

مجلة

التنظيم و العمل

Revue Organisation & Travail

الموقع

<https://labo-lapdec.jimdo.com/revue-organisation-travail/>

البريد الإلكتروني

revue.orgettrav@yahoo.fr

العنوان البريدي

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

القطب الجامعي سيدي سعيد معسكر

محتويات العدد العاشر

- نحو تطبيق طريقة التكاليف المتغيرة في المستشفيات العامة دراسة حالة مستشفى سليمان عميرات - تقرت - الجزائر. د. عبد الحميد بوخاري جامعة غرداية ، د. الحاج عرابية و د. عبدالله مايوجامعة ورقلة 03
- أهمية التدريب لتحقيق التحول الفعال نحو الوظائف الخضراء في ظل الاقتصاد الجديد، بركنو نصيرة و أ.د. ثابتي الحبيب (جامعة معسكر) 18
- الآثار الديناميكية للاستثمارات الأجنبية المباشرة على معدلات النمو الاقتصادي في الجزائر، بشرول فيصل و رملاوي عبد القادر (جامعة معسكر) 37
- متطلبات تطبيق مرتكزات التصنيع المرن لتدنية تكاليف المؤسسات الصناعية، دراسة حالة: عينة من المؤسسات الصناعية الجزائرية، بوطيبة عبد الرحمان و د. مداح عرايبي الحاج (جامعة الشلف) 54
- استراتيجيات بناء الفكر الإبداعي لدى المنظمات الريادية (دراسة نموذجية للمبنة صومام جيجل)، د/ ودان بوعبد الله، د/ براهيمي بن حراث حياة وأ.د/ يوسف (جامعة مستغانم) 68
- **Productivité totale des firmes locales, ouverture internationale et spillovers: une modélisation empirique**, Dr KADRI Nouria (Université de Mascara) & Pr DERBAL Abdelkader (Université d'Oran).....86
- **Etude de la capacité organisationnelle de changement : Cas de la société des ciments de Saida - S.C.I.S., AIDOU Mohamed Faouzi (Université de Saida)...**105
- **L'analyse fonctionnelle comme levier de réussite de la décision stratégique de l'entreprise, FILALI Abderrahmane (Université Saida)** 119
- **La motivation au travail- Cas : SONATRACH, BEDAD Fouzia (université de Tlemcen) & BELGOUM Farid (université d'Oran)**140

مدير النشر

أ.د. ثابتي الحبيب

رئيس اللجنة العلمية

أ.د. بندي عبد الله عبد السلام

رئيس التحرير

أ.د. بن عبو الجليلي

رئيس التحرير المساعد

د. حسيني إسحاق

أعضاء اللجنة العلمية

أ.د. بندي عبد الله عبد السلام

أ.د. بومنجل سعيد

أ.د. بن عبو الجليلي

أ.د. صوار يوسف

أ.د. شليل عبد اللطيف

أ.د. ثابتي الحبيب

د. حسيني إسحاق

د. بن سانية عبد الرحمن

د. مولود محمد غزبل

د. بلحاج فراحي

د. ستريبا لطيفة

د. دباب زقاي

د. جوال محمد السعيد

نحو تطبيق طريقة التكاليف المتغيرة في المستشفيات العامة دراسة حالة مستشفى سليمان عميرات - تقرت - الجزائر.

**Towards the application of variable costs method in the public hospitals
Suleiman Emirate Hospital case - Touggourt - Algeria.**

د. عبد الحميد بوخاري جامعة غرداية

د. الحاج عرابية جامعة ورقلة

د. عبدالله مايو جامعة ورقلة

الملخص: جاءت هذه الدراسة كمحاولة لتطبيق إحدى أدوات مراقبة التسيير الهامة المستخدمة في المؤسسات الصناعية في مجال محاسبة التكاليف وهي طريقة التكاليف المتغيرة، على واقع إحدى المستشفيات العامة الجزائرية، بهدف توضيح كيفية استخدام هذه الطريقة في حساب تكاليف المستشفى والفوائد المتوقع الحصول عليها من قبل هذه الأخيرة في حال طبقت هذه الطريقة. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي في الجانب النظري، بالإضافة إلى المنهج الاستدلالي ودراسة حالة في الجانب التطبيقي، وقد توصلت في الأخير إلى تحديد رؤية مستقبلية لكيفية تطبيق طريقة التكاليف المتغيرة في المستشفيات، انطلاقاً من ملائمة هذه الطريقة لواقع النشاط والتكاليف في هذا النوع من المؤسسات الاجتماعية المعقد.

الكلمات المفتاح: تكاليف متغيرة، الجزائر، محاسبة تكاليف، مراقبة تسيير، مستشفيات عامة، مستشفى سليمان عميرات.

Abstract: This study is an attempt to apply one of important management control tools used in industrial enterprises in the field of cost accounting, which is the method of variable costs, in one of Algerian public hospitals, in order to illustrate how to use this method in calculation of hospital costs and benefits expected will be obtained by using this method. The study used a descriptive approach in the theoretical side, in addition to two others approaches: the deductive and a case study in the practical side. Finally, this study has been reached to determine the future vision for how to apply the method of variable costs in hospitals, proceeding the appropriate of this method to the reality of activity and costs in this type of complex social institutions (hospitals).

Key words: Algeria, cost accounting, management control, public hospitals, Suliman Amirat Hospital, variable costs .

تمهيد:

تعتبر طريقة التكاليف المتغيرة (**Method of variable costs**) من أدوات محاسبة التكاليف الهامة في المؤسسات الصناعية، لما لها من فوائد في التحكم في التكاليف المتغيرة، وحساب النتيجة التحليلية بطريقة سهلة وسريعة، خاصة بالنسبة للمؤسسات التي تنتج عدة منتجات مختلفة في آن واحد، وهو ما يجعلها ملائمة لمثل هذا النوع من

المؤسسات المتنوعة المنتجات. انطلاقاً من هذه الأهمية، وعلى اعتبار أن المستشفيات العامة أيضاً هي مؤسسات ذات خدمات متنوعة ومعقدة، فهي تقوم بأداء خدمات عديدة يومياً، ولعدد هام ومتنوع من المرضى الداخليين والخارجيين، داخل أقسامها المختلفة الإدارية والصحية والطبية. وعليه فإنه يمكن حسب وجهة نظرنا تطبيق هذه الأداة في واقع حساب التكاليف في المستشفيات العامة، على اعتبار أن هاته الأخيرة تعاني بالأساس من سوء التحكم في هذه التكاليف، ومن ازديادها نتيجة للطلب المتزايد والمتنوع على الخدمات الصحية ككل. ومنه فإننا نعتبر هذه الورقة البحثية بمثابة محاولة لتوضيح أن هذه الطريقة تناسب في مزاياها المستشفيات العامة، لحساب النتيجة المحققة في النهاية من قبل المستشفى أو بعض الأقسام الصحية والطبية فيه، والتي قد لا تتناسب مع الإيرادات الممنوحة له.

أولاً: إشكالية الدراسة:

من خلال هذا البحث سنحاول الإجابة على الإشكالية الرئيسية التالية:

كيف يمكن تطبيق طريقة التكاليف المتغيرة لحساب النتيجة المحققة في المستشفيات العامة، أو في بعض أقسامها؟ وما هي الفوائد التي سوف تجنيها هذه المستشفيات من ذلك؟

ثانياً: المنهج المستخدم في الدراسة:

لمعالجة هذه الإشكالية والإجابة عنها، قمنا باستخدام المنهج الوصفي في الجانب النظري من البحث، لعرض وتحليل مختلف المفاهيم المتعلقة بطريقة التكاليف المتغيرة، من حيث ظهورها وتطورها، ومنهجية عملها لمحاولة استيفاء الوصف النظري لها. وكذا المنهج الاستدلالي ودراسة الحالة في الجانب التطبيقي، لاستكشاف وعرض الخطوات التي تقودنا إلى تطبيق هذه الطريقة ميدانياً، مع قيامنا بإسقاط الجانب النظري على بيانات التكاليف والنشاط الخاصة بمستشفى سليمان عميرات بتقرت، والذي أخذناه كنموذج للإطلاع على مدى إمكانية الحقيقية لهذا التطبيق في الواقع.

ثالثاً: هيكل الدراسة:

قمنا بتقسيم الدراسة في شقيها النظري والتطبيقي إلى المحاور التالية:

- 1- مفهوم ونشأة طريقة التكاليف المتغيرة؛
- 2- منهجية عمل طريقة التكاليف المتغيرة في المؤسسات الصناعية؛
- 3- استشراف منهجية عمل طريقة التكاليف المتغيرة في المستشفيات؛
- 4- دراسة إمكانية تطبيق هذه الطريقة في واقع مستشفى سليمان عميرات- تقرت -.

1- مفهوم ونشأة طريقة التكاليف المتغيرة:

يقصد بطريقة التكاليف المتغيرة بالنسبة للمؤسسة الصناعية التي تنتج عدة منتجات، حساب النتيجة التحليلية عن طريق طرح التكاليف المتغيرة لكل منتج من رقم أعماله، للحصول على ما يسمى بهوامش التكاليف المتغيرة لهذه المنتجات. ثم يتم طرح التكاليف الثابتة الكلية للمؤسسة من مجموع هذه الهوامش، للحصول على النتيجة التحليلية للدورة (

يسمى بطريقة التكاليف المحددة أو الخاصة (Langlois et Autres, 2008, p 150) وهي طريقة أمريكية الأصل، وقد طورت لاحقا ونتج عنها ما

يسمى بطريقة التكاليف المحددة أو الخاصة

(Method of specific costs)، أو التي تسمى أيضا بطريقة التكاليف المتغيرة المتطورة.

وفي ما يلي بعض التعريفات الخاصة بطريقة التكاليف المتغيرة:

1- " حسب هذه الطريقة، لا بد أن يسمح سعر بيع منتج أو سعر تقديم خدمة، باسترجاع تكلفة إنتاج وتسويق ذلك المنتج أو تقديم تلك الخدمة، على أن يبقى جزء يسمى الهامش على التكاليف المتغيرة للمنتج أو الخدمة، يتم من خلاله تغطية جزء من التكاليف الثابتة للمؤسسة ككل ". (Van Caillie, 2015)؛

2- " تقوم هذه الطريقة على مبدأ حساب التكلفة المتغيرة الخاصة بإنتاج أو توزيع كل منتج أو نشاط في المؤسسة، ومن ثم استخراج هامش أو هوامش التكاليف المتغيرة ". (Descotes, 2015, p 17) ؛

3- " تسمح هذه الطريقة بتحليل محفظة منتجات متعددة، مما يسمح باتخاذ قرارات على المدى القصير تتعلق بإنتاج وتطوير أو التخلي عن إنتاج هذه المنتجات ". (Le Gallo, 2005/2006, p 38) ؛

4- " طريقة تسمح بتجنب الاصطناع والتعسف في توزيع المصاريف الثابتة، بينما يبقى التعسف وعدم الدقة قائمين في عملية تمييز الأعباء الثابتة عن المتغيرة، وهي تتميز بسهولة التطبيق وسرعة الحصول على النتائج ". (زعبيط، 2007، ص 13).

2- منهجية عمل طريقة التكاليف المتغيرة في المؤسسات الصناعية:

لتوضيح هذه المنهجية نفترض أن إحدى المؤسسات الصناعية تنتج ثلاث منتجات مختلفة: أ، ب، ج فحساب النتيجة التحليلية لهذه المؤسسة لدورة معينة، يكون بالطريقة التالية: (Drouin, 1996, p 52)

$$* \text{المنتج (أ): رقم أعمال المنتج (أ) - التكاليف المتغيرة للمنتج (أ) = ها/ ت م (أ)}$$

$$* \text{المنتج (ب): رقم أعمال المنتج (ب) - التكاليف المتغيرة للمنتج (ب) = ها/ ت م (ب)}$$

$$* \text{المنتج (ج): رقم أعمال المنتج (ج) - التكاليف المتغيرة للمنتج (ج) = ها/ ت م (ج)}$$

ها/ ت م (أ) + ها/ ت م (ب) + ها/ ت م (ج) = مجموع هوامش التكاليف المتغيرة، وعليه فالنتيجة التحليلية الإجمالية تحسب كما يلي:

النتيجة التحليلية للمؤسسة = مجموع هوامش التكاليف المتغيرة للمنتجات - التكاليف الثابتة الكلية

3- استشراف منهجية عمل طريقة التكاليف المتغيرة في المستشفيات:**3-1- إشكالات استخدام طريقة التكاليف المتغيرة في المستشفيات:**

- الإشكال الأول الذي يواجهنا بداية عند محاولة استنباط أو استشراف منهجية عمل طريقة التكاليف المتغيرة في المستشفيات العامة أو الخاصة على حد سواء، هي أننا لا نجد أي منتج صناعي يسوق بهامش ربح كما هو الحال في المؤسسات الصناعية، أي لا يوجد منتجات تباع بأرقام أعمال معينة، بل خدمات صحية أو طبية مقدمة من قبل المستشفى، بمقابل أو بدون مقابل كما هو الحال في بعض الخدمات الصحية والطبية على مستوى المستشفيات العامة. هذه الخدمات تقدم إلى مرضى داخليين يقيمون في المستشفى لمدة معينة، أو مرضى خارجيين يتلقون الوقاية والعلاج في أماكن تواجدهم، أو يزورون المستشفى لفترة وجيزة جدا بغية تلقي تلك الخدمات، ويغادرونها ولا يقيمون فيها. وعليه فإن عدد المنتجات في المؤسسات الصناعية سوف يقابله عدد الخدمات المقدمة، أو بالأحرى عدد المرضى (المرتفقين) للخدمات الصحية سواء كانوا داخليين أو خارجيين بالنسبة للمستشفى؛

- كذلك فإن الخدمة التي تقدم إلى هؤلاء متفاوتة التعقيد حسب حالة كل مريض، ويمكن أن يمر المريض على عدد من الأقسام لتشخيص حالته، وإجراء الفحوص بالأشعة وأخذ عينات من دمه مثلا، مما يعقد في تركيبة ونسبة الأعباء المتغيرة الداخلة في تكلفة الخدمة المقدمة لهذا المريض، وهذا الأمر يعقد من عملية تتبع الأعباء المتغيرة وحسابها حسابا دقيقا؛

- أيضا فالمستشفيات وخاصة العامة منها، شديدة التعقيد تنظيميا واجتماعيا وكبيرة الحجم في كثير من الأحيان، ومتعددة الوظائف والاختصاصات مما يجعل عدد مصالحتها وأقسامها كبيرا جدا مقارنة بالمستشفيات المتخصصة. وهو ما يستدعي حساب التكلفة المتغيرة لكل خدمة تقدم لكل مريض مقابل الإيراد الذي يقدمه هذا المريض، والذي يقابله رقم أعمال المنتج في المؤسسة الصناعية، وذلك على مستوى كل قسم أو مصلحة وفي كل قاعة علاجية أيضا، حيث قد يبدو ذلك الإيراد هزيلا جدا أمام التكلفة الحقيقية للخدمة التي تلقاها، كما أن العملية تزداد تعقيدا كلما كبر حجم المستشفى وزاد عدد مرضاه يوميا؛

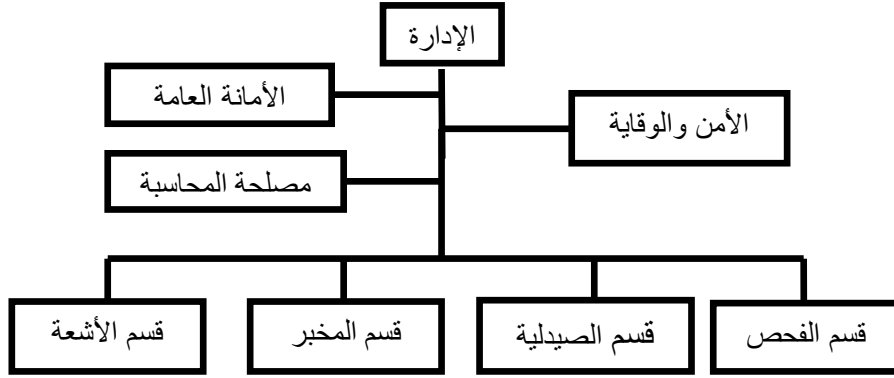
- من الإشكالات الأخرى أيضا، أنه ومن أجل حساب التكاليف المتغيرة للخدمات الصحية المقدمة للمرضى الداخليين أو الخارجيين بسهولة وبسرعة ودقة، لا بد أن يتمتع المستشفى العام أو الخاص بوجود هيكل تنظيمي مبني على أساس مراكز المسؤولية (**Responsibility Centres**)، تظهر فيه جميع الأقسام والمصالح مهما كان حجمها ودورها، حيث أن طريقة التكاليف المتغيرة تقوم على أساس محاسبة المسؤولية، أي المسؤولية عن التكاليف ورقم الأعمال أو الإيراد المحقق بالنسبة للمستشفى، وهو ما يغيب ربما في كثير من مستشفياتنا العامة.

3-2- اقتراح منهجية عمل لاستخدام طريقة التكاليف المتغيرة في المستشفيات:

بما أن المستشفى يتكون من قاعات علاجية تحتوي على أسرة، وقاعات تشخيص، ومخابر وقاعات علاج بالأشعة وغيرها من الأقسام والمصالح الأخرى. والتي يزداد عددها حسب طبيعة وموقع وحجم المستشفى. فإن تكلفة خدمة أي مريض داخلي أو خارجي هي تكلفة متغيرة تتناسب مع عدد ونوع المرضى، والتي ربما سوف تتكون من ما يلي:

- أ- بالنسبة لتكلفة علاج المريض الداخلي المتغيرة = تكلفة الدواء + تكلفة الغذاء + تكاليف أخرى متغيرة (كالأشعة + الجبس المستخدم + الحفظات + الإجازات... الخ).
- ب- بالنسبة لتكلفة علاج المريض الخارجي = تكلفة الدواء + الجبس المستخدم + تكاليف وقاية... الخ.
- وعليه وعلى افتراض أننا في حالة مركز صحي صغير خاص أو عام، يستقبل فقط المرضى الخارجيين، ويتكون من عدد محدود من المصالح والأقسام، كما هو الحال ربما في بعض العيادات الخاصة أو الجوارية العامة، سوف يكون الهيكل التنظيمي لهذا المركز مثلاً كما يلي:

الشكل رقم (01): يوضح هيكل تنظيمي افتراضي لأحد المستشفيات الصغيرة



المصدر: من اعداد الباحثين.

ولاستخدام طريقة التكاليف المتغيرة في هذه الحالة، سوف نقوم بحساب التكلفة المتغيرة الخاصة بالخدمة المقدمة لكل مريض خارجي، بكل ما تحويه من أعباء متغيرة وذلك في كل من المصالح أو الأقسام التالية:

- قسم الفحص؛
- قسم الصيدلانية؛
- قسم المخبر؛
- قسم الأشعة.

وذلك حسب ما تطلبته الخدمة المقدمة، أي حسب ما طلبه المريض أو اقتضت حالته الصحية ذلك. فربما هي عبارة عن تركيب تكاليف النشاطات الأربع مجتمعة، أو أقل أو حتى نشاط واحد. ويكون هذا الحساب دورياً ومع كل المرضى الخارجيين، وعليه سوف يتولد لدينا ما يلي بالنسبة للمستشفى في كل يوم:

- تكاليف متغيرة خاصة بخدمة الفحص أو التشخيص؛
- تكاليف متغيرة خاصة بخدمة الصيدلانية أو الدواء؛
- تكاليف متغيرة خاصة بخدمة الفحص المخبري؛
- تكاليف متغيرة خاصة بخدمة الأشعة.

وعليه ومقابل هذه التكاليف المتغيرة، سوف يكون لدينا رقم أعمال أو مردود مالي بالنسبة للمؤسسة الصحية الخاصة، أو إيراد متواضع ربما بالنسبة للمؤسسة العامة. ومن خلال التكلفة المتغيرة المقدمة مفردة أو مجموع التكاليف المتغيرة للمريض الواحد، والإيراد أو المردود المالي الذي يقدمه المريض كثمن للخدمات الصحية التي تحصل عليها، سوف تتمكن من حساب هامش التكلفة المتغيرة لكل مريض، حيث يمثل كل مريض منتج، بالنسبة للمستشفى العام أو الخاص - كما سبقت الإشارة - وذلك كما يلي:

1- هامش التكلفة المتغيرة للمريض في المستشفى العام = الإيرادات المحصلة من المريض - التكاليف المتغيرة للخدمات المقدمة للمريض.

2- هامش التكلفة المتغيرة للمريض في المستشفى الخاص = رقم الأعمال المحصل من المريض - التكاليف المتغيرة للخدمات المقدمة للمريض.

وبجمع هوامش التكاليف المتغيرة لعدد المرضى الذين تم خدمتهم في كل مصلحة أو قسم، سوف نحصل على مجموع هوامش التكاليف المتغيرة لجميع المرضى الذين تم خدمتهم في مركز صحي، أو في جزء أو في كل المستشفى خلال يوم أو شهر أو في أي وقت نشاء.

وفي الأخير يمكن طرح التكاليف الثابتة الخاصة بالمركز الصحي أو جزء من المستشفى أو كل المستشفى، من مجموع هوامش التكاليف المتغيرة للمرضى الداخليين أو الخارجيين أو معا، لنجد النتيجة الصافية التي يحققها المستشفى الخاص كربح أو خسارة، أو نتيجة السنة كعجز أو فائض في الإيرادات بالنسبة للمستشفى العام.

ويمكن توضيح المراحل السابقة المتعلقة بمنهجية عمل طريقة التكاليف المتغيرة في المستشفيات العامة أو الخاصة، عبر الجدول التالي:

الجدول رقم (01): يوضح منهجية عمل طريقة التكاليف المتغيرة في المستشفيات

ترتيب المرضى	تكاليف متغيرة قسم الفحص	تكاليف متغيرة قسم الصيدلية	تكاليف متغيرة قسم المخبر	تكاليف متغيرة قسم الأشعة	مجموع التكاليف المتغيرة للمريض	الإيرادات أو المداخيل عن المريض	الهامش على التكلفة المتغيرة	التكاليف الثابتة الإجمالية	النتيجة الصافية الخفقة
المريض 1	×		×		/	/
المريض 2		×	×	×	/	/
المريض 3	×				/	/
.....		×		×	/	/
.....	×	×	×	×	/	/
المريض N	×		×		/	/
المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على ما سبق.

4- دراسة إمكانية تطبيق هذه الطريقة في واقع مستشفى سليمان عميرات - تقرت -.

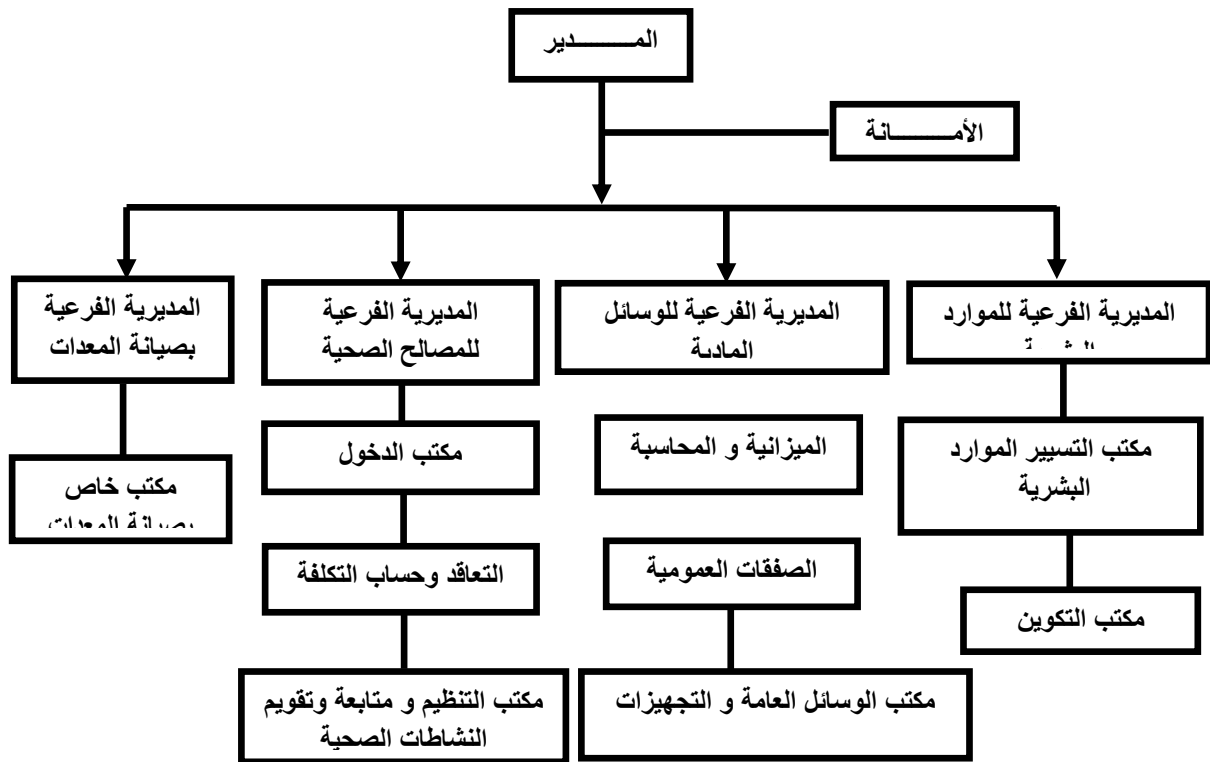
4-1- لمحة عن مستشفى سليمان عميرات - تقرت - :

إن المؤسسة الاستشفائية العمومية سليمان عميرات بتقرت هي مؤسسة ذات منفعة عامة، تقوم بتوفير خدمات الرعاية الصحية والطبية الكاملة حسب احتياجات سكان المنطقة وما يجاورها، ولجميع القاطنين بالمنطقة دون استثناء. أنشأت المؤسسة في عهد ديغول، حيث برمج إنشاء المستشفى في إطار مخطط قسنطينة ووضع حجر الأساس في عام 1958. وتم افتتاحه بتاريخ 1967/11/01، وهو يستقطب جميع سكان منطقة وادي ريغ، وتقدر مساحة المستشفى بـ 22000م²، وهو يحتوي على 40 غرفة. ومن الجانب البشري تحتوي المستشفى على 39 طبيبا عاما، و19 طبيبا خاصا في اختصاصات مختلفة، وهناك طبيبين خاصين متعاقدين مع المستشفى بصفة متعاقد واحد في التخدير، والثاني في جراحة العظام. أيضا هناك حوالي 310 عامل في السلك الشبه طبي بين (ممرضين، مساعدتي الممرضين... الخ).

4-2- الهيكل التنظيمي لمستشفى سليمان عميرات - تقرت -:

يمكن تقديم الهيكل التنظيمي لمستشفى سليمان عميرات بتقرت، من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (02): يوضح الهيكل التنظيمي لمستشفى سليمان عميرات بتقرت



المصدر: مصلحة الميزانية والمحاسبة لمستشفى سليمان عميرات، تقرت.

من خلال الهيكل التنظيمي السابق للمستشفى، يتضح لنا أن هناك أربعة عشر (14) مصلحة أو قسم إذا استثنينا مكتب المدير، ذات طابع إداري على اعتبار طبعاً أن المستشفى هي منظمة بيروقراطية في الأساس، تكون في مجموعها الهيكل التنظيمي لهذا المستشفى.

ومما يلاحظ على هذا الهيكل وكغيره ربما من هياكل المستشفيات العامة الجزائرية، ما يلي:

- أن هذا الهيكل بني على أساس وظيفي أو وظائف إدارية، أكثر منه على أساس الأنشطة، وذلك ناتج عن تطبيق وظيفة التنظيم الإداري في المنظمات البيروقراطية الكبيرة الحجم؛
- أن هذا الهيكل بني في غالبه على أساس محاسبة المسؤولية الإدارية، وليس على أساس محاسبة المسؤولية القطاعية، وحتى صفة الهيكل المصفوي لا تتوفر فيه بشكل جيد؛
- أنه يصعب فيه تطبيق محاسبة المسؤولية التي تقتضي توفر هيكل تنظيمي مبني على أساس قطاعي أو مصفوي أي على أساس الأنشطة، بسبب غياب أي وصف دقيق للمصالح والأقسام الطبية والصحية المختلفة في المستشفى، أي أن هذا الهيكل يهمل وصف النشاطات الصحية والعلاجية، ولا تتوفر فيه أي معلومات حول عدد أو رقم القاعات العلاجية وجميع المرافق الطبية والصحية؛
- يصعب في حالة هذا الهيكل تطبيق طريقة التكاليف المتغيرة، وحتى إن تم تطبيقها فسوف يقع على عاتق المديرية الفرعية للمصالح الصحية في هذا الهيكل عبر مكاتبها الثلاث، جمع جميع معطيات التكاليف المتغيرة من الأقسام والمصالح الصحية والطبية التي تسيطر عليها إدارياً، والتي هي غير ظاهرة في هذا الهيكل، مما قد يشكل عبئاً كبيراً على هاته المديرية؛
- إن هذا الهيكل وكغيره ربما من هياكل المستشفيات العامة الجزائرية، تستحوذ فيه المصالح الإدارية على أغلب مكوناته، وهو ما يعادل ثلاث مديريات رئيسية بفروعها. في حين أن الأساس في الحقيقة الذي قام من أجله المستشفى هو تقديم الخدمة الصحية والطبية المباشرة وغير المباشرة، وهذا الهدف الجوهرى قد مثل للأسف بمديرية واحدة، وهي المديرية الفرعية للمصالح الصحية، رغم أن نشاط الأقسام والمصالح التي تتبع هذه المديرية هو أعقد وأصعب من نشاطات مكاتب ومصالح وأقسام المديريات الفرعية الأخرى، على اعتبار أنه مرتبط بالممارسة الصحية المتخصصة.
- رغم ذلك ومن خلال ما سبق، فإنه حسب وجهة نظرنا يمكن القول بتطبيق طريقة التكاليف المتغيرة لحساب وتقييم التكاليف المتغيرة واستنتاج النتيجة الصافية للمستشفى العام (فائض أو عجز في الإيرادات كما رأينا سابقاً)، عبر المنهجية المقدمة لحساب التكاليف المتغيرة في المستشفيات، وذلك على مستوى المديرية الفرعية للمصالح الصحية، أي من خلال معلومات التكاليف المتغيرة الخاصة بأقسامها ومصالحها، وحساب هوامش التكاليف المتغيرة للمرضى الداخليين أو الخارجيين وجمعها كما رأينا، ثم يتم طرح بقية التكاليف الثابتة التي تصرفها المستشفى في شكل ميزانيات موجهة لأنشطة الإدارة والصيانة وغيرها... للحصول في النهاية على النتيجة الخاصة بسنة مالية ما في المستشفى العام.

4-3- مثال تطبيقي من واقع المستشفى خلال سنة 2015:

بالنسبة لنشاط المجمع الطبي للمصالح الطبية المباشرة لمستشفى سليمان عميرات (**Le Block**)، فهو يتركز عموماً في نشاط السبع (07) مصالح الآتية:

- مصلحة الجراحة **CHR**؛
- مصلحة الطب الداخلي **MIT**؛
- مصلحة العظام **TRM**؛
- مصلحة أمراض الصدر والحساسية **PPH**؛
- مصلحة أمراض الأنف والحنجرة **ORL**؛
- مصلحة طب العيون **OPH**؛
- مصلحة طب الأطفال **EPH**.

أ- حساب عدد المرضى في كل مصلحة في سنة 2015:

إذا ركزنا على المرضى الداخليين بالنسبة لهذا الجزء من المستشفى، فإنه يمكننا معرفة متوسط عدد المرضى الذين يدخلون هذه المصالح يوميا خلال هذه السنة، من خلال معرفة معدل استغلال الأسرة بالنسبة لكل مصلحة بالتقريب (لاحظ الملحق 01).

وعليه فالجدول الموالي يظهر متوسط عدد المرضى بالنسبة لكل مصلحة من المصالح السابقة يوميا، وعددهم بالتقدير خلال السنة:

الجدول رقم (02): يوضح متوسط عدد المرضى بالنسبة لكل مصلحة خلال 2015

عدد المرضى السنوي	متوسط عدد المرضى	المصلحة
7200	20	مصلحة الجراحة CHR
8640	24	مصلحة الطب الداخلي MIT
8280	23	مصلحة العظام TRM
6840	19	مصلحة أمراض الصدر والحساسية PPH
8640	24	مصلحة أمراض الأنف والحنجرة ORL
23040	64	مصلحة طب العيون OPH
8640	24	مصلحة طب الأطفال EPH

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على الملحق رقم 01.

ب- حساب متوسط إقامة كل المرضى في كل مصلحة في سنة 2015:

من خلال الملحق رقم 02 الذي يوضح المدة المتوسطة للإقامة في هاته المصالح الاستشفائية بالنسبة لكل مريض، نستطيع استخراج عدد الأيام التقديري الإجمالي لفترة الإقامة لكل صنف من أصناف المرضى السابقين، وذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (03): يوضح عدد الأيام التقديري الإجمالي لفترة الإقامة في المصالح الإستشفائية خلال سنة 2015

المصلحة	متوسط فترة الإقامة باليوم	عدد المرضى السنوي	عدد الأيام الكلي
مصلحة الجراحة CHR	05	7200	36000
مصلحة الطب الداخلي MIT	08	8640	69120
مصلحة العظام TRM	06	8280	49680
مصلحة أمراض الصدر والحساسية PPH	08	6840	54720
مصلحة أمراض الأنف والحنجرة ORL	03	8640	25920
مصلحة طب العيون OPH	03	23040	69120
مصلحة طب الأطفال EPH	06	8640	51840

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على الملحق رقم 02.

حيث يوضح الجدول السابق عدد الأيام الكلية التقديري الخاص بمجموع كل صنف من أصناف المرضى التابعين لكل مصلحة من المصالح السابقة.

ج- حساب مجموع التكاليف المتغيرة لكل صنف من أصناف المرضى في كل مصلحة في سنة 2015:

يظهر الملحق رقم 03، تكلفة كل يوم استشفائي في كل مصلحة من المصالح السابقة، والخاصة بكل مريض بالنسبة لمجموع نفقات 2015. وعليه فإنه يمكننا حساب حجم مجموع التكاليف المتغيرة الخاصة بكل صنف من أصناف المرضى السابقين أو لكل مصلحة، بناء على هذه التكلفة من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (04): يوضح تكاليف الأيام الاستشفائية (التكاليف المتغيرة) لكل مصلحة من المصالح خلال سنة 2015:

المصلحة	عدد الأيام الكلي	تكلفة اليوم الاستشفائي (دج)	التكلفة المتغيرة الكلية (دج)
مصلحة الجراحة CHR	36000	4111	147996000
مصلحة الطب الداخلي MIT	69120	8748	604661760
مصلحة العظام TRM	49680	2257	112127760
مصلحة أمراض الصدر والحساسية PPH	54720	5809	317868480
مصلحة أمراض الأنف والحنجرة ORL	25920	19278	499685760
مصلحة طب العيون OPH	69120	11934	824878080
مصلحة طب الأطفال EPH	51840	13149	681644160

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على الملحق رقم 03.

د- حساب الهامش على التكلفة المتغيرة والنتيجة النهائية في مجمع المصالح الاستشفائية في سنة 2015:

كما هو معلوم فإن تسعيرة الليلة الواحدة بالنسبة لأي مصلحة استشفائية بالنسبة لكل مريض هي 100 دج، وهي محددة قانونا. وعليه فيمكننا حساب حجم الإيرادات الناتج عن أعداد المرضى السابقين في كل المصالح بالنسبة لهذا الجانب من المستشفى (**Le Block**) من خلال ضرب تعريفه الليلة الواحدة في عدد الليالي أو الأيام الإجمالي، ومن ثم نستطيع حساب الهامش على التكاليف المتغيرة، والنتيجة بالنسبة لهذه المصالح أو النشاطات الاستشفائية، من خلال معرفة التكاليف الثابتة الخاصة بهذا الجانب من المستشفى (لاحظ الملحق رقم 04)، وذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (05): الهامش على التكلفة المتغيرة والنتيجة للمصالح الاستشفائية السابقة خلال سنة 2015:

المصلحة	الإيرادات	التكاليف المتغيرة	ه/ت م	التكاليف الثابتة	النتيجة (دج)
CHR	3600000	147996000	144396000-	تتضمن: تكاليف المستخدمين + تكاليف الصيانة + التكاليف الثابتة المشتركة	/
MIT	6912000	604661760	597749760-		
TRM	4968000	112127760	107159760-		
PPH	5472000	317868480	312396480-		
ORL	2592000	499685760	497093760-		
OPH	6912000	824878080	817966080-		
EPH	5184000	681644160	676460160-		
المجموع	35640000	3188862000	3153222000-	340677520,4	- 3493899520,4

المصدر: من إعداد الباحثين.

نلاحظ أن النتيجة الخاصة بمجمع النشاطات الصحية (**Le Block**) الخاص بالمستشفى هي نتيجة سالبة وتقدر ب: 3493899520,4- دج بالنسبة لسنة 2015. وهذا ما يشير إلى أن التكاليف المتغيرة أكبر بكثير فعلا من حجم الإيرادات التي يتلقاها المستشفى كإيرادات خاصة من خلال هذه المصالح، من طرف المرضى الداخليين والتي تكاد تكون رمزية.

كذلك نلاحظ بأن التكاليف الثابتة كان حجمها كبيرا جدا، وهو ما يدل على الحجم المعبر للنفقات التي يصرفها المستشفى من أجل تقديم خدماته لهؤلاء المرضى، والتي لا يمكن مقارنتها في حجمها الهائل جدا مع حجم الإيرادات الخاصة التي مصدرها المرضى.

وهنا يمكن بوضوح اكتشاف حجم الأموال التي تصرف في إطار السياسة الاجتماعية للدولة من أجل التكفل بالمواطنين، والتي يقابلها حجم مساهمات ضئيل جدا من طرف هؤلاء. ويعبر مبلغ النتيجة المحسوب بطريقة التكاليف المتغيرة إجمالا عن عجز حقيقي في التكفل بالتكاليف الضخمة لرعاية هؤلاء المرضى الداخليين، مما يستعدي تخصيص ميزانيات دوما من طرف الدولة، مناسبة لتغطية هذا العجز في كل سنة.

الخلاصة:

بعد معالجتنا لهذا الموضوع من جانبه النظري والتطبيقي، تمكنا من استخلاص مجموعة من النتائج المتعلقة بتطبيق طريقة التكاليف المتغيرة في واقع المستشفيات العامة، و منها ما يلي:

1- إمكانية تطبيق هذه الطريقة في جزء أو في كل أي مستشفى عام، وذلك بناء على منهجية عمل الطريقة المقترحة في البحث، والتي تشبه إلى حد ما منهجية حساب التكاليف المتغيرة في المؤسسات الصناعية، مع التأكيد على أن المنتج في هذه الأخيرة يقابله المريض أو النشاط؛

2- إمكانية تطبيق هذه الطريقة بشكل أسهل وأسرع، في الوحدات الصحية العامة والمستشفيات الخاصة ذات الحجم الأقل مقارنة بالمستشفيات العامة؛

2- الهيكل التنظيمي للمستشفيات العامة الجزائرية، كما هو حال مستشفى سليمان عميرات بتقوت، يصعب فيه تطبيق طريقة التكاليف المتغيرة، وحتى ربما غيرها من طرق قياس وتقييم التكاليف الحديثة الأخرى، على اعتبار أنه مبني على أساس محاسبة مسؤولية إدارية أكثر منه محاسبة على أساس الأنشطة؛

3- الهيكل التنظيمي لأغلب المستشفيات العامة الجزائرية، لا يعطي أهمية كبيرة للنشاطات الصحية في الوصف التنظيمي، رغم أن الهدف الأساسي من إنشاء المستشفيات هو تقريب الممارسة الصحية من المواطن أو المريض، وهو ما يشكل عائقا أمام محاسبة المسؤولية وأمام طريقة التكاليف المتغيرة؛

4- من فوائد تطبيق طريقة التكاليف المتغيرة في المستشفيات عموما، هو تسهيل وتسريع حساب التكاليف خاصة المتغيرة منها، وبالتالي سهولة وسرعة حساب نتيجة الخدمات المقدمة؛

5- ملائمة طريقة التكاليف المتغيرة للمستشفيات، على اعتبار أنها مؤسسة متعددة الخدمات أي النشاطات أو المنتجات الخدمية المقدمة للمرضى. وكذا من خلال ما يمكن أن تتيحه هذه الطريقة للمستشفى من القدرة على السيطرة وعلى تتبع مسار هذه التكاليف الكبيرة المبلغ، القليلة العائد، خصوصا بالنسبة للمستشفى العام.

من خلال هذه النتائج نستطيع تقديم مجموعة من التوصيات في نهاية هذا البحث، وهي:

1- الاتجاه نحو تبني تطبيق طريقة التكاليف المتغيرة، ومختلف أدوات محاسبة التكاليف ومراقبة التسيير الأخرى، التي ينتهجها القطاع الصناعي في المستشفيات العامة وحتى الخاصة، من أجل الاستفادة من مزاياها المختلفة، وتحسين أداء هذه المؤسسات الصحية ككل؛

2- ضرورة وضع مصلحة أو قسم في المستشفيات العامة يظهر في الهيكل التنظيمي لها، يتولى تطبيق أدوات مراقبة التسيير فيها، ومختلف أدوات محاسبة التكاليف ومنها طريقة التكاليف المتغيرة، ويمكن أن تسمى هذه المصلحة بمصلحة مراقبة التسيير في المستشفى؛

3- من مهام مصلحة مراقبة التسيير في هذه المؤسسات الفصل بين التكاليف، لتحديد التكاليف المتغيرة والثابتة وحتى الشبه متغيرة، حتى يتسنى تطبيق أحدث أدوات مراقبة التسيير فيها، لتحقيق الاستفادة القصوى والضبط الجيد للتكاليف؛

4- ضرورة تدريب المسيرين في المستشفيات العامة على فهم أهمية تطبيق طريقة التكاليف المتغيرة، وغيرها من طرق تقييم التكاليف الأخرى، حتى يسهر هؤلاء على التطبيق الجيد لهذه الأدوات في المستشفيات التي يديرونها، وعلى تدعيم مصلحة مراقبة التسيير بكل ما يحتاجونه من صلاحيات وموارد وإمكانيات... الخ؛

5- ضرورة تكييف النصوص القانونية التي تسيير المستشفيات العامة، مع المحاولات التي تسعى إلى نقل تجربة القطاع الخاص في مجال استخدامه لأدوات مراقبة التسيير ومحاسبة التكاليف المختلفة، إلى القطاع العمومي الخدمي من مستشفيات، ومدارس، وجامعات، الخ... وذلك في إطار التحول إلى التسيير العمومي الجديد (**la Nouvelle Gestion Public**) حتى لا يصطدم تطبيق هذه الأدوات مع الجانب القانوني الذي يحكم سير عمل هذه المؤسسات؛

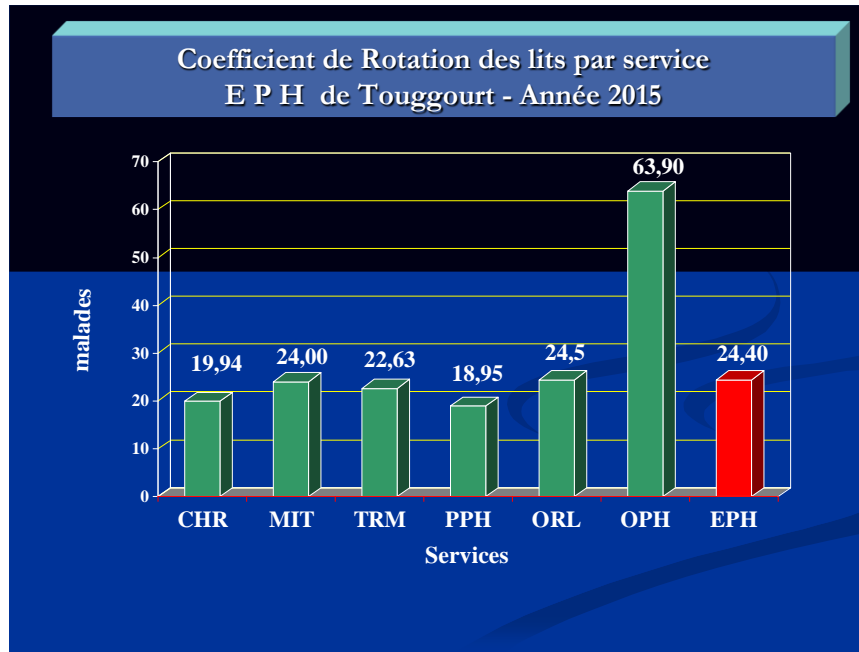
6- هناك إمكانية لتعميم النتائج المتوصل إليها في هذا البحث المتواضع، على باقي المستشفيات والوحدات الصحية العامة والخاصة، من خلال تطبيق منهجية العمل المقترحة بالنسبة لطريقة التكاليف المتغيرة فيها، والاستفادة من مزاياها التي رأيناها سابقا، والمناسبة حسب رأينا للمستشفيات.

المراجع والمصادر:

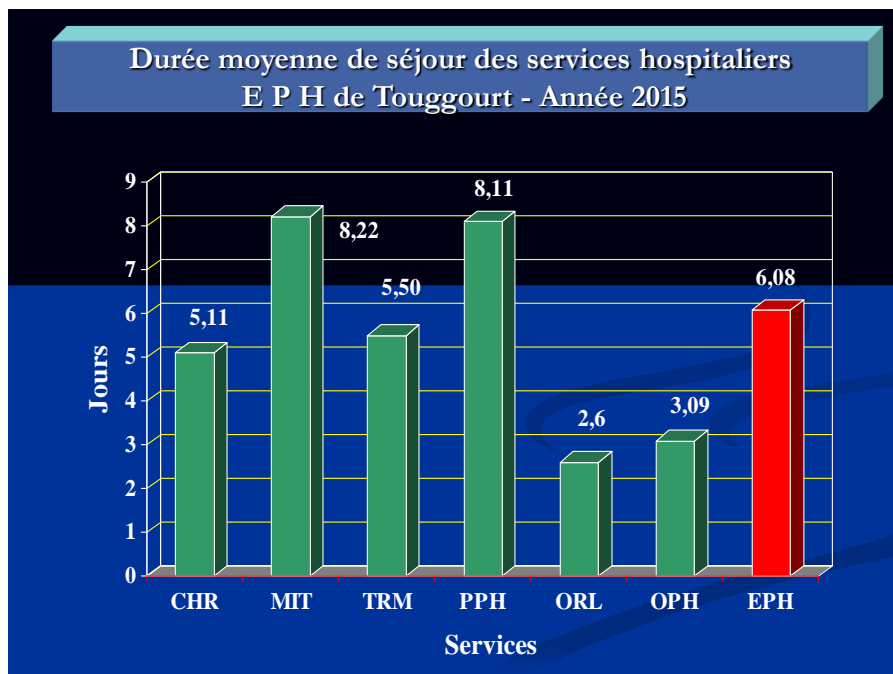
- 1- L. Langlois et Autres, **Contrôle de Gestion**, (Alger, Copyright Berti Editions, 2008), p150.
- 2- Didier Van Caillie, **Comptabilité analytique et De gestion**, (Supports de cours): <http://lola.hec.ulg.ac.be>, Cite visité le : 12/02/2015, à 20.00 h.
- 3- Sophie Descotes, **Economie de Gestion, Deuxième partie :Contrôle des coûts**, (France, Dunod, 2015), p17.
- 4- Laurence Le Gallo, **Contrôle de Gestion**, DUT GEA, 2^{ème} année, Option : FC, (France, 2005-2006) p38.
- 5- زعبيط نور الدين، مراقبة التكاليف بتقنية الانحرافات وتحسين أداء ومردود المؤسسة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد الأول، جامعة بسكرة، جوان 2007، ص 13.
- 6- Suzanne Drouin, **Comptabilité de Gestion**, (Canada, Éditions du Renouveau Pédagogique, 1996) p52.

الملاحق:

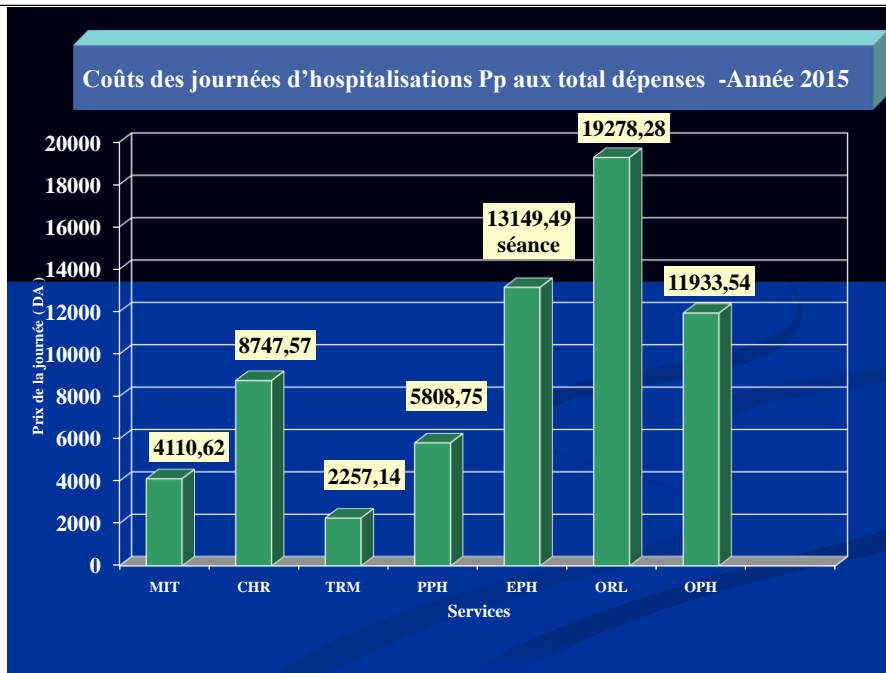
الملحق رقم 01



الملحق رقم 02



الملحق رقم 03



الملحق رقم 04

Répartition des Dépenses de Block selon le calcul du coût – Année 2015-

Dépenses par titre	Montant Total	Frq relative %
Personnels	296.281.151,74 Da	57,56
Alimentation	16.894.744,89 Da	3,28
Pharmacie	125.004.271,70 Da	24,28
Fournitures divers	32.165.321,89 Da	6,25
Entretien et maint	8.642.864,31 Da	1,68
Charges Communes	35.753.504,35	6,95
Total	514.741.858,88	

أهمية التدريب لتحقيق التحول الفعال نحو الوظائف الخضراء في ظل الاقتصاد الجديد

بركنو نصيرة
طالبة دكتوراه. السنة الثالثة
أ.د. ثابتي الحبيب
مخبر تحليل واستشراف وتطوير الوظائف والكفاءات
جامعة معسكر

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تناول مفهوم التدريب على الوظائف الخضراء بإعتباره من المفاهيم الحديثة، و إبراز الدور الحيوي الذي يلعبه كل من التعليم و التدريب في تنمية المعارف و المهارات الخضراء للعاملين للقيام بوظائفهم الصديقة للبيئة المعروفة بالوظائف الخضراء في ظل التحول إلى الاقتصاد الأخضر و تحقيق متطلبات التنمية المستدامة.
الكلمات المفتاحية: الاقتصاد الأخضر، الوظائف الخضراء، المهارات الخضراء، التدريب.

Abstract

This study aims to address the concept of training in green jobs as a new concept, and to highlight the vital role played by both education and training in knowledges and green skills development for employees to do their eco-friendly jobs, known as green jobs, in the context of the transition to green economy and achieving the requirements of the sustainable development.

Key words: green economy, green jobs, green skills, training.

مقدمة:

شهدت الآونة الأخيرة زيادة إهتمام الدول و المنظمات الدولية (مثل الأمم المتحدة للبيئة، منظمة العمل الدولية و غيرها) بالبيئة و آثارها الاقتصادية و الاجتماعية على حياة الأجيال الحالية و المستقبلية، خاصة في ظل التغيرات المناخية و تسارع التغيير البيئي و غيرها من المهددات البيئية أثرت على مختلف النشاطات التي يمارسها الإنسان في حياته اليومية بصفة عامة و النشاط الاقتصادي بصفة خاصة، بظهور العديد من الأزمات (الأمن الغذائي و غيرها مما أدى إلى التحول إلى الإقتصاد الأخضر الذي يعمل على الاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية، و تحقيق تنمية إجتماعية شاملة. و من بين إفرازات الاقتصاد الأخضر ظهور نوع جديد من الوظائف تتميز بصدقتها للبيئة تعرف بالوظائف الخضراء تتطلب مهارات و معارف جديدة، و هذا لن يتحقق إلا من خلال تدريب العمالة و تنميتها للتكيف مع الإقتصاديات الخضراء و عليه فإن مشكلة الدراسة تتمثل في: ما مدى أهمية التدريب في تنمية المعارف و المهارات الخضراء لضمان نجاح الوظائف الخضراء في ظل التحولات و التغييرات البيئية؟.

و للإجابة على إشكالية الدراسة تناولنا ثلاث محاور و هي:

المحور الأول: الإقتصاد الأخضر.

المحور الثاني: الوظائف الخضراء.

المحور الثالث: التدريب و الوظائف الخضراء.

أولاً: الإقتصاد الأخضر

1- معنى الأخضر:

إن اللون الأخضر هو لون نمو النباتات، لون من الألوان الطيف الشمسي الذي يتوسط الأصفر والأزرق، وهو لون الريف والقرية في مقابل اللون الرمادي (لون الإسمنت) هو لون المدينة. والأخضر البيئي هو رمز لوني أقرب إلى البيئة في منظرها الطبيعية إلى النباتات والحيوانات في أقاليمها الطبيعية^أ.

و تستخدم كلمة الأخضر كإختزال لشيء يمكن أن تحسن من حالة البيئة بشكل ملحوظ، وقد تشير إلى المنتج والصناعة و الشركة، العمل، العملية أو المؤسسة التي تحافظ على الطاقة و الموارد، و يولد الطاقة النظيفة والمتجددة، ويقلل من النفايات، ويزيل المواد الخطرة، أو يعيد البيئة والتنوع البيولوجيⁱⁱ.

و بعض الدول لديها تعريفات طويلة و محددة. على سبيل المثال، يقوم تعريف عملي واسع النطاق في ولاية كاليفورنيا على اختصار كلمة الأخضر (Green) كالتاليⁱⁱⁱ:

- توليد وتخزين الطاقة المتجددة: Generating and storing renewable energy
- إعادة تدوير المواد الموجودة: Recycling existing materials
- كفاءة الطاقة لتصنيع، و توزيع، و بناء، و تركيب وصيانة المنتج: Energy efficient product manufacturing, distribution, construction, installation, and maintenance.
- التعليم و الالتزام و الوعي: Education, compliance and awareness
- تصنيع منتج طبيعي ومستدام: Natural and sustainable product manufacturing

2- مفهوم الإقتصاد الأخضر:

يعرف Chapple (2008) الإقتصاد الأخضر على أنه إقتصاد الطاقة النظيفة، يتكون أساساً من أربعة قطاعات: الطاقة المتجددة (مثل الطاقة الشمسية و طاقة الرياح و الطاقة الحرارية الأرضية)؛ المباني الخضراء و كفاءة الطاقة التكنولوجية؛ كفاءة في استخدام الطاقة و النقل؛ وإعادة التدوير و تحويل النفايات إلى طاقة. و الإقتصاد الأخضر لا يقتصر فقط على القدرة على إنتاج الطاقة النظيفة، ولكن أيضاً التقنيات التي تسمح عمليات الإنتاج الأنظف، وكذلك السوق المتزايد على المنتجات التي تستهلك طاقة أقل. و بالتالي، قد تشمل المنتجات، والعمليات، والخدمات التي تقلل من الأثر البيئي أو تحسن استخدام الموارد الطبيعية^{iv}.

و يعرف الإقتصاد الأخضر بأنه إقتصاد قائم على إنبعاثات الكربون المنخفضة، واستخدام كفاء للموارد، و تنمية إجتماعية شاملة، علماً بأن نمو الدخل والعمالة في ظل الإقتصاد الأخضر يدار من قبل استثمارات خاصة / عامة تهدف إلى خفض انبعاثات الكربون، و تمنع فقدان خدمات الأنظمة الحيوية والتنوع الحيوي^v.

أما برنامج الأمم المتحدة للبيئة يعرف الإقتصاد الأخضر بأنه الإقتصاد الذي ينتج عنه تحسين رفاهية البشرية و العدالة الإجتماعية، مع الحد بشكل كبير من المخاطر البيئية و الندرة الـإيكولوجية^{vi}.

وينطوي الإقتصاد الأخضر على الفصل بين استخدام الموارد والتأثيرات البيئية وبين النمو الاقتصادي. وهو يتسم بزيادة كبيرة في الاستثمارات في القطاعات الخضراء، تدعمه في ذلك إصلاحات تمكينية على مستوى السياسات، و تتيح هذه الاستثمارات العمومية منها والخاصة الآلية اللازمة لإعادة رسم ملامح الأعمال التجارية و البنى التحتية و

المؤسسات، و هي تفسح المجال لاعتماد عمليات استهلاك وإنتاج مستدامة، و زيادة نصيب القطاعات الخضراء من الاقتصاد، و ارتفاع عدد الوظائف الخضراء و اللائقة^{vii}.

3- آثار الإقتصاد الأخضر على الوظائف:

أظهرت الأبحاث في الوظائف الخضراء أن القطاعات الاقتصادية المختلفة و الصناعات القديمة و الجديدة، من المرجح أن تمر بما تحولات فريدة من نوعها نحو الأسواق وعمليات أكثر اخضراراً. فتقرير "الوظائف الخضراء" (UNEP) و آخرون (2008) حدد آثار الإقتصاديات الخضراء على الوظائف كما يلي^{viii}:

- إنشاء وظائف إضافية: كما هو الحال في تصنيع أجهزة مكافحة التلوث إضافة إلى معدات الإنتاج الحالية.
- إستبدال بعض فرص العمالة: كما هو الحال في التحول من الوقود الأحفوري إلى مصادر الطاقة المتجددة، أو استخدام مدافن النفايات و حرق النفايات لإعادة التدوير.
- زوال الوظائف: بعض الوظائف قد يزول دون استبدال مباشرة - كمعادن التعبئة والتغليف المحظورة و يتم التوقف عن إنتاجها.
- العديد من الوظائف القائمة (لا سيما السباكين و الكهربائيين، و عمال المعادن و عمال البناء) ستتحوّل ببساطة وإعادة تعريفها كمجموعات المهارات اليومية، وأساليب العمل.
- في ظل الإقتصاد أخضر، يصبح تطوير الوظائف الخضراء أساس التنمية الاقتصادية المستدامة؛ و بذلك فالوظائف الخضراء هي مركز التنمية المستدامة، و تستجيب للتحديات العالمية لحماية البيئة، و التنمية الاقتصادية، و الإندماج الاجتماعي^{ix}.

ثانياً: الوظائف الخضراء

1- التطور التاريخي للوظائف الخضراء:

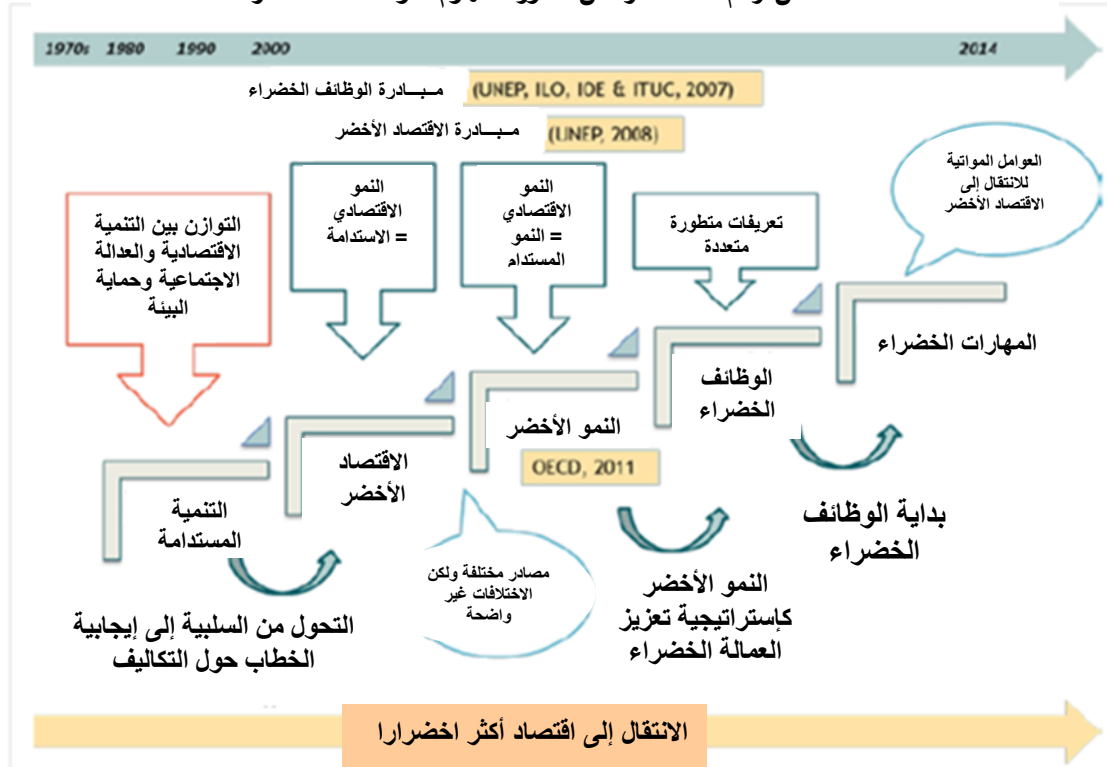
- مرت الوظائف الخضراء بمجموعة من التطورات تتمثل في ما يلي:
- "الباقات الخضراء" كمصطلح ظهر لأول مرة في عام 1976 خلال جلسة استماع في الكونغرس بالولايات المتحدة، عندما ألقى البروفيسور Patrick Heffernan ورقة بعنوان وظائف للبيئة^x.
- في عام 1990، أصبح من الواضح أن الإجراءات الرامية إلى حماية البيئة يمكن أن تخلق فرص عمل جديدة و تحويل العمالة من أقدم الصناعات الضارة إلى الإنتاج الأنظف.
- و في عام 1999، جاء Alan Durning بمصطلح وظائف الباقات الخضراء في دراسة تغيرات العمالة في شمال غرب الولايات المتحدة. و منذ ذلك الحين تم توسيع المفهوم من قبل الباحثين، مثل Raquel Pinderhughes، ومنظمات المجتمع المحلي، مثل تحالف أبولو، لتغطية أنواع أخرى من العمل و تطوير البعد الاجتماعي في مزيد من التفاصيل^{xi}.
- إن نموذج الوظائف الخضراء اكتسب شعبية لأول مرة في عام 2007 عندما قدم كل من John و Hilda Solis Tierney بعرض الوظائف الخضراء عام 2007 بالكونغرس الأمريكي، اقترح هذا العمل لتعديل قانون الاستثمار في القوى العاملة لعام 1998 لجعل ما يقرب من 125 مليون دولار لإنشاء كفاءة الطاقة وبرنامج تدريب الطاقة المتجددة للعمال^{xiii}. و أيضاً في عام 2007، أطلقت الأمم المتحدة للبيئة و الإتحاد الدولي لنقابات العمال، و

المنظمة الدولية لأصحاب العمل، ومنظمة العمل الدولية مبادرة مشتركة حول الوظائف الخضراء يتمثل هدفها في تعزيز الصلات التي تربط بين الإستدامة البيئية و أوضاع التشغيل و أسواق العمل^{xiii}. و زادت شعبية نموذج الوظائف الخضراء مرة أخرى خلال حملة الانتخابات الرئاسية عام 2008 عندما قام كل من هيلاري كلينتون وباراك أوباما بالتركيز على توفير الوظائف الخضراء ضمن برامج حملاتهم^{xiv}.

و في عام 2008، أطلقت منظمة العمل الدولية مبادرة التقرير العالمي حول الوظائف الخضراء نحو عمل لائق في عالم مستدام منخفض الكربون، بالتطرق إلى عرض خصائص الوظائف الخضراء الموجودة في مجال الطاقة المتجددة، و المباني، و النقل، والصناعات الأساسية، و الزراعة و الغابات، والتأكيد على دور سياسات سوق العمل و الحماية الاجتماعية، ومناقشة آثار الدعم، و الإصلاح الضريبي، و أسواق الكربون و وضع العلامات الإيكولوجية و غيرها كأدوات رئيسية لسياسة خضراء، إضافة إلى رفع الوعي حول الحاجة لمتابعة انتقال عادل مع ضرورة تدريب و تثقيف القوى العاملة الخضراء^{xv}.

و الشكل رقم 01 يعرض أهم التطورات للوصول إلى مفهوم الوظائف الخضراء.

الشكل رقم 01: مراحل تطور مفهوم الوظائف الخضراء



المصدر: <http://www.afd.fr/webdav/site/afd/shared/Notes%20techniques/09-notes-techniques.pdf>, consulté le : 02/08/2016 à 18 :30H

2- مفهوم الوظائف الخضراء:

قد جرت العادة على تقسيم العمالة بين فئات ذوي الياقات الزرقاء (أي العمال) وذوي الياقات البيضاء (أي الإداريين). أما ذوي الياقات الخضراء هي الفئة الجديدة التي تم إنشاؤها لوصف العمال، وشبه المهرة، و الوظائف التجارية التي تساهم في تحسين جودة

^{xvi} البيئية.

وتعرف الوظائف الخضراء على أنها تلك التي تقدم المنتجات والخدمات التي تستخدم مصادر الطاقة المتجددة، و الحد من التلوث و الحفاظ على الطاقة و الموارد الطبيعية، و إعادة النفايات^{xvii}.

كما تعرف على أنها وظائف في مجال الأعمال التي تنتج السلع أو تقديم الخدمات التي تعود بالنفع على البيئة أو الحفاظ على الموارد الطبيعية^{xviii}.

و يعرف برنامج الأمم المتحدة للبيئة عام 2008 الوظائف الخضراء بأنها العمل في الزراعة، و الصناعة و الخدمات و الإدارة للحفاظ على أو استعادة جودة البيئة^{xix}.

أما مكتب إحصاءات العمل (Bureau of labor statistics) بالولايات المتحدة وضع تعريف رسمي للوظائف الخضراء كما يلي^{xx}:

- الوظائف في الشركات التي تنتج السلع أو تقديم الخدمات التي تعود بالنفع على البيئة أو الحفاظ على الموارد الطبيعية؛

- وظائف في واجبات العمال التي تنطوي على جعل عمليات الإنتاج أكثر صداقة للبيئة أو استخدام موارد طبيعية أقل.

يتضح من التعاريف أعلاه أنها ركزت على الجانب البيئي فقط للوظائف الخضراء.

أما منظمة العمل الدولية (ILO) تعرف الوظائف الخضراء بأنها وظائف لائقة، سواء في القطاعات التقليدية أو في تلك الخضراء الجديدة، التي تسهم في حفظ أو استعادة بيئة مستدامة. و بتعبير أدق الوظائف الخضراء هي وظائف لائقة تعمل على: (أ) تقليل استهلاك الطاقة والمواد الخام. (ب) الحد من انبعاثات الغازات الدفيئة. (ج) التقليل من النفايات والتلوث. و (د) حماية واستعادة النظم البيئية^{xxi}.

و في إطار مبادرة الوظائف الخضراء من قبل برنامج الأمم المتحدة للبيئة (UNEP)، ومنظمة العمل الدولية (ILO)، و المنظمة الدولية لأرباب العمل (IOE) والاتحاد الدولي للنقابات (ITUC). و وفقا لتقرير الصادر عن مبادرة الوظائف الخضراء: نحو العمل اللائق في عالم مستدام منخفض الكربون، يتم تعريف الوظائف الخضراء بالمواقف في مجال الزراعة والتصنيع والبناء و التركيب و الصيانة، وكذلك العلمية والتقنية، و الأنشطة الإدارية، والخدمات ذات الصلة، التي تساهم بشكل كبير في الحفاظ على أو استعادة الجودة البيئية، وأنها بحاجة أيضا إلى أن تكون وظيفة جيدة تلي مطالب وأهداف الحركة العمالية منذ فترة طويلة، أي أجور كافية وظروف عمل آمنة، و حقوق العمال، بما في ذلك الحق في تنظيم النقابات العمالية^{xxii}.

إن هذا التعريف أكثر شمولية يجمع بين الجوانب البيئية والعمل.

و بناءً على التعاريف السابقة نخلص إلى أن الوظائف الخضراء تهدف إلى تحقيق أبعاد التنمية المستدامة كما يلي:

- البعد البيئي: تحسين جودة البيئة.
- البعد الاجتماعي: توفير وظائف لائقة (سلامة العمل، أجور عادلة، إحترام حقوق العمال و الحماية الاجتماعية).
- البعد الاقتصادي: توفير مناصب العمل و بالتالي المساهمة في التخفيف من مشكلة البطالة. و توليد مداخيل جديدة للإقتصاد.

تجدر الإشارة إلى أن هناك فرق بين ما يسمى بوظائف الخضراء و الوظائف البيئية، هذه الأخيرة تتمثل في تلك الوظائف التي تعتمد على الموارد الطبيعية والبيئة على مستوى (استخدام المياه والأراضي والتنوع البيولوجي، وغيرها) وخير مثال على هذه الوظائف تواجدها في مجال الزراعة. أما الوظائف الخضراء تشير إلى تلك الوظائف التي يمكن أن تنشأ نتيجة لتخفيض الأثر البيئي لأية عملية مثل العاملون في الزراعة العضوية، و كفاءة الطاقة و إعادة تدوير نماذج جيدة لهذه الفئة^{xxiii}. أما منظمة العمل الدولية (ILO) تميز بين الوظائف البيئية والخضراء؛ فالوظائف البيئية هي تلك التي تقلل من الأثر البيئي الناجم عن المنتجات أو الخدمات، بينما الوظائف الخضراء هي تلك التي تتضمن المكون البيئي و شروط العمل اللائق. و الوظائف البيئية ليست بالضرورة خضراء (مثل بعض الوظائف في إعادة تدوير الصناعات هي بيئية، ولكن غالباً ما تكون جزءاً من الاقتصاد غير الرسمي مع ظروف العمل الخطرة)^{xxiv}.

3- خصائص الوظائف الخضراء:

تعد الوظائف الخضراء هي فرصة لذوي الياقات الزرقاء في المساحات الخضراء، وهي تشمل إزالة السموم من البيئة، وإعادة تجهيز المباني و الألواح الشمسية، والزراعة العضوية^{xxv}، وتتميز الوظائف الخضراء بالخصائص التالية:

- ترتبط بالمنتجات والخدمات الصديقة للبيئة.
- ذات الصلة لجميع مستويات التعليم والمهارات.
- توفير أجور المعيشة والفوائد الصحية.
- تطوير العرض الوظيفي؛ و غالباً ما تكون محلياً^{xxvi}.
- تمثل الوظائف الخضراء في الإقتصادات الناشئة والبلدان النامية فرصاً للمديرين والعلماء و الفنيين، ولكن معظم هذه الوظائف موجهة لشريحة كبيرة من السكان التي في أشد الحاجة إليها: من الشباب، و النساء، و المزارعين و سكان الريف و سكان الأحياء الفقيرة^{xxvii}.
- الوظائف الخضراء هي وظائف ذوي الياقات الزرقاء في الشركات الخضراء - هي العمل اليدوي في وظائف في الشركات التي تساهم منتجاتها و خدماتها بشكل مباشر في تحسين الجودة البيئية-. و توجد الوظائف الخضراء في الشركات الكبيرة و الصغيرة التي تستهدف الربح والمنظمات غير الهادفة للربح، و المؤسسات الاجتماعية، و مؤسسات القطاع العام. و ما يوحد هذه الوظائف هو أن كلها مرتبطة بالعمل اليدوي الذي يعمل على تحسين جودة البيئة بشكل مباشر.
- الوظائف الخضراء تمثل فئة جديدة هامة لفرص العمل لأنها وظائف ذات جودة عالية نسبياً، مع حواجز منخفضة نسبياً للدخول في القطاعات التي تستعد للنمو المذهل، المزيج من هذه الميزات الثلاث يعني أن خلق الوظائف الخضراء للأشخاص الذين يعانون من الحواجز في العمل يمكن أن تكون استراتيجية فعالة لتزويد ذوي الدخل المنخفض من الرجال والنساء بالحصول على وظائف جيدة^{xxviii}.

4- أهمية الوظائف الخضراء:

تكتسي الوظائف الخضراء أهمية بالغة تتمثل فيما يلي:

- تعد وسيلة لجذب الناس من المجتمعات الفقيرة إلى العمل من خلال تدريبهم على المهارات لإنتاج المنتجات أو الخدمات الصديقة للبيئة^{xxix}.
 - توفر وسيلة لتوليد العمل اللائق، بينما في الوقت نفسه تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المستدامة البيئية.
 - تسهم في الحد من الحاجة إلى الطاقة والمواد الخام، لتجنب انبعاثات غازات الاحتباس الحراري، و التقليل من النفايات والتلوث، واستعادة النظم البيئية مثل المياه النظيفة والحماية من الفيضانات والتنوع البيولوجي^{xxx}.
 - تقلل من الآثار البيئية للمشاريع والقطاعات الاقتصادية وصولاً إلى مستويات مستدامة^{xxxi}.
- 5- فئات الوظائف الخضراء:**

اقترحت Crowley (1999) ثلاث فئات من الوظائف الخضراء كما يلي^{xxxi}:

- الوظائف الخضراء الخفيفة: أكثر تفاعلية وقصيرة الأجل وتجنب الأضرار البيئية الرئيسية مع زيادة النمو الاقتصادي؛
- الوظائف الخضراء بين الخفيفة و العميقة: ذات منظور متوسط الأجل، و اتباع نهج تكاملي بهدف الصناعة الخضراء؛
- الوظائف الخضراء العميقة: تتميز بأنها إستباقية و طويلة الأجل، و الهدف الرئيسي منها هو الحفاظ على الطبيعة وتحويل الاقتصاد.

و الجدول رقم 01 يبين الفرق بين الفئات الثلاث للوظائف الخضراء.

الجدول رقم 01: مسارات العمالة الخضراء حسب Crowley

الأخضر العميق Deep Green	إيكولوجيا الحدائة Ecologically Modernist	اخضر فاتح (Light Green)	
استباقي	تكاملي	تفاعلي	أسلوب/شكل
المدى الطويل	المدى المتوسط	المدى القصير	النطاق
تحويلي	إصلاح	مطابقة/ملائمة	الطبيعة
إعادة النمو	النمو الإيكولوجي	تعزيز النمو	الهدف
الاستدامة البيئية	الحدائة البيئية	التنمية المستدامة	الغاية
الحفاظ على الطبيعة	صناعة تخضير	معالجة التدهور البيئي	الوظائف

المصدر: Jenniferl. Penney, Green jobs, labour environmental collaborations in Australia and Denmark, Doctor of science work environment, University of Massachusettslowell, 2002, P 61.

6- محركات و مثبتات الوظائف الخضراء:

إن زيادة عدد الوظائف الخضراء وتنامي دورها يتوقف على وجود بيئة محفزة ومشجعة على الأعمال الخضراء، و العمل على التقليل من أثار العوائق التي تحد من فاعلية الوظائف الخضراء كما هو مبين في الجدول رقم 02.

الجدول رقم 02 : محركات ومثبطات الوظائف الخضراء

المثبطات (العوائق)	المحركات (المحفزات)
- برامج البحث والتطوير الخضراء غير كافية.	- التقدم في علم المناخ، في الوعي وضغط الرأي العام.
- عدم كفاية الاستثمارات الخضراء.	- ارتفاع أسعار النفط.
- استمرار المنح والتمويل المتعدد الأطراف للوقود الأحفوري.	- الحوافز ووفرة المعلومات للمستهلكين (وضع العلامات الإيكولوجية).
- عمليات نقل التكنولوجيات المحدودة.	- الحوافز، والضرائب والإعانات.
- الركود الاقتصادي.	- الابتكارات في القطاع الخاص.

المصدر: http://www.sustainlabour.org/IMG/pdf/hortense_palmier_emplois_verts.pdf

consulté le 30/10/2014 à 18 :19h

7- مزايا الوظائف الخضراء:

- الوظائف الخضراء تولد ثلاث أنواع من الفوائد: البيئية والاقتصادية والاجتماعية، كما يلي:
- **الفوائد البيئية:** تقلل الوظائف الخضراء من الآثار الجانبية الضارة للتنمية الاقتصادية، وتساعد على إصلاح النظم البيئية المتضررة، وتحسين جودة البيئة^{xxxiii}؛ فالوظائف الخضراء هي الوظائف اللائقة التي تساهم في الحفاظ على البيئة وإصلاحها، سواء أكانت في القطاعات التقليدية مثل الصناعات التحويلية والبناء، أو في الجديدة، بظهور القطاعات الخضراء مثل الطاقة المتجددة وكفاءة الطاقة. الوظائف الخضراء تقلل من إستهلاك الطاقة و المواد الخام؛ و الحد من انبعاثات الغازات المسببة للإحتباس الحراري؛ و التقليل من النفايات و التلوث؛ حماية واستعادة النظم البيئية؛ وتمكين الشركات والمجتمعات المحلية على التكيف مع تغير المناخ^{xxxiv}.
 - **الفوائد الاجتماعية:** توفر الوظائف الخضراء فرصة لانتشال الناس من الفقر من خلال توفير فرص العمل كما توفر أجور جيدة وظروف العمل بالإضافة إلى المسار الوظيفي، و تقلل من الآثار الصحية العامة للإنتاج و تحسن الراحة العامة^{xxxv}.
- أصبحت الوظائف الخضراء شعاراً لاقتصاد و مجتمع أكثر إنصافاً وشمولاً و أكثر استدامة، يحافظان على البيئة للأجيال الحالية والمستقبلية. و تربط الوظائف الخضراء اللائقة الهدف الأول من أهداف الألفية للتنمية (الحد من الفقر) بالهدف السابع منها (حماية البيئة) على نحو فعال إذ تجعلهما متعاونين^{xxxvi}؛ أي تهدف مبادرة "الوظائف الخضراء" إلى الدمج بين أهداف الحد من الفقر وتلك الخاصة بتخفيض مستوى انبعاث الغازات الدفيئة عبر استحداث فرص عمل لائقة، وتشكل هذه المبادرة إستراتيجية استجابة للآثار السلبية الناتجة عن التغير المناخي والمتربة على العمل، كما تهدف في الوقت ذاته إلى تقليص الوقع البيئي للمنشآت والقطاعات الاقتصادية لتصل إلى مستويات مستدامة، أو ليشمل وظائف تحافظ على البيئة أو تعيد تأهيلها، مثل الوظائف التي تحمي النظم الإيكولوجية والتنوع البيولوجي وتقلص من استهلاك الطاقة والمواد والمياه عبر اللجوء إلى إستراتيجيات ذات فعالية عالية، بالإضافة إلى تلك التي تحقق اقتصادا خاليا من الكربون، وتخفف مستوى النفايات أو التلوث إلى الحد الأدنى المطلوب أو التخلص منها^{xxxvii}.

- **الفوائد الاقتصادية:** توفر الوظائف الخضراء مجالاً من مجالات نمو جديدة للعمالة والدخل والإيرادات الحكومية. كما أنها توفر اليد العاملة والمهارات التي تمكن أرباب العمل من زيادة كفاءة استخدام الموارد وتطوير الخدمات و المنتجات الصديقة للبيئة^{xxxviii}.

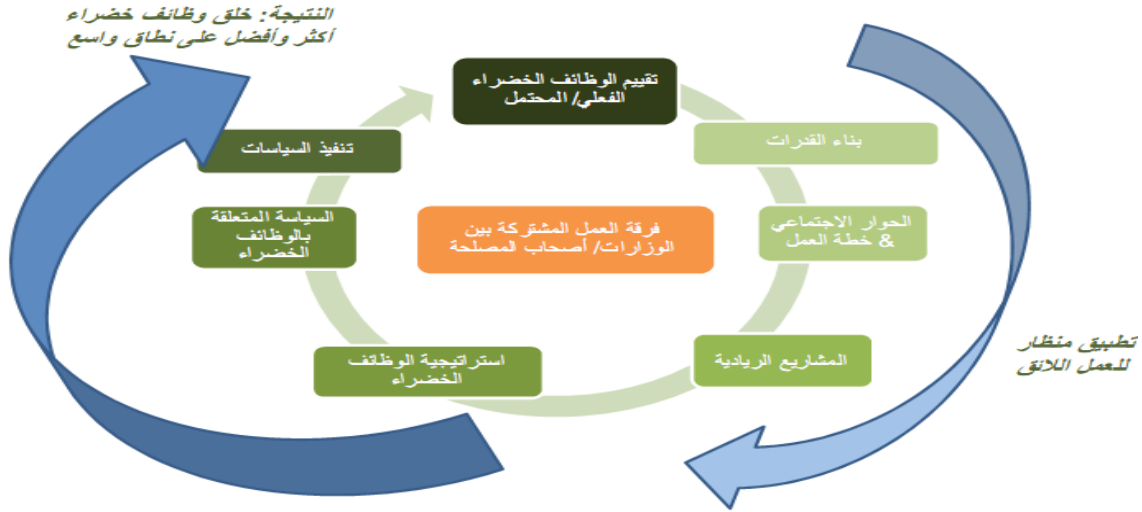
على الرغم من أن التقديرات تختلف على نطاق واسع، تتفق معظم البحوث على أن نموذج الوظائف الخضراء يوفر مصدر هاماً لخلق فرص العمل. وتشير بعض التقديرات إلى أن حوالي 8.5 مليون من الوظائف الخضراء في الولايات المتحدة و معظمها في الصناعات ذات الصلة بإنتاج و توزيع الطاقة المتجددة.

تشير البحوث إلى أن مدى العقدين المقبلين أن هذا الرقم يمكن أن يزيد إلى ما يقرب من 40 مليون. ويقدر تقرير صادر عن برنامج الأمم المتحدة للبيئة (UNEP) أن 2.3 مليون شخص قد بدأوا وظائف في قطاع الطاقة المتجددة وحدها على مدى السنوات القليلة الماضية. كما أن مجالي طاقة الرياح والطاقة الشمسية يتم توظيف فيها ما يقرب من 8 ملايين شخص على مدى العقدين المقبلين. كما يمكن لقطاع الزراعة و إنتاج الوقود الحيوي توظيف ما يصل إلى 12 مليون شخص على مدى العقود المقبلة. بالإضافة إلى خلق ملايين إضافية من فرص العمل في بناء المباني الموفرة للطاقة الجديدة وإعادة تأهيل المباني القائمة لتكون أكثر كفاءة في استخدام الطاقة. و إعادة التدوير وإدارة النفايات يشهد نمواً كبيراً أيضاً خاصة في العالم النامي، والتي سوف ينتج عنها الملايين من الوظائف الجديدة. البلدان في جميع أنحاء العالم تولد الوظائف الخضراء بمعدل سريع، فالصين لديها 600,000 شخص لإنتاج الطاقة الشمسية؛ نيجيريا تخلق 200,000 وظيفة في إنتاج الوقود الحيوي، و الهند يخلق مليون فرصة عمل جديدة في الوقود الحيوي خلال السنوات القليلة القادمة^{xxxix}.

8- خطوات تبني برنامج الوظائف الخضراء:

لتبني برنامج الوظائف الخضراء عادة ما تبدأ الخدمات الاستشارية بالمعلومات والتوعية المركزة على منتجات المعارف العالمية لمنظمة العمل الدولية، ويليهما بناء قدرات الهيئات المكونة والجهات صاحبة المصلحة المعنية، ومتى ثبت الطلب والإمكانية، تجرى تقييمات آثار سوق العمل بهدف تنوير الحوارات السياسية، وغالباً ما تؤدي هذه الأمور إلى مشاريع ريادية في القطاعات الاقتصادية ذات الأهمية الخاصة للبلد في معظم الأوقات، وقد تبلغ ذروتها في اعتماد سياسات متعلقة بالوظائف الخضراء وتنفيذها. وتصب الدروس المستخلصة من هذا التطبيق في نهاية المطاف في المزيد من الإصلاح السياسي، ومتى أمكن، تتوسع لتشمل نخباً أعم لمقاربة الوظائف الخضراء عن طريق مبادرات سياسية أخرى^{xl}، والشكل رقم 02 يبين دورة برنامج الوظائف الخضراء.

الشكل رقم 02: دورة برنامج الوظائف الخضراء



المصدر: مكتب العمل الدولي، التنمية المستدامة والعمل اللائق والوظائف الخضراء، التقرير الخامس، جنيف، 2013، ص 80.

9- تحديات الوظائف الخضراء:

تواجه الوظائف الخضراء تحديين؛ تحدي على مستوى البيئة والآخر على مستوى العمل^{xli}:

8-1- التحدي البيئي:

- الكوارث المرتبطة بالمناخ: تضرر 262 مليون شخص سنويا بين عامي 2000 و 2004.
- نقص المياه: 1.8 مليار شخص يجب أن يمر أي نقص في المياه العذبة بحلول عام 2025، معظمها في آسيا وأفريقيا.
- اللاجئون بسبب البيئة: 50 مليون شخص يمكن أن يصبحوا من اللاجئين بسبب تغير المناخ في السنوات القادمة.
- النزوح الناجم عن الفيضانات: يتعرض 330 مليون شخص على نحو متزايد في المناطق الساحلية، و السهول الفيضية للأهوار والدول الجزرية الصغيرة.
- نقص الغذاء وسوء التغذية: حاليا يتأثر 180 مليون شخص ويهدد 600 مليون شخص بحلول عام 2080 .
- التلوث في العالم كل عام، و 2 مليون شخص يموتون قبل الأوان بسبب تلوث الهواء في الهواء الطلق ودخل قاعة.
- فقدان التنوع البيولوجي: الغالبية العظمى من الأنواع المعروفة هي أقل انتشارا أو أقل وفرة، أو كليهما. المنتجات والعمليات البيولوجية تشكل 40٪ من الاقتصاد العالمي. أشد الناس فقرا، خصوصا أولئك الذين يعيشون في مناطق منخفضة الإنتاجية الزراعية، وتعتمد اعتمادا كبيرا على التنوع الوراثي للبيئة.

8-2- تحدي العمل اللائق:

- عمل الفقراء: 1.3 مليار شخص في العالم لا يكسبون ما يكفي من المال لرفع أنفسهم وأسرهم فوق خط الفقر 2 دولار يوميا (وهم يشكلون أكثر من 43 في المائة من اليد العاملة).
- العاطلون عن العمل: 190 مليون على مستوى العالم.

- الشباب الباحثين عن العمل أكثر من 500 مليون باحث عن عمل جديد خلال السنوات العشر القادمة.
- انعدام الأمن: 5.3 مليار شخص لا يحصلون على الضمان الاجتماعي.
- الحصول على الطاقة: 1.6 مليار شخص لا يحصلون على الطاقة الحديثة.
- السكن اللائق: المليار من سكان الأحياء الفقيرة يعيشون في الأحياء الفقيرة دون خدمات أساسية مثل مياه الشرب والصرف الصحي.

9- برنامج الوظائف الخضراء في دول العالم:

منذ عام 2008 حصل ما مجموعه 27 بلداً على المساعدة المباشرة المتمثلة في خدمات بناء القدرات والخدمات الاستشارية في مجال الوظائف الخضراء، من ضمنها 16 بلداً تلقت هذه المساعدات بواسطة مشاريع التعاون التقني^{xliii} كما هو مبين في الشكل رقم 02.

يتبين من الشكل رقم 03 أن دول شرق آسيا (الصين، الهند، ماليزيا، أندونيسيا، سريلانكا وتايلند) ودول شرق جنوب إفريقيا (أوغندا، كينيا، زامبيا و زيمبابوي) و جنوب إفريقيا، و المكسيك و البرازيل وشيلي تولي أهمية كبيرة للوظائف الخضراء. أما بالنسبة للدول العربية باستثناء لبنان تعرف جهوداً محتشمة و ضعيفة في دعم وتبني الوظائف الخضراء كسياسة فعالة، وكذلك نفس الشيء لدول شمال إفريقيا، وشمال أمريكا، وشمال وغرب آسيا.

الشكل رقم 03: لمحة عامة عن البلدان التي يوجد فيها برنامج الوظائف الخضراء



المصدر: مكتب العمل الدولي، التنمية المستدامة والعمل اللائق والوظائف الخضراء، مرجع سبق ذكره، ص 79.

ثالثاً: التدريب و الوظائف الخضراء

عندما يدور النقاش عن تخصص الاقتصادات الوطنية في قطاعات الإنتاج الأخضر، و الإستثمار في إيجاد وظائف خضراء، تثار مسألة التدريب و تنمية المهارات. و نظراً لنقص اليد العاملة الماهرة في مجال تقديم خدمات التكنولوجيا المتقدمة، سوف تتطلب إعادة تدريب الشباب أو تدريبهم في هذه القطاعات الجديدة الكثير من الوقت و الاستثمارات، ما يشكل عائقاً رئيسياً أمام توسيع نطاق الاقتصاد الأخضر.

و حددت منظمة العمل الدولية فئة جديدة من العاملون، تعرف باسم العاملون الخضري. و سوف تكتسب هذه الفئة من العاملين أهمية خاصة في إقتصاد المستقبل. و لابد أن يحدد برنامج العمل السياسي للبلدان النامية و المتقدمة السبل الكفيلة بتعزيز التعاون بين مؤسسات البحوث، و معاهد التدريب المهني، و الجامعات. على سبيل المثال، اقترحت الولايات المتحدة الأمريكية من بين البلدان المتقدمة تشريعاً ينص على تخصيص مبلغ يصل إلى 125 مليون دولار لتطوير برامج التدريب على العمل، و المناهج المرتبطة بها، و معايير العمل. و يمكن أن تتعاون الجهات المعنية الوطنية و الدولية في البلدان النامية لإنشاء مراكز للمهارات و التدريب على الوظائف الخضراء كي لا تصطدم الاستثمارات في الإقتصاد الأخضر بنقص في العاملين المدربين^{xliii}.

في البلدان النامية و البلدان المصنعة على حد سواء، هناك حاجة متزايدة إلى تدريب أصحاب الياقات الخضراء على مجموعة واسعة من الوظائف و المراكز العالية، و هذا مهم لإعداد قوة العمل ككل، و لضمان أن الصناعات و أماكن العمل الخضراء لا تواجه نقصاً في العمال و الموظفين المدربين بالشكل المناسب^{xliv}.

إن التعليم و التدريب هما فرصة بل شرط لازم في الإقتصاد الأخضر، و الإنتقال إليه يزيد من الطلب على الأيدي العاملة و لاسيما في الحرف أو المهن؛ و تستلزم تلبية هذا الطلب برامج تدريب مناسبة. أما على المستويات التعليمية العليا، فيحول التحدي الإداري دون إيجاد آفاق جديدة، و نشر التوعية، و تطوير القدرات الإدارية. و لابد من وضع برامج لتدريب المدراء الجدد برؤية جديدة تدفع الشركات نحو التنمية المستدامة و الإستفادة من الفرص التي ينطوي عليها الإقتصاد الأخضر. و على البرامج المدرسية و الشهادات الجامعية أن تتكيف مع الرؤية الجديدة^{xlv}.

1- التعليم من أجل التنمية المستدامة:

تطوير القوى العاملة للوظائف خضراء تتطلب مجموعة جديدة من المهارات و المعارف مختلفة عن تلك التي يروج لها في الماضي. وهذا يتطلب إعادة توجيه التعليم النظامي و غير النظامي الحالي على جميع المستويات لقضايا التنمية المستدامة السائدة، كما روجت من قبل اليونسكو بوصفها الوكالة الرائدة للتعليم من أجل التنمية المستدامة. كما أنه يتطلب التعليم التقني و المهني و التدريب لتدريب وإعادة تدريب القوى العاملة الحالية^{xlvi}؛ فالتعليم التقني و المهني و التدريب (TVET) أمر بالغ الأهمية في إنتاج قوة عاملة ماهرة قادرة على تبني التكنولوجيات النظيفة و الحفاظ عليها، و إدخال المزيد من الابتكار، و تنفيذ السياسات و الأنظمة في مختلف الصناعات الخضراء. إن الحاجة الملحة إلى توثيق الصلات بين التدريب و عالم العمل تشكل تحدياً كبيراً لتعليم و تدريب الموظفين على التدريب العملي على المهارات^{xlvii}.

و التعليم من أجل التنمية المستدامة (ESD) يساعد على تشجيع إحداث التغييرات في أنماط السلوك الفردي و المواقف و أنماط الحياة و الاستهلاك و الإنتاج. لذلك يجب إدماج مفاهيم التعليم من أجل التنمية المستدامة تماماً في التعلم و التدريس في جميع أنواع و مستويات و إعدادات التعليم، بدءاً من الرعاية في مرحلة الطفولة المبكرة و التعليم إلى التعليم العالي، وكذلك في النظام غير الرسمي و من خلال التعلم مدى الحياة، و تدريب المعلمين. و يسعى التعليم من أجل التنمية المستدامة لنقل الفهم عبر التخصصات للسلوك الاجتماعي، و المواقف الثقافية، و مبادئ الاستدامة و القيم الأخلاقية.

إن محتوى المناهج الدراسية القائمة يحتاج إلى تنقيح لإدماج الجوانب ذات الصلة بالأخضر و غرس المواقف المطلوبة و المعارف و القيم اللازمة للمواطنة البيئية المسؤولة. وهذا يتطلب أيضاً تقييم لتحديد المهارات الجديدة و الخبرات المطلوبة

لتلبية الاحتياجات الناشئة للأسواق الخضراء. في ضوء الترتيبات الانتقالية اللازمة، يحتاج إلى تقديم التدريب أو إعادة تدريب الموظفين على الوظائف الخضراء، ودعم قدرتها على الابتكار والتكيف مع التعليم والتدريب الرسمي وغير الرسمي إلى آليات فعالة بحاجة إلى ربط الاحتياجات المتطورة لأسواق العمل الخضراء وبخاصة احتياجات التدريب التقني و المهني، مع العروض التي تقدمها البرامج التعليمية^{xlvi}.

2- التدريب على الوظائف الخضراء:

يعرف التدريب بصفة عامة بأنه العملية المنظمة المستمرة التي تكسب الفرد معرفة أو مهارات أو قدرات أو أفكار أو آراء لازمة لأداء عمل معين أو بلوغ هدف محدد^{xliv}. أما التدريب على الوظائف الخضراء هو نوع من تنمية القوى العاملة في قطاعات محددة يمكن أن تربط بين المتضررين و العمال ذوي المهارات المتدنية و أرباب العمل لتوسيع نطاق الصناعات الخضراء¹. و عليه فإن التدريب على الوظائف الخضراء يستهدف تنمية المعارف و المهارات الخضراء للعاملين في ظل التحول نحو الإقتصاديات الخضراء. (لتحقيق أهداف التنمية المستدامة).

و تعرف المهارات الخضراء على أنها تلك المهارات اللازمة للتكيف مع المنتجات والخدمات والعمليات لتغير المناخ والمتطلبات واللوائح البيئية ذات الصلة. أما Cedefop¹ يعرف المهارات الخضراء بأنها المعرفة و القدرات و القيم و الإتجاهات اللازمة للعيش، و تطوير و دعم مجتمع مستدام و كفاءة في استخدام الموارد. وستكون هناك حاجة للمهارات الخضراء من قبل جميع القطاعات^{li}. و المهارات الأساسية الرئيسية اللازمة للوظائف الخضراء تتمثل كالآتي^{lii}:

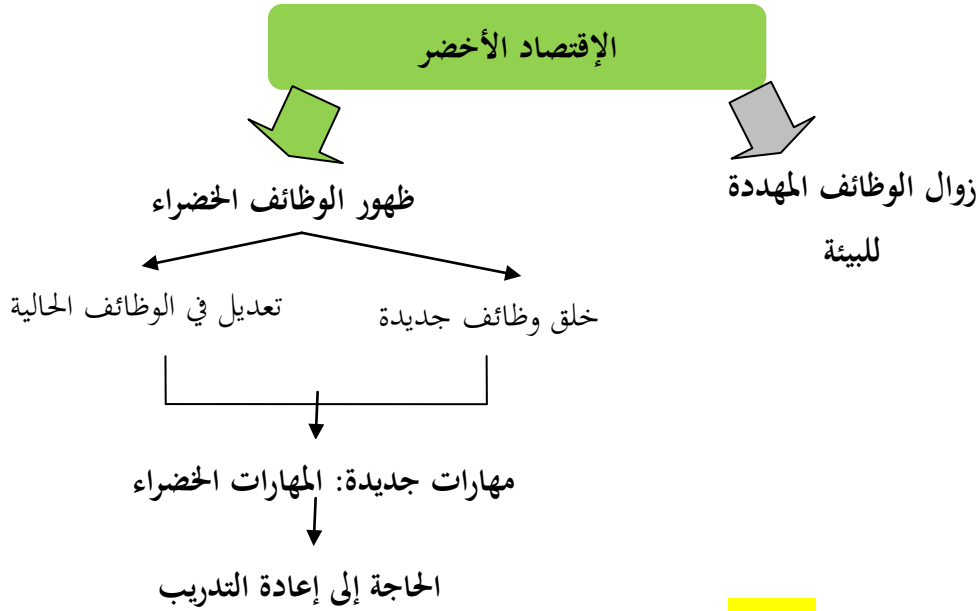
- مهارات القيادة و الإستراتيجية لتمكين صانعي السياسات و رجال الأعمال لوضع الحوافز المناسبة، وتهيئة الظروف المواتية للإنتاج الأنظف، ونظافة وسائل النقل... الخ؛
- القدرة على التكيف ونقل المهارات اللازمة لتمكين العمال من تعلم و تطبيق التكنولوجيا الجديدة والعمليات المطلوبة للأخضر في وظائفهم؛
- الوعي البيئي والرغبة في التعلم حول التنمية المستدامة؛
- التنسيق و الإدارة و المهارات التجارية لتسهيل نصح شامل ومتعدد بدمج الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية؛
- أنظمة و مهارات تحليل المخاطر لتقييم و تفسير و فهم كل من الحاجة إلى التغيير والتدابير اللازمة؛
- مهارات تنظيم المشاريع لاغتنام الفرص التي تتيحها تكنولوجيا منخفضة الكربون؛
- مهارات الابتكار لتحديد الفرص و وضع استراتيجيات جديدة للتصدي للتحديات الخضراء؛
- مهارات الإتصال والتفاوض لمناقشة المصالح المتضاربة في السياقات المعقدة؛
- مهارات التسويق للترويج للمنتجات و الخدمات الصديقة للبيئة؛
- مهارات استشارية لتقديم المشورة للمستهلكين حول الحلول الخضراء و نشر استخدام التكنولوجيا الخضراء.
- الشبكات وتكنولوجيا المعلومات و المهارات اللغوية للأداء في الأسواق العالمية.

3- العلاقة بين الوظائف الخضراء و المهارات الخضراء و التدريب:

إن تبني الإقتصاد الأخضر يؤدي إلى زوال بعض الوظائف المهتدة للنظام البيئي و التنوع البيولوجي، و بروز الوظائف الخضراء التي تنطوي على مهارات جديدة يطلق عليها المهارات الخضراء التي ينبغي تدريب العمال عليها

للتكيف مع مستجدات و متطلبات الانتقال إلى الإقتصاد الأخضر، كما هو مبين في الشكل رقم 04 و الجدول رقم 03 يوضح درجة التغيير في المهارات و أثره على التدريب.

الشكل رقم 04: العلاقة بين التدريب و الوظائف الخضراء



المصدر: من إعداد الباحثة.

الجدول رقم 03: تغييرات في المهارات و المهن للوظائف الخضراء

درجة تغيير المهارة	التغيير المهني	إستجابة المهارات النموذجية	أمثلة
لا شيء	لا شيء أو كمي فقط	لا شيء أو زيادة التدريب في المهنة الحالية.	سائق حافلة.
منخفض	تغيير المهنة المحددة	التعلم أثناء العمل أو دورات تدريبية قصيرة.	لحام في إنتاج توربينات الرياح، مزارع العضوية.
متوسط	تغيير أو نشوء المهنة	دورات قصيرة أو التدريب المستمر الطويل.	مستشار الطاقة في المبنى، ميكانيكي سيارات للكهرباء.
عالي	المهن الجديدة و الناشئة	التدريب الأولي، الشهادة الجامعية أو التدريب المستمر الطويل.	فني الطاقة الشمسية، مصمم بيئة، فني الوقود الحيوي.

المصدر: Olga Strietska-Ilina et al, Op-Cit, P 96.

4- حالات عملية عن التدريب على الوظائف الخضراء:

4-1- مثال أول: إتفاق توفير المهارات الخضراء في استراليا

تصدت أستراليا لتحدي إنشاء وظائف خضراء من خلال وضع إستراتيجية وطنية لتنمية المهارات حملت إسم إتفاق توفير المهارات الخضراء. و اعتمدت هذه الإستراتيجية في عام 2009 بهدف توفير اليد العاملة الماهرة التي يحتاج إليها

تطوير الاقتصاد الأخضر. وتشمل الإستراتيجية عدداً من القطاعات كالبناء والطاقة والصناعة والزراعة والخدمات. و تركز بشكل أساسي على التعليم و تدريب المهنيين، و تهدف إلى تحسين مهارات المعلمين في هذا المجال و استعراض برامج التدريب و إدراج الممارسات المستدامة فيها. و انشئت شراكات في هذا الإطار بين مؤسسات التدريب و قطاع الأعمال. و يبلغ عدد الطلاب برامج التعليم و التدريب المهنية في أستراليا 1.7 مليون طالب سنوياً^{liii}.

4-2- مثال ثاني:

قام مكتب الأنشطة الخاصة بالعمال في مكتب العمل الدولي و مؤسسة العمل الدولية للتنمية المستدامة و مركز تورينو، بإنشاء و تقديم برنامج تدريب للتعلم عن بعد أعد لنقابات العمال في أمريكا اللاتينية. و في وقت لاحق، جرى تكييف التجربة و مضمون الدورة لصالح إفريقيا، و اعتمدا و أنجزا عن طريق حلقة عمل تفاعلية جداً عقدت في كينيا في عام 2011. و ما زالت دورات تدريبية أقاليمية تقدم في تورينو، بدعم من منصة قائمة على شبكة الإنترنت. و إستفاد إجمالاً أكثر من 100 موظف في نقابات العمال من هذه الدورات، 45 في المائة منهم من النساء.

و استخدمت نقابات العمال المواد التدريبية المتاحة في الكثير من أحداث أخرى بشأن بناء القدرات. و يتجسد أحد الأمثلة الحديثة في حلقة العمل بشأن الوظائف الخضراء و اللائحة لعمال جنوب إفريقيا، المعقودة في نوفمبر 2012 و التي نظمت بالتعاون مع مؤتمر نقابات عمال جنوب إفريقيا و مؤسسة العمل الدولية للتنمية المستدامة بدعم من مفوضية الاتحاد الأوروبي و إتحاد نقابات العمل الأوروبية. و تضمن مواضيع مثل فرص خلق وظائف خضراء في جنوب إفريقيا، و تجارب ناجحة سبق تطويرها في البلد، و احتياجات السياسات لضمان أن يستفيد الجميع من الانتقال إلى نموذج التنمية الأكثر إستدامة، و المهارات من أجل الوظائف و تجارب نقابات العمال و الحكومات في بلدان أخرى في ما يتعلق بخلق وظائف خضراء و لائحة^{liv}.

4-3- مثال ثالث: توفير التدريب للفنيين في مجال الطاقة الشمسية

حدد البحث مجموعة متنوعة واسعة من ردود المهارات إلى الحاجة إلى الفنيين المدربين في الطاقة الشمسية، بدءاً من دورات قصيرة، و غالباً ما تقدمها الجامعات أو الخبراء الدوليين، بمواصلة التدريب الذي بدأته جمعيات الأعمال، و الوزارات، و خدمات التوظيف العامة أو الجهات المانحة الدولية. و غالباً ما تستهدف المنظمات غير الحكومية تدريب الفئات المحرومة محددة و التدريب الأولي المقدم من خلال نظام التعليم التقني المهني و التدريب (TVET)، و أحياناً بالتعاون مع الشركات الخاصة، و الجامعات و معاهد البحوث.

وتقدم دورات قصيرة في بنغلاديش أو أوغندا للخريجين في العلوم أو الهندسة والمهندسين المعماريين وصانعي السياسات أو الاقتصاديين التي تقدمها الجامعات (على سبيل المثال، على التوالي، ومركز أبحاث الطاقة المتجددة في جامعة دكا، وجامعة ماكيري). في أوغندا، موظفي شركات الطاقة الشمسية المسجلين حصلوا على شهادة في إدارة الأعمال، و الهندسة الكهربائية أو المهن التقنية. وقد تم تدريبهم أكثر على المهارات ذات الصلة لتجميع وتركيب وإصلاح ألواح الطاقة الشمسية من قبل استشاريين دوليين. أطلقت وزارة الطاقة والتنمية المعدنية في أوغندا، بالشراكة مع جامعة ماكيري، إستمرار البرامج التدريبية للفنيين المحليين على لوحة التركيب و الصيانة.

تقوم المنظمات غير الحكومية بدور هام في مجال التدريب في البلدان النامية، حيث أنها تتناول خصوصاً الفئات المحرومة مثل النساء الأميات. ففي الهند، كلية بيرفوت Barefoot College دربت الأميين، بناءً على المعارف التقليدية، ونقل المهارات الحديثة، وأيضاً توسيع نطاق الخدمات التي يقدمها للمشاركين الدوليين^{lv}. إذ تعمل كلية بيرفوت (Barefoot College) على توفير التدريب في مجال تكنولوجيا الطاقة الشمسية و تحقيق اللامركزية في استخدام معدات الطاقة الشمسية من خلال تدريب الرجال والنساء الذين لا يستطيعون القراءة أو الكتابة، حتى يتمكنوا من تطوير المهارات وتنظيم أنفسهم للحصول على مدخول و خدمة مجتمعتهم. وقد دربت الكلية عدداً من الفنيين في القرى التالية: Rajasthan، district Ajmer، Tilonia، و المستفيدون الرئيسيون هم من قرى Harmara، Nohariya، Bawadi، Tilonia، Mundoti، Faloda، Rampura، Buharu، Joginada. كما قامت الكلية بتدريب عدد من الفنيين والمهندسين من الدول المتخلفة و الإفريقية^{lvi}.

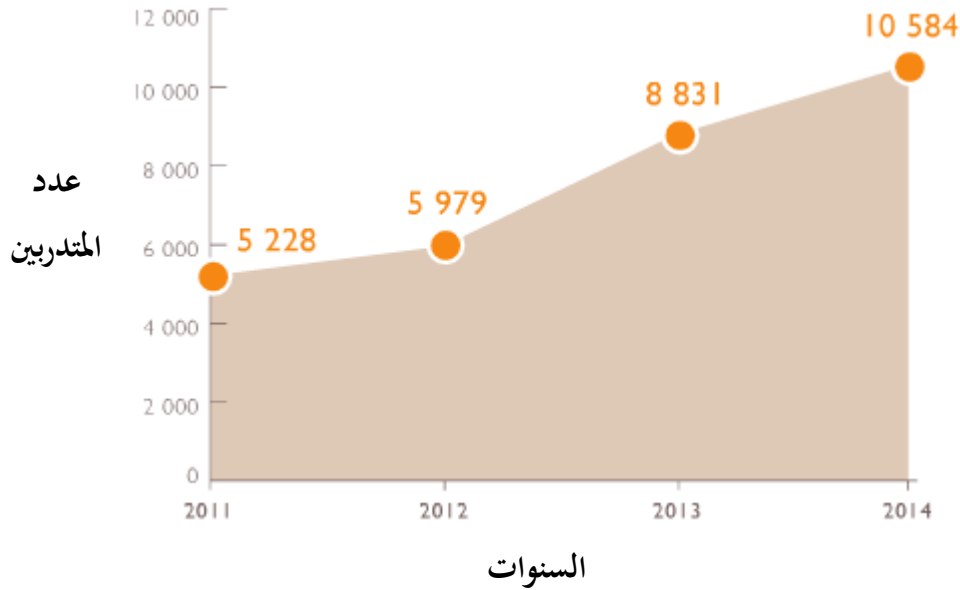
و في فرنسا، تم تكييف التدريب المستمر للاحتياجات الجديدة بشكل أسرع من التدريب الأولي. وقد تم إنشاء برامج قصيرة لتدريب المهندسين المعماريين والمهندسين و المكونين، وذلك جزئياً من خلال مخطط منظمة تأهيل الطاقة المتجددة Qualit'ENR (Organisme qualification énergies renouvelables)، مبادرة رئيسية شكلتها الاتحادات الرئيسية وجمعيات الأعمال في القطاع التي بدأت في تطوير معايير التدريب لتركيب معدات الطاقة المتجددة في عام 2006. و مع ذلك، فقد أعرب أصحاب المصالح عن قلقها إزاء تعدد البرامج التدريبية المقدمة من قبل مقدمي الخواص و المخاطر المرتبطة بجودة التدريب، و علاقة الدورات التدريبية الخضراء بإحتياجات سوق العمل. وقد تناول التدريب الأولي في فرنسا من قبل وكالة البيئة وإدارة الطاقة والمعهد الوطني للطاقة الشمسية منذ عام 2006 تقديم الدعم لتدريب المدربين في مجال الطاقة الشمسية في المدارس الثانوية المهنية.

بين برامج تدريبية أطول، إن شهادة المهارات المهنية في فرنسا لتركيب وصيانة أنظمة الطاقة الشمسية (التي تشمل 1,050 ساعة من التدريب) تستهدف المهنيين الحاليين، مثل بناءون الأسقف، و مهندسين التدفئة و الكهربائيين^{lvii}. و الشكل رقم 05 يبين عدد المتدربين بـ Qualit'EnR.

لتحسين الكفاءة المتزايدة للشركات قطاع الطاقة المتجددة، تقدم Qualit'EnR منذ ربيع 2015 برامج تدريبية جديدة مخصصة لتقنيات تركيب الطاقة الشمسية في السكن الجماعي.

كما قامت Qualit'EnR بوضع برنامج التدريب محوره تركيب الطاقة الشمسية الجماعي لإنتاج المياه الساخنة الصحية. حيث تم التدريب في مركزين هما: المعهد الوطني للطاقة الشمسية (INES) و المركز الثاني للجنة العلمية و التقنية للصناعات و المناخ (COSTIC). و ضمت هذه الدورات التدريبية ما يقرب عشرين من المهنيين، مما يشير إلى اهتمام المؤسسات بهذا النوع من التدريب^{lviii}.

الشكل رقم 05: تطور عدد المتدربين



المصدر: Rapport d'activité 2014 de l'association Qualit'EnR, P 09.

www.qualit-enr.org

الخاتمة:

إن التنمية المستدامة أصبحت مطلب حتمي تسعى اليه الدول و المؤسسات الى تحقيقه من خلال التحول من الإقتصاد العادي إلى الإقتصاد الأخضر لحماية البيئة و التنوع البيئي و تعزيز العدالة الإجتماعية و خلق فرص عمل جديدة ببروز العمالة الخضراء و الوظائف الخضراء. و تعد هذه الاخيرة اداة جوهرية تهدف إلى تحقيق أبعاد التنمية المستدامة بتحسين جودة البيئة و توفير وظائف لائقة و توليد مداخيل جديدة للإقتصاد. و لتكيف العمالة الخضراء مع الوظائف الخضراء ينبغي تدريبها على المعارف و المهارات الخضراء.

التهميش و المراجع:

¹ نجم عبود نجم، البعد الأخضر للأعمال: المسؤولية البيئية لشركات الأعمال، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 31.

¹ Carol McClelland, Green careers for dummies, Wiley publishing, Canada, 2010, P 11.

¹ Diana Furchtgott-Roth, The elusive and expensive green job, Energy Economics, Vol 34 2012, p S43–S52.

¹ Adrian C. Newten, Elena Cantarello, An introduction to the green economy (Science, systems & sustainability), First published, Routledge, New York, 2014, P 3.

¹ أحمد الكواز، الاقتصاد الأخضر والبلدان العربية، جسر التنمية، العدد 118، 2014.

¹ United Nations Environment Programme, using indicators for green economy policymaking, 2014, P 3.

¹ http://www.ausde.org/?page_id=367 le : 21/10/2014 a 07 :55h

¹ The United Nations Environment Management Group, Working towards a Balanced and Inclusive Green Economy: A United Nations System-wide Perspective, United Nations, December 2011, P 102.

¹ Mirela Ionela Aceleanu et al, “Greening” the Youth Employment—A Chance for Sustainable Development, Sustainability, Vol 7, No 3, March 2015, P 2627.

¹ Miguel Mendonça et al, Powering the Green Economy : The Feed-in Tariff Handbook, First published, Earthscan, London, 2010, P 06.

¹ Nevin Cohen, Paul Robbins, Green business : An A-to-Z guide, Sage publications, USA, 2011, P 288.

¹ Kevin Wehr, Green culture : an A-to-Z, Sage publication, USA, 2011, P 205.

¹ الأمم المتحدة، إدارة الشؤون الاقتصادية و الاجتماعية، تعزيز التنمية و إنقاذ الكوكب: دراسة الحالة الاقتصادية و الاجتماعية في العالم 2009، نيويورك، 2011، ص 23.

¹ Kevin Wehr, Op-Cit, P 205.

¹ Nora Rathzel, David Uzzell, Trade unions in the green economy: Working for the environment, First published, Routledge, USA, 2013, P 50.

¹ Nevin Cohen, Paul Robbins, Op-Cit, P 289.

¹ Carol McClelland, Op-Cit, P 32.

¹ Juliann Waits et al, Green jobs don’t grow on trees, Business perspectives, Winter 2011, P 30.

¹ Howard Schiffman, Green issues and debates: An A-to-Z guide, Sage publications, USA, 2011, P 261

¹ Patrick J. Welch, Gerry F. Welch, Economics, Binder Ready Version: Theory and Practice, 11 edition, John Wiley & Sons, 2016, P 395.

¹ Mirela Ionela Aceleanu et al, Op-Cit, P 2627 .

¹ Chris King-chi Chan, Maggie Ching Lam, Te reality and challenges of green jobs in China: An exploration, International Journal of Labour Research, Vol. 4, Issue 2, 2012 , P 39.

¹ Sustainlabour, Green Jobs and related policy frameworks. An overview of the European Union, February 2013. <http://www.sustainlabour.org>

¹ Ana-Maria Boromisa et al, Green Jobs for Sustainable Development, Routledge, New York, 2015, P 06.

¹ Frank Marquardt, Green careers, Wetfeet, Philadelphia, 2008, P 25.

¹ Miguel Mendonça et al, Op-Cit, P 7.

¹ Organization international du travail, Emplois verts : faits et chiffres, Septembre 2008. <http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports>

¹ Raquel Pinderhughes, Green collar jobs: An Analysis of the Capacity of Green Businesses to Provide High Quality Jobs for Men and Women with Barriers to Employment: A case study of Berkeley, CALIFORNIA Funded by The City of Berkeley Office of Energy and Sustainable Development, 2007 http://www.michigan.gov/documents/nwlb/Green_Collar_Jobs_236013_7.pdf le 29/05/2015 a 09:30h.

¹ Frank Marquardt, Op-Cit, P 25.

¹ Nora Rathzel, David Uzzell, Op-Cit, P 51.

¹ Paul Hampton, Workers and trade unions for climate solidarity : tackling climate change in a neoliberal world, First edition, Routledge, New York, 2015, P P 24,25.

¹ Tony Fitzpatrick, International handbook on social policy and the environment, Edward Elgar publishing, USA, 2014, P 13.

¹ Nevin Cohen, Paul Robbins, Op-Cit, P 289.

¹ International Labour Organization, Green jobs becoming a reality Progress and outlook 2013, Geneva, 2013, www.ilo.org

¹ Nevin Cohen, Paul Robbins, Op-Cit, P 289.

¹ منظمة العمل الدولية، مجلة عالم العمل، العدد 70، مارس 2011، ص.27.

¹ الإسكوا، منظمة العمل الدولية، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ورشة عمل لإطلاق مبادرة الوظائف الخضراء في الدول العربية: دراسة حالة لبنان، بيروت، 2011، ص 1.

¹ Nevin Cohen, Paul Robbins, Op-Cit, P 289.

¹ Kevin Wehr, Op-Cit, P 204.

¹ مكتب العمل الدولي، التنمية المستدامة والعمل اللائق والوظائف الخضراء، التقرير الخامس، جنيف، 2013، ص

.80

¹ Organisation internationale du travail, Op-Cit.

¹ مكتب العمل الدولي، التنمية المستدامة والعمل اللائق والوظائف الخضراء، مرجع سبق ذكره، ص 78.

¹ الإسكوا، استعراض الإنتاجية وأنشطة التنمية المستدامة في منطقة الإسكوا، العدد الأول، الاقتصاد الأخضر في سياق التنمية المستدامة و القضاء على الفقر: المبادئ و الفرص و التحديات في المنطقة العربية، الأمم المتحدة، نيويورك، 2011، ص 51.

¹ عماد فرحات، وظائف خضراء، مجلة البيئة و التنمية، المجلد 13، العدد 121، أبريل 2008، ص 21.

¹ الإسكوا، استعراض الإنتاجية وأنشطة التنمية المستدامة في منطقة الإسكوا، مرجع سبق ذكره، ص 80.

¹ The United Nations Environment Management Group, Op-Cit, P P 102-103

¹ Olga Strietska-Ilina et al, Skills for green jobs: a global view: synthesis report based on 21 country studies, First published, International Labour Organization, 2011, P 125.

¹ The United Nations Environment Management Group, Op-Cit, P P 102-103

¹ محمد سمير أحمد، الإدارة الإستراتيجية و تنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2009، ص

.97

¹ Nancy Falxa-Raymond et al, From job training to green jobs: A case study of a young adult employment program centered on environmental restoration in New York City, USA, Urban Forestry & Urban Greening, Vol 12, No 3, 2013, PP 287–295.

¹ OECD Green Growth Studies, Greener Skills and Jobs Highlights, <http://www.oecd.org> consulter à 09 :20h le 29/05/2015.

¹ Maharaj Vijay Reddy, Keith Wilkes, Tourism in the Green Economy, Routledge, New York, 2015, P 119.

¹ الإسكوا، استعراض الإنتاجية وأنشطة التنمية المستدامة في منطقة الإسكوا، مرجع سبق ذكره، ص 80.

¹ مكتب العمل الدولي، التنمية المستدامة و العمل اللائق و الوظائف الخضراء، مرجع سبق ذكره، ص 78.

¹ Olga Strietska-Ilina et al, Op-Cit, P 115.

¹ International Labour Organization, Skills for green jobs in India: Unedited background country study, Geneva, 2010, P 19.

¹ Olga Strietska-Ilina et al, Op-Cit, P 115.

¹ <http://www.qualit-enr.org/actualites/premiere-formation-solaire-collectif> le 05/07/2015 à 18 :14h

الآثار الديناميكية للاستثمارات الأجنبية المباشرة على معدلات النمو الاقتصادي في الجزائر

رملاوي عبد القادر
أستاذ مساعد قسم أ

akramlaoui09@yahoo.com

بشروال فيصل
أستاذ مساعد قسم أ

fay_bec@yahoo.fr

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية و علوم التسيير

جامعة معسكر

ملخص:

سنحاول من خلال هذا الورقة البحثية دراسة الآثار الديناميكية للاستثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي باستخدام نموذج الانحدار الذاتي (VAR) عبر تقدير دوال الاستجابة للصدمات وتحليل التباين، وقد بينت نتائج الدراسة من خلال دوال الاستجابة أن تأثير صدمات بمقدار انحراف معياري في المتغيرات المفسرة وهي نسبة الاستثمار الأجنبي المباشر، نسبة الاستثمار المحلي، نسبة الصادرات كان ضعيفا وغير آني، أما تحليل التباين فأوضح أن معظم التقلبات في نمو الناتج المحلي الحقيقي في المدى القصير و الطويل يرتبط أساسا بصدمات في المتغير نفسه بنسبة كبيرة ، وهو ما يؤكد ضعف تأثير المتغيرات المفسرة على النمو الاقتصادي.

الكلمات المفتاحية: الاستثمار الأجنبي المباشر، النمو الاقتصادي، دوال الاستجابة.

Abstract:

We will try through this paper to study the dynamic effects of foreign direct investment on economic growth, Using the vector autoregression model (VAR) across the estimation functions to respond to shocks and analysis of variance , showed the results of the study through the functions of the response to the impact of shocks by standard deviation in the variables proportion of foreign direct investment , the proportion of domestic investment , the proportion of exports were weak and non- immediate , the analysis of variance He explained that most of the volatility in real GDP growth in the short term and long term mainly associated shocks in the variable itself to a large margin , which confirms the weakness of the effect of explanatory variables on economic growth.

Key words: foreign direct investment, economic growth, response functions.

مقدمة

إن التحولات الاقتصادية العالمية منذ عقد التسعينيات من القرن الماضي الداعمة للحرية الاقتصادية في إطار العولمة الحديثة لعمليات التحرير المالي والعيني بفتح الأسواق وإزالة مختلف القيود أدى إلى ارتفاع حجم التدفقات المالية الدولية عبر الحدود بما فيها الاستثمارات الأجنبية المباشرة كأحد أهم مصادر التمويل لعمليات التنمية الاقتصادية في الدول النامية خاصة، فهذه الأخيرة أضحت بحاجة ماسة لتلك التدفقات الرأسمالية نظرا للتغيير الهام الذي طرأ على هيكل عوامل الإنتاج بفعل التقدم العلمي والتكنولوجي والذي بات من مميزات الاستثمارات الأجنبية المباشرة المتدفقة لسواد الأعظم من الدول بالإضافة لعدم قدرة المصادر الداخلية على الاستجابة الكلية للطلب الداخلي المتزايد وعدم كفاية المدخرات المحلية.

فالاستثمار الأجنبي المباشر أضحى يشكل النسبة السائدة لأحد أهم مكونات رؤوس الأموال الدولية نظرا لدوره الفعال في نقل التكنولوجيا والتقنيات الحديثة في العمل والمساهمة في تراكم رأسمال للدولة المتلقية ورفع كفاءة رأسمال البشري بتحسين المهارات ودعم الخبرات وبالتالي إضفاء المردودية الإيجابية على معدلات النمو الاقتصادي للبلد.

لذلك نجد العديد من الدراسات التي حظيت بدراسة وتحليل العلاقة بين الاستثمار الأجنبي المباشر والنمو الاقتصادي، فنجد منها (De Gregorio Lipsey et Zejan 1992, Berthelemy et Demurger 2000, Choe 2003, Guner et Yilmaz 2007, Massoud 2008, Tiwari et Mutascu 2010, Adeniyi et al 2012) كما نجد بعض الدراسات العربية هي الأخرى تطرقت لذلك ونذكر منها، الدراسة التي قام بها 'Rahman, Mohamed' بعنوان '2011 Mafizur, Shahbaz mars' **أثر الواردات وتدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي** التي تهدف من ورائها إلى قياس أثر الواردات وتدفق رأس المال الأجنبي على النمو الاقتصادي في باكستان خلال الفترة 1990-2008، وقد دلت النتائج على التأثير الإيجابي لكل من الواردات وتدفق رأسمال الأجنبي باتجاه الناتج المحلي الحقيقي الإجمالي. الدراسة التي قام بها 'Marouan Alaya mars 2004' بعنوان **'الاستثمار الأجنبي المباشر والنمو الاقتصادي'** في تونس خلال الفترة 1973-2000 توصل الباحث إلا أن ضعف التكنولوجيا المصاحبة للاستثمار الأجنبي المباشر خفضت من استفادة العظمى لإجمالي تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر. الدراسة التي قام بها 'Abdel Hameed M. Bashir' بعنوان **'الاستثمار الأجنبي المباشر والنمو الاقتصادي في دول مختارة'** والتي تهدف إلى دراسة العلاقة بين الاستثمار الأجنبي المباشر والناتج المحلي الإجمالي للفرد في بعض دول منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا مثل الجزائر، مصر، الأردن، المغرب وتونس وكان ذلك خلال الفترة 1975-1990 وقد دلت النتائج على أن الاستثمار المباشر يسبب النمو الاقتصادي بنسب مختلفة من بلد لآخر، كما أن أهم محددات النمو الاقتصادي تتمثل الاستثمار المحلي والانفتاح الاقتصادي. الدراسة التي قام بها 'زيد محمد أبو ليلى وركية أبو مشعل جوان 2007' بعنوان **'أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي في الأردن خلال الفترة 1976-2003'**، إذ تصل الباحث إلى وجود علاقة سببية متبادلة بين الاستثمار الأجنبي المباشر والناتج الإجمالي في الأردن وكذلك وجود

علاقة تغذية مرتدة بين الواردات الاستثمار الأجنبي وبين الواردات والناجح المحلي الإجمالي وأن رأسمال المحلي يسبب الاستثمار الأجنبي.

كما نجد في بعض الدراسات اعتبرت النمو الاقتصادي متغيراً خارجياً لأن هذا الأخير في نظرها يؤدي إلى تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر، في حين دراسات أخرى تناولته كمتغير داخلي وأن الاستثمارات الأجنبية المباشرة هي التي تسبب معدل نمو اقتصادي مرتفع، وقد شكلت كل من نماذج النمو الكلاسيكية كنموذج -1956 Robert Solow (1957)، ونماذج النمو الداخلي مثل نماذج كل من (1986) P.Romer، (1988) R.Lucas، (1991) Robello، (1990) Bara الأساس النظري لإجراء تلك الدراسات، لكن بعد ذلك نجد أعمال Harrod-Domar وضعت الأساس النظري لفهم العلاقة بين النمو الاقتصادي والاستثمار الأجنبي المباشر عن طريق تأثير التقدم التكنولوجي في غياب وضع قناة لتفسير ذلك، لذلك حاول الفكر الحديث معالجة أوجه القصور تلك وحاول تفسير تأثير الاستثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي بحصر مزاياه التي تعمل على تحفيز دعم النمو الاقتصادي مباشرة كالتكنولوجيا الحديثة وكفاءة رأسمال البشري، أو من خلال تأثيره الغير المباشر من خلال دعم الاستثمار الأجنبي المباشر للاستثمار المحلي والمساهمة في توسيع حجم التجارة الخارجية.

وضمن السياق السابق نصل إلى إبراز معالم إشكالية بحثنا التالية:

ما هي الآثار الديناميكية لتغيرات حجم الاستثمارات الأجنبية المباشرة على معدلات النمو الاقتصادي في

الجزائر؟

ومن أجل الإجابة على الإشكالية السابقة سوف يتم التطرق إلى المحاور التالية:

- المحور الأول: ماهية الاستثمار الأجنبي المباشر وتدفعاته في الجزائر.

- المحور الثاني: النمو الاقتصادي والعناصر المحدد له.

- المحور الثالث: قياس الاستجابة الديناميكية لتغيرات حجم الاستثمارات الأجنبية المباشرة على معدلات النمو الاقتصادي في الجزائر.

أولاً: ماهية الاستثمار الأجنبي المباشر: إن صيغ وأبعاد الاستثمار متعددة بسبب تعدد مجال الطلب وتكوين رؤوس الأموال، إذ هذا الأخير تتباين عناصره من رؤوس أموال مالية، مادية وبشرية وبتفرعاتها المختلفة، وأن الاستثمار يعتبر في نظر الاقتصاديين عملية هادفة لتكوين وزيادة رأسمال .

1. تعريف عملية الاستثمار: نعرف عملية الاستثمار من خلال عناصر الاستثمار المتمثلة فيما يلي:

- **فالمساهمة (L'apport):** إذ يقدمها المستثمر المعنوي أو الطبيعي، الخاص أو العمومي في شكل نقدي أو عيني، مادي أو غير ذلك.

- **غرض الحصول على الربح (Le but lucratif):** يقوم المستثمر بعملة الاستثمار لغرض بنية الحصول على الأرباح أو الفوائد أو كليهما معا وإلا فلا تعد العملية استثماراً.

- المخاطرة (Le risque) إن المساهمة التي يقوم بها المستثمر مجازف بما لأن غير متأكد من أن عملية الاستثمار تحقق ربحاً، لذلك قد يتكبد قدراً من الخسارة بحسب مساهمته.

- عامل الزمن (Le temps): فالمستثمر ينتظر وقتاً معيناً لكي يجني ثمرة جهده، فهو لا يحقق الربح فوراً بشكل عام (1).
2. تعريف الاستثمار الأجنبي المباشر: يعتبر استثمار ما استثماراً أجنبياً إذا كان القائم بالعملية الاستثمارية لا يحمل جنسية الدولة التي يعمل على الاستثمار فيها ويميز الاقتصاديين بين نوعين من الاستثمارات الأجنبية فمنها الاستثمارات المباشرة والغير مباشرة (2)، ويكمن معيار التمييز بين ما هو مباشر وما هو غير مباشر من الاستثمار في مسألة المراقبة الفعلية في المؤسسة، فيعد الاستثمار استثماراً أجنبياً مباشراً في حالة قدرة الشخص على التحكم في الشركة، أما إذا لم يكن فيعد استثماراً غير مباشر، وللإشارة فقط أن التحكم يتحدد وفق نصيب الفرد في رأسمال الشركة الذي يمنح له نسبة الإشراف عليها، غير أنه في بعض الحالات الاستثمار الأجنبي غير مباشر كعمليات الاكتتاب في السندات مثلاً ذات الفوائد الثابتة أو الأسهم دون التحكم في المشاريع الاستثمارية وهذا ما يدعى باستثمار المحفظة (3) والتي يتركز المستثمر فيها على تحقيق الميزج الأمثل عن طريق انتقاء الأصول الأكثر نمو ذي عائد مستقر على المدى الطويل بكفاءة عالية في الأسواق المالية (4). كما يمكن تعريفه بقيام شخص -معنوي أو طبيعي- من بلد معين باستثمار رأسماله في بلد ثاني عن طريق الملكية الجزئي أو الكلية للمشروع، قصد تحقيق ربح.

كما نجد بعض المؤسسات والهيئات الدولية تقدم تعريفاً معيناً لاستثمار الأجنبي المباشر كمنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE) تعرف الاستثمار الأجنبي المباشر على أنه استثمار طويل الأجل ذي مصلحة دائمة وسيطرة من الكيان الغير مقيم على مشروع مقام في بلد ما. أما المنظمة العالمية للتجارة تعرفه على أنه تملك لغير المقيم أصلاً إنتاجياً في بلد ما بقصد إدارته (5).

3. أقسام الاستثمار الأجنبي المباشر: لقد تم وضع تصنيفات للاستثمار الأجنبي المباشر استناداً إلى الدوافع جذب هذا الأخير نحو الخارج وقد أمكن وضع التصنيفات التالية وفقاً لمحدداته :

- البحث عن المصادر: يهدف هذا النوع إلى استغلال الميزة النسبية للدولة المستقبلة له كالدول الغنية بالمواد الأولية والمنتجات الزراعية بالإضافة إلى الاستفادة من انخفاض تكلفة العمالة... الخ.

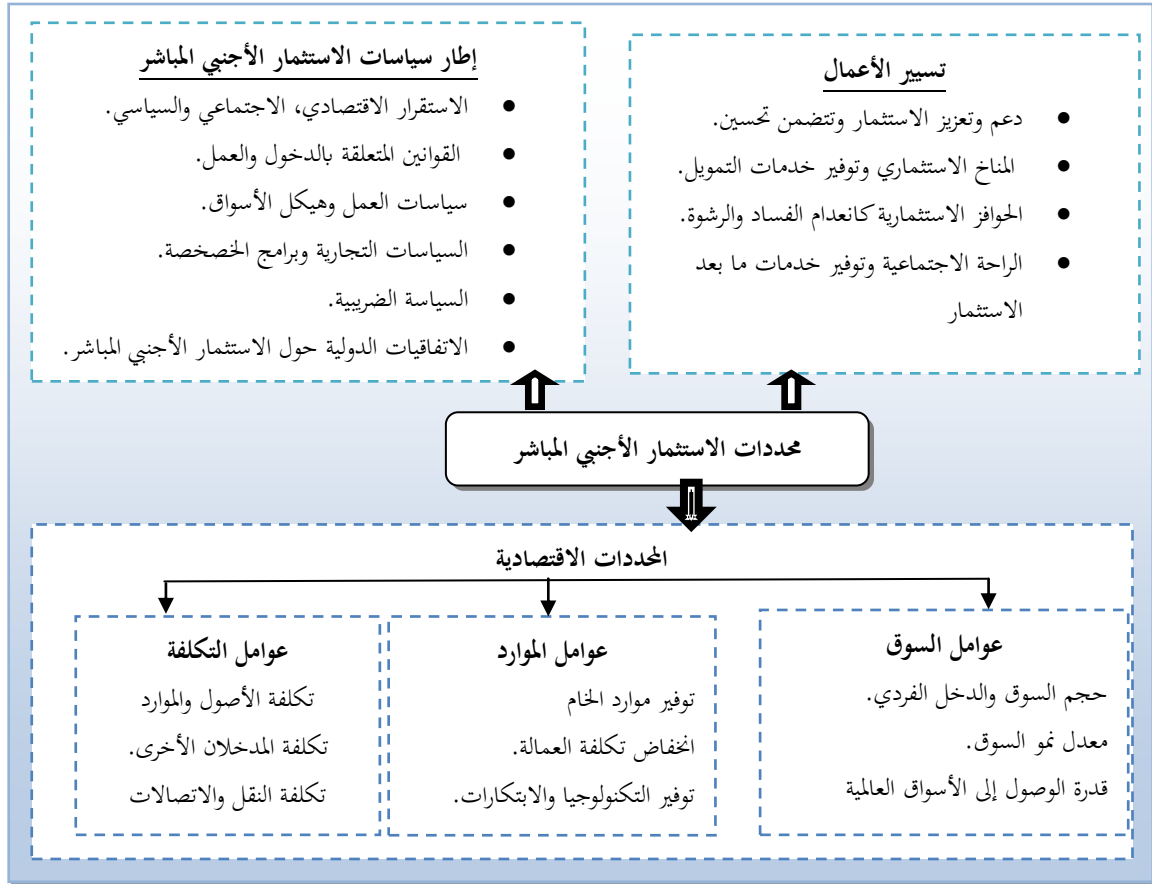
- البحث عن الأسواق: يهدف هذا النوع إلى تلبية المتطلبات الاستهلاكية في أسواق الدول القائمة فيها.

- البحث عن الكفاءة: ينشأ هذا النوع فيما بين الدول المتقدمة والأسواق المتكاملة كالسوق الأوروبية وشمال القارة الأمريكية.

- البحث عن أصول إستراتيجية: يتعلق هذا النوع بعمليات تملك لغرض تجسيد استراتيجيات معينة.

4. محددات الاستثمار الأجنبي المباشر: إن الشركات المتعددة الجنسيات والعابرة للحدود تعتمد على عوامل رئيسية ثلاث في تفضيلها لعملية الاستثمار في الدول المضيفة وهي سياسات الدولة المضيفة، الإجراءات المعتمدة والمطبقة لتشجيع وحماية الاستثمارات وأخيراً المواصفات الاقتصادية للدولة، لذلك يمكن تحديد محددات الاستثمار الأجنبي المباشر من خلال الدولة المضيفة ضمن المخطط التالي (6):

الشكل رقم (01): محددات الاستثمار الأجنبي المباشر في الدولة المضيفة



المصدر: حسان خضر، الاستثمار الأجنبي المباشر- تعاريف وقضايا- سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية في الأقطار العربية العدد الثاني والثلاثين 2004، المعهد العربي للتخطيط بالكويت. ص: 7.

5. تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول النامية خلال الفترة 1988-1998:

لقد تغير هيكل إجمالي التدفقات المالية للدول النامية خلال فترة الثمانينات إلى فترة التسعينيات من القرن العشرين إذ تضاعفت بحوالي خمس مرات خلال الفترة 1990-1998 إذ حصد الاستثمار الأجنبي المباشر النسبة السيادة من إجمالي التدفقات خلال هذه الفترة والجدول التالي يوضح إجمالي تدفقات الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الدول النامية.

الجدول رقم (01): تدفقات الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الدول النامية خلال الفترة 1988-1998

(القيمة بليون دولار)											
السنة	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
حجم INVE	21.2	25.6	23.7	34.4	46.1	67.1	88.5	105.4	126.4	163.4	154.9

المصدر: أماني عبد العزيز فاخر أثر تدفقات رؤوس الأموال على معدل الصرف في الدول النامية' رسالة دكتوراه، قسم الاقتصاد والتجارة الخارجية جامعة حلوان، مصر 2002، ص: 18.

يتضح من الجدول أن إجمالي التدفقات لحجم الاستثمار الأجنبي المباشر ارتفعت من 21.2 بليون دولار سنة 1998 إلى 154.9 بليون دولار سنة 1998 وان كانت انخفضت مقارنة بسنة 1997 والتي قدرت بـ 163.4 بليون دولار وكان ذلك بسبب تأثير الأزمة الآسيوية سنة 1997 والتي كانت سببا في هجرة رؤوس الأموال ومن الملاحظ أن حجم إجمالي الاستثمارات تضاعف بحوالي 7.3 مرة خلال الفترة 1988-1998(7).

6. تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر: تبنت الجزائر منذ أواخر الثمانينات سياسة الانفتاح الاقتصادي التي ارتبطت بإصدار الجزائر العديد من قوانين لقيام وحماية الاستثمار أهمها صدور المرسوم التشريعي رقم 12-93 المتعلق بترقية الاستثمار ثم ما أن لبث حتى تم إلغائه سنة 2001 وتم استبداله بالأمر رقم 03-01 المتعلق بتطوير الاستثمار والذي تم تعديله سنة 2006، وهذا ما مهد لإقامة هذا الشكل من عمليات الاستثمار لذلك نقوم بعرض حجم تطور تلك الاستثمارات في ما يلي:

الجدول رقم (02): تدفقات صافي الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الجزائر خلال الفترة 1990-2011

(القيمة: مليون دينار)

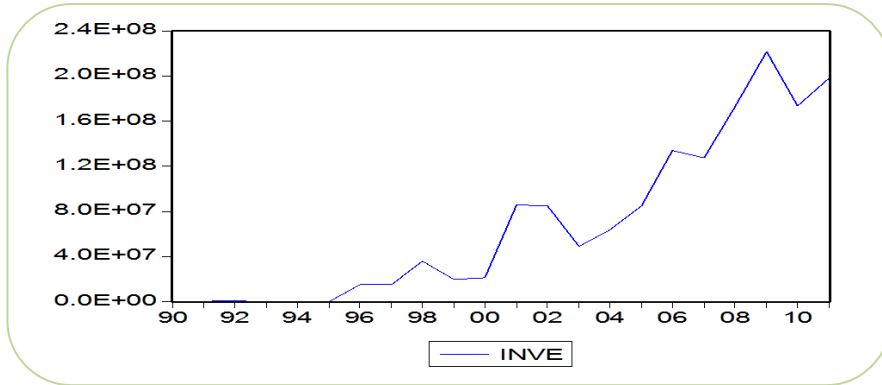
السنة	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
حجم INVE	3001	214954	656100				14782500	14996800	35631684	19411812	21077525
السنة	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
حجم INVE	85596354	84859200	49010358	63549714	84807281	133742022	127216510	172720470	221788238	173435957	198200239

المصدر : UNCTAD World Investment Report 2013 , La Banque Mondiale

(تم تحويل القيم من الدولار الى الدينار بناء على متوسط سعر الصرف السنوي)

يتضح من خلال الجدول أن تدفق حجم الاستثمارات الأجنبية المباشرة شهد ارتفاعا ملموسا بداية من سنة 1996 حيث بلغت قيمتها 14782500 مليون دينار، لتصل الى أقصى قيمة لها بما يعادل 198200239 مليون دينار سنة 2011 ، حيث عرفت ارتفاعا مستمرا في معظم السنوات وهذا ما يؤكد الشكل البياني الموالي.

الشكل رقم (02) : تطور الاستثمار الأجنبي المباشر خلال الفترة (1990-2011)



المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على برنامج Eviews

ثانياً: النمو الاقتصادي والعناصر المحدد له:

1. تعريف النمو الاقتصادي: لقد تعددت تعريف النمو الاقتصادي لكن مجملها اتفقت على أن النمو الاقتصادي هو

حدوث زيادة في إجمالي الناتج المحلي الإجمالي Gross Domestic Product او الدخل الوطني الإجمالي Gross

National Income ففرانسوا بيرو (François Perroux) يعرف النمو الاقتصادي بأنه عبارة عن سلسلة مستمرة في

الزمن لتطور الملاحظ للناتج المحلي الحقيقي للبلد (8). وأن هذا المفهوم النمو الاقتصادي يضمن:

- أن زيادة الناتج المحلي الإجمالي يجب أن يترتب عنها زيادة في نصيب الفرد، أي أن معدل نمو الناتج يفوق معدل النمو

السكاني. أي أن معدل النمو الاقتصادي = معدل نمو الدخل - معدل النمو السكاني

- الزيادة المحدثة في نصيب الفرد يجب أن تكون زيادة ناتجة عن تأثير الدائرة الحقيقية وليست الدائرة النقدية بمعنى أن

الزيادة في الدخل الفردي تكون سيادية على الزيادة في المؤشر العام لأسعار، بحث أن هذه الأخيرة لا تكون سبباً ألبا في

ارتفاع المداخل كالمرتبات والأجور والمعاشات وغيرها. وعليه فإن:

معدل النمو الاقتصادي = معدل الزيادة في الدخل النقدي الفردي - معدل التضخم.

- أن تكون الزيادة في متوسط نصيب الفرد من الدخل الوطني الإجمالي زيادة مستمرة بشكل ديناميكي وليست زيادة

ظرفية لسنوات معينة دون أخرى (9).

2. العناصر المحددة للنمو الاقتصادي: هناك العديد من المحددات الاقتصادية للنمو الاقتصادي اصطلاحاً على تجميعها

في شكل مجموعات تتمثل أساساً:

1.2. **عنصر العمل:** والذي يترجم في إجمالي القوة العاملة التي يمكن استخدامها في إنتاج السلع والخدمات خاصة القوة العاملة الكفاءة – التأهيل التكنولوجي، الخبرة، التعليم والتدريب – التي تعمل على تعظيم إنتاجية عنصر العمل وبالتالي كفاءة استخدام عناصر الإنتاج في العمليات الإنتاجية.

2.2. **عنصر رأس المال:** إن تحسين العملية الإنتاجية وبالتالي زيادة القدرة الإنتاجية الكلية تعتمد بنسبة كبيرة على كمية ونوعية المعدات الرأسمالية، هذه السلع تستخدم في إنتاج سلع وخدمات أخرى، إذ كل ذلك يعمل على توسيع الإنتاج بواسطة الاستثمارات المختلفة المحققة. – وللإشارة أن عنصر رأس المال يتكون من رأسمال المادي والبشري –

3.2. **عامل التقدم التكنولوجي:** إن التقدم التقني – التكنولوجي – تنظيم جديد للإنتاج يسمح باستخدام أكثر فاعلية للموارد المتاحة، ففي ثبات الكمية الموارد المستخدمة في العملية الإنتاجية تحت قيد الزيادة المستمرة في التقدم التقني وكفاءة توظيف واستخدام تلك الموارد في العملية الإنتاجية ذلك يؤدي حتما إلى زيادة الإنتاج وتحقيق النمو الاقتصادي.

3. **قياس معدل النمو الاقتصادي:** إن أحسن مقياس بالنسبة للاقتصاديين لتعبير عن النمو الاقتصادي الوطني هو الناتج المحلي الجمالي (PIB) الذي يعبر عن إجمالي السلع والخدمات المنتجة والمسوقة داخل البلد خلال فترة زمنية معينة – عادة سنة – ويتم التعبير عن معدل نمو الإنتاج رياضيا بـ:

حيث: (TC_r^t) : يمثل معدل النمو الحقيقي.

(PIB_r^t, PIB_r^{t-1}) : الناتج الإجمالي في الفترة السابقة والحالية.

وللانتقال من القيم الاسمية إلى القيم الحقيقية نستخدم الرقم القياسي لأسعار وأحسن مقياس في هذه الحالة مكتمل الناتج المحلي الإجمالي الذي يعبر عن تطور أسعار جميع السلع والخدمات، ويتم الانتقال من الناتج الاسمي إلى الناتج الحقيقي كما يلي:

(PIB_r, PIB_n) : تمثل كل من الناتج الإجمالي الاسمي والحقيقي.

ثالثا: قياس الاستجابة الديناميكية لمعدلات النمو الاقتصادي لتغيرات حجم الاستثمارات الأجنبية المباشرة في

الجزائر

1. نموذج الدراسة

بالاعتماد على النظريات الاقتصادية و الدراسات السابقة التي تطرقت لدراسة تأثير الاستثمار الأجنبي المباشر الغير مباشر على النمو الاقتصادي، ومن أجل دراسة أثر الاستثمار الاجنبي المباشر على النمو الاقتصادي سوف تركز هذه الدراسة القياسية على نموذج Pradeep Agrawal (2000) حيث سيتم التمييز بين رأس المال المحلي ورأس المال الأجنبي

كعوامل مستقلة وهذا الأخير مقاسا بالاستثمار الاجنبي المباشر لذلك سنقوم من خلال هذا المبحث بتقدير النموذج القياسي التالي :

$$CR_t = a + b * \frac{INVL_t}{PIB} + c * \frac{INVE_t}{PIB_t} + d * EXP_t + U_t$$

U_t : حد الخطأ العشوائي

CR_t : معدل النمو الاقتصادي مقاس بمعدل نمو الناتج المحلي الاجمالي الحقيقي.

$\frac{INVL_t}{PIB}$: نسبة الاستثمار المحلي الى الناتج المحلي الاجمالي.

$CEXP_t$: معدل نمو الصادرات، $\frac{INVE_t}{PIB}$: نسبة الاستثمار الأجنبي المباشر الى الناتج المحلي الاجمالي، PIB_t : الناتج المحلي الحقيقي.

2. دراسة استقرارية السلاسل الزمنية

تكون السلسلة الزمنية مستقرة إذا تذبذبت حول متوسط وتباين ثابتين مع الزمن وتغاير مستقل في قيمه عن تغيرات الفجوات الزمنية بين فترتين. نقوم بتطبيق اختبار ديكي فولر المطور (ADF) ، ويتم اختيار فترة الإبطاء المناسبة عند تطبيق هذا الاختبار وفقا لأقل قيمة لمعياري أكاديك وشوارتز (Schwarz, Akaike) وبمستوى معنوية 95%. فإنه قد تم استخدام بيانات سنوية ابتداء من سنة 1990 إلى غاية سنة 2011، وقد كانت النتائج المتحصل عليها كما يلي:

الجدول (03) : نتائج اختبار ديكي "ADF" في المستوى

النموذج (6)		النموذج (5)		النموذج (4)		درجة التأخير	المتغيرات
– ثابت واتجاه عام –		– بثابت –		– بدون ثابت ودون اتجاه عام –			
القيم الحرجة	قيم ADF	القيم الحرجة	قيم ADF	القيم الحرجة	قيم ADF		
	المحسوبة		المحسوبة		المحسوبة		
-3.6591	-4.438092	-3.0199	-3.881589	-1.9592	-2.615292	1	
-3.6454	-4.886623	-3.0114	-1.598965	-1.9583	-0.260564	0	
-3.6746	-0.676735	-3.0294	-0.874984	-1.9602	0.277079	2	l
-3.6591	-4.677002	-3.0199	-1.299632	-1.9592	-0.092174	0	l

المصدر : من إعداد الباحثين اعتمادا على برنامج Eviews

انطلاقاً من الجدول أعلاه وعند مستوى معنوية $\alpha = 5\%$ في النماذج الثلاث بالنسبة لسلسلة معدل النمو نلاحظ أن القيم المحسوبة لاختبار ديكي فولر الصاعد أكبر من القيم الجدولية وبالتالي نرفض فرضية العدم بوجود جذر وحدة مما يعني أن السلسلة مستقرة في المستوى حيث كان معامل الاتجاه العام غير معنوي مما يدل على أن هذه السلسلة من نوع DS (اتجاه عشوائي) .

أما بالنسبة لبقية السلاسل المتمثلة في نسبة الاستثمار الأجنبي، نسبة الاستثمار المحلي ونسبة الصادرات الى الناتج المحلي الحقيقي فقد كانت القيم المحسوبة لاختبار ديكي فولر الصاعد أقل من القيم الحرجة في كافة النماذج (باستثناء النموذج الثالث الخاص بمتغير نسبة الاستثمار الأجنبي ونسبة الصادرات) ومنه فإننا نقبل فرضية العدم بوجود جذر وحدة وبالتالي فإن هذه السلاسل غير مستقرة في المستوى، وعلى هذا سوف نقوم بإجراء نفس الاختبار على الفروقات من الدرجة الأولى بغرض معرفة استقراريتها، والنتائج المتحصل عليها من خلال اختبار ديكي فولر ملخصة في الجدول التالي:

الجدول رقم (04) اختبار ديكي فولر الصاعد "ADF" في الفروقات الأولى

المتغيرات	درجة التأخير	النموذج (4)		النموذج (5)		النموذج (6)	
		قيم ADF المحسوبة	القيم الحرجة	قيم ADF المحسوبة	القيم الحرجة	قيم ADF المحسوبة	القيم الحرجة
		-5.181547	-1.9602	-5.948365	-3.0294	-5.750356	-3.6746
	1	-3.392463	-1.9602	-3.337055	-3.0294	-4.036336	-3.6746
	1	-4.123779	-1.9602	-5.098310	-3.0294	-4.853543	-3.6746

المصدر: من اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج Eviews

من خلال الجدول أعلاه وعند مستوى معنوية 5% يمكن استخلاص أن السلاسل الزمنية مستقرة في الفروقات الأولى وهذا كون أن القيمة المحسوبة لاختبار ديكي فولر الصاعد أكبر من القيم الحرجة في النماذج الثلاثة، ومما سبق يمكن أن نعبر عن استقرارية السلاسل الزمنية وفقا للصيغ التالية ونكتب:

$$INVL \rightarrow I(1), INVE \rightarrow I(1), CR \rightarrow I(0), EXP \rightarrow I(1)$$

3. تقدير النموذج القياسي:

نقوم من خلال هذا البحث بتقدير نموذج القياسي باستخدام تقنية نماذج الانحدار الذاتي VAR وهذا بعد أن تم التوصل الى أن متغيرات الدراسة غير مستقرة في نفس الدرجة، ونموذج الانحدار الذاتي Vecteur Autorégressif (VAR) هو نموذج متعدد المتغيرات يتم من خلاله تفسير القيم الجارية لكل متغير داخلي بواسطة القيم الماضية لكل من هذا المتغير والمتغيرات الأخرى الداخلة في النموذج، ويأخذ هذا النموذج الشكل التالي:

$$X_t = A_0 + A_1 X_{t-1} + A_2 X_{t-2} \dots \dots \dots + A_q X_{t-q} + \mu_t \dots \dots \dots (84)$$

حيث: (X_t) شعاع ذي البعد $(k+1)$ ، و $X_{kt} = (X_{1t} + X_{2t} + \dots \dots \dots + X_{kt})$. (A_t) مصفوفة المعالم ذي البعد (k,k) .
 (A_0) شعاع القيم الثابتة بعده $(k,1)$. (u_t) شعاع التشويش الأبيض ذي البعد $(k,1)$ ويحقق الفرضيات التالية:

$$E(u_t) = 0. E(u_t U_t) = \Omega. E(u_t U_s) = 0, \text{ si } (s \neq t).$$

و بعد عدة محاولات لتقدير النموذج مع الاعتماد على معياري AIC و SC تم اختيار فترة التأخير 01 والتي تقابل أصغر قيمة للمعيارين السابقين ونتائج التقدير كانت كالتالي :

$$CR = C(1,1)*CR(-1) + C(1,2)*D(CINVE(-1)) + C(1,3)*D(CINVL(-1)) + C(1,4)*D(CEXP(-1)) + C(1,5)$$

$$CR = 0.1255*CR(-1) - 0.0088*D(CINVE(-1)) + 36.3862*D(CINVL(-1)) + 0.2558*D(CEXP(-1)) + 0.05933$$

$$R^2=0.15 \quad SSR=1700.908 \quad Fs=0.681 \quad n=20.$$

من خلال النموذج المقدر واعتمادا على قيمة ستبوندت أو الاحتمال المقابل لكل معلمة يتبين أن معظم المعاملات غير معنوية إحصائيا، إضافة إلى انخفاض القدرة التفسيرية الكلية للنموذج والتي بلغت 15% فقط، بالإضافة إلى ذلك نستنتج أن نتائج عملية التقدير توحى بقبول المعادلة من الناحية النظرية باستثناء معامل الاستثمار الأجنبي الذي يظهر بإشارة سالبة وهذا قد يرجع تفسيره إلى خصوصية الاقتصاد الجزائري.

كون معدل النمو الاقتصادي يتأثر بصفة مباشرة بنسبة الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الناتج المحلي الحقيقي (بالفروقات) للفترة السابقة، فحينما يرتفع هذا الأخير بوحدة واحدة فإن معدل النمو للفترة الحالية ينخفض بـ 0.0088 وحدة، أما في حالة ارتفاع نسبة الاستثمار المحلي ونسبة الصادرات بوحدة واحدة للفترة السابقة فإن معدل النمو للفترة الحالية يزداد بـ : 0.2558، 36.38 وحدة على الترتيب.

4. قياس الاستجابة الديناميكية

1.4 دالة الاستجابة للصدمات (Fonction de réponse impulsionnelle)

إن دوال استجابة الصدمة تقيس أثر الصدمة التي يتعرض لها متغير داخلي ما داخل نموذج VAR أو VECM بمقدار انحراف معياري واحد على القيمة الحالية والمستقبلية للمتغيرات الداخلية لهذا النموذج. (13).

حسب نتائج تقدير دالة الاستجابة لمدة 10 سنوات نلاحظ أن معدل النمو الاقتصادي تأثر بالصدمات الناتجة عن انحراف نسبة الاستثمار الأجنبي، نسبة الاستثمار المحلي و نسبة الصادرات (بقيمة انحراف معياري واحد)، حيث كانت الاستجابة خلال السنة الأولى مقتصرة فقط على صدمة في المتغير نفسه وهي تمثل أقصى استجابة طيلة فترة الدراسة بمقدار 0.106 ، أما الاستجابة لباقي المتغيرات فلم تكن فورية كما هو موضح في الأشكال البيانية (في الملحق) والتي تمثل دوال استجابة متغير نمو الناتج المحلي الحقيقي لصدمة بمقدار انحراف معياري واحد في المتغيرات المفردة، و ثاني أعظم استجابة كانت لصدمة في متغير نسبة الاستثمار المحلي خلال السنة الثانية بمقدار انحراف معياري واحد حيث بلغت الاستجابة 0.021 ، ثم لتأخذ الاستجابة في بعض الفترات قيم سالبة وضئيلة ما يدل على عدم

فاعلية متغير نسبة الصادرات الى اجمالي الناتج المحلي في رفع معدل النمو الاقتصادي في الجزائر، كون الصادرات ترتبط أساسا بالمحروقات وهو ما يجعل متغيرات الاقتصاد الوطني و خاصة معدل النمو الاقتصادي رهينة لتقلبات الطلب العالمي على المحروقات، أما بالنسبة للاستجابة لمتغير نسبة الاستثمار المحلي خلال سنوات الدراسة فقد كانت أكبر استجابة له خلال السنة الرابعة بقيمة ضئيلة بلغت 0.0027 ثم لتعود الاستجابة خلال بقية الفترات بقيم سالبة وهو ما يطرح اشكالية ما مدى دور وأثر الاستثمار الأجنبي المباشر في رفع معدلات النمو الاقتصادي في الجزائر، أما بالنسبة لاستجابة معدل النمو لصدمة في متغير نسبة الصادرات فقد كانت الاستجابة كذلك ضئيلة وسلبية تارة وإيجابية تارة أخرى طيلة فترة الدراسة، حيث كانت أكبر استجابة خلال السنة الأولى بقيمة 0.0153 .

الجدول رقم (05): نتائج تقدير دالة الاستجابة للصددمات

Response of CR:

Period	CR	D(CINVE)	D(CINVL)	D(CEXP)
1	0.106487	0.000000	0.000000	0.000000
2	0.006481	-0.028642	0.021746	0.015382
3	-0.004241	-0.003036	-9.79E-05	-0.004195
4	-0.003119	0.002742	0.000142	0.000863
5	0.002343	4.72E-05	-0.000404	-0.000882
6	-0.000211	-0.000370	0.000645	0.000645
7	0.000271	-0.000124	-7.01E-05	-0.000268
8	-0.000164	2.58E-05	0.000104	0.000135
9	0.000111	-1.01E-05	-3.41E-05	-7.62E-05
10	-3.54E-05	-4.51E-06	3.48E-05	4.32E-05

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على برنامج Eviews

2.4. تجزئة التباين (Décomposition de la variance):

إن الهدف من تحليل التباين هو معرفة مدى مساهمة كل متغيرة في تباين خطأ التنبؤ أو بمعنى آخر قياس إسهام الصدمات العشوائية لمتغيرات النموذج في التقلبات المستقبلية لمتغيرة ما. وتشير نتائج تحليل التباين أن معظم التقلبات الظرفية لمعدل نمو الناتج المحلي الحقيقي في المدى القصير والطويل تتعلق بصددمات في المتغير نفسه بنسبة كبيرة، ففي المدى القصير تساهم صدمات في نسبة الاستثمار الأجنبي، نسبة الاستثمار المحلي، نسبة الصادرات (بمقدار انحراف معياري واحد) في تفسير حوالي 6.403% و 3.65% و 1.962% على التوالي من خطأ التنبؤ لمعدل نمو الناتج المحلي الحقيقي (خلال السنة الثالثة)، أما النسبة المتبقية وهي تمثل 87.98% فتعود إلى متغير معدل نمو الناتج المحلي نفسه، ونلاحظ أن مساهمة الصدمات في كل من نسبة الاستثمار الأجنبي، نسبة الاستثمار المحلي و نسبة الصادرات في تفسير خطأ التنبؤ لمعدل نمو الناتج المحلي كان مستقرا وضعيفا طيلة فترة الدراسة وهذا ما تظهره جليا (في الملحق) الأشكال البيانية التي تمثل تحليل التباين لمتغير نمو الناتج المحلي الحقيقي.

الجدول رقم (06): نتائج تقدير تجزئة التباين

Variance Decomposition of CR

Period	S.E.	CR	D(INVE)	D(INVL)	D(EXP)
1	0.106487	100.0000	0.000000	0.000000	0.000000
2	0.113628	88.15081	6.354002	3.662659	1.832530
3	0.113825	87.98472	6.403185	3.650064	1.962028
4	0.113904	87.93756	6.452235	3.645152	1.965048
5	0.113932	87.93628	6.449056	3.644600	1.970066
6	0.113937	87.92976	6.449607	3.647517	1.973118
7	0.113937	87.92920	6.449643	3.647508	1.973645
8	0.113938	87.92903	6.449620	3.647576	1.973777
9	0.113938	87.92899	6.449612	3.647579	1.973819
10	0.113938	87.92897	6.449610	3.647587	1.973833

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على برنامج Eviews

3.4.3.4 تقييم النموذج: نعتمد في ذلك على بعض الاختبارات الإحصائية كما يلي:**1.3.4.4 اختبار الارتباط الذاتي بين الأخطاء**

يظهر من خلال اختبار **Breusch-Godfrey** (LM-Stat) عدم وجود ارتباط ذاتي في بواقي معادلة الانحدار حيث أن الاحتمال المقابل لهذا الاختبار (Prob=0.65, Prob=0.50) أكبر من حد المعنوية 5% عند مختلف درجات التأخير (P=1, P=2).

الجدول رقم (07): نتائج اختبار **Breusch-Godfrey** للارتباط الذاتي للأخطاء

VAR Residual Serial Correlation LM Tests

H0: no serial correlation at lag order h

Sample: 1990 2011

Included observations: 20

Lags	LM-Stat	Prob
1	15.26837	0.5051
2	13.18058	0.6595

Probs from chi-square with 16 df.

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على برنامج Eviews

2.3.4.4 اختبار التوزيع الطبيعي للبواقي:

من خلال اختبار ((Residual Normality Tests, Orthogonalization: Cholesky (Lutkepohl)) نلاحظ أن الاحتمال المقابل لكل من معامل التفلطح والتناظر واختبار جاك-بيرا أكبر من حد المعنوية 5% ، ومنه فإن البواقي تتبع التوزيع الطبيعي.

الجدول رقم (08): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

VAR Residual Normality Tests
 Orthogonalization: Cholesky (Lutkepohl)
 H0: residuals are multivariate normal
 Sample: 1990 2011
 Included observations: 20

Component	Skewness	Chi-sq	df	Prob.
1	-0.228419	0.173917	1	0.6767
2	-0.265479	0.234930	1	0.6279
3	-0.083855	0.023439	1	0.8783
4	-0.350554	0.409628	1	0.5222

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على برنامج Eviews4

3.3.4. اختبار ثبات تباين الأخطاء

وفقا لاختبار اختلاف التباين White Test نجد أن الاحتمال المقابل $Prob = 0.183$ وهو أكبر من حد المعنوية 5 % ، ، وبالتالي فإننا نقبل فرضية عدم بثبات التباين ونرفض الفرضية البديلة، وبالتالي نستنتج أنه لا يوجد اختلاف في تباين الأخطاء وهذا جيد بالنسبة للنموذج .

النتائج والتوصيات: من خلال هذه الدراسة تم التوصل الى مجموعة من النتائج والتوصيات أهمها :

النتائج:

- من نتائج الدراسة القياسية اتضح أن هناك تأثير سلبي لنسبة الاستثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي، وهو ما قد يفسر بعدم استفادة الجزائر من الاستثمارات الأجنبية المتدفقة إليها من أجل رفع معدلات النمو الاقتصادي وتأثيرها السلبي مما يعيد فتح النقاش حول السياسة الاقتصادية المتبعة من طرف الدولة وارتباط معدل النمو الاقتصادي وبقية متغيرات الاقتصاد الوطني بالمحروقات والعوامل المتحركة في الطلب عليها، وهذا ما يجعل نجاح أي سياسة اقتصادية للدولة مرهونا بعوامل خارجية في معظمها.

- بينت دوال الاستجابة أن تأثير صدمات في المتغيرات المفسرة (نسبة الاستثمار الأجنبي المباشر، نسبة الاستثمار المحلي، نسبة الصادرات) كان ضعيفا وغير فوري (بمقدار انحراف معياري).

- لقد بين تحليل التباين أن معظم التقلبات في نمو الناتج المحلي الحقيقي في المدى القصير وحتى و الطويل ترتبط أساسا بصدمات في المتغير نفسه بنسبة كبيرة جدا، وهو ما يؤكد ضعف تأثير المتغيرات المفسرة على النمو الاقتصادي في الجزائر.

التوصيات:

- ضرورة إيجاد بدائل عن موارد المحروقات بصورة متدرجة لأن نجاح أي سياسة اقتصادية وفي مقدمتها رفع معدلات النمو الاقتصادي لن يتأتى إلا بجذب المزيد من الاستثمارات الأجنبية خارج قطاع المحروقات .
- القيام باصلاحات اقتصادية، سياسية، ضريبية، مالية وتشريعية بهدف تحفيز الاستثمار الأجنبي لأنه هو السبيل الأمثل للتقليل من التبعية للمحروقات، والعمل على احداث مزيد من الانفتاح الاقتصادي على الخارج.
- تحفيز صغار المستثمرين وتوفير مختلف أشكال الدعم المادي وحتى الدعم بالمتابعة والاستشارة بما يسهم في الرفع من انتاجية و مردودية المؤسسات الاستثمارية الصغيرة والمتوسطة والتي تعتبر عماد أي اقتصاد ناشئ .
- تأهيل العنصر البشري باعتبار أن أي تقدم اقتصادي يكون مصدره العمالة الماهرة ، بما يتوافق مع التطورات الحديثة في كافة الميادين، وهذا من أجل خلف ميزات تنافسية تمكن المؤسسات الاقتصادية من الاستمرار والتوسع في الأسواق .

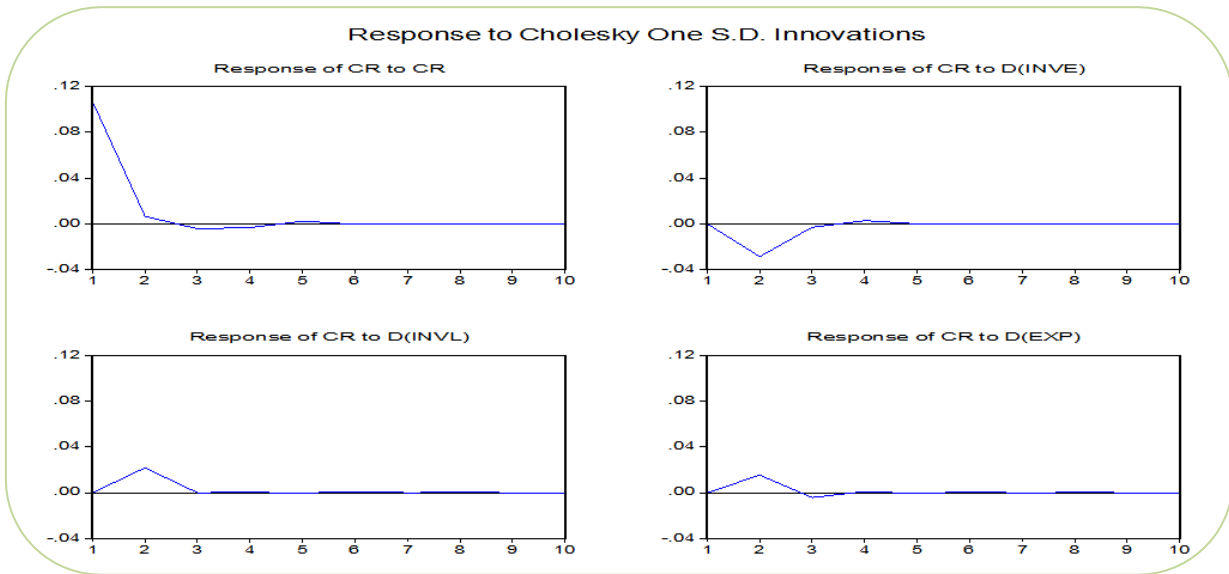
المراجع

- 1- قادري عبد العزيز'الاستثمارات الدولية' دار هومه الطبعة الثانية 2006، الجزائر، ص:11-12.
- 2- عبد الكريم بعداش' الاستثمار الأجنبي المباشر وأثاره على الاقتصاد الجزائري خلال الفترة 1996-2005' رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود مالية وبنوك، جامعة الجزائر، السنة الجامعية 2007/2008، الجزائر، ص:48.
- 3- قادري عبد العزيز'الاستثمارات الدولية' الطبعة الثانية 2006 دار هومه، الجزائر، ص:26.
- 4- هشيار معروف ' الاستثمارات والأسواق المالية' الطبعة الأولى 2009 دار الصفاء للنشر والتوزيع عمان، الأردن، ص:47.
- 5- عبد الكريم بعداش' الاستثمار الأجنبي المباشر وأثاره على الاقتصاد الجزائري خلال الفترة 1996-2005' رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود مالية وبنوك، جامعة الجزائر، السنة الجامعية 2007/2008، الجزائر، ص:50.
- 6- حسان خضر'الاستثمار الأجنبي المباشر-تعريف وقضايا-' سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية في الأفطار العربية العدد الثاني والثلاثين 2004، المعهد العربي للتخطيط بالكويت.ص:6-7.
- 7- أماني عبد العزيز فاخر'أثر تدفقات رؤوس الأموال على معدل الصرف في الدول النامية' رسالة دكتوراه، قسم الاقتصاد والتجارة الخارجية جامعة حلوان، مصر 2002، ص:17-18.
- 8- Alexander Nshue M.Mokine' Modeles de croissance economique' Kinshasa, Juillet 2012
- 9- كبادي سيدي أحمد "اثر النمو الاقتصادي على عدالة توزيع الدخل في الجزائر مقارنة بالدول العربية، دراسة تحليلية قياسية" أطروحة دكتوراه، تخصص اقتصاد، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر 2012-2013، ص:16-17.

- 10- حسان خضر'الاستثمار الأجنبي المباشر-تعريف وقضايا-' سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية في الأقطار العربية العدد الثاني والثلاثين 2004، المعهد العربي للتخطيط بالكويت.ص:7.
- 11- أماني عبد العزيز فاخر'أثر تدفقات رؤوس الأموال على معدل الصرف في الدول النامية' رسالة دكتوراه، قسم الاقتصاد والتجارة الخارجية جامعة حلوان، مصر 2002، ص:18.
- 12- لوعيل بلال'أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي في الجزائر خلال الفترة 1995-2007" مجلة أبحاث اقتصادية وادراية، جامعة بسكرة، العدد الرابع ديسمبر 2008، ص:136.
- 13- مجدي الشوربجي، أثر الصدمات الاقتصادية الخارجية على الصادرات المصرية للفترة (1977-2009) ، قسم العلوم الاقتصادية بجامعة العلوم والتكنولوجيا، القاهرة، على الموقع :
http://faculty.kfupm.edu.sa/coe/sadiq/proceedings/SCAC2004/39.ASC036.AR.ElShourbagui.Effect%20of%20External%20Economic%20Sh%20_1_.pdf

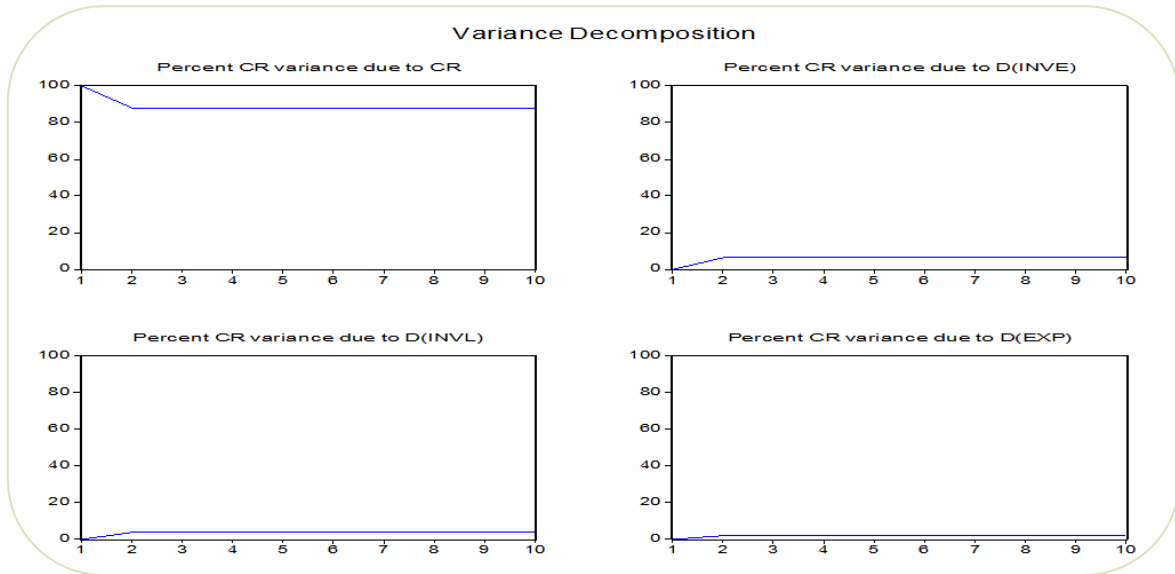
الملاحق

دوال استجابة متغير نمو الناتج المحلي (النمو الاقتصادي) لصدمة في المتغيرات المفسرة



ت

حليل التباين لمتغير نمو الناتج المحلي



متطلبات تطبيق مرتكزات التصنيع المرن لتدنية تكاليف المؤسسات الصناعية دراسة حالة: عينة من المؤسسات الصناعية الجزائرية

Implementation requirements of lean manufacturing foundations to reduce industrial costs

Case study: Sample of Algerian industrial companies.

ط.د. بوطيبة عبد الرحمان و د. مداح عرابي الحاج

مخبر "DECOPILS"

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف – الجزائر

الملخص:

تهدف هذه الدراسة الى تسليط الضوء على أحد أنجع الأنظمة التصنيعية في العالم وأكثرها تطبيقاً، من خلال ابراز دور نظام التصنيع المرن في مساعدة المؤسسات الجزائرية على تحسين تنافسيتها، وذلك من خلال تدنية تكاليفها التصنيعية في ظل عدم قدرتها على تدنية تكاليفها التموينية، ومنه حاولت هذه الدراسة إيجاد العلاقة التأثيرية بين كل من مرتكزات التصنيع المرن وتدنية التكاليف الصناعية، من خلال دراسة عينة من المؤسسات الصناعية الناشطة في صناعات الاسمنت والبلاستيك والخزف الصحي والصناعات التركيبية الكهربائية. في النهاية توصلت الورقة البحثية الا أن هناك ضعف في متطلبات تطبيق التدفقات، هندسة القيمة والإنتاج في الوقت بالإضافة إلى المشكل الأكبر المتمثل في عجز المؤسسات محل الدراسة على الاستثمار في المورد البشري مما يسبب هدرا كبيرا في التكاليف. لهذا السبب تقترح هذه الدراسة مجموعة من متطلبات التنفيذ لحل هذه المشاكل.

الكلمات المفتاحية: التصنيع المرن، تدنية التكاليف، تكاليف التمويل

Abstract:

This study aims to illustrate the role of the lean manufacturing system to assist Algerian companies to improve their competitiveness specifically through minimizing the supply costs. Then the study demonstrate the influence relationship between each lean manufacturing's foundations and reducing industrial costs through case study of a sample industrial companies that active in: Cement, Plastics, Health porcelain and Synthetic electrical industries. Finally, this study found a weak implementation of flows, value engineering and production just in time, and their big problem is a major deficiency of human resource investment, which prevents to reduce costs significantly. For that reason, this study provides some implementation requirements to resolve it.

Key words: costs minimizing, lean manufacturing, supply costs

تمهيد:

يعتبر اختيار النظام التصنيعي المسيطر على التكاليف أحد أكبر هواجس المؤسسات الصناعية الجزائرية، ففي ظل البرامج الانعاشية المتواصلة للدولة وخاصة البرنامج الاستثماري الأخير، والذي ضخ استثمارات مالية هائلة للمؤسسات الصناعية لتحسين تنافسيتها، وحتى لا نقع في نفس أخطاء الماضي بعدم استغلال هاته الاستثمارات نتيجة ارتفاع التكاليف الإنتاجية للمؤسسات الصناعية، تحاول دراستنا تسليط الضوء على أحد أهم الأنظمة الصناعية العالمية والذي برهنت تويوتا على مدار قرن من الزمن على قدراته تدنية التكاليف الصناعية وتحسين تنافسيتها، من خلال دراسة مدى تأثير متطلبات تطبيق مرتكزات التصنيع المرن في تدنية التكاليف الصناعية؟ .

وعليه تمهدف دراستنا لدراسة مدى وعي مدراء المؤسسات الصناعية الجزائرية بمتطلبات تطبيق مرتكزات التصنيع المرن لتدنية التكاليف الصناعية، ودراسة طبيعة العلاقة التأثيرية لمتطلبات تطبيق مرتكزات التصنيع المرن في تدنية التكاليف الصناعية، وللتمكن من تحقيق هدف الدراسة، تمت مراجعة المفاهيم النظرية والدراسات السابقة المتعلقة بالتصنيع المرن وتدنية التكاليف الصناعية وهو ما سنستعرضه فيما يلي:

أولاً: الإطار النظري:

1. مدخل للتصنيع المرن:

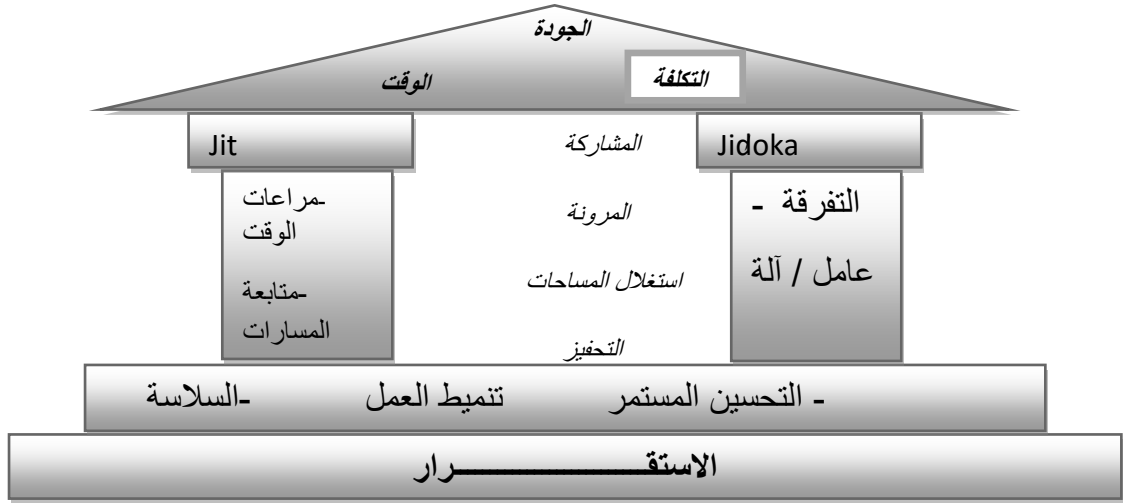
التصنيع المرن "Lean Manufacturing" أو "Lean Management"، هو نظام تصنيعي طورته شركة تويوتا على مدار القرن الماضي، وكغيره من غالبية النظم اليابانية المشهورة لم يحد عن السيورة التقليدية، فالفكرة أمريكية تقتبس من اليابانيين تطور في سرية لتحديث نجاحات باهرة فتغزو الأسواق الأمريكية ما يستدعي بحثاً أمريكية حولها، ثم تنشر لباقي العالم، فإن كانت فكرة الجودة الشاملة للمفكر الأمريكي إدوارد ديمينغ، فالتصنيع المرن هو الآخر من أفكار المصنع الأمريكي للسيارات هنري فورد.

ففي (1908) تبلورت فلسفته من قبل هنري فورد في سيارته من طراز فورد "T"، حيث ركز فورد على ثلاث محاور أساسية في عملية التصنيع، سهولة وبساطة التصنيع وسهولة الاستعمال والاستجابة لمتطلبات الزبائن، كون السيارة كانت موجهة للأثرياء فقط وتنتج حسب الطلب^{lix}، إذ طور أول خط تجميع في نفس السنة، وفي (1913) تحول الخط التجميعي الساكن الى خط تجميعي متحرك هذا لتقليل حركة العامل والوقت المتطلب للتجميع.

نجم عن النظام التصنيعي لفورد فجوة بين الحجم الإنتاجي وجودة المنتج، ما أدى بتويوتا الى استثمار هذه الفجوة، ومحاولة الوصول الى مقاربة فعالة تضمن توافقاً بين حجم الإنتاج المقتصد للتكلفة وجودته، ومنه ظهر ما يعرف حالياً بالتصنيع المرن، حيث طور من قبل شركة تويوتا بشكل ملفت طوال عقد من الزمن، الى غاية (1990) أين ظهر لأول مرة مصطلح التصنيع المرن "Lean Manufacturing" في كتاب لمجموعة الكتاب الأمريكيين " James Womack, Daniel Jones and Daniel Roos " بعنوان " The Machine That Change The World"^{lx}، فالتصنيع المرن هو مجموعة من الممارسات التنظيمية الجديدة، الهادفة الى تقليل الهدر مع الحفاظ على استمرارية التحسين كمرجعين لخلق القيمة المتوقعة من قبل الزبون^{lxi}، إذ يسمح للمؤسسة بالتركيز على الإنتاجية والجودة في نفس الوقت^{lxii}.

ظهر التصنيع المرن كنتيجة لنظام التصنيع الذي طورته تويوتا والموضح في الشكل رقم (01):

الشكل رقم (01): منزل النظام الانتاجي لتويوتا



.La source : Sharma Moody, **Lean Sigma, Adapté**, Edition maxima, paris, 2003, p148

فتويوتا ركزت فلسفتها للعملية الإنتاجية كمنزل قلبه المورد البشري وفرق العمل، أساسه استقرار الرباعية اليد العاملة والموارد والآلات والطرق الإنتاجية والإدارية، وسقفه الثلاثية أحسن جودة أقل وقت وأكبر تدنية للتكاليف.

2. متركزات التصنيع المرن لتدنية التكاليف:

هناك متركزات كثيرة لتطبيق التصنيع المرن، الا أننا سنركز من خلال دراستنا على سبعة متركزات وهي التدفقات "Les Flux"، هندسة القيمة "Ingénierie de la valeur"، الإنتاج في الوقت "Jit"، فرق العمل "Les équipes de Travail"، القضاء على مسببات الهدر "Muda"، الجودة الشاملة "TQM"، التحسين المستمر "continue L'amélioration".

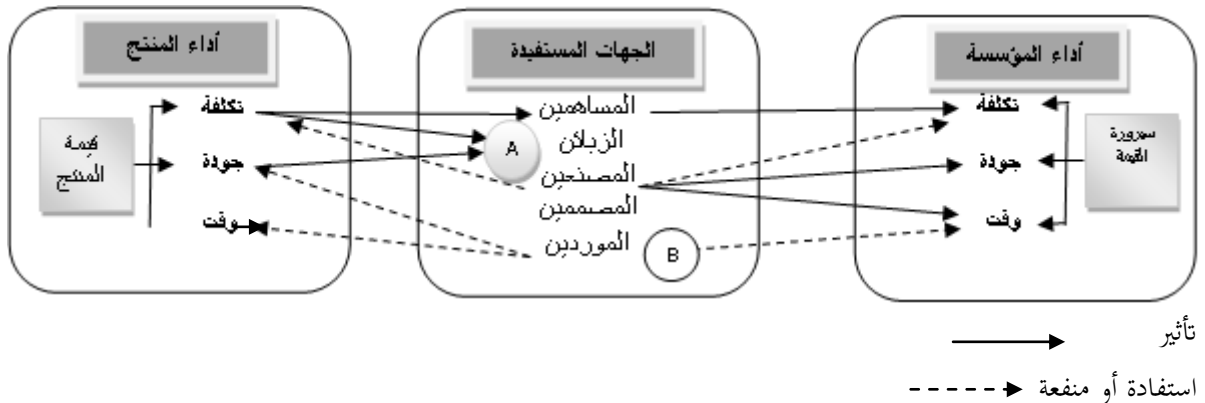
1.2 التدفقات "Les Flux": طور مفهوم التدفق بشكل ملفت على يد المهندس الصناعي الياباني "Taiichi Ōno" في مصنع "Honsha" لجمع تويوتا، في سلاسل التوريد ثم تطور ليشمل نشاطات المؤسسة وسلاسل التوزيع، فهو يستعمل عندما يتوقف عمل النشاط "A" على طلب من النشاط - الزبون - "B"^{lxiii}، التدفقات وفق منطق التصنيع المرن تقوم على فكرة أن كل تدفق مادي لا بد أن يزامن تدفق معلوماتي، فأى فجوة وعدم تزامن للنوعين من التدفق يؤدي إلى خلل على مستوى القيمة و إلى تكاليف إضافية ويؤثر على الأداء العام للنظام ككل، فالمؤسسة تبحث عن إعادة النظر في جميع التدفقات من المورد الى الزبون، ببذل جهود يومية لتحسين التدفقات ومنه الإنتاجية، وتكون جميع الوظائف معنية سواء الأساسية أو الداعمة، لغرض تدنية التكاليف وتحسين الإنتاجية^{lxiv}، فالمؤسسات الهادفة لزيادة قيمة منتجاتها لا بد عليها من تحسين تدفقاتها، وهذا ما يجعل القيمة تنساق في تيارات سلسلة متعلقة بالجودة والتسليم في الوقت المحددين^{lxv}، إذ أن معيار الزمن - الإنتاج في الوقت JIT- يجعلنا نسلط الضوء على التدفقات لتحقيق أكبر استجابة، فحسب "Mévellec" تقود الى رؤية جديدة لنشاطات المؤسسة، فلبحث عن فعالية مختلفة للنشاطات، لا بد من التنسيق المستعرض للنشاطات في إطار سيروية تتحكم في سلسلة التدفقات^{lxvi}.

2.2 هندسة القيمة "Ingénierie de la valeur": لقد واصل الباحثان الأمريكيان " James Womack, Daniel Jones " - مقدا مصطلح التصنيع المرن للعالم- في اصدارها الثان سنة 1996 شرح مرتكزات التصنيع المرن، اذ بينا أنه من ضمن مرتكزاته الأساسية القيمة، فحسبهما تحديد القيمة هي نقطة الانطلاق الحاسمة للتصنيع المرن، فالقيمة لا يمكن إلا أن تكون محددة من قبل الزبون - العميل النهائي وفق منطق الجودة اليابانية- ، ولن تكون ذات معنى حقيقي إلا اذا تم ترجمتها من قبل المصنعين في منتج نهائي للزبون بسعر استثنائي وفي وقت استثنائي خاص أقل من المنافسين^{lxvii}. فهندسة القيمة هي من المتطلبات الأساسية التي ارتكزت عليها المؤسسات اليابانية، والتي كنظيراتها من الطرق اليابانية فكرتها أمريكية طورت في جنرال الكتريك في 1947^{lxviii}، هدفها أن تدنية التكاليف تنطلق من مرحلة التصميم، إذ يركز على التكلفة التي لم تحدث بعد بل ستنجر مستقبلا عن التصميم الحالي، فهي تنطلق من دراسة وتحليل كل مكون من مكونات المنتج وكل مرحلة من مراحل إنتاجه لتحديد مدى إمكانية تحقيق سيطرة فعلية وخفض لمجمل تكاليفه، فتركز على استخدام فرق عمل لابتكار وتحسين عدة بدائل للحلول للمشاكل لتحسين قيمة المنتج وتصميمه تخفيض تكلفته وتحسين أدائه^{lxix}، يتطلب توليد أفكار إبداعية - مجموعة بدائل- تهدف لتدنية التكاليف تخفيضها وتحسين أداء النظام ككل، فهاته الأفكار ليست سهلة الايجاد لكونها مرتبطة بالجانب التطبيقي أي تطبيقها على الجانب التقني للتصميم^{lxx}.

ركزت دراسة الباحثان الصينيان "Lei Yu and Liping Shao" على فكرة أساسية وهي أن هندسة القيمة هي تقنية فعالة لإرضاء المستخدمين في جميع المهام المطلوبة، فهي تركز على جدولة ومتابعة التكاليف طوال الفترة^{lxxi}.

3.2 مقارنة تكلفة، جودة، وقت "Approchez coût, qualité, temps": وهي المرتكز الأساسي وسقف العملية التصنيع كما وضحه الشكل (01) - منزل النظام الانتاجي لتويوتا - ، فهاته الثلاثية العملية شكلت محور تفكير تويوتا جودة عالية، تكاليف أقل، وقت أقل^{lxxii}، فحاولت دراسة " M. Bosch-Mauchand, A. Siadat, N. Perry, A. Bernar^{lxxiii}" دراسة العلاقة التأثيرية بين الثلاثية تكلفة جودة وقت بين أداء المؤسسة ومنتجاتها وأصحاب المصالح، وجاءت نتائجها كما هو موضح في الشكل (02).

الشكل رقم (02): القيمة والمقاربة الثلاثية تكلفة، جودة، وقت



La Source : M. Bosch-Mauchand, A. Siadat, N. Perry, A. Bernard, **VCS: value chains simulator, a tool for value analysis of manufacturing enterprise processes (a value-based decision support p1391. tool), adapté,** Journal of Intelligent Manufacturing, Springer verlag (Germany), 2010,

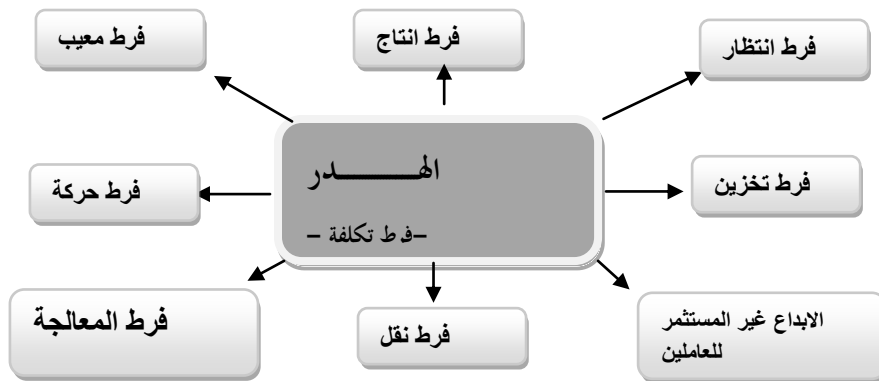
4.2 فرق العمل "Les équipes de Travail": إن فلسفة التصنيع المرن مبنية على أساس تطوير الفعل الجماعي "L'action collective"، فهو عبارة عن فلسفة تصنيعية هادفة لتحسين أداء المؤسسة مع الأخذ بعين الاعتبار فرق العمل ومشاركتها في الفعل الإنتاجي^{lxxiv}، إذ أن فرق العمل تعمل على تطوير المبادرة الجماعية "La volonté collective" وإيجاد الحلول معا^{lxxv}، أي البحث عن المشاركة الجماعية في التحسين المستمر للإنتاجية وتدنية التكاليف^{lxxvi}.

يكون تأثير فرق العمل من خلال زيادة الاستثمار في أثر التعلم لدى المورد البشري الذي يعتبر من الركائز الأساسية لأثر الخبرة المطور من قبل مجموعة بوسطن الاستشارية "BCG"، فأثر التعلم يقترن دوماً بأثر الخبرة، إذ يترجم تحسن إنتاجية العمل "L'amélioration de la productivité du travail"^{lxxvii}، فينتج عن تكرار العمل واختزال الوقت المتطلب للإنجاز، فهو يعبر على أن المؤسسات يمكنها إدارة نشاطاتها بطريقة أكثر فعالية بمرور الزمن^{lxxviii}، ويتضح هنا أنه كلما زادت المؤسسة من الإنتاج كلما زاد اكتسابها للكفاءات^{lxxix}، فهو اذن يتعلق بانخفاض التكاليف بفعل اكتساب مهارات إضافية نتيجة تكرار العمل، تحسن طريقة التنفيذ، و مضاعفة الإنتاجية وهذا تحت فرضية ثبات الشروط التكنولوجية.

كما يساهم اعتماد فرق العمل على تخفيض تكاليف التكوين، إذ يعتبر العمل ضمن فرقة عمل على البحث اليومي عن الحلول والبدائل لمشاكل العمل تكويناً يومياً فعالاً جداً، كونه عملياً وتطوعياً ومن دون أي مقابل تكويني مادي، كما يشجع على مفهوم التعلم الذاتي "L'auto-apprentissage" ذو الفاعلية الكبيرة في خفض التكاليف.

5.2 القضاء على مسببات الهدر "Muda": ركزت فلسفة التصنيع المرن على تقليل الهدر، إذ هناك مصادر مختلفة للهدر منها، العيوب في المنتجات، إنتاج أجزاء غير ضرورية أو منتجات بكميات أكبر من المطلوب، التخزين فوق الحاجة الإنتاجية، الحركة الغير ضرورية للعاملين، النقل الغير ضروري، كثرة الانتظار للمدخلات لبدأ العمل، التصاميم التي لا تلي احتياجات وطلبات العملاء^{lxxx}، وغير ذلك كما حاولنا جمعها في الشكل رقم (03):

الشكل رقم (03): مسببات الهدر



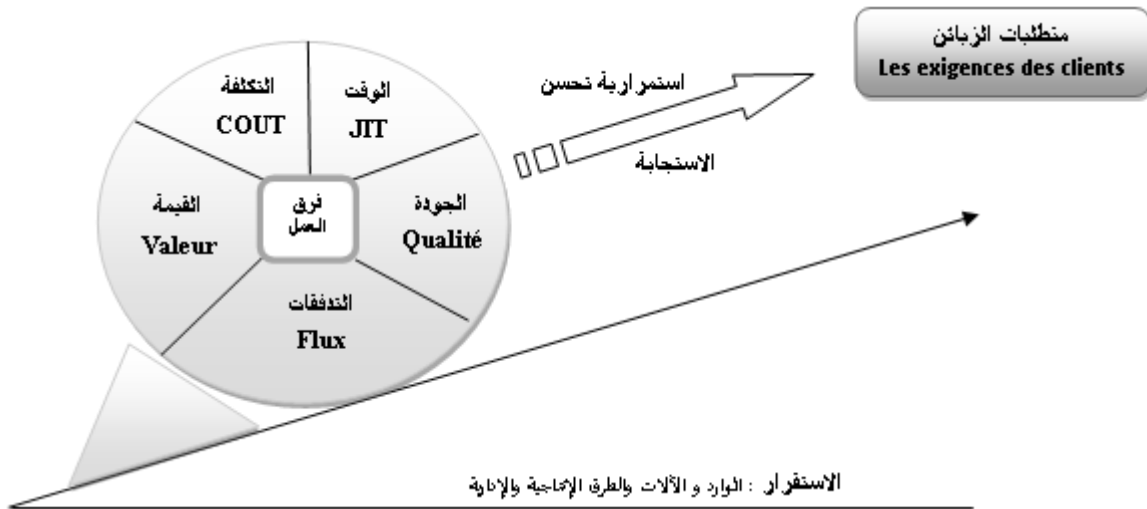
المصدر: من تصور الباحثين اعتماداً على ادبيات الموضوع.

فمصطلح "Muda" هو المصطلح الياباني الوحيد الذي لا بد ألا يغفله أي باحث في مجال التصنيع المرن، فهو يعني "بالهدر" الذي يشمل كل النشاطات البشرية التي تستهلك الموارد ولا تضيف قيمة^{lxxxix}.

6.2 التحسين المستمر "L'amélioration continue": الكايزن "Kaizen" هو مصطلح ياباني يعني التحسين المستمر، ففلسفة التصنيع المرن ذات صلة مباشرة بعملية التحسين المستمر^{lxxxii}، إذ أن فلسفة التصنيع المرن تعتمد على تعزيز وتطوير ثقافة استمرارية التحسين لدعم النظم الإدارية والتشغيلية معا^{lxxxiii}، فهو يعتمد وفق منطق التصنيع المرن على المعايير "Les standards" التي هي أساس المقارنة، إذ يمكن استخدام معيار الوقت أو معيار استهلاك الموارد اللذان يعدان كمنبه للأداء^{lxxxiv}.

ان التحسين المستمر يعني باستمرارية تدنية التكاليف التصنيعية، كما يساعد على معرفة وإدارة التكاليف التي لا تظهر في البيانات المالية ومعرفة أسبابها والسيطرة عليها^{lxxxv}، فالتحسين المستمر يساعدنا على تجنب التكاليف التي لم تحدث بعد بتفاديها قبل وقوعها، من خلال إيجاد حلول للمشاكل الآنية الصغيرة التي في حالت عدم الانتباه لها تتحول لمنبع صعب السيطرة على تكاليفه مستقبلا، وهو ما يوضحه الشكل رقم (04).

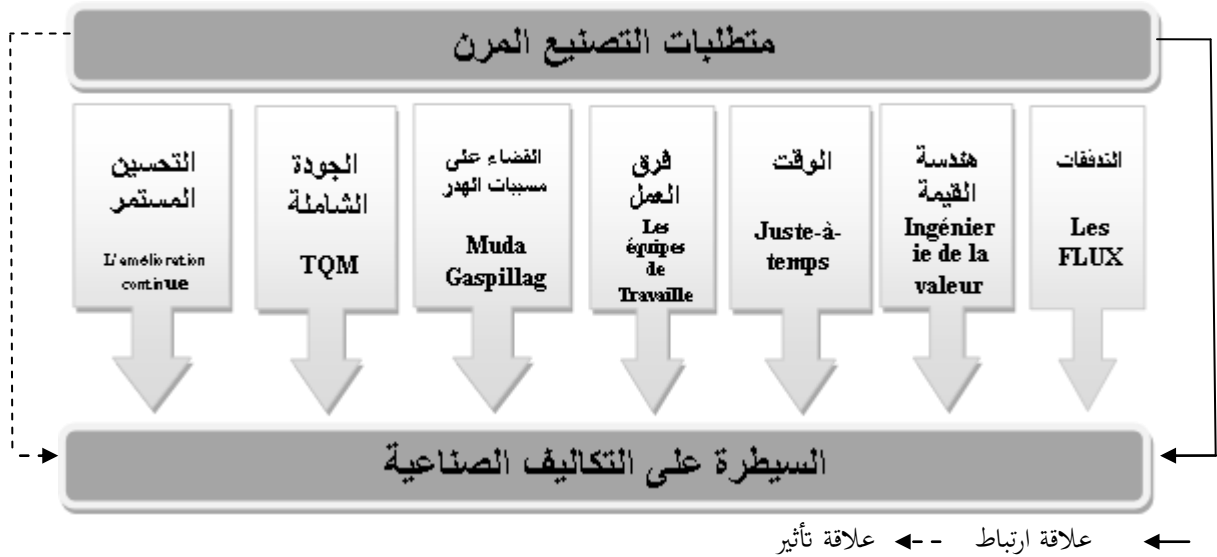
الشكل (04): التحسين المستمر وفق فلسفة التصنيع المرن



المصدر: من تصور الباحثين، استنادا على فكرة عجلة "Edwards Deming".

ثانيا: الإطار الميداني

1. نموذج الدراسة:



المصدر: من اعداد الباحثين، اعتمادا على تصور دراسة بسام منيب علي الطائي واسراء عبد الله قاسم السبعوي.

2. فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مراكز التصنيع مجتمعة وتدنية التكاليف الصناعية في المؤسسات محل الدراسة.

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين كل مركز من مراكز التصنيع المرن وتدنية التكاليف الصناعية في المؤسسات محل الدراسة.

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين مراكز التصنيع مجتمعة وتدنية التكاليف الصناعية في المؤسسات محل الدراسة.

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين كل مركز من مراكز التصنيع المرن وتدنية التكاليف الصناعية في المؤسسات محل الدراسة.

3. منهج وحدود الدراسة: تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، القائم على أسلوب المسح المكتبي من خلال العودة للأدبيات الموضوع وتحليل الدراسات السابقة، وأسلوب المسح الميداني للعينة المختارة بجمع البيانات عن طريق قائمة استقصائية، ويحد دراستنا نظريا المراكز المختارة من التصنيع المرن وتدنية التكاليف التصنيعية، أما ميدانيا فحدودها بحدود العينة المختارة من المؤسسات الستة، في حين زمنيا حدودها بحدود الثلاثي الأول من سنة 2016.

4. وصف مجتمع وعينة الدراسة: تم اختيار عينة مسيرة من المؤسسات الجزائرية الناشطة في ولاية الشلف، اذ شملت دراستنا ستة مؤسسات صناعية في صناعات مختلفة، فالمؤسسات العمومية كانت: مؤسسة الخزف الصحي بتنس،

مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف "ECDE"، المؤسسة الوطنية للبلاستيك والمطاط فرعي الشلف سوتي بلاست "Sotuplast" وفيباكسبلاست "Fipexplast"، أما المؤسسات الخاصة فكانت: مؤسسة رحمون للخزف الصحي، ومؤسسة "GMI" للمولدات الكهربائية.

نظرا لخصوصية البحث وكونه متعلق بخيارين استراتيجيين بالنسبة للمؤسسة، اختيار النظام الإنتاجي ومدى تطبيقه وتدنية للتكاليف، تم اختيار عينة طبقية من كل مؤسسة محل الدراسة، بالتركيز على طبقة الإطارات العليا بالمؤسسات، والذين بلغ اجمالي عددهم 83 إطارا.

5. أداة القياس: تم تطوير أداة لقياس مدى متطلبات تطبيق مرتكزات التصنيع المرن لتدنية التكاليف الصناعية، تمثلت في استبيان تفرع الى سبع مرتكزات كل مرتكز معبر عنه بمجموعة عبارات وفق احتياجات تطبيقه فتراوحت بين الأربعة وثمان عبارات لكل مرتكز، تم توزيع 83 استبانة استرجعت منها 79 أُلغيت منها 3 نظرا لعدم جدية المبحوث، ومنه قبلت 76 استبانة، كما تم اعتماد مقياس لكرت من خمس درجات للتعبير عن مدى تطبيق كل مرتكز، إضافة الى عدد كبير من المقابلات لمعرفة مكامن الخلل في متطلبات تطبيق مرتكزات التصنيع المرن، اما متغير تدنية التكاليف، فتم التركيز على تدنية تكاليف العملية الإنتاجية فقط نظرا لصعوبة تدنية التكاليف الأخرى وأهمها تكاليف التموين المعتمدة على ظروف السوق العالمية الصعبة السيطرة من قبل المؤسسات محل الدراسة، لذلك لم يتم اعتماد التكلفة الكلية، ولتكون الدراسة أكثر تأثيرا ودقة، وتم اعتماد الفروقات بين تكاليف اقسام الإنتاج فقط للخمس سنوات الأخيرة أي من 2010 الى غاية 2015.

6. اختبار فرضيات الدراسة:

تم تجميع البيانات المحصلة من الاستبانات المسترجعة، ثم تبويبها وتحليلها، واختبار صحة الفرضيات تم الاستعانة بالبرنامج الإحصائية المطور من قبل شركة "IBM" الأمريكية، والمعروفة اختصارا بـ "SPSS" في أحدث إصداراته الإصدار رقم 22. للتأكد من صدق المحتوى لأداة القياس تم حساب ألفا كرونباخ، والذي جاء بقيمة (0.81).

1.6 التأكيد من صحة الفرضية الرئيسية الأولى:

تم اختبار صحة الفرضية الرئيسية الأولى من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون، والذي بين وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين كل مرتكز من مرتكزات التصنيع المرن وتدنية التكاليف، وجاءت نتائج دراسة معامل الارتباط بيرسون كما هو مبين في الجدول والذي جاء بالقيمة $R(0.820)$ ومستوى دلالة (0.046)، وهذا ما يؤكد وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مرتكزات التصنيع المرن مجتمعة وتدنية التكاليف الصناعية عند مستوى معنوية (0.05).

2.6 التأكيد من صحة الفرضية الفرعية الأولى:

تم اختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون، والذي بين وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين كل مرتكز من مرتكزات التصنيع المرن وتدنية التكاليف، وجاءت نتائج دراسة معامل الارتباط لكل مرتكز من مرتكزات التصنيع المرن والسيطرة بالتكاليف الصناعية كما يلي:

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مركز التدفقات كمتغير مستقل ومتغير السيطرة بالتكاليف كمتغير تابع عند مستوى دلالة (0.05)، حيث بلغ $R(0.317)$ وهو ما يعبر عن علاقة ارتباط ضعيفة بين مركز التدفقات والسيطرة بالتكاليف.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مركز هندسة القيمة كمتغير مستقل ومتغير السيطرة بالتكاليف كمتغير تابع عند مستوى دلالة (0.05)، حيث بلغ $R(0.244)$ وهو ما يعبر عن علاقة ارتباط ضعيفة بين مركز هندسة القيمة والسيطرة بالتكاليف.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مركز الإنتاج في الوقت كمتغير مستقل ومتغير السيطرة بالتكاليف كمتغير تابع عند مستوى دلالة (0.05)، حيث بلغ $R(0.085)$ وهو ما يعبر عن علاقة ارتباط ضعيفة جدا بين مركز الإنتاج في الوقت والسيطرة بالتكاليف.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مركز الاهتمام بفرق العمل كمتغير مستقل ومتغير السيطرة بالتكاليف كمتغير تابع عند مستوى دلالة (0.05)، جاءت علاقة الارتباط قوية حيث بلغ $R(0.90)$ وهو ما يعبر عن علاقة ارتباط قوية جدا بين مركز الاهتمام بفرق العمل والسيطرة بالتكاليف.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مركز القضاء على مسببات الهدر كمتغير مستقل ومتغير السيطرة بالتكاليف كمتغير تابع عند مستوى دلالة (0.05)، حيث بلغ $R(0.665)$ وهو ما يعبر عن علاقة ارتباط قوية بين مركز القضاء على مسببات الهدر والسيطرة بالتكاليف.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مركز الجودة الشاملة كمتغير مستقل ومتغير السيطرة بالتكاليف كمتغير تابع عند مستوى دلالة (0.05)، حيث بلغ $R(0.834)$ وهو ما يعبر عن علاقة ارتباط قوية بين مركز الجودة على مسببات الهدر والسيطرة بالتكاليف.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مركز التحسين المستمر كمتغير مستقل ومتغير السيطرة بالتكاليف كمتغير تابع عند مستوى دلالة (0.05)، حيث بلغ $R(0.265)$ وهو ما يعبر عن علاقة ضعيفة بين مركز التحسين المستمر على مسببات الهدر والسيطرة بالتكاليف.

3.6 التأكيد من صحة الفرضية الرئيسية الثانية:

تشير نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل متطلبات تطبيق مراكز التصنيع المرن والمتغير التابع السيطرة بالتكاليف الصناعية على مستوى المؤسسات الستة محل الدراسة الى وجود تأثير معنوي لمركز التصنيع المرن مجتمع في تدنية التكاليف الصناعية، اذ بلغت (F) المحسوبة (8.223) وقيمة T المحسوبة (2.868) اللتان هما أعلى من قيمتهما الجدولة وكما جاء ومستوى المعنوية (0.046) وهو أقل من مستوى معنوية الدراسة (0.05)، في حين بلغ معامل التحديد $R^2(0.673)$ وهذا ما يعني أن 67 % من التغيرات على مستوى السيطرة في التكاليف الصناعية يفسرها تطبيق المؤسسات محل الدراسة لمركز التصنيع المرن والباقي يعود الى متغيرات عشوائية أخرى، وهذا

ما يؤكد صحة الفرضية الرئيسية القائلة بوجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين متطلبات تطبيق مرتكزات التصنيع المرن وتدنية التكاليف الصناعية.

4.6 التأكيد من صحة الفرضية الفرعية الثانية:

تم اختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية من خلال حساب معامل الانحدار، والذي بين وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين كل مرتكز من مرتكزات التصنيع المرن وتدنية التكاليف، وجاءت نتائج دراسة معامل الانحدار لكل مرتكز من مرتكزات التصنيع المرن والسيطرة بالتكاليف الصناعية كما يلي:

- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين مرتكز التدفقات كمتغير مستقل والسيطرة بالتكاليف كمتغير تابع عند مستوى دلالة (0.05)، حيث بلغ $R^2(0.101)$ وهو ما يعبر عن علاقة التأثير الضعيفة لمرتكز التدفقات في تدنية التكاليف الصناعية في المؤسسات محل الدراسة.

- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين مرتكز هندسة القيمة كمتغير مستقل والسيطرة بالتكاليف كمتغير تابع عند مستوى دلالة (0.05)، حيث بلغ $R^2(0.244)$ وهو ما يعبر عن علاقة التأثير الضعيفة لمرتكز هندسة القيمة في تدنية التكاليف الصناعية في المؤسسات محل الدراسة.

- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين مرتكز الإنتاج في الوقت كمتغير مستقل والسيطرة بالتكاليف كمتغير تابع في المؤسسات محل الدراسة عند مستوى دلالة (0.005)، حيث بلغ $R^2(0.007)$ وهو ما يعبر عن علاقة التأثير الضعيفة جدا لمرتكز الإنتاج في الوقت في تدنية التكاليف الصناعية في المؤسسات محل الدراسة.

- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين مرتكز فرق العمل كمتغير مستقل والسيطرة بالتكاليف كمتغير تابع عند مستوى دلالة (0.05)، حيث بلغ $R^2(0.8222)$ وهو ما يعبر عن علاقة التأثير القوية جدا لمرتكز فرق العمل في تدنية التكاليف الصناعية في المؤسسات محل الدراسة.

- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين مرتكز القضاء على مسببات الهدر كمتغير مستقل والسيطرة بالتكاليف كمتغير تابع عند مستوى دلالة (0.005)، حيث بلغ $R^2(0.442)$ وهو ما يعبر عن علاقة التأثير الضعيفة لمرتكز القضاء على مسببات الهدر في تدنية التكاليف الصناعية في المؤسسات محل الدراسة.

- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين مرتكز الجودة الشاملة كمتغير مستقل والسيطرة بالتكاليف كمتغير تابع عند مستوى دلالة (0.05)، حيث بلغ $R^2(0.696)$ وهو ما يعبر عن علاقة التأثير القوية لمرتكز الجودة الشاملة في تدنية التكاليف الصناعية في المؤسسات محل الدراسة.

- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين مرتكز التحسين المستمر كمتغير مستقل والسيطرة بالتكاليف كمتغير تابع عند مستوى دلالة (0.05)، حيث بلغ $R^2(0.070)$ وهو ما يعبر عن علاقة التأثير الضعيفة جدا لمرتكز التحسين المستمر في تدنية التكاليف الصناعية في المؤسسات محل الدراسة.

جاءت نتائج الدراسة احصائيا كما هي موضحة في الجدول رقم (01):

الجدول رقم (01): نتائج الارتباط والانحدار للعلاقة بين متغيري الدراسة

المتغيرات	الفاكرومياخ	R	R-deux	B	B ₀
		معامل الارتباط	معامل التحديد	ميل خط الانحدار	
التدفقات	780.	0.317	0.673	0.147	2.096
هندسة القيمة	760.	0.244	0.101	0.279	1.456
الإنتاج في الوقت	840.	0.085	0.059	0.056	2.120
فرق العمل	820.	0.90	0.007	0.352	1.492
القضاء على مسببات الهدر	850.	0.665	0.822	0.241	1.677
الجودة الشاملة	830.	0.834	0.442	1.554 -	7.347
التحسين المستمر	820.	0.265	0.696	0.645	2.126
التصنيع المرن	810.	0.820	0.673	0.299	1.659

المصدر: من اعداد الباحثين استنادا لنتائج برنامج (SPSS V.22).

7. تحليل وتفسير النتائج:

- 1- صحة الفرضية الرئيسية الممثلة في وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق مرتكزات التصنيع المرن وتدنية التكاليف الصناعية، فمتطلبات تطبيق مرتكزات التصنيع المرن مجتمعة جاء بمدى قليل، هذا نتيجة المدى القليل لتطبيق كل من أبعاد التدفقات وهندسة القيمة والإنتاج في الوقت والقضاء على مسببات الهدر، وهو ما انعكس على المدى القليل لتدنية التكاليف الصناعية في المؤسسات محل الدراسة.
- 2- علاقة التأثير الضعيفة لمرتكز التدفقات في تدنية التكاليف الصناعية، هذا ما يكمن ارجاعه لتطبيقه الضعيف نتيجة عدم وعي الطاقم الإداري بالمؤسسات محل الدراسة بالدور الكبير لمرتكز التدفقات لخفض التكاليف، وما انعكس في تعطيل الفكرة الأولى لهنري فورد للتصنيع المرن وهي سلسلة الإنتاج في بعض المؤسسات العمومية محل الدراسة، فالمؤسسات توقفت فعلا عن استعمال سلسلة التجميع، واعتمد دور العنصر البشري في تدفق المواد بين الأنشطة، كما أنه في الغالب تدفق المواد لا يصاحبه ويزامنه تدفق للمعلومات ما يؤثر على سلاسة التدفق.
- 3- علاقة التأثير الضعيفة جدا لمرتكز هندسة القيمة في تدنية التكاليف الصناعية، فمدى تطبيق مرتكز هندسة القيمة جاء قليلا جدا نتيجة الوعي الضعيف جدا للطاقم الإداري بالمؤسسات محل الدراسة بدور هذا المرتكز في تدنية التكاليف، هذا ما يؤكد عدم قيام بعض المؤسسات العمومية على غرار مصنع الخزف

الصحي يتنس بعملية التصميم أساسا، واكتفاء مؤسسات أخرى باستيراد التصاميم من الخارج، ومنه عملية التصميم لا تكون الا بإضفاء بعض التفاصيل الغير جوهرية عليها.

4- علاقة التأثير الضعيفة لمرتكز الإنتاج في الوقت في تدنية التكاليف الصناعية، فمدى تطبيق مرتكز الإنتاج في الوقت قليل، هذا ما يكمن ارجاعه الى بعض التوقفات التي تحصل نتائج الأعطال، وعدم وعي الطاقم الإداري بالدور الكبير لمرتكز الوقت في تدنية التكاليف الصناعية، واكتفاءهم بالمنطق الكلاسيكي متابعة الحضور فقط.

5- علاقة التأثير القوية جدا لمرتكز فرق العمل في تدنية التكاليف الصناعية، فمدى تطبيق مرتكز فرق العمل جاء كبيرا، هذا ما يمكن تفسيره بسنوات الخبرة الكبيرة للعمال في المؤسسات العمومية محل الدراسة ومنه التشكل التلقائي لهاته الفرق او الانتماء العائلي الواحد لها في المؤسسات الخاصة، وهذا مكنم الخلخلة فالتشكل تلقائي وليس مقصودا، هذا ما يمكن ارجاعه الى النظرة الكلاسيكية للمدراء للمورد البشري، واعتبار آرائهم عامية ولا فائدة من الاستثمار فيها، وهذا ما عبر عنه عدد كبير من العمال عند مقابلاتنا لهم، بسخطهم الشديد على الإدارة نتيجة استثمارها مئات المليارات على الآلات، وعدم استثمار ولو جزء منها فيهم، من حيث تحسين الأجور وزيادة التكوين.

6- مدى التأثير المتوسط لمرتكز القضاء على مسببات الهدر على تدنية التكاليف الصناعية، فمدى تطبيق مرتكز القضاء على مسببات الهدر جاء متوسطا نتيجة تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في المؤسسات محل الدراسة، الا أن هاته المؤسسات تعاني من هدر في الوقت والمعالجة الزائدة، وهدر كبير في عدم الاستثمار في ابداعات العاملين.

7- مدى التأثير الكبير لمرتكز الجودة الشاملة في تدنية التكاليف الصناعية، فمدى تطبيق مرتكز الجودة الشاملة جاء كبيرا، هذا ما يكمن ارجاعه الا كون النجاح في تطبيق المواصفات القياسية هو محور الحصول على شهادة "ISO"، الا أن السيطرة القليلة على التكاليف قادتنا لإجراء مجموعة مقابلات بينت أن أغلب المدراء لم يفقهوا فلسفة الجودة الشاملة واكتفوا بالتطبيق الورقي لمبادئها فقط، وأكبر دليل على ذلك الاستمرارية الضعيفة في التحسين والتي هي محور الجودة الشاملة.

8- مدى التأثير الضعيف جدا لمرتكز التحسين المستمر في تدنية التكاليف الصناعية، فمدى تطبيق مرتكز التحسين المستمر جاء كبيرا نتيجة مصادفة الدراسة لتحسينات في كل المؤسسات محل الدراسة نتيجة استفادتها من مبالغ مالية هامة في إطار البرنامج الاستثماري الأخير، الا أن المقابلات بينت أن المؤسسات تحسنها يكون كردة فعل لحظية فقط ولا تحافظ على نسق الاستمرارية في التحسين، وهذا ما يفسر السيطرة الضعيفة على التكاليف.

8. الاقتراحات:

- 1- زيادة التركيز على تطبيق بعد التدفقات، من خلال ترسيخ مبدأ العمالة بين النشاطات باعتبار كل نشاط مطالب بإرضاء النشاط الزبون الذي يليه، وكذا اعتماد بطاقة المعلومات المرافقة لكل حركة للمواد، وتتبع تدفقات القيمة بين الأنشطة.
- 2- زيادة التركيز على تطبيق بعد هندسة القيمة، بالتركيز على المسبب الأول للتكلفة وهو التصميم، وإعادة فتح قسم التصميم في المؤسسات التي أغلقتها، واستثمار أفكار العاملين في مجال تعديل التصميم لتدنية تكاليف إنتاجها، وموافقتها لمتطلبات الزبون النهائي.
- 3- زيادة التركيز على تطبيق بعد الإنتاج في الوقت، فلاكتفاء بالمنطق الكلاسيكي الحضور في الوقت غير مجدي، بل الحركة في الوقت والإنتاج في الوقت والتوصيل في الوقت الأسرع للزبون مقارنة بالمنافسين.
- 4- زيادة استثمار التأثير الكبير لفرق العمل، ببناء أكبر قدر ممكن منها، وتفعيل دور القيادة فيها، واستثمار ابداعاتها، وإتاحة المجال لها لتحل مشاكلها العملية البسيطة بنفسها دون اللجوء للخبراء الإيطاليين في المؤسسات محل الدراسة المكلفين جدا.
- 5- زيادة الاهتمام بالقضاء على مسببات الهدر، وتفعيل سلسلة الإنتاج التي تساهم في القضاء على الكثير من مسببات الهدر، وتحذ الحركة الزائدة والمعالجة الزائدة، وتزيد من إنتاجية العامل.
- 6- زيادة الاستثمار في بعدي الجودة والتحسين المستمر الكبيري التطبيق، وهذا بشهادة العملاء الخارجيين بجودة أداء منتجات المؤسسات العمومية محل الدراسة، وتفعيل ما تم استثماره فعلا من الآلات التصنيعية بمرافقتها بالاستثمار في من يسير الآلة، فالآلة وحدها لا تكفي لتدنية التكاليف الصناعية دون وعي كلفي للعامل.

الخلاصة:

وختاما يعتبر التصنيع المرن من أهم الأنظمة الصناعية لتدنية التكاليف، فالمؤسسات اليابانية برعت في تطبيقه، لكن براعة التطبيق كمنت في إضفاء الصبغة المحلية على الفكرة الأمريكية، بتفعيل دور المورد البشري كاستثمار استراتيجي مسيطر على التكاليف، فالصنيع المرن، يعتمد على تطبيق مجموعة من المرتكزات معا، لضمان مرونة العملية التصنيعية وقلة تكاليفها، وان الاخلال بتطبيق مرتكز دون آخر يخل بالوصول الى الهدف المنشود، فالمؤسسات محل الدراسة تكمن مشاكلهم اتجاه تدنية تكاليفهم الصناعية في التطبيق الضعيف لمرتكز التدفقات وهندسة القيمة والإنتاج في الوقت، ومشكلتهم الكبرى النقص الكبير في الاستثمار في المورد البشري، ما يسبب الكثير من الهدر وعدم القدرة على استمرارية تدنية تكاليفها الصناعية.

المراجع والهوامش المعتمدة:

¹ Ali Hosseini, et Hossam A. Kishawy, Hussein M. Hussein, **Lean Manufacturing**, Springer International Publishing Switzerland 2015, p 25.

¹ James Womack, Daniel Jones and Daniel Roos, **The Machine That Change The World**, Rawson Associates, New York, 1990, p4.

¹ Sandra Dubouloz, Rachel Bocquet, **Innovation Organisationnelle S'ouvrir pour innover plus**, Revue française de gestion, 2013/6 (N° 235), p130.

¹ Edward J. Blocher et David E. Stout, Gary Cokins, **Cost Management a strategic emphasis**, 5 éditions, Edition McGraw-Hill/Irwin, New York, 2010, p7.

- ¹ Barbara Lyonnet, **Amélioration de la performance industrielle : vers un système de production Lean adapté aux entreprises du pôle de compétitivité Arve Industries Haute - Savoie Mont – Blanc**, thèse Doctorat, l'Ecole Polytechnique de l'Université de Savoie, Soutenue le 8 octobre 2010, p26.
- ¹ Gilles Lasnier, **Le lean-manufacturing (système de production à haute performance) dans les industries travaillant en juste-à-temps avec flux régulés par takt-time (rythme de la consommation du client)**, La Revue des Sciences de Gestion, Direction et Gestion n° 223, 2007, p100.
- ¹ Rosemary R. Fullerton, Frances A. Kennedy, Sally K. Widener, **Lean manufacturing and firm performance : The incremental contribution of lean management accounting practices**, Journal of Operations Management 32 (2014), 418.
- ¹ Benoît Ekoka Essoua, **Cohérence logique entre le modèle stratégique-opérationnel en contrôle de gestion et la théorie de la firme-compétence foncière des économistes évolutionnistes : une lecture historique**, *Comptabilité - Contrôle - Audit* 2006/3, p146.
- ¹ James Womack, Daniel Jones, **Lean Thinking: Banish Waste And Create Wealth In Your Corporation**, Edition Free Press, New Yourk, 1996 , P16.
- ¹ Jay Mandelbaum, Danny L. Reed, **Value Engineering Handbook**, Institute for Defense, September 2006, p 05.
- ¹ Min-Jae Lee, Jong-Kwon Lim, George Hunter, **Performance-Based Value Engineering Application to Public Highway Construction**, KSCE Journal of Civil Engineering (2010) 14(3), Korean Society of Civil Engineers, p 261.
- ¹ Jinkook Yang, Hangee Baeg., Sungwoo Moon, **Utilization of Contradiction for Creating Design Alternatives in Construction Value Engineering**, KSCE Journal of Civil Engineering (2014) 18,(2), Korean Society of Civil Engineers, p355.
- ¹ Lei Yu, Liping Shao, **Research of Value Engineering Model in Confidential Economics**, Springer-Verlag Berlin Heidelberg 2015, p 1150 .
- ¹ Marie-Pia Ignace, Christian Ignace, Régis, Medina, Antoine Contal , **La pratique du Lean management dans l'IT: Agilité et amélioration continue**, Edition Pearson, 2012, p 12.
- ¹ M. Bosch-Mauchand, A. Siadat, N. Perry, A. Bernard, **VCS: value chains simulator, a tool for value analysis of manufacturing enterprise processes (a value-based decision support tool)**, Journal of Intelligent Manufacturing, Springer verlag (Germany), 2010, pp1389-1402.
- ¹ Hervé Lanouzière, **Les méthodes d'organisation du travail : le Lean en question**, Revue de la qualité de vie au travail N° 351 • septembre/octobre 2013, p 2.
- ¹ Michael Ballé, Godefroy, Beauvallet, Dan Jones, **Le Management Lean**, Edition Pearson, paris France, 2013, p64.
- ¹ Sosi der stepanian, **Impacte de la participation syndical a la gestion de l'organisation du travaille sure la forme des équipe de travaille**, Mémoire pour obtention de grade du Maitre és sciences en relation industrielle, Université de Montréal, 1999, p21.
- ¹ Lehmann Ortega, Leroy Garrette, Dussauge Durand., **Strategor**, 6 éditions, Dunod, paris, 2013, p 77
- ¹ Gerry Jonson, Kevan Scholes, Richard Whittington, Frédéric Fréy, **stratégique**, 8 Emme édition, Edition Person, 2008, p121.
- ¹ Johan Bouglet, **stratégie d'entreprise**, Berti Edition, Alger, 2010, p83.
- ¹ Lawrence P. Leach, **Lean Project Management Eight Principles for Success**, Advanced Projects, Inc. 2005, p15.
- ¹ James Womack, Daniel Jones, **Système Lean : penser l'entreprise au plus juste**, 2édition, Edition Person, paris France, 2009, p29.
- ¹ Sakakibara S, Flynn BB, **JIT manufacturing: development of infrastructure linkages. In: Schroeder, Flynn High performance manufacturing: global perspectives**. Wiley, New York, (2001) pp 141–161
- ¹ Zahir Messaoudene, **ANALYSE SYSTEMIQUE DES SYSTEMES DE PRODUCTION LEAN**, 10ème Colloque National AIP PRIMECA, 17-20 avril 2007, p 4.
- ¹ Pierre Bédry, **Les basiques du Lean Manufacturing**, Éditions d'Organisation, Paris, 2009, p163.
- ¹ Edward J. Blocher et David E. Stout, Gary Cokins, **Cost Management a strategic emphasis**, 5 éditions, Edition McGraw-Hill/Irwin, New York, 2010, p 4.

استراتيجيات بناء الفكر الإبداعي لدى المنظمات الريادية (دراسة نموذجية لمدينة صومام جيغل)

د/ ودان بوعبد الله أستاذ محاضر قسم ب
د/ براهيم بن حراث حياة أستاذة محاضرة قسم أ
أ.د/ يوسف رشيد أستاذ التعليم العالي
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
- جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم

الملخص:

تهدف الورقة البحثية بالتعريف بأهمية ومكانة بناء الفكر الإبداعي والابتكار في منظمات الأعمال الريادية التي تولي له الاهتمام بصفة مستمرة ومتواصلة من خلال إعداد استراتيجية واضحة تؤول إلى بلوغ عدة أهداف أهمها الريادة والتي تكون على عدة مستويات بالأخص: الجودة والسعر من أجل رفع الحصة السوقية. ولكن في الواقع العملي تواجه المنظمات الريادية عند اختيار هذه الاستراتيجية عدة مخاطر يجب تقييمها لتجنبها أو مواجهتها.
الكلمات المفتاحية: الإبداع - الابتكار - استراتيجيات الابتكار - المنظمات الريادية - مخاطر الإبداع والابتكار.

Le résumé:

Le présent document vise à clarifier l'importance de l'innovation comme un élément clé pour atteindre les objectifs stratégiques tels que la stabilité et la continuité. ainsi que les organisations se trouvent dans l'obligation de s'adapter et à relever les défis des mutations à travers le développement des méthodes de présenter ses produits et services basés sur des pratiques innovées et créatives ce qui lui permet de se différencier de ses concurrents actif dans le même domaine d'activité, et être en continuité avec les besoins et les désirs de ses clients. Mais dans la pratique les organisations entrepreneuriales au moment de choisir sa stratégie elle va faire face aux plusieurs risques et ces derniers doivent être évalués pour les faire éviter.

Les mots clés :

Stratégies d'innovation, organisation entrepreneuriale innovation, créativité, risques d'innovation.

مقدمة:

تشهد منظمات الأعمال الحديثة تطورا ملحوظا في المجال الفكري والتكنولوجي وهذا ما جعل ظهور الكثير من المنظمات الريادية في عدة قطاعات بالإضافة إلى ازدياد شدة المنافسة الدولية وظهور عوامل أخرى لتصبح هذه المنظمات الرائدة أكثر استغلالا للفرص الاستثمارية المختلفة ولضمان استقرارها واستمرارية نموها فإن كلا من الابداع والابتكار يعتبران السياسة المثلى لذلك والسبيل الاستراتيجي لنجاح الأعمال في الأسواق العالمية. وفي هذا الإطار يتم طرح الاشكالية التالية:

كيف يمكن للمؤسسة الجزائرية أن تكون رائدة بفعل تبني استراتيجيات الإبداع والابتكار في ظل مخاطر البيئة التنافسية؟

ومما سبق ذكره في المقدمة وللإجابة على الاشكالية سيتم التطرق إلى المحاور الرئيسية التالية:

المحور الأول: مفاهيم أساسية حول الريادة والمنظمات الريادية؛

المحور الثاني: استراتيجيات وأساليب الإبداع والابتكار لدى المنظمات الريادية؛

المحور الثالث: الأخطار الناجمة عن تبني استراتيجية الإبداع والابتكار.

المحور الرابع: اهتمامات شركة ملينة الصومام بالإبداع والابتكار

المحور الأول: مفاهيم أساسية حول الريادة و المنظمات الريادية

أخذ موضوع الريادة في مجال الأعمال أهمية بالغة نظرا لما آلت إليه منظمات الأعمال من تميز في مواجهة أشد المخاطر مع البحث المستمر عن الفرص الجديدة وغير ذلك من الخصائص التي تميز المنظمات الريادية وفي هذا الإطار سيتم التطرق إلى مفهوم الريادة وأهم استراتيجيات الريادة.

1) مفهوم الريادة :

استعمل مفهوم الريادة في البداية ليكون مرادفا لمعنى المخاطرة وتحمل الصعاب^{lxxxvi}، وبقي هذا المفهوم مستخدما في مجال الأعمال والاقتصاد ليعبر عن عمليات الإنتاج والشراء لمختلف المنتجات وإعادة تغليفها ثم تسويقها بسعر غير مؤكد وغير قابل للتنبؤ^{lxxxvii}.

فالريادة إذن هي خاصية و توجه مرتبط بمفهوم المخاطرة وعدم التأكد لكن بطرق فعالة وحركية متقلبة للمخاطر المرافقة للمشاريع بمختلف أنواعها ومجالات تطبيق أنشطتها، فتتواجد الريادة على مستوى الأعمال التجارية والإنتاجية والمالية والمصرفية وعلى مستويات أخرى.

1-1) رائد الأعمال (الريادي):

بين أهم التعاريف المتعلقة بالريادي سيتم التطرق إلى ما يلي:

- الريادي "هو الذي يتوسط ما بين شيئين ولديه القدرة على أخذ موقع ما بين المورد والزبون وإدارة المخاطر في الأعمال والعمل على تحويل الموارد من أدنى مستوى إلى أعلى مستوى من الإنتاجية^{lxxxviii} ".
- الريادي "هو ذلك الشخص الذي يتمتع بصفات أخذ المبادرة و ينظم الآليات والمتطلبات الاقتصادية والاجتماعية وكذلك القبول بالفشل والمخاطرة ، ولديه القدرة على طلب الموارد والعاملين والمعدات وباقي الأصول ويجعل منها شيئاً ذا قيمة ويقدم شيئاً جديداً ومبدعاً، ويتمتع بمهارات وخصائص إدارية واجتماعية ونفسية^{lxxxix} ".
- فمن خلال التعريفين السابقين يمكن القول أن الريادي هو ذلك الشخص الذي يستطيع تنظيم وإدارة المخاطر في الأعمال من خلال توفر مجموعة من الصفات والمهارات تساعده على تحقيق ذلك منها:
 - الرغبة في إدارة الأعمال والاستمرارية والمبادرة في ذلك؛
 - القدرة على إدارة المخاطر والتأقلم مع الفرص والبيئة الخارجية غير المؤكدة؛
 - الإبداع و الابتكار المستمر؛
 - القدرة على التخطيط و التنظيم مع الالتزام بالوقت؛
 - مهارات إدارية (القيادة ، العمل مع الآخرين، الاتصال، التفاوض...)؛
 - مهارات تكنولوجية و تقنية (الكتابة ، الإصغاء، التدريب ، تقنية المعرفة...)؛
 - مهارات شخصية (الرؤية، الانضباط ، الثقة بالنفس...).

2-1 المنظمات الريادية:

- المنظمات الريادية "هي تلك المنظمات التي تبني شيئاً ذا قيمة من لا شيء، وتقوم على اغتنام الفرص بناء على الموارد والمصادر وضمن رؤية محددة مع الأخذ بعين الاعتبار تقدير المخاطر على الأنشطة الريادية^{xc} ".
- و تقوم الأنشطة الريادية فيها على عدة محاور:
- الأفكار و الأعمال الجديدة — خلق منتج جديد.
 - الأفكار الحالية و الأعمال الجديدة — تقديم منتج جديد بعد تطويره.
 - الأفكار و الأعمال الحالية — الابتكار و الإبداع في منتج معين.
- كما يمكن تعريف المنظمات الريادية على أنها: " تلك المنظمات التي تعمل بقوة ايجابية في النمو الاقتصادي فتكون العلاقات ما بين الابتكار والسوق وتؤدي إلى زيادة الدخل الوطني من خلال إيجاد فرص العمل وتقديم تكنولوجيا حديثة لطرح منتجات وخدمات بالأسواق^{xcii} ".
- ومما سبق، فالمنظمات الريادية هي المؤسسات التي تتميز بالإبداع والابتكار في منتجاتها وعادة ما تكون قائدة السوق من حيث الجودة والسعر والمنافسة.
- أ) خصائص المنظمات الريادية:
- من بين أهم الخصائص التي تميز المنظمات الريادية عن باقي المنظمات ما يلي^{xcii}:
- الإبداع و الابتكار.

- التفرد و الاستقلالية في العمل.
- تحمل المخاطر.
- القدرة على تحقيق التنافسية و التحدي.
- المبادرة.

بالإضافة إلى ضرورة توفر عناصر أساسية تتكون من^{xciii}:

- المبادرين (الأفراد أو الجماعات التي تأخذ المبادرة).
 - المنظمة (التي تضمن كافة الموارد من أجل انجاز الأهداف الموجودة).
 - الاستقلالية (في اتخاذ القرارات من طرف المبادرين).
 - البيئة (كافة الأحداث المتعلقة بالأنشطة الريادية المرتبطة بالفرص و الموارد والمنافسين).
- و عليه الانسجام بين الخصائص و العناصر بالإضافة إلى الضغوط و المخاطر يؤدي بالمنظمات الريادية إلى القدرة على التغيير سواء كان ذلك تغييرا داخليا أو خارجيا.

المحور الثاني: استراتيجيات وأساليب الإبداع و الابتكار لدى المنظمات الريادية

1) دور الإبداع في تحقيق ريادة الأعمال:

يعتبر الإبداع أول خطوة للأفكار التي تستجيب للفرص في المنظمات والتي تساهم في نجاحها على المدى الطويل، كما أن الإبداع يحسن من عملية صنع القرارات داخل وخارج المنظمة. ويعرف الإبداع بصفة عامة على أنه تطبيق وتنفيذ للأفكار الجديدة أو إعادة مزج الأفكار السابقة على المنتجات و المعدات والعمليات ووضع تحسينات على مستوى وظائف وأنشطة المنظمة بشرط أن يكون لكل هذا تأثيرا إيجابيا على نتائج المؤسسة و أدائها من أجل تحقيق التنافسية^{xciv} و عليه يمكن التمييز بين نوعين من الإبداع:^{xcv}

- الإبداع الجذري (الاختراق): يتمثل في التوصل إلى المنتج الجديد أو العملية الجديدة التي تختلف كلياً عن سابقتها وتحقق قفزة إستراتيجية كبيرة في السوق من حيث الكفاءة ودفع التقدم في مجال معين وفي المجتمع.
- الإبداع التدرجي (التحسين): وهو التوصل إلى منتج جديد جزئياً من خلال التحسينات الكثيرة والصغيرة التي تم إدخالها على المنتجات الحالية.

ومن خلال هذين النوعين ينقسم الإبداع إلى عدة أنواع وهي:^{xcvi}

- الإبداع في المنتج (التحسين نحو الأفضل).
 - الإبداع في طريقة الإنتاج (تحسين الأداء وتقليل التكاليف).
 - الإبداع على المستوى التجاري (التسويق).
 - الإبداع على المستوى التنظيمي (التغيير التنظيمي).
- و تظهر أهمية الإبداع في انتقال المنظمة من مرحلة ما قبل الإبداع إلى مرحلة ما بعد الإبداع.

والشكل الموالي يوضح عملية الانتقال التي يجب أن تحققها المنظمة عند اعتمادها العملية الإبداع في نشاطها ومختلف مراحل حياتها^{xcvii}.

من	إلى
التشتت في العمل	تحديد المسار
النوايا	تحقيق النتائج
مبهم	متميز
محبوب	منتج لا غنى عنه
المنتجات	تقديم خدمات و حلول
المعقد	البسيط
التقنية	تطبيق الإبداع
صعوبات	العودة إلى القمة

ومن خلال هذه النتائج فالمنظمة الريادية تكون بصدد الاختيار بين أربعة أنواع من الإبداع الريادي وهي:^{xcviii}

- **الإبداع الجزئي:** يكون هذا النوع من الإبداع واردا لدى المنظمة إذا تعلق الأمر باهتمام جزئي بطبيعة التكنولوجيا المستخدمة مه اهتمام قليل بالأسواق؛
- **الإبداع الجديد الداخلي:** وهو يتعلق بالإبداع ضمن الوسائل التكنولوجية الحالية مع اهتمام زائد بالأسواق؛
- **الإبداع التخصصي:** ويكون في حالة استخدام تكنولوجيا جديدة أو أساليب تكنولوجية جديدة مع اهتمام قليل بالأسواق؛
- **الإبداع العالمي الجديد:** عندما يكون هنالك استخدام واسع لوسائل تكنولوجية جديدة مقابل اهتمامك كبير بالأسواق.

(2) دور الابتكار في تحقيق ريادة الأعمال:

يرى البعض أن الابتكار يتمثل في: " التوصل إلى حل مشكلة ما أو إلى فكرة ما، ولهذا فإن الابتكار هو الجزء المرتبط بالفكرة الجديدة، في حين أن الإبداع هو الجزء الملموس المرتبط بالتنفيذ أو التحويل من الفكرة إلى المنتج".^{xcix}

و لقد عرفت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية الابتكار بأنه "مجموع الخطوات العلمية والفنية والمالية اللازمة لنجاح تطوير وتسويق منتجات صناعية جديدة أو محسنة والاستخدام التجاري لأساليب أو معدات جديدة أو محسنة، أو بإدخال طريقة جديدة في الخدمة الاجتماعية وليس البحث و التطوير إلا خطوة واحدة من هذه الخطوات".^c

و مما سبق يمكن القول أن الابتكار هو أساس الإبداع، لذلك فمن الضروري تنمية عمليات كل منهما في المنظمات لتصبح ضمن ثقافتها و إستراتيجيتها بصفة دائمة و مستمرة.^{ci}

بالإضافة إلى أن وجود الابتكار داخل المنظمات يساهم في خلق محيط ملائم لها من أجل تطوير منتجات جديدة و تحسين الأداء و التأقلم مع الظروف المحيطة بها.

و عليه يمكن توضيح أثر وجود الابتكار على العناصر التالية^{cii} :

- أثر الابتكار على التكلفة النهائية؛
- أثر الابتكار على الجودة و الاستهلاك؛
- أثر الابتكار على تنظيم العمل؛
- أثر الابتكار على التسويق و التصدير؛

3- استراتيجيات بناء الابتكار لدى المنظمات: تم توظيف مجموعة من الاستراتيجيات من طرف الشركات الكبرى التي من خلالها تمكنت من زيادة تدفقات الابتكار الجذرين فالعمل بهذه الاستراتيجيات يؤدي إلى ربط المحيط بالمنظمة والتوفيق بين الفرص، السياسات الرسمية والقيادة.

وتتمثل هذه الاستراتيجيات في مجموعتين الأولى تربط المنظمة من الداخل إلى الخارج وأما المجموعة الثانية فتربط المنظمة من الخارج إلى الداخل^{ciii}.

3-1) المجموعة الأولى: العمل من الداخل إلى الخارج

تتمثل هذه المجموعة في خمسة استراتيجيات رئيسية يتم اعتمادها من طرف منظمات رائدة بشكل واسع في الأعمال وهي:

جعل الابتكار يحقق تقدم مفاجئ باعتباره استراتيجية وأولوية ثقافية	الاستراتيجية الأولى
تعيين الأفراد الأكثر ابتكارا وإبداعا	الاستراتيجية الثانية
نحو مشروع المعامل غير الرسمية داخل المنظمة التقليدية	الاستراتيجية الثالثة
خلق أسواق الفكرة داخل المنظمة	الاستراتيجية الرابعة
أن تصبح المنظمة منضبطة ومبدعة	الاستراتيجية الخامسة

يتم اعتماد هذه الاستراتيجيات لما تكون المنظمة رائدة فعلا وتتحكم بشكل كبير في سياساتها الداخلية ولها قوة خارجية مبنية على تجنب التهديدات واستغلال الفرص، كما أن عمل هذه الاستراتيجيات بما أنه موجه من الداخل نحو الخارج فإن الإبداع موجود داخل المنظمة وتريد هذه الأخير التأثير به على المحيط الخارجي.

3-2) المجموعة الثانية: العمل من الخارج إلى الداخل

تتمثل هذه المجموعة في أربعة استراتيجيات رئيسية تعتمد عليها الشركات التي وجدت استقرارا في استراتيجيتها حول الإبداع والابتكار، والتي يمكن حصرها في الأنواع التالية:

الشراكة، التعاون المشترك والتحالف مع الكيانات الخارجية المبتكرة	الاستراتيجية الأولى
ضمان مشاركة المنظمة في الأعمال الجديدة	الاستراتيجية الثانية
تأسيس تمويل لرأسمال مشروع الشركة	الاستراتيجية الثالثة
المشاركة في تمويل الصناعة الناشئة	الاستراتيجية الرابعة

بصفة عامة تسعى الشركات إلى تحقيق أهدافها على المدى الطويل والمتمثلة أساسا في الاستمرارية والاستدامة في النجاح على المستويين الداخلي والخارجي ولن يتحقق ذلك إلا من خلال وضع وتنفيذ استراتيجيات واضحة متعلقة بالإبداع

والإبتكار سواء كان عملها محدد من الداخل إلى الخارج أو من الخارج إلى الداخل بناء على امكانياتها وظروف السوق التي تتكيف معها.

المحور الثالث: المخاطر المرتبطة باختيار الإبداع و الابتكار لدى المنظمات الريادية

تعتبر عملية تقدير الخطر المرتبط بالإبداع والابتكار اختياراً أمثل للوصول إلى الريادة يعني إمكانية نجاح عملية الإبداع أو فشلها بوجود مخاطر.

(1) تصنيفات المخاطر المرتبطة بعملية الإبداع و الابتكار:

يوجد مخاطر عديدة تتنوع حسب المعيار المستخدم و سيتم الاعتماد على التقسيم حسب مفهوم الأنظمة (الإستراتيجية، التنظيم، الريادي).

(1-1) المخاطر المرتبطة بالإستراتيجية:

تواجه عملية الإبداع عدة مخاطر مستقبلية وعلى المدى البعيد، لذلك يجب الأخذ بعين الاعتبار وجودها مهما كانت إستراتيجية الإبداع وتختلف هذه المخاطر في درجتها وطبيعتها حسب طبيعة الإبداع المعتمد من طرف المؤسسة، ويمكن تقسيمها إلى :

● المخاطر المرتبط بطبيعة الإبداع المعتمد: ^{civ}

تواجه فيه المؤسسة حالتين:

- حالة اختيار البديل غير المناسب.
- حالة رفض البديل المناسب.

و هذا ما يسمى بأخطاء التسيير الإستراتيجي ولتجنب الوقوع في هذه الأخطاء يكون على المؤسسة توجيه دراستها حول:

- شدة المنافسة.
- المستوى التكنولوجي.
- المواد المتاحة.

بالإضافة إلى محاولة التقليل من حدة هذه المخاطر من خلال استخدام كفاءة المؤسسة، الخبرة، الرؤية الإستراتيجية، الحدس.

● الخطر المرتبط بسوء تحديد الهدف: ^{cv}

عند تحديد أي هدف فمن الضروري أن يكون هذا الهدف قابل للتحقيق وعقلاني، لذلك فإن الأهداف المسطرة المتعلقة بالإبداع يتم الأخذ بعين الاعتبار فيها : الجودة، الكلفة، المدة، فالإبداع الذي يتجاوز السنة معرض لخطر كبير نظراً للتغيرات التي ستطرأ على المحيط.

● الخطر المرتبط بالريادي: ^{cvi}

تتمثل في اشتراك الخطرين السابقين في توجيه سلوك الريادي نحو تقدير الخطر ومواجهته أو تجنبه.

1-2) المخاطر المرتبطة بالمالية:

إذا كانت كلفة الإبداع مرتفعة جدا فإنها تواجه خطر عدم التمويل وعليه يتم الاستغناء عن هذه العملية، وعلى هذا الإطار يوجد ثلاثة أنواع من المخاطر تؤثر بصفة مباشرة على المحافظة المالية للمؤسسة.

- الخطر المالي؛
- الخطر التجاري؛
- الخطر القانوني.

1-3) المخاطر المرتبطة بالتنظيم:

تتعلق عملية التنظيم بالعلاقات الناشئة بين المحيط الداخلي للمؤسسة و المحيط الخارجي ومدى تحقيق عملية الإبداع لمختلف أهدافها ومن خلال هذه العلاقات تنشأ المخاطر التالية:

- الخطر الهيكلي (التنظيمي)؛
- خطر التسيير؛
- الخطر التقني (الخطر التقني المرتبط بالأفراد والخطر التقني المرتبط بالتكنولوجيا).

2) استراتيجيات مواجهة الأخطار والتقليل منها لدى المنظمات الريادية:

من أجل تحقيق الإستراتيجية التنافسية للمنظمات الريادية فإنها تعمل على خلق تصاميم مميزة واستغلال الطاقات المبدعة لتطوير النموذج التنظيمي والعمليات والمنتجات وتتمثل هذه السياسة والإجراءات في ^{cvi} :

- مجالس الإبداع: حيث يقوم المدراء و المستشارين بعقد مجالس للإبداع على مستوى مختلف وظائف المؤسسة يتم تنظيمها بشكل استراتيجي و دوري مع إزالة الحواجز والعراقيل الداخلية.
 - فرص النمو و المخاطر: يرتبط الإبداع و الابتكار بدرجة كبيرة بالمخاطرة وعليه تكون المنظمات الريادية حريصة على خلق الفرص و التنبؤ بالمخاطر.
 - تأسيس فرق البحث: التي تتميز بمشاركة كل الفرق في كل الوظائف.
 - الاستشارة الخارجية: عن طريق مراكز البحث، الجامعات و الخبراء.
 - فتح شبكات الإبداع الخارجي: الحصول على أفكار من الشركاء الخارجيين.
 - دعم عمليات التعلم: تنمية المواهب المبتكرة و ضمان التحسين المستمر.
 - تصميم الإبداع التنظيمي: مزج العناصر السابقة لرسم ملامح جديدة للتنظيم.
- و يختلف الإبداع التنظيمي لدى المنظمات باختلاف دوافع المنظمة، نظرتها الإستراتيجية، التزامات المسير والمستخدم كلها في نفس الوقت.

ومن بين الاستراتيجيات المناسبة لدفع عملية الإبداع والابتكار ومواجهة المخاطر الناجمة عنهما يوجد ^{cvi} :

- إستراتيجية اختراق السوق === التعريف بالمنتج.
- إستراتيجية نمو السوق === سياسة الربحية.
- إستراتيجية الإبداع التكنولوجي === مرحلة التفوق و اكتساب الميزة التنافسية.

كما أنه يوجد استراتيجيات أخرى تتبناها المؤسسات الرائدة للرفع من تنافسيتها وهي:

- **إستراتيجية تطوير الطلب الأولي:** يتم استخدام هذه إستراتيجية في بداية دورة حياة منتج / سوق لكون الطلب الأولي في توسع.
- **إستراتيجية دفاعية:** تعتمد المؤسسات ذات الحصة السوقية الكبيرة لحمايتها من المنافسين الأكثر خطورة وهي أكثر اعتمادا من طرف المؤسسات الابتكارية نظرا لظهور المؤسسات المقلدة في السوق.
- **إستراتيجية الهجوم:** بعد توسيع الحصة السوقية بالاعتماد على الإستراتيجية السابقة تعتبر هذه الإستراتيجية اختيارا ممكنا بالنسبة للمؤسسة المهيمنة.
- **إستراتيجية قمع السوق:** تلجأ المؤسسات الرائدة في بعض الأحيان إلى هذه الإستراتيجية تجنباً لاتهامات الاحتكار أو شبه الاحتكار مثلا تخفيض الطلب برفع الأسعار أو خفض الخدمات.

المحور الرابع: اهتمامات شركة ملبنة الصومام بالإبداع والابتكار

باعتبار شركة ملبنة صومام بجيجل شركة رائدة في السوق الجزائرية بالنسبة لإنتاج الحليب ومشتقاته وهي أول منتج وطني يغطي السوق المحلية بنسبة 49 بالمائة من السوق المحلية^{cx} حيث تنتج اليوم 114 منتج من الحليب ومشتقاته، ولها طموح للوصول إلى العالمية وحالية تساهم الشركة في التصدير في السوق الليبية ومن جهة أخرى فإن الشركة تحتل المرتبة 21 من الميكل العام للتصدير خارج المحروقات بقيمة 3.8 مليون دولار بنسبة 0.14 بالمائة من مجموع الصادرات خارج المحروقات.

وعليه فالشركة محل الدراسة هي مثال حي للمؤسسات الجزائرية الناجحة التي تسير وفق المعايير العالمية وتتطور بدناميكية عالية جدا مكنتها من منافسة المؤسسات العالمية والمتعددة الجنسيات التي دخلت السوق الجزائري وحققته الريادة في ظرف وجيز رغم المنافسة الشديدة والفرق الكبير في الإمكانيات بين المؤسسات العالمية كمؤسسة Danone الفرنسية. وسيتم تسليط الضوء في هذه الدراسة على أهم العناصر التي تبين مدى استخدام أساليب الإبداع والابتكار واتباع سياسة واستراتيجية واضحة من طرف مجمع ملبنة الصومام.

1) تقديم شركة ملبنة الصومام:

هي شركة ذات مسؤولية محدودة تابعة للقطاع الخاص، تأسست سنة 1993 وكانت توظف آنذاك 20 عاملا وإلى غاية سنة 2006 عرفت الشركة عدة تغييرات وتوسعا ملحوظا ليصل عدد عمالها سنة 2013 إلى أكثر من 984 عاملا وفي سنة 2015 توظف المؤسسة 1400 عاملا^{cx}، بالإضافة إلى إبرام اتفاقيات الشراكة مع مجمع فرنسي لاكتيس وشراء معمل عمومي وتخصيصه لإنتاج الجبن تحت علامة président. وحاليا تنشط الشركة في شكل مجمع صناعي بتشكيلات متنوعة وخطوط إنتاج واسعة.

1-1) الخصائص التكنولوجية للشركة:

يوضح الجدول الموالي التكنولوجيا المعتمدة على مستوى الشركة والمتعلقة بالتجهيزات وسيرورة عملية الإنتاج.^{cx}

وضعية التكنولوجيا	عملية الإنتاج	تجديد التكنولوجيا	اقناء التكنولوجيا
تكنولوجيا عالية	عملية آلية ومستمرة	معدات جديدة	شراء من المصنع

من خلال الجدول نلاحظ مدى اهتمامات الشركة بالتكنولوجيا حيث أنها تتميز بتكنولوجيا متطورة لضمان استمرارية الانتاج التي تعتمد بطريقة آلية ومستمرة واستحواذ على أعلى حصة سوقية.

1-2) نظام المعلومات ووسائل الاتصال: ^{cxii}

يوضح الجدول مدى اهتمام الشركة بنظام المعلومات ووسائل الاتصال واستخدامها داخليا وخارجيا.

هيكل تخزين المعلومات	مهمة نظام المعلومات	وسائل وقنوات الاتصال	تأثير نظام المعلومات على الإبداع
هيكل وظيفي	اليقظة الاستراتيجية والتجارية والتنافسية	عقد اجتماعات، تریصات، مؤتمرات، ملاحظات كل مصلح، موقع الكتروني للاتصال الخارجي	التفكير في منتجات جديدة، طرق وعمليات إنتاج جديدة

من خلال هذه المعلومات يمكن القول بأن الشركة تحتم بالمعلومات ونظام المعلومات حيث يتم تخزين المعلومات وتوزعها على كافة الوظائف وتستخدم نظام المعلومات من أجل تطوير الأفكار الجديدة وهذا يدل على أنه يوجد تحديث مستمر على مستوى عملية الإبداع للبقاء دائما في القمة والريادة، ونظام المعلومات المعمول به داخل المؤسسة يشكل همزة وصل بين المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة.

1-3) نوع الإبداع المتواجد في الشركة:

تركز الشركة على ثلاثة أنواع من الإبداع والمتمثلة في:

- الإبداع في المنتج؛
- الإبداع في العمليات؛
- الإبداع التنظيمي.

والهدف من ذلك يتمثل أساسا في عدة نقاط:

- توسيع تشكيلة المنتج؛
- العمل أفضل؛
- الريادة؛
- التصدير.

ويمكن تلخيص الأهداف المسطرة من طرف الشركة في الجدول التالي: ^{cxiii}

إبداع تنظيمي	إبداع في العمليات	إبداع في المنتج
اهتمام واسع بوظيفة التسويق وتطويرها إلى جانب وظيفة إدارة الموارد البشرية والبحث والتطوير. البدء في مراحل إعداد شهادة الإيزو	تكييف وتعديل عمليات الإنتاج حسب خصائص كل منتج تركيب نظام إنتاج في التبريد وضع نظام تنظيف أوتوماتيكي	توسيع تشكيلة الإنتاج ابتكار منتج جديدة تطوير منتجات حالية

يبقى الهدف من الإبداع هو بلوغ درجة الريادة في السوق المحلية لأن الشركة سطرت هدف تحقيق رقم أعمال مرتفع، جودة عالية، حصة سوقية معتبرة وغيرها من الأهداف والتي تريد أي شركة بلوغها على المدى القصير والمتوسطة والبعيد.

(2) أهم شركاء الشركة: ^{cxiv}

في إطار تحقيق أهدافها الاستراتيجية عملت الشركة على تطبيق برنامج التنمية واستخدام الحليب الطازج وذلك من خلال اهتمامها المتواصل في الاستثمار المشترك والعمل من الداخل نحو الخارج واستغلال الفرص المتاحة على مستوى السوق المحلية.

ومن بين أهم شركائها:

- عقد شراكة مع 38 مركز تجميع للحليب الطازج ممول من طرف الشركة صومام
- 77 شريك لتجميع الحليب الطازج ممولين كذلك من طرف شركة صومام
- 4200 مربي للأبقار كشريك لمؤسسة صومام

وهم موزعين على 25 ولاية منها : باتنة، بجاية، برج بوعرييج، بوية، بومرداس، قسنطينة، غيليزان، جيجل، خنشلة، المدية، ميله، عين الدفلى.

الخاتمة:

بعد تقديم مختلف المفاهيم المتعلقة بالمنظمات الريادية واعتبار كل من الإبداع الابتكار كأحد أهم استراتيجيات التي تعتمد عليها هذه الأخيرة للبقاء في صف المنظمات الرائدة محليا وعالميا بالإضافة إلى المخاطر الممكن حدوثها في ظل اختيار هاتين الاستراتيجيتين وكيفية تقديرها والتقليل من آثارها.

ومن خلال دراسة الجوانب المتعلقة بدراسة الحالة فقد تبين أنه:

- ليس بالضرورة أن تكون المنظمة الرائدة هي المنظمة التي تملك أعلى رأس مال وتوظف أكبر عدد من اليد العاملة ولديها عدة فروع في عدة دول بل يمكن أن تكون مؤسسة متوسطة وحتى صغيرة تملك روح المقاوله وتشجع الابتكار والإبداع بعيدا عن التقليد.

- الوصول إلى الريادة لم يعد محتكرا على الشركات متعددة الجنسيات أو الشركات ذات الماركات العالمية بل أصبحت هدفا لكل شركة ومنشأة مهما كان حجمها لكن بشرط اعتماد الابتكار والإبداع في وجودها.

وخلصت الدراسة على أن شركة صومام اعتمدت في استراتيجيتها التوسعية على الابتكار والإبداع للوصول إلى عدة أهداف خاصة الريادة وأهداف أخرى يمكن حصرها في:

زيادة حجم الشركة، خلق مناصب شغل جديدة، رفع رأس المال الاجتماعي، رفع الحصة السوقية، رفع التشكيلة وخطوط الإنتاج، استخدام أحدث التكنولوجيا المساعدة على الإبداع، استخدام أحدث طرق الإنتاج، ابتكار وصفات جديدة للمنتجات، التميز في الجودة والسفر، بلوغ رضا المستهلك بمختلف الفئات (الأطفال-الرضع-النساء-الشيخوخة-الشباب-المرضى وغيرهم).

وأخيرا يبقى كل من الإبداع والابتكار مهمان وذوي فعالية في الحاضر والمستقبل إذا تم اعتمادهما من طرف المؤسسات بشكل جدي ومتواصل.

ⁱ أنجم عبود نجم، البعد الأخضر للأعمال: المسؤولية البيئية لشركات الأعمال، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 31.

ⁱⁱ Carol McClelland, Green careers for dummies, Wiley publishing, Canada, 2010, P 11.

ⁱⁱⁱ Diana Furchtgott-Roth, The elusive and expensive green job, Energy Economics, Vol 34 2012, p S43–S52.

^{iv} Adrian C. Newton, Elena Cantarello, An introduction to the green economy (Science, systems & sustainability), First published, Routledge, New York, 2014, P 3.
^v أحمد الكواز، الاقتصاد الأخضر والبلدان العربية، جسر التنمية، العدد 118، 2014.

^{vi} United Nations Environment Programme, using indicators for green economy policymaking, 2014, P 3.

^{vii} http://www.ausde.org/?page_id=367 le : 21/10/2014 a 07 :55h

^{viii} The United Nations Environment Management Group, Working towards a Balanced and Inclusive Green Economy: A United Nations System-wide Perspective, United Nations, December 2011, P 102.

^{ix} Mirela Ionela Aceleanu et al, “Greening” the Youth Employment—A Chance for Sustainable Development, Sustainability, Vol 7, No 3, March 2015, P 2627.

^x Miguel Mendonça et al, Powering the Green Economy : The Feed-in Tariff Handbook, First published, Earthscan, London, 2010, P 06.

^{xi} Nevin Cohen, Paul Robbins, Green business : An A-to-Z guide, Sage publications, USA, 2011, P 288.

^{xii} Kevin Wehr, Green culture : an A-to-Z, Sage publication, USA, 2011, P 205.

^{xiii} الأمم المتحدة، إدارة الشؤون الاقتصادية و الاجتماعية، تعزيز التنمية و إنقاذ الكوكب: دراسة الحالة الاقتصادية و الاجتماعية في العالم 2009، نيويورك، 2011، ص 23.

^{xiv} Kevin Wehr, Op-Cit, P 205.

^{xv} Nora Rathzel, David Uzzell, Trade unions in the green economy: Working for the environment, First published, Routledge, USA, 2013, P 50.

^{xvi} Nevin Cohen, Paul Robbins, Op-Cit, P 289.

^{xvii} Carol McClelland, Op-Cit, P 32.

- ^{xviii} Juliann Waits et al, Green jobs don't grow on trees, Business perspectives, Winter 2011, P 30.
- ^{xix} Howard Schiffman, Green issues and debates: An A-to-Z guide, Sage publications, USA, 2011, P 261
- ^{xx} Patrick J. Welch, Gerry F. Welch, Economics, Binder Ready Version: Theory and Practice, 11 edition, John Wiley & Sons, 2016, P 395.
- ^{xxi} Mirela Ionela Aceleanu et al, Op-Cit, P 2627 .
- ^{xxii} Chris King-chi Chan, Maggie Ching Lam, The reality and challenges of green jobs in China: An exploration, International Journal of Labour Research, Vol. 4, Issue 2, 2012 , P 39.
- ^{xxiii} Sustainlabour, Green Jobs and related policy frameworks. An overview of the European Union, February 2013. <http://www.sustainlabour.org>
- ^{xxiv} Ana-Maria Boromisa et al, Green Jobs for Sustainable Development, Routledge, New York, 2015, P 06.
- ^{xxv} Frank Marquardt, Green careers, Wetfeet, Philadelphia, 2008, P 25.
- ^{xxvi} Miguel Mendonça et al, Op-Cit, P 7.
- ^{xxvii} Organization internationale du travail, Emplois verts : faits et chiffres, Septembre 2008. <http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports>
- ^{xxviii} Raquel Pinderhughes, Green collar jobs: An Analysis of the Capacity of Green Businesses to Provide High Quality Jobs for Men and Women with Barriers to Employment: A case study of Berkeley, CALIFORNIA Funded by The City of Berkeley Office of Energy and Sustainable Development, 2007 http://www.michigan.gov/documents/nwlb/Green_Collar_Jobs_236013_7.pdf le 29/05/2015 a 09:30h.
- ^{xxix} Frank Marquardt, Op-Cit, P 25.
- ^{xxx} Nora Rathzel, David Uzzell, Op-Cit, P 51.
- ^{xxxi} Paul Hampton, Workers and trade unions for climate solidarity : tackling climate change in a neoliberal world, First edition, Routledge, New York, 2015, P P 24,25.
- ^{xxxii} Tony Fitzpatrick, International handbook on social policy and the environment, Edward Elgar publishing, USA, 2014, P 13.
- ^{xxxiii} Nevin Cohen, Paul Robbins, Op-Cit, P 289.
- ^{xxxiv} International Labour Organization, Green jobs becoming a reality Progress and outlook 2013, Geneva, 2013, www.ilo.org
- ^{xxxv} Nevin Cohen, Paul Robbins, Op-Cit, P 289.

^{xxxvi} منظمة العمل الدولية، مجلة عالم العمل، العدد 70، مارس 2011، ص.27.

^{xxxvii} الإسكوا، منظمة العمل الدولية، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ورشة عمل لإطلاق مبادرة الوظائف الخضراء في الدول العربية: دراسة حالة لبنان، بيروت، 2011، ص 1.

^{xxxviii} Nevin Cohen, Paul Robbins, Op-Cit, P 289.

^{xxxix} Kevin Wehr, Op-Cit, P 204.

^{xl} مكتب العمل الدولي، التنمية المستدامة والعمل اللائق والوظائف الخضراء، التقرير الخامس، جنيف، 2013، ص 80.

^{xli} Organisation international du travail, Op-Cit.

^{xlii} مكتب العمل الدولي، التنمية المستدامة والعمل اللائق والوظائف الخضراء، مرجع سبق ذكره، ص 78.

^{xliii} الإسكوا، استعراض الإنتاجية وأنشطة التنمية المستدامة في منطقة الإسكوا، العدد الأول، الاقتصاد الأخضر في سياق التنمية المستدامة والقضاء على الفقر: المبادئ والفرص والتحديات في المنطقة العربية، الأمم المتحدة، نيويورك، 2011، ص 51.

^{xliv} عماد فرحات، وظائف خضراء، مجلة البيئة والتنمية، المجلد 13، العدد 121، أبريل 2008، ص 21.

^{xlv} الإسكوا، استعراض الإنتاجية وأنشطة التنمية المستدامة في منطقة الإسكوا، مرجع سبق ذكره، ص 80.

^{xlvi} The United Nations Environment Management Group, Op-Cit, P P 102-103

^{xlvii} Olga Strietska-Ilina et al, Skills for green jobs: a global view: synthesis report based on 21 country studies, First published, International Labour Organization, 2011, P 125.

^{xlviii} The United Nations Environment Management Group, Op-Cit, P P 102-103

^{xlix} محمد سمير أحمد، الإدارة الاستراتيجية و تنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2009، ص 97.

¹ Nancy Falxa-Raymond et al, From job training to green jobs: A case study of a young adult employment program centered on environmental restoration in New York City, USA, Urban Forestry & Urban Greening, Vol 12, No 3, 2013, PP 287–295.

- li OECD Green Growth Studies, Greener Skills and Jobs Highlights, <http://www.oecd.org> consulter à 09 :20h le 29/05/2015.
- lii Maharaj Vijay Reddy, Keith Wilkes, *Tourism in the Green Economy*, Routledge, New York, 2015, P 119.
- liiii الإسكوا، استعراض الإنتاجية وأنشطة التنمية المستدامة في منطقة الإسكوا، مرجع سبق ذكره، ص 80.
- liv مكتب العمل الدولي، التنمية المستدامة و العمل اللائق و الوظائف الخضراء، مرجع سبق ذكره، ص 78.
- lv Olga Strietska-Ilina et al, Op-Cit, P 115.
- lvi International Labour Organization, *Skills for green jobs in India: Unedited background country study*, Geneva, 2010, P 19.
- lvii Olga Strietska-Ilina et al, Op-Cit, P 115.
- lviii <http://www.qualit-enr.org/actualites/premiere-formation-solaire-collectif> le 05/07/2015 à 18 :14h
- lix Ali Hosseini, et Hossam A. Kishawy, Hussein M. Hussein, **Lean Manufacturing**, Springer International Publishing Switzerland 2015, p 25.
- lx James Womack, Daniel Jones and Daniel Roos, **The Machine That Change The World**, Rawson Associates, New York, 1990, p4.
- lxi Sandra Dubouloz, Rachel Bocquet, **Innovation Organisationnelle S’ouvrir pour innover plus**, Revue française de gestion, 2013/6 (N° 235), p130.
- lxii Edward J. Blocher et David E. Stout, Gary Cokins, **Cost Management a strategic emphasis**, 5 éditions, Edition McGraw-Hill/Irwin, New York, 2010, p7.
- lxiii Barbara Lyonnet, **Amélioration de la performance industrielle : vers un système de production Lean adapté aux entreprises du pôle de compétitivité Arve Industries Haute - Savoie Mont – Blanc**, thèse Doctorat, l’Ecole Polytechnique de l’Université de Savoie, Soutenue le 8 octobre 2010, p26.
- lxiv Gilles Lasnier, **Le lean-manufacturing (système de production à haute performance) dans les industries travaillant en juste-à-temps avec flux régulés par takt-time (rythme de la consommation du client)**, La Revue des Sciences de Gestion, Direction et Gestion n° 223, 2007,p100.
- lxv Rosemary R. Fullerton, Frances A. Kennedy, Sally K. Widener, **Lean manufacturing and firm performance : The incremental contribution of lean management accounting practices**, Journal of Operations Management 32 (2014), 418.

- ^{lxvi} Benoît Ekoka Essoua, **Cohérence logique entre le modèle stratégique-opérationnel en contrôle de gestion et la théorie de la firme-compétence foncière des économistes évolutionnistes : une lecture historique**, *Comptabilité - Contrôle - Audit* 2006/3, p146.
- ^{lxvii} James Womack, Daniel Jones, **Lean Thinking: Banish Waste And Create Wealth In Your Corporation**, Edition Free Press, New Yourk, 1996 , P16.
- ^{lxviii} Jay Mandelbaum, Danny L. Reed, **Value Engineering Handbook**, Institute for Defense, September 2006, p 05.
- ^{lxix} Min-Jae Lee, Jong-Kwon Lim, George Hunter, **Performance-Based Value Engineering Application to Public Highway Construction**, *KSCE Journal of Civil Engineering* (2010) 14(3), Korean Society of Civil Engineers, p 261.
- ^{lxx} Jinkook Yang, Hangee Baeg., Sungwoo Moon, **Utilization of Contradiction for Creating Design Alternatives in Construction Value Engineering**, *KSCE Journal of Civil Engineering* (2014) 18,(2), Korean Society of Civil Engineers, p355.
- ^{lxxi} Lei Yu, Liping Shao, **Research of Value Engineering Model in Confidential Economics**, Springer-Verlag Berlin Heidelberg 2015,p 1150 .
- ^{lxxii} Marie-Pia Ignace, Christian Ignace, Régis, Medina, Antoine Contal , **La pratique du Lean management dans l'IT: Agilité et amélioration continue**, Edition Pearson, 2012, p 12.
- ^{lxxiii} M. Bosch-Mauchand, A. Siadat, N. Perry, A. Bernard, **VCS: value chains simulator, a tool for value analysis of manufacturing enterprise processes (a value-based decision support tool)**, *Jornal of Intelligent Manufacturing*, Springer verlag (Germany), 2010, pp1389-1402.
- ^{lxxiv} Hervé Lanouzière, **Les méthodes d'organisation du travail : le Lean en question**, *Revue de la qualité de vie au travail* N° 351 • septembre/octobre 2013, p 2.
- ^{lxxv} Michael Ballé, Godefroy, Beauvallet, Dan Jones, **Le Management Lean**, Edition Pearson, paris France, 2013, p64.
- ^{lxxvi} Sosi der stepanian, **inpacte de la participation syndical a la gestion de l'organisation du travaille sure la forme des équipe de travaille**, *Mémoire pour obtention de grade du Maitre és sciences en relation industrielle*, Université de Montréal, 1999, p21.
- ^{lxxvii} Lehmann Ortega, Leroy Garrette, Dussauge Durand., **Strategor**, 6 éditions, Dunod, paris, 2013, p 77
- ^{lxxviii} Gerry Jonson, Kevan Scholes, Richard Whittington, Frédéric Fréy, **stratégique**, 8 Emme édition, Edition Person, 2008, p121.
- ^{lxxix} Johan Bouglet, **stratégie d'entreprise**, Berti Edition, Alger, 2010, p83.
- ^{lxxx} Lawrence P. Leach, **Lean Project Management Eight Principles for Success**, Advanced Projects, Inc. 2005, p15.
- ^{lxxxi} James Womack, Daniel Jones, **Système Lean : penser l'entreprise au plus juste**, 2édition, Edition Person, paris France, 2009, p29.
- ^{lxxxii} Sakakibara S, Flynn BB, **JIT manufacturing: development of infrastructure linkages. In: Schroeder, Flynn High performance manufacturing: global perspectives**. Wiley, New York, (2001) pp 141–161
- ^{lxxxiii} Zahir Messaoudene, **ANALYSE SYSTEMIQUE DES SYSTEMES DE PRODUCTION LEAN**, 10ème Colloque National AIP PRIMECA, 17-20 avril 2007, p 4.
- ^{lxxxiv} Pierre Bédry, **Les basiques du Lean Manufacturing**, Éditions d'Organisation, Paris, 2009, p163.

^{lxxxv} Edward J. Blocher et David E. Stout, Gary Cokins, **Cost Management a strategic emphasis**, 5 éditions, Edition McGraw-Hill/Irwin, New York, 2010, p 4.

الهوامش:

- ^{lxxxvi} احمد المعاني و آخرون ، قضايا إدارية معاصرة ، دار وائل للنشر ، الأردن 2011 ص 287
- ^{lxxxvii} بلال خلف السكارنة ، الريادة و إدارة المنظمات ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، الأردن 2010 ص 19
- ^{lxxxviii} نفس المرجع السابق ص 21.
- ^{lxxxix} نفس المرجع السابق ص 26.
- ^{xc} Lumpkin and Gregory clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance 2000 for site; open .com/ direct asp an cited 27/12/2014 (ترجمة بالتصرف)
- ^{xcii} بلال السكارنة، استراتيجيات الريادة 2005، الأردن ص 84. (بالتصرف)
- ^{xciii} إلهام فخري ، التسويق في المشروعات (مدخل استراتيجي) دار المنهج للنشر و التوزيع، الأردن 2009 ص 44 (بالتصرف)
- ^{xciv} M hodgetts and others entrepreneurship (contemporary approach) 5 edition Harcourt college publishers USA, 2001 p 40 (ترجمة بالتصرف)
- ^{xcv} Gérard Dokou , l'innovation en PME, l'accompagnement managérial et industriel, cahier du laboratoire de recherche sur l'industrie et l'innovation univ LUTTORAL, France n° 126, 2006 ترجمة بالتصرف
- ^{xcvi} Rami and JB.LAU, contemporary applied management, hight education , 1994, p:25 (ترجمة بالتصرف)
- ^{xcvii} Michel marchesnay et collette Fourcade gestion de la PME-PMI, ed Nathan 1997 p284 (ترجمة بالتصرف)
- ^{xcviii} صديقي مسعود و مرزوقي مرزوقي، التفكير الإبداعي للإدارة و التغيير في المنظمة مرجع سبق ذكره ص 8 (بالتصرف).
- ^{xcix} بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، مرجع سبق ذكره، ص ص 56-57 (بالتصرف)
- ^c سمية بروني، مذكرة ماجستير: دور الإبداع و الابتكار في إبراز الميزة التنافسية للم.ص.م 2001 جامعة سطيف ص 104 (بالتصرف).
- ^{ci} د. بن حراث حياة، تجسيد ثقافة الإبداع لدى المؤسسات الجزائرية، مجلة السياسات الصناعية وتنمية المبادلات الخارجية، العدد 03- 2012، جامعة مستغانم ص: 8
- ^{cii} نفس المرجع السابق، ص 110-111 (بالتصرف).
- ^{ciii} الشامي بن محمد الظاهري و لواء بحري ركن، استراتيجيات التفكير الإبداعي، جامعة الملك عبد العزيز جدة، كلية التدريب، ص ص: 5-9 (بالتصرف)
- ^{civ} Arbaoui kheira, les risques de l'innovation dans l'entreprise (essai d'analyse à partir d'un échantillon d'entreprise thèse de doctorat université d'Oran 2012 ,p72 (ترجمة بالتصرف)
- ^{cv} IDEM p ; 73
- ^{cvi} د. بن حراث حياة، مخاطر الإبداع و الابتكار في ظل المتغيرات الخارجية للمؤسسات الريادية، الملتقى الدولي الثاني حول الابتكار ، تقويم الموارد البشرية واقتصاد المعرفة في بلدان المغرب العربي، 2015، جامعة مستغانم. ص:15
- ^{cvi} صديقي مسعود و مرزوقي مرزوقي، التفكير الإبداعي للإدارة و التغيير في المنظمة ، ملتقى وطني حول إستراتيجية التنظيم و مرافقة الم.ص.م في الجزائر ، جامعة ورقلة 2015 ص 3 (بالتصرف).
- ^{cvi} نفس المرجع السابق ص 4 (بالتصرف).
- ^{cix} <http://www.agroligne.com/invite-du-mois/les-autres-invites/24463-interview-de-m-lounis-hamitouche-pdg-de-la-laiterie-soummam.html> 2016/05/20 (ترجمة بالتصرف)
- ^{cx} <http://www.lematindz.net/news/19715-entrepreneurs-et-innovation-sociale-la-laiterie-soummam-un-succes-bien-algerien-i.html> 2016/05/20 (ترجمة بالتصرف)
- ^{cxii} من إعداد الباحثين بناء على معلومات مقتبسة من موقع الشركة www.soummam.com (2016/05/02)
- ^{cxiii} من إعداد الباحثة بناء على معلومات مستمدة عن مقابلة شخصية مع ممثل شركة الصومام فرع ولاية غليزان (2016/05)
- ^{cxiii} من إعداد الباحثة بناء على المرجع السابق 2016/05
- ^{cxiv} L'essentiel de l'agroalimentaire et l'agriculture, revue n°09-2014, AGROLIGNE, Algérie, p : 13 (ترجمة) (بالتصرف)