

ISSN 2253-0142 ردمد



مجلة



التنظيم و العمل

مجلة علمية محكمة تصدر عن مختبر تحليل و استشراف و تطوير الوظائف و الكفاءات
بالتعاون مع كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
جامعة معسكر

العدد الثامن . مارس / آذار 2016

مجلة التنظيم والعمل

إصدار

مخبر تحليل و استشراف
وتطوير الوظائف و الكفاءات
جامعة معسكرمدير النشر
د. ثابتي الحبيبرئيس اللجنة العلمية للتقييم
أ.د. بندي عبد الله عبد السلامرئيس التحرير
أ.د. بن عبوالجيلاليمساعد رئيس التحرير
د. حسيني إسحاقأعضاء اللجنة العلمية للتقييم
أ.د. بندي عبد الله عبد السلامأ.د. بن عبوالجيلالي
أ.د. صوار يوسف
أ.د. شليل عبد اللطيف

د. تشييكوفوزي

د. ستيريبا لطيفة

د. مولود غزير

د. حسيني إسحاق

د. قوراري عيسى

د. دياب زقاي

د. بلحاج فراجي

د. ثابتي الحبيب

"التنظيم والعمل" مجلة علمية دورية محكمة تصدر عن
مخبر تحليل و استشراف و تطوير الوظائف و الكفاءات
بالتعاون مع كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم
التسيير بجامعة معسكر.

تهتم بالأبحاث و الدراسات المتعلقة بالتحليل التنظيمي، إدارة
و تنمية الموارد البشرية، و سوسيولوجيا و اقتصاد العمل و
المنظمات.

تطمح المجلة إلى توفير فضاء للباحثين الشباب لنشر
الأعمال العلمية و مناقشة و تبادل الأفكار، و عليه ندعو
الأساتذة الباحثين و طلبة الدكتوراه المهتمين المهتمين بهذه
المواضيع و الراغبين في نشر مقالاتهم العلمية إلى الاتصال
بالمجلة على عنوانها الإلكتروني:

Revue.orgettrav@yahoo.fr

الهاتف : 0662956404

الفاكس: 045717168

العنوان البريدي

جامعة معسكر

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

القطب الجامعي سيدي سعيد

معسكر

إعلان

ينظم مخبر تحليل واستشراف وتطوير الوظائف والكفاءات بالتعاون مع كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

جامعة معسكر

اللقاء الوطني الثالث حول وظيفة الموارد البشرية

تحت عنوان

التكوين المتواصل و تطوير الكفاءات

يوم الخميس 10 مارس 2016

بقاعة المحاضرات بالمكتبة المركزية

محتويات العدد

أثر الاستثمار الأجنبي المباشر في الطاقات المتجددة على النمو الاقتصادي المستدام: دراسة قياسية لحالة الجزائر للفترة (1980-2012)، أ.حلام زواوية – جامعة سطيف 06

واقع التشخيص المالي في إطار تقييم المؤسسة الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة وحدة أغذية الأنعام – مستغانم، الأستاذة مواعي بحرية و الدكتور برينيس عبد القادر (جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم) 21

تأثير تكنولوجيات الإعلام والاتصال TIC على كفاءات العمال : في ظل تطبيقات إدارة الموارد البشرية - دراسة تطبيقية على عينة من المؤسسات الجزائرية - مصطفى عومرية و أ.د. بن عبو الجيلالي (جامعة مصطفى اسطبولي معسكر) 49

هروب رؤوس الأموال العربية و الفرص التنموية الضائعة (العالم العربي)، أ. بولويز عبد الوافي و أ.د بن الطاهر حسين "جامعة عباس لغرور" – خنشلة 67

رأس المال الفكري كألية لتحقيق الميزة التنافسية " : دراسة ميدانية بمؤسسة موبليس للهاتف النقال – المديرية الجهوية بشار، الطالب بن حمين بوجمعة 84

معدل دوران الأفراد المتدربين وتكلفة الاستثمار في التدريب دراسة تطبيقية – اتصالات الجزائر- ، حريق خديجة و أرزي فتحي (جامعة سعيدة) 102

La performance des entreprises dans une perspective de pilotage organisationnel, MAHIDA Hanane (Université Abou Bekr BELKAID Tlemcen)..... 113

QUELS EFFETS DE L'ADOPTION D'UNE PERTURBATION STRATEGIQUE SUR L'AVANTAGE CONCURRENTIEL ? APPLICATION SUR LES PRINCIPAUX OPERATEURS DU MARCHE ALGERIEN DU YAOURT, CHEMMA NAWAL, KERZABI ABDELATIF (Université Abou Bekr Belkaid, Tlemcen) & ARABECHE ZINA (Université Stambouli,Mascara) 123

أثر الاستثمار الأجنبي المباشر في الطاقات المتجددة على النمو الاقتصادي المستدام دراسة قياسية لحالة الجزائر للفترة (1980-2012)

أ.حلام زواوية - جامعة سطيف 1¹

ملخص:

تهدف الدراسة إلى تحديد العلاقة بين النمو الاقتصادي والاستثمار الأجنبي في الطاقات المتجددة، حيث خلصنا إلى أن الاستثمار الأجنبي المباشر في الطاقات المتجددة لا يعتبر حافزا للنمو الاقتصادي وهذا يرجع للاعتماد الكبير على قطاع الطاقات التقليدية ومنه انخفاض معدلات الاستثمار في الطاقات البديلة وهو ما يستدعي ضرورة مراجعة الأهداف الكمية المعتمدة لترقية القطاع وتحفيز النمو.

الكلمات المفتاحية: الطاقات المتجددة، الاستثمار الأجنبي المباشر، النمو المستدام، نموذج تصحيح الخطأ.

Abstract:

This study examines the empirical relationship between economic growth and foreign direct investment in renewable energy sector. The results call for specific policies which take into account public policy measures on renewable energy investments. The current status of renewable energy sources suggest replacing non-renewable with renewable sources may jeopardize economic growth.

Key Words: Renewable Energy, Foreign Direct Investment, Sustainable Growth, FMOLS.

JEL Classifications: O13; P18; Q4.

I-تمهيد:

على الرغم من أن الاقتصاد الوطني يتوفر على مجموعة من الآليات المستقطبة للمستثمر الأجنبي من حيث مكانة البلد الجيوستراتيجية الذي يؤهلها لأن تكون سوقا مكتملة للسوق الأوروبية مستقبلا، واتساع قاعدة القوى العاملة المؤهلة نسبيا وامتلاكها لبني تحتية ومرافق مساعدة، والأهم من هذا كله اتساع قاعدة الموارد الطبيعية التقليدية عموما والمتجددة على وجه الخصوص والتي صارت تشكل المصدر الرئيسي والوحيد للطاقة العالمية خارج الطاقة الأحفورية إلا أن نسبة تدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة خارج قطاع المحروقات، لم تمثل سوى 1.49% من الناتج المحلي الخام سنة 2010، لتتخفف إلى ما نسبته 0.70% سنة 2014.

في حين بلغت قيمة الاستثمارات الأجنبية العالمية في مجال الطاقات المتجددة ما يزيد عن 244 بليون دولار سنة 2012 لترتفع إلى 270.2 بليون دولار سنة 2014، بمعدل زيادة بـ17%، كما ارتفعت الاستثمارات السنوية في دول الشرق الأوسط وشمال أفريقيا من نحو 439 مليون دولار علم 2004 إلى ما يزيد عن 2870 مليون دولار سنة 2011، وهو ما يفتح آفاق الاستثمار في هذا المجال.

إشكالية الدراسة:

نحاول في هذه الدراسة تحليل إشكالية الدفع بعجلة النمو الاقتصادي وتشجيع الاستثمار الأجنبي بما يتوافق وأهداف التنمية المستدامة، وعليه تتمحور إشكالية البحث حول:

ماهو أثر الاستثمار الأجنبي المباشر في الطاقات المتجددة على النمو الاقتصادي في الجزائر؟

¹ أستاذة مساعدة قسم أ بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، مايل z.hallam@yahoo.fr

فرضية الدراسة:

توجد علاقة عكسية بين الاستثمار الأجنبي المباشر في الطاقات المتجددة ومعدلات النمو الاقتصادي.

II- الدراسات التجريبية السابقة:

لقد تناولت العديد من الدراسات الحديثة قياس أثر الاستثمار الأجنبي المباشر في الطاقات المتجددة على النمو الاقتصادي المستدام في العديد من الدول المتقدمة والبارزة وحتى السائرة في طريق النمو، وهذا من خلال معرفة أثر إجمالي تكوين رأس المال على معدلات استهلاك الطاقة المتجددة كمقياس للاستثمار الأجنبي في قطاع الطاقات المتجددة،¹ حيث جاءت دراسة Sadorsky للفترة (1994-2003) والتي قام إثرها بمحاكاة أثر استهلاك الطاقة المتجددة على معدلات تكوين إجمالي رأس المال الثابت لاقتصاديات 18 دولة من البلدان البارزة كبادرة لهذا النوع من الدراسات القياسية، بعدها أوضح Menagaki في نموذج المقترح سنة 2011 العلاقة الطردية بين نمو معدلات الناتج الإجمالي واستهلاك الطاقة المتجددة لـ 27 دولة أوروبية خلال الفترة (1997-2007) بنموذج انحدار يعتمد على بيانات مقطعية (Panel Data) جمع فيه بين السلاسل الزمنية والبيانات المقطعية، وقام بتحليل العلاقة بين معدلات نمو الناتج المحلي وفقاً لاستهلاك الطاقة المتجددة وغير المتجددة، من أجل تقدير إجمالي تكوين رأس المال وخلصت الدراسة إلى عدم وجود علاقة طردية بين معدلات تكوين رأس المال ومعدل العائد على استهلاك الطاقات المتجددة، وعليه فإن سوق الطاقات المتجددة في الدول الأوروبية لا يمكن أن ينمو دون تشجيع من طرف سياسات وبرامج الدعم والأدوات الحكومية للمستثمر الأجنبي.ⁱⁱ

كما جاءت دراسة Ai-mulali et al. للفترة (1980-2009) لـ 108 دولة عبر العالم، حيث استخدم طريقة المربعات الصغرى المصححة كلياً (FMOLS) لإعطاء التقدير الأمثل لانحدار التكامل المشترك، وتشير النتائج التي تحصل عليها إلى أن استهلاك الطاقة غير المتجددة يميل لصالح بعض القطاعات الأولية دون الأخرى والتي بدورها قد تعمل على تثبيط تكوين إجمالي رأس المال في قطاع الطاقات المتجددة، حيث وضع أثر السياسات الحكومية الإيجابية على الاستثمار في قطاع الطاقة المتجددة والتي من شأنها أن تصحح الميول السابقة لصالح هذه الأخيرة.

كما جاءت دراسة Cho et al. للفترة (1990-2010) لـ 31 دولة لمنظمة التعاون والتنمية و 49 دولة خارج المنظمة، باستخدام نموذج متجه الانحدار الذاتي (Vector Auto Regression)، لتحليل ديناميكية الناتج غير النفطي بالاعتماد على استهلاك الطاقة غير المتجددة، حيث توجد علاقة طردية بين معدلات النمو الاقتصادي واستهلاك الطاقات المتجددة في بعض الدول المتقدمة في حين توجد علاقة عكسية بين الاستثمار في الطاقات المتجددة ومعدلات النمو في بعض الدول الأخرى؛ وهو ما ذهب إليه Mita et al. في نموذج حول دراسة أثر الاستثمار في الطاقات المتجددة على النمو الاقتصادي لـ 38 دولة، حيث خلصت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين استهلاك الطاقات المتجددة والناتج الإجمالي من خلال تشجيع معدلات تكوين رأس المال وتشجيع فرص العمالة في مجموعة الدول (أستراليا، بلغاريا، كندا، الشيلي، الصين، جمهورية التشيك، الدنمارك، فنلندا، فرنسا، ألمانيا، اليونان، إيطاليا، كينيا، جمهورية كوريا، المغرب، هولندا، النرويج، البيرو، بولندا، البرتغال، رومانيا، إسبانيا والمملكة المتحدة)، فمثلاً أن الاستثمار في الطاقات المتجددة بالصين مدعوم بقانون الطاقات المتجددة (REL) الصادر سنة 2005 والمتمم سنة 2009 مما يؤكد فعالية ودور السياسات الحكومية في تشجيع هذا الاستثمار من خلال البرامج والتسهيلات الحكومية الممنوحة حيث بين النموذج أنه من شأن الاستثمار في الطاقات المتجددة المساهمة في خلق مناصب شغل جديدة وعلى المدى الطويل. أما المجموعة الثانية من البلدان التي بين النموذج علاقتها العكسية بين معدلات استهلاك الطاقة المتجددة والنمو الاقتصادي فنضم كل من الهند (-0.118)، أوكرانيا (-0.162)، الولايات المتحدة (-0.072)، حيث لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات النموذج.

III-إمكانيات الطاقات المتجددة المتاحة بالجزائر:

يتميز الطلب العالمي على الطاقة الأولية بالتزايد مستمر حيث من المتوقع أن يرتفع حسب تقديرات وكالة الطاقة الدولية إلى 35% خلال العشرين سنة القادمة إلى غاية سنة 2030، عاكسا نموا مقدرا بـ1.5% سنوياⁱⁱⁱ، وعليه فإن تطور القدرات العالمية لإنتاج الطاقات المتجددة يرجع بالدرجة الأولى لفشل النظام الطاقوي الحالي والقائم على آليات العرض والطلب في السوق من خلال الاستهلاك المحفّف لمواد التربة والطاقات الأحفورية الناضبة؛ لهذا كان لابد من تقييم التكاليف الاقتصادية لهذا النوع من المشاريع البديلة ومدى نجاعتها وطبيعتها مسارها وتأثيراتها الآنية والمستقبلية والتي ستحل محل الأنظمة القائمة على الوقود الأحفوري^{iv}.

III-1-قدرات الطاقات المتجددة الوطنية:

من أهم قدرات الطاقات المتجددة المتاحة للاستغلال محليا ما يلي:

III-1-1-الطاقة الشمسية:

تعتبر القدرة الشمسية الأهم في الجزائر، بل هي الأهم في كل حوض البحر المتوسط، حيث يقدر مجموع أشعة الشمس الساقطة في حدود التراب الجزائري بـ169440 تيراوات ساعي/ السنة، بما يعادل 5000 مرة الاستهلاك الجزائري من الكهرباء، و60 مرة استهلاك دول أوروبا الـ15 المقدر بـ3000 تيراوات ساعي، وفيما يلي الجدول رقم (01) يوضح القدرات الشمسية للجزائر^v.

جدول رقم (01): القدرات الشمسية في الجزائر

المناطق	منطقة ساحلية	هضاب عليا	صحراء
مساحة (%)	04	10	86
معدل إشراق الشمس (ساعة/ سنة)	2650	3000	3500
معدل الطاقة المحصل عليها (كيلووات م ² /ساعة/ سنة)	1700	1900	2650

المصدر: دليل الطاقات المتجددة، إصدار وزارة الطاقة والمناجم، طبعة 2007، ص 39.

III-1-2-طاقة الرياح:

لا يمكن للشمس أن تكون مصدرا لكل الطاقات المتجددة، ففي حين لا تحتوي الجزائر على مواقع ذات شدة رياح مرتفعة، يبدو أيضا أن الطاقة الريحية أقل قدرة على جذب الاستثمار من الطاقة الشمسية،^{vi} حيث تحتل الجزائر المرتبة الثانية من بين أفضل 5 دول مرشحة للاستثمار في توليد الطاقة من الرياح onshore wind، خلال سنوات 2013 إلى 2020.^{vii}

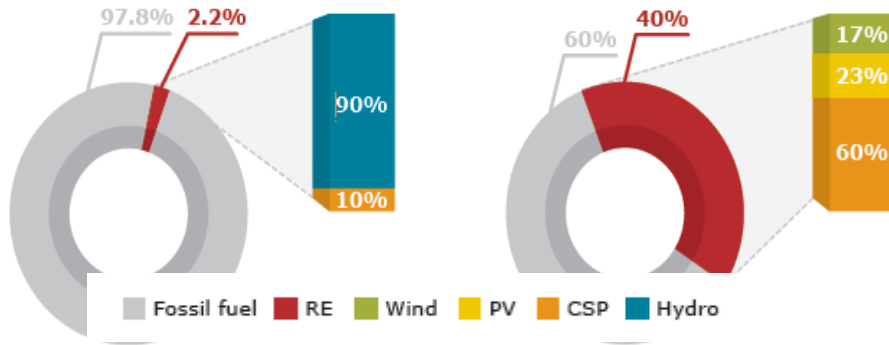
جدول رقم (02): أهم مشاريع إنجاز طاقة الرياح بالجزائر

المشاريع قيد الدراسة	المشاريع في طور الإنجاز
-مزرعة الرياح خنشلة (20 ميغاوات)	-مشروع مزرعة الرياح كبرتن (أدرار) بسعة 10.2 ميغاوات
-مزرعة الرياح النعام (20 ميغاوات)	
-برنامج مزرعة بسعة 170 ميغاوات	

المصدر:

Renewable Eenergy Country Profile, Algeria Fact Sheet, Regional Center for Renewable and Energy Efficiency, RCREE, 2015, p 4.

شكل رقم (01): الاستثمار في الطاقات المتجددة للفترة (2014 – 2030)



المصدر:

Renewable Energy Country Profile, *Algeria Fact Sheet*, Regional Center for Renewable and Energy Efficiency, RCREE, 2015. P1

يبين الشكل أعلاه خطة الجزائر في تشجيع استثمارات طاقة الرياح والتي من المقدر أن تستحوذ على 17% من إجمالي

الطاقة المتجددة المنتجة آفاق سنة 2030.

III-1-3- الطاقة الكهرومائية :

تبلغ حصة حظيرة الإنتاج الكهرومائي بالجزائر بما استطاعته 286 ميغاوات وترجع هذه الاستطاعة الضعيفة إلى العدد غير الكاف لمواقع الإنتاج الكهرومائي وإلى عدم استغلال المواقع الموجودة استغلالاً كفوفاً.^{viii} حيث ساهمت طاقة المياه في إنتاج ما استطاعته 228 ميغاوات من الطاقة الكهرومائية بالجزائر سنة 2009.^{ix}

III-2- توجهات الاستثمار الأجنبي المباشر في سوق الطاقات المتجددة:

يتجه نمو سوق الطاقة المتجددة بالجزائر إلى تفضيل تطبيقات الطاقة الشمسية دون غيرها من مصادر الطاقات الأخرى، وهذا راجع للعوامل المتعلقة بنجاعة استخدام تكنولوجياتها وانخفاض تكاليف استغلالها.^x حيث يصبو برنامج الاستثمار لتوليد الكهرباء من الطاقة المتجددة إلى الوصول إلى ما قدرته 22000 ميغاوات وات بحلول سنة 2030 يتم حقنها في الاقتصاد الوطني من خلال مرحلتين، تسمح فيها المرحلة الأولى بإنتاج ما سعته 4000 ميغاوات ما بين سنوات 2015 و2020، أما المرحلة الثانية فتطمح للوصول إلى ما معدله 17475 ميغاوات من الطاقة الكهرومائية النظيفة مع إمكانية التصدير نحو الأسواق الأوروبية، حيث من المتوقع أن يرتفع الطلب الوطني على الكهرباء خلال المرحلة الأولى السابقة إلى 27800 ميغاوات والتي سيتم تغطية ما نسبته 27% من هذا الطلب من المصادر المتجددة.^{xi}

III-2-1- استراتيجية إحلال الطاقات التقليدية بطاقة المركبات الشمسية CSP (Concentrated Solar Power):

تهدف هذه الاستراتيجية إلى العمل على إقامة البنى التحتية اللازمة لتطوير معدات وإنشاء محطات توليد الطاقة الشمسية باستعمال لاقطات CSP من أجل إحلال الطلب المحلي بالطاقة الشمسية والتصدير في المستقبل، حيث تم إنشاء أول محطة هجينة تعمل بالغاز الطبيعي والطاقة الشمسية استلمت في جوان 2011 وتكلفت قدرت بـ315 مليون يورو، حيث تساهم الطاقة الشمسية في إنتاج 25 ميغاوات من أصل إجمالي يقدر بـ1250 جيغاوات وتقوم المحطة ببيع الكهرباء المولدة من المصادر الهجينة لمركب سوناطراك من أجل تغطية حاجيات الجنوب من الكهرباء.^{xii}

III-2-2- القدرات الكهرومائية المولدة من المصادر المتجددة

لقد جرت محاولات عديدة لإنشاء محطات لتوليد الطاقة الكهربائية تعمل على الطاقة الشمسية بواسطة التسخين عن طريق المرايا العاكسة، إلا أن هذه التكنولوجيات لا تزال في مراحلها الأولى كما أن جدواها الاقتصادية غير معروفة ونظرا لغنى الجزائر بالنفط والغاز فلا يتوقع أن تجد مصادر الطاقات المتجددة استعمالا كثيفا خلال المستقبل المنظور حتى عام 2020، حيث يبين الجدول الموالي أهم قدرات توليد الطاقة الكهربائية حسب المصدر.

جدول رقم (03): قدرات التوليد المركبة حسب نوع التوليد بالميجاوات سنة 2014

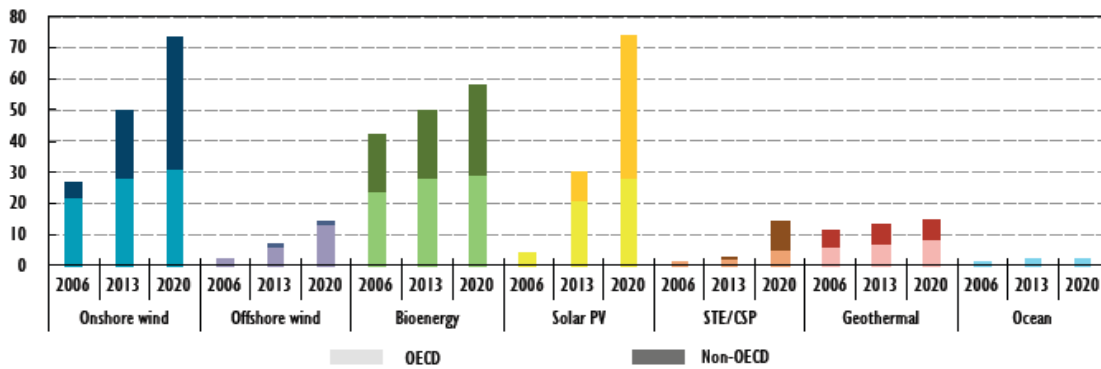
الإجمالي	طاقة رياح و طاقة شمسية	كهر- مائي	إجمالي المحطات الحرارية	Thermal - حراري				القدرة
				دورة مزدوجة	بخاري	غازي	ديزل	
15957	161	228	15568	4314	2435	8494	325	

المصدر: منظمة الأقطار العربية المصدرة للبترو (الأوابك)، التقرير الإحصائي السنوي، الكويت، 2015، ص 138.

III-2-3- آليات تحفيز الاستثمار الأجنبي في قطاع الطاقات المتجددة

يبين الشكل الموالي أهم الاستثمارات القائمة في الطاقات المتجددة حسب نوع التكنولوجيا حيث تمثل تكنولوجيات الطاقة الفلوطوضوية والطاقة الريحية وطاقة الكتلة الحيوية أهم توجهات الاستثمارات الأجنبية من سنة 2013 إلى 2020، كما يترجم الجزء الأول من الأعمدة البيانية دول منظمة التعاون والتنمية والجزء الثاني الدول النامية الأخرى.^{xiii}

شكل رقم (02): توجه الاستثمار الأجنبي نحو مختلف تطبيقات الطاقات المتجددة

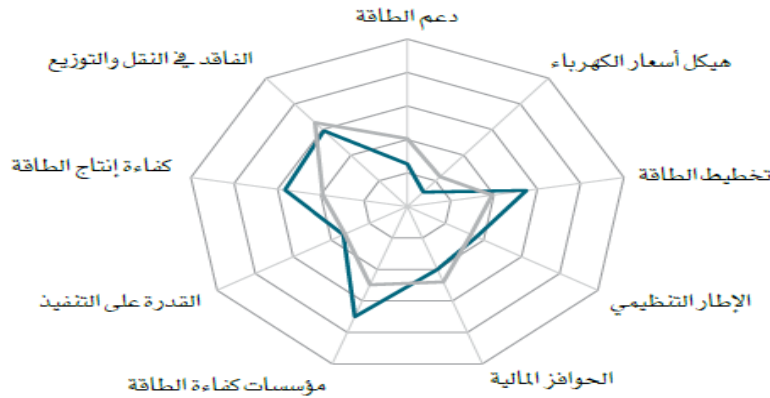


المصدر:

Renewable Energy Market Report, *Market Analysis and Forecasts to 2020*, International Energy Agency, France, 2014, P 141.

كما توصف استراتيجية الجزائر للطاقة بأنها "مستقبلية"، وذلك لكونها تغطي فترة زمنية طويلة حتى العام 2030، كما تحتل الجزائر المرتبة رقم 17 في مؤشر الطاقة العربي الذي يصنف مجموع الدول العربية من حيث الإطار الاستراتيجي لتسهيلات وتحفيزات ولوج المستثمر الأجنبي في قطاع الطاقات المتجددة، كما أن لديها أكبر عدد من اللوائح القانونية التنفيذية لكفاءة الطاقة بعد تونس، كما لديها تركيبة من القدرات المؤسسية القوية ومع هذا فإن أسعار الطاقة في الجزائر مدعومة بشكل كبير.

شكل رقم (03): مصفوفة المؤشر العربي لطاقة المستقبل وكفاءة الطاقة للجزائر



المصدر: المؤشر العربي لطاقة المستقبل AFEX 015 - كفاءة الطاقة، نتائج رئيسية، المركز الإقليمي للطاقة المتجددة وكفاءة الطاقة، القاهرة، 2015، ص 5.

III-3- اللوائح والأدوات الحكومية لبرنامج تشجيع الاستثمار في الطاقات المتجددة والفعالية الطاقوية:

حيث يشمل هذا المحور الأدوات الحكومية والتي تحدد مزيج الأدوات الحكومية التي تتيح مختلف التسهيلات الإدارية والتمويلية للمستثمر الأجنبي ونستعرض فيما يلي أهم التشريعات الخاصة بتسهيل الاستثمار في القطاع:

- القانون رقم 11-11 المؤرخ بـ 18 جويلية 2011 المتضمن قانون المالية التكميلي والمتضمن رفع معدل الإيرادات البترولية المخصصة لتغذية الصندوق الوطني للطاقات المتجددة ولتوليد الطاقة الهجينة (FNER) من نسبة 0.5% إلى ما نسبته 1%، والذي تم الشروع في تنفيذه خاصة في محطات توليد الطاقة الهجينة.

- المرسوم التنفيذي رقم 11-423 المؤرخ في 08 ديسمبر 2011 والمحدد لآليات عمل وتنفيذ وسير حسابات الاعتمادات الخاصة رقم 131-302 والموسومة بـ "الصندوق الوطني للطاقات المتجددة وتوليد الطاقة الهجينة."

- المرسوم التنفيذي رقم 13-281 بتاريخ جوان 2013، والمحدد لشروط اكتساب العلاوات والتحفيزات الخاصة بتكلفة تنويع إنتاج الطاقة الكهربائية.

- المرسوم التنفيذي رقم 13-424 بتاريخ 18 ديسمبر 2013 والمغير والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 5-495 لـ 26 ديسمبر 2005 والمتعلق بالتدقيق الطاقوي للمؤسسات ذات الاستهلاك الواسع للطاقة.

- القرار الوزاري بـ 02 فبراير 2014 والمحدد لتعريفه الشراء المضمون لإنتاج الكهرباء ذات الأصل المتجدد وشروط استخدامها.^{xiv} ومن أجل تشجيع ودعم الصناعات المرافقة لتحقيق أهداف هذا البرنامج من المتوقع تخفيض حقوق الجمارك والمتعلقة بالضريبة على القيمة المضافة فيما يخص استيراد معدات ولواحق المواد الأولية والمنتجات التي تستخدم في عملية الإنتاج المحلي لمعدات الطاقة المتجددة والفعالية الطاقوية.

III-3-1- التكلفة التناسبية للطاقة المتجددة (LCOE):

إن الهدف من هذه الدراسة هو تحديد الخطوط اللازمة العريضة للرفع من القدرة الوطنية لتنصيب تطبيقات الطاقات المتجددة وخاصة منها الطاقة الفلظوضوئية من أجل التعرف على احتياجات المستخدمين واحترام تحقيق أهداف حدود انبعاثات غاز ثاني أكسيد الكربون لبروتوكول كيوتو. ومن أجل تحقيق هذا الهدف لا بد من وضع برنامج تنموي لأنظمة الطاقة الفلظوضوئية.

جدول رقم (04): برنامج إنتاج الكهرباء الفلطوضوية

فترة إنتاج الطاقة الفلطوضوية	الفترة 2015-2030
الهدف التراكمي سنة 2030 (ميغاوات)	13575
نسبة التغطية الوطنية	61.70%
الإنتاج السنوي من أجل الوصول للهدف	905 ميغاوات سنويا
المزيج الطاقوي لإنتاج الكهرباء	22000 ميغاوات
نسبة الانبعاثات التي سيتم تجنبها	133.921 مليون طن

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على البرنامج الوطني للطاقات المتجددة، 2015.

حيث أفضت التجارب السابقة أن استيراد تطبيقات توليد الطاقة الفلطوضوية وأنظمة التخزين المتعلقة بها BOS إلى الدول النامية ليست ناجعة اقتصاديا. حيث أن الدول النامية تبحث عن التكنولوجيا المتطورة من أجل تنمية القطاع والاقتصاد معا. وبالاعتماد على دراسة هيئة الأمم المتحدة NREL يتبين لنا أن إنتاج وتصنيع التكنولوجيا في البلدان النامية بأقل التكاليف ليس أحسن حل على المدى القصير والمتوسط. حيث أن الكفاءة العالية لتكنولوجيا التطبيقات الفلطوضوية لا تزال في تطور مستمر، وما هو حديث اليوم قد يكون متقادما عبر زمن ليس ببعيد.^{xv}

حيث قدر سيناريو الأمم المتحدة تكلفة الواح ذي الكفاءة المقدرة بـ15%، وهو ما يناسب التكنولوجيا المتوفرة أو الممكن توفرها مستقبلا في تطبيقات الطاقة الفلطوضوية بالجزائر للوح البولي كريستالين بسعر 5 دولار للوات. وإذا ما تمت مقارنة سعر المتعامل الوطني كوندور فهو متاح بسعر 95 دج للوات،^{xvi} ولكن بما يتعلق بالوح الشمسي فقط دون تكاليف التركيب والربط بالشبكة.

كما أنه من أجل تعزيز كفاءة هذه الألواح لابد من توفر أنظمة تخزين للطاقة جد متطورة من أجل السماح باستغلال هذه الطاقة في أوقات غياب الشمس والموسومة BOS، حيث يبين النموذج طريقة تقدير هذه التكلفة كما يلي:^{xvii}

$$\text{System cost (USD/W)} = \text{Module cost (USD/W)} + \text{BOS Ecs cost (USD/W)} * (1+\text{BOS pen})$$

حيث أن: System cost (USD/W)، هي تكلفة النظام (دولار/ وات)

Module cost (USD/W) تكلفة التطبيق (دولار/ وات)

BOS cs cost (USD/W)، تكلفة معدات التخزين (دولار/ وات)، حيث أن: Ecs هي نسبة كفاءة ألواح الكريستالين والمقدرة بـ15%.

$\text{BOSpen} = 0.5 * [(\text{Ecs}/\text{Enm}) - 1]$ ، حيث يعبر عن معدل ضمني يقدر عن نسبة الفاقد في حال استخدام تكنولوجيا غير متطورة.

Enm، يعبر عن كفاءة التكنولوجيا الوافدة الجديدة.

ولأن المراسيم التنفيذية السابقة لم تحدد تعريفات محددة، فإننا في دراستنا نلجأ إلى الاعتماد على قانون تعرفه الشراء المضمون للكهرباء ذات الأصل المتجدد FIT من أجل تحديد تكلفة إنتاج الطاقة الفلطوضوية.

III-3-2- قانون تعريفه الشراء المضمونة للكهرباء ذات الأصل المتجدد:

وفي هذا الإطار تهدف منظومة برنامج الطاقة المتجددة والفعالية الطاقوية إلى تحقيق نسبة مشاركة للطاقة المتجددة إلى إجمالي الطاقة الكهربائية إلى نسبة لا تقل عن 20% مع حلول سنة 2030، وفي هذا الإطار ومحاولة لتشجيع المستثمرين المحليين

والأجانب على إنشاء مشاريع لإنتاج الكهرباء من مصادر الطاقة المتجددة وذلك من خلال آليات تشمل عقود طويلة الأجل وبأسعار مناسبة تضمن توطین ونقل هذه التكنولوجيات محلیا، جاء قانون 03 فبراير 2011 الذي اعتمده البرنامج الوطني لتطوير الطاقات المتجددة والفعالية الطاقوية لفترة 2011-2030. وما يبرر هذا الاختيار الاستراتيجي الطاقة الكامنة والهائلة من الطاقة الشمسية التي يقدر أن يحقق استغلال تطبيقاتها إنتاج ما يفوق نسبته 37% من الطاقة الكهربائية الوطنية بحلول سنة 2030. وفي هذا الإطار صدر قرار 02 ربيع الثاني من عام 1435 الموافق لـ 02 فبراير 2014، يضم الترتيب النظامي بالنسبة للطاقات المتجددة، والذي يطمح لإنشاء محطة بقدرة 12000 ميغاوات من أصل متجدد بحلول سنة 2030 تمثل 40% من مجموع إنتاج الكهرباء.

ويتألف هذا الترتيب مما يلي:

-الإنتاج المشترك للكهرباء: هو الإنتاج المركب من الحرارة والكهرباء من قبل متعامل يمكنه استغلال هذه الكهرباء وبيع الفائض منها في نفس الوقت.

-تحديد أسعار الكهرباء الخضراء: حيث يتمثل الترتيب المعتمد في منظومة الأسعار المضمونة لزوم شراء هذه الكهرباء الخضراء من طرف الموزع، الذي يرتبط معه بتعريفات تكاليف الطاقة من الأصل الشمسي، وتكون هذه التعريفات قابلة للمراجعة عند آخر 5 سنوات بعد القيام بقياسات هذه الطاقة المولدة من أجل تحديد ومعرفة الطاقة الكامنة في تلك المنطقة المعنية، وهذا بهدف تحديد التعريف الجديدة التي تصبح قابلة للتطبيق من السنة السادسة إلى السنة العشرين.

-جاذبية الأسعار: تعتبر التعريفات المضمونة جد جذابة وتمكن المستثمر من الحصول على ربحية لائقة لاستثماره خلال الفترة التي لا تقل عن 20 سنة. حيث تعني هذه الأسعار في أول الأمر الصناعيين والمستثمرين الذين يُفْرغ إنتاجهم في الشبكة (الإنتاج المركزي) أما القطاعات الأخرى والمتعاملين المحليين فلا زالو في طور الإعداد (دعم مباشر أو في صيغ أخرى).

-إلزامية شراء الطاقة المتجددة من طرف الموزع: لا يمكن للموزع الرفض أو التفاوض في أسعار شراء الطاقة المتجددة فهذا الترتيب غير صالح للموزع، والتكلفة الزائدة على سعر الكهرباء التي ينتجها الموزع بالوسائل التقليدية تعوض من طرف الصندوق الوطني للطاقات المتجددة (FNER)، والذي يمول باقتطاع 1% من الضريبة البترولية.

IV- منهجية الدراسة:

عند هذا المستوى من البحث، سوف نحاول استخدام الأدوات المختلفة للاقتصاد القياسي لحل مشكلة البحث والمتمثلة في معرفة أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي على المدى البعيد، لذلك لابد من بناء نموذج للنمو على أساسه ننتقل في التحليل، حيث سوف نقوم بتقدير دالة الإنتاج الكلاسيكية لمعرفة مدى تأثير كل من (رأس المال، العمل، الطاقة) على الإنتاج.

-تقدير دالة الإنتاج الكلية: يمكن وضع النموذج القياسي للفترة (1980-2012) كما يلي :

$$GDP_t = f(GFC_t; LABO_t; NREC_t; REC_t)$$

بحيث (GDP) الناتج المحلي الخام، (GFC) التكوين الإجمالي لرأس المال، (LABO) مستوى التشغيل، (NREC) استهلاك الطاقة غير المتجددة، (REC) استهلاك الطاقة المتجددة، ولعدم وجود علاقة محددة ودقيقة بين كل العوامل ندخل عامل الارتياب (الخطأ) ϵ_t من أجل الأخذ بعين الاعتبار باقي العوامل الأخرى. ويصبح الشكل اللوغاريتمي للمعادلة:

$$\ln gdp_t = c + c_1 \ln gfc_t + c_2 \ln labo_t + c_3 \ln nrec_t + c_4 \ln rec_t + \epsilon_t$$

بحيث (ln gdp)، (ln gfc)، (ln labo)، (ln nrec)، (ln rec)، هي على التوالي اللوغاريتم لكل من الناتج المحلي الخام، التكوين الإجمالي لرأس المال، العمل، استهلاك الطاقة غير المتجددة، واستهلاك الطاقة المتجددة.

IV-1- البيانات المستخدمة في تقدير النموذج

تتمثل البيانات المستخدمة في تقدير النموذج في المعطيات السنوية للفترة (1980 - 2012)، حيث تم الاعتماد على البيانات الصادرة عن الديوان الوطني للإحصاء (ONS)، والبنك العالمي (WB)، ووكالة الطاقة الدولية (IEA).

IV-2- الطريقة المستخدمة في تقدير النموذج:

لتقدير النموذج تم الاعتماد على تحليل السلاسل الزمنية، واختبار الاستقرار واستخدام نموذج التكامل المتزامن كمرحلة أولى، وكمرحلة ثانية استخدام طريقة المربعات الصغرى المصححة كلياً (Fully Modified Ordinary Lest) التي صممت لأول مرة بواسطة Philips and Hansen عام 1990، لإعطاء التقدير الأمثل للتكامل المشترك (bum and jeon 2005) حيث تتصف هذه الطريقة بقدرتها العالية على تلاشي القيم المزيفة للمعاملات التي يتم تقديرها بطريقة المربعات الصغرى العادية في حالة وجود مشكلة الارتباط الذاتي، بالإضافة إلى أن هذه الطريقة عدلت على طريقة المربعات الصغرى العادية بهدف التخلص من تأثير الارتباط الذاتي والإبقاء على تأثير المتغيرات الداخلية التي بينها علاقة تكامل مشترك، وتشتت هذه الطريقة وجود علاقة تكامل مشترك بين المتغيرات المراد دراسة العلاقة بينهما.

أولاً: السلاسل الزمنية

كمرحلة أولى نقوم باختبار استقرار السلاسل الزمنية وهو شرط من شروط التكامل المشترك. وتعد اختبارات جذور الوحدة أهم طريقة في تحديد مدى استقرارية السلاسل الزمنية، ومعرفة الخصائص الإحصائية لها من حيث درجة تكاملها، وقد تم استخدام جذر الوحدة لاختبار فليب برون (pp).

جدول رقم (05): اختبار الاستقرار باستخدام اختبار pp

P				الفرق	المتغير
القرار	القيمة الحرجة عند 5%	القيمة الحرجة عند 1%	القيمة المحسوبة		
عدم رفض H_0	2.61-	95.2-	0.15	lngdpP	Lngdp
رفض H_0	2.61-	95.2-	3.38-	D(lngdpP)	
عدم رفض H_0	3.21-	3.55-	0.05-	lngfc	Lngfc
رفض H_0	3.21-	3.55-	5.76-	D(lngfc)	
عدم رفض H_0	2.61-	95.2-	-0.15	lnlabo	Lnlabo
رفض H_0	2.61-	95.2-	21.97-	D(lnlabo)	
عدم رفض H_0	3.21-	3.55-	3.26-	lnrec	Lnrec
رفض H_0	3.21-	3.55-	24.58-	D(lnrec)	
عدم رفض H_0	2.61-	95.2-	1.71-	lnnrec	Lnnrec
رفض H_0	2.61-	95.2-	93.4-	d(nnrec)	

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج Eviews

وقد اتضح من اختبار (PP) أنه لا يمكن رفض فرضية العدم القائلة بأن المتغيرات بما جذر للوحدة، إلا أنه يمكن رفض هذه الفرضية بالنسبة للفروق الأولى لها. مما يعني أن المتغيرات متكاملة من الرتبة (1) I وأن الفرق الأول لها من الرتبة (0)

I، الخلاصة أن جميع السلاسل غير ساكنة ومن رتبة (1) I ومن ثم يمكن إجراء اختبار التكامل المشترك باستعمال طريقة JOHANSEN.

ثانياً: منهجية التكامل المشترك باستعمال طريقة JOHANSEN:

سوف نعتمد على اختبار التكامل المشترك وفق منهجية اختبار JOHANSEN في إطار نموذج VAR لأن هذه المنهجية تعتبر كحالة خاصة من نموذج متجه الانحدار الذاتي. وتعتبر هذه الطريقة أفضل من طريقة (ENGLE (GRANGER).

قبل القيام باختبار التكامل المشترك نقوم بتحديد فترات الإبطاء التي يتضمنها النموذج ويتم اختيارها انطلاقاً من معايير مختلفة وسوف نستخدم منها: معيار SCHWARZ، AKAIK، حيث أكدت كافة المعايير على أن فترة الإبطاء المثلى هي 2.

جدول رقم (06): اختبار التكامل المتزامن لجوهانسن

الاحتمال	القيمة الحرجة	إحصائية الأثر *	القيمة الذاتية	فرضيات عدد متجهات التكامل
0.0000	69.81889	115.4984	0.788901	لا شيء
0.0002	47.85613	68.83548	0.709738	على الأكثر 1
0.0296	29.79707	31.72633	0.380716	على الأكثر 2
0.0260	15.49471	17.35061	0.316758	على الأكثر 3
0.0149	3.841466	5.923412	0.179176	على الأكثر 4

المصدر: من إعداد الباحثة الاعتماد على برنامج Eviews 9

* يشير اختبار الأثر إلى وجود $R = 5$ عند مستوى معنوية 0.05، وعليه نقوم برفض الفرضية العدمية عند مستوى معنوية 0.05.

يوضح الجدول أعلاه نتائج اختبار الأثر للفرض العدم، القائل بأن عدد معادلات التكامل المشترك أقل من أو تساوي R، وعليه فإن قيمة الاحتمال الأعظم المحسوب أكبر من القيمة الجدولية بالصفين الأوليين وعليه نرفض الفرض العدم ونقول أن هنالك تكامل مشترك بين المتغيرات، و منه عدد معادلات التكامل المشترك تساوي $R=5$. مما يعني أن هناك علاقة توازنية طويلة الأجل بين الناتج الداخلي الخام وبقية المتغيرات الأخرى.

ثالثاً: منهجية طريقة المربعات الصغرى المصححة كلياً (FMOLS):

صمم كل من PHILIPS و HANSEN، (1990) و MOON و PHILIPS (1990) طريقة أفضل من طريقة المربعات الصغرى العادية للخروج بتقدير أمثل لانحدارات التكامل المشترك (JEON و BUM 2005) وعرفت بنهج ال FMOLS، وتتميز هذه الطريقة بقدرتها على حل مشكلة الارتباط الذاتي وتحيز المعلمات. تعمل هذه الطريقة على اختيار قيم المعاملات المقدرة من بعض القيم الزائفة باستعمال طريقة التقدير الأولى (OLS) والهدف من استعمال هذه الطريقة الحصول على أعلى كفاءة في التقدير. وتتلاءم هذه الطريقة وتقدم نتائج أحسن خاصة مع العينات الكبيرة، كما تتطلب هذه الطريقة في عمليات التقدير تحقق شرط التكامل المشترك بين متغيرات الدراسة.

وبعدما تحققنا من وجود علاقات التكامل المشترك طويلة المدى بين متغيرات نموذج الدراسة، نتقل إلى الخطوة الموالية من خلال تقدير نموذج الدراسة باستخدام هذه الطريقة الحديثة والأسلوب المناسب لطبيعة النتائج والبيانات ومتغيرات النموذج وجاء التقدير على النحو التالي كما هو موضح في الجدول الموالي.

جدول رقم (07): مقدرات معلمات الأجل الطويل باستخدام طريقة المربعات الصغرى المصححة كليا

المتغير التابع lngdp			
الاحتمال	إحصائية t	المعلومات	المتغيرات التفسيرية
0.72	0.35	0.05	Lnnrec
0.000	3.86	0.18	Lngfc
0.0000	7.87	0.55	Lnlabo
0.0062	-2.96	-0.04	Lnnrec
0.000	18.30	12.65	C
$R^2=0.97$		$AJD R^2 = 0.96$	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج Eviews 9

يبين الجدول أعلاه نتائج الانحدار المصحح كليا FMOLS لتفسير متغير الناتج الداخلي الخام باستخدام المتغيرات الاقتصادية المستقلة التالية: معدلات تكوين رأس المال، استهلاك الطاقة التقليدية، استهلاك الطاقة المتجددة، خلق فرص العمالة. حيث نلاحظ أن معامل التحديد R^2 ، قد بلغ 0.97 وهذا يعني أن المتغيرات المستقلة تفسر ما نسبته 97% من التغير في الناتج الداخلي الخام، أما النسبة المتبقية أي 3% فتشير لتأثير متغيرات وعوامل أخرى لم تدرج في النموذج ونلاحظ أن هناك علاقة طردية وغير معنوية بين الناتج الداخلي الخام واستهلاك الطاقة غير المتجددة أي أن المتغير Lnnrec لا يساهم في تفسير الناتج الداخلي الخام في الجزائر.

وكذلك توجد علاقة طردية ومعنوية بين تكوين رأس المال والناتج الداخلي الخام، أي أن الزيادة بوحدة واحدة من رأس المال يقابله الزيادة بـ 0.18 وحدة في الناتج الداخلي الخام، وكذلك توجد علاقة طردية ومعنوية بين مؤشر العمالة والناتج الداخلي الخام، بمعنى أن الزيادة بوحدة واحدة من العمالة يقابلها الزيادة بـ 0.55 وحدة من معدلات نمو الناتج، بالإضافة إلى وجود علاقة عكسية ومعنوية بين الطاقة المتجددة والناتج الداخلي الخام، بمعنى أن الزيادة بوحدة واحدة في استثمارات الطاقات المتجددة يقابله انخفاض بـ 0.04 وحدة في معدلات نمو الناتج الداخلي الخام.

V- النتائج والخاتمة:

نظرا للطبيعة المتغيرة لمصادر الطاقة المتجددة، واختلاف معدلات إنتاج واستهلاك الطاقة عالميا، تبرز الحاجة إلى تحليل العلاقة بين الاستثمار الأجنبي في قطاع الطاقات المتجددة ومعدلات النمو الاقتصادي من خلال معرفة جدوى وأهمية ترقية هذا النوع من القطاعات خاصة وأن الجزائر لازالت تحتل المرتبة السادسة عالميا من حيث تصدير الغاز الطبيعي بسعة 45 بليون متر مكعب من سعة 836 بليون متر مكعب المصدرة عالميا بما يعادل ما نسبته 5% من الإنتاج العالمي سنة 2014،^{xviii} ولا تزال احتياطات النفط وآفاق استغلال الغاز الصخري تعتبر البديل الأنجع على المدى القصير والمتوسط، وهذا الذي يرجع للتكاليف الباهضة لتطبيقات الطاقات المتجددة وللضمانات التي لا بد أن تمنحها الدولة المضيفة للمستثمر الأجنبي.

كما يرجع السبب لعدم وجود علاقة طردية بين الاستثمارات الأجنبية المباشرة ومعدلات النمو الاقتصادي إلى أن استهلاك الطاقة التقليدية حاليا يعتبر أفضل مسار للنمو الاقتصادي في المدى القصير إلى المتوسط بالجزائر، كون استثمارات الطاقات المتجددة تستلزم الدعم الحكومي بالإضافة إلى صعوبة إحلال بني وهياكل استغلال الطاقات التقليدية بتكنولوجيات

الطاقات المتجددة حاليا نظرا للتكاليف الباهضة والتكنولوجيا الفتية في السوق، بالإضافة إلى خصائص الميزج الطاقوي للجزائر والتي تعتمد على الوقود الأحفوري والذي من غير الممكن إحلاله حاليا بتطبيقات الطاقات المتجددة دون تدخل من طرف القطاع الحكومي في شكل إنفاق على البحث والتطوير وتشجيع استغلال تطبيقات الطاقات المتجددة محليا، وهو ما أدى إلى الأثر السلبي على معدلات النمو، وعليه يعتبر الاستثمار الأنجع حاليا بالنسبة للجزائر والذي يحفز النمو هو الاستثمار في كفاءة الطاقة Energy Efficiency.

ومن خلال تحليلنا للنموذج أشارت النتائج التي توصلنا إليها في عملية إيجاد العلاقة بين مدخلات ومخرجات النمو الاقتصادي، والتي عبرنا عنها بإجمالي تكوين رأس المال بالأسعار الثابتة ومعدلات خلق فرص العمالة بالنسبة لإجمالي استهلاك كل من الطاقة التقليدية واستهلاك الطاقة المتجددة إلى إجمالي الطاقة الأولية، تبين لنا الأثر العكسي على الناتج المحلي الحقيقي بالاعتماد على استهلاك الطاقات المتجددة خلال الفترة من سنة 1980 إلى 2012، وهو ما يرجع إلى معدلات الاستثمار الضعيفة في قطاع الطاقات المتجددة مقارنة بقطاع الطاقات التقليدية لهذا يساهم هذا الأخير في تفسير أكثر لمعلومات النمو الاقتصادي. ومن هنا لا بد من مراجعة الأهداف الاستراتيجية الكمية المعتمدة للطاقة المتجددة للجزائر من أجل معرفة مدى جدوى هذه الاستثمارات الأجنبية في قطاع الطاقات المتجددة بما يتوافق وقدرات احتواء الاقتصاد الوطني.

-الملاحق:

Dependent Variable: LNGDP

Method: Fully Modified Least Squares (FMOLS)

Date: 02/10/16 Time: 00:52

Sample (adjusted): 1981 2012

Included observations: 32 after adjustments

Cointegrating equation deterministics: C

Long-run covariance estimate (Bartlett kernel, Newey-West fixed bandwidth
= 4.0000)

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
LNNREEC	0.059832	0.166565	0.359211	0.7222
LNGFC	0.182773	0.047253	3.867945	0.0006
LNLABO	0.552540	0.070127	7.879191	0.0000
LNREC	-0.047483	0.015999	-2.967885	0.0062
C	12.65657	0.691247	18.30978	0.0000

R-squared	0.970852	Mean dependent var	25.08261
Adjusted R-squared	0.966533	S.D. dependent var	0.250955
S.E. of regression	0.045909	Sum squared resid	0.056907
Durbin-Watson stat	1.760102	Long-run variance	0.002445

Date: 02/13/16 Time: 20:31

Sample (adjusted): 1983 2012

Included observations: 30 after adjustments

Trend assumption: Linear deterministic trend

Series: LNGDP LNGFC LNLABO LNREC LNNREEC

Lags interval (in first differences): 1 to 2

Unrestricted Cointegration Rank Test (Trace)

Hypothesized No. of CE(s)	Eigenvalue	Trace Statistic	0.05 Critical Value	Prob.**
None *	0.788901	115.4984	69.81889	0.0000

At most 1 *	0.709738	68.83548	47.85613	0.0002
At most 2 *	0.380716	31.72633	29.79707	0.0296
At most 3 *	0.316758	17.35061	15.49471	0.0260
At most 4 *	0.179176	5.923412	3.841466	0.0149

Trace test indicates 5 cointegrating eqn(s) at the 0.05 level

* denotes rejection of the hypothesis at the 0.05 level

**MacKinnon-Haug-Michelis (1999) p-values

Unrestricted Cointegration Rank Test (Maximum Eigenvalue)

Hypothesized No. of CE(s)	Eigenvalue	Max-Eigen Statistic	0.05 Critical Value	Prob.**
None *	0.788901	46.66289	33.87687	0.0009
At most 1 *	0.709738	37.10915	27.58434	0.0022
At most 2	0.380716	14.37572	21.13162	0.3350
At most 3	0.316758	11.42720	14.26460	0.1341
At most 4 *	0.179176	5.923412	3.841466	0.0149

Max-eigenvalue test indicates 2 cointegrating eqn(s) at the 0.05 level

* denotes rejection of the hypothesis at the 0.05 level

**MacKinnon-Haug-Michelis (1999) p-values

Unrestricted Cointegrating Coefficients (normalized by b'*S11*b=I):

LNGDP	LNGFC	LNLABO	LNREC	LNNREEC
27.03961	1.423678	-23.15779	-1.900894	-2.296351
6.042688	10.68894	10.37287	-1.495686	-58.12634
10.17101	-5.180298	-6.262173	2.248272	-1.088299
34.09932	-6.885493	-16.80486	2.419217	-0.022970
11.24766	-6.894889	-2.877718	0.537429	-5.080103

Unrestricted Adjustment Coefficients (alpha):

D(LNGDP)	0.000649	0.006999	-0.003035	-0.004697	0.004344
D(LNGFC)	-0.002954	0.016253	-0.036842	0.012466	0.020448
D(LNLABO)	0.055861	-0.015734	0.005050	-0.002662	0.003227
D(LNREC)	0.211628	-0.081707	-0.227764	-0.177393	-0.067322
D(LNNREEC)	0.008415	0.019723	0.000453	0.006003	-0.003830

1 Cointegrating Equation(s): Log likelihood 223.0153

Normalized cointegrating coefficients (standard error in parentheses)

LNGDP	LNGFC	LNLABO	LNREC	LNNREEC
1.000000	0.052652	-0.856439	-0.070300	-0.084925
	(0.06477)	(0.07417)	(0.01795)	(0.25916)

Adjustment coefficients (standard error in parentheses)

D(LNGDP)	0.017558
	(0.10439)
D(LNGFC)	-0.079882
	(0.52416)
D(LNLABO)	1.510459
	(0.23254)
D(LNREC)	5.722338
	(3.38620)
D(LNNREEC)	0.227537
	(0.17607)

2 Cointegrating Equation(s): Log likelihood 241.5698

Normalized cointegrating coefficients (standard error in parentheses)

LNGDP	LNGFC	LNLABO	LNREC	LNNREEC
1.000000	0.000000	-0.935375 (0.07072)	-0.064864 (0.01176)	0.207571 (0.17008)
0.000000	1.000000	1.499217 (0.22177)	-0.103260 (0.03688)	-5.555332 (0.53334)

Adjustment coefficients (standard error in parentheses)

D(LNGDP)	0.059852 (0.09671)	0.075739 (0.03764)	
D(LNGFC)	0.018332 (0.52650)	0.169526 (0.20491)	
D(LNLABO)	1.415384 (0.21498)	-0.088650 (0.08367)	
D(LNREC)	5.228609 (3.42845)	-0.572070 (1.33435)	
D(LNNREEC)	0.346718 (0.12633)	0.222802 (0.04917)	

3 Cointegrating Equation(s): Log likelihood 248.7577

Normalized cointegrating coefficients (standard error in parentheses)

LNGDP	LNGFC	LNLABO	LNREC	LNNREEC
1.000000	0.000000	0.000000	0.136601 (0.05300)	-2.507206 (0.35482)
0.000000	1.000000	0.000000	-0.426167 (0.08351)	-1.204094 (0.55905)
0.000000	0.000000	1.000000	0.215384 (0.05815)	-2.902340 (0.38927)

Adjustment coefficients (standard error in parentheses)

D(LNGDP)	0.028985 (0.10083)	0.091460 (0.04087)	0.076569 (0.08929)
D(LNGFC)	-0.356392 (0.49887)	0.360380 (0.20221)	0.467722 (0.44176)
D(LNLABO)	1.466752 (0.22630)	-0.114813 (0.09173)	-1.488448 (0.20040)
D(LNREC)	2.912015 (3.29056)	0.607817 (1.33376)	-4.322070 (2.91390)
D(LNNREEC)	0.351328 (0.13454)	0.220454 (0.05453)	0.006878 (0.11914)

4 Cointegrating Equation(s): Log likelihood 254.4713

Normalized cointegrating coefficients (standard error in parentheses)

LNGDP	LNGFC	LNLABO	LNREC	LNNREEC
1.000000	0.000000	0.000000	0.000000	-0.009619 (0.60325)
0.000000	1.000000	0.000000	0.000000	-8.996036 (2.30234)
0.000000	0.000000	1.000000	0.000000	1.035693 (1.08879)
0.000000	0.000000	0.000000	1.000000	-18.28379 (6.45037)

Adjustment coefficients (standard error in parentheses)

D(LNGDP)	-0.131183 (0.14576)	0.123802 (0.04461)	0.155503 (0.10043)	-0.029889 (0.01323)
D(LNGFC)	0.068703 (0.75067)	0.274543 (0.22975)	0.258226 (0.51720)	-0.071367 (0.06814)
D(LNLBO)	1.375976 (0.34463)	-0.096483 (0.10548)	-1.443712 (0.23745)	-0.077738 (0.03128)
D(LNREC)	-3.136976 (4.66102)	1.829258 (1.42658)	-1.341001 (3.21141)	-1.221304 (0.42309)
D(LNNREEC)	0.556031 (0.19543)	0.179119 (0.05981)	-0.094004 (0.13465)	-0.029954 (0.01774)

-الإحالات والمراجع:

¹ Apergis, N., Payne, J.E., "Renewable energy consumption and economic growth: evidence from a panel of OECD countries", Energy Policy 38, 656-660.

¹ Angeliki N. Mengaki, "Growth and renewable energy in Europe: A random effect model with evidence for neutrality hypothesis", Vol 33, Issue 2, pp 257-263.

¹ إيفانز ل. روبرت، ترجمة فيصل حردان، شحن مستقبلنا بالطاقة: مدخل إلى الطاقة المستدامة، مركز دراسات الوحدة العربية، ط 1، بيروت، 2011، ص 88.

¹ REN21 Steering Committee: Sultan Ahmed AlJaber, Tetsumari Lida, Pradeep Monga, Athena Ronquillo Ballesteros, and others, *Renewables 2012 Global Status Report*, REN21 Secretariat, Paris, 2012, P 2.

¹ دليل الطاقات المتجددة؛ إصدار وزارة الطاقة والمناجم، طبعة 2007، ص 13.

¹ الخياط محمد مصطفى، الطاقة المتجددة في الوطن العربي، مجلة الكهرباء العربية، العدد 97، 2009، ص 3.

¹ Renewable Energy Market Report, *Market Analysis and Forecasts to 2020*, International Energy Agency, Paris, 2014, P 141.

¹ دليل الطاقات المتجددة، مرجع سابق، ص 48.

¹ United Nations Economic Commission for Africa: Office for North Africa, General Secretariat: Arab Maghreb Union, *The Renewable Energy Sector in North Africa : Current Situation and Prospects*, Expert Meeting about 2012 International year of Sustainable Energy for All, Rabat, January 12-13, 2012, P 12.

¹ REN 21 Report, "Renewables: Global Futures Report", UNEP Publishing 2013, Paris, P 23.

¹ Groupe Sonelgaz, « Programme des Energies Renouvelables », voir le site officiel (www.sonelgaz.dz).

¹ United Nations Economic Commission for Africa: Office for North Africa, Op. Cit., P 14.

¹ Renewable Energy Market Report, Op. Cit., P 141.

¹ « Nouveau Programme National de Développement des Energies Renouvelables (2015-2030) », Extrait du Portail Algérien des Energies Renouvelables, Février 2015, Alger, p 6.

¹ Keiichi Komoto, Masakazu Ito, Peter van der Vleuten, David Faiman, Kosuke Kurokawa, *Energy from the Desert, Very Large Scale Photovoltaic Systems: Socio-economic, Financial, Technical and Environmental Aspects*, First published by Earthscan in the UK and USA, 2009, P 141.

¹ Potail Algérien des Energies Renouvelables, « Prix du panneau photovoltaïque en Algérie », sur le lien, <http://portail.cder.dz/spip.php?article3925>.

¹ Keiichi Komoto, Masakazu Ito, Peter van der Vleuten, David Faiman, Kosuke Kurokawa, Op.cit., pp 142-143.

¹ International Energy Agency Publications, "Key world energy statistics", Paris, 2015, p 13.

واقع التشخيص المالي في إطار تقييم المؤسسة الصغيرة و المتوسطة دراسة حالة وحدة أهدية الأنعام - مستغانم -

الأستاذة مواعي بحرية

طالبة دكتوراه (سنة سادسة)

كلية العلوم الاقتصادية، علوم التسيير والعلوم التجارية (جامعة حسبية بن بوعلي - الشلف -)

bahriadps29@yahoo.fr

الدكتور برينيس عبد القادر

أستاذ محاضر "أ" (مشرف البحث)

عميد كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير (جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم -)

brainisdz31@yahoo.fr

ملخص

تعرض هذه الورقة البحثية إلى الصعوبات التي تواجه عملية التشخيص المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي من شأنها التأثير على نتائج التقييم المالي لهذا النوع من المؤسسات بالنظر إلى الخصائص المالية التي تميزها بالمقارنة مع المؤسسات الكبيرة الحجم.

وبغرض الوقوف على واقع الحال بالنسبة إلى هذه الإشكالية فقد تم القيام بدراسة حالة وحدة أهدية الانعام بولاية مستغانم .
وحيث الغرض من عملية التقييم هو عملية خوصصة محتملة (تنازل) فقد أفضت النتائج إلى وجود ثغرات كثيرة في ماليات هذه الوحدة الامر الذي يمكن معه القول بأن النتيجة المتوصل إليها و المتمثلة في قيمة هذه الوحدة لا يمكن اعتبارها إلى حد ما حقيقية.

الكلمات المفتاحية: التقييم المالي - المؤسسة الصغيرة والمتوسطة- التشخيص المالي

Abstract

This paper is exposed to the difficulties faced by the financial diagnosis process in the small and medium-sized enterprises and that will influence the outcome of the financial evaluation of this type of enterprises in view of the characteristics that distinguish them in comparison with the large-sized enterprises.

In order to stand up to the reality of the case objectives, a case study was conducted to the Victuals cattle unit in state of Mostaganem.

Since, the objective of this case was evaluation for a possible privatization the results concluded many loopholes in the financials of this unit to the point that evaluation of this unit cannot be considered to some extent as reality.

Keywords: Financial evaluation - Small and Medium Enterprise - - financial diagnosis

المقدمة

لقد عرف مصطلح التشخيص انتشارا متعددا إلى مجالات كثيرة بعدما كان استعماله مقتصرًا على المجال الطبي، ومن المجالات التي تعزز ضمنها هذا المفهوم هو المجال الصناعي، حيث أصبح هذا المصطلح يستعمل في إدارة الأعمال بغرض الكشف عن الاختلالات داخل المؤسسات الاقتصادية والبحث عن مسبباتها. وعلى الرغم من اختلاف وتعدد مجالات استعمال هذا المصطلح والغرض منه، إلا أن مفهوم التشخيص بشكل عام لا يكاد يختلف من ناحية المضمون، إذ عادة ما يرتبط مفهوم التشخيص في مجال تسيير المؤسسة بوجود صعوبات تقف حائلاً أمام الوصول إلى تحقيق الأهداف المسطرة.

إن التشخيص هو وصف وتحليل وضعية المؤسسة أو أحد فروعها، أو أحد أنشطتها وذلك بغرض تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف بالشكل الذي يمكن المسؤولين من اقتراح جملة من الإجراءات يكون الهدف منها تحسين وضعية المؤسسة مع الأخذ بعين الاعتبار الجوانب التقنية، الاقتصادية والبشرية، وتتجسد أهمية عملية التشخيص من خلال ما تقدمه من مستويات مختلفة من التفاصيل على مراحل زمنية مختلفة (قصيرة، متوسطة، طويلة المدى).

هذا، ويكسب التشخيص أهمية أكبر إذا ما تعلق الأمر بالتقييم المالي للمؤسسات الاقتصادية على اختلاف أحجامها ونشاطاتها، فعملية التقييم تقتضي الوقوف على ما ستكون عليه نتائج المؤسسة محل التقييم في المستقبل، الأمر الذي يتطلب تشخيص دقيق لحاضر المؤسسة بالشكل الذي يزود الأطراف المعنية بعملية التقييم المالي (البائع والمشتري) بمعلومات مفيدة تحفز المشتري على الامتلاك، وتضمن للبائع الحصول على أعلى قيمة.

إن للطرفان البائع والمشتري مصالح متعارضة لاشك في ذلك إثر التفاوض حول القيمة التي سيتم التنازل مقابلها عن المؤسسة، حيث يهدف المشتري إلى الحصول عليها بأقل قيمة بناءً على حججه التي تمخضت عن العديد من العوامل ويريد البائع الحصول على أكبر عائد من خلال تنازله عنها بناءً على حججه أيضاً.

لهذا السبب يكون من غير المنطقي أن تتم عملية التقييم انطلاقاً وبصفة قصيرة من مجرد فحص بسيط لحسابات المؤسسة، فالقيام بفحص أو تشخيص يمتد إلى كل فروع المؤسسة ومستوياتها يمكن من تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف التي لاشك في أنها ستشكل الجزء الأكبر من تكوين حجج الطرفين البائع والمشتري والوصول إلى القرار النهائي الذي يمثل قيمة المؤسسة النهائية.

وكعادتها تختص المؤسسة الصغيرة والمتوسطة ببعض الخصائص عندما يتعلق الأمر بالتشخيص المالي الذي لا مناص منه ولا غنى عنه بالنسبة لعملية التقييم المالي لهذا النوع من المؤسسات أو المؤسسات الكبيرة الحجم، فالخصائص المالية التي تنفرد بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تجعل من عملية القيام بالتشخيص أو الفحص المالي ليست من السهل القيام بها إذا ما قورن ذلك بالمؤسسات الكبيرة الحجم.

فواقع الحال يؤكد بأن الوثائق المحاسبية في هذا النوع من المؤسسات والتي تستند عليها عملية التشخيص المالي تفتقر في كثير من الأحيان إلى الجودة المطلوبة في البيانات المالية والمحاسبية خاصة الحياد والتمثيل الصادق واللذان يمثلان أهم خاصيتين ضمن خاصية الوثوقية والتي صنفتها المعايير المحاسبية الدولية من الخصائص النوعية الهامة للبيانات المالية، بالإضافة إلى مشكلة

عدم تماثل المعلومات الذي يمثل عائقا آخر أمام القيام بتشخيص مالي يزود القائمين والمهتمين بعملية التقييم في هذا النوع من المؤسسات بالوضعية التي تحفز على امتلاك المؤسسة من خلال الوصول إلى قيمة أو مجال قيم يضمن للبائع الحصول على سعر مرضي للتنازل حاليا ويضمن للمشتري الحصول على عوائد وتدفقات مستقبلية تغطي رؤوس الأموال المستثمرة.

طرح الإشكالية

بعد هذا الطرح يمكن صياغة إشكالية هذه الورقة البحثية من خلال السؤال الموالي:

كيف تؤثر الصعوبات التي يواجهها التشخيص المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على نتائج عملية التقييم المالي لهذا النوع من المؤسسات؟

وتتفرع من هذا السؤال الرئيسي جملة من الأسئلة الفرعية يمكن توضيحها في النقاط التالية:

- كيف يساهم التشخيص في قراءة مستقبل المؤسسة الاقتصادية محل التقييم؟
 - ما هي أهمية التشخيص المالي بالنسبة لعملية تقييم المؤسسة؟
 - ما هي الصعوبات التي يواجهها التشخيص المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند عملية التقييم المالي؟
- ولالإجابة عن هذه الأسئلة ارتأت الباحثة القيام بدراسة حالة خصت وحدة أغذية الانعام بولاية مستغانم، حيث وبعد الاطلاع على مختلف الوثائق المحاسبية للوحدة خلال الفترة 2013/2011 كان بالإمكان القيام بتشخيص مالي في حدود ما توفر من بيانات، كما تم استخراج جملة من نقاط القوة ونقاط الضعف على ضوء هذا التشخيص ل يتم في الأخير محاولة تقييم هذه الوحدة بالاعتماد على طريقة الاصل الصافي المحاسبي، إذ أن الغرض من عملية التقييم في هذه الحالة هو عملية حوصصة محتملة (تنازل).

أهمية الورقة البحثية

تتجسد أهمية هذه الورقة البحثية في البحث عن الحلول العلاجية الملائمة للإشكالية المتعلقة بالصعوبات التي تواجه عملية التشخيص المالي في إطار التقييم المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، خاصة بعد التوحيد المحاسبي الذي تجسد في الجزائر من خلال النظام المحاسبي المالي الذي يشتمل في جزء كبير منه على مبادئ ومعايير التقييم.

أهداف الورقة البحثية

يمكن إبراز أهداف هذه الورقة من خلال النقاط الموالية:

- التأكيد على أهمية التشخيص بشكل عام ضمن عملية التقييم المالي للمؤسسات الاقتصادية؛
- الوقوف على أهمية التشخيص المالي في إطار عملية التقييم المالي؛
- إبراز الصعوبات التي تحول دون كفاءة عملية التشخيص المالي في المؤسسات الصغيرة؛
- انعكاسات عدم كفاءة التشخيص المالي على نتائج عملية التقييم المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

خطة الورقة البحثية ومنهج البحث

لمعالجة ما اكتنفته هذه الورقة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على أساس الوصف المنظم للحقائق والخصائص المتعلقة بظاهرة أو مشكلة محددة بشكل عملي.

وفي محاولة للإجابة عن سؤال الإشكالية الرئيسي سيتم معالجة موضوع هذه الورقة من خلال ثلاث محاور رئيسية هي:

- أهمية التشخيص في إطار عملية تقييم المؤسسة الاقتصادية؛
- أهمية التشخيص المالي في إطار عملية تقييم المؤسسة الاقتصادية؛

- صعوبة التشخيص المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- دراسة حالة وحدة أغذية الأنعام بولاية مستغانم.

1- أهمية التشخيص في إطار عملية تقييم المؤسسة الاقتصادية

انطلاقاً من أن "المؤسسة تشتري لمستقبلها وليس لماضيها"²، فإن قيمة المؤسسة بالنسبة للمشتري المحتمل ترتبط بما ستحققه هذه الأخيرة من أرباح، وماهي قادرة على تحقيقه في المستقبل، أما بالنسبة للبائع فإن قيمة مؤسسته تتوقف على ما حققه من عمل خلال 20 أو 30 سنة مصراً على ثروة أصول هذه المؤسسة وماضيه الحافل.³

إن قرار الشراء يندرج ضمن إستراتيجية النمو الخارجي للمؤسسة، فالشراء ما هو إلا وسيلة لتحقيق هذا النمو، ولهذا يكون من الضروري تحديد نوع المؤسسة محل الشراء وتحديد سيرتها الذاتية، والقيام بتحليل خصائصها، نقاط القوة، نقاط الضعف، الثقافة، الهيكل المالي، الهيكل التنظيمي، والأبعاد الاستراتيجية.⁴

وبالتالي، فإن قيمة المؤسسة هي دالة تابعة للمكاسب التي سينتجها عقد ملكية هذه المؤسسة والعوائد المنتظرة منه وهو الأمر الذي تكون معه قيمة المؤسسة هي قيمة فعالية *Valeur d'efficacité* أو ما تسمى بالقيمة الاقتصادية.

انطلاقاً من هذا الأساس، فإن تحديد قيمة المؤسسة يتطلب القيام بتشخيص ليس فقط لوضعية المؤسسة في الحاضر، ولكن أيضاً ما ستكون عليه في المستقبل في ظل الحياة الاقتصادية.

من المحتمل أن نقاط القوة ونقاط الضعف التي يتم الكشف عنها من خلال عملية التشخيص المسبق أن:

- تزيد أو تقلل من قيمة المؤسسة؛
 - تؤثر على الأخذ بعين الاعتبار البيانات التقديرية (مخطط الأعمال)؛
 - تسلط الضوء على عوامل نوعية مهمة ضمن مشروع المشتري؛
 - إظهار العديد من الاخطار التي يمكن أن تجعل المشتري يتراجع عن مشروعه دون أن يضيع الكثير من الوقت أو الأموال.
- في هذا الصدد يرى جرار شابلن Gérard Chapalain⁵ أن تشخيص وضعية المؤسسة والذي لا يمكن الاستغناء عنه كمرحلة سابقة لعملية التقييم يقتضي فهم تموضع المؤسسة في سوقها، وأخطار هذا التموضع واحتمالات حدوثه.

2- أهمية التشخيص المالي في إطار عملية تقييم المؤسسة الاقتصادية

إن عملية التشخيص والتي تعتبر الرمز المشترك بين جميع نماذج التقييم يجب أن تشمل المجالات التالية:⁶

- الأسواق والمنتجات؛

² : Pierre VERNIMMEN, *Finance d'entreprise*, DALLOZ, Paris, 6eme édition, 2005, P : 846.

³ : Chantal. N. HONIGMAN et Hubert. M. TUBIANA, *Evaluation et transmission des entreprises*, édition LITEC, Paris, 2^{ème} édition, 1999, pp : 25-26.

⁴ : Jean PAILLUSEAU et autres, *La cession d'entreprise*, édition DALLOZ, Paris, 2^{ème} édition, 1989, pp : 16-17.

⁵ : Gérard CHAPALIN, *Pratiques modernes de l'évaluation d'entreprise*, édition EMS, management et société, Paris, 2004, p : 30.

⁶ : Gilles ARIETTI, *Le diagnostic préalable à l'évaluation*, IFEC économie et comptabilité, la revue de l'institut française des experts comptables et des commissaires aux comptes, N° 242, Juin 2009, p : 32.

- الموارد البشرية؛

- وسائل الإنتاج والمهارة (Le savoir-faire)؛

- الوسائل المالية ونظام المعلومات (التشخيص المالي)

ويكتسي التشخيص المالي أهمية بالغة عند عمليات التقييم المالي، حيث أن الحكم على قيمة المؤسسة يجب ان يدعم عن طريق إجراء معالجة مالية للبيانات والمعلومات المحاسبية، كما يجب أن يدعم أيضا عن طريق متغيرات ذات طبيعة تسمح بتقييم نوعي لنقاط القوة ونقاط الضعف الاستراتيجية للمؤسسة.⁷

في هذا الصدد يرى جين فلورنت ريرول Jean-Florent REROLLE أن عملية تقييم المؤسسة تركز أساسا على آفاقها المستقبلية، وهذا ما يجعل من المهم القيام مسبقا بتشخيص مالي يركز على التحليل المالي.⁸

كما يرى فلورنت Florent أن التحليلات المالية الكلاسيكية تعتبر ذات فائدة ضعيفة بالنسبة للمقيم كونها ستاتيكية أكثر (Top Statiques) وبالتالي فهي لا تمكن من تشكيل رؤى مناسبة لاتخاذ القرار، فهو يرى ضرورة التحليل وفق مناهج أكثر ديناميكية من حيث الأحداث، الأدوات وكذلك التنفيذ.

كما حدد فلورنت Florent أربعة (4) مسائل أساسية يجب أن يجيب عليها التحليل المالي في إطار عملية التقييم المالي، وهي كالتالي:⁹

- هل الاستراتيجية والأهداف المالية تتلاءم مع طبيعة المؤسسة (انطلاق، نمو سريع، نضج، زوال) وكذا مع الوضع الصناعي (المركز التنافسي)؛

- هل استراتيجيات المؤسسة تساعد على بلوغ أهدافها المالية؟؛

- هل الهيكل المالي يتلاءم مع أهداف المؤسسة؟ (ما هي الآثار المالية للقرارات الاستراتيجية للمؤسسة)؟؛

- كيف يمكن للتسيير أن يرفع من قيمة المؤسسات ومن ثم من ثروة الملاك؟.

والسبب الذي يجعل القائمين على عملية التقييم المالي للمؤسسات يعولون على التشخيص المالي في تحديد قيمة المؤسسة هو أن التشخيص المالي يعتبر إحدى الطرق الأكثر استخداما لقياس أداء المؤسسات من خلال تشكيل نسبة بين الوسائل المالية والنتائج تمكن من استخراج جملة من مؤشرات الكفاءة¹⁰ (مؤشرات الربحية، مؤشرات بشأن التوازن المالي، مؤشرات بشأن الديون والالتزامات، مؤشرات بشأن نشاط المؤسسة، مؤشرات بشأن التكاليف،...).

بالإضافة إلى ذلك فإن التشخيص المالي في إطار عملية التقييم يستمد أهميته من الأهمية التي تختص بها المحاسبة والبيانات المالية في حياة المؤسسة الاقتصادية.

⁷ :Simon PARIENTE, Analyse financière et évaluation d'entreprise, « Méthodologie – Diagnostic- Prix d'offre », édition PEARSON, Paris, 2013, p : 155.

⁸ : Jean – Florent REROLLE, L'évaluation d'entreprise, Revue Fiduciaire et comptable, N°223, Novembre 1996, p:6.

⁹ : Idem, p : 6.

¹⁰ : Vasile DEAC and Florin ALEXXANDRU DUNA, Diagnostic of the internal strategic “context of the company strategic analysis, Business excellence and management, volume 2 / Issue 2, June 2012.

على الرغم من أن المحاسبة لا توفر إلا معلومات جزئية وغير كاملة عن المؤسسة فهي تبقى أداة جد مفيدة ولا يمكن الاستغناء عنها للتعرف على وضعية المؤسسة والتعمق في الفحوصات المالية¹¹ والتي يرى شابلان Gérard Chapalain أنها مرحلة جد مهمة تسبق التحليل المالي الذي يشكل في الأخير تشخيصا ماليا يمكن من الوقوف على نقاط القوة ونقاط الضعف التي ينطوي عليها الجانب المالي للمؤسسة.

وقد جزأ شابلان Chapalain الفحوص المالية إلى ثلاث أجزاء هي:

- التعرف على الحسابات الاجتماعية؛
- المعالجات المكتملة السابقة للتحليل؛
- التحليل المالي للمؤسسة.

1- صعوبة التشخيص المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يعتمد القيام بالتشخيص المالي على جملة من الوثائق المحاسبية المتمثلة في الميزانية، جدول حسابات النتائج، جدول تدفقات الخزينة، الملاحق، والتي تعتبر كأدوات تسيير في غاية الأهمية بالنسبة للمحلل المالي خاصة عندما يتعلق الأمر بتقييم المؤسسة.

إن استعمال هذه الوثائق بالطريقة الصحيحة يتوقف إلى حد كبير على تطابق البيانات التي تتضمنها مع الوضعية الحقيقية للمؤسسة، وهذا يعني ضرورة توفر خاصة المصادقية في هذه البيانات بالإضافة إلى تماثلها.

1-1 مشكلة المعلومات المحاسبية والمالية

لقد بين فوس Voss في دراسة¹² أجراها في هذا السياق وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين البيانات المالية للمؤسسات الكبيرة الحجم وتلك الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وقد ذهب العديد من الباحثين للغوض في أبعاد هذه الإشكالية والنظر فيها من زاوية أبعد حيث بينت الدراسات¹³ التي قام بها كل من شابولي Chapelier (1994)، لافين وس. ت بيار Lavigne et St. Pierre (2002)، لاقومب - سابولي Lacombe - Saboli (1994)، بينت خصوصية النظام المعلوماتي المحاسبي والمالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وعدم تجانسه.

في نفس السياق يرى لافين Lavigne أن القوائم المالية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعد في غالب الأحيان وفق قواعد جبائية، وبالتالي تصبح صالحة أكثر لأغراض جبائية الأمر الذي يجعلها تنحرف قليلا عن

¹¹ : Gerard CHAPALIN, *op.cit*, p : 24.

¹² : VOSS. E.A, **Conceptual framework for practical risk measurement in small business**, Journal of small business management, 30 (3), PP: 47-56.

¹³ : Josée ST. PIERRE et Benoit LAVIGNE, **Contribution de la comptabilité financière à l'accroissement de la performance des PME et à la réduction de leur vulnérabilité**, revue de la documentation, canada, laboratoire de recherche sur l'information comptable et fiscale pour les PME, université du Québec à trois rivières, sans date, PP : 1281-1283.

المبادئ المحاسبية العامة المتعارف عليها PCGR¹⁴، كما قد تعد أيضا لأغراض البحث عن مصادر التمويل مما يؤدي إلى وجود تحيز في المعلومات ويجعلها أكثر صعوبة عند تفسيرها.¹⁵

تقود هذه الدراسات إلى القول بعدم توفر جميع الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية والمالية في قوائم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الأمر الذي يؤدي إلى الوصول إلى نتائج غير حقيقية عند القيام بالتشخيص المالي وهذا ما قد ينعكس سلبا على عملية التقييم ككل، إذ من الممكن الوصول إلى قيمة لا تحفز المشتري على الشراء، أو قد تحبط عزيمة البائع في التنازل. في هذا الصدد، أشار الباحث أنج Ang (1992) إلى جملة من المشاكل والصعوبات التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند تحليل الوضعية المالية وهي:¹⁶

- التصنيف الخاطئ لبعض عناصر الميزانية خاصة التسبيقات أو القروض من قبل الملاك والتي يتم تسجيلها على مستوى الديون، إلا أنها في الحقيقة جزء من الأموال الخاصة، أو كما يسميها أنج Ang شبه أموال خاصة « Quasi-fonds propres » ويعرفها بأنها "عبارة عن ديون مقدمة من طرف أفراد أو مؤسسات تتعهد تجاه ملاك المؤسسة بعدم المطالبة بالإفلاس إذا تعرضت المؤسسة لصعوبات مالية وبتقاسم الأرباح إذا حققتها المؤسسة".¹⁷
- إن هذا الواقع يضلل نتائج التشخيص بحيث لا يمكن الوقوف على الوضعية المالية الحقيقية للمؤسسة محل التشخيص، إذ وكما هو معروف فإن دراسة المديونية وهيكل الاستدانة تعتبر من النقاط الهامة ضمن التشخيص المالي. في هذا السياق يرى أنج Ang أنه يصعب كثيرا تفسير اختيار الهيكل المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مقارنة بالمؤسسات الكبيرة نظرا لصعوبة التمييز بين العناصر التي تعتبر ديونا مالية والعناصر التي تدرج ضمن الاموال الخاصة، وهو بذلك يرفض استعمال نسب كلاسيكية للاستدانة إذا ما أراد المحلل المالي دراسة الهياكل المالية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة صائبة.¹⁸
- صعوبة الفصل بين سياسة مكافأة المسيرين وسياسة توزيع الأرباح، إذ تهدف سياسة توزيع الأرباح في المؤسسات الكبرى إلى مكافأة المساهمين لقاء استثماراتهم في المؤسسة، بينما في المؤسسات الصغيرة وباعتبار أن المالك غالبا ما يكون هو المساهم الرئيسي والمسير، فيمكنه اختيار طريقة وأسلوب المكافأة المناسب له (أرباح، أجور، ...).

¹⁴ : Benoit LAVIGNE, Les états financiers des PME sont-ils seulement utiles pour des fins fiscales ?, communication présentés au 64^{ème} congrès de L'ACFAC, université MC Gille, Mai 1996, P : 02.

¹⁵ : M. MAINGOT and D. ZEGHAL, Financial reporting of small business entities in Canada, Journal of small business management 44 (4), PP: 513-530.

¹⁶: دادن عبد الوهاب، دراسة تحليلية للمنطق المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية "نحو بناء نموذج لترشيد القرارات المالية"، أطروحة مقدمة

ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008، ص 49 نقلا عن: Ang . J. S, On the theory of finance for privately held firms, the journal of small business finance, vol 1, N° 3, 1999, pp: 1-13

¹⁷: دادن عبد الوهاب، الجدل القائم حول هيكل تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة الباحث، العدد 07، 2010/2009، ص 321، نقلا

عن:

José St. PIERRE, La gestion financière des PME « Théories pratiques », PUQ, Québec, 1999, p : 87.

¹⁸: دادن عبد الوهاب، مرجع سابق، 2010/2009، ص 321.

- وجود اختلاط بين عناصر الذمة الشخصية للمالك المسير وعناصر ذمة المؤسسة حيث لا تعبر الوثائق الحالية للمالك المسير إلا عن جزء فقط من الحقيقة، فغالبا ما تنطلق مؤسسة المقاول بنقص في الموارد تتبعه الحاجة إلى اقتناء كل عناصر الأصول اللازمة للاستغلال، إذ يمكن جلب هذه الأصول باسم المقاول، وهي بذلك ملكا له، فلا تسجل عندئذ ضمن عناصر أصول المؤسسة رغم أنها تستعمل في نشاطها.
- تفرز هذه الوضعية انحرافات كبيرة وبارزة بين الموارد المستعملة لغرض الاستغلال وبين الأصول ورقم الاعمال، وعليه يمكن مصادفة اختلالات بين هذين العنصرين الأخيرين (الأصول ورقم الأعمال) في تحديد حجم المؤسسة.

1-2 مشكلة عدم تماثل المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

ناهيك عن مشكلة جودة المعلومات المحاسبية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فإن هذه الأخيرة تواجه مشكلة أخرى فيما يتعلق بالبيانات المحاسبية ألا وهي عدم تماثل المعلومات وغياها، الأمر الذي يؤدي إلى ارتفاع عامل الخطر بسبب ظروف عدم التأكد المتولدة عن هذه المشكلة.¹⁹

إن موثوقية القوائم المالية تعتبر شرطا أساسيا من أجل اتخاذ القرار الصائب، إذ ترتبط موثوقية هذه القوائم عموما بشفافية المؤسسة، لذلك فإن الاعتماد على القوائم لاتخاذ القرارات يكون مفضلا بالنسبة للمؤسسات التي تعتبر نسبيا شفافة.²⁰ وترتبط شفافية المؤسسة بحجمها، فعلى عكس المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي يمكن ان تتميز بسوء التسيير ونقص الموثوقية، فإن المؤسسات الكبيرة الحجم يمكنها إفراز قوائم مالية صحيحة.²¹

وتنتج عدم شفافية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عادة عن تردد هذه المؤسسات في التصريح بالمعلومات التي يحتاجها السوق، ويرجع ذلك حسب المعهد الاوروبي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى:²²

- خشية الإدارة وقوع تلك المعلومات تحت يد المنافسين أو لدى المصالح الجبائية؛²³
 - كما قد لا تتوفر لدى الإدارة الوسيلة المستخدمة للتصريح والإشارة عن وضعية المؤسسة.
- إن كون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عادة ما لا تكون مسجلة في السوق المالي وهو الامر الذي تسقط معه إجبارية النشر الدوري للمعلومات، ينتج عنه مشكل عدم تماثل المعلومات بين مسيري هذه المؤسسات وبين الممولين أساسا وكذلك مختلف الأطراف التي هي بحاجة إلى هذه المعلومات.

¹⁹: دادن عبد الوهاب، مرجع سابق، 2008، ص 48 (بتصرف).

²⁰: Aymen SMONDEL, Comment les banques octroient les crédits au PME, thèse pour l'obtention du titre du docteur en Science de gestion, université Paris Dauphine, école doctoral de Dauphine, France, 2011, p : 31.

²¹: Idem, p : 31.

²²: العايب ياسين، إشكالية تمويل المؤسسات الاقتصادية "دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، تحت إشراف عبد الحق بوعتروس، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010/2011، ص: 258.

²³: العايب ياسين، مرجع سابق، ص: 258، نقلا عن: R.WTTERWULGHE, La PME une entreprise humaine, de Boeck, université 1998, p : 137.

إن عدم تماثل المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ينتج عنه تقييم غير دقيق للمخاطر يمكن ترجمته من خلال المبالغة في التقدير لهذه المخاطر Surévaluation وهو الامر الذي يؤدي إلى اقتراح معدلات فائدة جد مرتفعة من طرف البنوك في حال لجوء هذا النوع من المؤسسات إلى الإقتراض.²⁴

وينتج عن هذه الوضعية أن المحلل المالي القائم على تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة عند التقييم لا يمكن أن تكون نتائجه دقيقة ما دام لا يملك المؤشرات التي تمكنه من الوقوف على الوضعية الحقيقية للمؤسسة في ضوء مشكلة عدم تماثل المعلومات.

إذ ستكشف أعمال التشخيص المالي عن وجود خطر مرتفع متعلق بعدم قدرة هذا النوع من المؤسسات عن الوفاء بالتزاماتها أي خطر عدم الملائمة، وذلك من خلال دراسة نسب المديونية، في حين أنه يمكن أن يكون الوضع غير ذلك في حقيقة الأمر .

إن هذا الواقع سوف يؤدي في النهاية إلى تظليل النتائج المتحصل عليها من التقديرات التي تم إعدادها على ضوء نتائج التشخيص المالي، إذ سيؤدي الخطر الناجم عن ظروف عدم التأكد المطلق أو النسبي إلى بناء توقعات غير سليمة، ذلك ان عملية تقييم المؤسسة تقتضي تقدير تدفقاتها المستقبلية، إذ يتم اعتماد المؤشرات المتحصل عليها من التشخيص المالي لبناء توقعات حول هذه التدفقات، فعدم دقة هذه المؤشرات سوف يؤدي لا محال إلى تقديرات خاطئة ومن ثم الوصول إلى قيمة غير حقيقية للمؤسسة.

دراسة حالة وحدة أغذية الأنعام بمستغانم UAB

تعتبر وحدة UAB بمستغانم مؤسسة صغيرة ومتوسطة بالاستناد على المعايير التي تمكن من تصنيفها ضمن هذا النوع من المؤسسات (معياري رقم الاعمال وعذذ العمال)

1- ذمة المؤسسة واملاكها العقارية

تستحوذ وحدة UAB على أملاك عقارية مكونة من العناصر الموالية:

1-1 الأراضي

تملك الوحدة قطعتي أرض الاولى واقعة ببلدية مستغانم والأخرى ببلدية بن يحيى، ويبين الجدول التالي مساحة وقيمة حيازة هذه الأراضي وكذلك تاريخ حيازتها.

الجدول (1): الاملاك العقارية للوحدة

التعيين	المساحة م ²	تاريخ الحيازة	قيمة الحيازة	الوضعية
قطعة أرض مستغانم	17823	1972/02/10	102.500.260,00	وجود عقد
قطعة أرض بن يحيى	3651	1972/02/10	20.769.920,00	عدم وجود عقد
المجموع	21474		123.270.180,00	

المصدر: وثائق المؤسسة

²⁴: Julien LEFILEUR, Financier les PME dans un contexte de forte asymétrie d'information, la revue de PROPARGO « Le financement des PME en Afrique subsaharienne, N° 1, Mai 2009, p : 15.

كما يتبين من خلال الجدول فإن ذمة المؤسسة من الاملاك العقارية مكونة من قطعتي أرض تم الحيازة عليها حسب ما توضحه ميزانية الوحدة مبلغ إجمالي 12.3270.180,00 دج حيث المساحة الإجمالية هي: 21474 م².

1-2 المباني

في إطار نشاطها الاستغلالي فإن المساحة المبنية المستعملة من طرف الوحدة مقدرة بـ 3850 م² تنقسم إلى بنايات صلبة وأخرى حديدية، أما فيما يخص الأراضي غير المبنية فتقدر بمساحة 17.624 م²، وتتكون المباني من العناصر المالية كما يبينها الجدول الآتي:

الجدول (2): ذمة المؤسسة من المباني

البيان	المساحة م ²	تاريخ الانشاء	عدد المستويات	طبيعة البناية	السقوف	الوضعية
مباني إدارية	453,60		2	صلب	اسمنت مسلح	حسن
مباني ملحقة	213,80		1	صلب	اسمنت مسلح	حسن
مباني الإنتاج	2284,00	1969/12/01	1	صلب	اسمنت مسلح	حسن
محطة التحويل	77		-	معدنية		
مولد بخار	39	2004/08/28	-			جيد
الورشة	635,50	2003/08/14	1	صلب	اسمنت مسلح	حسن
Poste d.p bascule	51		-			
مكان المراقبة	20		1	صلب	اسمنت مسلح	حسن
خزان الماء	56,80	1987/01/01	-	صلب	اسمنت مسلح	سيء
بئر	19,30	1996/01/01	-	صلب	اسمنت مسلح	حسن
المجموع	3850					

المصدر: تم إعداد هذا الجدول بالاعتماد على وثائق الوحدة

وفي ذمة المؤسسة كذلك شقة سكنية مساحتها حوالي 80 م² تم حيازتها بتاريخ 1998/07/30 بمبلغ 1.920.000 دج.

2- التشخيص المالي

يمكن التشخيص المالي لأي مؤسسة من الوقوف على حقيقة وضعيتها المالية بالاعتماد على بياناتها المحاسبية، إذ سيتم فيما يلي متابعة تطور المركز المالي لوحدة UAB خلال فترة الدراسة.

1-2 تقديم الوثائق المحاسبية للوحدة وتحليلها

1-1-2 جدول حسابات النتائج

فيما يلي جدول حسابات النتائج لوحدة UAB مستغانم حسب الطبيعة.

الجدول (3): جدول حسابات النتائج للسنوات 2013/2011

13/11	13/12	12/11	2013	2012	2011	البيان
38,66	20,06	15,48	748.119.768,64	623.089.723,98	539.532.222, 25	مبيعات ومنتجات ملحقة
-	-	05,02		44.376.014,82	42.253.022,33	إعانات الإستغلال
-	-	-43,15		11.412.618,74	20.074.781,58	تنازلات مقدمة
-47,03	-26,69	-27,74	-7.860.552,44	-10.722.864,80	-14.839.800,83	تنازلات مستلمة
26,10	10,79	13,82	740.259.216,20	668.155.492,74	587.020.225,33	إنتاج الدور I
21,46	5,72	14,89	-602.203.226,52	-569.635.790,42	-495.799.425,75	مشتريات مستهلكة
60,68	13,91	41,06	-8.580.475,32	-7.532.561,83	-5.339.865,60	خدمات خارجية ...
21,88	5,82	15,17	-610.783.701,84	-577.168.352,25	-501.139.291,35	إستهلاكات الدورة II
50,76	42,30	6	-129.475.514,36	90.987.140,49	85.880.933,98	القيمة المضافة III
57,45	26,78	24,20	-68.322.190,79	-53.890.431,93	-43.391.604,89	أعباء المستخدمين
49,90	24,91	20	-11.906.436,84	-9.531.768,29	-7.942.966,67	الضرائب والرسوم و...
42,55	78,65	-20,20	49.246.886,73	27.564.940,27	34.546.362,42	الفائض الإجمالي للاستغلال
317,11	198,92	39,53	3.807.038,28	1.273.585,37	912.704,09	المنتجات العملية ...
33,14	62,73	-18,18	-2.944.860,04	1.809.661,01	2.211.849,48	الأعباء العملية ...
-25,07	-25,07	00	-9.212.574,04	-12.295.560,67	12.295.560,66	مخصصات الإهلاك ...
-	-	-	3.634.667,66	-	-	استرجاعات عن خسائر ...
112,54	202,24	-29,67	44.531.158,59	14.733.303,96	20.951.656,37	النتيجة العملية V
						منتجات مالية
						أعباء مالية
-	-	-	-	-	-	النتيجة المالية IV
-	-	-	-	-	-	أعباء مالية
-	-	-	-	-	-	النتيجة المالية
112,54	202,24	-29,67	44.531.158,59	14.733.309,96	20.951.656,37	النتيجة العادية ... VII
-	-	-	-	-	-	الضرائب المستحقة ...
-	-	-	-690.586,85	-	-	الضرائب المؤجلة ...
27,35	12,68	12,84	767.637.139,02	680.151.942,91	602.772.730,25	إجمالي منتجات ...
22,33		14,37	-711.720.902,84	-665.418.638,95	581.821.073,88	إجمالي أعباء ...
166,88		-29,67	55.916.236,18	14.733.303,96	20.951.656,37	النتيجة الصافية ل ...

-	-	-	-	-	-	العناصر غير العادية ...
-	-	-	-	-	-	العناصر غير العادية
-	-	-	-	-	-	العناصر غير العادية
166,88	-29,67	55.916.236,18	14.733.303,96	20.951.656,37		النتيجة الصافية للدورة

المصدر: وثائق المؤسسة

تحليل الجدول (تحليل هيكل المنتجات وهيكل الاعباء)

تعطي النتيجة الصافية للدورة صورة واضحة عن مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح من جميع الأنشطة التي تمارسها سواء كانت عادية أم استثنائية.

ويتضح من خلال جدول حسابات النتائج لوحدة UAB أن النتيجة الصافية تساوي النتيجة الصافية للأنشطة العادية (تحسب النتيجة الصافية للدورة عن طريق الفرق بين النتيجة الصافية للأنشطة العادية والنتيجة غير العادية).

ما يمكن قوله بشكل عام أن نتائج المؤسسة تحسنت وبشكل ملحوظ سنة 2013 وذلك نظرا لانخفاض أسعار المواد الأولية بكل أنواعها، ومن ثم انخفاض أسعار بيع المنتجات (الأغذية) خاصة أغذية البقر Aliments ovins، هذا بالإضافة إلى ارتفاع الكميات المباعة من جراء انخفاض الأسعار الأمر الذي يحفز على الشراء بكميات مباعة من طرف الزبائن (حسب تصريحات المسؤولين).

يتضح من خلال هذا الجدول أن المبيعات والمنتجات الملحقة تشكل النسبة الأكبر من هيكل منتجات الوحدة حيث تتراوح هذه النسبة من 91% إلى 100% خلال فترة الدراسة، في حين تشكل الإعانات 7,20%، و 06,64% على التوالي خلال سنتي 2011 و2012، وهي معدومة في سنة 2013.

كما قد عرف إنتاج الدورة لوحدة UAB مستغنام تطورا خلال فترة الدراسة قدر بـ 26,10%، وهذا راجع إلى تحسن ظروف السوق فيما يخص الأسعار والطلب على حد سواء.

من جهة أخرى يبين هذا الجدول بأن الأعباء التي تتحملها الوحدة ارتفعت نسبتها بحوالي 24% خلال فترة الدراسة، وهذا نظرا لارتفاع كل العناصر المكونة لهذه الأعباء ماعدا مخصصات الإهلاك المؤونات وخسائر القيمة التي انخفضت بنسبة 25,07% ما بين 2011 و2013 وذلك راجع إلى بيع الوحدة لبعض أصولها في المزاد العلني (التنازل عن الاستثمارات) والذي يؤدي إلى انخفاض قيمة الإهلاك.

أما بالنسبة لأعباء المستخدمين فقد عرفت تطورا ملحوظا خلال فترة الدراسة قدرت نسبته بحوالي 57,45% وهذا راجع إلى زيادة عدد العمال خلال هذه الفترة من 84 عامل إلى 88 عامل.

وتمثل أعباء المستخدمين حوالي 09% من إنتاج الدورة و 53% من القيمة المضافة وذلك خلال سنة 2013، إذ تقدر التكلفة السنوية للعامل الواحد بقيمة 776.389 دج وبالتالي فإن:

مردودية العامل الواحد هي 8.412.037 دج أي مرة تكلفة العون الواحد.

أما إنتاجية العامل فهي 1.471.313 دج أي مرة تكلفة العون الواحد.

2-1-2 الميزانية

1-2-1-2 تطور أصول الوحدة

يبين الجدول الموالي تطور أصول وحدة UAB مستغانم خلال فترة الدراسة والذي سيتمكن من تحليل قيم الأصول خلال هذه الفترة:

الجدول (4): تطور قيم الأصول

13/11	13/12	12/11	2013	2012	2011	البيان
						التشبيات المادية
			123.270.180,00	123.270.180,00	123.270.180,00	الأراضي
98,46	0,032	98,40	20.593.486,91	20.586.925,85	10.376.392,46	المباني
-64,98	22,95	-71,52	9.242.724,38	7.517.047,93	26.394.261,59	تشبيات مادية اخرى
-	-	-54,54	-	62.500,00	137.500,00	القروض والأصول المالية...
69,65	18,42	43,26	4.736.987,33	4.000.205,00	2.792.226,76	الضرائب المؤجلة عن الأصول
-3,15	1,55	-4,62	157.843.378,62	155.436.858,78	162.970.560,81	مجموع الأصول غير الجارية
						الأصول الجارية
-26,94	-8,82	-19,88	84.959.245,27	93.177.783,27	116.294.622,99	المخزونات والجاري إنجازها
						الديون الدائنة والمخزونات ...
9,86	3,04	6,61	1.068.938.415,70	1.037.363.614,10	973.006.172,71	الزبائن
-99,96	-97,06	-98,75	12.178,98	414.678,98	33.287.270,94	المديون الآخرون
36,29	217,29	-57,04	15.389.630,22	4.850.254,86	11.291.252,05	الضرائب وما يماثلها
-80,49	-19,41	127,22	2.099.721,86	24.454.808,95	10.762.708,67	أموال الخزينة
2,38	0,96	1,36	1.171.399.192,03	1.160.261.140,16	1.144.642.027,36	مجموع الأصول الجارية
1,65	1,03	0,62	1.329.242.570,65	1.315.697.998,94	1.307.612.588,17	المجموع العام للأصول

المصدر: وثائق المؤسسة

فيما يلي سيتم تحليل تطور أهم عناصر هذه الأصول بالشكل الذي يسمح بالوقوف على أهمية كل عنصر منها بالنسبة لكيان وحدة UAB مستغانم ونشاطها.

أولا: التشبيات المادية

تمثل التشبيات المادية هيكل الاستثمارات الذي يعتبر قاعدة النشاط الأساسية داخل وحدة UAB بحكم طبيعة نشاطاتها التجارية التي تتطلب الاعتماد على الأصول المادية مثل المباني، الأراضي، تجهيزات الإنتاج وغيرها، والجدول الموالي يبين أهمية هذه الأصول بالنسبة لوحدة UAB.

الجدول (5): هيكل الأصول الثابتة

2013		2012		2011		التصنيف
%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	
80,51	123.270.180,00	81,43	123.270.180,00	77,02	123.270.180,00	الأراضي
13,45	20.593.486,91	13,60	20.586.925,85	6,48	10.376.392,46	المباني
6,04	9.242.724,38	4,97	7.517.047,93	16,50	26.394.261,59	التشبيات المادية الاخرى
100	153.106.391,29	100	151.374.153,78	100	160.040.834,05	المجموع العام

المصدر: وثائق المؤسسة

تمثل الأصول الثابتة أو التثبيتات المادية حوالي 11,5 % من قيمة إجمالي الأصول لوحدة UAB، وقد انخفضت نسبتها ما بين 2011 و2013 بما يقارب 4,33 % نظرا لانخفاض قيمة التثبيتات المادية الأخرى والتي تضم تجهيزات الإنتاج التي شهدت تدهور قيمتها نتيجة إهلاكها، إذ تتسم تجهيزات الوحدة بالقدم، إذ قارب نسبة انخفاض التثبيتات الأخرى 65 % خلال فترة الدراسة. بالإضافة إلى ذلك وحسب تصريحات مسؤولي الوحدة فقد تم بيع جزء من وسائل النقل في المزاد العلني الأمر الذي أدى إلى هذا الانخفاض؛ والجدول الموالي يبين قيمة الاهتلاكات بالنسبة للاستثمارات الصافية الإجمالية.

ملاحظة:

بالنسبة لتجهيزات الإنتاج داخل وحدة UAB والتي تسخرها لنشاطها الاستغلالي كدرجة ضمن بند التثبيتات المادية الأخرى في ميزانيتها للسنوات الثلاث إلا أن وحسب تصريحات المسؤولين بالوحدة، فإن الوضعية الصحية لآلة الإنتاج تعتبر سيئة مهتلكة وتحتاج إلى التجديد، الأمر الذي يؤثر بطبيعة الحال على مردودية هذه التجهيزات.

ثانيا: المخزونات

من خلال الجدول الجدول الذي يظهر أصول وحدة UAB، فإنه بالنسبة للمخزونات والجاري تنفيذها فقد انخفضت قيمتها خلال فترة الدراسة بموالي 26,94 %، وهذا يرجع إلى بيع الوحدة لجزء من قطع الغيار التي كانت مصنفة ضمن المخزون الميت، حيث لم تتمكن الوحدة من بيعه كلية، وهو مدرج ضمن القيمة الإجمالية للمخزونات والجاري تنفيذها وهو الأمر الذي يتناقض مع أحد أهم خصائص البيانات المالية ألا وهي الموثوقية.

إن وجود مخزون ميت ضمن حسابات وبيانات الوحدة لا يعطي صورة صادقة عن وضعيتها، وبالتالي سيؤثر هذا على جودة التقارير المالية التي تقدمها هذه الوحدة لمختلف المستفيدين والمتعاملين معها، الأمر الذي سيؤثر على نتيجة التقييم أي قيمة هذه الوحدة.

ويمكن توضيح أهمية المخزون بالنسبة لوحدة UAB مستغنا من خلال حساب نسب دوران المخزونات، وهذا ما

يوضحه الجدول الموالي:

الجدول (6): نسب دوران المخزون

التطور			2013	2012	2011	السنوات البيان
11/13	12/13	11/12				
-26,94	-8,82	-19,18	84.959.245,27	93.177.783,27	116.294.622,99	المخزونات
-33	-14	-22	06	07	09	المخزونات / الأصول
-50	-27	-32	11	15	22	المخزونات / رقم الأعمال
-39	-12,5	-30	14	16	23	المخزونات / الاستهلاكات

المصدر: وثائق المؤسسة

تبين النسبة (المخزونات / الأصول) عدد دورات المخزون خلال النشاط، بحيث إنخفضت عدد دورات المخزون لوحدة UAB مستغنا خلال فترة الدراسة من 09 دورات إلى 06 دورات بمعدل إنخفاض 33 %، وهذا ما تفسره أكثر النسبة (المخزونات / الاستهلاكات) والتي انخفضت بمعدل 39 % خلال نفس الفترة.

أما بالنسبة (المخزونات / رقم الأعمال) فهي تمثل أهمية مساهمة المخزون في اليوم ضمن نشاط الوحدة.

ثالثاً: حسابات الغير

بالنسبة لهذا البند والذي يمثل حقوق المؤسسة لدى الغير، فإن حساب الزبائن يشكل أهم نسبة فيه، وتتكون حقوق

المؤسسة خلال فترة الدراسة مما يلي:

الجدول (7): تطور حقوق وحدة UAB خلال فترة الدراسة

2013		2012		2011		السنوات البيان
%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	
99,99	1.068.938.415,70	99,96	1.037.363.614,10	97	973.006.172,71	الزبائن
0,01	12.178,98	0,04	414.678,98	03	33.287.270,94	المدينون الآخرون
100	1.068.950.594,68	100	1.037.778.293,08	100	1.006.293.443,65	إجمالي حسابات الغير

المصدر: وثائق المؤسسة

يبين هذا الجدول أهمية حساب الزبائن إلى قيمة إجمالي الحقوق فهي تشكل ما بين 97 % و 99 % منه خلال الثلاث السنوات، وهذا يعكس طبيعة التسديد التي تدخل ضمن تقاليد مؤسسات القطاع العام.

كما يعكس هذا الجدول قدرة المؤسسة على تغطية ديونها قصيرة الأجل من خلال حساب الزبائن في كل سنوات الدراسة.

رابعاً: الموجودات (المتاحات)

يشمل هذا الحساب داخل وحدة UAB أموال الخزينة والتي اخفضت بنسبة 80,49 % ما بين 2011 و 2013 وهذا

ما من شأنه تعريض الوحدة لعدم قدرتها على سداد ديونها قصيرة الاجل في مواعيد استحقاقها، وهذا ما يوضحه الجدول الموالي من خلال مختلف النسب:

الجدول (8): تطور موجودات الوحدة خلال الفترة 2013/2011

التطور			2013	2012	2011	السنوات البيان
11/13	12/13	11/12				
-80,49	-91,41	127,22	2.099.721,86	24.454.808,95	10.762.708,67	الموجودات
-86	-93	100	% 0,28	% 4	% 2	الموجودات / رقم الأعمال
-71	-94	+366	% 0,86	% 4	% 3	الموجودات / ديون قصيرة الاجل

المصدر: وثائق المؤسسة

يتضح من خلال هذا الجدول أن وحدة UAB لا تخصص سوى نسبة صغيرة من رقم أعمالها من أجل موجوداتها

وبالتحديد من أجل الخزينة، نظراً لعدم تعاملها مع السوق المالي. كما أن هذه النسبة تناقصت خلال فترة الدراسة بما يقارب %

86، وهذا معناه انه هناك تراجع في النقدية نتيجة ارتفاع في حاجيات رأس المال العامل الناتج عن ارتفاع قيمة القيم المحققة المكونة

من الزبائن.

أما بالنسبة للنسبة (الموجودات / ديون قصيرة الأجل) فإنها تشير إلى أن موجودات وحدة UAB لا تغطي سوى نسبة ضئيلة من الديون القصيرة الأجل فالوحدة تواجه صعوبات في استرجاع حقوقها نتيجة عدم احترام زبائنها لمواعيد الاستحقاق والدفع، الأمر الذي قد يسبب عدم القدرة على تمويل الدور الاستغلالية.

2-2-1-2 تطور خصوم الوحدة

فيما يلي جدول يبين تطور خصوم وحدة UAB مستغانم على فترة الدراسة

الجدول (9): تطور خصوم الوحدة من 2011 إلى 2013

التطور			2013	2012	2011	السنوات البيان
11/13	12/13	11/12				
						رؤوس الأموال الخاصة
167	280	-30	55.916.236,18	14.733.303,96	20.951.656,37	النتيجة الصافية
		-59		-2.375.989,98	5.807.595,11	رؤوس أموال خاصة ...
14	-9	26	1.004.945.092,27	1.109.053.006,88	880.739.211,08	حسابات الارتباط
17	-5	24	1.060.861.328,45	1.121.410.320,95	907.498.462,56	المجموع I
						الخصوم غير الجارية
70	18	43	24.931.512,22	21.053.710,52	14.695.930,31	المؤونات والمنتجات
70	18	43	24.931.512,22	21.053.710,52	14.695.930,31	المجموع II
						الخصوم الجارية
-36	41	-55	238.101.738,37	168.463.079,28	370.867.377,26	المؤونات والحسابات ...
-75	57	-84	3.041.693,62	1.936.870,92	11.939.124,96	الضرائب
-12	-19	6	2.306.297,99	2.834.017,27	2.611.693,08	الديون الاخرى
						أموال الخزينة
-37	41	-55	243.449.729,98	173.233.967,47	385.418.195,330	المجموع III
2	1,03	0,62	1.329.242.570,65	1.315.697.998,94	1.307.612.588,17	المجموع العام للخصوم (III + II + I)

المصدر: وثائق المؤسسة

فيما يلي سيتم تحليل تطور أهم عناصر هذه الخصوم بالشكل الذي يسمح بالوقوف على أهمية موارد التمويل داخل وحدة UAB ومصادرها.

أولاً: رؤوس الاموال الخاصة

باعتبار وحدة UAB هي فرع من فروع مجمع الدواجن للغرب GAO، فغن حسابات الارتباط تشكل الجزء الأكبر وحصّة الأسد من رؤوس أموالها حيث تطورت حسابات الارتباط لوحدة UAB بسنبة 14 % خلال فترة الدراسة.

في حين شكلت النتيجة الصافية نسبة 5 % من إجمالي رؤوس الأموال سنة 2013 كما عرفت النتيجة تطورا ملحوظا ما بين 2011 و2013.

وبذلك تكون رؤوس الأموال الخاصة لوحدة UAB قد تطورت بنسبة 17 % خلال فترة الدراسة، كما ان رأسمال الخاص لوحدة UAB والذي يمثل الأصل الصافي L'actif net يشكل نسبة 80 % سنة 2013 من موارد التمويل، وهذا ما يجعل وحدة UAB تستغني عن الاقتراض الأمر الذي يفسر انعدام القروض الديون الطويلة والمتوسطة في وحدة UAB وهذا ما سيظهره الجدول الخاص بالموارد الخارجية.

ثانيا: الموارد الخارجية

الجدول (10): هيكل المديونية

2013		2012		2011		السنوات البيان
%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	
9,29	24.931.512,22	10,84	21.053.710,52	3,67	14.695.930,31	الديون والقروض المالية طويلة الأجل
90,71	243.449.729,98	89,16	173.233.967,47	96,33	385.418.195,30	الديون القصية الأجل
100	268.381.242,2	100	194.287.677,99	100	400.114.125,61	مجموع الديون

المصدر: وثائق المؤسسة

إذن فالموارد الخارجية لوحدة UAB تقتصر على ديون قصيرة الاجل والتي يمثل الجزء الاكبر منها حسابات الموردين والحسابات الملحقة والتي حققت انخفاضا خلال فترة الدراسة بنسبة 36 %، وهذا معناه ان المؤسسة قادرة على مواجهة التزاماتها ولا تعاني من عسر السيولة.

2-2 تحليل التوازن المالي

الجدول (11): تطور مؤشرات التوازن المالي لوحدة UAB خلال 2011-2013

13/11	13/12	12/11	2013	2012	2011	السنوات البيان
22	-5	30	927.949.462,05	987.027.172,69	759.223.832,06	رأس المال العام (1)
24	-4	28,60	925.849.740,19	962.572.636,74	748.461.123,39	حاجيات رأس المال العامل (2)
-80,5	-91	127,21	2.099.721,86	24.454.808,95	10.762.708,67	الخزينة 2 - 1

المصدر: وثائق الوحدة

2-2-1 رأس المال العامل

إن رأس المال العامل هو هامش الامان الذي تتوفر عليه المؤسسة بحيث أن جزء من الأصول المتداولة يتم تغطيته بواسطة الاموال الدائمة، الجدول الموالي يبين رأس المال العامل بوحدة UAB مستغاثم من خلال الجدول (11) فإن رأس مال عامل الوحدة يظهر بقيم موجبة خلال فترة الدراسة حيث كانت قيمته في نهاية 2013 ما يقارب 28 مليون دينار وعليه يمكن قياس أهمية رأس المال العامل من خلال النسب المئوية التي تظهر في الجدول الموالي.

الجدول (12): نسب أهمية مستوى رأس المال العامل

النسب	السنوات		
	2013	2012	2011
الاموال الدائمة / الأصول الثابتة	% 688	% 735	% 566
رأس المال العامل / الأصول المتداولة	% 79	% 85	% 66
رأس المال العامل / المخزونات	% 1092	% 1059	% 653

المصدر: وثائق المؤسسة

تشير النسبة الاولى (الأموال الدائمة / الأصول الثابتة) بوجود فائض مالي حقيقي أكبر من الواحد وهذا معناه أن الهامش الاحتياطي أو القبلي على التسديد على المدى القصير والتي تتمتع بها وحدة UAB هي ناتجة عن جزء من الأموال المتداولة المغطاة من قبل الاموال الدائمة.

في حين أن النسبة الثانية (رأس المال العامل / الأصول المتداولة) تمكن من قياس معدّل تغطية الأصول المتداولة (المخزونات والحقوق) برأس المال العامل المحقق، وهو الذي يعمل على مواجهة مخاطر دورة الاستغلال، بحيث ظهرت النسبة ضعيفة نوعا ما خلال فترة الدراسة، وهذا معناه أن الأصول المتداولة ليست مغطاة بشكل كامل بواسطة رأس المال العامل، بل جزء منها فقط.

أما النسبة الأخيرة (رأس المال العامل / المخزونات) فهي تقيس معدّل تغطية رأس المال العامل للمخزونات، بحيث ظهرت أكبر من الواحد خلال فترة الدراسة وهي تتزايد.

2-2-2 حاجيات رأس المال العامل

يتضح من الجدول (11) أن حاجيات رأس المال العامل لوحدة UAB مستغاثم أخذت نفس وتيرة رأس المال العامل إذ ارتفعت ما بين 2011 و2012 بنسبة 28,60% وهذا راجع إلى الارتفاع في قيمة حاجيات الدورة في هذه الفترة بنسبة 0,16% خاصة قيمة حساب الزبائن وذلك نظرا لارتفاع مبيعات الوحدة من جهة وانخفاض قيمة موارد الدورة سنة 2012 بنسبة 55% وذلك نظرا لانخفاض قيمة حساب الموردين والحسابات الملحقه في سنة 2012 بنسبة هامة تجاوزت النصف وهي 54,57% وهذا معناه أن الوحدة قادرة على الوفاء بالتزاماتها اتجاه مورديها الامر الذي يمكنها من تحقيق معدّل دوران أسرع.

وتعود حاجيات رأس المال العامل للانخفاض قليلا سنة 2013 بنسبة 4% نظرا للارتفاع في موارد الدورة بالأخص في حساب الموردين وذلك بنسبة 41% وذلك راجع إلى زيادة اقتناء المواد الأولية الناتج عن زيادة النشاط في هذه السنة هذا من جهة، ومن جهة اخرى انخفاض في قيمة المخزونات نظرا للتنازل عن بعض الأصول وهذا ما تم الإشارة إليه سابقا من جهة أخرى.

2-2-3 الخزينة

يتضح من خلال الجدول (11) أن قيمة الخزينة مساوية لقيمة المتاحات وهذا ما يفسر عدم توظيف الوحدة لفائضها في السوق، كما يبين هذا الجدول الانخفاض المحسوس للخزينة خلال فترة الدراسة بنسبة 80- % لكنها تبقى موجبة في كل الأحوال، وهذا يعني ان الوحدة لها طاقة مالية يمكنها من تسيير أنشطتها دون متاعب مالية بالإضافة إلى القدرة على تطوير الجهاز الانتاجي؛ فالمداخل المتأتية من مبيعات مختلف المنتجات سمحت للوحدة من مواجهة الأعباء الجارية للاستغلال، وكذا التخطيط لصيانة وتجديد تجهيزات الإنتاج.

2-3 تحليل البنية المالية عن طريق النسب

تعتبر النسب المالية مؤشرات هامة للتحليل المالي في المؤسسات الاقتصادية فهي أدوات تظهر العلاقات القائمة بين مختلف الأرقام والحسابات التي تتضمنها ميزانية المؤسسة وجدول حسابات نتائجها. وسيتم فيما يلي التعرض لأهم النسب المالية من حيث الفائدة والدلالة المالية في تحليل المركز المالي لوحدة UAB مستغاثم.

2-3-1 نسب التوازن الهيكلي

تسمح هذه النسب للمؤسسة برسم السياسة المالية، وهي تضم نسبة التمويل الدائم، نسبة التمويل الذاتي، نسبة هيكله الديون. وفيما يلي جدول يبين مختلف هذه النسب داخل وحدة UAB:

الجدول (13): تطور نسب التوازن الهيكلي لوحدة UAB

2013	2012	2011	النسب
			السنوات
6,87	7,35	5,65	نسبة التمويل الدائم = الأموال الدائمة/الأصول الثابتة
6,72	7,21	5,56	نسبة التمويل الذاتي = الأموال الخاصة/الأصول الثابتة
0	0	0	نسبة هيكله الديون = ديون طويلة ومتوسطة المدى/ديون قصيرة الأجل

المصدر: وثائق المؤسسة

2-3-2 نسب المديونية

تعتبر النسب الخاصة بالمديونية كمؤشر هام للحكم على الوضعية المالية للمؤسسة، فهي مؤشر تعتمد المؤسسة لقياس قدرتها على الوفاء بالتزاماتها تجاه دائئها، وتمثل هذه النسب في نسبة الاستقلالية المالية، نسبة الملاءة (قابلية التسديد)، معدّل المديونة.

وفيما يلي جدول يوضح مختلف هذه النسب خلال فترة الدراسة داخل وحدة UAB.

الجدول (14): تطور نسب المديونية خلال فترة الدراسة

2013	2012	2011	النسب
			السنوات
4,35	6,47	2,25	نسبة الاستقلالية المالية = $\frac{\text{الأموال الخاصة}}{\text{مجموع الديون}}$
0,18	0,13	0,29	نسبة قابلية السداد = $\frac{\text{الديون}}{\text{مجموع الأصول}}$
1,25	1,17	1,44	معدّل المديونية = $\frac{\text{الأصول}}{\text{الاموال الخاصة}}$

المصدر: وثائق الوحدة

2-3-3 نسب السيولة

وهي النسب التي تمكن من قياس مدى قدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها القصيرة الأجل من خلال الأصول السائلة والشبه سائلة دون تحقيق خسائر منها، وتمثل هذه النسب في نسبة سيولة الأصول، نسبة السيولة العامة، نسبة السيولة المختصرة، نسبة السيولة الحالية. والجدول الموالي يبين تطور هذه النسبة داخل وحدة UAB خلال فترة الدراسة:

الجدول (15): تطور نسب السيولة لوحدة UAB خلال فترة الدراسة

النسب	السنوات		
	2013	2012	2011
نسبة سيولة الأصول = $\frac{\text{أصول متداولة}}{\text{مجموع الأصول}}$	0,88	0,88	0,87
نسبة السيولة العامة = $\frac{\text{أصول متداولة}}{\text{ديون قصيرة الأجل}}$	4,81	6,69	2,70
نسبة السيولة المختصرة = $\frac{\text{قيم جاهزة} + \text{قيم محققة}}{\text{ديون قصيرة الأجل}}$	4,80	6,55	2,66
نسبة السيولة الحالية = $\frac{\text{قيم جاهزة}}{\text{ديون قصيرة الأجل}}$	0,008	0,14	0,02

المصدر: وثائق الوحدة

في الاخير وبعد تقديم كل المؤشرات والنسب المالية لوحدة UAB مستغانم يكون بالإمكان الوقوف على نقاط القوة ونقاط الضعف المستمدة من التشخيص المالي لهذه الوحدة على النحو الموالي:

أولا/ نقاط القوة:

- تطبيق النظام المحاسبي المالي من طرف الوحدة ومحاولة الاجتهاد في فهم آلية العمل به، وذلك من طرف كل مسؤولي مصلحة المحاسبة والمالية؛
- اعتماد الوحدة على التمويل الذاتي لأنشطتها وعدم لجوئها إلى الاقتراض؛
- تطور نشاط الوحدة في ظل تحقيق عائد وانتاجة لأبأس بهما؛
- وضعية صافية وخزينة موجبتين وكذلك رأسمال العامل؛
- عدم ثقل الأعباء الضريبية، إذ تتمكن الوحدة من الوفاء بها بشكل كبير.

ثانيا/ نقاط الضعف:

- عدم تطوير الانظمة والأجهزة بما يتماشى مع متطلبات العمل بالنظام المحاسبي المالي؛
- ضعف مستوى الكادرات المالية والمحاسبية المتوفرة وعدم التخطيط لتوظيف إطارات مؤهلة في هذا المجال خاصة بالنسبة للنظام المحاسبي المالي؛
- عدم كفاءة تسيير المخزون خاصة إذا ما تعلق الأمر بالمخزون الميت والذي لا يفترض أن يظهر في ميزانية الوحدة حسب ما يتطلبه نظام SCF؛
- استمرار العمل بالاهتلاك الثابت، دون محاولة تطبيق الأشكال الأخرى الأكثر تماشيا مع النظام المحاسبي المالي مثل الاهتلاك الجزئ؛

- عدم إجراء اختبارات تدهور القيمة في نهاية السنة.

في هذه الدراسة تم إعطاء أهمية أكبر للتشخيص المالي، إلا أن هذا لا يعني أن باقي التشخيصات ليست ذات أهمية، ولكن الدافع من وراء إعطاء أهمية أكبر للتشخيص المالي نابع من متطلبات وحدود هذه الدراسة، بالإضافة إلى أن التشخيص المالي كفيل بأن يسمح بتقييم الأثر المحاسبي والمالي لمختلف العناصر التي تم تحديدها في ضوء باقي التشخيصات الأخرى، وذلك بفضل دراسة هيكل وتكوين النتيجة، ظروف تغير التكاليف، وكذلك البنية المالية.

3- تحديد قيمة وحدة UAB مستغانم

على أساس العناصر التي تمت دراستها خلال المراحل السابقة، فإن طرق التقييم التي من الممكن اعتمادها تم تحديدها بما يتناسب مع الخصائص التي تميز وحدة أغذية الانعام لولاية مستغانم، بالإضافة إلى الهدف من أو الغرض من عملية التقييم والمتمثل في عملية خصوصية محتملة لهذه الوحدة، بحيث سيتم اعتماد الطريقة المرتكزة على مقارنة الذمة المالية باستعمال الأصل الصافي المصحح.

3-1-1-1 تقييم التثبيات

3-1-1-3 تقييم الأراضي

الجدول (16): قيمة أرضي وحدة UAB

البيان	المساحة م ²	السعر دج/م ²	معامل القدم 20 %	معامل القدم 5 %	القيمة الاستعمالية
أرض مبنية	3850	8.000	6400	-	24.640.000
طرقات	2000	8.000	-	7600	15.200.000
أرض غير مبنية	15.624	8.000	-	7600	1178.742.400
المجموع	21.474	-	-	-	158.582.400

ملاحظة: قيمة الأرض الإجمالية هي: 158.582.400 دج

3-1-2-3 تقييم المباني

الجدول (17): قيمة المباني التي تملكها وحدة UAB

البيان	المساحة م ²	تكلفة البناء دج/م ²	تكلفة إعادة البناء	معامل القدم	القيمة الاستعمالية
مباني إدارية	453,60	20.000	9.072.000	30 %	2.721.600
مباني ملحقة	213,80	20.000	4.276.000	30 %	1.282.800
مباني الإنتاج	2284	24.000	54.816.000	30 %	16.444.800
محطة تحويل	77	16.000	1.232.000	35 %	431.200
مولد بخار	39	14.000	546.000	35 %	191.100
الورشة	635,50	17.000	10.803.500	30 %	3.241.050
P.Bascule	51	15.000	765.000	45 %	344.250
مكان المراقبة	20	8.000	160.000	35 %	56.000
خزان الماء	56,80	10.000	568.000	30 %	170.400
بئر	19,30	6.000	115.800	45 %	52.110

ملاحظة: قيمة المباني الإجمالية هي: 24.935.310 دج

3-1-3 قيمة تجهيزات الإنتاج

سيتم الاعتماد في هذه الحالة على طريقة إعادة التقييم حيث تقوم هذه الأخيرة على استحداث الاستثمارات في حالة تعدد سنوات الحياة عليها وذلك باستعمال معامل التقدم ومعامل الاستحداث حيث يحدد هذا الأخير بالاعتماد على معدل التضخم.

ولتقييم تجهيزات الإنتاج المستخدمة داخل وحدة UAB مستغانم سيتم الاعتماد على الصيغة التالية:

$$V_v = V_n (1-t_v) (1 - t_e) \dots\dots\dots (I)$$

حيث:

V_v : القيمة السوقية

V_n : قيمة الاستبدال (Valeur à neuf)

t_v : معدل التقادم

t_e : معامل حكومي Coefficient d'état

ملاحظة 1: قد تم الحصول على المعاملات t_e الحكومية من مصلحة الضرائب التابعة لولاية مستغانم.

وفي حالة عدم توفر القيمة السوقية V_n ، فإنه تم الأخذ بعين الاعتبار قيمة الحياة $Valeur d'acquisition$ بعد إعادة تحيينها Réactualisation والتي يتم تحديدها عن طريق ضرب الحياة في معدل قيمة حالية يتم تحديده على أساس معدل التضخم.

ملاحظة 2: هناك بعض التجهيزات متقدمة 100 % (أي مهتلكة تماما) وبالتالي ستكون قيمتها معدومة.

والجدول الموالي سيوضح قيمة تجهيزات الإنتاج المحسوبة وفق الصيغة (I).

جدول (18): القيمة السوقية لتجهيزات الإنتاج

البيان	القيمة الأصلية	القيمة المشتركة	القيمة السوقية
برج الإنتاج	2.686.615	3.219.103	2.092.417
تجهيزات	1.164.200	1.377.249	908.984
تجهيزات أخرى	537.323	2.246.010	539.042
لوازم السلامة الأمنية	716.431	6.634.151	862.440
أدوات ومعدات	985.092	10.816.310	1.730.610
معدات الإمداد	985.215	845.387	515.686
وسائل النقل	2.238.846	1.074.646	451.351
وسائل الإعلام الآلي	268.662	231.049	131.698
المجموع	8.955.374	26.443.905	7.232.228

إذن فالقيمة الإجمالية لتجهيزات الإنتاج هي : 7.232.228 دج

3-1-4 تقييم المخزونات (قيم الاستغلال)

سيتم فيما يلي الأخذ بعين الاعتبار قيمة المخزونات المسجلة في حسابات الميزانية بتاريخ 2015/12/31، ومن الطبيعي أنه بإمكان هذه القيمة أن تتغير بين تاريخ التقييم الآن والتاريخ الذي سيتم فيه البيع.

جدول (19) : وضعية المخزونات بتاريخ 2013/12/31

البيان	القيم
منتجات مخزنة	5.097.558
مواد ولوازم مخزنة	52.674.762
منتجات جاري إنجازها	15.292.673
نفايات وسقطات	00
المخزونات في الخارج	11.894.301
المجموع	84.959.294

القيمة الإجمالية للمخزونات هي: 84.959.295 دج

3-1-5 تقييم الحقوق (حسابات الغير)

بالنسبة لحسابات الغير، وبنفس الطريقة، سيتم أخذ القيمة المسجلة في حسابات الميزانية بتاريخ 2013/12/31.

جدول (20) : وضعية حسابات الغير بتاريخ 2013/12/31

البيان	القيم
الزبائن	1.068.938.416
المدينون الآخرون	12.179
حسابات الخصوم الدائنة	0
منح وتعويضات	15.609
الخزينة (الموجودات)	2.099.722
مجموع حسابات الغير قبل المعالجة	0.71.065.926
(-) طرح	
منح وتعويضات مقاصة بالديون	15.609
مجموع حسابات الغير بعد المعالجة	1.071.050.317

القيمة الإجمالية لحسابات الغير هي: 1.071.050.317 دج

3-1-6 تقييم الأموال الخاصة

فيما يخص هذا البند فقد تم القيام بمعالجة محاسبية إضافية على مستوى الأموال الخاصة للوحدة.

كما أن الدين المحتفظ به (والذي يدخل أو يسجل ضمن الديون الأخرى) إتجاه المجموعة وكذلك مختلف الوحدات تم إعتبره ولأغراض خاصة بعملية التقييم كأموال شبه خاصة quasi fonds propres وبالتالي، فإن هذا الدين لا يأخذ المشتري بعين الاعتبار. والجدول الموالي يبين قيمة الأموال الخاصة لوحدة UAB.

جدول (21): وضعية الأموال الخاصة بتاريخ 2013/12/31

القيمة	الأموال الخاصة
55.916.236,18	النتيجة الصافية
-	ترحيل من جديد (رؤوس أموال أخرى)
1.004.945.092,27	حسابات الارتباط
1.060.861.328,45	مجموع الأموال الخاصة قبل المعالجة
	+ يضاف
1.384.152.30	ديون ما بين الوحدات شبه (أموال خاصة)
1.062.245.480,75	مجموع الأموال الخاصة

القيمة الإجمالية لحسابات الغير هي: 1.062.245.480,75 دج

3-1-7 تقييم الديون

جدول (22): وضعية الديون بتاريخ 2013/12/31

القيم	البيان
238.101.738,37	الموردون والحسابات المماثلة
3.041.693,62	الضرائب
27.237.810,21	الديون الأخرى بما فيها المخزونات
268.381.242,20	مجموع الديون قبل المعالجة
	(-) يطرح
1.384.152,30	الديون ما بين الوحدات (شبه أموال خاصة)
20.126.618	المقاصة عن ديون حسابات الغير
246.870.472	إجمالي الديون بعد المعالجة

إجمالي قيمة الديون هي: 246.870.472 دج

تحديد قيمة الأصل الصافي المصحح (الصيغة 1)

بعد تحديد قيم مختلف بنود الأصول والخصوم يكون من الممكن إيجاد قيمة الأصل الصافي المصحح حسب الصيغة الأولى وهذا ما يوضحه الجدول الموالي:

جدول (23): قيمة الأصل الصافي المصحح ANC

البيان	الأصل الصافي المحاسبي قبل إعادة التقييم	الأصل الصافي المحاسبي بعد إعادة التقييم	فائض القيمة	نقص القيمة
+ صافي التثبيتات	153.106.394	190.749.938	-	-
- التثبيتات غير المادية	0	0	-	-
- الأراضي	123.270.180	158.582.400	35.312.220	-
- المباني	20.593.487	24.935.310	4.341.823	-
- تجهيزات الإنتاج	8.955.384	7.232.228	-	1.723.156
- تجهيزات اجتماعية	287.343	-	-	287.343
+ المخزونات	84.959.245	84.959.245	-	-
- مخزونات المواد والمنتجات	84.959.245	84.959.245	-	-
+ حسابات الغير	1.071.050.317	1.071.050.317	-	-
- حسابات الغير بما فيها الخزينة	1071.050.317	1.071.050.317	-	-
- الديون	266.997.090	246.870.472	-	-
الأصل الصافي المحاسبي قبل المعالجة	1.042.115.866	-	-	-
الضريبة على فائض القيمة	-	(9.931.514)	-	-
الأصل الصافي المعاد تقييمه	-	1.089.975.514	-	-
القيمة الإجمالية لفائض القيمة	-	-	39.654.043	-
القيمة الإجمالية لنقص القيمة	-	-	-	2.010.499

الأصل الصافي المصحح قيمته هي: **1.089.975.514** دج

تحديد قيمة الأصل الصافي المصحح (الصيغة 2)

بعد تحديد قيمة الأصل الصافي المصحح باستعمال الصيغة 1، يمكن من جهة أخرى تحديد قيمته باستعمال الصيغة 2،

وهذا ما يبينه الجدول الموالي:

البيان	القيمة
النتيجة الصافية	55.916.236,18
ترحيل من جديد	-
حسابات الارتباط	1.004.945.092,27
مجموع الأموال الخاصة قبل المعالجة	1.004.861.328,45
+ يضاف	
ديون ما بين الوحدات (شبه أموال خاصة)	1.384.152,30
مجموع الأموال الخاصة بعد المعالجة	1.062.245.481
+ فائض القيمة	39.654.043

2.010.499	نقص القيمة
9.913.511	الضريبة على فائض القيمة
1.089.975.514	قيمة الأصل الصافي المصحح

جدول (24): قيمة الأصل الصافي المصحح ANC

قيمة الأصل الصافي المصحح هي: 1.089.975.514 دج

خلاصة الورقة البحثية

في نهاية هذه الورقة البحثية استشفنا الباحثة أن قيمة وحدة أغذية الأنعام بمستغانم والمتوصل إليها باستخدام طريقة الأصل الصافي المصحح لا يمكن اعتبارها قيمة حقيقية ذلك بأن التشخيص المالي لهذه الوحدة قد كشف عن نقاط ضعف عديدة خاصة ما تعلق منها بعدم كفاءة تسيير المخزون نظرا لظهور المخزون الميت في ميزانية الوحدة وهو الامر الذي يقلل من موثوقية البيانات المحاسبية وبالتالي التأثير على قيمة المؤسسة بحيث ستصبح أعلى مما هو في الحقيقة.

ضاف إلى ذلك عدم توفر عقد موثق يخص قطعة الارض التي تملكها الوحدة المتواجدة ببلدية بن يحيى الامر الذي يشكك في ملكية وقيمة هذه القطعة وبالتالي قد تفقد هذه القطعة الكثير من قيمتها في تاريخ البيع وهو الامر الذي يؤدي إلى انخفاض قيمة الوحدة، كما قد كشف التشخيص عن وجود أموال شبه خاصة في ميزانية الوحدة مما يعني أن هذه الاخير تعاني مشاكل في السيولة تؤثر سلبا على قيمة التنازل عند التفاوض.

مما سبق يتضح أن وحدة أغذية الانعام كونها مؤسسة صغيرة ومتوسطة تعاني العديد من المشاكل التي تخص جودة وعدم تماثل المعلومات المحاسبية والتي تعيق عملية التشخيص المالي وتقلل من كفاءته بحيث يصعب الحصول على كافة المعلومات بالاعتماد على القوائم المالية والوثائق المحاسبية إذ سيكون حتما التشخيص في هذه الحالة ناقصا وبالتالي سيجعل من قيمة المؤسسة قيمة لا يمكن الاعتماد عليها كثيرا عند عملية التفاوض حول السعر النهائي للتنازل وهو الامر الذي من الممكن أن يستغله المشتري لحاسبه في حالة اكتسابه للحكمة الكافية التي تمكنه من اكتشاف مثل هذه الثغرات إذ سيسعى جاهدا إلى تخفيض سعر التنازل.

المراجع

1- المراجع باللغة العربية

الاطروحات والمجالات

- 1- عبد الوهاب دادن ، دراسة تحليلية للمنطق المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية " نحو بناء نموذج لترشيد القرارات المالية"، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008.
- 2- ياسين العايب ، إشكالية تمويل المؤسسات الاقتصادية "دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، تحت إشراف عبد الحق بوعتروس، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010 / 2011.
- 3- عبد الوهاب دادن ، الجدل القائم حول هيكل تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة الباحث، العدد 07، 2009/2010.

2- المراجع باللغة الفرنسية

ouvrages

- 1- CHAPALIN Gérard, Pratiques modernes de l'évaluation d'entreprise, édition EMS, management et société, Paris, 2004.
- 2- Chantal. N. HONIGMAN et Hubert. M. TUBIANA, Evaluation et transmission des entreprises, édition LITEC, Paris, 2^{ème} édition, 1999.
- 3- PAILLUSEAU Jean et autres, La cession d'entreprise, édition DALLOZ, Paris, 2^{ème} édition, 1989.
- 4- PARIENTE Simon, Analyse financière et évaluation d'entreprise, « Méthodologie – Diagnostic- Prix d'offre », édition PEARSON, Paris, 2013.
- 5- VERNIMMEN Pierre, Finance d'entreprise, DALLOZ, Paris, 6eme édition, 2005.

Thèses

- 1- SMONDEL Aymen, Comment les banques octroient les crédits au PME, thèse pour l'obtention du titre du docteur en Science de gestion, université Paris Dauphine, école doctoral de Dauphine, France, 2011.

revues et congrès

- 1- ARIETTI Gilles, Le diagnostic préalable à l'évaluation, IFEC économie et comptabilité, la revue de l'institut française des experts comptables et des commissaires aux comptes, N° 242, Juin 2009.
- 2- LAVIGNE Benoit, Les états financiers des PME sont-ils seulement utiles pour des fins fiscales ?, communication présentés au 64^{ème} congrès de L'ACFAC, université MC Gille, Mai 1996.
- 3- LAVIGNE Benoit et ST. PIERRE Josée, Contribution de la comptabilité financière à l'accroissement de la performance des PME et à la réduction de leur vulnérabilité, revue de la documentation, canada, laboratoire de recherche sur l'information comptable et fiscale pour les PME, université du Québec à trois rivières, sans date
- 4- LEFILEUR Julien, Financier les PME dans un contexte de forte asymétrie d'information, la revue de PROPARCO « Le financement des PME en Afrique subsaharienne, N° 1, Mai 2009.
- 5- REROLLE Jean – Florent, L'évaluation d'entreprise, Revue Fiduciaire et comptable, N°223, Novembre 1996.

Journals

- 1- DEAC Vasile and ALEXXANDRU DUNA Florin, Diagnostic of the internal strategic “context of the company strategic analysis, Business excellence and management, volume 2 / Issue 2, June 2012.
- 2- MAINGOT. M and ZEGHAL. D, Financial reporting of small business entities in Canada, Journal of small business management 44 (4), sans date.
- 3- VOSS. E.A, Conceptual framework for practical risk measurement in small business, Journal of small business management, 30 (3).

تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال TIC على كفاءات العمال :

في ظل تطبيقات إدارة الموارد البشرية

- دراسة تطبيقية على عينة من المؤسسات الجزائرية -

مصطفى عومرية (طالبة دكتوراه)

amina_grh@hotmail.fr

تحت إشراف الدكتور بن عبو الجيلالي

كلية العلوم الاقتصادية - جامعة معسكر

ملخص :

إن تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال TIC هو بمثابة إضافة وظيفة معدلة للهيكل التنظيمية حيث تتغير نتيجة هذه الأخيرة الوظائف والأدوار , وتوزيع المسؤوليات ومن ثم تتغير مواصفات وعدد شاغلي هذه الوظائف وهنا يستوجب تدخل وظيفة إدارة الموارد البشرية GRH في فهم هذه التطورات والتحكم فيها ومسايرتها انطلاقا من خططها الإستراتيجية المعدة وفقا لتكنولوجيا الإعلام والاتصال ليتم استغلال هذه الأخيرة استغلالا امثلا في تطوير الكفاءات . و المؤسسة الجزائرية هي من بين المنظمات التي تتسارع لتبني التكنولوجيا لهذا كان هدف هذه الدراسة هو معرفة إلى أي مدى تم تحقيق هذه التحولات .

الكلمات المفتاحية : التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال TIC، تطوير الكفاءات ، تحولات الهيكل التنظيمي ، تطبيقات إدارة الموارد البشرية GRH ، المؤسسة الجزائرية. JEL CODE : M12, M15

Résumé :

Les évolutions managériales qui caractérisent l'entreprise du 21^{ème} siècle, sont couplées par l'avènement des nouvelles technologies de l'information et de communication

Désormais, les TIC ont bouleversées le pratiques de GRH ;en modifiant en profondeur les compétences et les relation professionnelles entre collaborateur .

L'entreprise algérienne est concernée par cette mutation. L'objectif de ce recherche est de voir à quel point les TIC modifiées les compétences, et le rôle de pratiques GRH dans cette procédures au sien de quelques entreprise algérienne au niveau de la willaya de Mascara.

Mots-clés: TIC, développement des compétences, changements de la structure organisationnelle, pratiques de GRH, entreprise algérienne .

مقدمة :

أن العصر الذي نعيشه الآن عصر جديد ، عصر الاقتصاد الجديد ، عصر حضارة المعلومات و التنمية المعلوماتية أو عصر المعرفة كما يطلق عليه فالجتمعات اليوم قد انقسمت إلى صفتين ، صف يعرف وصف لا يعرف وليس من يملك ولا يملك و هذا راجع لتشكيلة من المتغيرات والمستجدات التي ما زالت تؤثر تداعياتها الإيجابية والسلبية على العالم المعاصر بشكل متسارع و متصارع أهمها التقدم العلمي والتكنولوجي وعلى اثر هذا أصبح العالم على وجه العموم والمنظمات على وجه الخصوص تعيش ثورة تكنولوجية معلوماتية جديدة تتفاعل في تكوينها طفرات غير مسبوقه يمثل الحاسوب والانترنت نقطة الارتكاز فيها.وقد تعددت

الأبحاث والدراسات حول أهمية التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال TIC في رفع أداء وكفاءة الأفراد و المنظمات إلا أن الحلقة المفقودة في العديد من هذه الدراسات هي العوامل الوسطية المتدخلة في هذه العملية فمن البديهي أن لا يكون لتكنولوجيات الإعلام والاتصال TIC تأثيراً مباشراً على الكفاءات بل هناك تعديلات تطرأ على المنظمة والتي تعد المسؤول الرئيسي في تطوير الكفاءات ، هذه التعديلات هي التعديلات التي تحدث على الهياكل التنظيمية للمنظمات نتيجة تطبيق TIC والتي يعد تطوير الكفاءات كردة فعل لها أو كمحاولة للتكيف معها .

هذا من جهة ومن جهة أخرى نجد إن هذه التطورات تفرض نوعاً جديداً من الموارد البشرية المعرفية فالأمر هنا يتطلب تدخلاً فعالاً لإدارة الموارد البشرية لتعظيم الاستفادة من هذه الثورة التكنولوجية والمعلوماتية ، فامتلاك التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال TIC أمر لا بد منه ولكن عدم التحكم في هذه الأخيرة يفقدها معناها ، حيث يرى عالم الإدارة الأميركي " بيتر دروكر " أن العالم صار يتعامل فعلاً مع صناعات معرفية تكون الأفكار منتجاتها والبيانات موادها الأولية والعقل البشري أدواتها²⁵ ، ولهذا وجب الحديث عن دور ومسؤولية إدارة الموارد البشرية في عملية تطوير الكفاءات بالاستثمار في TIC وبالأحرى دور مديري الموارد البشرية في عصره هذه الوظيفة وجعلها تتماشى مع متطلبات العصر و تكنولوجيا الإعلام والاتصال بانتهاج سياسات توظيف وتكوين جديدة وإعادة إعداد معايير التقييم وتعيينها .

ووفقاً لما تقدم ذكره جاءت دراستنا لمناقشة أهم هذه النقاط من خلال بلورة الإشكالية الرئيسية التالية **كيف تؤثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال TIC على كفاءات العمال في المؤسسة الجزائرية ؟** " بالاعتماد على الجانبين النظري والتطبيقي الذي مس عينة من المؤسسات الجزائرية لولاية معسكر على وجه التحديد.

1- الإطار النظري:

1-1 تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على الهياكل التنظيمية:

يتضح تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على الهيكل التنظيمي أكثر من خلال إبراز أثرها على أهم محدداته الثلاثة الرئيسية " التعقيد ، الرسمية (المعيارية) ، المركزية²⁶ .

تكنولوجيا الإعلام والاتصال ودرجة التعقيد "la complexité" :

تساهم التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال TIC بتخفيض درجة التعقيد باعتبارها تقلل عدد الأنشطة والأنظمة الفرعية الموجودة داخل المنظمة ، تخفيض عدد الوظائف والأقسام من خلال التخلي عن الوظائف غير المهمة²⁷ . كما يجدر الإشارة أن TIC تقلص التمايز بنوعيه الأفقي والعمودي وحتى الجغرافي.

أما فيما يخص نطاق الإشراف **Supervision** والذي يقصد به "عدد العاملين الذين يستطيع المدير الإشراف عليهم بفعالية " .فان ما يستوجب وجود مستويات تنظيمية متعددة ويبرره هو محدودية نطاق الإشراف و القدرة على التكفل بالمهام والمسؤوليات لدى كل مركز أو وحدة تنظيمية²⁸ .

حيث كلما اتسع نطاق الإشراف ازدادت المنظمة طولاً²⁹ وهذا ما تحقق عن طريق تكنولوجيا الإعلام والاتصال .

²⁵ - محمد أحمد اسماعيل ، مفهوم إدارة المعرفة في العصر الحديث ، منشورات منتدى العربي لإدارة الموارد البشرية

<http://www.hrdiscussion.com/hr636.html>

²⁶ - S.PughD.j ,Hichson and Turner ; Dimensions of organization structure, administrative science quarterly , June 1990

²⁷ - دينا طارق احمد ، 2007، تكنولوجيا المعلومات واثرها على التنظيم الفندقي ، رسالة دكتوراه ، جامعة بغداد، ص 93.

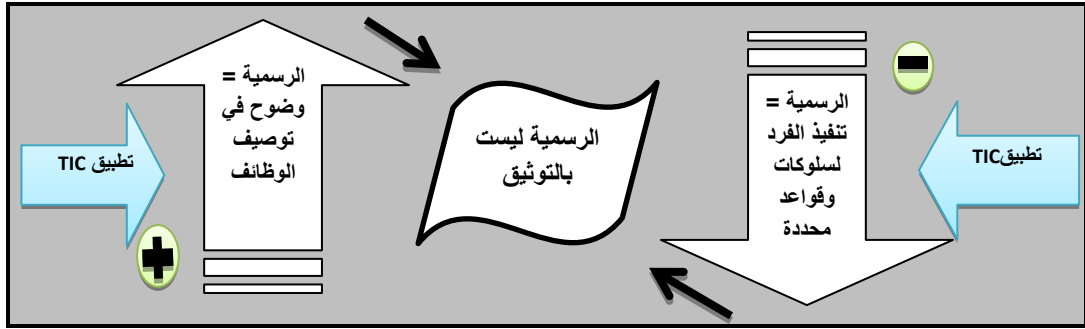
²⁸ -ثابتي الحبيب ، 2009، تجديد مناهج تحليل وتصنيف مناصب العمل- مدخل الكفاءات،- رسالة دكتوراه جامعة ابو بكر بلقايد تلمسان ، ص

La formalisation : تكنولوجيايات الإعلام والاتصال ودرجة الرسمية :

إذا أخذنا الرسمية بمفهوم "الدرجة التي يكون فيها العمل رسمياً أي يكون العمل الذي يمارسه الفرد محكوماً بقواعد وإجراءات وسلوكيات محددة لا يستطيع الخروج عنها فان TIC تطيح بهذا المنطق حيث أنها بالعكس تزيد من مرونة الفرد في أسلوب انجاز عمله داخل المنظمة و تفتح المجال للحرية في انجاز الأعمال .

أما إذا أخذنا الرسمية بمفهوم "أنها الوضوح والدقة في توصيف الوظائف فان TIC تعزز هذا المفهوم و بالتالي ترفع درجة الرسمية مثل تصميم برامج مخصصة للوظائف "Les logicielles"

رأي خاص : بعد البحث وجدنا أن هناك تناقضات في هذا الصدد فمنهم من يقول أن TIC تزيد من الرسمية وهناك من يقول أنها تخفض من درجة الرسمية لهذا ارتأينا أن نعرض كوجهة نظر انه لا يمكن الحكم أن TIC تزيد أو تنقص درجة الرسمية إلا أنها تغير مفهوم الرسمية من المفهوم التقليدي إلى المفهوم الحديث "الذي يتضمن أن لا تكون الرسمية من الضروري موثقة وليس بالضرورة أن تكون إجراءات و قواعد العمل مكتوبة بشكل رسمي فالموظف عن طريق التقنيات الحديثة التي تسهل حركة المعلومات ومرونة الاتصال مع الآخرين يكتسب تقاليد عمل محددة ولذلك لا داعي أن تكون الرسمية موثقة . الشكل : 1

الشكل : 1 الرسمية بين المفهوم التقليدي والحديث في ضوء تطبيق TIC

من تصميم الباحثة

تكنولوجيايات الإعلام والاتصال والمركزية :

وهنا كذلك تتضارب الأفكار حول تأثير تكنولوجيايات الإعلام والاتصال TIC في تحقيق المركزية أو اللامركزية , فأين تصنع القرارات في المنظمة في المستويات الإدارية العليا أم الدنيا طبعاً مع تواجد تكنولوجيايات الإعلام والاتصال TIC؟, البعض يرى أن سهولة تحصيل المعلومات يجعل القرار محتكراً على السلطات العليا³⁰ نظراً لتوفرهم على جميع المعلومات وعدم حاجتهم إلى المستويات الأخرى والبعض الآخر يرى أن انتشار المعلومات لدى جميع المستويات وبشكل دقيق وفي الوقت المناسب يعطيها الصلاحية لاتخاذ القرار دون الحاجة إلى السلطات العليا , كما ترتفع درجة الثقة في المستويات الدنيا نتيجة الاتصال المستمر والمباشر مع السلطات العليا مما يخلق لها اندفاع ذاتي لتحمل المسؤولية فيحول لها جزء كبير من الصلاحية³¹.

رأي خاص : يمكن استخلاص أن TIC تساعد في معرفة استخدام وتوجيه سواء المركزية أو اللامركزية *نحو جانبيهما الايجابي .

²⁹- Fabian Moreno 2004 , organisation; structure ,processus et systèmes sociaux ;conférence , France ,p 110

³⁰ - د مؤيد سعيد السالم ، 2000، نظرية المنظمة ، الهيكل والتصميم ، طبعة اولى ، دار وائل للنشر ، ص 52

³¹- D.Bérard , Aout 1996 , Impact des TIC sur le travail et son organisation , Articlek , p 22 .

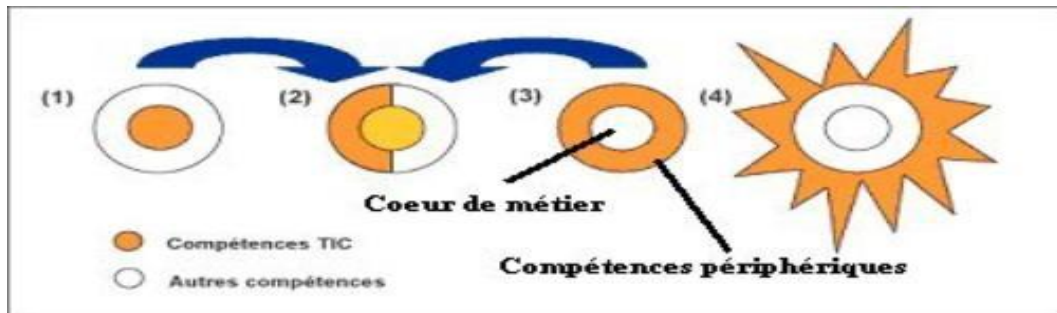
* اللامركزية: "هي تفويض وإعطاء جزء من الصلاحية للآخرين في اتخاذ القرار ويمكن في هذا السياق ان نقول من جانب عام أن TIC تركز مفهوم الديمقراطية حيث يقول نائب الرئيس الأمريكي السابق ال غور عن ثورة الاتصالات والمعلومات لا سيما الانترنت أنها: " خدمة كونية موضوعة في متناول جميع أبناء المجتمعات يقول فيها كل فرد كلمته فهي تشجع الممارسة الحقيقية للديمقراطية برفع نسبة مشاركة المواطنين في اتخاذ القرار كما تشجع تعاون الأمم - اني أرى فيها عهداً جديداً للديمقراطية " وما يقال عن المجتمعات يقال عن المنظمات .

ظهور ملامح وهندسة تنظيمية جديدة:

ساهمت تكنولوجيايات الإعلام والاتصال TIC في ظهور العديد من الملامح التنظيمية وتغير التركيبة الهندسية للعديد من الأعمال مثل

- ظهور التنظيمات الشبكية والمنظمات الافتراضية " «Organisation en réseau» .
- ظهور أنماط العمل الجديدة أهمها: E-work، Telework، Freelancing، Working From Home، E-، TeleCommuting³²، commuting
- تخريج الأنشطة
- اتساع القطاع الثالث: la tertiarisation تغليب الأنشطة الخدمية وانتشارها بشكل كبير حيث لم يعد العمال الصناعيون يمثلون في فرنسا سوى نسبة 9%، 5
- التغيير في التركيبة المهنية لقوة العمل الموظف التكنولوجي " ³³ وهو الشخص الذي يمارس السلطة بفضل كفاءته التقنية مثل الأشخاص المتحكمون في البرمجيات وأنظمة الحاسوب...
- تحويل الأعمال الغير روتينية إلى أعمال روتينية بعد تحليلها ³⁴.
- ظهور المهن الجديدة: إن المهن الجديدة الناتجة عن تطبيق TIC تحدد تنسيقات وترتيبات جديدة لأكثر فئتين من المهن: مهن تركز على كفاءات التكنولوجيا TIC de compétences و مهن تعتمد على كفاءات أخرى " compétences non TIC" و من هذا تنشأ لنا أربعة وضعيات رئيسية كما هو موضح في الشكل الموالي رقم 2

الشكل 2: TIC والمهن الجديدة



«pichel ,Zune ,Rorive » TIC et métier en émergences

1-2 تأثير تغيرات الهيكل الناتجة عن تطبيق تكنولوجيايات الإعلام والاتصال على تطوير كفاءات العمال:

تطور كفاءات الأفراد نتيجة تطبيق TIC في الواقع لا يكون بطريقة مباشرة وإنما الحلقة الوسطية في هذه العملية هي التعديلات التي تطرأ على الهياكل التنظيمية ³⁵، وهناك أشكال ومظاهر عديدة لهذه التطورات تظهر على الكفاءات بشتى أنواعها: علمية، عملية، سلوكية:

تطوير الكفاءات العلاقاتية " السلوكية": SAVOIRE-ETRE

³² - Askenazy P. Pitralis M. Walkowiak E, Waser A.M, 2001, Effets de introduction des TIC sur le travail, les professions et les qualifications, Etude de CG, p 102

³³ - Ali bouhena, mars 2004, les enjeux des TIC dans l'entreprise, revue économie et management, n°3, p 68.

³⁴ - Jill Rubery et Damian Grimshaw, 2001, Les TIC: l'emploi et la Qualité de l'emploi, Revue internationale du travail, n°2, vol 140, p 57

³⁵ - Alberto Bono, TIC et Nouvelles Formes D'organisation dans la filière de la Distribution Industrielle Européenne p163.

- تفجير الكفاءات وتحفيزها عن طريق بروز البرمجيات الجماعية group ware و برمجيات الفريق Temware و بالتالي فان TIC تساعد في تفعيل العلاقات بين الأفراد والتفاعل مع المحيط³⁶ ، وتنمية كفاءات النفوذ والتأثير في الغير " compétence d'influence " ويكتسب الفرد بها كفاءة الحساسية "compétence de sensibilité":وهي كفاءات الاستماع والإصغاء لتصرفات الغير بحساسية

- تجسيد وإظهار المعرفة Externalisation هي التي تتوجه نحو تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة معلنة تشمل على المعلومات المتعلقة بالنماذج الفكرية يمكن التشارك بها ,ويمكن فيما بعد طرحها ,إثارتها,والحصول على مردودات من خلال الحوار وتستطيع أن تدعمها نظم المشاركة والتعاون والبرمجيات الجماعية ,وهذا يعني أن TIC تجعل المعارف قابلة للنقل و التشارك مع الآخرين .

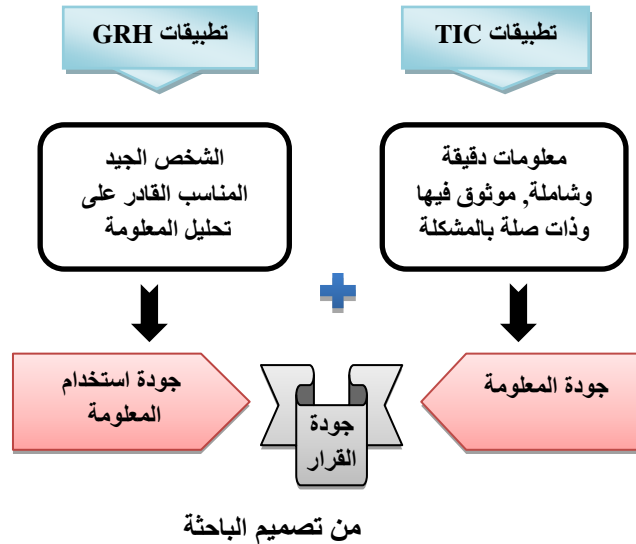
تطوير الكفاءات العلمية "المعرفية": SAVOIRE

ساعدت تقنية المعلوماتية في انتشار لغة إلكترونية تعتمد على الرمز، مما كان له أثر على طريقة الاكتساب و التفكير وتحقيق نوع من "التوحد اللغوي" بين أفراد مجتمع المعرفة على اختلاف مشاربهم الثقافية ، كما تساعد TIC على تطوير معارف الأفراد من خلال توفير وتوسيع مصادر اكتساب المعارف وتطوير عمليات التدريب مثل التعليم و التكوين الإلكتروني .

تطوير الكفاءات العملية: SAVOIRE FAIRE

يؤدي تطبيق TIC إلى تطوير العديد من الكفاءات والأداءات الفردية والجماعية و التي تؤثر على أداء المنظمة ككل و تطورها فتظهر ملامح عملية جديدة مسايرة للهيكل التنظيمية المطورة بالتكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال أهمها : الإبداع ، الاستقلالية ، كفاءات تسيير المعلومة compétences de gestion d'information ، (إيجاد ، سلامة ، نشر ومشاركة المعلومة) ، المبادرة ، وعلى وجه الخصوص المساعدة في اتخاذ القرارات الصائبة والشكل الموالي يبرهن ذلك ...

الشكل 3 : دور تطبيقات كل من GRH و TIC في اتخاذ القرار



³⁶ - Imed boughzala, Jean-Louis ermine, 2004 , management des connaissances en entreprise, GED et Lavoisier, paris, p175

1-3 دور تطبيقات إدارة الموارد البشرية في تطوير كفاءات العمال عن طريق تطبيق تكنولوجيايات الإعلام والاتصال :

كانت النظريات السابقة ترى أنه من الصعب تغيير الناس في المنظمة لذا يجب أخذهم كما هو عليه دون التفكير في تغييرهم وترى هذه النظرة أيضا أن المشكلة قد تكون في خصائص الهياكل التنظيمية وليست في صفات الناس العاملين فيها أما النظريات الحديثة فهي ترى أن الناس هم دعاة التنظيم، فإذا لم يتم حسن اختيارهم وإدارتهم بفعالية فسوف يخلقون مشكلات ومعوقات في المنظمة، ومع تطور تكنولوجيايات الإعلام والاتصال فقد تطورت العديد من وظائف هذه الوظيفة، وقد تطرقت العديد من الدراسات إلى الدور الذي تلعبه TIC في تطوير إدارة الموارد البشرية إلا أن الأمر الذي سوف تركز عليه دراستنا هو الدور الفعال الذي تلعبه تطبيقات هذه الوظيفة في عملية تطوير الكفاءات عن طريق استخدام TIC أو بعبارة أخرى أن تطوير الكفاءات عن طريق استخدام تكنولوجيايات الإعلام والاتصال يحتاج إلى دعم من طرف وظيفة تسيير الموارد البشرية. ولهذا تم اختيار أهم الوظائف المحورية المكونة لهذه الأخيرة ومعرفة كيفية دعم هذه الوظائف لعملية تطوير الكفاءات عن طريق TIC ودورها في هذا الإجراء وهذه الوظائف هي كالتالي :

دور وظيفة التوظيف والانتقاء :

الخطأ الذي أصبح شائعا هو انه يتوجب على مديري الموارد أن يسعوا وراء توظيف خبراء في مجال التكنولوجيا على حساب الموظفين الإداريين إلا انه وفي الواقع التفكير السليم هو البحث عن الأفراد المهجنين "Hybrides" وهم الأشخاص الذين يجمعون بين المهارات الإدارية "Administrative skills" والكفاءات التكنولوجية "Technological skills" وهؤلاء الأشخاص لا يمكن أن نتوقع منهم أن يكونوا خبراء في كلا المجالين في ذات الوقت ولكن لديهم المعرفة في مواضيع الإدارة والتكنولوجيا ويشعرون بالراحة في التعامل مع كلا الموضوعين وهم يشكلون عادة حلقة الوصل Link بين خبراء المجموعتين ويقومون بالتجسير بينهم³⁷.

دور وظيفة تقييم الاداء :

قد أصبحت الكفاءات التكنولوجية هي من أهم المعايير المعتمد عليها في تقييم العامل من اجل تطوير كفاءته حيث يقيم العامل انطلاقا من مدى تحكمه في تكنولوجيايات الإعلام والاتصال TIC واستخدامها الاستخدام الأمثل في الوضعية المناسبة والوقت المناسب ومدى مرونته وتكيفه مع التغيرات التي تطرأ على هذه التكنولوجيايات .

دور وظيفة التدريب :

.بالإضافة إلى الدعم الكبير الذي قدمته تكنولوجيايات الإعلام والاتصال في تحسين عمليات التكوين بتوفير الوسائل الرشيدة على رأسها التكوين الإلكتروني " E-learning " حاملا لشعار التعلم في أي وقت، وفي أي مكان، بأي سبيل أو وسيط، وبأي سرعة³⁸. **Any time, any place, anypath, any pace**. في المقابل ونظرا إلى أن التكنولوجيا تشير إلى

³⁷ -د، علي لطفي محمد عبد الفتاح العشموي و اخرون، 2009، ، تكنولوجيايات الموارد البشرية :ادارة وتنمية ،تخطيط وتطوير دار السحاب ، ص 86.
³⁸ -د،محمد الصيرفي ، 2009 ،الادارة الالكترونية للموارد البشرية ERH، طبعة اولى ، دار المكتب الجامعي الحديث ، ص 125.

ابتكارات متكررة جدا فهي أكثر المجالات التي تتطلب تكوينا معتبرا نظرا لتطورها غير الثابت . "منحنى الشيطان"³⁹ **la courbe du diable** والشكل الموالي يوضح العلاقة التكاملية الوطيدة بين العنصرين التكنولوجيا وعملية التكوين في تطوير الكفاءات:

الشكل 4: العلاقة بين التكوين ، تكنولوجيات الإعلام والاتصال ، وتطوير الكفاءات



1-4 الدراسات السابقة :

اسم الباحث / زمان ومكان الدراسة	عنوان الدراسة	المتغيرات ومؤشرات القياس	أهم النتائج
د،بن عبوالجيلالي ود عبد السلام بندي عبد الله، 2003	Impact des TIC sur les structure et comportements de l'entreprise moderne	المستقل: تجهيزات TIC « hard et soft » مثل البريد الالكتروني والانترنت التابع: التغيرات الهيكلية ، تغير الكفاءات	تؤدي تطبيقات TIC إلى تحولات هامة في الهياكل التنظيمية مثل تغير المستويات الهرمية وتغيرات وظيفية بفضل دوران المعلومة وهذا ما ينعكس على تطوير الكفاءات للتكيف مع أنماط العمل الجديدة.
فرع GN /2Z التابع لشركة Sonatrach ارزيو مبارك 2004،	تكنولوجيا المعلومات وأثرها على الإستراتيجية والهيكل التنظيمي والأداء	المستقل: تكنولوجيا المعلومات التابع: الأداء	وجود علاقة بين استخدام TIC والأداء الكلي .
Alberto Bono 2004-	TIC et nouvelles d'organisation	المستقل: تطبيق TIC التابع: التنظيم	تطبيق TIC يؤدي إلى ظهور أنماط تنظيمية جديدة وتغير معظم أشكال التنظيم
Khazanchi 2005	Information Technology appropriateness : the contingency theory of « FIT »	المستقل: TI (تبادل المعلومات الالكتروني) التابع: الاداء التنظيمي ناقشت الدراسة قضية ملائمة	- توضيح مفهوم ملائمة تكنولوجيا المعلومات.
منطقة Midwestern في الولايات المتحدة الامريكية			

³⁹ Ebert ,griffin , 2007 " Business Essential ", sixth edition , pearsonpreTICe hall , p 405

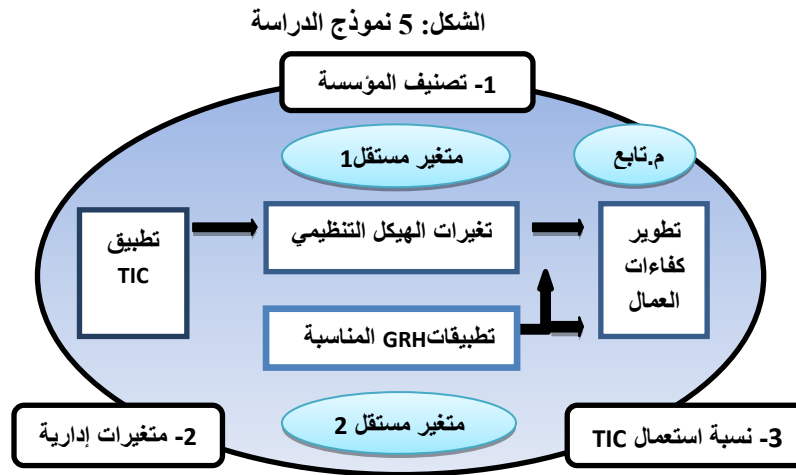
TIC بطرحها السؤال الاتي :
 متى وتحت اي الظروف تكون
 المؤسسة مرشحة لتبني TIC.
**and
 implementation in
 small and medium
 enterprise**

2- الجانب التطبيقي :

هدف الدراسة الأساسي هو معرفة تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على كفاءات عمال المؤسسات الجزائرية ومدى أهمية تطبيقات إدارة الموارد البشرية في جعل مسار هذا التأثير يسير نحو منحى إيجابي في المؤسسة الجزائرية.

نموذج الدراسة :

للإجابة عن إشكالية الدراسة تم تطوير نموذج الدراسة التالي الذي يشرح المتغيرات المعتمد عليها في الدراسة:



حقل (مجتمع) الدراسة:

أجريت الدراسة ابتداء من جوان 2013 لمدة ثلاثة أشهر على مجموعة من المؤسسات "لولاية معسكر" على وجه التحديد حيث تم الحرص على أن يكون هناك تنوع في نشاط هذه المؤسسات خدمية (فرع الاتصالات موبيليس ، فرع جيزي) ، صناعية (SARL بوليمما للصناعة ، SPA بولتراف ، SPA SETA ، و بعض المؤسسات العمومية

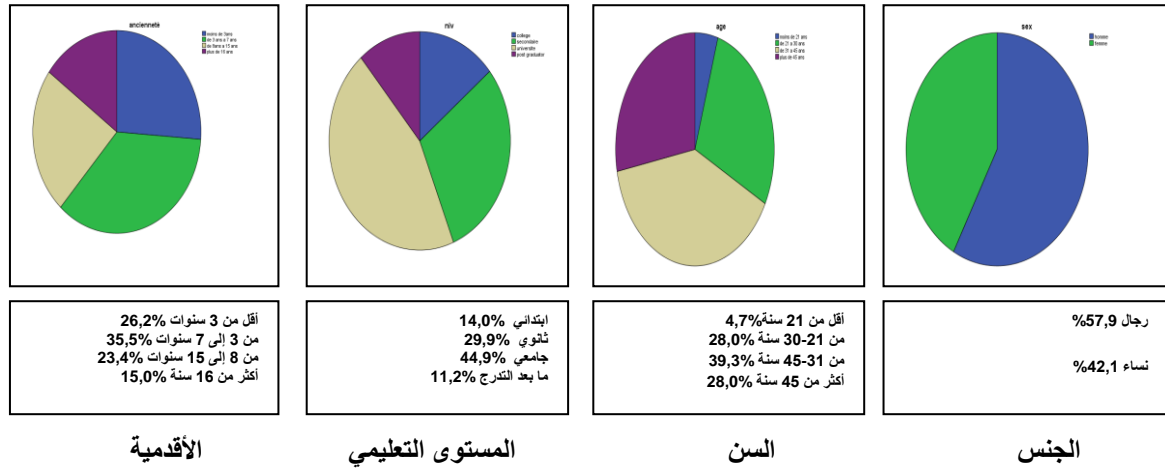
عينة الدراسة :

تم توزيع 120 استبيان مقسمة على المؤسسات المذكورة أعلاه بصفة عشوائية في حين تم استرجاع 107 استبيان أي ما يقارب 89.16%.

خصائص العينة:

أغلب عناصر العينة ذو مستوى جامعي بنسبة 44,9% ، مدة الخبرة عموما هي اقل من 7 سنوات بنسبة 61.7% وهذا راجع إلى أن أغلب العينات المستجوبة يتراوح سنهم بين 21 و45 سنة بنسبة 67.3%، وهو الجيل النشط الذي تربي مع التكنولوجيا والمتقبل للتغيير كما وجدنا أن نسبة النساء ليست بالبعيدة جدا عن نسبة الرجال بما يعادل 42.1%. وفي ما يلي تمثيل النسب المنوية لخصائص العينة.

الشكل 6 - تمثيل النسب المنوية لخصائص العينة



أداة البحث وثباتها: Teste de fiabilité:

تم تطوير استبيان كأداة لجمع البيانات ، أما فيما يخص ثبات الأداة والذي يقصد به الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغيره بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعه تحت نفس الشروط والظروف فقد تم التحقق من حسابه بطريقة الاتساق الداخلي بحساب معادلة الثبات (Cronbach Alpha) حيث أشارت المعطيات أن الاستبيان "أداة البحث بأبعادها المختلفة تتميز بدرجة عالية من الثبات حيث بلغت قيمة Alpha في كل الفقرات أكثر من 60% . وكانت النتائج كالتالي :

الرقم	الأبعاد	قيمة Alpha
1	تغيرات الهيكل التنظيمي الناتجة عن تطبيق TIC	0.68
2	تطبيقات إدارة الموارد البشرية	0.73
3	التطورات الحاصلة في كفاءات العمال	0.70
4	تأثير العوامل الأخرى : نسبة أدوات وتجهيزات TIC، حجم المؤسسة ، نوع النشاط ، اثر الإدارة العامة	0.75

المعالجة الإحصائية وتحليل نتائج البحث :

تم معالجة البيانات باستخدام البرنامج SPSS وذلك باستخراج النسب المؤوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري وقد فحصت فرضيات الدراسة عند المستوى 0.05 ومعامل الارتباط بيرسون Pearson corrélation ومعامل الثبات Cronbach Alpha.

وفيما يتعلق بالاختبارات الإحصائية المتعلقة بوجود التوزيع الطبيعي تم استخدام اختبار (t) لكافة الفقرات وبأسلوب simple T teste one وكانت النتائج ايجابية لكافة الفقرات حيث تراوحت قيمة t المحسوبة بين 14.8 و 21.4 وبدلالة إحصائية بلغت sig=0.00 مما يؤكد وجود فروق معنوية وهذا يؤكد توفر خاصية التوزيع الطبيعي للبيانات.

المتغير التابع : التطور الحاصل في كفاءات العمال

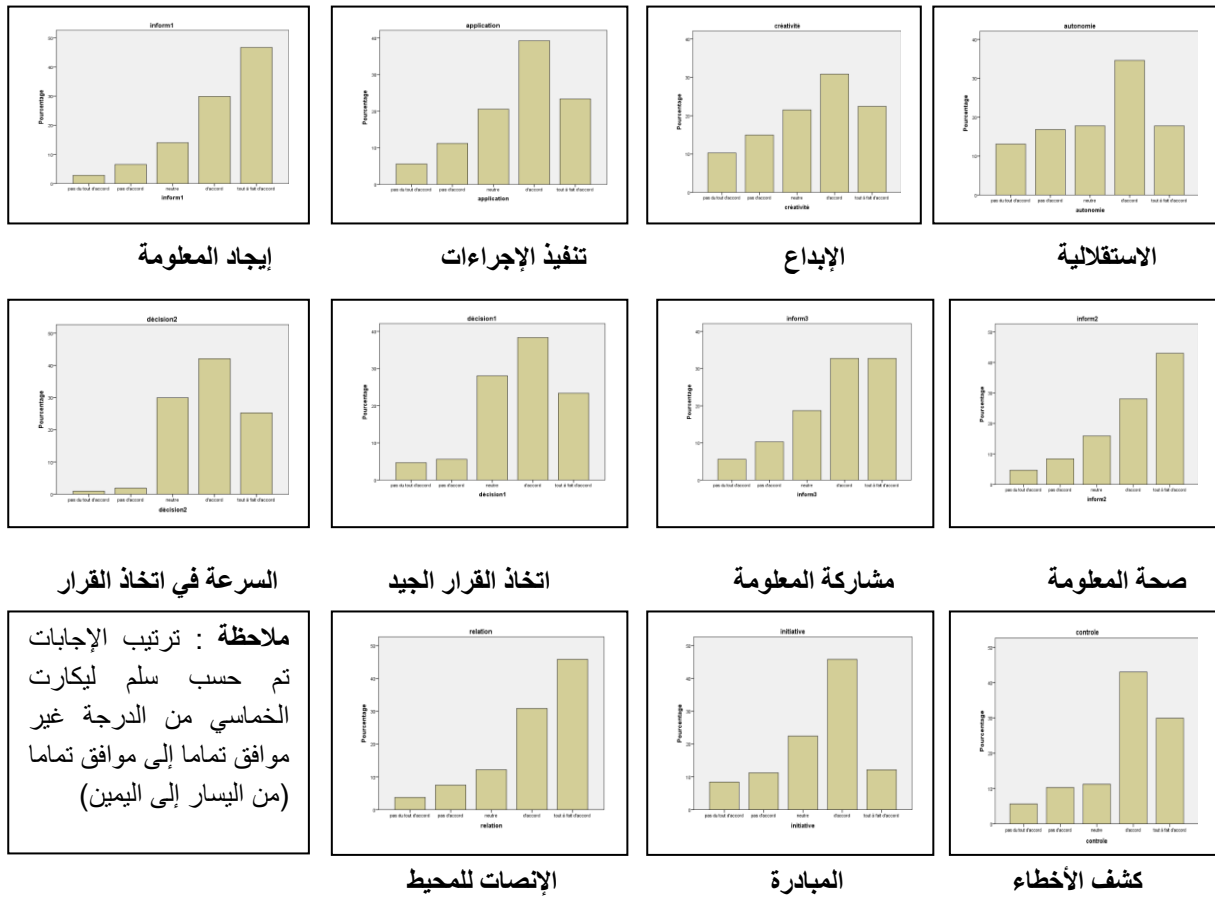
كفاءات العمال تظهر من خلال معارف، قدرات، وسلوكات العمال، الموظفة في حل المشاكل المهنية في أوضاع مختلفة وأزمنة مختلفة، ولقياس هذا المتغير (تطور الكفاءات نتيجة تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال) تم الاعتماد على مجموعة من الكفاءات المتمثلة فيما يلي : الإبداع ، الاستقلالية ، تنفيذ المهام والإجراءات بفعالية ، كفاءات جمع ، صحة، ومشاركة المعلومة ، اتخاذ القرار الجيد وفي الوقت المناسب . كفاءات المراقبة وكشف الأخطاء المبادرة ، اليقظة حيث استخدم مقياس " ليكارت الخماسي" لقياسها والجدول التالي يوضح النتائج المحصلة من حيث المتوسط والانحراف المعياري :

جدول 2 : التطور الملاحظ في كفاءات العمال انطلاقاً من تكنولوجيا المعلومات والاتصال

الكفاءات	المتوسط	الانحراف المعياري	الكفاءات	المتوسط	الانحراف المعياري
الإبداع	3,40	1,273	اتخاذ القرار الجيد	3,70	1,039
الاستقلالية	3,27	1,300	اتخاذ القرار في الوقت المناسب	3,89	,839
تنفيذ المهام بفعالية	3,27	1,128	المراقبة وكشف الأخطاء	3,81	1,142
جمع المعلومة	4,11	1,058	المبادرة	3,42	1,108
صحة المعلومة	3,96	1,165	العلاقات والإنصات للمحيط	4,07	1,105
مشاركة المعلومة	3,77	1,178			

حيث نلاحظ من خلال المتوسطات أن قدرة العمال على جمع ومشاركة المعلومة ، والسرعة في اتخاذ القرار هي أكثر الكفاءات المتأثرة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال TIC، وعموما نستخلص أن TIC أصبحت وسيلة مهمة لتطوير الكفاءات بشتى أنواعها، فأغلب الإجابات كانت ايجابية تتراوح بين موافق وموافق تماما والنسب المئوية لإجابات الأفراد حسب الدرجات الخمس لكل نوع من الكفاءة موضحة في الأشكال الموالية .

الشكل 7: النسب المئوية لتطور الكفاءات الناتج عن تكنولوجيا المعلومات والاتصال



المتغيرات المستقلة : تحولات الهيكل التنظيمي الناتجة عن تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال

تم الاعتماد على ثلاثة أسئلة من أجل قياس التغيرات الحاصلة في الهيكل التنظيمي نتيجة تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال أحدها كسؤال عام والآخرين خاصين كانت كالتالي :

- هل يؤدي تطبيق TIC إلى تحولات عميقة في الهياكل التنظيمية ؟
- ما هو مستواك الوظيفي؟ حيث أعطيت للعمال اقتراحات من الدرجة N حتى الدرجة 4-N
- نطاق الإشراف : ما هو عدد الأشخاص الذين يشرف عليهم المستجوب

حيث تقيس هذه الأسئلة في مجملها هل فعلا يتم تعديل الهياكل التنظيمية من خلال تطبيق TIC والذي يتضح أكثر من خلال عدد المستويات التنظيمية ونطاق الإشراف، المركزية، الرسمية... الخ. وكانت النتائج كالتالي:

الجدول 3:- TIC والتحويلات الحاصلة في الهيكل التنظيمي

النسبة المئوية	المستوى الوظيفي	النسبة المئوية	نطاق الإشراف
13,1	N	13	0 فرد
42,9	1-N	15	2-1 أفراد
28,8	2-N	52,5	5-3 أفراد
8,3	3-N	11,0	15-6 فرد
4,5	4-N	8,5	أكثر من 15
2,4	آخر	100,0	المجموع
100,0	المجموع		

النسبة المئوية	تعديل الهيكل التنظيمي
70,1	موافق
18,7	محايد
11,2	غير موافق
100,	المجموع

الجدول السابق تبين أن نسبة 70,1 % من العمال يرون أن تطبيق تكنولوجيات الإعلام والاتصال TIC من شأنه أن يخلق تعديلات على الهيكل التنظيمي وهي نسبة ايجابية جدا بشكل عام. إلا انه فيما يخص نطاق الإشراف supervision نلاحظ انه محدود نوعا ما في هذه المؤسسات فالنسب تشير إلى أنه قليل هم الذين يشرفون على عدد كبير. في حين أنه من المفروض أن TIC تساعد في اتساع نطاق الإشراف وربما هذا راجع إلى عوامل أخرى متعلقة ببعض قوانين وسياسات العمل التي أبت أن تترك المؤسسات تشق طريقها نحو التطور. أما فيما يخص المستويات الهرمية فنلاحظ انه لا يوجد تباين كبير في عدد المستويات الإدارية ولمسنا هذا أكثر في المؤسسات الخدمية.

تطبيقات إدارة الموارد البشرية :

تم قياس دور إدارة الموارد البشرية في تطوير الكفاءات انطلاقا من تطبيق تكنولوجيات الإعلام والاتصال من خلال ثلاثة تطبيقات أساسية : التقييم ، التوظيف التكويني ، حيث كانت الأسئلة كالتالي : هل فعلا كفاءات TIC هي من أهم المعايير المعتمد عليها في كل من عمليتي التقييم والاختيار ولأي درجة الكفاءات الجديدة المرافقة للـ TIC طورت أكثر عن طريق عمليات التكويني. والجدول التالي يوضح النتائج من خلال المتوسطات والانحرافات المعيارية :

الجدول 4 : تطبيقات وظيفية الموارد البشرية			
الانحراف المعياري	الدرجة	المتوسط	تطبيقات إدارة الموارد البشرية
0,786	ضعيف	2,21	كفاءات TIC كمعيار لتقييم الأداء
0,870	متوسط	2,52	كفاءات TIC كمعيار للاختيار
0,744	ضعيف	1,92	تكوين مكثف لأجل كفاءات TIC

نلاحظ من خلال النتائج أنها لم تكن ايجابية بالقدر الكافي فالمؤسسات الجزائرية لا تعتبر كفاءات TIC من أهم عوامل التقييم من وجهة نظر المستجوبين كما أنها لا تركز برامج تكوينية لأجل تطوير هذا النوع من الكفاءات بدليل أن المتوسطات الحسابية كانت اقل من 2.5 في حين أن اعتبار TIC كعامل للتوظيف كانت متوسطة نوعا ما حيث كان المتوسط 2.52 ولإشارة فقط أن اغلب الإجابات الايجابية كانت من طرف عمال المؤسسات الخدمية "جيزي ، موييليس " .

متغيرات المراقبة Variables de contrôles

إلى جانب المتغيرات المستقلة والتابعة هناك متغيرات أخرى تلعب دورا في هذا التأثير لهذا ندمجها في نموذج الدراسة على أساس أنها متغيرات المراقبة المتمثلة في : تصنيف المؤسسة ، المتغيرات الإدارية نسبة الاستعمال الفعلي لـ TIC "الشكل 05"

1- تصنيف المؤسسة: وتم قياس هذا المتغير عن طريق سؤالين مهمين هما حجم المؤسسة من حيث عدد العمال ونوع النشاط الذي تزاوله: خدمي ، صناعي ، أم هي مؤسسة عمومية لمعرفة هل هذه العوامل تتدخل في عملية تطوير الكفاءات عن طريق TIC وكانت النسب المؤوية كالتالي:

جدول : 5 النسب المؤوية لقطاع النشاط وحجم المؤسسة

النسبة المؤوية	قطاع النشاط	النسبة المؤوية	حجم المؤسسة
29,0	خدمي	52,3	< 50
50,5	صناعي	28,0	51-500
20,6	عمومي	19,6	501-5000
100,0	المجموع	100,0	المجموع

نلاحظ من خلال النتائج أن النشاط الصناعي مهيم بنسبة 50.5% إلا انه لا يمكن الأخذ بهذه النتيجة بشكل قطعي باعتبار أن عينة الدراسة كانت العمال وعدد المؤسسات كان محدود في ولاية واحدة

2- المتغيرات الإدارية:

من أجل معرفة دور الإدارة العامة ;في كل التحولات والتطورات السابقة الذكر فقد تم قياس هذا المتغير من خلال سؤال واحد حول ما إذا كانت الإدارة العامة تعتبر تبني TIC هو أهم مورد لكسب ميزة تنافسية أو بعبارة أخرى ما إذا كانت الإدارة العامة تعتبر TIC كرهان استراتيجي يحتل اهتمام في مخططاتها الإستراتيجية " وكانت النتائج كما يلي :

جدول: 6 TIC كرهان استراتيجي ؟

النسبة المؤوية	الإجابة
30,8	موافق
42,1	محايد
27,1	غير موافق
100,0	المجموع

كانت اغلب الإجابات محايدة حيث لم تكن على دراية ما إذا كانت مؤسساتهم تدمج تبني TIC في سياساتها الإستراتيجية وهذا إن دل على شيء يدل على أن عمال المؤسسات الجزائرية مازالوا يعيدون كل البعد عن الإدارة العليا ومازلنا لم نصل بعد إلى إدماج العامل الجزائري وإشراكه في مخططات مؤسسته. إلا أن هناك نسبة 30.8 % من أجبوا أن إدارتهم العليا تعتبر TIC كرهان استراتيجي وكانت اغلبها المؤسسات الخدمية دائما.

3- نسبة الاستعمال الفعلي لتكنولوجيات الإعلام والاتصال:

نسبة التفاوت في استخدام TIC يمكن أن يكون له اثر فعال في هذا التحول لذلك تم قياس هذا المتغير من خلال ما إذا كانت المؤسسات الجزائرية تستخدم مجموعة من الأدوات والتجهيزات بحيث تكون الإجابات إما نعم أو لا. تم تصنيفها إلى مجموعتين : (المكتب الافتراضي) و (المؤسسة الرقمية) والجدول الموالي يشرح النتائج المحصلة :

جدول 7 : نسبة تجهيزات TIC المستخدمة

النسب المؤوية	المؤسسة الرقمية	النسب المؤوية	المكتب الافتراضي
		61,7	حاسوب المكتب
4,23	أنظمة التسيير المعلوماتية	24,3	الحاسوب المحمول
		83,2	الهاتف النقال
8,4	التعليم الإلكتروني	5,6	البرنامج الرقمية ANP
		81,3	الانترنت
		32,3	الاكسترنات
		17,8	الانترانات
		75,8	البريد الإلكتروني

فيما يخص الحاسوب المكتبي مازالت النسبة ضعيفة مقارنة بالدول المتطورة التي حققت بعضها نسبة 99% حيث لاحظنا أن ما معدله 2 إلى 5 عمال يشتركون في حاسوب واحد أما فيما يخص الحواسيب المحمولة فأغلبها حواسيب شخصية يجلبها العمال معهم لتسهيل مهامهم كما أنها أمن لهم كما تم التصريح به، أما استعمال الهاتف النقال فأصبح الكل تقريبا يملك هذه الوسيلة، الاكسترنات يقتصر استعمالها على المسؤولين فقط، التعلم الإلكتروني نسبته ضعيفة إلا أنها مشجعة ، البريد الإلكتروني : هناك استعمال مكثف غير أنه و في الواقع أغلبها رسائل غير متعلقة بمجال العمل .

تحليل الفرضيات والعلاقة بين المتغيرات:

تم اختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة باستخدام أسلوب معامل الارتباط Pearson Corrélation كما هو واضح في الجدول

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1 حجم المؤسسة	1.00										
2 قطاع النشاط	.520*	1.00									
3 نسبة استعمال التكنولوجيا	.405**	.860**	1.00								
4 إدراج التكنولوجيا في الإستراتيجية العامة للمؤسسة	.380**	.509**	-.221*	1.00							
5 التحولات الحاصلة في الهياكل التنظيمية	.290*	.715*	.390**	.-380**	1.00						
6 المستوى الوظيفي	.601**	.655*	.110**	.003	.415**	1.00					
7 نطاق الإشراف	.695**	.68*	.007*	.012*	.312**	.0213	1.00				
8 الكفاءات التكنولوجية أهم معايير التقييم	.016	.725*	.018*	.0132	0.208*	.0412*	.019*	1.00			
9 الكفاءات التكنولوجية أهم معايير التوظيف	- .171**	.552**	.012*	.0112*	0.146*	.0225*	.023*	.218	1.00		
10 تكوين مكثف لغرض كسب الكفاءات التكنولوجية	.129*	.331**	0.208*	.0227*	0.222*	0.112*	.118*	.198*	.328*	1.00	
11 التطور الحاصل في كفاءات العمال	.323*	.552**	.621**	.552**	.115**	.792**	.482**	.3352*	.401**	.562**	1.00

حيث أظهرت النتائج وجود علاقات ارتباط متفاوتة بين المتغيرات وبمستوى دلالة إحصائية تراوحت بين (sig=0.01) و (sig=0.05)

حيث يتضح من خلال النتائج وجود علاقة ارتباط خطية بين اغلب المتغيرات فمثلا كانت العلاقة خطية بين نسبة TIC المطبقة وتحولات الهيكل التنظيمي وبين تحولات الهيكل وتطوير الكفاءات وبمستوى دلالة أقل من 0.05 (أي الارتباط معنوي).

جدول 8 : مصفوفة معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة Corrélation

* معنوية عند 5 % / ** معنوية عند 1 %

أما اختبار فرضيات الدراسة فقد تم بطريقة الانحدار فكانت النتائج كالتالي:

جدول 9 : نتائج التحليل الإحصائي للفرضيات باستخدام أسلوب الانحدار Régression

الفرضية	R	R ²	sig
أحدثت تطبيقات TIC تطور مهم في كفاءات عمال المؤسسات الجزائرية:	0.80	0.64	0.00
تطور كفاءات العمال راجع أساسا الى التغيرات الحاصلة في الهياكل التنظيمية الناتجة عن تطبيق TIC	0.87	0.75	0.04
تأثير TIC على كفاءات العمال يكون له دلالة أكبر لما يرفق بتطبيقات إدارة الموارد البشرية المناسبة.	0,287	0,082	0.03
تطور كفاءات العمال الناتجة عن TIC يتعلق كذلك بمتغيرات أخرى	0.41	0.16	0.01

تحليل النتائج:

فيما يخص الفرضية الرئيسية فتثبت نتائج التحليل الإحصائي ان هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال وتطوير كفاءات العمال في المؤسسات الجزائرية حيث كان معامل الارتباط قوي جدا (R = 0.80) بمستوى دلالة إحصائية قدرها sig=0.00 أما معامل التحديد فبلغ (R2 = 0.64) وهذا يعني أن 64% من التغير في كفاءات العمال راجع أو يفسره تطبيق TIC وهذا يدل على تفضن العمال بمدى أهمية TIC ومحاولتهم لاستغلالها لصالح تطوير كفاءاتهم قدر الإمكان .

أما فيما يخص الفرضية الفرعية الأولى فقد كانت العلاقة بدورها طردية قوية ذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل الأول "تغيرات الهيكل التنظيمي الناتجة عن تطبيق TIC" وبين المتغير التابع "تطور كفاءات عمال المؤسسة الجزائرية بمعامل ارتباط (R) = 0.87 بمستوى دلالة إحصائية sig=0.04 ومعامل تحديد (R2 = 0.75) ما يعني أن تطور الكفاءات 75% من سببه راجع لتحولات الهياكل التنظيمية الناتجة عن تطبيق TIC وهذا يدل على تكيف عمال المؤسسة الجزائرية مع التحولات الجارية.

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة كانت مغايرة للنتائج السابقة نوعا ما مع انه كانت كذلك هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات إدارة الموارد البشرية "المتغير المستقل الثاني" وتطوير الكفاءات إلا انه لم تكن العلاقة قوية بالقدر الكافي

والمتوقع حيث كان معامل الارتباط ($R = 0.287$) فقط ومعامل التحديد كان ($R^2 = 0.082$) ما يعني أن تطور الكفاءات بتطبيق TIC يفسره فقط 12% من تطبيقات GRH "التقييم، التوظيف، التكوين" وهذا يدل على أن مديري الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية مازالوا لم يدركوا بعد الأهمية الكبيرة التي تتحكم بها هذه الوظيفة في تطوير الكفاءات عن طريق TIC لهذا يجب إعادة النظر في صياغة وتحديث الوظائف تماشياً مع المستجدات التكنولوجية.

اختبار الفرضية الأخيرة التي تم افتراضها على أن هناك متغيرات أخرى لا يمكن تجاهلها تلعب دور في كل هذه التحولات والتطورات كمتغيرات مراقبة كانت نتيجتها أن هناك فعلا علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين كل من حجم المؤسسة وقطاع النشاط ، نسبة تجهيزات TIC المستعملة فعلا ،مدى اعتبار الإدارة العامة للمؤسسة أن TIC هي أهم رهان استراتيجي (Variable de contrôle) وبين تطور الكفاءات وان كانت نسبة الارتباط ضعيفة بمعامل ارتباط ($R = 0.41$) ومعامل تحديد ($R^2 = 0.16$) بمعنى ان التحول في الكفاءات تفسره هذه العوامل بنسبة 16%.

الخاتمة :

لما نتحدث عن المؤسسات الافتراضية "التي ينعلم فيها الهيكل المرئي او نتحدث عن وحدات إدارية أوظائف كانت تضم العديد من الموظفين استبدلت ببرنامج على الحاسوب لا يحتاج إلا لشخص واحد لإدارته ، واستبدل ذكاء الافراد وأفكارهم بالنظم الخبيرة و البريد الالكتروني الذي اختزل بعض المهام الاتصالية . فنحن هنا نتحدث عن جزء من الهيكل غيرت ملامحه تكنولوجيات الإعلام والاتصال وهو ما يعرف بهيكل الظل . وتطوير العمال لكفاءاتهم ما هو الا ظاهرة تكيفية مع هذه التحولات .

❖ و ادارة الموارد البشرية الفعالة هي الإدارة التي تدرك أهمية هذا التغير ومسايرته بخلق سياسات جديدة في " التوظيف، التكوين، التقييم..." و باعتبار أن المؤسسات الجزائرية هي من المؤسسات التي تدعي انها تخصص تكاليف معتبرة على تكنولوجيات الاعلام والاتصال لتبني مشروع تطوير كفاءاتها ، ولمعرفة هل فعلا هذا المشروع اتى بثماره استهدفت دراستنا عينة من هذه المؤسسات لولاية معسكر التي أجريت عليها الدراسة التطبيقية . واستخلصنا أهم النتائج بعد المعالجة الإحصائية للاستبيان :

النتائج المستخلصة

❖ تبني المؤسسات الجزائرية لتكنولوجيات الاعلام والاتصال يحدث تطور مهم في كفاءات عمالها من خلال تسهيل عملية تحصيل المعلومات السليمة وفي الوقت المناسب، الرغبة اكثر على مشاركة هذه المعلومات مع الآخرين وبالتالي تحسين جودة اتخاذ القرار وتنمية روح الابداع والمبادرة.

❖ تطور كفاءات عمال المؤسسات الجزائرية الملاحظ بعد تطبيق TIC راجع اصلا و اساسا الى عملية التجاوب التي يبديها العمال نتيجة تحولات الهيكل التنظيمي الناتجة عن تطبيق TIC وهذا راجع الى تكيف عمال المؤسسات الجزائرية مع المستجدات.

- ❖ ما زالت المؤسسات الجزائرية لم تدرك بعد الالهية البليغة لوظيفة إدارة الموارد البشرية التي تلعب دور الوسيط في عملية تطوير الكفاءات « Rôle de médiateur et complimenteur » عن طريق TIC حيث مازالت تشهد قصورا في إدماج TIC كأهم عامل في وظائف التوظيف، التقييم والتكوين.
 - ❖ هناك عوامل اخرى لا يمكن تجاهلها تتدخل في عملية تطوير الكفاءات باستعمال التكنولوجيا أهمها نوع النشاط المتبع فالمؤسسات الخدمية اكثر اهتماما بهذه الثورة المعلوماتية، حجم المؤسسة، التفاوت في نسبة تجهيزات TIC المتوفرة اضافة الى مدى ادماج المؤسسة الجزائرية لل TIC كأهم رهاناتها الاستراتيجية.
- توصيات واقتراحات:**

- ❖ حرص المؤسسات الجزائرية على تهيئ وظيفية إدارة الموارد البشرية بإعادة صياغة شروط التوظيف ومقاييس التقييم تماشيا مع مستجدات تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتكثيف عمليات التكوين في هذا المجال .
- ❖ تخصيص جزء مهم من التكاليف لتبني TIC فقد اثبتت الدول المتطورة ان الاستثمار في TIC هو من أهم الاستثمارات الناجحة.
- ❖ الاستثمار لا يقتصر فقط على الجانب التقني بل يجب نشر ثقافة الاستغلال الأمثل لهذه التكنولوجيات أي خلق التوازن بين الجانب التكنولوجي التقني و التكويني التثقيفي على غرار وجود مؤسسات في العالم تقوم بهذا الدور بينما في الجزائر يبقى دخول أي تكنولوجيا جديدة عشوائي لا يخضع لسياسة تثقيفية تحضيرية هذا ما يقلل من القيمة المضافة لهذه الأخيرة و يجعل التكاليف الباهظة تذهب في مهب الرياح ويمكن أن يكون هذا كموضوع مهم للدراسة.

المراجع العربية:

- ¹ - ثابتي الحبيب، 2009، تجديد مناهج تحليل وتصنيف مناصب العمل- مدخل الكفاءات،- رسالة دكتوراه جامعة ابو بكر بلقايد تلمسان.
- ² - دينا طارق احمد، 2007، تكنولوجيا المعلومات واثرها على التنظيم الفندقي، رسالة دكتوراه، جامعة بغداد.
- ³ - د، علي لطفي محمد عبد الفتاح العشماوي و اخرون، 2009، تكنولوجيا الموارد البشرية :ادارة وتنمية، تخطيط وتطوي دار السحاب.
- ⁴ - د مؤيد سعيد السالم، 2000، نظرية المنظمة، الهيكل والتصميم، طبعة اولى، دار وائل للنشر .
- ⁵ - د، محمد الصيرفي، 2009، الادارة الالكترونية للموارد البشرية ERH، طبعة اولى، دار المكتب الجامعي الحديث .
- ⁶ - محمد أحمد اسماعيل، مفهوم إدارة المعرفة في العصر الحديث، منشورات منتدى العربي لإدارة الموارد البشرية <http://www.hrdiscussion.com/hr636.html>

المراجع الأجنبية :

- 7- .S.PughD.j ,Hichson and Turner ; Dimensions of organization structure, administrative science quarterly , June 1990
- 8-Fabian Moreno 2004 , organisation; structure ,processus et systèmes sociaux ;conférence , France .
- 9-D.Bérard , Aout 1996 , Impact des TIC sur le travail et son organisation , Articlek.
- 10-AskenazyP .Pitzalis M .WalkowiakE ,Waser A.M , 2001 , Effets de introduction des TIC sur letravail,les professions et les qualification ,Etude de CG .
- 11- Ali bouhena , mars2004 , les enjeux des TIC dans l'entreprise ,revue économie et management , n°3.

12- Jill .Rubery et Damian GRimshaw , 2001 , Les TIC ;l'emploi et la Qualité de l'emploi , Revue international du travail ,n°2 , vol 140.

13- Alberto Bono , TIC et Nouvelles Formes D'organisation dans la filière de la Distribution Industrielle Européenne

14-Imed boughzala, Jean-Louis ermine, 2004 , management des connaissances en entreprise, GED et Lavoisier, paris.

15-Ebert ,griffin , 2007 " **Business Essential** ", sixthedition , pearsonpreTICe hall .

هروب رؤوس الأموال العربية و الفرص التنموية الضائعة (العالم العربي)

أ. بولويز عبد الوافي

"جامعة عباس لغرور" - خنشلة -

أ.د بن الطاهر حسين

"جامعة عباس لغرور" - خنشلة -

الملخص:

أدى تهريب رؤوس الأموال العربية إلى الخارج إلى حرمان هذه البلاد من الفوائد الإيجابية، التي يمكن أن يحصل عليها المجتمع لتحقيق التنمية الشاملة، مثل القيمة المضافة إلى الدخل القومي، زيادة معدلات النمو، علاج مشكلة البطالة، إضافة إلى عجز المدخرات المحلية عن الوفاء باحتياجات الاستثمار واتساع نطاق الفجوة التمويلية... يعتبر تردي الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية و غياب الاستقرار السياسي و الأمني من أهم الأسباب المؤدية إلى هروب و تهريب رؤوس الأموال العربية إلى الخارج، بحثا عن الأمان و عن الفرق بين العائد المتوقع في البلد الأصل و الضمانات المحيطة بالاستثمار و بين العائد المحتمل في الخارج و ضماناته. إن حاجة الدول العربية لهاته الأموال المتراكمة بالخارج لدعم مسارها التنموي تفرض عليها التفكير في وضع آليات اقتصادية و غير اقتصادية مناسبة لاستعادة أموالها. كما أن إفراغات الأزمة المالية العالمية تعتبر سببا إضافيا يدفع إلى التعجيل باسترداد الأموال العربية الهاربة و المهربة إلى الخارج، إذ أنّ خسائر الأموال العربية لم تقتصر على أموال القطاع الخاص المهربة و إنما شملت أيضا الأموال الحكومية و المتمثلة في أموال الصناديق السيادية الموظفة في الخارج. **الكلمات المفتاحية:** هروب رؤوس الأموال - المناخ الاقتصادي - تدفقات الاستثمار الأجنبي - الصناديق السيادية.

Résumé :

La fuite des capitaux arabes vers l'étranger a conduit à la privation des plusieurs avantages, tel que: la valeur ajoutée du PIB, le taux de croissance, la réduction du taux de chômage et l'écart entre l'épargne et le financement national...

La circonstance économique et sociale et l'absence de la stabilité politique considère comme les principaux motifs de ce phénomène qui recherche à un rendement élevé et des garanties pour sauver ces capitaux.

Les besoins de développement locale imposent sur les pays arabe de mettre en place des mécanismes économiques et juridiques et institutionnel pour améliorer le climat d'investissement, afin d'encourager les capitaux à tourner vers les pays d'origines, surtout après les conséquences négatives de la crise financières, et les pertes enregistrés au niveau des investissements et des fonds souverains des pays arabe.

Mots clés : fuite des capitaux – le climat économique – les flux des investissements étrangers directs – les fonds souverains.



تعد ظاهرة تدفقات رؤوس الأموال بين الدول المتقدمة والدول النامية من المواضيع التي أثارت اهتماما واسعا ففي الوقت الذي كانت فيه رؤوس الأموال العامة والخاصة تتدفق إلى الدول النامية في صورة قروض خارجية، فإن رؤوس الأموال الخاصة في هذه الدول كانت تتدفق إلى الخارج بصورة مستمرة. وقد حدث ذلك نتيجة قيام أصحاب رؤوس الأموال المحليين في هذه الدول بتحويل رؤوس أموالهم إلى أصول أجنبية على نطاق واسع. ولقد أسميت هذه التدفقات الخارجية للمدخرات من الدول النامية بهروب رأس المال.

يعتبر عامل رأس المال أحد أهم عوامل التنمية و توسيع القاعدة الإنتاجية للدول النامية، وذلك بسبب عدم كفاية المدخرات ونقص موارد الصرف الأجنبي (نموذج الفجوتين). فبجانب فجوة الادخار (عدم كفاية المدخرات المحلية للوفاء بحاجات تمويل الاستثمارات في المجالات المختلفة)، هناك فجوة النقد الأجنبي والتي تمثل الفرق بين الحد الأدنى المطلوب من الواردات وحجم الصادرات الكلية، تعني أن الدول النامية لا بد وأن تكون مقترضة بشكل صاف للنقد الأجنبي، وذلك لاستكمال النقص في المدخرات المحلية اللازمة لمشروعات التنمية الاقتصادية.

ترجع هذه التسمية إلى الحجة القائلة بأن هذه التدفقات الخارجية لرؤوس الأموال من الدول النامية، قد يترتب عليها مشكلات اقتصادية وسياسية خطيرة. فلاشك أن مشروعات التنمية تتأثر نتيجة لتدفق رؤوس الأموال إلى الخارج، وما يتبعها من قيود ممكنة على الواردات الضرورية نتيجة لاستنزاف النقد الأجنبي. ومن المعتقد بصفة عامة أنه إذا تم استثمار رؤوس الأموال محليا فان ذلك من شأنه أن يدعم القاعدة الإنتاجية المحلية. وفي ظل ظروف ندرة رأس المال فان درجة العائد للأموال المستثمرة في الداخل ترتفع. ومن ثم تبدو أهمية مثل هذه التدفقات الخارجية لرؤوس الأموال بالنسبة للدول النامية.

لقد تزايد الاهتمام بظاهرة هروب رأس المال مع تفاقم أزمات المديونية الخارجية للدول النامية. حيث نُظِرَ إلى هروب رأس المال من الدول المدينة على أنه عامل مقيد لقدرة هذه الدول على خدمة ديونها. ولذلك و بعد الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في دول أمريكا اللاتينية. فقد لوحظ أن الديون الخارجية للدول النامية تتعدى الحاجات التمويلية لديها، وهو ما يعني أن كميات لا بأس بها من تدفقات رؤوس الأموال إلى هذه الدول استنزفت، وذلك بسبب تدفقات رؤوس الأموال من هذه الدول إلى الخارج. مما تقدم يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما حقيقة هروب رؤوس الأموال العربية إلى الخارج، و ما هو أثر هذه الظاهرة على العملية التنموية المحلية؟

في محاولة للإجابة على هذه الإشكالية، سنتعرض إلى هذه الظاهرة بالتحليل في محاولة لدراسة نتائجها و سبل الحد من تداعياتها الخطيرة على العالم العربي، وذلك من خلال التطرق إلى:

- هروب و تهريب رؤوس الأموال إلى الخارج.
- أسباب و قنوات هروب رؤوس الأموال العربية للخارج.
- محاولة تقدير حجم رؤوس الأموال الهاربة و المهربة من العالم العربي و الجزائر و تداعياتها.
- آليات عودة الأموال العربية بالخارج والحد من هجرتها لدورها في العملية التنموية.

أولاً- هروب و تهريب رؤوس الأموال إلى الخارج:

تعد التفرقة بين ما يعتبر تدفقا عاديا لرؤوس الأموال إلى الخارج وبين ما يعد هروبا لها من القضايا المحورية في دراسات التدفقات المالية الدولية. والواقع أن كل الدراسات التي تمت في هذا المجال لا تساعد على التوصل إلى تعريف محدد لهروب رؤوس الأموال.

1- هروب رؤوس الأموال:

يعد هروب رؤوس الأموال من الظواهر التي تنتشر على نطاق واسع في كل من الدول النامية والدول المتقدمة على السواء ولكن أسباب الهروب تختلف على نحو واضح بين المجموعتين. فغالبا ما تتم عمليات هروب رؤوس الأموال في الدول المتقدمة على نحو قانوني وذلك كاستجابة لفروق العوائد والمخاطرة بين الداخل والخارج، أو كوسيلة لتنويع المحافظ المالية للمستثمرين بين المراكز المالية المختلفة في العالم، حيث يحاول المستثمرون تدني المخاطر التي يتعرضون لها عن طريق تنويع محافظهم الاستثمارية من خلال الاستثمار ليس فقط في الأصول المحلية، وإنما أيضا في الأصول الأجنبية⁴⁰.

أما على مستوى الدول النامية، فيمكن تعريف هروب رؤوس الأموال على أنه يضم كافة الأصول الخارجية المسجلة وغير المسجلة، بما في ذلك مشتريات الأصول المالية الأجنبية والاستثمار الأجنبي المباشر، بالإضافة إلى الأصول الحقيقية المملوكة للقطاعات البنكية وغير البنكية سواء أكانت عامة أو خاصة. وهو ما يسمى بالمفهوم الواسع للهروب. ويستند هذا التعريف إلى افتراض أنه لما كان رأس المال عنصرا نادرا في الدول النامية، فإن أي تدفق لرؤوس الأموال إلى الخارج، بغض النظر عن مصدره يعتبر هروبا لرأس المال. على أن هذا التعريف لا يساعد على التفرقة بين التدفقات العادية والتدفقات غير العادية لرأس المال إلى الخارج.⁴¹

تمثل تدفقات رأس المال الخاص من البلدان النامية إلى الخارج سواء أكانت قصيرة أو طويلة الأجل أو كانت استثمارات في حوافز الأوراق المالية أو في الأسهم هروبا لرأس المال.

و يستند هذا التعريف على ملاحظة أن البلدان النامية عادة ما تكون فقيرة في رأس المال، إذ تستكمل مدخراتها المحلية عادة بتمويل خارجي للقيام باستثمارات مخططة، و من ثم فإن تدفق رأس المال إلى الخارج يقلل من الموارد المتاحة لهذه البلدان و يمثل ضياعا لنمو محتمل.⁴²

2- تهريب رؤوس الأموال:

يقصد بها عملية خروج الأموال عن طريق القطاع الخاص و الأفراد و إيداعها و استثمارها في الخارج على الرغم من حظر التحويل الذي تفرضه نظم الرقابة على الصرف، أي أن كل مال خرج من الاقتصاد المحلي عن طريق غير رسمي تحظره القوانين و الأنظمة النافذة يعد تهريبا.

و يؤكد الاقتصاديون على أن ظاهرة تهريب الأموال من البلدان النامية إلى الخارج تكثر عادة في حالة الدول التي تطبق نظم الرقابة على الصرف، و هي تعود غالبا إلى تفشي الرشوة و الفساد الإداري في هذه الدول، و إلى انتشار عمليات السمسرة غير النظامية و اكتساب الثروة بشكل غير مشروع.

إن الأموال ذات المصادر المشبوهة أو غير المشروعة مثل أموال الرشاوى والاختلاسات، وأموال المخدرات، وأموال العمولات وأموال الصفقات السرية والأعمال القذرة... عندما تهرب فإنها تبحث بصفة أساسية عن مصدر آمن لتتوارى عن الأنظار بحيث تظل بمنأى عن تتبع السلطات المالية المحلية لدولة الأصل وبحيث لا تتمكن المصادر الاستخباراتية الوطنية من الوصول إلى هذه الأموال، وذلك من خلال إرسائها إلى الدول التي تقدم غطاء من السرية على المودعات المصرفية مثل سويسرا، حيث تعد السرية أحد

⁴⁰ - محمد إبراهيم السقا. هروب رؤوس الأموال. مقال منشور في الموقع الإلكتروني مجلة "الاقتصادية". العدد 6868. 31. 07. 2012.

⁴¹ - "دراسة قياسية لحجم ومحددات المدخرات الخارجية من الاقتصاد المصري". المؤتمر العلمي السنوي الثامن عشر للاقتصاديين المصريين. أبريل 1994. ص: 5.

⁴² - نعيم إبراهيم عبود. مشاكل و أزمات اقتصادية تقلق العالم. طبعة 2006، وزارة الإعلام السورية. دمشق. ص: 135.

الأعراف الأساسية للنظام المصرفي السويسري، على سبيل المثال قدرت "الإيكونوميست" أن قادة الدول الإفريقية قاموا بتحويل 20 مليار دولار للبنوك السويسرية عام 1999 فقط. يمكن أيضا أن تذهب الأموال إلى بعض المراكز المتخصصة، حيث لجنة الأمن والسرية المصرفية وصعوبة وصول سلطات أي دولة إلى هذه الأموال، ببساطة لأن النظم القانونية أو الرقابية على أعمال المؤسسات المالية بهذه المراكز تعد ضعيفة أو متراخية، ومن ثم توفر هذه المراكز الفرصة لأصحاب الأموال المشبوهة لإيداع هذه الأموال في مثل هذه المراكز.⁴³

وتنبغي الإشارة إلى أنه في موازين المدفوعات لكل دول العالم يوجد بند يسمى "السهو والخطأ" لتسجيل المعاملات التي تمت بالنقد الأجنبي ويصعب تتبع مصادرها أو ربما بسبب عدم توافر الوقت الكافي للتأكد من وجهتها والغرض الذي استخدمت من أجله، وفي كثير من الأحيان قد يكون هذا البند جوهريا، وفي حالة الدول النامية غالبا ما يعكس هذا البند المعاملات المشبوهة في النقد الأجنبي، وكثيرا ما ينظر إلى بند السهو والخطأ على أنه عمليات تملك الأصول الأجنبية غير المبلغ عنها.

ثانيا: قنوات و أسباب هروب رؤوس الأموال العربية:

1- قنوات تهريب رؤوس الأموال:

الدراسات المتاحة تشير إلى تعدد وسائل هروب رؤوس الأموال، كما أنها تتطور بتطور وسائل الدفع الدولية، و من بين أهم طرق التهريب ما يلي:

◆ **قناة التجارة الخارجية للبلد:** إذ يقوم التجار بتزوير فواتير التجارة الخارجية من خلال تقديم فواتير للسلع المصدرة إلى الخارج بأقل من القيمة الحقيقية للصفقة المصدرة بحيث يتم تحويل القيمة المسجلة في الفاتورة إلى الداخل بينما يتم الاحتفاظ بباقي قيمة الصفقة في الخارج، أو قد يتم ذلك من خلال المغالاة في فواتير الواردات وذلك من خلال إثبات قيمة أكبر للواردات في فواتيرها عن قيمتها الحقيقية، بحيث يتم تحويل قيمة أكبر إلى الخارج يدفع منها قيمة السلع المستوردة وإيداع ما يتبقى لحساب المستورد أو لحساب شخص آخر من طرفه.

◆ **التهريب:** كذلك من الممكن أن يتم تهريب رؤوس الأموال من خلال قنوات أخرى مثل نقل الأموال السائلة عبر الحدود، أو من خلال عمليات تهريب السلع والأحجار الثمينة والذهب وغيرها من المعادن الثمينة، أو أن يتم ذلك من خلال استخدام تقنيات خاصة للتحويل من خلال الشبكة العنكبوتية.⁴⁴

◆ **الإيداع لدى البنوك الخارجية:** الأموال المهربة ليست دائما أموالا غير شرعية على غرار الأموال المزورة أو أموال الرشوة... وإنما تكون في العديد من الأحيان أموالا شرعية ينقلها أصحابها إلى البنوك الأجنبية بصورة إرادية، إذ أنها تخرج من خلال القنوات المشروعة (البنوك، الاستثمار في الأوراق المالية الأجنبية...) مستفيدة من فروق معدلات العائد والمخاطرة بين الداخل والخارج، وطبيعة الأزمات التي تحدث في الداخل مثل الأزمات المالية أو الثورات أو الانقلابات العسكرية أو غيرها من

⁴³ - محمد إبراهيم السقا. مرجع سابق.

⁴⁴ - نفس المرجع.

ظروف عدم الاستقرار السياسي بشكل عام، ولمثل هذا الهروب لرأس المال ضرر محدود نسبيا كما أنه يمكن استبقاؤه في الداخل باستخدام السياسات المناسبة.

- ◆ المضاربة في الأسواق المالية، والدخول إلى الاستثمار في الأسواق العقارية وتجارة الذهب.
- ◆ تكوين فروع شركات أجنبية وهمية، وإبقاء جزء من المقترضات الأجنبية في الخارج.
- ◆ التحويل من خلال الأسواق الموازية و السوق السوداء للعملة.⁴⁵

2- أسباب هروب رؤوس الأموال العربية للخارج:

من خلال تحليل البيانات السنوية الممتدة من 1970 إلى 2001 التي شملت مجموعة كبيرة من الدول النامية خلصت الدراسة إلى إسهام كل من المؤسسات و السياسات الكلية في عملية تغذية الهروب. فالضعف المؤسساتي يقاس بغياب رقابة السلطات التنفيذية، التي تسمح بخروج هذه الأموال. إذ أوضحت الدراسة أن المسؤولين الفاسدين استغلوا صلاحياتهم لسرقة هذه الأموال لصالحهم أو لصالح النخبة المقربة. و تحويلها إلى الخارج. كما أكدت الدراسة على أن السياسات الاقتصادية الكلية السلبية (النمو الضعيف، العجز الموازي المرتفع، الأزمات النقدية) تعتبر عوامل حاسمة في ظاهرة هروب رؤوس الأموال.⁴⁶ أسهمت العديد من العوامل الاقتصادية وغير الاقتصادية في هجرة الأموال العربية للخارج كان من بينها عوامل جاذبة من البلدان الأجنبية المستقبلية للأموال وعوامل طاردة من داخل البلدان العربية وتحليل أهم أسباب ودوافع هروب الأموال العربية للخارج يتضح الآتي:

♣ أولا : الأسباب الداخلية (الطاردة) لهجرة رؤوس الأموال العربية بالخارج :

♣ المناخ الاقتصادي المحلي: تختلف المسببات المسؤولة عن هروب رؤوس الأموال من الدول النامية، غير أن الدراسات الكثيرة التي تمت في هذا المجال و التي يمكن إسقاط نتائجها على الدول العربية تشير إلى أن المناخ الاقتصادي و الاستثماري السائد يلعب دورا مهما في هروب رؤوس الأموال، كأن يكون ذلك بدافع الخوف من تآكل القيمة الحقيقية للودائع نظرا لمعدلات التضخم المرتفعة إذ أن السياسة النقدية المتسمة بالكبت المالي في ظل تضخم مرتفع تؤدي إلى أسعار فائدة حقيقية سالبة أو ربما بسبب الكبح المالي الذي يصعب النظام المالي المحلي على نطاق واسع والذي من الممكن أن يترتب عليه تخفيض قيمة الأصل مقارنة بقيمته إذا ما تم استثماره في الخارج، و يمكن حصر أهم هذه المؤشرات التي تشترك فيها الاقتصاديات العربية فيما يلي:

التضخم: يفرض معدل التضخم المحلي تكلفة يتحملها أي محتفظ بأصول مقومة بالعملة المحلية. وعندما يميل التضخم إلى الارتفاع، فإن توقعات الأفراد حول معدل التضخم في المستقبل تؤثر على الكمية التي يرغب الأفراد في الاحتفاظ بها من الأرصدة النقدية بالعملة المحلية.

و في دراسة عن بعض دول أمريكا اللاتينية شملت كل من (البرازيل، الأرجنتين، بوليفيا، البيرو) خلال فترة الثمانينات و التسعينات تبين أن ارتفاع معدلات هروب رؤوس الأموال من هاته الدول تزامن مع ارتفاع معدلات التضخم بشكل يفوق المعدلات المرغوب

⁴⁵ - نعم إبراهيم عبود. مرجع سابق. ص : 137.

⁴⁶ - fonds monétaire international. Bulletin° 02. 30 janvier 2006. Article publié par : «Valerie Cerra, - Meenakshi Rishi - Sweta C. Saxena ». P : 24-25.

فيها. كما أضافت الدراسة أنه و بمجرد أن أعادت سياسات التثبيت الثقة لهذه الاقتصاديات، فإن نسبة من هاته الأموال الموظفة بالخارج عرفت طريقها إلى النظام المالي الداخلي.⁴⁷

معدل الفائدة: تعاني الدول النامية عموماً من الظاهرة المسماة بالكبح المالي أي تحديد معدلات الفائدة وبشكل رسمي عند مستويات أقل من مستوياتها التوازنية، باعتبارها أحد الأسعار الرسمية المحددة من قبل الحكومة ، وبشكل لا يعكس ظروف السوق وبصفة خاصة معدلات التضخم.

معدل الصرف الأجنبي: إذا ما اعتقد الأفراد أن معدل الصرف الأجنبي المحدد من قبل الحكومة مغالى فيه ، فإنهم يتوقعون أن يتم تخفيض قيمة العملة في المستقبل. وبما أن تخفيض قيمة العملة سيصاحبه تخفيض للقيمة الحقيقية لرؤوس الأموال بالعملة المحلية ، فإن الأفراد سيوجهون رؤوس أموالهم نحو الأصول الأجنبية.

السياسة الضريبية: قد ينشأ هروب رؤوس الأموال لتجنب الضرائب المرتفعة. وبما أن الدخل المولد من الأصول المحلية يكون دائماً عرضة للضريبة على الدخل، فإن ارتفاع معدلات الضرائب على الدخل بصورة غير واقعية تشجع على التهرب الضريبي ، أو تحويل رؤوس الأموال إلى الخارج تجنباً للضرائب المرتفعة على الدخل.

مخاطر الاستثمار: مما لاشك فيه أن حجم المخاطر المرتبطة بالاستثمار في الدول النامية أكثر منه في الدول المتقدمة. حيث تتمتع الأخيرة بدرجة أكبر من الاستقرار السياسي، ورسوخ أكبر للمؤسسات والدستور. ومن المعلوم أن استقرار مناخ الاستثمار من العوامل الحيوية بالنسبة لاتخاذ قرار الاستثمار بواسطة المستثمرين.

♣ **ضعف المقدرة الاستيعابية للاقتصاديات العربية:** تتمثل ضعف المقدرة الاستيعابية لاقتصاديات العالم العربي في عدم استطاعة هذه الاقتصاديات استغلال الموارد المتوافرة لديها استغلالاً كاملاً في تحقيق مستوى من التنمية يتناسب مع مستوى هذه الموارد. ومن الأمثلة على ذلك عدم مقدرة البنوك والشركات والمؤسسات المالية العربية على استثمار ما لديها من فوائض مالية بالرغم من توافر الكثير من الفرص الاستثمارية ذات الجدوى في المجالات المتعددة مما يؤدي إلى تدني مستوى العوائد المتحققة من هذه الفوائض. بالإضافة إلى غياب عناصر الإنتاج المصاحبة لعنصر رأس المال بالنسبة للمشاريع الكبرى كالتكنولوجيا المتطورة، اليد العاملة المؤهلة و المتخصصة، تقنيات التسيير الحديثة...

الفساد الإداري: يلعب فساد المسؤولين والساسة في الصفقات الداخلية (كالخصوصة) و الخارجية (كاستيراد السلاح) دوراً مهماً في تكوين هذه الأموال القدرة، ذلك أن عمولات صفقات الأسلحة من الأعراف المعمول بها على نطاق واسع في هذه التجارة، خصوصاً في الدول النامية. كذلك فإن أحد المصادر التي يتكرر ذكرها في عمليات هروب رؤوس الأموال هي عمليات الخصخصة التي تدار على نحو فاسد فلقد مثلت عمليات الخصخصة ونهب الموارد الطبيعية للدول مصادر مهمة للأرباح التي تتحقق من العمليات المصرفية الخاصة في الدول العربية إبان مرحلة التحول نحو اقتصاد السوق حيث تمكنت الصفوة من تحقيق تراكم هائل في ثروتها من خلال عمليات تخصيص الأصول العامة للدول...⁴⁸

⁴⁷ - Carmen M - Reinhart et Miguela - Savastano. « Les réalités de l'hyperinflation moderne ». Revue: Finances et Développement. Juin 2003. P : 22-23.

⁴⁸ - محمد إبراهيم السقا. مرجع سابق.

إن تحليل البيانات لعينات بعض الدول يبين أن الوضعية السياسية تؤثر في هروب رؤوس الأموال، فخلال الفترة ما بين 1992 و 2001، تم تسجيل هذه الظاهرة في بلدان توجد بها علاقة وثيقة بين المؤسسات و الطبقة السياسية.

♣ **المديونية الخارجية:** أكدت كثير من الدراسات أن المديونية لها دور في تغذية عملية الهروب. إذ أنه في المتوسط و بالنسبة لكل دولار إضافي كمديونية خارجية هناك هروب بقيمة 13 سنتا. بالمقابل كل هروب بقيمة دولار واحد يسبب استئانة خارجية بقيمة 81 سنتا⁴⁹. و هذا ما يوضح التغذية العكسية كل منهما للآخر.

♣ **عدم الاستقرار الأمني و السياسي:** عرفت كثير من البلدان العربية بعد الاستقلال تقلبات أمنية و سياسية و حتى اجتماعية خطيرة، بداية من الانقلابات العسكرية المتتالية على كثير من أنظمة الحكم القائمة في معظم البلدان العربية، مروراً بالحراك الشعبي و الاجتماعي القائم ضد تراجع و تدني مستويات المعيشة ، و وصولاً إلى الثورات العربية و ما أحدثته من حالة فوضى أمنية و اجتماعية و سياسية... إن هذه الأسباب مجتمعة تجعل أصحاب رؤوس الأموال داخل الدول العربية يقلقون على مصيرها مما سيؤدي بهم إلى البحث على مصادر أكثر أمناً، و هذا ما توفره الدول المستقبلية لهذه الأموال.

♣ **ثانياً : الأسباب الخارجية (الجاذبة) لرؤوس الأموال العربية:**

◆ **المحافظة على الأموال وكون هذه الاستثمارات مضمونه:** حيث تعتبر الولايات المتحدة الأمريكية وبعض دول أوروبا الغربية من وجهة نظر الأموال العربية المهاجرة المكان والملاذ الآمن للحفاظ على قيمة هذه الأموال نتيجة لقوة الأداء الاقتصادي بهذه الدول والمتزامن مع القوة السياسية والعسكرية مع الاستقرار الذي تعرفه هذه الدول في جميع مجالات الحياة في ظل حرية اقتصادية تمنع الاقتراب من التعدي على هذه الأموال .

◆ **الربحية:** يعتبر عنصر الربحية من العناصر المهمة والمحددة لتحركات رؤوس الأموال وهجرتها، ومن المعروف اقتصادياً أنه كلما زادت درجة نضج الاقتصاد وتطوره قلت فرص الاستثمار المربح في هذا الاقتصاد وتصبح بالتالي فرص الاستثمار في البلدان الأقل تطوراً مثل البلدان العربية أكثر ربحية منها في الدول المتقدمة وهو ما يفسر لنا أن أغلب الاستثمارات الأجنبية المباشرة تتم في بلدان مثل الصين وبعض دول جنوب شرق آسيا و أمريكا الجنوبية التي ما زالت أرضاً بكرّاً للاستثمار المربح نتيجة لمناخها الاستثماري الملائم، و رُخص عوامل الإنتاج المصاحبة لعنصر رأس المال. وبتطبيق معيار "درجة نضج الاقتصاد وتطوره" على الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا الغربية يلاحظ تدني نسبة الربحية بما مقارنة بمعدل الربحية في دول جنوب شرق آسيا ففي الوقت الذي تصل فيه معدل الربحية من 13% إلى 14% في مجموعة دول جنوب شرق آسيا يصل فيه معدل الربحية إلى حوالي 4.3% في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا الغربية.⁵⁰

وعلى ذلك لا يعتبر عنصر الربحية من العناصر قوية التأثير على هجرة رؤوس الأموال العربية للخارج وتتفق مع ذلك كثير من الدراسات التي تمت بهذا الخصوص.

◆ **قدرة المستثمرين وأصحاب رؤوس الأموال على استرجاع ودائعهم وتحويل أرباحهم في أي وقت بدون عوائق،** إذ تتسابق

⁴⁹ - fonds monétaire international. **Bulletin**° 02. 30 janvier 2006. Article publié par : «Valerie Cerra, - Meenakshi Rishi - Sweta C. Saxena ». P : 24-25.

⁵⁰ - عادل حميد يعقوب عبد العال. هجرة رؤوس الأموال الإسلامية إلى الخارج في ظل العولمة "الحالة العربية". بحث مقدم إلى المؤتمر الدولي الثالث للاقتصاد الإسلامي كلية الشريعة. جامعة أم القرى. ص: 18-23.

دول العالم في سن التشريعات الخاصة بتحويل الأرباح أو استرجاع الأموال في أي وقت بالنسبة للاستثمارات الأجنبية.

♦ **بنوك الدول المتقدمة:** بنوك الدول المتقدمة تلعب دوراً مهماً في عمليات تهريب الأموال من الدول الفقيرة، وذلك عبر إصرارها على مبدأ سرية الحسابات، فالأصل لديها في المعاملات البنكية عدم سؤال العميل عن مصدر كسبه، وهو ما دفع كثيرين إلى اعتمادهم على هذا المبدأ لإيداع مبالغ تتجاوز الحد في أقل زمن وبأقصى سرعة، ويرتبط بذلك أيضاً الجنان أو الواحات الضريبية، وهي دول تسمح لبنوكها باستقبال الأموال من الخارج وفق ضوابط تتساهل في التأكد من مصدر الأموال بينما تمنح أيضاً إعفاءات وتسهيلات ضريبية كبيرة على هذه الأموال وتمنح درجة كبيرة من السرية.

تقف مثل هذه المراكز حائلاً دون تحقيق الشفافية المالية على المستويين المحلي والعالمي، ذلك أن تلك المراكز تساعد على توفير الأمان المناسب الذي يسمح للقادة والموظفين الفاسدين في الدول النامية الذين يحصلون على رشوى أو الذين ينهبون المال العام بأن يتمكنوا من إخفاء مصادر تلك الأموال التي يقومون بتحويلها.

هذه هي أهم الأسباب لهجرة رؤوس الأموال العربية للخارج بالإضافة إلى بعض العوامل الأخرى مثل التقدم والتطور في البنية التحتية والفوقية للاستثمار في هذه الدول.

وبعد هذا العرض والتحليل نستطيع أن نحدد أوزاناً ترجيحية للأسباب الخارجية لهجرة الأموال العربية للخارج على النحو التالي :
المحافظة على الأموال والضمان 60%، الربحية 20%، القدرة على استرجاع الأموال والأرباح بدون قيود 20%.⁵¹

و يمكن تلخيص أهم العوامل الطارئة لرأس المال العربي في الأسباب الموضوعية التالية:

- ✓ انعدام أو ضعف الاستقرار السياسي، مما يوحى للمستثمرين بأن الانفتاح الاقتصادي قد يكون مسألة مؤقتة، خاضعة للمزاج السياسي الذي قد يتغير.
- ✓ عجز الهياكل الأساسية والمؤسسية عن تهيئة المجال أمام الاستثمار لجني أفضل الأرباح والنتائج، مثل الطرق والخدمات الكهربائية والاتصالات عموماً، بالإضافة إلى بقية المرافق والخدمات.
- ✓ الاختلالات الهيكلية في أسعار صرف العملات الوطنية، والعجز في ميزان المدفوعات.
- ✓ البيروقراطية وعرقلتها لإجراءات الاستثمار، وعدم توافر القنوات التي يمكن من خلالها اتخاذ قرارات سريعة بشأن الاستثمار، مما يؤدي إلى تثبيط همم المستثمرين.

إن نظرة أعمق إلى الاقتصاديات العربية تبرز اتسامها بمجموعة من الملامح المتشابهة والمتماثلة بيمثل اقتصادي يتسم بوجود قوي للدولة ويسيطر عليه القطاع الأولي وقطاع خدمات بنوعية متوسطة، ونظام مالي غير متطور يوفر خيارات محدودة من الأدوات المالية، وطاقة إنتاجية ضعيفة الاستغلال تولد معدلات بطالة تقارب 15 في المائة، ونظام تعليمي يؤكد على التعليم التقليدي بدلاً من الإبداع والاختراع والأفكار، ونهج إدارة يتسم بالبيروقراطية وبالفساد وعدم المحاسبة فحسب تقرير منظمة الشفافية العالمية الصادر بنهاية 2010 فإن 36 في المائة من سكان العالم العربي اضطروا لدفع رشوة إلى موظفين حكوميين على اختلاف

⁵¹ - عادل حميد يعقوب عبد العال. مرجع سابق. ص ص: 18-23.

مناصبهم⁵². وشعور عام بعدم الاستقرار السياسي بسبب مشكلة الشرق الأوسط والانفجار الداخلي بسبب السيطرة الصارمة للأنظمة، خاصة بعد الحراك الشعبي الأخير الذي أطاح بالعديد منها. إن بقايا السياسات الاقتصادية القديمة غير السليمة والمؤسسات غير الفاعلة هما المسئولان عن انخفاض الإنتاجية الحدية لرأس المال في البلدان العربية التي تقدر بنحو 15 في المائة مقارنة بحوالي 21 في المائة للدول النامية و 16.5 في المائة للدول المتقدمة. إن العائد المنخفض لرأس المال العربي يشرح لماذا تتزايد تدفقات رأس المال الهارب إلى الخارج.⁵³

3- نتائج الهروب:

يترتب على هروب رأس المال تأثير سلبي على الاقتصاد الوطني، حيث يفقد الاقتصاد أحد موارده النادرة، على سبيل المثال عندما تقترض الدولة من الخارج لنقص موارد النقد الأجنبي لديها، تضطر إلى تحمل دين خارجي كبير بينما مواردها من النقد الأجنبي تتسرب إلى الخارج. فقد أثبتت الدراسات التطبيقية أن عمليات هروب رؤوس الأموال في الدول النامية صاحبها ارتفاع في مستويات مديونية الدول التي تعاني الهروب، ما يعني أن عملية الاقتراض من الخارج لا تضيف إلى موارد الدولة من النقد الأجنبي على النحو المفترض من الناحية النظرية، وإنما تبدو العملية وكأنها اقتراض النقد الأجنبي لتمويل عمليات هروب رؤوس الأموال. وهو ما قد يخلق مشكلة حادة للدول التي تعاني ندرة في موارد النقد الأجنبي. و يمكن حصر الآثار السلبية لهذه الظاهرة فيما يلي:

أ- الأثر على الاستثمار وفرص النمو في المستقبل:

مما لا شك فيه أن رأس المال يعد من العناصر الحيوية للتنمية في الدول النامية. وهروب مثل هذا العنصر النادر لن يساعد هذه الدول على أن تواجه الاحتياجات التمويلية لبرامج الاستثمار اللازمة للتنمية الاقتصادية. كذلك من المعلوم أن نقص موارد الصرف الأجنبي سمة من السمات الشائعة للاقتصاديات النامية. وحينما يستخدم النقد الأجنبي لتمويل عمليات هروب رؤوس الأموال إلى الخارج فإن مستويات الواردات سوف تتأثر سواء كانت واردات رأسمالية أو وسيطة الأمر الذي يؤثر على مستويات نمو الناتج القومي لهذه الدول.

على سبيل المثال فقد قدم "Pastor" عام 1990 دليلاً عملياً على أن هروب رؤوس الأموال كان من الممكن أن يزيد من معدل النمو في المكسيك بمعدل 2% - 4%، وذلك إذا ما تم الاحتفاظ بهذه المدخرات في الداخل ولم تخرج في صورة هروب لرأس المال.

ب- الأثر على القاعدة الضريبية:

يؤدي هروب رؤوس الأموال إلى الإقلال من الإيرادات الحكومية من نواح عديدة. فالآثار السلبية للهروب تقلل من القاعدة الضريبية ومن ثم حصيلة الضرائب و ذلك بنقل الثروة الخاصة خارج سلطة الإدارة الضريبية الوطنية. كذلك فإن هروب رؤوس الأموال يقلل من رصيد الثروة والمداخيل مما يعني تآكل القاعدة الخاضعة للضريبة⁵⁴. لقد تجلّى هذا في نصيب الإيرادات الضريبية من مجمل إيرادات الحكومة لدى البلدان العربية إذ لا يزيد عن 36 في المائة مقارنة بنحو 69 في المائة للبلدان النامية و 75 في المائة للبلدان المتقدمة، الأمر الذي يزيد اعتماد البلدان العربية على الضرائب غير المباشرة للحصول على إيرادات إضافية.⁵⁵

⁵² المنظمة العربية لمكافحة الفساد. أرقام وإحصاءات: مقال لأيمن نبيل غانم. " خسائر الدول من أنشطة تحالف السلطة ولصوص المال. نقلا عن: "أخبار المستقبل.

⁵³ - صندوق النقد العربي. "تقدير وتحليل التدفقات الرأسمالية العربية إلى الخارج خلال الفترة : 1970-2000. ص: 22.

⁵⁴ - " دراسة قياسية لحجم ومحددات المدخرات الهاربة من الاقتصاد المصري . مرجع سابق. ص: 7.

⁵⁵ - صندوق النقد العربي. "تقدير وتحليل التدفقات الرأسمالية العربية إلى الخارج خلال الفترة : 1970-2000. ص: 16.

ويؤدي انخفاض القاعدة الضريبية إلى مزيد من عجز الميزانية العامة للدولة، و بالتالي الميل نحو المزيد من الاقتراض للوفاء باحتياجات الإنفاق العام. كما قد تلجأ الحكومة إلى فرض المزيد من الضرائب سهلة التحصيل، أو تلجأ الحكومة إلى التمويل التضخمي عن التوسع في الإصدار النقدي. على أن لجوء الحكومة إلى التمويل التضخمي سوف يؤدي إلى مزيد من هروب رؤوس الأموال إلى الخارج، نتيجة تآكل القيمة الحقيقية لرؤوس الأموال المقومة بالعملة المحلية.

ت- الأثر على معدلات الإنفاق العام:

يمكن أن يؤدي تدفق رأس المال إلى الخارج إلى زيادة حصة القطاع العام في الإنفاق الاستثماري والاستهلاكي، وبالتالي زيادة حجم التدخل الحكومي، ذلك أن تراجع القطاع الخاص من خلال تدفق رأسماله إلى الخارج يدفع القطاع العام لتولي حصة أكبر في الاقتصاد. إنّ هذه النتيجة تنطبق على التجربة العربية، حيث أن حصة الإنفاق الحكومي من الناتج المحلي الإجمالي، بالرغم من انخفاضها عبر الزمن، ظلت مرتفعة نسبياً عند 34 في المائة مقارنة بحوالي 21 في المائة للدول النامية.⁵⁶

ث- الأثر على السياسة النقدية:

يترتب على هروب رأس المال إلى الخارج استنزاف الاحتياطيات النقدية الدولية للبلد (العملات الصعبة و الذهب)، و هذا ما سيزيد عنه اختلالات في سعر صرف البلد، إذ سيتجه نحو الانخفاض نظراً لانخفاض كميات العملات الصعبة و الذهب كما أن ذلك سيحد من قدرة السلطات النقدية على الإصدار النقدي نظراً لاستنزاف الغطاء النقدي المتمثل في العملة الصعبة و الذهب النقدي.

ج- الأثر على القدرة الاستيرادية:

إن هروب رؤوس الأموال التي غالباً ما تكون مقومة بالعملات الأجنبية خاصة لدى الدول التي لا تجد عملاً قابلاً في الخارج مثل عملات الدول العربية، يجعل من الاحتياطيات المتوفرة لدى البنك المركزي تناقص، و من المعروف أن هذه العملات لدى البنك تستعمل في تغطية واردات البلد من السلع الغذائية و المصنعة الموجهة للاستهلاك، و كذا السلع الأولية و الوسيطة التي تدخل في العملية الإنتاجية لهذه الدول، و هذا ما من شأنه أن يؤثر سلباً على عوامل الإنتاج و بالتالي تناقص القدرة الإنتاجية.

ثالثاً- تقدير حجم رؤوس الأموال الهاربة من العالم العربي:

1- الأموال الهاربة من العالم العربي:

تبرز صعوبة تقدير حجم رؤوس الأموال الهاربة من العالم العربي في التضارب بين المعلومات والإحصاءات والبيانات المتاحة وما يُذكر من أرقام حول هذا الموضوع هو تقديرات باحثين ومحللين اقتصاديين، وبعض المراكز والمؤسسات، مثل: صندوق النقد العربي ومجلس الوحدة الاقتصادية العربية والمؤسسة العربية لضمان الاستثمار، ومع ذلك لا تتفق هذه المؤسسات على رقم تقريبي لحجم الأموال العربية المستثمرة في الخارج، إذ تقدرها المؤسسة العربية بما بين (800 و 1000) مليار دولار في حين يقدرها مجلس الوحدة الاقتصادية ب 2400 مليار دولار.....

⁵⁶ - نفس المرجع.

يرى المحللون أن معظم الاستثمارات العربية في الخارج هي استثمارات خاصة، يملكها أفراد من جنسيات عربية مختلفة، مع بعض الاستثمارات العامة التي تعود ملكيتها إلى الحكومات العربية، خاصة الخليجية، التي تحاول استثمار الفوائد الضخمة للنفط والغاز في أسواق المال الأجنبية...

تشير التقديرات إلى أن الأموال الخليجية حول العالم بلغت نحو 730 مليار دولار (2010)، منها 365 مليارا في دول الاتحاد الأوروبي وحده، والباقي في دول العالم الأخرى، وتتركز معظم الاستثمارات العربية في الخارج في كل من: سويسرا وبريطانيا وفرنسا والولايات المتحدة وماليزيا وسنغافورة بسبب سرية الحسابات والاستقرار الاقتصادي.⁵⁷

و في مقال لمدير صندوق النقد العربي "جاسم المناعي" ذكر أنه و حسب إحصائيات بعض المؤسسات الدولية فإن الاستثمارات الخليجية تتوزع اليوم جغرافيا (سنة 2007) على النحو التالي: حوالي 55 بالمائة في أدوات استثمار أمريكية و حوالي 19 بالمائة في استثمارات أوروبية، و حوالي 11 في الدول العربية و 11 بالمائة في الدول الآسيوية، و ما يقدر بحوالي 4 بالمائة في مناطق أخرى.⁵⁸

كما قدر اتحاد المصارف العربية أن حجم غسل الأموال وتهريبها في العالم العربي بنحو 25 مليار دولار سنويا.⁵⁹ أما بحسب التقرير الصادر عن منظمة النزاهة المالية العالمية الأميركية في عام 2010، فإن دول شمال أفريقيا، التي تضم مصر، ليبيا تونس، الجزائر، والمغرب عرفت هروبا لرؤوس أموال قدرت بحوالي 1767 مليون دولار من التدفقات المالية غير المشروعة طيلة 40 عاما الأخيرة.⁶⁰

ويتوقع خبراء مؤسسة النزاهة المالية العالمية "غلوبال فاينانشال إنترغيتي" استنادا إلى أرقام معلنة وتقديرات لبنك التسويات الدولي* أن يكون حجم المبالغ المهربة من مصر نحو سبعة مليارات دولار سنويا ونحو أربعة في المغرب والجزائر، وفي تقرير "غلوبال فاينانشال إنترغيتي" الصادر العام الماضي فإن نصف حجم الأموال المهربة من قارة إفريقيا تم تهريبه من ثلاث دول عربية، هي مصر والجزائر والمغرب، حيث تنصدر هذه الدول قائمة أسوأ خمس دول إفريقية من حيث تهريب الأموال غير المشروعة.⁶¹ كما قال "أحمد لقمان" المدير العام لمنظمة العمل العربي أن حجم الفساد في الدول العربية وصل إلى 400 مليار دولار وفقا لتقديرات البنك الدولي لعام 2009.⁶²

الجدول رقم 04: تقديرات تهريب رؤوس الأموال لبعض الدول العربية (المليار دولار):

الدولة	2	2	السودان	بنان	اليمن	جيبوتي
المال	496	308	56	27	35	28
المهرب	1.1	6.1	17.5	6.1	1.1	

♣ المصدر: المنظمة العربية لمكافحة الفساد. أرقام وإحصاءات.

♣ SOURCE : Taxe justice network. july 2012.

⁵⁷ - أدهم إبراهيم جلال الدين. مرجع سابق.

⁵⁸ - جاسم المناعي (مدير صندوق النقد العربي). الاستثمارات الخليجية في الدول العربية. صندوق النقد العربي. 08 أكتوبر 2007. ص: 2.

⁵⁹ - المنظمة العربية لمكافحة الفساد. مرجع سابق.

⁶⁰ - المنظمة العربية لمكافحة الفساد. "مليارات العرب المهربة... بوادر يأس من عودتها".

♣ : منظمة دولية تنظم وترعى التعاون النقدي والمالي وتقدم خدماتها للبنوك المركزية لدول العالم.

⁶¹ - المنظمة العربية لمكافحة الفساد. مرجع سابق.

⁶² - المنظمة العربية لمكافحة الفساد. أرقام وإحصاءات.

(3.2.1): الفترة ما بين 2005 إلى 2008.

هذا في حين أكد الأمين العام للمجموعة المصرية لاسترداد ثروة مصر المنهوبة "مُجد محسوب" أن: "هناك تقريرا من هيئة النزاهة المالية الدولية يفيد بأن حجم الأموال التي تم تهريبها من مصر تتجاوز 57 مليار دولار نتيجة الفساد الواضح". ولفت إلى أنه: "وفقا لدراسات دقيقة فإن العقود الثلاثة الأخيرة فترة حكم الرئيس السابق حسني مبارك شهدت تهريب ما يقرب من 700 مليار دولار".⁶³

أدى تهريب رؤوس الأموال العربية إلى الخارج إلى حرمان هذه البلاد من الفوائد الإيجابية، التي يمكن أن يحصل عليها المجتمع وتمثل في القيمة المضافة إلى الدخل القومي، وتشغيل العمالة، وعلاج مشكلة البطالة، إضافة إلى اتساع نطاق الفجوة التمويلية نتيجة عجز المدخرات المحلية عن الوفاء باحتياجات الاستثمار.

2- تقدير حجم رؤوس الأموال المهربة من الجزائر:

رغم أن الجزائر لجأت إلى المديونية الخارجية لتمويل العملية التنموية التي ابتدأتها منذ الاستقلال و رغم أن الجزائر لم تعرف البجوحة المالية إلا بعد الطفرة التي أحدثتها أسعار الطاقة و على رأسها المحروقات ابتداء من سنة 2000، إذ ارتفع سعر البترول باطراد ليبلغ 147 دولار للبرميل أواسط 2008 رغم أن هذه الحقيقة مؤكدة إلا أنه و في الوقت الذي كانت الجزائر تستدين لتمويل التزاماتها كانت الأموال تتدفق في الاتجاه المعاكس على شكل هروب لرؤوس الأموال باتجاه الدول المتقدمة. لقد تدفقت الأموال المهربة من الجزائر بشكل كبير زاد من تفاقم مشكل المديونية خلال الثمانينات و التسعينات بالإضافة إلى حرمانها من جزء هام من رؤوس الأموال التي كان من الممكن أن توجه لدعم العملية التنموية للبلد و تحسين المستوى المعيشي للمواطن عن طريق رفع معدلات النمو.

تعددت طرق هروب و تهريب الأموال من الجزائر، غير أن هذه الطرق تتطور مع تطور التكنولوجيا المستخدمة و كذا تطور طرق التدفقات المالية المعاصرة. وفي هذا السياق كشف مدير الرقابة اللاحقة بالمديرية العامة للجمارك، "بن أعمر الرق" أن معظم المخالفات المتعلقة بتهريب رؤوس الأموال تتمثل في تصريجات كاذبة ومغشوشة بالنسبة لما يتعلّق بقيمة السلع المستوردة وصنّفها ومنشأها، إلى جانب سلع أخرى مجمركة بفواتير مزوّرة، زيادة على تعمّد تحويل المزايا الجبائية الممنوحة للمتعاملين الاقتصاديين عن مقصدها الأصلي في إطار المشاريع. وتمّ تسجيل هذه المخالفات، حتى بالنسبة لشركات الاستيراد المتعاملة في إطار المنطقة العربية للتبادل الحرّ واتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي كما أن التحقيقات التي طالت مستوردي الدواء جعلت بعض المتعاملين يبادرون إلى تصحيح فواتيرهم السابقة.⁶⁴

♣ الأموال المهربة من الجزائر:

كشف الخبير الاقتصادي "بشير مصيطفي" خلال تدخله عبر برنامج "الحصاد المغاربي" الذي بثته قناة الجزيرة بتاريخ: 12-08-2012 أن تفاقم ظاهرة تهريب الأموال من الجزائر هو ما دفع بالحكومة إلى إصدار مرسوم تنفيذي بإنشاء بنك معلومات حول مهربي العملة الصعبة من الأشخاص والشركات، مضيفا أن هذه الظاهرة توسعت خلال العشر سنوات الأخيرة. في سياق متصل قال "مصيطفي" إن حجم الأموال المهربة من الجزائر لامس سقف 26 مليار دولار عام 2010 وذلك من خلال العمولات

⁶³ - المنظمة العربية لمكافحة الفساد. أرقام وإحصاءات. "700 مليار دولار حجم الأموال المهربة في عهد مبارك". نقلا عن: صحيفة الرأي العام الكويتية.

⁶⁴ - سمية يوسف. "مقابلة مع: مدير الرقابة اللاحقة لمديرية الجمارك". جريدة الخبر. تاريخ العدد: 09-11-2012.

والرشاوى وتضخيم الفواتير عند الاستيراد، مما ساعد على ارتفاع الأسعار إلى مستويات قياسية. كما أشار إلى أثر ذلك على موجودات العملة الصعبة بالجزائر وعلى شفافية الاقتصاد مما يقلل من فرص الاستثمارات الأجنبية.⁶⁵ و في ذات السياق أوضح وزير التجارة الحالي "بخي بلعاب" أن حوالي 30 بالمائة من فواتير الاستيراد هي عبارة عن هروب للعملة الصعبة نتيجة اللجوء إلى تضخيم الفواتير و هو ما يعادل حوالي 18 مليار دولار سنويا على اعتبار أن واردات الجزائر قاربت 60 مليار دولار سنة 2014.

ويتوقع خبراء مؤسسة النزاهة المالية العالمية "غلوبال فاينانشال إنترغيتي" استنادا إلى أرقام معلنة وتقديرات لبنك التسويات الدولي أن يكون حجم المبالغ المهربة من الجزائر نحو أربعة مليارات دولار سنويا، وفي تقرير "غلوبال فاينانشال إنترغيتي" الصادر العام الماضي فإن نصف حجم الأموال المهربة من قارة إفريقيا تم تهريبه من ثلاث دول عربية، هي مصر والجزائر والمغرب حيث تتصدر هذه الدول قائمة أسوأ خمس دول إفريقية من حيث تهريب الأموال غير المشروعة.⁶⁶ أما المؤسسة المالية الأورو أمريكية للنزاهة المالية العالمية فقد صنفت الجزائر ثالث دولة إفريقية متضررة من تهريب الأموال، بعد نيجيريا بـ 89,5 مليار دولار ومصر بـ 70,7 مليار دولار، حيث حددت قيمة الأموال المهربة من الجزائر بحوالي 26 مليار دولار. كما تضمن ذات التقرير أن القارة الإفريقية تعرضت إلى تهريب أكثر من 854 مليار دولار خلال مدة 39 سنة، أي ما يمثل ثلاثة أضعاف الديون الخارجية للقارة.

♣ الأموال الهاربة من الجزائر:

أفاد البنك المركزي الجزائري أن احتياطات الجزائر بلغت 160 مليار دولار في جويلية 2011، موزعة على العملات سلة عملات، إذ احتل الدولار حوالي 45 من إجمالي الاحتياطي ثم الأورو بحوالي 45 بالمائة ليليه الجنيه الاسترليني و البن الياباني بـ 5 بالمائة لكل منهما⁶⁷، بالغة حوالي 188.8 مع نهاية السنة و هو ما يكفي لتغطية أكثر من 43 شهرا لواردات الدولة لترتفع إلى أكثر من 210.8 سنة 2012.⁶⁸

رغم أن وزير الشؤون الخارجية الجزائري "مراد مدلسي" قد أكد أن مشاركة الجزائر في مؤتمر المتابعة الدولي لتمويل التنمية بالعاصمة القطرية تهدف إلى الدفاع عن مصالح الجزائر، قائلا: "يجب أن نعلم أن كل دولة تتحمل مسؤولياتها وكل دولة لها اهتماماتها الخاصة أما بالنسبة للجزائر، فإن أموالها ستوجه إلى دعم التنمية المحلية لتغطية التأخر المسجل وبالتالي فنحن بحاجة إلى هذه الأموال أكثر من غيرنا ولن نودعها في الخارج ليستفيد منها غيرنا".

رغم هذا الموقف الرسمي المعلن، إلا أن احتياطات الجزائر الناجمة عن فوائض أسعار المحروقات يوظف بالخارج، إذ أكد الموقع الرسمي لوزارة المالية الجزائرية أن الجزائر قد قررت المساهمة بـ خمسة "05" ملايين دولار كقرض لصالح صندوق النقد الدولي⁶⁹ في سياق

⁶⁵ - سارة مهدي . "مليار دينار حجم الأموال المهربة من الجزائر. جريدة الأخبار. يومية إخبارية جزائرية. تاريخ العدد: 14 - 08 - 2012.

⁶⁶ - المنظمة العربية لمكافحة الفساد. مرجع سابق.

⁶⁷ - Abderrahmane MEBTOUL. « 50 milliards de dollars places en bons tressor americains : l'algérie face à l'endettement des états occidentaux ». *Réflexion*. Mercredi 3 Août 2011.

⁶⁸ - المؤسسة العربية لتشجيع الاستثمار و ائتمان الصادرات. التقرير السنوي لعام 2012. مرجع سابق.

⁶⁹ - Ministère des finances algérien. « Emprunt du FMI : l'Algérie participe avec 5 milliards de dollars ». site du ministère.2011.

زيادة هذا الأخير لموارده المالية لمواجهة الواقع الجديد و التداعيات التي أفرزتها الأزمة المالية العالمية، و هو ما يفرض عليه التعاطي مع المستجدات و تطوير دوره بما يتوافق مع الإفرازات الجديدة للأزمة المالية العالمية.

كما أكد البروفسور "عبد الرحمان مبتول" في مقاله الصادر بتاريخ 03 أوت 2011 في جريدة "Réflexion" أنه في الوقت الذي يركز المراقبون الجزائريون على الأموال الجزائرية الموظفة (المستثمرة) في سندات الخزينة الأمريكية و المقدره بحوالي 50 مليار دولار، فإنهم ينسون 75 مليار دولار جزائري مودعة لدى البنوك المركزية الأوروبية أو لدى بنوك تعرف بالجدارة الائتمانية المرهجة.⁷⁰

إن المشكل الثاني لتوظيف هذه الأموال بالخارج بعد حرمانها من الاستفادة من الفرص الاستثمارية بالداخل يكمن في معدلات الفائدة السائدة لدى الدول المودع لديها. فمن المعروف أن الأزمة المالية العالمية فرضت على الدول المتقدمة سياسات نقدية توسعية و ذلك بخفض معدلات الفائدة إلى مستويات قياسية بهدف الخروج من حالة الركود الاقتصادي التي عصفت بالاقتصادات العالمية و خاصة المتقدمة منها. في هذا السياق قد تراوح معدل الفائدة لدى البنك الفيدرالي الأمريكي ما بين 0 و 0.25 منذ 2010، و حوالي 1.25 لدى البنك الأوروبي منذ أفريل 2011، أما لدى كل من البنك المركزي الياباني و البريطاني فقد خفض معدل الفائدة ليصل إلى 0.5 لدى كل منهما.

إن المشكل يكمن في تآكل القيمة الحقيقية لهذه الاحتياطات نتيجة التخفيضات التي تعرفها عملات هذه الدول، مما يجعل معدلات الفائدة المنخفضة عاجزة عن تغطية قيمة الانخفاض في العملة، و هو ما سيؤدي إلى تآكل حقيقي لقيمة الاحتياطات الدولية للجزائر.

هذا من ناحية، أما من الناحية الثانية فإن الانخفاض المستمر للدولار أمام الأورو سيؤدي بالجزائر إلى دفع الفارق. فمن المعروف أن عملة تسعير الصادرات الجزائرية هي الدولار على اعتبار أنها تقتصر على المحروقات، في حين أنها تسوي مستحقات الواردات بالأورو بنسبة 60 بالمائة. وهذا ما سيؤدي بما إلى زيادة الاحتياطات المقومة بالدولار المتجه نحو الانخفاض مقابل الأورو الذي سيستنزف باعتباره عملة الإيرادات، أما في حالة رغبة الجزائر في بقاء السلة (سلة العملات) فإنها ستضطر إلى دفع الفارق أثناء تحويلها لاحتياط الدولار المتزايد (عملة تسعير الصادرات)، إلى عملة الأورو المتناقص (عملة تسعير الواردات)...

أما على المستوى الداخلي فإن معدلات التضخم المرتفعة التي يعرفها الاقتصاد الوطني مقارنة مع عائدات توظيف الفوائض المالية المنخفضة من شأنه أن يدفع باتجاه المزيد من التآكل للقيمة الحقيقية لهذه الاحتياطات.

ثالثاً- آليات موحدة الأموال العربية بالخارج والحد من هجرتها:

يكاد يتفق جميع الاقتصاديون على أن عودة جميع الأموال والاستثمارات العربية المهاجرة من الدول الأجنبية بشكل سريع وتلقائي هو نوع من الخيال، كما أن مقاطعة الاستثمار في جميع دول العالم خارج الوطن العربي يعتبر مستحيلاً من الناحية العملية، فكبر حجم الأموال المهاجرة، وتنوع الاستثمارات بين قصيرة الأجل ومتوسطة وطويلة الأجل والقيود التي تضعها الدول الأجنبية على تحركات هذه الأموال، والمصالح المشتركة والتشابكات الاقتصادية بين البلدان العربية والبلدان الأجنبية والظروف السياسية أحياناً

⁷⁰ - Abderrahmane MEBTOUL. Op.Cit.

تحتم وضع إستراتيجية لعودة الأموال والاستثمارات المهاجرة إلى بلدانها العربية بشكل منظم وتدرجي وتبعاً للتقدم الذي يتم إحرازه في مجال إيجاد آليات مناسبة لجذب هذه الأموال.

يرجع هروب رؤوس الأموال إلى تردي الأوضاع الاقتصادية. بعد تحليل تجربة 134 بلد سائر في طريق النمو خلال الفترة ما بين 1970-2001، اكتشف الدارسون أنه في معظم الحالات انخفضت معدلات النمو بشكل حاد خلال السنتين السابقتين لهروب رؤوس الأموال. كما سجل التضخم معدلات أعلى خلال سنوات الهروب مقارنة مع المعدلات السائدة قبل و خلال سنوات الدخول. كما أكدت التجربة أن الاستقرار السياسي و المالي و الاقتصادي تراجع قبل و خلال و بعد زيادة هروب رؤوس الأموال مقارنة مع ذلك السائد من قبل. هذا موازاة مع زيادة احتمال الأزمات النقدية و البنكية قبل بداية الهروب.⁷¹ بما أن الأموال الهاربة خرجت من مواطنها نظراً لتردي الأوضاع الاقتصادية و الاجتماعية و غياب الاستقرار السياسي، و أن الأفراد يقارنون بين العائد المتوقع في بلادهم و الضمانات المحيطة بالاستثمار و بين العائد المحتمل في الخارج و ضماناته. من هنا يرى الاقتصاديون أن عودة الأموال الهاربة إلى بلادها تتطلب التأثير في المتغيرات الاقتصادية الداخلية، كزيادة سعر الفائدة و مكافحة التضخم و تعديل سعر الصرف، تخفيض الضرائب على المدخيل و على رؤوس الأموال و منح المزيد من الاطمئنان للمستثمر و هذا ما لا يتحقق خلال المدى القصير.

أما بالنسبة للأموال و الثروات المهربة للخارج و التي تحققت بشكل غير مشروع، فلا يمكن اجتذابها مرة أخرى لبلادها حتى لو تمت جميع الإصلاحات المطلوبة. و السبب في ذلك يبقى حالة الذعر و الخوف لقناعة أصحابها بعدم مشروعيتها و خروجهم على قوانين بلادهم. من هنا فإن الأموال المهربة لن تعود مهما قامت حكومات تلك الدول بتعديل سياساتها و التأثير على المؤشرات الداخلية للاقتصاد.

لقد كانت هذه الحقيقة المؤكدة وراء انعقاد "المنتدى العربي لاسترداد الأموال" المنعقد بالعاصمة القطرية الدوحة، و الذي شارك فيه العديد من قادة دول العالم و مسؤولي المؤسسات الدولية والمختصين في مجال القضاء و التحري و ذلك في محاولة لوضع آلية مشتركة لكشف الأموال العربية المختبئة خارج العالم العربي و اتخاذ إجراءات و تدابير من شأنها إعادة المال العام لخدمة المصالح الوطنية للبلدان العربية.

لقد أكد أمير قطر الشيخ "حمد بن خليفة" أن المنتدى يأتي في لحظات حاسمة في إطار الجهود الدولية الساعية لاسترداد الأموال المنهوبة و المختلسة و إعادتها إلى الدول العربية التي تمر بمرحلة تحول و أكد أن أهداف المنتدى العربي لاسترداد الأموال تتطلب تعاوناً بين البلدان، و أنه على الرغم من التدابير المتخذة حتى الآن جديرة بالثناء، فإنه من المؤمل أن يؤدي المنتدى إلى المزيد من التقدم في الجهود المبذولة لتسهيل استرداد و إعادة الأموال المنهوبة.⁷²

فعلى دول العالم العربي تنفيذ سياسات اقتصادية حكيمة لوضع حد لهذه الظاهرة الخطيرة، و إزالة أسبابها و سد الثغرات التي ينفذ منها المال المهرب. و ذلك بخلق جو من الاستقرار السياسي و الأداء الاقتصادي المرضي و القضاء على الفساد الإداري و تطبيق القوانين بنزاهة و صرامة.

⁷¹ - fonds monétaire international. Op. Cit. P : 24.

⁷² - تقرير المنتدى العربي لاسترجاع الأموال العربية المنعقد بالعاصمة القطرية الدوحة.

إن عودة رأس المال العربي تنطوي على عمليتين: الأولى معنية بتشجيع المدخرين العرب على إعادة استثماراتهم الأجنبية إلى الوطن (الجزء الزائد على اعتبارات التنويع)، والثانية معنية بإيجاد و تشجيع المستثمرين العرب على تحويل هذه الأصول الأجنبية إلى ثروة عينية محلية.

إن العوامل الحاسمة و المؤثرة على قرارات المدخرين العرب تتمثل في: معدل النمو في الناتج المحلي الإجمالي مقابل الأجنبي أسعار الفائدة العربية مقابل الأجنبية، الانخفاض المتوقع للعملة العربية، درجة المبالغة في سعر الصرف الحقيقي، تطور القطاع المالي و الاستقرار السياسي.

إن تحليل هذه العوامل يبين أنه و بالرغم من نمو الناتج المحلي الإجمالي العربي إلا أنها اتسمت بتقلبات واسعة تأثرت بشروط التبادل التجاري للنفط، كما أن الإصلاحات الاقتصادية و المالية ولدت أسعار فائدة موجبة و لكنها ظلت أقل من أسعار الفائدة الأجنبية. كما أن تخفيضات العملات العربية بلغت نحو 10 بالمائة سنويا خلال الفترة 1975-2000 بسبب نقص الصرف الأجنبي الناجم عن عدم قدرة زيادة الصادرات العربية غير الأولية. و بالنسبة للقطاع المالي، فإنه ما زال متأخرا حتى مقارنة مع البلدان النامية، إذ أن عدم وجود أسواق مالية عربية متطورة يعني ندرة المؤسسات و الأدوات لاستيعاب رأس المال العربي المهاجر وتحويله إلى تمويل استثمارات عينية.

إن السير قدما بسياسات اقتصادية كلية سليمة تساعد على التوازن الاقتصادي بالموازاة مع عامل الاستقرار السياسي المصاحب للحريات الفردية و الاقتصادية و السياسية... هو ما من شأنه خلق مناخ عربي ملائم يساعد على عودة الأموال العربية الهاربة بحثا عن الأمان و الربحية. بل إن من شأن هذا المناخ جلب استثمارات أجنبية تمثل تدفقات مالية و تكنولوجية من شأنها تقليص الفجوتين التمويلية و التكنولوجية بين العالمين المتقدم و العربي، و هذا ما من شأنه أن يحقق النهضة العربية المنشودة.

الختام:

أدى تهريب رؤوس الأموال العربية إلى الخارج إلى حرمان هذه البلاد من الفوائد الإيجابية التي يمكن أن يحصل عليها المجتمع مثل القيمة المضافة إلى الدخل القومي، وتشغيل العمالة، وعلاج مشكلة البطالة، وأيضا زيادة الفجوة بين مستويات الدخل في المجتمع، إضافة إلى عجز المدخرات المحلية عن الوفاء باحتياجات الاستثمار، واتساع نطاق الفجوة التمويلية. إن إفراوات الأزمة المالية العالمية يعتبر سببا إضافيا يدفع إلى التعجيل باسترداد الأموال العربية الهاربة و المهربة إلى الخارج. و ذلك عقب الانهيارات التي عرفتها الأدوات المالية عقب الأزمة. لقد عرفت الأوراق المالية من أسهم و سندات و كذا المشتقات المالية و غيرها تراجعات كبيرة في قيمها السوقية. و بما أن جزء كبير من الأموال العربية الهاربة كان موظفا بهذه الأدوات فهذا يعني بالضرورة خسائر كبيرة تكبدتها رؤوس الأموال العربية بالخارج، هذه الانهيارات تزامنت مع تراجع أسعار العقار بنسب كبيرة و هو جزء مهم لجأت إليه الأموال الهاربة على اعتبار أنه محصن ضد أي أزمة و هذا ما زاد من قيمة الخسائر العربية. إن خسائر الأموال العربية لم تقتصر على أموال القطاع الخاص المهربة و إنما شملت أيضا الأموال الحكومية و المتمثلة في أموال الصناديق السيادية الموظفة في الخارج، إن هروب الأموال العربية بطريقة قانونية (أموال الصناديق السيادية الموظفة بالخارج) لم يمنعها من تكبد خسائر جسيمة كنتيجة حتمية لتداعيات الأزمة المالية العالمية. و هذا ما من شأنه أن يعجل بإعادة النظر في توظيف هذه الأموال نوعيا و جغرافيا. فإن لم تكن لتحقيق التنمية العربية فعلى الأقل لتجنب المزيد من الخسائر و الانهيارات.

من الأمور التي يجب أن تأخذ بعين الاعتبار في هذا المجال الجانب السياسي لهذه القضية، فتكدس أموال الدول العربية في الخزائن الأجنبية سيجعلها ترهن الإرادة السياسية لديها، إذ أن محاولة تفلت الدول العربية من هذا الانصياع و بناء إدارة سياسية حقيقية نابعة عن إرادة شعوبها قد يدفع الدول الأجنبية إلى الحديث عن تجميد هذه الأصول، سواء كان التجميد شرعياً أو غير شرعي كما حدث مع التجريبتين العراقية بعد غزو الكويت عام 1990 و الليبية بعد أحداث "الوكري" عام 1986 و كما حدث أعقاب أحداث الحادي عشر من سبتمبر 2001...

لقد أكدت الأحداث السياسية و الأزمة المالية العالمية على ضرورة إعادة النظر في طريقة و حجم و جغرافية توظيف الأموال العربية، و هو ما يفرض على الدول العربية البدء بإجراءات جادة من شأنها استغلال أموالها في تنميتها المحلية بدل توظيفها في زيادة الفجوة بين علمين أحدهما غني متقدم يستقبل الأموال و الآخر فقير متخلف يقدم الأموال. كما يمكن تحويل الفوائض المودعة بالخارج إلى الاستثمار المباشر أو التملك أو الاستحواذ الكلي أو الجزئي لأنشطة ومجالات في الدول المتقدمة تتصف، فضلا عن مشروعيتها، بإمكانيات تعميق المعرفة الفنية في الدول العربية.

قائمة المراجع:

- 1- نعوم إبراهيم عبود. مشاكل و أزمات اقتصادية تقلق العالم. وزارة الإعلام السورية. دمشق. طبعة 2006.
- 2- أدهم إبراهيم جلال الدين. "الأموال العربية المهاجرة". دار السلام للطباعة والنشر. القاهرة. الطبعة: الأولى 2012.
- 3- جاسم المناعي (مدير صندوق النقد العربي). الاستثمارات الخليجية في الدول الغربية. صندوق النقد العربي. 08 أكتوبر 2007.
- 4- عادل حميد يعقوب عبد العال. هجرة رؤوس الأموال الإسلامية إلى الخارج في ظل العولمة "الحالة العربية". بحث مقدم إلى المؤتمر الدولي الثالث للاقتصاد الإسلامي. كلية الشريعة. جامعة أم القرى.
- 5- محمد إبراهيم السقا. هروب رؤوس الأموال. مجلة "الاقتصادية". العدد: 6868. 31 يوليو 2012.
- 6- "دراسة قياسية لحجم ومحددات المدخرات الهاربة من الاقتصاد المصري". المؤتمر العلمي السنوي 18 للاقتصاديين المصريين. 1994.
- 7- صندوق النقد العربي.
- 8- المنظمة العربية لمكافحة الفساد.
- 9- المؤسسة العربية لتشجيع الاستثمار و ائتمان الصادرات. التقرير السنوي لعام 2012.
- 10- جريدة الخبر. تاريخ العدد: 09-11-2012.
- 11- جريدة "صوت الأحرار". تاريخ العدد: 09-06-2012.
- 12- تقرير المنتدى العربي لاسترجاع الأموال العربية المنعقد بالعاصمة القطرية الدوحة.
- 13- Ministère Des Finances Algérien.
- 14- fonds monétaire international. Bulletin° 02. 30 janvier 2006.
- 15- Taxe justice network.
- 16- Professeur Abderrahmane MEBTOUL. Article : « 50 MILLIARDS DE DOLLARS PLACES EN BONS TRESOR AMERICAINS : L'Algérie face à l'endettement des Etats occidentaux ». Réflexion. Mercredi 3 Août 2011.
- 17- Carmen M - Reinhart et Miguel A - Savastano . « Les rélités de l'hyperinflation moderne ». Revue: Finances et Développement. Juin 2003.

رأس المال الفكري كألية لتحقيق الميزة التنافسية "

دراسة ميدانية بمؤسسة موبيليس للهاتف النقال - المديرية الجهوية بشار-

الطالب بن حمين بوجمعة

Boudjamabenhamin@gmail.com

الملخص :

يعتبر رأس المال الفكري من الموارد الأساسية للمؤسسات الحديثة في ظل إقتصاد المعرفة ، ويعتبر كذلك من أكثر الموجودات قيمة في القرن الواحد والعشرون ، لأنها تمثل قوى علمية قادرة على خلق قيمة مضافة لصالح المؤسسة ، وفي ظل المنافسة الشديدة التي تشهدها المؤسسات المعاصرة ، خاصة مع التغير السريع والمستمر في حاجات ورغبات وأذواق المستهلكين، توجب امتلاك رأس المال فكري كتحمية ضرورية على أي مؤسسة تسعى للنجاح والبقاء في السوق .

ومن هذا المنطلق فإن رأس المال الفكري يعد إحدى الوسائل الإستراتيجية الهامة التي تساهم في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة وكذا بقاءها ونموها وزيادة قدرتها على تحقيق أهدافها الإستراتيجية ، حيث تم التركيز في هذا البحث على تحديد مفهوم رأس المال الفكري وأهميته بصفة عامة وكذا المعرفة المنتجة من خلاله وأهميتها في تحسين أداء المؤسسة، ومدى الحاجة إليها باعتباره أحد عوامل التميز. وانطلاقا مما سبق فإن المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، ومن خلال اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس فرع بشار- كنموذج دراسة- تسعى لإمتلاك رأس مال فكري يدعم تمكنها من البقاء ضمن مركزها التنافسي بالإضافة إلى أنه يرفع من قدرتها التنافسية.

الكلمات المفتاحية : رأس المال الفكري ، التنافسية ، الميزة التنافسية ، البيئة السوقية ، المؤسسة .

Résumé :

Le capital intellectuel est devenu l'une des ressources de base des entreprises modernes à la l'ère de l'économie du savoir, et est en plus de actifs dans Vingt-et-un siècle, il représente en mesure de créer de la valeur ajoutée au profit des forces scientifiques de l'institution, sous la concurrence intense qui se déroule dans les institutions contemporaines, en particulier avec le changement rapide et de continuer à les besoins et les désirs et les goûts des consommateurs, était en possession du capital intellectuel nécessaire essentiel pour toute institution qui cherche à réussir et survivre dans le marché.

En ce sens, le capital intellectuel est l'un des moyens stratégiques importants qui contribuent à la réalisation de l'avantage concurrentiel de l'organisation ainsi que la survie et la croissance et d'augmenter sa capacité à réaliser sa stratégie pour les objectifs, où il a fait l'objet de cette recherche pour définir le concept de l'importance intellectuelle et d'argent en général, ainsi que la production de connaissances à travers et son importance pour améliorer la performance de l'institution, et la nécessité de l'excellence comme un facteur. Sur la base de ce qui précède, l'entreprise économique algérienne, et à travers l'Algérie Telecom téléphone mobile Mobilis branche modèle Bechar- étude - cherchant la possession du capital intellectuel de soutien pour leur permettre de rester dans sa position concurrentielle ainsi que soulève sa compétitivité.

Mots clés: Le capital intellectuel, concurrentiel, avantage concurrentiel, l'environnement de marché, l'institution

مقدمة :

في ظل التحول نحو مجتمعات المعرفة، أصبحت العمالة المزودة بالمعارف مسألة محورية، فقد أدركت منظمات الأعمال أن العامل الوحيد الذي يقيها في السباق نحو الريادة و يوفر لها ميزة تنافسية مستدامة هو بدون شك مواردها البشرية الكفؤة. فلقد برز مفهوم الرأسمال الفكري نتيجة للانتقال من نماذج الاقتصاديات التقليدية اقتصاديات إنتاج السلع المادية إلى نموذج الاقتصاد المبني على المعرفة وتكنولوجيات المعلومات اقتصاديات المعرفة، والذي يمثل رأس المال الفكري إحدى أبعادها الأساسية .

إشكالية الموضوع : كيف يمكن للمؤسسة أن تحقق ميزة تنافسية من خلال الإعتماد على رأس مالها الفكري ؟

فرضية الدراسة : تأسيسا على ذلك ومن خلال هذه الدراسة سنحاول الإجابة على هذه الإشكالية من خلال الفرضية العامة توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية لمؤسسة موبليس - المديرية الجهوية بشار- عند مستوى معنوية 0,05% خلال فترة الدراسة .

أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على موضوع جد هام ، ألا وهو رأس المال الفكري وأهميته بالنسبة للمؤسسة ، ومساهمة هذا المورد في خلق قيمة مضافة لهذه المؤسسة وتعزيز مكائنها السوقية عن طريق تدعيم الميزة التنافسية التي تتوفر عليها .

منهج الدراسة : قصد الوصول إلى الإجابة على الإشكالية الموضوعية تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لأنه يعتبر المنهج المناسب لهذا النوع من الدراسة.

1. الإطار المفاهيمي لرأس المال الفكري :

في ظل التحديات التي يفرضها التحول نحو اقتصاد المعرفة والكفاءات، أصبح ينظر إلى الموارد البشرية والكفاءات سواء على مستوى التحليل الكلي أو الجزئي، كأصول حقيقية ورأس مال إستراتيجي تفوق قيمته رأس المال (المادي ، المالي والتكنولوجي . . الخ) ، وهذا بالنظر إلى أن المصادر الجديدة لامتلاك القدرة أو الميزة التنافسية ممثلة في المعرفة والجودة أصبحت مرتبطة بشكل مباشر برأس المال البشري والفكري والكفاءات .

1.1 عرض بعض وأهم التعريفات التي تناولت مفهوم رأس المال الفكري :

يعد رأس المال الفكري من المواضيع حديثة العهد ومازال الغموض والجدل والنقاش يكتنفه، وعلى هذا الأساس فمن الطبيعي جدا أننا لا نجد مفهوما محددًا ومتفقًا عليه لهذا المصطلح الجديد .

والجدول رقم (01) يوضح أهم التعريفات التي حاولت وضع إطار نظري خاص برأس المال الفكري :

الجدول رقم (01) : بعض التعريفات التي تناولت رأس المال الفكري

الباحث	التعريف	البعد المميز
Ulrich,1998,p02	هو مجموعة المهارات المتوفرة في المؤسسة التي تتمتع بمعرفة واسعة تجعلها تقتنص الفرص التي تتيحها التكنولوجيا.	القدرات والمهارات المتوفرة
Drucker,1999,p17	يتمثل في رأس المال البشري لأي مؤسسة مهما كان نشاطها أو حجمها ، وهو رأس المال البشري	رأس المال البشري

يعتبر موردا استراتيجيا يساعدها على الابتكار والتطوير المتواصل للإنتاجية

أنه المادة الفكرية المتكونة من المعرفة والمعلومات والمهارات والخبرات ذات القيمة الاقتصادية ، بهدف خلق ثروة للمؤسسات المالكة لهذه المادة الفكرية. (المادة الفكرية)المعرفة،المهارات والخبرات) Stewart,1997,p32

هو مجموع الكفاءات والمهارات والسلوكيات المكتسبة على طول حياة الفرد ، والتي تنتج من خلال المسار التراكمي للمعرفة للأفراد في المؤسسة . (المهارات والسلوكيات المكتسبة) jeane marrie périllé des ressources ,gestion humainesn,P17,2011

المعرفة المفيدة التي يمكن توظيفها واستثمارها بشكل صحيح لصالح المنظمة، المعرفة المستثمرة لدى ويتمثل في الفكر الكامن في ذهن الأفراد، لا يمكن لمسه، ولا رؤيته أو قياسه أو تقديره بثمن . (صالح علي العنزي، 2001، ص 45)

هو مجموع كل ما يعرفه كل الأفراد في المؤسسة ويحقق ميزة تنافسية في السوق. (مجموع معارف الافراد) راوية حسن، 183:2005

القدرة العقلية الممثلة في الكفاءات القادرة على توليد الأفكار المتعلقة بالتطوير البشرية . (سملاي، 2004: 99)

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على المراجع السابقة .

من خلال الجدول رقم (01) أعلاه يتبين أن جل هذه التعريفات تعتبر أن رأس المال الفكري هو مجموعة من الأفراد الذين تتوفر لديهم قدرات معرفية وتنظيمية تميزهم عن غيرهم من الأفراد يمتلكون مجموعة من القدرات المعرفية والتنظيمية دون غيرهم ، تمكنهم هذه القدرات من انتاج الأفكار الجديدة أو تطوير أفكار قديمة تمكن المؤسسة من توسيع حصتها السوقية وتعظيم نقاط قوتها ومعالجة نقاط ضعفها .

1. 2 سمات وخصائص رأس المال الفكري :

ولتأصيل مفهوم رأس المال الفكري بشكل أكثر تحديدا يمكن التعرض لسمات وخصائص الأفراد الذين يمثلون رأس المال الفكري للمؤسسة ، كما يتضح على النحو التالي ⁷³ :

- 1- يتميز الأفراد الذين يمثلون رأس مال فكري بتوافر مهارات وخبرات عالية ومتنوعة ؛
- 2- يفضل رأس المال الفكري العمل ضمن الهياكل التنظيمية المرنة ؛
- 3- يتسم رأس المال الفكري بالاستقلالية في الفكر والعمل ؛
- 4- يتفاعل رأس المال الفكري بشكل أكثر إيجابية في المناخ الإداري الذي يتسم باللامركزية في اتخاذ القرارات ؛
- 5- لا يرغب رأس المال الفكري في العمل في التنظيمات التي يسودها المناخ الرسمي الكامل ؛
- 6- يميل رأس المال الفكري نحو المبادأة والسعي المستمر نحو تقديم الأفكار والمقترحات الابتكارية والتي قد تكون غير مألوفاة في بعض الأحيان ؛
- 7- يفضل رأس المال الفكري التعامل مع القضايا التي تتسم بعدم التأكد ، لأنها تعتبر مجال خصب لإبراز القدرات المتميزة للعاملين ؛

⁷³ هاني نجاد السعيد، رأس المال الفكري (إنطلاقة إدارية معاصرة) ، مرجع سبق ذكره، ص26.

- 8- يمثل رأس المال الفكري المعرفة التي يمكن تحويلها إلى أرباح ؛
- 9- يحاول رأس المال الفكري الانفتاح على الخبرة من خلال السعي المستمر نحو الاستفادة من خبرات الآخرين ؛
- 10- يتواجد رأس المال الفكري في كافة المستويات الإدارية ولكن بدرجات متفاوتة .
- وبالإضافة لما سبق تحديده من خصائص للأفراد الذين يمثلون رأس المال الفكري للمؤسسة ، فقد حدد العديد من الباحثين السمات والخصائص التالية للأصول الفكرية السائدة في بيئة الاقتصاد المعرفي⁷⁴:
- أ- أنها أصولاً غير ملموسة ؛
- ب- صعوبة فصل الأصول الفكرية عن بعضها البعض ؛
- ج- صعوبة وضع بعض الأصول الفكرية تحت سيطرة منظمات الأعمال ؛
- د- صعوبة قياس وتقييم العديد من الأصول الفكرية ؛
- هـ- تعتبر أحد العناصر الحاكمة لتحديد القيمة الحقيقية لمنظمات الأعمال القائمة على المعرفة ؛
- و- تمثل أحد عوامل الإنتاج التي تدعم المركز التنافسي للمؤسسة ؛
- ز- التكامل بين الأنظمة الفرعية المكونة للأصول الفكرية والمتمثلة في الأصول البشرية والهيكلية والعلاقية .
- وعليه يتضح لنا من خلال هذه الخصائص أن رأس المال الفكري يتمتع بصفات فريدة تجعل المؤسسة مميزة ، ورأس المال الفكري هو عبارة عن عامل مهم لخلق قيمة مضافة ، بالإضافة إلى أنه أحد أهم عوامل الإنتاج التي ترفع من تنافسية المؤسسة.

1. 3 مكونات رأس المال الفكري :

لاشك أن تحديد عناصر ومكونات رأس المال الفكري يعتبر من الأمور الجوهرية التي تساعد في قياسه وتقييمه ، وبالتالي تحديد القيمة الحقيقية للمؤسسة في الوقت الحالي ، كما أن التعرف على مكونات رأس المال الفكري يمثل أحد العناصر الرئيسية اللازمة للتعرف على مصادر ومسببات خلق القيمة في المؤسسات بشكل أكثر تحديداً .

ملخص بعض الدراسات السابقة التي تناولت مكونات رأس المال الفكري موضحة في الجدول رقم (03) التالي :

الجدول رقم (02) : بعض الدراسات السابقة التي تطرقت لمكونات رأس المال الفكري

الدراسة (الباحث ، مكونات رأس المال أهم ما يميزه	السنة)	الفكري
Stewart , 1997	- رأس مال خارجي	رأس المال الخارجي يعبر عن رأس المال العلاقات .
Drucker, 1999	- رأس مال داخلي	رأس المال الداخلي يعبر عن رأس المال الهيكلي ورأس المال البشري
Huafang , 2008	- رأس المال البشري	رأس المال البشري هو مورد استراتيجي لأي مؤسسة ، حيث يساعدها على الابتكار والتطوير المتواصل للإنتاجية
(- رأس المال الهيكلي	رأس المال البشري : الموظفين ، التعليم ، التدريب ، المعرفة ، المبادرة
		رأس المال الهيكلي: نظم المعلومات ، فلسفة وثقافة إدارة المؤسسة

⁷⁴ سملاي محضبة ، دراسة بعنوان " التسيير الاستراتيجي لرأس المال الفكري والميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية ، مرجع سبق ذكره ، ص18..

- رأس مال العلاقات : الماركات ، ، إشباع العملاء ، قنوات التوزيع ، رأس مال العلاقات - رأس المال البشري (Kavida and Sivakunar , 2009) - رأس المال الهيكلية رأس المال الهيكلية (راوية حسن، 2005) - الأصول البشرية - الأصول البشرية - الأصول الفكرية - الأصول الفكرية - رأس المال الهيكلية - رأس المال الهيكلية - الملكية الفكرية - الملكية الفكرية التي ينتج عنها براءات الاختراع، وعلامات تجارية - رأس المال العلاقات - رأس مال العلاقات التي تربط المؤسسة. رأس مال بشري يتضمن مهارات ومعارف يتمتع بها الفرد العامل - رأس مال هيكلية تتضمن أنظمة معلومات وبرامج ومعارف رقمية وأخيرا رأس مال العلاقات والذي يتمثل في رأس مال الزبائن .

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على المراجع السابقة .

من خلال الجدول (03) الموضح أعلاه يتضح لنا أن :

من خلال كل تصنيفات الباحثين لرأس مال الفكري جل و معظم الباحثين يميلون إلى أن رأس المال الفكري يتكون من ثلاث عناصر أساسية ، لخصناها فيما يلي:

- 1- رأس المال البشري : والذي يضم كل معارف ومهارات وخبرات الأفراد العاملين بالمؤسسة ؛
- 2- رأس المال الهيكلية : والذي يضم كل من الهيكل التنظيمي للمؤسسة ، قواعد بيانات ، نظم معلومات ، أي بمعنى كل ماله علاقة بالتنظيم داخل المؤسسة ؛
- 3- رأس المال العلاقات : والذي نعني به العلاقات التي تربط المؤسسة بمورديها وعملائها .

2. أهمية رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية

تسعى المؤسسة في الوقت الحالي جاهدة لتحقيق بعض المزايا التنافسية ، ومن أهم هذه المجالات التي يمكن أن تحقق للمؤسسة من خلالها ميزة تنافسية ، هي مواردها البشرية والتي تعتبر من أهم موارد المؤسسة ، بحيث تكون الموارد البشرية ، أكثر مهارة وكفاءة ، ، لهذا فعلى المؤسسة أن تضع إستراتيجية فعالة لإدارة هذه الموارد الغير الملموسة والتي تختلف خصائصها وميزاتها من مؤسسة لأخرى وذلك من أجل غاية واحدة ألا وهي تحقيق أهدافها المرجوة وغالبا ما يكون الهدف الأسمى لأي مؤسسة هو البقاء والاستمرار في السوق .

2.1 مفهوم الميزة التنافسية : يعتبر مايكل بورتر أول من وضع نظرية الميزة التنافسية بحيث صمم لها نموذجا خاص للقياس يستند على المتغيرات الجزئية للإقتصاد ، معتبرا أن التنافس يتم بين المؤسسات، كما وضع نموذجا آخر يستند على المتغيرات الكلية للإقتصاد يقوم على أساس أن التنافس يتم كذلك ما بين الدول،⁷⁵ .

مايكل بورتر ، الاستراتيجية التنافسية أساليب تحليل الصناعات والمنافسين ، مرجع سبق ذكره ، ص40.

أي أن الميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين ، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا ، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع .

من بين أبرز التعاريف التي تناولتها وجهات نظر باحثين وكتاب ركزت على جانب معين من التوجه المطلوب للميزة التنافسية نوضحها في الجدول رقم (03) التالي:

الجدول رقم(03) : تعريفات بعض الباحثين للميزة التنافسية

الباحث	التعريف	التوجه أو التركيز
Evans,93,P83	القابلية على تقديم قيمة متفوقة للزبون	قيمة الزبون
M.Porter,1993,P48.	عملية إبداع تساهم في اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين	قيمة الإبداع والاكتشاف
Macmolland and Tampo,2000,P 81	هي الوسيلة التي تمكن المؤسسة من تحقيق التفوق في ميدان منافستها مع الآخرين	المنافسة
علي السلمي،2001،ص104	المورد المتميز الذي يتيح للمؤسسة إنتاج قيم ومنافع للمورد للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون	المورد
نبيل مرسي خليل،2001،ص37	ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة اتباعها الإستراتيجية لاستراتيجية معينة	الإستراتيجية
سملاي محضية،2004،ص7.	هدف استراتيجي تسعى المؤسسة إلى تحقيقه من خلال الهدف الإستراتيجي الأداء المتميز لمواردها الداخلية .	الهدف الإستراتيجي
فرحات غول،2009،ص33	الميزة التنافسية هي قدرة المؤسسة على أداء أعمالها التفوق بالشكل الذي يصعب على منافسيها تقليده	التفوق

المصدر : من إعداد الباحث بالإعتماد على المراجع السابقة .

ويتضح من خلال الجدول رقم(03) أعلاه أن الميزة التنافسية تخضع إلى اجتهادات مختلفة تجاه النظر إليها والتركيز عليها ، وهذا ما يعكس صعوبتها ودرجة تعقدها واختلافها من مؤسسة إلى أخرى في كيفية استخدامها أو التعامل معها.

ولكن الشيء الذي ركزت عليه التعريفات السابقة هو أن الميزة التنافسية ترتبط أساسا بالأداء المتحقق من المؤسسة والعاملين فيها . وبالتالي لا يمكن أن تبنى أو تمتلك أي مؤسسة ميزة تنافسية دون أن ترتقي بأدائها إلى المستوى الذي تتفوق به على المنافسين الآخرين ومدى زمني مناسب ، وهذا متعلق بطبيعة الحال على قدرتها في الحفاظ على استمرارية ميزتها التنافسية .

2.2 علاقة رأس المال البشري بالميزة التنافسية :

تعد الكفاءات البشرية موردا استراتيجيا تعتمد عليها المؤسسة من أجل خلق ميزتها التنافسية ، وعليه هناك بعض الخصائص التي يجب توفرها في الكفاءة البشرية ، وهي نفس الخصائص التي تتميز بها الموارد الإستراتيجية والتي تتمثل فيما يلي⁷⁶ :

- أن تكون الكفاءات البشرية لها مساهمة فعالة في خلق القيمة للمؤسسة ؛
- أن تكون هذه الكفاءات نادرة أو فريدة أو مميزة عما يمتلكه المنافسون الحاليون أو المحتملون ، بمعنى ليست متاحة لدى المنافسين وليس بمقدورهم الحصول على مثلها ؛
- يجب أن تكون هذه الكفاءات غير قابلة للتقليد ، أي بمعنى صعوبة امتلاك أو تقليد المنافسين لهذه الكفاءات ، سواء بالتدريب أو التأهيل ؛
- لا يمكن استبدال هذه الكفاءات بمورد مماثل لها في إطار الإستراتيجية المعتمدة ، حيث أنه يصعب استمرار الميزة التنافسية في حالة تبديل الكفاءات البشرية التي كان لها الدور الإستراتيجي في خلقها .
- وعليه فتميز رأس المال البشري يتمثل في وضع إستراتيجية التعلم للمؤسسة بالشكل الذي يؤدي إلى انجاز العمليات الداخلية بكفاءة وفعالية ، ومن ثم بلوغ الأهداف الموضوعة المتمثلة أساسا في القيمة المضافة وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة .

2. 3 دور رأس المال الهيكلي في تحقيق ميزة تنافسية :

إن كل الموجودات المعرفية التي تبقى في المؤسسة تعتبر رأس مال هيكلي عندما لا يؤخذ العنصر البشري بعين الاعتبار ، وحتى تتوصل المؤسسة لتحقيق ميزة تنافسية ورفع قيمتها السوقية ، يجب أن تركز على عملية تنمية شاملة متكاملة ومستدامة لكل هذه العناصر ، وبنفس المستوى من الاهتمام ، لأن حصر قيمتها في إطار كمي أسهل وأدق من حصر وتحديد قيمة العنصر البشري ، كما أنها تعتبر دعامة أساسية لنشاط العنصر البشري التابع للمؤسسة⁷⁷ .

وعليه فالمؤسسة يمكن أن تتوفر على رأس مال هيكلي متميز من خلال⁷⁸ :

- تطوير وتشجيع قدرات الإبداع والمشاركة لدى الأفراد ونشر المعرفة من أجل زيادة إنتاجيتهم في مختلف الميادين ؛
- توسيع نطاق الأنشطة وتطوير البنى التحتية وتكييفها بما تقتضيه متغيرات البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة ، ومن أمثلة ذلك اقتناء أحدث نظم المعلومات والبرمجيات وقواعد البيانات ؛
- تبني هيكل تنظيمي مناسب ، والذي يشجع الأفراد مهما كانت مواقعهم التنظيمية على البذل أكثر واستغلال كل المعارف الظاهرة منها والضمنية استغلالا أمثالا .
- وعليه فتميز رأس المال الهيكلي يساهم في تحسين العمليات التشغيلية الهادفة إلى تحقيق النوعية العالية بالكلفة المنخفضة والاستفادة القصوى من طاقة الموجودات المادية والإدارية ، إمكانية الاستفادة من هذا المورد في تحسين تدفق الإنتاج بسرعة دون أي أعطال أو إسراف في استخدام المورد .

2. 4 دور رأس المال العلاقي في تحقيق ميزة تنافسية :

⁷⁶ سملاي بحضية ، تسيير المعرفة وتحسين الأداء التنافسي للمؤسسة الاقتصادية ، المؤتمر الدولي العلمي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم

التجارية وعلوم التسيير ، جامعة ورقلة ، يومي 08-09 مارس 2005 ، ص 14 .

⁷⁷ طه حسين نوي ، الاستثمار في رأس المال المعرفي ودوره في بناء الميزة للمنظمة ، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية ، 2006 ، ص 18

⁷⁸ سملاي بحضية ، تسيير المعرفة وتحسين الأداء التنافسي للمؤسسة الاقتصادية مرجع سبق ذكره ، ص 17 .

ينحصر رأس المال العلاقتي في مدى قوة العلاقة التي تنشأ ما بين المؤسسة وعملائها ومورديها وطبيعة معاشيتها لمنافسيها ، حيث أن نقطة انطلاق أي مؤسسة هي دائما السوق (العملاء) ، وهي نقطة الوصول أيضا على اعتبار أن المحافظة على الأسواق تتمثل في دخول أسواق جديدة أو اكتساب حصص سوقية إضافية والحصول على عملاء مميزين وأوفياء وتلبية حاجات المستهلكين . كل هذه الأهداف تسعى المؤسسة من أجل تحقيقها ، ولن تتوصل لها إلا من خلال الدراسات السوقية والبحوث والممارسات التسويقية الجادة والفعالة ، والتي على الرغم من تكاليفها إلا أن عوائدها مضمونة وإيجابية على قيمة المؤسسة وتحقيق ميزة تنافسية ، ويمكن القول أنه في بعض الحالات يتم قياس حجم وقوة مؤسسة معينة من خلال حجم عملائها ومدى وفائهم وارتباطهم بها⁷⁹ .

وعليه فتميز رأس المال العلاقتي يعني به طبيعة العلاقة الموجودة بين المؤسسة ومختلف عملائها ومورديها وتجنب ضغط منافسيها ، ومحاولة توطيد علاقات إيجابية مع هذه الأطراف من أجل المحافظة على حصتها السوقية ، وزيادة من اكتسابها لميزات تنافسية .

ومن خلال ما ذكر يمكن تصور العلاقة بين رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية على شكل نظام ، بحيث يمكن المؤسسة من امتلاك رأس مال فكري استراتيجي متميز بمكوناته من رأس المال البشري ، ورأس مال هيكلي ، رأس مال العلاقات ، وكنتيجه لإمتلاك المؤسسة تلك المكونات ، فإن المؤسسة تتمكن من تحقيق ميزة تنافسية متمثلة بالجودة المتفوقة والإبداع والكلفة المناسبة ، بالإضافة إلى المرونة والاستجابة المتفوقة .

3- عرض الدراسات السابقة

هناك بعض الدراسات التي تطرقت لمثل هذا النوع من الموضوع ، نلخص أهمها من خلال الجدول التالي :

الجدول رقم (04) : ملخص لبعض الدراسات السابقة

الباحث	عنوان الدراسة	العناصر التي ركزت عليها	خلاصة الدراسة
دراسة حباينة مُجّد ، سنة 2005	دور الرأسمال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة ، دراسة مقارنة بـ اتصالات-	ركزت على أن المعرفة والابتكار كأساس لتعريف رأس الدال الفكري	وخلصت الدراسة إلى أن رأس المال الفكري لو دور كبير في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة عن طريق استثمار القدرة العقلية ، والعمل على تعزيزها
الجزائر (AT) وأوراسكوم تليكوم الجزائر(OTA)			وإدارتها بشكل فعال يحقق الأداء الفكري و التفوق التنافسي للمؤسسة.

⁷⁹ عبد الله بلوناس ، أمينة قذايفية ، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال ، مؤتمر علمي الثالث حول إدارة منظمات الأعمال ، التحديات العالمية المعاصرة ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الإدارية ، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة ، الأردن ، 2006 ، ص19 .

دراسة سملاي يحضية ، التسيير
الإستراتيجي لرأس المال
الفكري والميزة التنافسية
المستدامة للمؤسسة الإقتصادية
، 2008 ،
ركزت هذه الدراسة على
الدور الإستراتيجي لرأس
المال الفكري في تحسين
الأداء التنافسي للمؤسسة
، وأثر رأس المال الفكري
في تطوير الميزة التنافسية
في سوق التنافسي.

Knowledge worker (Jayne,2006)
ركزت على إستراتيجية
Human resource : الموارد البشرية ، وعمال
Strategie to achieve
المعرفة a competitive
advantage
توصلت هذه الدراسة إلى أن
المعرفة الضمنية الكامنة في عقول
عمال المعرفة تعتبر مصدر مهم
يساهم في تحقيق ميزة تنافسية
للمؤسسة.

(Eckhard Ammann,2010),
"A Hierarchical -
modelling
approach to
Intellectual capital
development " :
ترتكز أساسا على مفهوم
جديد للمعرفة وديناميكية
المعرفة
أو ما يسمى ب
" تحويلات المعرفة "
توصلت إلى أن علاقات المؤسسة
مع المحيط الخارجي(العملاء
والموردين ،) ومع المحيط الداخلي
الخاص بها هو عنصر جوهري
يساهم بشكل رئيسي في تنمية
رأس المال الفكري للمؤسسة

المصدر : من إعداد الباحث بالإعتماد على مراجع الدراسات السابقة

من خلال الدراسات السابقة سواء العربية منها أو الأجنبية يتضح لنا الأهمية البالغة لرأس الدال الفكري بالنسبة لخلق الميزة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية ، حيث معظم هذه الدراسات خلصت أن رأس الدال الفكري يتكون من رأس المال البشري ، رأس الدال الهيكلي و رأس الدال العلاقي، وكل هذه الأبعاد لذا دور فعال في تحقيق ميزات تنافسية للمؤسسة بالإضافة إلى تركيز جل هذه الدراسات على مدخل الموارد كأساس لتحقيق الميزة التنافسية .

4. الدراسة الميدانية على مستوى المديرية الجهوية لموبليس فرع بشار

تعد المديرية الجهوية بشار للهاتف النقال موبليس من أهم المؤسسات الإقتصادية التي تنشط في الجنوب الغربي للجزائر، حيث أن جل زبائن الجنوب يميلون إلى خدمة الهاتف النقال موبليس ، وذلك بسبب التغطية الشاملة لموبليس 100% عكس المؤسسات المنافسة كدجيزي ونجمة الذين لهم تغطية جزئية ويتركزون على الشمال أكثر من الجنوب باعتبار أن جل السكان يتمركزون في الشمال ، لهذا فالمؤسسة الجهوية لموبليس تحقق ربحية تفوق المنافسين دجيزي ونجمة في هذا الإقليم بالذات .

4.1 منهجية الدراسة الميدانية : إن طبيعة مشكلة الدراسة ونوع المعلومات والحقائق التي يريد الباحث الوصول إليها وطريقة تحليلها

وتفسيرها كل هذا يفرض المنهج المستخدم في الدراسة المتمثل في المنهج الوصفي التحليلي الذي يناسب دراسة حالة مؤسسة ما.

4.1.1 أداة الدراسة (إستبيان) : سنحاول من خلال استبيان(نموذج استبانة مأخوذ من دراسة ميدانية للباحث" عفاف السيد

بدوي عبد الحميد سنة 2012، "تحت عنوان رؤية استراتيجية لرأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية) الموزع على إطرارات

المديرية الجهوية بشار للهاتف النقال- موبيليس - إلى التعرف على مدى مساهمة رأس المال الفكري في تدعيم الميزة التنافسية لمؤسسة

اتصالات الجزائر للهاتف النقال- موبيليس - وذلك استنادا لإجابات أفراد عينة الدراسة. .

4.1.2 نموذج الدراسة:

يتكون نموذج الدراسة من متغيرين اثنين، متغير مستقل رأس المال الفكري ومتغير تابع الميزة التنافسية، و الذي يساند الافتراض كون أن

رأس المال الفكري له علاقة وتأثير في تدعيم الميزة التنافسية ، وفي هذا السياق فإن العلاقة الظاهرة في هذه الدراسة تنعكس في كون

أن:

رأس المال الفكري ← علاقة وتأثير ← الميزة التنافسية .

ويمكن تمثيل نموذج الدراسة بالمعادلة التالية : $(y) = f(x)$ حيث أن: متغير تابع (y): الميزة التنافسية

أما المتغير المستقل (x): رأس المال الفكري

أما الفرضية العامة للدراسة فصيغتها كالتالي :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين رأس الفكري والميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية 0.05 %

4.1.3 عينة الدراسة :

تم توزيع 50 استمارة على عينة الدراسة شملت إطرارات جميع المديريات و المصالح(مديرية الجودة، مديرية التكوين، مديرية الموارد البشرية،

مديرية المسائل القضائية والقانونية ، مديرية التموين واللوجستيكية، مديرية العلامة والاتصال، مديرية الإستراتيجية البرمجة والنجاعة،

مديرية أنظمة المعلومات، و أخير مديرية المالية والمحاسبة) ، و قد تم تحديدهم بتعاون مع مسؤول التوظيف و التكوين بمديرية الموارد

البشرية، هذا و تمكنا من استرجاع 40 استمارة فقط نظرا استبعاد 10 منها للأسباب تتعلق بأمور شخصية .

4.2 تحليل نتائج الإستبيان :

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها و لأغراض التحليل الإحصائي تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية

المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) .

4.2.1 التحليل الوصفي لخصائص أفراد العينة : والجدول رقم (05) التالي يوضح البيانات الشخصية

البيانات الشخصية	التكرار	النسبة
الجنس	24	60%
ذكر		
أنثى	16	40%
السن	3	7.5
أقل من 30 سنة		
من 30 إلى أقل من 40 سنة	23	57.5
من 40 إلى أقل من 50 سنة	9	22.5

12.5	5	من 50 سنة فما أكثر	المستوى الدراسي
7,5%	5	إبتدائي	
15%	6	متوسط	
10%	4	ثانوي	
60%	24	جامعي	المستوى الوظيفي
2,5%	1	دراسات عليا	
12.5%	5	إطار	
37.5%	15	تقني	
37.5%	15	عون منفذ	الخبرة المهنية
12.5%	5	إجابات أخرى	
17.5%	7	أقل من 5 سنوات	
57.5%	23	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
25%	10	من 10 سنوات فما أكثر	

المصدر : من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات Spss .

يتضح من الجدول أعلاه رقم (05) النقاط التالية :

- أن نسبة 60 % من الذكور يمثلون جل أفراد العينة المبحوثة، في حين بلغت نسبة الإناث 40 % من عينة الدراسة، حيث أن الفارق بينهما هو 8 أفراد بنسبة 20% من أفراد عينة الدراسة .
- أن أفراد العينة الدراسة المبحوثة التي تتراوح أعمارهم بين 30 وأقل من 40 سنة يمثلون نسبة 57.5% والتي تمثل اعلى نسبة مسجلة من إجمالي أفراد العينة الدراسة ، وتليهم الفئة العمرية التي تتراوح أعمارهم من أكبر من 40 وأقل من 50 سنة بنسبة تساوي 22.5 % ، ثم تليهم الفئة العمرية التي تتجاوز أعمارهم 50 سنة بنسبة 12.5 % من إجمالي أفراد عينة الدراسة المبحوثة، وتليهم في الأخير الفئة العمرية التي تقل أعمارهم عن 30 سنة بنسبة 7.5% من إجمالي أفراد العينة المدروسة ، وعليه يمثل عنصر الشباب 60% من عمال المؤسسة ، وهذا ما يوافق الميول العامة لعنصر الشباب في كافة المؤسسات والإدارات الجزائرية .
- أن أغلبية إطارات المؤسسة هم من حملة الشهادات الجامعية ليسانس إذ بلغت نسبتهم أكثر من 60% من إجمالي أفراد العينة المدروسة وأن النسب 12.5% و 15% و 10% من أفراد العينة المدروسة هم من مستوى إبتدائي وأساسي و ثانوي ، وسجلت أدنى نسبة 2.5 % للدراسات عليا التي تتعلق بشخص وحيد في المؤسسة .
- أن من أفراد العينة المدروسة يشغلون وظائف في الإدارة الدنيا أو العمال التنفيذيون داخل المؤسسة ، وكذلك النسبة ذاتها (37.5%) تمثل العمال التقنيون ، وأن نسبة 12.5 % من إجمالي أفراد عينة الدراسة تمثل 5 إطارات أي بمعنى المدراء ونواب المدراء الذين يشغلون وظائف رؤساء الأقسام، وأن النسبة نفسها (12.5%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة تمثل إجابات أخرى بمعنى العمال الذين يشغلون وظائف أخرى ، كون أن هذه الأخيرة (نسبة 12,5%) من الإطارات من إجمالي العينة لا يخدم جيدا موضوع الدراسة ، ويعتبر أحد محدودياتها كون أن رأس المال الفكري يركز أكثر على عمال المعرفة .

- من أفراد مجتمع الإطارات لديهم خبرة من 5 إلى 10 سنوات وهم الفئة الغالبة ، تليهم فئة العمال ذوي الخبرة أكبر من 10 سنوات بنسبة 25% و هي تعتبر معتبرة ، و في المقام الثالث نجد الفئة التي لديها سنوات خبرة أقل من 5 سنوات بنسبة 17.5% من إجمالي أفراد العينة المبحوثة والتي تمثل أغلبية العمال الجدد بالمديرية الجهوية للهاتف النقال موبليس .

4. 2.2 التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة :

وفيما يلي عرض التحليل الإحصائي لمتغيري رأس المال الفكري والميزة التنافسية من خلال عرض التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول هاتين المتغيرين .

وقد جاءت نتائج التحليل في الجدول رقم(06) على النحو الآتي :

الجدول رقم (06) : نتائج التحليل الإحصائي لمتغير رأس المال الفكري

الدرجة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات الخاصة برأس المال الفكري في مؤسستكم
موافق	0.97	3.70	أولا إستقطاب رأس المال الفكري
موافق بشدة	0.81	4.45	1- تعمل مؤسستنا على استقطاب العناصر البشرية الذين لديهم مهارات وخبرات كافية في مجال التخطيط الاستراتيجي لشغل المواقع الإدارية الهامة.
موافق بشدة	0.7	4.35	2- تعمل مؤسسة على استقطاب العناصر البشرية الذين لديهم مهارات فنية وتقنية في مجالات الأعمال المختلفة..
غير موافق	1.4	2.30	3 تمتلك مؤسستنا نظام معلومات للموارد البشرية يمتاز بالدقة والحداثة وسرعة التنفيذ يميزها عن المؤسسات المنافسة..
موافق	1.01	3.67	ثانيا صناعة رأس المال الفكري:
موافق	1.09	3.98	1- تولي مؤسستنا اهتماماً كبيراً بالأفكار والحلول التي يقترحها العاملون المتميزون لمعالجة مشكلات العمل.
موافق تماما	0.68	4.30	2- تمتلك مؤسستنا شبكة تكنولوجيا معلومات الموارد البشرية تمكنها من تنفيذ خططها وبرامجها الخاصة بالموارد البشرية بكفاءة وفاعلية.
محايد	1.25	2.75	3- تهتم مؤسستنا بأراء العملاء ومقترحاتهم في تقديم خدمات جديدة وإجراء تحسينات على الخدمات المقدمة إليهم.
موافق	1.14	3.51	ثالثاً تنشيط رأس المال الفكري:

العدد الثامن / مارس 2016	مجلة التنظيم والعمل
موافق 1.01	3.95 1- تشجع مؤسستنا روح الإبداع والابتكار لدى العاملين.
موافق 1.15	3.43 2- تشجع مؤسستنا على إقامة الحلقات النقاشية بين الموظفين لاستثمار طاقاتهم الفكرية.
محايد 1.27	3.15 3- تولي مؤسستنا اهتماماً خاصاً بالموظف الذي يتعد عن الروتين في تنفيذ الأعمال.
موافق 1.11	3.71 رابعا المحافظة على رأس المال الفكري:
موافق 0.95	4.18 - تكيف مؤسستنا مع كل التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية (خاصة سرعة الابتكارات المتلاحقة).
موافق 1.03	1- تراعي مؤسستنا رغبة الموظف وقدرته على الأداء عند توزيع المهام والأعمال.
محايد 1.37	3- تحافظ مؤسستنا على المكانة الاجتماعية للموظفين من ذوي القدرات المتميزة أينما تكون مواقعهم الوظيفية.
موافق 1.02	4.13 خامساً رأس مال العملاء:
موافق 1.29	1- تعمل مؤسستنا على توثيق المعلومات الخاصة بالعملاء (الرغبات والاحتياجات).
موافق 0.95	2- تمتلك مؤسستنا نظام معلومات الكتروني لتقليل الفجوة بينها وبين العميل .
موافق تماما 0.82	3- تحتفظ مؤسستنا بالعملاء ذوي الولاء الكبير
موافق 1.05	3.74 محور رأس المال الفكري

المصدر : من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات spss .

عند تحليلنا لفقرات محور رأس المال الفكري بشكل أكثر تفصيلا يتضح لنا أن هناك :

- 1- المتوسط الحسابي المرجح لفقرات إستقطاب رأس المال الفكري يساوي (3.70) وانحراف معياري يقدر ب(0.97) هذا ما يدل على أن جل إجابات أفراد العينة المدروسة إيجابية (موافقة) ومعنى آخر أن مؤسسة موبليس (المديرية الجهوية بشار) تركز على مبدأ استقطاب رأس المال الفكري، خاصة فيما يخص الفقرة رقم(01) والتي تؤكد على أن المؤسسة تستقطب العناصر البشرية الذين لديهم مهارات وخبرات كافية في مجال التخطيط الاستراتيجي الخاص بالمهام الإدارية بمتوسط حسابي(4,45) .

2- المتوسط الحسابي المرجح لفقرات صناعة رأس المال الفكري: تساوي (3.67) وانحراف معياري يقدر ب(1.01) هذا ما يدل على أن جل إجابات أفراد العينة المدروسة إيجابية (موافقة) ، مما يعني أن مؤسسة موبليس (المديرية الجهوية بشار) تعتمد عند توظيفها على معيار الخبرة المهنية للعمال ، وكذلك تحاول الإحتفاظ بالعمال القدامى الذين يتمتعون بخبرات مهنية عالية وعدم التفريط بهم حتى لا ينتقلوا للمؤسسات منافسة (كـدجيزي أو نجمة) ، والفقرة رقم (5) التي تعتبر أعلى قيمة في هذا الجزء، والتي جاء متوسطها الحسابي (4.30) بمعنى أن جل إجابات أفراد العينة تؤكد أن شبكة تكنولوجيا معلومات تمكنها من تنفيذ خططها وبرامجها الخاصة بالموارد البشرية بكفاءة وفعالية.

3- المتوسط الحسابي المرجح لفقرات تنشيط رأس المال الفكري: يساوي (3.51) و انحراف معياري يقدر ب (1.14) هذا ما يدل على أن جل إجابات أفراد العينة المدروسة إيجابية (موافقة) ، مما يعني أن المؤسسة المدروسة تحفز عمالها على العمليات الإبداعية من خلال إقحامهم في اقتراح أفكار جديدة في طرق وأساليب العمل ، وهذا ما تؤكدته الفقرة رقم (7) والتي تعتبر أعلى قيمة في هذا الجزء و التي جاء متوسطها الحسابي (3.95) بمعنى أن المؤسسة تشجع روح الإبداع والابتكار لدى العاملين.

4- المتوسط الحسابي المرجح لفقرات المحافظة على رأس المال الفكري يساوي (3.71) وانحراف معياري يقدر ب (1.11) ، مما يعني أن المؤسسة تسعى للمحافظة على مخزونها الفكري من خلال تكوين مستمر للمهارات والقدرات التي تتواجد لدى عمالها خاصة منهم الذين يشغلون الجهاز التقني ، وهذا ما تؤكدته الفقرة رقم (10) التي لها أعلى قيمة في هذا الجزء والتي جاء متوسطها الحسابي (4.18) ، والتي تعني أن المؤسسة تتكيف مع كل التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية (سرعة الابتكارات المتلاحقة).

5- المتوسط الحسابي المرجح لفقرات رأس المال العملاء يساوي (4.13) وانحراف معياري يقدر ب (1.02) ، هذا ما يدل على أن جل إجابات أفراد العينة المدروسة إيجابية (موافقة) ، مما يعني أن المؤسسة المدروسة تهتم بإنشاء رابط قوي مع عملائها ، وتحاول أن تلي كل احتياجاتهم ورغباتهم ، وهذا ما بينته أكثر الفقرة رقم (15) التي تعتبر أعلى قيمة في هذا الجزء والتي جاء متوسطها الحسابي (4.53) ، والتي توضح أن المؤسسة تحتفظ بالعملاء ذوي الولاء الكبير.

وبصفة عامة يمكن القول أن جميع آراء أفراد عينة الدراسة حول متغير رأس المال الفكري هي إيجابية، كما يبينه الجدول أعلاه ، حيث قدر الوسط الحسابي الإجمالي ب(3.74) ، وهذا يدل على حالة شبه اتفاق أفراد عينة الدراسة بشأن إدراكها لأهمية رأس المال الفكري ، واهتمام المؤسسة بهذا العنصر الهام لما له من أثر كبير في الرفع من ميزتها التنافسية .

4. 2. 3 نتائج التحليل الإحصائي لمتغير الميزة التنافسية :

نتائج التحليل الإحصائي الخاص لمتغير الميزة التنافسية حسب إجابات أفراد عينة الدراسة موضحة في الجدول رقم (06) التالي :

الجدول رقم (06) : نتائج التحليل الإحصائي لمتغير الميزة التنافسية

الدرجة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات الخاصة بالميزة التنافسية في المؤسسة
موافق	1.11	3.77	1- يسعى العاملون لإيجاد طرق جديدة ومبتكرة في العمل.
موافق	1.07	3.71	2- لا نتردد في تبني أو إحداث أي تغيير مطلوب لصالح مؤسستنا

3- مؤسستنا لديها القدرة على تقديم خدمة لا يستطيع المنافسين تقليدها..	3.81	1.09	موافق
4- مؤسستنا أكبر عدد من العملاء ذوي الولاء لها عن باقي المؤسسات المنافسة.	3.83	0.95	موافق
5- تستحوذ المؤسسة على الحصة السوقية الكبرى مقارنة بمنافسيها	4.05	0.87	موافق
محور الميزة التنافسية	3,78	1.05	موافق

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان من خلال مخرجات spss .

يلاحظ من الجدول (06) أن الأوساط الحسابية لأغلبية الفقرات تفوق الوسط الحسابي النظري (3) ، وهذا يدل على وجود شبه اتفاق بين أفراد عينة الدراسة، ويزداد الاتفاق حول الفقرة (05) ذات الوسط الحسابي (4.05) وبانحراف معياري (0,87) ، والتي احتلت المرتبة الأولى من إجابات أفراد عينة الدراسة ، ويعني هذا أن المؤسسة المدروسة تستحوذ على حصة سوقية كبرى مقارنة بمنافسيها ، وتليها الفقرتين (04) و(03) على التوالي الذي بلغ متوسطهما الحسابيين على الترتيب (3,83) و(3,81) وبانحرافات معيارية قدرت على التوالي (0,95) و(1,09) ، مما يدل على أن المؤسسة المدروسة تحتم بمعياري تقديم الخدمة لا يستطيع تقليدها المنافسين ، وأن عدد العملاء لهم ولاء جد عالي للمؤسسة مقارنة بمنافسيها وذلك انطلاقاً من آراء أفراد عينة المدروسة ، أما المرتبة الأخيرة فتأتي الفقرتين (01) و(02) بمتوسطات حسابية (3,77) و(3,71) على التوالي مما يعني أن العاملون يسعون لإيجاد طرق جديدة ومبتكرة في العمل .

4. 3 علاقة رأس المال الفكري بالميزة التنافسية :

سنقوم باختبار فرضيات الدراسة الميدانية ، عن طريق إستعمال إرتباط بيرسون .

4. 3. 1 إختبار فرضية الدراسة :

قبل القيام باختبار فرضية الدراسة نقوم بتكوين نموذج الدراسة المعبر عن العلاقة بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية، ثم نقوم بتقدير معاملات النموذج الرياضي، وفي الأخير نقوم بتقييمه واختبار فرضية الدراسة.

من خلال المعالجة الإحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة المشار إليها في الإستبيانات باستعمال برنامج spss ومن الملحق رقم 2 تم تقدير نموذج الدراسة والمتمثل في الأتي $Y=0.83 X+2,62$:

الفرضية العامة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية.

كانت أهم نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل المتمثل في رأس المال الفكري والمتغير التابع المتمثل في الميزة التنافسية، وبالاستناد إلى البرنامج الإحصائي (SPSS) متضمنة في الجدول الأتي :

الجدول رقم (07) : نتائج الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل " رأس المال الفكري" والمتغير التابع " الميزة التنافسية":

المتغيرات	الميزة التنافسية	معامل الإنحدار	معامل التحديد R2	معامل الارتباط	Sig المعنوية
-----------	------------------	----------------	------------------	----------------	--------------

رأس المال الفكري 2.62 0.835 0.697 0.83 0.00

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

انطلاقاً من الجدول أعلاه رقم يتبين لنا وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية - خلال فترة الدراسة - فقد بلغ معامل الانحدار (0.835) ، وهذا يعني أن رأس المال الفكري لوحده يساهم بنسبة (83.5%) في دعم تنافسية المؤسسة محل الدراسة و في التأقلم مع المتغيرات البيئية بسرعة ، مع افتراض ثبات العوامل الأخرى - وهذا الأثر ذو دلالة معنوية عند مستوى معنوية (5%) أو أقل، أما القيمة (2.61) فتمثل مساهمة العوامل .

وبالرجوع إلى الجدول السابق واعتماداً على النتيجة الخاصة بمعامل الإنحدار بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية ، نجد أن :

1- أن معامل الارتباط (r) بين المتغيرين رأس المال الفكري والميزة التنافسية فقد بلغ (R = 0.83) ، وهذا يدل على أنه هناك علاقة ارتباط بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية ، بمعنى توجد علاقة طردية قوية بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية ؛

2- أما القابلية التفسيرية والمتمثلة في معامل التحديد (R^2) فقد بلغ ($R^2=0.697$) ، أي أن نسبة تفسير رأس المال الفكري للمتغيرات الحادثة في الميزة التنافسية تقدر ب (69.7%) - خلال فترة الدراسة- يعود سببها إلى المخزون الفكري الذي تتمتع به المؤسسة من معارف ومهارات وبنى تحتية تتواجد لدى المؤسسة ، والعلاقات الخارجية التي تربط هذه المؤسسة مع مورديها وزبائنها ومنافسيها ، ومساهمة كل هذه الاصول في زيادة حصتها السوقية وبالتالي الرفع من ميزتها التنافسية.

وعليه من خلال كل من نتائج جدول الإنحدار الخاص برأس الفكري والميزة التنافسية واختبار فيشر وستودانت لنموذج ومعنوية المعلومات تحققنا بأن الفرضية العامة صحيحة، أي أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05%) بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية .

أي أنه توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05%) بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة .

5. نتائج ومقترحات الدراسة

5.1 نتائج الدراسة :

من خلال تحليل إجابات الاستبيانات واختبار فرضية الدراسة تمكّن التوصل إلى النتائج التالية:

- تعتمد المؤسسة (المديرية الجهوية موبليس بشار) بقوة على عنصر الشباب في عملها إذ يمثلون أكثر من 60% من عمال المؤسسة ، وأن أغلبية إطارات المؤسسة هم من حملة الشهادات الجامعية (بالخصوص ليسانس) تفوق نسبتهم 70% من إجمالي العينة المدروسة ، وأن جل وأغلب أفراد عينة الدراسة لديهم خبرة من 5 سنوات إلى 10 سنوات إذ يمثلون 50% من أفراد مجتمع الإطارات، وهم الفئة الغالبة ؛

- وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية (معنوية) بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية - خلال فترة الدراسة- فقد بلغ معامل الانحدار (0.83) ، أي أن نسبة لرأس المال الفكري وحده يساهم بنسبة (83%) في مساعدة المؤسسة محل الدراسة - في التأقلم مع المتغيرات والتطورات البيئية التي يشهدها قطاع الإتصالات اللاسلكية .

5.2 مقترحات الدراسة :

بعد استعراض مختلف النتائج المتوصل لها من هذه الدراسة ، نقترح بعض النقاط التي من المستحسن أخذها بعين الاعتبار من قبل مؤسسة " موبيليس " وبالخصوص المديرية الجهوية بشار لتفعيل دور المعرفة المكونة لرأس مالها الفكري في تحقيق ميزات تنافسية متجددة ، من أهم هذه النقاط نجد :

1- ضرورة توسيع نطاق اهتمام موبيليس برأس المال الفكري بمختلف مكوناته وعدم الاقتصار فقط على رأس المال البشري ورأس المال العلاقائي ، على اعتبار أن هذا المورد (رأس المال الفكري) يعد المحرك الرئيسي للمؤسسات في القرن الحادي والعشرين خاصة في ظل اقتصاد مبني أساسا على المعرفة ؛

2- العمل على اتباع مختلف أساليب تنمية رأس المال الفكري، من خلال دفع العاملين وتشجيعهم من أجل إقتراح أفكار جديدة بصور إبداعية لتوليد أساليب وسياسات تسهل من إنجاز مهامهم ، و قد يكون هذا العامل له أثر كبير في تعزيز تنافسية لدى مؤسسة "موبيليس." ؛

3- ضرورة تفعيل برامج الإستثمار في رأس المال البشري على مستوى " موبيليس "، حيث أن الإنفاق وحده على المورد البشري غير كاف، إذا لم تصاحبه مراقبة على برامج التدريب والتطوير، ومواكبة التطورات الذي تشهدها آليات الاستثمار في رأس المال البشري بما يضمن أكبر استفادة للعاملين بما يساهم في تطوير معارفهم ومهاراتهم وبالتالي تكوين تراكمات من رأس المال البشري بإمكانها أن تدعم مسارات المؤسسة في تحقيق ميزات تنافسية مستمرة .

4- ضرورة الإهتمام بشكاوى وإقتراحات الزبائن ، لأن هذا الأخير يعتبر أهم عنصر في عملية تسويق خدماتها ، وبالتالي هو المصدر الأساسي في تكوين رأس مال علاقائي متميز ، والذي يضمن لها ديمومة ولو نسبيا لميزتها التنافسية ، ويكسبها حصص سوقية إضافية على المدى الطويل .

قائمة المراجع :

- 1- أحمد صالح علي ،إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال ، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2009،
- 2- حباينة مجّد ، بعنوان " دور الرأسمال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة ، دراسة مقارنة بين اتصالات الجزائر(AT) وأوراسكوم تليكوم الجزائر (OTA) ، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة أعمال ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3 ، سنة 2007 . | 2008 .
- 3-راوية حسن ، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية ، الدار الجامعية، الإسكندرية- مصر ، 2005 .
- 4- مايكل بورتر ، الاستراتيجية التنافسية أساليب تحليل الصناعات والمنافسين ، ترجمة عمر سعيد الأيوبي ، الطبعة الأولى ، أبو ظبي للثقافة والتراث، أبو ظبي، 2010 .
- 5- نبيل مرسي خليل ، الإدارة الاستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس، الجامعة الجديدة للنشر ، الإسكندرية، مصر ، 2003،
- 6- سملاي يحضية ، تسيير المعرفة وتحسين الأداء التنافسي للمؤسسة الإقتصادية ، المؤتمر الدولي العلمي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة ورقلة ، يومي 08- 09 مارس 2005 .
- 7- سعد علي العنزي ،دراسة بعنوان : " رأس المال الفكري : الثروة الحقيقية لمنظمات الأعمال القرن الحادي والعشرون " ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد الثامن ، العدد الخامس والعشرون ، 2001 .
- 8- علي السلمي، خواطر في الإدارة المعاصرة ، مكتبة الإدارة الجديدة ، دار غريب للطباعة ،القاهرة مصر، 2001

9- هاني مُجَد السعيد، رأس المال الفكري (إنطلاقة إدارية معاصرة) ، الطبعة الأولى ، دار السحاب للنشر والتوزيع ، القاهرة ، مصر ، 2008 .

10- طه حسين نوي ، الاستثمار في رأس المال المعرفي ودوره في بناء الميزة للمنظمة ، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية ، 2006

11- عبد الله بلوناس ، أمينة قذايفية ، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال ، مؤتمر علمي الثالث حول إدارة منظمات الأعمال ، التحديات العالمية المعاصرة ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الإدارية ، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة ، عمان - الأردن ، 2006 .

12-Drucker , P.FM , ” Knowledge Worker –Productivity : The biggest Challenge “ . California Management Accounting , vol.78.No.2,1999.

13-Eckhard Ammann , “A Hierarchical Modelling Approach to Intellectual Capital Development” , Electronic Journal of Knowledge Management, Vol 8, Issue 2,2010

14- Jayne.A , Study: "Knowledge Worker: Human Resource Strategy to achieve -a Competitive Advantage . vuibert, Paris, 7eme édition,2006.

15-M.Porter,(1998),l'avantage concurrentiel : comment devancer ses concurrents et maintenir son avance, Harvard business Review, Vol.(1) 90 –102

16- Stewart, Thomas, A, “Intellectual capital: the new wealth of organization” , Doubleday Currency, New York.,1997

17- Ulrich, D., (1998), Study: “Intellectual capital competence commitment” , Sloan Management Review, No. (39)..

معدل دوران الأفراد المتدربين وتكلفة الاستثمار في التدريب دراسة تطبيقية – اتصالات الجزائر-

الأستاذة: حريق خديجة-

أستاذة مساعدة قسم "أ" جامعة سعيدة

khadidjaharig@yahoo.fr

الدكتور : أرزي فتحي

أستاذة محاضر قسم "أ" جامعة سعيدة

fethi.arzi@gmail.com

مقدمة:

تقوم إدارة الموارد البشرية بصورة دورية بمراقبة معدلات ترك العمل، ويطلق عليه اصطلاحاً معدل دوران العمل TURN OVER، وتكتسب هذه العملية أهميتها من جراء ما يسببه ارتفاع معدل دوران العمل من تكاليف باهظة، حيث تقدر جمعية الإدارة الأمريكية تكاليف دوران العمل بما يعادل 30 في المائة من الأجر السنوية للعامل، وهناك تقديرات أخرى تصل بالتكاليف إلى 200 في المائة، وفي العادة تكون معدلات دوران العمل في العمالة غير الماهرة أعلى من غيرها ولكن تأثير ذلك في أداء الشركة محدود لسهولة إحلالها بعمالة أخرى، ولكن المشكلة تصبح جد خطيرة مع العمالة الماهرة والمحترفة حتى وإن كان معدل دوران العمل فيها منخفضاً، لأن الشركة تفقد بفقدانهم التأهيل والتدريب والمهارة التي يتمتعون بها، كما أن هذه الفئة عندما تترك العمل فإنها تذهب للعمل في مجال الصناعة نفسه لدى المنافسين وهذا يشكل ضرراً كبيراً على الشركة التي خسرتهم، حيث يعتبر ارتفاع معدل دوران العمل مؤشراً على عدم رضا العاملين عن مستوى الرواتب والأجور لذلك يقرر بعضهم ترك العمل والبحث في مكان آخر عن رواتب وأجور ذات مستوى أفضل، وفي حالات أخرى تكون قرارات ترك العمل مرتبطة بعدم الرضا عن السياسة المطبقة لإدارة الرواتب والأجور والفرص المتاحة للتطور الوظيفي، وقد تتسبب عوامل أخرى في ارتفاع معدل دوران العمل كبيئة العمل غير الآمنة أو غير صحية أو موقع العمل النائي، ولكن تأثير هذه العوامل مقتصر بدرجة كبيرة على العمالة غير الماهرة، أما العمالة الماهرة والمحترفة فالتأثير الأكبر في قراراتها في ترك العمل يعود إلى عدم رضاها عن إدارة الرواتب والأجور والفرص المتاحة للتطور الوظيفي، وبما أن هذه النوعية ذات أهمية كبيرة للشركات لما تمتلكه من مهارة وتأهيل وخبرة مؤثرة في أداء وإنتاجية الشركة فإن ذلك يجعل إدارة الرواتب والأجور تحمل الأهمية والتأثير نفسه، لأن إدارتها الجيدة هي سبب محافظة الشركة على مصدر ثروتها الحقيقي المتمثلة في رأس المال البشري، فدون العمالة الماهرة والمؤهلة تتراجع الأعمال بصورة حادة وهذا ما تتجنب الوقوع فيه الشركات المنظمة فتحرص على إدارة الرواتب والأجور بمهنية عالية جداً لعلمها الجيد بحجم التأثير الذي تتركه في قرارات ترك العمل.

وتتمثل الخسائر الناتجة عن ارتفاع معدل دوران العمل، في خسائر مباشرة مثل تكاليف ترك العمل وما يتطلبه من مصاريف لتدريب البديل وتكاليف إحلال تارك العمل، وما يتطلبه من صرف على إجراءات التعيين الطويلة خاصة للمؤهلات والمهارات العالية وكذلك تكاليف المرحلة الانتقالية التي يتم فيها التأقلم مع غياب العامل المتمكن من العمل وانتقال مسؤوليته إلى موظف جديد، وهناك خسائر غير مباشرة مثل الخسائر في الإنتاج بسبب تكرار أخطاء العمل لنقص المهارة والتدريب وانخفاض مستوى الأداء وتكاليف ساعات العمل الإضافي غير الضرورية، فقط لاعتبارات نقص الكفاءة، وكذلك انخفاض الروح المعنوية وما يترتب عليها من آثار جانبية في الإنتاجية أمور كثيرة لو حسبت تكاليفها بدقة لفاجأت نتائجها المسؤولين في هذه الشركات ولما ترددوا يوماً واحداً في تصحيح الطريقة التي تدار فيها الرواتب والأجور في سبيل تجنب هذه الخسائر.

الإشكالية المطروحة: كيف يؤثر معدل دوران الأفراد المتدربين في تكلفة الاستثمار في التدريب؟

في محاولتنا الإجابة على هذه الإشكالية قمنا بالإجابة على عدة تساؤلات منها: كيف يتم حساب معدل دوران العمل؟ وكيف يمكن الحد من الظاهرة؟ كيف يؤثر معدل دوران الأفراد المتدربين على تكلفة الاستثمار في التدريب في مؤسسة اتصالات الجزائر؟

الفرضيات المقدمة:

- تكمن رغبة الفرد في البقاء في العمل بالمؤسسة في درجة حساسية الأجور والسياسة المتبعة في ذلك، بحكم أن المحفز الرئيسي للعامل للبقاء في عمله هو الأجر.
- يؤثر معدل دوران الأفراد المتدربين على تكلفة الاستثمار في التدريب بشكل طردي، بحيث كلما زاد معدل الأفراد المتدربين كلما زادت تكاليف التدريب.

أولاً: دوران العمل

يعتبر دوران العمل ظاهرة تعاني منها المنظمات، والذي يقصد به الاستقالة الاختيارية للعاملين، ولا يشمل ذلك الطرد أو الاستغناء عن الخدمة، حيث زادت حدة الظاهرة في السنوات الأخيرة خاصة في القطاع الحكومي دون استثناء القطاع الخاص، ويرجع ذلك عموماً لارتفاع مستوى المعيشة وتدني مستوى الأجور، أو لرغبة الفرد في تحسين أوضاعه المعيشية والوظيفية من خلال البحث عن عمل أفضل.

- **تعريف دوران العمل:** يقصد بدوران العمل الانفصال الاختياري عن العمل، يشير إلى حركة القوى العاملة دخولا إلى المشروع وخروجاً منه، ومدى هذه الحركة يدل على مدى استقرار قوة العمل فالحركة الزائدة غير مرغوبة ومكلفة في ذات الوقت.
- يرتكز تعريف دوران العمل على التغيير الحاصل في عدد الأفراد العاملين في المنظمة خلال فترة زمنية معينة وهذا التغيير في العدد يحصل بلا شك بسبب خروج أفراد من المنظمة ودخول أفراد آخرين إليها المعنيين الجدد لسد حاجة المنظمة.

1- أسباب ظاهرة دوران العمل: نذكر فيما يلي أهم العوامل التي تؤدي إلى دوران العمل:

- **الأجور والمرتبات:** تعد الأجور والمرتبات السبب الأساسي لارتفاع أو انخفاض معدل دوران الأفراد حيث أن ارتفاعها ينتج عنه تنافس في انخفاض المعدل، والأجور هنا تدل على نقود إضافية وأية مميزات أخرى لها قيمة مادية تقدمها المنظمة لموظفيها كمقابل لخدماتهم.
- **محتوى الوظيفة:** ويتضمن التنوع، الاستقلالية، درجة التعقيد، الرتبة، ودرجة الصعوبة، فالفرد عندما يشعر بنمطية الوظيفة وعدم تنوع مهامها من خلال التخصص الدقيق، وزيادة الروتين في العمل وشعوره بانخفاض المسؤولية والتقدير الذاتي للعمل فإن ذلك يؤدي إلى الملل من العمل.
- **العلاقات والاتصالات بالمؤسسة:** كلما كان هناك اندماج أكبر بالعمل كان هناك دوران أقل، ويقصد بالاندماج هنا مدى المشاركة في العلاقات الأساسية وشبه الأساسية أو الثانوية.
- **فرص التقدم والتطور المهني:** قد يحدث دوران العمل نتيجة ترك الموظف لوظيفته مدفوعاً بتوقعات ذات نتائج أكبر من الوظيفة الجديدة، تتمثل في الحصول على تحديات وظيفية أعلى وتطور مهني ومناخ تنظيمي أكثر دعماً، وقد يترك الموظف عمله كنوع من الهروب من ضغوط العمل أو الموقف العملي غير المشجع على التوافق بين الفرد والمنظمة، وقد يكون هذا الهروب خطوة صحيحة للفرد.
- **الحوافز:** تعد الحوافز أحد الدوافع الرئيسية لترك العمل.
- **الشعور بالأمان في العمل:** إن شعور الموظف بانتمائه للمنظمة، وعدم شعوره بالأمان فيها قد يزيد من درجة اغترابه الوظيفي، ويرفع من مستوى عدم الولاء التنظيمي.
- **الرضا الوظيفي:** انعدام الرضا الوظيفي له دور كبير في ترك الفرد لعمله.
- **سبل السيطرة على الظاهرة:**

- تعويض الإصابات والعجز.
- فترات الراحة.
- تحسين الرواتب.
- العطلات الرسمية والأعياد.
- الإجازات المرضية ولأغراض أخرى.
- التأمين.
- الخدمات بشتى أنواعها.

3- آثار ظاهرة دوران العمل:

- أ- آثار سلبية: يمكن تلخيصها فيما يلي:
- تكلفة استخدام موظف آخر، وتتضمن الوقت من جهة وتكاليف الإعلان والاختيار والتعيين أيضا.

- تكاليف التدريب.
- معدل الحوادث للعاملين الجدد يكون عادة أكبر من إنتاجيته خلال فترة تدريبه.
- انخفاض الإنتاج في الفترة ما بين خروج الموظف القديم واستخدام غيره.
- معدلات الإنتاج لا تستخدم بالكامل أثناء اختبار الموظف الجديد وتدريبه.
- زيادة الساعات الإضافية خارج ساعات العمل الرسمية وهذا ما يكون مكلفا.
- ب- آثار إيجابية: في بعض الأحيان يكون ترك العامل لعمله في مصلحة المنظمة حيث تستغني عن الموظفين ذوي الأداء الضعيف، بالإضافة إلى دفع المنظمة لإعادة تقييم سياستها التنظيمية والمالية، وإعادة التنظيم الداخلي للموظفين لرفع فعاليتها، مما يؤدي إلى تحسين الأوضاع للموظفين الباقين.

4- معدل دوران العمل: هو نسبة عدد حالات الانفصال خلال فترة معينة إلى متوسط عدد الأفراد القوى العاملة بالمشروع خلال نفس الفترة (عدد في أول الفترة + عدد في نهاية الفترة)/2، ويعبر عنه بالمعادلة التالية

$$\text{معدل دوران العمل} = \frac{\text{عدد الأفراد الذين تركوا المشروع خلال فترة معينة}}{\text{متوسط عدد أفراد القوى العاملة بالمشروع عن نفس الفترة}}$$

ارتفاع معدل دوران العمل بصفة عامة يعتبر مؤشرا لهبوط معنويات العاملين وعدم استقرار قوة العمل وما لذلك من نتائج خطيرة على جدول العمل فضلا عن تحميلها للمشروع بتكاليف باهضة.

ثانيا: التدريب

تعريف التدريب: هو نشاط مخطط له يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الأفراد. و يقصد بالتدريب تلك الجهود الهادفة إلى تزويد الفرد العامل بالمعلومات والمعارف التي تكسبه مهارة في أداء العمل أو تنمية مهارات ومعارف وخبرات باتجاه زيادة كفاءة الفرد العامل الحالية والمستقبلية. التدريب هو عملية منظمة يتم من خلال تغيير سلوكيات ومشاعر العاملين من أجل زيادة وتحسين فاعليتهم وأدائهم.

- أهمية وأهداف التدريب:
- تزويد الفرد العامل القديم أو الحديث بالكفاءة المطلوبة.
- مواكبة التطورات في حقل العمل والتعرف على المهارات والمعارف الجديدة.
- تحسين وتطوير سلوكيات تتناسب وطبيعة الأعمال التي يؤديها.
- تنميط العادات والقيم التي يمكن أن تشكل الأبعاد الأساسية لثقافة المنظمة، وعن طريق ذلك يمكن أن تتحقق المواءمة بين الفرد وعمله.
- إزالة أو معالجة نقاط ضعف الأداء سواء كان ذلك للأداء الحالي أو الأداء المستقبلي المتوقع.

- تخفيض التكاليف الإنتاجية عن طريق تدريب الموارد البشرية، في مجال تبسيط العمليات وتقليل الهدر في المال والمادة والوقت ومضاعفة المبيعات.
- تظهر أهمية التدريب في توفير القيادات الإدارية عن طريق مساهمة التدريب المخطط وجهود المنظمة نحو تنمية القيادات الإدارية، وذلك بتعميق قدرة المدربين على الإدارة وفعالية تحقيق الأهداف ورسم الاستراتيجيات وتحليل المشكلات.
- زيادة الإنتاجية حيث تنعكس زيادة مهارة الفرد الناتجة عن التدريب على حجم الناتج وجودته.
- رفع معنويات الأفراد وذلك لاكتسابهم القدر المناسب من المهارات يؤدي إلى ثقتهم بنفسهم، ويحقق نوع من الاستقرار النفسي.
- تخفيض حوادث العمل ويعني هذا أن التدريب الجيد على الأسلوب المأمون لأداء العمل وعلى كيفية أدائه، يؤدي بلا شك إلى تخفيض معدل تكرار الحوادث.
- استمرارية التنظيم واستقراره وثباته يعني قدرة التنظيم على الحفاظ على فاعليته رغم فقدانه لأحد المدربين الرئيسيين، ولا شك أن هذا يتحقق من خلال وجود رصيد من الأفراد المدربين الرئيسيين والمؤهلين لشغل هذه المراكز فور خلوها لأي سبب من الأسباب (المرونة *flexibilité* فتعني قدرة التنظيم على التكيف في أجل قصير مع أي تغيرات في حجم العمل، ويتطلب هذا توافر الأفراد من ذوي المهارات المتعددة).

- 1- **مكونات التدريب:** تنطوي العملية التدريبية على مكونات متعددة، تستهدف في مجملها سلوك الفرد الأدائي المطلوب، ويمكن بلورة هذه المكونات فيما يلي:
 - **المكون المعرفي:** يوفر هذا المكون، الأسس، النظريات، والقواعد والقوانين، المرتبطة بموضوع التدريب، مستهدفا إيقاظ وبعث القديم منها، وإيراد كل جديد من المعارف في المجال التجريبي.
 - **المكون المهاري:** إكساب وتنمية وتطوير الكيفية الأدائية للقدرات المتاحة إلى إنشاء الكفاءة الفردية والتنظيمية.
 - **المكون الاتجاعي:** توفير الخبرات المباشرة، التي تعمل على امتصاص الآراء والأفكار والمعتقدات، أو تعديلها، أو تغييرها، بما يحقق أهداف التغيير السلوكية، التي سعت إليها العملية التدريبية.
- 2- **أنواع التدريب:**

يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع للتدريب، أثناء الرحلة الوظيفية للفرد في المنظمة كما يأتي:

- التدريب التأهيلي.
- التدريب التنموي (التطويري).
- التدريب التحويلي.

3- إجراءات التدريب:

يتطلب البرنامج الجيد للتدريب إتباع مجموعة من الإجراءات وهي:

- إعداد المدرب وتأهيله.
- إعداد وتهيئة المتدرب.
- استعراض العمل وأسلوب أدائه.
- أعطي المتدرب الفرصة للممارسة الفعلية للأداء.
- المتابعة.

I. دراسة معدل دوران الأفراد المتدربين وتكلفة التدريب في مؤسسة اتصالات الجزائر

أولاً: مؤسسة اتصالات الجزائر:

بطاقة تعريف المؤسسة

اتصالات الجزائر	المؤسسة
حي الإخوة فاطمي- سعيدة -	المقر الاجتماعي
الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر سنة 2003	تاريخ الإنشاء
50 000 000 000 دج	رأس المال الاجتماعي
الهاتف الثابت، الانترنت، الفاكس	مجال النشاط

المصدر: من إعداد الباحثة بمساعدة مؤسسة اتصالات الجزائر.

1- تعريف المؤسسة: سنة 2003 انقسمت مؤسسة البريد والمواصلات إلى ثلاثة هياكل تنظيمية هي: مؤسسة اتصالات الجزائر، مؤسسة بريد الجزائر، (هيكل يعمل على التنسيق بين المؤسستين). حيث تم تحديد مجالات عملها، إدارتها، والقوانين الخاصة بها، وتم تقسيم هذه المجالات إلى ثلاث مستويات.

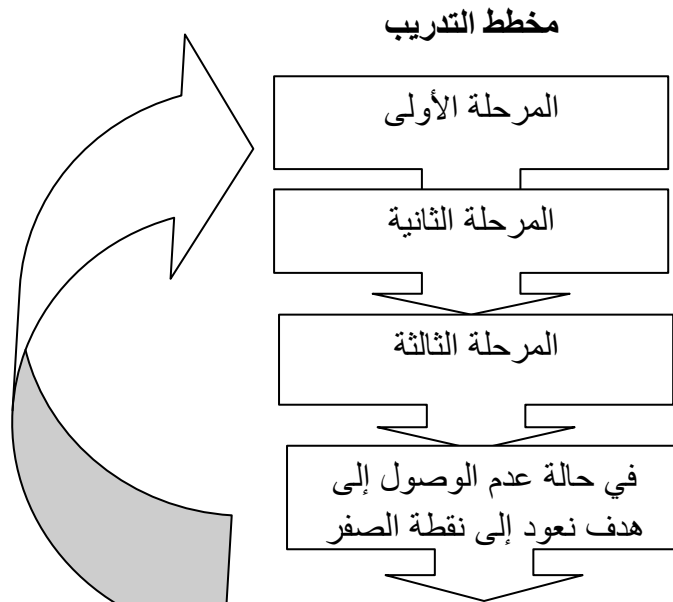
وعدد عمال الوحدة العملية لاتصالات الجزائر وكيفية تقسيمهم موضحة في الجدول التالي:

عدد وتقسيم العمال

الدرجة	الإناث	الذكور	العدد	
خارج التقييم	00	01	01	إطار مسير
15	04	16	20	إطار سامي
14	02	08	10	إطار
13/5	80	89	169	المنفذين
	86	114	200	المجموع

المصدر: مؤسسة اتصالات الجزائر فرع سعيدة.

2- التدريب في المؤسسة: يقوم المسؤولون بتحديد الاحتياجات التدريبية بناء على الاستمارة الموزعة على الموظفين ويتم حصر الاحتياجات وفقا لطلبهم، والشكل رقم(01) يوضح مخطط التدريب الخاص بالمؤسسة:



المصدر: مؤسسة اتصالات الجزائر فرع سعيدة.

بعد مخطط التدريب، يتم إيجاد المؤسسات الخاصة أو العامة التي تقوم بالتدريب، وعليه يتم تحديد التكاليف التقديرية المخصصة للتدريب، والجدولين الموائين يوضحان ذلك:

التكاليف التقديرية المخصصة للهيئات الوطنية للتدريب

المجموع	الإطارات	المتحكمين	المنفذين	عدد الموظفين المتدربين
83	16	20	47	
	حوالي 6600.00 دج			معدل تكاليف الفرد
	من 05 إلى 07 أيام			مدك التدريب

المصدر: مؤسسة اتصالات الجزائر فرع سعيدة.

التكاليف التقديرية المخصصة للهيئات الأجنبية للتدريب

تكاليف الفرد	800.000.00 دج
مدة التدريب	من 15 الى 25 يوم

المصدر: مؤسسة اتصالات الجزائر فرع سعيدة.

ثانيا: التدريب ودوران العمل في مؤسسة اتصالات الجزائر

1- تحليل الاستثمارات وتقييم النتائج:

قمنا باختيار عينة عشوائية بنسبة 25% من عمال مؤسسة اتصالات الجزائر، قمنا بصياغة الأسئلة بطريقة بسيطة، واعتمدنا على الأسئلة المغلقة والمحدودة، وذلك من أجل حصر الإجابات للحصول على نتائج واضحة لتسهيل لنا الدراسة محل البحث.

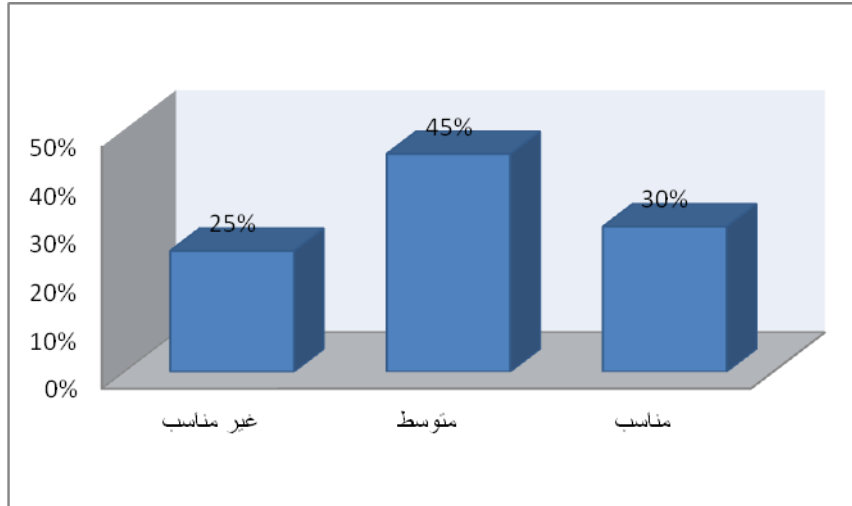
وعند توزيع الاستثمارات وجدنا أن نسبة المستفيدين تمثل 90% تستحوذ نسبة الإناث عليها بنسبة 54%، ومن خلال النتائج المحصل عليها وجدنا أن العمر أكثر استهدافا للتدريب هو من 30 إلى 39 سنة، وأقل من 30 سنة، وهذا يدل على اهتمام المؤسسة بالفئات الشابة، وهذا ما يبرر نتيجة المؤهل العلمي للعمال، إذ أن نسبة المحصلين على شهادة الجامعية تمثل 50%، وبالتالي وجدنا أن أصحاب الخبرة من 1 إلى 5 سنوات وأكثر من 10 سنوات لهم حصة الأسد في التدريب بـ 32% و 44% على التوالي وهذا يدل على أن المؤسسة تريد التوفيق بين الخبرة والمعرفة المكتسبة من التدريب، وفي أغلب الأحيان يتلقى العامل التدريب لأربعة أسباب: موظف جديد، الترقية، تحسين الأداء، خصوصية العمل، ومن خلال التحليل وجدنا النسب التالية: 24%، 16%، 42%، و 4% على التوالي.

وتقوم المؤسسة باستعمال ثلاثة أنواع للتدريب: إدارة ومالية، برامج حاسوب، وبرامج فنية، وتوصلنا لنتائج التدريب حسب نموذج كيركباتريك كما يلي: رد الفعل 70%، تغيير السلوك 71%، العمل الجماعي 68%، التطبيق 78%، تعتبر هذه النسب ايجابية بالنسبة لنتائج التدريب في المؤسسة. أما بالنسبة للمؤسسة نلاحظ ان التدريب يمس كل الفئات، كما أنه يرفع من كفاءة الموارد البشرية، ويؤثر التدريب على المؤسسة بزيادة الإنتاج وتحسين جودة الخدمة، ويساعد من جهة أخرى على تخفيض معدل دوران العمل أو انعدامه وهذا يحفز العمال.

2- دوران الأفراد المتدربين:

قمنا بطرح الأسئلة على العمال من أجل معرفة درجة ارتباط العمال بمؤسسة اتصالات الجزائر من جهة ومحاولة معرفة أسباب تخلي الفرد عن عمله من جهة أخرى، لذلك قمنا بدراسة حساسية الأجور للتغير الناتج من التدريب تحصلنا على الشكل التالي:

درجة تناسب أجور العمال مع مستوى الأداء في العمل

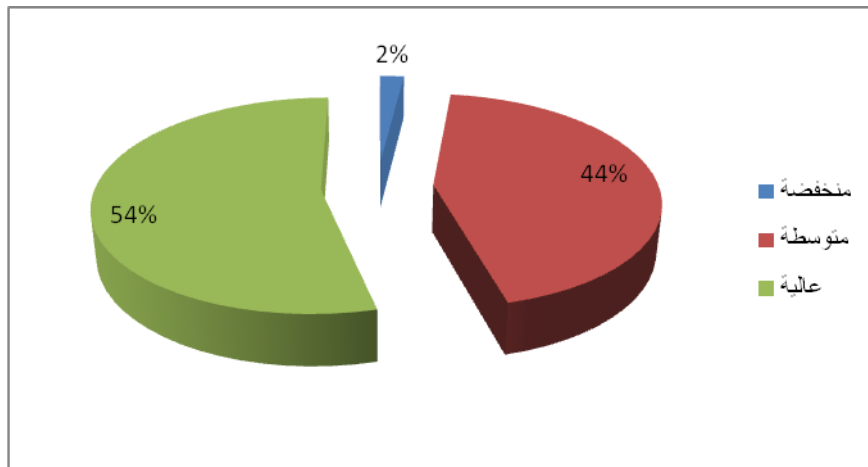


المصدر: معلومات المؤسسة

من خلال الشكل نلاحظ أن درجة تناسب أجور العمال مع مستوى الأداء في العمل على العموم متوسط بنسبة 45%.

أما من ناحية رغبة العامل في البقاء في العمل فوجدنا أن نسبة 50% متوسطة، 44% عالية، 6% منخفضة، وهذا ما يفسر درجة التناسب المتوسطة بنسبة 45% ما بين الأداء ومستوى الأجر، أما بالنسبة لرضا العامل عن العمل المقدم في المؤسسة عالية بنسبة 54% كما هو مبين في الشكل التالي:

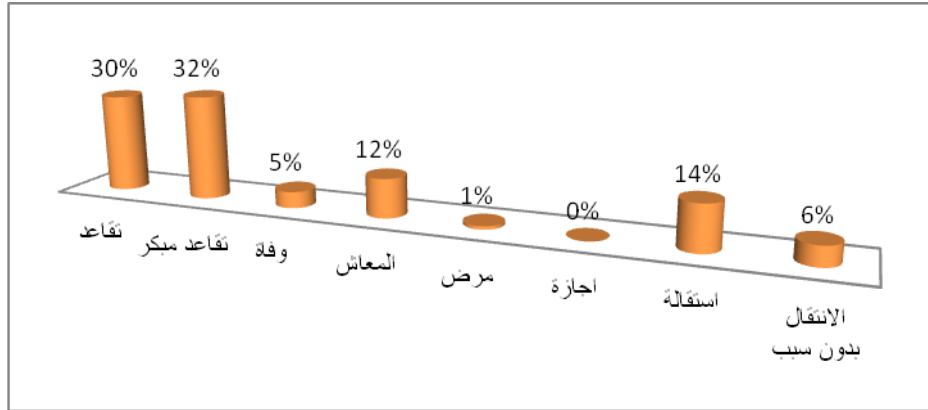
رضا العامل عن العمل المقدم للمؤسسة



المصدر: من معلومات المؤسسة.

ومن جهة أخرى حاولنا معرفة أسباب ترك التي قد يترك العامل للعمل في المؤسسة فوجدنا أن النسبة الأكبر راجعة للتقاعد غير ذلك فتمثل الاستقالة 14%، والإحالة إلى المعاش 12%، والشكل التالي يمثل ذلك:

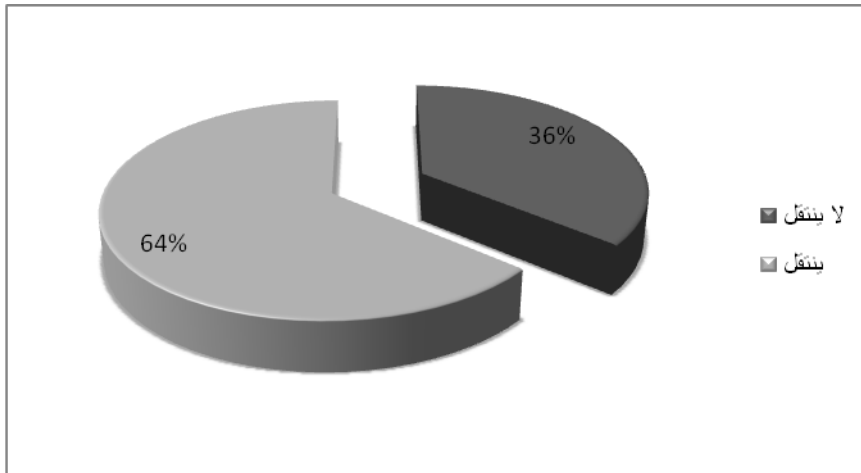
سبب ترك العامل للعمل



المصدر: من معلومات المؤسسة .

ومن أجل معرفة نسبة الانتقال إلى مؤسسة أخرى براتب أفضل إذا أتاحت الفرصة فوجدنا نسبة الإيجاب 64%، وهذا يدل على أن المحفز الرئيسي لبقاء العامل في عمله هو الراتب ونوضح ذلك في الشكل التالي:

الانتقال إلى مؤسسة أخرى



المصدر: من معلومات المؤسسة.

3- معدل دوران الأفراد في المؤسسة:

ومن أجل حساب معدل دوران الأفراد لمؤسسة اتصالات الجزائر، واستنادا على الاستمارة المقدمة إلى المدير لكم لم نأخذ بعين الاعتبار دوران العمل الداخلي مثل: الحالات المرضية والعطل الأمومة، لأن المدير أثبت بأنه لا يوجد استخلاف في حالة الغياب، كما أن التغيير الداخلي للمناصب لا يترتب عليه

تكاليف، وبالتالي لا يفيدنا في حساب المعدل، والجدول التالي يوضح عدد العمال الذين تركوا المؤسسة خلال الفترة 2004-2012:

عدد العمال خلال الفترة 2004-2012

السنوات	عدد العمال	تقاعد	تقاعد مبكر	طرد	التسريح	وفاة	الانتقال إلى دولة أخرى	الانتقال الاختياري	التوظيف
2004	244	2	1	0	0	1	2	0	
2005	238	2	0	0	0	1	0	0	
2006	234	1	0	1	0	2	0	5	
2007	235	2	1	0	0	1	0	2	
2008	233	6	0	1	0	0	0	1	
2009	227	4	21	0	0	1	1	2	
2010	197	5	32	0	1	0	1	9	
2011	194	1	2	0	0	0	2	2	
2012	200	1	0	0	0	0	0	7	

المصدر: مؤسسة اتصالات الجزائر فرع سعيدة.

لحساب المعدل نقوم بتقسيم تاركي العمل إلى قسمين:

الأول: المتقاعدين مبكرا، الوفاة، الانتقال إلى دولة أخرى، في هذه الحالة يتم حساب المعدل كما يلي:

100

22

يعتبر هذا المعدل نوعا ما لا بأس به لأنه يبعد عن الواحد إلا أنه رغم ذلك فالمؤسسة تعاني من بعض المشاكل التي تخص العمال يجب عليها مراعاتها.

الثاني: المتقاعدين، المطرودين، المسرحين (أي الترك المتوقع للعمال).

المعدل في هذه الحالة = 12.16%. يعتبر ضعيف ولا يؤثر على المؤسسة.

تحليل المعدلين: رغم ثبات تكلفة التدريب، إلا أنه يوجد علاقة طردية بين معدل دوران العمل وبين تكلفة التدريب، حيث كلما زاد المعدل زادت التكلفة، وهذا راجع الى زيادة توظيف عمال جدد، مما يفرض على المؤسسة الزيادة في تكاليف التدريب.

4- تقييم النتائج:

من خلال تحليل الاستثمارات والنتائج المحصل عليها نستخلص النتائج التالية:

- تهتم المؤسسة بالفئات الشابة وتعتبر العناصر أكثر استهدافا في برنامج التدريب وذلك للمزج بين المعرفة واكتساب الخبرة.
- العمال يعتبرون عدم وجود توازن بين الجهود المبذولة والأجور المدفوعة من قبل المؤسسة.
- لاحظنا أن نسبة 64% لديهم نية في ترك العمل مقابل أجر أفضل في مؤسسة أخرى، وهذا يدل على أن الأجر هو المحفز الأساسي لبقاء العامل في عمله.
- إذا زاد معدل دوران الأفراد زادت تكاليف التدريب، إذ أن ترك العامل لعمله يحتم على المؤسسة توظيف عمال جدد وهذا يزيد من تكاليف التدريب.

الخاتمة:

من خلال هذا البحث تبين أن التدريب له أهمية في الحياة العملية للعامل خصوصا مع التطور التكنولوجي، ومقابل الحصول على نتائج الجيدة للتدريب يجب على المؤسسة أن تدفع مبالغ هائلة، فامتلاك الكوادر البشرية ذات المهارات والقدرات العالية يزيد من إنتاجية المؤسسة ويحقق لها أهدافها الكلية، لكن المؤسسة من أجل الحفاظ على تلك القدرات البشرية يجب توفير محفزات للعامل وأهمها الأجر حتى تضمن بقاء العاملين في عملهم حتى لا تضطر لتحمل تكاليف إضافية جراء ذلك.

وكخاتمة لهذا البحث ومحاولة الإجابة على الإشكالية، وموافقة أو نفي الفرضيات التي قمنا بصياغتها نقدم المضمون التالي:

أهم النتائج:

- يجب على المؤسسة أن تنشط الحوافز المادية والمعنوية للعامل لضمان انتمائه داخل المؤسسة.
- لمحافظة المؤسسة على عمالها يجب أن ترفع من رواتبهم باعتبار أن الأجر هو المحفز الأساسي للعامل.
- الحرص على تخفيض معدل دوران العمال من أجل تخفيض تكاليف التدريب.

تأييد أو نفي الفرضيات:

- تكمن رغبة الفرد في البقاء في العمل بالمؤسسة في درجة حساسية الأجور والسياسة المتبعة في ذلك، بحكم أن المحفز الرئيسي للعامل للبقاء في عمله هو الأجر، بالنظر إلى الظروف المعيشية والقوة الشرائية، لأن العنصر البشري أهم استثمار في المؤسسة.
- يؤثر معدل دوران الأفراد المتدربين على تكلفة الاستثمار في التدريب بشكل طردي، بحيث كلما زاد معدل الأفراد المتدربين كلما زادت تكاليف التدريب، إذ أن ترك الفرد لعمله بشكل مفاجئ يكلف المؤسسة تكاليف إضافية.

المراجع:

1- محمد سعيد أنور سلطان، "إدارة الموارد البشرية"، دار الجامعة الجديدة للنشر، 2003، ص

- 2- أحمد نبيل فرحات، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية
- 3- محمد سعيد أنور سلطان، نفس المرجع السابق، ص 107، 108.
- 4- صلاح الدين عبد الباقي، "الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية" ، ط 2002، ص 208.
- 5- خالد عبد الرحيم الهيبي، " إدارة الموارد البشرية" الطبعة الأولى 2003، ص 223.
- 6- مؤيد سعيد السالم، " إدارة الموارد البشرية(مدخل استراتيجي تكاملي) "، إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى 2009، ص 270.
- 7- معلومات من مؤسسة اتصالات الجزائر فرع سعيدة.
- 8- مصطفى نجيب شاويش " إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد)"، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة العربية الأولى، 2005.
- 9- سهيلة محمد عباس، "ادارة الموارد البشرية -مدخل استراتيجي"، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، 2003.
- 10- خالد عد الرحيم الهيبي، "إدارة الموارد البشرية"، الطبعة الأولى، 2003.
- 11- الملتقى السنوي الحادي عشر لمسئولي التدريب" الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية"، المنعقد تحت "التدريب ترف أم استثمار"، عمان المملكة الأردنية الهاشمية.
- 12- احمد نبيل فرحات، "تعريف دوران العمل"، مركز الخبرات المهنية للإدارة" بيميك". لوحظ بـ 18:00 يوم 30-02-2012.
- 13- أكاديمية علم النفس، " أسس الرضا الوظيفي وأساليب قياسه" حاصلة على ترخيص وزارة الثقافة والإعلام. لوحظ بـ 21:31 يوم 19-04-2012

مواقع الانترنت:

- 1- http://www.aleqt.com/2009/08/06/article_260027.html, vu le 20/02/2015 a 13 :58.
- 2- www.algerie_telecom.com.

La performance des entreprises dans une perspective de pilotage organisationnel

MAHIDA Hanane⁸⁰

Doctorante

mahida.hanane@hotmail.fr

Résumé

« Performance » est un des mots les plus fréquents dans le lexique des managers. La recherche en sciences de gestion a pu témoigner de la prédominance de l'approche financière dans la réflexion, bien qu'aucun consensus ne se fasse autour d'une définition finale et précise du concept, tant au niveau théorique qu'empirique, il existe pourtant un compromis méthodologique sur cette réflexion avec l'intégration de quelques concepts, qui suivent l'évolution de la performance.

Notre analyse, touchera une étude approfondie du concept de performance et l'évolution théorique de la conceptualisation qui demeure un enjeu crucial dans la recherche en gestion.

Mots clés : Performance, environnement.

Classification JEL : P47. Q56.

ملخص :

الدراسة الشاملة لمفهوم الأداء و النجاح، يدفعنا للتأويل أن الفعالية هي واحدة من أكثر الكلمات تكرارا في عالم التسير بالسنوات الأخيرة إلا أن البحث في علم الإدارة قادر على هيمنة المزيد من المناهج في التفكير من أي شيء آخر ، و إنما ليس هناك إجماع في التأويل بتعريف نهائي سواء كان نظريا او تجريبيا مكملا للمفاهيم بنية ايجاد التعريف الأمثل للفعالية النجاعة. تحليلنا يدرج على دراسة شاملة لمفهوم الأداء و التطور النظري لمفهوم قضية حاسمة في إدارة البحوث بعالم الإدارة

Introduction :

Dans une perspective scientifique, le concept de performance et son articulation avec d'autres notions, mérite d'être défini avec plus de rigueur qu'il ne l'est aujourd'hui, le progrès dans ce domaine nous semble passer par une réflexion épistémologique. Le modèle d'inspiration constructiviste qui guide l'entreprise invite à associer la performance à la dimension objective de la réalité, la cohérence à sa dimension rationnelle et la pertinence à sa dimension intentionnelle (Bessire 1999)⁸¹.

⁸⁰ Université Abou Bekr BELKAID Tlemcen Algérie - Laboratoire : LA.R.M.H.O

⁸¹ Bessire-D. (1999), « Définir la performance, CREFIB. Association Francophone de comptabilité. 1999/ 2.

L'appréhension globale de la notion de performance, nous pousse à entendre dire que la performance est un des mots les plus fréquents dans le lexique des managers et dans leurs rapports d'activité, sauf que la recherche en sciences de gestion a pu témoigner de la prédominance de l'approche plus financière dans la réflexion sur la performance qu'autre chose, mais bien qu'aucun consensus ne se fasse autour d'une définition finale et précise de la performance tant au niveau théorique qu'empirique, il existe un compromis méthodologique sur cette réflexion avec l'intégration de quelques concepts et de procédures qualitatifs qui suivent l'évolution du concept puisqu'elle résulte davantage d'un ensemble d'amélioration et de progrès que de l'évolution de résultats chiffrés.

1. La notion de performance :

Selon (Giraud & al 2009)¹ la performance illustrerait un capitaine contrôlant son navire en assumant la responsabilité des manœuvres et actions entreprises à bord. **Métaphore nautique** : Si le marin était un père de famille en promenade, la bonne marche de son bateau consisterait avant tout à arriver à bon port en garantissant la sécurité de son équipage (sa petite famille) avec une ambiance chaleureuse et conviviale à bord⁸² ; en revanche, s'il était skipper d'un voilier engagé dans une compétition de haut niveau, les effets seraient appréciés en des termes radicalement différents : il s'agira donc de dominer la course et ses concurrents pour tenter de remporter la course ; et les délais prendront une importance majeure, alors qu'ils seraient relativement secondaires dans la configuration du père de famille. Sauf que dans les deux cas une performance est bien atteinte, mais sa nature est diamétralement différente de part l'inégalité de l'environnement des deux marins et surtout de par la différence des objectifs à atteindre.

(Khemakhem 1977)⁸³ dans son ouvrage « Dynamique du contrôle de gestion » démontre la difficulté et l'ambiguïté de la notion de performance « *performance est un mot qui n'existe pas en français classique. Comme tous les néologismes, il provoque beaucoup de confusion...* ». Le terme (performance) est largement utilisé sans que sa définition fasse l'unanimité, le terme implique le mot « action » dans le sens général (activité, travail, mission...) accomplir une action aborde à la fois l'exécution d'une œuvre, le résultat (de cette action) et ainsi, le record (résultat exceptionnel) de la même action. La performance a donc été construite par l'ensemble de ces « actions » et chaque « action »

⁸²Giraud-F-Saumplic-O-Naulleau-G. (2009), « Contrôle de Gestion et Pilotage de la Performance » 2eme édition Collection Business Gualino.

⁸³ Khemakhem-A.(1976), « La dynamique du contrôle de gestion » Dunod.

contribue à la dimension d'appréhension de la performance (Bourguignon 1995)⁸⁴. Ce fait reflète la polysémie du mot.

En revenant aux origines étymologiques, on constate que le terme français et le terme anglais sont proches et signifient l'accomplissement pour évoquer par la suite l'exploit et le succès, Le mot performance puise ses origines dans le latin « performare⁸⁵ » emprunté à l'anglais au XVème siècle et signifiait accomplissement, réalisation et résultats réels.

En effet « to perform » signifie accomplir une tâche avec régularité, méthode et application, l'exécuter et la mener à son accomplissement d'une manière convenable. Le mot a été introduit en français dans le domaine des courses de chevaux avec le temps et s'est étendu au sens d'exploit, puis de capacité et enfin d'action.

Dans l'acception française, la performance est le résultat d'une action, voir le succès ou l'exploit, l'origine du mot remonte au 19ème siècle et désignait le résultat obtenu par un cheval de course et le succès remporté par la course, puis le résultat de l'exploit sportif. Au 20ème siècle, il indiquait de manière chiffré les possibilités d'une machine et par extension un rendement exceptionnel. Sauf que dans le langage courant, la performance renvoie à quelques significations majeures qui n'échappent pas à la vraie étymologie du mot :

- Le succès : la performance renvoie à un résultat positif, et par la même aux représentations de la réussite propres à chaque individu.
- L'action : la performance désigne simultanément les résultats et les actions mises en œuvre pour les atteindre « processus ». Comme le souligne Bourguignon en 1998.

Dans le domaine de la gestion, la performance a toujours été une notion ambiguë utilisée en contrôle de gestion par transposition du sens anglais. Ainsi, elle est définie comme « *la réalisation des objectifs organisationnels quelles que soient la nature et la variété de ces objectifs. Cette réalisation peut se comprendre au sens strict (résultat, aboutissement) ou au sens large du processus* » (Bourguignon 2000)⁸⁶.

La vraie approche de la performance en gestion s'est réponde à partir des années 60 et est restée dominante jusqu'aux années 80 mais contrairement aux visions à court terme de la performance guidée par l'appréciation boursière de la valeur de l'entreprise, certaines entreprises ont tout misé sur la performance

⁸⁴Bourguignon-A. (1995) , « Peut-on définir la performance ? », Revue Française de Comptabilité, n°269, juillet

⁸⁵ Dictionnaire historique de la langue française Edition 2010 A-Rey

⁸⁶ La définition de Bourguignon (2000, p.934) s'applique autant à l'organisation qu'à l'individu : « Est performant celui ou celle qui atteint ses objectifs » (1995, p.65)

à long terme, garante de leur pérennité avant tout, dans cette conception, la performance de l'entreprise résulte de la valeur de son organisation, cette dernière est déterminante et c'est elle qui dicte ses exigences au système social au jour d'aujourd'hui. Dans cette théorie, la performance a eu assez spontanément tendance à s'identifier à la productivité. Par extension : est considéré comme performant celui ou celle qui atteint ses objectifs. D'une manière plus générale, dans notre analyse, la performance est inscrite au sein du triptyque : objectif-moyen-résultat qui caractérise toute organisation, l'action de l'entreprise est sous-tendue par l'existence d'objectifs stratégiques qui engagent l'entreprise dans le temps.

Face à ces objectifs, l'entreprise comme entité alloue des moyens, mobilise un ensemble de ressources techniques, humaines et organisationnelles. Elle obtient ainsi un ensemble de résultats suite à la mise en œuvre de ces moyens à court terme. Cette définition générique de l'entreprise met en avant deux composantes essentielles de la performance : l'efficience et l'efficacité : (Albanes 1978)⁸⁷ : « *la performance est la raison des postes de gestion, elle implique l'efficience et l'efficacité* »

Ainsi **L'efficacité**⁸⁸ est de réaliser ses objectifs comme atteindre une augmentation de son chiffre d'affaires de 10% qui était un objectif annuel. L'efficacité rapproche les résultats obtenus des objectifs fixés, elle n'est pas appréhendée au niveau de l'entreprise vue dans sa totalité mais en distinguant trois types de mesures complémentaires, efficacité économique, sociale et organisationnelle. Bien que cette dernière fasse plus particulièrement référence au fonctionnement de la structure, nous considérons que ces trois aspects de l'efficacité constituent des sorties du système entreprise⁸⁹. « *La performance d'une entreprise est une notion générique qui recouvre diverses notions telles que la compétitivité, l'efficacité, l'efficience, la création de valeur, etc...* ». (Dhouib 2006)⁹⁰.

(Lorino 1997) prétend que « *...est performance dans l'entreprise tout ce qui, et seulement ce qui, contribue à améliorer le couple valeur-coût, c'est à dire à améliorer la création nette de la valeur (à contrario, n'est pas forcément performance ce qui contribue à diminuer le coût ou à augmenter la valeur, isolément, si cela n'améliore pas le solde valeur-coût ou le ratio valeur/coût)...est performance dans l'entreprise tout ce qui, et seulement ce qui,*

⁸⁷ Albanes-A. (1978), « Efficacité des gestionnaires et des organisations » (1978. p157)

⁸⁸ L'efficacité peut-être définie comme la mesure virtuelle de la distance entre les résultats obtenus et les objectifs visés et attendus. A elle seule cette mesure ne suffit pas, encore faut-il disposer des moyens nécessaires pour accéder auxdits objectifs (la pertinence). La mesure de l'économie des moyens pour atteindre les résultats se définit en termes d'efficience. (Alain Fernandez 2013)

⁸⁹ Kalika M. (1995), « Structures d'Entreprises Réalités, déterminants performances » (1995. p11)

⁹⁰ Dhouib-D. (2006) « Un modèle d'évaluation hiérarchique de la performance des entreprises manufacturières » Laurentian University, 2006, p32

contribue à atteindre les objectifs stratégiques... il rajoute aussi « la performance d'une activité n'existe pas. Elle n'existe que parce que l'activité participe à des chaînes productrices de valeur. Le pilotage de la performance doit être conçu comme un processus combinant des différents processus et activités. Chaque processus contribue spécifiquement aux objectifs stratégiques de l'entreprise... »

- Selon (Quach T-K-O 2006) la notion pure de la performance se situe comme une dualité indissociable avec la stratégie .La relation entre la performance et la stratégie se positionne sur une cohérence des éléments internes et externes d'où le rôle du contexte managérial qui devient particulièrement indispensable, de ce fait si la performance implique le fait « d'apercevoir, d'interpréter une réalité », il est aussi important de penser que cette même réalité n'est pas choisie par hasard⁹¹.

Selon (Pinto 2003) Le passé, le présent et l'avenir cohabitent intelligemment dans la performance durable ; « respect pour la passé, passion pour le présent et devoir d'avenir ». Sauf que la performance durable s'appuie autant sur le présent que sur la capacité à se projeter sur le moyen et long terme, la capacité prospective est également une des caractéristiques de la performance durable qui jette un œil vers le futur, il serait donc peu convenable de s'inscrire dans une vision de performance sans s'armer de capacité à intégrer la dimension prospective qui repose sur un problème constant qui pourrait compromettre l'avenir.

2. Typologie de la performance :

Selon (Schindler 2009) Trois principales typologies de la performance d'une organisation existent : une typologie mettant en regard une performance monocritère et une performance multicritère, une autre typologie différenciant une performance positionnée par rapport à l'environnement d'une performance centrée sur les ressources internes, et une troisième typologie opposant une performance locale à une performance globale. Nous allons les présenter brièvement dans cette section de façon à bien définir ce dont nous parlons par la suite et à choisir le mode de présentation des courants le plus adapté à notre étude.

2.1 Performance monocritère versus performance multicritère :

Selon (Dixon et al 1990) et (Lebas 1995) la performance d'une organisation ne se décline plus uniquement en fonction du profit et du coût comme à l'époque taylorienne ou elle était exprimée uniquement en terme de profitabilité

⁹¹ QUACH Thi Kim Oanh. (2006), « Une perspective de recherche sur la performance dans l'organisation » 23e Colloque annuel du Conseil canadien des PME et de l'entrepreneuriat, Trois-Rivières, 2006

(performance financière), mais également en fonctions d'autres critères comme la qualité, le délai et l'innovation.

C'est ainsi que la performance est donc devenue multicritère ; elle peut être scientifique, sociétale, éthique ou économique. La représentation purement financière de la performance est de plus en plus contestée (Lorino 1995). Cette évolution de la notion de performance s'inscrit dans l'évolution du contexte des marchés, en particulier l'inversion du rapport de l'offre et de la demande classiquement décrite en trois phases .

En plus de cette première typologie entre performance monocritère versus performance multicritère, une deuxième typologie se juxtapose entre performance positionnée par rapport l'environnement versus performance centrée sur les ressources internes

2.2 La performance positionnée par rapport à l'environnement versus performance centrée sur les ressources internes :

Nombreuses écoles traitent la performance des organisations en stratégie (Mintzberg & al 2005)⁹². Concernant la source d'avantage concurrentiel d'une organisation, deux types d'approches sont à citer : l'approche qui considère que l'avantage concurrentiel d'une entreprise vient de son positionnement par rapport à l'environnement dans lequel elle évolue, et la seconde qui considère l'avantage concurrentiel par rapport aux atouts et ses ressources internes.

2.2.1 La performance positionnée par rapport à l'environnement :

En Sciences de Gestion le concept d'environnement est extrêmement répandu et est largement transdisciplinaire. La performance positionnée vise une notion de la performance qui apparait dans un sens économique pour l'entreprise et ses actionnaires, puisque les modèles les plus connus de l'école du positionnement sont ceux des forces concurrentielles de (Porter 1979-1982)⁹³ et l'évolution de la chaîne de valeur (Porter 1986).

⁹² H- MINTZBERG., ALHSTRAND B. et LAMPEL J. (2005). Safari en pays stratégie : l'exploration des grands courants de la pensée stratégique. Paris, Pearson Education France

⁹³ Les 5 forces de Porter : http://www.cnam.fr/servlet/com.univ.collaboratif.util.LectureFichier?ID_FICHER=1295877017838

1-Les concurrents : ceux qui luttent au sein du secteur pour accroître ou simplement maintenir leur position. Il existe entre les firmes des rapports de forces plus ou moins intenses en fonction du caractère stratégique du secteur de l'attrait du marché, de l'existence de « barrières à l'entrée et à la sortie -de la taille, de la possibilité de réaliser des économies d'échelle du caractère banal ou périssable des produits.

2-Les nouveaux entrants potentiels : Sont des entreprises œuvrant dans d'autres secteurs et qui menacent d'entrer dans le secteur considéré. Il y'aura d'autant plus de nouveaux entrants potentiels que le secteur sera attrayant.

3-Le pouvoir de négociation des fournisseurs : Constitue la force de la concurrence. La notion de fournisseur recouvre l'ensemble des acteurs situés en amont du secteur.

4-Les offres de produits de substitution : En activité sur d'autres secteurs qui à l'occasion d'une innovation offrant un nouveau produit répondant au besoin des clients du secteur (concurrence virulente dans le secteur d'origine)

5-Le pouvoir de négociation des clients : La notion de client représente le dernier maillon de la chaîne, l'ensemble des utilisateurs finaux, leur aptitude à exercer un pouvoir d'évaluation en prenant en considération l'importance du coût d'achat pour l'acheteur, l'importance du client pour la firme.

Les travaux de Porter visent à ajuster l'entreprise à son environnement (Teece & al 1997)⁹⁴ permettant l'analyse et l'étude de l'avantage concurrentiel d'une entreprise en la situant à l'environnement dans lequel elle évolue (clients concurrents, fournisseurs)

2.2.2 La performance centrée sur les ressources internes :

La performance positionnée par rapport aux ressources⁹⁵ internes de l'entreprise est tournée vers ce qui se passe au sein de l'entreprise là où elle puise intérieurement son avantage concurrentiel. L'approche par les ressources (théorie des ressources) ou Resource Based View (RBV) est l'approche la plus connue, initiée par (Birger 1984) et développée selon les attributs VRIO⁹⁶ permettant de maintenir la création d'un avantage concurrentiel, elle a été revue par (Wernerfelt 1984)⁹⁷ & (Barney 1991)⁹⁸ et est devenue une référence pour les courants de pensée en stratégie d'entreprise à la fois très exploitée et très controversée.

De très multiples extensions se sont développées (Sirmon & al 2007)⁹⁹ traitant la perspective du bon fonctionnement des modes de management du portefeuille des ressources d'une firme. La théorie des ressources est aujourd'hui l'une des théories les plus mobilisées dans l'étude de la performance (Métais¹⁰⁰ 2004, Ishikawa 2007¹⁰¹), elle a ainsi permis le développement de plusieurs approches qui visent essentiellement à explorer les concepts fondamentaux.

De la (RBV) découle une seconde approche qui est la (KBV) Knowledge Based View (La théorie des compétences¹⁰²) l'approche par les capacités dynamiques (Nelson & Winter 1982) (Teece & al 1997).

⁹⁴ Teece D.J., Pisano G., Shuen A. (1997), "Dynamic Capabilities and Strategic Management", *Strategic Management Journal*, 18:7, pp. 509-533.

⁹⁵ Selon le *Stratégor 4^{ème} édition*, les ressources peuvent être définies comme étant « l'ensemble des moyens dont l'entreprise dispose, qu'elle contrôle, et qu'elle peut engager, par le biais de ses processus productifs et organisationnels, pour créer de la valeur au sein de son activité. »

⁹⁶ Valorisable – Rare – non Imitable (et non substituable) – Organisationnel (Barney, 1991, 2002)

⁹⁷ Wernerfelt B. (1984), "A Resource-Based View of the Firm", *Strategic Management Journal*, 5, 171-180 En 1994, cet article s'est vu décerner le prix de meilleur article publié (au cours des dix dernières années) dans le *Strategic Management Journal*. L'origine de la RBV est également souvent attribuée aux travaux de Penrose (1959)

⁹⁸ Barney J.B. (1991), "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", *Journal of Management*, 17, 99-120

⁹⁹ Sirmon D.J., Hitt M.A., Ireland R.D. (2007), "Managing Firm Resources in Dynamic Environments to create value : Looking inside the Black Box", *Academy of Management Review*, 32 : 1, pp. 273-292.

¹⁰⁰ Métais. E. "Stratégie et ressources de l'entreprise, Théorie et pratique" *Economica*. Paris ;2004

¹⁰¹ Ishikawa. I "Towards a dynamic resource-based view". *Organisation Studies*, vol 28. N° 5. 2007

¹⁰² **Les 4 facettes de la compétence**

1. Savoirs et savoir faire, on distingue d'abord les composantes classiques : savoirs ou connaissances, savoir-faire et comportements. Mais la compétence ne se réduit pas à cette seule dimension.

2. Contexte La compétence, en effet, s'exerce à un contexte donné, contexte dans lequel la mission, qui comporte des responsabilités se traduit par la maîtrise de situations professionnelles. Elles se présentent à la personne en charge, du fait de son rôle au sein de l'organisation.

3. Résultats la compétence est indissociablement liée aux résultats, pas de compétence sans résultats prouvés. On peut démontrer les comportements et les connaissances nécessaires au poste, mais tant que les résultats ne sont pas au rendez-vous, la compétence n'est pas démontrée.

4. Modélisation Suppose enfin la capacité à « modéliser » : analyser, décrire et mettre en cohérence l'ensemble des

A ce stade l'entreprise doit tirer profit au mieux des compétences de la technologie et des connaissances, qu'elle regroupe ces trois éléments qui deviennent alors stratégiques et dont la maîtrise devient primordiale. (Martinet & Reynaud 2001) considèrent que le vrai avantage concurrentiel d'une firme serait de concilier les deux approches citées : exploiter les atouts propres à l'entreprise en les mettant en exergue tout en se positionnant à l'environnement dans lequel elle évolue.

Actif	Facteur homogène, externe ou interne, qui contribue au processus de la création de la valeur ajoutée de l'entreprise
Ressource	Résultat des processus fructueux du perfectionnement de l'actif, par la société propriétaire en situation de concurrence, en produisant une hétérogénéité durable et en permettant à l'entreprise de résister aux forces concurrentielles
Compétence	Capacité organisationnelle, répétable, basée sur l'apprentissage et donc non-aléatoire pour soutenir le déploiement coordonné des actifs et des ressources et permettant à l'entreprise d'atteindre et de défendre son niveau de compétitivité et ses objectifs

Tableau 1 : Définition des mots clefs dans la théorie du management par le cœur des compétences (J- Freiling, 2004¹⁰³)

2.2 La performance locale versus performance globale :

Selon (Raymond 2002), on distingue trois niveaux d'appréhension de la performance en entreprise : la performance financière, la performance opérationnelle et la performance concurrentielle, pour mesurer la performance il suffit d'agrèger les différents critères selon le niveau considéré. Pour (Presqueux 2004)¹⁰⁴ la notion de performance globale comme matérialisation et agrégation de la performance organisationnelle est discutable. Dans une autre vision, la littérature s'est divisée ; certains auteurs comme (Globerson 1985) ont proposé des systèmes prenant uniquement en compte l'aspect multidimensionnel de la performance, en relevant deux principaux types qui peuvent ainsi être distingués parmi les courants de recherche traitant le pilotage de la performance des organisations ; ceux qui se placent au niveau local et ceux

composantes : pour obtenir les résultats attendus dans le contexte, voici les savoirs et comportements qui devront être maîtrisés. C'est à partir de cette modélisation qu'il pourra y avoir transmission et vulgarisation de la compétence. La compétence, dans ce sens n'est pas un don. Une personne compétente sait expliquer pourquoi et comment elle s'y prend. (source <http://www.canooe.fr/blog/billet.php?url=2012-09-25-Qu-est-ce-que-la-compete-#.UmxkZXBg-Wk>)

¹⁰³ Freiling-J. (2004) « A Competence-based Theory of the Firm », Management Revue, vol. 15 (1), p27-52

¹⁰⁴ Presqueux-Y. (2004), « La notion de la performance globale » 5eme forum international ETHICS, Décembre 2004.

qui se placent au niveau global d'une activité , la distinction traite le volet mesure a part entière¹⁰⁵.

Par rapport aux caractéristiques du contexte mis en exergue dans cette typologie , à savoir : la diversité des critères de la performance , du niveau d'analyse à la fois global et local et à l'incertitude et la mouvance de l'environnement , nous pouvons préciser le besoin en mode de pilotage en considérant une performance multicritère, conciliant positionnement par rapport à l'environnement dans lequel évolue l'entreprise et le centrage sur les ressources internes de cette dernière au niveaux local et global.

Synthèse : Il existe un panorama de caractéristiques multi-reflets abordant la réflexion sur la performance, le dynamisme organisationnel fait donc plonger l'entreprise dans une dimension d'appréhension de la performance qui est rarement stable en raison des relations indissociables avec les objectifs stratégiques attendus, différents courants théoriques fortifient cette démarche.

Toute activité humaine organisée – de la création d'un jouet à l'envoi d'un homme dans l'espace – donne naissance à deux besoins fondamentaux et contradictoires : la *division du travail* entre diverses tâches à effectuer et la *coordination de ces tâches* afin d'accomplir cette activité. La structure d'une organisation peut être définie simplement comme la somme totale des moyens employés pour diviser le travail entre les tâches précises afin d'assurer la coordination nécessaire entre les tâches. Un certain nombre de mécanismes de coordination paraissent décrire les moyens fondamentaux par lesquels les organisations peuvent coordonner leur travail. Nous avons réalisé au terme de notre analyse, une étude générale sur l'approche théorique de la performance multicritères, en fonction des critères issus des caractéristiques du contexte mis à jour. Apportant chacune un éclairage particulier par rapport à notre objet, l'intérêt de notre analyse est d'essayer d'apporter des critères de performance supplémentaires en les positionnant dans notre contexte de recherche. De plus, les théories étudiées, tissent un lien entre performance opérationnelle des employés et performance globale de l'organisation, tout en prenant en considération les évolutions de l'environnement et de sa mouvance. Nous remarquons d'ores et déjà qu'il existe un imbroglio dans notre lecture, la performance comme concept qu'on a pu approcher, prenait un caractère multicritère.

¹⁰⁵ (Schindler 2008) Les mécanismes de mesure de la performance considérée spécifique à une activité :

- Activity Based Costing (le management basé sur les activités)
- Activity Based Budgeting (Les prévisions budgétaires basées sur les activités)
- La gestion de la recherche et le développement .Dans le cas de la performance qui se place au niveau global , sa mesure traite subtilement l'approche globale de ladite performance : les tableaux de bord équilibrés (BSC Balanced ScoreCards), la Maîtrise Statistiques des Procédés (MSP) (Statistical Process Control) , (PDCA la roue de DEMING) , la méthode Six Sigma avec les outils d'amélioration , le management centré client.

BIBLIOGRAPHIE

- Albanes-(1978) « Efficacité des gestionnaires et des organisations » (1978. p157)
- Barney J.B. (1991), "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", *Journal of Management*, 17, 99-120
- Burns -T et Stalker-G.M. (1964) : *The management of innovation*. Tavistock Publications, 1964.
- Bessire-D « Définir la performance » CREFIB. Association Francophone de comptabilité. 1999/ 2.
- Bourguignon-A. (1995), « Peut-on définir la performance ? », *Revue Française de Comptabilité*, n°269, juillet 1995
- Coriat B, Weinstein O.(1978) *Les nouvelles théories de l'entreprise*, Edition Librairie Générale Française-1978
- Dhouib-D. (2006), « Un modèle d'évaluation hiérarchique de la performance des entreprises manufacturières »Laurentian University, 2006, p32
- Dupont L. (1998), « La gestion industrielle ». Paris, Hermès. 1998.
- Freiling-J. (1995), « A Competence-based Theory of the Firm », *Management Revue*, vol. 15 (1),p27-52
- Giraud-F-Saumplic-O-Naulleau-G.(2009), « Contrôle de Gestion et Pilotage de la Performance » 2eme édition Collection Business Gualino
- Gomez P.Y. (1996), « Le gouvernement de l'entreprise, Modèles économiques de l'entreprise et pratiques de gestion », Inter Editions
- Ishikawa.I "Towards a dynamic resource-based view".*Organisation Studies*, vol 28. N° 5. 2007
- Lebas.(1995), « Oui, il faut définir la performance »*Revue française de comptabilité » N°269* juillet aout 1995
- Kalika-M. (1995), «Structures d'Entreprises Réalités, déterminants performances » (1995. p11.
- Khemakhem-A. (1976), « La dynamique du contrôle de gestion » Dunod .
- Métais. E .(2004), " Stratégie et ressources de l'entreprise, Théorie et pratique" *Economica*.Paris ;2004
- Mintzberg-H., Alhstrand-B. et Lampel-J. (2005). « Safari en pays stratégie : l'exploration des grands courants de la pensée stratégique ». Paris, Pearson Education France
- Sirmon D.J., Hitt M.A., Ireland R.D. (2007), "Managing Firm Resources in Dynamic Environments to create value : Looking inside the Black Box", *Academy of Management Review*, 32 : 1, pp. 273-292.
- Pesqueux-Y (2004) « La notion de la performance globale » 5eme forum international ETHICS, Décembre 2004.
- Pinto-P. (2003), « La performance durable, Renouer avec les fondamentaux des entreprises qui durent » DUNOD 2003 p.11.
- Teece D.J., Pisano G., Shuen A. (1997), "Dynamic Capabilities and Strategic Management". *Strategic M Management Journal*, 18:7, pp. 509-533.
- QUACH Thi Kim Oanh. (2006),« Une perspective de recherche sur la performance dans l'organisation » *23e Colloque annuel du Conseil canadien des PME et de l'entrepreneuriat*, Trois-Rivières, 2006
- Wernerfelt B. (1984), "A Resource-Based View of the Firm", *Strategic Management Journal*, 5, 171-180.

**QUEL EFFETS DE L'ADOPTION D'UNE PERTURBATION STRATEGIQUE SUR
L'AVANTAGE CONCURRENTIEL ?
APPLICATION SUR LES PRINCIPAUX OPERATEURS DU MARCHE ALGERIEN DU YAOURT**

CHEMMA NAWAL

Enseignante – Chercheur

Université Abou Bekr Belkaid, Tlemcen, Algérie

misnawel@yahoo.fr

KERZABI ABDELATIF

Enseignant – Chercheur

Université Abou Bekr Belkaid, Tlemcen, Algérie

Kerzabi57@hotmail.com

ARABECHE ZINA

Enseignante – Chercheur

Université Stambouli, Mascara, Algérie

z.arabeche@yahoo.fr

Résumé :

La présente contribution s'assigne pour objectif d'analyser l'impact de la stratégie de perturbation en matière d'avantage concurrentiel sur les firmes inscrites dans un contexte à forte dynamique concurrentielle. A cet égard, nous nous sommes intéressé aux principaux opérateurs intervenant sur le marché du yaourt en Algérie. Pour conduire cette recherche, nous avons procédé à une analyse qualitative exploratoire, longitudinale durant la période 1996 et 2015, menée sur deux types d'acteurs : les nouveaux entrants et les entreprises existantes. Cette entreprise a donné lieu au décryptage des manœuvres stratégiques adoptées par les firmes, et ce faisant, d'analyser l'impact des effets générés sur leurs avantages concurrentiels respectifs. Les résultats montrent que l'adoption de la perturbation stratégique a permis aux firmes actives de bénéficier d'abord d'une performance, ensuite d'une croissance durable pour devenir la référence dans le marché de yaourt au niveau national. En revanche, l'inertie et l'absence de la perturbation stratégique a engendré une régression de la croissance pour les firmes passives ce qui a conduit même à leur disparition programmée du secteur.

Mots clés :

Avantage concurrentiel, perturbation stratégique, marché algérien du yaourt, firmes passives, firmes actives.

1. INTRODUCTION

La littérature en management stratégique a fait l'objet d'un renouvellement profond d'où l'apparition de plusieurs approches en stratégie, défendant un héritage par rapport aux travaux des économistes de l'école de Vienne. Notre présente démarche s'inscrit dans la continuité de ces pistes de recherche et principalement celles proposées par Moingeon & Lehmann-Ortega (2006) et Roy Pierre (2009) sur la perturbation stratégique. Ayant constaté un déficit d'études académiques, ces auteurs ont surtout cherché à expliquer les fondements de cette nouvelle démarche en démontrant son intérêt croissant. Cependant,

les études concernant le croisement de la dynamique concurrentielle avec la perturbation stratégique, susceptibles d'expliquer les liens entre les nouvelles approches comportementales et le choix de cette stratégie, restent rares dans la littérature. Nous tentons à travers cette contribution de combler cette brèche en proposant la perturbation stratégique dans une logique comportementale mobilisant le courant de la dynamique concurrentielle (« *competitive dynamics* » Baum et Korn, 1996; Chen et Miller, 1994; Bensebaa, 2000, Lee et al. 2000, Young et al., 2000»). De manière plus succincte, l'objectif de notre recherche est de savoir : comment la dynamique concurrentielle génère et encourage l'adoption d'une perturbation stratégique source d'un avantage concurrentiel.

En guise d'éléments de réponse, nous nous sommes intéressé au secteur des Produits Laitiers Frais en Algérie et plus précisément aux principaux opérateurs intervenant sur le marché du yaourt. Nous avons résolument opté pour deux types d'acteurs : les nouveaux entrants et les entreprises existantes, ce qui nous a permis d'avoir une analyse détaillée de la dynamique concurrentielle qui prévaut au sein ce secteur et subséquemment, les manœuvres stratégiques adoptées par les firmes, ce qui constitue l'originalité de notre étude empirique.

Dans un premier temps, nous reviendrons sur l'état de la recherche sur le courant de la dynamique concurrentielle. Ensuite sur la base des recherches consacrées aux approches comportementales, une démarche stratégique sera distinguée celle de la perturbation stratégique, dont nous nous focalisons plus particulièrement de souligner ses sources et son développement. Dans un second temps, nous exposerons notre terrain d'étude ainsi que le dispositif de recherche mis en œuvre. Dans la section suivante, nous proposerons une discussion de nos résultats au regard de la littérature existante. Enfin, nous concluons en énonçant les limites de notre recherche et proposerons des pistes pour des recherches futures.

2. PERTURBATION STRATEGIQUE ET VOLONTARISME TOTAL

2.1. Dynamique interactive et agressivité

Deux approches complémentaires sont à la base de l'analyse des relations concurrentielles entre les entreprises sur un marché : l'analyse structurelle et l'analyse comportementale. Les insuffisances du niveau d'analyse découlant de l'approche statique de la concurrence (Porter, 1980) ont entraîné l'émergence d'une nouvelle perspective qui est celle de l'approche dynamique des mouvements concurrentiels qui intègre plus nettement les intentions stratégiques animant les entreprises et les règles du jeu concurrentiel (Hamel et Prahalad, 1989). L'émergence du courant de la dynamique concurrentielle a été soutenue par beaucoup de chercheurs en stratégie dont notamment Mac Millan, Mc Caffrey et VanWijk (1985) et développée à travers plusieurs auteurs comme Chen et Miller (1994), D'Aveni (1994), Craig (1996). Adoptant plusieurs niveaux d'analyse, les travaux de ces auteurs (dont notamment ceux de Lee et al. 2000, Bensebaa, 2000 ; Young et al., 2000) atteste que l'avantage concurrentiel dépend de la rapidité des interactions concurrentielles, les entreprises les plus performantes sont celles qui prennent les initiatives d'entreprendre des actions/réactions innovantes contre leurs rivaux à savoir l'agressivité^A (Brockhoff et Pearson, 1992 ; Calantone et al. 1994; Covin et Covin, 1990), en introduisant de nouvelles variables stratégiques qui affectent les positions des concurrents. Ce qui leur permet, tout d'abord, de bénéficier des effets de « first mover » (Makadok, 1998), ensuite, de garder une longueur d'avance sur leurs concurrents, en allant d'un avantage concurrentiel à un autre.

^APour ces auteurs, les firmes « agressives » sont celles qui prennent les initiatives pour introduire des nouveaux produits, des nouvelles techniques de production...etc.

Dans cette perspective, les travaux de D'Aveni (1994) et Rühli (1997) consolident l'idée précédente selon laquelle l'hypercompétition pousse les marchés vers une concurrence accrue, dans laquelle l'avantage concurrentiel, désormais précaire, va à ceux qui agressent leurs adversaires. D'Aveni (1994) insiste sur le fait que les entreprises qui ne chercheraient pas délibérément à perturber leurs concurrents devraient elles-mêmes être l'objet de manœuvres agressives et donc, connaître de graves difficultés. De ce fait, être plus agressif que ses concurrents en adoptant un comportement perturbateur des règles du jeu concurrentiel, est désormais le seul moyen de rester viable et d'acquérir des parts de marché (Le Roy, 1998).

2.2. Vers la perturbation stratégique

Dans le prolongement des travaux de Bower et Christensen (1995), Abraham et Knight (2001), les deux auteurs Lehmann-Ortega et Schoettl (2004) proposent la perturbation stratégique dont l'idée centrale consiste à déverrouiller et reconfigurer le marché en vue de dégager de nouvelles perspectives de développement encore non explorées. En se basant sur la contribution de Kim et Mauborgne (2005), les stratégies perturbatrices consistent à construire de nouveaux espaces inexploités, espace dans lequel la demande est à créer, portant sur une introduction réussie dans un secteur d'un nouveau business modèle^B, né sur l'un des deux axes suivants : une modification radicale de la valeur pour le client (correspond à une rupture produit/marché), un réaménagement radical de l'architecture de valeur (correspond à une rupture process).

Partant de ce qui précède, la première proposition se présenterait comme suit :

Proposition 1 : l'intensité de la dynamique des mouvements concurrentiels incite à adopter une démarche agressive à travers un comportement perturbateur.

3. PERTURBATION STRATEGIQUE ENTRE DESTIN INDIVIDUEL ET DESTIN COMMUN

Actuellement, nous assistons à l'émergence de nouveaux contextes qui prennent de plus en plus d'ampleur, aussi bien dans les réalités stratégiques des firmes que dans les recherches académiques : c'est le cas de (a) la concurrence multimarchés et (b) les industries de réseaux. Ce constat manifeste le besoin d'approfondir la recherche dans le courant de la dynamique concurrentielle pour étudier de près les connexions des firmes.

Selon Jayachandran et al., (1999) la concurrence multipoints se réfère aux situations où les firmes se concurrencent sur plusieurs territoires simultanément. L'intérêt accordé à cette approche est lié à l'idée que la concurrence multipoints réduit les comportements agressifs et conduit à une «tolérance mutuelle» («mutual forbearance») (Edwards, 1955). Toutefois, beaucoup de travaux d'économistes comme Boecker et al., (1997), Yu et Cannella (2005), considèrent que la propension agressive de la firme sera d'autant plus forte qu'elle est présente sur plusieurs marchés (conformément à l'analyse précédente de la dynamique concurrentielle). L'accroissement de ces deux approches opposées, conduit à la déduction selon laquelle la concurrence multipoints encourage l'adoption d'un comportement à la fois agressif et coopératif «coopétitif».

Hani et Cheriet (2012) ont défini les réseaux comme étant: « un ensemble de relations horizontales et verticales, [...] Ces relations évoluent dans une logique coopérative, combinant

^BLe terme de « business model » (traduit en français par les expressions « modèle d'affaires » ou « modèle économique ») s'est répandu dans les années 1990 avec l'explosion des créations d'entreprises cherchant à développer de nouvelles offres, de nouveaux « business » et de la valeur additionnelle sur la base des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC).

concurrency et coopération ». En effet, les réseaux sont basés sur des intérêts communs, qui se traduisent par une certaine convergence des comportements des firmes impliquées. Néanmoins, parallèlement à ces conduites collectives, chaque entreprise cherchera toujours à préserver son intérêt propre, ce qui maintient une certaine agressivité au sein du réseau. A cet effet, la coopération semble être la pratique la plus courante au sein des réseaux avec des dosages variables des deux extrêmes du continuum « agression-collaboration » (Bengtsson et Kock, 1999).

L'analyse de la dynamique concurrentielle dans ces deux contextes nous amène à avancer que dans les environnements actuels, l'interdépendance s'impose aux firmes et crée de fait des intérêts collectifs dépassant ceux propres à chaque firme, d'où la nécessité de coexister entre destin individuel (agression) et destin collectif (coopération). Cette stratégie qui inclut simultanément dans sa définition deux modes relationnels à savoir la coopération et l'agression est qualifiée de stratégie de coopération (Gnyawali, He et Madhavan, 2008). Elle ne serait pas une alternative à la rivalité mais une nouvelle forme de rivalité, nous sommes donc passé de l'ère d'hypercompétition (D'Aveni, 1994) à l'ère d'hypercoopétition (Gnyawali, He et Madhavan, 2008) où, pour être un concurrent efficace, il faut être un bon coopérateur. A cet effet, le succès de la perturbation stratégique exige aujourd'hui que les entreprises adoptent des stratégies coopératives (cf. Fig.2.) Les stratégies agressives permettent aux firmes de se différencier par rapport aux autres concurrents, mais en même temps, si elles ne coopèrent pas avec ses concurrents, elles risquent de rater une révolution technologique ou de ne pas avoir des produits qui correspondent aux standards qui s'imposent.

En synthèse, notre deuxième proposition est :

Proposition 2 : La subordination réciproque qui se trouve entre rivaux influence la perturbation stratégique par la réduction des comportements agressifs et l'intégration d'un comportement coopératif, à savoir la coopération.

4. CHOIX METHODOLOGIQUE ET EMPIRIQUE

4.1. Méthodologie de recherche et traitement de données

Le choix de la méthode de recherche a porté sur une étude de type exploratoire, structuré autour d'études de cas. Plusieurs critères associés à notre recherche justifient l'intérêt de retenir cette option méthodologique. D'abord, l'étude sur les perturbations stratégiques se situe encore dans une phase récente dans la discipline stratégique, ce qui nécessite un travail d'exploration (Charreire et Durieux, 1999). Ensuite, il s'agit de saisir un phénomène dynamique qui est celui de la compréhension de la dynamique des mouvements concurrentiels et l'étude de cas apparaît comme une stratégie de recherche adaptée (Roy, 2003).

Fondée sur une interprétation qualitative de données, nous avons réalisé 42 entretiens d'approfondissement, menés face-à-face avec 33 personnes au niveau de 5 études de cas. Nos entretiens se sont déroulés entre le 8 septembre 2013 au 12 mars 2015. Ils ont duré en moyenne une heure et demie. Ces entretiens nous ont permis de récolter des informations et des données qualitatives et quantitatives. L'analyse des données se concentre principalement sur la période 1996-2015. Le choix concernant les personnes interviewées consistait essentiellement à se concentrer sur les personnes clefs de l'entreprise et la plupart des entretiens ont été réalisés avec l'ensemble des responsables des entreprises étudiées.

4.2. Champs d'étude et acteurs sélectionnés – justification

Par rapport au champ d'étude, comme notre idée initiale est d'activer notre objet de recherche dans un contexte où la concurrence est rude, nous avons choisi le secteur des Produits Laitiers Frais (PLF) en Algérie et particulièrement celui du yaourt, d'abord parce que ce secteur est caractérisé par une forte dynamique concurrentielle, ensuite il comporte des opérateurs avec des positions concurrentielles différentes : leader, challenger et suiveur, ce sont des firmes soient déjà installées dans le secteur, soient des nouveaux entrants, et de ce fait, ce secteur présente un contexte particulièrement riche en termes d'enseignements sur la dynamique des attitudes stratégiques entre les entreprises existantes et les nouveaux acteurs ce qui nous permettra ainsi de questionner des problématiques de management stratégique concurrentiel dans un contexte concret.

Par rapport aux acteurs sélectionnés, nous avons fait le choix de mener notre étude sur les entreprises qui dominent le secteur de yaourt. De ce fait, 5 cas d'étude ont été identifiés pour conduire notre recherche.

a) Les acteurs existants :

- **Soummam est leader depuis 2006 dans le segment du yaourt en pot avec plus de 35 références. Il dispose d'environ 48% de parts de marché.**
- **Danone Djurdjura Algérie (DDA), est une firme multinationale, filiale du groupe français Danone en Algérie, c'est le principal challenger de Soummam avec 27% de parts de marché.**
- **Trèfle (7% de parts de marché), une des sociétés pionnières, elle est actuellement suiveur dans le marché.**

b) Les nouveaux acteurs :

- **Hodna (13% de parts de marché) est un des deux plus grands opérateurs après DDA et a notamment pris une position de force sur le marché algérien.**
- **Nous avons également accordé une place particulière à Ramdy, c'est la plus jeune dans le marché. Elle détient 2% de parts de marché avec des perspectives de croissance dans le futur.**

5. RESULTAT DE LA RECHERCHE ET DISCUSSION

5.1. Rivalité concurrentielle et option stratégique(P1)

5.1.1. L'intensité concurrentielle dans le secteur des PLF

Avec le passage de l'Algérie à l'économie de marché, le secteur laitier a connu l'accroissement de l'intensité concurrentielle, ceci étant dû à plusieurs facteurs dont nous citerons :

- l'émergence d'un tissu très dynamique des entreprises privées qui ont investi massivement dans la production laitière et des produits laitiers. En effet, le secteur privé compte 172 PME/PMI réparties sur tout le territoire national. Ces entreprises sont orientées particulièrement dans la fabrication de produits laitiers (80% contre seulement 20% pour les laits de consommation).
- l'accroissement de la consommation globale du yaourt en Algérie, celle-ci s'élève à 13,7 kg par an et par habitant, alors qu'elle était de moins de 5kg en 2001, ce qui rend le marché algérien porteur, et a conduit en effet à l'accroissement du nombre d'intervenants et par conséquent, l'amplification de l'intensité concurrentielle.

- l'arrivée des firmes multinationales (l'implantation de groupe français Danone en Algérie en 2001 via une alliance avec une entreprise locale « Djurdjura », Yoplait via une franchise) a poussé le reste des entreprises privées, celles qui ont gardé la propriété familiale (Soummam, Hodna, Trèfle....etc.), de renforcer leur position compétitive en fournissant davantage d'efforts dans la communication et la segmentation fine des produits à travers l'innovation.

Tous ces facteurs ont créé plusieurs changements dans le secteur (diversification de l'offre, accroissement de la demande, apparition de plus en plus des nouveaux acteurs au début des années 2000 a accéléré d'une part la convergence des parts de marché et de l'autre l'évolution de la croissance globale de l'activité du yaourt) ce qui explique la forte tension concurrentielle et la rivalité inédite sur le secteur. Comme le soulignent Bensebaa et Le Goff (1999): « *la compétition est extrême dans les environnements véloces qui subissent des changements importants et rapides [...] dans la mesure où la nécessité d'imposer de nouvelles règles ou de modifier les anciennes est elle-même très forte* ». A cet effet, ce constat place toutes les firmes dans le secteur dans l'obligation d'innover en permanence afin de créer la perturbation et le changement à leur avantage sous peine de se voir dépassées par la concurrence rude qui règne au sein de cette industrie. Le Directeur Commercial de Ramdy évoque cette réalité : « *L'intensité de la concurrence est très forte, elle sera plus forte durant les temps à venir* ».

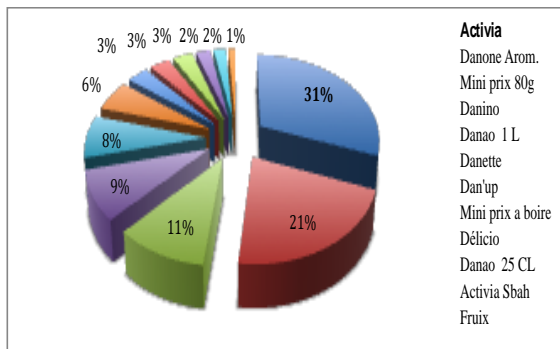
5.1.2. Perturbation stratégique et agressivité

Le secteur des PLF en Algérie est composé de quelques firmes de renom qui dominent le segment du yaourt. Le traitement des données démontre que le leader du marché est très agressif, car c'est lui qui a initié plusieurs actions radicales dans le secteur. Il a créé l'évènement concurrentiel (Ilinitchet al., 1996) choisissant l'axe de la modification conséquente de la valeur (c'est le premier qui a introduit le yaourt au 'gingembre', à la 'mandarine', ou encore à la 'noix de coco', 'aux biscuits'. Même en terme de design des pots, c'est le premier au niveau national qui a fait des 'pots noirs', dans le but d'attirer la curiosité des consommateurs). Grâce à cette politique stratégique initiative, Soummam a créé l'instabilité (D'Aveni, 1994) et par conséquent, il s'est emparé d'une très large gamme de produits exclusivement à lui. Il a bénéficié ainsi, du « first mover advantage » (Makadok, 1998) et devenue la référence dans le marché de yaourt en pot.

Dans la mesure où les choix stratégiques du leader affectent l'ensemble des acteurs, toutes les entreprises dans l'industrie des PLF se trouvaient dans l'obligation de suivre le rythme d'agressivité et de rivalité. Le Cogérant de Ramdy, témoigne en ces termes : « *On est devant un géant, on doit suivre le rythme de Soummam et évoluer* ».

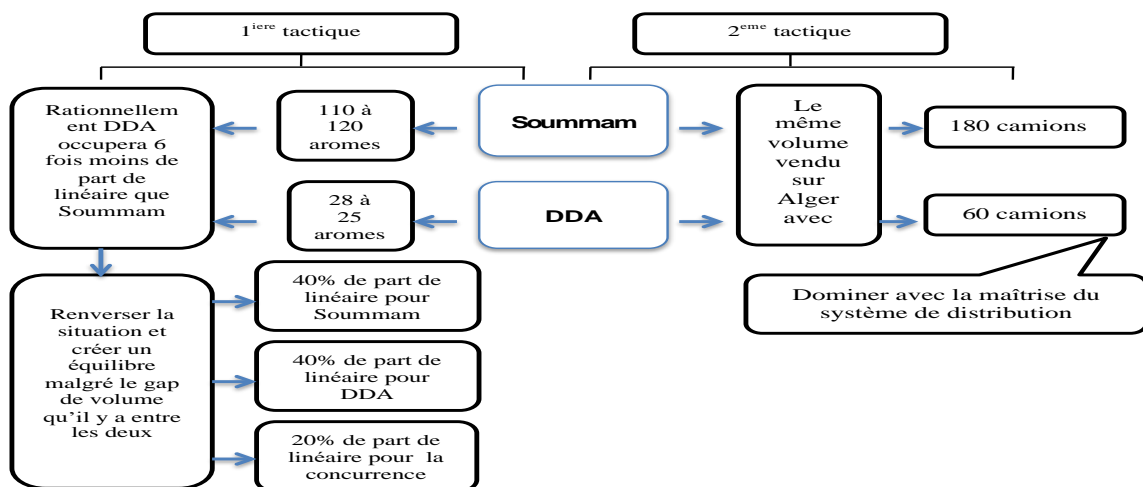
En effet, il ressort de notre recherche empirique que, DDA, Hodna et Ramdy ont toutes mené des attitudes agressives via des perturbations stratégique. Premièrement, par rapport à DDA, d'après notre analyse, elle a fait émerger une nouvelle piste stratégique, en créant le segment du bifidus, prenant l'initiative de lancer pour la première fois en Algérie « l'Activia ». Suite à cette modification radicale de la valeur, DDA en tant que challenger a bousculé la domination qui régnait au sein du secteur en imposant ses propres règles du jeu, cette dernière étant devenue leader dans ce segment depuis 2004 à ce jour (Baden-Fuller et Stopford, 1994), elle en est à 95% de parts du marché. Ce produit est classé le premier en termes de vente avec plus de 3 milliards de dinars par rapport aux autres produits (cf.Fig.1.)

Fig. 1. Les principales ventes par produits de DDA en 2013



À cette première série d'actions agressives s'ajoute une autre initiative nationale, cette fois concernant la variable commerciale. DDA a perturbé les règles du jeu concurrentiel à son avantage grâce à la modification radicale de sa chaîne de valeurs choisissant le maillon de commercialisation et de distribution comme une nouvelle piste concurrentielle. Elle a réussi à créer un déséquilibre en rationalisant ses ressources commerciales (Soummam utilise le triple de ce qu'utilise DDA). Ainsi, malgré que Soummam les dépasse de loin en termes de gamme de produit (36 références contre 8 références seulement de DDA), elle est parvenue à créer une symétrie en termes de présence sur les principales wilayas entre ses produits et les produits du leader. La Fig.2. explique cette tactique. Cette perturbation stratégique a permis à DDA d'être leader sur les grandes villes à 80%-90% de ses marques. Le Responsable de Département Analyse des Ventes de DDA atteste par ces propos : « On a la plus grande maîtrise de distribution sur le marché [...]. C'est pour ça, je peux me permettre de dire qu'on est leader ».

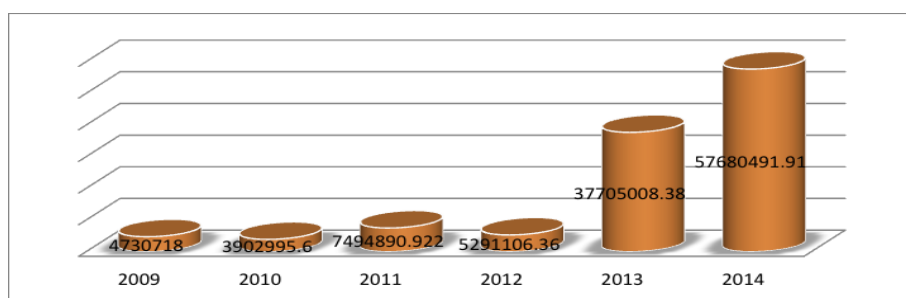
Fig. 2. Exemple empirique sur la perturbation stratégique menée par DDA via le maillon de commercialisation et distribution



Secondement, Hodna-lait a su se démarquer des autres concurrents en choisissant le secteur du yaourt à boire comme un nouvel espace, prenant l'initiative d'introduire une nouvelle variable dans le jeu concurrentiel par la mise en œuvre sur le marché des yaourts à boire 100% lait cru, alors que les rivaux le font à base de lait en poudre^E. Malgré qu'elle est récente dans le marché, cette action agressive complètement originale en termes de proposition de valeur, lui a permis de faire face aux grands comme Soummam ou Trèfle qui sont plus anciens qu'elle dans ce segment. Suite à cette perturbatrice stratégique, Hodna a bénéficié d'une préemption du marché (Lee et al., 2000), elle est actuellement à 80% de parts de marché au niveau national. Le Directeur de Production de Hodna lait affirme que : « On est leader sur le territoire national, par ce qu'on avait un produit à base de lait de vache ».

Troisièmement, Ramdy est le deuxième nouvel entrant, qui a réussi à pénétrer dans le marché du yaourt, il a choisi de se différencier à travers un comportement agressif vis-à-vis de la concurrence, en prenant une piste concurrentielle inexploitée à travers une proposition radicale de valeur via la production des yaourts en pot à base de lait (Baden-Fuller et Stopford, 1994 ; Kim et Mauborgne, 2005), alors que les autres acteurs font la spécialité laitière^X. Comme implication à cette perturbation stratégique, Ramdy a bouleversé l'ordre établi en créant un nouveau segment où elle est la seule entreprise, sur le territoire national, qui fait du yaourt aux fruits et le yaourt mini-prix , ce qui lui a permis de bénéficier d'une régénération de l'activité et une extension du marché potentiel du yaourt en pot (Barker, 1992) traduit par une hausse de la rentabilité globale de l'activité engendrant à son avantage une augmentation de rendement avoisinant un taux d'évolution de 1219% pour l'année 2014 par rapport à 2009 (cf.Fig.3.) , et du coup, elle est devenue une référence du yaourt naturel au niveau national.

Fig. 3. Evolution du rendement de l'entreprise Ramdy en DA



Le tableau I présente une synthèse des perturbatrices stratégiques menées par les 4 entreprises agressives durant la période 1996-2012.

TABLEAU I. Un inventaire des perturbations stratégiques menées par les 4 opérateurs agressifs

^E Sachant que tous les PLF en Algérie se préparent à base de lait de poudre.

^X La substitution d'une partie de la poudre de lait par l'amidon, par conséquent, le produit perd sa valeur nutritive en calcium.

Innovateurs	Segment	Année	Contenu de l'agression	Description de l'innovation perturbatrice	Localisation
Soummam	Yaourt en pot	1996	Mettre sur le marché des produits inexistants, offrir un plus grand choix aux consommateurs	Elargissement et diversification de la gamme	Mode de consommation
DDA	Bifidus	2004	Introduction d'une nouvelle spécialité laitière, un nouveau concept de bifidus lancé pour la première fois en Algérie	Cible un nouveau type de clients	Cible client
	Yaourt en pot	2006	Adoption des procédures commerciales innovantes, rationalisation des ressources de distribution	Domination des principales villes	Mode d'organisation et de distribution
Hodna	Yaourt à boire	2004	Lancement du yaourt à boire à base de lait cru sans le recours à l'utilisation du lait en poudre	Garder l'aspect traditionnel et noble du produit	Cible Marketing
Ramdy	Yaourt en pot	2012	Lancement des yaourts sans amidon ni ingrédients additifs à des prix compétitifs	Produits en marque pure, composition « naturelle » des produits	Marketing, mode de consommation, tarification

Enfin, le cas de Trèfle nous permettra d'étudier plus finement l'impact de l'absence d'agressivité et de la perturbation stratégique. Le cas tire sa spécificité du comportement défensif de Trèfle face à la concurrence. En effet, malgré qu'elle est la plus ancienne entreprise dans le secteur, elle ne prend pas d'initiatives pour innover et perturber le jeu. L'absence de l'agressivité et par conséquent de la perturbation stratégique a engendré une décroissance totale de l'entreprise. Elle a été l'objet de manœuvres agressives et du coup, elle a perdu sa place de leader, dépassée par des concurrents récents dans le secteur. La rivalité inédite et l'absence de perturbation ont entraîné la disparition de l'opérateur, le début juin 2015, Trèfle a été absorbée par la concurrence, cédant toute l'activité de yaourt au profit de DDA(D'Aveni, 1994).

L'agression et la perturbation stratégique ont permis à Soummam d'être leader et de bénéficier d'une croissance perpétuelle, réalisant un taux d'évolution annuelle de plus de 15%, et ce, malgré la présence des firmes multinationales dans le secteur. Ainsi, ce comportement a permis aux restes des opérateurs (DDA, Hodna et Ramdy) de bénéficier d'une croissance considérable, par contre l'inertie et l'adoption des attitudes défensives a engendré une détérioration de la croissance pour la firme passive (Trèfle). Ce qui confirme la performance des perturbations stratégiques. (cf. Tableau. II.)

TABLEAU II. Evolution de la croissance du chiffre d'affaire et du bénéfice des 4 entreprises de 2008-2013

Entreprises	croissance de bénéfice	croissance de CA
DDA	+1507%	+70.72%
Hodna	+11.14%	+2134%
Ramdy	+2468%	+53969%
Trèfle	/	-9.85%

L'objet de la réflexion engagée s'articule autour de la stratégie de perturbation et plus particulièrement en démontrant ses performances comme un choix stratégique indispensable dans un contexte à forte dynamique concurrentielle. Dans cette optique et en observant de façon rétrospective les comportements concurrentiels véhiculés par les opérateurs dans le secteur et leurs implications, force est de constater que la perturbation stratégique est devenue une option stratégique vital pour les acteurs existants et pour les nouveau entrants. Nos résultats renforcent donc l'idée selon laquelle les acteurs ont intérêt à prendre part de façon active à la transgression des règles du jeu concurrentiel et des référents qui y sont associés (Chen et Miller, 1994). La quête de l'inertie, prescrite par Porter (1980), se trouve ici quelque peu contestée par les comportements des opérateurs au cours de la période étudiée. Ce constat, nous amène à avancer au sens de D'Aveni (1994), Le Roy (1998), que, qu'il s'agisse d'une firme déjà installée dans le marché ou nouvel entrant, dans un univers où la dynamique concurrentielle est forte et d'une incertitude intense, un comportement d'initiation des actions concurrentielles et des attitudes perturbatrices du statu quo sont des démarches stratégiques performantes pour tous les acteurs, car c'est le seul moyen qui leur garantit la survie et la croissance qu'ils ont cherché ou recherchent encore. Le tableau III illustre les fondements de la stratégie de perturbation ainsi que ses implications pour les 5 études de cas.

TABLEAU III. Synthèse de fondement de la perturbation stratégique et implication au niveau des 5 études de cas

	Fondement de la perturbation innovatrice		Implications
	Créer un nouvel espace stratégique		
	Construire un nouveau business model		
Entreprises	Modification radicale de la valeur	Modification radicale de l'architecture de valeur	
Soummam	Lancement de plusieurs produits innovants, répondant aux attentes des clients	/	Leader dans le secteur du yaourt en pot
DDA	Création du secteur du bifidus en Algérie à travers le lancement de Activia	/	Leader dans le secteur du Bifidus
	/	Perturbation en terme de politique commerciale et de distribution	Leader en terme de distribution
Hodna	Offrir des yaourts à boire 100% lait de vache	/	Leader dans le secteur du yaourt à boire
Ramdy	Offrir des yaourts en pot 100% lait	/	Une croissance considérable depuis 2009 soit en terme de bénéfice ou de rendement
Trèfle	Absence de perturbation		Disparition et absorption par la concurrence (DDA)

5.2. Vers une nouvelle définition de la perturbation stratégique : la coopération comme deuxième approche (P2)

L'ouverture économique en Algérie, a fait émerger des groupes laitiers internationaux dans le secteur des PLF à partir des années 2000 notamment Tchén-lait « Candia », le groupe Celia, le groupe Lactalis, Yoplait, le groupe Bel, DDA, ce qui a fait apparaître des nouveaux comportements et par conséquent une inversion de la dynamique concurrentielle qui passe ainsi d'une logique d'affrontement à une logique de tolérance mutuelle. En effet, les opérateurs nationaux dont Trèfle, Soummam, Hodna et Ramdy devraient apprendre les nouvelles règles du jeu de la concurrence. Si l'agression est la première logique d'action, dans ce nouveau contexte turbulent ouvert à la concurrence nationale et internationale, les firmes en place découvrent rapidement les effets de l'interdépendance stratégique.

L'observation des comportements concurrentiels au sein du secteur du yaourt révèle que tous les concurrents partagent simultanément les mêmes produits, mêmes services et mêmes marchés (concurrence multimarchés). Cependant, nous avons observé une interdépendance entre les antagonistes par peur de représailles. Par exemple Le Directeur Commercial de Ramdy, nous a révélé que sa société a voulu communiquer sur son yaourt aux fruits, qui était à base de lait, pas comme les autres yaourts aux fruits qui existent sur le marché algérien, ce ne sont que des spécialités laitières. Or, Ramdy ne l'a pas fait par crainte d'avoir des ripostes surtout de la part de Soummam, car cette action peut augmenter le niveau de rivalité avec ses rivaux dans le secteur. Ainsi, vu que Soummam, DDA et Ramdy sont situées à Akbou dans la

wilaya de Bejaïa (Algérie), le Directeur Commercial de Hodna lait nous a fait part que Hodna a préféré ne pas mettre un dépositaire dans la wilaya de Bejaïa afin d'éviter tout conflit avec eux. A travers ces deux exemples, la menace de représailles réciproques suffit à justifier le principe de retenue mutuelle (« mutual forbearance »). De ce fait, chaque opérateur, avant d'entamer une action, prend en considération les éventuelles réactions de ses rivaux. Nos résultats confirment, à l'instar des travaux d'Edwards (1955) qu'il y a une interdépendance et une subordination réciproque, ce qui conduit à la réduction des comportements agressifs dans le secteur entre les 5 entreprises.

Ainsi, du fait des interdépendances, les opérateurs semblent être davantage portés vers des stratégies de «coopétition». En effet, plusieurs collaborations entre concurrents ont été observées au sein du secteur laitier, dont nous citerons :

- Coopération de DDA avec Ramdy pour la production et l'étiquetage des packs pour le yaourt Activia ferme, Yaoumi et Danao.
- Collaboration de DDA avec Ramdy pour produire le yaourt étuvé, le projet a duré une année.
- En 2007, collaboration de Soummam avec le groupe français Lactalis.

En définitive, l'impact de la compétition multimarchés sur le comportement perturbateur se manifeste par la réduction de l'agressivité et l'adoption d'un comportement à la fois collaborateur et agressif, autrement dit : la coopétition. Ce constat conforte les travaux et recherches sur la coopétition (Le Roy et al., 2013 ; Pellegrin-Boucher, 2006 ; Boecker et al., 1997 ; Gnyawali et al., 2008). En effet, aujourd'hui dans un environnement où la rivalité est forte, l'évolution possible d'un destin commun au sein d'une industrie apparaît comme une nouvelle forme de rivalité qui s'impose ainsi comme condition cruciale de survie des firmes. Cette interdépendance entre les acteurs est parfois qualifiée « d'oligopole lié » (« linked oligopoly »), par les firmes qui reconnaissent leur « interdépendance de destin » (« fate interdependence »). Dans ces conditions, la réussite de la perturbation stratégique exige de mener un comportement coopétitif.

6. CONCLUSION

L'objet de cette recherche résidait dans la volonté d'approfondir la connaissance sur la stratégie de perturbation et d'apporter des éclairages concrets sur la mise en œuvre et les clés de réussite. Une approche théorique principale a été mobilisée : le courant de la dynamique concurrentielle à travers le recours à plusieurs niveaux d'analyses.

Dans cette logique, nous nous sommes intéressés plus précisément aux comportements stratégiques dans le secteur des PLF en Algérie. En effet, ce contexte concurrentiel a connu la multiplicité des entreprises, qu'elles soient nationales ou multinationales, ce qui a conduit à la croissance du niveau de rivalité, d'où l'apparition des perturbations stratégiques des règles du jeu concurrentiel. L'étude longitudinale menée au niveau de ce secteur entre 1996 et 2015 offre trois apports principaux :

- Premièrement, l'intensification de la concurrence conduit les entreprises à la redéfinition du statu quo, et ce choix stratégique s'impose à toutes les entreprises. De ce point de vue, la perturbation stratégique, qui s'inscrit dans cette vision, constitue une source de l'avantage concurrentiel. A posteriori, d'abord la performance des 4 opérateurs agressifs dont Soummam, DDA, Hodna et Ramdy, au cours de la séquence, s'explique par

l'adoption de ce comportement, ce qui a permis même à ces acteurs d'être leaders dans le segment où la perturbation a eu lieu. En outre, la décroissance de l'acteur passif, à l'image de Trèfle, qui a préféré l'inertie a eu comme effet l'absorption par la concurrence et la disparition du secteur en dépit de sa position de précurseur dans la production nationale du yaourt.

- Deuxièmement, le point de départ de notre recherche consistait à mieux comprendre la perturbation stratégique. Définie comme une nouvelle initiative stratégique qui repose ici sur deux sources principales : modification radicale de la valeur et/ou de l'architecture de valeur, qui sert à construire un nouveau business model à travers la création d'un nouvel espace stratégique. Cette stratégie relève, en effet, d'un intérêt majeur, que ce soit pour les acteurs existants comme le cas de Soummam et DDA ou pour les nouveaux acteurs à l'instar de Ramdy et Hodna si nous considérons les gains enregistrés pour les deux types d'acteurs.
- Enfin, en nous appuyant sur les résultats de cette étude, nous réactualisons l'apparition du phénomène de l'interdépendance entre les acteurs. Ainsi, à côté de l'agressivité concurrentielle, une nouvelle ère stratégique est apparue: celle de la coopération. Cette attitude hybride combine les champs d'actions agressives et coopératives. L'analyse des pratiques stratégiques de Soummam, DDA, Hodna et Ramdy montre ainsi en quoi l'intensité de la dynamique concurrentielle positionne les acteurs véritablement dans une logique d'une perturbation stratégique qui constitue un moyen au service d'un projet coopératif et agressif.

Les résultats obtenus ne peuvent être compris que relativement aux limites de l'étude. Cette recherche possède certaines limites inhérentes au caractère empirique de notre recherche. La première limite s'apparente au secteur, les PLF, bien qu'il apparaisse comme un champ d'étude correspondant parfaitement à la problématique et à l'objectif de notre recherche, il nous paraît souhaitable d'entreprendre une étude comparative avec le même secteur d'un autre pays. En d'autres termes, nous n'avons pas de résultats empiriques sur les industries de réseaux en Algérie car ce concept est introuvable dans le contexte de ce pays, que ce soit pour les entreprises nationales ou même les multinationales. L'introduction d'une analyse de même secteur d'un pays étranger permettrait de répondre aux questionnements apportés à ce sujet. La seconde limite a trait au fait que notre recherche s'appuie uniquement sur les informations recueillies auprès des responsables de chaque entreprise. Or, la prise en considération des points de vue d'autres acteurs externes dont les distributeurs, les grossistes et les superviseurs consoliderait certainement nos résultats.

Comme nous ne pouvons pas éliminer ce biais potentiel, de futures recherches seraient susceptibles d'accroître la diversité des points de vue. En définitive, la recherche sur la dynamique concurrentielle et la perturbation stratégique étant nouvelle, elle demeure largement au stade exploratoire. Elle ouvre la voie à d'autres travaux qualitatifs et quantitatifs sur une échelle plus large et des moyens plus élaborés.

Références

- [1] Abraham, J. and Knight, D. (2001) Strategic innovation. *Strategy & Leadership*, **29** (1), 24-26.
 [2] Baden-Fuller, C. and Stopford, J. (1994) *Rejuvenating the Mature Business*. ed. Revised Edition, Boston, Mass, Harvard Business School Press.

- [3] Barker, J. (1992) *Future Edge*. William Morrow and Company Inc.
- [4] Baum, J. A. C. and Korn, H. J. (1996) Competitive dynamics of interfirm rivalry. *Academy of Management Journal*, **39** (2), 257–258.
- [5] Bengtsson, M. and Kock, S. (1999) Cooperation and Competition in Relationships between Competitors in Business Networks. *Journal of Business and Industrial Marketing*, **14** (3), 180.
- [6] Bensebaa, F. (2000) Actions stratégiques et réactions des entreprises. *M@n@gement*, **2** (2), 72.
- [7] Bensebaa, F. et Le Goff, J. (1999) L'interaction compétitive : un modèle d'analyse appliqué à l'étude des canaux de distribution, *Revue française de gestion*, **122**, 50-60.
- [8] Bower, J.L., and Christensen, C.M., (1995) Disruptive Technologies: Catching the Wave. *Harvard Business Review*, **73** (1), 45-48.
- [9] Boeker, W. et al. (1997) Competition in a multimarket environment. *Organization Science*, **8** (2), 129–130.
- [10] Brockhoff, K. and Pearson, A. (1992) Technical and marketing aggressiveness and the effectiveness of research and development. *IEEE Transactions on Engineering Management*, **39** (4), 318-324.
- [11] Calantone, R.J., Di Benedetto, C.A. and Bhoovaraghavan, S. (1994) Examining the relationship between degree of innovation and new product success. *Journal of Business Research*, **30** (2), 143-148.
- [12] Charreire, S. et Durieux, F. (1999) *Explorer et tester, Méthodes de recherche en management*. chap. 3, Paris : Dunod.
- [13] Chen, M.J. and Miller, D. (1994) Competitive Attack, Retaliation and Performance: An Expectancy-Valence Framework. *Strategic Management Journal*, **15** (2), 88-89.
- [14] Covin, J.G. and Covin, T.J. (1990) Competitive aggressiveness, environmental context, and small firm performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, **14** (4), 35-49.
- [15] Craig, T. (1996) The Japanese beer war: initiating and responding to hypercompetition in new product development. *Organization Science*, **7** (3), 306-310.
- [16] D'Aveni, R., (1994) *Hypercompetition*. The Free Press, trad. française L'hypercompétition, Vuibert.
- [17] Edwards, C.D. (1955) Conglomerate Bigness as a Source of Power; in Business Concentration and Price Policy, *National of Economic Research Conference Report*. Princeton University Press, 407-412.
- [18] Gnyawali, D. R., He, J. and Madhavan, R., (2008) Coopetition Promises and Challenges. Chapter 38 in Wankel, C. (Dir), *The 21st Century Management: A Reference Handbook*. Sage Publications, **1**, 388-390.
- [19] Hamel, G. and Prahalad, C.K. (1989) Strategic Intent. *Harvard Business Review*, **67** (3), 63-76.
- [20] Hani, M. et Cheriet, F. (2012) Les approches réseaux et les alliances stratégiques entre concurrents: Application au secteur mondial automobile. *XXIème conférence internationale de l'AIMS*, Lille, 4-6 juin, 9.
- [21] Ilinitch, A., D'Aveni, R. and Lewin, A. (1996) New organizational forms and strategies for managing in hypercompetitive environments. *Organization Science*, **7** (3), 213-214.

- [22] Jayachandran, S., Gimeno, J. and Varadarajan, P.R. (1999) The Theory of Multimarket Competition: A Synthesis and Implications for Marketing Strategy. *Journal of Marketing*, **63** (03), 52-55.
- [23] Kim, C.W., Mauborgne, R. (2005) *Blue Ocean Strategy How to Create Uncontested Market Space and make the Competition Irrelevant*. Boston: Harvard Business School Press.
- [24] Lee, H. et al. (2000) Order and durability of new product advantages with imitation. *Strategic Management Journal*, **21** (1), Jan, 25-29.
- [25] Lehmann Ortega, L. et Bourdon, I. (2006) L'innovation stratégique : caractérisation, typologie et apports des systèmes d'information aux stratégies perturbatrice et de rupture. *Journée de Recherche de l'AIM*, 6 octobre, Paris, 11-12.
- [26] Le Roy, F. (1998) Les entreprises agressent-elles leurs concurrents ? Les implications du concept d'agressivité concurrentielle. *Septième Conférence de l'AIMS*, UCL, IAG, Louvain la Neuve, Belgique, 2.
- [27] Le Roy, F., Robert, M., et Lasch, F. (2013) Coopérer avec ses amis ou avec ses ennemis : quelle stratégie pour l'innovation produit ? *Revue française de gestion*, **3** (232), 4-6.
- [28] MacMillan, I.C., McCaffrey, M.L. and Van Wijk, G., (1985) Competitor's responses to easily imitated new products: Exploring commercial banking product introductions. *Strategic Management Journal*, **6** (1), 78-80.
- [29] Makadok, R. (1998) Can first-mover and early-mover advantages be sustained in an industry with low barriers to entry/imitation? *Strategic Management Journal*, **19** (7), 685-690.
- [30] Moingeon, B. and Lehmann-Ortega, L. (2006) Strategic Innovation: how to grow in mature markets. *European Business Forum*, 24, Spring, 52-53.
- [31] Pellegrin Boucher, E. (2006) *Stratégies de Coopétition : Modalités et Implications. Le Cas du Secteur des ERP et des Services*, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université de Montpellier 1, 33-35.
- [32] Porter, M.E. (1980) *Competitive strategy: Techniques for analysing industries and competitors*. New York: Free Press. Trad. Porter, M. E., (1982), *Choix stratégique et concurrence*. Paris : Economica,
- [33] Roy, S.N. (2003) *L'étude de cas*. In Gauthier, B. *Recherche sociale. De la problématique à la collecte des données*. presse de l'université de Quebec.
- [34] Ruhli, E. (1997) The concept of hypercompetition: a new approach to strategic management in large multinational firms. *Strategic Change*, **6** (7), 381-382.
- [35] Young, G. et al. (2000) Multimarket contact and resources dissimilarity: a competitive dynamics perspective. *Journal of Management*, **26** (6), 1220-1222.
- [36] Yu, T. and Cannella, A. A. Jr. (2005) Rivalry between multinational Enterprises: An Event History Approach. *The Academy of Management Journal*. **50** (3), 664-668.

- ⁱ Apergis, N., Payne, J.E., “*Renewable energy consumption and economic growth: evidence from a panel of OECD countries*”, Energy Policy 38, 656–660.
- ⁱⁱ Angeliki N. Mengaki, “*Growth and renewable energy in Europe: A random effect model with evidence for neutrality hypothesis*”, Vol 33, Issue 2, pp 257-263.
- ⁱⁱⁱ إيفانز ل. روبرت، ترجمة فيصل حردان، شحن مستقبلنا بالطاقة: مدخل إلى الطاقة المستدامة، مركز دراسات الوحدة العربية، ط 1، بيروت، 2011، ص 88.
- ^{iv} REN21 Steering Committee: Sultan Ahmed AlJaber, Tetsumari Lida, Pradeep Monga, Athena Ronquillo Ballesteros, and others, *Renewables 2012 Global Status Report*, REN21 Secretariat, Paris, 2012, P 2.
- ^v دليل الطاقات المتجددة؛ إصدار وزارة الطاقة والمناجم، طبعة 2007، ص 13.
- ^{vi} الخياط مُجد مصطفى، الطاقة المتجددة في الوطن العربي، مجلة الكهرباء العربية، العدد 97، 2009، ص 3.
- ^{vii} Renewable Energy Market Report, *Market Analysis and Forecasts to 2020*, International Energy Agency, Paris, 2014, P 141.
- ^{viii} دليل الطاقات المتجددة، مرجع سابق، ص 48.
- ^{ix} United Nations Economic Commission for Africa: Office for North Africa, General Secretariat: Arab Maghreb Union, *The Renewable Energy Sector in North Africa : Current Situation and Prospects*, Expert Meeting about 2012 International year of Sustainable Energy for All, Rabat, January 12-13, 2012, P 12.
- ^x REN 21 Report, ” *Renewables: Global Futures Report*”, UNEP Publishing 2013, Paris, P 23.
- ^{xi} Groupe Sonelgaz, « *Programme des Energies Renouvelables* », voir le site officiel (www.sonelgaz.dz) .
- ^{xii} United Nations Economic Commission for Africa: Office for North Africa, Op. Cit., P 14.
- ^{xiii} Renewable Energy Market Report, Op. Cit., P 141.
- ^{xiv} « *Nouveau Programme National de Développement des Energies Renouvelables (2015-2030)* », Extrait du Portail Algérien des Energies Renouvelables, Février 2015, Alger, p 6.
- ^{xv} Keiichi Komoto, Masakazu Ito, Peter van der Vleuten, David Faiman, Kosuke Kurokawa, *Energy from the Desert, Very Large Scale Photovoltaic Systems: Socio-economic, Financial, Technical and Environmental Aspects*, First published by Earthscan in the UK and USA, 2009, P 141.
- ^{xvi} Potail Algérien des Energies Renouvelables, « *Prix du panneau photovoltaïque en Algérie* », sur le lien, <http://portail.cder.dz/spip.php?article3925>.
- ^{xvii} Keiichi Komoto, Masakazu Ito, Peter van der Vleuten, David Faiman, Kosuke Kurokawa, Op.cit., pp 142-143.
- ^{xviii} International Energy Agency Publications, “*Key world energy statistics*”, Paris, 2015, p 13.