رماح للبحوث والدراسات

مجلة دولية علمية محكمة متخصصة في الاقتصاد والعلوم الإدارية

تصدر عن مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح الأردن

العدد 08ديسمبر2011

ISSN : 2392-5418

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

هيئة التحكيم العلمي:

أ.د.فرنسوا بونو فرنسا

أ.د. جون بيار ديتري فرنسا

أ.د.وليام أنطوني الولايات المتحدة الأمريكية

أ.د.فليب جيمس الولايات المتحدة الأمريكية

أ.د.أوكيل محمد السعيد جامعة الملك فهد السعودية

أ.د.عبد الحميد مانع الصيح جامعة صنعاء اليمن

أ.د.محمود الوادي جامعة الزرقاء الأردن

أ.د.عبد الرزاق الشحادة جامعة الزيتونة الأردن

أ.د.عبد السلام أبو قحف جامعة الإسكندرية مصر

أ.د .رمضان الشراح جامعة الكويت الكويت

أ.د.حيدر عباس جامعة دمشق سوريا

أ.د.فريد كورتل جامعة سكيكدة الجزائر

أ،د.كمال رزيق جامعة البليدة 2 الجزائر

أ.د.عبد الحفيظ بلعربي جامعة العين للعلوم والتكنولوجيا الإمارات

أ.د رامز الطنبور جامعة الجنان لبنان

أ.د.درمان سليمان جامعة دهوك العراق

شروط النشر:

- تقديم تعهد بعدم إرسال البحث لمجلة أخرى وعدم المشاركة به في مؤتمرات علمية.
- ألا تتجاوز صفحات البحث 20صفحة .ويكون ملخص البحث بلغتين لغة البحث بالإضافة إلى لغة أخرى.
- تقدم الأبحاث مطبوعة على ورق من حجم A4 وتكون المسافة مفردة بين الأسطر مع ترك هامش من كل الجوانب لمسافة4.5 سم ،وأن يكون الخط (Traditional Arabic) قياس14 باللغةالعربية ويكون الخط (Times New Roman) قياس 12باللغةالإنجليزية أو الفرنسية، وفق برنامج(Microsoft Word)
-يرقم التهميش والاحالات و يعرض في نهاية المقال بالترتيب التالي: المؤلف، عنوان الكتاب أو المقال، عنوان المجلة أو الملتقى، الناشر،الطبعة، البلد، السنة، الصفحة.
-تتمتع المجلة بكامل حقوق الملكية الفكرية للبحوث المنشورة.
-على الباحث أن يكتب ملخصين للبحث:أحدهما باللغة العربية والآخر بلغة أجنبية ثانية إنجليزية ، فرنسية ،ألمانية، إيطالية، روسية إن كان البحث محرر بالعربية، على ألا يزيد عدد كلمات الملخص عن 150 كلمة.منهج العلمي المستخدم في حقل البحث المعرفي وإستعمال أحد الأساليب التالية في الإستشهاد في المتن والتوثيق في قائمة المراجع،أسلوب إم إل أي(MLA) أو أسلوب شيكاجو (Chicago)في العلوم الإنسانية أو أسلوب أي بي أي(APA) في العلوم الإجتماعية، وهي متوافرة على الأنترنت.
-المقالات المنشورة في هذه المجلة لا تعبّر إلا عن آراء أصحابها.
-يحق لهيئة التحرير إجراء بعض التعديلات الشكلية على المادة المقدّمة متى لزم الأمر دون المساس بمحتوى الموضوع.

-ترسل الأبحاث على البريد الإلكتروني التالي:

khalidk_51@hotmail.com أو remah@remahtraining.com

أو إلى العنوان البريدي:شارع الغاردنز عمان الأردن

هاتف:: 00962799424774 أو00962795156512

الموقع الإلكتروني: www.remahtraining.com

REMAH

Review for Research and Studies

A Refereed Review

Published by

Center For Research and Human Resources

Developments Remah-Amman – Jordan

No: 08 December2011

ISSN : 2392–5418

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 Frensh .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 befor 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 .
1- Upon the publication of his/her contribution, the writer receives a copy of the review in which the contribution is published.
2- Contributions should be tybed on one side of paper .simple spaced and with 4,5cm(one;inch)margins;it should be in Microsoft word (doc) format and traditional Arabi with 14pt font for Arabic and 12pt times new romain for English;French.
3- Two abstracts, one in Arabic and another in English ,are required, each should not exceed 150words .
4- 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@remahtraining.com **or** khalidk_51@hotmail.com
tel : 00962795156512 or 00962799424774
Site web www.remahtraining.com

CONSULTATIVE BOARD

Prof Francoi Bono		**French**
Prof Jean piere Detrie		**French**
Prof Wiliam antonie		**USA**
Prof Philip Jamas		**USA**
Prof OKIL Mohamed Said	**King fehad university**	**KSA**
Prof Abedelhamid manaa elsayeh	**snaa university**	**YEMEN**
Prof Mahmod elouadi	**Zarka university**	**JORDAN**
Prof Abedrazzak chahada	**Zaytouna university**	**JORDAN**
Prof Abedsalem abou kohf	**alexandrie university**	**EGYPT**
Prof Ramadan charah	**kawait university**	**KAWAIT**
Prof Haidar Abbas	**Damascus university**	**SIREYA**
Prof Farid kourtel	**skikda university**	**ALGERIA**
Prof Kamel Rezig	**blida2university**	**ALGERIA**
Prof Abedelhafid Belarabi	**Sciences and Tecnologie university**	**UAE**
Prof Ramez TANBOR	**jinan university**	**LIBAN**
Prof Dreman Souliamane	**Dahok university**	**IRAK**

فهرس المحتويات

التمكين كمدخل لتحسين إدارة الأزمات في العنف الطلابي في الجامعات...8
الدكتور غسان عيسى العمري جامعة الإسراء الأردن

مستلزمات إدارة الأزمات في ظل إقتصاد المعرفة.....34
الدكتور ميلود تومي أ.سماح صولح جامعة بسكرة الجزائر

إدارة الأزمات المالية بإستخدام تكنولوجيا المعلومات في ظل إقتصاد المعرفة.....55
الدكتور محسن حاكم الربيعي جامعة كربلاء العراق

دور الأزمات المالية في الأسواق الناشئة من 1994–2003 الأسباب الحلول والدروس المستقاة.....70
أ.سماعلي فوزي أ.طبايبية سليمة جامعة قالمة الجزائر

دور الإتصال في مواجهة الأزمات في ظل مجتمع المعلومات.....119
شمس ضيات خلفلاوي جامعة أم البواقي الجزائر

التآمين كآلية لإدارة الأزمات الصناعية 130
أ.حمزة بالي أ.أحمد تي جامعة الوادي الجزائر

التمكين كمدخل لتحسين إدارة الأزمات في العنف الطلابي في الجامعات

د.غسان عيسى العمري
عميد شؤون الطلبة
جامعة الإسراء الخاصة
الأردن

المبحث الأول : الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة

تواجه الجامعات مشكلة العنف الطلابي التي تشكل أزمة حقيقية تحدث ارتباكاً في سير العملية التعليمة و البحثية و تؤثر سلباً في البيئة الجامعية و هذه المشكلة ترتفع وتيرتها بين الحين و الآخر مما ينعكس بصورة مباشرة على بقاء هذه الجامعات و يهدد قدرتها على المنافسة في البيئة التعليمية التنافسية و خاصة في مجتمع المعرفة و اقتصاده القائم على تعظيم الرأس المال المعرفي بكل مكوناته (البشري والفكري والهيكلي والزبون).

لقد تناول العديد من الباحثين هذه المشكلة و عقدت الندوات و المؤتمرات العلمية للحد من هذه المشكلة و من آثارها السلبية لكن الباحث يحاول في دراسته هذه أن يسلط الضوء على أسلوب إداري جديد متجدد و هو التمكين كمدخل لتحسين الحل و أن يربطه مع إدارة الأزمات للحد من هذه المشكلة و أن يخرج من دراسته هذه ببعض النتائج و التوصيات التي تفيد صانع القرار في مؤسسات التعليم العالي و في الجامعات بشكل خاص وقد تضمنت الدراسة أربعة مباحث جاء ترتيبها على النحو الآتي:

1. تتناول الدراسة في مبحثها الأول الإطار العام الذي يتضمن منهجيتها العلمية من حيث مشكلتها و أهميتها و أهدافها والدراسات السابقة ومنهجيتها وأنموذجها.
2. كما أفرد المبحث الثاني للإطار النظري للدراسة و الذي اشتمل على توضيح متغيراتها الأول و هو التمكين :مفهومه و خصائصه و فوائده و متطلباته، و الثاني إدارة الأزمات من حيث مفهومها و خصائصها و تحسين حل مشكلة العنف .

3. و خصص المبحث الثالث للربط بين التمكين و إدارة أزمة العنف الطلابي من حيث بيان أسبابها و بيان دور التمكين في حلها.
4. و اختتم المبحث الرابع الدراسة بأهم النتائج و التوصيات و قائمة المراجع و الهوامش.

يأمل الباحث من هذه المشاركة أن يساهم في إضافة قيمة مضافة لاقتصاد المعرفة و خاصة في عصر المعرفة ومجتمعة و الذي أعقب عصر المعلومات بكل أبعاده و أشكاله من خلال تناوله للتمكين في المؤسسات التعليمية كمدخل لتحسين إدارة الأزمات لمشكلة خطيرة تهدد أهم مؤسسات المجتمع المعرفي و هي الجامعات التي يتطلع إليها كقائد و موجه لمؤسسات المجتمع المعرفي بكل مكوناته.

2.1 مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في وجود العنف الطلابي الذي ترتفع وتيرته بين الحين والآخر في الجامعات من جانب وبين الإخفاق في إدارة أزمته نتيجة تدخل جهات مختلفة

في حله و غياب المنهجية العملية التي تستخدم أساليب إدارية حديثة كالتمكين في المؤسسات التعليمية من جانب آخر، و يمكن صياغة المشكلة بطريقة أخرى تتمثل في الإجابة عن التساؤلات الآتية التي تشكل عناصرها:

1- ما المقصود بالتمكين و ما هي أبعاده و عناصره و متطلباته؟ و ما الفرق بينه و بين المصطلحات الإدارية الأخرى كالتفويض و الإثراء الوظيفي و المشاركة في القرارات؟
2- ما المقصود بإدارة الأزمات وما هي مراحلها وهل أنها خرافة تستعصي على الحل أم أنها حقيقة لا بد من مواجهتها ؟
3- هل أن مشكلة العنف في الجامعات أصبحت ظاهرة أم أنها لا زالت تشكل أزمة ينبغي إدارتها أم أنها مسألة عابرة ينبغي الإشارة إليها ؟ و ما هي أسبابها و طرق علاجها؟ و ما هو تأثيرها على المؤسسات التعليمية التي ينبغي أن تكون القائدة في مجتمعاتها نحو التطوير و التنمية المستدامة؟
4- ما علاقة التمكين بإدارة الأزمات بشكل عام و بالعنف في الجامعات ؟ و هل أن تطبيق الأساليب الإدارية المبنية على التوجه العملي كفيلة بمعالجة هذه المشكلة؟

5- هل تمت محاولات ناجحة لبناء الذاكرة المنظمية للجامعات بصفتها مؤسسات تعليمية للإستفادة منها في تقديم الحلول لهذه المشكلة ؟ و ما هي العقبات التي تحول دون ذلك؟

6- إذا نجحت الجامعات في عملية التمكين فهل ستتحسن عملية حل مشكلة العنف الطلابي التي تواجهها؟ و هل ستكون قراراتها رشيدة؟

3.1 أهمية الدراسة

تنبع أهمية الدراسة من حداثة الموضوع الذي تتناوله ومدى مساهمته في بقاء الجامعات وتقدمها ونموها ومنافستها في المستقبل ويمكن إجمال ذلك بالآتي:

1- الدور الهام والضروري لتغيير الثقافة التنظيمية الداعمة لعملية التمكين في المنظمات التعليمية وفي عملية التعلم المنظمي؟

2- دور التمكين كأسلوب إداري حديث متجدد يساهم في تعزيز البيئة الجامعية الصحية؟

3- المساهمات الفاعلة في تبني عملية علمية و عملية ناقدة و بناءة و خاصة مع ثورة المعلومات و المعرفة التي تشهدها المؤسسات عموما و الجامعات بشكل خاص.

و من جانب آخر و بحدود الاطلاع المتواضع للباحث فان الدراسة تعد من الدراسات الرائدة في الجامعات التي تتناول هذا الموضوع الحديث و الأصيل من خلال متغيراتها و علاقاتها .

4.1 أهداف الدراسة

من أجل الاحاطة بأبعاد مشكلة الدراسة فإنها تسعى إلى بلوغ الأهداف الآتية:

الهدف الرئيس هو إجراء دراسة وصفية تحليلية لبيان دور التمكين كمدخل لتحسين إدارة أزمة العنف الطلابي في الجامعات ، و ينبثق عنه الأهداف الفرعية الآتية:

1- تجسير الفجوة المتعلقة بمشكلة الدراسة.

2- التعرف إلى الأسباب التي تساهم في العنف الطلابي و طرق علاجها.

3- توضيح دور الثقافة التنظيمية الداعمة لتبني منهج التغيير المتمثل في التمكين في الوصول إلى نتائج إيجابية في البيئة الجامعية الصحية.

4- التعرف إلى صفات المنظمة التعلمية ودعمها لعملية التعلم المنظمي.

5- تحسين حل مشكلة العنف الطلابي و اتخاذ القرارت التنظيمية التي من شأنها زيادة مساهمة الجامعات في التنمية المستدامة لمجتمع المعرفة.

5.1 الدراسات السابقة

بحدود الإطلاع المتواضع للباحث وجد أن بعض الدراسات الحديثة أشارت إلى مشكلة العنف الطلابي في الجامعات ومنها:

1. دراسة قامت بها الباحثة ربا يوسف العبابنة في جامعة اليرموك،2007 بعنوان "دور الإدارة الجامعية في الحد من ظاهرة العنف في الجامعات الأردنية " استخدمت الباحثة الاستبانة و قد وزعت على مجتمع الدراسة الذي تكون من القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية و هم العمداء و مساعدوهم و رؤساء الأقسام، بالإضافة إلى أعضاء مجالس الطلبة .و تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة الطبقية العشوائي و التي تكونت من (504) أفراد، تتوزع على إحدى عشرة جامعة أردنية. و تشكل ما نسبته (53%) من مجتمع الجامعات الإحدى عشرة التي تم معاينتها.و قد توصلت الباحثة إلى الكشف عن وجود 42 سببا لظاهرة العنف في الجامعات في مجملها الأسباب الإقتصادية الاجتماعية و السياسية و الإدارية و الأكاديمية و 31 إجراء للحد منها تتوزع على رئاسة الجامعة/الشؤون القانونية و عمادة شؤون الطلبة و الأمن الجامعي و الكليات الأكاديمية .(1)

2. دراسة قام بها احمد عزم،بعنوان "حول قضية العنف في الجامعات الأُردنية "،2007،خلص فيها الباحث إلى مجموعة من النتائج من أبرزها إعادة النظر في فلسفة الجامعات نحو العودة إلى التركيز على الأفراد، و على التنافس الفردي الإيجابي، و على جعل "النجومية" في الجامعة هي نجومية النجاح الأكاديمي و البحثي، و نجومية الاختراع والأدب والشعر والرياضة والفن بأنواعه.

3. هذه المجالات هي مجال التميز، وليس الموقع والمكانة بين أبناء العشيرة والمنطقة الجغرافية. وهذه النشاطات ستخلط الطلبة بخلفياتهم وآرائهم الاجتماعية والسياسية

والدينية ولا بد من تقليص التسييس في الجامعات، و محاربة الواسطة داخل الجامعة، وبعد ذلك في فرص التوظيف، حيث ستكون رسالة مهمة مفادها أن الكفاءة الفردية،

4. وليس الانتماء العائلي والفئوي والحزبي، هو المدخل إلى الحياة العملية أو للمكانة الاجتماعية .(2)
5. دراسة قام بها الباحثان هيثم سمير وإيمان بركات ،2007، بعنوان

"اتجاهات الطلبة والعاملين نحو العنف في الجامعات :دراسة ميدانية على الجامعات الأردنية"وقد توصل الباحثان إلى وجود فروقات في الاتجاهات نحو ظاهرة العنف وانتشارها وأن من أهم أسبابها الخلافات العشائرية

وضعف إجراءات الأمن الجامعي وأن خسائر مادية تلحق بالجامعات نتيجة لمشكلة العنف. (3)

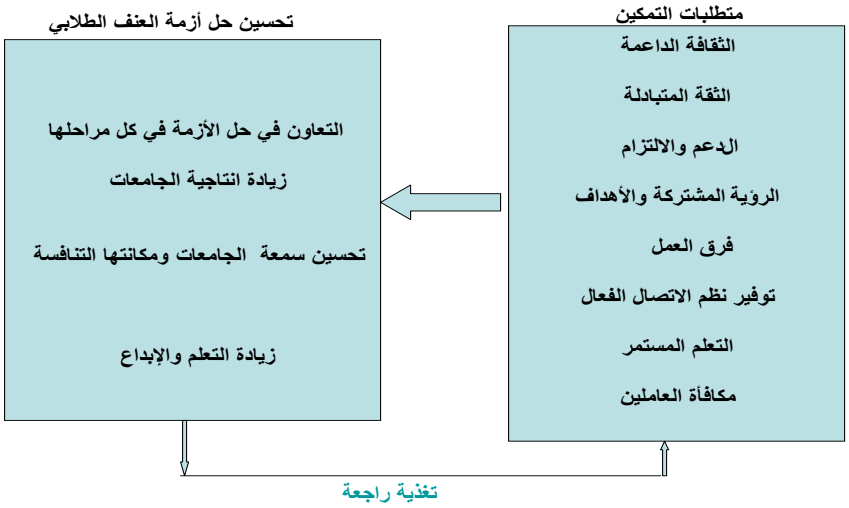
6.1 منهجية الدراسة

أستخدم الباحث منهجية البحث العلمي الوصفي في دراسته الحالية على أمل تطويرها إلى دراسة ميدانية تشمل الجامعات الأردنية مستقبلاً.

7.1 أنموذج الدراسة

يمكن إيجاد التصور الآتي لأنموذج الدراسة والذي يوضحه الشكل(1)

أنموذج الدراسة



المبحث الثاني :الإطار النظري للدراسة

1.2 مفهوم تمكين العاملين :

عرف الباحثون تمكين العاملين بتعريفات متعددة اختلفت من حيث المنظور ومن هذه التعريفات ما عرفه(Cartwright Roger,2002) بأن التمكين هو عملية إطلاق الإمكانات الكاملة في العاملين لكي يأخذوا مسؤولياتهم وسلطاتهم العظيمة في عملية اتخاذ القرارات مع ضرورة دعمهم بالموارد الكفيلة بتحقيق ذلك.وان التمكين يتطلب التعليم والالتزام.(4)

وقد عرف (Daft&Noe,2001) التمكين بأنه تفويض القوة أو السلطة للمرؤوسين في المنظمة.وأن قوة المديرين تأتي من الالتزام به ومن تحفيز العاملين القادرين على العمل بصورة متميزة وذات كفاءة عالية.(5)

وقد عرف (Jones,Gareth,2000) التمكين بأنه عملية بموجبها يمنح العاملون السلطة لاتخاذ القرارات المهمة وأن يكونوا مسئولين عن نتائجها.(6)

وعرف (Bowen a Lawer,1995) التمكين بأنه يتمثل في إطلاق حرية الموظف وهذه حالة ذهنية وسياق إدراكي لا يمكن تطويره يشكل يفرض على الإنسان من الخارج بين عشية وضحاها، فالتمكين حالة ذهنية داخلية تحتاج إلى تبني وتمثل لهذه الحالة من قبل الفرد لكي تتوافر له الثقة بالنفس والقناعة بما يمتلك من قدرات معرفية تساعده في اتخاذ قراراته و اختبار النتائج التي يريد الوصول إليها.(7)

وعرف (Harvey&Brwonm,2001)تمكين العاملين: بأنه أسلوب جديد لإطلاق العنان لقدرات العاملين في المنظمة،علما بأن مركز هذا التمكين هو تفويض القوة و اتخاذ القرارات للمستويات الدنيا باستخدام مفاهيم مثل التشاركية في الرؤية بحيث يشعر العاملون بالكبرياء والفخر والاحترام والمسؤولية. وإنهم مالكون لعملهم فيعطوا أفضل.(8)

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن القول : إن تمكين العاملين يتسم بالخصائص التالية:

1) يحقق التمكين زيادة النفوذ الفعال للأفراد وفرق العمل بإعطائهم المزيد من الحرية لأداء مهامهم.

2) يركز التمكين على القدرات الفعلية للأفراد في حل مشاكل العمل والأزمات.

3) يستهدف تمكين العاملين استغلال القدرات التي تكمن داخل الأفراد استغلالاً كاملاً.

4) يجعل التمكين الأفراد أقل اعتمادا على الإدارة في إدارة نشاطهم ويعطيهم السلطات الكافية في مجال خدمة الزبائن.

4) يجعل التمكين الأفراد مسئولين عن نتائج أعمالهم وقراراتهم.

2.2. العناصر الأساسية في التمكين:

لقد أشار (cartwright,2004) إلى العناصر الآتية الأساسية للتمكين وهي :

1. التزام المنظمة بالتميز في الأداء العالي من خلال منح العاملين الاستقلالية وتبني الريادة
2. التزام العاملين بالانجاز لأن التمكين حالة عقلية وسلوكية.
3. وضوح الأهداف والمعايير وفهمها من قبل العاملين يدفعهم لتحقيقها والالتزام بها.
4. تسهيلات المديرين للموارد الكفيلة بتحقيق النتائج المحتملة من عملية التمكين
5. الثقافة التنظيمية الداعمة وليست اللائمة على الخطأ.

6. الثقة بين جميع الأطراف. إذ أن الثقة المتبادلة من قبل جميع الأطراف هي الدافع الحقيقي بإثارة الطاقات الكامنة في الأفراد لتحقيق أهداف المنظمة وبالمقابل فإن النتيجة الحتمية هي تحقيق صالح الأطراف جميعها.(9)

في حين أكد (Daft&Noe,2001) على أن عناصر التمكين التي تمكن العاملين من اتمام أعمالهم بحرية أكبر هي العناصر الأربعة الآتية

1. المعلومات عن أداء الشركة
2. المعرفة والمهارات التي تساهم في تحقيق أهداف الشركة
3. القوة في القرارات الهامة
4. المكافآت المعتمدة على الأداء.(10)

3.2 متطلبات تمكين العاملين:

عندما تطورت الإدارة في نهايات القرن التاسع عشر وبدايات العشرين وأفل نجم عصر الزراعة والعمل اليدوي جاء عصر الصناعة وأصبحت نظريات الإدارة في تطور مستمر إذ ركزت

الإدارة العلمية على اختيار الشخص المناسب للعمل المناسب وأن هناك طريقة مثلى لأداء العمل وبدأ قياس الأداء وفقا لدراسات الوقت والحركة.

ثم جاءت البيروقراطية عند "ماكس فيبر" لتؤكد على قواعد روّجتْ للاختيار بالاستحقاق والعدالة وحماية الحقوقِ الفرديةِ والإجراء العقلاني والتخطيط وزادتْ السيطرةً المركزيةً في الإدارة. إلا أن التطبيق المفرط للبيروقراطية ، وبسبب التركيز على الإجراءاتَ التوثيقية للتقارير التي تتطلب الحصول على الموافقات المسبقة للعمل الروتيني جعل الممارسين لها يقودونها بأثر سلبي تمثل فيما أصبحت تنعت به من الروتين والتعقيد والبعد عن مواكبة الحركة والتغيير وسرعة الاستجابة لمستجدات البيئة وهذا ما لا يتماشى مع العصر المعلوماتي ولا عصر المعرفة .

فالمعرفة التي تتطلّبُ تغيير في نمطَ خدمةِ الإنتاجِ باستعمال أعظمَ للموارد البشرية الذكية التي تتمتع بالمواهب والكفاءة والتَعَلّم تحتم على الإدارة المضي إلى ما وراء التفويض

التنظيمي إلى التمكين الذي تطلب من القادة تشجيع العاملين الموهوبينِ بالتفويضاتِ الواضحةِ للسلطة ، وتوفير الموارد والتقليل من الموانعِ والإعاقات التنظيمية التي عملت على زيادة

الخوف وإعاقة الشجاعة والحماس للعمل وهو ما تتطلبه المنظمات المعرفية والمؤسسات التعلمية من خلال تبنيها لثقافة مغايرة تماما لنهج البيروقراطية. فالقادة اليوم يَجِبُ أَنْ يُزيلوا النتائجَ السلبيةَ مِنْ البيروقراطيةِ. و أَنْ يُشجّعوا تمكين فرق العمل .إذ يُصبحُ الأثر أكثر فعالية عندما يقول العاملون "نحن عَمِلنا من تلقاء أنفسنا."

فالتمكين نظرة كاملة إلى إدارةِ العملِ وقيادةِ الناسِ. وغالبا ما يحدث تشويش بينه وبين التفويض ،فالتفويض مهمة أحادية الإتجاه مِنْ المهامِ وفي حالةِ واحدة وهذا يُدخلُ في

التمكين

البيروقراطية التقليدية.بينما يَدْلُّ التمكين وبشكل واضح على علاقة تفاعلية مزدوجة بين القادة والعاملين وهذا يُحوّلُ البيروقراطيةً إلى إدارة تحويلية. فبينما القادة لهم رؤية مشتركة يكونونها مع العاملين وبذات الوقت فهم يعطون الصلاحيات للعاملين كفريق للوصول الى تحقيقها.

يوجد التمكين عندما يكون لدى الأفراد الإستعداد والرغبة الكاملة لتحمل المسؤولية عن انجاز مهامم وفي نفس الوقت يمكنهم القادة من إتمام هذه المهام بدون تدخل مباشر على المستوى (micromanagement) الإداري الجزئي ويقصد من التمكين تكوين ثقافة التعلم والابداع المستمرين

=مدفوعين لتحمل المسؤولية			استعداد ورغبة (الأفراد)
+موارد oأدوات oنظم oتمويل	+قدرة oفنية oإدارية oقيادية	=السلطة oتفويض oدعم oمبادئ عملياتية	تمكين (المنظمة)

المصدرUS Army Corp of Engineers,2008 : Learning organization: Empowerment.P1

ولكي يتم التطبيق الناجح لتمكين العاملين في المنظمات ، لابد من توفر مجموعة من المتطلبات الأساسية قبل وأثناء وبعد عملية التمكين وهو ما يوضحه الشكل (2)

1. الثقافة الداعمة:

إن توفير المنظمة والتزامها بثقافة داعمة وليس لائمة على الخطأ الذي قد يحصل نتيجة التنفيذ.هو الذي يشعر العاملين بانهم يؤدون أعمالهم برقابة من ذواتهم وليس من قبل آليات الضبط والسيطرة

التنظيمية وهو ما يميز المنظمات التعلمية التي تواجه حركة التغيير بفعالية متطلبات التمكين. الشكل (1)

2. الثقة المتبادلة :

أساس عملية التمكين هو الثقة ، ثقة المديرين في مرؤسيهم ، فعندما يثق المديرون في العاملين بأنهم أهل لتحمل المسؤلية وأنهم مدفوعون لتحملها يعاملونهم معاملة تفضيلية ، مثل إمدادهم بمزيد من المعلومات والموارد التي يحتاجونها، ومنحهم حرية التصرف والاختيار والاستقلالية في العمل .

3. الدعم والالتزام:

لكي يشعر العاملون بالتمكين الفعلي ، فلا بد وأن ينالوا الدعم والتأييد من رؤسائهم وزملائهم ، وهذا من شأنه أن يزيد من ثقتهم بالمنظمة ، وبمرور الوقت يحدث زيادة في مستوى انتمائهم التنظيمي والتزامهم ومواطنتهم التنظيمية.

4. الرؤية المشتركة والأهداف:

يمكن للمنظمة أن تحقق درجة عالية من التمكين ، إذا أدرك العاملون بها رؤية الإدارة العليا في التعامل مع الأزمات والأهداف التنظيمية، إذ يتكون الاتجاه الاستراتيجي للمنظمة بناء على ذلك ثم يتبعها السياسيات المنبثقة عنها، ويترتب على ذلك شعورهم بقدرتهم على التصرف ذاتياً ، بدلاً من انتظار الأوامر والتوجيهات من الإدارة العليا ، الأمر الذي من شأنه أن يسهم في معالجة الأزمات قبل استفحالها وصعوبة حلها.

5.فرق العمل :

يتطلب تمكين العاملين ثقافة تنظيمية تؤكد على أهمية العنصر البشري ، وتشجع على عمل فرق مهام العمل في الأزمات وفرق العمل المدارة ذاتيا ومن خلال المشاركة في صنع القرارات ، واحترام أفكار فرق العمل من قبل الإدارة العليا وأنها تؤخذ بجدية .

إن فريق العمل يعد أكثر فعالية في معالجة الأزمات من الأفراد ، لأنه يتمتع بموارد أكثر وبمهارات متنوعة وقدرات متعددة منها القدرات الفنية والإدارية والقيادية، وبسلطة اكبر في اتخاذ القرارات ، وبجانب ذلك يجب أن يمنح المديرون فريق العمل سلطة كافية لتنفيذ قراراته ، وتطبيق التحسينات التي يقترحها، وإلا فسوف ينتهي تمكين السلطة بدون فائدة.

6.توفير نظم الاتصال الفعال :

يعد الاتصال الفعال مع كل المستويات الإدارية ، هو المفتاح الأساسي لتمكين العاملين . فالإدارة لا تستطيع حل أي مشكلة بمفردها ، لأن المعلومات المتعلقة بالمشكلة ليست متوفرة لديها وحدها، وإنما لدى الأشخاص المنغمسين في المشكلة ، ولذلك يجب إشراك هؤلاء الأفراد في الحل ، لأنه بدون مشاركة الأفراد لن تحل المشكلة ، ولن يكون هناك التزام ، وبدون التزام لن يحقق التمكين نتائجه.

7.التعلم المستمر:

لا يمكن تمكين العاملين بدون توفير فرص التعلم المستمر لهم إذ إن تمكين العاملين يتطلب إكسابهم المعرفة والمهارة والأدوات اللازمة للتصرف الفعال بصفة مستمرة .

8.مكافأة العاملين :

تعد المكافآت من أهم متطلبات تمكين العاملين ، لأنها تعطي رسالة للموظف بأن سلوكه وتصرفاته وأدائه مقبول ، كما أنها تشجع على بذل مزيد من الجهد والتحسين المستمر للأعمال.

4.2 علاقة تمكين العاملين بتفويض السلطة والمشاركة والإثراء الوظيفي :

حظي موضوع تمكين العاملين باهتمام كبير من قبل العديد من الباحثين منذ بداية عام 1990م مما حدا ببعض الباحثين إلى تسمية عصر التسعينيات بأنه (عصر التمكين) إلا أنه رغم تعدد البحوث والدراسات مازال الغموض والتناقض الشديد بين الباحثين قائماً حول مفهوم تمكين العاملين والفرق بينه وبين المفاهيم الإدارية الأخرى مثل التفويض ، والمشاركة، والإثراء الوظيفي .

(1) تمكين العاملين وتفويض السلطة :

يسود اعتقاد كبير بأن تفويض السلطة مرادف للتمكين ، وفي الواقع إنه يختلف عنه لأن تفويض السلطة يعني " تخويل جزء من الصلاحيات إلى الآخرين لتسهيل عملية التنفيذ والوصول إلى الأهداف التنظيمية ، فالتفويض لا يلغي مسؤولية المفوض عن النتيجة النهائية للعمل ، كما أن التفويض حالة مؤقتة تنتهي بانتهاء المهمة التي تم التفويض لها. أما في التمكين فإن الأفراد الذين تم تمكينهم سلطة اتخاذ القرارات هم المسؤولون عن النتيجة النهائية

ومن جانب آخر يختلف التمكين عن التفويض في أنه يتمركز حول الدافعية للإنسان من الداخل نحو الكفاءة والاقتدار بينما التفويض يتم من خلال القيام بمهام محددة وحسب منح الموظف الصلاحيات المحددة.وبالتالي يستردها الرئيس حيث شاء وفي أي وقت يشاء ، فالتمكين يشتمل على التفويض وليس العكس.

ويختلفان أيضا من زاوية ثالثة تنظيمية فالتفويض مهمة أحادية الإتجاه مِنْ المهامِ وفي حالةِ واحدة وهذا يُدخلُ في البيروقراطية التقليدية.بينما يَدْلُّ التمكين وبشكل واضح على علاقة تفاعلية مزدوجة بين القادة والعاملين وهذا يُحوّلُ البيروقراطيةً إلى إدارة تحويلية.

فبينما القادة لهم رؤية مشتركة يكونونها مع العاملين وبذات الوقت فهم يعطون الصلاحيات للعاملين كفريق للوصول الى تحقيقها.

(2) تمكين العاملين والمشاركة :

هناك خلط لدى بعض الباحثين بين مفهوم التمكين والمشاركة ، ووفقاً لتعريف تمكين العاملين تعد عملية المشاركة هي المفتاح الأول والركن الرئيسي لتمكين العاملين – خاصة في الصفوف الأولى – من التصرف السريع في المواقف الجديدة التي يواجهونها.
فالأفراد بدون معلومات لا يمكن أن يتحملوا المسؤولية ولا أن يساعدوا في حل الأزمات التي تعترض العمل.

(3) تمكين العاملين والإثراء الوظيفي:

يعرف الإثراء الوظيفي بأنه إعادة تصميم الوظائف بحيث تتضمن تنوع في أنشطة الوظيفة ، بجانب الاستقلالية والحرية للعامل في السيطرة على وظيفته ، وتحديد كيفية تنفيذها والقيام بالرقابة الذاتية لأعماله ، علاوة على حصوله على معلومات عن نتائج أعماله واتصاله المباشر بمن يستخدم نتاج وظيفته . وبناءً على ذلك فالإثراء الوظيفي يعد عملية أساسية لتطبيق تمكين العاملين ، حيث يتطلب التمكين إعادة تصميم العمل وإحداث تغيير فيه حتى يشعر الفرد العامل بالفعالية الذاتية وقدرته على التأثير على الأحداث والأفراد والظروف المحيطة بالعمل ومخرجاته. (11)

5.2 صفات المنظمات المتعلمة ودورها في تشجيع التمكين ودعمه

تعرف المنظمة المتعلمة (التعلمية):بأنها المنظمة التي تطور وبصورة مستمرة قدرتها على التكيف والتغيير بحيث يتطور عند الأفراد فيها القدرات والمهارات على التفكير والتفاعل بشكل متميز مما ينعكس ذلك ايجابيا على تكيفها للتغير ومن صفات هذه المنظمة ما يلي :

1- يشعر العاملون فيها بأنهم يعملون عملا مختلفا ليس لأشخاصهم فقط وإنما للعالم الواسع.

2- كل فرد فيها يطور ويحسن قدرته على الإبداع.

3- ذكاء الأفراد بمجموعهم أكثر من ذكاء كلا منهم منفصلا.

4- المنظمة واعية لقاعدتها المعرفية وخاصة في مجال تخزين المعرفة الصحيحة.

5- الرؤية فيها مشتركة من قبل جميع الأفراد وفي كل المستويات التنظيمية.

6- الأفراد فيها مدعوون للتعلم عما يحدث في كل مستوياتها الإدارية ومعرفة تأثير ذلك على المستويات الأخرى.

7- يشعر الأفراد تجاه بعضهم وتجاه المالكين بافتراضات أساسية تكاملية.

8- يعامل الأفراد بعضهم في اطار من الاحترام المشترك والثقة المتبادلة لعمل الوظائف معا .

9- يشعر الأفراد بحرية التجريب واتخاذ المخاطر والانفتاح لتقدير النتائج فلا أحد منهم بأنه سيقتل إذا ارتكب خطأ ما.

هذا وتقوم هذه المنظمات بدور فاعل في دعم عملية التمكين وزخمه من خلال تبني المنهجية الآتية

1. **الثقافة التنظيمية** تعبر عن نظام القيم المشتركة التي تميز منظمة عن غيرها ومن أبرز مكوناتها الرؤية المشتركة فهي التي تعني التصور الذهني عن المستقبل المرغوب الوصول إليه ، ويشكل هذا التصور تحديا وإلهاما للعاملين بهدف تمكينهم من المشاركة فيه.

2. **المشاركة في الرؤية**

هي التي تجعل الافراد في تحدي واضح لعمل ذي معنى لتحسين مجتمعهم ومنظمتهم . تمكين الأفراد يشعر الفرد بانه لهم جزء من عوائد المشاركة فلا يبخلوا بأفكارهم.

3.تطوير الثقة : الرؤية التي ان تقود الى تحقيق الاداء الذي يشكل تحدي يجعل الافراد من المشاركة بها من خلال التغذية الراجعة.

4.مكافأة الأداء: فالحوافز الداعمة والمثبته لنتائج التمكين ضرورية.

أحد أهم العناصر الحرجة في نجاح المنظمات هو الأفراد، وتحقيق التميز فيها يكمن في اتخاذ المخاطرة المحسوبة التي تدفع إلى أدنى المستويات الإدارية. لذا فإن الثقافة
الجديدة للمنظمة هي تلك التي تبني التمكين للأفراد والتحدي أمامهم يتطلب منهم إبداء مبادراتهم وتحمل مسؤولياتهم. فالفرد الذي يتم تمكينه يصبح ريادياً ومبادرا وواثقا بنفسه بأنه يساعد المنظمة في تحقيق أهدافها، فالإدارة مسؤوليتها توفير المناخ التنظيمية ودعم الجهود وإزالة الحدود المانعة للتمكين.

كما أن النظام النفسي الاجتماعي هو الذي يحتوي على شبكة من العلاقات الاجتماعية والأنماط السلوكية بين الأفراد مثل المبادئ والقواعد والاتصال والتداخلات السلوكية هي التي تتم من خلال تحسين المهارات الأساسية لتمكين العاملين والتي تقودهم للشعور بالفخر والاعتزاز بعملهم ومشاركتهم والتزامهم وتحمل مسسؤولياتهم وانخراطهم في المؤسسة.

إن تمكين العاملين أصبح حجر الزاوية في برامج التغير والتطوير في المنظمات الكبيرة والصغيرة،الربحية وغير الهادفة للربح، المحلية والدولية، لكنه بنفس الوقت لا يعتبر وصفة سحرية لعلاج كل العلل التنظيمية، فهناك برامج الجودة الشاملة وإدارة التغيير وفرق العمل ذات الأداء العالي التي يجب أن تتكامل مع بعضها للنهوض بحركة التغيير التنظيمي.

وتقوم القيادة الريادية بدعم تمكين العاملين نحو التعلم والمشاركة ، وهو أحد أهم طرق القيادة في التأثير لتوليد الطاقات لدى الأفراد ، فهم الذين يدعمون الالتزام والتمكين للأفراد من خلال منحم الحرية لاتخاذ المسؤولية في المشاركة بالمعرفة.(12)

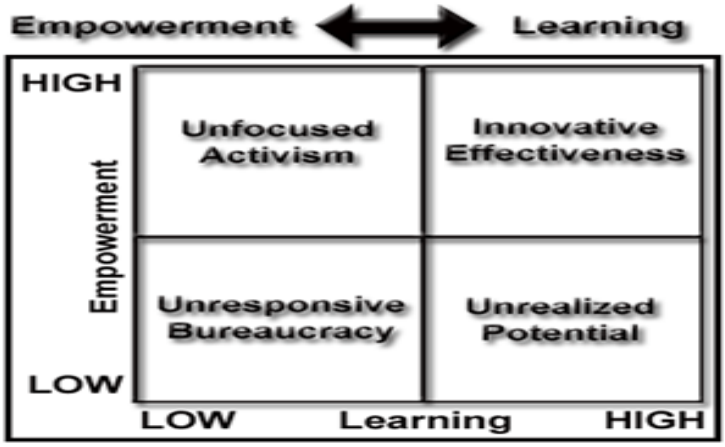
6.1 التمكين والتعلم (13)

يوضح الشكل (3) مصفوفة علاقة التمكين بالتعلم من خلال مصفوفة تبين ما يلي:

1. أن التعلم العالي والتمكين العالي يقودان المنظمة إلى الفعالية الإبداعية

2. إن التعلم المنخفض والتمكين المنخفض يقودان المنظمة إلى البيروقراطية غير المستجيبة
3. أن التعلم العالي والتمكين المنخفض يقودان المنظمة إلى النشاط غير المركز
4. أن التعلم المنخفض والتمكين العالي يقودان المنظمة إلى الامكانات غير المدركة

الشكل (3) علاقة التمكين بالتعلم



المصدر US Army Corp of Engineers,2008 : Learning organization: Empowerment.P2

6.2 فوائد تمكين العاملين :

يرى William Umiker أن (التمكين) يفيد كلا من المنظمة والفرد على النحو التالي

أولاً : بالنسبة للمنظمة يحقق المزايا التالية:

1- ارتفاع الإنتاجية .
2- انخفاض نسبة الغياب ودوران العمل.
3- تحسين جودة الإنتاج أو الخدمات.
4- تحقيق مكانة متميزة .
5- زيادة القدرة التنافسية.
6- زيادة التعاون على حل المشكلات .
7- ارتفاع القدرات الابتكارية.

ثانيا : بالنسبة للفرد :

1- إشباع حاجات الفرد من تقدير وإثبات الذات.

2- ارتفاع مقاومة الفرد لضغوط العمل.
3- ارتفاع ولاء الفرد للمنظمة.
4- إحساس الفرد بالرضا عن وظيفته ورؤسائه.
5- ارتفاع الدافعية الذاتية للفرد.
6- تنمية الشعور بالمسؤولية.
6- ربط المصالح الفردية مع مصالح المنظمة.

7.2 مفهوم الأزمة وإدارة الأزمات :

1.7.2مفهوم الأزمة:

لقد عرف الباحثون الأزمة عدة تعريفات منها

إن الأزمة هي "حدث أو موقف مفاجئ غير متوقع يهدد قدرة الأفراد أو المنظمات على البقاء". أو هي "كل ما لا يمكن توقعه أو التفكير فيه سواء من أحداث أو تصرفات تؤثر على تهدد بقاء الناس ومنظمات الأعمال أو تلوث البيئة والحياة الطبيعية" .

أوهي "ذلك الحدث السلبي الذي لا يمكن تجنبه أيا كانت درجة استعداد المنظمة، والذي يمكن أن يؤدي إلى تدميرها أو على الأقل إلحاق الضرر بها" .

1.7.2خصائص الأزمة :

من خلال ما سبق من التعريفات نجد أن الأزمة تتسم بالخصائص الآتية

1- المفاجأة : فانهيار أحد الجسور في الحج (مثلا) أو اندلا ع النار في بعض المركبات ، أو العنف الطلابي في جامعة يحدث مفاجأة ، وبعبارة أخرى أي أنه لا يمكن التنبؤ بالأزمة.

2- نقص المعلومات : حيث لا يُعرف من المتسبب في حدوث الأزمة ؟ ولا يُعرف حجم الأزمة ، ولا توجد ضوابط علمية لمعرفة كيفية التصرف ؟ بالإضافة إلى أنها ربما تكون المرة الأولى التي تظهر فيها مثل هذه الأزمة.

3- تصاعد الأحداث : إن توالي الأحداث بسرعة يضيق الخناق على من يمر بالأزمة ، وعلى صاحب القرار أيضا ، فالجسر لا يسقط إلا والناس عليه .

4- فقدان السيطرة : **إن** جميع أحداث الأزمة تقع خارج نطاق قدرة صاحب القرار وتوقعاته عن الأمور العادية لأعمال الحج.

5- حالة الذعر : حيث تصدر ردود أفعال شديدة من قبل جميع الجهات المتعلقة بالأزمة.

6- غياب الحل الجذري السريع: فالأزمات لا تنتظر الإدارة حتى تتوصل إلى حل جذري ، فضلا عن غياب هذا الحل أصلا ، بل تهدد بتدمير سمعة المؤسسة أو الشركة أو

غيرها في غمضة عين ، وهنا لا بد من المفاضلة بين عدد محدود من الحلول المكلفة واختيار أقلها ضرراً.

1.7.2مفهوم إدارة الأزمات

يمكن النظر إلى إدارة الأزمات من خلال تعريفات ومناظير متعددة منها:أنها "مجموعة الاستعدادات والجهود الإدارية التي تبذل لمواجهة أو الحد من الدمار المترتب على الأزمة.أو أنها عملية الإعداد والتقدير المنظم والمنتظم للمشكلات الداخلية والخارجية التي تهدد بدرجة خطيرة سمعة المنظمة وربحيتها أو بقاؤها في السوق .أو أنها إدارة العمليات أثناء حدوث الأزمة الحقيقية ، مثل عمليات الإخلاء أثناء الحريق ، وإغلاق المحلات ، أو سحب المنتجات من السوق .أو أنها القدرة على إدارة الشركة قبل وأثناء وبعد حدوث الأزمة .

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن القول : إن لإدارة الأزمة سمات من أهمها :

1. أن إدارة الأزمة تتطلب فرق عمل مدربة ومؤهلة ، وغرف عمليات ، وبرنامج الاتصال الجماهيري داخلياً وخارجياً ، ونمط قيادة سريعة التصرف.
2. ضرورة وجود برنامج مخطط بشكل جيد يتم تنفيذه وقت حدوث الأزمة.
3. تحضير المؤسسة داخلياً للتعامل مع الشائعات والمعلومات المضللة أو المفاهيم والمعلومات الخاطئة.
4. أن برنامج إدارة الأزمة ليس مجرد مجموعة من التصرفات الميكانيكية أو إجراءات وقواعد أو جهود عقلية ، بل هو مجموعة خطوات وعمليات ذهنية مدروسة لتقدير الأزمة وحجمها الحقيقي" .(14)

8.2مراحل الأزمات:

إن التحليل المتفحص لمراحل الأزمات يدلل على أنها تمر غالبا في المراحل الآتية :

1. مرحلة الإنذار:تظهر فيها نذر أو دلائل قرب وقوع الأزمة وهذه المرحلة مصيرها الإهمال وهي عادة لا تمثل سوى 5% من حجم الانتباه المخصص لأي ازمة.
2. مرحلة الحدوث : وتقع فيها الأزمة وتصاحبها دهشة ويتبعها عجز عن التصرف وهي من أهم المراحل التي تبقى في الذاكرة وتصل نسبة الاهتمام بها إلى 70% من الانتباه الموجه للأزمة.
3. مرحلة الندم :وتتم فيها دراسة أسباب الأزمة على امل منع تكرارها.وتمثل نسبة15% من الإنتباه الموجه للأزمة.
4. مرحلة الاجراءات الواقية:وفيها تتخذ بعض الاجراءات بغرض منع تكرار الأزمة وهي تمثل ما نسبته 10% من الانتباه الموجه للأزمة.

من التحليل السابق نجد أن 95% من الانتباه يتركز خلال الأزمة وبعد حدوثها،وهذا يعني أن الجميع يهملون مرحلة الانذار فهم يركزون على ردود الفعل والاستجابة للأزمة

وهذا يناقض منطق الإدارة .إذ أن إدارة الأزمات يجب أن تبدأ من أول مراحلها، ولأن ما يحدث فعلا هو الانتباه إلى ما نسبته 95% وإهمال 5% فإن هذا دليل على الاستجابة للأزمات وليس إدارتها إذ أن إدارتها تتطلب من المديرين الاهتمام بكل مراحلها وما تشكله من نسبة 100%.

إن الهدف الحقيقي لإدارة الأزمات هو الاستعداد لها وتحجيم آثارها وليس منعها أو مقاومتها وهذا يبدأ من المرحلة الأولى للأزمة.

9.2 خرافات الأزمات

أشار (Kenneth Mcgee) في كتابه بعنوان "انتباه كيف تحول الأزمات إلى توقعات" إلى أن مصطلح أزمة ينتمي إلى عصر الخرافات القديمة أكثر مما ينتمي إلى عصر المعلومات والمعرفة الذي نعيشه،إذ أنه لا يوجد أزمة لا يمكن التعامل معها بل وحتى الاستفادة منها لكن المشكلة هي في الخرافات التي تحيط الأزمات فتجعلنا نخافها ونعجز عن إدارتها ،وفيما يلي بعض هذه الخرافات:

1. الخرافة الأولى :الأزمات حتمية ولا يمكن منعها.هذه الخرافة تمنع المدير في التفكير في إمكانية الوقاية من ألأزمة ناهيك عن الاستفادة منها.فكل ما يبقى أمامه هو أن يستسلم للأزمة بكل ابعادها.فإذا اراد أن يتصرف فعليه أن يؤجل ذلك التصرف إلى ما بعد وقوع الأزمة
2. الخرافة الثانية:لا توجد معلومات كافية للتنبؤ بالأزمات.في عصر المعلومات لا يعاني المدير من قلة المعلومات ولكنه يعاني من وفرتها وزيادتها عن الحاجة.لكن المشكلة تكمن في أن المعلومات اللازمة والضرورية يتم إهمالها أو أنها تصل متأخرة بما لا يسمح بإدارة الأزمة.

3. الخرافة الثالثة:يستحيل التنبؤ بالأزمات بالمستقبل.لا حاجة للتنبؤ بالمستقبل لأن الأزمات لا تقع في المستقبل ،فالمستقبل بعيد عنا،لكننا نتحدث عن أزمات الحاضر وما نحتاجه هنا هو فهم الحاضروامتداداته إلى المستقبل.

فالإدارة الحصيفة هي التي تحول الأزمات إلى توقعات لتحقيق هدفين هما :

1. تقليص آثارها السلبية إلى أدنى حد ممكن من خلال الاستعداد المسبق لتحجيم الأزمة بتجهيز البدائل الكفيلة بذلك.
2. الاستفادة من آثارها الايجابية إلى الحد الأقصى بتحويل الأزمة إلى فرصة.(15)

المبحث الثالث :الربط بين التمكين وأزمة العنف الطلابي في الجامعات

نظراً لأن العنف الطلابي في الجامعات أصبح ظاهرة كما يصفها البعض والملاحظ أن هذه الظاهرة قد ازدادت وبشكل ملحوظ في الآونة الأخيرة، فقد كان حريّ بالباحث –ومن خلال مركزه الوظيفي كعميد لشؤون الطلبة في الجامعة –دراسة حالات العنف الطلابي في الجامعات، لمعرفة الأسباب والدوافع الحقيقية وراء هذا العنف، وقد خلص إلى الأسباب والدوافع الآتية

1.3 الأسباب والدوافع للعنف الطلابي في الجامعات

قلّما نجد مشكلة من المشاكل في الجامعات ناجمة عن سبب واحد، فلا بد من وجود مجموعة من العوامل الذاتية والأسرية والبيئية والخارجية كلها تتفاعل وتؤدي الى وقوع مثل هذه القضايا، ويمكن تفصيل العوامل المؤدية للعنف الطلابي بمايلي:

1. العوامل الاجتماعية والاقتصادية:

وينبع من العوامل الاجتماعية والاقتصادية مجموعة الأسباب، والتي تتمثل فيما هو آت:

1. وجود أوقات فراغ كبيرة لدى الطلبة، وغياب حافز التعلم لديهم .
2. ضعف اشتراكهم بالأنشطة اللامنهجية التي تقوم بها عمادة شؤون الطلبة.
3. المفهوم السلبي للعشائرية والتعصب الاقليمي في الوسط الجامعي والمتمثل بضعف النصح الاجتماعي وعدم الشعور بالمسؤولية لدى فئة من الطلبة.

4. سوء استخدام الخلويات من قبل الطلبة.
5. عدم تقبل الطلبة للرأي الآخر وانضمام الطلبة الى مجموعات وشلل تلبي احتياجاتهم تسعى الى اثبات وجودها عن طريق العنف.
6. انتشار العنف في المجتمع المحيط وفي جامعات أخرى، وتعرض الطلبة لعنف في أسرهم.
7. الإحباط الناتج عن تدني المستوى المعيشي للطلبة، والفروقات الاجتماعية والمادية بين الطلبة مما يولد الحقد في نفوس بعض الطلبة من طبقات المجتمع.
8. الأنماط السلوكية الاستهلاكية للطلبة غير الرشيدة.
9. ضعف الوازع الديني لدى بعض الطلبة وسلوكياتهم المشينة والمتمثلة في معاكسة الطالبات أو تناول الكحول أو تعاطيها .

2. العوامل الإدارية: وتتمثل بما يلي:

1. غياب نظام الرقابة لمناطق التجمع الطلابي مثل مجمعات الباصات والساحات.
2. السماح لمن ليس لهم عمل رسمي بالدخول للجامعة.
3. التأخر في التحقيق في القضايا المتكونة بين الطلبة، وفي نتائج التحقيق والعقوبات الصادرة بحق المذنبين.

4. الأنظمة والتعليمات (تعليمات تأديب الطلبة) تفتقر للنص على مخالفات وعقوبات لا بد من وجودها نصاً واضحا في تعليمات تأديب الطلبة
5. غياب الرقابة الأمنية والسماح للطلبة المتخذ بحقهم عقوبة الفصل النهائي أو المؤقت بالدخول للحرم الجامعي.
6. عدم كفاية موظفي الأمن الجامعي لمواجهة أحداث العنف وعدم تمكينهم من الصلاحيات الكفيلة باستخدام القوة الرادعة .
7. عدم تأهيل العاملين في عمادة شؤون الطلبة للتعامل مع قضايا الطلبة وعدم تمكينهم من ذلك نتيجة لقلة الدعم البشري والمادي.

3.العوامل السياسية

وتتمثل العوامل السياسية بما يلي :

1. احتقان مشاعرالطلبة بسبب الظروف والواقع السياسي العام في المنطقة.
2. الاعتصام والتظاهرات داخل الوسط الجامعي دون الحصول على الموافقات الرسمية.
3. تقييد حريات الطلبة وعدم السماح بالمظاهرات السياسية والاحتجاجات التي تعبر عن مواقف سياسية.
4. التنافس بين طلبة الأندية الطلابية غير العادلة، تدخل تيارات فكرية وسياسية من خراج الجامعة.
5. ضعف التنظيمات والأحزاب السياسية داخل الجامعة

3. العوامل الأكاديمية، وتتمثل بما يلي :

1. ضعف عملية الإرشاد الأكاديمي، وغياب الدور التوجيهي والتربوي من قبل أعضاء الهيئة التدريسية للطلبة للحد من المشاكل التي تحدث في الجامعة.
2. تركيز أساليب الدراسة على الحفظ والتلقين دون تكليف الطلبة بالانشطة التي تشغل أوقات فراغهم، وخاصة التي تتعلق بضرورة مراجعتهم للمكتبة.
3. عدم تطبيق معايير الحضور والغياب على الطلاب من قبل أعضاء الهيئة التدريسية بشكل عادل وفاعل.

2.3 التمكين للحد من أزمة العنف الطلابي

تتنوع الحلول و الاجراءات الواجب اتباعها بتنوع الاسباب والدوافع المسببه للعنف الطلابي ولعل أسلوب التمكين يساهم في الحد من أزمة العنف الطلابي من خلال التأثير الآتي

1. من الناحية الإدارية والاجتماعية

1. تمكين العاملين في عمادات شؤون الطلبة للتعامل مع قضايا الطلبة وتوفير الكادر الكفؤ والمؤهل وخاصة في مجال الارشاد النفسي والاجتماعي.

2. تكثيف الأنشطة اللامنهجية وبخاصة الثقافية والفنية، وأن تعمل العمادة ضمن الامكانيات المتاحة بتوفير هذه الأنشطة لكن ذلك يتطلب تعاوناً ودعما من إدارة

3. الجامعة وعمادات الكليات وأعضاء الهيئة التدريسية بالسماح للطلبة بالمشاركة وتشجيعهم وعدم الاستهانة بالنشاطات المطروحة من العمادة للطلبة.
4. عمل ندوات ومحاضرات تجسد وتعزز التفكير الايجابي بالعشائرية ودحض المفهوم السلبي الموجود لدى فئة من الطلبة.
5. تشديد الرقابة على دخول الأشخاص (من غير الطلبة) للجامعة إلا في حالات مسوغة ومنع الطلبة المتخذ بحقهم عقوبات الفصل (المؤقت،النهائي) من دخول الحرم الجامعي.
6. وضع حماية الكترونية (أجهزة الكاميرات) في الأماكن الحساسة في الجامعة.
7. تمكين عناصر الأمن الجامعي من خلال عقد دورات تدريبية لهم تمكنهم من القيام بعملهم بالشكل المطلوب.
8. تزويد رجال الأمن في الجامعة بوسائل الإتصال الفوري وتمكينهم الصلاحيات الكفيلة بإجراء عملية التدخل الحاسم وقت الحاجة.
9. احتواء كادر الأمن الجامعي على عناصر نسائية مؤهلة لتتمكن من الدخول للأماكن التي يكتظ فيها الطالبات والتي من المحتمل حدوث مخالفات فيها.

10. منع جلوس الطلبة في الممرات وبهو الكليات لمنع الاكتظاظ الذي قد يخلق المشاكل بين الطلبة، وايجاد أماكن بديلة للجلوس فيها
11. التوسع في برامج تشغيل الطلبة،سواء أكان في داخل الجامعة أم في خارجها وتفعيل دور وحدات متابعة الخريجين .

12. توفير تكنولوجيا المعلومات اللازمة لبناء الذاكرة التنظيمية لعمادات شؤون الطلبة بشكل خاص وللجامعة بشكل عام للاستفادة منها في إدارة أزمة العنف الطلابي ومحاكاة قصص النجاح وتدويرها لنشر المعرفة المفيدة في هذا المجال.
13. توفير نظام اتصال فعال بين المستويات الإدارية لتضافر جهودها في حل الأزمة.

2. من الناحية الأكاديمية

1. لابد من إعادة النظر في تنظيم الجدول الدراسي للطلبة وتطبيقه بما يحقق انشغال الطلبة أكاديميا وهنا لابد من تمكين العاملين في التسجيل من التنسيق مع عمداء الكليات العلمية وعمادات شؤون الطلبة بهذا الخصوص.
2. تحديد ساعات فراغ معينة في البرنامج تعمل بها العمادة لاقتراح الأنشطة اللامنهجية فيها والمحاضرات والندوات والمناسبات الوطنية ، مما يقتل وقت الفراغ تماماً لدى الطالب ويصبح جلّ وقته منتجاً ويساعد في تنمية مواهبه وإبداعاته.
3. إشراك الطلبة في تخطيط الأنشطة اللامنهجية وتنفيذها وتفعيل دور الجمعيات العلمية والنوادي الطلابية مما يمكن الطلبة من القيام بأدوار أكثر نضجا ومهام يتحملون مسؤلياتها.
4. تبرير الغياب المسموح به وقبوله من قبل أعضاء الهيئة التدريسية لتشجيع الطلبة على الإنخراط في الأنشطة اللامنهجية التي تعمل على صقل شخصياتهم ومهاراتهم وقدراتهم وتعزز من مواهبهم وإبداعهم.

3. من الناحية السياسية

1. تشجيع الطلبة على الإنخراط في العمل الديموقراطي المتمثل في المشاركة في انتخاب الجمعيات العلمية والنوادي ومجالس الطلبة.
2. السماح للطلبة بالاعتصام المشروع ومشاركتهم ذلك من قبل إدارة الجامعة وعمادة شؤون الطلبة لاحتواء آثاره السلبية وتعزيز الآثار الإيجابية .
3. تمكين الطلبة من استخدام وسائل للتعبير عن الواقع السياسي ونقده نقدا بناءً من خلال العمل الفني والمسرحي.

4. اشراك الطلبة في المؤتمرات والندوات التي تقيمها الجهات المختصة مثل المجلس الأعلى للشباب لتعزيز المبادرات الوطنية والعمل الديموقراطي الشبابي بوصفهم فرسان التغيير.

5. فيما يتعلق باتخاذ العقوبات القانونية

لابد من القول بأن معالجة العنف في الجامعات لن يتم بين عشية وضحاها، ولكن يجدر بالجميع التكاتف والعودة لأسباب المشكلات وإدراكها إدراكاً عميقاً، ويقع على إدارة الجامعة

دور أساسي ومحوري في اتخاذ كل ما شأنه التشديد للحد من هذه الظاهرة الخطيرة امتثالا لمقولة جلالة الملك عبدالله الثاني "**أن هذه المشكلة خط أحمر ولن نتهاون فيها باعتبارها تشكل خطراً على أجيالنا ومستقبلنا** " والتي تؤثر على سمعة الجامعة ومكانها التنافسية، وستؤثر على استقطاب الطلبة الجدد وعلى نوعية الطلبة المسجلين في الجامعة.وبهذا الصدد لا بد من اتخاذ الإجراءات الآتية

1. التوعية الدائمة للطلبة وارشادهم والإعلان إليهم عن عزم الجامعة على اتخاذ كافة الإجراءات الإدارية والقانونية الكفيلة بوقف العنف الطلابي.
2. تشديد العقوبات وتعديل تعليمات تأديب الطلبة بما يتناسب مع طبيعة العنف وأسبابه وحجمه.
3. تطبيق العقوبات بعدالة وعدم قبول الواسطة أيا كان مصدرها لتخفيف هذه العقوبات.
4. إعلام الطلبة المخالفين بعقوباتهم وأولياء أمورهم والإعلان عن هذه العقوبات لتشكل ردعا عاما للطلبة لعدم تكرار الوقوع فيها.
5. تمكين لجان التحقيق وفرق العمل من القيام بواجباتها وتحملها مسؤولياتها ومنع التدخل في قرارات لجان التحقيق وعدم قبول الضغوطات الداخلية والخارجية للتخفيف من العقوبات .
6. احترام العمل المؤسسي المبني على تراكمية المعرفة وتقدير ومكافأة المتميزين في أدائهم لواجباتهم .

النتائج والوصيات

النتائج

لقد توصلت الدراسة إلى أبرز النتائج الآتية:

1. يشكل العنف الطلابي في الجامعات مشكلة وأزمة حقيقية وخاصة بعد أن ارتفعت وتيرته خلال السنوات الخيرة.
2. الجامعات مؤسسات تعلمية وتعليمية دورها ريادي في قيادة وبناء مجتمع المعرفة واقتصاده ينبغي عدم توقفها عن قيامها برسالتها وتحقيقها لأهدافها بسبب العنف .

3. يختلف التمكين عن غيره من المصطلحات المشابهة مثل التفويض والمشاركة والإثراء الوظيفي.

4. الذاكرة التنظيمية المعرفية والتراكمية للجامعات يجب استثمارها في تحسين حل مشكلاتها وترشيد قراراتها.

5. العنف الطلابي له أسباب متنوعة اجتماعية واقتصادية وأكاديمية وسياسية ينبغي تحليلها في إطار وضع إستراتيجية كفيلة بإدارة الأزمات ومنها العنف الطلابي.

6. للتمكين سمات وعناصر ومتطلبات يجب توفيرها حتى يحقق الفوائد المرجوة منه لصالح الأفراد والجامعات.

7. تتعلق إدارة الأزمة في حسن التعامل معها في كل مراحلها استعدادا ومواجهة للحد من آثارها السلبية واستغلالها كفرصة تستفيد منها الجامعة مستقبلا .

8. يحيط بالأزمة خرافات :حتمية الوقوع وعدم التنبؤ وعدم توفر المعلومات الكاملة للتعامل معها والإدارة الحصيفة لا تأبه بهذه الخرافات.

9. إن التعلم العالي المستوى والتمكين العالي المستوى يقودان الجامعة إلى الفعالية التنظيمية وعكسهما يقودانها إلى البيروقراطية التي لا تستجيب لحركة التغيير.

10. تمكين العاملين كمنج إداري جديد يقود الجامعات إلى مزيد من فرص تحسين الأداء في التعامل مع المشكلات عموما ومشكلة العنف الطلابي على وجه الخصوص.

11. يبدأ زخم التمكين في توفير الثقافة التنظيمية الداعمة له ثم يتأكد دوره بالمشاركة فيه وتعزز بالثقة المتبادلة ويتم تثبيته بالمكافآت والحوافز.

2.4 التوصيات

يوصي الباحث الجامعات والباحثين بالتوصيات الآتية:

1. ينبغي على الجامعات بوصفها مؤسسات متعلمة وتعلمية تبني ثقافة تمكينية داعمة لاستثمار الإمكانات الكامنة في الأفراد والجماعات لتحقيق الأهداف التنظيمية.

2. إدارة أزمة العنف الطلابي هي مسؤولية الجميع في الجامعة وليست مسؤولية عمادات شؤون الطلبة فقط ،وأن الأخيرة وحدها لا يمكن أن تقوم بوقف العنف ما لم يتم تمكينها.

3. يوصي الباحث زملاءه الباحثين في التصدي للبحث التطبيقي لحل هذه الأزمة التي باتت تهدد بقاء ونمو ومنافسة الجامعات.

4. يوصي الباحث الجامعات بعقد المزيد من المؤتمرات العلمية والندوات والمحاضرات التي تبحث في إدارة الأزمات والتمكين .

الهوامش والمراجع

1. العبابنة،رنا ،2007 ،"دور الإدارة الجامعية في الحد من ظاهرة العنف في الجامعات الأردنية"دراسة تمت في جامعة اليرموك،منشورات صحيفة البديل ،الانترنت.ص1

2. عزم أحمد،2007، **حول قضية العنف في الجامعات الأُردنية** ،منشورات مجلة الأمين،شبكة الانترنت للإعلام العربي،ص1

3. سمير،هشم وبركات ،إيمان،2007، اتجاهات الطلبة والعاملين نحو العنف في الجامعات :دراسة ميدانية على الجامعات الأردنية،جامعة الإسراء. ص ص12-15.

4. Cartwright,Roger,2002,Empowerment,CapstonePublishing ,London,PP2-3

5. Daft, R. & Noe, R. (2001). "**Organizational Behavior**", Sandi ego , Dryden press, Harcourt College Publishers.p.

6. Jones, Gareth, R. (2001). "**Organizational Theory: Text and Ca** 3th, New Jersey, Upper Sadle River , Prentice –Hal.PP864-86

7. ملحم ،سليم ،2006،التمكين كمفهوم إداري معاصر،منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية،مصر،ص 6

8. Cartwright,Roger,2002,Empowerment,Capstone Publishing ,London.pp48-53

9. Daft, R. & Noe, R. (2001). "**Organizational Behavior"**, Sandi ego , Dryden . press, Harcourt College Publishers.p 217

Empowerment.P1-210US Army Corp of Engineers,2008 : Learning organization.

11.الطاهر عبدالباري ، ومرزوق عبدالعزيز،2004، تمكين العاملين مدخل لتحسين إدارة أزمات الحج،الملتقى العلمي الخامس لأبحاث الحج،السعودية.بحث منشور على الانترنت.

12. Harvey, D. & Brown, D. (2001). " **An Experiential Approach to Organization Development",** 6th ed, Upper Saddle River, New Jersey , Prentice Hall,.p396

13. **US Army Corp of Engineers,2008 : Learning organization. Empowerment.P1-2**

14 الطاهر عبدالباري ومرزوق عبدالعزيز،مرجع سابق .

15.كينث ماجي،2004،إنتباه كيف تحول الأزمات إلى توقعات،منشورات شعاع ،خلاصات المدير،العدد،280،ص ص 3-2

مستلزمات إدارة الأزمات في ظل اقتصاد المعرفة

الدكتور ميلود تومي الأستاذة سماح صولح
جامعة محمد خيضر بسكرة الجزائر

مقدمة:

يتميز عالم اليوم بتقارب سياسي واقتصادي وثقافي واجتماعي وبتداخل وتسارع حضاري كبير في مختلف العلوم والمهن والمعارف نتيجة ثورة المعلومات والاتصالات في ظل ما يعرف باقتصاد المعرفة، ونتيجة هذه التغيرات أصبحت المؤسسات بمختلف أنواعها عرضة إلى العديد من المخاطر والأزمات سواء داخلياً أو خارجياً وعليها أن تواجهها بخطة علمية مدروسة، وأن تكون في حاجة دائمة للتطور مع مستوى الأزمات التي تواجهها للحفاظ على عناصر الطلب والعرض المتاح والمستقبلي في السوق الداخلية أو الخارجية، وأن تساهم ايجابياً في حل هذه الأزمات بفكر إداري يتناسب مع نوع الأزمة من خلال التحكم في المستلزمات الحديثة لإدارة الأزمات لضمان عناصر التعامل الناجح مع هذه الأزمات.

ومن أجل تحقيق نتائج ايجابية من التعامل مع الأزمات بل لتجنب نتائجها السلبية؛ تأتي هذه المداخلة للبحث في أهم مستلزمات إدارة الأزمات في ظل اقتصاد المعرفة؛ وهذا من خلال المحاور التالية:

- المعرفة واقتصاد المعرفة
- الأزمات وأساليب إدارتها
- المستلزمات الحديثة لإدارة الأزمات
- خاتمة

أولا: المعرفة واقتصاد المعرفة

أصبحت اليوم المعرفة محرك الإنتاج والنمو الاقتصادي كما أصبح مبدأ التركيز على المعلومات والتكنولوجيا كعامل من العوامل الأساسية في الاقتصاد من الأمور المسلم بها، وبدأنا نسمع بمصطلحات تعكس هذه التوجهات مثل: "مجتمع المعلومات" "وثورة المعلومات" و"اقتصاد المعرفة" و"اقتصاد التعليم"... وغيرها، ويزداد استثمار الدول في المعرفة والمعلومات من خلال الصرف على التعليم والتدريب والتطوير في القطاعين العام والخاص.

فالاستثمار في المعلومات أصبح أحد عوامل الإنتاج، فهو يزيد في الإنتاجية كما يزيد في فرص العمل ويتجه العالم نحو اقتصاد المعرفة الذي تزداد فيه نسبة القيمة المضافة المعرفية بشكل كبير، والذي أصبحت فيه السلع المعرفية أو سلع المعلومات من السلع الهامة جداً، وتساعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في نمو هذا الاقتصاد، وسنحاول فيما يلي حصر مجموعة من المفاهيم المتعلقة بالمعرفة واقتصاد المعرفة.

1- المعرفة:

أصبحت المعرفة تشكل حجر الزاوية في الاقتصاد الجديد (اقتصاد المعرفة)، باعتبارها سلعة غير منظورة ولا تخضع لقانون تناقص الغلة بل بالعكس فهي تحقق عوائد متزايدة، والتحدث عن المعرفة أو المعارف يتطلب التمييز بين أربع مستويات نوعية: [1]

المستوى الأول: يتعلق بالمعارف الخام "**brute**" التي لم تتعرض إلى أي معالجة (فحص، تحويل، ....إلخ) ويقصد بها المعطيات "**les données**".

المستوى الثاني: يتعلق بالمعلومات المختارة على مستوى مراكز الإهتمام ويقصد بها المعلومة "**l'information**"

المستوى الثالث: ويتعلق بالمعلومات المهيكلة والتي توافق نشاط محدد ويقصد بها المعارف "**connaissances**".

[1] Olivier vaisman, **la gestion des connaissances au services de l'organisation**, ovaisman. On line.fr/dossiers/Dossier-KM-internet-pdf (24/01/07), p06.

المستوى الرابع: يتعلق بتطبيقات المعرفة في الميدان ويقصد بها الكفاءات " **les compétences**"

كما يقسم البعض المعرفة إلى معرفة باطنية (ضمنية) ومحلها العقل والتي تشكل جانبا من الرأسمال البشري، ومعرفة ظاهرية والتي تتمثل في الكتب، براءات الاختراع وقواعد المعلومات...الخ

2- اقتصاد المعرفة

2-1- مفهوم اقتصاد المعرفة

أنتجت التطورات المتسارعة زيادة اهتمام الباحثين الأكاديميين ببلورة نظريات اقتصادية واضحة وموضوعية في محاولة إعطاء تعريف لاقتصاد المعرفة بإعتباره حقلا علميا حديثا ونمطا اقتصاديا جديدا، ونظرا لاختلاف رؤى ومدارس المفكرين الاقتصاديين فقد تعددت مفاهيمهم حول اقتصاد المعرفة كما تنوعت المصطلحات المرادفة له ومن بين هذه المصطلحات نذكر: الاقتصاد اللامادي، الاقتصاد

المبني على المعرفة، اقتصاد المعلومات، ... والأكثر استعمالا هي الاقتصاد الجديد واقتصاد المعرفة.

يعتبر اقتصاد المعرفة فرع من فروع علم الاقتصاد يهتم أساسا بالمعرفة من جهة، ومن جهة أخرى "يمثل اتجاها حديثا في الرؤية الاقتصادية العالمية، بحيث ينظر إلى المعرفة بوصفها محرك العملية الإنتاجية، والسلعة الرئيسية فيها، ذلك أنها تلعب الدور الأساسي في خلق الثروة التي تعتمد كليا على الرأسمال الفكري ومقدار المعلومات المتوفرة لدى جهة ما (مؤسسة، دولة، ...إلخ)، وكيفية تحويل هذه المعلومات إلى معرفة، ثم كيفية توظيفها للإفادة منها بما يخدم البعد الإنتاجي"[2].

وفي ظل هذا الاقتصاد " تحقق المعرفة الجزء الأعظم من القيمة المضافة، مما يتطلب ضرورة توافر الرأسمال البشري ويقصد به المهارات والخبرات التي تحوزها الكفاءات البشرية، وضرورة توافر مزيج معين من الثقافة هي ثقافة المعلومات والتي تعني القيم اللازمة للتعامل مع عصر المعلومات"[3].

---

[2] فاطمة البريكي، **إقتصاد المعرفة**، **http://www.doroob.com/ ?p=4531** (22/07/2007)

[3] صلاح سالم زرنوقة، **قراءة في مفهوم إقتصاد المعرفة**، المقالات الأسبوعية، مركز الأهرام للدراسات السياسية والإستراتيجية، **http://www.ahram.org.eg/acpss/ahram/2001/1/1/WEEK429.HTM** (22/07/2007).

"ويتسم اقتصاد المعرفة بأنه اقتصاد وفرة أكثر من كونه اقتصاد ندرة فعلى عكس أغلب الموارد التي تنضب من جراء الاستهلاك تزداد المعرفة في الواقع بالممارسة والاستخدام وتنتشر بالمشاركة"[4]، كما يتميز أيضا بتسريع وتيرة الابتكار عن طريق زيادة استخدام المعارف والكفاءات وعن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا الإعلام والاتصال والتي سمحت بتقاسم المعلومة والوصول إليها وبذلك تذوب حدود المكان والزمان.

يمكن القول أن اقتصاد المعرفة اقتصاد جديد أفرز مجموعة من التغيرات على نمو وسير الاقتصاديات وتنظيم النشاطات الاقتصادية بفرضه طائفة حديثة من ألوان النشاطات القائمة أساسا على المعرفة وتكنولوجيا الإعلام والاتصال وتثمين الرأسمال البشري.

2-2- خصائص اقتصاد المعرفة

توجد خصائص عديدة لاقتصاد المعرفة أبرزها:[5]

1- العامل الرئيسي في الإنتاج هو المعرفة.

2- الاهتمام باللاملموس كالأفكار والعلامات التجارية بدلا من الأصول المادية.

3- أنه شبكي نظرا لتطور وسائل الاتصالات الحديثة.

4- أنه رقمي مما يؤثر بشكل كبير على حجم وخزن ومعالجة المعلومات.

5- أنه افتراضي فمع الرقمنة وشبكة الأنترنات بات العمل الافتراضي حقيقة واقعة.

6- انتشار الأسواق الإلكترونية التي تتميز بسرعة تدفق المعلومات عن المنتجات وأسعارها.

---

[4] جمال سالمي، **مستقبل المؤسسات الشبكية في الجزائر: قراءة نقدية/ رؤية استشرافية**،
http://www.arabcin.net/arabiaall/3-2005/8.html (22/07/2007)

[5] إنعام محسن حسن زويلف، أثر اقتصاد المعرفة في نظام التقرير المالي، **الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات: المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والإقتصاديات**، جامعة محمد خيضر بسكرة، 12- 13 نوفمبر 2005، ص 145.

7- تدعيم الوعي بالقضايا الأخلاقية لدى الأفراد والمنظمات نتيجة التدفق الحر للمعلومات عبر الشبكة الإلكترونية.

8- صعوبة تطبيق القوانين والقيود والضرائب بسبب زوال حدود الزمان والمكان.

ويتطلب اقتصاد المعرفة:[6]

- زيادة حاسمة في الإنفاق المخصص لتعزيز المعرفة ابتداء من المدرسة الابتدائية وصولاً إلى التعليم الجامعي مع توجيه اهتمام المركز للبحث العلمي، وتجدر الإشارة هنا إلى أن إنفاق الولايات المتحدة في ميدان البحث العلمي والابتكارات يزيد على إنفاق الدول المتقدمة الأخرى مجتمعة.
- وارتباطًا بما سبق يتطلب العمل على خلق وتطوير رأس المال البشري بنوعية عالية وعلى الدولة خلق المناخ المناسب للمعرفة، فالمعرفة اليوم ليست (ترفًا فكريًا) بل أصبحت أهم عنصر من عناصر الإنتاج.

ثانيا: الأزمات وأساليب إدارتها

إن الأزمات التي تحدث في المؤسسات ما هي إلا تغييرات مفاجئة تطرأ على البيئة الداخلية أو الخارجية للمؤسسة دون توقعها أو التخطيط لها، وكثيرًا ما يقال إن كل أزمة تحتوي بداخلها بذور النجاح وجذور الفشل أيضًا، فما مفهوم الأزمة وإدارة الأزمة وما هي أساليب إدارتها؟

1- مفهوم الأزمة:

لجأ العديد من الباحثين في تعريفهم للأزمة إلى التمييز بينها و بين مصطلحات أخرى قريبة منها في محاولة منهم لتحديد مفهوم قاطع لما يعنوه من مصطلح الأزمة فنجد ما يلي:[7]

---

[6] خليل حسن الزركاني، **الاقتصاد المعرفي والتعليم الالكتروني ركيزتان في كفاءة العنصر البشري**،
http://publications.ksu.edu.sa/Conferences/Knowledge%20Cities%20Conference%20-%20Malaysia%202007/Khalil%20Zarkani.doc(2008/03/26)

[7] **مفهوم إدارة الأزمات والتخطيط الاستراتيجي**
(2008/03/26) http://www.shababek.de/radiotv/modules/news/article.php?storyid=177

* **الأزمة**: عبارة عن نتيجة نهائية لتراكم مجموعة من التأثيرات أو حدوث خلل مفاجئ يؤثر تأثيراً ماديا على النظام كله، كما أنه يهدد الافتراضات الرئيسية التي يقوم عليها النظام بمعنى أن الأزمة في جوهرها تهديد مباشر وصريح لبقاء كيان المؤسسة واستمرارها لأنها تهدد قيم المؤسسة، ثقافتها التنظيمية، اتجاهاتها وأهدافها، وكل ما يؤمن به النظام أو المؤسسة.

* **الكارثة**: الكارثة هي الحالة التي حدثت فعلا وأدت إلى تدمير وخسائر جسيمة في الموارد البشرية والمادية وأسبابها أما طبيعية أو بشرية وعادة ما تكون غير مسبوقة بإنذار، وتتطلب اتخاذ إجراءات غير عادية للرجوع إلى حالة الاستقرار والعكس صحيح فقد تؤدي الأزمات إلى كوارث إذا لم يتم اتخاذ القرارات والإجراءات المناسبة لمواجهتها، كما أن الكوارث عند حصولها تولد أزمات.

* **المشكلة**: تمثل حالة من التوتر و عدم الرضا نتيجة لوجود بعض الصعوبات التي تعوق تحقيق الأهداف أو الوصول إليها، وتظهر المشكلة بوضوح عندما نعجز في الحصول على النتائج المتوقعة من أعمالنا وأنشطتها المختلفة والمشكلة هي السبب لحالة غير مرغوب فيها، وبالتالي يمكن أن تعمل بمثابة تمهيد للأزمة إذا اتخذت مسارا حادا ومعقدا يصعب حساب توقع نتائجه بصوره دقيقة.

وهذا ما يفرق المشكلة عن الأزمة حيث تحتاج المشكلة إلى التفكير والجهد المنظم للتعامل معها والقضاء عليها بجانب أن القدرة على تحمل الظروف التي تنتج عن المشكلة أو الأزمة مختلفة حيث أن الفرد أو المؤسسة يمكن أن يتعاملوا مع المشكلة في فترات طويلة تمتد إلى أيام عدة، أما الأزمة فلا يمكن أن نتحمل تفاعلاتها و تأثيراتها المختلفة مدة طويلة حيث أن دورة حياة الأزمة سريعة للغاية ابتدءا من مرحلة اكتشاف مؤشرات الإنذار المبكر، ومرحلة الاستعداد والوقاية، ومرحلة احتواء الأضرار والحد منها، ومرحلة استعادة النشاط، ومرحلة التعلم.

* **الصراع أو النزاع**: يركز مفهوم الصراع على العلاقات الاجتماعية بين الأفراد وتمهد له عدة عوامل منها:

- الاعتقاد في وجود النزاع سواء كان حقيقيا أو وهميا.
- وجود تعارض في الأهداف أو المصالح أو التصرفات إلى التنازع بين الأفراد و القيادات داخل الكيانات التنظيمية و الاجتماعية المختلفة.

وفي هذا الصدد فأن الخلط بين المقصود بالأزمة والمشكلة والكارثة يؤدى إلى سوء التخطيط لمواجهة الأزمات نتيجة للتهوين من الأمر أو عدم إعطائه العناية الكافية أو اللازمة.

وعلى الرغم من قدم مصطلح الأزمة وتعدد استخدامه في المجالات الإدارية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية إلا أن التعريف العلمي للأزمة مازال بعيدا عن فهم و إدراك الكثيرين.

2- مراحل الأزمة: وتمر معظم الأزمات بخمس مراحل هي: مرحلة اكتشاف مؤشرات الإنذار المبكر، ومرحلة الاستعداد والوقاية، ومرحلة احتواء الأضرار والحد منها، ومرحلة استعادة النشاط، ومرحلة التعلم:[8]

- **مرحلة اكتشاف مؤشرات الإنذار المبكر**: وتتطلب:

1- إنشاء أساليب اكتشاف إشارات الإنذار للأزمات المحتملة.

1- إنشاء مركز تلقي ومتابعة إشارات الإنذار المبكر.

2- تكوين فريق داخلي لاختبار الإجراءات المتبعة.

3- وصف الوظائف الرسمية المستخدمة في هذا النظام.

4- وضع هيكل للتقارير التي سيستخدمها مركز إدارة الأزمات.

- **مرحلة الاستعداد والوقاية**: وتتطلب:

1- فحص الأزمات.

2- فحص اعتيادي دوري وصيانة المعدات المستخدمة في المواجهة.

3- وضع إرشادات فنية رسمية وإجراءات استخدام أدوات إدارة الأزمات من حيث تحليل المخاطر وتحديد درجات شدتها ومداها بطريقة هيكلية.

- **مرحلة احتواء الأضرار**: وتتطلب:

1- الحصول على المعلومة اللازمة.

2- تحديث القدرات البشرية على احتواء الأزمة.

---

[8] **المعلومات مواجهة الأزمات والكوارث باستخدام نظم**
http://www.gisclub.net/vb/showthread.php?t=382(2008/03/28)

3- اختبار الإجراءات المتبعة من خلال التنفيذ الدقيق لها.

4- تقييم وتقدير القائمين على احتواء الأزمة.

❖ **مرحلة استعادة النشاط**: وتتطلب:

1- تحديد المستوى الأدنى من المهام، الخدمات، المنتجات المطلوبة لمزاولة الأعمال كما كانت عليها قبل الأزمة.

2- تحديد الأطراف المعنية بمرحلة استعادة نشاط المؤسسة.

3- تحديد وسائل استعادة الثقة بالنفس.

4- تحديد أهم الأعمال المطلوبة لاستعادة النشاط.

5- تدبير الموارد اللازمة لاستعادة النشاط بدرجة الثقة المطلوبة.

❖ **مرحلة التعلم**:

1- مراجعة الأزمات السابقة ومقارنتها بالأزمة الأخيرة.

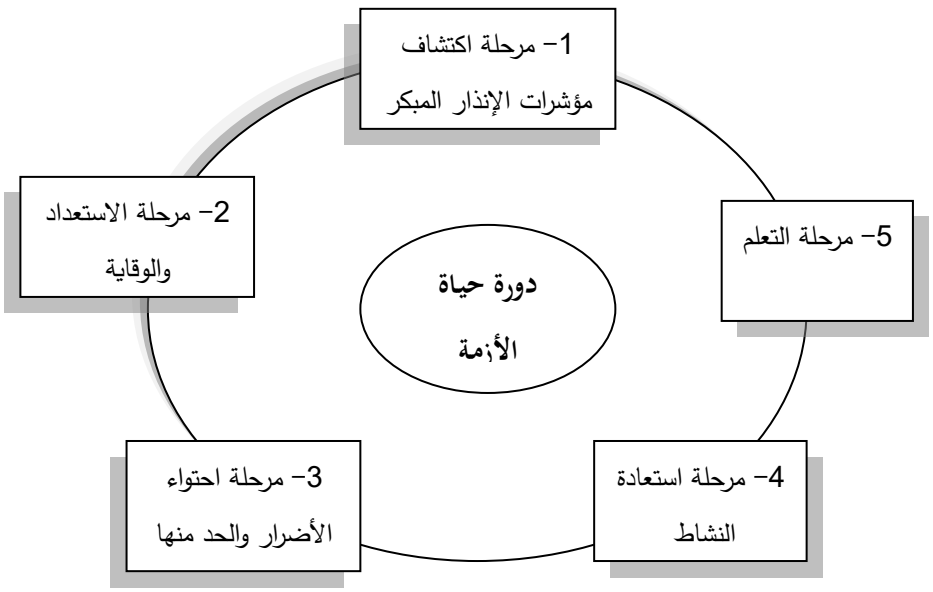
2- تصنيف الإجراءات والأعمال التي تم تنفيذها طبقا لجودتها.

3- مراجعة وتحديث أسلوب إدارة الأزمات من واقع الأزمة الأخيرة.

4- إتباع أسلوب الوصف الذهني مع فريق مراجعة الأزمات بغرض تحديد وعرض الدروس المستفادة بصورة رسمية.

ويمكن إجمال مراحل الأزمة في الشكل التالي:

الشكل رقم (01): مراحل الأزمة (دورة حياة الأزمة)



3

– مفهوم إدارة الأزمة:

تقليديًا يمكن النظر إلى إدارة الأزمة بأنها ((مجموعة الاستعدادات والجهود الإدارية التي تبذل لمواجهة أو الحد من الدمار المترتب عن الأزمة))[9]، أما حديثًا فإن إدارة الأزمة يتطلب من المديرين ضرورة توقع ما لا يمكن توقعه، فإدارة الأزمة بهذا المنظور تعني: **عملية الإعداد والتوقع والتقدير المنتظم للمشكلات الداخلية والخارجية التي تهدد بدرجة خطيرة سمعة المؤسسة وربحيتها أو بقائها في السوق.**

وكما يلاحظ فإن هذا المفهوم يعني ربط إدارة الأزمات بصفة عامة بالإدارة الإستراتيجية وربطها باليقظة الإستراتيجية بصفة خاصة.

وبالتالي تمثل إدارة الأزمات مجموعة من الخطط والأساليب والاستراتيجيات والنشاطات الإدارية الملائمة لأوضاع استثنائية بغية التنبؤ بالمشكلات والسيطرة عليها واحتوائها والحفاظ على توازن المؤسسة.

وتجدر الإشارة إلى أنه يجب عدم الخلط بين **مفهوم إدارة الأزمات** و**الإدارة بالأزمات** حيث أن الأول يعني كيفية التغلب على الأزمة بالأدوات العلمية والإدارية وتجنب سلبياتها والاستفادة من ايجابياتها، في حين يقوم الثاني على افتعال الأزمات وإيجادها كوسيلة للتغطية والتمويه على

---

[9] حمد محمد السهلي، **تقرير كتاب ثقافة الخرافات وادارة الازمات**،

www.liec-edu.com/Uploads/1%2025%203%202007.doc

المشكلات القائمة بالفعل وكذا خلق أزمة وهمية يتم من خلالها توحيد قوى الفعل إلى تكريس الأزمة أو إلى سلوك معين بشأنها.

4- التطور التاريخي لعلم إدارة الأزمات:

ظهرت إدارة الأزمات منذ القدم من خلال الممارسة العملية؛ فكانت مظهراً من مظاهر تعامل الإنسان مع المواقف الحرجة التي يواجهها، في إطار مسميات مثل: الحنكة، والخبرة الدبلوماسية، و كفاءة القيادة، وكانت هذه الممارسات هي الاختبار الحقيقي لقدرته على مواجهة الأزمات، وتعامله مع المواقف الصعبة التي تتمخّض بتفجّر طاقاته الإبداعية، ولقد اهتدت الجماعات الإنسانية في وقت مبكر من تاريخها إلى أسلوب آخر غير الصراع والتنافس يمكنها من المحافظة على بقائها

واستمرارها وتطورها؛ وإذا كان مبدأ البقاء للأقوى قد ساد المراحل الأولى لنشأة الإنسانية وأودى ببعض الجماعات المتصارعة على المراعي ومصادر المياه؛ فإن الإنسان قد تبيَّن أن التعاون، واقتسام الموارد المتاحة، هما أفضل من الصراع، الذي يعرض الإنسانية لخطر الفناء.

ولقد نشأ اصطلاح إدارة الأزمات في الأصل من خلال علم الإدارة العامة؛ وذلك للإشارة إلى دور الدولة في مواجهة الكوارث المفاجئة والظروف الطارئة، مثل: الزلازل والفيضانات والأوبئة والحرائق، والصراعات المسلحة، والحروب الشاملة، وما لبث أن تطور بصفته علماً ولاسيما في مجال العلاقات الدولية، والإشارة هنا إلى أسلوب إدارة السياسة الخارجية في مواجهة المواقف الدولية

المتوترة، وسرعان ما ازدهر في إطار علم الإدارة بكونه أسلوباً جديداً تبنته الأجهزة الحكومية، والمنظمات العامة؛ لإنجاز مهام عاجلة وضرورية، أو لحل المواقف الطارئة، ومن خلال تحقيق تلك المهام ظهرت إدارة المشروعات أو فكرة غرفة العمليات الرامية إلى إدارة المشاكل الحادّة، المتفجرة؛ فهي إذاً إدارة الأزمات، وتمثِّل أحد فروع أو آليات الإدارة مثل: الإدارة بالأهداف، أو الإدارة العلمية؛

وبتبلور أسلوب إدارة الأزمات بدأت تتضح إمكانية تحويله إلى نمط متكامل ذي وحدة وظيفية متكاملة لمعالجة مواقف محددة تتمثّل في الأزمات والمشاكل الصعبة ليصبح بذلك نمطا إدارياً محدد الخصائص له آلياته الخاصة لمواجهة تلك الأزمات المتعددة، والمتتالية، والمتزامنة منها.

إن الجديد في الأمر هو اهتمام المتخصصين وعلماء الإدارة العامة بإدارة الأزمات في العصر الحالي، الذي يتسم بظواهر عديدة أهمها العولمة واقتصاد المعرفة الذي يتميز بالتدفق الهائل للمعلومات والمعارف وتطور تكنولوجيات الإعلام والاتصال كواقع لابد منه، كما قد يكون للإنسان تدخل

فيها، وهو ما يستوجب اتخاذ الحيطة والحذر في تأسيس وإنشاء المؤسسات الاقتصادية وغيرها وفي إدارتها بالأسلوب العلمي واستقراء الأزمات المحتملة؛ إضافة إلى استنتاج التحديات التي قد تفرضها الأزمة، سواء كانت تحديات سياسية أو إدارية وإعداد العدة لمواجهتها أو على الأقل للحد من مخاطر حدوثها.

5- أساليب إدارة الأزمات

تجدر الإشارة إلى أنه لا يوجد مخطط نموذجي أو أسلوب معين لإدارة الأزمة وإنما يتغير ذلك وفقا لطبيعة الأزمات وأهداف المؤسسات المعنية، وبالتالي نقول أن مخطط الأزمة هو " تنظيم للموارد البشرية والمادية والمالية التي تسمح بتحقيق الاستجابة السريعة للأزمة دون تردد من أجل تخفيف آثارها"[10]، وفيما يلي بعض الأساليب الإدارية لإنجاح إدارة الأزمات:[11]

5-1- الإدارة بالأهداف: تقوم على أساس المشاركة بين الرؤساء والمرؤوسين في تحديد أهدافهم وخططهم والوصول إلى إغراض مشتركة عن طريق التعاون والتشاور وتتم وفق الخطوات التالية:

1. الإيمان المشترك والالتقاء بين المدير ومرؤوسيه على فلسفة الإدارة بالأهداف.
2. التفهم الصحيح لأسلوب إدارة الأهداف.
3. مناقشة الأهداف وتحديدها بدقة.
4. وضع مقاييس دقيقة لإنجاز الأهداف.
5. وضع برنامج عمل تفصيلي يشمل توزيع الأعمال والمسؤوليات.
6. الاتفاق على مبدأ المراجعة والمتابعة والتقييم.
7. خلق الأجواء التنظيمية وتهيئة كافة المستلزمات.
8. التغذية العكسية باستمرار.

---

[10] Bernard Barthélemy, Philipp Courrèges, **gestion des risques méthode d'optimisation globale**,2ém éd, édition d'organisation, Paris, 2004, p384.

[11] إدارة الأزمات، http://www.harb-net.com/vb/showthread.php?p=188833

5-2- الإدارة بواسطة اللجان: تقوم على أساس مجموعة من اللجان المتخصصة تحت مظلة واحدة وهناك العديد من اللجان: حسب المستوى التنظيمي(عليا – وسطى – دنيا)، حسب الديمومة (مستمرة – مؤقتة)، حسب السلطة (تنفيذية – استشارية)، حسب الغرض (رسم سياسات – دراسة قضايا) ومن مميزات هذه الإدارة:

1. الاستفادة من طاقة الجماعة.
2. مشاركة المجموعة تفسح المجال للنقاش والتحليل.
3. اللجان تفسح المجال للتنسيق.
4. المشاركة في اللجان تعزز التعاون.
5. تدريب المشاركين على المسئولية.
6. تتضمن اللجان درجة من التفويض.

ويعاب على هذا النوع من الإدارة:

1. تكلفة اللجان عموما أكثر من تكلفة الفردنة (جهد – مال)
2. صعوبة الوصول إلى حل وسط.
3. صعوبة تحديد المسؤولية.
4. التأخير وعدم الحسم.
5. سيطرة فرد على عمل اللجان.

وهناك مجموعة من العوامل المساعدة على نجاح هذا النوع من الإدارة:

1. تحديد دقيق لمسؤوليات اللجان وسلطتها ونطاق عملها.
2. تشكيل اللجنة بحجم مناسب.
3. اختيار سليم ومناسب وعادل ومنطقي للأعضاء.
4. تكليف رئيس مؤهل ومقبول.
5. تسجيل وقائع الاجتماعات.
6. متابعة أعمال اللجان.
7. خلق الأجواء الإدارية الملائمة.

5-3- الإدارة بواسطة المجالس:

تدار الكثير من المؤسسات العامة والخاصة عن طريق مجلس للإدارة يتربع على قمة الهرم، ويتكون هذا المجلس من مجموعة من الأشخاص المؤثرين داخل المؤسسة ويتم ترشيح الأعضاء وفق آليات معينة كالترشيح ويقوم مجلس الإدارة بإتباع الأساليب التي يراها مناسبة لتنفيذ مهمة معينة وإنجاز أعمال المؤسسة.

5-4- الإدارة بالمشاركة الديمقراطية:

تعتبر المشاركة الديمقراطية أسلوبا يقوم على العمل الجماعي والتعاون الطوعي بين الأفراد في مختلف مستويات التنظيم وترتكز على مجموعة من المبادئ (الثقة المتبادلة، الهدف المشترك، التعاون الحر، الاحترام المتبادل، ويمكن أن تكون هذه المشاركة من خلال:

1. المشاركة من خلال اللجان ومجموعات العمل.
2. المشاركة من خلال فرق العمل الميداني.
3. المشاركة من خلال المعلومات ونشرها.
4. المشاركة في التخطيط ورسم السياسات.
5. المشاركة في تنفيذ القرارات.

على الرغم من اختلاف طبيعة الأزمات وتباين الأساليب العلمية اللازمة للتعامل مع كل من أنواعها إلا أن هناك قاسما مشتركا فيما بينها على المستوى النظري والمنهجي، يتمثل في وجود عدد من المراحل المتتالية والمترابطة التي تمر بها تلك العملية وهي كما يلي:[12]

1. وضع السيناريوهات ويجري خلال هذه المرحلة حصر الاحتمالات المختلفة للأزمة مع تحديد كيفية مواجهتها أو التعامل معها.
2. تحديد الأبعاد المختلفة للأزمة وتأتي تلك المرحلة عقب وقوع الأزمة ويجري خلالها تكييف الأزمة وتقدير حجم التهديدات والمخاطر من خلال توفير أكبر قدر من المعلومات.
3. استكشاف إمكانية التنسيق بين أجهزة المؤسسة المختلفة لتوحيد الجهود وتوزيع الاختصاصات لتفادي التضارب وتبديد الطاقات.
4. تحديد الإمكانات اللازمة لمواجهة التهديدات الناجمة عن الأزمة طبقا لنوعية الأزمة.
5. تنفيذ الخطط الموضوعة سلفا مع إدخال بعض التعديلات اللازمة المكتسبة من الاحتكاك المباشر بالأزمة.

---

[12] رجب عبد الحميد سيد، **دور القيادة في اتخاذ القرار خلال الأزمات**، مطبعة الإيمان، مصر، 2000، ص ص 37- 38.

6. تقويم تجربة إدارة الأزمة بما يفيد في اتخاذ المزيد من التدابير التي يمكن أن تحول دون تفاقم الأزمات مستقبلا أو على الأقل تخفيف مخاطرها.

ثالثا: المستلزمات الحديثة لإدارة الأزمات

تفرض اليوم تحديات اقتصاد المعرفة الأخذ بالعديد من المستلزمات الحديثة التي نرى من بينها ما يلي:

1- إتقان فن القيادة:

إن إدارة الأزمة تتطلب التخطيط والاستعداد لمواجهتها؛ كما أن عملية اتخاذ القرارات أثناءها تستوجب التحكم في توفير المعلومات وعملية الاتصالات، من أجل التخفيف من نتائجها السلبية إلى

جانب الاهتمام بالإجراءات الوقائية أو الاستجابة المطلوبة، ولما كانت الأزمة تتسم بالتهديد الشديد للمصالح والأهداف الجوهرية للمؤسسة وكذلك بضغط الوقت أو الضغط الزمني أي أن الوقت المتاح لمتخذ القرار قبل وقوع الأضرار المحتملة وتفاقمها يكون محدوداً جداً ويتأثر أساساً بخصائصه وسماته ومستوى الضغط الذي يشعر به، وهو ما يبرز دور وأهمية القيادة في إدارة الأزمة.

وتقنية إدارة الأزمات لها قواعدها وضوابطها وهي في هذا الجانب علم، ولكن تطبيق هذه القواعد بما يتواءم والظروف الضاغطة والمتقلبة والمواقف المفاجئة والمتسارعة التي يفرضها الأطراف يتوقف على قدرة خلاقة لصاحب القرار أو مدير الأزمة، ولذلك فهي من هذه الناحية فن يتعلق بموهبة القيادة التي لا يمكن أن تكتسب بالمعرفة وحدها وإن كانت المعرفة تصقلها وتهذبها وتعمقها، وتتحقق فعالية القيادة من خلال:

- تشجيع روح المبادرة والإبداع.
- تفعيل المشاركة في اتخاذ القرار والفعالية في اتخاذ القرارات.
- تعزيز الخبرات الفردية في المجالات الإدارية.
- الفعالية في الاتصالات.
- القدرة على إدارة الوقت.
- القدرة على إدارة التغيير.

2- رأسملة المعارف:

إن المعرفة كأصل فكري ركيزة أساسية لاستمرار نشاط المؤسسة ومصدر مهم لإدارة الأزمات في ظل بيئة تنافسية مرتكزة على المعلومات والمعرفة، ولذلك على المؤسسات أن تحسن استعمال هذا العنصر والمحافظة عليه من خلال مشاريع رأسملة المعارف الخاصة بالتجارب والأزمات السابقة التي مرت بها هذه المؤسسة أو مؤسسات أخرى، أي إنشاء قاعدة شاملة ودقيقة من المعلومات والبيانات الخاصة بكافة أنشطة المؤسسة، وبكافة الأزمات والمخاطر التي قد تتعرض لها، وآثار وتداعيات ذلك على مجمل أنشطتها ومواقف الأطراف المختلفة من كل أزمة أو خطر محتمل.

والمؤكد أن المعلومات هي المدخل الطبيعي لعملية اتخاذ القرار في مراحل الأزمة المختلفة، والإشكالية

أن الأزمة بحكم تعريفها تعني الغموض ونقص في المعلومات، من هنا فان وجود قاعدة أساسية للبيانات والمعلومات تتسم بالدقة والتصنيف الدقيق وسهولة الاستدعاء قد يساعد كثيرا في وضع أسس قوية لطرح البدائل والاختيار بينها وهو ما توفره رأسملة المعارف.

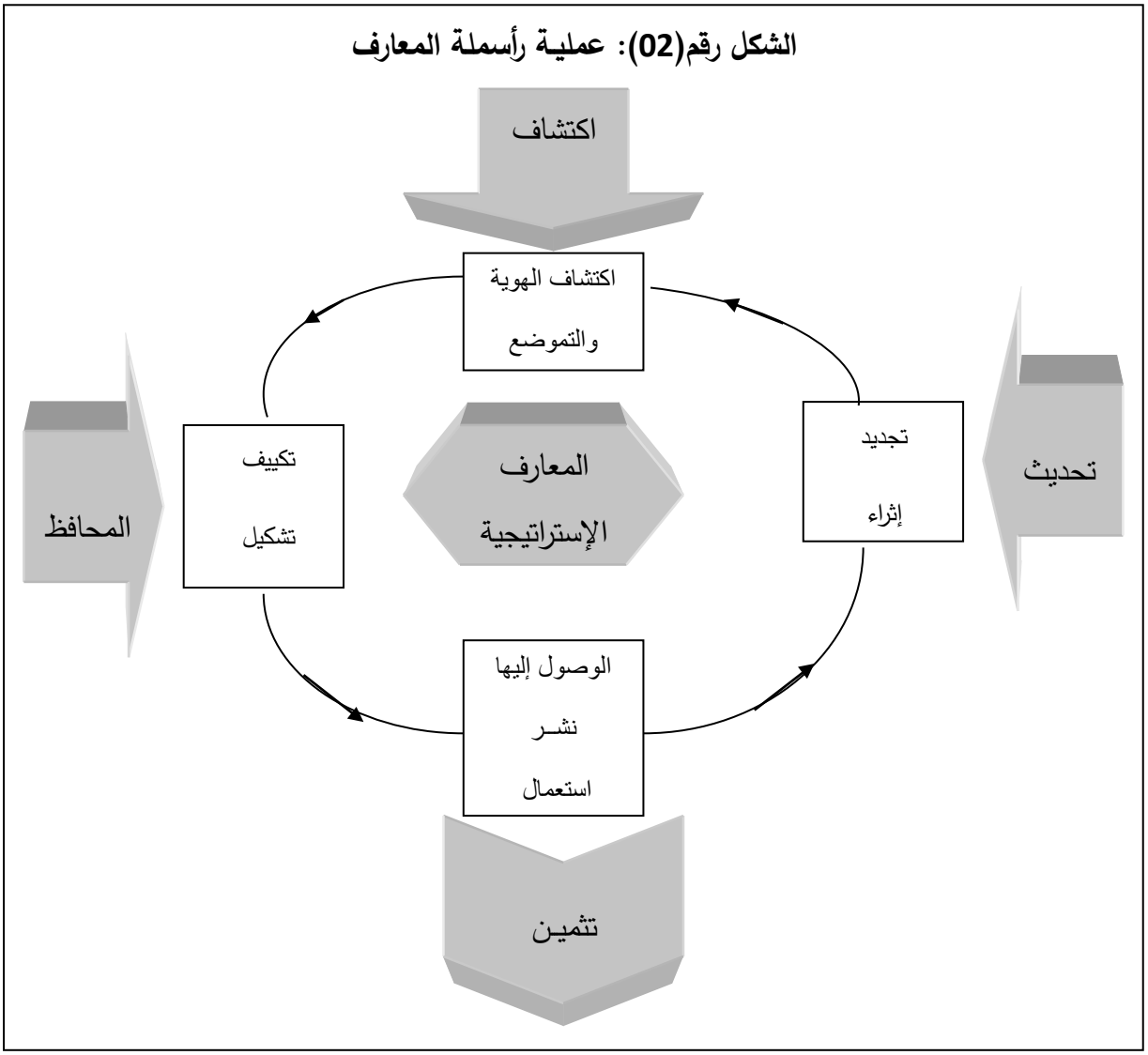
2-1- تعريف رأسملة المعارف: تسمح رأسملة المعارف بتحويل نتائج الخبرات السابقة إلى وسائل إنتاج نتائج جديدة، وهذه العملية تمكن من اقتصاد الوقت، حيث أن ما يضيع الوقت في المؤسسة هو عملية إعادة إيجاد حلول للمشاكل والأزمات الحالية، وهي شرط أساسي للإبداع، لأننا لا نستطيع إنتاج الجديد دون أخذ في عين الاعتبار ما هو موجود.

2-2- مراحل عملية رأسملة المعارف: تتكون عملية رأسملة المعارف من عدة مراحل تتمحور حول مفهوم المعرفة الإستراتيجية، حيث تتمثل المرحلة الأولى في اكتشاف المعارف أو تحديد هوية الموارد (معرفة، معرفة عملية) وتموضعها وكذا تحديد مميزاتها وتنظيمها وبانتهاء مرحلة الاكتشاف فإنه من الضروري المحافظة على المعارف وتكييفها وتشكيلها وحفظها في سجلات وهذا ما يسمح لمجموع أعضاء المؤسسة بالوصول إليها والقيام بنشرها واستغلالها وتوليفها بهدف خلق معارف جديدة وأخيرا فإنه يجب وباستمرار تحديث هذه المعارف وإثرائها وإنعاشها بالرجوع إلى الخبرة[13]

[13] Ahcen BENAYACHE, construction d'une mémoire organisationnelle de formation et évaluation dans un contexte e-learning : le projet MeMaRAE, www.hds.utc.fr/ abenayac/PhD/PhD-Ahcene.pdf (18-04-2007), p51.

ومجموع هذه المراحل يعطي لتسيير المعارف مظهرها الديناميكي وليس التوازني ولكل واحدة من هذه المراحل يوجد عدد من الطرق والأدوات والبرمجيات التي أخذت مكان تقنيات يدوية وتقليدية، ويوضح الشكل رقم (02) مراحل عملية رأسملة المعارف.

الشكل رقم(02): عمليـة رأسملة المعارف



شخصية ونمط المؤسسة والقيادات المسؤولة عن اتخاذ القرار به؛ وقد تطور علم بحوث العمليات كتطبيق لتكنولوجيا الحاسب الآلي بحيث أمكن تنفيذ نماذج المحاكاة للوصول إلى الحل الأمثل لمواجهة مشكلة أو أزمة معينة كما يحددها المتخصص طبقا للمعايير التي يضعها متخذ القرار[14].

ونتيجة لهذا التطور في نظم المعلومات واتخاذ القرار فقد أصبحت تشكل أساس التخطيط المسبق لدعم اتخاذ القرار في مراحل معالجة الأزمات عن طريق وجود نظام متكامل من البيانات والمعلومات وكذا استنباط نماذج التنبؤ والمحاكاة التي تساعد في اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.

4- التخطيط الإستراتيجي واليقظة الإستراتيجية:

التخطيط الاستراتيجي هو تخطيط بعيد المدى يأخذ في الاعتبار المتغيرات الداخلية والخارجية ويحدد القطاعات والشرائح السوقية المستهدفة وأسلوب المنافسة، ويتوقف التخطيط الإستراتيجي الناجح على الافتراضات السليمة إذ أن الإستراتيجية لا تكون مفيدة إلا عندما يظل المنطق الذي تستند إليه الخطة صالحا وسليما بمضي الوقت، أما إذا ثبت خطأ الافتراضات الأساسية في المقام الأول أو تغير على نحو غير متوقع أو غير ملحوظ يكون احتمال نجاح الخطة بعيدا وهنا يكون الموقف مهيئا لحدوث أزمة لأن تغيرا سريعا وهاما وغير متوقع سوف ينتج منطقيا؛

إلا أن النقطة الأكثر أهمية هي أن التخطيط الإستراتيجي وإدارة الأزمات يكمل أحدهما الآخر لأن كل منهما يتناول إدارة التغيير، وتركز إدارة الأزمات على لحظات عدم الاستقرار القصيرة التي يتوجب التعامل معها أولا لكي يصبح بالإمكان مباشرة المهمة الأكبر والأقل حساسية إزاء الوقت

---

[14] **المعلومات مواجهة الأزمات والكوارث باستخدام نظم**
http://www.gisclub.net/vb/showthread.php?t=382.(2008/03/28)، مرجع سابق

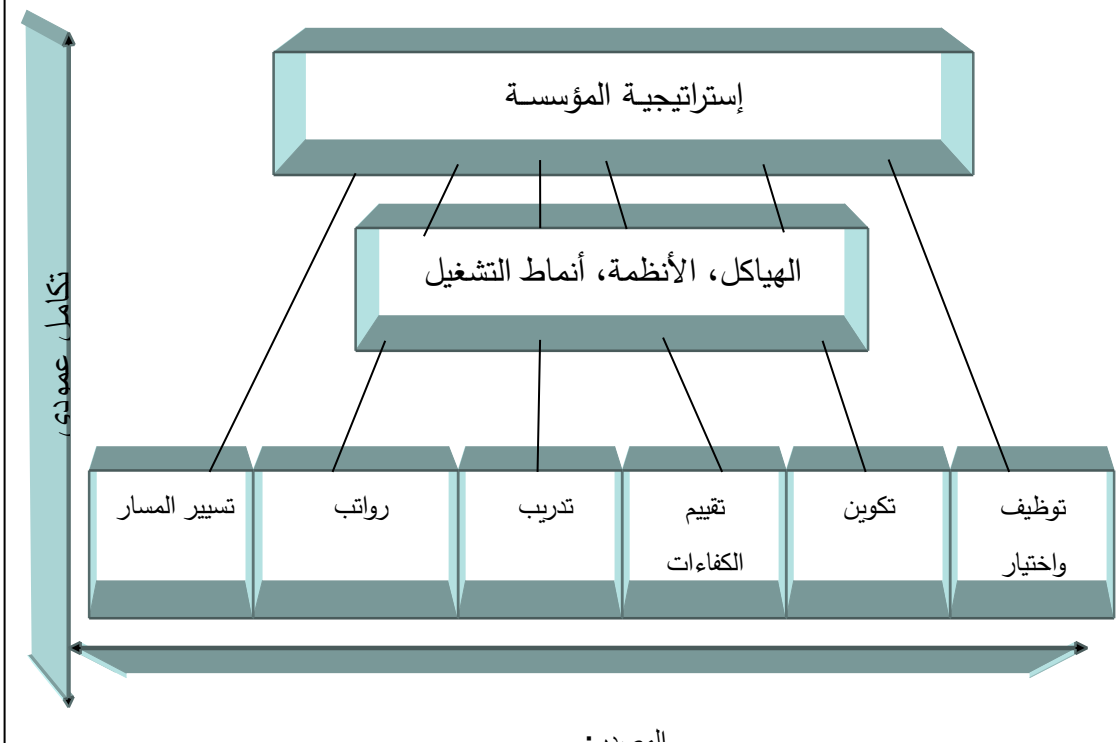
وهي بلوغ الغايات الإستراتيجية[15]، وعلى عكس الاعتقاد السيئ الأزمة ليست سيئة بالضرورة وإنما هي تتميز بدرجة من المخاطرة وعدم التأكد وهو ما يتطلب إيجاد نظم حديثة وفعالة للمراقبة والمتابعة واليقظة الإستراتيجية ونظم الاستخبارات وكذا نظم إنذار مبكر تتسم بالكفاءة والدقة والقدرة على التنبؤ بحدوث تغيير وشيك قد تكون نواتجه غير مرغوبة بدرجة عالية أو العكس.

5- تسيير الكفاءات:

5-1- مفهوم تسيير الكفاءات: يعرف تسيير الكفاءات على أنه " مجموع الأنشطة المخصصة لاستخدام وتطوير الأفراد والجماعات بطريقة مثلى بهدف تحقيق مهمة المؤسسة وتحسين أداءات الأفراد "، وبصيغة أخرى " الهدف هو استعمال وتطوير الكفاءات الموجودة أو المستقطبة نحو الأحسن؛

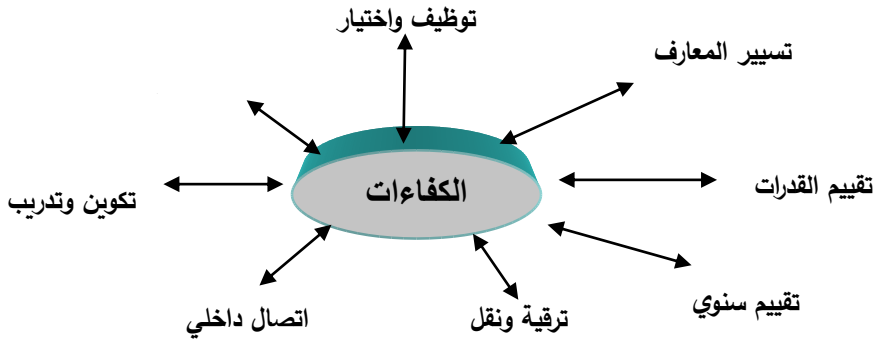
حيث تمثل أنشطة تطوير المسار، التكوين، التوظيف والاختيار...، وسيلة لتحسين أداء المؤسسة وليست أهدافا في حد ذاتها بحيث يكون هناك تكامل عمودي وأفقي، إلا أن تحقيق تسيير كفاءات ناجح مرتبط بتطبيق تكامل أفقي أكثر من العمودي "،[16] كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (03): التكامل الأفقي والعمودي لتسيير الكفاءات



مهمة المؤسسة، أما في التكامل الأفقي فنبحث عن تكيف مختلف أنشطة تسيير الموارد البشرية، فيما بينها والكفاءات هنا تكون وسيلة مثلى لهذا التكيف، أي تصبح كل أنشطة تسيير الموارد البشرية تتمركز حول الكفاءة وهو ما يوضحه الشكل التالي:

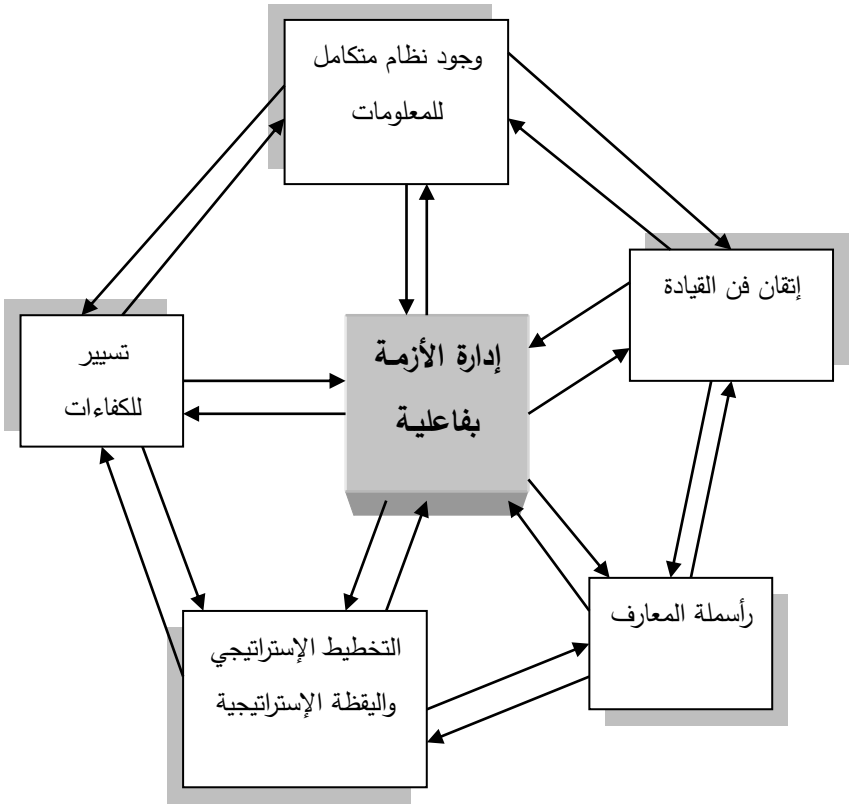
الشكل رقم (04): الكفاءات محور تمركز أنشطة تسيير الموارد البشرية



5-2- تسيير الكفاءات وإدارة الأزمات: تكون الكفاءات وليدة التفاعل المستمر بين التدريب الجماعي، والسيرورة التنظيمية والتكنولوجيا، وقدرة المؤسسة على تعظيم التفاعل الإيجابي، وهذه القدرة ليست فردية بل جماعية، وليست مطلقة بل نسبية ومتغيرة، مثل قدرة المجموعة على السيطرة والتحكم في التكنولوجيا المتاحة، وكذا القدرة على التأقلم والتفاعل مع السيرورات التنظيمية المطبقة من طرف المؤسسة، بهدف تحسين الفعالية ومسايرة تغيرات البيئة الداخلية والبيئة التنافسية، وبالتالي لم يعد مضمون الكفاءات بمنظورها الجديد ذات مدلول بسيط، أي قدرة المورد

أو الموارد البشرية على الاستجابة الفعالة والناجعة لمتطلبات الوظائف، بل أصبحت ذات مفهوم شامل ومركب، فهي تتوقف على قدرة الفرد والمجموعات والبيئة التنظيمية للمؤسسة على الانسجام والتكامل وتبادل الأدوار من خلال وجود موارد بشرية متعددة الكفاءات قادرة على احتواء التغيير وإدارته وكذا إتقان الأساليب العلمية في مواجهة الأزمات والتخفيف من أثارها.
ويمكن إجمال أهم المستلزمات الحديثة لإدارة الأزمات في الشكل التالي:

الشكل رقم (05): المستلزمات الحديثة لإدارة الأزمات



العلوم الحديثة التي فرضت نفسها على واقع عالمنا المتحضر الذي تزايدت تعقيداته وتناقضت مصالحه مع الانطلاقات الهائلة في المجال التكنولوجي وسبل الاتصالات، والذي أدى بدوره إلى تحطيم الفاصل الزمني بين الفعل ورد الفعل مما وضع متخذ القرار أمام خيار وحيد وهو أن يكون دائما مستعدا للمواجهة الفورية للمواقف الطارئة والأزمات واتخاذ القرارات المناسبة الموقوتة والمدعمة بالوسائل التكنولوجية والمستلزمات الحديثة لإدارة الأزمات.

وفي ظل اقتصاد المعرفة يجب أن يتوفر لدى المؤسسات بمختلف أنواعها وكل أعوانها وعي وثقافة مفاهيم وأساليب إدارة الأزمات كثقافة تنظيمية، والتعرف على تقنيات وأساليب لا تهتم فقط بأن تجعل الخسائر المترتبة عن الأزمة في أدنى حدودها بل تعني إضافة إلى ذلك تحويل الأزمة إلى مصدر لتحقيق توسعات أو مزيد من الفرص الايجابية، وأن يتوافر على الدوام للمؤسسة:

- مركز خاص لإدارة الأزمات.
- تكوين فريق كفؤ قادر على اقتناص الفرص.
- تأمين شبكة اتصالات متطورة دائمة اليقظة.

إدارة الأزمة المالية باستخدام تكنولوجيا المعلومات
في ظل اقتصاد المعرفة

الدكتور حاكم محسن محمد الربيعي
جامعة كربلة العراق

اولاً: منهجية البحث

أ- مشكلة البحث : تتلخص مشكلة البحث فيما يواجه منظمات الاعمال من ازمات مختلفة والازمة المالية تحديداً هي الاكثر اثراً في النشاط الاقتصادي للمنظمة لذلك يجب اتخاذ كل الاجراءات والوسائل الممكنة التي تساعد على تفادي الازمات وآثارها السلبية من خلال اعتماد تكنولوجيا المعلومات في اطار اقتصاد المعرفة حيث ان المنظمات تواجه الازمات دون ان تكون قد وضعت لها الحلول والمعالجات السليمة .

ب- هدف البحث : يسعى البحث الى تحقيق ما يأتي :

1- المساهمة المعرفية والفكرية ضمن الاطار النظري للبحث الذي يتناول ادارة الازمة المالية .

2- تحديد آلية العلاقة بين ادارة الازمة المالية وكيفية معالجتها في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات .

ج- اهمية البحث : يتناول البحث كيقية ادارة الازمة المالية التي يترتب عليها العسر المالي مما يؤدي الى مشكلات مالية وادارية قد تسبب الانهيار وبالتالي التصفية لمنظمات الاعمال وبالتالي فأن حصول الازمة المالية في ظل اقتصاد تعتمد المعرفة اساساً للعمل وادارة العمليات والانشطة الاقتصادية ونظم معلومات تحصل وتتحصي وتقدم البيانات وتحليلها الى معلومات وخزنها للمساعدة في اتخاذ القرارات الفاعلة في حل المشكلات ومن هذه المشكلات والازمات الازمة المالية من هذه الزاوية يكتسب البحث اهمية وضرورات الخوض فيه .

ثانياً : اقتصاد المعرفة (المفهوم والاهمية)

أ- مفهوم اقتصاد المعرفة

اقتصاد المعرفة اقتصاد يعتمد المعرفة العلمية والتقنية من حيث الاساليب وطرائق العمل والوسائل التقانية الاخرى كالمكائن والاجهزة والمعدات الحديثة والمتطورة والتي هي من نتاج المعرفة العلمية والتكنولوجية ، وتتميز الاقتصاديات التي تعتمد المعرفة بالرشد في استخدام الموارد المتاحة من موارد اقتصادية واجتماعية وثقافية ويترتب على ذلك الاقتصاد بالتكاليف والزيادة في المردود ، ولايقصد بالمردود المادي فقد وانما المردود المعرفي والنوعي ايضاً في تأخير المعالم الحضارية والثقافية والاجتماعية للمجتمع ككل ، اضافة الى الانتاجية الاوفر ، فالمعرفة تحتاج الى ادارة رشيدة وان ادارة المعرفة برشد هي النشاطات والعمليات التي تمكن منظمات الاعمال في توليد المعرفة اولا اي المعرفة تولد المعرفة اذا ما أحسن الاختيار والتنظيم والاستخدام وبالتالي اتخاذ القرارات الرشيدة لحل المشكلات ، وقد ساعدت ادارة المعرفة على توفير الكثير من الفرص لمنظمات الاعمال في المجتمعات المتطورة لنقلها الى المراكز التنافسية من خلال تنمية المبادرات والابداعات وبما يسهل اختراع تكنولوجيا جديدة ووسائل انتاج متطورة فالاقتصاد القائم على المعرفة هو بالتأكيد اقتصاد رشيد ويسعى الى التطور والتنمية السريعة فأقتصاد المعرفة هو الاقتصاد الذي يخلف البيئة المناسبة لاستثمار المعرفة وتفعيل دور هذا الاستثمار في خلق الثروة ، ويعد ذلك تحولاً في وسائل الانتاج اذ اعتمد الاقتصاد الانتاجي في الفترة الصناعية استخدام الالات والطاقة التي استبدلت عمل الانسان في حين يربط الكثير من الباحثين اقتصاد المعرفة بالصناعات التكنولوجية كخدمات الاتصالات والخدمات المالية . (مجلة النادي العربي للمعلومات 2003)

ب- انواع المعرفة

تصنف المعرفة الى اربع انواع هي :-

1- معرفة ماذا (Know what) تشمل معرفة الحقائق اذ ان هناك حقائق معلومة يعرفها المتخصص كمعرفة الطبيب بالحقائق الطبية ومعرفة الكيمياوي او الفيزياوي بالحقائق الكيمياوية والفيزياوية وغير ذلك من العلوم الصرفة .

2- معرفة السبب (Know Why) اي معرفة الاسباب الحقيقية للظواهر وتكمن هذه المعرفة وراء التقدم العلمي والتكنولوجي واية مجال اخر يدخل ضمن هذا التصنيف من الضروري معرفة الاسباب .

3- معرفة كيف (Know how) اي معرفة الكيفية التي تنجز بها النشاطات او الاعمال والخبرة في التنفيذ وبمعنى اخر كيف يستخدم الافراد التكنولوجيا المستخدمة من قبلهم وانواع هذه التكنولوجيا ودرجة الملائمة والتناسب .

4- معرفة من (Know who) لتسهيل تنفيذ الاعمال والنشاطات التي تهدف الى التطوير معرفة اصحاب الاختصاص ليتسنى للجهات المعنية انجاز او تنفيذ الاعمال بالكيفية المطلوبة التي تسهل تحقيق الهدف ولذلك يجري التأكيد على معرفة اهل الاختصاص من اجل استقطابهم وتوفير البيئة المناسبة لهم ورعايتهم وحمايتهم .

هذه الانواع الاربعة ذات اهمية كبيرة ويجب توفير الوسائل الملائمة للحصول على المعرفة واعتماد تكنولوجيا المعلومات . (شبكة المعلومات الدولية / 2006) .

ج- مقومات استخدام المعرفة

لكي يحقق اقتصاد المعرفة اهدافه على هذا السبيل ، هناك مجموعة من المقومات التي تسهل استخدام المعرفة ابرزها :

1- رعاية العلماء والمبدعين واصحاب الاختراعات والابتكارات وذلك بتميزهم عن الاخرين كونهم مصدر المعرفة واساس التطور المعرفي .

2- تشجيع المبادرات والابداعات من خلال تقديم الحوافز المعنوية والمادية لاصحابها وعدم اهمال ايا منها مهما كان شأنها لان ذلك يشجع الاخرين على الابداع والمبادرة .

3- تهيئة المراكز والمؤسسات البحثية وتزويدها بكل الامكانيات والوسائل العلمية والتقنية بعد توفير الارضية لهذه المؤسسات في المدن التي يكثر فيها وجود العلماء والباحثين من اصحاب المعرفة.

4- تعزيز العلاقات مع المراكز المعرفية والبحثية في مختلف دول العالم المهتمة بالمعرفة العلمية والتقنية وتسهيل تبادل المعرفة والاساتذة والباحثين الزائرين .

5- تسهيل طبع الابحاث ونشرها وذلك من خلال توفير المطابع الحديثة والسماح بتأسيس دور النشر وفق ضوابط تحافظ على مسيرة علمية رصينة .

6- اعادة النظر بالمناهج الدراسية لمختلف المراحل الدراسية بدءاً من الدراسة الابتدائية ووصولاً لبرامج الدراسات العليا في الماجستير والدكتوراه .

7- حرية وسهولة التنقل بين المراكز البحثية اينما وجدت لتسهيل اطلاع الدارسين والباحثين على احدث الاصدارات البحثية .

8- ايمان الحكومة القائمة في اي بلد بأهمية اقتصاد المعرفة ودعمها لاتجاهاته المعرفية المخلصة.

9- اتقان اللغة الانكليزية التي يتوفر فيها القدر الاكبر من المعرفة حالياً .

د- اهمية اقتصاد المعرفة (Importance of Knowledge Economics)

ركز الاقتصاديون الاوائل على عوامل (الانتاج ، الارض ، العمل ، رأس المال ، التنظيم) كأساس للانتاج وزيادة الثروة وما زالت هذه العوامل مؤثرة واساسية ولكن المعرفة في كيفية استخدام وترشيد استخدام هذه العوامل اصبح من الاولويات التي تحظى بأهتمام الاقتصاديين المحدثين ، فبالرغم من ان هذه العوامل والحداثة في وسائل التكنولوجيا المتقدمة التي تتميز بزيادة الانتاج كما ونوعا الا انها قد تساهم في رفع كلف الانتاج ناتج ذلك عن استخدام كثافة رأس المال وزيادة البطالة نتيجة قلة استخدام العمالة ولذلك ان اقتصاد المعرفة يقلل من الاضرار الناتجة عن استخدام التكنولوجيا من خلال فرص العمل التي يوفرها ففي سنة 1995 كشفت دراسة حول مؤشرات منتج برامجيات مايكروسوفت على الاقتصاد المعرفي ، تبين ان كل وظيفة في مايكروسوفت قد خلقت 6.7 فرصة عمل جديدة في ولاية واشنطن و 3.8 فرصة عمل في شركة بوينغ (شبكة المعلومات الدولية / 2003) ولذلك برز الاهتمام الاكبر بما تضيفه من قيمة استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المعرفية ويقدر الاقتصاديون من اكثر من 50% من الناتج الاجمالي (GDP) في دول (GCED) مبني على المعرفة اذ ازدادت صادرات الدول

التي تبنت اقتصاد المعرفة للفترة بين 1970-1994 الى نسبة 36% في اليابان و 37% للولايات المتحدة الامريكية و 43% في ايرلندا و 32% بالمملكة المتحدة ويزداد استثمار الدول في المعرفة والمعلومات من خلال الصرف على التعليم والتدريب والتطوير في القطاعين العام والخاص (المراياتي ، 2006)

ثالثاً : تكنولوجيا المعلومات

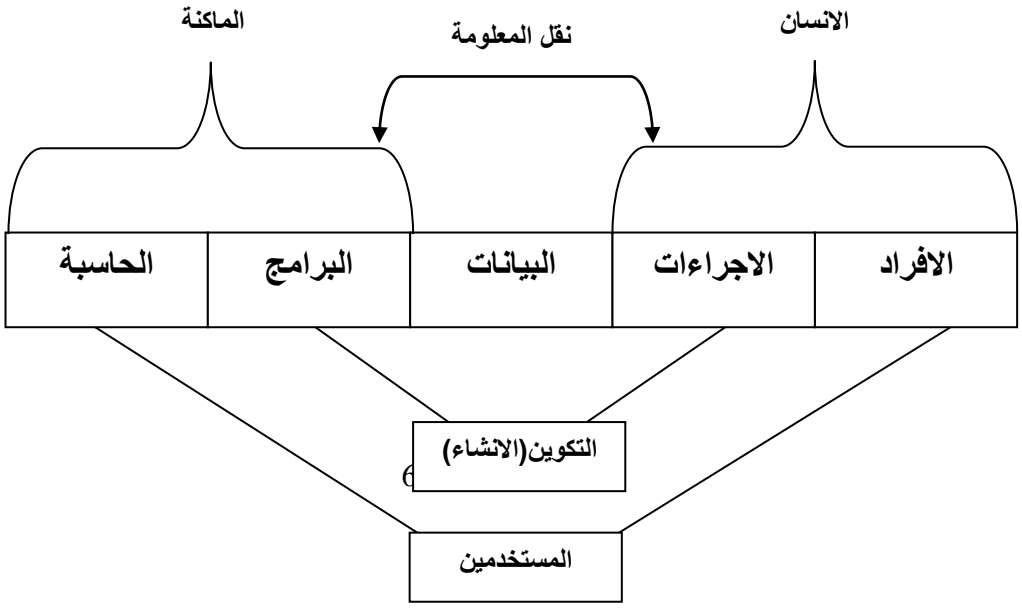
أ- مفهوم واهمية تكنولوجيا المعلومات

1- مفهوم تكنولوجيا المعلومات

تكنولوجيا المعلومات هي الادوات والوسائل التقنية والمعلوماتية المستخدمة من نقل واستخدام المعلومة ويمكن تعريف تكنولوجيا المعلومات بأنها ، تلك الادوات التي تستخدم لبناء نظم المعلومات التي تساعد الادارة على استخدام المعلومات التي تدعم اتخاذ القرارات للتقليل لمجمل العمليات التشغيلية والادارية (بوقلقول ، 2006 ، ص54) . ويدخل في عداد ذلك جميع الاستخدامات التقنية المتطورة والتي اصبحت ذات اهمية كبيرة بالنسبة لمتخذي القرارات بكل انواعها ولا سيما منها القرارات الاستراتيجية ذات العلاقة بكيان المنظمة اذ انها تشكل الاساسيات المكونة لنظم المعلومات التي يتم الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات وتتكون نظم المعلومات من خمسة مكونات اساسية هي :

1. الماكنة
2. الجسر (عملية نقل المعلومات)
3. الانسان
4. الانشاء (التكوين)
5. الفاعل

يوضحها الشكل رقم (1)



شكل رقم (1) مكونات نظم المعلومات
المصدر : (Kroenke & Hateh , 1994 , 88)

ولذلك تحظى هذا النظام بالاهتمام المثمر للمحافظة عليه والرجوع الى المعلومات والبيانات المتوفرة فيها للمساعدة في اتخاذ القرارات .

2- اهمية تكنولوجيا المعلومات

تكتسب تكنولوجيا المعلومات اهميتها من خلال ما تقدمه من منافع ابرزها :

1. نقل ومعالجة البيانات والمعلومات اذ انها تسهل العمل على معالجة البيانات وتحويلها الى معلومات مفيدة في اتخاذ القرارات المناسبة وكذلك تسهل نقل المعلومات من مراكز توفرها .
2. خزن البيانات والمعلومات وامكانية الرجوع اليها عند الحاجة كالحاجة الى اتخاذ قرار على مشكلة معينة .
3. تشغيل المعلومات بشكل يسهل الاستفادة القصوى منها في اتخاذ القرارات المتعلقة بحل المشكلات القائمة او لتسهيل المساهمة في حل مشكلات مستقبلية متوقفة .

4. تسهيل تحسين اداء العاملين من خلال الاطلاع على التقنية الحديثة وتدريب العاملين على استخدامها بعد اعداد دورات تطويرية لهذه الاطر العاملة .
5. تحسين نوعية المنتوج والخدمة من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات وذلك بأدخال احدث الاساليب والتقنيات الحديثة التي يمكن استخدامها في تحسين نوعية المنتوج او الخدمة التي تقدم الى المستهلك او الزبون .

3- تقنيات الاتصالات

وتشمل الهاتف بأنواعه (السلكي او اللاسلكي) وبأمكان هذا الجهاز ولاسيما النقال الاتصال بالمراكز والمؤسسات المتخصصة والحصول على المعلومات المطلوبة او التعرف على امكانية الحصول على المطلوب من المعلومات والبيانات والنوع الاخر هو الكيبلات المحورية والالياف الزجاجية والاقمار الصناعية وجميع هذه الوسائل هي وسائل متطورة للاتصال ونقل المعلومة .

ب- ادوات ووسائل تكنولوجيا المعلومات

ان الادوات والوسائل المستخدمة في تكنولوجيا المعلومات متعددة وكل منها له خصائصه ومميزاته وقدراته ومن ابرز هذه الادوات والوسائل هي :

1- الانترنيت

شبكة المعلومات الدولية اصبحت تسهل اطلاع مستخدميها على المعلومات والبيانات المتاحة ومنها ذات العلاقة بأتخاذ القرارات التشغيلية او الاستراتيجية .

2- الحاسوب الالي Computer وملحقاتها

تعد اجهزة الحاسوب الالي الوسيلة الاساسية التي تستخدم في خزن ونقل وتحليل البيانات والمعلومات وامكانية الاستفادة من منافع شبكة الانترنيت.

3- الهاتف النقال Mobile

من الادوات والوسائل الاخرة هي اجهزة الهاتف النقال الذي بأمكانه الاتصال بالمراكز والوحدات المتخصصة والحصول على المعلومات المطلوبة او للتعرف على امكانية الحصول على المطلوب من المعلومات والبيانات .

4- جهاز العرض Data Show

وهو جهاز يعرض المعلومات والبيانات الى من يطلبها ويستخدم في اغلب الاحيان لعرض المحاضرات والحلقات الدراسية او النقاشية على الطلبة في الجامعات او المحاضرات في الدورات التدريبية والتطويرية .

5- الفيديو Viduo

وهو جهاز عرض غالباً ما يستخدم لعرض الافلام التدريبية وحل المشكلات الادارية وذلك بأستخدام افلام معده مسبقاً وتعرض من خلاله .

ج- مقومات استخدام تكنولوجيا المعلومات

لايمكن لاي تكنولوجيا ولاسيما كان نوعها ان تكون مفيدة مالم يتم استخدامها وان يكون هذا الاستخدام من قبل اطر كفوءة ومتدربة وعارفة بكل تفاصيل استخدامات التكنولوجيا من اجل تحقيق الهدف الاساسي لاستخدام تكنولوجيا المعلومات ولذلك يجب ان تكون

هناك مجموعة من المقومات المساعدة في تعزيز واستخدام تكنولوجيا المعلومات بالمستوى المطلوب ومن ابرز مقومات استخدامها مايأتي :

1- وجود عناصر (قوى عاملة) متخصصة ومتدربة على استخدامات التكنولوجيا وتحفيز هذه القوى على تقديم المزيد من العطاء من خلال الحوافز المادية والمعنوية والدورات التدريبية خارج حدود البلد .

2- العمل على تطوير الاطر الموجودة بالدورات التطويرية وسينعكس ذلك على تطوير مهارة العاملين .

3- توفير اجهزة الحاسوب الالي بالكميات المطلوبة للاستفادة من استخدامها

د- محددات استخدام تكنولوجيا المعلومات

ان الاتجاه العام في جميع دول العالم ومنها الدول النامية تسعى الى استخدام تكنولوجيا المعلومات بتقنياته المتطورة والتي تساهم في نقل وخزن وتحليل وتوثيق المعلومات والبيانات المساعدة على اتخاذ القرار السليم من قبل متخذي القرار ولكن قد تواجه بمجموعة من المحددات التي تجعل امكانية الاستفادة ليست بالمستوى المطلوب وابرز هذه المحددات هي :

1- عدم توفر الاطر الفنية الكفوءة التي يمكنها استخدام وسائل وادوات تكنولوجيا المعلومات بالكفاءة المطلوبة والتي تساهم في تهيئة ونقل وتوثيق واستخدام المعلومات والبيانات .

2- المحددات المالية : يترتب على المستخدم احدث تقنيات تكنولوجيا المعلومات التزامات مالية ناتجة عن اقناء الاجهزة والمكائن ومعدات تكنولوجيا المعلومات من جهة وتكاليف تدريب

وتأهيل العاملين عليها من جهة اخرى ولذلك قد تجهم بعض الجهات ذات العلاقة عن استخدام هذه التكنولوجيا .

3- السياسات الحكومية : قد تلجأ بعض الحكومات وكما هو موجود حالياً في بعض الدول بمنع استخدام تقنيات تكنولوجيا المعلومات لاسباب سياسية وفي ظل غياب الديمقراطية والتسلط السياسي والدكتاتوري المستبد (الهادي ، 1988 ، ص46) .

4- المحددات القانونية : وتشمل التشريعات القانونية التي تحدد استخدام حقوق التأليف والنشر والاستخدام للمعلومات والبيانات المتاحة الا بعد اذن ماليكيها ، ان جميع ما تقدم بشكل عوامل محددة لاستخدمات تكنولوجيا المعلومات وبالتالي فأن امكانية امتلاك واستخدام هذه التكنولوجيا بكفاءة يعد نقله نوعية بالنسبة لاستخدام هذه التقنية.

رابعاً : ادارة الازمة المالية (concept of financial)

أ- مفهوم الازمة المالية

يمكن ان تعرف الازمة بشكل عام بأنها النتيجة النهائية لمجموعة من التأثيرات او الاحداث الفجائية التي تواجه منظمات الاعمال (تيسوري ، 2005) ويشير ذلك الى ان اسباباً معينة ذات اثر واضح ومباشر ادت الى ظهور الازمة ، اما مايتعلق بالازمة المالية فهي ناتجة ايضاً عن اسباب وعوامل تؤدي الى انحراف مسار الادارة المالية عن الاجراءات او الاساليب وطرائق العمل ومنهجيتها العلمية او عدم الالمام الكافي بمسببات الازمات المالية . وتصنف الازمات حسب المعايير الاتية :

1- المدى الزمني : ويمكن ان تصنف الازمات الى الازمة نفجارية السريعة وهي التي تحدث بصورة سريعة وبشكل مفاجئ كما يكون اختفائها سريعاً هو الاخر والنوع الاخر هو الازمة البطيئة او الطويلة وقد تستمر لعدة ايام بسبب عدم استطاعت الادارات متبعة هذه الازمة .

2- النطاق الجغرافي للازمة : اذ قد تكون الازمة محلية او اقليمية او عالمية ومن ابرز هذه الازمات الازمة المالية التي ظهرت في بعض الاسواق العالمية كالازمة المالية التي حدثت في المكسيك سنة 1994 وأزمة دول جنوب شرق آسيا سنة 1997 والازمة المالية الروسية في عام 1998 وازمة البرازيل في سنة 1999 وازمة الارجنتين سنة 2001 (WWW.the gultbiz.com , 2008)

3- الحجم : تختلف الازمات في حجمها ، فالبعض كبير والاخر صغير وتبعاً لذلك يكون مستوى الحلول امكانياته المساعدة على وضع قرار الحل .

وبالتالي تؤثر على المكونات الاساسية لاي نظام وربما يؤدي ذلك الى انهيار المنظمة التي حدثت لها الازمة المالية لاسيما اذا تم معرفة دور المال في تسيير العمليات التشغيلية وغير التشغيلية في المنظمة ، حيث ان الازمة المالية وبأختلاف مسبباتها لها آثار ذات نتائج سلبية على حياة المنظمة لاسيما اذا تعلق الامر بعدم امكانية تسديد الالتزمات المالية او تمويل المشاريع الاستثمارية وغير ذلك من الاتجاهات

ب- مفهوم ادارة الازمة المالية (Importance of financial erases management)

تتضح اهمية ادارة الازمة المالية من خلال الاثار السلبية التي تتركها على حياة المنظمة في حالة عدم النجاح في ادارتها فقد تؤدي الى الافلاس وبالتالي التصفية اي تصفية المنظمة وبالتالي بيع موجوداتها وانهائها من الوجود كلياً ، ولتفادي هذه النتائج يجب على ادارة المنظمة ومن خلال استخدامها لتكنولوجيا المعلومات وجمع المعلومات والبيانات وتحليلها وبالتالي خزنها والرجوع اليها عند الحاجة سيكون ذلك صمام أمان للمنظمة اذ يمكن الرجوع الى هذه المعلومات التي يفترض ان تكون سليمة من حيث لدقة والتحليل السليم والدقيق وهي معلومة تشمل تحليل لمكونات البيئة الخارجية من الجماعات الضاغطة في المجتمع كالتشريعات الضريبية والاتحادات والنقابات والتشريعات المكونة المحدودة للنشاط الاقتصادي او لمنافستها من منظمات اخرى تمارس ذات النشاط ضمن بيئة المنظمة ومحاولة الاطلاع على الخطط والسياسات والاستراتيجيات لهذه المنظمات لمواجهة هذه التحديات من خلال الاستفادة من تحليلها لبيئتها الداخلية التي تشمل تحليل لمواطن القوة والضعف فيها ، وبالتالي الاستفادة من مواقع القوة في تعزيز مواطن الضعف فيها والاستفادة من القيادات الادارية ذات الخبرة المتراكمة والمتواصلة تأصيلاً علمياً مناسباً وكفؤوا واعتماد اساليب الادارة التعاونية والجماعية والابتعاد عن الاساليب العشرية كالزجر والتهديد والوعيد لان لهذه الاساليب نتائج سلبية في حين يؤدي التعاون والانسجام والتنسيق في المواقف على شحذ الهمم لاتخاذ قرارات سليمة وبناءة .

ج- اسباب ظهور الازمة المالية (Reasons of Financial crises)

اوضحت تجارب الازمات المالية التي حدثت في بعض الدول ومنها الارجنتين ودول جنوب شرق آسيا والمكسيك وروسيا والبرازيل ان من الاسباب التي ادت الى الازمات المالية في هذه الدول والتي تركت اثارها على اقتصادياتها بشكل عام مما اثر على منظمات الاعمال فيها .

1- تدهور البنية المالية للبنوك في منظومتها الاقتصادية وتراكم الديون المعدومة الناتجة عن التلكؤ في استعادة اصل الدين والفائدة كما حصل في الارجنتين .

2- الركود الاقتصادي الذي حصل في الارجنتين عام 1998 والذي ادى الى ضعف القدرة المالية للمقترضين الافراد وبالاخص الشركات على سداد الالتزامات

3- المالية للمصارف التي تم الاقتراض منها مما ادى الى مشكلات مالية كبيرة (www.the gulfbiz.com , 2008) .

4- اقتصار المصارف على نوع معين من النشاط الاستثماري وهو منح القروض ويبدو ان هذا التقليد لايقتصر على دولة معينة دون اخرى في حين ان التطورات الحاصلة في عالم اليوم تستوجب وبشكل واسع تنويع المحفظة الاستثمارية الاستثمارية للمصارف وعدم اقتصارها على نشاط معين دون آخر كالاستثمار في الاسهم او الاستثمارات الحقيقية (الموجودات المادية) ...الخ .

5- العجز في الميزانيات العامة ، كما حصل لميزانية الارجنتين اذ كان هناك عجز ضخم في ميزانتيتها وكان ذلك ناجم عن ضعف الموارد والحاجة لانفاق متزايد وتم تغطية العجز من المصارف الداخلية مما اضعف قدرتها .

6- الاعتماد على رأس المال الارجنتيني في الاستثمار دون ضوابط حاكمة لمصلحة البلد المضيف كما حصل لدول جنوب شرق آسيا اذ تم سحب رؤوس الاموال الاجنبية بشكل مفاجئ مما ادى الى حدوث الازمة المالية في هذه الدول وادى كذلك الى انخفاض عملاتها الوطنية .

7- السياسة المالية (الانفاق العام) تتولى تنفيذ هذه السياسة وزارة المالية ، وتعد وسيلة او اداة لكبح جماح التضخم ففي حالة ارتفاع معدلاته يمكن معالجة ارتفاع

8- معدلات التضخم خلال التقليل من السيولة في الاسواق وذلك بتقليص الانفاق العام واتخاذ اجراءات ساندة للحد من ظاهرة التضخم .

9- السياسة النقدية وتتولى البنوك المركزية هذه السياسة وبالتالي فأن ابرز الاجراءات التكميلية التي يمكن اتخاذها هي الادوات الكمية المتعلقة بالتأثير في حجم السيولة كالدخول الى الاسواق المفتوحة بائعة او مشترية وتعتبر اعادة التضخم او لشعبه الاحتياط القانوني واذا لم تتخذ الاجراءات المتاحة سيؤدي ذلك الى ازمة مالية غير محكومة .

10- ميزان المدفوعات : ويعكس ميزان المدفوعات صافي حركة رأس المال للدولة المعنية ففي حالة زيادة الواردات على الصادرات فأن ذلك يشير الى نتائج سلبية لحركة رأس المال وبالتالي فأن للعجز في ميزان المدفوعات اثر واضح في اضعاف
القدرات المالية للدولة .

11- اسعار الصرف : تحاول بعض الدول الاستفادة من ثبات اسعار صرف عملاتها في حين تحاول دول اخرى رفع اسعار الصرف وتبعاً لهذه السياسات تكون نتائج اسعار الصرف .

12- الادارات غير الكفوءة وغير القادرة على التخطيط السليم والناجح والتي لاتنثني الدراسات المستقبلية ولاتطع استراتيجات بناءه .

د- معالجة الازمة المالية (Solution of financial crises)

اما ان تكون ازمة نظامية ان هذه الازمة شاملة وناتجة عن عوامل مؤثرة في النشاط الاقتصادي لجميع منظمات الاعمال دون استثناء ا وان تكون ازمة غير نظامية خاصة بمنظمة معينة ، وعرفت الازمة المالية من قبل بعض الباحثين بانها التباين بين المتوقع والمتحقق وجوهر الازمة المالية هو انها قصيرة الاجل وتنتهي مع ضعف الطلب على العلمة الاضافية (www.ikwanonLine.com ,2008).

ومن اساسيات معالجة الازمة المالية عند حصولها هو التفكير والعمل على وضع المعالجات السليمة التي تسهل استيعابها او وضع الحلول السريعة لها قبل ان يتفاقم اثرها على اداء المنظمة
وقد يلحق بها الضرر الكبير الذي يصل الى اعلان الافلاس وبالتالي التصفية ومن ابرز الخطوات والحلول هو ما ياتي .

1- بيع الاوراق المالية القابلة للتسويق كالاسهم والسندات اي تحويل موجوداتها السريعة الى نقد .

2- طرح اوراق مالية جديدة للاكتتاب عند حصول الازمة المالية وعدم وجود راغب في اقتناء السندات التي تطرح من قبل الشركة في سوق المال .

3- طرح سندات المديونية في السوق المالية لبيعها الى الراغبين من المواطنين ضمن وبفائدة جاذبة.

4- التخلص من التكاليف التي تشكل عبا كبيرا على التكاليف الكلية للمنظمة والتركيز غلى التكاليف الفاعلة والمؤثرة في العملية الاقتصادية .

5- متابعة تفعيل القروض الممنوحة حسب التوقيتات الزمنية من خلال ادارة الزبائن والتي تتولى متابعة شؤون الزبائن واستعادة المديونية .

6- اعتماد المعايير المحاسبية المعتمدة سواء اكان ذلك على مستوى المنظمة او اعتماد المعايير المحاسبية الدولية على مستوى الدولة والمنظمات التي تعمل داخل اطارها .

7- لما كانت منظمات الاعمال تعبر عن الاقتصاد الجزئي للدولة وبالتالي فانها جميعا تمثل الاقتصاد الكلي وان جزء يتاثر بازمة الكل لذلك ينبغي وعلى مستوى الدولة اعتماد المقترحات الاتية .

8- اختيار القيادات الادارية والادارات الكفوءة قادرة على ادارة الازمات .

9- يعتمد اتخاذ القرار السليم على ما متوفر من معلومات وبيانات لدى متخذ القرار ويعتمد في ذلك على نظام المعلومات في المنظمة ونوع تكنولوجيا المعلومات وبالتالي فان التوجيه استخدامه واعتماده يعد دعامه ساندة لاتخاذ القرار السليم .

اما العناصر الاساسية التي حددت لحل الازمة المالية فهي(www.ikwanonLine.com ,2008):

1- الاطار القانوني للافلاس واجراءات التخليص للعقود المالية وهي اسلوب لتحقيق المخاطر الائتمانية .

2- استراتيجيات الخروج للمؤسسات المفلسة الكبيرة والصغيرة والتي قد تلجا بعض الدول الى تزويد مصارفها بكميات كبيرة من المدخرات العامة .

3- سياسة البنك المركزي للاقراض النهائي المصرفي كعنصر اساسي اخر لحل الازمة المالية.

هـ- مقومات ادارة الازمة المالية

للمساهمة في حل وادارة الازمة المالية يتطلب ان تكون هناك مقومات تساهم في دعم واسناد الادارة ومن ابرز هذه المقومات :

1- الاعتماد على العناصر الكفوءة والمؤهلة ومن اهل الخبرة والكفاءة ومن العاملين في ادارة الازمات وحلها .

2- تهيئة المستلزمات الاساسية والضرورية التي تساعد وتدعم متخذي القرارات المتعلقة بحل الازمة على اتخاذ القرار السليم .

3- الاعتماد على العناصر المتخصصة والكفوؤة في ادارة اجهزة وادوات تكنولوجيا المعلومات من حيث خزن المعلومات والبيانات وتحليلها وتهيئة المعلومات والبيانات لمتخذي القرار لتسهيل اتخاذ القرار السليم .

4- لما كانت الازمة المالية ذات نتائج مؤثرة بشكل سلبي على ادارة المنظمة فأن حل الازمة المالية والتقليل من الخسارة المترتبة عليها ذات نتائج مالية لصالح الاداء المالي للمنظمة لذا يقتضي الامر دعم واسناد العاملين في مجموعة حل الازمة المالية من خلال الحوافز المادية المجزية لان ذلك يساهم في زيادة اندفاع هذه الكفاءات وارتباطها بعملها .

5- ادخال العاملين في دورات تطويرية لزيادة ورفع مستوى الكفاءة والخبرة لديها على ان تتضمن هذه الدورات حلقات نقاشية وحالات دراسية .

6- تفعيل التعامل مع شبكة المعلومات الدولية والاتصالات في مراكز البث والدراسات الدولية للاطلاع على الحالات المعملية والاستفادة منها .

خامساً : الخلاصة والاستنتاجات

تناول بحث ادارة الازمة المالية بأستخدام تكنولوجيا المعلومات اقتصاد المعرفة وهو اقتصاد يعتمد المعرفة العملية والتقنية من حيث الاساليب وطرائق العمل والوسائل الثقافية الاخرى . لما لهذا العلم من اهمية ودور كبير في ارشاد الادارات في استخدام الموارد المتاحة لتحقيق الاهداف المحددة مع الاشارة الى انواع المعرفة ومقومات استخدامها واهميتها في الاقتصادات الوطنية ومفهوم واهمية تكنولوجيا المعلومات وادواتها واساليبها المتعددة التي يمكن استخدامها في نقل وتخزين المعلومات والرجوع اليها عند السعي لاتخاذ القرار المناسب وبالتأكيد ستكون القرارات المستفيدة من المعلومات والبيانات وان العلاقة مفيدة ومساعدة في حل المشكلات واللازمات التي تحدث مهما كان نوع هذه المشكلات والازمات مع الاشارة الى مقومات ومحددات استخدام تكنولوجيا المعلومات وتناول البحث ادارة الازمة المالية بعد التعرف الى مفهوم الازمة والازمة المالية عند حدوثها اي الخوض في الاساليب التي يمكن اعتمادها لحل الازمة المالية ومقومات ادارتها اذ تعتمد على اختيار الكفاءات العلمية ذات الخبرة والمؤهل العلمي المناسب وتطوير قدراتها وتدريبها واطلاعها على التجارب العالمية في حل المشكلات والازمات .

وخلص البحث الى مجموعة من الاستنتاجات واهمها :

1- اتجاه دول العالم ولاسيما المتقدمة للعمل وفقا لاقتصاد تعيد المعرفة العلمية والتقنية من حيث استخدامات الاساليب وطرائق العمل .

2- ان لاستخدام المعفة مجموعة من المقومات التي يجب توفرها لتسهيل الاستخدام الفعال .

3- شيوع ظاهرة استخدام التكنولوجيا المعلومات في نقل وتخزين وتحليل البيانات والمعلومات .

4- لاستخدام تكنولوجيا المعلومات مقومات يسهل توفرها استخدامات معدات تكنولوجيا المعلومات .

5- هناك محددات لاستخدام تكنولوجيا المعلومات ومن بين هذه المحددات عدم توفر الاطر الفنية الكفوءة اضافة المحددات السياسية والمالية والقانونية .

6- ان استخدام تكنولوجيا المعلومات تسهل على متخذي القرارات اتخاذ القرار السليم للمساهمة في حل ادارة الازمات ومن بينها الازمة المالية .

7- للازمة المالية عدة اسباب تؤدي الى بروزها وبالتالي فان خزن البيانات والمعلومات المتعلقة بالنشاط المالي قد تسهل الادارة وحل الازمات المالية وعلاجها .

8- ومن اجل ادارة الازمة المالية من عدة مقومات تساهم في حل الازمة المالية وادارتها كاأعفاء العناصر الكفوءة وتهيئة المستلزمات الاساسية .

مراجع البحث :

1- مجلة النادي العربي للمعلومات 2003

2- شبكة المعلومات الدولية 2006

3- المراياتي،محمد،تكنولوجيا المعلومات والتعريب ، المجلة الاقتصادية والاجتماعية ،اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لدول غرب اسيا .

4- شبكة المعلومات الدولية 2003

5- بوقلقول ،أ، الهادي – تكنولوجيا المعلومات كأداة قوية في خدمة مسعى الجودة الشاملة – مجلة التواصل – مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية – عدد/17 ، ديسمبر ، 2006 ، تصدرها مجلة جامعةباجي مختار – عنابة الجزائر .

6-Isroenlse , David and Hatch , Michard Management Information system ,3ed, NewYurk ,Mcgraw-Hill,Inc
7-الهادي ،محمد محمد ، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقها ، ط،دار الشروق ، القاهرة ، 1989 .
8-تيشوري ، عبد الرحمن ، ادارة الازمات المشكلات ، الحوار المتحدن ،2005 .
9-www.the Gultbiz.com,2008
10- www,ikwononline.com 2008

دورية الأزمات المالية في الأسواق الناشئة من 1994– 2003 الأسباب– الحلول–الدروس المستفادة.

أ. سماعلي فوزي أ.طبابية سليمة.
المؤسسة : جامعة 8 ماي 1945 قالمة
الجزائر

مقدمة:

من المنطقي و نحن نعيش السنوات الأولى من بداية القرن الجديد، أن نتساءل عما إذا كان الاضطراب المالي الذي عانت منه إقتصادات الأسواق الناشئة منذ منتصف التسعينيات بتكلفته الاقتصادية و الاجتماعية الباهظة سوف يستمر، و تدفعنا الأزمات في تركيا 2001، و في الأرجنتين 2001 – 2002 وفي جمهورية الدومينيكان 2003، في أعقاب الأزمات التي وقعت في المكسيك 1994 – 1995 و في شرق آسيا 1997 – 1998 و في روسيا و

البرازيل 1998 – 1999، على التساؤل عما إذا كان المجتمع الدولي يحرز أي تقدم في منع وقوع مثل تلك الكوارث و في التوصل إلى حل بسرعة أكبر و آلام أقل لتلك التي تقع بالفعل، ومن المؤكد أننا قد تعلمنا الكثير حتى الآن، فما هو الأمل الذي يمكن أن تقدمه المؤسسات و الهيئات المالية الدولية التي تعنى بضمان

الاستقرار المالي و النقدي الدولي لإقتصادات الأسواق الناشئة و لتلك البلدان التي تعد نفسها للمشاركة في عالم التدفقات الرأسمالية الدولية؟ و ما الذي تعلمناه إضافة لذلك، عما يجب على تلك البلدان أن تقوم به لتجنب المتاعب؟

فكثيرا ما يوجه اللوم إلى الاقتصاديين تماما كما يوجه إلى من يتنبئون بالأحوال الجوية عن الأخطاء التي تحدث في تنبؤاتهم، و يكاد إذا ما فتحت الصحيفة في أي يوم من أيام الأسبوع أن تحس كما لو أن اضطرابات مالية أخرى تتشكل في مكان ما من العالم، فهل يمكن للاقتصاديين أن يتنبئوا بهذه العواصف بطريقة أفضل، حتى يمكن لواضعي السياسات أن يتخذوا الخطوات اللازمة لإقامة دفاعاتهم ضدها و سد الثغرات التي تنفذ منها إذا ما أقتضى الأمر ذلك.

فالطابع الدوري لهذه الأزمات أجبر المجتمع الدولي و على رأسه المؤسسات و الهيئات المالية الدولية إلى الإسراع بإعادة التفكير في إجراءات الرقابة و تدابير الحل، بحيث أننا توصلنا لإدراك عميق لأسباب الأزمات و بالتالي الطريقة الأمثل لتجنب حدوثها أو على الأقل التقليل من تفجرها و امتداد آثارها (آثار العدوى) لأدنى حد و حلها بشكل أسرع و أقل تكلفة.

و تشارك مؤسسات و هيئات مالية دولية حاليا في مسؤولية الرقابة و الإشراف على النظام المالي الدولي و بوسائل مختلفة بغرض تقويته [1]:

- يضطلع صندوق النقد الدولي (**FMI**) **F**ond **M**onétaire **I**nternational

و الذي يعتبر بموجب الاتفاقية المنشئة له مسئولا عن الرقابة و الإشراف على جميع البلدان الأعضاء فيه، إذ يتابع التطورات في الاقتصاد العالمي و أسواق رؤوس الأموال.

- يستخدم البنك العالمي (**BM**) la **B**anque **M**ondiale بموجب صلاحياته، خبرته لمساعدة البلدان النامية في تصميم و تنفيذ الإصلاحات اللازمة لتقوية الأنظمة المالية بما في ذلك النظام المصرفي و أسواق رأس المال و البنية الأساسية للسوق.

بالإضافة إلى ذلك:

●يوفر بنك التسويات الدولية (**BRI**) la **B**anque des **R**èglements **I**nternationaux الدعم التحليلي و الإحصائي لمختلف المجموعات الرسمية التي تعمل من أجل تقوية النظام المالي العالمي.

●تشارك منظمة التعاون و التنمية في الميدان الاقتصادي (**OCDE**) l'**O**rganisation de **C**oopération et de **D**éveloppement **E**conomique في عملية الإشراف على الاقتصاد الكلي و الشؤون المالية و تضع مبادئ توجيهية لتقييم و تحسين إطار توجيه الشركات.

و تضطلع بعمليات و ممارسات التعاون و التنسيق لأعمال الرقابة و الإشراف مجموعات دولية مختلفة من المنظمين و المشرفين كل منها خاص بقطاع محدد:

●لجنة بال – le Comité de Bale المعنية بالإشراف المصرفي، و هي هيئة مهمة تتولى وضع القواعد المتعلقة بالرقابة المصرفية.

●المنظمة الدولية للجان الأوراق المالية – (**OICV**) l'**O**rganisation **I**nternationale des **C**ommissions des **V**aleurs التي يساعد أعضاؤها بعضهم البعض في تعزيز سلامة أسواق الأوراق المالية و الأسواق الآجلة على المستوى العالمي.

●الرابطة الدولية للمشرفين على التأمين – (**AICA**) l'**A**ssociation **I**nternationale des **C**ontrôleurs d'**A**ssurance التي تتعاون مع المشرفين على تحقيق مستويات عالية في مجال الرقابة و الإشراف على التأمين.

و توجد أيضا مجموعات من خبراء البنوك المركزية المهتمين بالبنية الأساسية للأسواق و تشغيلها:

●اللجنة المعنية بأنظمة المدفوعات و التسويات – (**CSPR**) le **C**omité sur les **S**ystèmes de **P**aiement et de **R**èglement التي تقوم بتحليل أنظمة المدفوعات و تقدم توصيات للحد من أية مخاطر قد تنشأ خلال عملياتها.

●و اللجنة المعنية بالنظام المالي العالمي (اللجنة الدائمة للعملة الأوربية سابقا) – (**CSFM**) le **C**omité pour le **S**ystème **F**inancier **M**ondial التي تحلل الأحوال في النظام المالي العالمي و توصي بالوسائل اللازمة لتحسين عمل السوق.

و قد ساهمت هذه الترتيبات الراهنة بقوة في تحسين معايير السلامة و الوعي بالمخاطر في الأنظمة المالية و هي إنجازات مرموقة، و خاصة بالنظر إلى أن جهودها كانت ترمي إلى التأثير

على قطاعات محددة بدقة، غير أن وتيرة التطورات و التغيرات في الأسواق و هيئات الوساطة المالية نتيجة للاندماج المالي العالمي بينت على نحو متزايد حدود هذه المقاربة، و كان لإنشاء منتدى مشترك للشركات المالية

متعددة الأنشطة ردا مبدئيا على ثنائية الهياكل الإشرافية المجزأة و الأسواق المتطورة و المتزايدة التكامل، و مثل هذا النهج يتعين تطبيقه الآن بطريقة أكثر شمولا.

و لهذا النهج ضرورة من ثلاثة جوانب:

الأول: لتنسيق معالجة قضايا التحول الجزئي و التحوط الكلي Micro et Macro- prudentielles.

ثانيا: لتجميع المؤسسات الدولية و السلطات الوطنية الرئيسية المهتمة باستقرار القطاع المالي.

و ثالثا: لإدماج الأسواق الناشئة على نحو أوثق بهذه العملية.

و هذه الأزمات التي تضمنت تشكيلات مختلفة من المشاكل النقدية و المصرفية ومشاكل الديون قد ألقت بكثير من إقتصادات الأسواق الناشئة في الاضطرابات منذ منتصف التسعينيات، و قد اتسمت كلها بتدفق مبالغ ضخمة من رؤوس الأموال إلى الخارج، مما أوضح أن الفرص التي تتيحها العولمة لا تأتي دون مخاط، و بالنسبة لكثير من البلدان النامية فإن التمويل الخاص يلعب الآن دورا أكثر أهمية بالنسبة للدور الذي كان يلعبه التمويل الرسمي فيما مضى، و قد أصبحت البلدان في كافة أرجاء العالم أكثر ارتباطا ببعضها البعض بصورة متزايدة عن طريق القنوات التجارية و المالية ، كما أن صعوبات التمويل الخارجي، و ضغوط سعر الصرف ترتبط بشكل أكثر قوة بالكساد في قطاعات التمويل و الشركات.

و حتى يرتقي الاقتصاد الجزائري إلى مصف الإقتصادات الناشئة أو الصاعدة لا بد عليه أن يضمن ديمومة نسب النمو العالية في الأجل المتوسط على الأقل و تكون حقيقية و ليست ظرفية كما هو ملاحظ في السنوات الأخيرة، فبالرغم من المؤشرات الكلية الإيجابية التي حققها الاقتصاد الجزائري منذ سنوات، إلا أنها في الحقيقة ناتجة عن قيام الدولة بضخ أموال ضخمة، لذلك من الصعب تقديم حصيلة موضوعية من خلال فترة زمنية قصيرة و التأكيد على سلامة الاقتصاد و الإصلاحات، و السؤال الذي يجب أن يطرح هو:- ما الذي سيحدث إذا انسحبت الدولة و توقف ضخ الأموال على القطاعات الاقتصادية لتحقيق الإنعاش؟ فالنمو يتحقق من قبل القطاعات الإنتاجية لا من خلال ضخ دائم للأموال، فالمقاربة المعتمدة يجب أن تكون ظرفية و مؤقتة بحيث تتمكن القطاعات الإنتاجية و الصناعية من تحمل أعباء النمو فيما بعد [2].

فالتحليل الاقتصادي الموضوعي لا يمكن أن يقتصر على مؤشرات الاقتصاد الكلي أو المؤشرات الأساسية للتأكيد على نجاح الإستراتيجية الاقتصادية المعتمدة، فالمقاربة " كينيزية " إذ تعتمد أساسا على الإنفاق العمومي و ضخ الأموال العمومية في مشاريع كبرى بغرض تحقيق نسب نمو مرتفعة، إن المؤشرات الجزئية في العديد من جوانبها هي التي تعكس النقائص و الإختلالات و هي تؤكد بأن نسبة النمو يمكن أن تتراجع في أية لحظة مع تراجع أسعار المحروقات [3] فنسبة النمو التي بلغت 6,8 % في سنة 2003 و هي الأعلى منذ السبعينيات، لكن ما هي نوعية هذا النمو؟ و استنادا إلى الاقتصاديين و الخبراء فإن هناك « **النمو الممتد** » و « **النمو المكثف** » فالنمو الأول ناتج عن ضخ الدولة لكتلة نقدية كبيرة لضمان اليد العاملة و الحصول على العتاد، أما النمو المكثف فيتحقق من أموال و موارد أقل و يتم توظيفها بصورة عقلانية و بفضل تنظيم عمل عقلاني و هيكل اقتصاد مرن، و مقابل تحقيق المردودية تكون التكلفة قليلة، و لكن الجزائر اختارت و على عكس الشعارات الليبرالية التي ترددها السلطات في الخطابات الرسمية في تحرير الاقتصاد و الدخول إلى اقتصاد السوق و تشجيع المبادرة الحرة إلى العودة لمنطق الدولة المتدخلة في دواليب الاقتصاد الذي ساد خلال السبعينيات، فالدولة ضخت 2300 مليار دينار لتحقيق نسبة نمو 6,8 % بينما كان بالإمكان بفضل كل هذه الموارد لو استغلت بصورة عقلانية و كانت هناك مردودية فعلية تحقيق ما بين 10 % إلى 11 % من النمو، و يفسر ذلك بتراجع نسب إنتاجية العمل و رأس المال حيث أن الجزائر تملك أضعف نسبة في حوض البحر الأبيض المتوسط بنسبة سالبة تقدر بـ 1,5- % فكلما تضخ الأموال كلما تتراجع الإنتاجية [4] فنسبة النمو المحققة لا تعكس نموا فعليا بقدر ما تعكس مدى تبعية الجزائر لمواردها الطاقوية الخام، و عدم قدرتها على تغيير المعادلة الاقتصادية، على عكس إندونيسيا التي انتقل اعتمادها على الصادرات الطاقوية من أكثر من 97 % خلال السبعينيات إلى 12 % خلال التسعينيات من مداخيلها.

و لا يزال ملف الإصلاح البنكي حبيس اعتبارات ذاتية أكثر منها موضوعية و قرارات سياسية غير واضحة المعالم، مما أثر سلبا على المحيط الذي يتعامل مع هذه البنوك على الرغم من تسجيل أكثر من 1150 مليار دينار كسيولة نقدية فإن أكثر من 50 % منها غير موظفة.

لقد أضحى الاستثمار المنتج في الجزائر مهددا بالتقويض على حساب إنتاج مستورد ذي قيمة مضافة متواضعة أو إنتاج تحويلي، و يشتكي المستثمرون من وجود بيئة مناوئة بغرض إحلال

اقتصاد طفيلي غير منتج بدليل أن ثلثي القروض الممنوحة في سياق المنظومة المصرفية الجزائرية موجهة أساسا

للاستيراد بدلا من الاستثمار، فمن مجموع 1540 مليار دينار قدمت على شكل قروض للاقتصاد نسبة تتراوح ما بين 60 % و 70 % موجهة لعمليات التجارة الخارجية بينما تضاعفت قيمة الواردات ما بين 2001 و 2004 بنسبة تجاوزت 50 %، و يرتقب أن يصل الرقم في نهاية 2005 إلى أكثر من 20 مليار دولار و هي إحدى أهم أعراض " **المرض الهولندي** " التي كثيرا ما يحذر منها الخبراء.

و يعتبر مستثمرون جزائريون و خبراء أجانب أن الخيارات المعتمدة في مجال الاستثمار لا تساعد على اعتماد سياسات " **إحلال الواردات** " التي سمحت لدول جنوب شرق آسيا أن تبني إقتصادات صاعدة و تنافس الاقتصاديات الصناعية، فالإشكال لا يكمن في الموارد المالية بل في كيفية توظيفها في القنوات المنتجة توظيفا يسمح بتحقيق قيمة مضافة حقيقية عالية، و بناء نسيج صناعي كفيل بإحلال الواردات و إنشاء مناصب شغل، إلا أن العديد من المستثمرين يحذرون من تبعات البيئة المناوئة للاستثمار المنتج في الجزائر.

و تشكل المنظومة البنكية عاملا كابحا أمام الاستثمار، إذ على الرغم من اعتماد برنامج لنظام الدفع الآلي منذ منتصف التسعينيات [5] إلا أن النظام المالي و المصرفي لا يزال يعاني من نقائص عديدة جعلته حبيس آليات التسيير التقليدية المرتبطة بالقرارات الإدارية و السياسية للوصاية.

و بغض النظر عن القرارات الأخيرة المتخذة من قبل البنوك العمومية بخفض نسب الفوائد على الاستثمار و محاولة تدارك التأخر المسجل في مجال أنظمة الدفع حيث التزم المسئولون القائمون بتشغيل نظام الدفع الشامل الجديد في الفاتح جانفي 2006 و تقليص مدة كل العمليات المصرفية من خصم و تحويل إلى 5 أيام كأقصى مدة بدلا من 21 يوما إلى ثلاثة أشهر حاليا، و هناك 1013 وكالة عمومية من مجموع 1050 وكالة بنكية بمعدل وكالة لكل 30 ألف شخص بينما تصل إلى وكالة لكل 10 آلاف شخص في تونس [6] فبنوكنا تجارية محضة و ليست بنوك استثمار، إذ لا وجود لبنوك متخصصة في الجزائر فالفرق بين بنك الاستثمار و البنك التجاري أن الأولى تضمن ودائع طويلة و متوسطة الأجل بينما الثانية تضمن ودائع قصيرة الأجل [7].

و بالرغم من إعادة بعث مشروع فتح رأسمال ثلاثة بنوك عمومية هي القرض الشعبي الجزائري- CPA و البنك الوطني الجزائري- BNA و بنك التنمية المحلية- BDL [8] مع إمكانية فتح

رأسمال هذه البنوك بنسبة 51 % أي إمكانية أن يكون المتعامل الأجنبي صاحب الأغلبية في مجلس الإدارة

و بالتالي في ملكية البنك [9] فإن المنظومة البنكية لا تزال تعاني من أزمة هيكلية لاسيما في مجال تسيير المحافظ و سياسة الإقراض و علاقة البنوك ببنك الجزائر، فحسب آخر الأرقام التي أقرت بها الحكومة فإن تكلفة عمليات التطهير و إعادة رسملة البنوك العمومية الستة بلغت 2500 مليار دينار خلال 15 سنة [10] وحسب الخبير الجزائري " غرناوطي " فإن عمليات التطهير المالي للبنوك كلفت حتى الآن ما يعادل 35 مليار دولار سيضاف إليها ما بين 3 إلى 4 مليار دولار أواخر هذه السنة [11] و هذه المبالغ التي تم ضخها من الخزينة العمومية لم تؤدي إلى تحسين أداء البنوك أو حل مشكل المكشوف البنكي و الديون غير مضمونة الدفع لدى البنوك، إذ يقدر المكشوف البنكي بداية 2005 ما لا يقل عن 90 مليار دينار، فيما تقدر قيمة الديون غير مضمونة الدفع باعتراف رئيس الحكومة " أحمد أويحي " بحوالي 190 مليار دينار.

و إذا كان قانون النقد و القرض قد سمح بتحرير القطاع المالي و البنكي إلا أن أكثر من 15 سنة من اعتماد هذا القانون في فترة حكومة " مولود حمروش " ثم تعديله مع حكومة " أحمد أويحي " في سنة 2001، لم يسمح بتطور فعلي للبنوك الخاصة خاصة بعد أزمة " الخليفة بنك " و " البنك التجاري و الصناعي- BCIA " و بنوك أخرى و التي كلفت المال العام عدة ملايير من الدولارات،

إذ لا تمثل سوى أقل من 8 % من السوق، مقابل 92 % لستة بنوك عمومية و تمول الاقتصاد الوطني بنسبة 93 % [12].

و على الرغم من التصريحات الرسمية و الوعود المقدمة من قبل الحكومة بخصوص إنعاش بورصة الجزائر و التحضير لدخول 11 شركة عمومية جديدة خصوصا بعد نجاح الخطوط الجوية الجزائرية و سونلغاز في طرح القرض السندي هذه السنة، فإن بورصة الجزائر تسجل حاليا انعداما تاما في تداول الأسهم الثلاثة بيعا و شراء مما يؤكد الجمود الذي يعتري السوق المالي في الجزائر.

و استنادا إلى النشريات الصادرة عن البورصة، فإنه لم يتم تسجيل خلال الأشهر الأخيرة أي تداولات بحيث لم يسجل في شهر جوان الماضي 2005 مثلا سوى مداولة واحدة و نفس الشيء بالنسبة لشهر ماي، و يتعلق الأمر فقط بأسهم فندق الأوراسي في حين لم تسجل أسهم الرياض سطيف أي تداول منذ سنة تقريبا [13].

و بعد هذا الاستعراض المكثف لواقع النظام المالي و الاقتصاد الجزائري ككل، ندعو الذين يتبنون الشعارات " النيوليرالية " وفق الطرح الغربي و الأمريكي على الخصوص في الانفتاح التجاري و المالي أمام رؤوس الأموال الدولية من خلال تحرير الحساب الرأسمالي الخارجي، أن يتمهلوا في دعواهم لأن الفرص المرجوة لن تتأتى ما لم يتحقق انفتاح مالي داخلي يحقق التنافسية و المردودية و التنويع المالي لجلب الزبائن و تغطية المخاطر، ضف إلى ذلك أهمية قابلية الدينار للتحويل و تطوير أسواق الصرف المحلية.

لكن و بالرغم من محدودية الاندماج المالي للاقتصاد الجزائري بالأسواق المالية الدولية و تطوراتها التي يمكن أن تنعكس علينا في شكل صدمات محتملة يمكن أن تؤدي إلى أزمات في ظل المرونة المحدودة للاقتصاد الجزائري بمعطياته الحالية، فما وجه هذه الصدمات؟ طبيعتها؟ تكاليفها؟ و ما السبيل إلى التخفيف منها إن تفاقمت؟

I – أسباب الأزمات :– الاختلالات الهيكلية و هشاشة النظام المالي:

إن الأزمات المالية التي ضربت الأسواق الناشئة منذ أزمة المكسيك في عام 1994– 1995، و ما أعقبها من أزمات أخرى عديدة تضمنت العديد من سمات الأزمات المالية مثل:

– أزمة سعر

الصرف و ميزان المدفوعات و الأزمة المصرفية و الأزمة النظامية، أزمة ثقة، سلوك القطيع، المخاطر المعنوية، الأزمة التي تحقق ذاتها...الخ من أنواع الأزمات المختلفة، إضافة إلى ذلك البيئة الدولية المحيطة و تعمق أزمة الثقة، أدت كلها إلى انهيار أسعار الصرف و أسعار الأصول (المالية و العقارية) في الأزمة الآسيوية 1997–1998، و تراجع النشاط الاقتصادي بدرجات و أبعاد من الصعب تبريرها و ربطها بسلوك المتغيرات الإجمالية أو حجم الإختلالات فيها، و تجدر الإشارة هنا إلى أننا نفرق بين أسباب الأزمة أو المتغيرات التي فجرتها و العوامل التي أدت إلى تعمقها و انتشارها و وصولها إلى الأبعاد التي بلغتها، فيمكن تقسيم أسباب الأزمة إلى إختلالات هيكلية في بعض المتغيرات الإجمالية خاصة بميزان المدفوعات و اختلال بنيان النظام المالي (أو هشاشة النظام المالي المحلي – La Fragilité du Secteur Financier) و لا يعني ذلك انفصال هاتين المجموعتين من الأسباب فالروابط بينهما قوية و بينهما علاقات متبادلة لا يمكن إنكارها، إذ هي نتاج التفاعل المتبادل للأسباب و المتغيرات الحقيقية و المالية.

فالإختلالات الهيكلية أو في المؤشرات الأساسية خاصة تلك التي يتم التأكيد عليها باستمرار و هو ميزان العمليات الخارجية، فكان العجز في ميزان المدفوعات لدول الأزمة الآسيوية

1997–1998 كان باديا على كل دول الأزمة حتى حين تفجرها، و يرجع الكثيرون أنه سبب رئيسي وراء تزايد حدة التوقعات بتخفيض العملة المحلية و هو ما أدى إلى تزايد الضغوط على العملة، و لكنه توجد أسباب أدت إلى تفاقم العجز نذكر منها:

❖ تراجع الصادرات من 1996 [14] بعد أن كانت مزدهرة قبل ذلك 1986-1995 وهذا يعود إلى:

– انكماش معدل الطلب على أشباه الموصلات التي تمثل نسبة كبيرة من صادرات المنطقة خاصة إلى الولايات المتحدة الأمريكية.

– تراجع القدرة التنافسية لاقتصاديات دول المنطقة وهذا راجع إلى ارتفاع الدولار بداية من 1996 مما أضعف القدرة التنافسية لاقتصاديات المنطقة التي تربط عملاتها بالدولار صعودا و هبوطا.

❖ دخول الصين كمنافس قوي لدول المنطقة في تصدير السلع الصناعية كثيفة العمالة ومنخفضة الأجرة مقارنة بدول المنطقة، إضافة إلى ذلك في 1994 خفضت الصين عملتها بـ 40 % [15] تجاه الدولار.

❖ من ضمن الأسباب التي أدت إلى اتساع عجز ميزان المدفوعات هو عجز الميزان التجاري الواضح في دول المنطقة، خصوصا منذ التسعينيات حتى انفجار الأزمة لصالح الواردات، مما يترجم مستويات الاستثمار العالية جدا في المنطقة، والتي تتطلب بطبيعة الحال مستويات متزايدة من الواردات.

❖ ساهم العجز في كل من حساب الخدمات وحساب الاستثمار في بعض هذه الدول من اتساع حجم الفجوة في الحساب الجاري لميزان المدفوعات.

❖ ومن جهة أخرى، فالوجه الآخر لاختلال ميزان المدفوعات والذي يكمن في الفرق بين الادخار المحلي والاستثمار المحلي، هذا العجز الذي تم تغطيته من قبل رؤوس الأموال الوافدة إلى المنطقة سواء استثمارات مباشرة أو استثمارات المحفظة المالية، هذا الإفراط في الاستثمار غذته معدلات النمو المتوقعة و المحققة من قبل، مما خلق ظهور طاقة زائدة في العديد من القطاعات خاصة الخدمية التي لا تدخل منتجاتها في مجال التجارة الدولية "Non Tradeabeles".

❖ كان تمويل عجز ميزان المدفوعات في أغلبه بقروض قصيرة المدى و استثمارات المحفظة المالية، و هي كذلك أموال ساخنة قصيرة المدى تدخل بسرعة و يمكن لها الخروج بسرعة، لم يستطع النظام

❖ المالي استيعابها و توجيهها نحو القنوات المنتجة، ومن هنا انهار النظام عند تغير اتجاه هذه الأموال من الداخل إلى الخارج.

فقد تفجرت الأزمة بفعل الضغوط الناشئة عن تغير اتجاه حركة تدفق رؤوس الأموال الخاصة من الداخل إلى الخارج، و النتائج التي ترتبت على خروج (هروب) الدائنين من العملة المحلية و محاولة تخلصهم من الأصول المحلية على سعر الصرف و أسعار الأصول من جهة، و على الجهاز المصرفي من جهة أخرى، و تأثير ذلك على الوحدات العاملة في قطاع الأعمال و من ثم انتقال الأزمة إلى الاقتصاد الحقيقي.

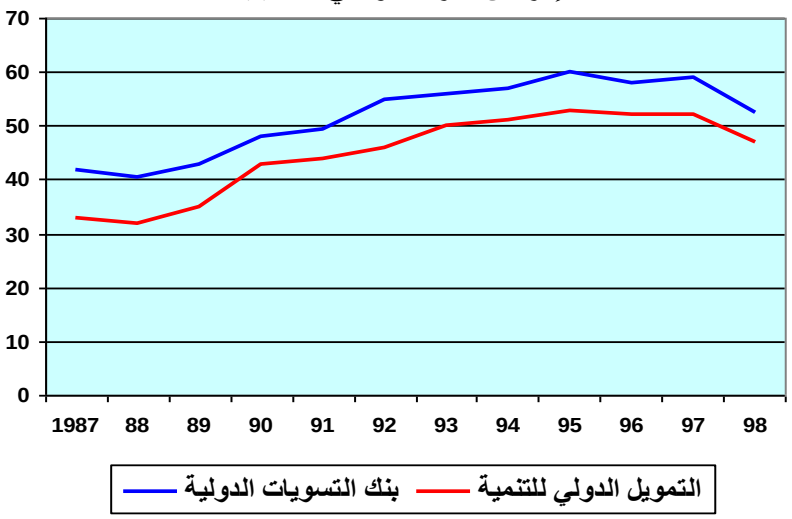
و حقيقة أن الأزمة تعود في الأساس إلى التدفقات الضخمة لرؤوس الأموال الخاصة قصيرة المدى التي اتجهت إلى بلدان الأزمة الآسيوية، نتيجة لقدرة جذب مؤشرات الأداء الاقتصادي الناجح لهذه الدول من ناحية و قوة دفع توافر فائض سيولة عالمية (خاصة في اليابان و أوروبا)، بجانب تراجع العائد على الأصول في الأسواق العالمية من جهة أخرى، و قد انتقل هذا الانسياب في رؤوس الأموال من خلال مؤسسات الوساطة المالية التي لم تكن مستعدة لا لهذا الانسياب الضخم من التدفقات إلى الداخل ولا إلى تغير اتجاهه نحو الخارج و بسرعة مرة أخرى، و يرجع ذلك إلى بعض عوامل الضعف الهيكلي في النظام المالي في هذه الدول [16] .

و من هنا، يمكن القول أن النظام المالي و مؤسساته و آلياته قد لعبت دورا مهما في هذه الأزمات، و كذا هيكل هذا النظام و طبيعة الهيكل التمويلي لشركات الأعمال و عملية التحرير المالي و تحرير حساب رأس المال لميزان المدفوعات في هذه الدول، و الإفراط في كل من الاقتراض و الإقراض و الإفراط في الاستثمار و نتائجه، كلها عوامل ساهمت في اندلاع هذه الأزمات و تعمقها.

ربما تكون هناك عوامل كثيرة ساهمت في اندلاع و تفاقم الأزمات المالية، و لكن هناك توافقا متزايدا في الرأي على أن العامل الأساسي هو الضعف المالي و قد شمل هذا العامل أربعة جوانب مترابطة [17] :

أولا: كان كثير من المؤسسات المالية و الشركات بالبلدان التي تأثرت بالأزمة تقترض بالعملات الأجنبية بدون تحوط كاف، مما جعلها معرضة لأخطار انخفاض قيمة تلك العملات.

شكل (4) : رسم بياني : إرتفعت حصة القروض قصيرة الأجل من إجمالي الإقراض عبر الحدود في التسعينيات.

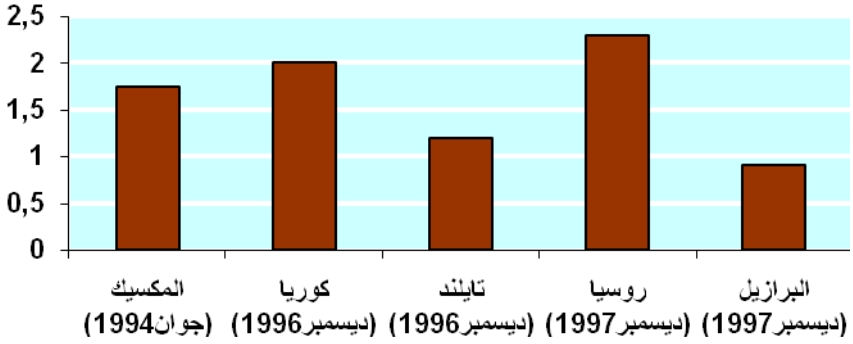


Sources : Banque des règlements internationaux, Banque mondiale, système de notification de la dette.

Finances et Développement ¸ Décembre 2000 ¸ P 54

ثانيا: كان قدر كبير من الدين قصير الأجل في حين كانت الأصول طويلة الأجل، مما خلق إمكانية حدوث أزمة سيولة يشبه أثرها أثر التدافع غير العادي على سحب الودائع من المصارف.

نسبة الديون قصيرة الأجل إلى الإحتياطات



ثالثا: ارتفعت أسعار أسواق الأسهم و العقارات في تلك البلدان بشكل كبير قبل الأزمة، مما زاد من إمكانية حدوث انكماش شديد في أسعار الأصول.

رابعا: كثيرا ما كان يتم تخصيص الائتمان بصورة سيئة، مما ساهم في إثارة مشاكل واضحة على نحو متزايد في البنوك و غيرها من المؤسسات المالية الأخرى قبل اندلا ع الأزمة.

إن انكشاف الأنظمة المالية لتلك البلدان بهذا الضعف قد عكسه جزئيا، عدم فعالية الإشراف و التنظيم الماليين في سياق عمليات تحرير القطاع المالي بهذه البلدان، فقد كان تسلسل تحرير حسابات رأس المال تتم بصورة سيئة مما شجع على الاقتراض قصير الأجل، في حين أدت المرونة المحدودة في أسعار الصرف بالمقترضين إلى سوء تقدير مخاطر الصرف، و سمحت السياسات المالية للائتمان الداخلي بالتوسع بسرعة خطيرة إلى أبعد الحدود، ولكن إذا كانت البنوك و الشركات في هذه البلدان قد قامت بالاقتراض بصورة غير حكيمة فإن المقرضين الأجانب كانوا يقومون أيضا بالإقراض بصورة غير حكيمة، مما يعكس احتمال عدم التحكم في إدارة المخاطر و عدم دقة مفاهيم الضمانات الحكومية الضمنية وعدم توافر المعلومات الكافية [18] .

و في ضوء مظاهر الضعف هذه فإنه ما إن بدأت الأزمة حتى صار من الصعب وقفها.

II – جهود التنبؤ و الوقاية من الأزمات المالية:

تتمثل أهم المحاولات و الطرق للتنبؤ و الوقاية من الأزمات المالية في:

تقييم المخاطر في النظام المالي، تقييم قابلية الدين للاستدامة، أهمية بيان الميزانية في تفادي الأزمات و الأدوات الجديدة لتقييم سلامة النظام المالي.

ولنبدأ المسح الذي نقوم به بالنظر في جهود التنبؤ و الوقاية من الأزمات و ذلك باستعراض طرق تقييم المخاطر، و قد يتمثل أحد المفاتيح الرئيسية لتحسين المعلومات عن المخاطر التي يحتمل أن تتنامى في التقييم المنتظم لدرجة تعرض بلد ما للصدمات الخارجية و للتغيرات في « **مشاعر الأسواق** »، مع أخذ السياسات و احتياطات تخفيف الصدمات الموجودة فيها في الاعتبار، و قد قامت الهيئات المالية الدولية و على رأسها "صندوق النقد الدولي و البنك الدولي، و بنك التسويات الدولية و لجنة بال..." بالعمل على جعل تقديراتها عن درجة تعرض البلدان للمخاطر أكثر استمرارا و كثافة، كما أنه منذ منتصف عام 2001 انفردت إدارة صندوق النقد الدولي و

هيئة موظفيه بإجراء تقديرات منتظمة تغطي العالم لدرجات التعرض للمخاطر، للاستخدام الداخلي مع استخدام تشكيلة متنوعة من البيانات، و مقترنة بتحليلات و تفسيرات الخبراء.

و كجزء من عملهم بشأن مؤشرات مدى التعرض للمخاطر، أخذ الباحثون في مختلف الهيئات المالية الدولية، ينظرون في مدى استدامة مستوى و هيكل الدين بالنسبة لاقتصاد ما، مما يعني أحقية التساؤل التالي: – كم يبلغ حجم الدين حتى يمكن اعتباره كبيرا جداً ؟

فإذا ما كانت الديون المتراكمة على بلد ما في مجموعه تفوق ما يمكنه خدمته في الأحوال المعاكسة، يمكن أن تنفجر أزمة الدين بكل آثارها و تكلفتها الاقتصادية و الاجتماعية الضخمة، و يساعد تحديد المستوى المستدام للدين المؤسسات المالية الدولية على تقديم النصح و المشورة للحكومات عن الوقت الملائم أو غير الملائم للقيام باقتراض مبالغ إضافية، و لتحديد الحالات الاستثنائية التي قد يصبح فيها من الضروري إعادة هيكلة الدين.

كما يمكن تحسين جمع البيانات و الوسائل البديلة لفحص مدى سلامة الإقتصادات، من التيقظ إلى المشاكل المحتملة في الميزانيات و في كثير من الأزمات الأخيرة، لم تستطع البلدان التعامل مع الصدمات الخارجية مثل: – التغير في معدل التبادل التجاري أو ضياع ثقة المستثمرين، بسبب نواحي الضعف سواء في ميزانيات القطاع العام أو الخاص، و عادة ما تنجم نواحي الضعف هذه عن عدم توافق تواريخ الاستحقاقات أو العملات بين الأصول و الخصوم إلى جانب مشاكل أخرى تتعلق بحجم الدين أو مبالغ الاحتياطيات المخصصة للصدمات، و قد يساعد تحديد ذلك و تحليل بعض المؤشرات الأخرى واضعي السياسات في تقرير الإجراءات التي تتخذ في أثناء الأزمة أو لدرء حدوثها [19] .

1– مؤشـرات حدوث الأزمة في نظام الإنذار المبكر:

يستخدم الخبراء نماذج من الاقتصاد القياسي و هي تعرف بنماذج " نظام الإنذار المبكر" و ذلك ضمن سعيهم للتنبؤ بأزمات العملة قبل حدوثها، و تركز هذه النماذج لنظام الإنذار المبكر على التقلبات الخارجية و تستغل العلاقة المنتظمة التي تظهر من البيانات التاريخية للمتغيرات المرتبطة

بالطريق المفضي إلى الأزمات و تفشي الأزمات بالفعل، و تشمل هاته المتغيرات أو المؤشرات ما يلي [20] :

المؤشـر رقم 01: نسبة الدين قصير الأجل إلى احتياطيات النقد الأجنبي.

المؤشر رقم 02: الارتفاع في سعر الصرف الحقيقي بالنسبة للاتجاه السائد (سعر الصرف الاسمي).

المؤشر رقم 03: العجز في الحساب الجاري للمعاملات الخارجية.

و توحي كل من النظرية و الشواهد أنه كلما ارتفعت قيمة كل متغير من هذه المتغيرات (المؤشرات) ازداد احتمال وقوع أزمة، وقد تم إجراء اختبارات واسعة لتحديد أي من هذه النماذج المستندة للتجربة يصلح أكثر من غيره للبيانات و يعتبر أقواها.

و كما هو متوقع، تعتبر نماذج نظام الإنذار المبكر أدوات ناقصة فهي غالبا ما تصدر إشارات زائفة تتنبأ بأزمات لا تحدث و تفوتها أزمات تقع بالفعل، و مع ذلك، فإنها توفر معلومات مفيدة و قد اتضح من تقييم لاحق لقدرة النموذج الأساسي لنظام الإنذار المبكر [21] الذي وضعه صندوق النقد الدولي على التنبؤ أنه عندما أصدر النموذج إشارة بوقوع أزمة (أي عندما يزيد الاحتمال المقدر للأزمة أعلى من الحد الذي يمكن عنده تسميتها بالأزمة) حدثت أزمة في 22 % من المرات، أما عندما كانت الاحتمالات المقدرة دون ذلك الحد حدثت الأزمة بنسبة 8 % من المرات.

و تتمثل ميزة النماذج في أنها تصف بصورة منظمة و موضوعية العلاقة التاريخية بين المتغيرات المرتبطة بالظروف المفضية إلى الأزمات و بين الأزمات ذاتها، أما عيبها فيتمثل في أنها تحاول أن تجمع كل البلدان و الأزمات في سلة واحدة مع إغفال كم هائل من المعلومات التي لا يمكن قياسها بسهولة، و من أوجه الضعف الأخرى لهذا النهج أنه لا يوفر بسهولة وصفات من السياسات لبلد معرض للخطر لأنه يركز على التنبؤ بالأزمات.

2 – تحليل متطلبات التمويل و كفاية الاحتياطي – مراقبة السيولة:

يعد الافتقار لاحتياطي من السيولة مؤشرا رئيسيا للتنبؤ باحتمال وقوع أزمة في عملة و مدى عمقها، و الاحتياطيات الرسمية و هي الاحتياطي الواقي الرئيسي بالنسبة لبلدان الأسواق الناشئة قد تهبط بسرعة شديدة في مناخ حسابات رأس المال المفتوحة بسبب تدهور قدرة البلد على الوصول إلى أسواق رأس المال الدولية و هروب رأس المال و قد يحدث هذا التدهور بسبب تشكك المستثمرين في مدى صلاحية السياسات المحلية [22] مثل الجدارة المالية للبلد أو بسبب انخفاض شهيتهم لتقبل مخاطر الأسواق الناشئة بوجه عام نظرا لوجود أزمة في مكان آخر مثلا.

و في هذه الظروف من المهم وضع تقديرات لما يلي:

●احتياجات البلد من التمويل الخارجي بما في ذلك عجز الحساب الجاري و التزامات الديون التي يحل موعد استحقاقها خلال الفترة القادمة و مقدار الأموال التي يحتمل أن يحولها المقيمون إلى الخارج.

●تلك المصادر التمويلية المضمونة بصورة أو بأخرى بما فيها الاستثمار الأجنبي المباشر و الاقتراض من السوق على هيئة سندات و قروض مضمونة بالفعل و التمويل الرسمي.

●و الفجوة التمويلية المتبقية .

يتم تجميع هذه البيانات بصورة منتظمة و تلخيصها في جداول الاحتياجات التمويلية و التي تمثل أداة فحص و تدقيق تبادلي لاحتياجات التمويل العالمية [23] و تسمح بتقييم حجم الطلب الممكن على موارد صندوق النقد الدولي.

و خلال الأزمات المالية الدولية التي وقعت في أواخر التسعينيات و في بداية القرن الحالي في 2001 و 2002 في كل من تركيا و الأرجنتين، تبين وجود عيوب في المعلومات المعلنة عن الاحتياطيات الدولية لمختلف البلدان و تم وضع نموذج جديد و مبادئ توجيهية تنفيذية لتعزيز الإفصاح عن تلك البيانات بطريقة أفضل [24] .

3 – تقييم قابلية الدين للاستدامة:

يمكن تعريف ذلك بأنه موقف يتوقع فيه من المقترض أن يواصل خدمة ديونه دون إجراء تصحيح كبير و غير واقعي في المستقبل في ميزانية دخله و نفقاته، و بالعكس يصبح الدين غير قابل للاستدامة حين يتراكم بمعدل أسرع من قدرة المقترض على خدمته.

ينظر الاقتصاديون كجزء من العمل المتصل بمؤشرات التعرض للمخاطر إلى المستوى الذي يكون فيه الدين قابلا للاستدامة بالنسبة لاقتصاد ما و مدى اعتباره أكبر مما ينبغي مهما كان حجمه، إن الاقتراض من الخارج يمكن أن يساعد البلدان على النمو بشكل أسرع من خلال تمويل الاستثمار المنتج، و يمكن أن يخفف أيضا من آثار الاختلال الاقتصادي و لكن إذا تراكمت ديون بلد أو حكومة ما بدرجة تفوق قدرتها على خدمته فقد تنشب أزمة دين يحتمل أن تنطوي على تكاليف اقتصادية و اجتماعية كبيرة و لهذا السبب من المهم قياس حجم الدين الذي

يمكن أن يتدبره اقتصاد أو حكومة ما بطريقة آمنة، و هذا التقدير مهم بوجه خاص في إقتصادات السوق الناشئة التي تعتمد بشدة على أسواق رأس المال العالمية لتلبية احتياجاتها التمويلية الكبيرة.

3 – 1 – تقدير قابلية الدين للاستدامة:

إن تحديد مستوى الدين الذي يمكن استدامته – La Viabilité de la Dette يتطلب تقدير إمكانية تطور رصيد الخصوم غير المسددة مع مضي الوقت، و كذلك التوصل إلى افتراضات بشأن أسعار الفائدة و أسعار الصرف و الاتجاهات في مستوى الدخل في المستقبل، و مثل أية تقدير يتطلب افتراضات بشأن المستقبل فإنه من الصعب التوصل إلى تقدير صحيح في هذا الصدد و يتطلب تقدير قابلية الدين للاستدامة ثلاث خطوات [25] :

- تكوين رأي حول كيف يمكن أن تتطور مع مرور الوقت أرصدة الخصوم التي لم تسدد بالنسبة لقدرة الاقتصاد (أو الحكومة) على السداد.
- بحث كيف يمكن أن تتغير النظرة للأمور تحت تأثير صدمات يمكن تصور حدوثها.
- تقييم ما إذا كانت النتائج يمكن أن تؤدي إلى موقف غير مستدام.

3 – 2 – تحديد عتبة الدين القابل للاستدامة:

وتعتبر أصعب خطوة في تقدير قابلية الدين للاستدامة، في تحديد العتبة التي يعتبر الدين عندها غير قابل للاستدامة و قد تم تحديد هذه العتبات في أحوال معينة لمجموعات خاصة من البلدان، و بالنسبة للبلدان الفقيرة المثقلة بالديون مثلا تم على نحو تجريبي ربط المستويات التي تزيد على 200 % من صافي القيمة الحالية للدين كحصة في عائدات الصادرات و تواترً أعلى كثيرا لحالات إعادة هيكلة الدين، و فيما يتعلق ببلدان أخرى غير صناعية ثمة بعض الدلائل التي تشير إلى أن 40 % من نسبة الدين إلى الناتج المحلي الإجمالي تعتبر نقطة تحول تبدأ عندها مخاطر تعرض الدين للمخاطر إلى التزايد، غير أن هذه النتيجة تعكس الأحوال النموذجية في البلدان التي جرت دراستها بما في ذلك مستوى قليل نسبيا من الأصول الأجنبية، و من الضروري بوجه عام التزام قدر كبير من الحيطة عند تطبيق عتبة الدين على بلدان فرادى، إذ لا توجد عتبة وحيدة يمكن أن تحدد بشكل يعول عليه نقطة التحول التي يمكن عندها أن يثبت دين بلد ما أنه غير قابل للاستدامة، حيث تلعب عوامل و ظروف معينة خاصة بالبلد و ظروف تتجاوز نسبة الدين أدوار مهمة في هذا الصدد فعلى سبيل المثال، لا يثير ارتفاع نسب الدين كثيرا من القلق بالنسبة

لبلدان تتمتع بنمو أسرع في مجال التصدير و بحصة أكبر في الصادرات بالنسبة للناتج المحلي الإجمالي و بحصة أكبر في الدين بالعملة المحلية.

و أخيرا، فإن تقديرات القدرة على الاستدامة تخضع لاحتمالات عديدة إذ يمكن للمرء أن يلاحظ عادة أن بعض دول العالم يكون دين البلد فيها مستداما في حين يكون ليس كذلك في بلدان أخرى، و يوجد دائما عنصر من الحكم في تقدير ما إذا كان دين بلد بمفرده قد تجاوز المستويات التحوطية.

3 – 3 – متابعة صندوق النقد الدولي لمسار الدين:

نظرا للدور الحاسم الذي يلعبه الدين في كثير من الأزمات ما الذي يفعله صندوق النقد الدولي حاليا لتقدير مستويات الدين؟ و ما إذا كانت تنطوي على مخاطر أو قابلة الاستدامة؟ و كجزء من مهام موظفي صندوق النقد الدولي في رصد الاقتصاديات حول العالم فإنهم يقومون بإعداد ما يلي [26] :

- إسقاطات متوسطة الأجل لميزان المدفوعات و التطورات المالية و هو قوام عمل صندوق النقد الدولي تجاه البلدان الأعضاء و خاصة كجزء من برنامج الصندوق للإقراض.
- تقديرات الاستدامة لحساب الصفقات الجاري متوسط الأجل و سعر الصرف الحقيقي، لما لذلك من تأثير على استدامة الدين العمومي و الخارجي و خاصة حين يكون هناك دين كبير مسمى بعملة أجنبية.

- إجراء تقديرات بشأن استقرار القطاع المالي و هي إضافة أحدث لمهام صندوق النقد الدولي و هي تساعد على تحديد تعرض القطاع المالي لمختلف الصدمات، مع احتمال حدوث تداعيات مهمة على التزامات غير متوقعة للحكومة.

أ – الإطار المرجعي:

و استنادا إلى هذه العناصر(المذكورة أعلاه) قام صندوق النقد الدولي بإنشاء إطار قياسي لتقييم قابلية الدين للاستدامة و يستكشف الإطار كلا من الاستدامة المالية للميزانية و الخارجية للدين، و يتمحور على إسقاطات مرجعية متوسطة الأجل لصندوق النقد الدولي بالنسبة لاقتصاد بلد ما و بالإضافة إلى إسقاطات مرجعية متعلقة بالدين العمومي و الخارجي، يتضمن الإطار

مجموعة قياسية من اختبارات الحساسية – Test de Sensibilité التي تولد ديناميات الدين وفقا لافتراضات بديلة حول المتغيرات الرئيسية (و يشمل ذلك النمو الاقتصادي وأسعار الفائدة و سعر الصرف)، و يتم

معايرة هذه الافتراضات البديلة على أساس التاريخ الخاص لكل بلد و يتراءى ذلك في متوسطات و تقلبات المتغيرات ذات الصلة في الماضي.

و يمكن أن يكون الإطار الجديد مفيدا [27] في ثلاثة مواقف مختلفة:

الموقف الأول: فبالنسبة للبلدان التي تعاني من مديونية مرتفعة بصورة معتدلة و لكنها لا تواجه أزمة وشيكة، يمكن أن يساعد الإطار على تحديد مختلف أنواع التعرض للمخاطر أي كيف يمكن للبلد أن يجد نفسه في وضعية عدم القدرة على السداد.

الموقف الثاني: بالنسبة للبلدان التي تكون على حافة الأزمة أو في خضمها و تعاني من ضغط شديد يتسم بتكاليف اقتراض مرتفعة أو الافتقار إلى فرص الوصول إلى الأسواق، فإن الإطار يمكن أن يستخدم لبحث إمكانية استخدام ديناميات تحقيق استقرار الدين الموضحة في إسقاطات البرنامج.

الموقف الثالث: و أخيراً بالنسبة للبلدان التي تجد نفسها حقيقة و بالفعل في وضعية تخلف عن الوفاء بالدين يمكن استخدام الإطار لاستكشاف ديناميات الدين التي تعقب إجراء إعادة هيكلة محتملة.

و أخيرا، فإنه عند تفسير النتائج المتولدة عن الإطار يجب أن تؤخذ في الاعتبار عوامل إضافية مثل هيكل الدين (من حيث تكوين آجال الاستحقاق، ما إذا كان قد تم إبرامه على أساس أسعار ثابتة أو معومة، ما إذا كان قد تم ربط قيمته أم لا و من الذي يملكه) و كذلك مختلف مؤشرات التعرض الأخرى للمخاطر و ستؤخذ أيضا في الحسبان المعلومات التي توفرها الأسواق و تشمل توقعات أسعار الفائدة و العلاوات الكامنة في وضع و شكل منحنيات العائد، و فرص الحصول على قروض جديدة وما إذا كان قد حدثت عوائق في هذه الفرص أو صعوبات في إصدار ديون طويلة الأجل [28] .

4 – أهمية بيانات الميزانية في تفادي الأزمات:

لقد أدرك كثير من المراقبين أنه كان يمكن اكتشاف إشارات وقوع متاعب وشيكة الحدوث، لو كانوا قد فحصوا بدقة أكثر بيانات ميزانيات البلدان و أولوا بالتحديد اهتماما أكبر بعدم التوافق بين رصيد أصول بلد ما و رصيد ديونه أي اختلال الأرصدة بالطبع.

إن تحليل التدفقات لا يزال له أهمية حيوية، و لكن أولئك الذين يسعون إلى منع حدوث أزمات أو القيام بردود فعل تجاهها بطريقة أكثر فعالية ينبغي أن يثيروا أسئلة بشأن صحة بيانات الميزانية في بلد ما و على سبيل المثال، هل يتجاوز دين قصير الأجل مسمى بعملة أجنبية احتياطيات العملة الأجنبية؟

هل يجعل عدم سداد رصيد دين كبير مسمى بعملة أجنبية تصحيح خلل التدفق أكثر صعوبة (مثل عجز في الحساب الجاري) بدون خلق أزمة شديدة؟

بيد أن نهج بيان الميزانيات لمنع حدوث أزمة و حلها بإلقاء نظرة على بيان الميزانية الخارجية الموحد لبلد ما [29] ـ الديون الخارجية لحكومة البلد، البنوك، الشركات بالنسبة لأصولها الخارجية (و خاصة الاحتياطيات الخارجية السائلة). و لكن ينبغي إيلاء عناية كبيرة إلى بيانات الميزانية للقطاعات فرادى لأن عدم التوافق على المستوى القطاعي قد لا يظهر في بيان الميزانية الموحد و مع ذلك يمكن أن يفجر أزمة مالية أيضا، و تشمل القطاعات الرئيسية قطاع الحكومة (و من أجل التبسيط أدرجنا البنك المركزي في هذا القطاع) و القطاع المالي الخاص (و خاصة البنوك) و القطاع غير المالي (الشركات و الأسر المعيشية).

و كثيراً ما تكون بيانات الميزانية القطاعية مرتبطة ببعضها ـ أي أن دين قطاع ما قد يكون أصلا لقطاع آخر ـ و في هذه الحالة إذا واجه القطاع الأول صعوبات في خدمة دينه فإن أصول القطاع الثاني تتدهور و يمكن بدوره أن يواجه صعوبة في السداد لدائنيه.

إن تحليل أوجه تعرض بيان الميزانية للمخاطر يكون مفيدا للغاية إذا تم التحليل في حينه لإتاحة الفرصة لصانعي السياسة لتحديد و تصحيح أوجه الضعف قبل أن تسهم في إثارة الصعوبات المالية، و هذا يؤكد فائدة الحصول على معلومات في حينها بشأن متغيرات مالية كثيرا ما يصعب الوقوف عليها [30] .

4 – 1 – الروابط بين قطاع الشركات و الاقتصاد الكلي:

إن الروابط بين قطاع الشركات و الاقتصاد الكلي تسير في اتجاهين:

4 – 1 – 1 – سياسات الاقتصاد الكلي تؤثر على قطاع الشركات:

يمكن لتطورات الاقتصاد الكلي أن تؤثر على سلامة قطاع الشركات، خاصة إذا كانت الشركات عرضة للتأثر بدرجة كبيرة (أي إذا كانت محملة بمبالغ كبيرة من الديون بالنسبة لحقوق الملكية) و تقوم بعملها في مناخ لا يساعد على التسيير السليم.

- قد تؤثر التغيرات في أسعار الفائدة العالمية و علاوات المخاطر للبلد بشكل حاد في تكلفة الاستدانة للشركات المحملة بأعباء الديون الأجنبية.
- قد يزيد الانخفاض السريع في سعر الصرف من تكاليف خدمة الديون للشركات التي عليها ديون أجنبية كبيرة، و يهز استقرار قطاع الشركات بل و حتى يهدد العديد من المنشآت على البقاء.
- يزيد المستوى العالي لديون الشركات قصيرة الأجل و المسماة بعملة أجنبية من تأثير مؤشرات أخرى للاقتصاد الكلي بخطر انخفاض قيمة سعر الصرف و التدفق المفاجئ لرؤوس الأموال إلى الخارج.
- يتفاقم التأثير المعاكس لسياسة التضييق النقدي مع ارتفاع أسعار الفائدة المحلية للضغط على الطلب المحلي و الإقراض المصرفي، و التي تستخدم للحد من الانخفاض السريع في سعر الصرف [31] قد تضر كثيرا الشركات وتزيد من تفاقم ديونها و من ثم يمكن أن يزيد من الانحدار المالي لقطاع الشركات.

4 – 1 – 2 – قطاع الشركات يؤثر على سياسات الاقتصاد الكلي:

يمكن أن يؤثر قطاع الشركات على الاقتصاد الكلي من خلال الروابط التالية [32] :

- قد تزيد إعادة هيكلة الشركات المعرضة للتأثر بصورة عالية و التي تصارع البقاء ماليا من حجم التدهور الاقتصادي، بإطلاق العنان للتخلص السريع من الأصول بأسعار منخفضة (بيع بحرق الأسعار– Brader des Actifs) و الغرض منه توفير سيولة للشركات المحملة بالديون مما يزيد في الانكماش والتراجع في الاستثمارات، و في آسيا ما بعد الأزمة كانت مساهمة الاستثمار في الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي في البلدان المعرضة للتأثر بصورة كبيرة سلبية و عالية جدا.
- قد يجبر التضييق في الائتمان المقدم للشركات و الناتج عن رسملة ضعيفة للبنوك السلطات العمومية على تحرير رؤوس أموال في سبيل إعادة رسملة البنوك.

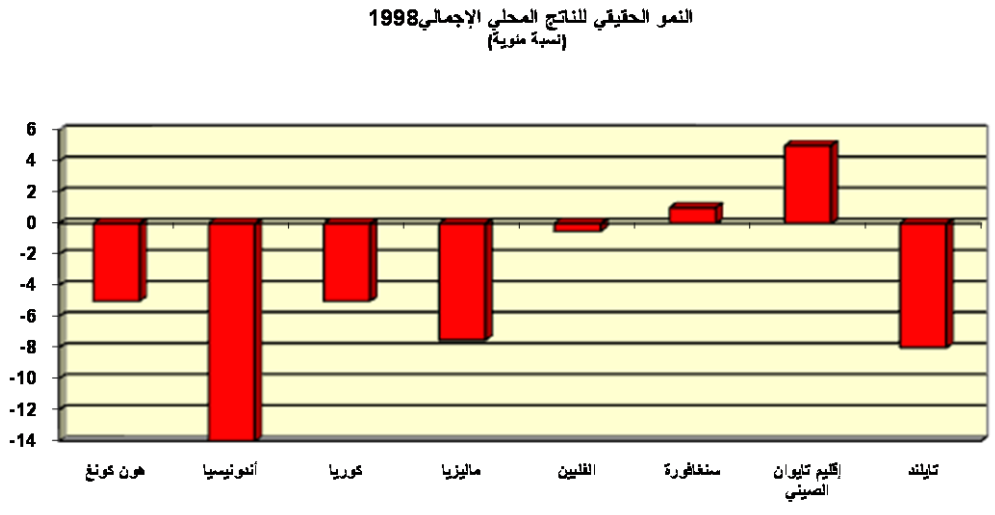
● إذا ما سقط قطاع الشركات في حالة عدم السداد قد تضر قلة الاستثمارات و الفترات المطلوبة لتنفيذ إعادة هيكلة الشركات النمو بشكل كبير.

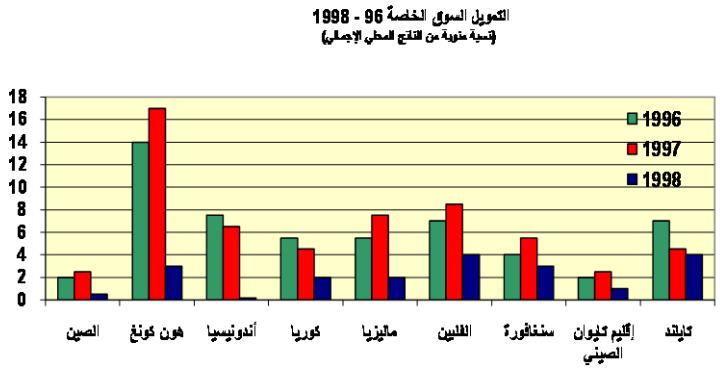
4 – 2 – مقاربات تحليلية:

قبل الأزمة الآسيوية لم يحض تحليل العلاقة بين ميزانيات الشركات و الاقتصاد الكلي سوى باهتمام قليل نسبيا، و كان أحد الاستثناءات الجديرة بالذكر هي الخوصصة و ميزانيات المشروعات المملوكة للدولة التي كان لها تداعيات مهمة بالنسبة لإيرادات الحكومة و النمو الكلي، خاصة في البلدان التي تمر بمرحلة انتقال، و بالإضافة إلى ذلك تبين أن الشركات المثقلة بالديون تزيد من التأثير الاقتصادي لتغيرات سعر الفائدة التي تحددها السياسة النقدية.

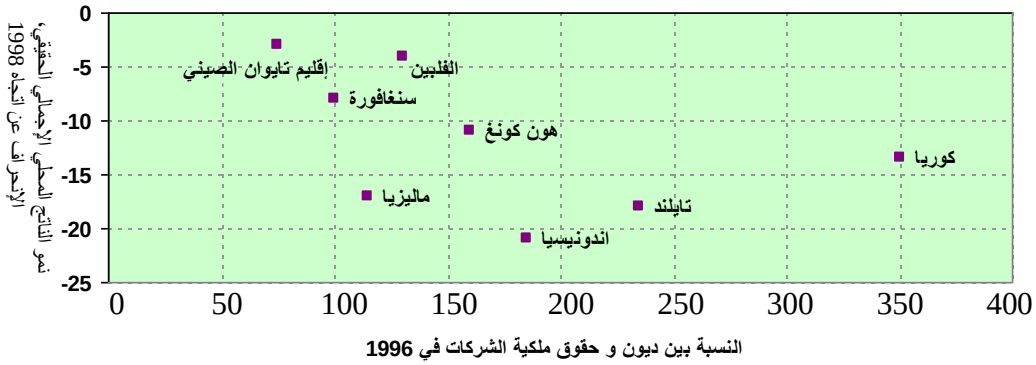
و منذ عهد أقرب أثارت الأزمة الآسيوية تحديات جديدة للسياسة عجلت بدورها باستحداث بعض المقاربات التحليلية الجديدة، و تهتم أغلب هذه المقاربات بالانكماش الاقتصادي الذي يمكن أن يحدث عندما ينقطع تدفق مبالغ ضخمة من رأس المال فجأة عن قطاع الشركات المثقلة بالديون، و في شرق آسيا حدثت إنكماشات كبيرة جدا في الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي في عام 1998 بعد أن توقف دخول مبالغ كبيرة جدا من تدفقات رأس المال الخاص (الجزأين العلويين من الرسم البياني الموالي)، و علاوة على ذلك، يبدو أن هناك علاقة عكسية بين تأثر الشركات و النمو مما يوحي بأن التراجع الحاد في التمويل الأجنبي قد انتقل بسرعة إلى الاقتصاد المحلي (الجزء الأدنى من الرسم البياني).

شرق آسيا : النمو الحقيقي ، تدفقات رؤوس الأموال للداخل ، إستدانة الشركات





إستدانة الشركات 1996 ، و نمو الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي ، الإنحراف عن الإتجاه 1998



Sources : FMI, Base de données des perspectives mondiales, banque mondiale, 1998.

Finances et Développement , Septembre 1999 , P 57 .

و قد يساعد بيع الأصول و الاستثمار المنخفض من جانب الشركات المعرضة للتأثر بصورة حادة و التي تصارع من أجل البقاء ماليا في وجه تباطؤ تدفقات رؤوس الأموال للداخل [33] على تفسير التفاوت الواسع بشكل لافت للنظر في معدلات النمو الاقتصادي الحقيقي فيما بعد الأزمة عبر آسيا.

و نظرا لأن الشركات التي تعاني من أزمات مالية قد تتخلص من الأصول بأسعار البيع الزهيدة بسبب حرق الأسعار و تحد من استثماراتها، فإن البلدان التي لديها قطاعات شركات أكثر تأثرا ستميل إلى التعرض لانهيار اقتصادي أشد حدة.

و تنظر مقاربة أخرى جديدة في كيف أن تصحيح الحساب الجاري مرتبط بميزانيات الشركات، فإن توقف تدفقات رؤوس الأموال للداخل قد يستلزم تقويم و تصحيح في رصيد حساب الميزان الجاري للصفقات، مما يتطلب تخفيض قيمة العملة و تقليص الإنتاج [34] و قد تسبب هذه التصحيحات في زيادة إضعاف ميزانيات الشركات و التي يمكن ـ نظرا لنشوء حلقة مفرغة ـ أن تفاقم من الانهيار الاقتصادي.

4 – 3 – أدوات عملية:

هناك حاجة لوجود أدوات عملية تطبيقية لمساعدة واضعي السياسات على فهم و الاستجابة إلى التحديات التي تفرضها الشركات المثقلة بالديون، و تقلب رؤوس الأموال و إعادة هيكلة الشركات و لتساعد الأسواق و المستثمرين على أن يفهموا على نحو أفضل المخاطر الوثيقة الصلة بهذه الأمور،

و توجد ثلاث أدوات عملية يشيع استخدامها لقياس العلاقة بين ميزانيات الشركات و الاقتصاد الكلي:

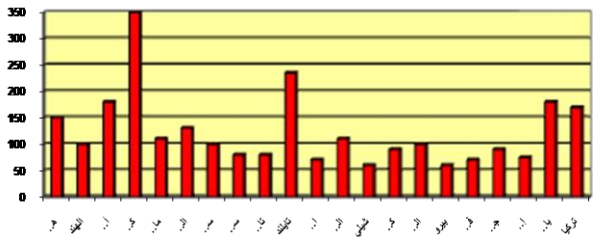
4 – 3 – 1– استخدام المؤشرات المالية البسيطة:

و تتمثل الأداة الأولى في استخدام المؤشرات المالية البسيطة مثل نسبة الدين في الشركات إلى حقوق الملكية (الأموال الخاصة) و نسبة الديون إلى الأصول، باعتبارها مقاييس تقريبية جاهزة لدرجة تأثر الشركات بصدمات الاقتصاد الكلي فعلى سبيل المثال، كانت نسب الدين إلى

حقوق الملكية في بلدان شرق آسيا مرتفعة جدا [35] بالمقاييس العالمية قبل الأزمة الأخيرة مما يوحي بأن الشركات في تلك البلدان كانت بالفعل مكشوفة لصدمات الاقتصاد الكلي، كما في الشكل التالي:

رسم بياني : بلدان مختارة : إستدانة الشركات 1996

النسبة بين الديون والأموال الخاصة



Source: Banque mondiale, Base de données , 1998 , Finances et Développement , Septembre 1999 , P 58 .

4 – 3 – 2– عمليات المحاكاة و تقدير أرباح الشركات:

و عمليات محاكاة و تقدير أرباح الشركات هي الأداة الثانية لتقييم آثار المتغيرات المالية الأساسية على المردودية، ذلك أن أرباح الشركات الحالية هي ببساطة إيرادات التشغيل بعد خصم كل من تكاليف التشغيل و تكاليف خدمة الديون المحلية و الأجنبية، و يمكن قياس التأثير الواقع على مردودية الشركات بسبب التغير في كل من أسعار الفائدة المحلية أو الأجنبية أو على سعر الصرف إضافة إلى إمكانية تخفيض الديون بسهولة باستخدام علاقة كل هذه العوامل بالمردودية.

ففي بلدان آسيا التي شهدت مديونية أكبر تشير عمليات المحاكاة و تقدير الأرباح التي يضطلع بها البنك الدولي إلى أن الزيادة في سعر الفائدة المحلي و انخفاض سعر الصرف الذي تسببت فيه الأزمة نشأت عنه خسائر كبرى في حقوق المساهمين بالنسبة لعدد كبير من الشركات، و رغم سهولة و انتشار استخدام عمليات محاكاة الأرباح فإنها لا تفسر تأثير التغيرات في محيط الاقتصاد الكلي إلا أثناء الفترة الحالية و ليست لفترات قادمة.

4 – 3 – 3– تقدير القيمة الاقتصادية لقطاع الشركات:

و هي الأداة التحليلية الثالثة، و هذا النهج شبيه بذلك الذي تستخدمه بنوك الاستثمار و المستثمرون لتحليل قيمة أنصبة حملة الأسهم بالنسبة لكل شركة على حدا، و لكنه يمكن تطبيقه أيضا على قطاع الشركات بأكمله لتحليل سياسة الاقتصاد الكلي، و نهج تقدير القيمة الاقتصادية يربط ميزانيات الشركات بسياسات الاقتصاد الكلي بطريقة لا تفسر الفترة الحالية فقط لكن الفترات المقبلة أيضا و هو يستند على فكرة أن القيمة الاقتصادية لقطاع الشركات تكافئ القيمة الحالية للأرباح المكتسبة و للاستثمارات اليوم و في المستقبل المعدلة عن طريق معدلات التحيين المناسبة، و عوامل هذا المعدل للتحيين هي [36] :- التغيرات في علاوة المخاطر للبلد و سعر الفائدة المحلي و علاوة مخاطر حقوق الملكية (الأسهم)، و كلها تتأثر بظروف الاقتصاد الكلي.

و تقاس سلامة قطاع الشركات بمستوى حقوق الملكية الكلية و التي تقاس على أساس التدفق النقدي للتمويل الذاتي، والتي هي ببساطة تقدير القيمة الاقتصادية مطروحا منها الديون المحلية و الأجنبية الغير مسددة، و آثار تطورات و سياسات الاقتصاد الكلي و كذا الإصلاحات و إعادة هيكلة الشركات على أسهم قطاع الشركات موضحة في الرسم البياني في الشكل الموالي:

تأثير العوامل الخارجية والعوامل الخاصة بالشركات والسياسات

وتدابير الإصلاح على قيمة حقوق الملكية للشركات

إجمالي الدين		تقدير القيمة الاقتصادية		حقوق ملكية الشركات
– الدين الأجنبي	*– الدين المحلي*	*+ القيمة المالية للاستثمار الجديد*	*القيمة الحالية للعملية الجارية*	*حقوق ملكية الشركات*
		↓	↓	الزيادة في سعر الفائدة العالمي وعلاوة المخاطر القطرية
↓				انخفاض تقييم سعر الصرف[1]
	↓	↓	↓	زيادة سعر الفائدة المحلي أو ضغط الإئتمان
↑	↑	↑	↑	إعادة هيكلة الشركات

ملاحظة: السهم المتجه إلى أعلى (▲) يشير إلى الزيادة والسهم المتجه إلى أسفل (▼) يشير إلى الإنخفاض

1 – يمكن أن يكون لخفض سعر الصرف تأثير غير مباشر على تقدير القيمة الإقتصادية.

Source : Gray 1999 , Finances et Développement , Septembre 1999 , P 58 .

إن زيادة أسعار الفائدة العالمية [37] و علاوات المخاطر للبلد أو أسعار الفائدة المحلية ستزيد من تكلفة رأس المال بالنسبة للشركات، و بذلك تقلل من قيمة حقوق الملكية، و بالعكس تزيد إعادة هيكلة قطاع الشركات قيمة حقوق الملكية بتقليل تكلفة رأس المال و زيادة معدلات العائد و تقليل مستوى الدين في أغلب الحالات، و يمكن خفض حقوق الملكية بخفض سعر الصرف مما يرفع من قيمة الدين الأجنبي غير المغطى مقيسا بالعملة المحلية.

و يوضح الجدول أدناه، تطبيقا لهذا الإطار لتقدير القيمة الاقتصادية استنادا لمعلومات عن إندونيسيا و كوريا و تأثير خفض سعر الصرف أكبر بالنسبة لإندونيسيا عنه بالنسبة لكوريا لأن الأولى عليها دين خارجي أكبر، و ترفع الزيادة في علاوة المخاطر للبلد لمدة عام من متوسط التكلفة المرجح لرأس المال و تخفض القيمة الحالية المقدرة لحقوق الملكية، و الانخفاض المقدر في قيمة حقوق الملكية أعلى قليلا في كوريا عنه في إندونيسيا [38] لأن حقوق الملكية أعلى في قطاع الشركات الكوري، و تأثير شطب الديون على القيمة المقدرة لحقوق الملكية أكبر بالنسبة لكوريا لأن قطاع الشركات لديها مثقل بالديون بدرجة أكبر.

اندونيسيا وكوريا: تغيرات في القيمة المقدرة لحقوق الملكية في قطاع الشركات

(نسبة مئوية من الناتج المحلي الإجمالي لعام 1998)

	أندونيسيا	كوريا
تخفيض قيمة سعر الصرف بنسبة 50 بالمئة	21-	9-
زيادة في علاوة المخاطر القطرية بمقدار 8 في المائة لمدة عام واحد	2-	7-

شطب 40 في المائة من الديون	20	30

ملحوظة: قيمة الديون وسعر الصرف أرقام فعلية والمكونات الأخرى تقديرات.

Source : Gray 1999 , Finances et Développement , Septembre 199

4 – 4– أهمية هذه الأدوات العملية:

و يمكن أن تلقي هذه الأدوات العملية الثلاثة الضوء على حالة الضعف الأولية لقطاع الشركات و ديناميات الأزمة، و هي وثيقة الصلة بالحوار الدائر حول ما إذا كانت أسباب الأزمة الآسيوية هي العدوى المالية التي كان يمكن تجنبها أو أنها كانت نتيجة حتمية للاستدانة المفرطة.

و طبقا لوجهة النظر الأولى، كانت الشركات الآسيوية في حالة جيدة في البداية و أن الأزمة في كل بلد على حدا كانت أساسا أزمة سيولة نتجت عن سوء تنظيم المؤسسات المالية و اجتمعت مع ذعر القطيع و المستثمرين.

أما وجهة النظر الثانية، فترى أن نسبة كبيرة من قطاع الشركات كانت مفرطة الاستدانة و في حالة مالية سيئة جدا و بمجرد أن أدرك المستثمرون ذلك انسحبوا مسببين الأزمة.

و هناك وجهة نظر أخرى، ترى أنه قبل الأزمة كان جزء كبير من قطاع الشركات إلى جانب العديد من المؤسسات المالية في حالة مالية سيئة و كانت هناك مؤشرات على أنها معرضة لمختلف الصدمات، مثل انخفاض سعر الصرف و ارتفاع سعر الفائدة، و يستطيع واضعي

السياسات الاقتصادية أن يستخدموا هذه الأدوات و أخرى لتحسين فهمهم للأزمة و كذلك يستطيع الآخرين.

و تبين الدلائل المستخلصة من التحليل الاقتصادي الجزئي للشركات الآسيوية أن العديد منها كان في حالة مالية ضعيفة جدا قبل الأزمة، و لكن لم يتم تركيز و دمج هذه المعلومات في تحليل الاقتصاد الكلي بطريقة تسمح بالتعرف على النتائج الخطيرة المحتملة بالنسبة للاقتصاد الكلي الناجم عن هذا الضعف و المخاطر المترتبة عليه.

و تبين تجربة شرق آسيا الأخيرة أن الأدوات العملية يمكن استخدامها لإلقاء الضوء على الروابط بين ميزانيات قطاع الشركات و تطورات الاقتصاد الكلي، و قد بينت المؤشرات المالية أن البلدان الآسيوية كانت أكثر تأثرا بصدمات الاقتصاد الكلي، و أظهرت عمليات محاكاة و تقدير الأرباح التأثير العنيف لصدمات الاقتصاد الكلي التي سببتها الأزمة على ميزانيات الشركات [39] و يوضح تطبيق نموذج تقدير القيمة الاقتصادية كيف يمكن للصدمات الفعلية أو المحتملة أن تهدم استقرار قطاع ضعيف للشركات و يمكن أن يعزز تطبيق هذه الأدوات العملية الرقابة على البلدان المعرضة لتقلب رؤوس الأموال، و بالإضافة إلى ذلك فإن البيانات الدقيقة و الحديثة حول قطاع الشركات ضرورية للاستخدام الفعال لهذه الأدوات و ضرورية لتحسين الإشراف.

4 – 5 – عرض المخاطر المرتبطة بالميزانية:

ثمة أربعة أنواع مختلفة من مخاطر بيانات الميزانية يمكن أن تضعف قدرة بلد ما من بلدان السوق الناشئة على خدمة ديونه:

4 – 5 – 1 – عدم توافق آجال الاستحقاق:

و يعرض عدم توافق آجال الاستحقاق بين الالتزامات قصيرة الأجل و الأصول السائلة طويلة الأجل المقترضين إلى خطر تمديد الآجال (حيث إنهم لن يستطيعوا إعادة تمويل الديون التي يحين موعد استحقاقها و مخاطر سعر الفائدة، حيث ترتفع أسعار الفائدة على الديون القائمة غير المسددة و خاصة حين تتضمن الالتزامات التي لها موعد استحقاق أطول أسعار فائدة معومة).

و تتعرض الكيانات المالية التي تحصل على قروض قصيرة الأجل لاستثمارها في ديون طويلة الأجل بأسعار فائدة ثابتة لمخاطر ازدياد الأسعار التي قد تقلل القيمة السوقية لأصولها طويلة الأجل، حتى لو تعين عليها أن تدفع مبالغ أكبر لالتزاماتها قصيرة الأجل.

و يمكن أن يزداد عدم توافق أجل الاستحقاق بالعملة الأجنبية حتى لو كان إجمالي الالتزامات بالعملة الأجنبية يضاهي إجمالي الأصول بالعملة الأجنبية السائلة اللازمة لتغطية دين قصير الأجل بالعملة الأجنبية.

4 – 5 – 2 – عدم توافق العملة:

و يرتفع عدم توافق العملة حين تكون التزامات المقترضين مسماة بعملة أجنبية و لكن أصولهم مسماة بعملة محلية، و في حالة انخفاض قيمة العملة يواجه هؤلاء المقترضون صعوبات في سداد ديونهم للدائنين، و لدى كثير من البلدان التي تعاني من أزمات نوعا ما من ربط سعر الصرف مما شجع المقترضين و الدائنين كثيرا على تجاهل المخاطر الحقيقية لخطر الصرف.

4 – 5 – 3 – عدم توافق هيكل رأس المال:

و قد يحدث عدم توافق هيكل رأس المال حين تعتمد شركة أو بلد ما على الدين و ليس على الأسهم لتمويل الاستثمار، إن الأسهم تشكل حاجزا واقيا في الأوقات الصعبة لأن الأرباح المدفوعة تهبط مع الإيرادات في حين تظل مدفوعات الدين ثابتة، و قبل نشوب الأزمة الآسيوية في 1997 – 1998 فرضت الحكومة الكورية قيودا شديدة [40] على الاستثمارات الأجنبية المباشرة، و لذا كانت معظم تدفقات رأس المال في شكل ديون في حين فضل النظام الضريبي في تايلاندا ديون الشركات على الأسهم.

و نتيجة لتمويل أوجه عجز الحساب الجاري بالدين، و خاصة الدين قصير الأجل و ليس بالاستثمار الأجنبي المباشر، فإن هذه البلدان كدست رصيدا كبيرا من الدين الخارجي مما زاد من تعرضها للأزمات.

4 – 5 – 4 – خطر عدم السداد:

و تنشأ مخاطر عدم السداد أو عدم القدرة على الدفع حين تتجاوز التزامات كيان ما قيمة أصوله، و تشمل هذه الأصول صافي الدخل مستقبلا ـ مثلا الفجوة بين إيرادات الحكومة و مصروفاتها مستقبلا (خارج الفائدة)، و كذلك الأصول المالية مثل الاحتياطيات ـ و يمكن أن يزيد

عدم توافق آجال الاستحقاق و عدم توافق العملة و هيكل رأس المال خطر أن تؤدي صدمة سلبية لبلد ما ـ مثل تدهور مفاجئ في معدل التبادل التجاري و الأنباء السياسية و الاقتصادية السيئة أو حدوث أزمة في البلدان المجاورة ـ إلى دفع أجزاء كبيرة لقطاع أو أكثر إلى عدم السداد، و يمكن أن يحدث أيضا عدم السداد إذا اقترض كيان ما بأكثر مما ينبغي أو طرح استثمارا في أصول ضعيفة النوعية.

و لتقييم قدرة حكومة ما على سداد ديونها، كثيرا ما يقارن الدين الأساسي بالناتج المحلي الإجمالي أو الإيرادات، و يقارن إجمالي قدرة بلد ما على السداد غالبا بنسبة إجمالي الدين إلى الناتج المحلي الإجمالي أو إلى الصادرات، و تقدم هذه المقارنات أكبر مساعدة حين تستخدم مقترنة بقياسات أخرى تتعلق بالتعرض للمخاطر، و قد لا يكون بلدان متماثلان في نسب الدين إلى الناتج المحلي الإجمالي متماثلين في التعرض لأزمة الوفاء بالديون، و الأرجح أن يكون البلد الذي تقتصر قروضه على العملة الأجنبية أكثر تعرضا للمخاطر من بلد تقتصر قروضه على العملة المحلية.

4 – 6 – عدم كفاية المعلومات:

لم تقم البلدان بصورة روتينية بتجميع بيانات للميزانية و يرجع ذلك أساسا إلى الافتقار إلى الموارد للقيام بذلك، السبب الذي دفع صندوق النقد الدولي بأن يولي أولوية عالية لمساعدة البلدان على تطوير هذه البيانات و في غضون ذلك تتوافر معلومات جزئية من مصادر عديدة أهمها [41] :

- بيانات تجمعها السلطات الوطنية (و هي متاحة على شبكة الإنترنت لكثير من وزارات المالية و البنوك المركزية)، و هي متاحة للمشتركين في قاعدة توزيع البيانات الخاصة بصندوق النقد الدولي، و يشمل ذلك بيانات مفصلة عن الاحتياطيات و سيولة النقد الأجنبي بالنسبة للبلدان التي تبنت المعيار الخاص بنشر البيانات (**NSDD**).

●قواعد بيانات و نشرات مختلفة تشمل الإحصائيات المالية الدولية (IFS) International Financial Statistics الشهرية لصندوق النقد الدولي، و الكتاب السنوي لميزان المدفوعات (مع بيانات مركز الاستثمار الدولي).

●إحصائيات فصلية (ربع سنوية) من منظور الدائنين بشأن أصول وخصوم البنوك في البلدان و الأقاليم الثمانية و العشرين التي ترسل تقاريرها إلى بنك التسويات الدولية

Banque des Règlements Internationaux (BRI)، كجزء من إحصائيات الدين المشتركة المتاحة بين بنك التسويات الدولية و صندوق النقد الدولي و منظمة التعاون و التنمية في الميدان الاقتصادي (OCDE) و البنك الدولي.

●جداول ديون سنوية يقوم بنشرها البنك الدولي تمويل التنمية العالمي (GDF) Global Development Finance.

و توفر كل هذه البيانات معا تغطية معقولة لخصوم القطاع العام و أصوله السائلة و إجمالي الخصوم الخارجية للبلد، و مع ذلك فإنه من الصعب الحصول على بيانات مفصلة بشأن الخصوم الخارجية قصيرة الأجل، و لاسيما للقطاعات غير الرسمية و المطالبات المحلية على القطاع الرسمي، أما البيانات المتعلقة بإجمالي الأصول و الخصوم [42] خاصة تصنيفها حسب عملة الأرصدة و التدفقات في القطاع الخاص غير المالي فإنها تنزع إلى أن تكون نادرة.

4 – 7 – الوقاية من الأزمات:

و قد لا يتيح كشف هذه الأنواع من مخاطر بيان الميزانية التنبؤ بالتوقيت الدقيق لوقوع أزمة ما ـ فقد يستمر الضعف في بيانات الميزانية طوال سنوات عديدة و لكنها يمكن أن تسهم في استيعابنا لديناميات الأزمات التي قد تحدث و من ثم اتخاذ تدابير لمنع نشوب أزمات أخرى.

و للتوضيح أكثر كان من الممكن لنهج بيان المخاطر المتصلة بالميزانية أن يلقى الضوء على ما حدث في شرق آسيا 1997 – 1998 و يتوقعه.

4 – 7 – 1 – فهم أكثر لأزمة شرق آسيا 1997 – 1998:

يوضح نهج الميزانية ما حدث في شرق آسيا في 1997 – 1998 [43] فقد توقفت فجأة تدفقات رأس المال إلى بلدان شرق آسيا مما جعل من المستحيل على البلدان الحفاظ على نظمها المتعلقة بسعر الصرف، و أدى إلى انخفاض شديد في قيمة عملاتها و في تايلاندا أدى التدهور في الصحة المالية لقطاع الشركات و في أداء التصدير إلى زيادة صعوبة الاستمرار في تمويل عجز الحساب الجاري للصفقات، و جعل المضاربين على العملة يراهنون على سعر الصرف المرتبط بالدولار، و في تايلاندا و بلدان أخرى ساعدت الشكوك في قدرة البنوك و الشركات على مد آجال سداد الدين الخارجي قصير الأجل على إطلاق انعكاس اتجاه تدفق رأس المال، و كانت الحاجة إلى شراء عملة أجنبية لسداد الدين القائم السبب الأساسي في الضغط على العملة.

و أضعف انخفاض العملة السلامة المالية للشركات و حين عجزت الشركات عن خدمة ديونها بالعملة الأجنبية لحقت أضرار بالبنوك التي كانت قد اقترضت من الخارج بالعملة الأجنبية لتمويل هذه

القروض، و كان انخفاض الناتج في العديد من البلدان الآسيوية التي ضربتها الأزمة أسوأ كثيرا مما كان متوقعا، و رغم أن بعض الشركات تمتعت بفرص لزيادة الصادرات بعد أن تدهورت قيمة العملات فإن هذه المكاسب قد محتها الزيادة منذ البداية في عبء الدين الحقيقي في قطاع الشركات و أوجه الضعف في القطاع المصرفي، و كلا الأمرين أدى إلى ضعف استثمار الشركات.

و من ثم فإن الأزمة تغذت على نفسها حيث أدت أوجه الضعف في أحد القطاعات إلى أوجه ضعف في قطاعات أخرى، و أدى اشتداد الطلب على أصول بلد ما إلى تدفقات كبيرة لرؤوس الأموال إلى الخارج و استنزاف الاحتياطيات و انخفاض شديد في قيمة العملة، و أخيرا أدى التصحيح السريع للحساب الجاري للصفقات و تقوية السياسات إلى إعادة بناء الثقة و تثبيت العملة و إعادة تكوين الاحتياطيات في معظم البلدان.

4 – 7 – 2 – إجراءات الوقاية لتفادي الأزمة قبل نشوبها:

و على أي حال لم تنشأ صدفة أوجه عدم التوافق أثناء أزمات حساب رأس المال التي وقعت في التسعينيات من القرن العشرين [44] و قد أصبحت أوجه العجز المستمرة في نهاية المطاف مشكلات تتعلق بالأرصدة، و فضلا عن ذلك، واجهت غالبا الحكومات و الجهات المقترضة الأخرى التي عانت صعوبات في تمويل اختلال التدفقات المالية مزيدا من مخاطر العملة و

آجال الاستحقاق في الحصول على مزيد من الائتمان المطلوب مما أدى إلى زيادة بيانات الميزانية ضعفا.

إن الحكومة التي تدير بحكمة ميزانيتها ـ بالحفاظ على قدر سليم من الاحتياطيات و لا تسرف في الاقتراض و تتحاشى مخاطر عدم السداد ـ إنما تسهم في الحفاظ على سلامة الميزانية الإجمالية، و عادة تكون المطالبات المستحقة على الحكومة أكبر أصل مالي في أي اقتصاد كان، و يوفر الدين طويل الأجل المسمى بعملة محلية أفضل نظير لأصل رئيسي للحكومة (قدرتها على إدارة فوائضها الأولية مستقبلا)، و يتسم بأنه غير سائل و طويل الأجل و يشكل ستارا متدفقا من الإيرادات بالعملة المحلية، و من ثم لا تكون البلدان التي لا تستطيع الحصول على قروض طويلة الأجل بالعملة المحلية قادرة على تحمل دين مرتفع بالنسبة للناتج المحلي الإجمالي و ذلك على عكس ما تستطيعه بلدان أخرى.و ثمة توافق متزايد في الرأي على السياسات التي تستطيع خلق حوافز لإتباع سلوك مالي حذر من قبل القطاع الخاص:

- يمكن أن تردع نظم الصرف المرنة المقترضين عن الإفراط في التعرض لمخاطر العملة و تيسير تصحيح الصدمات، و إن كان من غير المحتمل أن تختفي مخاطر العملة كلية، نظرا لعزوف المستثمرين الأجانب و المحليين عن قبول التعرض لمخاطر العملة المحلية.
- يمكن للأسواق المحلية للأسهم و الدين طويل الأجل بالعملة المحلية و المنتجات المالية التي تمكن الشركات من تنويع مخاطرها، أن تيسر للقطاع الخاص جمع النوع الصحيح من التمويل و يجب استبعاد التشوهات الضريبية التي تحابي الديون ـ خاصة الدين المسمى بعملة أجنبية ـ على ملكية الأسهم.
- ينبغي للتنظيم المحكم للبنوك أن يأخذ في الحسبان التعرض المباشر و غير المباشر على السواء لأخطار العملة الأجنبية، و قد يجدر النظر في اتخاذ تدابير [45] تهدف إلى عدم تشجيع الإيداعات المسماة بعملة أجنبية و الاقتراض قصير الأجل بين البنوك بالعملة الأجنبية ـ مثل متطلبات الاحتياطي المرتفعة ـ كما يجدر النظر أيضا في بعض الظروف في انتهاج سياسات تردع قيام الشركات و كذلك البنوك بالحصول على قروض خارجية قصيرة الأجل مثلما فعلت شيلي.

4 – 7 – 3 – إجراءات الوقاية حين تنشب أزمة:

و لكن حتى مع تحسن تقنيات الوقاية من الأزمات و بوجود أفضلها فإن الأزمات سوف تنشب و حين يحدث ذلك فإنه يتعين على راسمي السياسات التحرك بسرعة للحيلولة دون تعمق الأزمات، و يمكن لنهج الميزانية أن يساعد راسمي السياسات على تقييم بعض الخيارات الصعبة بطبيعتها:

- يمكن للحكومة أن تبيع احتياطيات الصرف الأجنبي لمساعدة البنوك و الشركات لحماية أنفسها من مخاطر الصرف الأجنبي في محاولة لمنع حدوث أزمة في القطاع الخاص، و لكنها بذلك تخاطر بأن ينتهي بها الأمر إلى احتياطيات غير كافية لتغطية ديونها من العملة الأجنبية قصيرة الأجل و خاصة إذا حاولت حماية سعر صرف اسمي جرت المبالغة في تقدير قيمته، و حتى لو كانت الميزانية الحكومية قوية بما فيه الكفاية لجعل نشوب أزمة أمرا غير مرجح فإنه يتعين عليها توخي الحذر في الحد من خلق توقعات بأنها يمكن أن تشجع الشركات الخاصة على تحمل المزيد من الديون بالعملة الأجنبية.
- و قد يتعين على الحكومة أيضا أن تختار بين رفع أسعار الفائدة لوقف تدفقات رأس المال إلى الخارج و وقف انخفاض قيمة العملة و الحفاظ على ثبات أسعار الفائدة [46] لكي لا تضعف النشاط الاقتصادي، و إذا كان رصيد البلد من الدين قصير الأجل المسمى بالعملة المحلية كبيرا فإن رفع أسعار الفائدة قد يضر أكثر مما ينفع الشركات و الأسر المعيشية، و إذا كان رصيد الدين المسمى بالعملة الأجنبية كبيرا فإن البلد يكون في حالة أفضل بزيادة أسعار الفائدة لتقليل مخاطر انخفاض قيمة العملة و يتطلب الأمر عادة أن يحقق صانعوا السياسة التوازن بين التقييد النقدي و تصحيح سعر الصرف.

5 – أدوات جديدة لتقييم سلامة النظام المالي:

آثار الاضطراب المالي الدولي في النصف الثاني من التسعينيات الكثير من التأملات في طرق تدعيم النظام المالي العالمي، وقد تعرف المجتمع الدولي على عدد من الأولويات من بينها الحاجة لتعزيز قدرته الخاصة ـ وقدرة الأسواق ـ على مراقبة سلامة الأنظمة المالية من خلال برنامج تقييم القطاع المالي.

5 – 1– برنامج تقييم القطاع المالي:

و قد طلب من صندوق النقد الدولي تقييم سلامة النظام المالي في البلدان الأعضاء كجزء من عمله الإشرافي الذي يشمل إعداد وسائل تقييم مدى استقرار النظام المالي، و قد قطعت هذه العملية شوطا كبيرا كجزء من برنامج تقييم القطاع المالي (**PESF**) **P**rogramme d'**E**valuation du **S**ecteur **F**inancier المشترك بين البنك الدولي و صندوق النقد الدولي و الذي بدأ العمل به في ماي 1999، و قد بدأ العديد من المؤسسات الوطنية و الدولية

الأخرى من تكثيف الأعمال الخاصة برصد التطورات و الإشراف لتضم جهودها إلى برنامج تقييم القطاع المالي.

و القدرة على رصد سلامة القطاع المالي تفترض وجود مؤشرات صالحة للكشف عن سلامة و استقرار الأنظمة المالية.

5 – 1 – 1– مؤشرات الحيطة الكلية:

مؤشرات الحيطة الكلية (IMP) **I**ndicateurs **M**acro-**P**rudentiels، و التي تعرف بشكل عام بأنها مؤشرات على سلامة و استقرار النظام المالي، يمكن أن تساعد البلدان على تقييم مدى قابلية أنظمتها المصرفية للتأثر بالأزمات، و قد أجري في السنوات الأخيرة مزيد من

الدراسات [47] حول هذه المؤشرات كجزء من الجهود المبذولة لتدعيم البنيان المالي الدولي، و لمؤشرات الحيطة الكلية هذه أهميتها لعدة أسباب:

-فهي تسمح بأن يكون التقييم مبنيا على مقاييس موضوعية للسلامة المالية.

-و إذا كانت مؤشرات الحيطة الكلية تتاح للجمهور العام فهي تساعد على الإفصاح عن المعلومات المالية الهامة للأسواق.

بالإضافة إلى ذلك، إذا كانت هذه المؤشرات قابلة للمقارنة بين البلدان - و هذا ممكن إذا ما إلتزمت البلدان بمعايير تحوطية و محاسبية و إحصائية متفق عليها دوليا - فإنها تيسر الإشراف على النظام المالي ليس فقط على المستوى المحلي بل أيضا على المستوى العالمي.

و هذا الأمر الأخير، حيوي نظرا لضخامة و حركة رؤوس الأموال على المستوى الدولي و مخاطر انتقال عدوى الأزمات المالية من بلد لآخر.

و يقوم صندوق النقد الدولي منذ فترة بجمع الخبرة بشأن مؤشرات الحيطة الكلية كجزء من عمله الإشرافي و البحثي و منذ فترة أقرب في سياق " برنامج تقييم القطاع المالي "، و قد عقد اجتماع للتشاور حول مؤشرات الحيطة الكلية في مقر رئاسة صندوق النقد الدولي في سبتمبر 1999 ، و في هذا الاجتماع ناقش خبراء على مستوى عال [48] من البنوك المركزية و وكالات الإشراف و المؤسسات الدولية و الأكاديميين و القطاع الخاص تجاربهم في استخدام و قياس و نشر مؤشرات الحيطة الكلية، كما نوقش أيضا الوضع الحالي للمعرفة في هذه الميادين و نوقشت المقترحات بشأن مواصلة العمل في اجتماع اللجنة التنفيذية لصندوق النقد الدولي في جانفي 2000.

5 – 1 – 2– فيما تتمثل هذه المؤشرات:

تشمل مؤشرات الحيطة الكلية كلا من مؤشرات الحيطة الجزئية المجمعة على سلامة المؤسسات المالية كل على حدا ومتغيرات الاقتصاد الكلي المرتبطة بسلامة النظام المالي، أنظر الجدول الموالي:

فكثيرا ما تحدث الأزمات المالية عندما يشير كلا النوعين من المؤشرات إلى جوانب للضعف أي عندما تكون المؤسسات المالية ضعيفة ومهددة بصدمات الاقتصاد الكلي.

مؤشرات الحيطة الكلية

مجموع مؤشرات الحيطة الجزئية		مؤشرات الإقتصاد الكلي
كفاية رأس المال	**السيولة**	**النمو الإقتصادي**
مجموع معدلات رأس المال	قروض البنك المركزي للمؤسسات المالية	مجموع معدلات النمو
التوزيع التكراري لمعدلات رأس المال	الودائع بالنسبة لإجمالي المجمعات النقدية	أزمات قطاعية
نوعية الأصول	تجزئة معدلات التعامل ما بين البنوك	**ميزان المدفوعات**
مؤسسات الإقراض	نسبة القروض إلى الودائع	عجز الحساب الجاري
تركيز الإئتمان القطاعي	هيكل استحقاق الأصول والخصوم	مستوى الإحتياطي من النقد الإجمالي
الإقراض المقيم بالعملة الأجنبية	تدابير لسيولة السوق الثانوية	الدين الخارجي (بما في ذلك هيكل الإستحقاق)
القروض المشكوك فيها و المؤونات	**الحساسية بالنسبة لمخاطر السوق**	معدلات التبادل التجاري
القروض لهيئات القطاع العام	مخاطر سعر الصرف	تكوين واستحقاق تدفقات رأس المال
وضع المخاطر الخاصة بالأصول	مخاطر سعر الفائدة	**التضخم**
الإقتراض المرتبط بها	مخاطر سعر الأسهم	عدم استقرار التضخم
معاملات المديونية	مخاطر سعر السلع الأساسية	**أسعار الفائدة والصرف**
حالة الإقتراض	**مؤشرات خاصة بالسوق**	التقلب في أسعار الفائدة والصرف
نسبة الديون إلى رأس المال	أسعار السوق للأدوات المالية	مستوى أسعار الفائدة الحقيقية المحلية
ربحية الشركات	مؤشرات على العوائد المفرطة	قابلية سعر الصرف للإستمرار
مؤشرات أخرى لظروف الشركات	تصنيف الإئتمان	ضمانات سعر الصرف
مديونية القطاع العائلي	هوامش العائد على المديونية العمومية.	**ازدهار الإقراض وسعر الأصول**
نوعية الإدارة		نوبات ازدهار الإقراض
معدلات الإنفاق		نوبات ازدهار أسعار الأصول
الإيرادات بالنسبة لكل موظف		**آثار العدوى**
النمو في عدد المؤسسات المالية		الإرتباط بين الأسواق المالية
الأرباح و المردودية		الآثار الجانبية للتجارة الخارجية
عائد الأصول		**عوامل أخرى**
عائد رأس المال		الإقراض و الإستثمار الموجه
نسبة الدخل إلى الإنفاق		

Sources : Evans, Leone, Gill et Hilbers, 2000,Finances et Développement,Septembre 2000 , P 54

أ – إطار كاملز – CAMELS –:

تستمد المؤشرات على السلامة الحالية للنظام المالي أساسا بجمع البيانات عن سلامة كل مؤسسة مالية على حدا، ومن الأطر الشائعة الاستخدام لتحليل سلامة المؤسسات فرادى "إطار كاملز- Le cadre de CAMELS " (وهي كلمة مؤلفة من الحروف الأولى الستة باللغة الإنجليزية للعناصر الداخلة في التقييم)، الذي يبحث في ستة جوانب حيوية للمؤسسة المالية هي: كفاية رأس المال، نوعية الأصول، سلامة الإدارة، الإيرادات، السيولة، الحساسية لمخاطر السوق.

- **رأس المال:** كفاية رأس المال هي التي تحدد في النهاية إلى أي مدى تستطيع المؤسسة المالية التغلب على الصدمات في ميزانياتها، لذلك من المفيد تتبع معدلات كفاية رأس المال التي تأخذ في حسبانها أهم المخاطر المالية:- الصرف الأجنبي والائتمان ومخاطر سعر الفائدة، بتحديد أحجام من المخاطر لأصول المؤسسة.

- **الأصول:** تكون قدرة المؤسسات المالية على السداد في خطر في العادة عندما تضعف أصولها، لذلك من المهم رصد المؤشرات الدالة على نوعية أصولها من حيث زيادة تعرضها لمخاطر معينة [49] و الاتجاهات بالنسبة للقروض المعدومة، و سلامة و ربحية المقترضين من البنوك خاصة قطاع الشركات.

الإدارة: الإدارة السليمة عنصر أساسي في أداء البنوك و لكن من الصعب قياسها وهي أساسا عنصر نوعي يطبق على المؤسسات فرادى، إلا أن عدة مؤشرات يمكن أن تصلح معا مثل مقاييس الكفاءة كمؤشر على سلامة الإدارة.

الإيرادات: المؤسسات المالية غير المربحة بشكل مزمن تتعرض لخطر عدم السداد وإذا ما قورنت بالمؤشرات الأخرى فإن تفسير الاتجاهات في الربحية قد يكون أكثر صعوبة، فعلى سبيل المثال الربحية العالية بشكل قوي وبشكل غير عادي يمكن أن تعكس مخاطر مفرطة.

السيولة: المؤسسات المالية ذات القدرة على السداد في البداية يمكن أن تدفع إلى الإفلاس بسبب الإدارة السيئة للسيولة على المدى القصير، ويجب أن تغطي المؤشرات موارد التمويل وتضع يدها على التفاوت في تواريخ الاستحقاقات.

الحساسية لمخاطر السوقّّ: تشترك البنوك بشكل متزايد في عمليات متنوعة وكلها تتعرض لمخاطر السوق، و خاصة في تحديد سعر الفائدة وتنفيذ صفقات العملة الأجنبية، وفي البلدان التي تسمح للبنوك بالتجارة في أسواق الأوراق المالية أو في تبادل السلع تكون هناك أيضا ضرورة لرصد مؤشرات مخاطر أسعار الأسهم والسلع.

وكثيرا ما تستخدم المؤشرات الخاصة بـ " **مشاعر السوق** " مثل أسعار و مردودية الأدوات المالية وتقديرات الجدارة الائتمانية [50] بالنسبة للمؤسسات المالية لاستكمال المعلومات التي يتم الحصول عليها من خلال إطار كاملز.

ب – مؤشرات الاقتصاد الكلي:

يتوقف عمل النظام المالي على النشاط الاقتصادي الكلي وتتأثر المؤسسات المالية بدرجة كبيرة بالتغيرات في الاقتصاد الكلي، و قد بينت دراسات حديثة أن اتجاهات معينة في الاقتصاد قد سبقت في كثير من الأحيان نشوب أزمات البنوك، لذلك فإن تقييم السلامة المالية يجب أن يشمل الصورة العريضة (خاصة تعرض اقتصاد ما لمخاطر انعكاسات تدفق رأس المال نحو الخارج وبأزمات العملة).

و من بين مؤشرات الاقتصاد الكلي المهمة بيانات النمو الكلي و النمو في القطاعات و اتجاهات ميزان المدفوعات، مستوى التضخم ودرجة تقلبه، أسعار الفائدة والصرف، نمو الائتمان، التغير في ثمن الأصول خاصة في أسعار الأوراق المالية و العقارات، و يجب أن تغطي المؤشرات أيضا المتغيرات التي تؤثر على قابلية الأنظمة المالية للإصابة بعدوى الأزمات التي تنتقل عبر البلدان، و التي تشمل العلاقة المتبادلة بين الأسواق المالية و خصائص الاقتصاد الكلي المتماثلة و الآثار الجانبية للتجارة و تلك الناجمة عن سلوك المستثمرين.

5 – 1 – 3– كيفية استخدام هذه المؤشرات:

مؤشرات الحيطة الكلية هي متغيرات كمية و لكن تقييم سلامة النظام المالي يتطلب أيضا القدرة على الجمع بين تحليل مؤشرات الحيطة الكلية و الأحكام المبنية على معرفة مدى كفاءة الأطر المؤسسية و التنظيمية، و هذه الأطر تشمل هيكل النظام المالي و الأسواق، المعايير المحاسبية المطبقة، متطلبات الإفصاح، تصنيف القروض، تدابير المئونات (المخصصات من الاحتياطيات) و قواعد الاعتراف بالدخل و قواعد تحوطية أخرى، نوعية الإشراف على المؤسسات المالية، البنية الأساسية التشريعية (بما في ذلك المتضمنة قواعد الإفلاس و حبس الرهن)، هياكل الحوافز، شبكات الأمان و الإجراءات المتعلقة بالتحرير و إلغاء القيود الماليين، و يتوقف تفسير مؤشرات الحيطة الكلية على كل هذه الأطر المؤسسية و متابعة هذه المؤشرات يستطيع أن يكمل فقط التقدير المؤسسي و لكنه لا يحل محله.

أ– اختبارات الضغوط:

كثيرا ما تستخدم دراسات الحيطة الكلية أنواعا مختلفة من تقنيات اختبار الضغوط – Test de Pressions لقياس قدرة الأنظمة المالية على مقاومة الصدمات، و يمكن استخدام مؤشرات مختارة من الاقتصاد الكلي لإجراء اختبار كمي على تأثير التغير في هذه المؤشرات على محافظ المؤسسات المالية و على القدرة الإجمالية للنظام المالي على الوفاء بالتزاماته، و اختبار الضغوط يمكن أن يساعد المحللين [51] على تصور التطورات المستقبلية المحتملة في مؤشرات الحيطة الكلية و إسقاطها على تنبؤات و ملاحظات الاقتصاد الكلي حول العلاقات السابقة بين مؤشرات الاقتصاد الكلي و مؤشرات الحيطة الكلية.

و بشكل أعم فإنه نظرا لأهمية كل مؤشر، الذي قد يختلف من بلد لآخر فإن مؤشرات الحيطة الكلية ينبغي ألا تستخدم بطريقة ميكانيكية، و يجب أن يستند التقييم إلى مجموعة شاملة من المؤشرات

مع مراعاة البنيان الكلي و الوضع الاقتصادي للبلد و نظامه المالي، و بالمثل سيكون من الصعب الإحاطة بالواقع المعقد للأسواق المالية في مؤشر مركب حول سلامة النظام المالي، و يجب رصد مؤشرات الحيطة الكلية ليس فقط لتقييم سلامة النظام المصرفي بل أيضا لتقييم سلامة المؤسسات المالية غير المصرفية و أسواق الأوراق المالية.

5 – 1 – 4 – كيفية ترتيب هذه المؤشرات:

إن أهمية الإحصائيات الموثوق بها لتقييم حالة النظام المالي أمر مفروغ منه، و كذا مزايا تجميع البيانات الشامل و التي بدورها تكون مختبرة و دقيقة و قابلية المقارنة على النطاق الدولي، و الإفصاح العام عن المعلومات المفيدة في الوقت المناسب، و لسوء الحظ إن الإحصائيات المتاحة ليست دائما دقيقة بدرجة كافية و غير موجودة في الوقت المناسب لتقديم تحذير مبكر و واضح بشأن الصعوبات التي ستظهر [52] .

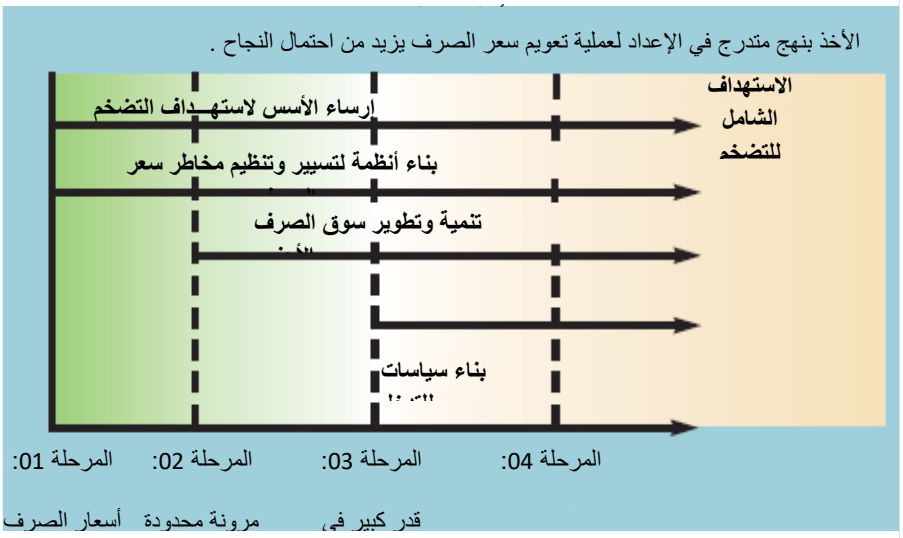
و تستمد مجموع مؤشرات الحيطة الجزئية من ميزانيات البنوك فرادى و من معلومات مالية تفصيلية أخرى، و بعض البيانات المطلوبة لحساب هذه المؤشرات تم جمعها بالفعل كجزء من أطر الإحصائيات المالية المختلفة ـالإحصائيات النقدية و حسابات تدفق الأموال و ميزانيات القطاعات ـ و إن تم ذلك في كثير من الأحيان بدون المستوى من التفاصيل المطلوب لتحليل مؤشرات الحيطة الكلية و هذه الأطر يمكن زيادتها للحصول على مؤشرات إضافية للحيطة الكلية، و نظرا لأن مثل هذه المؤشرات توجد لها بالفعل معايير دولية فإنه يمكن مقارنتها بسهولة بين البلدان، و إحدى الصفات المهمة لهذه الأطر أنها تقدم قطاعات معينة في سياق الاقتصاد الكلي و يمكن استخدامها لتحليل ديناميات القطاع المالي و انتقال الضغوط المالية عبر القطاعات، كما سيعزز الأخذ بهذه الأطر المتناسقة "كتيب الإحصائيات النقدية المالية – Le Manuel de Statistique Monétaires et Financières" الذي يصدر عن صندوق النقد الدولي.

و لم يتم بعد إدخال مؤشرات أخرى للحيطة الكلية في الأطر الإحصائية الموجودة، و يقتضي الأمر إدراجها بجمع المعلومات التي يستخدمها المشرفون الوطنيون لرصيد كل بنك على حدا، و بعض هذه البيانات يمكن جمعها لتصبح ذات مغزى و لكن بعضها الآخر قد يتبين أنه من الصعب جمعه أو يكون غير ملائم للجمع ـ إذ أن الجمع البسيط للبيانات عن كل بنك على حدا يمكن أن يخفي معلومات هيكلية هامة ـ و كثيرا ما يكون من الضروري تكملة البيانات [53] المجمعة بمعلومات عن التشتت و بتحليل مجموعات نضيرة، و كما تبين تجربة "برنامج تقييم القطاع المالي"، فإنه في حين تكون المقارنة بين البلدان بالنسبة لمؤشرات الاقتصاد الكلي واضحة ومباشرة بدرجة معقولة، فإن مسائل البيانات كثيرا ما تجعل المقارنة الدولية لمؤشرات الحيطة الجزئية المجمعة معقدة، و هذا إلى جانب مشكلات فنية إحصائية أخرى، تشكل تحديا و تحتاج للمعالجة حتى يمكن تأليف مجموعة ذات مغزى من مؤشرات الحيطة الكلية.

III – الدروس المستفادة بالنسبة للدول النامية و الجزائر على الخصوص:

إن أهم الدروس المستفادة من هذه الأزمات بالنسبة للدول النامية و الجزائر على الخصوص، تتمثل في التأكيد على ضرورة إصلاح النظام المالي المحلي و كذا الدولي و تقويته، و هناك مساهمات مهمة و أخرى ما تزال محل نقاش، إن الإصلاحات التي تبناها الاقتصاد الجزائري خصوصا في التسعينيات كان لها أثرا واضحا على التوازنات الكلية و النقدية بالرغم من التكلفة الاجتماعية الباهظة، سعيا منه لترسيخ قواعد اقتصاد السوق و الاندماج بسهولة في تيار العولمة المالية و إرساء الممارسات الجيدة، بما يتوافق و المعايير و المدونات الدولية التي تقرها المؤسسات المالية الدولية، و بالرغم من ذلك، ما زال الاقتصاد الجزائري عرضة للصدمات المعاكسة و ما لها من آثار عليه أكثر من أي وقت مضى.

و لكن كيف تستطيع الدول الحيلولة دون تراكم مظاهر الضعف من ذلك النوع الذي أدى إلى تلك الأزمات في الأسواق الناشئة؟ من الواضح أن جزءا من الإجابة يكمن في انتهاج سياسات اقتصادية كلية سليمة، و يمثل نظام سعر الصرف على وجه الخصوص جانبا مثيرا للخلاف.



Source : FMI ,Finances et Développement,Décembre 2004 , P 23.

و هناك عنصر أساسي آخر هو تحسين الإشراف و التنظيم المالي في كل من البلدان المدينة و الدائنة على السواء، فقد كشفت الأزمة أيضا عن وجود أوجه خلل محتملة في إدارة المخاطر من جانب الوسطاء الماليين الدوليين.

كذلك فإن الشفافية مهمة لمنع الأزمات، فيمكن أن تؤدي التحسينات في مستويات نشر البيانات و الخطوات التي تتخذ لزيادة شفافية السياسات إلى مساعدة الأسواق على تحسين تسعيرها للمخاط، مما يحول دون تراكم حالات من الخلل، و يدفع صانعي السياسات إلى اتخاذ الإجراءات الضرورية في الوقت المناسب لمعالجة مظاهر الضعف.

كما أن الإشراف الدولي القوي مع المراقبة عن كثب للقطاع المالي و التركيز على المعايير الدولية ربما يساعد في تنبيه صانعي السياسة إلى المشكلات المتوقعة، و ينبغي أن يجسد هذا الإشراف أيضا منظورا إقليميا لتقديم تحذيرات عن العدوى الإقليمية الوشيكة.

كما أن هناك قضية شائكة أخرى هي قضية الضوابط على رأس المال و إشكالية تسلسل تحرير حسابات رأس المال، و هي من أشد القضايا التي تواجه البلدان النامية [54] .

يوجد تحت تصرف واضعي السياسات تدابير لمواجهة التقلبات الدورية (السياسة النقدية، مرونة سعر الصرف الاسمي و السياسة المالية) و سياسات هيكلية (تخص التجارة و الإشراف على البنوك و تنظيمها) و ضوابط للتحكم في رؤوس الأموال (بما في ذلك التدفقات الكبيرة نحو الخارج)، و مع ذلك، لا توجد وصفة للسياسات يمكن أن تضمن أفضل استخدام و أطول استمرار لتدفق رؤوس الأموال للداخل، و قد تباينت ردود فعل السياسة الناجحة من بلد لآخر و لم تعتمد على أداة واحدة، إذ تحدد عدة عوامل رد فعل السياسة المناسب في بلد معين و يشمل سجلها في محاربة التضخم، و درجة انفتاح اقتصادها للتجارة الخارجية و حالة المالية العامة و حجم و سيولة سوق السندات المحلية و سلامة البنوك المحلية و مرونة الميزانية العمومية و نوعية إطار التنظيم و الرقابة بالنسبة للبنوك.

ويبدو أن الجزائر كغيرها من البلدان النامية التي تتطلع إلى الاستفادة من مزايا تدفقات رؤوس الأموال الدولية مطالبة بترسيخ قواعد و ممارسات مالية و بنكية أكثر تنافسية محليا، و هو في اعتقادي ممر إجباري على طريق التحرير المالي و يحقق التسلسل المدروس المطلوب للاندماج المالي السليم، و يرتكز كل هذا إلى قواعد تشريعية و تنظيمية و معايير محاسبية و جهاز إحصائي مرن يعكسه تدفق

مستمر للمعلومات و متاح لكل الفاعلين في السوق و في الأفق الزمني القياسي، مما يسهل عمل آلية السوق في تسعير مختلف الأدوات مرجحة بالمخاطر المناسبة لها، و تحقيق الاستقرار للاقتصاد الكلي شرط مسبق و أساسي و كذلك إطار مؤسسي داعم يوفر إدارة داخلية سليمة في

المؤسسات المالية و انضباطا خارجيا من خلال قوى السوق و تنظيم و إشراف قوي يفرض احترام معايير الحيطة و الحذر.

و تبين تجربة بلدان عديدة أن السياسات فرادى تتفاعل بطرق ذات دلالة كبيرة هي [55] :

أولا: قد تحدث تأثيرات غير مقصودة على تكوين تدفقات رؤوس الأموال للداخل، و بشكل خاص يؤدي اجتماع سعر الصرف الذي تم ربطه مع تدخل معقم و عدم وجود قيود على رأس المال بشأن التدفقات المالية على الأرجح إلى تعظيم حجم تدفقات رؤوس الأموال قصيرة الأجل للداخل، و تجربة المكسيك في الفترة من 1990 – 1993 و تجربة تايلاندا خلال الفترة حتى أزمة عام 1997 هما مثالان جيدان على كيف يمكن أن يكون لهذا الخليط السياسي آثار غير مقصودة.

ثانيا: قد يقلل التفاعل بين السياسات من فاعلية كل منها على حدا، فعلى سبيل المثال فإن الفروق في سعر الفائدة العالي التي تصاحب عادة التعقيم قد تخلق حافزا للالتفاف حول قيود رأس المال مما قد يضيع الآثار الانكماشية لجهود التعقيم.

لذلك فإن التسلسل الدقيق للسياسات المناسبة مهم جدا لتقليل المخاطر المرتبطة بتدفقات رؤوس الأموال للداخل.

خـاتمـة:

يتمثل أحد الجوانب السائدة في التاريخ الاقتصادي الحديث في الدور المتزايد لقوى السوق في الاقتصاد العالمي، وينعكس ذلك على تزايد التكامل الاقتصادي عبر الدول و زيادة تحرر الأسواق المالية فقد أدت هذه الاتجاهات إلى مواجهة واضعي السياسات الاقتصادية لعدد من التساؤلات، فمثلا يبدو أن الأزمات المالية أصبحت تتكرر كثيرا في الوقت الذي يتم فيه عولمة الإقتصادات فهل هذا مجرد صدفة؟ فإن كان الأمر كذلك، فلا بد من تدعيم و تطوير آليات إدارة و تجنب الأزمات المالية.

و تظهر المعالم المشتركة للأزمات المالية الحديثة في دول الأسواق الناشئة، إن الأزمات الرئيسية أمريكا اللاتينية في بداية الثمانينات، و المكسيك و شرق آسيا و روسيا و البرازيل في التسعينيات، و بعدها في الأرجنتين في بداية القرن الحالي، تحمل في جوهرها تراكما للديون الأجنبية قصيرة الأجل إلى مستويات أصبحت في النهاية غير محتملة، ويرجع هذا التراكم جزئيا إلى حماسة المستثمرين الأجانب

و تثبيت أسعار الصرف، وقد تفاقمت آلام الأزمات بدورها بسبب ظروف الأنظمة المصرفية المحلية التي غالبا ما تضمنت مشاكلها العجز الكبير في تسديد الاستحقاقات و عجز موازنة أرصدة العملات (حيث لعبت أسعار الصرف الثابتة دورا)، و بتأثير العدوى التي اتجهت للتطور إقليميا و عبر الأسواق الناشئة باعتبارها من فئة الأصول.

فهل تؤدي العولمة إلى تفاقم هذه الأزمات أم إلى تخفيفها؟ إنها تؤدي إلى الأمرين معا، و لكنها إجمالا تؤدي إلى التفاقم أكثر من التخفيف، و مع ذلك تبقى العولمة هدفا جديرا بالسعي إليه لأن مزاياه الاقتصادية ككل تفوق تكاليفها، و هناك اتجاهان يصاحبان العولمة وهما التغيرات المستمرة من التمويل « بالاعتماد على البنوك » إلى التمويل «بالاعتماد على الأسواق» و من تدفقات القروض إلى تدفقات الأسهم و كلاهما يسهم في توزيع أوسع للمخاطرة، و بالإضافة إلى ذلك، هناك أدوات مالية جديدة مثل المشتقات، قد تكون مفيدة في تغطية المخاطرة، و تساعد خصائص العولمة هذه على التخفيف من آثار الأزمات.

و من ناحية أخرى، هناك خصائص عديدة للعولمة تؤدي إلى تفاقم الأزمات، فحيث أن المؤسسات المالية تنمو بالارتباط مع التدفقات إلى الأسواق الناشئة فإن التغيرات الطفيفة في اتجاهها يمكن أن تكون لها آثار كبيرة على هذه الأسواق، إذ يؤدي نمو المنافسة العالمية بين المستثمرين الدوليين إلى التشجيع المحتمل لسلوك القطيع، بالإضافة إلى الأخذ بنهج أكثر مغامرة تجاه المخاطرة، و طبيعة « الاعتماد على الأسواق » في التمويل تسير جنبا إلى جنب مع زيادة التوريق و النشاط الذي يتم خارج الميزانية، مما يؤدي بدوره إلى جعل الأسواق أقل شفافية، و هناك عدد من الأطراف ترتبط عادة بعقد المشتقات مما يزيد من صعوبة تقييم مخاطر الائتمان.

و بالمثل يقول بول كروجمان – Paul Kruguman في بحثه « الأزمات: ثمن العولمة؟ المقدم في ندوة جاكسون هول – Jaxon Hole » "إن التكامل العالمي المتزايد يعتبر تطورا إيجابيا بوجه عام، و لكنه يعرض الاقتصاد العالمي لأزمات أكثر و يرجع ذلك أساسا لأن تخفيف أو إلغاء في بعض الحالات القيود المالية غالبا ما يسبق الأخذ بمعايير كافية للتحوط و الحذر" و بالإضافة إلى ذلك، و حتى لو بدت الحجة غير مثيرة للجدل و هذا عكس ما يروج له منذ بداية التسعينيات بأن الانفتاح يقلل من احتمال وقوع الأزمات و يجعل عدم سداد القروض أمرا أكثر تكلفة بالنسبة للمقترضين.

وفي حين أن الأزمات المالية لا يمكن تجنبها، إلا أن هناك شروطا معينة يمكن أن تخفض من احتمال حدوثها، و من أهمها السياسة السليمة للاقتصاد الكلي و التوظيف الجيد و التنظيم الجيد للتدخل المالي المحلي في بلدان الأسواق الناشئة، و سيعتمد النظام الملائم لسعر الصرف على

الدولة و على ظروف معينة، فلا يوجد نظام ملائم لجميع الدول، ومن المؤكد أن هناك مجالا يتسع للترتيبات الوسيطة بين أسعار الصرف المعومة الحرة و بين أسعار الصرف ذات الربط المثبت بإحكام، إن تدفقات رأس المال قصيرة الأجل، و هو الشيء الرئيسي في معظم الأزمات، يجب ألا يتم تحريرها إلا بعد أن تكون البنية الأساسية المالية و المؤسسية و القانونية المحلية قادرة على التعامل مع التدفقات الكبيرة و هناك دورا هاما للتنظيم التحوطي و الذي يتعين أن لا يؤدي إلى عرقلة أداء السوق، و ذلك للحد من التدفقات الداخلة قصيرة الأجل و ذات آجال الاستحقاق القصيرة و عدم التوافق في العملات.

و ينبغي تكييف الترتيبات القائمة للإشراف و الرقابة على النظام المالي الدولي مع التحديات التي تفرضها الأسواق التي تزداد اندماجا و تطوير التعاون و التنسيق في الإشراف على الأسواق المالية، و الأمر يتطلب عمليات أفضل لرصد و تعزيز الاستقرار في النظام المالي الدولي، و أنه ينبغي للمؤسسات المالية الدولية التي تعمل على نحو وثيق مع الهيئات الإشرافية و التنظيمية الدولية أن تقوم بالإشراف على القطاعات المالية الوطنية و على أنظمتها الخاصة بالإشراف و التنظيم.

و تساهم المؤسسات المالية الدولية بوسائل مختلفة في تقوية النظام المالي العالمي، و أخيرا، فإن تقوية التعاون لابد و أن تسهم إلى حد كبير في قيام الأسواق المالية بوظيفتها على نحو أفضل، و سوف تستفيد هذه العملية بالكامل من المزايا الكبيرة للتحركات الحرة لرأس المال من أجل كل المشاركين في النظام المالي العالمي.

و لقد ألقت الأزمات التي حدثت منذ منتصف التسعينيات في الأسواق المالية الناشئة الضوء على ثلاثة مجالات تتطلب إجراء المزيد من التحسينات فيها:

أولا: يجب بذل جهود قوية لتحديد أوجه الضعف الأولية في الأنظمة المالية الوطنية و الدولية، و فضلا على ذلك ، يجب أن تكون هناك إجراءات منسقة للتوصل إلى تفهم أفضل لمصادر المخاطر النظامية و تبني سياسات مالية و تنظيمية و إشرافية فعالة للتخفيف منها.

ثانيا: يجب توفير إجراءات أكثر فعالية لضمان استحداث و تطبيق قواعد و معايير دولية لأفضل الممارسات، و أن يتم تحديد الثغرات في هذه المعايير و سدها بطريقة فعالة.

ثالثا: يجب إيجاد ترتيبات محسنة لضمان تطبيق قواعد و ترتيبات دولية متجانسة في جميع المؤسسات المالية المهمة، و أن تكون هناك إجراءات لضمان التدفق المستمر للمعلومات فيما بين السلطات المسئولة عن الاستقرار المالي.

و يؤكد لامفالوسي ألكسندر – Alexandre Lamfalussy على أن العولمة عملية متطورة و ليست ثابتة، و في هذا السياق يقول [56]: "إن قضية كيفية إدارة نظام عالمي محرر بالكامل ليست الأكثر إلحاحا...إن اهتمامنا العملي يجب أن يتركز في كيفية إدارة الانتقال من هنا إلى هناك".

و باعتبار الجزائر لا تزال في مرحلة انتقالية إلى اقتصاد السوق نتيجة عدم ترسخ القواعد الحرة و المنظمة للسوق سواء على مستوى الذهنيات أو من خلال الممارسات، و في ظل انغلاق السوق المالي في وجه تدفقات رؤوس الأموال الدولية بسبب أنه لا يزال في طور التشكل و صغر حجمه و ضعف تمويله للاقتصاد، فنمط الوساطة في الجزائر لا زالت تسيطر عليه الوساطة غير المباشرة، ففي هذه الحالة لا يمكننا الحديث عن إمكانية " تغير مشاعر السوق " و تبدل ثقة المستثمرين و انتقال "آثار العدوى المالية" كما هو عليه الحال في حالة الأسواق الناشئة التي تعرضت للأزمات و انتقال العدوى فيما بينها نتيجة ارتباط علاوات السندات، فهي أسواق مندمجة ماليا، هذه الأزمات التي ينشأ عنها في العادة فرار مكثف لرؤوس الأموال قصيرة الأجل و سلوك القطيع الذي يلاحظ على المستثمرين المؤسساتيين.

و تظهر الآثار الممكنة لهذه الأزمات المالية و ما يصاحبها من تقلبات في رؤوس الأموال الدولية في إمكانية تقلبات أسعار الصرف و الفائدة و ما لها من آثار على الاقتصاد الجزائري مثلما أوضحنا ذلك سابقا، إضافة إلى ذلك إمكانية تعرض الاقتصاد الجزائري لصدمات معدلات التبادل التجاري واردة جدا في حالة الجزائر التي تعتمد مواردها على اقتصاد أحادي التصدير، و هو ما يمكن أن يتسبب في أزمة من النوع التقليدي (صدمات معدل التبادل التجاري)، و في ظل هذه المعطيات يمكن أن يستفيد الاقتصاد الجزائري من الوضع الراهن من آلية المناطق المستهدفة لتقلبات أسعار الصرف العملات الثلاث الكبرى هذا إن تبنت الدول الصناعية هذه الآلية بشكل رسمي فهي ما تزال محل جدال، فتخفيف تقلبات أسعار الصرف سوف يعود بالمنفعة على الجزائر من خلال تجنيب كل من عائدات الصادرات و الاحتياطيات و المديونية الآثار السلبية للتقلبات الحادة في أسعار الصرف، خصوصا عندما نعلم بالتوظيفات المحدودة للاحتياطيات من قبل بنك الجزائر.

و من جهة أخرى و لتقليل آثار تقلبات أسعار السلع في السوق العالمية على الأسعار المحلية و على الإيرادات و الصادرات، لجأت كثير من البلدان التي تصدر منتجات أولية إلى وضع مخططات لاستقرار الأسعار – Des Mécanismes de Stabilisation des Prix و هذا الأمر ضروري بالنسبة للجزائر، غير أن صانعي السياسة يحتاجون إلى تقديرات يمكن

الاعتماد عليها لحجم و مدة استمرار صدمات أسعار السلع عند وضع سياسات ضد التقلبات الدورية التي يمكن أن تهدد مخططات استقرار الأسعار، و بالرغم من فعالية هذه المخططات في المحافظة على استقرار مستوى الدخل و الاستهلاك في مواجهة صدمات الأسعار قصيرة الأجل، فإن الصدمات طويلة الأجل تتطلب تصورا دقيقا لسيناريو السياسات التي تمكن البلد من التكيف مع مستويات الدخل و الاستهلاك الجديد، و في هذا المقام، هل يمتلك واضعي السياسات في الجزائر لمثل هذه الإستراتيجيات إذا ما تعرضت أسعار البرميل إلى صدمات معاكسة؟ و من الواضح أن صانعي السياسات في الجزائر يمتلكون فقط سيناريوهات في حالة الصدمة الإيجابية للأسعار (الزيادة) و يفتقدون إلى إستراتيجية و لو قصيرة المدى في حالة الصدمة المعاكسة خصوصا و أننا لا زلنا نعتمد على الريع البترولي على المدى القصير و المتوسط، و الدليل على ذلك ما حدث إثر الصدمة البترولية في سنة 1986 عندما انخفضت أسعار البترول، و ما تلها من فوضى اقتصادية و قلاقل اجتماعية و أمنية لا زلنا نعيش آثارها إلى يومنا هذا.

قائمة الهوامش:

1 – هانز تيتماير، " تطوير التعاون و التنسيق في الإشراف على الأسواق المالية "، مجلة التمويل و التنمية، سبتمبر 1999، ص 20 – 21.

2 – تصريح الخبير الإقتصادي محمد العميري في الصحافة المكتوبة، " النمو راجع لضخ الدولة أموالا ضخمة "، جريدة الخبر 29 / 02 / 2004، عدد 4021، ص 02.

3 – تصريح الخبير الإقتصادي أرسلان شيخاوي في الصحافة المكتوبة، " التدابير الإقتصادية تضل مجرد مسكنات "، جريدة الخبر 29 / 02 / 2004، عدد 4021، ص 02.

5 **–** تصريح المستشار الأسبق برئاسة الجمهورية عبد المجيد بوزيدي في الصحافة المكتوبة، " النمو راجع لضخ الدولة أموالا ضخمة "، جريدة الخبر 29 / 02 / 2004، عدد 4021، ص 02.

5 – " إصلاح البنوك رهين القرار السياسي "، جريدة الخبر 07 / 08 / 2005، عدد 4467، ص 06.

6 – " العمليات المصرفية لن تتجاوز 05 أيام في نظام الدفع الجديد "، جريدة الخبر 02 / 08 / 2005، عدد 4462،ص 11.

7 – تصريح وزير المالية السيد: مراد مدلسي في الصحافة المكتوبة،" بنوكنا تجارية محضة "، جريدة الخبر 08 / 08 / 2005، عدد 4468،ص 02.

8 – " إصلاح البنوك رهين القرار السياسي "، جريدة الخبر، مرجع سبق ذكره، ص 06.

9 – " بإمكان الأجانب أن يمتلكوا الأغلبية في البنوك العمومية "، جريدة الخبر 23 / 06 / 2005، عدد 4429، ص 04.

10 – " إصلاح البنوك رهين القرار السياسي "، جريدة الخبر، مرجع سبق ذكره، ص 06.

11 – " مسح الديون غير مضمونة الدفع كلف الجزائر 35 مليار دولار "، جريدة الخبر 28 / 06 / 2005، عدد 4433، ص 06.

12 – " إصلاح البنوك رهين القرار السياسي "، جريدة الخبر، مرجع سبق ذكره، ص 06.

13 – " بورصة الجزائر هيكل دون روح "، جريدة الخبر 05 / 07 / 2005، عدد 4439، ص 06.

14- First quarter 1999.1 " Ing Barings ", Global Economics. P 123, See Also IFS April 1999.

15 – G. Corsetti, P. Pesenti, N. Roubini, " What Caused The Asian Currency and Financial Crises ", NBER, Working Paper N° 6833, 1998, Part I, P 05.
Available at : WWW.Stern.NYU.EDU/~ Roubini/Asia.6833/Asia CRI 1.PDF

تشير بعض المراجع إلى أن تخفيض العملة الصينية في جانفي عام 1994 قد بلغ 50 %

16 – John S. Evans. International Finance. The Dryden Press, New York 1996, PP 368 – 369.

17 – Manuel Guitian , " Le défi Posé par la gestion des flux de capitaux " , Finance et Développement , juin 1999 , P 16 .

18 – luis Miotti, Dominique Plihon, " Libéralisation Financière, Spéculation et Crises Bancaires, "Economie International, La revue du Cep II N° 85,1er Trimestre 2001, PP12 – 13.

19 – Christian Mulder, " Détecter les facteurs de Vulnérabilité Financière pour Prévenir les Crises ", Finance et Développement, Décembre 2002, P 08.

20- IB.ID, P 08.

21- IB.ID, P 09.

22- IB.ID, P 09.

23- IB.ID, P 10.

24 – Anne Y. Kester, " Pour une meilleure communication des données sur les réserves internationales ", Finance et Développement, juin 2000, P 49.

25 – د. عماد الإمام، الأزمات المالية و حلولها، دار العربي، القاهرة 2002، ص 93.

26 – المرجع السابق، ص 94.

27 – المرجع السابق، ص 95.

28 – المرجع السابق، ص 98.

29 – Nouriel Roubini et Brad Setser, " Tout est dans le bilan ", revue économique de l' OCDE, N° 34, Paris 2002, P 14.
Available at: WWW.OECD.ORG/Bilan/2002/No 34/Review.HTM

03- IB.ID, P 15.

13- IB.ID, P 15.

32 – د. عماد الإمام، الأزمات المالية و حلولها، مرجع سبق ذكره، ص 103.

33- Nouriel Roubini et Brad Setser, " Tout est dans le bilan ", OP.Cit, P 16.

34- IB.ID, P 17.

35- IB.ID, P 17.

36- IB.ID, P 18.

37 – د. عماد الإمام، الأزمات المالية و حلولها، مرجع سبق ذكره، ص 104.

38 – المرجع السابق، ص 104.

- Nouriel Roubini et Brad Setser, " Tout est dans le bilan ", OP.Cit, P 24.**39**

- IB.ID, P 25.**40**

- IB.ID, P 27.**14**

- IB.ID, P 28.**42**

43 – د. عماد الإمام، الأزمات المالية و حلولها، مرجع سبق ذكره، ص 111.

44 – المرجع السابق، ص 111.

45 – المرجع السابق، ص 112.

46 – المرجع السابق، ص 112.

– Owen Evans et Paul Hilbers, " les indicateurs Macro-Prudentiels_Indicateurs de la santé et **47** de la stabilité du système financière ", Etude spéciale de FMI N° 192, Washington , FMI, 2000, PP 6-7.

Available at: WWW.IMF.ORG/External/np/Macro-Prud/192/2000HTM

- IB.ID, P 08. **48**

- IB.ID, P 08.**49**

– IB.ID, P 09.**50**

– IB.ID, P 10.**51**

52 – د. عبد الحكيم مصطفى الشرقاوي، العولمة المالية و إمكانات التحكم ـ عدوى الأزمات المالية ـ، مرجع سبق ذكره، ص 81-82.

53 – Owen Evans et Paul Hilbers, " les indicateurs Macro-Prudentiels…", OP.Cit, PP 10-11.

– Timothy D. Line et al, " IMF-Supporded Programs in Indonesia, Korea and Thailand: A **54** Preliminary Assessment ", Etude Spéciale N° 178 du FMI, 1999, P 13.

Available at: WWW.Economics.Hardvard.EDU/~DL. Timothy/NBER 1999.HTM

– IB.ID, P 14.**55**

– Alexandre Lamfalussy, " Financial Crises in Emerging Markets: An essay on Financial **56** Globalization and Fragility "

ترجمة د. خالد وهيب الراوي و د. أمينة العالي جرش، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان 2003، ص27.

دور الاتصال في مواجهة الأزمات في ظل مجتمع المعلومات

شمس ضيات خلفلاوي
جامعة العربي ابن مهيدي –أم البواقي–

أولا: مقدمة:

نحن نعيش في عصر المعلومات أو في فترة مجتمع المعلومات[1]، هذه الحقيقة يلمسها كل فرد يعيش أحوال هذا المجتمع الحديث المتغير فالمعلومات عنصر لاغني عنه في أي نشاط نمارسه، وتبرز الحاجة إلى المعلومات في كل أوجه النشاط الإنساني السياسية والاجتماعية والاقتصادية والعلمية وغيرها، فهي أساس البحوث العلمية، وقاعدة اتخاذ القرارات الصائبة، فمن يملك المعلومات الصحيحة في الوقت المناسب، يستطيع التحكم في موارد الطبيعة والسيطرة عليها لتحقيق صالحه وصالح مجتمعه.

ويرى كثير من المراقبين أن مجتمع المعلومات هو البديل الجديد للمجتمع الصناعي الذي عايشناه معظم القرن العشرين، وظهور التفجر غير المسبوق في تدفق المعلومات نتيجة الحاجة للتطوير المستمر لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، لأن الاتصال هو محور الخبرة الإنسانية، والذي يعني تبادل الأفكار والمعلومات التي تتضمن الكلمات والصور والرسوم والرموز المختلفة[2]، كما أن التكنولوجيا تسمح بتزويدنا بالعديد من المعارف الإنسانية من خلال الإمكانيات غير المحدودة في التعامل مع المعلومات، وتوظيف إمكانيات التكنولوجيا الحديثة لخدمة البشر باعتبارهم منتجين ومستهلكين لهذه التكنولوجيا، وباعتبارها تشكل جزءا لا غنى عنه في تسيير الحياة اليومية، حيث تستخدم تكنولوجيا الاتصال في كل أبعاد الحياة الاجتماعية، وعلى جميع المستويات[3].

وقد أدت حركة الإدارة العلمية واعتماد هذه الإدارة على المعلومات والبيانات الصحيحة في اتخاذ القرارات إلى زيادة الاهتمام بالاتصال ووسائله، ومحاولة زيادة فاعلية هذا الاتصال، إذ أنه عن طريق شبكة الاتصالات المعقدة الموجودة داخل المنشآت وعن طريق وسائل الاتصال المختلفة أصبحت المعلومات تنساب في المنشأة من أعلى إلى أسفل وكذلك من أسفل إلى أعلى، وهذا يضمن استمرار العمل وحسن أدائه واتخاذ القرارات السليمة.

وقد أدى تضخم المنشآت وتعقد المشكلات وتشابك العلاقات والمتغيرات إلى تعاظم حاجة الإدارة إلى الاتصال الفعال، وخاصة عند وجود الأزمات، فتعتبر عملية الاتصال من

المهارات التي يجب أن يتقنها العاملون في مجال إدارة الأزمات، ولا تقتصر أهمية الاتصال أثناء إدارة الأزمة فقط، بل أيضا في جميع مراحل الأزمة. ففي مرحلة ماقبل الأزمة والتي يتم فيها الإعداد لمواجهة الأزمات هناك الكثير مما يمكن أن تحققه مهارة الاتصال إذا توافرت في فريق إدارة الأزمة.

ثانيا: صياغة مخطط اتصالي لمواجهة الأزمة:

نقطة البدء في التخطيط عامة هو تحديد الأهداف وبطبيعة الحال فان أهداف خطة اتصال وإعلام الأزمات ترتبط وتعكس أهداف الخطة العامة لإدارة الأزمات والكوارث، وهي بدورها مستمدة من الأهداف الإستراتيجية للهيئة أو المنظمة.

والمتعارف عليه أنه كلما كانت أهداف خطة الاتصال والإعلام لمواجهة الأزمة قليلة وواضحة ومحددة كلما تحقق أحد أهم شروط نجاح التخطيط، حيث يسهل تحديد الأهداف الفرعية والمهام المختلفة، وتوزيع الاختصاصات وتحديد المسؤوليات.

ومن الضروري كذلك أن تكون الأهداف واقعية وقابلة للتحقيق، وتعبر عن المصالح المشتركة للمنظمة التي تتعرض للازمة، وللجمهور ولوسائل الإعلام، بحيث تضمن أهداف خطة الاتصال والإعلام الحفاظ على سمعة المنظمة والدفاع عن مصالحها، وفي الوقت نفسه تقديم الأخبار والمعلومات للجمهور من خلال وسائل الإعلام، ويتطلب ذلك عدم إخفاء المعلومات والصور، أي أن الهدف الأساسي هو الحفاظ على ثقة الجمهور من خلال وسائل الإعلام.

الخطوة الأولى: تحديد الأهداف: تصنف أهداف المخطط الاتصالي لمواجهة الأزمات إلى:

الأهداف العامة: تتميز بدرجة عالية من الثبات، وتعبر عن إستراتجية المنظمة الأساسية، والوظائف التي تقوم بها في المجتمع، ويمكن تلخيص هذه الأهداف في:

أ- الدفاع عن مصالح المجتمع وتنفيذ السياسة الإعلامية.

ب-الحفاظ على مصالح المنظمة.

ج-كسب ثقة الجمهور.

د- تقديم صورة ايجابية عن المنظمة.

هـ- تزويد الجمهور بالأخبار والمعلومات الخاصة بأنشطة المنظمة.

و- إقامة علاقات تعاون ايجابية مع وسائل الإعلام.

ز- مواجهة الحملات الدعائية للمنافسين.

الأهداف الخاصة: تستمد الأهداف الخاصة من الأهداف العامة أي أنها تفصل الأهداف العامة وتوضحها، كما تتسم بدرجة من المرونة والقابلية للتغيير في ضوء طبيعة ونوع الأزمة، ومراحل الأزمة، والوقت والإمكانيات الإعلامية المتاحة. وإذا كانت أغلب الأزمات تمر بخمس مراحل أساسية[4] هي:

-اكتشاف إشارات الإنذار.

-الاستعداد والوقاية.

-احتواء الأضرار أو الحد منها.

-استعادة النشاط.

- التعلم.

فان الاتصال يمكن أن يلعب أدورا بالغة الأهمية في كل مرحلة من المراحل الخمس من عمر الأزمة، مما يعني أن المخطط الاتصالي لمواجهة الأزمة لا يبدأ مع انفجار الأزمة، بل يجب أن تسبق هذه المرحلة بحيث تعالج مرحلة ماقبل الأزمة أو اكتشاف إشارات الإنذار، ثم مرحلة الأزمة، وأخيرا مرحلة ما بعد الأزمة.

الخطوة الثانية: تحديد الجماهير: والمقصود منها هو تحديد الجماهير المستهدفة والتي لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالأزمة، والتي ستخاطبهم المنظمة في المراحل المختلفة للازمة، وتشمل:

*__الجمهور الداخلي__: نقطة البدء في تحديد جماهير المنظمة هم الأفراد المنتمون إليها على اختلاف تخصصاتهم ودرجاتهم الوظيفية، ومن الضروري أن يكون لدى المنظمة نظام اتصالي جيد وفعال يسمح بانتقال وتداول المعلومات والآراء من المستويات القيادية العليا إلى المستويات الأدنى، وبالعكس، في سرعة ودقة بحيث يقلل من فرص وإمكانيات ظهور الشائعات.

ولاشك أن كفاءة نظام الاتصال الداخلي سواء قبل أو أثناء الأزمة يساعد القائمين على وضع وتنفيذ المخطط الاتصالي لإدارة الأزمة في جمع المعلومات، ودعم ثقة العاملين في قدرة القيادة على إدارة الأزمة، وكذلك تعبئة العاملين لتحقيق أهداف خطة المنظمة لمواجهة الأزمة.

وعلينا أن نأخذ بعين الاعتبار أن أفراد الجمهور الداخلي يكونون أحيانا مصدرا لوسائل الإعلام أو حتى مصدرا للعديد من أشكال الاتصال الشخصي، حيث يلجأ إليهم الأقارب والأصدقاء

للحصول على الأخبار والمعلومات الخاصة بالأزمة، لذلك يجب الاهتمام بتزويدهم بالمعلومات والأخبار الصحيحة، وتأكيد ثقتهم في قدرة قيادة المنظمة على مواجهة الأزمة.

*__الجمهور الخارجي__: تتعامل المنظمة مع قطاعات عريضة ومتنوعة من الجمهور الخارجي تختلف من منظمة إلى أخرى بحسب طبيعة نشاط كل منها ومجال عملها الجغرافي، ويفترض في كل منظمة أن تكون على دراية ومعرفة بالجماهير التي تتعامل معها، لكن في الأزمات والكوارث التي قد تتعرض لها قد توسع من دائرة الجمهور الخارجي الذي ينبغي مخاطبته، بل وقد تجد المنظمة نفسها محل اهتمام الرأي العام كله[5].

ويوصي خبراء إعلام الأزمات بإعداد قوائم للاتصال بجماهير المنظمة، بحيث يجري استخدامها في المراحل المختلفة للازمة، كما يجب تقسيم جمهور المنظمة إلى قطاعات أو فئات بحيث يجري إعداد رسائل إعلامية تتناسب ومصالح واهتمام كل قطاع، وتشمل قوائم الاتصال بالمسؤولين في الدولة ووسائل الإعلام المختلفة بما في ذلك المراسلين الأجانب وكتاب الأعمدة ومقالات الرأي، بالإضافة إلى قادة الرأي في المجتمع.

وعملية تحديد الجماهير المستهدفة توفر كثيرا من الجهد والوقت والتكلفة، حيث أن النجاح في تحديد قطاعات الجماهير المختلفة وخصائص كل منها يساعد في توجيه رسائل إعلامية مؤثرة. وتعتمد عملية تحديد الجماهير على قاعدة وافية من البيانات والمعلومات بالإضافة إلى بحوث مسح الجماهير والتي تهدف إلى التعرف على الخصائص الديموغرافية، التعليمية، الاجتماعية والنفسية للجماهير.

ويوصي خبراء إعلام الأزمات بضرورة تحديد الجماهير في كل أزمة محتملة، لان لكل أزمة جمهورا خاصا بها وذلك حسب طبيعة ونوعية الأزمة.

الخطوة الثالثة: تحديد الوسائل والإمكانيات المتاحة: يتطلب المخطط الاتصالي لمواجهة الأزمة إلى إمكانيات مادية وفنية وبشرية مدربة، من هنا فان نجاح المخطط يعتمد على التقدير السليم لحجم الأنشطة المطلوبة والجماهير المستهدفة، وتكلفة ذلك والموازنة بين الإمكانيات المتاحة والمطلوبة، والسعي لسد النقص في الإمكانيات المادية والتجهيزات الفنية، فضلا عن الارتفاع المستمر بمستوي أداء العناصر البشرية من خلال الدراسة والتدريب وتبادل الخبرات.

ومن المفترض إن تجهز المنظمة بالحد الأدنى من الإمكانيات المادية والفنية والعناصر البشرية اللازمة لتحقيق أهداف الخطة في التعامل مع الأزمات المختلفة التي سبق تحديدها في سلة الأزمات.

وهناك مدرسة في إعلام واتصال الأزمات تعطي الأولوية للعناصر البشرية مع الحد الأدنى من الإمكانيات المادية والأجهزة الفنية، ويؤكد أنصار هذه المدرسة أن خبرة وتدريب العناصر البشرية هي الشرط الرئيسي للنجاح، لاسيما وأن وفرة الإمكانيات المادية والتجهيزات الفنية لاتضمن النجاح. وفي هذا الإطار توجد عدة توصيات أهمها:

– يوصي خبراء إعلام الأزمات بضرورة تحديد عدد من الأشخاص المدربين على العمل الإعلامي تسند إليهم مهام المواجهة الإعلامية للأزمات، وليس شرطا أن يكون هؤلاء من خريجي كليات الإعلام والاتصال، فألاهم هو التدريب والخبرة مع الإلمام النظري بالأسس العلمية للعمل الإعلامي.

– يعمل هؤلاء كفريق عمل إعلامي لتغطية الأزمات وترتبط هذه الفرق بفريق إدارة الأزمة الذي بعمل مركزيا على مستوي المنظمة.

– في إطار تنمية القدرات البشرية يجب تدريب فريق مواجهة الأزمات إعلاميا بصفة دورية على عملية تخطيط وتنفيذ الخطط والمهام الإعلامية، بما في ذلك تحديد الجمهور والوسائل والرسائل الإعلامية، وبناء وتطوير شبكات الاتصال ودعم وتطوير التعاون مع وسائل الإعلام المختلفة، ويشمل تدريب فريق إدارة الأزمة إعلاميا كيفية إعداد الرسائل الإعلامية قبل وأثناء الأزمة، مثل جمع الأخبار والمعلومات والتأكد من صحتها، وكتابة الأخبار والبيانات الصحفية وإعداد المؤتمرات الصحفية، وكيفية الإجابة عن الأسئلة الإيحائية والاستفزازية والتي قد تؤدي إلى إجابات لاتخدم مصالح وأهداف المخطط الاتصالي لمواجهة الأزمة.

– يتفق خبراء إعلام الأزمات على أن إمكانيات الحد الأدنى المطلوب لإعداد وتنفيذ المخطط الاتصالي لمواجهة الأزمة هي إنشاء مصلحة اتصال وإعلام الأزمة، ومن الممكن آن يشغل غرفة صغيرة بحسب المنظمة والأنشطة المطلوبة منها، ويجهز بمختلف تكنولوجيات الإعلام والاتصال. وتزود المصلحة كذلك بمختلف قوائم الاتصال المهمة والتي يتم استعمالها في حالة الأزمات، كذلك تزود المصلحة بالوثائق والبيانات الأساسية عن المنظمة، والتي قد نحتاج إليها عند تطبيق المخطط الاتصالي لإدارة الأزمة، مثل معلومات عن نشأة وتطور المنظمة، التقارير السنوية عن أنشطتها ومساهمتها في خدمة المجتمع، وإجراءات الأمن والوقاية وعدد كاف من الصور والأفلام التي يمكن استخدامها[6].

ولا يقتصر الأمر على تجهيز مصلحة الاتصال والإعلام ، وتدريب العاملين فيه ولكن الأهم هو كيفية تشغيل الإمكانيات المتاحة والتي توفرها ثورة تكنولوجيا الاتصال والعولمة، عبر الانترنيت لقادة الرأي وللشخصيات البارزة في وسائل الإعلام والأجهزة التنفيذية ، ولكن المهم ماذا نقول؟

هناك مقولة إعلامية شهيرة هي أن "الوسيلة هي الرسالة"، بمعني أنه إذا أحسنت اختيار الوسيلة التي تخاطب بها الجمهور الذي تستهدفه تكون قد ضمنت قدرا كبيرا من نجاح الرسالة الإعلامية التي تقدمها.

ولا يمكن النظر إلى الرسائل الإعلامية بدون النظر إلى الوسائل وعادة ما يواجه القائمون عن تنفيذ مخطط اتصال الأزمة مشكلة اختيار الوسيلة، لأن هذا الاختيار يخضع لثلاثة اعتبارات مهمة هي:

- ضيق الوقت المتاح. * التكلفة. * طبيعة الجمهور المستهدف.

وفي ضوء ماتفترضه الاعتبارات الثلاثة من ضغوط وتحديات فان بعض خطط مواجهة الأزمات قد لا تتطلب الاتصال بالجمهور الخارجي وبالتالي يقتصر الأمر على فعالية شبكة الاتصال الداخلية. وتفيد الدراسات والخبرات الدولية في مجال إعلام واتصال الأزمة إلى ازدياد الحاجة إلى الاتصال أثناء الأزمة وإلى حاجة المنظمات إلى توجيه رسائل سريعة ومتناغمة أثناء الأزمات حتى تنجح في مواجهة الشائعات، أما إذا افتقرت المنظمة لنظام اتصالي داخلي جيد أو تأخرت في التحرك فان ذلك يؤدي إلى ظهور الشائعات وإلحاق خسائر مادية ومعنوية بالمنظمة، خاصة وأن بعض الأزمات تنتج عن شائعات[7].

أما في حالة مواجهة الأزمات تستدعي مخاطبة الجمهور الخارجي أو الرأي العام، فان الأنشطة المطلوبة تتجاوز إمكانيات شبكة الاتصال الداخلية، وفي الوقت نفسه على المسؤولين عن تنفيذ المخطط الإعلامي لمواجهة الأزمة اختيار وسائل الإعلام الجماهيري وهي مناسبة لمخاطبة الجمهور الخارجي والرأي العام، الأمر الذي يتطلب تكلفة وجهود اكبر بالنظر إلى التنوع والاختلاف في خصائص الجمهور الخارجي، إن عنصر التكلفة والوقت يرتبط برغبة فريق إدارة الأزمة إعلاميا في نشر بيانات أو إعلانات مدفوعة الأجر في وسائل الإعلام، لكن من جانب آخر يمكن تقليل التكلفة إذا ما اتفق فريق إدارة الأزمة مع وسائل الإعلام المحلية على صيغ مشتركة للعمل والتعاون، تنطلق من أن الجمهور في حاجة إلى معرفة أخبار الأزمة من خلال وسائل الإعلام، وبالتالي فان الإعلاميين سيتوجهون إليك، ليحصلوا على الأخبار والمعلومات، ومن المفترض أن يكون المسؤولين عن مواجهة الأزمات إعلاميا لديهم علاقات جيدة وقائمة بالفعل مع الإعلاميين في وسائل الإعلام المحلية والأجنبية، بحيث يمكن الوصول إليهم بسرعة أثناء

الأزمات، والتعاون والعمل معهم مما يتفق ومصلحة وأهداف كل من المنظمة ووسائل الإعلام والجمهور.

الخطوة الرابعة: إعداد الرسالة: يعتبر إعداد رسالة مفيدة وفعالة خطوة بالغة الأهمية في مواجهة الأزمات إعلاميا، إذ ما تقوله أثناء الأزمة قد يعد أكثر أهمية عما تفعله، خاصة في الساعات الأولى لوقوع الأزمة[8].

ومن الضروري أن تصمم الرسائل الإعلامية لتلاءم اهتمامات واحتياجات كل قطاع من الجمهور المستهدف، ويؤكد خبراء إعلام الأزمات على أن الرسالة يجب أن توضح لمختلف فئات الجمهور المرحلة المتبقية من الأزمة، وان تؤسس على المصداقية والالتزام بالحقائق دون مبالغة سواء بالتهوين أو التهويل، مع مراعاة السرعة والدقة والوضوح[9]، فإذا كان موقف الأزمة يتسم بالغموض أو الارتباك أو الشك، فان التأخير في تقديم المعلومات والبيانات المحددة والواضحة يضاعف من حالة الغموض ويترك الجماهير عرضة للقلق والارتباك، بالإضافة إلى انتشار الشائعات.

وهناك شروط ومعايير عامة متفق عليها ومعروفة فيما يخص إعداد رسالة إعلامية فعالة أهمها[10]:

1- **إشباع احتياجات الجمهور المستهدف:** إن تحديد الجمهور المستهدف بالبرنامج الإعلامي يعد خطوة ضرورية وشرط لنجاح أي مخطط اتصالي وإعلامي، لأن معرفة فئات وخصائص الجمهور تساعد في تحديد الوسيلة المناسبة والرسائل الاتصالية التي تلبي احتياجات الجمهور، ومن الضروري أن يحرص القائم بالاتصال عند تصميم الرسالة على إشباع احتياجات الجمهور سواء كانت مادية أو معنوية، منطقية، أو عاطفية، لأن الجمهور سينصرف عن رسالتك الإعلامية إذا لم يجد

فيه مايشبع احتياجاته.

2- مصداقية المصدر: يندرج في هذا الإطار طبيعة المصدر سواء كان شخص أو وثيقة ذات طابع رسمي أو غير رسمي، ومدي الثقة في المصدر على ضوء الخبرات والتجارب السابقة.

3- الحداثة أو الفورية: يقصد بها نقل الحدث أو الواقعة فور حدوثها وفي أسرع وقت ممكن، والثابت أن هذه القاعدة هي مجال المنافسة بين الإعلاميين حيث يسعى كل منهم إلى تحقيق السبق الإعلامي أو الانفراد بنشر الحدث أو الواقعة.

4-**الدقة والموضوعية**: يتفق الباحثون والممارسون على أهمية توخي الدقة والموضوعية في نقل الأخبار والأفكار والتصريحات، والبعد عن المبالغة والالتزام بالحياد عند نقل قضايا أو موضوعات يدور حولها جدل وصراع.

5- **إبراز الجوانب الإنسانية**: وتعني التركيز على الحاجات والمطالب الإنسانية وإثارة النزعة الإنسانية من دون إثارة أو مبالغة أو استغلال رخيص لأحزان ومعاناة البشر أثناء مواجهة الأزمات والكوارث أو الحروب.

6- **الغرابة**: التركيز على كل ماهو غريب وطريف على أساس أنه يجذب اهتمام جمهور المتلقين.

7- **الجاذبية والتشويق**: أن يتوفر المخطط الاتصالي على عناصر تجذب انتباه الجمهور المتلقي من خلال تقديم خبر جديد أو معلومة أو فكرة جديدة، مع صياغة عناصر ومكونات المخطط بأسلوب منطقي تتوافر فيه عناصر التشويق بحيث يهتم به الجمهور المستهدف ويحرص على متابعته.

8- **استخدام الاستمالات العقلية**: بحيث يكون البرنامج واضحا ومحددا ومنطقيا، مع إبراز النتائج والأهداف، اعتمادا على الأدلة والحجج المنطقية، والإحصائيات والبراهين...الخ.

9- **استخدام الاستمالات العاطفية**: والتي تتضمن أحيانا الترغيب، أو التخويف وإثارة مشاعر عاطفية ترتبط بالأحاسيس الإنسانية.

10- تكرار المضمون مع تنويع الشكل وهذا لكي لا يصاب المتلقي بالملل.

11- **الاعتماد على الصور والرموز**: من الضروري الاعتماد في تصميم وتنفيذ المخطط الاتصالي على الصور والرموز الموحية، والتي تلخص وتكثف المعاني والمشاعر وتخلق عالم من الدلالات والرموز.

12- مراعاة الوقت أو المساحة ومدى توافر المواد المادية والإمكانيات البشرية.

إن الشروط السابقة معروفة ومتفق عليها بين رجال الإعلام، لكن التحدي الحقيقي هو كيفية تطبيق هذه الشروط أو بعضها أثناء مواجهة الأزمة تحت ضغوط مثل ضيق الوقت المتاح والتوتر والاضطراب ونقص المعلومات أثناء الأزمة.

*** دروس في الساعات الأولى من الأزمة:**

يتفق خبراء إعلام الأزمات على أن الساعات 24 الأولى من الأزمة هي المرحلة الحرجة، حيث تكون الجماهير في حاجة ماسة لمعرفة ماذا يحدث؟ وكيف؟ ...وغيرها من التساؤلات، ولذلك على القائمين على المخطط الاتصالي لمواجهة الأزمة القيام بمايلي[11]:

***الدرس الأول**: يتمثل في ضرورة المبادرة بتقديم الإخبار والمعلومات عن الأزمة التي تتعرض لها المنظمة.

***الدرس الثاني**: فهو ضرورة أن يكون لديك قصة إخبارية عما حدث؟ وكيف حدث؟ لماذا حدث؟.....و الحلول المقترحة؟..

ويشدد خبراء إعلام الأزمة على أن القصة الإخبارية تشمل تغطية القاعدة الصحفية المشهورة الخاصة بالإجابة على التساؤلات الخمس: ماذا؟ أين؟ متى؟ لماذا؟ من؟ كيف؟ بأي تأثير؟ ومن الأفضل دائما التعديل والتجديد في حالة ظهور حقائق جديدة أو معلومات تصحح بعض الوقائع، والتطوير بشكل دقيق ومتناسق ويواكب الأحداث.

***الدرس الثالث**: إبراز الجوانب الايجابية والاستفادة منه في تصميم الرسائل الإعلامية أثناء الأزمة، لأنه من المعروف أن المعلومة السيئة يتذكرها الجمهور أكثر من الإخبار الجيدة أو العادية، لذلك يجب التركيز على الجهود التي بذلتها مؤسسات وهيئات المجتمع لمواجهة واحتواء الأزمة.

***الدرس الرابع**: يتلخص في الاختصار واستخدام كلمات واضحة بسيطة معبرة، والاعتماد على لغة مؤثرة تعكس الثقة بالنفس، بالإضافة إلى استخدام الصور والرسوم والخرائط.

الخطوة الخامسة: التدريب: إن نصف النجاح في الأزمة إعلاميا يرتبط بالتدريب، فلا توجد أي قيمة للمخططات بدون تدريب، والقاعدة التي يقترحها خبراء إعلام الأزمة هي بذل جهد متساوي على التخطيط والتدريب، فالتدريب لا يهدف فقط إلى التعلم واكتساب مهارات وخبرات جديدة، لكنه يهدف أيضا إلى اختبار خطة التعلم واكتساب مهارات جديدة، وكذلك اختبار مخطط إدارة الأزمة إعلاميا واتصاليا، وكذلك إدخال بعض التعديلات، والكشف عن أوجه النقص في المخططات المتفق عليه، وتهدف برامج التدريب إلى[12]:

1- مراجعة مدى توافر الإمكانيات المادية المطلوبة لإدارة الأزمة إعلاميا.

2- اختبار سرعة وكفاءة استدعاء المسؤولين عن مواجهة الأزمة إعلاميا والوصول إلى مواقع بعض الأزمات المتوقعة.

3- مراجعة وتحديث المعلومات والبيانات الخاصة بالأزمات المتوقعة، وطبيعة كل منها والجماهير المرتبطة بكل أزمة، ونوعية المضامين المقترحة.

4- اختبار ومراجعة الأدوار والمهام الخاصة بكل فرد من أفراد فريق إدارة الأزمة إعلاميا، وعلاج النقص سواء بالنسبة للتنسيق أو قلة عدد أفراد الفريق.

5- إنتاج وتطوير بعض البرامج والمضامين التي يمكن استخدامها في إدارة أنواع معينة من الأزمات، ثم عرضها على أعضاء الفريق وعدد من الخبراء لمناقشتها وتقييمها والاستفادة من ذلك في تعلم دروس وخبرات جديدة.

ثالثا: استراتيجيات إعلامية للتصدي للشائعات:

في ضوء ما سبق، واعتمادا على ضرورة وجود مخطط اتصالي واضح ضمن النظام الإعلامي، نحدد من خلال هذا النظام أهداف وآليات عمل الإعلام للتصدي للشائعات ويمكن إدراج مجموعة من الاستراتيجيات للتصدي للشائعات وهي[13] :

1- **إستراتيجية التركيز**: ويقصد بها استخدام وسائل إعلامية متعددة لتوصيل رسائل إلى جماهير منتشرة في مناطق جغرافية بعيدة، ولا تستخدم هذه الإستراتيجية إلا في حالة توافر إمكانيات وموارد كبيرة تسمح باستخدام أكثر من وسيلة إعلامية.

2- **الإستراتيجية الديناميكية–النفسية**: وتقترح التركيز على عوامل إدراكية أو عاطفية للتأثير في الفرد والجماعة وتحقيق استمالات عاطفية أو إثارة انفعالات ومخاوف.

3- **الإستراتيجية الثقافية الاجتماعية**: تقترح هذه الأخيرة تقديم رسائل إعلامية مقنعة تحدد المتطلبات الثقافية وقواعد السلوك لدى الأفراد والجماعات داخل المجتمع، بحيث يؤدي ذلك إلى تعديل في السلوك الاجتماعي.

4- **إستراتيجية بناء المعاني**: تنطلق هذه الأخيرة من فكرة إن وسائل الإعلام تخلق صورا زائفة عن العالم في أذهان الناس، لكنهم يتعاملون بناءا على هذه الصور والرموز وبالتالي من المهم لتحقيق الإقناع تعديل أو تغيير هذه الصور والرموز

5- **إستراتيجية الموقف المشكل**: وتتميز بأنها لا تهدف إلى تحقيق الإقناع بشكل مباشر، بل إلى مساعدة الجمهور على متابعة الأحداث وتحليلها كمقدمة لتشكيل الرأي العام، كما أنها تستخدم في تقييم مدى كفاءة وفاعلية النظام الإعلامي ووحداته المختلفة في القيام بأدوارها ووظائفها خاصة توفير المعلومات وحرية تداول الآراء.

6- إستراتيجية الاتصال الوقائي: تستخدم كافة وسائل الإعلام من أجل توعية الجمهور بمفهوم الشائعات والظروف المرتبطة بنشأتها وتطورها والمخاطر الناجمة عنها، وكيفية تحليلها للكشف عن ما تتضمنه من أكاذيب ومغالطات، وتعتمد هذه الإستراتيجية على التعاون والتنسيق بين وسائل

الإعلام والمدارس والجامعات وغيرها من الأجهزة، وتحث هذه الإستراتيجية على إبقاء المجتمع ومؤسساته في حالة وعي ويقظة بمناخ الشائعات وأساليب ترويجها.

خاتمة:

إن مواجهة الأزمات إعلاميا يكون نتيجة تقديم المعلومات الضرورية واللازمة عن طريق مختلف أشكال الاتصال المتوفرة لدى المنظمة، ووفق مخطط إعلامي واتصالي محكم ومرن، وبتضافر جهود أفراد المنظمة لكي لا يتركوا مجال لظهور الشائعات التي بإمكانها تحطيم كل الجهود المبذولة لتجاوز الأزمة.

قائمة المراجع

- Alex Mucchielli, **Les Sciences De L'information Et De La Communication**, 1 Hachette, France, 2001, P 27.

2- حسن عماد مكاوى: **تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات**، الدار المصرية اللبنانية، مصر، 2003، ص 41.

3- عامر ابراهيم قنديلجي وايمان فاضل السامرائي: **تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها**، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2002، ص 75.

4- ممدوح زيدان: **تقييم الاداء ومواجهة الازمات**، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2003، ص 12.

4- Fouad Bouguette : **la société de l'information**, **les organisation et le plan de communication**, p 46.

6-ibid,p 52.

7- ibid ,p 56

8- محمد عبد الحميد: **نظريات الإعلام واتجاهات التأثير**، عالم الكتب ، القاهرة ، 1997، ص 165

9- المرجع نفسه، ص 166.

10- المرجع نفسه، ص 166

11- محمد شومان: **الاعلام والازمة**، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2002، ص 110.

12- المرجع نفسه، ص114.

13- المرجع نفسه، ص 115.

التأمين كآلية لإدارة الأزمات الصناعية

أ.حمزة بالي أ.أحمـد تي
جامعة الوادي

ملخص:

تعتبر الأزمات والأخطار الصناعية ذات تأثيرات مدمرة وتتعدى في بعض الأحيان الحدود الجغرافية وقد تؤثر على الأجيال القادمة، فحادث تشيرنوبل " 1986 " أثر على 12 دولة خارج الإتحاد السوفيتي " سابقا " ومن المتوقع أن يسبب عدد غير معروف من حالات الموت بالسرطان لـ 30 سنة قادمة، في سنة 2004 تم إحصاء حوالي 332 كارثة في العالم منها 116 كارثة طبيعية، 216 كارثة تقنية و 14 كارثة جوية، أحدثت على المستوى المالي أضرار تقدر بـ 123 مليار دولار أمريكي، على المستوى الوطني يمكن ذكر هذه الحوادث على سبيل المثال لا الحصر وهي انفجار الوحدة 40 لمركب الغاز المميع بسكيكدة في 19 جانفي 2004 التي خلفت 27 قتيلا و 72 جريحا من عمال المركب، الأخطار التقنية المتمثلة في سقوط طائرة الخطوط الجوية الجزائرية بتمراست بتاريخ 06 مارس 2003 . في ظل هذه المخاطر وتأثيراتها الجسيمة يجد الإنسان نفسه مجبرا لمواجهة هذه الأخطار بكل ما أوتي من وسائل لمواجهة هذه المخاطر والتقليل قدر الإمكان من خسائرها المادية عند وقوعها . وفي مجال الخطر يستند الإنسان إلى التأمين لاعتباره ملاذ الأمان ولولاه لتوقف النمو الاقتصادي والصناعي، فهو آلية لحماية الأصول و الممتلكات .

يعتبر التأمين في هذا المجال من أهم وسائل مواجهة مثل هذه الأخطار لما له من مزايا عديدة، فهو يعمل على توفير التغطية التأمينية للأفراد والمنشآت من أخطار كثيرة، كما أنه يؤدي إلى ازدهار وتدعيم الحياة الاقتصادية من خلال تعبئة المدخرات واستثمارها.

بناء على ما سبق يمكن طرح وصياغة الإشكالية التالية الرئيسية لهذه المداخلة على النحو التالي :

إلى أي مدى يمكن أن يساهم التأمين في تغطية الأزمات الصناعية ؟

وعلى هذا الأساس فان موضوع المداخلة قسم إلى 03 ثلاثة محاور رئيسية حيث نتناول ما يلي :

1- الأزمات والأخطار الصناعية في الجزائر؛

2- إدارة الإخطار الصناعية (المفهوم، الطرق والأهمية)

3- تحليل النشاط التقني لشركات التأمين من سنة 2000 إلى سنة 2005 .

الكلمات الدالة: الأخطار الصناعية، إدارة الأزمات، التأمين، شركات التأمين، النشاط التقني .

أولا: الأزمات والأخطار الصناعية في الجزائر.

نعيش اليوم عالم ملئ بالمخاطر المتنوعة التي تحيط بالفرد أو الإدارة أو المنشاة، وبعض هذه المخاطر عندما تقع قد تؤدي إلى خسائر كبيرة وتؤدي إلى عواقب وخيمة، لذلك يحتاج المرء أو الإدارة أو المنشأة إلى التعرف على المخاطر التي يحتمل مواجهتها(وقوعها) والتصرف حيالها بشكل علمي يضمن تحقيق الأهداف الأساسية ومواصلة الحياة والأعمال .

1. مفهوم الأزمة .

– المفهوم اللغوي:

- في المختار الصحاح: الأزمة تعني الشدة أو القحط .
- في المصباح المنير: تعني المأزم ومعناها ضيق المجال وعسر الخلاصة منه.

في اللغة الانجليزية:

- في قاموس أكسفورد: هي نقطة تحول في تطور المرض، التاريخ، الحياة..الخ ويفسر نقطة التحول بأنها وقت يتسم بالصعوبة والخطورة والقلق على المستقبل ووجود اتخاذ قرار محدد [1].

يمكن القول أن الأزمة هي تزايد وتراكم مستمر لأحداث وأمور غير متوقع حدوثها على مستوى جزء من النظام بأكمله.

هذه الأحداث قد تستمر في التراكم والتضخم إلى الدرجة التي قد تؤدي إلى التأثير على أكثر من جزء ومن ثم تتأثر الأنشطة والعمليات الحالية للنظام وقد يمتد تأثير ذلك ليؤثر على مستقبل النظام بأكمله هذا بالإضافة إلى التأثير الشديد على أطراف داخل النظام أو خارجه ماديا ونفسيا وسلوكيا .

الأزمة باختصار: هي الموقف المفاجئ الحاد الذي يهدد الكيان بالانهيار في وقت قصير.

المصطلحات المشابهة للازمة:

النزاع Coflict : يعبر عن تعارض في الحقوق القانونية وهو ليس أزمة في حد ذاته ولكنه قد يؤدي إلى الأزمة .

الكارثة Catastrophe : وهي أحد المفاهيم التصاقا بالأزمات، وقد ينجم عنها أزمة ولكنها لا تكون هي أزمة بحد ذاتها وتعبر الكارثة عن حالة مدمرة حدثت فعلا ونجم عنها ضرر في الماديات أو غير الماديات أو كلاهما معا (زلازل، براكين..الخ) .

الحادث Accident : شيء مفاجئ عنيف تم بشكل سريع وانقضى أثره فور إتمامه وقد تنجم عنه أزمة لكنها لا تمثله فعلا وإنما تكون فقط أحد نتائجه .

المشكلة Problem : تعبر عن الباعث الرئيسي الذي يسبب حالة من الحالات الغير مرغوب فيها، وتحتاج عادة إلى جهد منظم للتعامل معها وحلها وقد تؤدي إلى نشوء أزمة لكنها ليست أزمة بذاتها [2].

2. الخطر الصناعي: يمكن أن نعرف الخطر الصناعي بأنه حدث طارئ ينتج في مكان صناعي وينجر عنه عواقب وخيمة (جسيمة) على العمال. والسكان المجاورين وجمال المحيط[3].

الأخطار الصناعية يمكن أن تتطور في كل منشأة صناعية وينتج عنها العديد من المشاكل التي تلحق الضرر بسيرورة العمل داخل المؤسسة بتأثيرات خطيرة .

* **أنواع الأخطار الصناعية**: تنجم الأخطار الصناعية أساسا عن الأنشطة البشرية وبصفة عامة تظهر في الأشكال الآتية :

- خطر الحريق في الوسط الصناعي أو الحضري وذلك بسبب إشعال المواد وهذا من خلال: إما ملامسة مادة بمادة أخرى أو ملامسة شعلة ... الخ.
- خطر الانفجار وهذا بسبب إما مزيج منتوج بآخر أو تحرر غازي عنيف أو بسبب منتجات متفجرة.
- الخطر السمي وهذا من خلال انبعاث الغازات السامة والخطيرة في الجو، الماء أو الأرض ويتم التسمم عن طريق التنفس (الاستنشاق)، الشرب أو اللمس.
- خطر تسرب المياه المستعملة، كذلك صب المواد الضارة بصفة عارضة أو عمديه في الوسط المائي[4].
- الأخطار الإشعاعية .
- الكوارث البحرية والجوية .
- كوارث السكك الحديدية والطرقات .

ويبقى تقدير مستويات الخطر صعبا بسبب غياب المعلومات المتعلقة بالتقدير النوعي و الكمي للأخطار.

لم يسجل حتى اليوم كوارث كبرى بصفة رسمية فيما يتعلق بالأخطار الصناعية في الجزائر(ماعدا بعض الحالات مثل : انفجار أنبوب الغاز بسكيكدة يوم 3 مارس 1998 والذي أدى إلى وفاة 7 أشخاص و 44 جريح و تهديم 10 مساكن تهديما تاما و تصدع 50 مسكنا، إضافة إلى

انفجار الوحدة 40 لمركب الغاز المميع بسكيكدة في 19 جانفي 2004 التي خلفت 27 قتيلا و 72 جريحا من عمال المركب، ومن جهة أخرى تسربت كمية كبيرة من المحروقات إلى سد قدارة نتيجة لعملية التخريب التي تعرض لها الأنبوب الرابط بين بجاية و سيدي وزين في سنة 1995 و سنة 1998) .

فمن المؤكد أن الأخطار المحتملة قد تم تشخيصها بوضوح بالنسبة لعدد كبير من الحالات نذكر منها على الخصوص [5] :

- تخزين 2000 طن من مبيدات الحشرات الفاسدة المخصصة لمكافحة الجراد، الموزعة على 500 موقع و التي يطرح حول مصيرها العديد من التساؤلات .
- الخطوط الكهربائية ذات التوتر العالي التي تعبر مدينة عين الدفلى .
- مدينة حاسي مسعود المشيدة داخل منطقة بترولية .
- تخزين بل و إهمال في مواقع كبيرة العديد من محولات الكهرباء غير الصالحة للاستعمال و تحتوي على زيوت خطيرة جدا .
- الفجوة الموجودة في ورقلة أو ظاهرة بركاوي و التي يجهل حتى اليوم مدى تأثيرها على المدينة بأكملها .

في بلدنا تتمركز معظم الأنشطة الصناعية في المنطقة الساحلية أي في الجهة الشمالية وعليه تكون هذه الجهة منطقة ذات أخطار واسعة لأنها تمثل على وجه الخصوص ما يلي[6] :

* موقع تمركز السكان بسبب عمران هام جدا ونشاط اقتصادي متنوع (زراعي، صناعي، النشاط التجاري والخدمات). * مقر إدارات السيادات والمنشآت الإستراتيجية (الاقتصادية والسياسية والصحية...).

* تتميز من الناحية الجيولوجية والجغرافية بتضاريس وعرة ووجود تربة قابلة لحركات أرضية مختلفة .

* تقع في معظمها ضمن مناطق زلزالية ذات حدة عالية مع وجود العديد من التصدعات النشيطة.

* معرضة لأمطار غير منتظمة تتميز أحيانا بأمطار طوفانية .

وعليه، فإن بلدنا مهدد دائما بمختلف أنواع الكوارث الحادة والتي لا يمكن تقدير آثارها وهذا ما يؤكد ضرورة اتخاذ تدابير وقائية ملائمة للتخفيف من حدة الخطر في حالة الحدوث .

وضمن سياق الخطر فالجزائر قامت بتصنيف (58) منشأة ذات خطر شديد وتتناسب مع الأنشطة التالية ، كما هو مبين الجدول .

جدول رقم 1: تصنيف المنشآت ذات الخطر الشديد (أخطار عالية).

منشآت مصنفة ذات خطر عالي	العدد
مركب الغاز الطبيعي المميع	06
السماد والتخصيب	09
أماكن تخزين البترول	08
تكرير البترول	04
مركب معالجة المعادن	03
مركب إنتاج الغاز الصناعي	04
مراكز التعبئة	04
وحدات إنتاج الكلور	02
المراكز الكهربائية	18

Source : Ministére de L'aménagement du Territoire et de l'environnement, Rapport sur l'etat et l'avenir de l'environnement , Alger, 2005 , P381 .

* **خصائص الأزمات الصناعية** : بالرغم من أن الأزمات الصناعية لها تأثيرات مدمرة قد تتشابه مع الكوارث الطبيعية إلا أن الاثنين مختلفان تماما، فالأزمات الصناعية هي كوارث تحدث بسبب العامل البشري والنظام الاجتماعي، أما الكوارث الطبيعية فهي من فعل الطبيعة، كذلك أثارها محدودة بالحدود الجغرافية، أما أثار الأزمات الصناعية فتتعدى في بعض الأحيان الحدود الجغرافية وقد تؤثر على الأجيال القادمة، فحادث تشيرنوبل أثر على 12 دولة خارج الإتحاد السوفيتي (سابقا) ومن المتوقع أن يسبب عدد غير معروف من حالات الموت بالسرطان لـ30 سنة قادمة[7] .

– **أحداث البداية** : أحداث البداية تأخذ أشكالا عديدة، من ناحية الإنتاج يمكن أن تبدأ الأزمات في النظام الإنتاجي أو البيئة من خلال آثار إنتاجية مثل: حوادث الأفراد أو النظم التي تسبب أضرارا

كبيرة للعاملين والمجتمعات المحيطة، أو في شكل أمراض مهنية ومخاطر لمكان العمل، وأضرار مخلفات الإنتاج التي تسبب أضرارا بيئية في شكل تلوث ومشاكل التخلص من المخلفات الإنتاجية السامة.

– **اتساع مجال الضرر على الحياة والبيئة** : أحدث البداية وتطور الأزمة يسببا أضرار لحياة الإنسان والبيئة والطبيعة، فيشمل الوفاء والإصابة، والتأثيرات المحتملة على الصحة والأجيال القادمة والأضرار البيئية تشمل التأثير على المحيط، من تلوث للجو، الماء، التربة وتغير في الحالة الجوية والتأثير على الكائنات الحية .

– **التكلفة الضخمة** : تتضمن الأزمات الصناعية عادة تكلفة ضخمة ممثلة في التعويضات المطلوبة للضحايا. والنفقات الأخرى المتعلقة بالتحكم في الأضرار الفنية والإنقاذ والإصلاحات، وتنظيف التلوث وإعادة بناء المصانع وسحب المنتجات المعيبة وإعادة تصميم المنتجات والعمليات المعيبة، والعناية بالمصابين [8].

– **الخسائر الاجتماعية** : تعتبر تكلفة الخسائر الاجتماعية المصاحبة للحوادث الصناعية فادحة لما لها من تأثيرات في النواحي الاجتماعية والثقافية والسياسية للمجتمع ، فقد تسبب الأزمات الصناعية ترحيل السكان من مناطق معينة، وإعادة تأهيل الأفراد المتأثرين، كما تنشأ صراعات حول الأسباب في حدوثها مما يخلف توترا سياسيا لقادة المجتمع والأجهزة الحكومية .

– **ردود الفعل للأزمة** : تتطلب الأزمات ردود فعل لمحاولة تخفيف أثارها ومنع حدوث أزمات مشابهة مستقبلا، ويهدف رد الفعل الفوري إلى التحكم في الأضرار الفنية وإنقاذ الضحايا ووقف الخطر ويجب أن يراعي هنا عنصر السرعة والدقة، أما رد الفعل طويل المدى فإنه ينعكس على أسباب الأزمة وأثارها مثل: التعويضات وإعادة تأهيل للضحايا وتحسين التكنولوجيا والتنظيم وتطوير الأساسية [9].

ثانيا: إدارة الإخطار الصناعية (المفهوم، الطرق والأهمية) .تعتبر مواجهة الأخطار من أكبر التحديات التي تواجه المؤسسات، فإذا كان البقاء والاستمرار والربحية تمثل أهدافا رئيسية لأي

مؤسسة اقتصادية، فتسيير ومعالجة الأخطار والتكيف معها تمثل الشروط الضرورية لتحقيق هذه الأهداف.

تتعدد أساليب وسياسات إدارة الخطر بتعدد أنواع الخطر ومواصفاته والظروف التي تحيط به، فيصعب وضع سياسة مثلى لتسيير الخطر بعينها، يمكن تطبيقها في جميع الحالات دون استثناء، فهناك من عوامل البيئة المحيطة بالخطر ومتخذ القرار والقائم على تسيير الخطر ما يستدعي تعدد الأساليب التي تستعمل في تسييره مهما تشابهت أوصافه أو ظروفه .

1. مفهوم إدارة الأخطار .

إن الكتاب الذين تعرضوا لموضوع "إدارة الأخطار" هم أصلا كتاب التأمين، وما تعرضوا لموضوع إدارة الأخطار إلا كمدخل للتأمين، ويمكن إلقاء الضوء على بعض تعاريف إدارة الأخطار من وجهة نضر هؤلاء الكتاب .

– إدارة الخطر هي عملية التحكم في الخطر عن طريق الحد من تكرار حدوثه من ناحية، والتقليل من حجم خسائره المحتملة من ناحية أخرى وذلك بأقل تكلفة مادية ممكنة . ويرى أحد الكتاب العالميين في علم الخطر والتأمين "هاينز"، أن الوظيفة الرئيسية لإدارة الخطر هي : اكتشاف الخطر وتقويمه والتأمين عليه[10].

من خلال هذا التعريف نستنتج أن الكاتب قد اهتم بالجزء العلمي في إدارة الأخطار، الأمر الذي يتولد عنه التوصل إلى نتائج علمية يمكن تعميمها في دراسة الخطر واستنباط الوسائل الكفيلة لمواجهته والسيطرة عليه والتخفيف من حدة آثاره إلى أدنى تكلفة مادية اقتصادية ممكنة .

ويرى بعض الباحثين في علم الأخطار أن[11]:

إدارة الأخطار هي مجموعة من الوظائف التي تعالج الأخطار القابلة للتأمين عليها، ونستخدم أفضل الطرق لمعالجتها .

يحدد بعض الكتاب الدوليين أن هناك أربع خطوات رئيسية في اتخاذ القرارات الخاصة بإدارة الخطر هي:

*. اكتشاف الخطر في المشروع عن طريق توفير وسائل الاتصال الكافية داخل وحداته، وتجهيز كل وحدة إدارية بوسائل الأمان والحماية، إضافة إلى تأهيل القوى العاملة على استخدام أجهزة الوقاية

والأمان الاستخدام الأمثل، لتحقيق أقصى فعالية ممكنة في مواجهة الأخطار، والتحكم بها، والقضاء عليها نهائيا .

*. قياس الأخطار، ويتطلب ذلك تحديد :

– مدى احتمالية تحقق الخسارة .

– قياس مدى تأثير الخسارة على المركز المالي .

– التنبؤ بمعدل الخسارة المتوقعة عن دورة مالية مقبلة .

*. المفاضلة بين الأدوات المختلفة لإدارة الأخطار واختيار الأنسب منها مع اخذ الاعتبار بمقدرة المشروع المالية، ومقدرته على تحمل تكاليف وسائل وأدوات مواجهة الخطر .

*. اختيار أنسب وسائل وأدوات مواجهة الخطر .

إن الكتاب المعاصرين في مجال الخطر يميلون إلى تمييز ثلاثة أبعاد رئيسية لنشاط إدارة الخطر والتأمين في المشروع وهي :

1/ اكتشاف الخطر، استنادا إلى نظام موضوع يضمن التعرف على المخاطر في أماكن تواجدها والعمل فورا على تلافيها قبل تحققها وامتدادها إلى وحدات المشروع .

يعتبر اكتشاف الخطر والتعرف عليه من أهم المراحل وأصعبها التي يمر بها مدير الخطر .

إن مدير الخطر يعمل على اكتشاف الخطر ويتعامل معه مستعينا بأقصى دراية إدارية ممكنة، مستخدما أفضل الوسائل المانعة لحدوثه أو التخفيف من حدة تفاعله[12].

2/ قياس الخطر وتحديد مدى الخسارة الاحتمالية وآثارها على المركز المالي للمشروع .

يمكن ترجمة قياس الأخطار بقياس مدى الخسارة المادية وآثارها المترتبة على الوحدة الاقتصادية، فإذا كان احتمال الخطر كبيرا، قد يؤدي إلى هلاك معظم عناصر المشروع، مثل هذا الخطر يقتضي التعامل معه بأقصى دراية ممكنة وباستخدام كل وسائل الحماية المتاحة للتحكم به قبل ولادته، أو السيطرة عليه بأساليب قادرة على تقليص حجم الخسائر إلى أدنى تكلفة مادية ممكنة، والعكس صحيح .

3/ التحكم في الخطر، وذلك عن طريق أنسب وسائل الحماية إضافة إلى تكوين الاحتياطات اللازمة لتأمين الغطاء التأميني لعناصر المشروع عند تحقق الخطر ...

وتجدر الإشارة إلى أن تخفيض تكلفة الخطر لا تتحقق إلا باستخدام نظام علمي متطور يمكن إدارة الأخطار من الاستخدام الأمثل لأحسن الأساليب الكافلة لمواجهة الأخطار والتخفيف من حدة آثارها.

بعد استعراضنا لمجموعة التعاريف المتعلقة بإدارة الأخطار نستخلص التعريف الأمثل :

" إن إدارة الأخطار تنظيم يهدف إلى مجابهة الخطر بأحسن الوسائل واقل التكاليف عن طريق اكتشافه وتحليله وقياسه وتحديد وسائل مجابهته واختيار أنسبها تحقيقا للهدف المطلوب " .

2. طرق إدارة الأخطار الصناعية .

تقوم إدارة الأخطار أساسا على استقصاء مختلف المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها المشروع، وتحليل مختلف الأساليب الممكنة لمواجهتها وتخفيض آثارها، بحثا عن الأسلوب الأكثر ملائمة والأكثر وفرا .

وليس من شك في أن أسهل الأساليب، وان لم يكن بالضرورة اقلها كلفة، هو أن يقوم المشروع الصناعي بنقل عبء الخطر الذي يتهدده إلى شركة تأمين .

* أسلوب الوقاية أو المنع La prevention

تهدف هذه الوسيلة إلى تخفيض درجة احتمال تحقق الخطر، وتخفيض مداه إذا ما تحقق . وهي وسيلة قد تكون مكلفة في بعض الأحيان حيث تقتضي إنفاق مبالغ ليست بالبسيطة بالنظر إلى درجة التقدم التكنولوجي التي بلغها المشروع، لكنها تبدو في النهاية عملية مربحة، فمردودها السريع هو توفير جانب من المبالغ التي كانت ستدفع لشركات التأمين نظير تغطيتها للخطر لو نقل إليها بحالته، أي دون معالجته بهذا الأسلوب، إذ تجري عادة شركات التأمين تخفيض نسبة القسط بنسبة ماتتخذه المشروعات الصناعية من وسائل الوقاية من الخطر الذي تتعرض له . إما على المدى الطويل فإنها تؤدي فضلا عن ذلك إلى تحسين صفة الخطر نفسها، ومن ثم تحسين الدلالات التي تعطيها الإحصائيات عنه، حيث يظهر فيها، مع شيوع استعمال هذا الأسلوب، في صورة أفضل، من حيث درجة تواتره وحجم الكارثة الناجمة عن تحققه، بما يشجع شركات التأمين على وضع تعريفة جديدة لتغطيته اقل سعرا[13] .

لكن، أيا ما كانت أهمية هذه الوسيلة، إلا انه لا يصح الاعتقاد بأنها يمكن أن تلغى الحاجة إلى نظام التأمين كلية، لأنه لايمكن تخيل أن يكون بمقدور مشروع ما، أن يحقق درجة أمان أو وقاية من تحقق خطر ما، بنسبة مائة في المائة .

*** الاحتفاظ بالخطر أو التأمين الذاتي La rétention de risque / L'auto assurance**

قد يتم تسيير الخطر عن طريق الاحتفاظ به سواء في كليته أو في جزء منه على عاتق المشروع . وهذه الوسيلة تعتبر من صميم أساليب إدارة الأخطار، مادام أنها تترجم موقفا محسوبا، ففي حدود ما أن خطرا ما يكون قابلا للتحديد والقياس، يمكن أن يكون احتفاظ المشروع به على عاتقه أمرا مقصودا .

*** تجنب عبء الخطر عن طريق التأمين**

– تعريف التأمين : هناك عدة تعريفات للتأمين تختلف في مضمونها بحسب من يعرفها وكونه من الاقتصاديين أو من رجال التأمين أو من فقهاء القانون.

التأمين لغة: كلمة مشتقة من الأمن والأمان وهو من الوسائل والأساليب التي من شأنها أن تضيق للفرد حدود الخسائر الناتجة عن الأخطار إلى أدنى نسبة ممكنة .

اصطلاحا: نظام اجتماعي يهدف إلى تكوين احتياطي لمواجهة الخسائر الغير مؤكدة التي يتعرض لها رأس المال عن طريق نقل عبء الخطر من عدة أشخاص إلى شخص واحد أو مجموعة من الأشخاص، أي أنه نظام يصمم لتخفيض ظاهرة عدم التأكد للخسائر المالية عن طريق نقل عبء الخطر[14].

تعريفات الاقتصاديين للتأمين .

ضمن تعريفات الاقتصاديين نذكر تعريف " فريدمان " و " سافاج " حيث يعرفون التأمين بقولهم " إن الفرد الذي يقوم بشراء تأمينات من الحريق على منزله، يفضل تحمل خسارة مالية صغيرة مؤكدة (قسط التأمين) بدلا من أن يبقى متحملا خليطا من احتمال ضعيف لخسارة مالية كبيرة (قيمة المنزل كاملة) واحتمال كبير بألا يخسر شيئا، وهذا يعني أنه يفضل حالة التأكد عن حالة عدم التأكد ".

ويعرفه " نايت " بأنه : عمل من أعمال التنظيم والإدارة وذلك لأنه يقوم بتجميع أعداد كافية من الحالات المتشابهة لتقليل درجة عدم التأكد إلى أي حد مرغوب فيه، والتأمين ما هو إلا تصوير لمبدأ استبعاد عدم التأكد وذلك بالتعامل في مجموعات من الحالات بدلا من التعامل في حالات مفردة[15].

ومن تعريفات رجال التأمين نذكر تعريف " ويليت " عندما عرفه قائلا " التأمين مشروع اجتماعي يهدف إلى تكوين رصيد بغرض مجابهة خسائر مالية غير مؤكدة، والتي يمكن تحاشيها عن طريق نقل عبء الخطر من عدة أشخاص إلى شخص واحد أو مجموعة من الأشخاص .

ومن بين التعاريف السابقة يمكن تحديد تعريف نرى أنه دقيق وشامل للتأمين وهو أن :

التأمين وسيلة أو نظام يهدف إلى حماية الأفراد أو المنشآت من الخسائر المادية المحتملة، الناشئة عن تحقق الأخطار المؤمن منها . وذلك عن طريق نقل عبء مثل هذه الأخطار إلى المؤمن الذي يتعهد بتعويض المؤمن له عن كل أو جزء من الخسائر المالية التي يتكبدها وذلك في مقابل أقساط محددة محسوبة وفقا لمبادئ رياضية وإحصائية[16].

– أهمية التأمين :

جلب الأمان : يعتبر طلب الإنسان للأمن والأمان حاجة غريزية ويسهم التأمين في تحقيق تلك الحاجة، فعلى المستوى الفردي يوفر التأمين حماية للمؤمن له ضد أخطار قد تصيب شخصه أو ماله وممتلكاته ويمنحه القدرة على اتخاذ القرارات دون خوف .

التأمين وسيلة للاستثمار والادخار: يعتبر التأمين وسيلة للاستثمار من خلال تكوين رؤوس الأموال التي تتجمع من الأقساط، تدفع مقابلها مبالغ التأمين عند وقوع الحوادث ويحتفظ بجزء منها كاحتياطي ويستغل الباقي في تكوين رؤوس أموال كبيرة ينتج عنها عوائد استثمارية تعطي الثقة والطمأنينة للمستأمنين خاصة فيما يخص حصولهم على مبالغ التأمين المتفق على دفعها لهم عند تحقق الخطر المؤمن منه، وبالتالي فإن التأمين يعتبر عنصر هام في تنشيط السوق المالية وتوسيعها.

أما فيما يخص العنصر الادخاري فيظهر جليا في تأمينات الحياة، كعقود تكوين الأموال وعقود التأمين المختلط [17].

الدور الوقائي للتأمين: إن هذا الدور يتجسد بعدة وسائل، وكما نعلم أن شركات التأمين تهدف إلى تخفيض مبالغ التأمين، فتعمل هذه الأخيرة على تكوين جمعيات مشتركة بينها، بقصد دراسة

أسباب المخاطر ومن ثم اتخاذ الاحتياطات الكافية لتوخي حدوثها، ومن أجل ذلك تستعين بالخبراء والمختصين وهذا بهدف توعية الأفراد وأصحاب المؤسسات وإرشادهم إلى طرق الوقاية من الحوادث والتقليل منها، كما قد تستعين بإرسال النشريات التي تبين فيها الوسائل الفنية والتقنية في مكافحة الحريق، كاستعمال مطافئ الحريق، شاشات الحراسة، أما فيما يتعلق بحوادث المرور فكثيرا ما تشترك شركات التامين مع غيرها من الهيئات المعنية بالتوعية في مجال المرور وضرورة إتباع التعليمات والإرشادات.

وكذلك قد تلجأ شركات التأمين إلى تقديم تشجيعات كمنح إعفاءات من القسط، أو تقوم بتخفيضه للمؤمن له والذي لا يقع له خطر خلال فترة معينة .

تسهيل واتساع عمليات الائتمان وزيادة الثقة التجارية: مما لا شك فيه أن اتساع الائتمان وزيادة الثقة التجارية في دولة ما، فيه تدعيم للحياة الاقتصادية بها، ويلعب التأمين في هذا المجال دورا بارزا وأساسيا، فمن المعروف أنه لا يمكن لصاحب مال أن يقرض ماله ما لم يطمئن إلى أن موضوع ضمان المال سواء أكان موضوع الضمان هذا منقولا أو ثابتا وغير مهدد بالفناء نتيجة تحقق خطر ما له، ويقوم التأمين بتوفير هذا الضمان في حالة تحقق الخطر بالنسبة لموضوع الضمان المشار إليه، ومن هنا كانت أهمية دور التأمين في تسهيل واتساع الائتمان، فنجد أن البنوك لا توافق على إقراض المشروعات أو رجال الأعمال إلا بوجود تأمين على ممتلكاتها...الخ .

العمل على تحقيق التوازن بين العرض والطلب في الحياة الاقتصادية: يمكن أن يلعب التأمين دورا أساسيا في تحقيق التوازن التلقائي بين العرض والطلب في الاقتصاد القومي، ففي أثناء الرواج الاقتصادي يمكن للدولة التوسع في نطاق التغطية التأمينية بالنسبة للتأمينات الاجتماعية الإلزامية من حيث شمولها لفئات جديدة، حيث يساعد ذلك على زيادة المدخرات الإجبارية بما يحد من الموجة التضخمية، وفي فترات الكساد تعمل التأمينات الاجتماعية على زيادة قيمة التعويضات التي تستحق للمؤمن عليهم في حالات التعطل والمرض والإصابة لهم ولمستحقيهم من أرامل ويتامى في حالة الوفاة بما يساعد على زيادة مستوى إنفاقهم على السلع والخدمات، وهذا ما يساعد على زيادة الطلب الفعال على مثل هذه السلع والخدمات بما يساعد على القضاء على هذا الكساد (عكس الحالة الأولى) .

تحقيق الاستقرار الاجتماعي للفرد وللأسرة : يساهم التأمين في محاربة الفقر حيث أنه يجنب الفرد العوز والحاجة ، بما يضمنه له من تعويض مادي يضمن له الحد الأدنى لمستوى المعيشة له ولأسرته عن طريق تعويضه عن الخسائر التي تحدث في دخله نتيجة لمرضه أو عجزه أو بلوغه سن الشيخوخة أو تعرضه للبطالة .

كما أن التأمين التجاري يحقق الغرض المشار إليه عند تعرض ممتلكات الفرد لأخطار الحريق أو الغرق أو السرقة [18].

تنمية الشعور بالمسؤولية والعمل على تقليل الحوادث: إن ما يتميز به التأمين، أن المستأمن لا يستحق التعويض في بعض فروع التأمين إذا ما كان هناك إرادة للمستأمن في تحقق الخطر المؤمن منه، كما أنه في بعض أنواع التأمين لا يستحق المؤمن له تعويضا إلا إذا زادت الخسارة عن حد معين، ووجود مثل هذه الاشتراطات والتحفظات بالتأمين تنمي لدى الفرد الشعور بالمسؤولية لتجنب تحقق الخطر المؤمن منه بقدر الإمكان هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى فإن قيام الفرد بشراء عقد تأمين حياة يترتب لأسرته معاشا يضمن لها الحياة الكريمة بعد مماته، حيث يعتبر هذا السلوك تنمية الشعور بالمسؤولية تجاه الأسرة ... وهكذا نجد أن التأمين بكافة أنواعه ينمي الشعور بالمسؤولية لدى الفرد تجاه نفسه وتجاه أسرته وتجاه مجتمعه.

– أنواع التأمين .

أنواع التأمين الحالية كثيرة ومتعددة، كما أن هذه الأنواع لم تقف عند حد معين، بل تشهد ظهور أنواع جديدة من التامين، ونعرض فيما يلي عدة تقسيمات للتأمين تختلف حسب أساس معين ووجهة نظر معينة .

حسب الجهة التي تتولى التأمين :

• **التأمين التعاوني** : تقوم به الشركات ذات الطابع التعاوني بين مجموعة من الأعضاء يتعرضون لخطر واحد، وتقوم بإبرام عقود التأمين بينهم ويتم تعويض الضرر الذي يلحق بأحدهم إذا نزل به الخطر المؤمن منه، مقابل تقديم الأعضاء لاشتراكات تختلف حسب عدد وأهمية الحوادث خلال فترة النشاط،

والشركات ذات الطابع التعاوني لا تتعامل مع الوسطاء في تقديم منتجاتها إلى الجمهور، ولا تهدف إلى تحقيق الربح ويلعب العضو دور المؤمن والمؤمن له في نفس الوقت.

• **التامين التجاري** : الجزء الأعظم منه عبارة عن تأمينات اختيارية تتم بمحض إرادة الفرد أو المنشأة للحماية من أخطار معينة ترجع إلى الصدفة، وعادة ما تقوم شركات التامين الخاصة بمزاولة هذه الأنواع من التأمين، وفي بعض الحالات الأخرى تقوم به الحكومة[19]. ومن السمات المميزة للتأمين التجاري أنه اختياري، إضافة إلى انفصال المؤمن عن المؤمن له وتحويل الخطر عادة يتم عن طريق عقد تأمين .

من حيث الموضوع :

• **تأمين بحري ، جوي وبري** :

التأمين البحري : يهدف هذا التأمين إلى تغطية مخاطر البحر أو النقل عن طريقه، فمن النادر أن تسافر سفينة أو تنقل بضاعة بطريق البحر دون أن يقوم أصحابها بالتأمين عليها ابتغاء الأمن والضمان وتحصنا من المخاطر البحرية، حتى أضحت كل العلاقات القانونية البحرية تسوى في نهاية الأمر بين المؤمنين . وقد يكون الغرض من التأمين البحري تعويض أصحاب السفن عن الخسائر التي تلحق بهم بسبب غرق سفنهم أو إذا لحق بهم ضرر من أي نوع كان، وقد يكون الغرض منه تغطية الأخطار التي تتعرض لها السفينة أثناء بناءها وتجربتها ورسوها وإصلاحها ...الخ

التأمين الجوي : يؤمن هذا التأمين مخاطر النقل الجوي التي تتعرض لها الطائرة أو حمولتها من البضائع .

التأمين البري : يغطي هذا التأمين كافة المخاطر التي تخرج عن نطاق الأنواع السابقة سواء تعلقت بالأشياء أو الأشخاص[20].

• **التأمين الاجتماعي والتأمين الخاص** :

يستند التأمين الاجتماعي Assurance Sociale إلى فكرة التضامن حيث يرمي أساسا إلى حماية الطبقات العاملة والضعيفة، لذا فهو يتسم بالطابع الإجباري وتقوم الحكومة بتنظيمه ووضع أحكامه .

أما التأمين الخاص Assurance Privée فهو اختباري، يترك الإرادة الحرة لأطرافه في التعاقد، وتقوم به شركات تجارية ترمي إلى تحقيق الربح.

يتحمل المؤمن له في التأمين الخاص، العبء التأميني (القسط) ويتم تحديده على أساس درجة احتمال تحقق الخطر وقيمته وقيمة مبلغ التأمين . أما التأمين الاجتماعي فلا يتحمل عبئه بالضرورة المستفيد، بل قد يشارك بجزء ويتحمل صاحب العمل والدولة الجزء الآخر، ويقوم توزيع عبء الاشتراك على أساس فكرة التضامن حيث يساهم صاحب الخطر الأقل قيمة واحتمالا في تغطية الأكبر قيمة واحتمالا، لأن الاشتراك لا يتحدد على أساس الخطر بل الدخل حيث يتمثل عادة في نسب معينة من الدخل أو الأجر.

- **تأمين الأضرار وتأمين الأشخاص** :

تأمين الأضرار : إن التأمين من الأضرار يتمثل في تأمين المؤمن له من الخسارة التي تصيبه في ذمته المالية ، أي تأمين كافة المخاطر التي يترتب على حدوثها إلحاق الضرر بالذمة المالية للشخص، وذلك بتعويضه عن الأضرار الناجمة عن هذه المخاطر. إن الغرض من هذا التامين هو حماية المؤمن له ضد نتائج الحوادث التي يمكن أن تلحق به أضرارا مادية وذلك بتعويضه عن الخسائر المالية التي يمكن أن تحل به من جراء تحقق خطر معين .

ينقسم هذا التأمين إلى قسمين رئيسين هما : التأمين على الأشياء والتأمين من المسؤولية .

أ- تأمين الأشياء Assurance de choses

ويقصد به تعويض المؤمن له عن الخسائر التي تلحق بشيء من أمواله، فهو يهدف إلى تغطية النقص الذي قد يصيب العنصر الإيجابي للذمة المالية، وذلك بتعويض الأضرار التي تلحق بالأموال إذا تحققت الكارثة أو الحادث، وتتعدد صور التأمين على الأشياء بتنوع أوصاف الأخطار التي يمكن أن تصيب أنواع الأشياء المؤمن عليها، فهناك التأمين ضد الحريق وضد السرقة وضد هلاك الماشية وضد تلف المزروعات من البرد أو الصقيع أو الآفات[21].

من الصور الحديثة للتأمين على الأشياء، تأمين الائتمان وبصفة عامة ضمان الاستثمار، حيث يهدف إلى تغطية المخاطر غير التجارية التي تتعرض لها الاستثمارات في البلاد المضيفة لها، كخطر التأميم والمصادرة، ولقد ازدهر هذا التأمين أمام تدفق رؤوس الأموال خارج البلاد، وبصفة خاصة في الدول النامية رغبة في تشجيع الاستثمار فيها .

ب- تأمين المسؤولية Assurance de responsabilité

ويراد به تأمين المؤمن له من الرجوع عليه بالمسؤولية، أي ضمان المؤمن له ضد رجوع الغير عليه بسبب الأضرار الواقعة عن خطأ ارتكبه، فهو يرمي إلى تعويض المؤمن له عن المبالغ التي يدفعها للغير إذا تحققت مسؤوليته، وذلك بتغطية الخسارة التي تلحق ذمته المالية بسبب التعويض الذي يدفعه للمضرور، ومن أمثلته : تأمين المسؤولية عن حوادث العمل وحوادث السيارات وتأمين المسؤولية عن النقل والمسؤولية المهنية ...الخ . يفترض تأمين المسؤولية وجود ثلاثة أشخاص : المؤمن (شركة التأمين) والمؤمن له (دافع القسط) والمصاب أو المضرور .

إن الخطر المؤمن منه ليس الضرر الذي يصيب المضرور، بل الضرر الذي يصيب المؤمن له من جراء رجوع المضرور عليه بالتعويض، فالتأمين يهدف إلى تعويض الضرر الذي يحيق بذمة المؤمن له بسبب مسؤوليته تجاه الغير، فالمؤمن لا يعوض الضرر الذي أصاب الغير بل يعوض الأضرار المالية التي حلت بالمؤمن له نتيجة التزامه بدفع التعويض للمضرور، وعلى ذلك فان الخطر المؤمن منه لا يتحقق بمجرد وقوع إصابة الغير بالضرر، بل برجوع هذا الغير المضرور على المؤمن له، أي أن مطالبة المضرور للمؤمن له بالتعويض هي التي تخوله الرجوع على المؤمن بالضمان .

تأمين الأشخاص : إن تأمين الأشخاص يتعلق بشخص المؤمن له ذاته وليس ماله، حيث يؤمنه من الأخطار التي تهدد حياته أو سلامة جسمه أو صحته أو قدرته على العمل مثل : مخاطر الموت، المرض، الحوادث والعجز... وعند تحقق الخطر أو الحادث المؤمن منه يلتزم المؤمن بدفع مبلغ التأمين المتفق عليه بكامله (يحدد المبلغ مسبقا عند التقاعد وبطريقة جزافية) .

ويتنوع التأمين على الأشخاص إلى أنواع كثيرة من أهمها :

أ- التأمين على الحياة : يهدف هذا التأمين إلى مواجهة خطر الموت الذي يهدد الإنسان في كل لحظة، وتتعدد صور هذا التأمين إلى :

1/التأمين لحال الوفاة Assurance en cas de décès

حيث يلتزم المؤمن بدفع مبلغ التأمين للمستفيد عند وفاة المؤمن على حياته، وهو ثلاثة أنواع :

- التأمين العمري (على مدى الحياة) Assurance vie entiers

ويبقى طوال حياة المؤمن عليه و لا يستحق مبلغ التأمين إلا عند وفاته مهما طال عمره، حيث يلتزم المؤمن بدفع المبلغ للمستفيد المحدد في العقد عند وفاة المؤمن على حياته، أيا كان الوقت الذي تحدث فيه الوفاة.

- التأمين المؤقت Assurance temporaire

وفيه يدفع المؤمن مبلغ التأمين للمستفيد، إذا مات المؤمن على حياته خلال مدة معينة، فهو مؤقت بمدة معينة إذا انقضت قبل موت المؤمن على حياته انتهى التأمين، فإن لم يمت في خلال هذه المدة برئت ذمة المؤمن ويحتفظ بالأقساط المحصلة، (في هذا التأمين تزداد الأقساط بازدياد خطر الوفاة) .

- تأمين البقاء على قيد الحياة (بقاء المستفيد) Assurance de survie

وفيه يدفع المؤمن مبلغ التأمين للمستفيد إذا ظل حيا بعد وفاة المؤمن على حياته، فإذا مات المستفيد قبل المؤمن على حياته انتهى التأمين وبرئت ذمة المؤمن ويحتفظ بالأقساط المدفوعة (المحصلة) ، ومعنى ذلك أن حق المستفيد في مبلغ التأمين حق احتمالي (أي غير مؤكد) .

2/ التأمين لحال الحياة Assurance en cas de vie

وفيه يلتزم المؤمن بدفع مبلغ التأمين للمستفيد إذا بقي المؤمن على حياته حيا إلى وقت معين، أي يتم دفع المبلغ عند البقاء على قيد الحياة بعد سن معينة، فإذا مات الشخص قبل ذلك انتهى التأمين وبرئت ذمة المؤمن ويحتفظ بالأقساط التي قبضها، إن حق المستفيد في هذا التأمين حق احتمالي، إذا أنه يستحق مبلغ التأمين إذا بقي المؤمن على حياته حيا عند حلول الأجل المعين، ولا يستحقه إذا مات المؤمن على حياته قبل ذلك، يلجأ الأشخاص لهذا التأمين لمواجهة سن الشيخوخة حيث الضعف والحاجة وقلة الموارد .

3/ التأمين المختلط Assurance mixte

وفيه يلتزم المؤمن بأن يدفع مبلغ التأمين للمستفيد إذا مات المؤمن على حياته خلال مدة معينة، أو إلى المؤمن على حياته نفسه إذا ظل حيا عند انقضاء هذه المدة . مثال ذلك أن يؤمن الشخص على حياته لمدة عشر سنوات مثلا ويستحق مبلغ التأمين إذا بقي حيا في نهاية تلك المدة، وإذا توفي قبل ذلك فانه يتم دفع المبلغ للمستفيد الذي عينه في العقد .

يتضح من ذلك أن التأمين المختلط يجمع بين التأمين لحال الوفاة إذا مات المؤمن على حياته في خلال المدة المحددة، والتأمين لحال البقاء إذا بقي المؤمن على حياته حيا بعد انقضاء هذه المدة، فهو إذن ليس بتأمين واحد بل تأمينان في وثيقة واحدة، وإن كان احدهما فقط هو الذي يرتب الأثر.

ب- التأمين ضد الإصابات الجسدية : وهو يؤمن الشخص ضد الحوادث لتي تمس سلامة جسده والتي تؤدي إلى الموت أو العاهة أو العجز الكلي أو الجزئي الدائم أو المؤقت، ويتمثل في مبلغ يتم دفعه للمؤمن له أو للمستفيد، وكذا أداء مصروفات العلاج والأدوية. ويلحق بهذا التأمين عادة نوع آخر هو تأمين المرض .

تأمين المرض (التأمين الصحي) : من خلال هذا التأمين يتعهد المؤمن في حالة ما أصيب المؤمن له أثناء فترة التأمين بمرض أو حادث، بأن يدفع له مبلغا معينا (محدد)، وكذلك تعويض كل أو بعض مصاريف العلاج والأدوية .

لهذا التأمين طبيعة مزدوجة فهو من ناحية تأمين على الأشخاص فيما يتعلق بتعهد المؤمن بأداء مبلغ التأمين، ومن ناحية أخرى تأمين من الأضرار حيث يخضع في ذلك للمبدأ التعويضي برد مصاريف العلاج والأدوية[22].

يسمح التأمين بتحويل الخسائر المحتملة إلى تكاليف ثابتة تدرج ضمن نتيجة النشاط الاستغلالي للمؤسسة، فاتخاذ القرار لضمان خسائر أي منشأة مثلا يتأتى عنه نقل عبء الخطر من الوحدة الإنتاجية إلى شركة التأمين التي تتحمل تغطية الخسائر لكافة العناصر المؤمن عليها لقاء قسط التأمين الذي يدفعه صاحب القرار لقاء الأمان .

3. أهمية إدارة الأخطار الصناعية

فكرة إدارة الأخطار ليست في الحقيقة بالفكرة الجديدة ومع ذلك فإنها قد اكتسبت في المجال الصناعي أهمية جديدة . فتزايد حجم الأخطار التي تتهدد المشروعات الصناعية، الناتج من التزايد المستمر في القيم المالية التي تمثلها هذه المشروعات، والتزايد الهائل للمسؤوليات التي يستثيرها النشاط الصناعي، لم يواكبه تطور تأميني مماثل أو يصعب إيجاد تغطية تأمينية كلية للأخطار، بحيث يلاقي الصناعيين صعوبات في إيجاد تغطية لهذه الأخطار. وحتى إن وجدودها، فان التأمين قد أصبح في ضوء هذه الظروف، حلا مكلفا بسبب ضخامة حجم المشروعات الصناعية، وتزداد كلفته أكثر فأكثر مع التطور الزمني، بما جعل من إعادة التفكير في إدارة هذا النوع من الأخطار أمرا ضروريا من اجل توفير تغطيات تكميلية أو تغطيات بديلة.

وإذا كان أسلوب المنع أو الوقاية، يتعلق أساسا بمخاطر الأضرار بالأموال، إلا انه بدا ينفذ إلى مجال أخطار المسؤولية المدنية. فالمسؤولية عن ضرر المنتجات أو عن التلوث ... يمكن في كثير من

الأحيان أن تكون مخفضة أو حتى متداركة، عن طريق الرقابة الجادة على المنتجات أو المنشآت، والرقابة المنتظمة لسير تنفيذ العقود .

أما أسلوب الاحتفاظ بالخطر أو التأمين الذاتي فان اللجوء إليه يكون أمرا طبيعيا تماما في خصوص الأخطار الصناعية وذلك إزاء صعوبة تغطية بعضها تأمينيا أو عدم قبول الشركات تغطيتها إلا بشكل جزئي.

لكن، أيا كانت أهمية إدارة الأخطار، فان هذا الفن لا يمكن بذاته أن يقدم معالجة أو مواجهة كافية للأخطار الصناعية، فهذا النوع من الأخطار هو في الحقيقة من الضخامة حتى أن أساليب الوقاية والتأمين الذاتي، على ضرورتها لا تكون كافية فيه . ولذلك تظل التغطية التأمينية لهذه الأخطار كل أهميتها وضرورتها، لذا سوف نأمل من خلال المباحث القادمة إلى إبراز التأمين كوسيلة لمواجهة الأخطار ...

ثالثا: تحليل النشاط التقني لشركات التأمين من سنة 2000 إلى سنة 2005

1. شركات التأمين ونشاطها التقني:

تغطي التأمينات الجزائرية ثلاث أنواع من نشاطات التأمين وهي [23] :

- التأمين المباشر الممارس من قبل الثلاثة عشر شركة تأمين :

* أربعة شركات عمومية : SAA- CAAR- CAAT- CASH

* سبعة شركات خاصة : ترست الجزائر- CIAR- 2A- GAM – السلامة للتأمين (البركة والأمان سابقا) – الريان للتأمين – أليونس للتأمين.

* 02 تعاضديات (CNMA- MAATEC)

- إعادة التأمين المستغلة من قبل الشركة المركزية لإعادة التأمين (CCR)

- التأمينات المتخصصة المستغلة من قبل :

* CAGEX لتأمين قرض التصدير.

* AGCI لتأمين قرض الاستثمار.

* SGCI لتأمين القرض العقاري.

2. النشاط التقني لشركات التأمين.

2-1- الإنتاج:

* الإنتاج حسب شركات التأمين: من خلال الجدول أدناه سوف نحاول توضيح تطور إنتاج الشركات المكونة لقطاع التأمينات، عمومية كانت أو خاصة .

الجدول رقم 02: إنتاج التأمين حسب الشركات

الوحدة: مليون دج

السنوات / الفروع	2000		2001		2002		2003		2004		2005	
	المبلغ	الحصة %	المبلغ	الحصة %	المبلغ	الحصة %	المبلغ	الحصة %	المبلغ	الحصة %	المبلغ	الحصة %
SAA	6.819	35	6.772	31	7.322	25	8.537	27	11.188	31	12.532	30
CAAR	4.297	22	4.564	21	7.099	24	5.197	17	3.957	11	6.255	15
CAAT	4.050	21	4.079	19	5.328	18	6.824	22	8.914	25	7.392	18
TRUST ALG	822	4	939	4	2.177	8	2.317	8	1.958	5	1.499	4
CIAR	381	2	583	3	815	3	1.217	4	1.682	5	2.246	5
2 A	345	2	668	3	1.011	3	1.091	3	1.424	4	1.851	4
MAATEC	16	0	17	0	17	0	22	0	24	0	27	0
CNMA	2.272	12	2.847	13	2.681	9	2.521	8	2.825	8	2.991	7
CASH	494	3	1.222	6	1.946	7	1.978	6	1.775	5	4.300	10
ALBARAKA	5	0	92	0	208	1	384	1	498	1	653	2
AL RAYAN	-		-	-	169	1	421	1	353	1	361	1
GAM	-	-	-	-	212	1	748	2	1.160	3	1.511	4
المجموع	19.501	100 %	21.783	100 %	28.985	100 %	31.311	100 %	35.758	100 %	41.618	100 %

المصدر*: من إعداد الباحثان بناءا على تقارير نشاط التأمين في الجزائر من سنة 2000 إلى سنة 2005 .

نلاحظ من خلال الجدول أن نشاط التامين في تحسن مستمر، ويترجم ذلك بحجم الأقساط المحققة سنة بعد أخرى، إذ انتقل حجم الأقساط من 19.5 مليار دج سنة 2000 إلى 41.6 مليار دج في سنة 2005 محققا بذلك زيادة في الأقساط تقدر بـ 22.1 مليار دج وكان لشركتي SAA و CAAT مساهمة كبيرة في هذه الزيادة، إذ حققت كل شركة نسبة نمو بلغت 17% و 18% على التوالي لسنة 2003 مقارنة بسنة 2002، أما في سنة 2004 فقد حققت SAA زيادة تقدر بـ 2.6 مليار دج و شركة CAAT 2 مليار دج و هذا مقارنة بـ 2003 وبهذا انتقلت حصة هاتين الشركتين في السوق من 49% سنة 2003 إلى 56% في 2004 . و في سنة 2005 فقد حققت شركتي SAA و CAAT تقريبا نصف رقم أعمال السوق (48%) .

أما الانخفاضات فقد مست الشركات التي نشاطها موجه نحو تغطية المخاطر الصناعية، ويتعلق الأمر بـ CAAR (- 1.9 مليار دج) سنة 2003 مقارنة بـ 2002، أما في 2004 فتقدر بـ :

(- 1,2 مليار دج) مقارنة بـ 2003 . كذلك نرى الانخفاض مجسد في Trust Algérie حيث قدر بـ (-413 مليون دج) و CASH (- 203 مليون دج) في سنة 2004 مقارنة بـ 2003 .

لكن للإشارة فان نشاط التامين يتميز بتذبذب حافظته، وهذا يخص الشركات ذات النشاط الموجه نحو الأخطار الصناعية أين يؤدي فقدان عقد تامين إلى انخفاض حساس على مستوى الإنتاج .

فيما يبقى عقد سونا طراك الحالة الأكثر تعبيرا لهذه الوضعية حيث يغير الانتقال من مؤمن إلى آخر تشكيلة السوق، فقد ارتفع مستوى إنتاج شركة CASH من 1.7 مليار دج إلى 4.3 مليار دج بسبب تغطيتها لأخطار سونا طراك .

* إنتاج السوق حسب الفروع: سوف نوضح من خلال الجدول التالي إنتاج التأمين حسب الفروع ونحاول إعطاء بعض التحاليل.

جدول رقم 03 : إنتاج السوق حسب الفروع.**الوحدة:** مليون دج.

السنوات / الفروع	2000		2001		2002		2003		2004		2005	
	المبلغ	الحصة %	المبلغ	الحصة %	المبلغ	الحصة %	المبلغ	الحصة %	المبلغ	الحصة %	المبلغ	الحصة %
ت. السيارات	8.140	42	8.849	41	10.250	35	12.320	39	15.179	42	18.535	45
ت.أخ.الصناعية	5.717	29	6.254	29	10.617	37	11.005	35	11.807	33	12.731	31
ت.النقل	2.955	15	3.440	16	3.952	14	3.779	12	3.943	11	4.327	10
ت.أخ.البسيطة	942	5	926	4	1.595	5	2.072	7	2.167	6	2.755	7
ت.أخ.الفلاحيه	599	3	1.228	6	1.143	4	727	2	583	2	589	1
ت. الأشخاص	1.099	6	1.003	5	1.153	4	1.167	4	1.736	5	2.523	6
تأمين القرض	49	0	83	0	275	1	138	0	83	0	160	0
تأمين الكفالة	-	-	-	-	-	-	91	0	19	0	-	-
ت. م. أثناء السفر	-	-	-	-	-	-	12	0	241	1	-	-
المجموع	19.501	100 %	21.501	%100	28.985	%100	31.311	100 %	35.758	%100	41.620	%100

المصدر : من إعداد الباحثان بناءا على تقارير نشاط التأمين في الجزائر من سنة 2000 إلى سنة 2005 .

من خلال الجدول نلاحظ أن سوق التأمينات تحت سيطرة فرعين كبيرين هم فرع السيارات وفرع تأمين الأخطار الصناعية، ففي سنة 2000 نرى أن حصة كل منهما على التوالي هي 42% و29% وهذا يتطابق مع بقية السنوات إذ نرى أن كل سنة هناك هيمنة واضحة لهذين الفرعين .

وعلى غرار السنوات السابقة فقد ظل سوق التأمين ممول من قبل الأقساط الناجمة عن فرع السيارات، فهو يمثل 45% من إنتاج السوق في 2005 وعليه فقد حقق هذا الفرع زيادة قدرت بـ 10.3 مليار دج (من سنة 2000 إلى 2005) وترجع هذه الزيادة إلى:

- تطور حظيرة السيارات في الجزائر.
- تطور في مجال عقد تأمين السيارات، الضمان المغطي لكل الأخطار (Garantie tous risques)

- وجوب اكتتاب هذا الضمان (Tous risques) في مجال قروض شراء السيارات الممنوحة من قبل المؤسسات المالية (البنوك) .

رغم حصتها الضعيفة (5%) عرفت التأمينات على الأشخاص زيادة تقدر بـ 49% حيث مرت من 1.1 مليار دج إلى 1.8 مليار دج، ونتجت هذه الزيادة بالخصوص عن تسويق منتوج التـأمين " المساعدة أثناء السفر" الذي أصبح منذ جوان 2004 إجباري لكل طلب تأشيرة. إضافة لذلك فقد عرفت سنة 2005 تحسن طفيف بالمقارنة مع سنة 2004 فقد حقق نمو ايجابي يقدر بـ 787 مليون دج، وبهذا التحسن ربحت حصة تأمين الأشخاص نقطة واحدة بالمقارنة مع سنة 2004 .

2-2- التعويضات:

* التعويضات حسب الشركات: سنحاول من خلال الجدول التالي توضيح التعويضات حسب شركات التأمين.

جدول رقم 04 : التعويضات حسب شركات التأمين. **الوحدة**: مليون دج.

السنوات / الفروع	2000		2001		2002		2003		2004		2005	
	المبلغ	الحصة %	المبلغ	الحصة %	المبلغ	الحصة %	المبلغ	الحصة %	المبلغ	الحصة %	المبلغ	الحصة %
SAA	4.557	36	5.074	36	5.402	36	5.779	34	6.475	38	7.268	14
CAAR	3.189	25	4.098	29	2.824	19	3.739	22	2.073	12	1.998	4
CAAT	2.398	19	2.156	15	3.582	24	3.617	21	3.082	18	36.799	70
TRUST	244	2	305	2	467	3	314	2	866	5	438	1
CIAR	116	1	295	2	428	3	604	3	833	5	1.147	2
2 A	37	0	191	1	449	3	687	4	643	4	806	2
MAATEC	21	0	21	0	23	0	21	0	23	0	27	0
CNMA	1.476	12	1.420	10	1.373	9	1.515	9	1.727	10	1.823	3

CASH	522	4	424	3	154	1	213	1	145	1	785	1
ALBARAKA	-	-	38	0	52	0	131	1	221	1	340	1
AL RAYAN	-	-	-	-	24	0	259	2	457	3	292	1
GAM	-	-	-	-	26	0	267	2	605	4	638	1
المجموع	**12. 560**	**100 %**	**14. 022**	**100 %**	**14. 804**	**100 %**	**17. 146**	**100 %**	**17. 150**	**100 %**	**52. 361**	**100 %**

المصدر : من إعداد الباحثان بناءا على تقارير نشاط التأمين في الجزائر من سنة 2000 إلى سنة 2005 .

من خلال الجدول نلاحظ أن التعويضات في حدود متقاربة وهذا من خلال السنوات الثلاثة الأولى، أما في سنة 2003 بصفة خاصة فعرفت خسائر كبرى على اثر سقوط طائرة بوينغ للخطوط الجوية الجزائرية و زلزال 21 ماي 2003، إذ ارتفعت التعويضات خلال هذه السنة بـ 2.3 مليار دج .

أما في سنة 2004 فإننا نلاحظ أن التعويضات في نفس المستوى المحقق في 2003 حيث بلغت 17 مليار دج، ونتيجة لسيطرة الشركات العمومية الكبرى CAAT، SAA ، CAAR لذا فهي تستحوذ على الحصة الكبرى من المصاريف المخصصة لتعويض الحوادث (69%) .

وفي الأخير فان سنة 2005 تميزت بالتسوية الكلية لكارثة سكيكدة (انفجارGL1K) التي حدثت في جانفي 2004 .

حجم الحادث (32 مليار دج) وهذا المستوى يمر من 17 مليار دج سنة 2004 إلى 52 مليار سنة 2005، وهذا الارتفاع قد مس على وجه الخصوص شركة CAAT كمؤمن لهذا الخطر و شركة CASH التي ساهمت أيضا في تغطيته .

* التعويضات حسب الفروع: وهي موضحة في الجدول التالي :

جدول رقم 05 : جدول التعويضات حسب الفروع. **الوحدة**: مليون دج.

السنوات / الفروع	2000		2001		2002		2003		2004		2005	
	المبلغ	الحصة %	المبلغ	الحصة %	المبلغ	الحصة %	المبلغ	الحصة %	المبلغ	الحصة %	المبلغ	الحصة %
السيارات	7.245	58	8.157	58	8.997	61	9.654	56	11.591	68	13.200	25
الأخطار الصناعية	2.882	23	3.520	25	2.255	15	3.535	21	2.506	15	36.021	69
النقل	1.025	8	1.041	7	1.746	12	1.888	11	1.206	7	1.661	3
الأخطار البسيطة	357	3	241	2	688	5	627	4	283	2	354	1
الأخطار الزراعية	474	4	304	2	314	2	427	2	401	2	295	1
تأمينات الأشخاص	563	4	696	5	712	5	773	5	832	5	817	2
تأمينات القروض	14	0	63	0	92	1	13	0	13	0	11	0
تأمين الكفالة	-	-	-	-	-	-	48	0	318	2	2	0
تأمين المساعدة أثناء السفر	-	-	-	-	-	-	181	1	0	0	-	-
المجموع	12.560	%100	14.022	%100	14.804	%100	17.146	%100	17.150	%100	52.361	%100

المصدر : من إعداد الباحثان بناءا على تقارير نشاط التأمين في الجزائر من سنة 2000 إلى سنة 2005 .

إن تضاعف عدد حوادث مرور السيارات و الخسائر الجسدية الناجمة عنها يجعل من التعويضات المتعلقة بفرع السيارات مرتفعة فهي تمثل 7.2 مليار دج أي بنسبة 58% من مبلغ الخسائر التي تمت تسويتها من قبل السوق سنة 2000 و 9.6 مليار دج سنة 2003.

أما فيما يخص سنة 2004 فقد سجلت زيادة تقدر بـ 2 مليار دج أي انتقل من 9.6 مليار دج سنة 2003 إلى11.5 مليار دج.

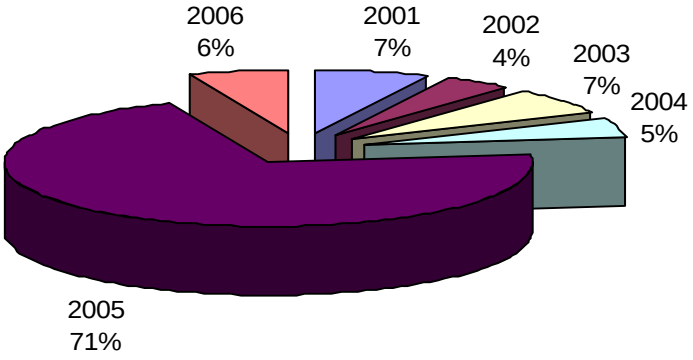
وفي الأخير و بخلاف السنوات السابقة أين كان فرع السيارات هو المهيمن،فقد خصت التعويضات خلال سنة 2005 على وجه الخصوص بالأخطار الصناعية بسبب التسوية الكلية للحادث الناتج عن حريق الوحدة 40 لمركب الغاز المميع بسكيكدة.

من خلال التعويضات المسددة في إطار تغطية الأخطار والمبينة في الجدول أعلاه يتبين لنا جليا مبدأ الاحتمالية في وقوع الأخطار وهذا واضح من خلال التفاوت الواضح في مبالغ التعويضات من سنة لأخرى، فنرى مثلا في سنة 2003 مبالغ تعويضات السيارات قدرت بـ 9.654 مليون دج بينما في سنة 2004 ارتفع هذا المبلغ إلى 11.591 مليون دج، كذلك بالنسبة للأخطار

الصناعية فنجد مبالغ التعويض في سنة 2003 تقدر بـ 3.535 مليون دج، بينما في سنة 2004 انخفض هذا المبلغ إلى 2.506 مليون دج . كذلك من خلال الجدول يتبين لنا أن المبالغ المسددة في إطار تغطية الأخطار، أنها مبالغ جد معتبرة، إذ قدرت سنة 2005 بـ 52.361 مليون دج وهو ما يؤكد المساهمة الفعالة للتأمين في تقليل الخسائر (وهذا من خلال مجموع المبالغ المسددة في إطار تغطية الأخطار) .

وفيما يلي سوف نحاول إدراج التعويضات الخاصة بالأخطار الصناعية في دائرة نسبية ونرى قيمة المبالغ المسددة كل سنة مقارنة بالمبلغ الإجمالي لهذه التعويضات ومن ثم نقوم بتحليلها .

شكل رقم 01 : تطور تعويضات الأخطار الصناعية في الجزائر.



المصدر: من إعداد الباحثان بناءا على معطيات الجدول السابق (الجدول رقم 05).

نلاحظ أن تعويضات الأخطار الصناعية تتميز ببعض التذبذب وهو ما يفسر أو يدل على مبدأ الاحتمالية في عقود التأمين، بحيث لا يمكن التحكم في مبالغ التعويضات فنجد أن في سنة 2000 قدرت مبالغ التعويضات بـ 2.882 مليون دج، بينما في سنة 2001 فقدر هذا المبلغ بـ 3.520 مليون دج، أي هناك زيادة في مبالغ التعويض تقدر بـ 638 مليون دج، لكن ما يميز هذه التعويضات خلال السنوات الأربعة الأولى الفورقات الواضحة في سنتي 2001 و 2003 إذ قدرت مبالغ التعويض فيهما على التوالي بـ 3.520 و3.535 مليون دج . وهذا ما يفسر بزيادة الحوادث في هاتين السنتين (فيضانات العاصمة سنة 2001 وزلزال ماي 2003)، هذه

التعويضات تبين الأهمية الكبرى التي يلعبها التأمين في تغطية الأخطار، إذ يتبين أن المبالغ المسددة في إطار هذه الفرع من الأخطار (الأخطار الصناعية) انها مبالغ كبيرة وجد معتبرة .

في سنة 2005 يظهر جليا دور التأمين في تغطية الأخطار، إذ تميزت سنة 2005 بالتسوية الكلية لبعض الحوادث الكبرى مثل كارثة سكيكدة . قدرت مبالغ التعويض في هذه السنة(2005) بـ 36021 مليون دج، وهو مبلغ ضخم وبذلك احتلت تعويضات الأخطار الصناعية خلال سنة 2005 المرتبة الأولى في قيم التعويضات على مستوى قطاع التأمين في الجزائر بحصة سوقية قدرت بـ 69 % من مجموع التعويضات خلال هذه السنة .

خلاصة:

توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى عدة نتائج وهي :

– يعتبر التأمين كإستراتيجية أمان يعتمد عليها متخذ قرار التامين للتخفيف من حالات القلق و الخوف و الشك من حدوث بعض الأخطار الاحتمالية التي قد يتأتى عنها ضياع أو زوال الممتلكات مثلا ... الخ .

– إن حالة الشك وعدم اليقين من المقدرة على مواجهة الأخطار يكون دافعا للمستأمن في اتخاذ قرار التامين ضد الأخطار الاحتمالية .

– أمام المؤسسة مجموعة من السياسات التأمينية تختلف من حيث المبادئ والميكانيزمات والأخطار التي تهدف لتغطيتها .

– إن التأمين الذي يكفل ضمان المشروعات الاقتصادية وتحمل آثار الأخطار المحققة ، يمنح تلك المشروعات الاستقرار الاقتصادي الذي ينعكس مباشرة وإيجابا على سلامة اقتصاد الدولة .

– من خلال تحليلنا لنشاط التأمين في الجزائر، رأينا انه هناك تحسن مستمر هذا التحسن ترجم بحجم الأقساط المحصلة، حيث بلغت سنة 2005 مبلغ 41,6 مليار دينار .

– نشاط التأمين في الجزائر تحت سيطرة فرعين كبيرين هما فرع السيارات وفرع الأخطار الصناعية، حيث بلغت قيمتهما السوقية سنة 2005 على التوالي 45% و 31% .

– للتأمين دور فعال في تغطية الأخطار الصناعية وهذا من خلال حجم التعويضات المعتبرة والمسددة في إطار تعويض الحوادث حيث بلغت تعويضات الأخطار الصناعية سنة 2005 مبلغ 36 ملياردج . يعتبر هذا المبلغ جد معتبر وهو يبين ويبرز المساهمة الفعالة للتأمين في تغطية الأخطار الصناعية .

المراجع والإحالات :

1– جمال حواش، **التفاوض في الأزمات والمواقف الطارئة**، أستيراك للطباعة والنشر والتوزيع،ط 1 ، القاهرة، 2005، ص 14.

2– المرجع السابق، ص 17 .

3– Ministére de L'aménagement du Territoire et de l'environnement, **Rapport sur l'état et l'avenir de l'envir–onnement**, Alger, 2005, P250.

4–Ibid, P 250.

5– المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، **تقرير حول التعمير والأخطار الطبيعية والصناعية في الجزائر**، الجزائر، 2003، ص 32.

6– المرجع السابق، ص 16.

7–السيد عليوه، **إدارة الأزمات والكوارث**، ط 3، دار الأمين للنشر والتوزيع، القاهرة، 2004 ص7150.

8– المرجع السابق، ص 151.

9– المرجع السابق ، ص 152.

10– حمد كامل درويش، **إدارة الأخطار وإستراتيجيات التأمين المتطورة في ظل اتفاقية "الجات"**، ط 1 ، دار الخلود، بيروت، 1996، ص 46.

11– المرجع السابق، ص 47.

12– Ahmed Hadj Mohamed, **Le risque management**. **La science de l'avaluation**, Revue algerienne des assurance, N° 04, Alger, 2001, p29 .

13– محمد شكري سرور، **التأمين ضد الأخطار التكنولوجية**، دار الفكر العربي، القاهرة، 1987، ص 49.

14– موساوي عمر، **محددات الإيراد في قطاع التأمين الجزائري "حالة الشركة الوطنية للتأمين** (رسالة ماجستير غير منشورة – كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة) ، 2006 ، ص04.

15– المرجع السابق، ص35.

16– راشد راشد، **التأمينات البرية الخاصة على ضوء قانون التأمينات الجزائري**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص 09.

17– عبد الناصر توفيق العطار، **أحكام التأمين في القانون المدني والشريعة الإسلامية**، مطبعة السعادة ، القاهرة، 1973، ص 07.

18– إبراهيم علي إبراهيم عبد ربه، **التأمين ورياضياته**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص 83.

19– مختار الهانس وإبراهيم عبد النبي حمود ، **مقدمة في مبادئ التأمين بين النظرية والتطبيق**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص 61.

20– رمضان أبو السعود، **أصول التأمين**، ط2، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية ، 2000، ص 93.

21– محمد حسين منصور، **أحكام التأمين** ، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية ، 1999، ص 28.

22– محمد حسن قاسم، **محاضرات في عقد التأمين**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999، ص07.

23– Ministère de finance, Direction générale du trésor, Direction des Assurances, **Activité des Assurances en Algérie Année 2005**, Alger, p03

*** تقارير نشاط التأمين في الجزائر من سنة 2000 إلى سنة 2005 :**

- Ministère de finance , Direction générale du trésor , Direction des Assurances , **Activité des Assurances en Algérie Année 2000** , Alger.

– Activité des Assurances en Algérie Année 2001, Alger .

– Activité des Assurances en Algérie Année 2002, Alger .

–Activité des Assurances en Algérie Année 2003, Alger .

–Activité des Assurances en Algérie Année 2004, Alger .
–Activité des Assurances en Algérie Année 2005,Alger.