفهوم غير شائع الاستعمال، أما المفهوم المتعدد الأطراف فهو مؤشر مرجح لسعر الصرف الفعلي المتعدد الأطراف والذي يأخذ بعين الاعتبار أثر الأسعار النسبية ومدى أهمية البلدان الشريكة في التجارة الدولية⁵، وإذا كان سعر الصرف يحدد قيمة العملة المحلية مقابل وحدة من العملة الأجنبية، فإن القيمة الخارجية للعملة هي عكس ذلك، إذ تعبر عن قيمة وحدة من العملة المحلية مقابل كمية من العملة الأجنبية، وتعد عملية تقييم قيمة العملة أمراً بالغ الصعوبة، إذ أن هناك عملات تقيم بقيمتها الحقيقية بالمقابل توجد عملات منحرفة عن قيمتها الحقيقية إلى الأعلى أو الأسفل، الأمر الذي يؤثر على تنافسية الاقتصاد للبلد المعني. مع الأخذ في الحسبان مختلف التدابير الحكومية مثل التعريفات الجمركية، الرسوم، الحوافز، الإعانات المالية التي لها علاقة بالمعاملات الدولية⁶، وتجدر الإشارة إلا أنه في الدراسات التجريبية كثيراً ما تجري المحاولة لحساب سعر الصرف الفعلي للواردات وآخر للصادرات.

ويعرف سعر الصرف الفعلي للصادرات REERX بأنه⁷ : عدد وحدات العملة المحلية الممكن الحصول عليها لقاء ما تبلغ قيمته دولاراً واحداً (عملة مرجعية) من الصادرات ، مع الأخذ في الاعتبار كل التدابير المالية والضريبية التي تؤثر في سعر الصادرات من رسوم تصدير وإعانات مالية ويعرف سعر الصرف الفعلي للواردات REERM بأنه عدد وحدات العملة المحلية التي تدفع مقابل ما قيمته دولاراً واحداً من الواردات، على أن تأخذ بعين الاعتبار التعريفات الجمركية، الرسوم الإضافية والفوائد على ودائع الاستيراد، وغيرها من التدابير التي تؤثر في سعر الواردات.

إن الصيغة الأكثر شيوعاً المستخدمة في إنشاء مؤشر الصرف الفعلي المتعدد الأطراف هو متوسط مرجح لأسعار الصرف محسوباً بالنسبة لسنة أساس، وبما أن الغرض من الترجيح هو التعبير عن الأهمية النسبية لكل عملة أجنبية بالنسبة للبلد المعني فإن اختيارها للملائم متعلق بالزمن الذي يستخدم من أجله مؤشر سعر الصرف الفعلي.

إذا كان الهدف المقصود هو تقييم أثر تغير سعر الصرف على الميزان التجاري للبلد المعني فإن الترجيحات المثالية عندئذ هي الآثار النسبية لتغير أسعار العملات الأجنبية في الميزان التجاري للبلد الأصلي ولا يمكن تقدير هذه الترجيحات إلا بواسطة الطرق الكمية.

1-2: سعر الصرف الفعلي الحقيقي: بدأ استخدام مؤشرات سعر الصرف الفعلي بالمؤشرات الاسمية ولكنه فيما بعد توسع ليشتمل المؤشرات الحقيقية في صيغتها الأكثر معيارية ومثل هذه المؤشرات ما هي إلا مؤشرات سعر الصرف الفعلي الاسمي المنخفض أو المكيف ليلاءم مؤشرات الأسعار النسبية⁸، وبدأ استخدام هذا المؤشر عندما لوحظ أن كثيراً من الاختلافات في المؤشرات النسبية يرجع إلى الاختلافات التضخمية بين الأقطار.

2-: مجالات استخدام مؤشر سعر الصرف الفعلي:

يتغير استخدام سعر الصرف الفعلي بين الهدف النظري والتطبيقي وتحليل السياسات الاقتصادية⁹، فهو يستخدم لمجموعة واسعة ومتنوعة من الأغراض مثل تقدير قيمة توازن العملة، والتغير في سعر أو تكلفة القدرة التنافسية، كمحرك للتدفقات التجارية أو كحافز لإعادة توزيع الإنتاج بين القطاعات القابلة للتداول (سلعة حقيقية) والقطاعات الغير قابلة للتداول (ربوع).

3-: صيغ سعر الصرف الفعلي المتعدد الأطراف (الاسمي والحقيقي):

هناك عدة صيغ لحساب سعر الصرف الفعلي الحقيقي انطلاقاً من حساب سعر الصرف الاسمي وتوجد طريقتين إما، طريقة الوسط الحسابي، أو طريقة الوسط الهندسي. ونكتفي من خلال هذه الدراسة باعتماد الصيغة التالية؛ والتي على أساسها نبني مؤشر سعر الصرف الفعلي:

$$S^{effe}_i = \sum_{j=1}^n \alpha_j^t \left(\frac{s_{ij}^t}{s_{ij}^0} \right)$$

حيث:

أ: دولة البلد المعني

ل: الدولة الشريكة

0: يرمز إلى سنة الأساس

α : حصة كل بلد في التجارة الخارجية للبلد المعني، وتحسب بعدة طرق حسب وزن وطبيعة الميزان التجاري¹⁰ :

1: الصادرات+ الواردات مقسومة على مجموع صادرات وواردات البلد المعني

2: الصادرات إلى البلد مقسوم على مجموع الصادرات .

3: الواردات مقسوم على مجموع الواردات.

II: خطوات حساب مؤشر سعر الصرف الفعلي للدينار الجزائري:

يتم الاعتماد في طريقة أو منهج الحساب على تحديد مؤشر التنافسية على أساس ترجيح معدلات الصرف الاسمية للدول الشريكة في التجارة الخارجية للاقتصاد الجزائري، وكذا على أساس الرقم القياسي لأسعار المستهلك، وأيضا على وزنها النسبي في المبادلات التجارية، ومن أجل إنشاء هذا المؤشر يمكن أن تتبع المنهج الآتي:

II-1: طريقة التعامل مع الأوزان المتغيرة:

تعد مؤشرات الأوزان الثنائية لسعر الصرف الحقيقي شائعة الاستعمال لسهولة تطبيقها، وفي المقابل هناك أسباب عديدة تجعل من الأفضل أن نجعل هذه الأوزان بالتغير مثلا أصبحت دولة معينة مع مرور الوقت لها شركاء تجاريين أكثر أهمية، وبالتالي فإن سعر الصرف الموزون تجاريا، والذي يعكس حصص التجارة الخارجية الفعلية، تكون متحركة بعيدا عن الحصص المجسدة في المؤشرات الثنائية، فإذا كان هناك تباعد بين حصص التجارة الواقعية (الفعلية) وحصص التجارة المجسدة في الأوزان المستعملة في العملية الحسابية، فإن مؤشر سعر الصرف سوف يعطينا صورة مضللة عن التأثير الصافي لحركات التصدير والاستيراد¹¹.

هناك مقارنة بديلة يمكن أن تجسد كما يلي: حيث نقيس حصص التجارة لهذه الدول في الاقتصاد العالمي بدلا من العلاقات الثنائية للدولة المعنية، وتجدد هذه المقاربة الأوزان التجارية المتعددة الأطراف، والتي تستمد أوزانها من نموذج التوازن العام للتجارة

العالمية، وهي متبناة من طرف صندوق النقد الدولي، و تعطي نتائج أكثر دقة ومصداقية وأكثر أهمية¹².

II-2: اختيار الشركاء التجاريين الداخلين في حساب المؤشر:

قبل الخوض في كيفية اختيار الشركاء التجاريين الأساسيين للجزائر سيتم اختيار سنة 2000 باعتبارها سنة أساس خلال الفترة المدروسة والممتدة إلى غاية سنة 2015.

أما فيما يخص اختيار الشركاء التجاريين الذين يشكلون هذا المؤشر، فقد تم توسيع الوعاء ليتعدى الشركاء العشر الأوائل المعمول به سابقا في جل الدراسات ذات الصلة، ليتم رفع الوعاء إلى خمسة عشر شريكا، حيث يضم الوعاء الدول العشر الأوائل الأكثر تعاملًا مع الاقتصاد الجزائري، بالإضافة إلى عينة دول أخرى تتميز بكونها ذات وزن أقل نسبيا في التجارة الخارجية للاقتصاد الجزائري، إلا أنها تعتبر دولا لها تنافسية قوية في سوق التصدير العالمي. كما يوضح الجدول الآتي:

جدول رقم 01 : أهم الشركاء التجاريين للاقتصاد الجزائري الوحدة مليون دينار

البلد / السنة	2 000	2 001	2 002	2 003	2 004	2 005	2 006	2 007
فرنسا	176 114,3	185 152,6	214 969,3	250 264,4	295 538,2	328 138,4	317 122,7	320 054,6
ايطاليا	70 231,4	80 324,9	90 773,0	98 587,8	111 397,2	111 819,8	136 676,9	166 969,5
اسبانيا	37 435,5	40 319,8	49 643,6	57 462,1	63 546,4	70 991,3	74 583,3	110 157,2
المانيا	55 867,3	60 963,3	67 989,3	68 070,2	86 332,6	93 739,8	107 252,0	124 049,0
الصين	21 749,4	14 715,3	27 230,1	40 116,6	65 997,4	97 809,4	124 047,7	165 757,3
الوم ا	105 323,2	79 150,5	92 689,9	54 574,9	77 180,1	99 314,7	103 181,9	146 770,2
تركيا	28 797,8	29 234,5	31 286,1	33 883,5	42 109,4	44 452,6	51 634,7	63 916,4
البرازيل	5 739,4	3 944,3	8 498,9	13 928,3	30 792,0	38 846,4	38 057,4	41 874,0
الارجنتين	11 344,4	13 940,4	12 856,3	18 390,4	42 508,7	43 408,2	45 838,1	63 986,1
المملكة م	21 145,2	4 828,0	24 326,6	31 800,9	28 117,2	26 246,8	28 045,3	38 264,3
الهند	2 823,6	3 000,8	6 624,5	10 599,1	15 557,4	21 636,9	30 717,8	30 825,6
كندا	35 242,0	20 019,4	26 721,3	23 555,3	20 585,1	16 667,2	19 793,7	34 520,6
ج كوريا	11 453,6	12 270,9	16 560,6	17 031,4	26 017,5	29 519,8	32 364,2	56 164,9
تونس	4 123,4	4 529,2	8 156,7	7 068,9	7 956,2	10 568,3	12 463,2	14 769,2
مصر	1 923,7	2 238,9	4 667,8	10 582,5	12 014,9	10 369,7	14 362,0	17 674,0
المجموع	589 314	554 633	682 994	735 916	925 650	1 043 529	1 136 141	1 395 753

البلد / السنة	2 009	2 010	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015
فرنسا	447 536,6	453 909,2	518 702,3	498 960,4	496 358,9	510 135,6	545 747,5
ايطاليا	268 448,2	301 546,5	340 914,2	402 796,4	450 891,9	406 090,6	486 138,2
اسبانيا	189 816,4	215 888,7	249 843,0	336 860,0	406 409,0	405 050,8	396 120,1
المانيا	157 818,7	200 915,0	186 513,2	201 254,6	227 635,6	306 255,6	340 538,4
الصين	265 461,3	345 145,1	345 352,7	462 633,3	542 643,7	663 702,9	827 985,6
الوم ا	63 403,6	145 699,7	157 802,5	134 677,0	187 481,9	230 856,1	272 873,9
تركيا	87 723,7	126 877,6	101 946,4	139 477,4	164 707,2	171 825,9	205 007,7
البرازيل	48 138,7	64 203,4	128 218,0	104 222,1	104 870,1	111 249,9	115 392,4
الارجنتين	81 577,7	58 655,8	129 939,0	139 815,4	137 621,5	155 704,9	128 985,7
المملكة م	41 817,8	52 717,6	73 747,9	99 527,8	93 955,5	116 517,1	90 924,3
الهند	48 799,4	58 513,8	79 649,8	85 904,2	103 808,1	96 289,4	112 170,3
كندا	143 233,8	30 430,3	18 824,0	40 607,3	31 995,7	36 594,4	37 584,4
جمهورية	62 933,3	81 351,9	117 743,8	100 125,9	89 874,5	131 010,8	117 909,6
تونس	19 181,1	25 751,9	32 108,0	33 684,3	39 165,6	41 623,8	39 454,3
مصر	12 714,9	36 536,9	32 950,0	29 814,6	38 708,6	46 360,8	45 456,5
المجموع	1 925 571	2 158 673	2 222 318	2 514 255	2 810 361	3 429 269	3 762 289

من إعداد الباحث اعتمادا على إحصائيات الديوان الوطني للإحصاء، ووزارة التجارة على الموقع:

<http://www.ons.dz>

تمثل أرقام هذا الجدول قيمة واردات الاقتصاد الجزائري مع أهم شركائه

التجاريين .

تمثل واردات الجزائر من هذه الدول ما يقارب 72 % من مجموع الواردات، وهي

نسبة مقبولة إحصائيا، والجدول رقم: 01 يبين أهم الشركاء التجاريين الممولين للاقتصاد الجزائري.

3-II: تحليل هيكل التجارة الخارجية :

تميزت الصادرات الجزائرية بالتبعية المطلقة لقطاع المحروقات طيلة فترة

الدراسة، وهو الأمر الذي أدى إلى عدم التوازن في هيكلها السلعي، وتأثرها الكبير بتغيرات سعر البترول، أما الواردات فتنقسم إلى أربع مكونات أساسية تتمثل في السلع الغذائية، والمواد الموجهة للاستعمالات الصناعية ، والسلع التجهيزية، وأيضا المواد الاستهلاكية غير الغذائية. وقد شهدت الواردات الجزائرية مع مطلع الألفية تزايدا مستمرا من سنة لأخرى.

II-3-1: التوزيع الجغرافي للمبادلات التجارية: تتم المبادلات التجارية الجزائرية في المقام الأول مع منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OCDE، التي تشغل الحصة الأكثر أهمية بحوالي 70% من الواردات و 85% من الصادرات (المحروقات)، ويأتي الإتحاد الأوروبي في مقدمة هذه المنظمة بنسبة تقارب 55% من الواردات الجزائرية، و 50% من صادراتها.

II-3-2: الترتيبات المعدلة للتجارة الخارجية: يتم حساب الترتيبات على أساس مجموع التجارة مع الدول الواردة في الجدول رقم 01، وليس على أساس إجمالي التجارة الخارجية؛ أي على أساس التجارة مع أهم الشركاء التجاريين ويبين ذلك الجدول رقم 2 كالتالي:

الجدول رقم 2: الترتيبات المعدلة للتجارة الخارجية αm

البلد / السنة	2 000	2 001	2 002	2 003	2 004	2 005	2 006	2 007
فرنسا	0,3096	0,3338	0,3147	0,3401	0,3193	0,3145	0,2791	0,2293
ايطاليا	0,1169	0,1448	0,1329	0,1340	0,1203	0,1072	0,1203	0,1196
اسبانيا	0,0782	0,0727	0,0727	0,0781	0,0687	0,0680	0,0656	0,0789
المانيا	0,1017	0,1099	0,0995	0,0925	0,0933	0,0898	0,0944	0,0889
الصين	0,0414	0,0265	0,0399	0,0545	0,0713	0,0937	0,1092	0,1188
الو م ا	0,1497	0,1427	0,1357	0,0742	0,0834	0,0952	0,0908	0,1052
تركيا	0,0410	0,0527	0,0458	0,0460	0,0455	0,0426	0,0454	0,0458
البرازيل	0,0109	0,0071	0,0124	0,0189	0,0333	0,0372	0,0335	0,0300
الارجنتين	0,0216	0,0251	0,0188	0,0250	0,0459	0,0416	0,0403	0,0458
المملكة المتحدة	0,0402	0,0087	0,0356	0,0432	0,0304	0,0252	0,0247	0,0274
الهند	0,0054	0,0054	0,0097	0,0144	0,0168	0,0207	0,0270	0,0221
كندا	0,0501	0,0361	0,0391	0,0320	0,0222	0,0160	0,0174	0,0247
جمهورية	0,0218	0,0221	0,0242	0,0231	0,0281	0,0283	0,0285	0,0402
تونس	0,0078	0,0082	0,0119	0,0096	0,0086	0,0101	0,0110	0,0106
مصر	0,0037	0,0040	0,0068	0,0144	0,0130	0,0099	0,0126	0,0127
المجموع	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00

البلد / السنة	2 008	2 009	2 010	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015
فرنسا	0,2196	0,2073	0,2043	0,2063	0,1775	0,1593	0,1488	0,1451
ايطاليا	0,1455	0,1244	0,1357	0,1356	0,1433	0,1447	0,1184	0,1292
اسبانيا	0,0986	0,1000	0,0883	0,0994	0,1199	0,1304	0,1181	0,1053
المانيا	0,0820	0,0931	0,0784	0,0742	0,0716	0,0731	0,0893	0,0905

0,2201	0,1935	0,1741	0,1646	0,1374	0,1487	0,1599	0,1379	الصين
0,0725	0,0673	0,0602	0,0479	0,0628	0,0700	0,0675	0,0329	الوم ا
0,0545	0,0501	0,0529	0,0496	0,0405	0,0507	0,0588	0,0456	تركيا
0,0307	0,0324	0,0337	0,0371	0,0510	0,0302	0,0297	0,0250	البرازيل
0,0343	0,0454	0,0442	0,0497	0,0517	0,0407	0,0272	0,0424	الارجنتين
0,0242	0,0340	0,0302	0,0354	0,0293	0,0256	0,0244	0,0217	المملكة المتحدة
0,0298	0,0281	0,0333	0,0306	0,0317	0,0259	0,0271	0,0253	الهند
0,0100	0,0107	0,0103	0,0144	0,0075	0,0110	0,0141	0,0744	كندا
0,0313	0,0382	0,0288	0,0356	0,0468	0,0661	0,0377	0,0327	جمهورية
0,0105	0,0121	0,0126	0,0120	0,0128	0,0128	0,0119	0,0100	تونس
0,0121	0,0135	0,0124	0,0106	0,0131	0,0116	0,0169	0,0066	مصر
1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على الجدول رقم 1

يعبر هذا الجدول عن الترتيبات المعدلة للتجارة الخارجية للشركاء التجاريين

الجزائريين، تم حساب أرقام الجدول رقم 2 وفق الطريقة التالية :

قسمة أرقام كل عمود من أعمدة الجدول رقم 01 على مجموع أرقام هذا العمود .

قمنا بعد هذه العملية بقياس عملة الجزائر بنفس عملة الشركاء التجاريين،

وقد أخذنا لذلك الدولار الأمريكي كعملة للربط بين باقي عملات الشركاء التجاريين، كما

هو مبين في الجدول.

الجدول رقم 03 : أسعار الصرف المشتقة للشركاء التجاريين 2000-2015، و سعر

الدينار بعملات الشركاء التجاريين (متوسط الفترة).

2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	العملة	البلد / السنة
69,2924	72,647	73,276	72,0607	77,395	79,6819	77,215	75,2598	DZD	الجزائر
94,8383	91,134	91,126	89,4758	87,3499	74,9911	69,0956	69,3382	EUR	فرنسا
94,8383	91,134	91,126	89,4758	87,3499	74,9911	69,0956	69,3382	EUR	إيطاليا
94,8383	91,134	91,126	89,4758	87,3499	74,9911	69,0956	69,3382	EUR	أستراليا
94,8383	91,134	91,126	89,4758	87,3499	74,9911	69,0956	69,3382	EUR	ألمانيا
9,10839	9,1111	8,9423	8,70634	9,35057	9,62696	9,32879	9,09099	CNY	الصين
69,29	72,65	73,28	72,06	77,39	79,68	77,22	75,26	USD	الوم ا
53,1819	50,857	54,538	50,5498	51,5662	52,8666	63,0024	120,374	TRY	تركيا
35,5883	33,396	30,1	24,6351	25,1489	27,2849	32,8626	41,1385	BRL	البرازيل
22,3838	23,785	25,236	24,6504	26,6821	26,0122	77,2536	75,2974	ARS	الارجنتين
138,648	133,67	133,23	131,936	126,365	119,423	111,156	113,869	GBP	المملكة
1,67581	1,6034	1,6616	1,59016	1,66143	1,6392	1,63638	1,67461	INR	الهند
64,5121	64,042	60,471	55,3878	55,2406	50,7748	49,856	50,6762	CAD	كندا
0,07457	0,0761	0,0716	0,06292	0,06495	0,06369	0,05981	0,06655	KRW	جمهورية
54,0773	54,579	56,478	57,8584	60,0679	56,0456	53,6695	54,9068	TND	تونس
12,2958	12,671	12,68	11,6297	13,2279	17,7084	19,4349	21,6759	EGP	مصر

2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	العملة	البلد /
100,69	80,579	79,3684	77,536	72,9379	74,386	72,6474	64,5828	DZD	الجزائر
111,67	106,907	105,381	99,623	101,393	98,5186	100,921	94,6026	EUR	فرنسا
111,67	106,907	105,381	99,623	101,393	98,5186	100,921	94,6026	EUR	إيطاليا
111,67	106,907	105,381	99,623	101,393	98,5186	100,921	94,6026	EUR	ألمانيا
16,169	13,1163	12,8101	12,2833	11,2881	10,9872	10,6343	9,29429	CNY	الصين
100,69	80,58	79,37	77,54	72,94	74,39	72,65	64,58	USD	الولايات المتحدة
37,019	36,8186	41,6902	43,1715	43,5462	49,4967	46,8705	49,621	TRY	تركيا
30,253	34,2459	36,8113	39,6996	43,6015	42,2833	36,3341	35,2187	BRL	البرازيل
10,905	9,97848	14,5381	17,0899	17,7458	19,0915	19,581	20,5405	ARS	الأرجنتين
153,83	132,59	124,079	122,481	116,861	114,939	113,172	118,726	GBP	المملكة المتحدة
1,5696	1,32033	1,35446	1,45097	1,56283	1,62678	1,50082	1,48449	INR	الهند
78,721	72,8493	77,0719	77,599	73,7096	72,208	63,553	60,5252	CAD	كندا
0,089	0,07653	0,07249	0,06883	0,06581	0,06434	0,05689	0,0586	KRW	كوريا الجنوبية
51,331	47,4643	48,8524	49,6423	51,8104	51,9673	53,8019	52,4151	TND	تونس
13,092	11,3851	11,5524	12,803	12,2939	13,2314	13,1025	11,8882	EGP	مصر

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على النشرات الإحصائية الثلاثية لبنك الجزائر، على الموقع : <http://www.bank-of-algeria.dz>

II-4 : مؤشر الأسعار:

استعملت أغلب القضايا التي نوقشت ضمن هذا التشخيص مؤشرات حقيقية ، ولكن الأكثر منها شيوعا هي مؤشرات أسعار المستهلك، ورغم ذلك هناك أسبابا نظرية تميل إلى تفضيل أنواع أخرى من مؤشرات الأسعار عند قياس التنافسية، فمؤشر أسعار المستهلكين لها ميزة أنها تمكننا من الحصول عليها في الوقت المناسب، وتكون متاحة لمجموعة واسعة من البلدان خلال حدود زمنية معتبرة (فترة طويلة)¹³.

أما الفئات الأخرى من المؤشرات فهي: تكلفة أسعار المنتجين، وتكلفة الوحدة من العمل، والرقم القياسي لقيمة انكماش الوحدة من الصادرات، وتكلفة الوحدة من الصناعات التحويلية، التي غالبا ما يصعب الحصول عليها، وقد بينت بعض الأبحاث أن المؤشرات التي استعملت الرقم القياسي لقيمة انكماش الوحدة من الصادرات والنتائج الحقيقية، تكون أفضل بكثير من تلك التي تقوم على الأرقام القياسية لأسعار المستهلك، حيث تعاني هذه الأخيرة من بعض الانحرافات، فالبلدان التي تعاني من اضطرابات وتموجات متتالية في نسب التضخم تعطينا تشوهات في حساب معدل أو مؤشر الاستهلاك الحقيقي، وبالرغم من ذلك فإن معظم البنوك المركزية تستعمل مثل هذه المؤشر، و الجدول الآتي الأرقام القياسية للأسعار (المستهلك) بالنسبة للجزائر وشركائها التجاريين¹⁴.

الجدول رقم 4 : الأرقام القياسية للأسعار (المستهلك) للجزائر وشركائها التجاريين

البلد /	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
الجزائر	123,25	118,86	116,19	114,59	110,19	105,65	104,20	100
فرنسا	113,27	111,60	109,74	107,91	105,70	103,53	101,60	100
إيطاليا	117,23	115,16	112,80	110,59	108,21	105,37	102,80	100
اسبانيا	124,65	121,26	117,16	113,31	110,01	106,81	103,60	100
المانيا	112,05	109,53	107,81	106,22	104,45	103,42	102,00	100
الصين	113,71	108,51	106,91	105,02	101,08	99,89	100,70	100
الولايات المتحدة	120,47	117,08	113,45	109,72	106,84	104,44	102,80	100
تركيا	407,32	374,38	341,59	310,25	280,52	223,88	154,40	100
البرازيل	163,48	157,80	151,44	141,67	132,90	115,87	106,80	100
الأرجنتين	194,91	179,15	161,55	147,4	141,19	124,52	98,90	100
المملكة المتحدة	112,37	109,85	107,39	105,29	103,95	102,51	101,20	100
الهند	137,19	128,94	121,53	116,64	112,37	108,26	103,70	100
كندا	116,87	114,47	112,23	109,82	107,78	104,85	102,50	100
كوريا	123,54	120,53	117,94	114,73	110,75	107,01	104,10	100
تونس	122,80	118,77	113,66	111,44	107,57	104,75	102,00	100
مصر	150,72	137,90	128,16	122,18	109,78	105,06	102,30	100

البلد /	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008
الجزائر	179,94	171,70	166,87	161,54	148,34	141,96	136,64	129,28
فرنسا	124,91	124,91	124,28	123,18	120,77	118,29	116,55	116,44
إيطاليا	134,69	134,69	134,68	133,09	129,22	125,83	122,17	121,21
اسبانيا	137,81	138,50	138,64	136,73	133,53	129,39	129,37	129,76
المانيا	124,54	124,30	123,20	121,38	119,00	116,56	115,30	114,96
الصين	141,71	139,76	137,02	133,55	130,17	123,50	119,56	120,41
الولايات المتحدة	137,59	137,46	135,30	133,30	130,56	126,52	124,53	125,04
تركيا	759,04	704,78	647,19	602,04	552,84	519,10	478,00	449,68
البرازيل	263,09	241,37	227,07	213,82	202,87	190,31	181,25	172,79
الأرجنتين	408,42	368,28	332,09	300,28	272,98	249,30	225,00	211,67
المملكة المتحدة	137,61	137,47	135,44	132,01	128,42	122,89	118,97	116,41
الهند	274,68	259,38	243,78	219,82	201,12	184,69	164,91	148,71
كندا	132,62	131,18	128,74	127,60	125,72	122,18	120,02	119,67
كوريا	150,38	149,34	147,43	145,54	142,41	136,94	132,96	129,34
تونس	176,23	168,00	160,16	151,38	144,04	139,17	133,31	128,81
مصر	347,83	315,07	286,17	261,59	244,25	221,85	199,33	178,30

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مؤشرات التنمية العالمية، على الموقع:

<http://www.worldbank.org/en/access-to-information>

يتم الآن حساب الأرقام القياسية النسبية للأسعار: $\frac{p_j}{p_i} \times 100$

الجدول رقم 05 : الأرقام القياسية النسبية للأسعار: $\frac{p_j}{p_i} \times 100$

البلد /	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000
فرنسا	91,90	93,89	94,45	94,17	95,93	97,99	97,50	100
إيطاليا	95,12	96,89	97,08	96,51	98,20	99,73	98,66	100
اسبانيا	101,14	102,02	100,83	98,88	99,84	101,10	99,42	100
المانيا	90,91	92,15	92,79	92,70	94,79	97,89	97,89	100
الصين	92,26	91,29	92,01	91,65	91,73	94,55	96,64	100
الولايات المتحدة	97,74	98,50	97,64	95,75	96,96	98,85	98,66	100
تركيا	330,48	314,98	293,99	270,75	254,58	211,91	148,18	100
البرازيل	132,64	132,76	130,34	123,63	120,61	109,67	102,50	100
الأرجنتين	158,14	150,72	139,04	128,63	128,13	117,86	94,91	100
المملكة المتحدة	91,17	92,42	92,43	91,88	94,33	97,03	97,12	100
الهند	111,31	108,48	104,60	101,79	101,98	102,47	99,52	100
كندا	94,82	96,31	96,59	95,84	97,81	99,24	98,37	100
جمهورية كوريا	100,24	101,41	101,51	100,12	100,51	101,29	99,90	100
تونس	99,63	99,92	97,82	97,25	97,62	99,15	97,89	100
مصر	122,29	116,02	110,30	106,62	99,63	99,44	98,18	100

2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	البلد /
69,42	72,75	74,48	76,25	81,41	83,33	85,30	90,07	فرنسا
74,85	78,44	80,71	82,39	87,11	88,64	89,41	93,76	إيطاليا
76,59	80,66	83,08	84,64	90,02	91,14	94,68	100,37	إسبانيا
69,21	72,39	73,83	75,14	80,22	82,11	84,38	88,93	ألمانيا
78,75	81,40	82,11	82,67	87,75	87,00	87,50	93,14	الصين
76,46	80,06	81,08	82,52	88,01	89,12	91,14	96,72	الو م ا
421,83	410,47	387,84	372,69	372,68	365,67	349,82	347,83	تركيا
146,21	140,58	136,08	132,36	136,76	134,06	132,65	133,66	البرازيل
226,98	214,49	199,01	185,88	184,02	175,61	164,67	163,73	الأرجنتين
76,47	80,06	81,16	81,72	86,57	86,57	87,07	90,04	المملكة
152,65	151,07	146,09	136,08	135,58	130,10	120,69	115,03	الهند
73,70	76,40	77,15	78,99	84,75	86,07	87,84	92,57	كندا
83,57	86,98	88,35	90,10	96,00	96,46	97,31	100,05	جمهورية
97,94	97,85	95,98	93,71	97,10	98,03	97,56	99,64	تونس
193,30	183,50	171,49	161,94	164,66	156,28	145,88	137,92	مصر

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الجداول السابقة

5-II: حساب سعر الصرف الفعلي الحقيقي:

يتم حساب سعر الصرف الفعلي الحقيقي المتعدد الأطراف، انطلاقاً من حساب مؤشر سعر الصرف الثنائي للجزائر مع كل شريك تجاري مثنى مثنى، وهذا عن طريق ضرب أسعار الصرف المشتقة مع الأرقام القياسية لأسعار المستهلك، مع ترجيحها بأوزان التجارة الخارجية.

الجدول رقم 06: أسعار الصرف الفعلية الثنائية

2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	السنة
125,70	123,40	124,13	121,52	120,85	105,98	97,16	100	فرنسا
130,10	127,34	127,58	124,54	123,71	107,86	101,58	100	إيطاليا
138,34	134,08	132,51	127,60	125,77	109,34	102,36	100	إسبانيا
124,34	121,11	121,94	119,62	119,41	105,87	100,79	100	ألمانيا
92,44	91,49	90,50	87,77	94,35	100,12	96,62	100	الصين
89,99	95,08	95,06	91,68	99,71	104,66	98,66	100	الو م ا
146,01	133,08	133,21	113,70	109,06	93,07	290,47	100	تركيا
114,74	107,77	95,37	74,03	73,73	72,74	131,65	100	البرازيل
47,01	47,61	46,59	42,11	45,40	40,72	94,91	100	الأرجنتين
111,01	108,49	108,14	106,46	104,68	101,76	102,08	100	المملكة
111,39	103,87	103,78	96,66	101,18	100,30	104,49	100	الهند
120,71	121,71	115,26	104,75	106,62	99,43	102,59	100	كندا
112,32	115,95	109,14	94,66	98,10	96,94	114,04	100	جمهورية
98,12	99,32	100,62	102,48	106,80	101,21	102,75	100	تونس
69,37	67,83	64,53	57,20	60,80	81,24	112,35	100	مصر

2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	السنة
111,81	112,17	113,20	109,55	119,05	118,40	124,15	122,89	فرنسا
120,55	120,94	122,66	118,38	127,38	125,94	130,14	127,92	إيطاليا
123,36	124,36	126,27	121,61	131,64	129,50	137,81	136,94	إسبانيا
111,47	111,61	112,21	107,96	117,31	116,67	122,81	121,33	ألمانيا
140,06	117,44	115,70	111,70	108,96	105,15	102,35	95,22	الصين
102,30	85,72	85,51	85,02	85,29	88,09	87,98	83,00	الو م ا
129,71	125,55	134,32	133,67	134,82	150,36	136,21	143,38	تركيا
107,52	117,03	121,77	127,73	144,95	137,79	117,16	114,43	البرازيل
32,87	28,42	38,42	42,19	43,37	44,53	42,82	44,66	الأرجنتين

103,31	93,22	88,44	87,90	88,84	87,38	86,54	93,88	الملكة
143,08	119,11	118,16	117,91	126,53	126,38	108,16	101,97	الهند
114,49	109,83	117,34	120,96	123,27	122,64	110,16	110,56	كندا
111,79	100,03	96,25	93,19	94,94	93,27	83,19	88,11	ج كوريا
91,56	84,59	85,40	84,73	91,62	92,78	95,60	95,12	تونس
116,75	96,38	91,40	95,65	93,39	95,40	88,18	75,64	مصر

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الجداول السابقة

بعد حساب سعر الصرف الفعلي الثاني يتم حساب سعر الصرف الفعلي الحقيقي المتعدد الأطراف بصفته متوسطا هندسيا، وهذا بضرب أرقام العمود الواحد للسنة المعنية في بعضها البعض؛ أي جميع الشركاء التجاريين لدولة الجزائر كما يوضح ذلك الجدول الموالي:

الجدول رقم 07: سعر الصرف الفعلي المتعدد الأطراف الاسمي والحقيقي

السنة	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
NEER _{د.ت}	100	106,73	101,80	112,36	109,66	112,26	111,91	113,20
REER _{د.ت}	100	109,89	102,88	112,19	108,66	112,83	113,04	114,00

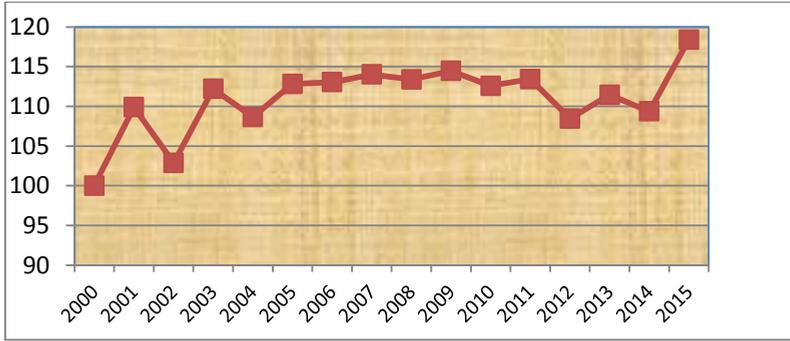
السنة	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
NEER _{د.ت}	114,14	119,26	118,08	120,25	121,33	126,18	126,99	142,51
REER _{د.ت}	113,38	114,46	112,58	113,42	108,45	111,44	109,37	118,40

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الجداول السابقة.

6- II: التطور النسبي لمؤشر سعر الصرف الفعلي الحقيقي والاسمي:

باعتبار REERdz هو المتوسط الهندسي لمعدلات الصرف الحقيقية الثنائية، فإن ذلك يعني أن القيمة الحقيقية للدينار يمكن أن تتأرجح بين الارتفاع والانخفاض مع باقي عمالات الشركاء التجاريين فتفقد تنافسيتها أمام بعض الشركاء وتزيد من قدرة تنافسيتها أمام البعض الآخر من الشركاء التجاريين، وهو ما يجعل من معدلات الصرف الحقيقية الفعلية الثنائية أمرا بالغ الأهمية .

وعليه فإن ديناميكية معدل الصرف الفعلي الحقيقي تكمن حسب هذه الحالة في تجميع هذه السلوكيات المتضادة في مؤشر واحد وتفسير تطوره وهو ما سوف يعطي للتحليل دقة كبيرة¹⁴. الشكل رقم 01: سعر الصرف الفعلي الحقيقي المتعدد الأطراف للدينار الجزائري



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الجدول رقم 7.

III: النتائج والاقتراحات

تحليل الفترات:

الفترة الأولى 2000-2001 : مرحلة الاتجاه التصاعدي في مؤشر سعر الصرف

الفعلي.

شهدت هذه الفترة منحى تصاعديا في مؤشر REERdz للدينار الجزائري مقارنة مع مجموع الشركاء التجاريين، حيث ارتفع مؤشر REERdz من 100 - مؤشر أساس - إلى 109 بما يعادل زيادة بنسبة 9% مقارنة بسنة الأساس، وأخذ NEERdz السلوك نفسه؛ إذ انتقل من 100 كمؤشر أساس إلى 106.7 بزيادة قدرها 6.7%، في حين كان سلوك سعر الصرف الاسمي والحقيقي مع أهم عملتين وهما الدولار الأمريكي وعملة الأورو مشابه لحركة المؤشرات السابقة، لكنه يختلف من حيث درجة الصعود، حيث انتقل سعر الصرف الاسمي للدينار من 75,25 دينار جزائري مقابل كل دولار أمريكي إلى 77,21 د/دولار بارتفاع قدره 2,6% على أساس سنوي، في حين كان الارتفاع أمام الأورو أقل حدة؛ حيث انتقل من 69,33 د/ج 1أورو، إلى 69,09 د/ج 1أورو بنسبة زيادة قدرها 0,34%.

نتجت هذه الوضعية للدينار الجزائري بالدرجة الأولى بسبب عاملين أساسيين هما: تدهور قيمة الدولار الأمريكي أمام عملة الأورو. أما العامل الثاني فهو ارتفاع الضجوة التضخمية للاقتصاد الجزائري لصالح أهم الشركاء التجاريين، ونخص بالذكر منطقة الأورو والولايات المتحدة والصين.

وبالعودة إلى معطيات التجارة الخارجية وبالضبط إلى قسم الواردات ومعرفة أثر سلوك سعر الصرف الفعلي الحقيقي على الواردات الجزائرية، فقد عرفت هذه الأخيرة انخفاضا طفيفا مقارنة بسنة الأساس؛ حيث انتقلت قيمة الواردات الجزائرية من قبل الشركاء التجاريين من 589314 مليون دينار إلى 554633 مليون دينار، بانخفاض قيمته 34681 مليون دينار و بنسبة انخفاض قدرها 5,88 %، وهو أداء إيجابي في قسم الواردات لصالح الميزان التجاري الجزائري، أما فيما يخص حركة الصادرات خارج قطاع المحروقات فقد انتقلت من 45 242,00 مليون دينار إلى 51 367,70 مليون دينار، بزيادة قدرها 6 125,70 مليون دينار بنسبة زيادة قدرها 13,59% غير أن هذه القيمة تبقى منخفضة جدا . فإذا أخذنا معامل التغطية كتعبير عن قدرة تغطية قيمة الصادرات خارج المحروقات لقيمة الواردات، فإن هذا ال

معامل لم يتعدى 6,7 % وهو معامل ضعيف جدا (المعامل 100 هو تعبير عن توازن التغطية بمعنى أن قيمة الصادرات تغطي تماما قيمة الواردات)

لا يتوافق هذا السلوك في أداء التجارة الخارجية لا يتوافق ومضمون الأدبيات الاقتصادية فيما يخص مؤشر سعر الصرف الفعلي وحركة الواردات والصادرات، إذ أن مضمون النظرية الاقتصادية تقول أن ارتفاع سعر الصرف الفعلي يؤدي إلى فقدان القدرة التنافسية لصالح الشركاء التجاريين وهنا يسجل زيادة في الواردات وانخفاضا في الصادرات، غير أن الواقع عكس ذلك كما تبين سابقا.

الفترة الثانية 2001-2002 : فترة الانخفاض الحاد في سعر الصرف الفعلي الحقيقي عرفت هذه الفترة انخفاضا حادا في REERdz حيث نزل من 109,88 إلى 102، وهو ما يتقارب مع مؤشر متوازن لسعر الصرف الفعلي حيث كانت نسبة الانخفاض في حدود 8 %، ويعود السبب في هذا السلوك لمؤشر REERdz إلى انخفاض القيمة الحقيقية للدينار الجزائري مقابل الدولار الأمريكي وكذا معظم عملات الدول الناشئة، ويرجع سبب هذا الانخفاض (تحسن) إلى حدوث انقلاب في الفجوة التضخمية لصالح الاقتصاد الجزائري، مقارنة مع اقتصاديات الدول الناشئة المكونة لسلة الشركاء التجاريين للجزائر، وسمح هذا الأداء الجيد لسعر الصرف الفعلي الحقيقي أن يقترب من المستوى التوازني (قريب من 100)، كما سمح هذا التحسن في مؤشر REERdz للصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات بأن تأخذ منحى تصاعديا؛ حيث انتقلت من 51367 مليون دينار إلى

59320 مليون دينار بارتفاع نسبته 15 %، وهو ما يتوافق والنظرية الاقتصادية حيث يسمح التحسن في مؤشر سعر الصرف الفعلي للصادرات بأن تكون أكثر تنافسية مع باقي الشركاء التجاريين، وفي المقابل فإن حالة الواردات ورغم التحسن في مؤشر REERdz انتقلت قيمتها من 764862 مليون دينار جزائري إلى 997040 مليون دينار جزائري بزيادة نسبتها 30 %، وهو ما يتناقض مع مضمون النظرية الاقتصادية ، ويرجع تفسير ذلك إلى حاجة الاقتصاد الجزائري إلى الواردات خاصة واردات التجهيز، وهو ما يعكس دور فارق الإنتاجية في تحديد مؤشر سعر الصرف الفعلي التوازني.

الفترة الثالثة 2002-2003: الارتفاع في سعر الصرف الحقيقي الفعلي للدينار الجزائري عرفت هذه الفترة ارتفاعا في مؤشر سعر الصرف الحقيقي الفعلي بمقدار 12% على أساس سنوي، وهو السلوك نفسه الذي أخذه NEERdz بارتفاع نسبته 13%، يرجع والسبب في ذلك إلى اتساع الفجوة التضخمية لصالح الشركاء التجاريين، وكذا انخفاض قيمة الدولار الأمريكي أمام عملات الشركاء التجاريين خصوصا عملة الأورو . كما قابل هذا الصعود في مؤشر REERdz زيادة في قيمة الواردات الجزائرية بنسبة 8% على أساس سنوي، بينما كانت حركة الصادرات خارج قطاع المحروقات في الاتجاه العكسي بانخفاض قدره 2% على أساس سنوي، ويتوافق هذا السلوك في حركة التجارة الخارجية ومضمون النظرية الاقتصادية؛ حيث نجم عن الارتفاع في سعر الصرف الفعلي للدينار الجزائري زيادة في الواردات بسبب انخفاض اسعارها محليا، ونزول في قيمة الصادرات بسبب ارتفاع أسعارها (ميزة تنافسية سعرية لصالح الواردات).

الفترة الثالثة 2003-2014 : فترة الاستقرار النسبي في مؤشر سعر الصرف الفعلي الحقيقي؛ عرفت هذه الفترة استقرار نسبيا في مؤشر REERdz رغم بعض الانحرافات التي سلكها المؤشر، خاصة الفترة التي أعقبت سنة 2009 وهي الفترة المصاحبة لتبعات الأزمة المالية العالمية، وما نجم عن ذلك من آثار نقدية واقتصادية على أغلب اقتصاديات الدول، وإذا استثنينا هذه التشوهات فإن مؤشر REERdz عرف استقرارا نسبيا بنسبة تغير لم تتعدى 1% على أساس سنوي باستثناء ما بعد سنة 2009، حيث وصل الانحراف إلى نسبة 4% (2011-2012)، ويعد هذا الاستقرار في مؤشر REERdz هدفا سعت إليه السلطات النقدية في الجزائر منذ إتباع نظام الصرف الموجه سنة 1996، والذي بدأ يتحقق منذ سنة 2003¹⁵ ولا يمثل هذا الاستقرار في مؤشر REERdz

مؤشرا توازنيا عكس ما يصرح به بنك الجزائر، ويرجع السبب الرئيسي في هذا التباين إلى اعتماد بنك الجزائر في بنائه لمؤشر REERdz على نموذج يتبع اتجاهه وفق أربع أساسيات اقتصادية، وهي سعر البترول الخام، والنفقات العمومية، وفارق الإنتاجية، ودرجة الانفتاح، بينما قامت هذه الدراسة بتحديد أسعار البترول الخام اعتمادا على الصادرات خارج قطاع المحروقات، وهي نسبة ضئيلة جدا يمكن الاستغناء عنها في حساب المؤشر .

وبالرجوع إلى حركة الواردات والصادرات عرفت هذه الفترة منحى تصاعديا في قيمة الواردات الجزائرية من الشركاء التجاريين، حيث انتقلت من مبلغ 1047441 مليون دينار جزائري سنة 2003 إلى مبلغ 2854805 مليون دينار جزائري سنة 2009 بنسبة زيادة تقدر بـ 172% ، ليتواصل منحى الارتفاع في قيمة الواردات من مبلغ 2854805 مليون دينار جزائري سنة 2009 إلى 4368548 مليون دينار جزائري سنة 2014 بنسبة 53%، بينما كان سلوك الصادرات خارج المحروقات متذبذبا لم يتعدى قيمة 159 552,90 عند نهاية سنة 2013 بمعامل تغطية لم يتعدى 3,65، وهو ما يؤكد الأداء الضعيف للاقتصاد الجزائري في التحول نحو الاقتصاد المنتج.

يرجع هذا الارتفاع في مؤشر REERdz خلال هذه الفترة واستقراره عند حدود 112 كقيمة متوسطة إلى مستويات التضخم التي عرفها الاقتصاد الجزائري، والتي كانت لصالح الشركاء التجاريين والناجمة عن الإفراط في التوسع النقدي والذي تم تغذيته من عائدات البترول ، ويرجع من جهة أخرى إلى انخفاض قيمة الدولار الأمريكي أمام عملة الأورو، كما يعود اتساع الفجوة بين الصادرات والواردات خصوصا إلى فارق الإنتاجية بين الاقتصاد الجزائري والشركاء التجاريين، وحاجة الاقتصاد الجزائري إلى المزيد من واردات التجهيز التي تطلبها الاقتصاد الجزائري .

الفترة الرابعة 2015-1014: فترة الارتفاع في مؤشر سعر الصرف الحقيقي الفعلي، سجلت هذه الفترة تواسلا في ارتفاع مؤشر REERdz والذي وصل إلى حدود 118 عند نهاية فترة الدراسة، ويرجع السبب في ذلك إلى اتساع الفجوة التضخمية لصالح الشركاء التجاريين حيث بلغ مستوى التضخم في الجزائر إلى ما يقارب 5%، وكذا انخفاض قيمة الأورو و اللوان الصيني أمام الدولار الأمريكي بنسبة معتبرة، تجاوزت التخفيض الذي طبقه بنك الجزائر في القيمة الاسمية للدينار بحوالي 9% ، ويعود هذا

التدهور بشكل كبير إلى ارتفاع المستوى العام للأسعار في الجزائر، إضافة إلى الانخفاض الكبير لأسعار البترول، باعتبار أن أسعار البترول من أهم محددات سعر الصرف في الجزائر بعد فارق الإنتاجية، وهذا ما أدى إلى ارتفاع القيمة الاسمية للدينار مقابل عملات الشركاء التجاريين، مما أدى إلى انخفاض سعر صرف هذه الأخيرة مقابل الدينار ولاسيما فيما يتعلق بالدولار والأورو، وذلك من أجل تعويض الفارق في قيمة العائدات البترولية التي عرفت انخفاضا حادا في قيمتها نتيجة انخفاض الأسعار العالمية، وهو الإجراء الذي يعتمده في الغالب بنك الجزائر من أجل إعطاء توازنا اسميا للميزانية العمومية المقيمة بالدينار الجزائري.

وبالرجوع إلى حركة الواردات والصادرات خارج المحروقات فقد عرفت قيمة الواردات انخفاضا من 5890365 مليون دينار إلى 5185535 مليون دينار جزائري، بانخفاض قدره 22% مقارنة مع سنة 2014، أما الصادرات فقد عرفت كذلك انخفاضا قيمته 130897 مليون دينار جزائري بنسبة تغطية لم تتعدى 2,52

يعد تأثير سعر الصرف على قيمة الواردات خلال هذه الفترة غير مجد، فرغم ارتفاع مؤشر سعر الصرف الحقيقي الفعلي ليصل إلى قيمته القصوى عند حدود 118، إلا أن قيمة الواردات أخذت منحى تنازليا، وهو ما يتناقض ومضمون النظرية الاقتصادية، ويرجع تفسير هذا الانخفاض إلى أسباب احترازية اتخذتها الحكومة الجزائرية من أجل كبح الواردات والحفاظ على احتياطات الصرف، التي بدأت تتآكل بشكل حرج في ظل الانخفاض المتواصل في أسعار المحروقات من جهة، وعدم تمكن الاقتصاد الجزائري من تحسن أداء الإنتاجية من جهة أخرى.

خلاصة:

من خلال النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة، تبين أن هناك استقلالية نسبية بين الرصيد التجاري غير البترولي وسعر الصرف فلم تسجل آثاره على طول الفترة المدروسة نفس السلوك، فكان سعر الصرف الفعلي الحقيقي في فترات ذو أثر إيجابي، وفي فترات أخرى نلاحظ العكس، ورغم أهمية الانخفاض في سعر الصرف الفعلي الحقيقي إلا أن سلوك الواردات أخذ اتجاهها تصاعديا بعيدا عن سلوك واتجاه الصادرات خارج المحروقات.

بينت العلاقة بين تدابير بناء مؤشر سعر الصرف الفعلي والطلب الإجمالي زيادة في الطلب على الواردات وخصوصا المنتجات الوسيطة الداخلة في العملية الإنتاجية، وهذا لحاجة الاقتصاد الوطني لمثل هذه السلع ، أما نقص الطلب على الصادرات الجزائرية فمرده عدم قدرة الجهاز الإنتاجي الوطني على تلبية طلبات السوق المحلي، فما بالك بالتوجه نحو التصدير للخارج، وهناك تفسير آخر لانخفاض قيمة الصادرات رغم التخفيضات المتتالية في سعر صرف العملة الوطنية، إذ يمكن أن يكون عدم قدرة المتعاملين الاقتصاديين المحليين من تغطية خطر سعر الصرف مما نجم عنه خسائر في قيمة الصادرات، وهو ما يقودنا إلى ضرورة التركيز على تغطية هذا الخطر والاعتماد على المنتجات المالية المشتقة.

وحسب هذه الدراسة يعد سعر الصرف الفعلي الحقيقي المتعدد الأطراف مبالغاً فيه أكثر من قيمته التوازنية، وهذا راجع لعدة اعتبارات نختصرها فيما يلي:

- هناك فجوة إنتاجية لصالح غالبية الشركاء التجاريين، ويرجع هذا لعدة أسباب أهمها: العامل التكنولوجي والتقدم التقني في كل المجالات المرتبطة بالعملية الإنتاجية.
- معدل التضخم في الجزائر أعلى بكثير من المعدل لدى أهم الشركاء التجاريين ، مما حد من الطلب على الصادرات الجزائرية و شجع زيادة الاستيراد ، وتعكس الزيادة في قيمة مؤشر سعر الصرف الفعلي، المغالاة في القيمة الحقيقية للدينار الجزائري مقابل سلة أهم الشركاء التجاريين.
- أثرت المغالاة في القيمة الحقيقية للدينار الجزائري سلبا على الميزان التجاري غير البترولي ، مما يستوجب تخفيض قيمة معدل التضخم في الجزائر مقارنة بمعدل التضخم مع الشركاء التجاريين، وذلك للاستفادة من انخفاض سعر الصرف الاسمي للدينار .
- العمل على تحسين مردودية القطاع الإنتاجي ، والبحث عن سعر صرف توازني للنمو في تحسين الصادرات، والاستفادة من الاتفاقات التجارية بين الجزائر والشركاء التجاريين.

قائمة المراجع

- 1- ¹Hirsch, F. I & I, Higgins : *An Indicator of effective Exchange Rates, IMF, staff paper , Vol (17), November 1970, pp 453-487.*
- 2- ¹Rhomberg , R. *indices of Effective exchange rates , IMF, staff paper vol (23), March, 1976, pp 88-112.*
- 3- عبد الحسين جليل الغالبي ، سعر الصرف وادارته في ظل الصدمات الاقتصادية، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2011 ، ص ص 29 – 30 .
- 4- Rhomberg , R , *op.cit, pp 88-112.*
- 5- حميدات محمود، مدخل التحليل النقدي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 1996، ص 76.
- 6- بربري محمد أمين، الاختيار الأمثل لنظام الصرف ودوره في تحقيق النمو الاقتصادي في ظل العولمة الاقتصادية، دراسة حالة الجزائر، أطروحة دكتورا، جامعة الجزائر 3، 2011، ص 25.
- 7- حميدات محمود، مرجع سبق ذكره، ص ص 76-77.
- 8- *Maciejewski, E.B. Real Effective exchange rate indices, IMF, staff paper , vol (30), November 1983, pp 494-496.*
- 9- *Zsolt Darvas, Real effective exchange rate for 178 countries a new database, Bruegel Working Paper, March 2012, pp 1-6. !,;*
- 10- *Marc Klau & San Sau , The new BIS effective exchange rate indices, BIS Quarterly Review, March 2006, p 53.*
- 11- *LUCI ELLIS , Measuring the real exchange rate , pitfalls and practicalities, economic research Department Reserve Bank of Australia 2001 pp 5-6*
- 12- *IPID p 10*
- 13- *IPID p 11*
- 14- *MENZIE D. A Primer on Real Effective Exchange Rates: Determinants, Overvaluation, Trade Flows and Competitive Devaluation, Springer Science - Business Media, Inc. Manufactured in The Netherlands, Open economies review 17:, 2006, p 122.*
- 15- *Banque d'Algérie, Evolution Economique et Monétaire en Algérie Rapports annuels 2007, Juillet 2008, p 5.*

أثر تطبيق معايير الجودة الشاملة على الميزة التنافسية في المنشآت الخاصة
دراسة حاله

مجموعة شركات دال للمواد الغذائية

The Application of comprehensive Quality Standards and Their
Impact on Institutional Performance

أمل أبو زيد ابراهيم

د. إشرافه عوض فضل الله

المملكة العربية السعودية

المستخلص

تناولت الدراسة اثر تطبيق معايير الجودة الشاملة على الاداء المؤسسى متمثله في مجموعه من في مؤسسات للمواد الغذائية في ولاية الخرطوم و معرفة جراء تطبيق هذا النظام على المزايا التنافسيه لهذه المنشآت .

اتبع الباحث المنهج الوصفي و التاريخي و التحليل الاحصائي با استخدام (SSPS)

البرنامج الاحصائي

وقد تضمنت الدراسة مقدمه الاطار ونشأة الجوده واهميتها ومعرقه سياستها .

كما تناولت الدراسة التطبيقية وأداة البحث الميداني وتحليل البيانات وجمع

المعلومات ومجتمع وعينة الدراسة كما تناولت أهم النتائج والتوصيات ومن أهمها تطبيق

الجودة الشاملة وتدريب العاملين عليها لزيادة الميزة التنافسية.

Abstract

This study talk about the effect ion of applying comprehensive quality measurement on making performance .It takes group of food industry corporation in Khartoum Sudan.

The reasercher follows the descriptive and historical approaches and the stational analysis using spss program.

The study achieved all the study hypotheses the most important result that the study reached is the applying comprehensive quality measurements in the industrial corporation in Sudan , according to this result the reach to many recommendation such as concerning appling of comprehensive quality measurement and tanning

The employees to increase the competitive advantage for these corporations,

المبحث الأول

منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة

المقدمة

أدت التغيرات السريعة في الحياة التكنولوجية إلى زيادة اهتمام المنشآت الصناعية في القطاع الخاص برغبات المستهلكين واحتياجاتهم والعمل للوصول إلى رضا العملاء وتلبية رغباتهم وذلك باللجوء إلى تطبيق معايير الجودة الشاملة من أجل التحسين المستمر واعتماد الإدارة العليا على المعلومات عند اتخاذ القرارات ودعمها . وبعد تطبيق معايير الجودة الشاملة من من الأساليب الإدارية الحديثة التي تلجأ إليها المنشآت من أجل البقاء والاستمرار وزيادة الميزة التنافسية على المستوى العالمي والمحلي .

❖ أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة في أنها تناولت قضية ذات أهمية بالغة في مجال إدارة الأعمال وهي إدارة وتطبيق معايير الجودة الشاملة ودورها في تحسين المنتجات تلبية لرغبات الزبائن.

❖ مشكلة الدراسة :

تكمن مشكلة الدراسة في وجود قصور في تطبيق معايير الجودة الشاملة في بعض المنشآت الصناعية في السودان وتتمحور المشكلة في السؤال الرئيسي التالي:
ما أثر تطبيق معايير الجودة الشاملة على منشآت القطاع الخاص في السودان ويتفرع من السؤال الرئيسي إلى الأسئلة الفرعية التالية :

1- هل تم تعديل الهياكل والسياسات والإجراءات في المنشآت الصناعية يتشكل بتوافق مع إدارة الجودة الشاملة .

2- هل يؤثر تطبيق معايير الجودة الشاملة في المنشآت الصناعية على زيادة المزايا

التنافسية

❖ فرضيات الدراسة

هل هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق معايير الجودة الشاملة والاداء المؤسسي في منشآت القطاع الخاص في السودان .

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المزايا التنافسية للمنشآت في القطاع وتطبيق معايير الجودة الشاملة .

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق معايير الجودة الشاملة من المنشآت الصناعية في القطاع الخاص في السودان ووجود خبرة في هذا المجال.
❖❖ الدراسات السابقة :

❖❖ دراسة الغيلي (2008) بعنوان إمكانية إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العامة .
انحصرت الدراسة في البحث في إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العامة في الجمهورية ليمنية والنهوض بالخدمات إلى أفضل تلبية لرغبات المستفيدين كما هدفت إلى تسويق أفكار إدارة الجودة الشاملة لدى المسؤولين بالمؤسسة والحاجة الملحة لتطبيقها في الواقع والتعرف إلى المعوقات .
❖❖ أهم نتائج الدراسة :

- 1-اهتمام الإدارة العليا بالمؤسسة العامة للتوصل لفهوم الجودة .
 - 2- اظهرت النتائج ضرورة توفير متطلبات الأزمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة .
❖❖ أهم توصيات الدراسة :
 - 1-إعادة الهيكل التنظيمي للمؤسسة .
 - 2-ضرورة الاعتماد على متخصصين ذوي خبرة .
 - 3-إشراك العاملين في اتخاذ القرار .
- ❖❖ دراسة علاء الدين وايمان (2008 م) بعنوان مستلزمات إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بتحسين العمليات الإنتاجية .

ذكر الباحث إن الجودة تشكل تكاملاً أساسياً في خلق الميزة التنافسية التي تركز على التحسين المستمر بجودة الخدمات المقدمة كما هدفت الدراسة إلى مدى التعرف على مستلزمات إدارة الجودة الشاملة في المصرف قيد الدراسة واستيعاب الدارة لهذه المستلزمات بغرض التحسين للعمليات .
❖❖ أهم نتائج الدراسة :

- 1-كشف التحليل دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء المصرفي .
- 2-أظهرت النتائج ضعف مساندة الإدارة العليا لمبادئ إدارة الجودة الشاملة .

❖ أهم توصيات الدراسة :

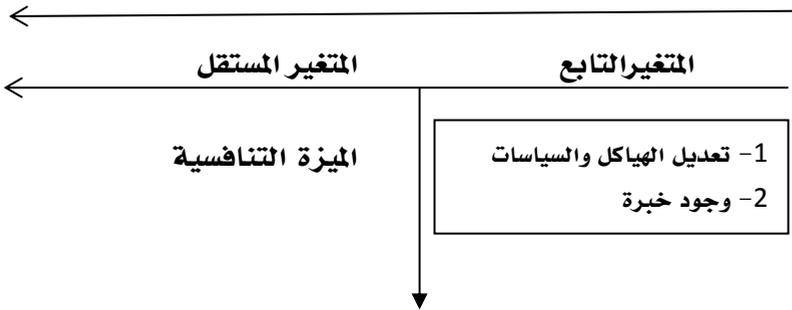
- 1- يجب التأكد من إن المصرف قيد الدراسة يطبق إدارة الجودة كمنهج أدارى .
 - 2- ضرورة استخدام أساليب الرقابة الإحصائية في الاعتماد ومراقبة الجودة
- ❖ منهجية الدراسة :

اتبعت الدراسة المنهج التاريخي والمنهج التحليلي في دراسة وجمع البيانات الخاصة بدراسة الحالة لتتمكن من وصف دقيق ومتعمق وموضوعي لمتغيرات البحث .

❖ مصادر المعلومات

المصادر الثانوية : المراجع , الكتب ,المجلات والرسائل الجامعية ذات الصلة بموضوع الدراسة المراجعة أولية : الاستبيان ,المقابلة . المراجعة , التقارير المعتمد

❖ نماذج الدراسة ومتغيراتها



الكلمات الافتتاحية

العملاء - المنشأة - الميزة التنافسيه- الجوده الشامله

CUSTOMERS_ENTERPRICE_ COMPETITIVE ADVANTAGE_TOTAL QUALITY.

المبحث الثاني الإطار النظري

الجودة الشاملة

مفهوم الجودة :

هي مجموعة من الأنشطة الموجهة لرضا العميل ومنح سلطات اكبر للعاملين وزيادة الدخل وتخفيض التكلفة (عاصم شحاده 2010).عرفتها المنظمة الدولية للتوحيد القياسي 1940 أنها مدخل الإدارة المنظمة ويرتكز على الجودة ويبنى على أساس مشاركة جميع أعضاء المنظمة ويستهدف النجاح طويل الأجل ورضا العميل وتحقيق المنافع لجميع أعضاء المنظمة والمجتمع (ممدوح الرفاعي) 2011

وعرفها ينقسم على أنها تتضمن عدد من العوامل (فرحان الزهراني 2007)

❖-إشراك جميع العاملين على عامة المستويات في جهود التحسين.

❖ تحقيق توقعات ومتطلبات العميل .

❖ الاستمرار في عملية التحسين أداء العمل الصحيح من المرة الأولى .

❖ دقة الوقت وأهميته.

❖ التزام الإدارة العليا بالوقاية والتحسين .

❖❖❖ يشتمل مفهوم الجودة الشاملة ثلاثة معايير :

❖المعيار الأول الذي يؤدي إلى دقة وبناء وتصميم المنتج

❖المعيار الثاني مصلحة كل عمل يوازي الأفضلية .

❖المعيار الثالث كل فرد في النظام مسئول أو عليه الوفاء والالتزام من جودة العمل.

كما إن فلسفة الجودة هي فلسفة إدارية تركز على أهمية الاستثمار لكل

الطاقات والموارد البشرية للمؤسسة لتحقيق أهدافها من جهة وإشباع احتياجات العملاء

وتتضح حدودها في الأتي :

❖قبول التميز والتعامل معه باعتباره حقيقة .

❖السعي لتحقيق السبق والتميز .

❖الأخذ بالمشاركة.مل العمل الجماعي .

❖الرؤية المشتركة .

❖الترغيب على العميل داخل المنظمة

❖ معني الجودة

الجودة بمعناها العام هي إنتاج المنظمة لسلعة أو خدمة بمستوى عالي من الجودة والإتقان والتميز وتكون قادرة على الوفاء باحتياجات ورغبات عملائها بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم ومن هذا التعريف فان الجودة من وجهة نظر إدارة الجودة الشاملة وروادها. هي معيار التميز والكمال يجب تحقيقه وقياس أفضل ما يمكن لدى المنظمة لعملائها من اجل إرضائهم وكسب ثقتهم .

الاهتمام بكل شئ والتفاصيل على حد السواء من الوصول إلى الكمال فلا مجال للصدفة أو التخمين .(وصفي عقيلي 2000م)

❖ أهمية الجودة :

يساعد تطبيق إدارة الجودة الشاملة المنشأة في التعرف على جوانب الهدوء في الوقت والطاقة الذهنية والمادية زمن ثم التخلص مما يعد نظاما تحفيزيا يمنح لعاملين الصلاحيات مما يساعد في تحديد مفهوم الجودة ووضع الإجراءات الهادفة إلى تلبية احتياجات العميل وإشباع رغباته مما يساعد المنشأة على مستوى أدائها .

❖ معوقات الجودة (الشمري 2007)

- 1- التمسك بنمط الإدارة المتبع والخوف من التغيير .
- 2- ضعف الدعم والمساندة .
- 3- عدم التدريب على تطبيقات الجودة .
- 4- البحث عن أعذار ومبررات .

❖ مبادئ إدارة الجودة الشاملة (عبد الرحمن توفيق)

- 1- دعم الإدارة العليا
- 2- توفير التدريب .
- 3- دعم فريق العمل.
- 4- إنشاء مقياس الأداء.
- 5- تأكيد ضمان الجودة.

❖ معايير الجودة :

وضع ارماند عدة نقاط عند المعايير وهى : (طارق عبد الروؤف)

- 1- الجودة عملية شراكة واسعة وترتكز على المستفيد وتتصف بالشمول .
- 2- الحماس الشديد من فريق العمل .
- 3- الجودة أسلوب القيادة الجيدة .
- 4- الإنتاجية المنظمة تكون عوائدها للمستفيد .
- 5- الجودة التزام خلقي بمواصلة التميز والحرص على العمل الصحيح .
- 6- الجودة والإبداع يعتمدان على بعضهما .
- 7- الجودة أكثر تكلفة ولكنها الطرق المؤكدة للإنتاجية .

❖ خصائص نظام الجودة :

تتركز الخصائص التى تميز نظام الجودة عاى رفع الاداء الصحيح وتلبية احتياجات العميل حسب توقعاته مع التركيز على اسلوب الوقايه من خلال نشر ثقافة الجوده والعمل الجماعى مما يؤدى الى بلوغ الاهداف ووجزد رساله ورؤيه واضحه وقابله للقياس.(حامد الشمري1422هـ)

الرقابه على الجوده:

تبدأ المراقبه على الجوده تا شامله من خارج المنظمه وهى رضا اصحاب الاسهم و العملاء ورضا اصحاب الشركات با الاضافه الى قياس الوسائل المستخدمه فى تحقيق النتائج بغرض فرض التحسين للاداء ومسببات اى تقص فى الجودة الشاملهونقاط ضعف او عيوب او عدم رضا.(جوزف كيلادا 2004)

ابعاد الجوده:

ذكر لافين ان هنالك ثمان ابعاد للجوده منها: (لافين 2016)

- 1/ التركيز على العميل وتوقعاته.
- 2/ التركيز على الهدف
- 3/ وضع استراتيجيه المشاركه مع جميع العاملين
- 4/ التركيز على ادارة الموارد
- 5/التحسين المستمر

الميزه التنافسيه :

هى قدرة الشركه على تحقيق التفوق على منافسيها على المدى الطويل وهى توفير اعلى اداء وميز تنافسيه للشركه كما ان هنالك ست خصائص للميزه التنافسيه (لييتا و سريستا (2015):

- مدفوعه حسب رغبات العملاء ورغباتهم واحتياجاتهم.
- تطابق موارد المنظمه مع الفرص المتاحة في البيئه و ليس لها شريك في هذا الشئ.
- قسم التطوير للمنتجات يبقى في الصداره.
- الجوده تساهم في الميزه التنافسيه بتحقيق ربحيه للمنشاة بتلبية رغبات العملاء في المنتج والخدمه والمرونه والتنوع والابتكار والاستجابه السريعه.
- لتحقيق التمايز يجب ان تكون الشركه فريده في نوعها في صناعتها من حيث السعر الجيد وتخفيض تكاليف المنتج وتعزيز بيئه العمل والمبادره والتعاون.

المبحث الثالث الدراسه الميدانيه

الاطار العلمى للدراسه خلفيه تاريخيه عن المنشات موضوع الدراسه :

النشاة و التطور:

تاسست شركة دال كشركة واحدة تحت اسم مجموعه (COLLEGE) وتقوم علي اسس ومبادئ واضحة وقلسفة اخلاقية عاملة في المجال الغذائى الاستهلاكي والصناعي بالاضافة الي المجال الطبي والعقاري تتمثل في شركة كابو لالابان وسيقا وشركة الكوكا كولا وتعمل تحت ادارة موحدة وقد تحصلت علي شهادة الايزو العالمية . الخطة المستقبلية لهذه الشركات هي التطور والاستدامة والمضي في الاستثمار في السودان بل وعلي مستوي الاقليم ككل الموقع : الخرطوم بحري ولاية الخرطوم - السودان معايير الجودة في شركة دال اصبح شاملا في كل مراحل الانتاج والمراحل الانتاجية حيث انشي قسم تاكيد الجودة اعتمدت علي التدريب كعنصر اساسي مع وجود خبراء للجودة

نتائج عرض وتحليل الاسبابه

المحور الأول : الميزة التنافسية

جدول رقم 1 يوضح إثبات صحة الفرضية الأولى

العبارة	القياس	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
التدقيق في عملية إستراتيجية التسويق تسهم في تنمية القدرات التنافسية	التكرار	65	73	13	16	1	4.10	.11142	موافقة
	النسبة	38.7	43.7	7.7	9.5	.6			
تطبيق معايير الجودة الشاملة علي مستوى الشركة يساعد في الارتقاء بالميزة التنافسية	التكرار	43	88	20	16	1	3.93	.1955	موافقة
	النسبة	25.6	52.4	11.9	9.5	.6			
وضوح الأهداف والاستراتيجيات المهمة للشركة تسهم في تقليل التكاليف وتحقيق الميزة التنافسية	التكرار	53	66	33	13	3	3.91	.0258	موافقة
	النسبة	31.5	39.3	19.6	7.7	1.8			
إتباع المنشأة مسار واضح لتخطيط التسويق يضمن للشركة التميز والإبداع من أجل تحقيق الميزة التنافسية	التكرار	57	83	13	12	3	4.06	.01412	موافقة
	النسبة	33.9	49.4	7.7	7.1	1.8			
الميزة التنافسية ذات أهمية كبيرة للشركة	التكرار	63	85	13	6	1	4.21	.3946	موافقة بشدة
	النسبة	37.5	50.6	7.7	3.6	.6			

المصدر: إعداد الباحث، بيانات الدراسة الميدانية، 2016م.

من بيانات الجدول رقم (1) السابق نخلص للآتي :

1. بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة "التدقيق في عملية إستراتيجية التسويق تسهم في تنمية وتوظيف القدرات التنافسية " (4.10) بانحراف معياري قدره (0.11142)، وهذا يدل على أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم موافقون بشدة حول هذه العبارة.

2. بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة "وجود خطة لتخطيط التسويق واضحة على مستوى الشركة يساعد في الارتقاء بالميزة التنافسية للشركة " (3.93) بانحراف معياري قدره (0.1955)، وهذا يدل على أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم موافقون بشدة حول هذه العبارة.

3. بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة "وضوح الأهداف والإستراتيجيات العامة للشركة يسهم في تقليل التكاليف وتحقيق الميزة التنافسية" (3.91) بانحراف معياري قدره (0.0258)، وهذا يدل على أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم موافقون حول هذه العبارة.
4. بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة "إتباع المنشأة مسار واضح لتخطيط التسويق يضمن للشركة التميز والإبداع من أجل تحقيق الميزة التنافسية" (4.06) بانحراف معياري قدره (0.1412)، وهذا يدل على أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم موافقون حول هذه العبارة.
5. بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة "الميزة التنافسية ذات أهمية كبيرة للشركة" (4.21) بانحراف معياري قدره (0.3946)، وهذا يدل على أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم موافقون بشدة حول هذه العبارة.

إثبات صحة الفرضية الأولى باستخدام معامل الارتباط:

جدول رقم (2) يوضح معامل الارتباط (سبيرمان) لإثبات الفرضية الأولى

العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
التدقيق في عملية إستراتيجية التسويق تسهم في تنمية وتوظيف القدرات التنافسية	0.436**	0.000
وجود خطة لتخطيط التسويق واضحة على مستوى الشركة يساعد في الارتقاء بالميزة التنافسية للشركة	0.442**	0.000
وضوح الأهداف والإستراتيجيات العامة للشركة يسهم في تقليل التكاليف وتحقيق الميزة التنافسية	0.739**	0.000
إتباع المنشأة مسار واضح لتخطيط التسويق يضمن للشركة التميز والإبداع من أجل تحقيق الميزة التنافسية	0.527**	0.000
الميزة التنافسية ذات أهمية كبيرة للشركة	0.491**	0.000

المصدر: إعداد الباحث، بيانات الدراسة الميدانية، 2016م.

معامل الارتباط يوضح العلاقة بين المتغيرات سواء كانت طردية أو عكسية فإذا كانت العلاقة بين 0-1 طردية أما إذا كانت بين 0-1 فهذا يعني أن العلاقة عكسية بينما إذا كانت النتيجة تساوي صفر فهذا يعني عدم وجود علاقة.

وبالنظر إلي الجدول السابق نجد أن معاملات الارتباط في كل العبارات أقل من 1 وأكبر من 0 إذا توجد علاقة طردية أما مستوي الدلالة فهو يتحقق عند 0.01 أي إذا

كانت القيمة أقل من 0.01 فهذا يعني أنه يوجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية مما يدل على وجود علاقة بين الفرضية الأولى وعباراتها.

إثبات صحة الفرضية الأولى باستخدام مربع كاي :

جدول رقم (3) يوضح مربع كاي لإثبات الفرضية الأولى

العبارات	مربع كاي	درجة الحرية	مستوي الدلالة
التدقيق في عملية إستراتيجية التسويق تسهم في تنمية وتوظيف القدرات التنافسية	1.098E2a	2	0.000
وجود خطة لتخطيط التسويق واضحة على مستوى الشركة يساعد في الارتقاء بالميزة التنافسية للشركة	97.800b	3	0.000
وضوح الأهداف والإستراتيجيات العامة للشركة يسهم في تقليل التكاليف وتحقيق الميزة التنافسية	29.417c	4	0.000
إتباع المنشأة مسار واضح لتخطيط التسويق يضمن للشركة التميز والإبداع من أجل تحقيق الميزة التنافسية	58.867b	3	0.000
الميزة التنافسية ذات أهمية كبيرة للشركة	1.070E2b	3	0.000

المصدر: إعداد الباحث، بيانات الدراسة الميدانية، 2016م.

يوضح اختبار مربع كاي وجود أو عدم وجود فروق معنوية بين العبارات فإذا كانت متوسطات العبارات متساوية فهذا يعني قبول فرضية العدم بمعنى آخر إذا كان مستوي الدلالة المعنوية أكبر من 0.05 أما إذا وجدت عبارتان علي الأقل غير متساويت فهذا يعني قبول الفرض البديل الذي ينص علي أنه توجد فروق معنوية وبمعني آخر مستوي الدلالة أقل من 0.05 ومن الجدول يتضح في أغلب العبارات قبول الفرض البديل لان مستوي الدلالة أقل من 0.05.

المحور الثاني: الخبرة:

جدول رقم (4) يوضح إثبات صحة الفرضية الثانية

العبارات	المقياس	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
تلقي دورة تدريبية في الجودة الشاملة أدى إلي التأثير إيجاباً على الأداء	التكرار	81	49	17	15	6	4.09	0.2528	موافقة
	النسبة	48.2	29.2	10.1	8.9	3.6			
العلاقة بين عدد الدورات التدريبية وجوده الخدمة علاقة طردية	التكرار	107	35	23	3	0	4.46	0.3703	موافقة بشدة
	النسبة	63.7	20.8	13.5	1.8	0			
للخبرة أثر في تحسين وتطوير الأداء بشكل مستمر	التكرار	83	77	7	1	0	4.44	0.6345	موافقة بشدة
	النسبة	49.4	45.8	4.2	0.6	0			
عدد المتدربين على معايير الجودة الشاملة في ازدياد بصورة كبيرة	التكرار	53	110	4	1	0	4.27	0.7151	موافقة بشدة
	النسبة	31.5	65.5	2.4	0.6	0			
عنصر الخبرة في عملية إدارة الجودة بالشركة	التكرار	93	43	20	11	1	4.28	0.0935	موافقة بشدة
	النسبة	55.4	25.6	11.9	6.5	0.6			

المصدر: إعداد الباحث، بيانات الدراسة الميدانية، 2016م.

من بيانات الجدول رقم (4) السابق نخلص للآتي:

1. بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة " تلقي دورة تدريبية في الجودة الشاملة أدى إلي التأثير إيجاباً على الأداء " (4.09) بانحراف معياري قدره (0.2528)، وهذا يدل على أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم موافقون حول هذه العبارة.
2. بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة " العلاقة بين عدد الدورات التدريبية وجودة الخدمة علاقة طردية " (4.46) بانحراف معياري قدره (0.3703)، وهذا يدل على أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم موافقون بشدة حول هذه العبارة.
3. بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة " للخبرة أثر في تحسين وتطوير الأداء بشكل مستمر " (4.44) بانحراف معياري قدره (0.6345)، وهذا يدل على أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم موافقون بشدة حول هذه العبارة.
4. بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة " عدد المتدربين على معايير الجودة الشاملة في ازدياد بصورة كبيرة " (4.27) بانحراف معياري قدره (0.7151)، وهذا يدل على أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم موافقون بشدة حول هذه العبارة.
5. بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة " عنصر الخبرة في عملية إدارة الجودة بالشركة " (4.28) بانحراف معياري قدره (0.0935)، وهذا يدل على أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم موافقون بشدة حول هذه العبارة.
6. إثبات صحة الفرضية الثانية باستخدام معامل الارتباط:

جدول رقم (5) يوضح معامل ارتباط (سبيرمان) لإثبات الفرضية الثانية

العبارات	معامل الارتباط	مستوي الدلالة
تلقي دورة تدريبية في الجودة الشاملة أدى إلي التأثير إيجابياً على الأداء	0.396**	0.000
العلاقة بين عدد الدورات التدريبية وجودة الخدمة علاقة طردية	0.503**	0.000
للخبرة أثر في تحسين وتطوير الأداء بشكل مستمر	0.717**	0.000
عدد المتدربين على معايير الجودة الشاملة في ازدياد بصورة كبيرة	0.672**	0.000
عنصر الخبرة في عملية إدارة الجودة بالشركة	0.720**	0.000

المصدر: إعداد الباحث، بيانات الدراسة الميدانية، 2016م.

يوضح الجدول أعلاه معاملات الارتباط لعبارات الفرضية الخامسة حيث كان معامل الارتباط لكل العبارات أكبر من 0 وأقل من 1 مما يعني وجود علاقة طردية وبما أن المعاملات أقل من 1 فإن الارتباط طردي قوي مما يدل علي وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية للفرضية الثانية.

إثبات صحة الفرضية الثانية باستخدام مربع كاي:

جدول رقم (6) يوضح مربع كاي لإثبات الفرضية الثانية

العبارات	مربع كاي	درجة الحرية	مستوي الدلالة
تلقي دورة تدريبية في الجودة الشاملة أدى الي التأثير ايجابياً على الأداء	16.133d	1	0.000
العلاقة بين عدد الدورات التدريبية وجودة الخدمة علاقة طردية	1.079E2c	4	0.000
للخبرة أثر في تحسين وتطوير الأداء بشكل مستمر	51.250c	4	0.000
عدد المدربين على معايير الجودة الشاملة في ازدياد بصورة كبيرة	70.867b	3	0.000
عنصر الخبرة في عملية إدارة الجودة بالشركة	59.083c	4	0.000

المصدر: إعداد الباحث، بيانات الدراسة الميدانية، 2016م.

الجدول أعلاه يوضح أن مستوي الدلالة المعنوية لكل العبارات أقل من 0.05 وهذا يعني قبول الفرض البديل أنه يوجد فروق ذات دلالة معنوية وهذا يعني قبول الفرضية الثانية.

المحور الثاني: تعديل الهياكل والسياسات:

جدول رقم (12/5) يوضح إثبات صحة الفرضية الثالثة

العبارات	المقياس	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	النتيجة
استخدام نظام الجودة الشاملة يؤدي إلي تخفيض التكاليف	التكرار	82	69	13	4	0	4.36	0.4711	موافقة بشدة
	النسبة	48.8	41.1	7.7	2.4	0			
يؤدي تطبيق الجودة الشاملة إلي تحسين الأداء الشركة	التكرار	47	101	17	3	0	4.14	0.5680	موافقة
	النسبة	28.0	60.1	10.1	1.8	0			
تتأثر جودة المنتج بصورة كبيرة بعمليات التحسين المستمر	التكرار	59	87	19	3	0	4.20	0.5052	موافقة بشدة
	النسبة	35.1	51.8	11.3	1.8	0			
تتبع الشركة إستراتيجية التركيز على الزبائن كأحد متغيرات نظام إدارة الجودة الشاملة	التكرار	67	63	33	5	0	4.14	0.3061	موافقة
	النسبة	39.9	37.5	19.6	3.0	0			
تصميم الوظائف بطريقة جيدة يعمل علي زيادة الحصص السوقية وتحقيق ميزة تنافسية للشركة	التكرار	65	76	22	5	0	4.20	0.4017	موافقة بشدة
	النسبة	38.7	45.2	13.1	3.0	0			

المصدر: إعداد الباحث، بيانات الدراسة الميدانية، 2016م.

من بيانات الجدول رقم (12/5) السابق نخلص للآتي:

1. بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة " استخدام نظام الجودة الشاملة يؤدي إلي تخفيض التكاليف " (4.36) بانحراف معياري قدره (0.4711)، وهذا يدل على أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم موافقون بشدة حول هذه العبارة.
2. بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة " يؤدي تطبيق الجودة الشاملة إلي تحسين الأداء الشركة " (4.14) بانحراف معياري قدره (0.5680)، وهذا يدل على أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم موافقون حول هذه العبارة.
3. بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة " تتأثر جودة المنتج بصورة كبيرة بعمليات التحسين المستمر " (4.20) بانحراف معياري قدره (0.5052)، وهذا يدل على أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم موافقون بشدة حول هذه العبارة.
4. بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة " تتبع الشركة إستراتيجية التركيز على الزبائن كأحد متغيرات نظام إدارة الجودة الشاملة " (4.14) بانحراف معياري قدره (0.3061)، وهذا يدل على أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم موافقون بشدة حول هذه العبارة.
5. بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة " تصميم الوظائف بطريقة جيدة يعمل علي زيادة الحصة السوقية وتحقيق ميزة تنافسية للشركة " (4.20) بانحراف معياري قدره (0.4017)، وهذا يدل على أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم موافقون بشدة حول هذه العبارة.

إثبات صحة الفرضية الثانية باستخدام معامل الارتباط:

جدول رقم (13/5) يوضح معامل ارتباط (سبيرمان) لإثبات الفرضية الثانية

العبارات	معامل الارتباط	مستوي الدلالة
استخدام نظام الجودة الشاملة يؤدي إلي تخفيض التكاليف	0.396**	0.000
يؤدي تطبيق الجودة الشاملة إلي تحسين الأداء الشركة	0.503**	0.000
تتأثر جودة المنتج بصورة كبيرة بعمليات التحسين المستمر	0.717**	0.000
تتبع الشركة إستراتيجية التركيز على الزبائن كأحد متغيرات نظام إدارة الجودة الشاملة	0.672**	0.000
تصميم الوظائف بطريقة جيدة يعمل علي زيادة الحصة السوقية وتحقيق ميزة تنافسية للشركة	0.720**	0.000

المصدر: إعداد الباحث، بيانات الدراسة الميدانية، 2016م.

يوضح الجدول أعلاه معاملات الارتباط لعبارات الفرضية الثانية حيث كان معامل الارتباط لكل العبارات أكبر من 0 وأقل من 1 مما يعني وجود علاقة طردية وبما أن المعاملات أقل من 1 فإن الارتباط طردي قوي مما يدل علي وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية للفرضية الثانية.

إثبات صحة الفرضية الثانية باستخدام مربع كاي:

جدول رقم (14/5) يوضح مربع كاي لإثبات الفرضية الثانية

العبارات	مربع كاي	درجة الحرية	مستوي الدلالة
استخدام نظام الجودة الشاملة يؤدي إلي تخفيض التكاليف	16.133d	1	0.000
يؤدي تطبيق الجودة الشاملة إلي تحسين الأداء الشركة	1.079E2c	4	0.000
تتأثر جودة المنتج بصورة كبيرة بعمليات التحسين المستمر	51.250c	4	0.000
تتبع الشركة إستراتيجية التركيز على الزبائن كأحد متغيرات نظام إدارة الجودة الشاملة	70.867b	3	0.000
تصميم الوظائف بطريقة جيدة يعمل علي زيادة الحصة السوقية وتحقيق ميزة تنافسية للشركة	59.083c	4	0.000

المصدر: إعداد الباحث، بيانات الدراسة الميدانية، 2016م.

الجدول أعلاه يوضح أن مستوي الدلالة المعنوية لكل العبارات أقل من 0.05 وهذا يعني قبول الفرض البديل أنه يوجد فروق ذات دلالة معنوية وهذا يعني قبول الفرضية الثانية.

نتائج الدراسة :

- 1- تعمل الشركة على تحسين جودة منتجاتها لتلبية رغبات الزبائن.
- 2- يؤدي تطبيق ادارة الجودة الشاملة الي تحسين الاداء
- 3 - عملت المنشأة علي التركيز علي العميل كاحد متغيرات نظام الوجود الشاملة
- 4 - التدقيق في استراتيجية التسويق يسهم في زيادة الميزة التنافسية
- 5 - وضوح الاهداف الاستراتيجية يساعد في تخفيض التكاليف
- 6 - التدريب علي الجودة يؤثر علي جودة الاداء
- 7 - العلاقة بين عدد الدورات التدريبية وجودة الخدمة علاقة طردية

توصيات الدراسة :

- 1- يجب على الشرك هان تعمل على تحسين منتجاتها.
- 2- على الشركه تطبيق نظام الجودة الشامله لتحسين الاداء.
- 3- بجب التركيز على العميل كا احد متغيرات نظام الجودة.
- 4- على المنشأة التدقيق في عملية استراتيجية التسويق لزيادة الميزة التمافسيه.
- 5- يجب وضوح الاهداف لتخفيض التكاليف.
- 6- الحرص على التدريب على نظام الجودة .
- 7- يجب زيادة عدد الدورات التدريبيه.

المراجع

- 1 / جوزيف كيلادا ، ترجمة سرور علي إبراهيم ، تكامل إعادة الهندسة مع إدارة الجودة الشاملة ، الناشر : دار المريخ للنشر ، الرياض 2004 م
- 2 / حامد بن مالح الشمري ، الجودة الشاملة و صناعة النجاح في سباق التحديات ، الناشر مطبعة الملك فهد الوطنية ، الخبر ، 1422 هـ
- 3 / سعيد حمود الزهراني وامجد خليفة ، أطلس الجودة الشاملة ، الناشر : دار قرطبة للنشر ، الرياض 1434 هـ
- 4 / طارق عبد الرؤف عامر ، الجودة الشاملة والاعتماد الأكاديمي ، الناشر : المجموعة العربية للتدريب والنشر 2014 م
- 5 / عمرو وصفي عقيلي ، مدخل إلي المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة ، الناشر دار وائل للنشر ، عمان ، الأردن 2000 م
- 6 / عبد الرحمن توفيق ، الجودة الشاملة ، الدليل الشامل للمفاهيم والأدوات ، الناشر : مركز الخيرات للإدارة القاهرة ب س
- 7 / عبد الله بن فرحان الزهراني ، إدارة الجودة الشاملة ، الناشر : فهرست الملك فهد الوطنية 2007 م
- 8 / محمد سعيد شاهين ، تأثير ممارسة فلسفة إدارة الجودة الشاملة علي مستوى الأداء الأبتكاري ، الناشر : مطبعة طنطا ، طنطا 2012 م
- 9 / ممدوح محمد عبد العزيز الرفاعي ، أثر تطبيق ثقافة الجودة الشاملة علي الفعالية التنظيمية ، القاهرة ب س

المراجع الأجنبية :

- 1/Joseph Kelang ,Integration Of Re-Engineering with TQM ,(2004)
- 2/Lavene Ariko Esiaba, Total Quality Management Practice And A Dvantage In The Aviation Industry In Kenya,Nairobi, gotten from Aspresz,(2016)
- 3/ Leetaa KrishnaGanapavarapu,And Sireesha Parthigdapa, Arabia Travel Of Business And Management Reviw, Malaysia,(2015).

الشبكة العنكبونية :

WWW.dalgroup.com 29.6.2016 9:BM

الدراسات السابقة :

- 1 ايمان عسكر حاوى .علاء الدين حسين حسن.(استراتيجيات ادارة الجودة الشاملة وعلاقتها لتحسين الانتاجيه)البصرة (2008).المعهد العالى التقنى.
- 2 رياض يحي حسن الغيلى.امكانية تطبيق ادارة الجودة الشاملة بالمؤسسات العامه.جامعة النيلين.2008.الخرطوم.

المقابلات الشخصية :

- 1 عمر الامير.دال للمواد الغذائيه .مدير شرنه الكوكا كولا
- 2 واصل الحضرى.شركة دال للمواد الغذائيه .مدير خط انتاج كابو للالبان.

تحليل اثر تقلبات أسعار النفط على اقتصاديات بعض الدول العربية

د. خولوية وهيبة

جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف

د. العابد برينيس شريفة

الجزائر

الملخص

تهدف هذه الورقة البحثية إلى تحليل أثر تقلبات أسعار النفط على اقتصاديات بعض الدول العربية، ولهذا تم عرض واقع الأداء الاقتصادي لهذه الدول ومدى تجاوبها مع التذبذبات النفطية وقدرتها على تعزيز الاستقرار الاقتصادي. وخلصت الدراسة إلى أنه تعرضت بعض الدول العربية للعديد من الصدمات والتقلبات النفطية، وقد تباين بشكل كبير تعامل هذه الاقتصاديات معها، فعملت على تبني عدد من برامج إصلاح هيكلية وسياسات مالية ونقدية استهدفت علاج أوجه الخلل في الأداء الاقتصادي لهذه الدول وزيادة مستويات قدرتها على مواجهة تقلبات أسعار النفط بهدف الحفاظ على الاستقرار الاقتصادي. الكلمات المفتاحية: اقتصاديات الدول العربية، الأداء الاقتصادي، الاستقرار الاقتصادي، تقلبات أسعار النفط.

Résumé

Le présent document vise à analyser l'impact des fluctuations des prix du pétrole sur les économies de certains pays arabes. Pour cela nous présentons la réalité de la performance économique de ces pays par rapport aux fluctuations du pétrole et leur capacité à promouvoir la stabilité économique.

L'étude a conclu que certains pays arabes ont subi des chocs dus aux fluctuations du pétrole ; par conséquent il s'est avéré qu'il existe une grande différence dans le traitement de cette situation dans chaque pays.

Ces économies ont adopté un certain nombre de programmes sur les réformes structurelles et financières, afin de remédier au déséquilibre de la performance économique de ces pays et d'accroître leur capacité pour faire face aux fluctuations des prix du pétrole et maintenir la stabilité économique.

Mots clés: les économies arabes, performance économique, stabilité économique, fluctuations des prix du pétrole.

مقدمة :

مع التطورات الكبيرة التي شهدتها أسعار النفط في السنوات الأخيرة الماضية، عرفت اقتصاديات الدول المصدرة للنفط اهتزازات وصدمات تباينت حدتها من دولة لأخرى بحسب المعطيات الاقتصادية لكل بلد من هذه البلدان، فكلما تركزت صادرات هذه الدول على قطاع أو سلعة واحدة فرضت عليها أعباء اقتصادية إضافية.

ففي الدول العربية المنتجة للنفط تشكل الموارد المالية للنفط الخام أهمية كبيرة، حيث تعتمد على عائدات النفط كمصدر رئيسي لتمويل برامجها التنموية، وتصنف اقتصادياتها ضمن اقتصادات الدول النامية على الرغم من أنها تدخل في إطار الاقتصاديات النفطية التي تتميز بدرجة عالية من الطاقة التمويلية وارتفاع متوسط دخل الفرد فيها، فإنه من الطبيعي أن يعتمد أداء الاقتصاد الكلي على ما يتعرض له قطاع النفط من تغيرات.

وبرزت الجزائر في الجانب الآخر من الدول العربية النفطية التي اختلفت مع الدول الخليجية في كميات الإنتاج والإمداد العالمي للطاقة، لكنها تشابهت معها واتفقت في بناء اقتصاديات نفطية تعتمد على مورد ناضب من خلال عوائده في تنفيذ خططها التنموية والنهوض بقطاعاتها، فتوقفت وضعية الاقتصاد الوطني على حركة التقلبات السعرية للنفط المرتبطة أصلا بالعوامل الخارجية ما يجعله عرضة لصدمات مختلفة.

➔ إشكالية الدراسة

من خلال ما سبق يمكن طرح إشكالية الدراسة من خلال التساؤل التالي:
ما اثر تقلبات أسعار النفط على اقتصاديات الدول العربية قيد الدراسة؟

➔ هدف الدراسة : تهدف هذه الدراسة إلى:

- عرض تجارب بعض الدول العربية خاصة الدول المصدرة للنفط ومنها السعودية والإمارات والجزائر واثار تقلبات أسعار النفط على اقتصادياتها.
- التعرف على انعكاس تراجع وارتفاع أسعار النفط على الأداء الاقتصادي في بعض الدول العربية.

➔ منهج الدراسة: من أجل الإحاطة بجوانب هذه الدراسة، يُستخدم المنهج التحليلي ومنهج دراسة الحالة في قالب يُسعى من خلاله إلى الإجابة على الإشكالات الرئيسية وعرض بعض التجارب العربية واثرتقلبات أسعار النفط على اقتصادياتها.

➔ هيكل الدراسة: للإجابة على الإشكالية المطروحة تم تقسيم الدراسة إلى المحاور التالية:

أولاً: لمحة عن الأوضاع الاقتصادية للدول العربية في ظل تقلبات أسعار النفط

ثانياً: اثرتقلبات أسعار النفط على الاقتصاد الجزائري

ثالثاً: اثرتقلبات أسعار النفط على الاقتصاد السعودي

رابعاً: اثرتقلبات أسعار النفط على الاقتصاد الإماراتي

أولاً: لمحة عن الأوضاع الاقتصادية للدول العربية في ظل تقلبات أسعار النفط

تشكل الدول العربية أهمية خاصة على المستوى العالمي لاستحواذ دول المنطقة على ما يقرب من ثلثي الاحتياطي العالمي للنفط وثلث الاحتياطي العالمي من الغاز الطبيعي، كذلك يمثل إنتاج الدول العربية من النفط نحو 30% من إجمالي الإنتاج العالمي، وتمثل صادراتها النفطية 70% من صادراتها الإجمالية، وتساهم إيراداتها النفطية بنحو 67% من إجمالي إيراداتها العامة، بما يجعل هذه الدول عرضة للتأثر بشكل كبير بالعيد من التقلبات على الصعيدين الإقليمي والعالمي¹.

غير أن الدول العربية تتباين فيما بينها بشكل كبير فيما يتعلق بمستويات التنمية وهيكلها الاقتصادية ومدى انفتاحها على الاقتصاد العالمي والتجارة الدولية. فهناك دول عربية تعتمد بشكل أساسي على النفط في توليد الناتج وتحقيق موازين معاملاتها الخارجية وموازنتها العامة فوائض أو عجز اعتماداً على التغيرات في أسعار النفط، ودول عربية أخرى مستوردة للنفط تتسم غالبيتها بهياكل اقتصادية أكثر تنوعاً وبمستويات انفتاح كبيرة على الخارج.

ويلاحظ أن ارتباط أداء الاقتصاديات العربية بالتقلبات في أسعار النفط يؤثر بشكل كبير على قدرتها على مواجهة الصدمات المختلفة، سواء فيما يتعلق بالدول المصدرة والمستوردة للنفط وذلك عائد للأهمية النسبية للقطاعات النفطية في توليد القيمة

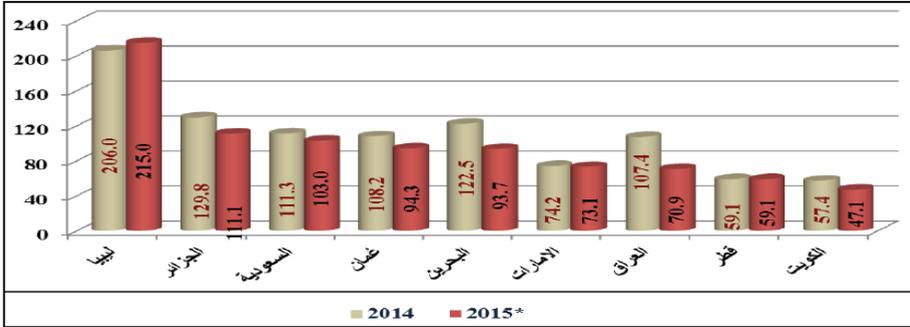
المضافة وفي الصادرات، وهو ما يجعل الدول العربية شديدة الحساسية تجاه التطورات والتقلبات في الأسعار العالمية للنفط، وعلى الرغم من أن التغييرات في أسعار النفط كانت المحرك الرئيسي للأداء في الدول العربية خلال العقدين الماضيين إلا أن هناك عدة دلالات تشير إلى وجود أثر واضح للسياسات الاقتصادية الهادفة لدعم الاستقرار الاقتصادي وتنويع الهياكل الإنتاجية على النمو الاقتصادي².

لم يختلف كثيرا معدل نمو الاقتصاد العربي خلال عام 1998 والذي شهد انهيار أسعار النفط لأدنى مستوى خلال تلك الفترة والبالغ 5% عن معدل نمو الاقتصاد العربي خلال عام 2008 والذي سجلت فيه الأسعار العالمية للنفط أعلى مستوياتها والبالغ 6%.³ كما تمكنت بعض الدول العربية النفطية مثل الإمارات والبحرين والجزائر من تحقيق معدلات نمو مرتفعة خلال فترة 1990-1999 والتي شهدت تراجع أسعار النفط، فاقت معدلات نمو بعض الدول العربية ذات الهياكل الاقتصادية الأكثر تنوعا.⁴ في المقابل تمكنت بعض الدول العربية المستوردة للنفط خلال الفترة 2000-2008 أي فترة ارتفاع أسعار النفط من تحقيق معدلات نمو أعلى من معدلات النمو المحققة في بعض الدول النفطية في نفس الوقت.

كما قامت معظم الدول العربية المصدرة للنفط بتخفيض السعر المعتمد في تقدير ميزانياتها بشكل كبير بسبب الانخفاض الحالي في أسعار النفط العالمية، وقد اتخذت بعض الدول إجراءات من شأنها تخفيض الإنفاق العام للحفاظ على الانضباط المالي، وتقدر بعض المصادر بأن سعر التعادل المطلوب لتحقيق تعادل موازنات الدول العربية المصدرة للنفط في عام 2015، يتراوح بين 47.1 دولارا/ برميل في الكويت و103 دولارا/ برميل في المملكة العربية السعودية وصولا إلى أعلى سعر تعادل مالي للنفط وهو 215 برميل في ليبيا⁵، والشكل الموالي يوضح سعر برميل النفط الذي يحقق التعادل في الموازنات العامة في بعض الدول العربية.

شكل رقم 01: سعر برميل النفط الذي يحقق التعادل في الموازنات العامة في الدول

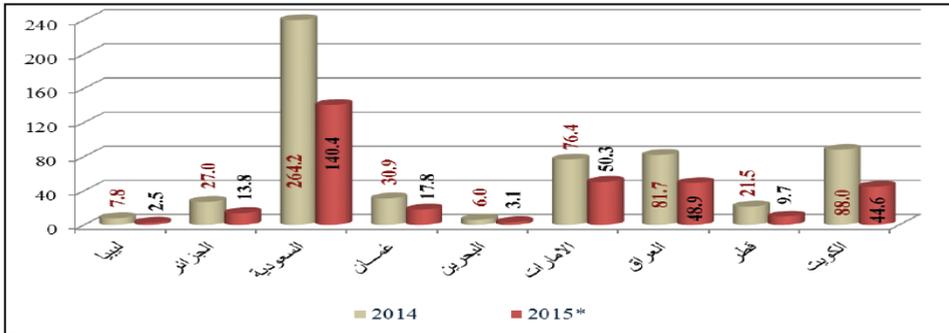
العربية المصدرة الرئيسية للنفط (دولار)



المصدر: صندوق النقد العربي، (2016): التقرير الاقتصادي العربي الموحد، الإمارات العربية المتحدة، ص301.

إن الانخفاض في أسعار النفط الخام الذي تشهده أسواق النفط العالمية منذ منتصف 2014، إضافة إلى حالات عدم اليقين التي تكتنف الأسعار المستقبلية، يعد التحدي الأكبر الذي يواجه الدول العربية المصدرة للنفط والذي سينعكس بدوره على عائداتها النفطية.

شكل رقم 02: العائدات النفطية للدول العربية المصدرة الرئيسية للنفط



المصدر: - منظمة الأقطار العربية المصدرة للنفط (أوبك)، تقرير الأمين العام السنوي، أعداد مختلفة.
- صندوق النقد العربي، (2016): التقرير الاقتصادي العربي الموحد، الإمارات العربية المتحدة، ص301.

كما يوضح الشكل هناك تباين في نسبة الانخفاض في قيمة الصادرات النفطية على مستوى الدول العربية المصدرة الرئيسية للنفط في عام 2015، وهو ما يتشابه مع التراجع

في العائدات النفطية للدول العربية المصدرة الرئيسية للنفط عام 2008، نتيجة للتراجع في أسعار النفط الخام، حيث شهدت ليبيا أكبر نسبة انخفاض بسبب انخفاض أسعار النفط وظروفها الداخلية.

ثانياً: اثر تقلبات أسعار النفط على الاقتصاد الجزائري

سعت الجزائر عقب الاستقلال مباشرة إلى إرساء أسس اقتصاد وطني قوي بإحداث دفعة تنموية قوية تمكن من تجاوز الوضع الاقتصادي والاجتماعي المنهار الموروث من المستعمر الفرنسي، فمن أجل ذلك قامت بتطبيق عدة إصلاحات على مراحل مختلفة يتم عرضها في ما يلي:

1. الوضع الاقتصادي للجزائر قبل القيام بالإصلاحات (1962-1988)

كانت الجزائر في هذه المرحلة حديثة عهد بالاستقلال، حيث ورثت بنية تحتية مدمرة بشكل شبه كلي مع ركود على المستوى الاقتصادي، إلا أن استعادة السيادة الوطنية تعد شوطاً أساسياً للتنمية، لأنها تضمن للمجتمع حرية القرار السياسي لوضع برنامج وطني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، فقامت الدولة بإطلاق بعض البرامج الاستثمارية المتقلبة من سنة لأخرى، بسبب الاعتماد على التمويل الخارجي وضعف التحكم في مصادر التمويل الداخلي⁶، نلخصها في الجدول الموالي:

جدول رقم 01 : البرامج الاستثمارية المنفذة في الجزائر (1962-1966)

السنة	1963	1964	1965	1966
مبلغ البرنامج الاستثماري (مليون دولار)	129	200	165	290

المصدر: محمد بلقاسم حسن بهلول، (1999): سياسة تخطيط التنمية وإعادة تنظيم

مسارها في الجزائر، الجزء الأول، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص 71.

والفترة من 1967 إلى 1989 برزت كمرحلة جديدة في سير التنمية بالجزائر وتميزت بإتباع أسلوب التخطيط بدءاً بالمخطط الثلاثي، إلى المخططين الرباعيين الأول والثاني، وبعدها المخططين الخماسيين الأول والثاني، وقد شكل المخطط الخماسي الثاني 1985-1989 مرحلة هامة في مسيرة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، حيث هدف إلى تطوير الصناعات الصغيرة والمتوسطة، وقد تم تخصيص 550 مليار دج للاستثمارات، حيث تحتل الصناعة أعلى نسبة من المبالغ المخصصة في هذا المخطط بنسبة 31.67%.

خلال هذه الفترة عرف الاقتصاد الجزائري أزمة حقيقية رجعت إلى الانخفاض المزدوج لأسعار البترول سنة 1986 وقيمة الدولار، فانخفاض إيرادات المحروقات بمقدار 20% أدى إلى عدم القدرة على تمويل مشاريع التنمية، الأمر الذي فتح المجال لتوسيع المديونية داخليا وخارجيا⁷.

2. الوضع الاقتصادي للجزائر في ظل الإصلاحات المدعمة (1989 - نهاية التسعينيات)
أظهرت البرامج والخطط التي تم تطبيقها في الاقتصاد الجزائري قبل هذه الفترة محدودية كبيرة، لذا أصبح إصلاح الاقتصاد حتميا من حيث منهج تسييره ومهامه، وكذلك أهدافه وإجراءاته، ومن أهم البرامج التي تخص الإصلاح الاقتصادي نذكر⁸:

1.2. برنامج التثبيت الاقتصادي الأول: من 1989/05/31 إلى 1990/05/30
في ضوء الأزمة الحادة التي واجهت الاقتصاد الجزائري نهاية الثمانينيات مع انخفاض أسعار النفط، ومع توقف منح القروض والمساعدات لجأت الجزائر إلى هيئة صندوق النقد الدولي بعقد اتفاق لكن بشروط الصندوق من صرامة في تطبيق السياسة النقدية وتخفيض سعر الصرف وقيمة الدينار والفتح التدريجي للأسواق المالية الدولية، وبذلك صدر قانون النقد والقرض الذي يهدف إلى الحد من زيادة القروض الموجهة للمؤسسات العمومية ومراقبة المنظومة البنكية، ووضع معايير جديدة في التسيير النقدي والمالي للاقتصاد.

2.2. برنامج التثبيت الاقتصادي الثاني من 1991/06/03 إلى 1992/03/30،
بتاريخ 03 جوان 1991 تم الاتفاق على برنامج ثاني مع صندوق النقد الدولي يمتد إلى غاية نهاية مارس 1992، وهذا من أجل حصول الجزائر على الأموال الكافية لمواصلة سلسلة الإصلاحات الاقتصادية من أجل إيجاد التوازنات على المستوى الكلي، ويهدف هذا البرنامج في جانبه النقدي والمالي إلى تحقيق ما يلي:

- تحرير التجارة الداخلية والخارجية بالعمل على رفع صادرات النفط؛
- التحرير التدريجي لسعر الفائدة، وترشيد الاستهلاك والادخار؛
- تخفيض قيمة سعر الصرف وإعادة الاعتبار للدينار الجزائري؛
- تحرير أسعار السلع والخدمات والحد من تدخل الدولة وضبط عملية دعم السلع الواسعة الاستهلاك بتقليل الإعانات.

خلال هذه المدة انخفضت المديونية الخارجية من 27.67 مليار دولار سنة 1991 إلى 26.7 مليار دولار سنة 1992، كما بلغ رصيد الخزينة 14 مليار دينار كفاً نتيجة تطبيق سياسة الترشيد في النفقات العامة وارتفاع الإيرادات. لكن مع بداية سنة 1992 بدأت تظهر الاختلالات الهيكلية في الاقتصاد الجزائري نتيجة للنقائص المصاحبة لتطبيق برامج الإصلاحات، وظهرت بعض المؤشرات الاقتصادية التي تعكس الواقع السلبي للاقتصاد الجزائري ونذكر منها⁹ :

- عجز متنامي في الميزانية العامة للدولة بلغ نهاية 1993 حوالي 8.7%؛
- انخفاض معدل الطاقة الإنتاجية لمعظم وحدات الإنتاج إلى أقل من 50%؛
- تدهور في حجم الصادرات خارج قطاع المحروقات إلى 2%؛
- زيادة حجم الكتلة النقدية في السوق المحلي بنسبة 21.2%؛
- تدهور قيمة الدينار بنسبة 40%؛
- ارتفاع نسبة التضخم حيث بلغت حوالي 20.5%؛
- ارتفاع نسبة البطالة إلى ما يقارب 28%.

3.2. برنامج التثبيت الاقتصادي الثالث من أبريل 1994 إلى مارس 1995

بعد تردي الأوضاع الاقتصادية والسياسية وانخفاض سعر البترول الذي أدى إلى انخفاض المداخيل والرفع من المديونية الخارجية، ويهدف معالجة تلك الأوضاع لجأت الجزائر إلى صندوق النقد الدولي بتوقيع اتفاق في بداية 1994، والذي انبثق عنه برنامج الاستقرار الاقتصادي القصير المدى الذي يغطي الفترة من 01 أبريل 1994 إلى 31 مارس 1995، ومن أبرز أهدافه تحقيق معدل الناتج الداخلي الخام بين 3% و6% وذلك خلال 1994-1995، والتخفيف من حدة البطالة وذلك بتكثيف الشغل والإنتاجية الفلاحية¹⁰.

وباعتبار أن صندوق النقد الدولي لا يهتم إلا بتحقيق النتائج مع غض النظر عن الآثار السلبية، نذكر في ما يلي بعض من آثار هذا الاتفاق على الاقتصاد الجزائري¹¹ :

- ارتفاع نسبة السلع المحررة وأسعارها إلى 84% من إجمالي السلع المدرجة في مؤشر أسعار الاستهلاك؛

- لم يتحقق النمو المقدر بـ3% ووصل الناتج المحلي الحقيقي إلى نمو سلبي بلغ 0.4% وذلك نظرا للظروف الاقتصادية والسياسية والأمنية؛
- ارتفاع في أسعار المواد الغذائية بـ40% وارتفاع أسعار المحروقات بـ15%؛
- رفع معدلات الفائدة خلال سنة 1994 وإلغاء السقوف على الفائدة في السوق النقدي فيما بين البنوك؛
- رفع أسعار الخدمات بنسبة تراوحت بين 20% إلى 30% في مجال النقل والهاتف والخدمات البريدية.

4.2. برنامج التعديل الهيكلي من 31 مارس 1995 إلى 01 أبريل 1998

حاولت الحكومة خلال الفترة الممتدة من 1995 إلى 1998 معالجة الأزمة الاقتصادية من خلال تنفيذ برنامج إصلاحات اقتصادية جديد متوسط المدى وهو "برنامج التعديل الهيكلي" بمساعدة من صندوق النقد الدولي، ويهدف البرنامج إلى إعادة التوازن للاقتصاد الوطني من خلال تحقيق معدلات نمو موجبة بالتوازي مع تقليص حجم التدخل الحكومي في النشاط الاقتصادي، بالإضافة إلى تشجيع القطاع الخاص على المساهمة الفعالة في رفع معدلات النمو الاقتصادي¹².

شهدت هذه الفترة (1995-1998) تسجيل معدلات نمو إيجابية وصل متوسطها إلى 3.6% حيث تعد سنة 1998 السنة التي حُقق فيها أعلى معدل نمو منذ سنة 1986 إذ وصل إلى 5.1% إلا أن نصيب الفرد من الناتج المحلي سجل خلال نفس السنة انخفاضا بنسبة 5.1% وقدر بـ1633 دولار أمريكي للفرد، وهو ما يدل على أن معدلات النمو المحققة لم تكن كافية لزيادة الدخل الفردي¹³.

3. الوضع الاقتصادي للجزائر في مطلع الألفية الثالثة

من خلال تطبيق الإجراءات والسياسات السابقة من إصلاحات وتعديل هيكلي يُبرز الواقع أن الاقتصاد الوطني قد حقق نتائج لا بأس بها على مستوى الاقتصاد الكلي، وإن كان للعوامل الخارجية دورا رئيسيا فيها، وفي محاولة لإعادة بعث حركية الاقتصاد تبنت الجزائر مجموعة من البرامج الاستثمارية التنموية والتي امتدت فترتها من 2001 إلى 2014، وفي ما يلي عرض موجز لكل برنامج.

1.3. برنامج الإنعاش الاقتصادي 2001-2004

يتمحور هذا البرنامج أساسا حول مجموعة من الأنشطة الرئيسية الموجهة لدعم المؤسسات والأنشطة الإنتاجية الفلاحية، إذ خصص له مبلغ مالي أولي قدر بـ 525 مليار دج إلا أن غلافه المالي النهائي وصل إلى حوالي 1216 مليار دج أي ما يعادل 16 مليار دولار¹⁴. وقد حقق البرنامج نتائج إيجابية، إذ سجل النمو الاقتصادي تحسنا مطردا على مدى أربع سنوات متتالية، حيث تعدى نسبة 5% خلال سنتي 2004 و2005 بالتزامن مع التحكم في معدل التضخم، بالإضافة إلى تضاعف الناتج الداخلي الخام للبلاد، إذ ارتفع من 3000 مليار دج إلى حوالي 6000 مليار دج، وبالمقابل انخفاض ديون الجزائر الخارجية من 28.3 مليار دولار إلى 22 مليار دولار، فقد ساهم البرنامج في التخفيف من المشاكل التي يعاني منها الاقتصاد الجزائري، وخلق ظروف مهيأة لمواصلة المشاريع والبرامج التي تهدف إلى تنمية حقيقية مستدامة¹⁵.

2.3. البرنامج التكميلي لدعم النمو 2005-2009

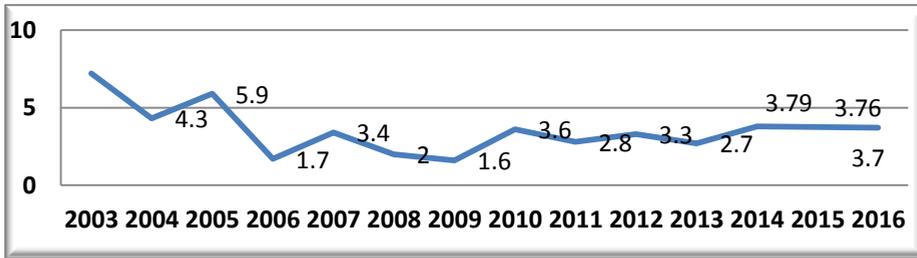
قدرت الاعتمادات المالية الأولية المخصصة للبرنامج 8705 مليار دج أي ما يعادل 114 مليار دولار، بما في ذلك مخصصات البرنامج السابق ومختلف البرامج الإضافية، والبرامج التكميلية المحلية، أما الغلاف المالي المرتبط بهذا البرنامج عند اختتامه في نهاية 2009 فقد قدر بـ 9680 مليار دينار أي حوالي 130 مليار دولار¹⁶، سار البرنامج التكميلي لدعم النمو على نفس وتيرة مخطط الإنعاش الاقتصادي من حيث التأثير إيجابا على بعض المؤشرات الاقتصادية، حيث انخفضت الديون الخارجية من 17.2 مليار دولار سنة 2005 إلى 5.4 مليار دولار سنة 2009¹⁷، كما انخفضت الديون الداخلية من 911 مليار دج سنة 2003 إلى 705.9 مليار دج سنة 2009¹⁸، إلا أنه انخفض معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي إلى 1.6%، مع ارتفاع معدل التضخم إذ وصل إلى 7.5% نهاية 2009¹⁹.

3.3. برنامج توطيد النمو الاقتصادي (المخطط الخماسي 2010-2014)

إن هذا البرنامج يترجم إرادة السلطات العمومية في الاستفادة من الصحة المالية للخزينة العمومية من أجل تسريع وتعزيز مشاريع التنمية الاقتصادية، أي استكمال

المشاريع الكبرى الجاري إنجازها، مع إطلاق مشاريع جديدة للتقليص من البطالة والرفع من المستوى المعيشي للأسر، وخصص له مبلغ مالي قدره 21214 مليار دج أي ما يعادل 286 مليار دولار²⁰، وكما هو موضح في الشكل أسفله يتبين أن معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي ارتفع في هذه الفترة عن المعدل المسجل سنة 2009 أي بعد أن كان 1.6% وصل إلى 3.6% سنة 2010، وقدر بـ 2.7% نهاية 2013، وقد سجل ارتفاع طفيف قدر بـ 3.7% نهاية 2016، وحسب بيانات البنك الدولي فقد ارتفع التضخم لأعلى معدلاته بـ 8.9% سنة 2012.

شكل رقم 03 : تطور معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي في الجزائر (2003-2016) (%)



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على:

بيانات البنك الدولي، تم الاطلاع عليها بتاريخ 2017/10/04، متاحة على الموقع

الالكتروني: <http://data.worldbank.org/indicator>

4. الاقتصاد الجزائري والاعتماد الشبه كلي على قطاع المحروقات

تتوفر الجزائر على مقومات جد هائلة على صعيد الموارد الطبيعية والبشرية وفي مجال البنى التحتية، وهو ما يؤهلها لأن تحتل مرتبة هامة بين الاقتصادات العالمية، إلا أنه عند دراسة الوضع القائم نجد أن قطاع المحروقات يحتل مكانة جد هامة في الاقتصاد الجزائري، ففي بداية الستينيات كانت كل المواد الطاقوية والتشحييم المصدرة تمثل أقل من الثلثين من مجموع الصادرات، أما من حيث الناتج المحلي الإجمالي فكانت نسبة مساهمة قطاع المحروقات فيه ما بين 14.2% عام 1963، لتنتقل بعد ذلك إلى 20% عام 1990 وهذا بعد سنوات من تأميم قطاع الطاقة والمناجم، وانقلب الوضع حيث أصبح النمو الاقتصادي الجزائري يهيمن عليه قطاع المحروقات بمساهمة 40% في الناتج المحلي

الإجمالي خلال الفترة 2000-2010، وبأكثر من 50% من 2010 إلى 2014 وهو ما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم 02 : مساهمة قطاع المحروقات في الناتج المحلي الإجمالي في الجزائر
(1970-2014)

السنوات	1970-1973	1974-1977	1978-1979	1980-1984	1985-1989	1993-1999	2000-2010	2010-2012	2012-2014
مساهمة قطاع المحروقات في الناتج المحلي الإجمالي (%)	17.12	35.46	31	35.34	21.66	26	40	51	56

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على:

زرواط فاطمة الزهراء ويرواحة عبد الحميد، (2015): أثر تقلبات أسعار النفط على الاقتصاد الجزائري، المؤتمر الأول حول السياسات الاستخدامية للموارد الطاقوية بين متطلبات التنمية القطرية وتأمين الاحتياجات الدولية، جامعة سطيف1/ كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ص8.

ولقد أدى الاهتمام المتزايد بقطاع المحروقات إلى تراجع مساهمة قطاع خارج المحروقات، إذ شهد كل من قطاع الزراعة والصناعة معدلات مساهمة في الناتج المحلي الإجمالي لا ترقى إلى المستوى المطلوب، فمعدلات نمو قطاع خارج المحروقات تمشي بوتيرة متباطئة في حدود 6%، وبلغ هذا المعدل أقصاه عام 2009 إذ وصل إلى 9.3% بسبب زيادة الإنتاج الزراعي خاصة الحبوب، ويتضح أن هيكل الاقتصاد الوطني انقلب إلى هيكل أحادي التصدير، ويكاد أن يكون أحادي المنتوج يعتمد بشكل حصري على نمو قطاع المحروقات.

على الرغم من الجهود المبذولة من قبل الدولة الجزائرية لتنمية الصادرات خارج المحروقات، إلا أنها لم تتجاوز 5% في أحسن الأحوال فالمحروقات مازالت تشكل 97% من إجمالي الصادرات، وهذا خلال الفترة 2000-2011، مما يعني أن أقل من 3% هي صادرات خارج المحروقات²¹، وعملت الحكومة على تسطير مجموعة من البرامج الاستثمارية هدفها تنمية الصادرات غير النفطية، إلا أن الهدف لم يجد طريقه إلى التحقيق.

جدول رقم 03 : نسبة صادرات المحروقات من الصادرات الإجمالية في الجزائر

2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	القيمة بالمليون دولار
1969	2582	2165	2062	2062	1526	1066	1937	1332	1158	1099	الصادرات خارج المحروقات
32699	60304	63752	69804	71427	55527	44128	77361	58831	53456	43937	صادرات المحروقات
34668	62886	65917	71866	73489	57053	45194	79298	60163	54613	45036	مجموع الصادرات

المصدر: المركز الوطني للمعلومات الإحصائية والجمركية CNIS، متاح على الموقع الإلكتروني للوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، تم الاطلاع عليه بتاريخ 2017/10/04، <http://www.andi.dz>

يمكننا من خلال الجدول ملاحظة المكانة الخاصة التي يحتلها قطاع المحروقات في الاقتصاد الوطني والأرقام القوية والمخيفة نظرا للحجم الكبير الذي يسيطر عليه قطاع المحروقات على العائدات وعلى حجم الصادرات الجزائرية للخارج والتي بلغت أقصى ارتفاع خلال سنة 2008 واذ بلغت 77361 مليون دولار، وأما على المستوى العالمي فبالنسبة للأداء الخارجي المتعلق بالتجارة الخارجية، تقدر مساهمة الجزائر في إجمالي الصادرات السلعية العالمية بـ 0.45% وبـ 0.17% في إجمالي الواردات العالمية في سنة 2006 حسب ما جاء في تقرير للمنظمة العالمية للتجارة لعام 2008، وهو ما يعكس الوزن النسبي الضعيف للاقتصاد الجزائري عالميا. وشهدت صادرات المحروقات والتي تمثل الجزء الأكبر من الصادرات انخفاض متتالي إلى أن وصلت 32699 مليون دولار عام 2015 في حين انخفضت أيضا الصادرات خارج المحروقات إلى 1969 مليون دولار في نفس السنة، وهو ما يوضح تدهور الوضع الاقتصادي بالجزائر.

ومن الملاحظ أن جملة الإصلاحات حققت البعض من النتائج الحسنة، إلا أنها عجزت في الوقت ذاته عن تحقيق أهدافها النهائية، حيث ظل الاقتصاد الوطني حتى وقتنا الراهن هشاً أحادي القطاع تحكمه تطورات سوق النفط العالمية.

ثالثا: أثر تقلبات أسعار النفط على الاقتصاد السعودي

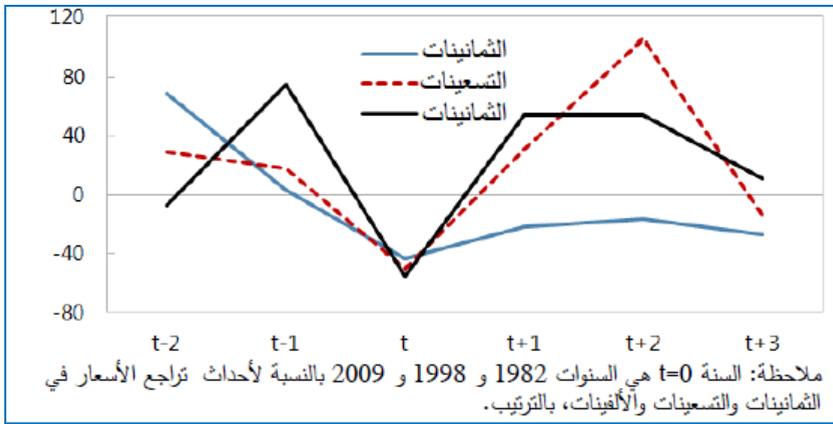
يلعب قطاع النفط دورا محوريا في الاقتصاد السعودي، حيث تعتمد المملكة على أكثر من 90% في دخلها على الموارد البترولية وتشكل الصادرات النفطية معظم صادرات المملكة، وتصنف بأكبر دولة مصدرة للنفط وتلعب دورا قياديا في منظمة أوبك، كما أن

التغيرات في أسعار النفط سواء بالارتفاع أو الانخفاض له تأثير قوي وملاموس على المتغيرات الاقتصادية لاسيما على سياستها المالية المتمثلة بالإنفاق الحكومي.

1. فترات التراجع الكبير للإيرادات النفطية:

مر تاريخ الاقتصاد السعودي بثلاث فترات بلغ تراجع الإيرادات النفطية فيها 50% إما بسبب انخفاض أسعار النفط، أو هبوط الإنتاج النفطي، أو مزيج من الإثنين، وهذه الفترات هي 1986-1982 و 1998-1999 و 2008-2009، والشكل الموالي يوضح ذلك:

شكل رقم 04 : تراجع الإيرادات النفطية خلال الفترات التاريخية الثلاث (%)



المصدر: صندوق النقد الدولي، التقرير القطري رقم 15/286، المملكة العربية السعودية، سبتمبر 2015، ص 8.

يظهر من خلال الشكل أن هبوط الإيرادات في النصف الأول من الثمانينات استمر لفترة طويلة، ويعود ذلك بدرجة كبيرة إلى توسع الإنتاج النفطي وتزايد الجهود في كثير من الاقتصاديات المتقدمة لتحسين كفاءة استخدام الطاقة. ولم ترجع الإيرادات النفطية الاسمية إلى المستوى الذي وصلت إليه في عام 1982 إلا في عام 2004، وتعد كل من الأزمة المالية الآسيوية في الفترة 1988-1999 والأزمة المالية العالمية 2008-2009 الحدتان قصيري الأمد اللذان دلا بدرجة كبيرة على انكماش الطلب العالمي على النفط خلال فترة تباطؤ حاد في نشاط الاقتصاد العالمي.

وفي الفترات الثلاث، كان سلوك المتغيرات الاقتصادية الكلية متماثلاً، فمع تراجع الإيرادات النفطية تباطأ نمو النقد والائتمان، وانخفضت عائدات التصدير والإيرادات الحكومية، وعلى الرغم من تراجع الواردات والإنفاق الحكومي، كما سجلت أرصدة المالية العامة والحساب الجاري عجزاً، وتراجع إجمالي الناتج الحقيقي، نتيجة للانخفاض الكبير في إجمالي الناتج المحلي النفطي الحقيقي، وفي مايلي نعرض التغيرات خلال الفترات الثلاث²².

1.1. الفترة 1982-1986:

مع زيادة العرض المفرط في سوق النفط العالمية في أوائل الثمانينات، بدأت السعودية تخفض إنتاجها، الذي تراجع من 10.4 مليون برميل يومياً في عام 1981 إلى 3.5 مليون برميل يومياً في عام 1983، وتراجعت أيضاً أسعار النفط على مدى هذه الفترة، ثم انخفضت بصورة حادة للغاية في عام 1986 مع قيام السعودية بزيادة مستويات الإنتاج، وأسفر ذلك عن انخفاض كبير في الإيرادات النفطية وبدأت أرصدة المالية العامة والحساب الخارجي تسجل عجزاً حتى مع قيام الحكومة بخفض الإنفاق، وتباطأ نمو الائتمان والنقود بمعناها بصورة حادة، كما تأثر إجمالي الناتج المحلي الحقيقي بصورة حادة حيث انخفض بنسبة تراكمية 25% في الفترة 1981-1985.

2.1. الفترة 1998-1999:

أدت الأزمة المالية الآسيوية إلى حدوث انخفاض حاد في الطلب العالمي على النفط وهبوط كبير في أسعار النفط، وقامت المملكة العربية السعودية بخفض الإنتاج كرد فعل لمواجهة ذلك في أواخر 1998 وأوائل 1999، وهبطت الإيرادات النفطية بصورة كبيرة عام 1998، مما دفع رصيد الحساب الجاري والمالية العامة إلى تسجيل عجز وتباطأ نمو النقود والائتمان في العام التالي، كما تم تخفيض الإنفاق الحكومي، وتباطأ نمو إجمالي الناتج المحلي غير النفطي، ولم يترك للحكومة خياراً إلا أن تخفض الإنفاق كرد فعل في مواجهة هبوط الإيرادات النفطية.

3.1. الفترة 2008-2009:

انخفضت أسعار النفط بصورة حادة مع بداية الأزمة المالية العالمية وقامة المملكة العربية السعودية بخفض الإنتاج، وانخفضت إيرادات التصدير وإيرادات المالية العامة عام

2009، إلا أن نمو الإنفاق الحكومي استمر وكان التراجع في الواردات محدوداً بدرجة أكبر من تراجعها في الفترات السابقة. وتراجع رصيد المالية العامة ورصيد الحساب الخارجي كبيرة وتباطأ نمو الائتمان ونمو النقود.

2. اعتماد الاقتصاد السعودي على النفط وأهم تداعياته خلال الفترة 2005-2017
يتسم الاقتصاد السعودي بخاصيتين أساسيتين هما اعتماده على النفط وربط سعر الصرف بالدولار الأمريكي، إذ تشكل الإيرادات النفطية نحو 90 % من إيرادات المالية العامة للحكومة المركزية.

جدول رقم 04: الاعتماد على النفط في الاقتصاد السعودي (2005-2015) (%)

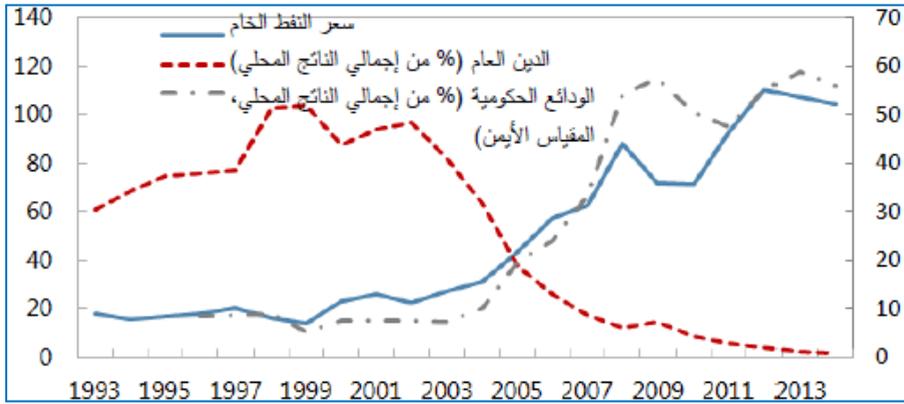
2015	2014-2010	2007-2005	
30.4	46.0	50.0	إجمالي الناتج المحلي النفطي/ إجمالي الناتج المحلي
28.5	42.5	49.5	الصادرات النفطية/ إجمالي الناتج المحلي
73.8	82.6	83.3	الصادرات النفطية/ الصادرات من السلع والخدمات
81.0	89.6	88.5	الإيرادات النفطية/ الإيرادات

المصدر: صندوق النقد الدولي، التقرير القطري رقم 15/286، المملكة العربية السعودية، سبتمبر 2015، ص5.

كما يتبين تشكل الإيرادات النفطية نحو 85% من إيرادات التصدير، بينما يشكل قطاع النفط أكثر من 40% من إجمالي الناتج المحلي الكلي، كما هناك علاقة ارتباط بين النشاط في القطاع غير النفطي وأسعار النفط من خلال الإنفاق الحكومي، ومن خلال الجدول يظهر أنه لم تتغير أهمية الإيرادات النفطية للاقتصاد إلا في حدود ضيقة خلال تلك الفترة²³.

وبما أن تقلب أسعار النفط يعد تحدياً رئيسياً أمام الاقتصاد السعودي من المهم بناء احتياطات وقائية في المالية العامة في فترات ارتفاع أسعار النفط وهذا لحماية الإنفاق الحكومي عندما تنخفض أسعار النفط.

شكل رقم 05 : سعر النفط والدين العام في الاقتصاد السعودي 1993-2014

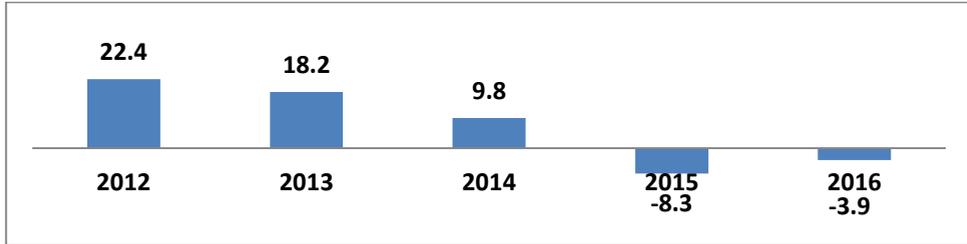


المصدر: صندوق النقد الدولي، التقرير القطري رقم 15/286، المملكة العربية السعودية، سبتمبر 2015، ص.6.

كما يظهر الشكل أعلاه خفضت المملكة العربية السعودية الدين الحكومي إلى مستويات متدنية للغاية خاصة في السنوات الأخيرة بعد أن بلغ معدلات مرتفعة عام 1999 و عام 2001 و 2002، كما بلغت ودائع الحكومة لدى الجهاز المصرفي 56% من إجمالي الناتج المحلي في نهاية عام 2014 وهذا بالتزامن مع ارتفاع سعر النفط خاصة في الفترة من 2005-2014.

بما أن النفط لا يزال يمثل الحصة الأكبر من الصادرات السعودية، فلذلك يظل الحساب الجاري عرضة لصدمات أسعار النفط، وفي ظل ارتفاع أسعار النفط سجل الحساب الجاري السعودي فائضا حتى بدأت أسعار النفط في الانخفاض في منتصف عام 2014 حيث انخفضت واردات السلع والخدمات في عام 2016 بنسبة 23.5% تقاس بالريال السعودي، مما يعكس انخفاض الطلب المحلي على الواردات، ونتيجة لهذه التطورات تقلص عجز الحساب الجاري من 213 مليار ريال في عام 2015 إلى 93.4 مليار ريال في عام 2016، ويوضح الشكل الموالي ميزان الحساب الجاري كنسبة من إجمالي الناتج المحلي الاسمي²⁴.

شكل رقم 06 : ميزان الحساب الجاري (% من إجمالي الناتج المحلي)



المصدر: مؤسسة النقد العربي السعودي، تقرير الاستقرار المالي 2017، العدد 03، المملكة العربية السعودية، ص 17.

إن التحدي الرئيسي الذي قد يواجه الاقتصاد السعودي ينبع من سوق النفط العالمية، مما سيشكل تحدياً لسياسة المالية العامة، وقد انتعشت أسعار النفط بسبب اتفاقية منظمة أوبك الناجحة لخفض الإنتاج في أواخر عام 2016، وسيؤدي تمديد هذه الاتفاقية إلى النصف الثاني من عام 2018 إلى خفض هذه المخاطر، ومن المتوقع أن ينمو الاقتصاد السعودي بمعدل أبطأ على المدى القصير نظراً للنمو السلبي لقطاع النفط الناجم عن خفض الإنتاج، كما يتوقع أن ينمو القطاع الخاص غير النفطي بشكل أسرع نتيجة لتنفيذ مبادرات رؤية 2030 التي تشمل تعزيز دور القطاع الخاص في إيجاد مزيد من فرص العمل وزيادة مساهمته في إجمالي الناتج المحلي ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتخفيف العبء على سياسة المالية العامة من خلال الخصخصة وإقامة الشراكات بين القطاعين العام والخاص²⁵.

واصلت المملكة العربية السعودية التقدم في مسارها التنموي الجديد المتمثل في "رؤية المملكة العربية السعودية 2030" من خلال عدد من البرامج التي بدأت المملكة العمل بها كبرنامج التحول الوطني، وبرنامج تحقيق التوازن المالي، وبرنامج إعادة هيكلة الحكومة. وشهد الاقتصاد السعودي تحديات مالية واقتصادية خلال عام 2016 نتيجة لانخفاض أسعار النفط العالمية إلى ما دون الثلاثين دولاراً أمريكياً وخاصة خلال الربع الأول من عام 2016، وعززت هذه التحديات متانة وقوة البنية الاقتصادية والمالية للمملكة من خلال مواصلة الاقتصاد السعودي نموه الإيجابي²⁶.

رابعاً: اثر تقلبات أسعار النفط على الاقتصاد الإماراتي

يمتاز اقتصاد الإمارات بعدة خصائص رئيسية تجعله مختلفاً عن معظم اقتصاديات الدول النامية، ومنها إتباع نظام الاقتصاد الحر، الاعتماد على النفط، الاعتماد على القوى العاملة الوافدة، ضيق السوق المحلي، الموقع الجغرافي، وقد شهد الاقتصاد الإماراتي مرحلتين هامتين الأولى انتعاش أسعار النفط والمرحلة الثانية هي انحسار أسعار النفط وفي يلي نعرض هذه التقلبات وتأثيرها على الأداء الاقتصادي الإماراتي²⁷.

1. مرحلة انتعاش أسعار النفط 1975-1984:

في هذه المرحلة تنامت الإيرادات الكلية بشكل كبير الأمر الذي مكنها من زيادة الإنفاق على مختلف المشاريع الإنتاجية والخدمية مما أدى إلى تحقيق معدلات نمو عالية جداً في مختلف الأنشطة الاقتصادية، كما هو موضح في الجدول الموالي:

جدول رقم 05 : الناتج المحلي الإجمالي بقيمة تكلفة عوامل الإنتاج ومكوناته في

دولة الإمارات العربية المتحدة (مليون درهم بالأسعار الجارية)

1985		1975		القطاع
الحصة	القيمة	الحصة	القيمة	
1.4	1440	0.8	329	الزراعة والأسماك
43.8	44707	66.5	26364	النفط
0.3	309	0.2	98	المناجم والحاجر
9.1	9255	0.9	369	الصناعات التحويلية
2.1	2143	0.5	209	الكهرباء والغاز والماء
8.9	8882	10.9	4308	التشييد والبناء
8.5	8715	8.2	3248	التجارة والمطاعم والفنادق
4.1	4224	3.6	1255	النقل والتخزين والاتصالات
5.1	5154	1.6	627	البنوك والتمويل والتأمين
5.1	5176	4.0	1592	العقارات

المصدر: محمد سعد عميرة، اقتصاد دولة الإمارات العربية المتحدة: الانجازات المحققة والتطلعات المستقبلية،

مجلة التعاون الاقتصادي بين الدول الإسلامية، 2002، ص18.

ولقد انعكس انتعاش الأسعار على الأداء الاقتصادي العام حيث ارتفع الناتج المحلي الإجمالي من 39.6 مليار درهم عام 1975 إلى 101.9 مليار درهم في عام 1985 أي بمعدل نمو سنوي مقداره 15.7% خلال هذه الفترة، وهي الفترة التي تضمنت تأسيس الدولة ومتطلباتها الإنمائية الاقتصادية والاجتماعية، وقد كان للنفط الأثر الكبير في هذا الأداء نتيجة لمساهمتها العالية في الناتج المحلي الإجمالي والتي كانت 66.5% في عام 1975 على الرغم من انخفاضها إلى حوالي 44% عام 1985، ولكن لا يمكن إغفال تطور باقي القطاعات الاقتصادية غير النفطية أيضا التي كانت في ازدهار مستمر، وكان التطور ملحوظا في قطاعات الكهرباء والماء، الصناعة التحويلية، الزراعة، البنوك والتمويل، العقارات والبناء.

كما قد تطور معدل استهلاك الفرد من 17 ألف درهم في عام 1975 إلى 35 ألف درهم في عام 1985، أي بمعدل نمو سنوي مقداره 10.5%. وكذلك تطور إجمالي التكوين الرأسمالي الثابت العام والخاص من 12 مليار درهم إلى 24.4 مليار درهم في نفس الفترة، حيث شكل الاستثمار الخاص ما نسبته 69% من الاستثمار الكلي²⁸.

2. مرحلة انحسار أسعار النفط 1985 حتى الآن:

خلال هذه الفترة كانت معدلات النمو الاقتصادي أقل نسبيا من تلك التي تحققت خلال المرحلة السابقة، وذلك نتيجة انخفاض إيرادات النفط بسبب تقلبات الأسعار في الأسواق العالمية مثل أزمة الخليج وآثارها، وقد شهدت هذه الفترة تطورات هيكلية في الاقتصاد الوطني أهمها ما يلي:

- تراجعت مساهمة قطاع النفط في الناتج المحلي الإجمالي من 43.8% عام 1985 إلى 33.9% في عام 2000 الأمر الذي يعكس تنامي مساهمة القطاعات غير النفطية نتيجة لتبني إستراتيجية تنويع مصادر الدخل.
- شهدت جميع القطاعات الاقتصادية غير النفطية تطورا ملحوظا الأمر الذي أدى إلى ارتفاع مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي من 56.2% في عام 1985 لتصل إلى 66.1% عام 2000.

على الرغم من التغييرات الهيكلية مازال قطاع النفط المساهم الأكبر في الناتج المحلي الإجمالي مقارنة بباقي القطاعات الاقتصادية، وخلال الفترة 1985-2000 كان

معدل استهلاك الفرد قد تطور من 35 ألف درهم في عام 1985 ليصل إلى 46.6 ألف درهم في عام 2000، أي بمعدل نمو سنوي مقداره 2.2% سنويا، وارتفع إجمالي التكوين الرأسمالي الثابت العام والخاص من 24.4 مليار درهم في عام 1985 إلى 57.3 مليار درهم في عام 2000 حيث شكل الاستثمار الخاص حوالي 43.4% من الاستثمار الكلي²⁹.

كما عملت دولة الإمارات على تنويع اقتصادها قبل سنوات التسعينات حيث نلاحظ ارتفاع مستمر في نسبة نمو القطاعات الاقتصادية ونسبتها في الناتج الداخلي الخام، والتي عرفت تراجعا من سنة 2000 إلى غاية 2008 التي تميزت بارتفاع أسعار النفط الذي كان له أثرا عكسيا على القطاعات الاقتصادية الأخرى، ثم تحسين أدائها مع الأزمة المالية وانهيار أسعار النفط في 2008.³⁰

ويعد اقتصاد الإمارات الأقل تأثرا بين دول الخليج بانخفاض أسعار النفط، حيث تمتلك الإمارات 5.8% من احتياطات النفط العالمية، وتمثل عائداتها 25% من الناتج المحلي الإجمالي و20% من إجمالي عائدات التصدير، وبذلك يمكن أن يعود النمو المطرد إلى الاستهلاك الخاص والاستثمارات الحكومية في قطاعات مثل السياحة والتجزئة والمواد الغذائية والمشروبات، كما أن الدولة تنفذ مشروعات كبرى في مجالات البنية التحتية والسياحة والبناء والتشييد والقطاع المالي.³¹

إن الجهود الحكومية الإماراتية لتنويع الاقتصاد وتخفيف وطأة انخفاض أسعار النفط تبدو واضحة من خلال رؤية 2021، وهي الخطة الاقتصادية للإمارات على المدى الطويل، التي تجمع جملة من التدابير الكفيلة بتشجيع التجارة، واستقطاب المزيد من الاستثمارات الأجنبية المباشرة وتسريع وتيرة النمو.³² وهذا لتحقيق اقتصاد معرفي قائم على البحث والابتكار، والاستعداد لمرحلة ما بعد النفط " السياسة العليا للعلوم والتكنولوجيا والابتكار" التي تتضمن 100 مبادرة في القطاعات الصحية والتعليمية والطاقة والنقل والمياه والتكنولوجيا وخصصت لها استثمارات قيمتها 300 مليار درهم، هذا بالإضافة إلى التوجه نحو مضاعفة الإنفاق على البحث العلمي بنحو 3 مرات حتى العام 2021.³³

الخاتمة

يعتبر النفط أهم سلعة في الأسواق العالمية حالياً، حيث يتميز بعدم ثبات أسعارها مما يؤثر على سياسات الدول خاصة العربية المصدرة منها أو المستوردة، وبالأخص المنتجة منها مما جعل بعضها يبحث عن مصادر جديدة لإيراداته عن طريق تنويع مصادر الدخل. نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- تمكنت الدول العربية كمجموعة من تحقيق تحسن ملحوظ في أوضاع موازين معاملاتها الخارجية خلال الفترة الثانية نتيجة تحسن أسعار النفط وزيادة تدفقات الاستثمارات الأجنبية المباشرة، وهو ما مكنها من خفض معدلات الدين العام الخارجي بشكل ملحوظ وزيادة احتياطات النقد الأجنبي.
- ما يلاحظ في الجزائر هو غياب سياسات واستراتيجيات وطنية واضحة وفعالة للتنمية، ويعتمد الاقتصاد الجزائري على سياسة الربيع البترولية والممنهجة منذ الاستقلال.
- تعد المملكة العربية السعودية ذات الهيكل الاقتصاد غير المتنوع والتي تعتمد على عائدات النفط بشكل رئيسي مما يعرضها لحالة من عدم الاستقرار في سياستها المالية.
- تبين في السنوات الأخيرة أن السعودية تركز على قوة مالية واحتياطات أجنبية كبيرة، كما أنها حافظت على تصنيفها الائتماني المريح من وكالات دولية عدة، يأتي ذلك على الرغم من الانخفاض الحاد في أسعار النفط، حيث تمثل الإصلاحات الاقتصادية السبب الرئيسي في الحفاظ على الموقف الائتماني الإيجابي.
- بما أن أسعار النفط غير مستقرة عالمياً، لا بد للسعودية البحث عن مصادر بديلة للإيرادات النفطية مثل الضرائب العامة والتي تشكل مصدر رئيسي للإيرادات في بعض الدول، وكذلك تفعيل السياحة والاهتمام بالمناطق السياحية وتطويرها وتهيتها.
- يعتمد الاقتصاد الإماراتي على سياسة التنوع الاقتصادي.
- تبين من خلال الدراسة أن الإمارات بفضل تنوع مواردها الاقتصادية وقوة الوضع المالي للحكومة فإنها في وضع أفضل من معظم اقتصاديات الخليج يمكنها من تجاوز تداعيات انخفاض أسعار النفط.

اقتراحات الدراسة :

- تشجيع القطاعات التي يمتلك فيها الاقتصاد خاصة الوطني ميزة نسبية عالية كالصناعات الزراعية والنهوض بقطاع التصنيع لما له من أثر إيجابي كبير على أداء الاقتصاد.
- تطوير الصادرات خارج قطاع المحروقات باعتبار أن للصادرات دور مهم في تحقيق التنمية الاقتصادية.
- امتلاك القدرة على تجنب التقلبات الحادة في السوق النفطية وضمان التعافي السريع من الصدمات الاقتصادية حال حدوثها.
- تحقيق نمو قائم على مستوى مقبول من التنوع في مصادر الدخل.
- صياغة استراتيجيات لتعزيز الاستقرار الاقتصادي تقوم على زيادة مستويات تنوع الاقتصاديات العربية ورفع وتيرة النمو وضمان عدالة توزيع الدخل والفرص الاقتصادية.
- تشديد الإجراءات الرقابية على الإنفاق العام.
- تحقيق معدلات نمو تسمح باستيعاب الزيادات المتسارعة في معدلات نمو القوة العاملة العربية وتقليل التفاوت في توزيع الدخل.
- وجود إطار مؤسسي داعم للنمو الاقتصادي.
- إنشاء وتفعيل الصناديق السيادية لتجميع الفوائض المالية الناتجة من ارتفاع أسعار النفط للاستفادة منها في حالات انخفاض الأسعار.
- الاستفادة من التعاون الإقليمي والدولي لتوفير الموارد اللازمة لتعزيز الاستقرار الاقتصادي العربي ودفع النمو في مرحلة ما بعد النفط.

الهوامش

- 1- صندوق النقد العربي، (2011): التقرير الاقتصادي العربي الموحد، الإمارات العربية المتحدة.
- 2- هبة عبد المنعم، (2004): أداء الاقتصادات العربية خلال العقدين الماضيين: ملامح وسياسات الاستقرار، صندوق النقد العربي، الإمارات العربية المتحدة، ص 11.
- 3- هبة عبد المنعم، المرجع سبق ذكره، ص 29.
- 4- Al Moneef M,(2006)M : The contribution of oil sector to arab economic development, OPEC fund for international development, Pamphlet Series 34, Vienna, p16.
- 5- صندوق النقد العربي، (2016): التقرير الاقتصادي العربي الموحد، الإمارات العربية المتحدة، ص 301.
- 6- محمد بلقاسم حسن بهلول، (1999): سياسة تخطيط التنمية وإعادة تنظيم مسارها في الجزائر، الجزء الأول، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص 71.
- 7- زايد مراد (2006): دور الجمارك في ظل اقتصاد السوق، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، ص 73.
- 8- مدني بن شهرة، (2009): الإصلاح الاقتصادي وسياسة التشغيل (التجربة الجزائرية)، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 130-134.
- 9- محمد بوقوم، (2010): نحو تحقيق تنمية اقتصادية من خلال تفعيل دور التمويل البنكي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار عنابة، ص 175.
- 10- مدني بن شهرة، المرجع سبق ذكره، ص 141.
- 11- الهادي خالدي، (1996): المرأة الكاشفة لصندوق النقد الدولي، دار الهومة للنشر، الجزائر، ص ص 210-213
- 12- نبيل بوفليح، (2012): دراسة تقييمية لسياسة الإنعاش الاقتصادي المطبقة في الجزائر في الفترة 2000-2010، أبحاث اقتصادية وإدارية (العدد 12)، بسكرة، الجزائر، ص 245.
- 13- نبيل بوفليح، المرجع سبق ذكره، ص ص 245-246.
- 14- محمد مسعي، (2012): سياسة الإنعاش الاقتصادي في الجزائر وأثرها على النمو، مجلة الباحث(العدد 10)، ورقلة، الجزائر، ص 1.
- 15- عائشة خلوفي، أسماء بن زيادي وشفيعة أيت بارة، (2013): تقييم آثار برامج الاستثمارات العامة على إستراتيجية تنمية الصادرات غير النفطية في الجزائر، ملتقى دولي حول تقييم آثار برامج الاستثمارات العامة وانعكاساتها على التشغيل والاستثمار والنمو الاقتصادي خلال فترة 2001-

- 2014 المنعقد يومي 11 و 12 مارس 2013، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، ص5.
- 16- محمد مسعي، المرجع سبق ذكره، ص1.
- 17- La Banque d'Algérie, (2010) : Evolution économique et monétaire en Algérie, rapport 2009, Algérie, P79.
- 18- عائشة خلوي، أسماء بن زيادي وشفيعة أيت بارة، المرجع سبق ذكره، ص7.
- 19- بيانات البنك الدولي، تم الاطلاع عليها بتاريخ 2017/10/04، متاحة على الموقع الإلكتروني <http://data.worldbank.org/indicator>
- 20- بيان اجتماع مجلس الوزراء، (2010): برئاسة رئيس الجمهورية السيد عبد العزيز بوتفليقة الصادر بتاريخ 24 ماي 2010، الجزائر.
- 21- عائشة خلوي، أسماء بن زيادي وشفيعة أيت بارة، المرجع سبق ذكره، ص9-20.
- 22- صندوق النقد الدولي، التقرير القطري رقم 15/286، المملكة العربية السعودية، سبتمبر 2015، ص8.
- 23- المرجع نفسه، ص5.
- 24- مؤسسة النقد العربي السعودي، تقرير الاستقرار المالي 2017، العدد 03، المملكة العربية السعودية، ص17.
- 25- المرجع نفسه، ص17.
- 26- المرجع نفسه، ص29.
- 27- محمد سعد عميرة، اقتصاد دولة الإمارات العربية المتحدة: الانجازات المحققة والتطلعات المستقبلية، مجلة التعاون الاقتصادي بين الدول الإسلامية، 2002، ص2.
- 28- المرجع نفسه، ص5.
- 29- المرجع نفسه، ص6.
- 30- جديدن لحسن، مراد إسماعيل، (2016): إستراتيجية التنوع الاقتصادي وأثر تقلبات أسعار النفط على الأداء الاقتصادي- دراسة مقارنة الإمارات، الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 07، ديسمبر 2016، ص241.
- 31- نيفين حسين (2016): انهيار أسعار النفط وتداعياته على دول مجلس التعاون الخليجي، وزارة الاقتصاد، الإمارات العربية المتحدة، ص17.
- 32- المرجع نفسه، ص18.
- 33- التقرير الاقتصادي السنوي (2016) : الإصدار الرابع والعشرون، وزارة الاقتصاد، الإمارات العربية المتحدة، ص54.

دور الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي وعلى سلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية على العاملين في شركة كهرباء الدوادمي

د. عبدالله محمد عبد الله المليحان

جامعة شقراء - المملكة العربية السعودية

مستخلص الدراسة باللغة العربية

تناولت الدراسة الحالية: دور الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي وعلى سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة ميدانية على العاملين في شركة كهرباء الدوادمي. مشكلة الدراسة: تمثلت مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس المتمثل في: "ما دور الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي وعلى سلوك المواطنة التنظيمية؟" مجتمع الدراسة وعينتها: تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة الكهرباء بالدوادمي وبلغت عينة الدراسة (131) عاملاً من العاملين في شركة الكهرباء. منهج الدراسة: اتبعت الدراسة الحالية منهج المسح الاجتماعي للإجابة على تساؤلاتها، باستخدام استبانة من إعداد الباحث.

أهم النتائج:

- الثقافة التنظيمية كانت بدرجة متوسطة، وكذلك مستوى الرضا الوظيفي.
- سلوك المواطنة كان بدرجة عالية.
- توجد علاقة ايجابية (طردية) بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي، كلما اهتمت المؤسسة بالثقافة التنظيمية زاد الرضا الوظيفي ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية.

أهم التوصيات:

- العمل على اعتبار مفهوم الثقافة التنظيمية مفهوم إداري من قبل شركة الكهرباء، لأنها عامل مهم في تحديد أسباب الفشل والنجاح.
- العمل على زيادة الوعي المعرفي للموظفين للسياسات والإجراءات المتبعة في شركة الكهرباء لأنها تعمل على زيادة الرضا الوظيفي والانتماء والولاء الوطني.

Abstract

Scope of the current study :

The role of organizational culture on job satisfaction and the behavior of organizational citizenship, a field study on the employees of the electricity company Dawadmi.

Study query:

The query to be answered by the study was: "What is the role of organizational culture on job satisfaction and organizational citizenship behavior"?

Society Studied:

The study population consisted of all employees of the electricity company in Al-Dawadmi. The sample of the study was (131) workers of the electricity company.

Methodology:

The present study followed the social survey method to answer its questions using a questionnaire prepared by the researcher.

Main results:

- The organizational culture was medium, as was the level of job satisfaction.
- The behavior of citizenship was high.
- There is a positive relationship between organizational culture and job satisfaction. The more the organization cares about organizational culture, the greater the job satisfaction and the level of organizational citizenship behavior.

Main Recommendations:

- Working on the concept of organizational culture is a management concept by the electricity company, because it is an important factor in determining the causes of failure and success.
- Work to increase the awareness of employees of the policies and procedures followed by the electricity company because it works to increase job satisfaction and national affiliation and loyalty.

أولاً: مقدمة الدراسة:

نال موضوع الثقافة التنظيمية في الآونة الأخيرة اهتمام كبير من منظري السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، باعتبارها أحد العوامل الأساسية المحددة لنجاح وتفوق المنظمة، خصوصاً في ظل التغيرات السريعة التي تتميز بها بيئة العمل في الوقت الحالي والتي من شأنها التأثير على أداء المنظمات وتحقيق أهدافها؛ فالمنظمات التي تملك ثقافة تنظيمية تمكن أعضائها من الالتزام والانضباط والإبداع والابتكار والمشاركة في اتخاذ القرارات مما يدفع بهم إلى تحقيق أداء فردي متميز يمكن المنظمة من تحقيق أهدافها.

ومما لا شك فيه أن الإدارة بكل تعريفاتها المختلفة، لا تنفصل أبداً عن السلوك الإنساني مهما تطورت في أساليبها وتقنياتها، وهياكلها التنظيمية، وإجراءاتها ولوائحها؛ لسبب بسيط جداً هو أن أهداف الإدارة لا تتحقق بدون العنصر البشري الذي يستطيع بقدراته ورغباته أن يترجم الأهداف إلى نجاح ملموس،

ومن هذا المنطلق أصبح من الثوابت لدى غالبية علماء السلوك التنظيمي أن المنظمة التي لدى أفرادها مستويات عالية من الرضا عن العمل يكون حظها من النجاح وتحقيق أهدافها وكفاءتها وفعاليتها أكثر من تلك التي ينخفض فيها مستوى رضا العاملين (غمري، 2003).

ويرى الباحث أن أهمية الرضا الوظيفي للأفراد في أي منظمة ما، تنبع من الطبيعة الخاصة للعنصر البشري الذي يتكون لأفراده انفعالات و مشاعر إزاء العمل الذي يؤديه والبيئة المحيطة به، فهو دالة لسعادة الإنسان و استقراره، وأيضاً من أثر الرضا على العديد من مؤشرات أداء المنظمات مثل تحسين أداء الأفراد، ورفع الإنتاجية، الانتظام في العمل، المحافظة على الرأسمال البشري من التسرب والضياع.

وتم التفريق بين نوعين من السلوك المرغوب وفقاً لكاتز (Katz) أطلق على أحدهما سلوك الدور الرسمي ويتمثل في قيام العاملين بالمهام المطلوبة منهم بشكل منتظم طبقاً للمعايير الرسمية المقررة في المنظمة، وأطلق على النوع الآخر سلوك الدور الإضافي، ويتمثل في قيام الموظف بالسلوكيات التطوعية التي تتجاوز حدود الالتزام بما هو مقرر أو مطلوب رسمياً من العاملين (جاب الله، 1994، ص129).

وهذا ما أكده أوران Organ الذي يرى أن الفعالية التنظيمية لا يمكن تحقيقها من خلال الأدوار لارسمية فقط، بل لابد من تنمية وتطوير سلوك المواطنة التنظيمية (organ, 1990) ،

ولما للثقافة التنظيمية من أهمية في المنظمات جاءت الدراسة الحالية لمعرفة دور الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي وعلى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في شركة كهرباء الدوادمي.

ثانياً : مشكلة الدراسة :

اهتم الكثير من الباحثين بالثقافة التنظيمية ودراستها وذلك لما لها من أهمية داخل التنظيم من حيث التأثير في أداء وسلوك العاملين في المنظمة، حيث تشمل الثقافة التنظيمية القيم والمعايير التي تساعد على النجاح، كالانضباط، والصرامة، والمعتقدات السائدة وتقبل الاختلاف، بحيث ان الثقافة التنظيمية تمثل متغير مهم في التأثير في سلوك المواطنة والرضا الوظيفي لدى العاملين (مختار، 2015م، ص14).

ويأتي رضا الأفراد عن أعمالهم نتيجة لعدة عوامل متداخلة مع بعضها بدرجة تامة، ومن هذه العوامل نجد الثقافة التنظيمية التي أصبحت من الموضوعات التي تحظى بالاهتمام الكبير في مجالات السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية على اعتبار أنها من المحددات الرئيسية لنجاح المنظمات أو فشلها، حيث ترتبط بين نجاح النظرية وتركيزها على القيم والمفاهيم التي تدفع أعضائها إلى الالتزام والعمل الجاد والابتكار والتحديث والمشاركة في اتخاذ القرارات والعمل على المحافظة على الجودة وتحسين الخدمة وتحقيق ميزة تنافسية، والاستجابة السريعة للملائمة لاحتياجات العملاء، وكل هذه العناصر وغيرها تدخل ضمن الثقافة التنظيمية للمؤسسة (وهيبة، 2012م، ص3).

ومن وجهة نظر الباحث أن الثقافة التنظيمية لأي مؤسسة تمثل النواة التي تنطلق من السلوكيات الفردية أو الجماعية في كافة مناحي الحياة، وكلما تم غرسها باكراً يكون من السهل في المستقبل التعاطي معها وتنفيذها على أرض الواقع لأنها ستصبح جزءاً من سلوك مكتسب ومتبع، وهذا ما تقوم به بعض المجتمعات المتقدمة والمتحضرة .

وتمثل الثقافة التنظيمية عنصراً أساسياً في المنظمات المعاصرة يفرض على القادة ومديريها أن يظفروا أبعادها وعناصرها الفرعية، لكونها الوسط البيئي الذي تعيش فيه

المنظمات، فالثقافة التنظيمية نتاج ما اكتسبه العاملون من أنماط سلوكية وطرق تفكير وقيم وعادات واتجاهات ومهارات تقنية قبل انضمامهم للمنظمة التي يعملون فيها، ثم تضي المنظمة ذلك النسق الثقافي لمنسوبيها من خصائصها واهتماماتها وسياساتها وأهدافها وقيمها ما يحدد شخصية المنظمة ويميزها عن غيرها من المنظمات، وقد بدأ الاهتمام بموضوع الثقافة التنظيمية بعد بروز نمط الإدارة اليابانية المعروف بنظرية (Z) حيث ازداد الاهتمام بمفهوم الثقافة التنظيمية بعد أن لاحظ المختصون في حقل الإدارة والتنظيم أن لكل منظمة الإطار القيمي والخصائص المميزة لها عن غيرها من المنظمات، حتى بات الفرد لم يعد يعمل في منظمة واحدة طيلة حياته؛ بل ينتقل من منظمة لأخرى ويتعامل مع نظام آخر في المنظمة الجديدة (محمد، 2012م، ص 213).

ولا شك أن الثقافة التنظيمية للمنظمة ذات تأثيرهم وفعال في سلوكيات العاملين خصوصاً في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين وسلوك المواطنين لدى العاملين، ومن أجل ذلك جاءت الدراسة الحالية لمعرفة علاقة الثقافة التنظيمية بالرضا الوظيفي وسلوك المواطنين لدى العاملين في شركة كهرباء الدوادمي، حيث يتمثل السؤال الرئيس للدراسة فيما يلي: " ما دور الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي وعلى سلوك المواطنين التنظيمية؟".

ثالثاً: أهداف الدراسة:

تحاول الدراسة الحالية تحقيق الأهداف التالية:

- 1- التعرف على الثقافة التنظيمية السائدة لدى العاملين في شركة الكهرباء.
- 2- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بشركة الكهرباء.
- 3- التعرف على سلوك المواطنين التنظيمية السائدة لدى العاملين بشركة الكهرباء.
- 4- التعرف على العلاقة بين الثقافة التنظيمية السائدة ومستوى الرضا الوظيفي وسلوك المواطنين لدى العاملين بشركة الكهرباء.

رابعاً: تساؤلات الدراسة:

تمثل التساؤل الرئيس للدراسة في: " ما دور الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي وعلى سلوك المواطنين التنظيمية؟"، ويتفرع عنه التساؤلات التالية:

- 1- ما واقع الثقافة التنظيمية السائدة لدى العاملين في شركة الكهرباء؟
- 2- ما مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بشركة الكهرباء؟
- 3- ما واقع سلوك المواطنة التنظيمية السائدة لدى العاملين بشركة الكهرباء؟
- 4- هل توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية السائدة ومستوى الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة لدى العاملين بشركة الكهرباء؟

خامساً: أهمية الدراسة.

تنبثق أهمية هذه الدراسة من تناولها وبحثها لواحد من الموضوعات الإدارية المهمة وهو علاقة الثقافة التنظيمية بالرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية، وبالإمكان النظر إلى هذه الأهمية من وجهيها النظري والعملي على النحو التالي:

1- الأهمية النظرية: تكتسب هذه الدراسة أهميتها النظرية من تناولها للثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية، لما لهذه المتغيرات داخل بيئة العمل من انعكاس على أداء العاملين، كما تساهم هذه الدراسة في إثراء الجانب المعرفي في الثقافة التنظيمية وسلوك المواطنة، والرضا الوظيفي.

2- الأهمية العملية: تتلخص الأهمية العملية لهذه الدراسة في الآتي:

- إمكانية الاستفادة من نتائج الدراسة للاسترشاد بها في رفع مستوى الرضا الوظيفي للعاملين بشركة كهرباء الدوادمي.
- مساعدة المسؤولين بشركة كهرباء الدوادمي في مواكبة التوجهات العامة والحديثة باستخدام الثقافة التنظيمية في رفع مستوى الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية للعاملين بشركة الكهرباء.

سادساً: حدود الدراسة:

- 1- الحدود الموضوعية: تناول موضوع الدراسة دور الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي وعلى سلوك المواطنة التنظيمية.
- 2- الحدود البشرية: تتمثل في شريحة من العاملين في شركة الكهرباء.
- 3- الحدود المكانية: الحدود المكانية للدراسة مدينة الدوادمي.
- 4- الحدود الزمنية: خلال العام (1440هـ).

سابعاً: مفاهيم ومصطلحات الدراسة :

مفهوم الثقافة التنظيمية :

تعرف الثقافة التنظيمية بأنها: "مجموعة من الافتراضات والاعتقادات والقيم والقواعد والمعايير التي يشترك بها افراد المنظمة" (حريم، 2003، م، ص262). ويعرف (الساعد، 2006، م، ص230) الثقافة التنظيمية بأنها: "مجموعة الافتراضات والاعتقادات والقيم والقواعد والمعايير التي يشترك بها أفراد المنظمة، وهي بمثابة البيئة الإنسانية التي يؤدي الموظف عمله فيها، والثقافة شيء لا يحس ولا يشاهد ولكنه حاضر في كل مكان في المنظمة ويؤثر فيها".

التعريف الإجرائي للثقافة التنظيمية :

يعرف الباحث الثقافة التنظيمية إجرائياً بأنها: ذلك الإطار الذي يحكم ويوجه ويضرس سلوك الأفراد في شركة الكهرباء، وذلك من خلال مجموعة القيم والمعتقدات والافتراضات الأساسية والمعايير والأعراف التنظيمية التي يشترك فيها العاملون والتي تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على سلوكياتهم بوجه عام ورضاهم عن العمل بوجه خاص.

مفهوم الرضا الوظيفي :

يعرف (عبدالله، 2008، م، ص3) الرضا الوظيفي بأنه: "إحساس داخلي للفرد يتمثل في شعوره بالارتياح والسعادة نتيجة لإشباع حاجاته ورغباته من خلال مزاولته لمهنته التي يعمل بها، والذي ينتج عنه نوع من رضا الفرد وتقبله لما تمليه عليه وظيفته من واجبات ومهام".

التعريف الإجرائي للرضا الوظيفي :

يعرفه الباحث بأنه: رضا العاملين في شركة كهرباء الدوادمي عن عملهم الناتج عن شعورهم بالسعادة نتيجة تكييفهم الاجتماعي في محيط عملهم وتحقيق ذاتهم بسبب صلاحية بيئة العمل المحيطة بهم، مما ينعكس على سلوكيات إيجابية نحو بيئة العمل.

مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية :

يعرف سلوك المواطنة التنظيمية بأنه: السلوك الاختياري الذي لا يندرج تحت نظام الحوافز الرسمي في المنظمة، والهادف إلى تعزيز أداء المنظمة وزيادة فعاليتها وكفاءتها (Organ, 1990).

ويقوم سلوك المواطنة التنظيمية في هذه الدراسة على عدد من الأبعاد من أهمها: الإيثار؛ ويقصد به في هذه الدراسة : مدى مساعدة الموظف للأشخاص الذين حوله الرؤساء، الزملاء، في المهام المتعلقة بالعمل.

الكياسة: ويقصد بها في هذه الدراسة: محاولة الموظف منع وقوع المشكلات المتعلقة بالعمل، وإدراكه لتأثير سلوكه على الآخرين، وعدم استغلاله لحقوق الآخرين، وتجنب إثارة المشكلات معهم.

الروح الرياضية: ويقصد بها في هذه الدراسة: مدى تحمل الموظف لأية متاعب شخصية مؤقتة أو بسيطة دون تدمير أو رفض أو ما شابه ذلك، وإدخال الطاقة الموجهة لمثل ذلك لإنجاز العمل.

وعي الضمير: ويقصد به في هذه الدراسة: سلوك الموظف الذي يفوق الحد الأدنى من متطلبات الوظيفة في مجال الحضور واحترام اللوائح والأنظمة، والعمل بجدية السلوك الحضاري: ويقصد به في هذه الدراسة: المشاركة البناءة والمسئولة للموظف في شركة الكهرباء، والاهتمام بمصيرها، وتأدية العمل بصورة تساعد على المحافظة على سمعة المنظمة، (الخييلي، 2003م).

التعريف الإجرائي لسلوك المواطنة التنظيمية :

ويقصد بسلوك المواطنة التنظيمية في هذه الدراسة: مجموعة الأعمال التي يمارسها العاملون في شركة الكهرباء، والتي تتجاوز الأدوار الوظيفية المطلوب منهم أدائها رسمياً، دون أن انتظار الحصول على أية مكافأة مادية أو معنوية في مقابل قيامه بهذه الأعمال.

الإطار النظري للدراسة :

مكونات الثقافة التنظيمية :

تتعدد مكونات الثقافة التنظيمية ولعل أبرزها ما يلي:

1- المعتقدات و التوقعات والقيم المشتركة:

وهي الأفكار والاعتقادات المشتركة من قبل أعضاء المؤسسة و التي توجه تصرفاتهم، وهذه القيم لا تنفك أن تكون سببا مهما في نجاح المؤسسة لأنها تصوغ الإستراتيجية التنظيمية لها، حيث تمثل هذه القيم والمعتقدات والتوقعات المشتركة لقادة المنظمة انعكاس للفلسفة التنظيمية التي تقوم عليها المنظمة، و يمكن القول بأن القيم المشتركة تتمثل في:

أ- رسالة المنظمة : وهي الهدف الأساسي للمنظمة و التي تبين ماذا تفعل المنظمة ؟، و ما هي عقيدتها التي تؤمن بها ؟.

ب- المبادئ :ماذا تقدم المنظمة ؟ و من تخدم ؟

ج- أدوات تحقيق المبادئ :قد تكون عن طريق فرق العمل، التميز في الجودة، التميز في الأعمال (Jean, 1996) .

د- إستراتيجية المنظمة :أي البرنامج أو المنهج الذي تسيير عليه المنظمة لخدمة الأطراف المعنية (سيد، 2005م).

الهيكل التنظيمي:

مثل خطوط السلطة والمسؤولية والاتصال ونقل التقارير، وتسلسل المستويات الإدارية والطرق التي تسلكها الأعمال من خلال المنظمة (أمل، 2008، ص47).

الترتيبات المادية والبيئية: إن اختيار وترتيب المكاتب والتجهيزات غالباً ما تعكس علامات واضحة ومحددة في ثقافة المنظمة. فالكراسي والمكاتب والتجهيزات الآلية وطريقة توزيعها ترتيبها، والأماكن المخصصة لاستقبال العملاء والضيوف تعكس ثقافة المنظمة.

كما تتعدد وتباين مكونات الثقافة التنظيمية، ويتوقف قوة تأثيرها على عدة اعتبارات منها: عمر المنظمة: أي الفترة الزمنية منذ إنشائها حتى الآن، قوة المؤسسين: أي أصحاب رأس المال والمساهمين الأصليين، التطور التاريخي: أي قصص النجاح والفضل التي

مرت بها المنظمة وكيفية التغلب على حالات الفشل وطرق معالجة الأزمات، التوسع والانتشار: فكلما كانت المنظمة منتشرة جغرافياً أو دولياً كلما دل ذلك على قوة ثقافتها وعراقة تاريخها، التميز والتفوق: سواءً في الانتاجية أو الجودة الربحية (السعيد، 2010).

العوامل المحددة لثقافة المنظمة:

تتشكل ثقافة المؤسسة من خلال تفاعل العديد من العناصر أهمها ما يلي:

- 1- الصفات الشخصية للأفراد وما لديهم من اهتمامات وقيم ودوافع.
- 2- الخصائص الوظيفية ومدى ملاءمتها وتوافقها مع الصفات الشخصية للأفراد.
- 3- التنظيم الإداري حيث تنعكس خصائصه على خطوط السلطة وأساليب الاتصالات ونمط اتخاذ القرارات.
- 4- المنافع التي يحصل عليها عضو من المؤسسة في صورة حقوق مادية ومالية تكون ذات دلالة على مكانته الوظيفية وتنعكس على سلوكه الأخلاقيات والقيم السائدة في المؤسسة وما تشتمل عليه من قيم وطرق التفكير وأساليب التعامل بين الأفراد بعضهم البعض ومع الأطراف الخارجية، وعادة تتكون أخلاقيات وقيم المؤسسة مما يلي:
 - أخلاقيات وقيم الأفراد التي تستمد من العائلة والأصدقاء والمجتمع.
 - أخلاقيات وقيم المهنة التي ترشد سلوك الأفراد في مهنة معينة.
 - أخلاقيات وقيم المجتمع الناتجة من النظام الرسمي القانوني أو ما ينتج عنه من العادات وممارسات في المجتمع (جمال الدين، 2002م، ص352).

أثر الثقافة التنظيمية على العاملين:

تؤثر الثقافة التنظيمية على العاملين على النحو الآتي:

1. تنمية روح الولاء والانتماء للمنظمة حيث إن الثقافة التنظيمية تزود العاملين فيها بالإحساس بالهوية، وكلما كان من الممكن التعرف على الأفكار والقيم التي تسود في المنظمة كلما قوي ارتباط العاملين برسالة المنظمة وزاد شعورهم بأنهم جزء حيوي منها.
2. تحفيز العاملين وخلق الدافعية على العمل.

3. مساعدة الأفراد على التكيف مع الظروف البيئية الخارجية والداخلية للمنظمة.

4. تمد العاملين بالعديد من القواعد المشتركة للسلوك وتعتبر هذه الوظيفة ذات أهمية خاصة بالنسبة للموظفين الجدد كما أنها هامة بالنسبة للموظفين القدامى فالثقافة تقود أقوال وأفعال العاملين مما يحدد بوضوح ما ينبغي قوله أو عمله في كل حالة من الحالات وبذلك يتحقق استقرار السلوك المتوقع من الفرد في الأوقات المختلفة وكذلك السلوك المتوقع من عدد من العاملين في نفس الوقت (وهيبة، 2012م).

ويرى الباحث أن هناك لآليات لتشكيل الثقافة التنظيمية منها: إجراءات اختيار الموظفين، الممارسات الإدارية، طرق التنشئة المتبعة، فتظهر هذه الثقافة التنظيمية في طرق التعبير عنها، فهي تعكس المستوى العميق من الافتراضات والمعتقدات الراسخة التي يشترك فيها جميع الأفراد العاملين في المنظمة. وبالتالي يظهر أثر الثقافة التنظيمية على المنظمة من خلال علاقة ثقافة المنظمة بالهيكل التنظيمي، وفعالية المنظمة والأداء.

أهمية الرضا الوظيفي:

وجدت الكثير من الأبحاث أن الرضا الوظيفي لديه قدرة جيدة على التنبؤ ببعض سلوكيات العمل المهمة ومن هذا المنطلق اهتمت العديد من المنظمات بقياس معدلات الرضا الوظيفي لدى موظفيها في محاولة منها للتنبؤ بسلوكيات ذات أهمية لها مثل سلوك ترك العمل وسلوك المواطنة الصالحة في العمل (المعيلي، 2006م، ص19).

العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي.

هناك عدد من العوامل المؤثرة على درجة الرضا الوظيفي، والتي لا بد للإدارة من أن تركز عليها لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، وأهم هذه العوامل ما يلي: (الفالح، 2006م، ص176).

أ- الأجور والرواتب:

يعد الأجر وسيلة مهمة لإشباع الحاجات المادية والاجتماعية للأفراد وقد أشارت الكثير من الدراسات إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل و الرضا عن العمل، فكلما زاد مستوى دخل الأفراد ارتفع رضاهم عن العمل والعكس صحيح،

ب- محتوى العمل وتنوع المهام:

يمثل محتوى العمل وما يتضمنه من مسؤولية وصلاحيات ودرجة التنوع في المهام أهمية الفرد، حيث يشعر الفرد بأهميته عندما يمنح صلاحيات لإنجاز عمله، ولذلك يرتفع مستوى رضاه عن العمل.

ج- إمكانية الفرد وقدراته ومعرفته بالعمل:

يتوقف الأداء على متغيري الرغبة في العمل والقدرة والمعرفة، إن إناطة أعمال أو مهام تتناسب مع القدرة ومعرفة العاملين يؤدي إلى تدعيم أدائهم وهذا ينعكس على الرضا الذي يتحقق لهم جراء ذلك.

د- فرص التطور والترقية المتاحة للفرد:

إن المنظمة التي تتيح للأفراد فرصة الترقية وفقا للكفاءة، تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي، إذ أن إشباع الحاجات العليا (التطور والنمو) ذو أهمية لدى الأفراد ذوي الحاجات العليا.

هـ- نمط القيادة:

توجد علاقة بين نمط القيادة ورضا العاملين، فالنمط القيادي له تأثير على تنمية المشاعر الإيجابية نحو العمل والمنظمة لدى الأفراد العاملين.

و- الظروف المادية للعمل:

فإن الظروف المادية والبيئية الجيدة تؤدي إلى رضا الأفراد عن بيئة العمل.

ز- عدالة العائد:

ولا شك بأن الفرد يقارن معدل عوائده المستلمة قياساً بمدخلاته (مهاراته، خبراته، مستوى تعليمه.... إلخ) مع معدل عوائد الأفراد العاملين معه قياساً بمدخلاتهم، وإن نقص معدل ما يستلمه الفرد عن معدل غيره يشعر بعدم العدالة وتكون النتيجة الإستياء وعدم الرضا (الفالح، 2006م).

مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية:

تعرف سلوك المواطنة التنظيمية بأنها: السلوك غير المكلف والذي يحتوي على مجموعة من الأفعال والتصرفات يصدرها الفرد والتي يمكن اعتبارها ضمناً أو علنياً نتاج الأوامر المباشرة لرئيس العمل أو محاولة لتنفيذ المتطلبات الرسمية للوظيفة (McAllister, 2001).

آثار سلوك المواطنة التنظيمية :

تناول الكثير من الباحثين والدارسين أسر سلوك المواطنة التنظيمية على فعالية المنظمات على فعالية المنظمات وكفاءة مخرجاتها، فكشفت البحوث والدراسات عن عدد من الآثار الايجابية لسلوك المواطنة التنظيمية على الأداء وتحقيق الفعالية التنظيمية ومن ذلك ما يلي:

- أن سلوك المواطنة التنظيمية يحسن الأداء من خلال تدعيم السلوك الاجتماعي للمنظمة وتقليل الاحتكاك، وزيادة الكفاءة (Broman & Motowidlo 2002).
- إن سلوك المواطنة التنظيمية يؤثر بشكل مباشر على التسرب الوظيفي، فالموظفين الذين يظهرون مستوى منخفضاً من سلوك المواطنة التنظيمية لديهم رغبة قوية في ترك المنظمة، والعكس صحيح، أي أن التسرب الوظيفي هو انعكاس لضعف سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمة (Chen, 2000)

النظرية المفسرة للدراسة:

أ- نظرية العاملين:

صاحب هذه النظرية هيرزبرج (Herzberg) حيث قام بدراسة شملت (200) مهندساً ومحاسباً في مدينة بتسبرج الصناعية في الولايات المتحدة الأمريكية وقد استند على وضع نظريته على الإجابات التي حصل عليها من توجيهه سؤال لكل فرد من أفراد العينة، ومن تلك الإجابات توصل هيرزبرج إلى أن:

- العوامل التي تخلق لدى الفرد شعوراً يشعرفيه بالرضا العالي عن الوظيفة أو العمل هي التي تسمى العوامل الدافعة وتضم: (الاعتراف، والتقدير، والترقية، والتقدم، والإنجاز، والوظيفة، والعمل ذاته، واحتمالات النمو والتقدم في مجال العمل، والمسؤولية).

بينما العوامل التي تسبب للفرد شعوراً بالاستياء الشديد عن الوظيفة أو العمل وتسمى العوامل الصحية أو المحافظة على البقاء والاستمرار في العمل هي: (سياسات المنشأة والنظام الإداري، ونمط الإشراف، والعلاقات المتبادلة مع زملاء العمل، والعلاقات المتبادلة مع الرؤساء والمرؤوسين، والأجر أو الراتب، والأمن والاستقرار في الوظيفة أو العمل، والحياة الشخصية للفرد، وظروف وبيئة العمل المادي) (الحيدر، 2005؛ 69).

الدراسات ذات العلاقة بالثقافة التنظيمية :

1- الفراج (2011م). بعنوان "نموذج مقترح لخصائص الثقافة التنظيمية الملائمة في

مؤسسات القطاع العام في سورية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على سمات الثقافة التنظيمية السائدة والمفضلة في

المؤسسات العامة السورية، ومقارنة هذه السمات بين المؤسسات المختلفة من حيث طبيعة

نشاطها للوصول إلى نموذج عام يتفق عليه المبحوثون، ولتحقيق أهداف الدراسة تم

استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات من العينة المكونة من (293) من

العاملين الذين يعملون في المؤسسات العامة الإنتاجية والخدمية والتطوعية في سورية.

وتوصلت الدراسة للنتائج التالية :

- إن الإطار العام للثقافة التنظيمية المفضلة لدى العاملين في المؤسسات ارتكز على

أربعة محاور أساسية تتعلق بالعاملين والمديرين وبيئة العمل والأهداف المنشودة.

- يجب على المديرين أن ينظروا إلى الفرد المتميز على أنه ذو الكفاءة والفاعلية

والإنتاجية الأعلى وأن يتم اتخاذ القرارات بمشاركة العاملين وأن تتخذ رغباتهم

ومقدراتهم بالحسبان أثناء تكليفهم بمهام العمل وقيادتهم من خلال تعميم المعرفة

عليهم.

- يجب توضيح مهام العاملين وطريقة أدائها وتعزيز الالتزام الذاتي بتحقيق الأهداف.

- وفيما يتعلق ببيئة العمل فإنه يجب على الإدارة خلق بيئة محفزة للرغبة في الإنجاز

والإبداع، وسيادة علاقات التعاون، ومعالجة الصراعات الداخلية بالنقاش الهادف إلى

حلها، ويجب صياغة الأهداف بمشاركة العاملين.

2- العطوي والشيباني (2010م) بعنوان "قياس الثقافة التنظيمية وتشخيص فجوتها في

المؤسسات التعليمية" دراسة تطبيقية في جامعة كربلاء.

هدفت الدراسة إلى قياس الثقافة التنظيمية واستكشاف مفهوم فجوة الثقافة

التنظيمية على مستوى الجامعة، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وأداة تقييم

الثقافة التي يرمز لها بـ (OCAI) لتحديد ثلاث خطوات هي: قياس الثقافة التنظيمية

الحالية، وقياس الثقافة التنظيمية المفضلة والمرغوبة وتشخيص فجوة الثقافة

التنظيمية.

وتوصلت الدراسة للنتائج التالية:

- عدم توفر القيم والمعتقدات التي تتصف بها الثقافة الإبداعية داخل المنظمة المبحوثة، فثقافتها لا تمتاز بالديناميكية والابتكار، والأفراد فيها لا يبادرون للمخاطرة ولتقديم الأفكار الجديدة والمبدعة، والمنظمة لا تركز على اكتساب الموارد الجديدة أو مواجهة التحديات وتجربة الأشياء الجديدة والتنقيب عن الفرص القيمة.
- محدودية الاهتمام بالموارد البشري والعمل على تطويره ضمن قيم وثقافة الجامعة التي يعملون فيها، فالأعمال لا تنفذ ضمن نطاق روح الفريق واتفاق الآراء والمشاركة، وفي الأغلب يفتقد العاملون إلى الالتزام والاحترام المتبادل والثقة العالية.
- تعتبر الثقافة الهرمية التي يطلق عليها الثقافة البيروقراطية هي الثقافة السائدة في المنظمة المبحوثة، حيث يلاحظ أن الخصائص المهيمنة في ثقافة الجامعة هي الرسمية، فالإجراءات الثابتة هي التي تحكم نشاط الفرد، فالتركيز الاستراتيجي ينصب على الأداء والاستقرار والكفاءة والعمليات وتعتبر عملية تخفيض التكاليف وزيادة كفاءة العمل المعيار الذي يحكم خلاله على نجاح العمل داخل المنظمة المبحوثة.

3- الشلوي (2005م) بعنوان "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي" دراسة ميدانية على منسوبي كلية الملك خالد العسكرية (المدنيين والعسكريين).

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في كلية الملك خالد العسكرية، وتحديد مستوى الانتماء التنظيمي لدى منسوبي الكلية، وتحديد مدى اختلاف مستوى الثقافة التنظيمية ومستوى الانتماء التنظيمي لمنسوبي الكلية، وتحديد العلاقة بين الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي لمنسوبي الكلية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات من العينة المكونة من (147) من موظفي كلية الملك خالد العسكرية المدنيين والعسكريين.

وتوصلت الدراسة للنتائج التالية:

- إن مستوى الثقافة التنظيمية في الكلية سائد بدرجة مرتفعة نسبياً.
- إن مستوى الانتماء التنظيمي لمنسوبي الكلية مرتفع بمختلف أبعاده.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى منسوبي الكلية فيما يتعلق بمستوى الثقافة التنظيمية وفقاً لاختلاف الخصائص الشخصية والوظيفية.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى منسوبي الكلية في مستوى الانتماء التنظيمي وفقاً لمتغير طبيعة العمل لصالح العسكريين.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى منسوبي الكلية في مستوى الانتماء التنظيمي وفقاً لاختلاف الخصائص الشخصية والوظيفية.
- 4- العويفي (2005م) بعنوان "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي" دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض.
- هدفت الدراسة إلى التعرف على القيم السائدة المكونة للثقافة التنظيمية في هيئة الرقابة والتحقيق، والتعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى منسوبي هيئة الرقابة والتحقيق، والوقوف على مدى اختلاف قيم الثقافة التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي باختلاف الخصائص الشخصية لمنسوبي هيئة الرقابة والتحقيق، وكشف طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي في الهيئة، وكشف أثر القيم المكونة للثقافة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في الهيئة.
- ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي بأسلوب دراسة الحالة، والاستبانة كأداة لجمع البيانات من العينة المكونة من (167) من العاملين بهيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض في المراتب الواقعة بين المرتبة الأولى والمرتبة الثالثة عشرة.
- وتوصلت الدراسة للنتائج التالية:
- إن جميع قيم الثقافة التنظيمية تسود في الهيئة بدرجة متوسطة، وتميل عينة الدراسة إلى الموافقة على أن هناك التزام تنظيمي في الهيئة.
- وجود علاقة ارتباطية موجبة وقوية بين الثقافة التنظيمية بشكل عام والالتزام التنظيمي وبين القيم المكونة للثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي.
- تتمثل أهم القيم المكونة للثقافة التنظيمية التي تؤثر على الالتزام بشكل عام في: العدل، والكفاءة، وفرق العمل.
- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الشخصية والثقافة التنظيمية، وبين الخصائص الشخصية والقيم المكونة للثقافة التنظيمية.
- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الشخصية ومستوى الالتزام التنظيمي.

دراسات الرضا الوظيفي:

1- دراسة نصرالدين (1992م) بعنوان "الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس السعوديين بالجامعات السعودية".

استهدفت الدراسة اكتشاف اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو العوامل المسببة لحالة الرضا أو عدم الرضا الوظيفي وكذلك تحديد أهم الخصائص الفردية لأعضاء هيئة التدريس المؤثرة على مستوى الرضا الوظيفي بالإضافة إلى اقتراح بعض التوصيات التي قد تفيد واضعي سياسات التعليم الجامعي بالمملكة من أجل رفع مستوى الأداء. وتوصلت الدراسة للنتائج التالية:

- أن مستوى الرضا العام، لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات موضع الدراسة يعتبر متوسطاً.

- إن من العوامل التي ارتبطت بمستويات متوسطة من الرضا الوظيفي: ظروف العمل المادية وطريقة اختيار رؤساء الأقسام والعمداء وكذلك اختيار أعضاء هيئة التدريس للمناصب الإدارية.

- من العوامل التي ارتبطت بمستويات منخفضة من الرضا الوظيفي: إجراءات الترقية والمرتب وعناصر التعويض المادي والمشاركة في رسم السياسات واتخاذ القرارات والمناخ التنظيمي العام.

2- دراسة العيدروس (1989م) بعنوان "الرضا الوظيفي وعلاقته بمستوى الطموح لدى الممرضات السعوديات وعلاقة كل منهما ببعض المتغيرات الشخصية والمهنية: دراسة ميدانية بالمستشفيات الحكومية بمدينتي مكة المكرمة - جدة".

هدفت إلى تحديد العوامل التي ترتبط بالرضا وعدم الرضا عن المهنة لدى الممرضات السعوديات، ومعرفة العلاقة بين الرضا الوظيفي ومستوى الطموح، والعلاقة بين الرضا الوظيفي لدى الممرضة وبين عوامل شخصية ومهنية محددة، مثل المؤهل الدراسي، مدة الخدمة، الحالة الاجتماعية، والرواتب، والعلاقة بين مستوى الطموح لدى الممرضة وبين عوامل شخصية ومهنية محددة مثل المؤهل الدراسي، الراتب، مدة الخدمة، والحالة الاجتماعية.

وتوصلت الدراسة للنتائج التالية :

- توجد علاقة إيجابية دالة عند 0.01 وبين الرضا الوظيفي والمؤهل الدراسي للممرضات السعوديات.
- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الطموح وكل من مدة الخدمة والحالة الاجتماعية والمؤهل الدراسي للممرضة السعودية.
- توجد علاقة دالة عند (0,05) بين مستوى الطموح والراتب الشهري للممرضات السعوديات.
- وجود عوامل محددة للرضا الوظيفي وهي: ظروف العمل، والمسئولية والاعتراف، والتقدير، والعلاقة مع الزملاء والمرؤوسين، والضمان، والرواتب، وفرص التقدم والترقي الوظيفي، والنمو النفسي لاتخاذ قرارات خاصة في العمل، وأنظمة وإجراءات الإدارة، والاعتراف الشخصي، والحالة الاجتماعية.
- توجد عوامل محددة لعدم الرضا الوظيفي وهي: متطلبات العمل.
- عدم وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي للممرضات السعوديات وكل من مدة الخدمة والراتب الشهري.
- توجد علاقة إيجابية دالة عند (0,05) بين الرضا الوظيفي والحالة الاجتماعية للممرضات السعوديات.

دراسات سلوك المواطنة التنظيمية :

- دراسة العامري (1423) بعنوان: سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفيات وزارة الصحة بالملكة العربية السعودية، التي هدفت إلى التعرف على مفهوم سلوك المواطنة والكشف عن مستواه في المستشفيات الحكومية، وبلغت عينة الدراسة (139) مبحوثاً من مدراء المستشفيات الحكومية، ومن نتائج الدراسة :
- توافر سلوك المواطنة في المستشفيات الحكومية بدرجة متدنية.
- حظي بعد الكياسة بدرجة أعلى يليه بعد الروح الرياضية.
- دراسة الخيلي (2003) بعنوان: نموذج مقترح لتنمية سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة تطبيقية على الدوائر المحلية لإمارة أبوظبي، وهدفت الدراسة إلى تحديد المكونات الأساسية لمفهوم سلوك المواطنة، وقياس العلاقة بين القيادة وسلوك المواطنة التنظيمية،

وتم استخدام المنهج الوصفي على عينة قوامها (513) مبحوث في الدوائر التابعة لبلدية أبوظبي، ومن نتائج الدراسة ما يلي:

- يتشكل سلوك المواطنة التنظيمية بتفاعل خمسة أبعاد هي: الايثار، والكرم (الكياسة)، والروح الرياضية، والالتزام العام (وعي الضمير)، والسلوك الحضاري، وجاءت النتائج مرتبة كما يلي، الكرام، يليه الالتزام، ثم الايثار، ثم الروح الرياضية، ثم السلوك الحضاري.
- وجود علاقة ارتباطية بين سلوك المواطنة التنظيمية والرضا الوظيفي.

الإجراءات المنهجية للدراسة:

منهج الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي بوصفه المنهج الملائم لطبيعة الدراسة عن طريق أعداد استبانة تقيس المتغيرات المختلفة للدراسة الحالية، (سالم، 2012:111).

مجتمع وعينة الدراسة:

المقصود بمجتمع الدراسة في الدراسات الاجتماعية هو جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، أي أن كل فرد أو وحدة أو عنصر يقع ضمن حدود ذلك المجتمع يُعد من مكونات ذلك المجتمع، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة الكهرباء بالدوامي والبالغ عددهم (270) عاملاً، وقام الباحث بمحاولة مسح شامل لجميع العاملين، حيث وزع (270) استبانة على المجتمع المبحوث عاد منها (150) استبانة فقط، وذلك لتمتع عدد كبير من العاملين بإجازاتهم السنوية إضافة إلى المركزية في العمل لدى العاملين (واستبعد الباحث عدد (19) استبانة نسبة لعدم اكتمال تعبئتها، ليبقى عدد (131) استبانة تمثل العينة المبحوثة من العاملين في شركة الكهرباء، وشملت العينة مختلف التخصصات من الفنيين، والمهندسين، والإداريين، ورؤساء الأقسام، ومفتشين، وعاملين عاديين.

وجاء توزيع عينة الدراسة وفقاً لما يلي:

جدول رقم (1)

توزيع عينة الدراسة وفقاً للعمر والدرجة العلمية

العمر	من 46 سنة فأكثر	أقل من 25 سنة	من 26-35 سنة	من 36-45 سنة	المجموع
العدد	16	8	65	42	131
النسبة	12.2	6.1	49.7	32.1	100
الدرجة العلمية	بكالوريوس	دبلوم بعد الثانوي فأقل	دكتوراه	ماجستير	المجموع
العدد	52	70	1	7	131
النسبة	40.4	53.4	0.8	5.3	100

حيث يلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم (1) أن الأكثرية من المبحوثين في الفئة العمرية من (26-35) سنة وبلغت نسبة ذلك (49.7%)، وتوزعت الدرجة العلمية للأكثرية على دبلوم بعد الثانوي والبكالوريوس حيث بلغت نسبة ذلك (53.4%)، و(40.4%) على التوالي، وكانت هناك نسبة بلغت (6.1%) للذين درجتهم العلمية ماجستير ودكتوراه.

أداة جمع البيانات ومراحل تصميمها:

وضع الباحث تصوراً مبدئياً للأسئلة والفقرات المتعلقة بتساؤلات وفروض الدراسة وذلك من خلال مرئياته في مشكلة الدراسة، وما انتهت إليه من خلال مراجعته للأدبيات والنظريات المتصلة بالظاهرة محور الدراسة.

وتكونت الدراسة من ثلاثة محاور رئيسية وفقاً لما يلي:

المحور الأول: تناول الثقافة التنظيمية السائدة لدى العاملين في شركة الكهرباء، وجاء في عشر فقرات موزعة على خمسة أبعاد هي: بعد القيم التنظيمية، بعد المعتقدات التنظيمية، بعد الأعراف التنظيمية، بعد التوقعات التنظيمية، بعد السياسات والإجراءات المتبعة.

المحور الثاني: تناول مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بشركة الكهرباء، وجاء هذه المحور في ثمانية فقرات.

المحور الثالث: تناول سلوك المواطنة التنظيمية، وجاء في عشر فقرات موزعة على خمسة أبعاد هي: بعد الايثار والكياسة، الروح الرياضية، وعي الضمير، السلوك الحضاري.

صدق أداة الدراسة.

تم عرض أداة الدراسة على بعض المتخصصين لإبداء رأيهم في مدى وضوح الأسئلة وتحديد العبارات الغامضة، أو المعقدة، واقتراح بعض الأسئلة التي يرونها مناسبة ترتيبها، ومدى قياسها لما أعدت أصلاً لقياسه، وهذا ما يسمى بأساليب الصدق الظاهري أو صدق المحكمين.

صدق البناء (صدق الاتساق الداخلي):

أجرى الباحث صدق الاتساق الداخلي عن طريق استخدام معامل ارتباط بيرسون على عينة من العاملين في شركة كهرباء الدوادمي، وبلغ عددهم (50) عامل (Pilot Study)، وكانت غالبية معاملات الارتباط إيجابية ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، وهذا يدل على الاتساق الداخلي والترابط بين فقرات أداة الدراسة والجدول التالي يبين تفاصيل ذلك:

جدول رقم (2) (ن=50)

اختبار صدق الاتساق الداخلي بين الدرجة الكلية للمحور ودرجة كل عبارة تنتمي له

م	البعد	المحور	معامل الارتباط بالمحور	مستوى الدلالة
1	القيم	المحور الأول الثقافة التنظيمية السائدة لدى العاملين في شركة الكهرباء	.886**	0.01
2	التنظيمية		.751**	0.01
3	المعتقدات		.800**	0.01
4	التنظيمية		.855**	0.01
5	الأعراف		.856**	0.01
6	التنظيمية		.751**	0.01
7	التوقعات		.878**	0.01
8	التنظيمية		.837**	0.01
9	السياسات		.840**	0.01
10	المتبعة		.884**	0.01
1		المحور الثاني مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في شركة الكهرباء	.887**	0.01
2			.872**	0.01
3			.589**	0.01
4			.833**	0.01
5			.862**	0.01

0.01	.818**	المحور الثالث: سلوك المواطنة التنظيمية	الايثار	6
0.01	.872**			7
0.01	.867**		8	
0.01	.635**		1	
0.01	.566**			
0.01	.500**		3	
0.01	.493**			
0.01	.545**		5	
0.01	.699**			
0.01	.448**		7	
0.01	.486**			
0.01	.453**	9		
0.01	.510**			

❖ دال عند مستوى 0.01 أو أقل ❖ دالة عند مستوى (0.05)

❖ معامل الارتباط: هو معامل ارتباط بيرسون بين الدرجة على العبارة وبين الدرجة الكلية للمحور.

يتضح من الجدول رقم (2) أن جميع معاملات الارتباط بين العبارات المكونة لمحاور أداة الدراسة وبين المجموع الكلي للمحور الذي تنتمي إليه العبارة، دالة عند مستوى (0.05) أو أقل، وهذا يدل على أن أداة الدراسة تتسم بمعامل صدق عالي وجاهزيتها للتطبيق الميداني.

المرحلة الثالثة - اختبار الثبات:

يشير الثبات إلى إمكانية الحصول على نفس النتائج لو أعيد تطبيق الأداة على نفس الأفراد، ومن أشهر المعادلات المستخدمة لقياس الثبات الداخلي للأداة معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، والجدول التالي يبين ثبات أداة الدراسة عن طريق استخدام معامل ألفا كرونباخ لكل محور على حدة:

الجدول رقم (3) (ن=50)

معامل الثبات لأداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ

قيمة ألفا	عدد العبارات	المحور
50.9	10	المحور الأول: الثقافة التنظيمية السائدة لدى العاملين في شركة الكهرباء
930.	8	المحور الثاني: مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في شركة الكهرباء
790.	10	المحور الثالث: سلوك المواطنة التنظيمية

يوضح الجدول رقم (3) أن قيمة ألفا كرونباخ لأداة الدراسة في جميع محاورها تراوحت ما بين (0.79 إلى 0.95)، وتعد هذه القيم جيدة ومطمأنة جداً لثبات أداة الدراسة، حيث يرى كثير من المختصين أن المحك للحكم على كفاية معامل ألفا كرونباخ هو (0.75)، مما يشير إلى ثبات النتائج التي يمكن أن تسفر عنها أداة الدراسة عند التطبيق.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل:

- 1- التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.
 - 2- المتوسط الحسابي "Mean" وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسية (متوسط متوسطات العبارات)، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي.
 - 3- تم استخدام الانحراف المعياري "Standard Deviation" للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي. ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، إلى جانب المحاور الرئيسية، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات، وانخفض تشتتها بين المقياس.
 - 4- تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لمعرفة بين متغيرات الدراسة الرئيسية. ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (5/4 = 0.80) بعد ذلك تمت إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح)، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يأتي :
- من 4.20 إلى 5.00 تمثل (راضي بشدة، أو دائماً، أو موافق بشدة).
 - من 3.40 إلى أقل من 4.20 تمثل (راضي، أو غالباً، أو موافق).
 - من 2.60 إلى أقل من 3.40 تمثل (راض لحد ما، أحياناً، أو لا أدري).
 - من 1.80 إلى أقل من 2.60 تمثل (غير راضي، أو نادراً، أو غير موافق).
 - من 1 إلى أقل من 1.80 تمثل (غير راضي بشدة، أو لا أبداً، أو غير موافق بشدة).

نتائج الدراسة الميدانية :

نتائج السؤال الأول: ما واقع الثقافة التنظيمية السائدة لدى العاملين في شركة الكهرباء ؟

جدول رقم (4)

استجابات أفراد عينة الدراسة لمعرفة واقع الثقافة التنظيمية السائدة لدى العاملين في شركة الكهرباء

م	البعد	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة الموافقة
1	القيم التنظيمية	القيم السائدة في الشركة تنظم العلاقة بين الادارة والعاملين على أساس الحقوق والواجبات	3.20	1.380	2 لا أدري
		هناك اهتمام بتطوير الموظفين مهنيا واداريا	2.67	1.384	9 لا أدري
3	المعتقدات	يسود روح التعاون الجماعي بين الموظفين	3.44	1.203	1 موافق
4	التنظيمية	تعتمد الشركة قانوناً موحداً لجميع الموظفين	2.75	1.338	8 لا أدري
5	الأعراف التنظيمية	يمنح العاملين فرصة عادلة لسماع شكاوهم عندما يتشأ خلاف	2.93	1.320	5 لا أدري
6		تجتمع الإدارة مع الموظفين عند اتخاذ قرارات مصيرية	2.47	1.320	10 غير موافق
7	التوقعات التنظيمية	تهتم الشركة بالجهود التي يبذلها الموظف والمميز	2.73	1.499	7 لا أدري
8		توضح الشركة الوصف الوظيفي للموظف لضمان جودة الأداء	2.77	1.339	6 لا أدري
9	السياسات المتبعة	تسهم السياسات المتبعة في الشركة في تعديل سلوك الموظف	3.02	1.280	3 لا أدري
10		تعزز السياسات والإجراءات المتبعة الولاء والانتماء للشركة	2.95	1.388	4 لا أدري
المتوسط العام			2.89	1.12	لا أدري

يتضح من نتائج الجدول رقم (4) أن واقع الثقافة التنظيمية السائدة لدى العاملين في شركة الكهرباء كان بدرجة متوسطة، إذ يرى أفراد عينة الدراسة أن واقع الثقافة التنظيمية لم يكن مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المحور (2.89) وهو يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الخماسي التي تشير إلى "لا أدري"، وفي الترتيب الأول في واقع الثقافة التنظيمية السائدة لدى العاملين في شركة الكهرباء جاءت عبارة: "يسود روح التعاون الجماعي بين الموظفين"، بمتوسط حسابي بلغ (3.44) في فئة "موافق" وهي تنتمي لبعد المعتقدات التنظيمية، وفي الترتيب الثاني جاءت عبارة: "القيم السائدة في الشركة تنظم العلاقة بين الإدارة والعاملين على أساس الحقوق والواجبات" بمتوسط حسابي بلغ (3.20) في فئة "لا أدري" وهي تنتمي لبعد القيم التنظيمية، وفي الترتيب الأخير جاءت عبارة: "تجتمع الإدارة مع الموظفين عند اتخاذ قرارات مصيرية"، بمتوسط حسابي بلغ (2.47) في فئة غير موافق، وهي تنتمي لبعد الأعراف التنظيمية.

ويتضح من النتائج أعلاه أن الثقافة التنظيمية السائدة لدى العاملين في شركة كهرباء الدوادمي ما بين متوسطة إلى ضعيفة، ومن وجهة نظر الباحث أن هذا ينعكس سلباً على الرضا الوظيفي لدى العاملين وعلى سلوك المواطنة التنظيمية.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة العطوي والشيباني (2010م) التي بينت نتائجها أن الثقافة الهرمية التي يطلق عليها الثقافة البيروقراطية هي الثقافة السائدة في المنظمة المبحوثة، كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة العوي (2005م) التي بينت نتائجها إن جميع قيم الثقافة التنظيمية تسود في الهيئة بدرجة متوسطة.

نتائج السؤال الثاني: ما مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين

بشركة الكهرباء ؟

جدول رقم (5)

استجابات أفراد عينة الدراسة لمعرفة مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بشركة

الكهرباء

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافق
1	أنظمة العمل في شركة الكهرباء واضحة	2.84	1.306	8	راض لحد ما
2	أشعر بالحماس تجاه عملي في معظم الأحوال	3.28	1.387	4	راض لحد ما
3	علاقتي مع زملائي تقوم على الاحترام	4.34	.926	1	راض بدرجة كبيرة
4	أشعر بعدالة في توزيع المهام على الموظفين	2.90	1.275	7	راض لحد ما
5	أشعر بتقدير الزملاء بالجهود التي أبذلها في العمل	3.37	1.349	3	راض لحد ما
6	هناك علاقات جيدة مع رؤسائي	3.70	1.194	2	راضي
7	يقدر رؤسائي الانجازات التي أحققها	3.18	1.472	5	راض لحد ما
8	أشعر بالرضا عن البيئة الداخلية	3.08	1.357	6	راض لحد ما
	المتوسط العام	3.34	1.07		راض لحد ما

يتضح من نتائج الجدول رقم (5) أن مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بشركة الكهرباء قد كان بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المحور (3.34) في فئة راضي لحد ما، وجاء في الترتيب الأول في هذا المحور الخاص بمستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بشركة الكهرباء عبارة: "علاقتي مع زملائي تقوم على الاحترام"، بمتوسط حسابي بلغ (4.34) في فئة راضي بدرجة كبيرة، وفي الترتيب الثاني جاءت عبارة هناك علاقات جيدة من رؤسائي بمتوسط حسابي بلغ (3.70) في فئة راضي، في حين كان هناك

بدرجة متوسطة لكل من عبارة: أشعر بالحماس تجاه عملي في معظم الأحوال، ويقدر رؤسائي الانجازات التي أحققها، وأشعر بالرضا عن البيئة الداخلية، وأشعر بعدالة في توزيع المهام على الموظفين.

في حين جاء في الترتيب الأخير في محور مستوى الرضا لدى العاملين في شركة الكهرباء عبارة: " أنظمة العمل في شركة الكهرباء واضحة"، بمتوسط حسابي بلغ (2.84) في فئة راضٍ لحد ما كذلك.

ويفسر الباحث أن مستوى الرضا لا شك يتأثر بالثقافة التنظيمية السائدة في شركة الكهرباء، فكلما كانت الثقافة التنظيمية ثابتة وتمارس عملها ضمن الأنظمة واللوائح بسواسية وعدالة بين العاملين كلما أدى ذلك للرضا الوظيفي، ولعل النتائج الحالية اتفقت مع نتائج دراسة نصرالدين (1992م) التي بينت أن مستوى الرضا العام لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات كان متوسطاً، كما أن من العوامل التي ارتبطت بمستويات متوسطة من الرضا الوظيفي: ظروف العمل المادية وطريقة اختيار رؤساء الأقسام والعمداء وكذلك اختيار أعضاء هيئة التدريس للمناصب الإدارية، ومن العوامل التي ارتبطت بمستويات منخفضة من الرضا الوظيفي: إجراءات الترقية والترتب وعناصر التعويض المادي والمشاركة في رسم السياسات واتخاذ القرارات والمناخ التنظيمي العام، كما اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة العيدروس (1989م) التي بينت نتائجها وجود عوامل محددة للرضا الوظيفي وهي: ظروف العمل، والمسئولية والاعتراف، والتقدير، والعلاقة مع الزملاء والمرؤوسين، والضمان، والرواتب، وفرص التقدم والترقي الوظيفي، والنمو النفسي لاتخاذ قرارات خاصة في العمل، وأنظمة وإجراءات الإدارة، والاعتراف الشخصي، والحالة الاجتماعية.

نتائج السؤال الثالث: ما واقع سلوك المواطنة التنظيمية
السائدة لدى العاملين بشركة الكهرباء ؟

جدول رقم (6)

استجابات أفراد عينة الدراسة لمعرفة واقع سلوك المواطنة التنظيمية السائدة لدى
العاملين بشركة الكهرباء

م	البعد	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	الايثار	أقوم بمساعدة الزملاء الذين لديهم حجم عمل كبير	4.28	.881	دائماً
2		أقوم بتسهيل مهمة الزملاء الجدد حتى إذا لم يطلب مني ذلك	4.47	.768	دائماً
3	الكياسة	احترم خصوصية الزملاء الآخرين	4.76	.593	دائماً
4		أزود الزملاء بالمعلومات المناسبة التي تساعد في أداء أعمالهم	4.77	.489	دائماً
5	الروح الرياضية	أتجنب تكبير المشكلات التي أواجهها في عملي	4.49	.854	دائماً
6		أتسامح عن أية اساءة شخصية من الزملاء والرؤساء في العمل	4.30	.866	دائماً
7	الوعي	ألتزم بمواعيد العمل المحددة في الحضور والانصراف	4.72	.558	دائماً
8		أكمل واجباتي الوظيفية بعناية تامة قدر المستطاع	4.71	.533	دائماً
9	السلوك الحضاري	أدافع عن سمعة الشركة عندما ينتقدها الآخرون	4.12	1.259	غالباً
10		أقدم الاقتراحات لتطوير العمل في الشركة	3.98	1.157	غالباً
المتوسط العام			4.46	0.427	دائماً

يتضح من نتائج الجدول رقم (6) أن واقع سلوك المواطنة التنظيمية السائدة لدى العاملين بشركة الكهرباء، متحقق بدرجة عالية وفقاً لآراء المبحوثين في شركة كهرباء الدوامي، إذ جاء بعد الكياسة، في الترتيب الأول، وهو البعد الخاص بإدراك العامل لتأثير سلوكه على الآخرين، وعدم استغلاله لحقوق الآخرين، وتجنب إثارة المشكلات معهم، في حين جاء في الترتيب الأخير بعد السلوك الحضاري الخاص بالاقترحات لتطوير العمل في الشركة أو المدافعة عنها عندما ينتقدها الآخرون، مما يوحي بأن السلوك الحضاري الخاص باتخاذ القرارات في الشركة يشوبه طابع الضعف، حيث جاء ترتيب سلوك المواطنة التنظيمية وفقاً لأبعادها، كما يلي: بعد الكياسة، أولاً يليه بعد وعي الضمير (الالتزام) ثم بعد الروح الرياضية، ثم بعد الايثار، ثم بعد السلوك الحضاري.

ولعل هذه النتيجة اتفقت مع نتائج دراسة الخيلي (2003) التي بينت أن سلوك المواطنة التنظيمية جاءت أبعاد نتائجه مرتبة كما يلي: الكرم (الكياسة)، يليه الالتزام، ثم الايثار، ثم الروح الرياضية، ثم السلوك الحضاري، كما تتفق مع نتائج دراسة العامري (1423) التي بينت أن بعد الكياسة أن حظي بدرجة أعلى يليه بعد الروح الرياضية.

نتائج السؤال السابع: هل توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية السائدة ومستوى الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة لدى العاملين بشركة الكهرباء وجاءت نتائج ذلك وفقاً لما يلي:

جدول رقم (7)

يوضح معامل ارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين الثقافة التنظيمية السائدة ومستوى الرضا

الوظيفي وسلوك المواطنة لدى العاملين بشركة الكهرباء

الثقافة التنظيمية السائدة	محاور الدراسة	
0.861**	معامل الارتباط	الرضا الوظيفي
.000	مستوى الدلالة	
131	العدد	
.375**	معامل الارتباط	سلوك المواطنة التنظيمية
.000	مستوى الدلالة	
131	العدد	

يوضح الجدول رقم (7) العلاقة بين الثقافة التنظيمية السائدة ومستوى الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة لدى العاملين بشركة الكهرباء ، وتبين من خلاله، وجود علاقة (طردية) ايجابية بين الثقافة التنظيمية السائدة ومستوى الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة لدى العاملين، إذ أن قيمة معامل الارتباط (الموجبة) دالة إحصائياً عند مستوى (0.01) أو أقل، بمعنى أنه كلما مارست المؤسسة في العمل الإداري ثقافة العمل التنظيمي كلما انعكس ذلك بالإيجاب على الرضا الوظيفي وعلى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين.

ولعل هذه النتيجة اتفقت مع نتائج دراسة الخيلي (2003) التي بينت وجود علاقة ارتباطية بين سلوك المواطنة التنظيمية والرضا الوظيفي، كما اتفقت مع نتائج دراسة العوي (2005م) التي أوضحت كذلك وجود علاقة ارتباطية موجبة وقوية بين الثقافة التنظيمية بشكل عام والالتزام التنظيمي وبين القيم المكونة للثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

التوصيات :

- العمل على تعزيز بعد السلوك الحضاري الذي يقدم الاقتراحات لتطوير العمل في المنظمات إذ بينت نتائج الدراسة الحالية وجود ضعف في هذا الجانب.
- العمل على اعتبار مفهوم الثقافة التنظيمية مفهوم إداري من قبل شركة الكهرباء، لأنها عامل مهم في تحديد أسباب الفشل والنجاح.
- العمل على زيادة الوعي المعرفي للموظفين للسياسات والإجراءات المتبعة في شركة الكهرباء لأنها تعمل على زيادة الرضا الوظيفي والانتماء والولاء الوطني.
- العمل على تعزيز السياسات والإجراءات المتبعة في المنظمات لما لها من دور فعال في الولاء والانتماء للمنظمة.
- ضرورة اهتمام شركة الكهرباء بتحقيق العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة، بما يضمن المساواة والعدالة بين العاملين، مما يؤدي لتحقيق طموحاتهم ويرفع من درجة رضاهم الوظيفي وولائهم التنظيمي.

مقترحات الدراسة :

- إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية على مؤسسات أخرى حكومية وخاصة، لمعرفة أثر الثقافة التنظيمية على الرضا وسلوك المواطن.
- إجراء دراسة عن العوامل (المحددات) المتوقع تأثيرها على الثقافة التنظيمية والتي قد تؤدي إلى ظهور أو اختفاء هذا السلوك في المؤسسات الأخرى.

المراجع

- أمل (2008) مصطفى عصفور، قيم ومعتقدات الأفراد وأثرها على فاعلية التنظيم منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- جاب الله، رفعت محمد (1994م) محددات سلوكيات المواطنة التنظيمية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد 1 ، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة.
- حريم، حسين (2003م) إدارة المنظمات: منظور كلي. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- الحيدر، عبد المحسن وبن طالب، إبراهيم (2005)، الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصحي في مدينة الرياض.
- الخييلي، مغير خميس (٢٠٠٣ م) نموذج مقترح لتنمية سلوك المواطنة التنظيمية؛ دراسة تطبيقية على الدوائر المحلية لإمارة أبوظبي. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة.
- الساعد، رشاد (2006م). الثقافة التنظيمية وتأثيرها في بناء المعرفة التنظيمية: دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي الأردني. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد (2)، العدد (2).
- سالم، سماح ، (2012)، البحث الاجتماعي، دار الثقافة، الأردن، عمان.
- سيد، جاب الرب (2005) ، إدارة الموارد البشرية موضوعات وبحوث متقدمة ، مطبعة العشري ، 2005ص.
- الشلوي، حمد بن فرحان (2005م). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي" دراسة ميدانية على منسوبي كلية الملك خالد العسكرية (المدنيين والعسكريين). رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- العامري، احمد بن سالم (1423) سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفيات وزارة الصحة، دراسة استطلاعية لآراء المديرين، مجلة جامعة الملك بعد العزيز العدد، 2، مركز النشر العلمي، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية.

- عبد الله، عزيزة (2008م)، الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات (الديموغرافية) لدى الموظفين. مجلة الجامعة، المجلد السادس عشر 1429 / 2008 م الدراسات الإنسانية العدد الأول.
- العطوي، عامر علي؛ والشيباني، الهام ناظم (2010م). قياس الثقافة التنظيمية وتشخيص فجوتها في المؤسسات التعليمية" دراسة تطبيقية في جامعة كربلاء. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (12)، العدد (4)، ص 37-65.
- العوفي، محمد بن غالب (2005م). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي. دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- العيدروس، لولو عبدالله (1989م)، دراسة عن الرضا الوظيفي وعلاقتها بمستوى الطموح لدى الممرضات السعوديات وعلاقة كل منهما ببعض المتغيرات الشخصية والمهنية: دراسة ميدانية بالمستشفيات الحكومية بمدينتي مكة المكرمة - جدة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ام القرى، مكة المكرمة.
- غمري، محمد (2003) أثر الدعم التنظيمي على سلوك المواطنة والرضا المهني؛ دراسة تطبيقية على مديري البنوك التجارية. مجلة المال والتجارة، العدد 24، كلية التجارة، جامعة الزقازيق.
- الفالح ناصر عبدالرحمن (2006م). الرضا الوظيفي لحضري المختبرات في المرحلتين المتوسطة والثانوية في مدينة الرياض. مقبول للنشر في المجلة العلمية جامعة الملك فيصل. م 6، ع 2، ص 155-204.
- الفرج، أسامة (2011م). نموذج مقترح لخصائص الثقافة التنظيمية الملائمة في مؤسسات القطاع العام في سورية. دمشق: مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (27)، العدد الأول، ص 155-184.
- محمد، خميس ناصر (2012م). تأثير الثقافة التنظيمية في تبني نظام الإدارة البيئية (ISO14001). دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة الزجاج والسيراميك. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (4)، العدد (8).

- مختار، يونس (2015)، الثقافة التنظيمية ودورها في الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بسكرة، الجزائر.
- المعيلي، (2006م). الرضا الوظيفي لدى معلمي العلوم بالمرحلة الثانوية في المملكة العربية السعودية. المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل، العلوم الإنسانية والإدارية، المجلد السابع العدد الأول.
- نصرالدين، سمير عبدالله (1992م)، الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس السعوديين بالجامعات السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبدالعزيز، جدة.
- وهيبة، عيساوي (2012) أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم، جامعة أوبكر بلقايد، الجزائر.

المراجع الأجنبية :

- Jean Pierre Helfer et autres, (1996) management stratégie et organisation, Librairie vuibert, paris, p296.
- McAllister, Daniel J. (2001): Non-Mandated Behaviour (NMB) and the consummate contributions of Individuals in organizations, paper presented at the western academy of management meeting. San Francisco
- Organ, D. W. (1990): "The subtle significance of job satisfaction". Clinical laboratory Management Review, 4, 94-98.

ملحق الدراسة استبانة الدراسة

استبانة لدراسة

دور الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي وعلى سلوك المواطنة التنظيمية

إعداد

د. عبدالله المليحان

بسم الله الرحمن الرحيم

سلمه الله

المكرم الأخ/

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.... أما بعد :

أفيدكم أنني أقوم بدراسة علمية بعنوان: دور الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي وعلى سلوك المواطنة التنظيمية، حيث تهدف الدراسة بوجه عام إلى التعرف على علاقة الثقافة التنظيمية بالرضا الوظيفي وسلوك المواطنة لدى العاملين في شركة كهرباء الدوادمي، وذلك من خلال:

- 1- التعرف على الثقافة التنظيمية السائدة لدى العاملين في شركة الكهرباء.
- 2- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بشركة الكهرباء.
- 3- التعرف على سلوك المواطنة التنظيمية السائدة لدى العاملين بشركة الكهرباء.
- 4- التعرف على العلاقة بين الثقافة التنظيمية السائدة ومستوى الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة لدى العاملين بشركة الكهرباء.

لذا أمل التكرم بتعبئة الاستبانة حسب ما ترونه ينطبق على الواقع، وذلك بوضع علامة (√) أمام الإجابة التي تتفق مع رأيك.

شاكر ومقدر حسن تعاونكم.

الباحث

د. عبدالله المليحان

أولاً: البيانات الأولية للمبحوثين

العمر :

1- أقل من 25 سنة

2- من 26-35 سنة

3- من 36-45 سنة

4- من 46 سنة فأكثر

الدرجة العلمية :

--

1- دبلوم بعد الثانوي فأقل

2- بكالوريوس

3- ماجستير

4- دكتوراه

--

--

مسمى الوظيفة : حدد (

--

الجزء الثاني: محاور الدراسة

المحور الأول: الثقافة التنظيمية السائدة لدى العاملين في شركة الكهرباء.

الرجاء وضع علامة (✓) أمام الخيار الذي يعبر عن رأيك ووجهة نظرك

م	العبارة	مدى الموافقة				
		أوافق بشدة	أوافق	لا أدري	لا أوافق	لا أوافق مطلقاً
1	القيم السائدة في الشركة تنظم العلاقة بين الادارة والعاملين على أساس الحقوق والواجبات.					
2	هناك اهتمام بتطوير الموظفين مهنيا واداريا					
3	يسود روح التعاون الجماعي بين الموظفين					
4	تعتمد الشركة قانوناً موحداً لجميع الموظفين					
5	يمنح العاملین فرصة عادلة لسماع شكواهم عندما يتشأ خلاف					
6	تجتمع الإدارة مع الموظفين عند اتخاذ قرار مصيرية					
7	تهتم الشركة بالجهود التي يبذلها الموظف والمميز.					
8	توضح الشركة الوصف الوظيفي للموظف لضمان جودة الأداء					
9	تسهم السياسات المتبعة في الشركة في تعديل سلوك الموظف					
10	تعزز السياسيات والاجراءات المتبعة الولاء والانتماء للشركة.					

المحور الثاني: مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بشركة الكهرباء

م	العبارة	درجة الرضا				
		راض بدرجة كبيرة	راض	راض لحد ما	غير راض	غير راض ابدأ
1	أنظمة العمل في شركة الكهرباء واضحة.					
2	أشعر بالحماس تجاه عملي في معظم الأحوال.					
3	علاقتي مع زملائي تقوم على الاحترام.					
4	أشعر بعدالة في توزيع المهام على الموظفين.					
5	أشعر بتقدير الزملاء بالجهود التي أبذلها في العمل .					
6	هناك علاقات جيدة مع رؤسائي.					
7	يقدر رؤسائي الانجازات التي أحققها					
8	أشعر بالرضا عن البيئة الداخلية					

المحور الثالث: سلوك المواطنة التنظيمية السائدة لدى العاملين بشركة الكهرباء

م	العبارة	مدى انطبق العبارة				
		دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	لا أبداً
1	أقوم بمساعدة الزملاء الذين لديهم حجم عمل كبير					
2	أقوم بتسهيل مهمة الزملاء الجدد حتى إذا لم يطلب مني ذلك					
3	احترم خصوصية الزملاء الآخرين					
4	أزود الزملاء بالمعلومات المناسبة التي تساعد في أداء أعمالهم					
5	أجتنب تكبير المشكلات التي أوجهها في عملي					
6	اتسامح عن أية اساءة شخصية من الزملاء والرؤساء في العمل					
7	التزم بمواعيد العمل المحددة في الحضور والانصراف					
8	أكمل واجباتي الوظيفية بعناية تامة قدر المستطاع.					
9	أدافع عن سمعة الشركة عندما ينتقدها الآخرون					
10	أقدم الاقتراحات لتطوير العمل في الشركة.					

معوقات خصخصة الجامعات السعودية
(في ضوء رؤية 2030 من وجهة نظر القيادات الأكاديمية)

د. علي بن عبد القادر عوضه الزهراني

جامعة شقرا

المملكة العربية السعودية

ملخص الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دوافع خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030 من وجهة نظر القيادات الأكاديمية. وإلى التعرف على المعوقات التي تحد من خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030 وعلى الحلول المقترحة للتغلب على معوقات خصخصة الجامعات من وجهة نظر القيادات الأكاديمية. كما هدفت هذه الدراسة إلى البحث عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$) التي تعزى لمتغيرات (الجنس، الدرجة العلمية، والخبرة، والمركز القيادي).

وقد طبقت هذه الدراسة على ست جامعات سعودية من مناطق مختلفة من المملكة العربية السعودية. وكانت عينة الدراسة (274) من القيادات الأكاديمية. واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لدراسته. كما استخدم المنهج الوصفي التحليلي. ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

- أن أفراد عينة الدراسة موافقون على دوافع الخصخصة بمتوسط (3,99). ومن أبرز الدوافع توجه الدولة نحو تعدد مصادر الدخل للاقتصاد الوطني، وتخفيف الأعباء المالية على الموازنة للدولة.
- أن أفراد عينة الدراسة موافقون على المعوقات التي تحد من الخصخصة بمتوسط (4,08). ومن أبرز هذه المعوقات- تباين أجور العاملين بين القطاعين العام والخاص بمتوسط (4,42).
- أن أفراد عينة الدراسة موافقون بشدة على الحلول المقترحة للتغلب على معوقات الخصخصة بمتوسط (4,42) ومن أبرز الحلول المقترحة: استقطاب أعضاء هيئة التدريس المميزين، وتطوير التشريعات.

وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) تعزى لمتغيرات (الجنس، الدرجة العلمية، الخبرة، والمركز القيادي).

كما توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أبرزها عمل لائحة إرشادية ملزمة للجامعات الراغبة في الخصخصة لضمان سلامة التطبيق وسرعة التحول وكذلك عمل شراكات استراتيجية مع القطاع الخاص لضمان تحول يتوافق مع حاجة سوق العمل والتغيرات الاقتصادية والاستفادة من خبرات الجامعات العالمية المرموقة في مجال الخصخصة والاستثمار.

الكلمات الدالة: الخصخصة، الجامعات السعودية، القيادات الأكاديمية، المعوقات.

Abstract

This study aims to identify the motives behind the privatization of Saudi universities in the light of Vision 2030, from the point of view of the academic leaders. It also aims to identify the obstacles that limit the privatization of Saudi universities through Vision 2030 and the proposed solutions to limit the obstacles hindering the privatization of Saudi universities from the point of view of the academic leaders. This study also aims to look for differences of statistical significance at the level of significance (0,05) attributed to the variables (gender, degree, experience, leadership status.)

This study was applied to six Saudi universities, from different regions in Saudi Arabia. The sample of the study consists of (274) individuals, and the researcher used the questionnaire as the tool of the study. The analytical descriptive method was also used. The results of the study included the following- Study sample members agree on the motives of privatization with an average of (3.99). One of the most important motives is the state's policy towards the multiplicity of sources of income for the national economy and the alleviation of the financial burden on the state budget- Study sample members agree on the obstacles that limit privatization by an average of (4,08 The most prominent obstacle Variance of wages of workers between the public and private sectors at an average of (4.42((

-The sample members strongly agree on the proposed solutions to overcome the obstacles of privatization with an average of (4.42). The most prominent solutions proposed are: Attracting distinguished faculty members and developing legislation.

Key words: Privatization, Obstacles, Saudi Universities Academic Leadership

المقدمة :

يعد التعليم العالي مطلباً لبناء أي مجتمع متقدم يقوم على أساس المعرفة. ومع أهمية التعليم ودوره الحيوي في المجتمع. فإنه يواجه في عصر العولمة عدداً من المشكلات والتحديات التي تختلف باختلاف ظروف المجتمعات. سواء في الزيادة في أعداد الطلاب أو الإمكانيات المادية أو الحاجة الملحة لإيجاد مصادر متنوعة لتمويله أو صنع المعرفة وتطويرها لتلبية تحديات المستقبل وحاجة سوق العمل.

لذلك فإن التعليم العالي وما يحتوي من مؤسسات تربوية بحثية متعددة ومعاهد عليا ومراكز بحوث يتحمل رسالة بناء وتطوير الإنسان الذي يمثل الطاقة المتحركة والقوة الدافعة للعملية التنموية والمعرفية والتقنية والاقتصادية للمجتمع (عطية، 1432: 16).

ولهذا نجد أن حكومة المملكة العربية السعودية قد حرصت على تلبية متطلبات المجتمع ومواكبة المتغيرات العالمية وأولت مرحلة التعليم الجامعي اهتماماً بالغاً وأنفقت عليه بسخاء. وقد جاءت رؤية المملكة 2030 شاملة لكافة المسارات التنموية ومنها التعليم والتعليم العالي على وجه الخصوص. إذ وضعت على عاتق الجامعات مسؤولية ضخمة في تأهيل الكوادر البشرية القادرة على التحولات التي ستشهدها المملكة في جميع المجالات خلال السنوات القادمة. وذلك من خلال تطبيق معايير الجودة العالمية في العملية التعليمية. مع الاستمرار في تحسين الخدمات والبرامج الأكاديمية النوعية. وتعزيز الشراكة مع القطاع الخاص والمجتمع. وبناء شراكات استراتيجية مع الجامعات العالمية في البحوث العلمية والزيارات المتبادلة بين الجامعات السعودية وغير السعودية. بهدف أن تصبح خمس جامعات سعودية ضمن أفضل 200 جامعة دولية خلال الفترة (2025 - 2030). مع تمكين الطلاب من إحراز نتائج متقدمة مقارنة بمتوسط النتائج الدولية والحصول على تصنيف متقدم في المؤشرات العالمية للتصنيف العلمي (الداود، 1438 : 358 - 360).

ولتحقيق رؤية 2030 اتجهت المملكة إلى الأخذ بخيار الخصخصة. الذي أخذت به العديد من الدول المتقدمة والنامية. وذلك للحاجة إلى الإصلاح والتطوير التعليمي. ورفع كفاءة العملية التعليمية لمواجهة تحديات عصر العولمة والمعلوماتية وسد الفجوة بين

مخرجات التعليم واحتياجات سوق العمل وتخفيف الأعباء المالية على الدولة وقد جاءت هذه الدراسة لتبين أهمية الخصخصة والمعوقات التي تحد من خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030 من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية. مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يحظى التعليم في المملكة العربية السعودية باهتمام بالغ من الدولة بشكل عام والتعليم العالي على وجه الخصوص إذ لم تبخل المملكة بتقديم كافة أشكال الدعم المالي والمادي والبشري وسنت التشريعات والأنظمة لتطويره وتجويده ودعم مصادر تمويله. وإن المتأمل في الإنفاق على التعليم العالي في المملكة العربية السعودية من العام المالي 2010م إلى 2019م كما في الجدول رقم (1). يلاحظ الإنفاق الضخم على الجامعات السعودية الذي يبلغ حده الأدنى 38,860 مليار ريال عام 2010. وحده الأعلى 61,960 مليار ريال عام 2015.

جدول رقم (1)

العام	2010	2011	2012	2013	2014
قيمة الإنفاق	38,860	44,160	51,400	58,040	59,400
	مليار ريال	مليار ريال	مليار ريال	مليار ريال	مليار ريال
العام	2015	1016	2017	2018	2019
قيمة الإنفاق	61,960	60,500	53,100	55,750	47,550
	مليار ريال	مليار ريال	مليار ريال	مليار ريال	مليار ريال

(المصدر: وزارة المالية. وكالة التقنية والتطوير ١٤٤٠هـ)

وعلى الرغم من هذا الإنفاق الضخم على الجامعات. فإن التعليم العالي في المملكة العربية السعودية يواجه العديد من التحديات والمعوقات. تتمثل في زيادة الرغبة في الالتحاق بالجامعات وعدم توافق الطاقة الاستيعابية للجامعات مع كثرة المتقدمين. وعدم قدرة التعليم الجامعي على مواكبة التقنيات الحديثة التي فرضتها معطيات العصر وزيادة الإنفاق المتزايد على التعليم وتجهيزاته في البنية التحتية والتقنية في ظل انخفاض أسعار البترول. وكذلك متطلبات الجودة وتطبيقاتها (بدران. 2009: 36).

ولوحظ وجود ضعف في كفاءة الجامعات وعدم قدرتها على تطبيق الرخصة في معظم مناشطها. إذ أشارت فرغلي (1434: 138) أن الجامعات السعودية توجهت نحو خصخصة برامجها الأكاديمية لتخفيف الأعباء على الإدارات الجامعية. وكان نتيجة لذلك زيادة العبئ الاقتصادي وزيادة عبء المتابعة على الجامعات. وكذلك ارتفاع كلفة العقود مع القطاع الخاص. ونقص خبرة الجامعات في إدارة عملية التعاقد.

ورغم هذا التوجه في رؤية 2030 وبرنامج التحول الوطني 2020 المنبثق من هذه الرؤية وبرامجها للتخصيص التي وافقت عليها الدولة ومع مرور قرابة السنتين إلا أنه لم يتم تفعيل الرخصة في الجامعات كما نصت عليه رؤية 2030. وقد أتت هذه الدراسة للإجابة على السؤال الرئيسي التالي: ما هي أهم المعوقات التي تحد من خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030 من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية ويتفرع عن هذا السؤال مجموعه من الاسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما دوافع خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030 من وجهة نظر القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية؟
- 2- ما المعوقات التي تحد من خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030 من وجهة نظر القيادات الأكاديمية؟
- 3- ما الحلول المقترحة للتغلب على معوقات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030 من وجهة نظر القيادات الأكاديمية؟
- 4- هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha = 0,05)$ وفقاً لمتغيرات (الجنس، الدرجة العلمية، الخبرة، والمركز القيادي)؟

أهداف الدراسة:

سعت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- التعرف على دوافع خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030 من وجهة نظر القيادات الأكاديمية.
- 2- التعرف على المعوقات التي تحد من خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030 من وجهة نظر القيادات الأكاديمية.

- 3- التعرف على الحلول المقترحة للتغلب على معوقات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030 من وجهة نظر القيادات الأكاديمية.
- 4- البحث عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) التي تعزى لمتغيرات (الجنس، الدرجة العلمية، الخبرة، والمركز القيادي).

أهمية الدراسة :

الأهمية النظرية :

- 1- تكتسب هذه الدراسة أهميتها من أهمية الجامعات ودورها التنموي في التنمية الشاملة وقدرتها على تحقيق رؤية 2030.
- 2- تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية الخصخصة باعتبارها من توجهات المملكة نحو خصخصة التعليم العالي بهدف تجويده والذي بدوره يعد أحد أساليب الإصلاح الاقتصادي.
- 3- إيضاح المعوقات الحقيقية للخصخصة أمام متخذي القرار في وزارة التعليم ومديري الجامعات السعودية والجهات المعنية.
- 4- الاسهام في تقديم مقترحات لدفع عملية خصخصة الجامعات السعودية. من حيث تسهيل الإجراءات النظامية، وتعاون الجهات الحكومية والخاصة في ذلك.
- 5- الاسهام في إحداث تطوير في الهياكل الإدارية والأكاديمية والاستثمارية وجودة البرامج الأكاديمية في الجامعات السعودية؛ لتحقيق التنافس والريادة بين الجامعات العالمية.
- 6- إثراء الجانب المعرفي في مجال خصخصة التعليم الجامعي.

فرضيات الدراسة :

- H01: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية على خصخصة الجامعات السعودية يعزى لدوافع الخصخصة.
- H02: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية على خصخصة الجامعات السعودية يعزى لمعوقات الخصخصة

H03: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية على خصخصة الجامعات السعودية عند مستوى الدلالة (0,05) تعزى لمتغير الجنس.

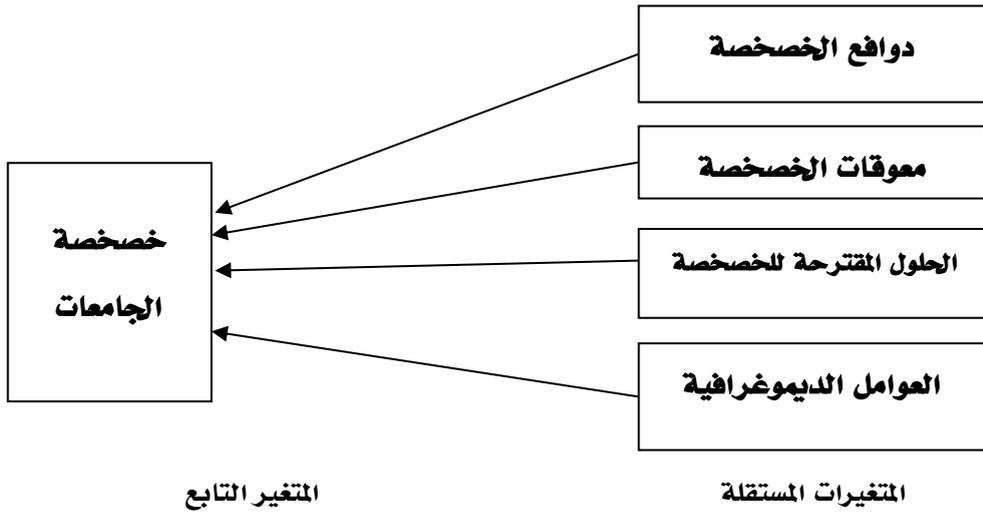
H04: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية على خصخصة الجامعات السعودية عند مستوى الدلالة (0,05) تعزى لمتغير الدرجة العلمية.

H05: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية على خصخصة الجامعات السعودية عند مستوى الدلالة (0,05) تعزى لمتغير المركز القيادي.

H06: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية على خصخصة الجامعات السعودية عند مستوى الدلالة (0,05)

النموذج الدراسة :

بناءاً أسئلة مشكلة الدراسة وفرضياتها تم صياغة النموذج التالي :



حدود الدراسة :

اقتصرت هذه الدراسة على الحدود التالية :

1- الحدود الموضوعية :

معوقات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030 من وجهة نظر القيادات الأكاديمية.

2- الحدود المكانية :

اقتصرت هذه الدراسة على ست جامعات تمثل النطاق الجغرافي في الانتشار لجامعات المملكة: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، جامعة الملك عبد العزيز، جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، جامعة تبوك، جامعة جازان، جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن.

3- الحدود البشرية :

القيادات الأكاديمية (وكلاء الجامعات، وعمداء الكليات، ورؤساء الأقسام).

4- الحدود الزمانية :

طبقت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الأول للعام 1440/1439هـ.

مصطلحات الدراسة :

المعوقات :

هي العوامل السالبة التي تحول دون تحقيق الهدف. وينظر لها على أنها مجموعة من المؤثرات تؤدي إلى انحراف في الأداء عند معيار محدد مسبقاً (المشاري، 2002م، ص9). وتعرف إجرائياً من خلال هذه الدراسة بأنها الصعوبات الإدارية والتنظيمية والتشريعية والقانونية والمالية والبشرية التي تحد من تنفيذ برنامج الإخصصة في الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030.

تعريف الإخصصة :

عرف قاموس إكسفورد (1999م) Oxford University بأن الإخصصة هي تحويل ملكية المؤسسات الحكومية إلى الشركات الخاصة. وقد عرف غبان (2002م) في المعجم الأمريكي The American Heritages الإخصصة بأنها تحويل الشيء من الملكية أو السيطرة العامة أو الحكومة إلى القطاع الخاص.

خصصة الجامعات :

ويقصد به خفض مقدار التمويل الحكومي للجامعات مع زيادة في مشاركة القطاع الخاص في تمويل التعليم الجامعي. فهي شكل من أشكال تحويل ملكية الجامعات الحكومية أو السماح بإنشاء جامعات خاصة أو زيادة مشاركة القطاع الخاص في تمويل الجامعات

الحكومية، وإعادة هيكلة الجامعات الحكومية لتعمل بعقلية القطاع الخاص (عيسان وآخرون، 2007: 164).

التعريف الإجرائي:

خصخصة التعليم الجامعي:

يقصد به قيام قطاع الخاص بتمويل وإدارة الجامعات السعودية أو البعض من أنشطتها وفق رؤية (2030)؛ لتحقيق جودة المخرجات التعليمية والتنافس والريادة الجامعية للجامعات السعودية بين الجامعات العالمية، وتخفيف الأعباء المالية على الدولة من خلال التعاقد بين الجامعات والقطاع الخاص تحت إشراف الدولة.

الجامعات السعودية:

هي مؤسسات علمية مستقلة ذات هيكل إداري وتنظيمي معين، ولها أعراف وتقاليدها أكاديمية محددة، وتقوم بوظائف التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، وتتكون من عدد من الكليات والأقسام العلمية، وتقدم برامج دراسية متنوعة في عدد من التخصصات العلمية المختلفة وتمنح طلابها درجات علمية (الثبتي، 2000م، ص214).

وتُعرف الجامعات السعودية إجرائياً في هذه الدراسة بأنها مؤسسات علمية ذات صفة اعتبارية تقوم بمهام التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، وهي في هذه الدراسة: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، جامعة الملك عبد العزيز جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، جامعة تبوك، جامعة جازان، وجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن.

القيادات الأكاديمية:

تعرف القيادات الأكاديمية بأنهم أعضاء هيئة التدريس المتميزين المعيّنين بمناصب مديري الجامعات ووكلائها، وعمداء الكليات والمعاهد، ووكلائهم ورؤساء الأقسام التعليمية (نظام مجلس التعليم العالي 1429هـ).

وتعرف إجرائياً بأنهم أعضاء هيئة التدريس (ذكوراً وإناثاً)، ومن في حكمهم ممن يتم تكليفهم أو تعيينهم في وظائف إدارية وإشرافية داخل الجامعة، إضافة إلى قيامهم بمهام التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع.

نشأة وتطور خصخصة التعليم العالي :

نشأت الخصخصة في التعليم العالي على شكل رسوم دراسية منذ القرن الثامن عشر وإلى الآن في الجامعات الحكومية. فهو توجه معتمد في الجامعات البريطانية وكليات المجتمع الأمريكية وفي أستراليا واليابان. كما ألغت السويد مجانية التعليم العالي وفرضت رسوماً دراسية بعد أن كان التعليم مجاناً. أما في الجامعات الألمانية واسكتلندا فإن الطلاب يقومون بدفع الرسوم الدراسية منذ القرن التاسع عشر (Lee, 2008, pp199-210).

ومن التجارب المميزة في الخصخصة تجربة الولايات المتحدة الأمريكية. فهي الأكثر تقدماً في مجال خصخصة التعليم العالي حيث إنها تركز على أساس الملكية الخاصة والملكية الحكومية واتسع هذا التوجه إلى منطقتي آسيا وأمريكا اللاتينية خلال العقدين الأخيرين من القرن الماضي. وقد لجأت الجامعات إلى الخصخصة لانخفاض الدعم الحكومي للتعليم العالي وزيادة الضغوط التمويلية من القطاعات الأخرى. وزيادة الطلب على التعليم العالي وخفض العائد الضريبي (Ikenberry, 2005 pp16-18).

وفي عام 1975 كانت جامعة باكنجهام أول جامعة بريطانية خاصة معترف بها عالمياً. وفي عام 1980م كان أول فرض لرسوم دراسية على الجامعات الحكومية في بريطانيا إذ انخفض الدعم الحكومي للتعليم العالي وارتفع الدعم الخاص بنسبة 10% خلال الأعوام 1980 - 1984م. (Geiger, 1988- 1)

وبعد الحرب العالمية الثانية لجأت أستراليا إلى الخصخصة بفرض رسوم دراسية؛ نتيجة التوسع في قبول الطلبة وزيادة التضخم الاقتصادي. حيث حصلت الجهات الممولة للتعليم العالي على خفض ضريبي يصل إلى 150%. (Geiger, 1988- 1)

أما في الشرق الأوسط فإن الأردن هي أول دولة عربية في المنطقة منحت التراخيص بافتتاح الجامعات الأهلية. تلى ذلك مصر والإمارات ثم اليمن وعمان والمغرب.

أما في المملكة العربية السعودية فقد ظهرت الجامعات الخاصة منذ التسعينات من القرن الماضي لرأب الصدع في مخرجات التعليم العالي ولكن تلك الجامعات الخاصة كان إنتاجها ومنجزاتها محدوداً بمقارنتها بالجامعات الحكومية لعدد من الأسباب منها:

1- تعقيد اللوائح والأنظمة الصادرة في لائحة التعليم العالي الأهلي.

2- ضعف الثقة بجودة التعليم التي تقدمه تلك الجامعات الأهلية. ومنها الاعتماد الأكاديمي.

3- البيروقراطية في الإجراءات الإدارية في وزارة التعليم العالي، والتي لا تتيح لتلك المؤسسات الجامعية المرونة الكافية لمواكبة التغيرات السريعة وفتح أقسام أو برامج جديدة تتماشى مع متطلبات سوق العمل (السلطان، 2001، ص 141 - 161).

أما الإخصخصة في مجال الجامعات الحكومية فإنها بدأت في جامعتي الملك سعود وجامعة الملك عبد العزيز كأول جامعات منتجة. حينما عمدت إلى تنويع مصادر تمويلها بعد صدور قرار مجلس التعليم في 1417/11/4 هـ بإنشاء معهد للبحوث والدراسات بجامعة الملك سعود. والذي يسمى الآن (بمعهد الملك عبد الله للبحوث والدراسات الاستشارية) والذي يقدم بموجبه المعهد خدمات متعددة بجودة عالية وفق أفضل الممارسات والمعايير العالمية. وبما يلبي احتياجات المؤسسات الحكومية والأهلية كافة بمقابل مادي. كذلك تم افتتاح مراكز البحوث الاستشارية بجامعة الملك عبد العزيز بقرار مجلس التعليم العالي في 1418/12/23 هـ. أما جامعة الملك فهد للبترول والمعادن فلها تجربة طويلة في هذا المجال؛ نتيجة لخبرتها الطويلة التي اكتسبتها في مجال البحوث التعاقدية مع الشركات والقطاعات الأخرى المختلفة. تلى ذلك إنشاء مراكز أبحاث ودراسات استشارية في كل الجامعات الحكومية. كما أن عدداً كبيراً من الجامعات السعودية أخذت ببرنامج خصخصة بعض المرافق والخدمات وبعض البرامج الأكاديمية. ومنها على وجه الخصوص برامج السنة التحضيرية من خلال التعاقد مع شركات ومؤسسات القطاع الخاص التعليمية. إلا إن هذه التجربة لم تحقق الرضا والجودة المطلوبة إضافة إلى أنها كلفت الجامعات أعباءً اقتصادية مضافة إلى ميزانية المؤسسات بسبب زيادة كلفة المصروفات الرأسمالية والجارية الناتجة عن حجم وعبء المتابعة على الجامعات كجهة مركزية. كذلك ارتفاع كلفة العقود مع القطاع الخاص. إضافة إلى نقص خبرة الجامعات في إدارة التعاقد. مما أدى إلى انخفاض كفاءتها الإدارية ونتج عنه عدد من الإشكالات المالية مع المؤسسات المتعاقدة (فرغلي 1434، ص 128 - 132).

أهداف خصخصة التعليم:

أوضح (عبد الله، 1999) و(خليل، 2006) مجموعة من الأهداف لخصخصة التعليم

ومنها:

- 1- التخفيف من الأعباء التي تتحملها ميزانية الدولة نتيجة لدعمها كافة المنشآت التنموية.
 - 2- إعادة توزيع الأدوار بين القطاع العام والخاص.
 - 3- تشجيع القطاع الخاص للقيام ببعض البرامج الاستثمارية في مجال التعليم.
 - 4- إيجاد مناخ استثماري جاذب لتشجيع أصحاب رؤوس الأموال المحلية والعالمية لضخ المزيد من الاستثمارات في التعليم.
 - 5- زيادة كفاءة المؤسسات التعليمية التي يتم خصصتها.
 - 6- العمل على تقليص دور الحكومة في أداء الخدمات التعليمية المختلفة.
 - 7- تطوير سياسة تعليمية مرنة تسمح بمواكبة المستجدات العالمية ومتغيرات المجتمع والسوق.
 - 8- إيجاد منافسة إيجابية بين المؤسسات التعليمية في تقديم الخدمات التعليمية.
 - 9- ترشيد الموارد الموجهة للعملية التعليمية بالمؤسسات التعليمية المختلفة.
- مبررات خصخصة التعليم الجامعي:
- نتيجة لانخفاض الدعم الحكومي للتعليم العالي في معظم بلدان العالم وزيادة الضغوط التمويلية من القطاعات الأخرى وزيادة الطلب على التعليم الجامعي. فإن معظم الدول لجأت إلى عملية الخصخصة للمبررات التالية:
- 1- تخفيف الأعباء المالية على الدولة.
 - 2- الحصول على مصادر تمويل متنوعة للارتقاء بجودة التعليم الجامعي.
 - 3- توسيع قاعدة التعليم الجامعي لتحقيق ديمقراطية التعليم.
 - 4- تقديم أنماط جديدة من البرامج والتخصصات النوعية التي تتماشى مع مطالب التنمية.
 - 5- الاهتمام بالاحتياجات والمهارات المتنوعة للطلبة.
 - 6- ظهور مهن ومجالات تقنية وإدارية واقتصادية جديدة بسوق العمل المتسارع في النمو أو التجديد.
 - 7- توسع المعرفة ذاتها أدى إلى بزوغ مداخل لعلوم جديدة.

8- ضعف الكفاءة الإدارية والاقتصادية والإنتاجية لدى مؤسسات القطاع العام مقارنة بمؤسسات القطاع الخاص (فيرد: 1998، 457 - 461).

ويرى الباحث أن خصخصة مؤسسات التعليم الجامعي ستعمل على تسهيل إدارتها على أسس اقتصادية، وهذا سينعكس على الجودة من خلال الاستفادة القصوى من الموارد المتاحة. كما أن الخصخصة ستحد من هجرة الطلبة للدراسة على حسابهم الخاص في الخارج خصوصاً في ظل الأجواء والظروف السياسية والأمنية الراهنة في الخارج.
أنماط خصخصة التعليم الجامعي:

عرف الدكتور Holzacker وآخرون عام (2009) أربعة أنماط لتمويل أتمت

كالتالي:

النمط الأول: التمويل الخاص بالكامل. حيث يقوم القطاع الخاص بإدارة وتمويل مؤسسات التعليم العالي دون سيطرة الدولة أو تدخلها. ويسترد كافة النفقات والتكاليف من المستفيدين من الخدمة بمعنى أن القطاع الخاص يقوم على أساس عملية الربح. وهذا النمط معمول به في الدولة الغربية. ذات النظم الرأسمالية على وجه الخصوص.

النمط الثاني: التمويل الأهلي بالكامل. وفي هذه الحالة يقوم القطاع بإدارة وتمويل مؤسسات التعليم العالي. وتحمل المنظمات الأهلية غير الربحية ومنظمات المجتمع المدني الإنفاق الكلي على الكلية أو المؤسسة الجامعية الأهلية. دون إعانة من الدولة ودون السعي نحو تحقيق ربح مادي من بعده.

النمط الثالث: التمويل المعتدل لمؤسسات التعليم العالي ويكون تحت إشراف الدولة ممثلة بوزارة التعليم أو التعليم العالي. مالياً وإدارياً وتعليمياً. والنظام في هذا النمط يسمح للدولة بالمتابعة والتوجيه والتأكد من حسن سير الخطط في هذه المؤسسات بناء على لوائح وأنظمة توضع من قبل الوزارة. وهذا النمط هو المعمول به في المملكة العربية السعودية.

النمط الرابع: التمويل المرغوب. وفي هذه الحالة تتولى الدولة مسؤولية وتمويل التعليم العالي وتلجأ في نفس الوقت إلى قبول من يرغب بالتمويل من مصادر التمويل الخاصة والأهلية. أي أن الدولة لا تتحمل كامل التمويل لوحدها

بل يشارك القطاع الخاص بقدر من التمويل ودياً من دون إجبار أو إكراه (المطير: 2018، 99-100).

ويرى الباحث أن النمط الرابع قد يكون هو الأنسب في الوقت الراهن لمرحلة انتقالية إلى الرخصة الكاملة للجامعات السعودية.

رؤية 2030:

تبنت المملكة العربية السعودية (رؤية 2030) بتاريخ 18 رجب لعام 1437هـ وهي مثل خارطة الطريق التي ترسم التوجهات والخطط والاستراتيجيات المستقبلية للمملكة العربية السعودية. وتعد هذه الرؤية نموذجاً متطوراً ومعدلاً من الخطط التنموية الخمسية للمملكة؛ نظراً لاحتوائها على معايير تتطلب تحقيقها في مختلف المجالات التنموية، كالإقتصاد، والتعليم، ودعم السياحة، وصناعة الترفيه، والاهتمام بالثقافة والتراث والآثار وغيرها.

إن المتأمل في رؤية 2030 يجد أنها جاءت شاملة لكافة المسارات التنموية في المملكة العربية السعودية، وقد ركزت هذه الرؤية على مرتكزات أساسية وشاملة أساسها بناء الإنسان السعودي، الذي يعد المحرك الرئيس للنمو والتطور العلمي والاقتصادي. وعلى العمق العربي والإسلامي، وعلى القدرات الضخمة التي تمتلكها المملكة العربية السعودية. وعلى الموقع الجغرافي المميز وكذلك ركزت الرؤية على جيل الشباب، كما هدفت الرؤية إلى بناء مجتمع حيوي واقتصادي مزدهر في وطن طموح، مع الاعتزاز بالهوية الوطنية والإرث الثقافي والتاريخي السعودي والعربي الإسلامي (رؤية المملكة 2030، 2016، ص6)، كما أن الرؤية أولت الجامعات أهمية قصوى حيث وضعت من ضمن أهدافها أن تصبح خمس جامعات سعودية على الأقل من أفضل 200 جامعة عالمية بحلول 2030. مع أهمية تمكين الطلاب من إحراز نتائج متقدمة مقارنة بمتوسط النتائج الدولية، والحصول على تصنيف متقدم في المؤشرات العالمية للتحصيل الدراسي. وذلك من خلال الاهتمام بتطبيق أرقى معايير الجودة في العملية التعليمية، مع التأكيد على التحسين المستمر للخدمات والبرامج الأكاديمية المقدمة وتعزيز الشراكة المجتمعية، وتفعيل الشراكة مع القطاع الخاص وبناء شراكات استراتيجية مع الجامعات العالمية في البحوث العلمية والزيارات المتبادلة لتحقيق أهداف التواصل العلمي والتبادل المعرفي بين الجامعات السعودية وغير السعودية. كما أكدت

الرؤية على أهمية إعادة تأهيل الطلاب وتوجيههم نحو الخيارات الوظيفية والمهنية وإعطائهم الفرصة للتنقل بين المسارات التعليمية طبقاً لاحتياجات سوق العمل. كما أكدت الرؤية على أهمية المعلم وعضو هيئة التدريس في الرفع من تأهيلهم بتطبيق مستويات متقدمة في جانب التأهيل والتدريب (رؤية المملكة 2030، 2016: ص 40-41).

بالإضافة إلى إبراز دور الجامعات في وظائفها الثلاث الرئيسية (التعليم، البحث العلمي، وخدمة المجتمع) ومن خلال دور الجامعة في خدمة المجتمع فإنها ستكون شريكاً في عملية التكامل بين مؤسسات الدولة والقطاع الخاص لتحقيق رؤية 2030 ومبادرة التحول الوطني.

برنامج التحول الوطني:

جاء برنامج التحول الوطني 2020 بمجموعة من المبادرات؛ استجابة لتحقيق رؤية 2030 لتتحول من رؤية وأهداف إلى تطبيقات عملية. حيث أشار الهدف الاستراتيجي الثالث إلى تحسين البيئة التعليمية المحفزة للإبداع والابتكار من خلال ترسيخ القيم الإيجابية وبناء شخصية مستقلة لأبناء الوطن وتزويد المواطنين بالمعارف والمهارات اللازمة لتلبية احتياجات سوق العمل وتنمية مهارات الشباب وحسن الاستفادة منها. كما أكد الهدف الاستراتيجي الرابع على تطوير المناهج وأساليب التعليم والتقويم، وأبرز الهدف الاستراتيجي الخامس أهمية تعزيز قدرة نظام التعليم على تلبية متطلبات التنمية واحتياجات سوق العمل عن طريق تزويد المواطنين بالمعارف والمهارات اللازمة لمواءمة احتياجات سوق العمل (برنامج التحول الوطني، 2016، ص 62-63).

كما أن المتبع لخطط التنمية الشاملة في المملكة العربية السعودية منذ عام 1390هـ إلى عام 1440هـ يلحظ تأكيدها على أن التعليم العالي هو أساس التنمية الشاملة، وأن بناء وتمكين المواطن السعودي وتأهيله وتدريبه هو حجر الزاوية في تحقيق التنمية.

ومن خلال رؤية 2030، وبرنامج التحول الوطني، فإن الباحث يرى أن الرؤية أتت استكمالاً لأهداف سياسة التعليم، وبرامج الخطط الخمسية للدولة والخطة الاستراتيجية للتعليم العالي ومشروع آفاق لتطوير التعليم وذلك من خلال التركيز على الثوابت والأهداف التي أقرتها سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية وتحويلها إلى واقع

عملي يُمكن للجامعات تنفيذه. من خلال تدريب وتطوير الكفاءات الأكاديمية في سلك التعليم وتجويد المخرجات التعليمية.

المعوقات التي تواجه الإخصخصة في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية 2030

- 1- تدني الخبرات والمعارف اللازمة المتعلقة بالتخصيص. حيث إن معظم الخبرات والمعارف هي ذات طابع فني وتشغيلي؛ لأن الحكومة هي مقدم الخدمة الأساسي.
- 2- قلة عدد الشركات المحلية التي تمتلك القدرة الفنية والمالية الكافية. لتولي تقديم الخدمات. وذلك بسبب أن الحكومة كانت المقدم الأساسي للخدمات في العديد من القطاعات.
- 3- ضعف الأطر التشريعية العامة التي تمكن عمليات التخصيص وترفع مستوى حوكمتها.
- 4- أدى ضعف التشريعات إلى تقليل ثقة المستثمرين والتخوف من فشل عملية التخصيص أو تنفيذه بطرق خاطئة.
- 5- تقاطع عمليات التخصيص مع العديد من الأنظمة واللوائح والتي قد تعيق عملية التخصيص. لأن هذه الأنظمة وضعت في ظل دور الحكومة في تمويل القطاعات وضعف دور القطاع الخاص.
- 6- غياب الأطر التشريعية المتقدمة أو سياسات لكل قطاع مستهدف في التخصيص لأن الحكومة كانت ولا تزال هي المشغل للقطاع.
- 7- إن القطاع الخاص بطبيعته يمتنع من الدخول في القطاعات التي لا يوجد فيها أنظمة ولوائح تحكم العلاقات بينه وبين الأنظمة التشريعية والرقابية في مجال التخصيص (وثيقة برنامج التخصيص - الخطة التنفيذية 2020، ص 25، 26).

الدراسات السابقة :

- دراسة غبان (2002م) بعنوان "إخصخصة التعليم العالي في المملكة المغربية الواقع والدروس المستفادة".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دافع تجربة التعليم العالي الخاص في المغرب من خلال تتبع واقع مؤسسات التعليم العالي الخاص وما نتج عنها. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي

المسحي. وطبقت هذه الدراسة على عدد من المسؤولين في وزارة التعليم العالي وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات المغربية. وأسفرت النتائج عن أن التعليم العالي الخاص تميزت برامجه بالمرونة وسرعة التكيف مع متطلبات السوق والتركيز على الجانب التطبيقي والتدريبي فيما تطرحه من تخصصات تعليمية. إلا أنها من جانب آخر لها سلبيات مثل ارتفاع الرسوم الدراسية وخفض الرواتب ولجوؤها إلى الإعلانات المبالغ فيها. وأوصى بضرورة التعاون بين القطاعين العام والخاص.

- دراسة الحمدان. المجبل (2008م). بعنوان: "آراء بعض القيادات الجامعية نحو فاعلية إسهام القطاع الخاص في إنشاء مؤسسات للتعليم العالي بدولة الكويت".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على حاجات التعليم العالي الحالية التي يمكن أن تسهم مؤسسات القطاع الخاص في تلبيتها وأشارت إلى أبرز المشكلات الناتجة عن قيام القطاع الخاص بإنشاء مؤسسات التعليم العالي واقترحت عدداً من الحلول المناسبة لها. وقد استخدم الباحثان استبانة لتحقيق أهداف الدراسة طبقت على عينة مؤلفة من جميع عمداء الكليات والعمداء المساعدين في جامعة الكويت وفي بعض الجامعات الخاصة.

ومن نتائج هذه الدراسة أن إسهام القطاع الخاص في إنشاء مؤسسات للتعليم العالي جاء تحقيقاً لرغبة في زيادة أعداد مؤسسات التعليم العالي في دولة الكويت. إضافة إلى زيادة التنافس بين مؤسسات التعليم العالي مما يسهم في رفع فاعليته. أما أهم المشكلات فكان التخوف من تحول التعليم العالي إلى تجارة تركز على الجوانب الربحية. وكذلك مشكلة تفاوت المستويات الأكاديمية لمؤسسات التعليم العالي الخاص.

دراسة الرباعي (2011م). بعنوان: خصخصة التعليم الجامعي في الأردن؛

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع التعليم العالي الخاص في الأردن. استخدم الباحث استبانة وزعت على أكاديميين وإداريين في جامعتي إربد و Jordan وتكونت عينة الدراسة من (100) عضو هيئة تدريس وإداريين تم اختيارهم بالطريقة العشوائية التطبيقية. وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها: أن الإيجابيات التي حققتها خصخصة التعليم العالي هي زيادة الطلب على التعليم الجامعي. التنوع في البرامج الأكاديمية. والانفتاح على الجامعات الأجنبية. ومن سلبيات خصخصة التعليم الجامعي ارتفاع التكاليف الدراسية. والتركيز على المظهر وإغفال المضمون. وحرمان الطلبة محدود الدخل من التعليم الجامعي. كما أوصت الدراسة

بضرورة استمرار إشراف الدولة على التعليم العالي الخاص. وتطبيق معايير الأداء الجامعي وضرورة ارتباط البرامج الأكاديمية بسوق العمل.

دراسة فرغلي (1434هـ) خصخصة البرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي - دراسة استكشافية في المملكة العربية السعودية :

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف ظاهرة خصخصة البرامج الأكاديمية في بعض الجامعات السعودية. واستندت هذه الدراسة الميدانية على أساليب البحث النوعي في جمع وتحليل البيانات. وإجراء المقابلات مع مسؤولي التعليم العالي السعودي التي أخذت بخصخصة البرامج الأكاديمية في كليات المجتمع وفي عمادات ووحدات السنة التحضيرية في الجامعات. ومع بعض مسؤولي القطاع الخاص الذين يقدمون البرامج الأكاديمية وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها اندفاع مؤسسات التعليم العالي نحو خصخصة برامجها الأكاديمية لتخفيف الأعباء على الإدارات الجامعية وزيادة الأعباء المالية على الجامعات بسبب زيادة كلفة المصروفات الرأسمالية والجارية وارتفاع كلفة العقود مع القطاع الخاص وكلفة رواتب الموظفين وزيادة مستويات البيروقراطية الجامعية ونقص خبرة الجامعات الحكومية في إدارة عملية التعاقد لاعتمادها على خبراتها الذاتية دون أي مرجعية في.

- دراسة العتيبي (2016) خصخصة خدمات الجامعات السعودية في ضوء التجارب العالمية - استراتيجية مقترحة.

هدفت الدراسة إلى تقديم استراتيجية مقترحة لخصخصة خدمات الجامعات السعودية في ضوء التجارب العالمية. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي والوثائقي. كما استخدم أداتي (الاستبانة والمقابلة). وقد طبقت الدراسة على (320) فرداً من القيادات الجامعية ومسؤولي التعليم ومسؤولي الكليات الأهلية. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعه من النتائج أبرزها : إن دافع خصخصة الخدمات الجامعية يتمثل في تأجير أراضٍ حكومية للكليات الأهلية وأن أفراد عينة الدراسة موافقون على خصخصة الخدمات التعليمية وتأمين التقنيات التعليمية وتجهيز البنى وأفراد عينة الدراسة موافقون على متطلبات خصخصة الخدمات الجامعية. ومن أبرزها (وضع معايير لجودة الخدمات الجامعية - إتاحة الفرصة لمؤسسات القطاع الخاص للتنافس على تقديم الخدمات الجامعية -

وجود هيئة رقابية تشرف على تنفيذ الاتفاقيات بين القطاعين العام والخاص) وموافقون على المعوقات التي تحد من نجاح خصخصة خدمات الجامعات ومن أبرزها: (الاعتماد على الموارد الحكومية في التمويل - ضعف الاستفادة من التجارب العالمية في مجال خصخصة الخدمات الجامعية).

الدراسات الأجنبية:

- دراسة ماركوس (Marcos, 2003) بعنوان: "خصخصة التعليم العالي في إسبانيا" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تجربة الجامعات الإسبانية في مجال خصخصة التعليم العالي. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: شهد النظام الجامعي الإسباني نتيجة للخصخصة العديد من التغييرات منها إثارة المنافسة بين الجامعات الخاصة. مما دفع بها إلى المزيد من الإصلاحات التي تختص بسوق العمل. وكذلك خصخصة بعض الجامعات الحكومية مما ساهم في حرية الطلاب في الاختيار بين الجامعات. كما ساهمت هذه التجربة في تصحيح سياسات التوظيف. وتقييم الجودة والمساءلة العامة. وتخصيص أموال للبحث العلمي والتصنيف العالمي. وكان من نتائج الدراسة أن الجامعات الخاصة بحاجة إلى المزيد من التنظيم لجعلها أكثر استجابة لحاجة سوق العمل.

- دراسة إدوارد وآخرون (Edwards et al, 2010).

حيث درس إدوارد ظاهرة خصخصة الدرجة الأكاديمية. التي تمنحها الجامعات الإستراتيجية لشركات خاصة عابرة للحدود. ومن خلال عقود منح الاعتماد الأكاديمي وزيادة الربح السريع. وقد أثارت هذه الدراسة جدلاً واسعاً حول مستوى جودة تلك البرامج التي تقدمها الشركات الخاصة باسم الجامعات. حيث تشهد الجامعات الإستراتيجية نمواً ملحوظاً في تخصيص الدرجات العلمية التي تمنحها الجامعات. مما أدى إلى ممارسات سلبية في الإدارة لجودة البرامج التي تقدمها تلك الشركات التي تحظى بالدرجات العلمية المعتمدة. وتوصلت الدراسة إلى أن إدارات الجامعات المركزية بحاجة إلى معرفة عن نوعية العمليات والخيارات التي تتخذها الشركات في تقديم البرامج الأكاديمية التي تقدم باسمها. حيث إن هذه الشركات قادرة على تشويهِه أو تحسين سمعة الجامعة في السوق العالمي.

- دراسة بابو (Babu, 2011) بعنوان: "خصخصة التعليم العالي في الهند: تحديات المساواة الاجتماعية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق نظام الخصخصة في التعليم العالي في الهند. على طبقات المجتمع التقليدي من ناحية مادية وثقافية. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال استعراض تجارب سابقة كما استخدم الاستبانة كأداة للدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق نظام الخصخصة يؤدي إلى تمركز الاقتصاد بأيدي صانعي السياسات وعدم تحقيق المساواة الثقافية والاجتماعية مما يستدعي الحاجة إلى ضرورة النظر في تطبيق هذا النظام.

- دراسة بالانياندي (Palaniandy, 2013) بعنوان: "الآثار المترتبة من الترحيل في مؤسسات التعليم العالي في ماليزيا".

سعت هذه الدراسة إلى معرفة ما إذا كان الطلبة يعاملون كعملاء مستهدفين لجني الأرباح أم أنهم يعاملون كطلبة وفقاً لمعيار الكفاءة والقابلية للتعليم في مؤسسات التعليم العالي في ماليزيا؟ وقد اعتمد الباحث في إعداد هذه الدراسة على المقابلات مع طلبة الماجستير والدكتوراه بالإضافة إلى الزيارات الميدانية لبعض هذه المؤسسات وأظهرت نتائج الدراسة أن استقبال الأعداد الهائلة من الطلبة هو بداعي زيادة الأرباح بغض النظر عن الكفاءة والقدرة على القيام بالأبحاث والدراسات؛ وذلك مما يؤثر سلباً على التعليم.

- دراسة شيفر وبوز (Scheffer & Poz, 2015) بعنوان: خصخصة التعليم الطبي في البرازيل: الاتجاهات والتحديات

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر خصخصة التعليم الطبي في تحسين وضع كليات وجامعات الطب في البرازيل. والوقوف على أبرز التحديات والاتجاهات التي واجهت تلك التجربة. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليل. حيث تكونت العينة من 241 كلية طب حكومية وخاصة. وتم استخدام أداة الاستبانة لجمع المعلومات. وقد توصلت الدراسة إلى أن الخصخصة ساهمت في زيادة عدد الطلبة الملتحقين في كليات الطب إذ بلغت نسبة التحاق الطلبة بكليات الطب المتخصصة إلى (54%) وأن خصخصة تعليم الطب في الكليات تواجه العديد من المشكلات منها عدم توفر الأماكن الأكاديمية المناسبة ذات الجودة العالية. واختلاف المسارات في التعليم الطبي بين الكليات والجامعات.

- دراسة ييكي (Yeakey, 2015) بعنوان التعليم من أجل الصالح العالم. أثر الخصخصة في التعليم العالي الأمريكي والمجتمع
- هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تدخل الشركات الخاصة في مجال التعليم العالي. ومعرفة ما هي الخصخصة المناسبة للمصلحة العامة وأجريت الدراسة في الولايات المتحدة الأمريكية. وقد استخدمت المنهج الوصفي التحليلي. وتم استخدام أداة الاستبانة لجمع المعلومات. وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:
- هنالك أثر كبير وواضح على خصخصة مؤسسات وجامعات التعليم العالي في أمريكا. واتضح ذلك في سهولة وسرعة استجابة الجامعات إلى متطلبات السوق. حيث تتمثل الخصخصة الأكاديمية في استخدام المعرفة كشكل من أشكال رأس المال الذي يعتمد عليه في زيادة الاستثمارات المالية وسد الاحتياجات الاستهلاكية.
- تفيد الخصخصة في تعزيز قدرة الجامعات في مواجهة التحديات المالية التي تواجهها. وتعيق تقدمها الأكاديمي ومواجهة السياسات الاتحادية والتي تعد سبباً في تقييد الدعم المالي للجامعات.

التعليق على الدراسات السابقة وعلاقتها بالدراسة الحالية

- اتفقت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية حيث إن جميعها تناولت موضوع الخصخصة في التعليم العالي.
- اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة الرباعي (2011) والحمدان والمجبل (2008) وبابو (2011) وبيكي (2015) وشيفرويو (2015) وادوارد (2010) في استخدام المنهج المسحي التحليلي. أما دراسة فرغلي (1434هـ) ويالا نياندي (2013) استخدمت المقابلة. في حين أن دراسة غبان (2002). العيني (2016). ماركوس (2003) قد استخدمت المنهج الوصفي.
- وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في إثراء الجانب النظري واختيار الأداة والمنهج المناسبين للدراسة. بالإضافة إلى اختيار الأساليب الإحصائية الملائمة. ومناقشة ومقارنة نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة. حيث تميزت هذه الدراسة بأنها أخذت موضوع الخصخصة بمفهومه الشامل من حيث الدوافع والعواقب والحلول في ضوء رؤية 2030 التي طبقت على ست جامعات تمثل النطاق الجغرافي للمملكة

العربية السعودية من الشمال إلى الجنوب ومن الشرق والوسط وغرب المملكة حيث شمل تطبيقها جميع المراكز القيادية لتلك الجامعات (وكلاء جامعات، عمداء كليات، رؤساء الأقسام).

منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة :

تم استخدام المنهج الوصفي (التحليلي)؛ باعتباره المنهج العلمي الأكثر مناسبة لطبيعة الدراسة الحالية.

مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية. (وكيل جامعة - عميد كلية - رئيس قسم). وشملت ست جامعات سعودية حكومية (جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن، جامعة تبوك، جامعة جازان، جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، جامعة الملك عبدالعزيز) والبالغ عددهم (947) من القيادات الأكاديمية خلال فترة إجراء الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي 1440/1439هـ. (وزارة التعليم العالي 1438 ص72)

عينة الدراسة :

تكونت عينة الدراسة من (274) من القيادات الأكاديمية بالجامعات المذكورة، تم اختيارها بالطريقة العشوائية البسيطة وفقاً لجدول العينات لمورقان وكريجسي (Morgan, Krejcie, 1970) وبعد التطبيق الميداني تم الحصول على (214) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي تمثل ما نسبته (22,6%) من إجمالي مجتمع الدراسة.

خصائص أفراد عينة الدراسة :

1- الجنس :

جدول رقم (2) توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
68.2	146	ذكر
31.8	68	أنثى
%100	214	المجموع

يتضح من الجدول رقم (2) أن (146) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته 68.2% من إجمالي أفراد عينة الدراسة ذكور وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة. بينما (68) منهم يمثلون ما نسبته 31.8% من إجمالي أفراد عينة الدراسة إناث.

2- الجامعة :

جدول رقم (3) توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الجامعة

النسبة	التكرار	الجامعة
17.3	37	جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
14.0	30	جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن
28.5	61	جامعة الملك عبدالعزيز
7.0	15	جامعة الملك فهد للبترول والمعادن
18.7	40	جامعة تبوك
14.5	31	جامعة جازان
%100	214	المجموع

يتضح من الجدول رقم (3) أن (61) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته 28.5% من إجمالي أفراد عينة الدراسة من جامعة الملك عبدالعزيز. بينما (15) منهم يمثلون ما نسبته 7.0% من إجمالي أفراد عينة الدراسة من جامعة الملك فهد للبترول والمعادن.

3- الدرجة العلمية :

جدول رقم (4) توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الدرجة العلمية

النسبة	التكرار	الدرجة العلمية
15.9	34	أستاذ دكتور
25.2	54	أستاذ مشارك
58.9	126	أستاذ مساعد
%100	214	المجموع

يتضح من الجدول رقم (4) أن (126) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته 58.9% من إجمالي أفراد عينة الدراسة درجاتهم العلمية أستاذ مساعد. بينما (54) منهم

يمثلون ما نسبته 25,2% أستاذ مشارك، و(34) منهم يمثلون ما نسبته 15.9% من إجمالي أفراد عينة الدراسة درجاتهم العلمية أستاذ دكتور.

4- المركز القيادي:

جدول رقم (5) توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير المركز القيادي

النسبة	التكرار	المركز القيادي
24.3	52	عميد
9.3	20	وكيل جامعة
66.4	142	رئيس قسم
%100	214	المجموع

يتضح من الجدول رقم (5) أن (142) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته 66.4% من إجمالي أفراد عينة الدراسة مركزهم القيادي رئيس قسم. بينما (20) منهم يمثلون ما نسبته 9.3% من إجمالي أفراد عينة الدراسة مركزهم القيادي وكيل جامعة.

5- الخبرة في العمل الأكاديمي:

جدول رقم (6) توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الخبرة في العمل الأكاديمي

النسبة	التكرار	الخبرة في العمل الأكاديمي
17.3	37	أقل من خمس سنوات
29.0	62	من خمس إلى عشر سنوات
53.7	115	أكثر من عشر سنوات
%100	214	المجموع

يتضح من الجدول رقم (6) أن (115) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته 53.7% من إجمالي أفراد عينة الدراسة خبرتهم في العمل الأكاديمي أكثر من عشر سنوات. بينما (37) منهم يمثلون ما نسبته 17.3% من إجمالي أفراد عينة الدراسة خبرتهم في العمل الأكاديمي أقل من خمس سنوات. ويرى الباحث أن ذلك يدل على أن الجامعات تحرص على عامل الخبرة في المجالات القيادية الأكاديمية في الجامعات؛ وذلك لما تحققه من تميز في جودة الأداء حيث إنهم يتصفون بالجمع بين التأهيل الأكاديمي والخبرة في مجال العمل.

مصادر الحصول على البيانات :

اعتمد الباحث على مصدرين للحصول على البيانات المتعلقة بالدراسة للإجابة على أسئلة الدراسة وتحقيق الأهداف المنشودة وهما المصادر الثانوية والمصادر الأولية.

- المصادر الثانوية

لقد اعتمد الباحث على المصادر الثانوية المتاحة في مجال الدراسة وذلك لمعالجة الاطار النظري للدراسة وتتمثل هذه المصادر بالكتب العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة وكذلك الدوريات والأبحاث والرسائل العلمية التي تناولت الجانب النظري للدراسة، ولقد اعتمد الباحث على هذه المصادر في التعريفات الاجرائية والدراسات السابقة وتحديد مشكلة وأسئلة الدراسة.

- المصادر الأولية

تم جمع البيانات الأولية للدراسة من خلال أداة الدراسة (الاستبانة) والتي صممت أسئلتها لتكون مناسبة بجمع البيانات المنشودة تم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات؛ وذلك نظراً لمناسبتها لأهداف الدراسة، ومنهجها، ومجتمعها، وللإجابة على تساؤلاتها. وتعتبر الاستبانة أحد أهم وسائل جمع البيانات والمعلومات المقننة، والأكثر صدقاً وثباتاً.

بناء أداة الدراسة :

- 1- القسم الأول: يحتوي على مقدمة تعريفية بأهداف الدراسة، ونوع البيانات والمعلومات التي يود جمعها من أفراد عينة الدراسة، مع تقديم الضمان بسرية المعلومات المقدمة، والتعهد باستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.
- 2- القسم الثاني: يحتوي على العوامل الديموغرافية الخاصة بأفراد عينة الدراسة، والمتمثلة في: (الجنس- الجامعة- الدرجة العلمية - المركز القيادي - الخبرة في العمل الأكاديمي).
- 3- القسم الثالث: ويتكون من (41) عبارة، موزعة على ثلاثة محاور، والجدول (7) يوضح عدد عبارات الاستبانة، وكيفية توزيعها على المحاور.

جدول (7) محاور الاستبانة وعباراتها

عدد العبارات	المحور
13	الدوافع لخصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030
14	المعوقات التي تحد من خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030
14	الحلول المقترحة للتغلب على معوقات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030
41 عبارة	ثلاثة محاور

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي للحصول على استجابات أفراد عينة الدراسة، وفق درجات الموافقة التالية: (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة). ومن ثم التعبير عن هذا المقياس كمياً، بإعطاء كل عبارة من العبارات السابقة درجة، وفقاً للتالي: موافق بشدة (5) درجات، موافق (4) درجات، محايد (3) درجات، غير موافق (2) درجتان، غير موافق بشدة (1) درجة واحدة.

ولتحديد طول فئات مقياس ليكرت الخماسي، تم حساب المدى بطرح الحد الأعلى من الحد الأدنى ($5 - 1 = 4$)، ثم تم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس ($4 \div 5 = 0.80$)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (1)؛ لتحديد الحد الأعلى لهذه الفئة، وهكذا أصبح طول الفئات كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (8) تقسيم فئات مقياس ليكرت الخماسي (حدود متوسطات الاستجابات)

م	الفئة	حدود الفئة	
		من	إلى
1	موافق بشدة	4.21	5.00
2	موافق	3.41	4.20
3	محايد	2.61	3.40
4	غير موافق	1.81	2.60
5	غير موافق بشدة	1.00	1.80

وتم استخدام طول المدى في الحصول على حكم موضوعي على متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة، بعد معالجتها إحصائياً.

صدق أداة الدراسة:

صدق أداة الدراسة يعني التأكد من أنها تقيس ما أعدت له. كما يقصد به شمول الاستبانة لكل العناصر التي تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح عباراتها من ناحية

أخرى، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها. وقد تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال:

1- الصدق الظاهري:

للتعرف على مدى صدق أداة الدراسة في قياس ما وُضعت لقياسه. فقد تم عرضها على مجموعة من المحكمين من وكلاء الجامعات السعودية ورؤساء الأقسام وبعض منسوبي وزارة التعليم. وبلغ عددهم (10) محكمين. وفي ضوء آرائهم قام الباحث بالحذف والتعديل حتى أصبحت بصورتها النهائية حيث بلغت عباراتها (41) عبارة.

2- صدق الاتساق الداخلي للأداة:

للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، تم اختيار عينة استطلاعية مكونة من (30) مفردة وعلى ضوء بياناتها تم حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson's Correlation Coefficient).

الجدول رقم (9) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الأول مع الدرجة الكلية للمحور

المحور الأول (الدوافع لخصخصة الجامعات السعودية)			
رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد
1	0.713	8	0.797
2	0.642	9	0.674
3	0.698	10	0.820
4	0.686	11	0.695
5	0.691	12	0.712
6	0.708	13	0.736
7	0.737	-	-

❖ دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

يتضح من الجدول (9) أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع بُعدها موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل؛ مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي بين عبارات المحور الأول، ومناسبتها لقياس ما أُعدت لقياسه.

الجدول رقم (10) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثاني مع الدرجة الكلية

للمحور

المحور الثاني (المعوقات التي تحد من خصخصة الجامعات السعودية)			
معامل الارتباط بالبعد	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد	رقم العبارة
❖❖0.695	8	❖❖0.631	1
❖❖0.724	9	❖❖0.785	2
❖❖0.711	10	❖❖0.531	3
❖❖0.657	11	❖❖0.548	4
❖❖0.679	12	❖❖0.636	5
❖❖0.683	13	❖❖0.651	6
❖❖0.691	14	❖❖0.634	7

❖❖ دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

يتضح من الجدول (10) أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع بُعدها موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل؛ مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي بين عبارات المحور الثاني، ومناسبتها لقياس ما أعدت لقياسه.

الجدول رقم (11) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثالث مع الدرجة الكلية للمحور

المحور الثالث (الحلول المقترحة للتغلب على معوقات خصخصة الجامعات السعودية)			
معامل الارتباط بالبعد	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد	رقم العبارة
❖❖0.789	8	❖❖0.744	1
❖❖0.751	9	❖❖0.738	2
❖❖0.724	10	❖❖0.623	3
❖❖0.749	11	❖❖0.794	4
❖❖0.838	12	❖❖0.719	5
❖❖0.765	13	❖❖0.577	6
❖❖0.811	14	❖❖0.755	7

❖❖ دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

يتضح من الجدول (11) أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع بُعدها موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) فأقل؛ مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي بين عبارات المحور الثالث، ومناسبتها لقياس ما أُعدت لقياسه. ثبات أداة الدراسة:

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ (معادلة ألفا كرونباخ) (Cronbach's Alpha (α)). ويوضح الجدول رقم (12) قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة.

جدول رقم (12) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

ثبات المحور	عدد العبارات	محاور الاستبانة
0.9118	13	الدوافع لخصخصة الجامعات السعودية
0.8774	14	المعوقات التي تحد من خصخصة الجامعات السعودية
0.9355	14	الحلول المقترحة للتغلب على معوقات خصخصة الجامعات السعودية
0.9348	41	الثبات العام

يتضح من الجدول رقم (12) أن معامل الثبات العام عالٍ حيث بلغ (0.9348)، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة ثبات مرتفعة يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

إجراءات تطبيق الدراسة:

بعد التأكد من صدق (الاستبانة) وثباتها، وصلاحيتها للتطبيق، تم تطبيقها ميدانياً باتباع الخطوات التالية:

- 1- توزيع الاستبانة.
- 2- جمع الاستبانات بعد تعبئتها. وقد بلغ عددها (214) استبانة.
- 3- مراجعة الاستبانات، والتأكد من صلاحيتها، وملاءمتها للتحليل.

أساليب المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة، وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية

Statistical Package for Social Sciences والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS).

(التكرارات، النسب المئوية، المتوسط الحسابي الموزون، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل ارتباط بيرسون، اختبارات، اختبار تحليل التباين الأحادي، واختبار شيفيه).

عرض نتائج الدراسة وتفسيرها:

أولاً: إجابة السؤال الأول: ما الدوافع لخصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030 من وجهة نظر القيادات الأكاديمية؟

للتعرف على الدوافع لخصخصة الجامعات السعودية، تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (13) استجابات أفراد عينة الدراسة حول الدوافع لخصخصة الجامعات

السعودية مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

الرتبة	درجة الموافقة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار النسبة %	العبارات	م
					غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
1	موافق بشدة	84.2%	0.736	4.21	1	4	22	109	78	ك	توجه الدولة نحو	2
					0.5	1.9	10.3	50.9	36.4	%	تعدد مصادر الدخل للاقتصاد الوطني	
2	موافق	83.8%	0.932	4.19	5	7	25	82	95	ك	تخفيف الأعباء المالية على الموازنة العامة للدولة	9
					2.3	3.3	11.7	38.3	44.4	%		
3	موافق	82.8%	0.744	4.14	-	7	25	113	69	ك	مشاركة الجامعات في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 ومنها أهداف برنامج التخصيص	1
					-	3.3	11.7	52.8	32.2	%		
4	موافق	81.6%	0.849	4.08	-	15	24	104	71	ك	تجويد مخرجات التعليم الجامعي لتحقيق رؤية 2030	3
					-	7	11.2	48.6	33.2	%		
5	موافق	80.2%	0.906	4.01	3	14	26	105	66	ك	حصول الجامعات السعودية على مراكز متقدمة في التصنيفات العالمية وبراءات	4
					1.4	6.5	12.1	49.2	30.8	%		

الرتبة	درجة الموافقة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					التكرار	العبارات	م	
					غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				النسبة %
6	موافق	80.0%	0.949	4.00	3	16	30	94	71	ك	تشجيع المنافسة بين الجامعات وفق مفهوم اقتصاديات السوق	11	
					1.4	7.5	14	43.9	33.2	%			
7	موافق	79.2%	0.877	3.96	-	15	41	95	63	ك	توظيف فلسفة الإبداع للقضاء على البيروقراطية	10	
					-	7	19.2	44.4	29.4	%			
8	موافق	79.0%	0.868	3.95	-	15	41	98	60	ك	الموائمة بين البرامج المقدمة ومتطلبات سوق العمل	8	
					-	7	19.2	45.8	28	%			
9	موافق	78.6%	0.924	3.93	3	11	48	88	64	ك	تعزيز الحوكمة في إدارة الجامعات	6	
					1.4	5.1	22.4	41.2	29.9	%			
10	موافق	78.6%	1.002	3.93	7	11	40	88	68	ك	إتاحة الفرصة أمام الطلبة الوافدين للالتحاق بالجامعات السعودية	13	
					3.3	5.1	18.7	41.1	31.8	%			
11	موافق	78.0%	0.903	3.90	2	15	42	99	56	ك	تحقيق أقصى كفاية اقتصادية بمشاركة القطاع الخاص	7	
					0.9	7	19.6	46.3	26.2	%			
12	موافق	77.2%	1.058	3.86	8	15	44	80	67	ك	جذب الاستثمار الأجنبي في التعليم الجامعي	12	
					3.7	7	20.6	37.4	31.3	%			
13	موافق	75.0%	1.007	3.75	3	25	48	84	54	ك	معالجة البطالة من خلال إيجاد فرص وظيفية بسوق العمل.	5	
					1.4	11.7	22.4	39.3	25.2	%			
-	موافق	79.8%	0.634	3.99	المتوسط العام								

يتضح في الجدول (13) أن أفراد عينة الدراسة موافقون على الدوافع لخصخصة الجامعات السعودية بمتوسط (3.99 من 5.00)، وانحراف معياري (0.634) ووزن نسبي (79.8%) وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي (من 3.41 إلى 4.20)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق على أداة الدراسة. ويرى الباحث أن هذه النتيجة تدل على قناعة القيادات الأكاديمية بأهمية وجدوى خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030.

ويتضح من النتائج في الجدول (13) أن أبرز الدوافع لخصخصة الجامعات السعودية تتمثل في العبارات رقم (2, 9, 1) التي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها. كالتالي:

1- جاءت العبارة رقم (2) وهي: "توجه الدولة نحو تعدد مصدر الدخل للاقتصاد الوطني" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (4.21 من 5) وانحراف معياري (0.736) ووزن نسبي (84.2%). وتفسر هذه النتيجة بأن توجه الدولة نحو تعدد مصدر الدخل للاقتصاد الوطني يجعل هناك توجهاً للتقليل من تحمل الأعباء المالية للأجهزة والمؤسسات الحكومية ومنها المؤسسات التعليمية.

2- جاءت العبارة رقم (9) وهي: "تخفيف الأعباء المالية على الموازنة العامة للدولة" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (4.19 من 5) وانحراف معياري (0.932) ووزن نسبي (83.8%). وتفسر هذه النتيجة بأن التوجه نحو تخفيف الأعباء المالية على الموازنة العامة للدولة يزيد من التوجه للتخفيف من الأعباء المالية للتعليم الجامعي. الأمر الذي يزيد من الدوافع لخصخصة الجامعات السعودية. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة فرغلي (1434هـ) والتي بينت زيادة الأعباء المالية على الجامعات بسبب زيادة كلفة المصروفات الرأسمالية والجارية. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Yeakey, 2015) والتي بينت جدوى الخصخصة في تعزيز قدرة الجامعات في مواجهة التحديات المالية التي تواجهها وتعيق تقدمها الأكاديمي ومواجهة السياسات الاتحادية والتي تعد سبباً في تقييد الدعم المالي للجامعات.

3- جاءت العبارة رقم (1) وهي: "مشاركة الجامعات في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 ومنها أهداف برنامج التخصيص" بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (4.14 من 5) وانحراف معياري (0.744) ووزن نسبي (82.8%). وتفسر هذه النتيجة بأن القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية على وعي بأن الجامعات بما تملك من عناصر بشرية - مؤهلة ومدربة - وتجهيزات؛ قادرة

على المشاركة الفاعلة في عملية الإخصخصة لتحقيق رؤية 2030 أسوة بالجامعات العالمية المرموقة.

ويتضح من نتائج جدول (13) أن أقل الدوافع لإخصخصة الجامعات السعودية تتمثل في العبارات رقم (5.12) التي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها. كالتالي:

1- جاءت العبارة رقم (12) وهي: " جذب الاستثمار الأجنبي في التعليم الجامعي بالمرتبة الثانية عشرة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (3.86 من 5) وانحراف معياري (1.058) ووزن نسبي (77.2%)، وتفسر هذه النتيجة بأن الرغبة في جذب الاستثمار الأجنبي في التعليم الجامعي تتطلب تحرير التعليم الجامعي من قيود الارتباط بالقطاع الحكومي لتعزيز مرونته بما يدعم نجاح الاستثمار الأجنبي وجذبه. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Yeakey, 2015) والتي بينت جدوى الإخصخصة في تعزيز قدرة الجامعات في مواجهة التحديات المالية.

2- جاءت العبارة رقم (5) وهي: " معالجة البطالة من خلال إيجاد فرص وظيفية بسوق العمل" بالمرتبة الثالثة عشرة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (3.75 من 5) وانحراف معياري (1.007) ووزن نسبي (75.0%)، وتفسر هذه النتيجة بأن السعي لمعالجة البطالة يكون من خلال إيجاد برامج متنوعة لإيجاد فرص وظيفية بسوق العمل. وهذا يقلل من العبء المتعلق بضرورة التوظيف في القطاع الحكومي ومنه قطاع التعليم الجامعي. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة غبان (2002م) والتي بينت أن التعليم العالي الخاص تميزت برامجه بالمرونة وسرعة التكيف مع متطلبات السوق والتركيز على الجانب التطبيقي والتدريبي فيما تطرحه من تخصصات تعليمية.

ثانياً: إجابة السؤال الثاني: ما المعوقات التي تحد من خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030 من وجهة نظر القيادات الأكاديمية؟

للتعرف على المعوقات التي تحد من خصخصة الجامعات السعودية. تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب. وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (14) استجابات أفراد عينة الدراسة حول المعوقات التي تحد من خصخصة

الجامعات السعودية مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	العبارات	التكرار النسبة %	درجة الموافقة					الرتبة
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
8	تباين أجور العاملين بين القطاعين العام والخاص.	ك	88	109	17	-	-	1
		%	41.2	50.9	7.9	-	-	
5	ارتفاع رسوم الدراسة على ذوي الدخل المحدود.	ك	118	56	23	13	4	2
		%	55.1	26.2	10.7	6.1	1.9	
11	قلة البحوث والدراسات التي تناولت جدوى الخصخصة في الجامعات السعودية.	ك	105	63	39	3	4	3
		%	49.1	29.4	18.2	1.4	1.9	
14	تفاوت الفرص الاستثمارية بين الجامعات تبعاً لموقعها الجغرافي.	ك	101	68	34	11	-	4
		%	47.2	31.8	15.9	5.1	-	
6	عدم توافق الأنظمة واللوائح الحالية في الجامعات مع متطلبات الخصخصة.	ك	94	77	33	10	-	5
		%	43.9	36	15.4	4.7	-	
3	تخوف المجتمع من الخصخصة لثقته بقطاع الدولة.	ك	99	65	35	12	3	6
		%	46.2	30.4	16.4	5.6	1.4	
7	ضعف عملية التنسيق بين الأجهزة المعنية بعملية الخصخصة.	ك	79	86	42	7	-	7
		%	36.9	40.2	19.6	3.3	-	
10	ضعف الشراكات بين الجامعات السعودية والجامعات العالمية	ك	79	80	43	12	-	8
		%	36.9	37.4	20.1	5.6	-	

م	العبارات في مجال الخصخصة.	التكرار	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	الرتبة
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة					
			%									
13	مركزية القرارات الإدارية لدى الإدارة العليا بالجامعات.	ك	94	65	33	18	4	4.06	1.049	81.2%	موافق	9
		%	43.9	30.4	15.4	8.4	1.9					
9	ضعف تأهيل القطاع الخاص للقيام بمهام الخصخصة المطلوبة.	ك	70	84	52	8	-	4.01	0.850	80.2%	موافق	10
		%	32.7	39.3	24.3	3.7	-					
4	تخوف المستثمرين من تقلبات السوق ال محلية.	ك	68	89	46	11	-	4.00	0.861	80.0%	موافق	11
		%	31.8	41.6	21.5	5.1	-					
12	ضعف القناعة لدى بعض القيادات بعملية الخصخصة	ك	77	74	46	17	-	3.99	0.947	79.8%	موافق	12
		%	36	34.6	21.5	7.9	-					
1	تعقيد الاشتراطات القانونية والتنظيمية لبرنامج الخصخصة.	ك	44	106	47	16	1	3.82	0.859	76.4%	موافق	13
		%	20.6	49.4	22	7.5	0.5					
2	صعوبة الإجراءات الحكومية في الحصول على التراخيص.	ك	51	79	68	16	-	3.77	0.898	75.4%	موافق	14
		%	23.8	36.9	31.8	7.5	-					
			المتوسط العام					4.08	0.556	81.6%	موافق	-

يتضح في الجدول (14) أن أفراد عينة الدراسة موافقون على المعوقات التي تحد من خصخصة الجامعات السعودية بمتوسط (4.08 من 5.00)، وانحراف معياري (0.556) ووزن نسبي (81.6%). وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي (من 3.41 إلى 4.20)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق على أداة الدراسة.

ويرى الباحث أن هذه النتيجة تدل على عمق المعوقات الحقيقية التي تحد من عملية قدرة القيادات الأكاديمية على التفاعل الحقيقي مع برامج الخصخصة في الجامعات. وخاصة أن الجامعات تقع تحت نظام مجموعة من الوزارات والمؤسسات الحكومية. منها ما هو أكاديمي (وزارة التعليم) ومنها ما هو مالي (وزارة المالية). ومنها ما هو مختص بالتوظيف

(وزارة الخدمة المدنية) ومنها ما هو رقابي وكذلك البلديات والتراخيص وغيرها وجميع هذه الأجهزة المعنية لم تطور أنظمتها لتواكب متطلبات التخصص في ضوء رؤية 2030. ويتضح من نتائج جدول (14) أن أبرز المعوقات التي تحد من تخصصات الجامعات السعودية تتمثل في العبارات رقم (8، 5، 11) التي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بشدة. كالتالي:

1- جاءت العبارة رقم (8) وهي: "تباين أجور العاملين بين القطاعين العام والخاص" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بشدة بمتوسط (4.33) من (5) وانحراف معياري (0.618) ووزن نسبي (86.6%). وتفسر هذه النتيجة بأن تباين أجور العاملين بين القطاعين العام والخاص يجعل هناك صعوبة في تعديل رواتب العاملين في القطاع الجامعي بما يتناسب مع تخصصات الجامعات. الأمر الذي يزيد من المعوقات التي تحد من تخصصات الجامعات السعودية. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة غبان (2002م) والتي بينت أن من أبرز سلبيات التعليم العالي الخاص ارتفاع الرسوم الدراسية وخفض الرواتب وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة فرغلي (1434هـ) والتي بينت ارتفاع كلفة رواتب الموظفين ونقص خبرة الجامعات الحكومية في إدارة عملية التعاقد لاعتمادها على خبراتها الذاتية دون أي مرجعية في إدارتها للعقود أو الاستفادة من الخبرات الأجنبية.

2- جاءت العبارة رقم (5) وهي: "ارتفاع رسوم الدراسة على ذوي الدخل المحدود" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بشدة بمتوسط (4.27) من (5) وانحراف معياري (1.002) ووزن نسبي (85.4%). وتفسر هذه النتيجة بأن ارتفاع رسوم الدراسة على ذوي الدخل المحدود يجعل هناك حاجة لتوفير خدمة تعليم جامعي مجانية لهذه الفئات مما يعوق تخصصات الجامعات السعودية. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الرباعي (2011م). والتي بينت أن من سلبيات تخصصات التعليم الجامعي ارتفاع التكاليف الدراسية. والتركيز على المظهر وإغفال المضمون. وحرمان الطلبة محدود الدخل من التعليم الجامعي.

3- جاءت العبارة رقم (11) وهي: " قلة البحوث والدراسات التي تناولت جدوى الإخصخصة في الجامعات السعودية" بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بشدة بمتوسط (4.22 من 5) وانحراف معياري (0.922) ووزن نسبي (84.4%). وتفسر هذه النتيجة بأن قلة البحوث والدراسات الشاملة التي تناولت جدوى الإخصخصة في الجامعات السعودية تعد محدودة. إضافة إلى أنها لم تكن بحثاً شاملاً لكافة القطاعات المسؤولة عن عملية الإخصخصة. وهذا يقلل من التعريف والوعي الحقيقي بجدوى خصخصة التعليم الجامعي مما ينتج عنه وجود معوقات حقيقية في خصخصة الجامعات السعودية.

ويتضح من النتائج في الجدول (14) أن أقل المعوقات التي تحد من خصخصة الجامعات السعودية تتمثل في العبارات رقم (1، 2) التي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها. كالتالي:

1- جاءت العبارة رقم (1) وهي: " تعقيد الاشتراطات القانونية والتنظيمية لبرنامج الإخصخصة". بالمرتبة الثالثة عشرة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (3.82 من 5) وانحراف معياري (0.859) ووزن نسبي (76.4%). وتفسر هذه النتيجة بأن تعقيد الاشتراطات القانونية والتنظيمية مع الجهات الحكومية المنظمة والتمويل والجهات الرقابية على التنظيم والتمويل والتي لم تحدث أنظمتها. زاد من بطء تطبيق برامج الإخصخصة في الجامعات السعودية.

2- جاءت العبارة رقم (2) وهي: " صعوبة الإجراءات الحكومية في الحصول على التراخيص" بالمرتبة الرابعة عشرة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (3.77 من 5) وانحراف معياري (0.898) ووزن نسبي (75.4%). وتفسر هذه النتيجة بأن صعوبة الإجراءات الحكومية في الحصول على التراخيص يزيد من صعوبة القطاع الخاص في الحصول على التراخيص لمزاولة التعليم الجامعي وذلك للحاجة إلى تراخيص متعددة منها ما يتعلق بوزارة التعليم. ومنها ما يخص البلديات. ومنها ما يخص الدفاع المدني وغيرها مما يجعل عملية التراخيص تمر بسلسلة من الإجراءات المطولة بين الجهات المعنية.

ثالثاً: إجابة السؤال الثالث: ما الحلول المقترحة للتغلب على معوقات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030 من وجهة نظر القيادات الأكاديمية؟
 للتعرف على الحلول المقترحة للتغلب على معوقات خصخصة الجامعات السعودية، تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب. وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (15) استجابات أفراد عينة الدراسة حول الحلول المقترحة للتغلب على معوقات خصخصة الجامعات السعودية مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	العبارات	درجة الموافقة					التكرار		النسبة %	الرتبة	
		متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد			موافق
5	استقطاب أعضاء هيئة التدريس المميزين ذوي الخبرة والاختصاص من داخل المملكة وخارجها.	4.52	0.717	90.4%	موافق بشدة	1	4	16	58	136	ك
						0.5	1.9	7.5	27.1	63.5	%
1	تطوير التشريعات والأنظمة الحضرة للخصخصة.	4.50	0.603	90.0%	موافق بشدة	1	-	12	83	119	ك
						0.5	-	5.6	38.8	55.6	%
14	الاستفادة من تجارب الجامعات العالمية المرموقة في مجال الخصخصة وإدارة الاستثمار.	4.50	0.710	90.0%	موافق بشدة	1	4	9	72	128	ك
						0.5	1.9	4.2	33.6	59.8	%
2	تصميم برامج توعية لنشر ثقافة الخصخصة.	4.49	0.641	89.8%	موافق بشدة	1	-	17	76	121	ك
						0.5	-	7.9	35.5	56.6	%
11	إن تصفح الجامعات عن تقرير أداؤها السنوي.	4.45	0.702	89.0%	موافق بشدة	1	1	23	68	122	ك
						0.5	0.5	10.7	31.8	57	%
4	إنشاء إدارة تنظيمية تشرف على مراحل عملية الخصخصة في الجامعات السعودية.	4.44	0.734	88.8%	موافق بشدة	1	5	16	72	121	ك
						0.5	2.3	7.5	33.6	56.6	%
7	إعادة تطوير الهيكلية الإدارية	4.43	0.789	88.6%	موافق بشدة	1	6	22	60	126	ك
						0.5	2.8	10.3	28	58.9	%

م	العبارات	التكرار	درجة الموافقة					النسبة %	الرتبة	
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة			
										المتوسط الحسابي
8	إيجاد شراكة تكاملية مع القطاع الخاص لمعرفة التخصصات المطلوبة.	ك	120	69	21	2	2	4.42	88.4%	موافق بشدة
		%	56.2	32.2	9.8	0.9	0.9			
6	إعطاء الجامعات استقلالية أكبر في مجالاتها الإدارية والمالية	ك	122	62	26	2	2	4.40	88.0%	موافق بشدة
		%	57.1	29	12.1	0.9	0.9			
13	الاستفادة من تجارب وخبرات الشركات العالمية في مجال تطوير التعليم وتقويم مخرجاته.	ك	121	70	10	1	12	4.39	87.8%	موافق بشدة
		%	56.5	32.7	4.7	5.6	0.5			
3	اقتران خصخصة التعليم الجامعي بعملية إصلاح اقتصادي شاملة.	ك	113	68	33	-	-	4.37	87.4%	موافق بشدة
		%	52.8	31.8	15.4	-	-			
10	أن تفتح الجامعات عن المعايير المتبعة لشغل المناصب القيادية.	ك	114	65	32	1	2	4.35	87.0%	موافق بشدة
		%	53.2	30.4	15	0.9	0.5			
12	زيادة الشراكات بين الجامعات السعودية والمستثمرين من داخل المملكة وخارجها.	ك	105	73	34	1	1	4.31	86.2%	موافق بشدة
		%	49	34.1	15.9	0.5	0.5			
9	تسهيل إجراءات التمويل من قبل البنوك للمستثمرين في قطاع التعليم الجامعي.	ك	104	72	29	1	8	4.26	85.2%	موافق بشدة
		%	48.6	33.6	13.6	3.7	0.5			
-	-	المتوسط العام					4.42	88.4%	موافق بشدة	

يتضح في الجدول (15) أن أفراد عينة الدراسة موافقون بشدة على الحلول المقترحة للتغلب على معوقات خصخصة الجامعات السعودية بمتوسط (4.42 من 5.00)، وانحراف معياري (0.557) ووزن نسبي (88.4%) وهو متوسط يقع في الفئة الخامسة من فئات المقياس الخماسي (من 4.21 إلى 5.00)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق بشدة على أداة الدراسة. ويرى الباحث أن هذه النتيجة تدل على قناعة القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية وحرصهم على تحقيق متطلبات رؤية 2030 المتمثلة في خصخصة الجامعات السعودية.

ويتضح من النتائج في الجدول (15) أن أبرز الحلول المقترحة للتغلب على معوقات خصخصة الجامعات السعودية تتمثل في العبارات رقم (5، 14) التي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بشدة. كالتالي:

1- جاءت العبارة رقم (5) وهي: "استقطاب أعضاء هيئة التدريس المميزين ذوي الخبرة والاختصاص من داخل المملكة وخارجها" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بشدة بمتوسط (4.52 من 5) وانحراف معياري (0.717) ووزن نسبي (90.4%). وتفسر هذه النتيجة بأن استقطاب أعضاء هيئة التدريس المميزين ذوي الخبرة والاختصاص من داخل المملكة وخارجها يوفر العدد الكافي من أعضاء هيئة التدريس للقطاع الخاص في حالة رغبتهم في الاستثمار في التعليم الجامعي؛ مما يدعم خصخصة الجامعات السعودية، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الحمدان. (2008م). والتي بينت أهمية أن لا تقل مؤهلات أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم الخاص عن مؤهلات نظرائهم في المؤسسات الحكومية.

2- جاءت العبارة رقم (1) وهي: "تطوير التشريعات والأنظمة المحفزة للخصخصة" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بشدة بمتوسط (4.50 من 5) وانحراف معياري (0.603) ووزن نسبي (90.0%). وتفسر هذه النتيجة بأن تطوير التشريعات والأنظمة المحفزة للخصخصة يوفر البيئة التنظيمية التي تدعم تطبيق برامج الخصخصة وتسرعها. مما يدعم خصخصة الجامعات السعودية. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الرباعي (2011م). والتي بينت ضرورة استمرار

إشراف الدولة على التعليم العالي الخاص وتطبيق معايير الأداء الجامعي وتتفق هذه النتيجة أيضاً مع نتيجة دراسة (Marcos, 2003) والتي بينت أن الجامعات الخاصة بحاجة إلى المزيد من التنظيم لجعلها أكثر استجابة لحاجة سوق العمل. ويرى الباحث أن تطوير التشريعات في مجال خصخصة الجامعات السعودية يجب أن يحدد فيه الجهات المعنية الحكومية وغير الحكومية. ويوضع لها معايير واضحة ومكاملة لبعضها البعض بين الجهات المعنية وفق نظام تقني يتضح فيه جميع المراحل والخطوات الإجرائية.

3- جاءت العبارة رقم (14) وهي: "الاستفادة من تجارب الجامعات العالمية المرموقة في مجال الخصخصة وإدارة الاستثمار" بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بشدة بمتوسط (4,50 من 5) وانحراف معياري (0,710) ووزن نسبي (90,0%). وتفسر هذه النتيجة بأن الاستفادة من تجارب الجامعات العالمية المرموقة في مجال الخصخصة وإدارة الاستثمار يقلل من الأخطاء في خصخصة التعليم الجامعي ويوفر الخبرات اللازمة لتطبيقها. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة فرغلي (1434) التي أبانت نقص خبرات الجامعات الحكومية السعودية في إدارة عمليات التعاقد لاعتمادها على خبراتها الذاتية دون الاستفادة من الخبرات الأجنبية.

ويتضح من النتائج في الجدول (15) أن أقل الحلول المقترحة للتغلب على معوقات خصخصة الجامعات السعودية تتمثل في العبارات رقم (9, 12) التي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بشدة. كالتالي:

1- جاءت العبارة رقم (12) وهي: "زيادة الشراكات بين الجامعات السعودية والمستثمرين من داخل المملكة وخارجها" بالمرتبة الثالثة عشرة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بشدة بمتوسط (4,31 من 5) وانحراف معياري (0,786) ووزن نسبي (86,2%). وتفسر هذه النتيجة بأن زيادة الشراكات بين الجامعات السعودية والمستثمرين من داخل المملكة وخارجها يفتح مجالات الاستثمار للقطاع الخاص للعمل في التعليم الجامعي مما يدعم خصخصة الجامعات السعودية.

2- جاءت العبارة رقم (9) وهي: "تسهيل إجراءات التمويل من قبل البنوك للمستثمرين في قطاع التعليم الجامعي" بالمرتبة الرابعة عشرة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بشدة بمتوسط (4.26 من 5) وانحراف معياري (0.865) ووزن نسبي (85.2%). وتفسر هذه النتيجة بأن تسهيل إجراءات التمويل من قبل البنوك للمستثمرين في قطاع التعليم الجامعي يعد الرافد القوي الذي يوفر للقطاع الخاص التمويل اللازم للاستثمار في التعليم الجامعي مما يوفر فرصاً متكافئة من الفائدة بين البنوك والمستثمرين من داخل المملكة وخارجها.

رابعاً: إجابة السؤال الرابع: (متغير الجنس) هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) حول خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030 من وجهة نظر القيادات الأكاديمية تعزى لمتغير الجنس؟
للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى لاختلاف متغير الجنس تم استخدام اختبار "Independent Sample T-test":

الجدول رقم (16) نتائج اختبار "Independent Sample T-test" للفروق

بين استجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً لاختلاف متغير الجنس

الدلالة	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	الجنس	المحور
❖❖0.000	5.213	0.643	4.14	146	ذكر	دوافع خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030
		0.487	3.68	68	أنثى	
0.578	- 0.557	0.579	4.07	146	ذكر	موقوفات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030
		0.506	4.12	68	أنثى	
0.262	1.126	0.597	4.44	146	ذكر	الحلول المقترحة للتغلب على موقوفات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030
		0.461	4.36	68	أنثى	

❖❖ دالة عند مستوى 0,01 فأقل

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (16) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (موقوفات

خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030 والحلول المقترحة للتغلب على معوقات
خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030) باختلاف متغير الجنس.

بينما يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (16) وجود فروق ذات دلالة
إحصائية عند مستوى (0,01) فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (دوافع
خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030) باختلاف متغير الجنس لصالح
الذكور. ويرى الباحث أن الذكور من القيادات الأكاديمية هم الأكثر قدرة ومعرفة بأهمية
الخصخصة. وكذلك بحكم تمركزهم في سلم القيادات الأكاديمية وكثرة احتكاكهم بالمجتمع
المحلي والخارجي.

إجابة السؤال الرابع: (متغير الدرجة العلمية) هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند
مستوى دلالة = 0.05) حول خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030 من
وجهة نظر القيادات الأكاديمية تعزى لمتغير الدرجة العلمية؟

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة
الدراسة طبقاً لاختلاف متغير الدرجة العلمية تم استخدام "تحليل التباين الأحادي" One
(Way ANOVA)؛

الجدول رقم (17) نتائج "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA) للفروق في

استجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير الدرجة العلمية

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع مربعات	مصدر التباين	المحور
❖❖0.000	14.958	5.308	2	10.615	بين المجموعات	دوافع خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030
		0.355	211	74.872	داخل المجموعات	
		-	213	85.487	المجموع	
❖❖0.001	6.767	1.985	2	3.970	بين المجموعات	معوقات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030
		0.293	211	61.897	داخل المجموعات	
		-	213	65.867	المجموع	
0,124	2.105	0.647	2	1.294	بين المجموعات	الحلول المقترحة للتغلب على معوقات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030
		0.307	211	64.859	داخل المجموعات	
		-	213	66.153	المجموع	

❖❖ دالة عند مستوى 0,01 فأقل

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (17) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (الحلول المقترحة للتغلب على معوقات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030) باختلاف متغير الدرجة العلمية.

بينما يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (17) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,01) فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (معوقات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030، الحلول المقترحة للتغلب على معوقات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030) باختلاف متغير الدرجة العلمية. ولتحديد صالح الفروق بين فئات الدرجة العلمية تم استخدام اختبار شيفيه، والذي جاءت نتائجه كالتالي:

جدول رقم (18) يوضح نتائج اختبار شيفيه للتحقق من الفروق بين فئات

الدرجة العلمية

المحور	الدرجة العلمية	العدد	المتوسط الحسابي	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	أستاذ دكتور
دوافع خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030	أستاذ مشارك	54	4.15	-	❖❖	
	أستاذ مساعد	126	3.82		-	❖❖
	أستاذ دكتور	34	4.39			-
معوقات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030	أستاذ مشارك	54	4.32	-	❖❖	❖
	أستاذ مساعد	126	4.01		-	
	أستاذ دكتور	34	4.00			-

❖❖ دالة عند مستوى 0,01 فأقل ❖ دالة عند مستوى 0,05 فأقل

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (18) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,01) فأقل بين أفراد عينة الدراسة الذين درجتهم العلمية أستاذ مشارك وأفراد عينة الدراسة الذين درجتهم أستاذ مساعد حول (دوافع خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030، ومعوقات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030) لصالح أفراد عينة الدراسة الذين درجتهم العلمية أستاذ مشارك.

ويتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (18) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,01) فأقل بين أفراد عينة الدراسة الذين درجتهم العلمية أستاذ

دكتور وأفراد عينة الدراسة الذين درجتهم أستاذ مساعد حول (دوافع خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030) لصالح أفراد عينة الدراسة الذين درجتهم العلمية أستاذ دكتور.

ويتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (18) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) فأقل بين أفراد عينة الدراسة الذين درجتهم العلمية أستاذ دكتور وأفراد عينة الدراسة الذين درجتهم أستاذ مشارك حول (معوقات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030) لصالح أفراد عينة الدراسة الذين درجتهم العلمية أستاذ مشارك.

إجابة السؤال الرابع (متغير الخبرة): هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) حول خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030 من وجهة نظر القيادات الأكاديمية تعزى لمتغير الخبرة؟

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً لاختلاف متغير الخبرة تم استخدام "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA)؛

الجدول رقم (19) نتائج "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA) للفروق في

استجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير الخبرة

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع مربعات	مصدر التباين	المحور
0.629	0.464	0.187	2	0.374	بين المجموعات	دوافع خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030
		0.403	211	85.113	داخل المجموعات	
		-	213	85.487	المجموع	
0.278	1.288	0.397	2	0.794	بين المجموعات	معوقات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030
		0.308	211	65.072	داخل المجموعات	
		-	213	65.867	المجموع	
0.032	3.486	1.058	2	2.116	بين المجموعات	الحلول المقترحة للتغلب على معوقات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030
		0.303	211	64.037	داخل المجموعات	
		-	213	66.153	المجموع	

❖ دالة عند مستوى 0,05 فأقل

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (19) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (دوافع خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030. معوقات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030) باختلاف متغير الخبرة.

بينما يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (19) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (الحلول المقترحة للتغلب على معوقات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030) باختلاف متغير الخبرة. ولتحديد صالح الفروق بين فئات الخبرة تم استخدام اختبار شيفيه، والذي جاءت نتائجه كالتالي:

جدول رقم (20) يوضح نتائج اختبار شيفيه للتحقق من الفروق بين فئات الخبرة

المحور	الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	أقل من خمس سنوات	من خمس إلى عشر سنوات	أكثر من عشر سنوات
الحلول المقترحة للتغلب على معوقات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030	أقل من 5 سنوات	37	4.40	-		
	من 5 إلى 10 سنوات	62	4.57		-	♦
	أكثر من 10 سنوات	115	4.34			-

♦ دالة عند مستوى 0,05 فأقل

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (20) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) فأقل بين أفراد عينة الدراسة الذين سنوات خبراتهم من خمس إلى عشر سنوات وأفراد عينة الدراسة الذين سنوات خبراتهم أكثر من عشر سنوات حول (الحلول المقترحة للتغلب على معوقات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030)، لصالح أفراد عينة الدراسة الذين سنوات خبراتهم من خمس إلى عشر سنوات.

إجابة السؤال الرابع: (متغير المركز القيادي) هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) حول خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030 من وجهة نظر القيادات الأكاديمية تعزى لمتغير المركز القيادي؟

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً لاختلاف متغير المركز القيادي تم استخدام "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA)؛

الجدول رقم (21) نتائج "تحليل التباين الأحادي" (One Way ANOVA) للفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير المركز القيادي

الدالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع مربعات	مصدر التباين	المحور
0.005	5.499	2.118	2	4.235	بين المجموعات	دوافع خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030
		0.385	211	81.252	داخل المجموعات	
		-	213	85.487	المجموع	
0.876	0.133	0.041	2	0.083	بين المجموعات	معوقات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030
		0.312	211	65.784	داخل المجموعات	
		-	213	65.867	المجموع	
0.243	1.423	0.440	2	0.880	بين المجموعات	الحلول المقترحة للتغلب على معوقات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030
		0.309	211	65.272	داخل المجموعات	
		-	213	66.153	المجموع	

❖ دالة عند مستوى 0,01 فأقل

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (21) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (معوقات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030. والحلول المقترحة للتغلب على معوقات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030) باختلاف متغير المركز القيادي.

بينما يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (21) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,01) فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (دوافع خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030) باختلاف متغير المركز القيادي. ولتحديد صالح الفروق بين فئات المركز القيادي تم استخدام اختبار شيفيه، والذي جاءت نتائجه كالتالي:

جدول رقم (22) يوضح نتائج اختبار شيفيه للتحقق من الفروق بين فئات المركز القيادي

المحور	المركز القيادي	العدد	المتوسط الحسابي	عميد	وكيل	رئيس قسم
دوافع خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030	عميد	52	4.23	-	❖	❖
	وكيل	20	3.78		-	
	رئيس قسم	142	3.94			-

❖ دالة عند مستوى 0,05 فأقل

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول (22) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) فأقل بين أفراد عينة الدراسة الذين مركزهم القيادي عميد وأفراد عينة الدراسة الذين مركزهم القيادي (وكيل / رئيس قسم) حول (دوافع خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030)، لصالح أفراد عينة الدراسة الذين مركزهم القيادي عميد.

نتائج الدراسة وتوصياتها :

توصلت الدراسة إلى عددٍ من النتائج، ومن أبرزها :

أولاً: نتائج المحور الأول: ما الدوافع لخصخصة الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الجامعية في ضوء رؤية 2030؟ فأفراد عينة الدراسة موافقون على الدوافع لخصخصة الجامعات السعودية.

1- هناك توجهها واضحاً للدولة نحو تعدد مصادر الدخل للاقتصاد الوطني وتخفيف الأعباء المالية على الموازنة العامة للدولة.

2- مشاركة الجامعات في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 ومنها أهداف برنامج التخصص.

3- تبين ان من أهم دوافع الخصخصة :

- جذب الاستثمار الأجنبي في التعليم الجامعي.

- معالجة البطالة من خلال إيجاد فرص وظيفية بسوق العمل.

ثانياً: نتج المحور الثاني: ما المعوقات التي تحد من خصخصة الجامعات السعودية وفق

رؤية 2030 من وجهة نظر القيادات الجامعية؟

أفراد عينة الدراسة موافقون على المعوقات التي تحد من خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030.

ثالثاً: نتائج المحور الثالث: ما الحلول المقترحة للتغلب على معوقات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030 من وجهة نظر القيادات الأكاديمية؟
أفراد عينة الدراسة موافقون بشدة على الحلول المقترحة للتغلب على معوقات خصخصة الجامعات السعودية.

من أبرز الحلول المقترحة للتغلب على معوقات خصخصة الجامعات السعودية:

1- استقطاب أعضاء هيئة التدريس المميزين ذوي الخبرة والاختصاص من داخل المملكة وخارجها.

2- تطوير التشريعات والأنظمة المحفزة للخصخصة.

3- الاستفادة من تجارب الجامعات العالمية المرموقة في مجال الخصخصة وإدارة الاستثمار.

4- زيادة الشراكات بين الجامعات السعودية والمستثمرين من داخل وخارج المملكة وحث البنوك على تسهيل إجراءات منح القروض.

رابعاً: نتائج محور العوامل الديموغرافية وكانت كالتالي:

(متغير الجنس): عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (معوقات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030، الحلول المقترحة للتغلب على معوقات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030) باختلاف متغير الجنس.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,01) فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (دوافع خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030) باختلاف متغير الجنس لصالح الذكور.

(متغير الدرجة العلمية) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (الحلول المقترحة للتغلب على

معوقات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030) باختلاف متغير الدرجة العلمية.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,01) فأقل بين أفراد عينة الدراسة الذين درجتهم العلمية أستاذ مشارك وأفراد عينة الدراسة الذين درجتهم أستاذ مساعد حول (دوافع خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030، ومعوقات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030) لصالح أفراد عينة الدراسة الذين درجتهم العلمية أستاذ مشارك.

(متغير الخبرة) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (دوافع خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030، ومعوقات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030) باختلاف متغير الخبرة.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) فأقل بين أفراد عينة الدراسة الذين سنوات خبراتهم من خمس إلى عشر سنوات وأفراد عينة الدراسة الذين سنوات خبراتهم أكثر من عشر سنوات حول (الحلول المقترحة للتغلب على معوقات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030)، لصالح أفراد عينة الدراسة الذين سنوات خبراتهم من خمس إلى عشر سنوات.

(متغير مركز القيادة) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول (معوقات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030، والحلول المقترحة للتغلب على معوقات خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030) باختلاف المركز القيادي.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) فأقل بين أفراد عينة الدراسة الذين مركزهم القيادي عميد وأفراد عينة الدراسة الذين مركزهم القيادي (وكيل / رئيس قسم) حول (دوافع خصخصة الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030)، لصالح الذين مركزهم القيادي عميد.

توصيات الدراسة :

- في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، فإن الباحث يوصي بما يلي :
- عمل لائحة إرشادية ملزمة للجامعات الراغبة بالخصخصة لضمان سلامة التطبيق وسرعة التحول.
 - عمل شركات استراتيجية مع القطاع الخاص لضمان تحول يتوافق في مخرجاته مع سوق العمل والتغيرات الاقتصادية.
 - استقطاب برامج عالمية أكاديمية حديثة لتشغيلها في الجامعات السعودية والاستفادة من تجارب الجامعات العالمية المرموقة في مجال الخصخصة وإدارة الاستثمار.
 - العمل على استقطاب أعضاء هيئة التدريس المميزين ذوي الخبرة والاختصاص من داخل المملكة وخارجها.
 - الاهتمام بتطوير التشريعات والأنظمة المحفزة لخصخصة الجامعات السعودية.

مقترحات للدراسات المستقبلية :

- إجراء دراسات مستقبلية على جميع الجامعات السعودية عن معوقات خصخصة الجامعات السعودية.
- إجراء دراسة (نموذج مقترح) توافق متطلبات خصخصة الجامعات السعودية مع الجهات الحكومية وغير الحكومية.
- إجراء دراسة مقارنة بين عدة بلدان متقدمة في مجال خصخصة الجامعات والاستفادة من تلك التجارب في مجال خصخصة الجامعات السعودية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية :

- 1- بدران، إبراهيم (2009م) تطوير التعليم في مصر وتحديات المستقبل، مصر، مكتبة الشرق الدولية.
- 2- الثبتي، سليمان معيض (2000م) الجامعات: نشأتها، مفهومها، وظائفها، دراسة وصفية تحليلية، المجلة التربوية، العدد 54، الكويت.
- 3- خليل، نبيل (2006م) خصخصة التعليم - رؤية مستقبلية، مصر، دار الإسراء.
- 4- الداود، عبد المحسن بن سعد (1438هـ)، مؤتمر الجامعات السعودية في تفعيل رؤية 2030 خلال الفترة 13 - 14 ربيع ثاني، المملكة العربية السعودية، جامعة القصيم.
- 5- الرباعي، زهير علي (2011م) خصخصة التعليم الجامعي في الأردن، دراسة نقدية، مجلة كلية التربية بالإسماعيلية، ع (S) مج 21 ص 91 - 134.
- 6- رؤية 2030 - المملكة العربية السعودية - وثيقة برنامج التخصيص (الخطة التنفيذية لبرنامج التحول الوطني 2018 - 2020م) لرؤية 2030.
- 7- السلطان، خالد صالح (2001) السياسات التعليمية المستقبلية للتعليم العالي: رؤية مستقبلية، ورقة عمل مقدمة لندوة الرؤية المستقبلية للاقتصاد السعودي حتى عام 1440هـ - المنعقدة خلال الفترة من 4-8 شعبان 1422هـ، الرياض.
- 8- عبد الله، مصطفى محمد (1999م) التصحيحات الهيكلية والتحول إلى اقتصاد السوق في البلدان العربية، بيروت، مركز دراسات الوحدة العربية.
- 9- عطية، عماد محمد (2012م)، التعليم العالي - تاريخه - فلسفته - بيئة الحرم الجامعي - المملكة العربية السعودية - مكتبة الرشد الطبعة الأولى.
- 10- عيسان، صالحه عبد الله وآخرون (2007م)، اتجاهات حديثة في التربية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.

- 11- غبان. محروس أحمد (2002م) واقع خصخصة التعليم العالي في المملكة العربية المغربية والدروس المستفادة. دراسة تحليلية. المجلة العربية. مج22، ع4، ص 185-112.
- 12- غبان. محروس أحمد. (2002م) خصخصة التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية في عهد خادم الحرمين الشريفين من منظور مقارن. جدة. مركز النشر العلمي. جامعة الملك عبدالعزيز.
- 13- فرغلي. آلاء أسعد صديق (1434هـ) خصخصة البرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي. دراسة استكشافية في المملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير. قسم الإدارة التربوية - كلية التربية - جامعة طيبة - المملكة العربية السعودية.
- 14- فيران. فيرد (1998م) نظام الالتحاق بالجامعة - وجهة نظر أوروبية. ترجمة زينب النجم. مجلة مستقبلات مج28، ع3 سبتمبر مصوغات اليونسكو. القاهرة.
- 15- العتيبي. منصور حمود (1438هـ) خصخصة خدمات الجامعات السعودية في ضوء التجارب العالمية. استراتيجية مقترحة. رسالة ماجستير. قسم الإدارة التربوية. كلية التربية. جامعة الملك سعود. المملكة العربية السعودية.
- 16- الجبل. شيخة فاضل والحمدان جاسم محمد (2008م). آراء بعض القيادات الجامعية نحو فاعلية إسهام القطاع الخاص في إنشاء مؤسسات للتعليم العالي بدولة الكويت. مجلة اتحاد الجامعات العربية المتحدة للتربية وعلم النفس. سوريا. مج6، ع1، ص77-120.
- 17- المشاري. عبد الله (2002م). معوقات التطوير التنظيمي من وجهة نظر القيادات العليا والوسطى في شرطة منطقة الرياض ومكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة. الرياض. جامعة نايف العربية.
- 18- المطير. عباس صالح (2018م) التعليم العالي الأهلي في رؤية 2030 - المملكة العربية السعودية - الرياض. دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع.
- 19- وزارة التعليم (نظام مجلس التعليم، 1429هـ). المملكة العربية السعودية.

- 20- وزارة التعليم، التقرير السنوي للعام المالي (1438 – 1439هـ). المملكة العربية السعودية.
- 21- وزارة المالية، وكالة التقنية والتطوير ١٤٤٠هـ. المملكة العربية السعودية.

ثانياً: المراجع الأجنبية :

- 22- Edwards, J; Crosling, G. and Edwards. R (2010) out sourcing university degrees: implications for quality control, Journal of Higher Education Policy and Management, 23 (3), pp: 303 – 315.
- 23- Geiger, R.L. (1988), Privatization Higher Education: International Trends and Issues Vol. 1, Eds. Exxon Education Foundation, New York.
- 24- Holzhacker, D., Chornoivan, O., Yazilitas, D., & Danyam – Ochir, K. (2009) Privatization in Higher Education: Cross – Country Analysis of Trends, Policies, Problems and Solutions, Institute for Higher Education Policy.
- 25- Ikenberry. S (2005), Higher ED: Dangers of an unplanned future, State Legislatures, 8 (31) Research..
- 26- Lee. M. H (2008) The Public" and the "private" In Koren Higher Education Private Domintion System , Jurnal of Asian Public Policy, 1 (2), pp: 199-210.
- 27- Marcos Francisco (2003) Privatizing Higher Education Spain!! Market Developments and Government Policy. IE Working paper, WP13/03, I.S.A.N: 1579 – 4873.
- 28- Scheffer, M. & POZ, K. (2015). The Privatization of Medical Education in – Brazil: Trenes and Challenges. Scheffer and Dalpoz Human Resources of Health.
- 29- Seloamoney Palaniandy (2013) are students our, Customers;? A Perspective on the Bureaucratic Implications of "Student – Customer' Concept in Malaysian Higher Learning Institutions. The Asian Conference on Education 2013.
- 30- Suresh Babu (2011) G.S. Privatization of Higher Education in India: Challenges of Special Equality. Asst. Professor. Dept. of Sociology. University of Jammu, Jammu and Kashmir.
- 31- Yeakey, T. (2015). Education for the Public Good? The in Fluency of privatization in American Higher Education and Society, Emerald Group Publishing Limited.

قياس اتجاهات القيادة نحو تطبيق نموذج مقترح لإدارة الابتكار في مجمع

حسناوي للبناء

(دراسة تطبيقية على عينة من المدراء التنفيذيين)

Measurement of leadership trends towards implementing a proposed innovation management model at the Hasnawi Building Complex
(An applied study on a sample of executive directors)

الدكتورة مدلس نجاة

مرادي سمير

الجزائر

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى قياس اتجاهات القيادة في مجمع حسناوي للبناء نحو تطبيق نموذج تطوير قيمة الابتكار The Value Innovation Development Model (VID) الذي يساعدها في تحقيق النمو ويوجهها في إدارتها للابتكار. حيث صُممت استبانة مكونة من (38) سؤالاً تشمل الأبعاد الأساسية للنموذج المقترح وجّهت إلى عينة من المدراء التنفيذيين للمجمع والبالغ عددهم (29) فرداً. وبهدف تحليل وعرض البيانات المتحصل عليها من عينة البحث تم الاعتماد على البرنامج الاحصائي (SPSS, V, 18) لغرض استخراج المتوسطات الحسابية التي تمكّن من تحديد اتجاه الاجابات وتأثيرها على متغيرات البحث التي تجسدت في أسئلة الاستبانة. كما جرى احتساب الانحراف المعياري لتوضيح درجة التشتت في الاجابات عن وسطها الحسابي، كذلك فإن معامل الاختلاف كان من ضمن الأساليب المعتمدة من أجل التعرف على درجة الانسجام في إجابات مفردات العينة. حيث أظهرت نتائج الدراسة أن هناك ميلاً إيجابياً واضحاً لدى أفراد عينة البحث نحو أبعاد نموذج تطوير قيمة الابتكار، وأن قيادة مجمع حسناوي للبناء تعتمد في إدارتها للابتكار على جميع الأبعاد لكن بدرجات أهمية مختلفة، وهي تتجه تلقائياً نحو اعتماد نموذج إدارة الابتكار المقترح.

الكلمات الدالة: القيادة - إدارة الابتكار - الابتكار - نموذج تطوير قيمة الابتكار.

Abstract

The aim of this study is to measure the tendency for the application of the Value Innovation Development (VID) Model by the leadership of the Hasnawi Construction Complex. The application of the VID model should help the leadership achieve growth and direct its management of innovation. A questionnaire consisting of (38) questions was designed to include all the dimensions of the proposed model addressed to a representative sample of the (29) Executive Directors of the complex. In order to present and analyze the data obtained from the research sample, the statistical program (SPSS, V, 18) was used for the purpose of extracting arithmetic averages that determine the direction of the responses and their effect on the search variables that were embodied in the questionnaire. The standard deviation was also calculated to measure the dispersion in the responses from the arithmetic mean. The coefficient of variation was also one of the methods used to determine the degree of consistency in the responses of the sample items. The results of the study showed that there is a positive tendency in the sample of the research towards the dimensions of the Value Innovation Development Model. And that the leadership of Hasnawi Building Complex depends in its management of innovation on all dimensions but with varying degrees of importance. Therefore it is automatically moving towards adopting the proposed innovation management model.

Key words : Leadership - Innovation Management - Innovation - Value Innovation Development Model.

مقدمة

يشهد العالم في الوقت الراهن تغيرات جذرية مسّت مختلف الأوضاع البيئية والتنظيمية. إذ يميّز الاقتصاد الدولي حالياً بانتهاج معظم بلدان العالم بما فيها الجزائر نظام اقتصاد السوق، الذي تحدّد فيه القرارات الاقتصادية وأسعار السلع والخدمات بناء على التفاعلات الاجمالية للأفراد والمنظمات. كما يترتب عنه زيادة في حدّة المنافسة داخل مختلف الأسواق، وتحديات وصعوبات تواجهها هذه المنظمات في مواكبة تلك التطورات وطريقة التكيف معها. ممّا يفرض عليها - أي المنظمات - ضرورة إيجاد طرق إبداعية والتخلي عن الأساليب والاجراءات التقليدية، عن طريق فسخ المجال أمام الأشخاص المبدعين وتوفير الوسائل المناسبة التي تساعد على ابتكار منتجات وطرائق جديدة.¹

وبالرغم من وجود عوامل كثيرة داخل المنظمة وخارجها تؤثر على الابتكار، إلا أن هناك الكثير من الدلالات التي تشير إلى أن القيادة داخل المنظمة تؤدي دوراً مهماً في إيجاد البيئة التنظيمية الملائمة التي تمكّن من استثارة الابتكار وتأصيله.²

تمثل القيادة في المنظمة حلقة الوصل بين العاملين وبين خطط المنظمة وتصوراتها المستقبلية، وهي تمثل إحدى وظائف المدير والتي تميّز المدير الكفؤ والمبدع عن غيره. وباعتبار أنها هي من تملك القدرة على التأثير، فإن عليها مسؤوليات جسام في متابعة كل ما يجري في البيئة الخارجية والداخلية للمنظمة مع وجوب تزويد مرؤوسيه بالمعلومات الضرورية عن كل تغيير وخلق الجو المناسب لإحداثه.³

¹ طاهر محسن الغالبي والسيد وائل محمد، "سلوكات القيادة التحويلية وأثرها على الإبداع التنظيمي: دراسة تطبيقية في قطاع الاتصالات الأردنية". دراسات إدارية، المجلد (3)، العدد (6)، كانون الأول 2010، ص. 152.

² Marloes Mark Reuvers et al, "Innovative Work Behaviour: Exploring the Relevance of Gender Differences". **Journal compilation**, Vol.17, N°3, (2008), P. 231.

نقلاً عن طاهر محسن الغالبي والسيد وائل محمد، "سلوكات القيادة التحويلية وأثرها على الإبداع التنظيمي: دراسة تطبيقية في قطاع الاتصالات الأردنية". مرجع سبق ذكره، ص. 152.

³ محمد زرقون، "دور القيادة في إدارة التغيير لتعزيز الريادية بالمؤسسات الاقتصادية". مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد 11، 2011، ص. 124.

ونظرا لما يواجهه هؤلاء القادة من صعوبات في إدارتهم لعمليات الابتكار، فقد خلصت العديد من الأبحاث التي عالجت هذا الاشكال إلى ضرورة اعتماد نموذج موحد لإدارة عمليات الابتكار يكون بمثابة دليل يساعد المديرين في هذه المهام. حيث يرى Léo F. C. Bruno (2013) ضرورة استعانة القيادة بنموذج تطوير قيمة الابتكار The Value Innovation Development (VID) Model الذي يوجهها في إدارتها للابتكار ويساعدها في تحقيق النمو.

مشكلة البحث

من خلال الاطلاع على مستوى الابتكار المحقق في مجمع حسناوي للبناء الذي صار رائدا في السوق الجزائرية بفضل ثقافة المقاومة التي تأسست لديه على فكر التجديد والابتكار الدائم، فإن المشكلة الرئيسية للبحث تتبلور بصورة أكثر جلاء من خلال إثارة السؤال الرئيسي التالي:

ما اتجاهات القيادة في مجمع حسناوي للبناء نحو تطبيق نموذج إدارة الابتكار المقترح؟

فروض البحث

يقوم البحث على فرضية أساسية واحدة مفادها " أن قيادة مجمع حسناوي للبناء تقوم بإدارة الابتكار بالاعتماد على جميع العوامل التمكينية لنموذج تطوير قيمة الابتكار".

أهداف البحث:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعريف بنموذج تطوير قيمة الابتكار وشرح أبعاده الأساسية.
- التعرف على اتجاهات القيادة في مجمع حسناوي للبناء نحو تطبيق نموذج تطوير قيمة الابتكار المقترح.
- تقديم التوصيات التي تساعد بقية المنظمات الجزائرية على تبني نموذج إدارة الابتكار المقترح.

أهمية البحث:

تبرز أهمية هذه الدراسة في تعميق المعرفة النظرية بنموذج تطوير الابتكار المقترح. كما أن التوصيات العملية من شأنها أن تساعد بقية المنظمات الجزائرية على تبني هذا النموذج.

المنهج المستخدم للبحث

لمعالجة اشكالية البحث والتأكد من صحة فرضية الدراسة قمنا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي من أجل استنباط وتحليل المفاهيم المكونة للإطار النظري والتطبيقي، وإجراء دراسة ميدانية على عينة من المدراء التنفيذيين في مجمع حسناوي للبناء بهدف قياس اتجاهات القيادة نحو تطبيق نموذج تطوير قيمة الابتكار.

أولاً- الإطار النظري

1- مفهوم إدارة الابتكار

ظهر مفهوم إدارة الابتكار لأول مرة في عام 1890 بمصنع اديسون للابتكار، الذي غير صورة المخترع الوحيد من خلال تحويل الابتكار إلى عملية تتم عبر خطوات متتالية يقوم بها فريق من المبتكرين.¹ حيث يتم وضع التصميم الأساسي من قبل قسم البحث والتطوير، وتبسط هذه الخطوات لتشمل توليد الأفكار، وتطوير المفاهيم، ودراسات الجدوى، وتطوير المنتجات، واختبار السوق وأخيراً مرحلة الانطلاق.² وبالتالي فإن إدارة الابتكار تتوافق مع تطوير المنتجات الجديدة والعمليات؛ ففي الحالات التي لا تقدم فيها المنظمة منتجات (سلع أو خدمات) فإن الابتكار يكمن في تحسين طريقة العمل من أجل الوفاء بمهمة المنظمة.³

إن إدارة الابتكار تعني قيام المنظمة بمجموعة من الأنشطة الإدارية لتنفيذ الابتكار. كما أن مفهوم الابتكار يعني "العملية" عند استخدامه بمفرده، لكنه يعني

¹) Zeynep Tuğçe Şimşit et al, "An outline of innovation management process: building a framework for managers to implement innovation". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 150 (2014), p.690.

²) Zeynep Tuğçe Şimşit et al, "An outline of innovation management process: building a framework for managers to implement innovation". Op-cit, p.690.

³)Ibidem.

مراقبة وإدارة الابتكار في التنفـىذ عندما يـستخدم هذا المفهوم كإدارة للابتكار.¹ ومن أجل تحقيق هذا الأخير - أي الابتكار- يرى (Urbancova 2013) أن المنظمة تحتاج إلى تهيئة بيئة داخلية مشبعة بثقافة الابتكار وتتسم بالمرونة والسرعة في التغيير من أجل الاستجابة للفرص الجديدة.² وعن أداء الابتكار فإنه يقاس بالكيفية التي يتم بها تنفيذ الأفكار الجديدة ومدى السرعة في التنفيذ ومقدار القيمة التي تم إنشاؤها.³

2- مفهوم القيادة

إن القيادة لغة وكما يذكر الخفاف (2007) من فعل " قيّد " أي جعل حركته وفق منهج لمنع حدوث الخطأ.⁴ وحسب كنعان (2009) فإن كلمة " القيادة " مشتقة من الفعل " يقيد " على وزن " يفعل " أي يقوم بمهمة ما.⁵ كما أورد قاموس (Oxford 2005) أن الفعل « lead » الذي جاءت منه كلمة قيادة معناه يقود ويرشد، ويهدي، ويوجه ويدير.⁶ أما اصطلاحاً فإن القائد هو ذلك الشخص الذي يستطيع التأثير على سلوك الآخرين واتجاهاتهم وأفعالهم لتحقيق أهداف المنظمة.⁷ كما أن القيادة هي القدرة الفردية لقيادة وتوجيه مجموعة من الأفراد من أجل تحقيق أهداف معينة.⁸ وهي تمثل إحدى وظائف المدير الكفؤ والمبدع. وحسب Rowe و Nejad فإن القيادة الاستراتيجية تؤثر على

¹ Deniz Dilara Dereli, "Innovation Management in Global Competition and Competitive Advantage". *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 195 (2015), p.1369.

² Hatane Samuel et al, "The effect of leadership and innovation on differentiation strategy and company performance". *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 237 (2017), p.1154.

³ Ibidem.

⁴ حمود حسن جمعة وحيدر شاكر نوري، " تأثير القيادة الادارية الناجحة في تحقيق الابداع الاداري - دراسة تطبيقية لآراء القيادات العليا في جامعة ديالى. مجلة الادارة والاقتصاد، السنة الرابعة والثلاثون، العدد التسعون، 2011، ص.305.

⁵ نفس المرجع .

⁶ حمود حسن جمعة وحيدر شاكر نوري، " تأثير القيادة الادارية الناجحة في تحقيق الابداع الاداري - دراسة تطبيقية لآراء القيادات العليا في جامعة ديالى"، مرجع سبق ذكره، ص.305.

⁷ سهيل أحمد عبيدات، القيادة: أساسيات، نظريات، مفاهيم. عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، إربد، 2007، ص. 14.

⁸ Hatane Samuel et al, "The effect of leadership and innovation on differentiation strategy and company performance". Op.cit, p.1153.

الأخريين في اتخاذ القرارات اليومية التي تهدف لتحقيق النمو على المدى القصير والطويل، وأن أهم جانب من جوانب القيادة الاستراتيجية هو قيمها ورؤيتها الواضحة، التي تسمح للموظفين باتخاذ القرارات التشغيلية، وتمكن هؤلاء القادة من التركيز على القرارات الاستراتيجية للمنظمة.¹ أما حسب Nigel King و Neil Anderson فإن الخصائص الشخصية للقائد مثل السمات الشخصية والقيم والمعتقدات وكذلك الخبرة والمعرفة هي ما يؤثر على الابتكار في المنظمة.²

3- نموذج تطوير قيمة الابتكار The Value Innovation Development Model

تعد إدارة عمليات الابتكار في المنظمة من المهام الصعبة لدى أفراد القيادة بسبب ما يحومها من مخاطر قد تؤدي إلى فشلها ومنها نقص الخبرة في الابتكار، وعدم تأمين تدفق المعلومات إلى المنظمة، كذلك عدم كفاية التدريب وتحفيز الموظفين وغيرها.³ فلا يمكن تنفيذ إدارة عمليات الابتكار بشكل حديسي إلا على أساس تطور الحالة، حيث أنها عملية معقدة في الكثير من الجوانب التي تتعلق بحالة الابتكار المحتمل، البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، ومركز المنظمة.⁴

ونظرا لما يواجه هؤلاء القادة من مخاطر في إدارتهم لعمليات الابتكار، وبهدف ضمان منطق استراتيجي شامل لكل أعمال المنظمة، ولزيادة القيمة السوقية التي تتحقق من خلال التفاعل بين التكنولوجيا والسوق وتنظيم القدرات، يرى Léo F. C. Bruno (2013) ضرورة الاستعانة بنموذج تطوير قيمة الابتكار The Value Innovation Development Model الذي يوجه إدارة الابتكار من خلال اعتماد وتكييف القيادة لأبعاد النموذج الأساسية بما يتناسب وتحقيق الابتكار في المنظمة. وقد أطلق كل من « Managing innovation: Tidd, J, Bessant, J, Pavit, K. (2001) في كتابهم « integrating technological, market and organizational change» على هذه

¹) Ibidem.

²) نيجل كينج و نيل أندرسون، إدارة أنشطة الابتكار و التغيير، دليل انتقادي للمنظمات. ترجمة محمد حسن حسني، دار المريخ للنشر، الرياض، 2004، ص.198.

³) Viliam Lendel et al, "Management of Innovation Processes in Company". **Procedia Economics and Finance**, 23 (2015), p.864.

⁴) Ibidem.

الأبعاد اسم "العوامل التمكينية" أو "الشروط الأساسية". وهي تشمل: الاستراتيجية، العمليات التشغيلية، التنظيم، العلاقات الخارجية، والتعلم.¹

4- بعض الدراسات السابقة

4-1- دراسة (Omer Faruk Iscan , Goknur Ersarı , Atılhan Naktiyok, 2014 بعنوان:

« Effect of Leadership Style on Perceived Organizational Performance and Innovation: The Role of Transformational Leadership beyond the Impact of Transactional Leadership -An Application among Turkish SME's »

تناولت هذه الدراسة تأثير القيادة التحويلية للمعاملات على الابتكار والأداء التنظيمي. فمن خلال جمع بيانات عينة من الموظفين الإداريين العاملين في الشركات الصغيرة والمتوسطة التركية، وبعد تحليل البيانات التي تم الحصول عليها باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية « Statistical package for Social Scences (SPSS) » توصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة تأثيرية بين قيادة المعاملات والدعم التنظيمي للابتكار. وإلى أن للقيادة التحويلية تأثير هام جدا على كل من الدعم التنظيمي والابتكار. وأن هناك علاقة إيجابية وهامة أيضا بين الابتكار والأداء التنظيمي.

4-2- دراسة (Katarzyna Szczepańska-Woszczyzna , 2015) بعنوان:

« Leadership and organizational culture as the normative influence of top management on employee's behaviour in the innovation process»

تبحث هذه الدراسة في العلاقات بين الثقافة التنظيمية والقيادة والابتكار من خلال دراسة ميدانية أجريت على عدد من الشركات الخاصة البولندية. وقد توصلت الدراسة إلى أن الثقافة التنظيمية تعدّ عنصرا مؤتيا لتطوير النشاط الابتكاري في المنظمات، وأن القيم والقواعد والمعتقدات يمكن أن تدعم أو تمنع الإبداع والابتكار. كما يعتبر القادة مصدر قوي للتأثير على سلوكيات الموظفين. وأن الابتكار الفردي يتأثر بالزملاء، وأنه عملية متعددة العوامل والمكونات التنظيمية مثل الثقافة والمناخ.

¹) Léo F. C. Bruno, « The Impact of Leadership on Innovation Management ». *Journal of Business Theory and Practice*, Vol. 1, No 1, March 2013, pp.10-11.

4-3- دراسة (Melouki Slimane, 2015) بعنوان:

« Relationship between innovation and leadership »

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح طبيعة العلاقة بين الابتكار والقيادة، وكيف يمكن للقادة أن يلعبوا دوراً في مختلف مجالات الابتكار. وتوصلت نتائج البحث إلى أن الابتكار يرتبط بالقيادة ارتباطاً وثيقاً، حيث أنها – أي القيادة – تساعد الأفراد وتوفر لهم البيئة المناسبة لبلوغ أهدافهم. وهي تلهم وتحفز الآخرين من خلال أعمالهم وسلوكياتهم. وتحرص على المشاركة مع المنظمات الفعالة. حيث أن العمل معاً لحل المشاكل والاستفادة من الفرص يتطلب من الجميع العمل في شراكة تكون مسؤولة بشكل متبادل عن التغيير الناجح.

4-4- دراسة (Pejman Ebrahimi, Seyedeh Marzieh Moosavi, Ebrahim Chirani, 2016) بعنوان:

« Relationship between Leadership Styles and Organizational Performance by Considering Innovation in Manufacturing Companies of Guilan Province »

إن الغرض من هذا البحث هو دراسة العلاقة بين أساليب القيادة (أنماط التحويل والمعاملات) والأداء التنظيمي من خلال النظر إلى الابتكار على أنه نوعين: استكشافي واستغلالي. يشمل المجتمع الإحصائي للبحث شركات التصنيع في مقاطعة Guilan ، وقد قدر حجم العينة بـ 401 شركة. تم توزيع الاستبانة على مديري هذه الشركات بعد التأكد من صحة وموثوقية البحث. ومن أجل تحليل البيانات واختبار الفرضيات تم استخدام نمذجة المعادلة الهيكلية بواسطة برنامج LISREL software . وتبين نتائج الاختبار أن هناك علاقة بين القيادة التحويلية والابتكار الاستكشافي، وبين قيادة المعاملات والابتكار الاستغلالي. ولا توجد علاقة تأثير بين القيادة التحويلية والابتكار الاستغلالي، وبين قيادة المعاملات والابتكار الاستكشافي.

4-5- دراسة (Hatane Semuel, Hotlan Siagian & Stefanie Octavia, 2017) بعنوان:

« The effect of leadership and innovation on differentiation strategy and company performance »

تناولت هذه الدراسة تأثير القيادة والابتكار على استراتيجية التمايز وأداء الشركة لفنادق سورابايا بإندونيسيا. حيث استخدمت الدراسة طرق البحث الكمية وتم جمع

البيانات من خلال توزيع الاستبانة على عدد من الموظفين عبر مستويات وظيفية تبدأ من المشرف وإلى غاية العمال المنفذين. تم إجراء التحليل الإحصائي الوصفي باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS، في حين استخدمت في اختبار الفرضيات نمذجة المعادلات الهيكلية SEM والمربعات الأقل الجزئية PLS. وأظهرت النتائج أن القيادة تؤثر على أداء الفنادق سواء بشكل مباشر أو غير مباشر من خلال الابتكار والتمايز كمتغير متداخل، وأنها لا تؤثر على استراتيجيات التمايز مباشرة، ولكن بشكل غير مباشر من خلال الابتكار.

4-6- ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة فإننا نجد أن معظمها قد جاءت لتوضح طبيعة العلاقة بين الابتكار والقيادة، وكيف يمكن للقيادة أن يلعبوا دورا في مختلف مجالات الابتكار. أو لتبين أثر القيادة على إدارة الابتكار مع الأخذ بعين الاعتبار أساليب القيادة السائدة وفعاليتها. لكنها لم تتعرض لمخاطر إدارة الابتكار ولم تقدم طريقة أو نموذجا عمليا يساعد المديرين في هذه المهام ويضمن نجاح سيرورة الابتكار مع التعرف على اتجاهات القيادة في المنظمة المدروسة نحو النموذج المقترح. وهذا ما تناوله هذه الدراسة.

ثانيا- الإطار العملي

من خلال الجانب الميداني سيتم قياس اتجاهات القيادة نحو تطبيق نموذج تطوير قيمة الابتكار في مجمع حسناوي للبناء من خلال أسئلة الاستبيان الموجهة لمفردات عينة الدراسة والمتعلقة بالعوامل التمكينية للنموذج المقترح. والتي تشمل "الاستراتيجية" و"العمليات التشغيلية" و"التنظيم" و"العلاقات الخارجية" و"التعلم".

1- العناصر المنهجية لدراسة عينة البحث

تتمثل أساسا في أدوات جمع البيانات، مجتمع وعينة البحث والأساليب الإحصائية المستعملة لدراسة هذه العينة.

1-1- أدوات جمع البيانات

استُخدمت في الإطار النظري للدراسة مجموعة من الدوريات العلمية والكتب المتخصصة. أما في الجانب العملي فيعتبر الاستبيان من المصادر الأساسية التي تم الاعتماد عليها للحصول على المعلومات الميدانية اللازمة للوقوف على اتجاهات القيادة نحو تطبيق النموذج المقترح لإدارة الابتكار بمجمع حسناوي للبناء. وقد تم إعداد استمارة الاستبيان بناءً على الدراسات السابقة حول الموضوع، وخاصة دراسة Léo F. C. Bruno بعنوان «The Impact of Leadership on Innovation Management» Journal of Business Theory and Practice Vol. 1, No. 1; March 2013. كما اعتمدت الاستمارة على مقياس ليكرت الخماسي (Likert-Scale) لتحويل الآراء الوصفية إلى صيغة كمية.

1-2- وصف مجتمع وعينة البحث

أ- نبذة مختصرة عن مجمع حسناوي للبناء : أنشأ مجمع حسناوي للبناء عام 1974، وبدأ العمل بشركة واحدة وهو يضم الآن 11 شركة هي: شركة BTPH للأشغال العمومية والري، شركة SECH لاستغلال المحاجر، شركة TEKNACHEM لصناعة الاسمنت والخرسانة، شركة GRUPOPUMA لصناعة مواد البناء، شركة MDM لنجارة المكارة، شركة ALUMIX لنجارة الألومنيوم، شركة STRUGAL لإنتاج لوحات الألومنيوم، شركة FCM المتخصصة في المشاريع الهيدروليكية وطرق الاتصال، شركة ALPOMAC المتخصصة في أشغال الرصف ومعالجة الأرصيات، وشركة GRANITAM لإنتاج الرخام والغرانيت.

ب- وصف عينة البحث: لقد اعتمد الباحثين أسلوب استقصاء المديرين التنفيذيين لشركات المجمع، لأن مسؤولية تطبيق إدارة الابتكار تعود للمديرين في المقام الأول. حيث جاء الاعتماد على التقرب من عينة تضم 31 مدير تنفيذي وزعت عليهم استمارات الاستبيان. تم استبعاد استمارتين لعدم اكتمال الاجابات ، وأصبح عدد الاستبيانات الكاملة والصالحة للتحليل 29 استمارة استبيان أي ما نسبته 93,55% من مجموع الاستبيانات الموزعة. وفيما يلي جدولاً يلخص توزيع مفردات عينة البحث حسب الوظائف:

الجدول رقم (1): توزع مضردات عينة البحث حسب وظائفهم

النسبة %	عدد الأفراد	الموقع الوظيفي
3.45%	1	رئيس دائرة
41.38%	12	رئيس قسم
31.03%	9	رئيس فرع
24.14%	7	رئيس مجموعة
100	29	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بعد تجميع بيانات العينة

1-3- صدق أداة الدراسة ودرجة ثباتها

اعتمدنا طريقة معامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات المقاييس باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS, V, 18). حيث أن قيمة المعامل ألفا كرونباخ تتراوح بين 0 و 1، وحتى يتمتع المقياس بالثبات يجب أن لا يقل الحد الأدنى لقيمة المعامل عن 0.60، فانخفاض قيمته يدل على انخفاض الثبات الداخلي، وكلما اقتربت قيمته من 1 كان للمقياس درجة عالية من الثبات. وتشير النتائج الموضحة في الجدول رقم (2) إلى أن قيمة ألفا كرونباخ لأبعاد الدراسة هي كالتالي:

الجدول رقم (2): نتائج اختبار صدق أداة الدراسة ودرجة ثباتها

عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	العوامل التمكينية
8	0.765	الاستراتيجية
8	0.710	العمليات التشغيلية
8	0.702	التنظيم
6	0.614	العلاقات الخارجية
8	0.629	التعلم
38	0.886	معامل ألفا كرونباخ لمجموع العوامل

المصدر: نتائج المعالجة الاحصائية

يبدو من خلال الجدول أعلاه أن معاملات ثبات كل محور من محاور الاستبانة مرتفعة، حيث تراوحت قيم معامل ألفا كرونباخ بين 0.614 و 0.765، في حين بلغ معامل الصدق الكلي على مستوى الاستبيان ككل درجة عالية جدا وهي 0.886، ما يدل على وجود درجة عالية من الثبات لإجابات المستقضي منهم على العبارات الواردة بقائمة

الاستقصاء. وبالتالي يمكن اعتماد جميع تلك العبارات لأنها تتصف بالثبات الداخلي. كما يمكننا أيضا تعميم النتائج المتوصل إليها على مجتمع البحث في هذه الدراسة.

1-4- أساليب عرض البيانات وتحليلها

يهدف تحليل وعرض البيانات المتحصل عليها من عينة البحث تم الاعتماد على البرنامج الاحصائي (SPSS, V, 18) لغرض استخراج المتوسطات الحسابية التي تمكن من تحديد اتجاه الاجابات وتأثيرها على متغيرات البحث التي تجسدت في أسئلة الاستبيان وذلك باستخدام الأوزان التالية للمقياس: أتفق بشدة (5)، أتفق (4)، محايد (3)، لا أتفق (2)، لا أتفق بشدة (1). و عليه فإن الوسط الفرضي هو الرقم (3) وكلما زاد متوسط الفرضية عن الرقم (3) كلما كانت درجة الموافقة أو التطبيق أكبر، وكلما كان أقل من ذلك زادت درجة عدم التطبيق. كما جرى احتساب الانحراف المعياري لتوضيح درجة التشتت في الاجابات عن وسطها الحسابي، إذ كلما قلت قيمته زادت درجة تركيز الاجابات حول الوسط الحسابي. كذلك فإن معامل الاختلاف كان من ضمن الأساليب المعتمدة من أجل التعرف على درجة الانسجام في إجابات مفردات العينة ، إذ كلما كان منخفضا كلما كان الجواب أفضل وأكثر انسجاما .

2- فحص فرضية الدراسة

1-2- اتجاهات القيادة نحو بُعد الاستراتيجية

ندرج فيما يأتي عرضا لفقرات الاستبانة كما وردت من حيث تسلسلها وفق مقياس الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لفقرات بُعد الاستراتيجية، وكما يظهر في الجدول الآتي:

الجدول رقم(3): الاحصاءات الوصفية لبُعد الاستراتيجية (n=29)

الفقرات	الاستراتيجية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
1	علم ومعرفة جميع أفراد الشركة باستراتيجيتها للابتكار.	3.76	1.057	1.118
2	تصور الأفراد لكيفية امتلاك الشركة للقدرة التنافسية بواسطة الابتكار.	3.62	0.903	0.815
3	إدراك الأفراد أن الكفاءات المميزة للشركة هي أساس ميزتها التنافسية.	4.03	0.680	0.463
4	استخدام أدوات وتقنيات التنبؤ لإحالة تصور التهديدات والفرص المستقبلية.	3.72	0.841	0.707
5	امتلاك فرق العمل للرؤية المشتركة حول كيفية تطور الشركة بواسطة الابتكار	3.83	0.759	0.576

0.929	0.964	4.00	التزام ودعم الإدارة العليا للابتكار.	6
0.394	0.628	4.41	استخدام التكنولوجيات الحديثة.	7
0.709	0.842	3.93	تحقيق التكامل بين مشاريع الابتكار القائمة والاستراتيجية العامة للشركة.	8
0.713	0.834	3.91	اجمالي بُعد الاستراتيجية	

المصدر: نتائج المعالجة الاحصائية

يبدو من الجدول أعلاه أن بُعد الاستراتيجية بجميع فقراته قد حقق وسطاً حسابياً (3.91) وهو أكبر من الوسط الفرضي للمقياس (3) بنسبة جيدة ، وبانحراف معياري (0.834) ومعامل اختلاف (0.713). مما يشير إلى أن القيادة في مجمع حسناوي للبناء لديها رؤية واضحة لمستقبل المجمع وأنها تضع الخطط لذلك. كما أنها تلتزم بدعم الابتكار وتركز على كفاءة وصول المجمع إلى ما يريد من خلال تحقيق الابتكار على مستوى كل عملية من النشاط بالأنشطة المختلفة للمجمع. وأنها تتطلع قدماً بطريقة منتظمة باستخدام أدوات وتقنيات التنبؤ لمحاولة تصور التهديدات والفرص المستقبلية. كما أن لفرق العمل رؤية مشتركة حول كفاءة تطوير المجمع من خلال الابتكار. وأن مشاريع الابتكار القائمة تتكامل مع الاستراتيجية العامة للمجمع.

2-2- اتجاهات القيادة نحو بُعد العمليات التشغيلية

ندرج فيما يأتي عرضاً لفقرات الاستبانة كما وردت من حيث تسلسلها وفق مقياس الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبُعد العمليات التشغيلية وكما يظهر في الجدول الآتي:

الجدول رقم (4): الاحصاءات الوصفية لبُعد العمليات التشغيلية (n=29)

الفقرات	العمليات التشغيلية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
9	تنفيذ عمليات تساعد على التطوير الفعال للمنتجات الجديدة.	3.93	0.799	0.638
10	الانتهاء من مشاريع الابتكار في الوقت المحدد وضمن الميزانية المخصصة.	3.34	1.010	1.020
11	امتلاك القيادة للميكانزمات الفعالة التي تمكنها من التأكد أن جميع العاملون في الشركة (وليس التسويق فقط) يدركون احتياجات العملاء.	3.52	0.738	0.544
12	امتلاك القيادة للميكانزمات اللازمة لإدارة عملية التغيير من الفكرة إلى غاية التنفيذ الناجح.	3.83	0.602	0.362
13	البحث بشكل منهجي عن أفكار حول المنتجات الجديدة.	4.00	0.802	0.643
14	تطبيق ميكانزمات تضمن المشاركة المبكرة لجميع الإدارات في تطوير المنتجات والعمليات الجديدة.	3.72	0.841	0.707
15	امتلاك القيادة لنظام وأسلوب واضح في اختيار مشاريع الابتكار.	3.55	0.827	0.685
16	مرونة نظام تطوير المنتجات بما يسمح بحدوث مشاريع الابتكار.	3.97	0.680	0.463
	إجمالي بُعد العمليات التشغيلية	3.73	0.787	0.632

المصدر: نتائج المعالجة الاحصائية

يبدو من الجدول أعلاه أن بُعد العمليات التشغيلية بجميع فقراته قد حقق وسطا حسابيا (3.73) وهو أكبر من الوسط الفرضي للمقياس (3) بنسبة جيدة ، وبانحراف معياري (0.787) ومعامل اختلاف (0.632). مما يشير إلى أن العمليات التشغيلية بمجمَع حسناوي للبناء تساعد وبشكل فعّال على تطوير المنتجات الجديدة ابتداء من الفكرة إلى غاية بلوغ مرحلة الانطلاق. وأنه غالبا ما يتم الانتهاء من مشاريع الابتكار في الوقت المحدد وضمن الميزانية المخصصة. كما أن للمجمَع ميكانزمات فعّالة تسمح من جهة من التأكد بأن الجميع (وليس التسويق فقط) يفهم احتياجات العملاء، ومن جهة أخرى فهي تمكّن من إدارة عملية التغيير من الفكرة إلى غاية التنفيذ الناجح. كما تقوم القيادة وبشكل منهجي بالبحث عن الأفكار الجديدة لإنتاج منتجات جديدة. وهي تحرص على المشاركة المبكرة لجميع الإدارات في تطوير المنتجات والعمليات الجديدة. كما يملك مجمَع حسناوي للبناء نظام واضح لاختيار مشاريع الابتكار. وأن لنظام تطوير المنتجات مرونة كافية بما يسمح بحدوث مشاريع الابتكار.

2-3- اتجاهات القيادة نحو بُعد التنظيم

ندرج فيما يأتي عرضا لفقرات الاستبانة كما وردت من حيث تسلسلها وفق مقياس الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لبُعد التنظيم، وكما يظهر في الجدول الآتي:

الجدول رقم(5): الاحصاءات الوصفية لبُعد التنظيم (n=29)

الفقرات	التنظيم	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
17	الهيكل التنظيمي للشركة يساعد على تحقيق الابتكار.	3.72	0.841	0.707
18	جميع وظائف العمل (التسويق، التصنيع، البحث والتطوير...الخ) تتكامل في خدمة احتياجات الأسواق المستهدفة.	4.14	0.743	0.552
19	يشارك جميع العاملون في اقتراح أفكار لتحسين المنتجات والعمليات.	3.28	0.922	0.850
20	الهيكل التنظيمي للشركة يساعد على اتخاذ القرارات بشكل سريع.	3.52	0.829	0.687
21	الاتصال فعّال ويعمل من أعلى إلى أسفل ومن أسفل إلى أعلى وعبر كامل الشركة.	3.59	0.946	0.894
22	نظام المكافآت و الحوافز يدعم الابتكار.	3.48	1.153	1.330
23	مناخ العمل يدعم الأفكار الجديدة ويسمح بتحقيقها.	3.31	1.039	1.079
24	يعمل أفراد الشركة بشكل جيد ضمن فرق للعمل.	4.03	0.626	0.392
	إجمالي بُعد التنظيم	3.63	0.887	0.811

المصدر: نتائج المعالجة الاحصائية.

يبدو من الجدول أعلاه أن بُعد التنظيم بجميع فقراته قد حقق وسطا حسابيا (3.63) وهو أكبر من الوسط الفرضي للمقياس (3) بنسبة جيدة، وبانحراف معياري (0.887) ومعامل اختلاف (0.811). مما يشير إلى أن الهيكل التنظيمي الحالي للمجمع يساعد على تحقيق الابتكار. وأن جميع وظائف العمل من تسويق وتصنيع وبحث وتطوير وغيرها تتكامل في خدمة احتياجات الأسواق المستهدفة لدى المجمع. كما أن جميع الأفراد في المجمع يشاركون في اقتراح أفكار لتحسين المنتجات والعمليات. وأن الهيكل التنظيمي لشركات المجمع يساعد على اتخاذ القرارات بشكل سريع، وأن الاتصال فعال ويعمل من أعلى إلى أسفل ومن أسفل إلى أعلى وعبر كامل شركات المجمع. كذلك فإن نظام المكافآت والحوافز في المجمع يدعم الابتكار، وأن مناخ العمل يساعد ويدعم الأفكار الجديدة.

2-4- اتجاهات القيادة نحو بُعد العلاقات الخارجية

ندرج فيما يأتي عرضا لفقرات الاستبانة كما وردت من حيث تسلسلها وفق مقياس الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لفقرات بُعد العلاقات الخارجية، وكما يظهر في الجدول الآتي:

الجدول رقم (6): الاحصاءات الوصفية لبُعد العلاقات الخارجية (n=29)

الفقرات	العلاقات الخارجية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
25	علاقة الشركة جيدة مع مورديها.	4.24	0.511	0.261
26	تدرك القيادة احتياجات عملائها (المستخدمين النهائيين).	4.10	0.673	0.453
27	تلجأ الشركة إلى التعاون مع الجامعات ومراكز البحوث الأخرى لتطوير معارف أفرادها.	3.59	1.053	1.108
28	تلجأ الشركة إلى التعاون مع شركات أخرى لتطوير منتجات أو عمليات جديدة.	3.55	1.055	1.113
29	تلجأ الشركة إلى تطوير شبكات خارجية لأجل الحصول على ما تحتاجه من معارف وموارد.	4.00	0.756	0.571
30	تعمل القيادة عن كثب مع "المستخدم الرئيسي" لتطوير منتجات وخدمات جديدة ومبتكرة.	3.76	0.636	0.404
	إجمالي بُعد العلاقات الخارجية	3.87	0.780	0.651

المصدر: نتائج المعالجة الاحصائية

يبدو من الجدول أعلاه أن بُعد العلاقات الخارجية بجميع فقراته قد حقق وسطا حسابيا (3.87) وهو أكبر من الوسط الفرضي للمقياس (3) بنسبة جيدة، وبانحراف معياري (0.780) ومعامل اختلاف (0.651). مما يشير إلى أن لُجَمَع حَسَنَواي علاقات جيدة مع مورديه، وأن قيادته تدرك جيدا احتياجات عملائها وتعمل عن كتب مع "المستخدم الرئيسي" لتطوير منتجات وخدمات جديدة ومبتكرة. كما أنها تلجأ إلى التعاون مع الجامعات ومراكز البحوث الأخرى لتطوير معارف عامليها. وهي تسعى للتعاون مع شركات أخرى لتطوير منتجات أو عمليات جديدة. ما يؤكد سعيها إلى تطوير شبكات خارجية تمكّنها من الحصول على ما تحتاجه من موارد ومعارف متخصصة.

2-5- اتجاهات القيادة نحو بُعد التعلم

ندرج فيما يأتي عرضا لفقرات الاستبانة كما وردت من حيث تسلسلها وفق مقياس الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لفقرات بُعد التعلم، وكما يظهر في الجدول الآتي:

الجدول رقم (7): الاحصاءات الوصفية لبُعد التعلم (n=29)

الفقرات	التعلم	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
31	تدريب وتنمية معارف العاملين.	3.79	1.048	1.099
32	مراجعة المشاريع وتحسين الأداء المستقبلي.	3.86	0.693	0.480
33	التعلم من الأخطاء.	3.97	0.981	0.963
34	المقارنة المستمرة لمنتجات وعمليات الشركة مع منتجات وعمليات الشركات الأخرى.	4.10	0.772	0.596
35	تبادل الخبرات والتعاون على التعلم مع الشركات الأخرى.	3.07	1.163	1.352
36	لدا القيادة تحصيل جيد لما تعلمته بشكل تفيد به الأفراد الآخرين في الشركة.	3.97	0.731	0.534
37	لدا القيادة فنيّات جيدة للتعلم من الشركات الأخرى.	3.28	0.960	0.921
38	استعمال أدوات قياس تسمح بتحديد أين ومتى يمكن تحسين إدارة الابتكار.	3.72	0.751	0.564
	إجمالي بُعد التعلم	3.72	0.887	0.813

المصدر: نتائج المعالجة الاحصائية.

يبدو من الجدول أعلاه أن بُعد التعلم بجميع فقراته قد حقق وسطا حسابيا (3.72) وهو أكبر من الوسط الفرضي للمقياس (3) بنسبة جيدة، وبانحراف معياري

(0.887) ومعامل اختلاف (0.813). مما يشير إلى أن قيادة المجمع تسهر على تدريب وتنمية معارف أفرادها. وهي تحرص على مراجعة مشاريعها وتحسين أدائها في المستقبل، كما أنها تقارن بشكل دوري منتجاتها وعملياتها مع منتجات وعمليات الشركات الأخرى التي تتعاون معها وتبادلها الخبرات والمعارف بشكل تضيد به الأفراد الآخرين في المجمع. كما أن للقيادة فنيات جيدة للتعلم من الشركات الأخرى، وهي تلجأ إلى استعمال أدوات قياس تسمح لها بتحديد أين ومتى يمكنها تحسين إدارتها للابتكار.

2-6- نتيجة اختبار فرضية الدراسة

إن نتيجة اختبار فرضية الدراسة يمكن تلخيصها في الجدول التالي:

الجدول رقم (8): الاحصاءات الوصفية لمجموع العوامل التمكينية (n=29)

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العوامل التمكينية
1	0.713	0.834	3.91	الاستراتيجية
2	0.651	0.780	3.87	العلاقات الخارجية
3	0.632	0.787	3.73	العمليات التشغيلية
4	0.813	0.887	3.72	التعلم
5	0.811	0.887	3.63	التنظيم
-	0.724	0.835	3.77	المقياس الكلي للعوامل التمكينية

المصدر: نتائج المعالجة الاحصائية.

يبدو من خلال الجدول أعلاه أن هناك ميلا إيجابيا واضحا لدى أفراد عينة البحث نحو العوامل التمكينية لنموذج إدارة الابتكار المقترح بوسط حسابي إجمالي قدره (3,77) وهو أكبر من الوسط الفرضي للمقياس (3) بنسبة جيدة، وبانحراف معياري (0.835) ومعامل اختلاف (0.724). فقيادة مجمع حسناوي للبناء تعتمد في إدارتها للابتكار على جميع العوامل التمكينية لكن بدرجات أهمية مختلفة. وهو ما يؤكد صدق فرضية الدراسة.

ثالثا: النتائج والتوصيات

1- النتائج

- إن إدارة الابتكار تعني قيام المنظمة بمجموعة من الأنشطة الإدارية لتحقيق الابتكار. وإن مفهوم الابتكار يعني "العملية" عند استخدامه بمفرده، لكنه يعني مراقبة وإدارة الابتكار في التنافس عندما يستخدم هذا المفهوم كإدارة للابتكار؛
- إن القيادة هي القدرة الفردية لقيادة وتوجيه مجموعة من الأفراد من أجل تحقيق أهداف معينة. وهي تمثل إحدى وظائف المدير الكفؤ والمبدع. أما القائد فهو ذلك الشخص الذي يستطيع التأثير على سلوك الآخرين واتجاهاتهم وأفعالهم لتحقيق أهداف المنظمة، حيث أن شخصيته وقيمه ومعتقدات وكذلك خبرته ومعارفه هي ما يؤثر على الابتكار؛
- حتى تتمكن القيادة من التصدي للمشاكل المتعلقة بإدارة الابتكار، وبهدف ضمان منطق استراتيجي شامل لكل أعمال المنظمة ولزيادة القيمة السوقية التي تتحقق من خلال التفاعل بين التكنولوجيا والسوق وتنظيم القدرات، ينبغي الاستعانة بنموذج تطوير قيمة الابتكار الذي يمكنها من تحقيق النمو ويوجهها في إدارتها للابتكار؛
- هناك ميلا إيجابيا واضحا لدى أفراد عينة البحث نحو العوامل التمكينية لنموذج تطوير قيمة الابتكار. حيث أن قيادة مجمع حسناوي للبناء تعتمد في إدارتها للابتكار على جميع هذه العوامل لكن بدرجات أهمية مختلفة؛
- إن قيادة مجمع حسناوي للبناء تتجه تلقائيا نحو اعتماد نموذج إدارة الابتكار المقترح من خلال اعتمادها لأبعاده الأساسية.

2- التوصيات

- إمكانية تطبيق النموذج المقترح على بقية المنظمات الجزائرية التي تسعى لتحقيق الابتكار من خلال شرح نموذج تطوير قيمة الابتكار، ومقارنته بطريقة إدارة الابتكار المعتمدة، ثم توضيح ميزات وعيوب كل منها، من أجل تهيئة القيادة في حال قررت المنظمة الأخذ بالنموذج المقترح؛
- تخصيص الموارد الكافية (البشرية والمالية) للبحث والتطوير والابتكار، وبما يتناسب والعوامل التمكينية للنموذج المقترح.

قائمة المراجع

المراجع العربية :

- حمود حسن جمعة وحيدر شاكر نوري، " تأثير القيادة الادارية الناجحة في تحقيق الابداع الاداري - دراسة تطبيقية لآراء القيادات العليا في جامعة ديالى". مجلة الادارة والاقتصاد، السنة الرابعة والثلاثون، العدد التسعون، 2011، ص.305.
- سهيل أحمد عبيدات، القيادة: أساسيات، نظريات، مفاهيم. الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، إربد، 2007، ص.14.
- طاهر محسن الغالبي والسيّد وائل محمد، " سلوكات القيادة التحويلية و أثرها على الابداع التنظيمي: دراسة تطبيقية في قطاع الاتصالات الأردنية". دراسات إدارية، المجلد(3)، العدد(6)، كانون الأول 2010، ص.152.
- محمد زرقون، " دور القيادة في إدارة التغيير لتعزيز الريادية بالمؤسسات الاقتصادية". مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد 11، 2011، ص.124.
- نيجل كينج و نيل أندرسون، إدارة أنشطة الابتكار و التغيير، دليل انتقادي للمنظمات. ترجمة محمد حسن حسني، دار المريخ للنشر، الرياض، 2004، ص.198.

المراجع الأجنبية :

- Deniz Dilara Dereli, "Innovation Management in Global Competition and Competitive Advantage". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 195 (2015).p.1369.
- Hatane Semuel et al, "The effect of leadership and innovation on differentiation strategy and company performance". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 237 (2017), pp. 1153-1154.
- Léo F. C. Bruno, « The Impact of Leadership on Innovation Management". **Journal of Business Theory and Practice**, Vol. 1, No 1, March 2013, pp.10-11.
- Viliam Lendel et al, "Management of Innovation Processes in Company". **Procedia Economics and Finance**, 23 (2015), p.864.
- Zeynep Tuğçe Şimşit et al, "An outline of innovation management process: building a framework for managers to implement innovation". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 150 (2014) , P.690.

**Effect of using information systems on the performance of
commercial companies**
**"An empirical study of the Syrian commercial companies in
Turkey-Ghazi Aintab."**

DR. Abdullah OĞRAK & Ahmet Nasif
(VAN YÜZÜNCÜ YIL ÜNİVERSİTESİ)

1. Abstract

This study is to show the effect of using information system on the Syrian commercial companies performance through four main axes that form in its entirety the overall performance, and the effect of using Information system on administrative performance, and on functionality performance, on financial performance ,and marketing performance .and to realize the research goals a questionnaire was developed on sample ,of owners of Syrians companies and the employers in it ,in Ghazi Aintab's state, 74 questionnaires have been adopted, and by analyzing the questionnaire Reponses statically, it turns out that using Information system in the Syrians commercials companies has an important role on the overall performance.

Keyword:

Information Systems

Performance

Performance Improvement

2. Introduction :

After the uprising on 11 march and during the war that last seven years, 3,5 million Syrian arrived to Turkey and after setting in turkey they began their economic activities taking advantage of the advantages provided by the Turkish state, and according to the statistics which was reported by federation of chambers of commerce and the Turkish stock market in 26 July 2018 , 7 thousands and 234 licensed Syrian companies were established during the last 7 years.

According to statistis compiled by the Turkish humans development foundation in 2017 , the Syrian businessmen contributed by providing more than 100 thousand job opportunity in turkey and this company formed 14% from the total foreign capital in turkey in 2017.

The activity of the Syrians industrialists and merchants is based in Turkish cities and the most important ones is in Ghazi Aintap, Istanbul, Bursa, Mersin, Kills, Urfa , hattay , kahraman maraach.

Perhaps using efficient and effective information system by these companies will help them to achieve their goals and make them face challenges and overcome them, achieve a better performance and supports all functions, Administrative, financial and marketing functions and all these reflect positively on their overall performance and their success even that they're working in a totally different environment and different work culture from the one in Syria.

3. The study problem:

The study problem is centered around the extent of modern Information system using in the commercial companies that works in turkey, and its effect is on the overall performance in these companies.

Based on the above, the problematic show by subtract the main question ": to what extent the use of Information system improves the performance of Syrians commercial companies in turkey ?".

And from this main question we subtract these sub-questions :

- what's the effect of using information system on administrative performance ?

- what's the effect of using information system on financial performance ?
- what's the effect of using information system on functionality ?
- what's the effect of using information system on marketing performance ?

4. hypotheses of the study :

Depending on the study mode changes, the following hypotheses were formulated

The 1st sub-hypotheses study:

"There's no significant correlation between the use of information system and administrative performance."

The 2nd sub-hypotheses study:

"There's no significant correlation between the use of information system and functional performance"

The 3rd sub-hypotheses study:

"There's no significant correlation between the use of information system and financial performance."

The 4th sub-hypotheses study:

"There's no significant correlation between the use of information system and marketing performance."

5. The importance of the study:

This study rise from the importance of Information system and its effect on improving the companies performance, the researcher conducted this study based on the following convictions:

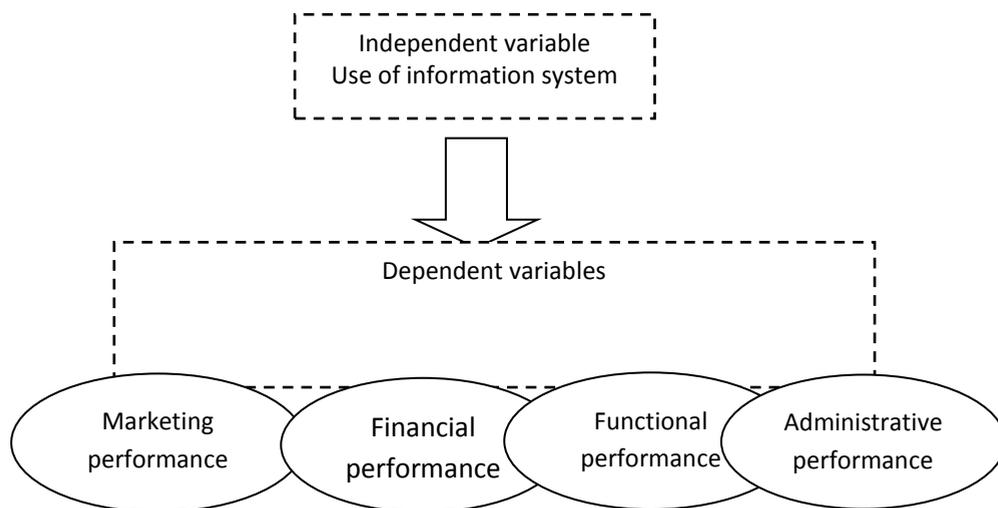
- to the best of our knowledge , this research is considered as the first research in turkey that has the subject to study the relation between information system and the performance of Syrian commercial companies in turkey, so the researcher expect benefits from this scientific results, that they will be. Whereas, the raise of performance in the companies contribute in the raise of tax revenue that belong to the state treasure.

- This study serves the Syrian commercial companies in turkey including the results and recommendations given which can benefit from it to raise the effect of IS use on their overall performance .
- the expected contribution of research results which may be useful in improving the use of information system in Syrian commercial companies in turkey

6. The study model:

Two basic variables were adopted to construct the virtual study model. The using of information system and the overall and some other sides like administrative performance, functional, financial and marketing performance.

The following form show the study model :



7. Community and study tool:

Study community is consisted on Syrian commercial* companies in turkey – ghazi Aintab and it's a companies registered in the ghazi Aintab chamber of commerce , and its officially licensed and has a commercial principal register. The researcher did the research by:

- the theoretical side
- The practical side by creating a suitable questionnaire for the study.

8. Previous studies:

The first study: Kaplan and Norton's study

(1996) title: using the balanced scorecard as a strategic management system.

This study aims to clarify how to use the balanced scorecard as a strategic management system, this system helps the superior management to use the best for intangible assets, how to measure their performance, through learning and growth, and costumers, and internal process, also its helps the superior system to relate the future indicators related to strategy with the current indicators related to these axes.

This study was applied to more than (100 American companies) that work in various economic sections where executive's opinion about balanced scorecard to measure the performance in terms of strategic management were taken, and the study shows that the " balanced scorecard" provide management in a conceptual framework to apply the strategy, and it can help to adopt with the environmental, technological and competitive changes, and markets, two researchers set 4 operations to achieve that:

- Translation of vision and company message, and relating it to a set of goals.

Relate the strategy with all the organization circles and the employers in it and make a continuous contact between them, information system is done by achieving the goal of harmony between the company's strategy and her circles, and employers, and that's by a set of producers, rewards and incentives.

Business planning through the effective connectivity between strategic planning and the estimated budgets which corresponds to the strategy and the objectives of the organization.

reverse feedback and learning through continuous monitoring and review of the organization's strategy and the mechanism of their application, provided by the balanced scorecard of indicators and metrics for the future, not only for the present either for the past.

2nd study : Sana meswade's study , a model proposed to measure the overall performance in business company in the light of an analytical

approach of an American model (balanced scorecard) and Japanese model (comprehensive integrated management) for overall performance, 2006.

This study came to propose a model for measuring the performance in light of studying analyzing the basic elements and components which consist global models to measure the performance and the Japanese model is one of them (comprehensive integrated management) and the American model (balanced scorecard) to measure the overall performance in accordance with local and global conditions that surround the company.

This study has suggested a model to measure the organization performance emanating from their visions and strategies and what is proportional with the organization system, based on their self- assessment critical success factors are identified, and therefore identifying the main axes to focus on it to develop the performance and improve it, and the implementation priorities of these axes and relating it to the strategic map of the organization, which specifies interrelationships between components of axes and cause's relation and the result between them, and agree on a balanced combination of financial and non-financial standards plus short and long terms metrics, internal and external standards, quantitative and qualitative measures, and activities measure and performance measurement's results.

3rd study: mohammad abdelrahimal mahsna, Effect of the Information system competence in effective decision-making in the Jordanian's customs, 2005.

This study aims to know how much there's relation between cost of investment in accounting information system and its requirements and the commercial bank's performance in Jordan, more specifically the researcher tested the relation between the rate of return on investment and investment costs, in accounting IS considering that this changes are related to performance's measure. the researcher concluded that the rate of return on the prosperity is a more fitting measure to express about the performance because its directly related to what the owners sees in wealth maximizing, and that there's a statistical significance relation between the cost of investment in IS ad its requirements and the rate of return on equity and return on investments in banks, and "negative" relationships between bank's

performance and the cost of investment in IS maybe it returns that these capital investments are characterized by large size and high risk characteristics , and the returns didn't reflected in a short term.

The 5th study:

Study of brahim bakhti , making technology's information and connections and its relations in performance development ,2005.

In this study the researcher baptized on showing the relation of technology of information and connection in the development of the performance in company, and he concluded that technology of information is considered as a common denominator in most of organization, because technology has lot of features like reducing the human intervention in repeated operations, improve the output and the performance of institutions and accelerate information exchange across networks.

The apply of technologic Information did fundamental changes in management, and it's helpful in making the quick and right decision based on facts and information.

The 6th study:

Mourad rayes's study, Effect of IT on human resources in the institution, 2005-2006.

This study's subject was to show the IT's effect on human resources in institutes, and reduce costs, and eliminate the work pressures and to avoid some problems and difficulties arising from the classical system such as a paperwork and bureaucratic producers and ambiguity in performing some tasks and narrow place due the frequent shelves and the researcher said too that work across networks reduce the movement of individuals within the organization and to done their work in a short time without mobility.

And the researcher concluded that there's so much great advantages that IT given in doing business but that doesn't mean that there isn't negatives sides, but these ones don't come from IT in itself as far as the lack of knowledge of individuals in using IT does.

9. Theoretical section

9.1. Basic concepts of information system.

The contemporary world notes a huge transformations on the economic, political, social, technologic and cultural side, and as a result of these transformation, The economy move from market economy based on Equity capital to knowledge economy based on the Principe that the information is an essential and important resource, which can make the company a leader in its field of activity, especially in view of intensification of international and local competitiveness

In the 15th century Information system appeared for the first time by creating the accounting system, which was the only formal information system for many years, then this system was developed to include other field in the management with the advent and use of mathematical models and operational research in decision –making.

The information system is defined by several definitions including:

- Information system, it's a set of actions that include assembling running , publishing and retrieving information to processes in the organization strengthening the decision making and control ¹.
- Alter definite it that it's a system that use information system to transfer the information and store it, and processing it and display it in a process or many².
- A set of mechanisms that get determined to collect and classification of the data and analyzing it by the computer system by users ,to give a useful and accurate information that helps higher management and decision makers to achieve their organization goals³.

Based on the above, we conclude that all the previous concepts agree with the fact that the information system is the administrator says to provide the information regardless of its type (by machines, by hand,etc) so we can defined that the Information system is a set of resources, that works in a

¹ - Ibrahim Sultan, Management Information Systems, University House, Alskandria, 2005

² - Alter, steven Information systems: A management Perspective , 4th Ed ,Benjamin, Cummings Publishing Company ,USA , 2004.

³ Sama Saher, The Effect of Information System Strategies in Supply Chain Performance, A Survey of a Sample of Directors at the State Company for Leather Industries, Baghdad College of Economic Sciences Journal, No. 4. 2014,

particular environment and try to achieve specific goals, these resources are represented in individuals, programs, equipment, machines ... etc., which are related to each other in an interrelated relation, These resources collect, monitor, retrieve, operate, store and distribute information, after the conversion and processing of the data for the purpose of making it usable by users or decision makers, to achieve goals that had been determined by the institute.

9.1.1 components of information system :

Information system is composed from¹:

- 1- Devices: any information system that contains automatic computers, whether personal or medium size or big or a network of diverse computers
- 2- Software: the system which through it we can use the computers and its divided into 2 parts: software systems that help to perform the operation like ordering the data and recovering it from the memory, and the software application that runs the structured data like payroll, accounting, manufacturing programs.
- 3- Databases: set of interrelated and organized data in a way that suits the requirements and needs of the users.
- 4- Procedures: processes that describe, and arrange a set of steps and specific instructions to complete computer operations, and its called system path map and it explain what to do.
- 5- Individuals: it's the main resource for running other components and to control it, and it's considered one of the most important systems components where it's analyzes the information and its puts the programs and manages the information system.

9.1.2. Information systems types:

We can classify the information system that serve the institute and her hierarchical organization into two basic directions, the systems that serve each level of organization, and plus the totalitarian systems that deal with these levels.

A: The four organizes that serves organizational levels:

¹ Robert Reix, Systèmes d'information et management des organisations, Vuibert, Paris, 5eme Édition, 2004

- Operations level: that represents the company's core base, and includes the management of its operations.
 - Cognitive: That includes data, and information and knowledge workers.
 - Management level : that includes central company management
 - Strategy level: that includes on higher administration.
- B: Information system that deals with organizational levels:
- Transaction processing system: that specializes in dealing with several areas in the organization such as follow-up and processing of requests, and follow what's related to wages, plus the control of machinery and equipment, following up compensation. All of it serves the operations level and business transactions in the organization, which follows the flow of daily routine work for transactions that are necessary for the performance of organization's work, and the most important used system in it, sales and marketing information system. Accounting and financial information system, human resources information system, productivity information system¹.
 - Office systems and systems of cognitive work:
Information systems have been developed , its main objective helps even if partly in the office activities ,and in general communication activities within the organization such as word and saws processing system , conducting individual and collective notes , documents photography , internal and external email systems, exchange of messages via computer network , video-system , audio-conference : Tele-conference ; conference ;automated data exchange systems , it allow transaction documentation direct exchange from one computer to another (orders , Bills , adverting...)
 - Decision support systems: its main objective is to help the decision makers when they're making the decision whether from the research and collection of information side, or to choose great models to make the decision or choose the right one, and it can be found at

¹ Nabil Mohamed Morsi, Modern Information Technologies, New University House, Alexandria, 2005.

work stations and through what's known as "dialogue between humans and machines ." Data and models for treatment that helps in making decision, and examples of their applications analysis of region's sale, which provides its services and products, scheduling production also, and analysis of costs, prices and profits, add to contract costs¹.

- Administrative data system : In almost all the institutes the necessary information are delivered with the assistance of periodic reports like sales schedule per week depending on the departments or depending on the nature of costumers and costs analyzing , monthly and annual budgets with deviation , and most often the accounting system forms the substrate for such reports , and it can be explained in a systematic manner depending on the period specified previously or on the requests of users² .

Executive support systems: examples of this, support serve a strategic level, and it's created to deal with the unregulated decision-making process by providing graphical forms and connections .Examples of their application, forecast sales trends, development of operations plan, budget forecasts.

9.1.3. : elements of information system success:

The successful information system is the system that achieves all his goals and the requirements of the beneficiaries in the present and in the future, and works in a correct technical manner without error, it's easy to maintain and develop, in condition of raising the amount of material and moral benefits on the outcome of the incurred costs³.

There are a number of elements on which the success of the information system is based one of them:

- Using if the modern techniques

¹ Pascal Vidal, Philippe Planeix, Systèmes d'information organisationnels, Pearson éducation, Paris, 2005

² James O'Brien, Introduction aux systèmes d'information, Chenelière Mc game Hill, Montréal, 2003.

³ . Ghassan Issa, Farid Deputy, Ibrahim Abdel Wahed, towards building successful standardized information systems. Journal of Applied Sciences University,2002, No. 1

- Provide a unified database : it's a store to collect data of interest and the one that return to information system users¹.
- Rely on qualified individuals: the integrated success of information system depends heavily on the technical, practical, scientific knowledge that the individuals obtain and what should suits with the system work requirements.
- Provision of information system management requirements and function it.

There's 4 types of supplies it's represented in material materials , Financial one that's related in providing the necessary equipment and networks to work, and technical supplies that's related to software used to run and manage devices , as for humans supplies they're represented by the presence of a authority that's responsible for the maintenance and handling the problems related to the information system , and following the work progress , plus for having good relation with the system users , and understood their requirements and finally the administrative supplies which is intended support the higher management for using the system and provide its needs , where the management support is one of the factor of success².

9.1.4. : Indicators of information system success:

Many researchers and thinkers in information system field found many indicators of information system succession in institutes^{3,4}:

- Organizational indicators :

¹ . Imad Al-Sabbagh, Information Systems, Mahatha and its Components, Dar Al-Thaqafa Library for Publishing and Distribution, First Printing, Amman, Jordan, 2000

² Mohamed Abdel Rahim Mohsen, Effect of the efficiency of information systems in the effectiveness of decision-making field study in the Jordanian Customs Department ,2005, No. 1

³ Petter, Stacie, DeLone, William and McLean, Ephraim R, Measuring information systems success: Models, dimensions, measures, and interrelationships. European Journal of Information Systems, V17, N°03, 2008.

⁴ Sepahvand, R. and Arefnezhad, M, Prioritization of factors affecting the success of information systems with AHP [a case study of industries and mines organization of Isfahan province], International Journal of Applied Operational Research, V03, N°03, 2013.

Its represented in the mechanisms of work organization and defining tasks and responsibilities within the institute, and putting laws and clear procedures showing how to accomplish tasks and actions , this indictor will facilitate the flaw of information within the company structure , ensuing the success of integrated information system.

- Effective leadership indicators :

It generally represents in the nature of leader and characteristics of the leader, and the degree of decentralization in the institute management.

subsequently, this indicator allow the freedom of opinion, breaking the barriers between the president and the subordinate which hinder the performance of tasks, what create trust and understanding between management and staff which means that the information are transferred between different administrative levels without hindrances, and access to all users in the right time, ensuring the success of the integrated information system.

- -Indicator of cooperation and harmony within the organization:

It shows in the relation of individuals with each other , and the degree of trust and harmony between them, each individual's sense of importance in the organization , and this indicator is considered important in information system success ,because of its significant role in reducing conflicts between individuals and work on the following Principe that " the information is available to all ." which means access to the high test level of integration in information system , as this indicator prevents the organization to replicate the production of information .

- -Indicators of interactions between the organization and its environment:

The interaction between an organization and others that are in competition , and the interaction between organization and the local society to take advantages of experiences, and it makes integrated information system more alert and more up to date , especially as the organization is operating in a surround that the less thing we can say about it is its complex and so uncertain , which means that access to

an information system is able to maintain the organization standing in its surrounding , what indicates information system success.

9.2. The concept of institutional performance:

The concept of institutional performance is essentially related to both, individual and organizational behavior, and occupies a special place within any organization as the final product of all activities that's why many researchers disagree in naming it. Where this concept is still widely disputed among many of them, particularly in business area. There're those who believe that performance combines both efficiency and effectiveness, efficiency is about resources, as for the effectiveness relates to the goals and so the organization needs to reach the efficiency and effectiveness in the same time to can continue, stay and success.

Performance is defined as activity that helps the person to accomplish the task or the goal assigned to it successfully, this depends on the normal constraints for the reasonable use of available resources¹. Performance is also defined as an act that converts inputs and outputs with specific specifications, at the lowest cost, which can be measured from 3 key indicators of productivity, profitability and market value².

Some researchers see that effective performance is the result of many inter-factors overlap among them such as efficiency of the employer and the skills he has.

The internal organization environment of the organizational structure, limits of authority and allocation of responsibilities, the incentives and promotions system, requirements for doing business and excepted results from the individual in the organization and the methods adopted in accomplishing the tasks, and finally, the external environment, the political, economic , social factors that effect on the organization³.

¹ . Mir Abdul Rahim Ali, The Relationship between Work Stress and Organizational Loyalty, Performance, Job Description and Personal Characteristics, Journal of the Institute of Public Administration, No.2, Riyadh,

² Jilali Bin Abbou, Sarah Bougassari, The Impact of Intellectual Capital on the Performance of Enterprises, Algerian Institutions, Second International Forum on the Outstanding Performance of Organizations and Governments, Second Edition: Institutional Growth. And economics between achieving financial performance and the challenges of environmental performance, Qasidi University, Marabah and Argla, on 22 and 23 November 2011

³ . Qariouti Mohammed Qasim, Principles of Management, Theories, Processes and Functions, Dar Wael Publishing & Publishing, Amman, Jordan, 2006

9.2.1.: Justification of performance measurement:

Performance improvement is the guarantee that the company is moving towards her goals in the light of competition that face it .That's why companies try to measure her performance permanently¹ :

- 1- To avoid trouble of unrealism in setting goals, rely on clear and measurable goals.
- 2- Make preventive and corrective decisions in a timely manner.
- 3- The administration seeks to achieve there costume's satisfaction from the services provided to them and improve their quality.
- 4- Rationalization of expenditures.

And to measure the performance in an effective way and high efficiency, it requires a high level of accuracy and selecting the necessary indicators to measure followed by follow up and monitoring with the need to identify deviations during the implementation to avoid the problems and to treat it².

9.2.2: performance standards:

It's a brief statement that describe the final result which is expected to reach the employers who performs the particular work, where the performance criterion is the constitution or the internal law agreed between the presidents and subordinate to determine how they reached their best performance , and in the same time to identify deficiencies in performance . The objective of establishing performance standards is to monitor performance on an ongoing basis to identify any fluctuations or change in performance to fix it in the right time³.

- The main performance criteria are limited in :
- Quality: its related in all the organization activities that show the work performance level, it's an important work strategy that helps to get costumers.

¹ . Mezher Shaaban and others, Administrative Operations and Information Technology, Dar-Athraa Publishing House, Amman, Jordan,2008

² . Sinan Al-Marhadi, Evaluation and Performance Measurement in Public Sector Organizations, Riyadh, Saudi Arabia, 2009

³ . Abdul Nour Moussaoui and others. The use of information systems on economic institutions, Amman, 2009.

- Quantity: The size of the productivity, and this one shouldn't be more than the human capability and ability or less, it effect on the performance too.
- Time: time is irreplaceable and we can't return in time, so this one should be well consumed.
- Producers: the steps to follow in work, to achieve the plan.

9.2.3. Performance indicators and specifications:

It's considered a measure for the extent of how the objectives and results are achieved and a strong indicator to measure the failure or the success of the company in doing her job and in achieving her goals.

- Quantitative indicators (like statistis)
- Quality indicators (related in social dimensions)
- Balanced scorecard and it's used as an overall assessment for the company (financial axes, costumer's axes, internal processes, learning and growth.)¹.

9.2.4 Performance Improvement:

It's a systematic and comprehensive way to treat problems of the organization, it's an organized process that begins to compare the current situation and the desired situation and the desired situation and to determine the performance gap, it's done through the participation of all those involved in the project, of the individual or group that decides whether to undertake the improvement project or not to., and they're the ones who should improve their performance².

10. Second part

Data analysis and hypothesis testing

That part is to view and analyze field study data and tests the test hypotheses and verify them.

¹ . Kaplan S. Robert and Norton P. David, 1996 '(Using the Balanced Scorecard as Strategic Management System) Harvard Business Review, January/ February

² . Jim Fowler, Managing Performance Improvement Projects, Translated by Abdul Hakim Al-Khuzami, First Edition, Dar Al Fajr Publishing and Distribution, Cairo., Egypt, 2001

First: the study society and her sample.

The study society is consisted of employers, Syrian companies owners in turkey, and this study was applied in ghazi Intab city because it contains many Syrian companies.

The study simple consists of 75 companies and the questionnaires were distributed in it, the questionnaires number was 250, 74 one has been recovered.

Second: study tool.

The study was based on a questionnaire that has been created by reference to the theoretical framework and points given like these one:

Totally agree =5pts

Agree =4pts

Not sure=3 pts.

Don't agree=2 pts.

Totally refuse =1pt

Third: statistical processing

The researcher used the central tendency metrics (duplicates and arithmetic mean) and scattering metrics (standard deviation

T test

Testing hypotheses) using spss program

4th: describe the sample priorities

The first 5 parts are for collecting the general data that related to respondents to describe the characteristics of the community and that's through:

1- Company age in turkey

That table (1) show the individual distribution from the begin in turkey till now

Age of company in turkey	Duplicates	Percentage
Almost 1year	4	5.41
Almost 2 years	14	18.92
Almost 3 years	17	22.97
Almost 4years	17	22.97
Almost 5years	17	22.97
Almost 6years or more	5	6.76
sum	74	100.00

2- Employers number in company :

Number of employers in the company	Duplicates	Percentage
(1-2-3))	20	29.73
(4-5-6)	20	27.03
(7-8-9)	13	17.57
(10-11-12-13)	8	10.81
More than 13	11	14.86
Sum	74	100.0

3- The sector in which the company work in :

The sector	Duplicates	Percentages
Services and consulting	34	45.95
Restaurants	11	14.85
Foodstuffs	5	6.75
Import and export	3	4.1
Dresses and shoes	10	13.5
Diverse	11	14.85
	74	100.0

4- The company's capital

Company's capital	Duplicates	Percentage
40thousands-150 thousands	39	52.7
151 t-250 t	10	13.5
251-500	11	14.8
501-million	4	5.4
More than million	5	6.8
Don't want to say	5	6.8
	74	100.00

5- Annual profits of the company

Annual profits of the company	Duplicate	Percentage
40thousands -150thousands	43	58.1
151-250	6	8.1
251-500	3	4.1
501-million	18	24.3
More than million	4	5.4
	74	100.0

5th: data display and analyses.

Its number of questions that answer on the hypotheses and it's formed from 6 parts (administrative, financial, functional and marketing performance)

Sequance	Question	Arithmetic mean	Percentage
1	The information system contributes to providing to set goals and develop strategies	3.76	1.1
2	The IS helps to get the right information about resources	3.85	1
3	IS helps the administration to choose and use her resources	3.77	0.8
4	The IS helps the administration to control the employers and their activities	3.59	0.9

The companies branches			
	6 -the IS helps to make the right decision	3,61	1,1
	7-The is helps the central and the lower administration to apply to the company's strategy	3,57	0,9
	8-the IS provides the necessary flexibility of the company	3,7	0,8
	9-the IS helps to motivate the employers and to provides their creativity	3,49	1
		3,71	0,9
5	The is make connection in information transferring easier	4,05	0,8

	Save of time and effort	3.99	0.8
	Less mistakes	4.15	0.6
	Speed performance of tasks	4.11	0.7
	Make the performance of tasks easier	4.01	0.7
	Support teamwork	3.61	0.8
	Reducing the workforce at all the levels	3.66	0.9
	Employers' satisfaction	3.43	0.7
	Improve the efficiency and productivity of workers	3.61	0.8
	Less paperwork and documents ..	4.39	0.7
		3.88	0.7

Improve the quality of services provided	4.14	0.6
Leading to defined the company's products	4.28	0.6
Increase the distribution channels of the company	4.15	0.7
Rise of employers's satisfaction and and improve the relation with them	3.86	0.7
Increase the marketing share	4.09	0.7
Monitor the competitive situation and adapt it	4.01	0.7
Achieve competitive advantage of the company	4	0.5
	4.14	0.65
	Arithmetic mean	Standard deviation
Less costs	4.19	0.7
more revenues	3.76	0.8
More company's gain	3.69	0.7
Satisfaction of the company's owners	3.97	0.7
Avoid financial crises	3.7	0.7
	3,86	0,7

From the results above we disagree with the null hypothesis which means that there's a relation between using the information system and the marketing performance in the Syrian commercial companies in turkey

And we notice from the following analyzes that the Arithmetic mean in the questionnaire was 3.89 and it's higher from the measure tool (3) and the Standard deviation for the questions was 0.74 and that show a great deal between the answers of the individuals . And based on it we disagree the null hypothesis which mean that there's a relation between using the information system and the marketing performance in the Syrian commercial companies in turkey.

11. Results:

The most important results that the researcher concludes are:

- 1- There's a relation between using information system and overall performance in Syrian commercial companies in turkey, where the information system helps in making the marketing performance better by providing the necessary information in the right time to the decision-maker to put the right strategies and take the right decision , also its helps the improve the functional performance ,by providing time and hardworking and the less quantity of mistakes , teamwork , and the employer's satisfaction ,and improve their production capacities and working less with papers ..
It improves the marketing side too, by increasing the channels and distribution and introducing the products. And increase of costumer's satisfaction and achieving the competitive advantage, avoid the financial crises.
- 2- There isn't a big difference between individuals answers (age of company , number of employers , ..) about their opinions in the effect of information system on the company's performance
- 3- Using of information system isn't 100% perfect; there are some problems and difficulties in it for sure, according to the answers: on the administrative part they benefited 74%/ the functional part 78%/marketing side 82%/ financial 77%.
- 4- The Syrian companies headed with small money and that almost of them work in services and consulting adopted on the information system to achieve an overall performance that reached 77%, marketing 82% and 28% profits that exceeds capital by multiple.

12. Recommendations:

- 1- Apply of information system in all the Syrian companies in turkey in a way that suits the work system, because it helps in improving the overall performance, and achieve competitive advantage.
- 2- Participation of workers in choosing the information system that is suitable for them to increase the efficiency of operating system, and the higher administration should help them in giving new ideas.
- 3- Companies should get more interested in compatibility between information systems used and company's process, this have a great effect on the performance.
- 4- Continuous awareness for all the employers to hold training courses in information system and software to develop their knowledge in this field and stay up to date.
- 5- Pay more attention on the human resources whom are professional in information system by attracting the competencies.
- 6- Benefits from the one who has university qualification and high degrees by putting them in a leadership position because they are more efficient in taking strategic decisions, so by doing this we will have a great administrative performance.

REMAH

*Review for Research and Studies
A Refereed Review*

*Published by
Center For Research and Human Resources
Developments Remah-Amman – Jordan*

*No: 35 September 2019 / No. 1
ISSN Print: 2392-5418
ISSN online: 2520-7423
Legal Deposit 24352015*

**THE REVIEW PUBLISHES STUDIES AND RESEARCH IN THE
FOLLOWING FIELDS: ECONOMICS AND ADMINISTRATION SCIENCES**

A GUIDE FOR CONTRIBUTORS

- 1- An article submitted for publication should be written in Arabic or English or French .it should not exceed 20 pages in length, inclusive of figures, drawing, table, appendixes, and references.
- 2- The contributor must state in writing that the article submitted was not published before and is not under consideration by any review.
- 3- The Review reserves the right to omit, summarize, rewrite any sentences in the submitted article that do not suit its house style.
- 4- Upon the publication of his/her contribution, the writer receives a copy of the review in which the contribution is published.
- 5- Contributions should be typed on one side of paper .simple spaced and with 4,5cm (one; inch) margins; it should be in Microsoft word (doc) format and traditional Arabic with 14pt font for Arabic and 12pt times new roman for English; French.
- 6- Two abstracts, one in Arabic and another in English, are required, each should not exceed 150 words.
- 7- Contributions should follow the appropriate methodology used in their individual fields .they should also follow one of the following citation and documentation styles; the MLA style or the Chicago style in the humanities(MLA Style Manual and Guide to Scholarly Publishing ;The Chicago Manual of Style), the APA Style in the Social Sciences (the Publication Manual of the American psychological Association)

**-All correspondence related to the review should be addressed to:
remah@remahtrainingjo.com or khalidk 51@hotmail.com**

Tel :00962795156512 or 00962799424774

Web site: www.remahtrainingjo.com

ISI data base .http //isindexing.com/isi/journaldetails.php ?id=7707

ULRICHS Data Base:

http//ulrichsweb.serialssolutions.com/title/1536488677317824429

google scholars Data Base:http //www.google.com

ebsco data base : http //www. Ebsco.com

EcoLink data base: http //www.mandumah.com

Elmanhel data base: http// www.almanhal.com

ASKZED data base: http/www.ASKZED.com

Maarifa data base: http//www.maarifa.com

S.Book data base: http//www.theleambook.com

Consultative Board

Prof. Khalil Alrefaae Chairman of Scientific Committee	Al Balqa' Applied University	Joran
Prof. Draj Said	Almair Abed Plkhader	Algeria
Prof. Hana Al-Hniti	The World Islamic Sciences Education University	Jordan
Prof. Belqasem Madi	Enaba University	Algeria
Prof. Nidal Arahami`	Zarka University	Jordan
Prof. Kamel Rezaq	Blida 2 University	Algeria
Prof. Suliman Al naser	Wirqla University	Algeria
Prof. Hawam Juma'a	Enaba University	Algeria
Prof. Mahmoud Elouadi	Zarka University	Jordan
Prof. Sali Mohamed Farid	Cairo University	Egypt
Prof. Ashraf Mohammad Abed Al Rahman Mo'nes	Ain Shams University	Egypt
Prof. Ramez Tanbour	Jenan University	Lebanon
Prof. Abedalrahman Saleh Al Ghveli	Qaseem University	KSA
Prof. Wael Jebreel	Omar Almukhtar University	Libyan
Prof. Saher Obead	Al-Quds Open University	Palestine
Prof. Sameer Al bargothi	Al Falah University	The United Arab Emirates
Prof. Naef Abed Alaziz Motawe'a	Shakra University	KSA
Prof. Bader Shedeah saeed Hamdan		

