

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 08 ماي 1945 قالمة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر
فرع علوم التسيير
تخصص مالية المؤسسات
الموضوع:

أثر التجديد التكنولوجي في تقييم الأداء المالي
للمؤسسة الاقتصادية
دراسة حالة مؤسسة عبيدي (ملبنة+مطحنة)

تحت اشراف

من إعداد الطلبة:
الأستاذ(ة):

- بخاخشة موسى

- بومعالي هناء
- غازي بثينة

السنة الجامعية: 2013-2014

شكر و عرفان:

الحمد لله وكفى والصلاة والسلام على الحبيب المصطفى سيدنا ونبينا وحبينا محمد صلى الله عليه وسلم وصدق رسول الله حين قال : " من لم يشكر الناس لم يشكر الله ، ومن أسدى إليكم معروفا فكافئوه ، فإن لم تستطيعوا فادعوا له . "

نتقدم أولا بالشكر لله حل ثناؤه وتقدست أسماؤه أن حبيب إلينا العلم ، ويسر لنا سبله ورزقنا تلقيه على أيدي أهله الطيبين والمخلصين ، ونسأله سبحانه أن يرزقنا الإخلاص في القول والعمل ، إنه ولي ذلك والقادر عليه.

ومن تمام شكره تعالى ، أن نشكر أهل الفضل فضلهم وجهودهم ، وأن نعترف لهم بحقهم ، وعلى رأسهم الأستاذ الفاضل المشرف على هذا العمل " بخاخشة موسى " الذي سار معنا إلى آخر المطاف ، على مجهوداته القيمة التي بذلها والتوجيهات التي قدمها والثقة التي وضعها والتي كانت حافزا لإتمام هذا العمل المتواضع ، جزاه الله عنا خير الجزاء.

كما نتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان لجميع أساتذة قسم علوم التسيير الذين تلقينا على أيديهم مناهل العلم .

ولا ننسى أن نقدم امتنانا وتقديرا إلى كل من قدم لنا يد العون من قريب أو بعيد على إتمام هذا العمل.

الفهرس:

شكر و تقدير

إهداء

قائمة الأشكال و الجداول

مقدمة عامة أد

الفصل الأول : الأسس النظرية للتجديد التكنولوجي

مقدمة الفصل 02

المبحث الأول : أساسيات حول ظاهرة التجديد 03

المطلب الأول : مفهوم التجديد ، خصائصه ، أنواعه

03.....

المطلب الثاني : مصادر التجديد و أهميته

12.....

المطلب الثالث : دوافع التجديد و معوقاته

17.....

المبحث الثاني : عموميات حول التكنولوجيا

20.....

المطلب الأول : مفهوم التكنولوجيا و مراحل تطورها .

20.....

المطلب الثاني : التحليل النظري للتكنولوجيا

28.....

المطلب الثالث : الرؤى الإستراتيجية للتكنولوجيا

34.....

المبحث الثالث : ماهية التجديد التكنولوجي 42

المطلب الأول : مفهوم التجديد التكنولوجي و

مراحلہ 42

المطلب الثاني : مصادر التجديد التكنولوجي و دوافعه
45.....

المطلب الثالث : مقاييس التجديد التكنولوجي و أثره في المؤسسة .
47.....

55.....**خاتمة الفصل**

الفصل الثاني : عموميات حول تقييم الأداء المالي

57..... **مقدمة الفصل**

المبحث الأول : الإطار المفاهيمي للأداء المالي
58.....

المطلب الأول : مفهوم الأداء ، أنواعه
ومجالاته.....
58.....

المطلب الثاني : تعريف الأداء المالي
وأهميته.....
64

المطلب الثالث : العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمؤسسة
66.....

68..... **المبحث الثاني : تقييم الأداء المالي**

المطلب الأول : مفهوم تقييم الأداء المالي و أهميته
68.....

المطلب الثاني : أهداف تقييم الأداء المالي و مصادر
معلوماته.....
70.....

المطلب الثالث: معايير و مؤشرات الأداء المالي
72.....

المبحث الثالث: تقييم الأداء المالي بواسطة التوازنات و النسب المالية
74.....

المطلب الأول : أدوات قياس الأداء المالي
74.....

المطلب الثاني : السيولة و اليسر المالي

87.....

المطلب الثالث : مردودية المؤسسة و إنشاء

القيمة.....91

101.....خاتمة الفصل

الفصل الثالث : دراسة حالة مؤسسة عبيدي (ملبنة + مطحنة)

103.....مقدمة الفصل

المبحث الأول : تقديم المؤسسة الاقتصادية محل

الدراسة.....104

المطلب الأول : التعريف بالمؤسسة

104.....

المطلب الثاني : أهداف المؤسسة و غاياتها

104.....

المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي للمؤسسة

105.....

المبحث الثاني : سياسة التجديد التكنولوجي بالمؤسسة

الاقتصادية.....107

المطلب الأول : سياسة التجديد التكنولوجي بالمؤسسة الاقتصادية

107.....

المطلب الثاني : التجديد التكنولوجي للمؤسسة

109.....

المطلب الثالث : رهانات استعمال تكنولوجيا الإعلام و الاتصال في المؤسسة الجزائرية

110.....(Tic)

112.....المبحث الثالث : منهجية البحث الميداني

المطلب الأول : المجتمع لإحصائي وعينة البحث
112.....

المطلب الثاني : بيانات خاصة بمدى اهتمام المؤسسة بعملية التجديد التكنولوجي
115.....

المطلب الثالث : تقييم أثر التجديد التكنولوجي على الأداء المالي داخل المؤسسة
119.....

المطلب الرابع : بيانات خاصة بمتطلبات وعوائق التجديد بالمؤسسة
127.....

المبحث الرابع : تفسير نتائج وتوصيات البحث
135.....

المطلب الأول : تفسير النتائج وفقا لفرضية البحث الأولى
135.....

المطلب الثاني : تفسير النتائج وفقا لفرضية البحث الثانية
136.....

المطلب الثالث : تفسير النتائج وفقا للفرضية البحث الثالثة
137.....

المطلب الرابع : توصيات البحث 137.....

خاتمة الفصل 139.....

خاتمة عامة 141.....

قائمة المراجع

الملاحق

قائمة الأشكال :

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
06	أنواع التجديد	01
07	الرؤية و عناصر ارتباطها	02
08	نجاح عملية التجديد النقلي أو التحويلي	03
12	مجالات التجديد	04
16	علاقة التجديدات بالتنافسية	05
28	سلسلة القيمة	06
37	خطوات فهم إستراتيجية التكنولوجيا	07
40	التحليل الرباعي للتكنولوجيا.	08
52	تباين العمالة في ظل التباين التكنولوجي	09
59	أنواع الأداء	10
64	مجالات الأداء	11
77	تصنيفات النسب المالية	12
105	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	13

قائمة الجداول :

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
10	تصنيف التجديد حسب درجة الخطر	01
38	معايير علم التكنولوجيا	02
112	إطار المعينة	03

112	عينة الدراسة	04
113	أفراد العينة حسب الجنس	05
113	توزيع أفراد العينة حسب العمر	06
114	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	07
114	توزيع أفراد العينة حسب سنوات العمل	08
115	إجابات أفراد العينة على السؤال (01)	09
115	إجابات أفراد العينة عن السؤال (02)	10
116	: إجابات الأفراد على السؤال (03)	11
116	إجابات الأفراد على السؤال (04):	12
117	إجابات أفراد العينة على السؤال (5):	13
117	إجابات أفراد العينة على السؤال (06)	14
118	إجابات أفراد العينة على السؤال رقم(07)	15
118	إجابات أفراد العينة عن السؤال (08)	16
119	إجابات أفراد العينة على السؤال (01)	17
119	إجابات أفراد العينة على السؤال رقم (02)	18
120	إجابات أفراد العينة على السؤال (03)	19
120	إجابات أفراد العينة على السؤال (04)	20
121	إجابات أفراد العينة عن الجزء الثاني من	21
121	السؤال (04)	22
122	إجابات أفراد العينة عن السؤال رقم (05)	23
122	إجابات أفراد العينة على السؤال رقم (06)	24
123	إجابات أفراد العينة عن السؤال رقم (07)	25
124	إجابات أفراد العينة عن السؤال رقم(08)	26
124	إجابات أفراد العينة عن السؤال رقم (09)	27
125	إجابات أفراد العينة عن السؤال (10)	28
125	إجابات أفراد العينة عن السؤال (11):	29
126	إجابات أفراد العينة عن السؤال (12)	30
126	إجابات أفراد العينة عن السؤال (13):	31
127	إجابات أفراد العينة عن السؤال (14)	32
127	إجابات أفراد العينة عن السؤال (01)	33
128	إجابات أفراد العينة عن السؤال (02)	34
128	إجابات أفراد العينة عن السؤال (03)	35
129	إجابات أفراد العينة عن السؤال (04)	36
129	إجابات أفراد العينة عن السؤال (05)	37
130	إجابات أفراد العينة عن السؤال (06)	38
130	إجابات أفراد العينة عن السؤال (07)	39
131		40
132		41

133	إجابات أفراد العينة عن السؤال (08)	42
134	إجابات أفراد العينة عن السؤال (09)	43
134	إجابات أفراد العينة عن السؤال (10)	44
135	إجابات أفراد العينة عن السؤال (11)	45
	إجابات أفراد العينة عن السؤال (12)	
	إجابات أفراد العينة عن السؤال (13)	
	إجابات أفراد العينة عن السؤال (10)	

مقدمة عامة :

شهد العالم في العقود الأخيرة تطورات و تغيرات متسارعة والمتمثلة في وتيرة العولمة و ما أنجر عنها من انفتاح الأسواق ، والتغيرات التقنية المتسارعة ، و التطور الحاصل في ثورة المعارف و المعلومات ، بالإضافة إلى ظهور تكنولوجيات جديدة الأمر الذي أدى إلى زيادة حدة المنافسة في الأسواق في ظل كل ذلك أصبحت المؤسسة الاقتصادية ملزمة على إدخال تجديلات تكنولوجية للحصول على منتجات أو عمليات جديدة أو التحسين فيها.

حيث أضحى التجديد التكنولوجي عاملا أساسيا في توليد الثروة وتحقيق الرفاهية على المستوى المحلي أو العالمي وذلك لما له من أثر على مجموعة من المؤشرات الاقتصادية كالإنتاجية ، المردودية ، الأداء المالي ، التنافسية ... الخ .

كما أن المؤسسة الاقتصادية تؤثر و تتأثر بالمحيط الخارجي ومنها المحيط المالي حيث تنشط وتتطور في بيئة مالية معقدة وغير مستقرة ، لذلك تعتبر عملية قياس و تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية ضرورة ملحة و لازمة باعتبار ذلك احد الأساليب لمعرفة كفاءة وفعالية تلك المؤسسات في الحصول على مواردها المالية و استخدامها بما يحقق الأهداف المالية ، فإن هذا لا يتم بدون نظام فعال لتقييم أدائها المالي الذي يضع المسيرين أمام إشكالية اختيار وانتقاء المعايير والمؤشرات لكثرتها ، فنجاح التقييم مرتبط بقدرة المسيرين على اختيار أفضل و أحسن المعايير والمؤشرات التي تعكس أدائها .

الإشكالية :

لقد أصبحت قلة الدول و تطورها ونجاحها يقاس بمدى التقدم الذي تحرزها في مجال استعمال التكنولوجيات الجديدة و لما لها من أثر في تحقيق الرخاء الاقتصادي بزيادة العائد والمردودية وبالتالي الرفاهية الاجتماعية ، لذلك فإن المؤسسة يجب أن تكون يقظة باستمرار لمواكبة تلك التجديلات التكنولوجية والتكيف معها .

ومن هذا المنطلق نطرح السؤال الجوهرى التالي :

ما مدى تأثير التجديد التكنولوجي في تقييم الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية ؟

وتندرج ضمن هذا السؤال الرئيسى أسئلة أخرى مكمله له هي :

- 1- ما المقصود بالتجديد؟ وما هي دوافعه ؟
- 2- ما المقصود بالتجديد التكنولوجي ؟ وما هي مصادره ؟
- 3- ما المقصود بتقييم الأداء المالي ؟ و فيما تنعكس أهميته ؟

- 4- ما مدى التزام المؤسسة محل الدراسة بالتجديد التكنولوجي ؟
- 5- كيف يمكن تجسيد العلاقة بين التجديد التكنولوجي والأداء المالي داخل المؤسسة محل الدراسة؟
- 6- ما هي أهم المعوقات التي تواجهها التجديدات التكنولوجية داخل المؤسسة محل الدراسة؟

فرضيات البحث :

كمنطلق للبحث ارتأينا وضع مجموعة من الفرضيات هي :

- 1- تولي المؤسسة محل الدراسة اهتماما كبيرا بعمليات التجديد التكنولوجي.
- 2- للتجديد التكنولوجي أثر على زيادة الأداء المالي للمؤسسة.
- 3- يواجه التجديد التكنولوجي عوائق مختلفة بالمؤسسة محل الدراسة.

مبررات اختيار الموضوع :

يمكن أن نلخص مبررات اختيار الموضوع فيما يلي :

- قلة الدراسات و البحوث بالقدر الكافي التي تعالج موضوع التجديد التكنولوجي وأثره في تقييم الأداء المالي .
- أصبح التجديد التكنولوجي من أهم انشغالات المؤسسات الاقتصادية في ظل بيئة شديدة المنافسة.
- تماشي الموضوع مع التحولات و التغييرات التي شهدها العالم اليوم و الذي يقوم على التكنولوجيات الجديدة .
- إثراء مكتبة الجامعة و لو بجزء بسيط حول هذا الموضوع .

أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة في أنها تتناول موضوعا يعد من أحد أهم المواضيع العمرية التي تمس جوهر جميع المؤسسات الاقتصادية التي تعمل في بيئة تتسم بالتجديد التكنولوجي وتعد هذه الأخيرة إحدى أهم الوسائل الأساسية التي يمكن المؤسسة بالنهوض و الوصول بأدائها المالي إلى مرحلة التميز .

- يمكن أن يساهم هذا الموضوع في توضيح أهمية التجديد التكنولوجي وتطبيقاته في المؤسسة الاقتصادية من أجل تفعيل العملية الإنتاجية والمالية .

- تحديد مدى إمكانية المؤسسة الاقتصادية الرائدة في الأداء من نمذجة مستقبلها وتحديد أهدافها .
- أصبح التجديد التكنولوجي في الوقت الحالي هو المصدر الأساسي لزيادة الأداء المالي، فتحقيق هذه الأخيرة يمكن المؤسسة من امتلاك القوة والسيطرة و البقاء .

أهداف الدراسة :

- نتطلع من خلال هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية :
- تعميم الفهم بموضوع التجديد التكنولوجي .
- إبراز مدى مساهمة التجديدات التكنولوجية في الرفع من مستوى الأداء المالي بالمؤسسة الاقتصادية .
- الوقوف على الصعوبات و العراقيل التي تعاني منها عمليات اكتساب تكنولوجيا جديدة داخل المؤسسة .
- التوعية بأهمية الموضوع وضرورة تكثيف الجهود البحثية فيه ، ونشر ثقافة التجديد داخل المؤسسة.
- معرفة آليات تكثيف هذه التجديدات لزيادة أداء المؤسسة في ظل بيئة تنافسية لمنهجية الدراسة .
- تحقيقا لهدف البحث وفي ضوء طبيعته و أهميته ومفاهيمه وكذا نوع المعلومات المتوفرة عنه ، وحتى نستطيع الإلمام بكل جوانبه واختبار صحة الفرضيات المذكورة سابقا .
- وفي ضوء ما توفر لنا من معطيات ركزنا في بحثنا هذا على :
- المنهج الوصفي الذي يكشف لنا كل ما يتعلق بجوانب التجديد التكنولوجي وتقييم الأداء المالي بالمؤسسة الاقتصادية .
- أما المنهج التاريخي الذي يهتم بوصف و سرد تطور التكنولوجيا و إعطاء لمحة تاريخية عن مؤسسة عبيدي .
- بالإضافة إلى المنهج التحليلي تم التطرق إليه من خلال شرح وتفسير الإحصائيات التي تم معالجتها خلال هذه الدراسة .

هيكل البحث :

- للإجابة عن الإشكالية المطروحة ،ومن ثم اختبار الفرضيات قسمنا هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول رئيسية ، وتناولنا كل من الجانب النظري والتطبيقي للبحث .
- ففي الفصل الأول تطرقنا إلى الأسس النظرية للتجديد التكنولوجي وذلك من أجل تحديد المفاهيم العامة حول التجديد ،ومصادره ،و إبراز أهم معوقاته كذلك التعرف على

أنواع التكنولوجيا ودورة حياتها والتحليل النظري لها ، بالإضافة إلى مفهوم التجديد التكنولوجي و أهم دوافعه و آثاره في المؤسسة الاقتصادية

أما الفصل الثاني قد خصصناه حول تقييم الأداء المالي قد تناولنا الإطار المفاهيمي للأداء المالي ثم تقييم الأداء المالي وأهميته مع إبراز المعايير و المؤشرات وأدوات قياسه

فيما يخص الفصل الثالث و الأخير في دراسة تطبيقية لمؤسسة عبيدي وقد قمنا بمحاولة إسقاط الجانب النظري على التطبيقي في حدود المعلومات المقدمة .

صعوبات البحث :

في النهاية يمكن الإشارة إلى الصعوبات التي واجهتنا أثناء فترة إنجاز البحث من قلة الكتابات التي تناولت موضوع اثر التجديد التكنولوجي في تقييم الأداء المالي وكذا المراجع التي تتناول التجديد التكنولوجي ، بالإضافة إلى ما يلي :

- الخلط الشائع بين مفهوم التجديد ومفهوم الابتكار .
- طغيان العلاقات الشخصية في مجال الدراسة من طرف المؤسسات الاقتصادية .
- صعوبة إيجاد المؤسسة للقيام بالدراسة الميدانية .

مقدمة الفصل :

في ظل واقع اقتصادي يزداد تعقيدا يوما بعد يوم و يتميز بالتطور السريع و المذهل للتكنولوجيا ،حيث أن هذا الواقع أدى إلى خلق عصر أصبحت الأهمية فيه للعلم و التكنولوجيا و لأجل ذلك تتسارع الدول بغرض اكتساب تكنولوجيا من خلال الاهتمام بالتجديد التكنولوجي الذي يعتبر بدوره محرك لعجلة الاقتصاد و الوجهة الجديدة لعولمة الأسواق أين الكفاءة و القدرة هي تاج المنافسة .

لذلك تواجه المؤسسات الاقتصادية حتمية كبرى و تتمثل في النوعية ، والجودة ،والتجديد ،و الإبداع، و الانفتاح على العالمية وكفاءة الموارد البشرية وكذا معطيات محيطها ، ما يتطلب اليقظة المستمرة حتى تكون المؤسسة بمستوى الذكاء التجديدي ومنه الاقتصادي تتسارع به التطورات التكنولوجية وحدة المنافسة .

حيث ارتأينا في هذا الفصل توضيح المفاهيم الأساسية حول التجديد التكنولوجي و إبراز أهميته في المؤسسة الاقتصادية بالإضافة إلى معوقاته و آثاره .

المبحث الأول : أساسيات مفاهيمية حول ظاهرة التجديد:

منذ سنوات السبعينيات إلى اليوم تدور المناقشات حول ظاهرة التجديد خاصة أن المنافسة تجبر المؤسسة اليوم على إدماج تغيرات مستمرة مهما كانت طبيعتها تزامنا مع

التكنولوجي

تسارع ظاهرة العولمة و التطور التكنولوجي ، وهكذا أضحت التجديد شرط بقاء و تطور المنشآت ليس فقط على المستوى الدولي و لكن حتى على المستوى الوطني.

المطلب الأول : مفهوم التجديد ، خصائصه وأنواعه

يعتبر التجديد من المفاهيم الحديثة و الأثر تداول بالأوساط الاقتصادية ، فالكل يوظف هذا المصطلح ي جميع المناقشات للتعبير عن كل الأفكار النيرة الجديدة ، وكل شيء خارج عن نطاق المؤلف .

1- مفهوم التجديد :

قد يعرف التجديد تعريفات مختلفة ، فلا بد من تمحيص تلك التعريفات المختلفة للتجديد والخروج بمجموعة من الاستنتاجات و يمكن النظر إليه من خلال رؤية العلاقة بينه و بين بعض المفاهيم التي قد تأخذ معناه ، وقد تختلف عنه أحيانا وكما يلي (1) :

➤ التجديد و التغيير : هناك علاقة كبيرة بين التجديد و التغيير تتمثل في أن التجديد لا بد من ان يتضمن بالضرورة تغييرا بصورة أو بأخرى و يستوفي هذا الشرط حيث يتضمن التجديد تعديلا أو تحولا أو تنويعا و يشير النوري (1987) إلى أن التغيير قد يكون مفروضا من سلطات أعلى ، أو غير مخطط أو غير مدروس أو غير غرضي .

➤ التجديد و الإصلاح : يشير أدمز (ADMAS-1980) إلى أن التفريق بين التجديد و الإصلاح يتوق على الدرجات المختلفة لعملية تغلغل التجديد في النظام من نقطة ما ، حيث أن التجديد لا يكون في مراحله الأولى إصلاحا لكن يعتبر التجديد الذي يحقق درجة تغلغل كبيرة في أجزاء النظام فيما بعد إصلاحا و يشير Hemomanton إلى أن الإصلاح كعنصر من عناصر التجديد يعني أن التغيير ينبغي أن يؤدي إلى ما هو أحسن .

➤ التجديد و التقادم : يساء كثيرا فهم كلمة جديد ، كصفة من صفات التجديد ، و تفسر على أنها تعني أن كل جديد لا بد أن يكون جديدا لكل الناس ، فالتجديد هو عكس القديم أو مع ذلك فإن التجديد نفسه قد يكون ممارسة قديمة ، و معروفة للآخرين .

➤ التجديد و التحديث : قد يعني التحديث طرق حديثة ، بلا من الطرق القديمة ، بينما التجديد يعاصر غيره من الموجودات ، و الأفكار ، و العمليات ، كما أن التحديث قد يضم إدخال تجديدات كثيرة و لذا يكون في مناه أعم من التجديد .

➤ التجديد و التحول و التطور : يشير تقرير هيئة اليونسكو إلى أن التغيير يعني التحول ، و التطور فالتحول نوع من التغيير المستمر في حركته يتخذ اتجاها واحد .

➤ التجديد و الاختراع : قد يرتبط كلمة التجديد أحيانا بعلاقة مع كلمة الاختراع و ربما يكون ذلك ما بين الكلمتين من تشابه و لكنهما ليستا من أصل واحد ، مع أن التجديد قد لا يقضي الاختراع.

(1) عايد الخوالدة ، إدارة التغيير ، دار عالم الثقافة و النشر و التوزيع ، الطبعة 1 ، عمان ، ص-ص 26-29.

التكنولوجي

➤ التجديد و التقليد : يعني التقليد نق التجديد من مكان إلى آخر و لا يضمن بالضرورة إنشائه وتكوينه .

و بالتالي يمكن الخروج من هذا الجدل بالاتكاء على بعض التعريفات الشاملة للتجديد ، و التي ترى التجديد على أنه إدخال كل جديد ، أو تغيير الأفكار ، أو الممارسات ، أو البيئة التعليمية القائمة بالفعل على اتساعها ، و يحدث تحسينا ملموسا في كفاءة الخدمة التعليمية ، التجديد في أبسط صورته ، يعني الترك من الوضع الحالي الذي نعيشه إلى وضع مستقبلي أكثر كفاءة و فعالية و بالتالي فالتجديد هو تلك العملية التي نتعلم فيها وتكشف الأمور بصورة مستمرة (1).

هو عملية مدروسة و مخططة لفترة زمنية طويلة عادة ، و ينصب على الخطط و السياسات أو الهيكل التنظيمي ، أو السلوك التنظيمي ، و تكنولوجيا الأداء ، أو إجراءات و طرق و ظروف العمل و غيرها و ذلك بغرض تحقيق المواءمة و التكيف مع التغيرات في البيئة الداخلية و الخارجية للبقاء، و الاستمرار ، و التميز (2).

و هو سلسلة الجهود المستمرة و البعيدة المد الهادفة إلى تحسين قدرات المنظمة على إدخال التجديد ومواكبة التطور و تمكينها من حل مشاكلها و مواجهة تحدياتها من خلال توظيف النظريات و التقنيات السلوكي المعاصر الداعية إلى تعبئة الجهود الجماعية و تحقيق المشاركة و العمل الجماعي و استيعاب الحضارة التنظيمية وإعادة صياغتها و اعتماد البحوث الميدانية ، و دراسات العمل و الاستعانة بخبراء التغيير من داخل المنظمة وخارجها لوضع خططها و الإسهام في متابعة تنفيذها (3).

وبالتالي يمكن إيجاد تعريف شامل عن التجديد على أنه عملي إدخال تحسين أو تطوير النشاطات بشكل يختلف عن وضعها القائم بغية تحقيق الأهداف بشكل أفضل و يتناول هذا التجديد هيكل و سياسات و برامج و عمليات الجوانب السلوكية في المنظمة (4).

2- خصائص التجديد :

يتصف التجديد بالعديد من الخصائص التي يمكن أن نوجزها فيما يلي (5):

- التجديد عملية مستمرة : حيث أن التجديد هو استجابة لتغيرات حدثت في ظروف المنظمة أو من المتوقع أن تحدث ، إن التغيرات في ظروف المنظمة غالبا ما يحدث بعض منها في فترات متقاربة و البعض الآخر على فترات متباعدة .

(1) عبد الرحمن توفيق ، التغيير ، الناشر مركز الخبرات المهنية للإدارة ، الطبعة 1 ، 2008 ، القاهرة ، ص 20.

(2) ثابت عبد الرحمن إدريس ، الإدارة العامة ، الدار الجامعية ، مصر ، 2002 ، ص 362.

(3) خضر مصباح الطيطي ، إدارة التغيير ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، الطبعة 1 ، 2011 ، ص 30-31.

(4) غسان قائم اللامي ، إدارة التكنولوجي ، دار المناهج ، الطبعة 1 ، الاردن ، 2007 ، ص 94.

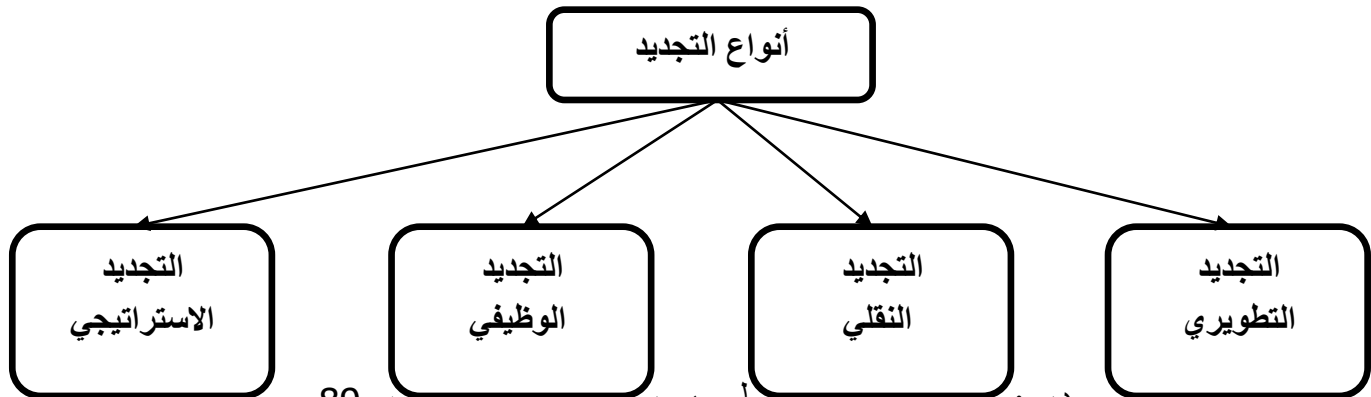
(5) محمد الصيرفي ، إدارة التغيير ، دار الفكر الجامعي ، 2008 ، ص 23-24.

التكنولوجي

- أن التجديد عمل مخطط فهو يقوم على أساس اكتشاف الحاجة للتجديد و التي عاد منها ما يحدث نتيجة مشاكل في النظام الحالي أو تغييرات حدثت في الظروف أو من المتوقع أن تحدث في الظروف و تستلزم ذلك إدخال تجديد مخطط لمواجهة ذلك .
 - التجديد مسؤولية إدارية : يعتبر التجديد من المهام الرئيسية للمستويات الإدارية المختلفة بالمنظمة إذ كانت الإدارة العليا مسؤولة عنه أكثر من المسويات الإدارية الأخرى في المنظمة.
 - أن التجديد مبني على مفهوم النظم المفتوحة هذا يعني أن التجديد التنظيمي يحدث في المنظمة نتيجة لتأثر المنظمة بظروفها الخارجية و تحاول المنظمة أن تؤثر على الظروف الخارجية أن تنسجم مع المنظمة.
 - أن التجديد يهدف إلى تحسين الفعالية التنظيمية .
 - أن التجديد يعتمد أساسا على مشاركة العاملين مع الإدارة في إحداثه .
 - أنه لا يوجد أسلوب واحد مثالي لإحداث التجديد .
- 3- أنواعه :

تختلف التجديدات باختلاف أهدافها ضمن الأنظمة التربوية ، فمنها ما يخص بالإدارة ، و منها ما يختص بالإشراف و مهما تعددت أهداف التجديد وتنوعت إلا أنه يمكن رؤيتها على أنها تتكون من عدة أنواع من أهمها :

الشكل (01) : أنواع التجديد



المصدر : خضر مصباح الطيبي ، مرجع سبق ذكره ، ص 89.

3-1- أنواع التجديد من حيث الأهداف(1) :

3-1-1- التجديد التطويري : إن هذا النوع من التجديد هو النوع الأبسط من أنواع التجديد الذي قد يتم تنفيذها في المنظمات ، و في هذا النوع من التجديد ، يمكن أن يتم وص الوضع

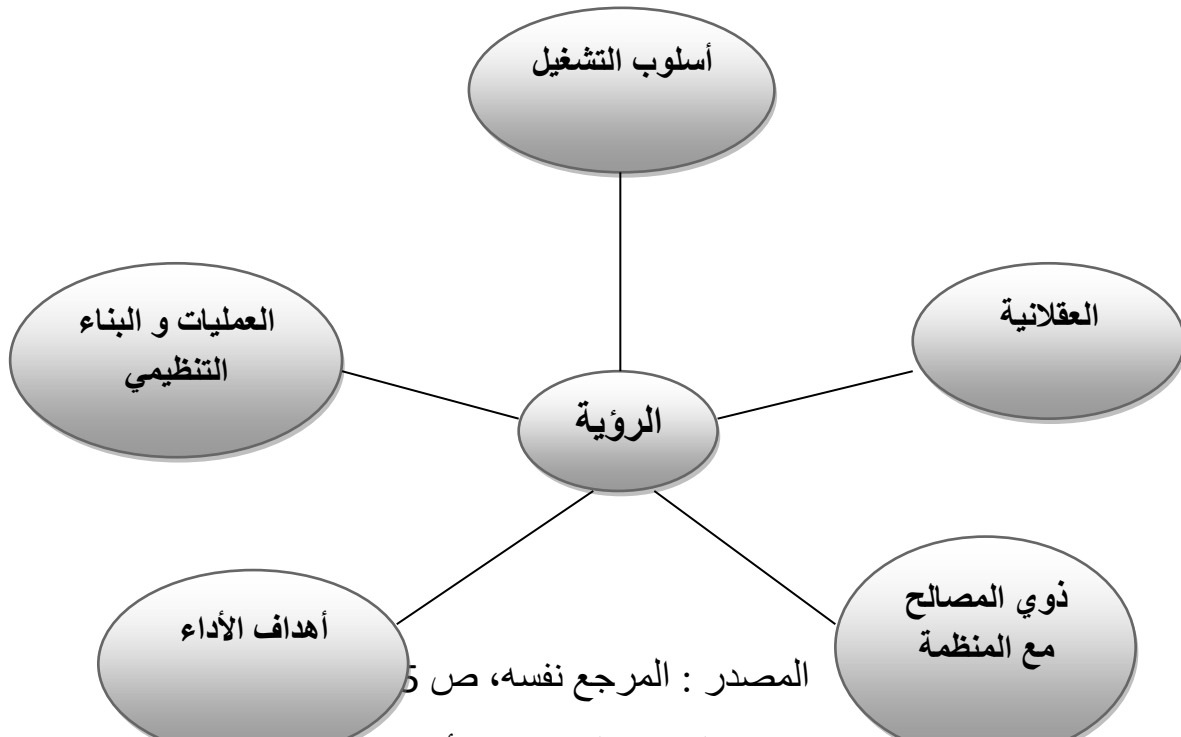
(خضر مصباح الطيبي مرجع سبق ذكره ص- ص 88-100.1)

التكنولوجي

الجديد بأنه تحسين و تطوير للوضع القديم بهذا النوع لا يشمل على حلول تتطلب تجديد عميق في المنظم ، حيث تكون نتيجة هذا النوع من التجديد إزاحة أو تجديد بسيط في متطلبات البيئة أو متطلبات السوق التي تحتاجها المؤسسات من أجل النجاح .

3-1-2- التجديد الاستراتيجي : يعني التجديد الاستراتيجي يرتبط بالقضايا الرئيسية طويلة الأجل التي شغل المؤسسة وهو خطوة للمستقبل و لذلك يمكن تعريفه بصفة عامة بمصطلح الرؤية الإستراتيجية حيث يشمل هذه المؤسسة و رسالتها و فلسفتها المشتركة عن النمو و الجودة و الابتكار ، بحيث أن الرؤية لا بد لها من أن ترتبط ببعض الأمور و النقاط الآتية :

الشكل (02) : الرؤية و عناصر ارتباطها



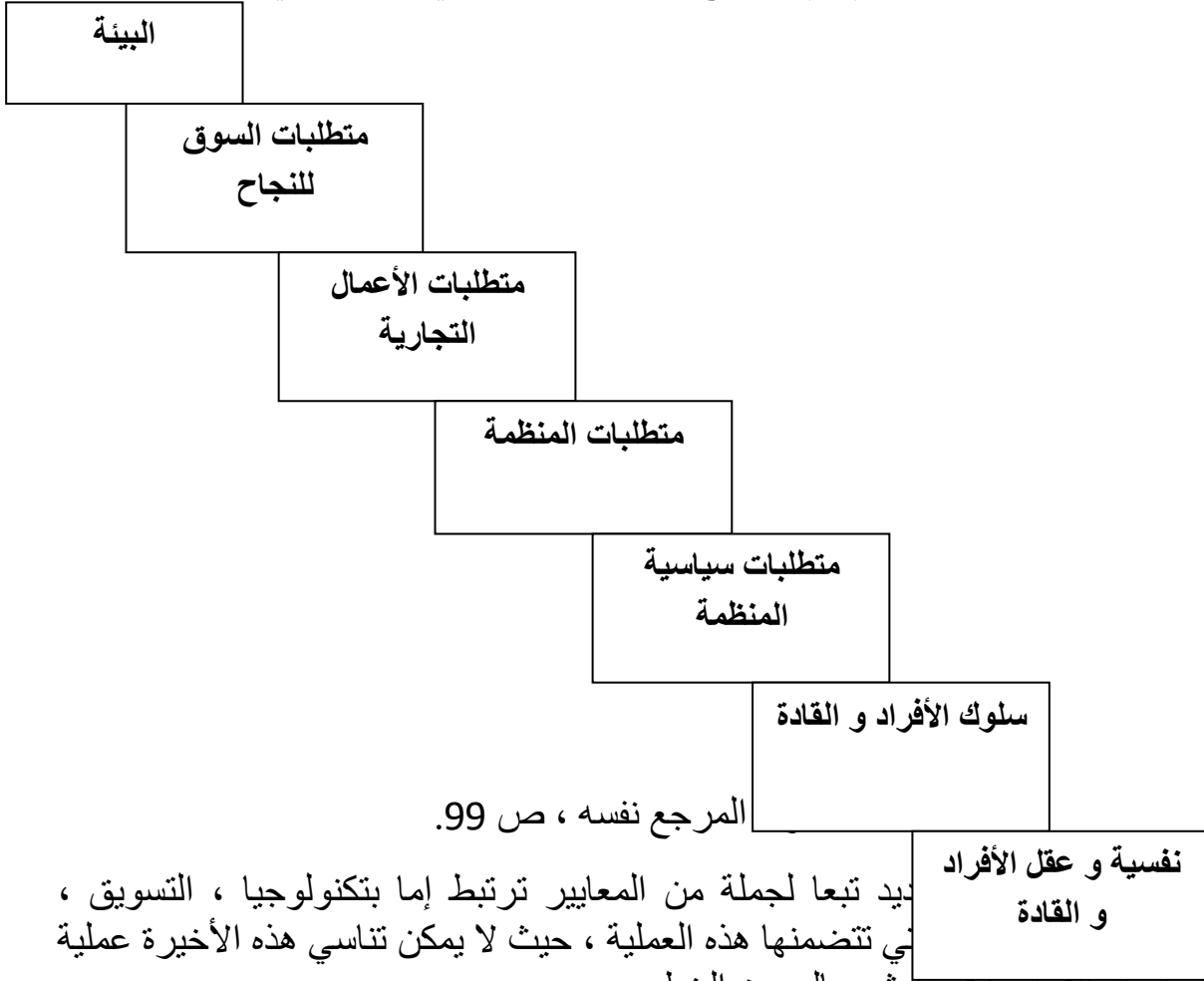
3-1-3- التجديد الوظيفي : يرتبط التجديد الوظيفي بالأنظمة الجديدة و الإجراءات و بناء المنظمة والتقنيات التي لها أثر مباشر على تنظيم العم داخل أي قسم من المنظمة و هذه التجديدات قد يكون أثرها أكبر على العاملين الأفراد من التجديدات الإستراتيجية و لذلك فإن يجب التعامل معها بعناية فائقة.

التكنولوجي

3-1-4- التجديد النقلي أو التحويلي : إن عملية التجديد التحويلي عملية أكثر تعقيدا من بقي أنواع التجديد السالف ذكره ، فهذا النوع من التجديد يتطلب العديد من الأمور لكي يكون تنفيذ هذا النوع من التجديد ناجحا بشكل تام منها :

- يتطلب استجابة قوية لمتطلبات السوق .
- يتطلب استجابة قوية للتحويلات في قوى البيئة المحيطة بالمنظمة .
- لا يتطلب معرفة ما هو المطلوب لعملية التحسين و التطوير .
- يتطلب أشياء أثر اختلافها و تعقيدا.

الشكل (03) : نجاح عملية التجديد النقلي أو التحويلي



التكنولوجي

2-3- أنواع التجديدات حسب فريمان (C Freeman)⁽¹⁾ :

يعد الاقتصادي فريمان أول من وضع خطوطا فاصلة ما بين أنواع التجديد التي على أساسها ميز ما بين التجديدات التدريجية و تلك الجذرية منها إلى جانب الثورات التكنولوجية .

1-2-3- التجديدات الصغرى أو التدريجية : les innovation incrémentales on graduelles

يتعلق هذا النوع من التجديد بمحاولات التحسين اليومية التي يمكن أن يساهم فيها كل عامل أو مجموعة من العمال سواء في مجال السلع أو عمليات الإنتاج الحالية ، فهي نتاج محاولات أولية محددة تأتي غالبا بوتائر مختلفة حسب القدرات ، الصناعات المؤسسات بعضها يكون ظاهرة للعيان و البعض الآخر لا يعرفها إلا الأجير أو الموظف المعني بالأمر .

وللتجديدات المحسنة آثار بالغة على المؤسسة ، فتراكمها المستمر نتيجة لتسلسل العملية الإنتاجية يدعم الخبرة التقنية للمؤسسة التي يمكن توظيفها في تحقيق تجديدات أخرى ، و إذا كانت نتائج البحث التكنولوجي سمح بقيام الإنتاج و تطويره فإن الخبرة التقنية المكتسبة في إحدى مجالات الصناعة لها القدرة أيضا على تطويره و تأسيس الإنتاج في مجال صناعي آخر ، كما أنها منبع لمعارف جديدة يمكن أن يستفيد منها البحث التكنولوجي .

و يميل أصحاب المؤسسات إلى تحقيق مجموعة من التجديدات الصغرى على مستوى المراحل المختلفة للإنتاج و التوزيع من أجل التمييز بصورة كافية وخلق مجال التقليد السهل أمام المنافسين ، و أكثر من ذلك فهم يغيرون بشكل تدريجي العناصر الإنتاجية بهدف خلق مزايا تنافسية جديدة أو تطوير تنافسية منشأتهم .

2-2-3- التجديدات الجذرية les innovations radicales

تحدث التجديدات الجذرية انقطاعا كليا في العمليات الإنتاجية حيث تتعلق بانقطاعات لا تعدل فقط هدفا محدد بصفة مباشرة بل تتعدى إلى جميع أبعاد منظمة الإنتاج ، هذه التحولات الجذرية تتسم بعدم الاستمرارية أما انتشارها له آثار دورية.

3-2-3- الثورة التكنولوجية les révolutions technologiques

تعد الثورات التكنولوجية نتاج تزامن العديد من التجديدات الجذرية التي تحدد ميلاد منتجات و خدمات جديدة تغير بشكل كلي طبيعة الطلب ، هيكل التكاليف و شروط التنافسية في القضاء الاقتصادي ، فتكنولوجي المعلومات و الاتصال مثلا فرضت تغيرات بالنظام

(1) بونيجية نجوى ، التجديد بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية الصناعية ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير ، جامعة باجي مختار ، عنابة ، 2005 ، 2006 ، ص-ص 30-34 .

التكنولوجي

الاقتصادي الحالي عبر السماح بنشوء قوى إنتاجية جديدة ، مقدمة بذلك فرصا جديدة للتطور .

3-3- أنواع التجديد وفقا لدرجة الخطر :إن التجديد كما ذكرنا سابقا أن يتضمن هامشا عاليا من الخطر و الذي على أسس درجته يتم تضييق التجديدات إلى:

الجدول رقم (01): تصنيف التجديد حسب درجة الخطر

نوع الخطر	نمط التجديد (نوع)
1-خطر كلي	الثورة التكنولوجية (مجتمع المعلومات)
2- درة عالية من الخطر	-التجديدات الجذرية في المنتجات و الأساليب . - البحث و التطوير الداخلي المعقد.
3-درة متوسطة من الخطر	-جيل جديد من المنتجات المعروفة
4-خطر ضعيف	-التجديد بالترخيص - محاكاة التجديد المنتج - تعديل الأسلوب أو المنتج - الاختيار السريع للأسلوب المعروف
5-خطر منعدم	-النماذج جديدة - تنوع المنتجات -الخيار البطيء للأسلوب المعروف -التحسينات التقنية الطفيفة في المنتجات المتواجدة

المصدر : المرجع نفسه ، ص 33.

3-4- التجديدات في ظل مجتمع المعلومات (1) :

شهدت المجتمعات و مازالت على مرور الزمن تطور العديد من التجديدات التي أدت إلى تغييرات متعددة بها ، لذا يطلق مصطلح مجتمع التجديد société d'innovation على مجموع التجديدات التي انتشرت خلال زمن محدد في بلد معين ومكان محدد ، فمن 1945 نظام التجديد يتطور بصورة مميزة كل عشر أو خمسة عشر سنة في البلدان المتطورة و قد تم تقسيم هذا النظام إلى 5 أنواع من بينها :

التجديدات الخارجية عن المؤسسة ، تجديدات العملية التكنولوجية ، التجديدات التنظيمية ، التجديدات التسويقية ، التجديدات الاجتماعية .

من خلال أنواع التجديدات سابقة الذكر يمكن وضع تقسيمات أخرى و أنواع من بينها(1) :

(1) المرجع نفسه ، ص 33.

التكنولوجي

- ✓ التجديد التكنولوجي : و هي التجديدات التي تنطوي على تطبيق تكنولوجيا جديدة تسمى بالتجديدات التكنولوجية ، مثال ذلك استخدام تكنولوجيا تصنيع جديدة أو استخدام تكنولوجيا المعلومات بدلا من الملفات و الأوراق .
 - ✓ التجديد في المنتجات أو الخدمات : من فترة لأخرى تقوم المؤسسات بتحسين المنتج أو إضافة منتج جديد أو تطوير الخدمة أو تقديم خدمات جديدة مثال ذلك بالنسبة لشركات السيارات إضافة تغييرات في شكل السيارة .
 - ✓ التجديدات في الهيكل التنظيمي : نتيجة لأسباب كثيرة فإن تجديد الهيكل التنظيمي يصبح ضرورة في بعض الأوقات فعند توسع المؤسسة فإن التجديد قد يكون بإضافة قطاعا جديدة و قد يكون أكبر من ذلك فيتم التحول من هيكل وظيفي إلى جغرافي أو قطاعي .
 - ✓ التجديد في الثقافة : تجديد ثقافة العاملين تعني تغيير فكرهم و نظرتهم للعمل و هذه عملية ليست سهلة ، و لكنها تحدث عند ظهور بوادر انهيار في الأداء أو عند غير الإدارة بإدارة من خارج المؤسسة.
- 4- مجالات التجديد :

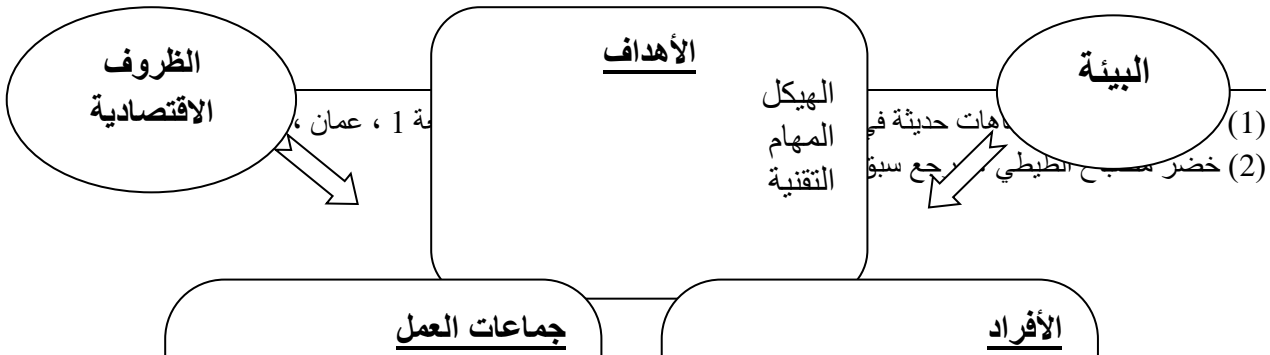
تستطيع المؤسسة أن تنتج عدة مناهج للتجديد و هي (2):

- 1-4- التجديد التكنولوجي : و الذي يشمل الأدوات و المعدات و الطرق و الأساليب .
- 2-4- التجديد التنظيمي : و الذي ينصب على العلاقات الوظيفية و البناء الهيكلي للمنظمة و إدارتها و أقسامها .
- 3-4- التجديد الإنساني : وهو الذي يتغير بتجديد في أفكار الناس و اتجاهاتهم وعاداتهم .
- 4-4- التجديد في العمل : أو تغيير الواجبات الوظيفية و إما من الناحية الكمية أو النوعية او كليهما.

ولا بد من الإشارة إل أن هذه المجالات متداخلة مترابطة ،وأن واحد منها يؤثر في الأخرى و يتأثر بها و سوف يتم التطرق إلى المساحات التي من الممكن أن تعمل المنظمة على تغييرها .

والشكل التالي يوضح لنا مجالات التجديد المتمثلة فيما يلي :

الشكل (04) : مجالات التجديد



المصدر : محمد الصيرفي ، مرجع سبق ذكره ، ص 13.

المطلب الثاني : مصادر التجديد و أهميته

يعتبر التجديد ظاهرة حتمية ضرورية و عملية صعبة ناتجة عن مجموعة من القوى الدافعة (المصادر) سواء الداخلية أو الخارجية.

1- مصادر التجديد :

تتعدد مصادر التجديد و القوى الدافعة المتمثلة فيما يلي (1):

1-1- القوى الخارجية للتجديد :

تتمثل المصادر الخارجية للتجديد على قوى البيئة الخارجية التي تعمل فيها المنظمة و التي يصعب التحكم أو السيطرة فيها أو التنبؤ بها و يتعدد هذه المصادر تشمل :

1-1-1- القوى السياسية : تجديد السياسة العامة للدولة أو تجديد و تغيير السياسة الحزبية الحاكمة أو وجود تجديد (تغيير) سياسي فروض نتيجة التغيرات السياسية العالمية .

1-1-2- القوى التشريعية : تغيير في التشريعات الحالية أو ظهور تشريعات جديدة تؤثر على سياسات المنظمة .

(1) ثابت عبد الرحمن إدريس ، مرجع سبق ذكره ، ص - ص 362-364.

التكنولوجي

- 3-1-1-1- القوي الاجتماعية : التغيير في عادات المواطنين ، أو في العلاقات الهيكلية الاجتماعية أو تزايد وعي المواطنين ، أو جماعات الضغط ، أو اهتمامات جديدة للمواطنين مثل الاهتمام بالبيئة و الصحة العامة .
- 4-1-1-1- القوي التكنولوجية : ظهور تكنولوجيا جديدة أو التكنولوجيا المتطورة ، أو تطوير في وسائل و عمليات إنتاج و تقديم الخدمات .
- 5-1-1-1- القوي الاقتصادية : مثل التضخم أو تغيير أسعار التبادل بين العملات النقدية أو ارتفاع أسعار وسائل الإنتاج ، أو الاتجاه نحو الخصخصة .
- 6-1-1-1- القوي الطبيعية : مثل التعرض للزلازل و الهزات الأرضية أو التعرض للسيول أو التجديد في درجة الحرارة المعتادة من قبل .
- 7-1-1-1- القوي الداخلية للتجديد : و قد يكون مصدر التجديد البيئة الداخلية للمنظمة العامة مثل الصراع التنظيمي ، أو انخفاض مستوى الأداء أو نقشي السلبية أو اللامبالاة في العمل و عدم ولاء العاملين للمنظمة ، أو مشكلات مالية حادة ، أو تقادم الهيكل التنظيمي أو افتقار نظام موضوعي لتوصي و تقييم الوظائف ، أو الحاجة إلى تطوي نظام تقييم الأداء و غير ذلك .

وفي الواقع العملي غالبا ما يكون هناك عدم انفصال بين القوي الخارجية و الداخلية للتجديد ففي الظروف و الأحداث التي طرأت على منطقة الخليج العربي ترتب عليها إصدار قرارات وزارية عليا من جانب الجهاز الإداري الحكومي في مصر هدفها أحداث تغييرات عديدة في سياسات و طرق عمل بعض الوزارات للتكيف مع الأحداث ، سواء كان ذلك في مجال التعليم أو النقل أو المواصلات ... الخ ، فقد كان من الضروري إحداث تغييرات هامة في السياسات الخاصة ببعض وحدات الجهاز الحكومي لحل المشكلات الناجمة عن عودة عشرات الآلاف من أبناء الوطن الذين كانوا يعملون في العراق و الكويت و التي كانت تتعلق بتوفير خدمات متنوعة مثل التعليم و النقل و التموين والإسكان و غيرها .

2- أهمية التجديد :

رغم أهمية التجديد إلا أنه عملية لا تتم بصورة فجائية أو اندفاعية من بين ذلك تتمثل أهميته فيما يلي(1):

- الحفاظ على الحيوية الفاعلة .
- تنمية القدرة على الابتكار
- إزكاء الرغبة في التطوير
- التوافق مع المتغيرات
- الوصول إلى درجة أعلى من القوة و الأداء.

بالإضافة إلى النقاط سابقة الذكر نقوم بإعطاء نقاط أخرى تثبت أهمية التجديد المتمثلة في ما يلي (1):

(1) سيد سالم عرفة ، مرجع سبق ذكره ، ص 32.

التكنولوجي

1- التجديد وسيلة لاستمرارية وتطور المؤسسة :

إن التجديد المستمر بشكل أحد أهم وسائل التميز ومواجهة المنافسة سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة ، لذا فهو على درجة عالية من الأهمية في تحريك دواليب النمو الاقتصادي و الرقي بالفرد و العلم ، كما أن العلاقة ما بين التطور التقني و النمو الاقتصادي واقع معاش ، تظهر في براعة الدول الصناعية المتقدمة في الربط ما بين البحث العلمي و تطبيقاته التكنولوجية بالتنمية الاقتصادية مستفيدة من هذه العلاقة لأقصى الحدود .

وكلما كانت المؤسسة قائدة التطور الاقتصادي ، فهي على إدراك تام بأهمية التجديد في الحفاظ على موقعها السوقي و توسيعه بشكل يضمن لها البقاء و الاستمرار في ظل بيئة يسودها خطر المنافسة المتزايد و صعوبة التنبؤ بما سيكون عليه الوضع مستقبلا .

2- التجديد مصدر لربح الاحتكار :

سواء تعلق التجديد بالمنتجات أو الأساليب الإنتاجية على التوالي ، فإنه المحدد الأساسي لأرباح ذات طابع احتكاري ، ففي الحالة الأولى وحدها المؤسسة المجددة تلبي بعض الحاجات المتميزة التي يطلبها المستهلكون أما الحالة الثانية فصنع سلعة لتكلفة أقل من باقي المنافسين يمكنها من احتكار السوق إما ببيعه بسعر مساوي للتكلفة الحقيقية أو بالسعر الجاري للمنتج ، عموما كلتا الحالتين ترتبطان بقدرة المؤسسة المحددة في التأثير على الاستهلاك أو التكاليف الإنتاجية ، فالتجديد يسمح للمؤسسة بالتميز و التمتع بموقع احتكاري ،ومن خلال تحقيق الجودة الشاملة ، رفع القدرات الإنتاجية .

3- التجديد وسيلة لتعزيز القدرات التنافسية :

حمل القرن 21 العديد من الأحداث التي غيرت ملامح المنافسة المتعارف عليها منذ أكثر من قرنين من الزمن ، فالمؤسسات الاقتصادية في الوقت الحالي أكثر انفتاحا من قبل على محيطها الخارجي ، و تنشط بأسواق واسعة جدا تشهد منافسة حامية تتضع أمامها خيارين : إما الانسحاب أو مواجهة القوى المضادة التي تهدد حصصها السوقية .

إلا أن الوقوف في وجه ضغوط المنافسين ليس بالأمر الهين، فالأمر لن يكون إلا بالتحسين المستمر للقيمة المدركة لدى البون و قدرة المؤسسة على التمييز بمعنى آخر خلق و تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية.

إن المقصود بتنافسية المؤسسة هي الاستعداد لمواجهة المنافسة بشكل إيجابي ضامنة للمؤسسة القدرة على التحكم أو رفع حصصها السوقية على المستوى المحلي أو الدولي.

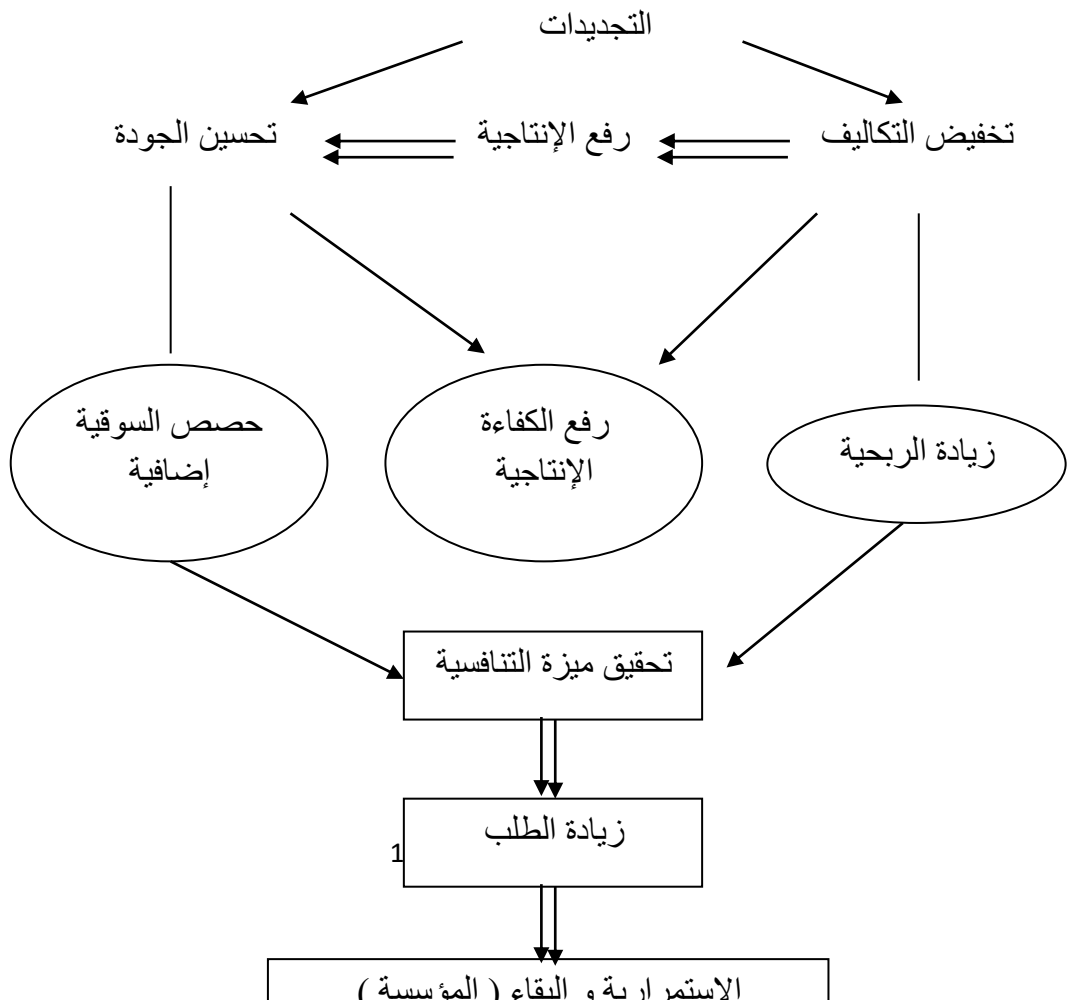
بناء على ما سبق إذا كانت تنافسية المؤسسات تتمحور في القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات و خدمات أكثر كفاءة وجودة من المنافسين الآخرين فلا بد من استدامتها و ذلك باختيار أفضل التطبيقات التكنولوجية و الإدارية التي تعمل على رفع إنتاجية عوامل

(1) بونعجة نجوى ، مرجع سبق ذكره ، ص - ص 86-91 .

التكنولوجي

الإنتاج الموظفة في العملية الإنتاجية ، الارتقاء بمستوى نوعية الإنتاج و منه توسيع الحصص السوقية و تحقيق الكفاءة الاقتصادية ، فاليوم نوعية البنى التحتية التكنولوجية رأس المال البشري و القدرة الابتكارية تشكل أسس استدامة تنافسية و استمرارية المؤسسة الاقتصادية .

الشكل (05) : علاقة التجديدات بالتنافسية



المصدر : المرجع نفسه ، ص 90.

4- التجديد وسيلة لتحقيق الأهداف الاجتماعية :

إذا كانت المؤسسات الاقتصادية خاصة تلك التابعة للدولة ، تسعى لتحقيق أهداف اجتماعية فتوفير مناصب عمل يعد احد الأولويات الواجب تحقيقها ، وإذا كانت المؤسسات المجددة مدفوعة بالإرباح غير العادية لعملية التجديد فهذه الأخيرة يمكن أن تكون أداة لتحقيق الهدف السابق .

إلا أن كل تجديد يحدث تغيرات كمية و نوعية في العمل ، لذا فقد شكل هذا الموضوع أساس الجدل القائم مابين الاقتصاديين حول العلاقة ما بين التطور التقني و العمل ، فالبعض يراه ذو تكلفة اقتصادية و اجتماعية تزيد المجتمعات مشكلا مستدلين بما أحدثته التجديدات و خاصة التكنولوجية منها من تغييرات في شروط العمل و طبيعته .

فقد ساهمت الثورة الصناعية الثالثة في إلغاء الكثير من الوظائف و المهن بشكل متسارع تحت تأثير عمليات إعادة هيكلة و هندسة العمل في مختلف قطاعات الاقتصادية دون أن يواكب ذلك خلقا لوظائف أخرى تعادل تلك اللغاة بل أنه في نفس الوقت الذي تزداد فيه إنتاجية عنصر العمل تتزايد عمليات تسريح العمالة بشكل كبير .

و لا تتوقف آثار التطور التقني عند حدود الدفع معدلات البطالة فقط ، بل أدى التجديد التكنولوجي إلى ضرورة المراجعة العميقة لأشكال التنظيم القديم القائمة على المبادئ التaylorية الفوردية نحو تقييم العمل و تجزئة المهام و تنميط الحركات .

المطلب الثالث : دوافع التجديد و معوقاته

تعد التغيرات البيئية سواء الداخلية أو الخارجية السبب الرئيسي الذي يدفع بالمؤسسة إلى التغيير و ذلك لما له من أهمية

1- دوافع التجديد :

يمكن إجمال مجموعة من الدوافع التي تدعو المؤسسات و الأفراد إلى إحداث تجديرات المختلفة إلى الأسباب التالية⁽¹⁾ :

1-1- أسباب اجتماعية و سياسية : إن ما يسود المجتمع من نزاعات أو اتجاهات سياسية و اجتماعية التي تمس كل فرد من المجتمعات الصغيرة و الكبيرة أسهمت بشكل مضطر ، و خاصة خلال السنوات الأخيرة في تحول نمط الحياة الاجتماعي عن المرتكز على النزعة الفردية إلى النزعة الجماعية و لا

(1) محمد بن يوسف النمران العطييات ، إدارة التغيير ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، الطبعة 1 ، 2006 ، ص - ص 98-

التكنولوجي

شك أن العمل يتأثر بهذه النزاعات و التي تؤثر بدورها في احتياجات و سلوكيات الأفراد المختلفة ، لذا ينصح المديرين و القادة و متابعة التغييرات المستمرة و التي تطرأ على حياة الأفراد و معرفة أسبابها و إن القراءة و الإطلاع على الموضوعات الاجتماعية و السياسية و الاستفادة منها سيكون عاملا مساعدا عند إحداث التغييرات المختلفة بفاعلية كما أنها يمكن من التنبؤ بها قد ينتج من آثار بدرجة كبيرة .

1-2- الأسباب الاقتصادية : إن التغييرات الاقتصادية أصبحت سمة من سمات ها العصر و أصبحت تلم إما سرعة كبيرة جدا أو ببطء شديد ، مما يعقد فرص التغلب عليها أو وقفها و قد يكون التغيير في تقلب الأسعار و التدفقات النقدية ، مما قد يؤدي إلى تغيير في النشاطات و الخدمات و طرق تقديمها كما أن العوامل التقنية الحديثة و عناصر التحديث أدت إلى عدم أنماط كانت ثابتة لفترات طويلة من الزمن .

1-3- الأسباب التكنولوجية أو التقنية : تؤثر ثورة المعلومات التكنولوجية بشكل كبير على أساليب الإدارة و تقديم الخدمات إضافة إلى عمليات البيع و الشراء و تساعد هذه التأثيرات يوما بعد يوم و بشكل سريع جدا لأن تقنية المعلومات أصبحت جزء من الاتجاه الهادف إلى الاتجاه المهام المتداولة بفاعلية أكبر و بناء ذلك ينصح المديرين و القادة العمل على استخدام و إتقان تقنية المعلومات تتنافس من أجل البقاء و اتباع سياسة الانفتاح خلال كل تطور تكنولوجي .

وهناك قوى داخلية و قوى خارجية من بينها (1):

- القوى الداخلية : أهداف جيدة ، رسالة المنظمة ، عدم إرضاء العاملين ، تدني مستوى الأداء
- القوى الخارجية : تغييرات سياسة و اقتصادية القوانين و التشريعات ، المنافسين ، الموردين ، العملاء .

بالإضافة إلى ذلك يمكن حصر مجموعة من الدواعي التي ينشأ منها التغيير عديدة و ربما نلخصها فيما يلي (2):

- الضغوطات الخارجية .
- المسؤولون و العاملون في متلف الشؤون و المجالات ، باعتبار أن التغيير و مواكبة للظروف وسيلة للحفاظ على المؤسسة ، و ضمان بقائها في مجتمع صغير و متطور بشكل مستمر .
- الضرورات و الحاجات و التطلعات .
- المجتمع سوى أكان إيديولوجيا أم اجتماعيا أم تكنولوجيا .

(1) محمد الصيرفي ، مرجع سبق ذكره ، ص10.

(2) سيد سليم عرفة ، مرجع سبق ذكره ، ص47.

التكنولوجي

هذه الأسباب مجتمعة قد يكون محلها داخليا أي دال القطر أو المؤسسة أو قد يكون خارجها يقوم به برغبة أو مفروضا علينا بسبب الظروف السياسية و الاقتصادية و التكنولوجية و العالمية .

➤ و يمكن تصنيف القوى التي تحت على التجديد في المنظمة من خلال (1):

✓ قوى التجديد الخارجية : ضغوط قوية من خارج المؤسسة و التي عادة لا نخضع لسيطرة أي مؤسسة أو يمارس عليها الحد الأدنى من السيطرة بالقوى الخارجية و المتمثلة في : التطور التكنولوجي + البيئة التنافسية + الضغط الاجتماعي والسياسي .

✓ قوى التجديد الداخلية : ضغوط قوية من دال المنظمة و المعروفة باسم القوى الدالية للتجديد و القوى الدالية التي تحت التجديد هي :

العلاقات المتبادلة : لا تستطيع أي منظمة التقدم من دون التزام و تفاني موظفيها و لذلك يجب ان تؤخذ في الاعتبار تصوراتهم حول الاحتياجات الفردية و التنظيمية .

2- معوقات التجديد :

تمثل أهم معوقات التجديد المتمثلة فيما يلي (2) :

2-1- الثقافة الفردية : إن بعض محاور التجديد قد تتعارض مع ثقافة الفرد وأبعادها الحضارية ، وهذا ما يجعله مرتاحا في عملية الانخراط في هذا النهج ، و من هنا المنظور ينبغي على مصممي برامج التجديد التنظيمي و قياديه مراعاة هذا البعد الخطير و إدارة المزيج الثقافي المنظمي بعناية .

و تختلف ردود أفعال الأشخاص الناجمة عن التجديدات من حولهم حيث تدرج من القبول إلى المقاومة و الرفض ، لذا يجب أن نتعرف على أسباب مقاومة التجديد و مصادر هذه المقاومة و كيفية التعامل معها .

2-2- الشعور بالأمان أو بالخوف : قد يتطلب الوضع الجيد توصيفا وظيفيا جديدا ينشأ التزامات تجاه معايير الجودة مثلا و هذا ما يدفع البعض على الشك في قدراتهم للالتزام بهذه المعايير وبالتالي الخوف من فقدان المنصب أو التدرج في السلم الوظيفي .

2-3- الخوف الاجتماعي أو المساندة الاجتماعية : قد يفرض التجديد التنظيمي أن يفصل الفرد عن فريق العمل الذي تربطه به علاقات إنسانية مميزة ، وحتى قد يفرض عليه العمل بمعزل عن الآخرين ، و هذا ما قد يدفعه إلى السعي الحثيث بهدف المحافظة على الوضع أما إذا لعب قياديو التجديد في المنظمة دورا

(1) المرجع نفسه ، ص125.

(2) سيد سالم عرفة، مرجع سبق ذكره ، ص- ص 53- 54.

التكنولوجي

إيجابيا و اقتنعوا مناقديهم بأن التجديد التنظيم المستهدف سيزيد من فرص الانتماء الاجتماعي لاتساع دائرة التفاعل والمعاملات .

2-4- درجة الثقة مع قيادي التجديد في المؤسسة : إن الثقة الكاملة في قيادي التجديد و غياب الحساسية السلبية معهم يجعل الفرد يتقبل المهام التي توكل إليه فباطار التجديد ، دونما الاعتقاد أن هذه القيادة متعاملة عليه لأنها تكثرت التوجيهات ، و لكي تكسب القيادة هذه الثقة و تقضي على الحساسيات في المهد ينبغي أن تشرح أبعد غايات و الأهداف الحقيقية المبتغاة من التجديد التنظيمي في حدود استيعاب كل مستوى تنظيمي .

2-5- الخوف من الخسارة المادية أو توقع كسب مادي : حيث قد يسود الاعتقاد بأن أعباء عملية التجديد معظمها ستقع على إداريي المستويات الوسطى و العاملين ، هذا الاعتقاد سيتحول إلى خوف قد ينتج مقاومة شديدة للتجديد وفق هذا المنظور يسود الشك بأن التجديد يعني استغراقا أكثر في العمل مقابل تفيض محتمل للأجر ، أما إذا تمكن قياديو التجديد من إقناع المتفادين بان عملية التجديد ستعود بالكسب على الجميع فإن الجميع سينخرطون و يجتهدون في عملية التجديد .

و بالإضافة إلى ذلك يوجد معوقات يمكن حصرها فيما يلي (1):

- معوقات تنظيمية: جهود القواعد و الإجراءات ، سوء وسائل الاتصال ، تقادم السياسات .
- معوقات سلوكية: الأداء الوظيفي للعاملين ، التنظيم غير رسمي .
- معوقات فنية: الإمكانيات المالية التي تسمح للمنظمة باستجابة التكنولوجيا الجديدة .
- معوقات اجتماعية: العادات و التقاليد ، الأنماط السلوكية للأفراد .

أضحى التجديد سبيل استمرارية و تطور المؤسسات الاقتصادية في العصر الحديث و هو الوسيلة لدعم تنافسيتها و تمتعها بموقع احتكاري على مستوى أسواق المحلية و الدولية و من أهم الحلول لمعالجة مشكلة البطالة لذا نتسارع وتيرة التجديد اليوم و تحت تأثيرها جملة من العوامل المحرصة أهمها حجم المؤسسة و القطاع الاقتصادي العرض و الطلب .

المبحث الثاني : عموميات حول التكنولوجيا

إن كل ما تحتويه التكنولوجيا من تغير و تطور مستمر على مر العصور إلى يومنا هذا جعل منها تحل دورا حيويا في مختلف المنظمات لمساهمتها في تحقيق الأداء المتميز و تعزيز قدراتها التنافسية من خلال تطبيق نظم و تقنيات ملائمة مع التغيرات البيئية.

المطلب الأول : مفهوم التكنولوجيا و مراحل تطورها

(1) محمد الصيرفي ، مرجع سبق ذكره ، ص 10.

التكنولوجي

مرت التكنولوجيا منذ قديم الزمان بعدة مراحل حيث نجد أيضا أن تعاريفها اختلفت باختلاف الزمان و المكان وكذلك اختلاف الشخص أو الهيئة القائمة بالتعريف ، بالإضافة إلى الدور الاستراتيجي الذي تحققه للمنظمة المتمثل في تحقيق الميزة التنافسية و بأقل تكلفة .

1- مراحل تطور التكنولوجيا :

لقد مرت التكنولوجيا مثل غيرها من علوم المعرفة عبر مراحل تاريخية امتدت لفترة زمنية طويلة و أبرزها ما يلي (1):

1-1- التكنولوجيا في العالم القديم:

عاش الإنسان قبل عشرات الآلاف في تجمعات صغيرة و اعتمد في معيشته و بقائه على مهارته في جمع الغذاء و الصيد، و قد بدأ الإنسان بالحجر فصنع منه سلاحه و أدواته ، ثم امتلك النار و هي أقدم قوة تكنولوجية عرفها الإنسان ، و بعدها استخدم الإنسان المعادن اللينة التي يسهل تشكيلها مثل الذهب و الفضة و النحاس و القصدير . ومع زيادة هذه الأنشطة برزت التجارة بين التجمعات السكانية المختلفة .

ومع مرور الزمن بدأت بعض المجتمعات في الاستقرار ، فتنظرت وسائل البناء و الزراعة و الري ، و الصناعات المتلفة حتى تمكنت هذه المجتمعات من إقامة الحضارات القديمة في مصر ، و سوريا و العراق و في نهاية هذه الفترة تمكن الإنسان من صهر الحديد ، و لعبت التكنولوجيا دورا هاما في مجال الصناعة حيث استخدم الحديد في صناعة الفؤوس و المحاريث ، و طواحين الماء .

1-2- التكنولوجيا في العصور الوسطى و حتى قيام الثورة الصناعية :

لقد امتدت فترة العصور الوسطى أو ما يعرف بالعصور لمظلمة بين انهيار الإمبراطورية الرومانية في القرن الأمس الميلادي و حتى بداية التوسع الاستعماري الأوروبي في القرن الخامس عشر في حين أشرقت منذ القرن السابع الميلادي شمس الحضارة العربية الإسلامية بكل ما فيها من تجليات و إبداعات ، و قد كان الانتقال هذا التقدم التكنولوجي من الدولة الإسلامية إلى أوروبا عبر صقلية و إسبانيا ثم أثناء الحروب الصليبية أثر بالغ في الصحة الأوروبية ، و التي بدأت تؤتي ثمارها بشكل واضح في بداية القرن السابع عشر ميلادي ، حيث اكتشفت الآلية الباربية ، و تم اكتشاف و استخراج الفحم من مناجمه و استخدامه في صناعة الزجاج و الأواني و بعد ذلك زادت عمليات التنجيم عن المعادن و المصادر الطبيعية الأخرى مثل : الذهب و الفضة و القصدير والرصاص .

(1) نزار الرايس ، التعايش مع التكنولوجيا، الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات ، مصر ، 2007 ، ص- ص 8-

التكنولوجي

وعلاوة عن ذلك فقد بدأت صناعات جديدة ذات طابع استهلاكي تعتمد على تصنيع الشاي ، والقهوة و التبغ و الكاكاو ، و تكرير السكر ، و صناعة الأنسجة القطنية و الصوفية ، إضافة إلى ذلك شهدت هذه الفترة تقدماً ملموساً في مجال الآلات و الأدوات الزراعية و مجال البناء و النقل .

3-1- التقدم التكنولوجي بعد الثورة الصناعية :

تعتبر هذه المرحلة مرحلة النضج لكثير من المعارف العلمية و التكنولوجية و وصل المجتمع في أوروبا مرحلة التقدم و التطور في العديد من المجالات ، كما توفرت الظروف المناسبة لطفرة تكنولوجية غير مسبوقة ، و لقد اصطلح أن هذه المرحلة تبدأ من عام 1750 ميلادي .

ومن أهم مظاهر هذه الثورة الصناعية التقدم في مجال تكنولوجيا الطاقة و إلى م أهم أدواتها طواحين الهواء و المحرك البخاري و لقد مثلت أهم مظاهر الثورة الصناعية بريطانيا و كانت من أهم مصادر الطاقة المستخدمة في العديد من الصناعات ، إضافة إلى ذلك ظهور الطاقة الكهربائية و التي بدأ استخدامها على نطاق واسع في أواخر القرن التاسع عشر و بداية القرن العشرين ، ثم ظهر لمحرك الاحتراق الداخلي و النفط الذي استخدمت مشتقاته كوقود لمحرك الاحتراق الداخلي .

و لقد واكب تطور مصادر الطاقة تطور مواز في مجال التعدين و بخاصة الحديد و الصلب، مما أدى تطور الصناعات الميكانيكية كالسيارات و الناقلات و القطارات البخارية ، و السفن البخارية ، و في مجال الاتصالات اعتمدت الاختراعات على الكهرباء فظهر أول تلغراف كهربائي و بعدها ظهر الهاتف عام 1876 ومع نهاية القرن التاسع عشر بعث " ماركوني " برسائله الأولى من بريطانيا ثم تبعتها اتصالات راديوية عبر الأطلسي ، وذلك عام 1901 وكانت هذه أول تكنولوجيا يتم من خلالها الاتصال الفوري ، و بعد ذلك ارتبط العالم ببعضه البعض .

4-1- تكنولوجيا القرن العشرين :

إن هذا القرن كان مليئاً بالأحداث العظيمة و التغيرات التي مست جميع المجالات الاقتصادية ، الاجتماعية ، السياسية ، كما يعتبر أيضاً القرن الذي شهد فيه العالم في نصفه الأول حربين عالميتين ، و إلى جانب هذه الأحداث العظيمة كانت هناك تطورات تكنولوجية هائلة نذكر منها المحرك النفاث الذي فتح المجال أمام صناعة الطائرات النفاثة و التحسين الكبير الذي طرأ على صناعة الحديد و الصلب و مواد البناء و إنتاج كم هائل من الكهرباء ، و بدء الاستخدام السلمي للطاقة النووية و الصناعات البيتروكيمياوية بما فيه الألياف الصناعية ، و المطاط و العقاقير الطبية ، و التكنولوجيات الطبية ... الخ .

بالإضافة إلى ذلك هنا تقدم هائل في مجال الاتصالات من خلال الأجهزة الإلكترونية ثم الأقمار الصناعية و محطات الفضاء ، و الصواري العابرة للقارات ، و أشعة الليزر و أيضاً

التكنولوجي

اكتشاف مصادر الطاقة البديلة كالطاقة الشمسية و طاقة الرياح ، و غير ذلك من المصادر المتجددة .

كما تميز النصف الثاني من هذا القرن بمجالين من مجالات التقدم التكنولوجي و أولهما اختراع جهاز الحاسوب بأجياله المتعاقبة و إمكانياته الهائلة ، و تطبيقاته و استخداماته التي تدخل في كل مناحي الحياة ، أما الحدث الثاني فيتمثل في الهندسة الوراثية و التي بدأت تؤدي ثمارها في الكثير من النباتات و الحيوانات و التي لم ينجو منها الإنسان .

2- مفهوم التكنولوجيا :

يتصف هذا المفهوم بالكثير من الغموض ، حيث لا يوجد تعريفا واحدا شاملا للتكنولوجيا بسبب تعدد التكنولوجيين و تطور خصائصها .

يرجع أصل كلمة التكنولوجيا إلى اللغة اليونانية و تتكون من مقطعين هما "Techo" أي فن و مهارة و "Logy" أي علم و منهج (1) .

➤ المفهوم اللغوي للتكنولوجيا : " يشمل على الفن " « la technique » مشتقة من أصل يوناني ترجع إلى أصل قديم جدا هو فعل "teucho" و يعني يصنع ، وبالتالي كلمة فن تشير إلى وسائل الإنتاج و إلى المعرفة الفنية الخاصة بها " (2) .

➤ المفهوم الاقتصادي للتكنولوجيا " في هذا المفهوم تم التفرقة بين الفن و التكنولوجيا حيث تشمل الأولى المنهج المستخدم في الإنتاج أما بالنسبة للثانية أي التكنولوجيا فهي تشكل مجموع الخصائص المتعلقة بالمعدات و المنتجات و تنظيم الإنتاج " (3) .

➤ و تعرف أيضا التكنولوجيا على أنها : " معرفة الإبداع و القدرة العقلية التي ساهمت و تساهم في تطوير المجتمعات " (4) .

➤ وأيضا التكنولوجيا هي : " فن الإنتاج أي العمليات المادية اللازمة له و تطلق على المبادئ العملية و المخترعات التي يستفاد منها الإنسان في تطوير المجهود الصناعي فتشمل مصادر القوى و العمليات الصناعية و يمكن أن يطرأ عليها من تحسين وسائل الإنتاج ، باختصار كل ما يفيد الإنتاج و يرفع من شأن السلع و الخدمات " (5) .

➤ تعرف أيضا على أنها : " مجموعة من المعارف و الخبرات و الممارسات التقنية و العلاقات المتبادلة بين الأنظمة الفرعية للعمل و تطبيقها ليساهم في إشباع الحاجات الاقتصادية و الاجتماعية المتوقعة " (6) .

(1) هوشيار معروف ، تحليل الاقتصاد التكنولوجي ، دار حرير للنشر و التوزيع ، الطبعة 2، الأردن ، 2006 ، ص 24.

(2) نصيرة بوجمعة سعدي ، عقود نقل التكنولوجيا ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1992 ، ص 18.

(3) المرجع نفسه ، ص 19.

(4) ردينة عثمان يوسف و آخرون ، تكنولوجيا التسويق ، دار المناهج ، الطبعة 1 ، عمان ، 2004 ، ص 25.

(5) علي غردي و يمينة نزار ، التكنولوجيا المستوردة ، مخبر علم الاجتماع الاتصال للبحث و الترجمة ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2002 ، ص 18.

(6) مناصرية سناء ، ضيف الله مريم ، الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر ، دفعة 2012-2013 ، قالمة ، ص 12.

التكنولوجي

استنادا على ما سبق يمكن القول أن التكنولوجيا لا تشمل فقط العتاد و التجهيزات و التقنيات التي يستخدمها الإنسان لتلبية رغباته و احتياجاته ، بل تحتوي أيضا على التنظيم و الإدارة و القيادة في شتى النواحي التنظيمية و التسييرية ، كما أنها ناتج اجتماعي و ثقافي يشمل الأفكار و السلوك و جميع التطورات و القيم التي يستخدمها الفرد لأن التكنولوجيا قبل أن تكون آلة فهي تولدت عن حاجات أو رغبات اجتماعية معينة .

3- مكونات التكنولوجيا :

إن التكنولوجيا ليست فقط الآلات و التجهيزات في المصانع و طرق تطبيقها لتصنيع منتجات معينة بل هي كل المعارف التي يمكن احتوائها في المصانع في الآلات ، هي تلك المعارف التي تسجل في وثائق مكتوبة (خطط تقنية ، شهادات ، براءات ، العلامات المسجلة التي تمنح وفقا للملكية الصناعية) و هي الخبرة المتوفرة لدى المهندسين التقنيين و العمال التي يعبر عليها بالمعرفة الفنية ، و عليه فالتكنولوجيا هي ذات طبيعة ثنائية البعد⁽¹⁾.

3-1- الشكل المادية للتكنولوجيا :

لعل الشكل المادي للتكنولوجيا هو الجانب الأكثر شيوعا فيها و يضم العناصر الفيزيائية التي يمكن إدراكها و تظهر هذه الأخيرة على عدة أوجه هي :

- الآلات و التجهيزات والأدوات بمعنى المصنع المادي القائم بذاته .
- الوثائق المكتوبة كالتقارير التقنية السرية .
- براءات الاختراع و العلامات المسجلة و التي لا يمكن استعمالها إلا بترخيص من أصحابها .
- الرسومات و المخططات الصناعية .
- المعلومات و البيانات المكتوبة و التي تخص تركيب الآلات .
- الوثائق الخاصة بنماذج تشغيل الآلات و وضعها محل العمل .
- طرق و أساليب الإنتاج ، أي تلك الوثائق المتعلقة بتوجيه الإنتاج و النشاط الاقتصادي ككل في المؤسسة

3-2- الشكل الغير الملموس للتكنولوجيا :

على الرغم من أهميتها تبقى العناصر السابقة غير كاملة للتشغيل العملي و محدودة النفع للمؤسسة ، ما لم يتدخل الإنسان بتفكيره و معرفته لإنتاج تلك الماديات و تطبيق الطرق و الأساليب و هنا يعتبر الإنسان محور كل معرفة و همزة وصل بين الجانب المادية للتكنولوجيا و بين الجانب الغير الملموس للتكنولوجيا بما يتعرف بالمعرفة و المهارة و الدراية الفنية .

(1) نجاة كرتل ، الموارد التكنولوجية و تطوير سياسة الإبداع التكنولوجي في المؤسسة ، مذكرة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، دفعة 2001/2002 ، ص - ص 47-48.

التكنولوجي

المعرفة الفنية ذات أصل أمريكي عرفت تحت اسم know how و بالفرنسية savoir faire وبالعربية يحب العمل.

و يعرفها الأستاذ ماك دونا لد بـ " عبارة عن معلومة فنية و المعلومة التقنية تحتوي على طريقتين الأولى أن تكون المعلومة سرية و الثانية تهيأ هذه المعلومة لصاحبها ميزة على منافسة الذين لا يعرفونها "

و يعرفها PIERRE GONOD بأنها: " عبارة عن مجموعة من المعارف التي تملكها المؤسسات المعدة لأن توصيلها إلى نتيجة صناعية محددة"

ويمكن أن نميز العناصر والمكونات التالية للمعرفة الفنية :

- المعرفة الفنية المتعلقة بتشغيل الآلات : و تتمثل في مجموعة من المعارف و النظريات والخبرات التي تلزم لتشغيل الآلات ، و أيضا تمثل في التكوين اللازم للإطارات و المهندسين لتكليفهم و ضمان حسن سير الإنتاج .
- المعرفة الفنية اللازمة لتنظيم العملية الإنتاجية ، و تتمثل في مجموعة من المعارف و العلوم المحددة للمنتوج الذي يتسم تصنيعه .
- المعرفة الفنية اللازمة لسير المؤسسة ككل : هي تلك المعارف التي تنقل إلى المسيرين في شكل تكوين ، يشمل العلاج و النظريات السرية و اللازمة لتشغيل كل وظائف المؤسسة .
- كما يمكن أيضا إضافة عنصر آخر للمعلومة الفنية و هو ما يعرف بالسر الصناعي الذي يعبر عن السر فيها و يعرف على أنه : " المعرفة الفنية لكيفية القيام بعمل معين و بكفاءة عالية ناتجة عن الخبرات و المهارات العلمية المتراكمة ن حيث أنه عند ولادة الإبداع التكنولوجي والعمل على تطبيقه تكون في بادئ الأمر عن تجارب نابعة عن الخطأ و الصواب من أجل تعديل الرسوم و التصميمات ، و ذلك بقصد تناول الصعوبات الفنية و بذلك يحتفظ بهذا السر ويبقى الشخص و المؤسسة للإبداع هي المحكرة و يولد هذا السر نتيجة للخطأ و المحاولة" .

و عليه فالتكنولوجيا في جانبها المادي الملموس و جانبها المعنوي اللاملموس و بكل ما تحتويه هذه الجوانب من عناصر تشكل موردا من الموارد الإستراتيجية للمؤسسة و الذي يساهم في تحديد نجاحها و استمراريتها و تكيفها تأقلمها مع المحيط المتطور و المتغير دوما ، و مدام لكل وظيفة تكنولوجياتها الخاصة ، فمجموع كل هذه التكنولوجيات تكون ما يسمى بالموارد التكنولوجية للمؤسسة .

4- دورة حياة التكنولوجيا

إن كل تكنولوجيا تتطور و تتحرك ضمن أربعة مراحل تعبر عن حياة هذه التكنولوجيا و تتمثل فيما يلي(1):

(1) المرجع نفسه ، ص- ص 65- 66.

التكنولوجي

4-1- مرحلة الظهور :

في هذه المرحلة تظهر التكنولوجيا إلى الوجود إذن هي تكنولوجيا وليدة و توضع محل التطبيق ، هذه التكنولوجيات حديثة الولادة هي نتيجة اختراع معين مهما كان مصدره و تبدأ إذن بالاندماج في الحياة الاقتصادية غير أن الكفاءة التقنية لهذه التكنولوجيات أقل بكثير من الكفاءة للتكنولوجي القديمة ، لكن ميل كفاءة هذه التكنولوجيا نحو النمو و التطور و أكثر قوة من التكنولوجيات القديمة التي أشرفت على نهايتها و تراجعها ، في هذه المرحلة تتأرجح التكنولوجيا الجديدة بين القوة و الكفاءة الكاملة ، بين الصعوبات و الأخطار التي تواجه وضعها محل التطبيق لأنها مازالت محل التجربة لم يعرف بعد موقف الواقع التطبيقي منها .

4-2- مرحلة النمو :

في هذه المرحلة تعرف التكنولوجيا تحسينا لمكانتها حيث تمر بتجديدات و تحسينات لمكوناتها و التي تنتج عن اصطدامها بالواقع العلمي ، إذ تطبقها المؤسسة في مجالات واسعة و سميت بمرحلة النمو لأن التكنولوجيا خلالها تعرف نمو كبير لكثافتها وفعاليتها وتستطيع المؤسسة أن تكشف من خلالها قنوات تطبيق جديدة و إيجاد وظائف جديدة حيث يكون بإمكان هذه التكنولوجيا .

4-3- مرحلة النضج:

تعتبر هذه المرحلة مرحلة الاستقرار للتكنولوجيا حيث تكون كل التحسينات في جوانبها النظرية و التطبيقية قد تمت من خلال الخبرة المكتسبة عن تطبيق التكنولوجيا في ميادينها ، وأيضاً تكون المشاكل المتعلقة بها قد عولجت كما تكون الفعالية و الكفاءة المقدمة من طرفها قد بلغت ثروتها .

إن النضج الذي تعرفه هذه التكنولوجيا يترجم على مستويين هما :

4-3-1- المستوى التقني : تصبح كل التطبيقات مرتبطة بهذه التكنولوجيا معروفة.

4-3-2- المستوى الاقتصادي : لا ينتظر من هذه التكنولوجيا تطور مكثف للكفاءة ن بعد هذه المرحلة يشرع في الاستثمار و البحث في تكنولوجيا جديدة في مجالات جديدة .

4-4- مرحلة التشيع و التراجع :

هي المرحلة التي تبلغ فيها التكنولوجيا حدودها القصوى و كما عبر عنها Bertrond Gille في كتابه تاريخ التقنيات بـ " ... إلى أن يصبح مستوى كفاءة معين مستحيل الأبعاد ، المردود ، التكاليف ، وكل جانب يحتاج للجوانب الأخرى ، و كل يصل الحدود لا يجب أبدا التفكير في تجاوزها ... " . و عليه تمثل هذه المرحلة الحد الأقصى في الكفاءة و الفعالية التي تقدمها التكنولوجيا و أي محاولة في زيادة قدرتها غير ممكن ، وهنا تواجه التكنولوجيا الصعوبات في المجالات التطبيقية الجديدة و تصبح الأرباح في تراجع مستمر و تعرف

التكنولوجي

التكاليف زيادة ملحوظة، وخلال هذه المرحلة النهائية يتم إظهار التكنولوجيا البديلة و وضعها محل التطبيق بدلا من التكنولوجيا القديمة .

5- أهمية ودور تكنولوجيا في المنظمة:

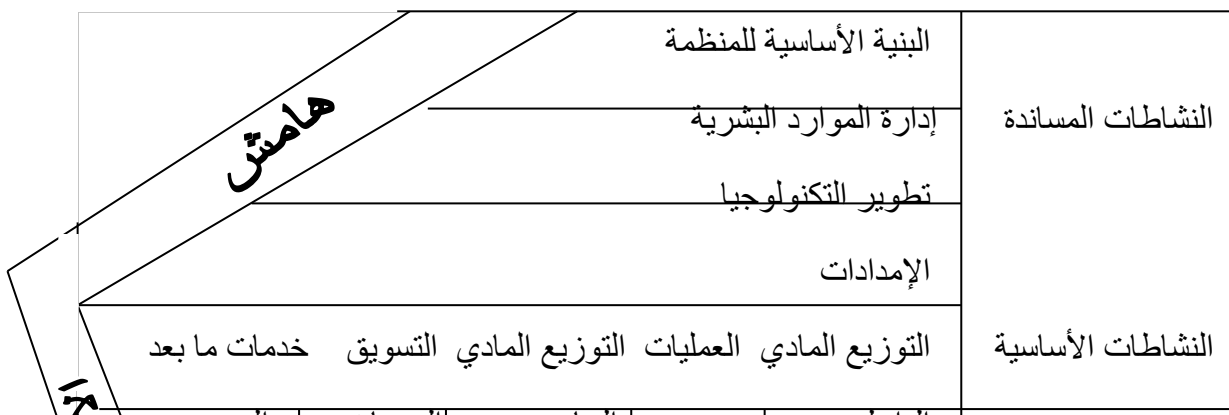
تحتل التكنولوجيا دورا حيويا في مختلف المنظمات لمساهمتها في تحقيق الأداء المتميز و تحسين و تعزيز ديمومة مراكزها التنافسية مما تؤكد ضرورة مواكبة التجديدات أو التغييرات التكنولوجية السريعة و الهائلة في ميادين العمليات من خلال تطبيق نظم و تقنيات ملائمة تساهم في تعظيم مواردها، و قد حققت التكنولوجيا

عدة فوائد لعدد كبير من المؤسسات هي (1):

- تقليل تكاليف العمل المباشر نتيجة تخفيض القوة العاملة للاستثمار العالي في أجهزة الإنسان الآلي .
- زيادة المبيعات و ارتفاع مستويات الأرباح بسبب استخدام تكنولوجيا متطورة في مجالات الإنتاج و العمليات .
- تؤدي التكنولوجيا المتطورة في تقليص أوقات تسليم المنتجات من خلال تقليل أوقات التشغيل و التأخيرات في العمل .
- تأثير التكنولوجيا لجديدة على التحسين المستمر لأداء العمليات في المنظمات .
- يتجلى دور التكنولوجيا باعتبارها إحدى التحديات الرئيسية التي تواجه إدارة العمليات في مختلف المنظمات مما استوجب ضرورة الاستغلال الكفاء و الفعال للأساليب التكنولوجية الحديثة ليس لتحقيق الميزة التنافسية فحسب و إنما للمحافظة على بقائها و استمراريتها .
- تعد التكنولوجيا مردودا ونشاطا مهما وجزءا مكملا لإستراتيجية المنظمة إذ يظهر ذلك من خلال مفهوم سلسلة القيمة بأن تطوير إحدى النشاطات المساندة إلى جانب البنية الأساسية للمنظمة و غدارة الموارد البشرية، و الإمداد تلك التي تعد مدخلات أساسية للمنظمة تساعد لأداء النشاطات الأساسية المتمثلة بالخلق المادي للمنتوج أو الخدمة .

والشكل الموالي يوضح ترابط هذه النشاطات مع بعضها البعض لتحقيق مستويات أداء عالية للمنظمة :

الشكل (06): سلسلة القيمة



المصدر : المرجع نفسه، ص 44.

وبالتالي تساهم أنشطة تطوير التكنولوجيا في تقديم طرائق وتقنيات جديدة تحقق مستويات عالية من الأداء و التسليم العاجل للمنتجات و تقديم خدمات أفضل للزبائن .

المطلب الثاني : التحليل النظري للتكنولوجيا

إن التكنولوجيا يمكن احتوائها في المصانع ، الآلات و يمكن أن تسجل في الوثائق المكتوبة و يمكن ان يتحصل عليها أشخاص كالمهندسين و التقنيون كما أن لها عدة نظريات و صيغ مفسرة لها .

1- أصناف التكنولوجيا :

يمكن تصنيف التكنولوجيا تبعا لدعة معايير هي (1):

1-1- تصنيف التكنولوجيا حسب الوظائف داخل المؤسسة إلى :

1-1-1- تكنولوجيا المنتج : و يقصد بها مجموعة من التقنيات و التجهيزات والمعارف الخاصة بإتمام الإنتاج ومراقبته وتسليمه .

1-1-2- تكنولوجيا المواد :و يقصد بها مجموعة من المعارف و المعايير التي تجعل المؤسسة تتحكم في عضوية المواد ،مراقبة الجودة ، و تنظيم وتيرة التموينات .

1-1-3- تكنولوجيا التسويق : هي جميع الأساليب والمعارف و الطرق التي من خلالها تحدد المؤسسة إستراتيجية تمويلية سليمة .

1-1-4- تكنولوجيا البحث و التطوير : و يقصد بها مجموعة المعارف العلمية و التقنية لوسائل البحث المختلفة ،وجميع خطط التطوير و المخططات و الرسومات الصناعية و التي يمكن المؤسسة من الإبداع و التجديد التكنولوجي .

1-2- تصنيف التكنولوجيا حسب موضوعها إلى :

(1) نجاة كورتل ، مرجع سبق ذكره ، ص- ص 49-53.

التكنولوجي

- 1-2-1- تكنولوجيا المنتج : هي مجموعة الطرق و أساليب الإنتاج وكذا مجموعة المعارف العملية التقنية اللازمة لتحديد أبعاد و شكل و موضوع المنتج و التي تكون محتواة فيه نهائيا .
- 1-2-2- تكنولوجيا طرائق الإنتاج : هي تلك التكنولوجيا الخاصة بعمليات صنع منتج معين التركيب والمراقبة ، أي أنها مجموعة الأساليب التقنية و المعرفية التي تمكنها من استعمال وسائل الإنتاج في تصنيع منتج معين .
- 1-2-3- تكنولوجيا التسيير : هي التكنولوجيا اللازمة لعمليات التسيير داخل المؤسسة و تصنف مجموع التقنيات التسيير إلى :
- أ- تقنيات المعلومات : هي تلك التقنيات التي تمكن من جمع المعلومات الداخلية و الخارجية التي تحتاجها المؤسسة لاتخاذ القرار .
- ب- تقنيات التنظيم : هي كل أشكال التنظيم اللازمة داخل المؤسسة حتى تسيير بشكل عادي .
- ج- تقنيات التسيير و اتخاذ القرار : كتقنيات تسيير المخزون أو السير الصناعي للمصنع أو التسيير المالي و التجاري .
- د- التكنولوجيا المعلومات: هي التكنولوجيا الخاصة بالجانب الإعلامي بالمؤسسة ، و هي مجموعة المعارف والتقنيات المستعملة في معالجة المعلومات و المعطيات ، و كذلك تقنية الاتصال ، هذا النوع من التكنولوجيا يلعب دورا بارزا في حياة المؤسسة نظرا للأهمية المتزايدة للمعلومات في الجوانب التسييرية والتنظيمية للمؤسسة.
- 1-3-1- و تصنف حسب درجة اكتسابها إلى :
- 1-3-1-1- تكنولوجيا متقدمة : هي تلك التكنولوجيات التي تميز القدرة الإبداعية و تحتاج إلى تجديد جهود استثمارية ضمة ، و تهدف إلى إشباع حاجيات مهمة و تتطلب مستوى من الكفاءة و الخبرة و التأهيل الكبير لدى العمال ، تتوفر هذه التكنولوجيات عادة لدى المؤسسات الكبيرة و المتقدمة جدا وتكلف حيازتها لدى الدول النامية تكاليف كبرى ، كما أنها تتميز بالتعقيد مما يلب مساعدة من اليد العاملة الأجنبية و يتطلب اكتسابها عقدا من الزمن مثالها تكنولوجيات القضاء الإلكتروني الدقيقة ، علم الحياة و الوراثة ، علم الإلكترونيات ... الخ .
- 1-3-1-2- التكنولوجيا التقليدية : يمكن الإطلاق عليها أحيانا تكنولوجيات مشاعة أي أنه باستطاعة أي مؤسسة استغلالها ، و تهدف إلى تلبية الحاجات الأقل أهمية ، و ليست مكلفة كثيرا و هي سهلة التشغيل و الاستعمال من طرف العمال كما أن سياستها بسيطة و في متناول المؤسسة التي تمتلكها و هي لا تتطلب جهودا استثمارية كبيرة و ليست لها قدرة إبداعية عادة هذه التكنولوجيات قد أشرفت على نهايتها و مثالها تكنولوجيا الصناعات المنجمية والصناعات التحويلية .
- 1-3-1-3- التكنولوجيا الوسيطة : و سميت هكذا لأنها تتوسط النوعين السابقين حيث أن الجهود الاستثمارية فيها متواضعة ، حيازتها تتطلب تكلفة أكبر من

التكنولوجي

التكنولوجيات التقليدية لكن بإمكان المؤسسة الحصول عليها مادامت لديها الأموال اللازمة ، و تتميز بسهولة تجهيزاتها غير أن صيانتها أكثر تعقيدا من التكنولوجيات السابقة ، كما بإمكان المؤسسة تحسين استغلالها لتحقيق الإبداع و التجديد .

1-4-1- تصنف التكنولوجيا أيضا على أساس محل استخدامها إلى :

1-4-1-1- تكنولوجية مستخدمة داخل المؤسسة : و هي تلك التكنولوجيا التي تكون درجة التحكم المؤسسة فيها كبيرة و تتميز بدرجة عالية من الكفاءة و هذا ما يمنح المؤسسة ميزة خاصة في الاستقلالية عادة تكون هذه التكنولوجيات ثمرة جهود البحث و التطوير الداخلي في المؤسسة .

1-4-1-2- تكنولوجيا مستخدمة خارج المؤسسة : تكون هذه التكنولوجيات غير متوفرة داخل المؤسسة و تسعى للحصول عليها من مصادر خارجية ، أي من موردي التكنولوجيا أو مقدمي التراخيص باستعمالها تقل درجة استقلالية المؤسسة .

1-5-1- تصنف حسب حق استعمالها إلى :

1-5-1-1- تكنولوجيا مبرأة : هي التكنولوجيا التي تكون مقيدة ببراءات الاختراع و تكون موضوع ملكية صناعية لمخترعيها و لا يمكن بأي حال من الأحوال استغلالها إلا بترخيص من صاحبها حيث يتم شرائها أو استيرادها و تكون عادة مثل هذه التكنولوجيات ذات درجة عالية من التعقيد و الأهمية ، حيث تضمن أفكار جديدة متولدة من أنشطة إبداعية .

1-5-1-2- تكنولوجيا غير مبرأة : و هي تلك التكنولوجيات التي لا تشملها براءات الاختراع و قد تكون إما :

أ- تكنولوجيا اجتماعية : و تكون ذات ملكية عمومية و يمكن اكتسابها بدون قيود و تشمل التكنولوجيا التي سقط عنها حق التبرئة و أصبحت في الميدان العمومي بعد انتهاء احتكارها .

ب- التكنولوجيا الكاملة : تشمل المعارف المتوفرة و الخبرات الموجودة لدى العمال ، و الأسرار الصناعية ، و المعرفة الفنية التي تكون خاصة بالمؤسسة وحدها .

1-6-1- تصنيف التكنولوجيا حسب أهميتها التنافسية :

1-6-1-1- التكنولوجيا الأساسية : و أيضا يلق عليها التكنولوجيات القاعدة و هي جد مهمة لممارية النشاط ، كما أنها واسعة الاستعمال من طرف المؤسسة و تكون معرفة لدى المنافسين و لم يعد لها تأثير تنافسي و حظوظ لإحراز مستوى من النمو و التطور . وليس لها قدرة على إحراز التمايز غير أن ضرورة التحكم فيها و إتقانها مهم للمؤسسة بغرض استمرارها كمنافس فعال بين المنافسين عادة تكون هذه التكنولوجيات في نهاية حياتها و تعرف بمرحلة التراجع .

1-6-1-2- التكنولوجية الرئيسية : و أيضا تسمى بتكنولوجيات المفتاح لأنها مازالت في طريق الاستغلال من طرف المؤسسة ، كما أن درجة التحكم فيها عالية

التكنولوجي

و لها موقع تنافسي كبير إذ أنها مصدر الميزات التنافسية ، و تسمح للمؤسسة بإضافة خواص جديدة على المنتجات ، و تحقق المؤسسة من خلالها مستوى نشاط عالي و هو بقدر الأخطار التي تواجهها بسبب عليها منافسة كبيرة إذ أن المنافسين في مرحلة البحث عنها و اكتشافها بعد ظهورها من طرف المؤسسة لأول مرة .

3-6-1- التكنولوجيا الرائدة : هي التكنولوجيات الرائدة في المستقبل و مازالت في مرحلة التجربة في شكل نموذج فقط و تعطي إمكانيات كاملة للتمايز وهي التي تحدد مستقبل المؤسسة .

4-6-1- التكنولوجيات الوليدة : و هي التكنولوجيات التي تكون في مرحلة البحث و يتحكم فيها عدد من المؤسسات ، قدرتها الكاملة في التمايز و التنويع غير أكيدة و غير معلوم ما إذا كان بإمكانها تحقيق ميزات تنافسية مستقبلا ، لكن تبقى هذه التكنولوجيات توحى بالعشوائية و عدم التأكد من نجاحها نظرا للأخطار التي تواجهها لأنها خارجة حديثا من مخبر البحث و لا تواجه الواقع العملي بعد .

7-1- و أخيرا يمكن إضافة تصنيف أخير جد شائع :

1-7-1- تكنولوجيات كثيفة رأس المال : و هي تلك التكنولوجيات التي يتم فيها تخفيض نسب رأس المال و زيادة وحدات العمل من أجل إنتاج وحدة واحدة .

2-7-1- تكنولوجيات محايدة : هي تلك التي تتساوى فيها نسبة رأس مال العمال و عدد وحدات العمل و يشكلان معامل واحد .

2- أبعاد التكنولوجيا :

تأخذ التكنولوجيا عدة صيغ ، و تتمثل بثلاثة أبعاد رئيسي هي (1) :

1-2- ذاتية التكنولوجيا :

لا يمكن تشغيل التكنولوجيا بدون تدخل العنصر البشري ، و تسعى الإدارة التكنولوجية الناجحة في المنظمة إلى استخدام الأفراد لبعض الوقت من خلال أتمتة عمليات التشغيل أو ما يسمى بتكنولوجيا كثافة رأس المال ، و من أهم فوائد الأتمتة :

➤ تخفيض تكلفة العمل المباشر .

➤ تقليل المتغيرات الحاصلة في عمليات التشغيل .

وفي هذا المجال يجب على إدارة العمليات في المنظمات من الأخذ بعين الاعتبار جملة أمور أساسية من خلال الإجابة على التساؤلات التالية :

-هل يكون أداء التكنولوجيا أفضل و أكثر أمانا مقارنة بتدخل العنصر البشري؟

(1) غسان قاسم اللامي ، مرجع سبق ذكره ، ص- ص 39- 40 .

التكنولوجي

-و هل تحقق التكنولوجيا اقل أخطاء و أكثر سرعة و اعتمادية أو تستطيع استجابة لأي عطلات بفعالية؟

-هل تستطيع التكنولوجيا المؤتممة التغلب على الصعوبات الإنتاج الجديدة؟

*و هذا التساؤل يعتبر مهما نظرا لما تمثله الأتمتة من مخاطر و فرص.

2-2- حجم التكنولوجيا :

تحتاج عمليات التشغيل اتخاذ قرارا لاكتساب تكنولوجيا بأحجام كبيرة أو أحجام صغيرة ، إذ يعد كلا النوعين ذات مزايا معينة فبالنسبة لمزايا التكنولوجيا ذات أحجام كبيرة تحقق اقتصاديات الحجم من خلال تحقيق أقل كلفة للمنتوج أو الخدمة المسلمة فضلا عن تخفيض التكاليف الرأسمالية لكل وحدة ، وعند استخدام نظم الحاسوب يكون الانتفاع أفضل من الطاقة ، أما بالنسبة لمزايا التكنولوجيا ذات الأحجام الصغيرة تحقق مرونة جيدة و تكون أكثر تحملا للعطلات و مخاطر تقدم هذا النوع من التكنولوجيا تكون أقل .

2-3- درجة تكامل التكنولوجيا :

نعني بتحقيق الترابط بين مختلف النشاطات مكونا تكنولوجيا أو نظام معين في مجالات البحث و التطوير، و التصنيع و التصميم و المعلومات و الإدارة و الزبائن .

و يحقق التكامل عدة فوائد منها سرعة تداول المعلومات و التسريع في تتابع عمليات الإنتاج ، و ببساطة تدفق عمليات التشغيل و الإنتاج .

➤ و إزاء هذه الأبعاد تسعى إدارات التكنولوجيا إلى اختيار البديل التكنولوجي المناسب بعد الإجابة على التساؤلات الآتية :

- ما تأثير التكنولوجيا التي يعتمزم اختيارها على قدرات العمليات لتلبية احتياجات السوق؟

- كيف تساعد التكنولوجيا المعتمزم اختيارها على بناء قدرات الموارد لتشغيل عمليات الإنتاج؟

- ما هي النتائج المالية للاستثمار في التكنولوجيا؟

3- نظريات التكنولوجيا:

يجب أن يكون لكل دولة قاعدة للتكنولوجيا و سياسة وطنية تحدد الأهداف و الموارد و الأولويات و المعايير التكنولوجية ، و من الضروري التنسيق و التوفيق بين التكنولوجيا الوطنية و التكنولوجيا الوافدة ، و من أهم النظريات المفسرة للتكنولوجيا و حرية الحصول عليها عالميا ما يلي (1):

(1) فريد النجار ، إدارة الجودة الشاملة ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، ص-ص 377-378.

التكنولوجي

1-3- نظرية عالمية التكنولوجيا :

تؤمن هذه النظرية بأن التكنولوجيا ملك العالم أجمع و يجب توفيرها للبشرية جمعاء دون احتكار و تحقيق عولمة العلوم و التكنولوجيا و التعاون بين مراكز الأبحاث في العالم .

2-3- نظرية توطين التكنولوجيا :

وتفسر هذه النظرية العلاقة بين التنمية المستدامة و القاعدة الوطنية للعلوم و التكنولوجيا و ربطها بالصناعة المحلية بدلا من تصديرها أو تحويلها للخارج . كما تلعب الجامعات و مراكز الأبحاث دورا أساسيا في توطين و تأصيل التكنولوجيا .

3-3- نظرية نقل التكنولوجيا من الخارج :

و تفترض هذه النظرية أنه من السهولة أن تقوم المؤسسات المحلية بالتعاون مع المؤسسات العابرة للقارات في عملية نقل و زراعة التكنولوجيا في الدولة المضيفة بالتراخيص أو المشاركة المتعادلة ؛ أو غيرها ؛، و لكن يجب العمل على تحويل التكنولوجيا المناسبة لكل دولة.

4-3- نظرية التحالفات التكنولوجية الاستراتيجية:

حيث يتم التفاوض على عملية نقل التكنولوجيا من خلال التحالف الاستراتيجي بين الحكومات أو المؤسسات أو مراكز الأبحاث الخاصة مثلا : ما يتم بين شركات الأدوية و المستشفيات المحلية الاتفاق على الأبحاث المشتركة و التجارب العلمية و الميدانية المختلفة ، و من الضروري التنسيق و التكامل بين أطراف التحالف.

فالمنظمة بحاجة إلى اختيار تفسير أساليب و آليات تعاملها مع التكنولوجيا كما تحتاج إلى إدارة تكنولوجية تسير وفق فلسفة و استراتيجية علمية .

المطلب الثالث : الرؤى الإستراتيجية للتكنولوجيا

تعتبر إدارة التكنولوجيا إحدى التحولات والتطبيقات الأكثر موائمة مع التغيرات البارزة في بيئة الأعمال ، فضلا عن ما تمثلها هذه الإدارة من تطورات فكرية لوظائف إدارة الإنتاج والعمليات في المنظمات و ضرورة اختيارها للتكنولوجيا و التقنيات الملائمة بما يضمن تحقيق أهدافها الإستراتيجية .

1- إدارة التكنولوجيا:

التكنولوجي

تعد إدارة التكنولوجيا إحدى قرارات التصميم في إدارة الإنتاج والعمليات التي تتعلق بنظام الإنتاج للمنظمة تتحد في ضوءها طاقة النظام و إقرار المعدات و التكنولوجيا اللازمة وموقع تنظيم الأقسام، و خطة الترتيب المادية للمكائن .

1-1- تعريف إدارة التكنولوجيا (1):

تعرف على أنها الإدارة التي تتكون و ترتبط بعدة فعاليات البحث ، و التطوير ، و الهندسة و الإدارة تخطيط و تطوير و تنفيذ القدرات التكنولوجية الحديثة التي تمكنها من إنجاز الاستراتيجيات العامة و العملياتية للمنظمة .

كما تصنف إدارة التكنولوجيا ضمن هيكل قرارات محتوى إستراتيجية العمليات و التي يركز عليها بقاء و تعزيز مركز المنظمة نظرا لدور التكنولوجيا باعتبارها أحد المواد الرئيسية التي تساهم في تحقيق الاقتدار المتميز لمختلف المنظمات .

1-2- مكونات إدارة التكنولوجيا

تشمل إدارة التكنولوجيا خمسة أوجه مترابطة و تتمثل فيما يلي (2) :

1-2-1- عمليات الإنتاج :و تتضمن تصميم و ترتيب المكائن و نوع المزيج ، المكائن و المعدات ، و تدفق المعلومات ، و المواد ، و الموارد البشرية ، و أجهزة الحاسوب ... الخ .

1-2-2- تصميم المنتج و العملية : يتعلق هذا الجانب بتصميم المنتجات إذ يتضمن المواد ، و الأجزاء و المكونات و الخصائص إضافة إلى تصميم العمليات و ارتباطها مع المنتجات .

1-2-3- نظم المعلومات :تتضمن طرائق و نظم الاتصالات ، و التكامل و رقابة الإنتاج و التنسيق الشامل .

1-2-4- تكنولوجيا الدعم التنظيمي : يتعلق بنظام الاستناد أو الدعم التنظيمي الذي يسهل عملية التحويل و تتضمن الإدارة ، و الاتصالات ، و التنسيق و التعلم ، و اكتساب و الاحتفاظ بالمعلومات و نظم المكافآت و الحواجز .

1-2-5- تكنولوجيا المواد :يتعلق بالمعرفة و استدام الخصائص أو الصفات المميزة للمواد و تراب الأجزاء و الوظائف .

تتفاعل هذه الأوجه فيما بينها لتحويل الموارد إلى مخرجات ، و إدارة التكنولوجيا الفعالة هي التي تتضمن التحسينات المستمرة و التناسب و التنسيق للأوجه السابقة بالشكل الذي يؤدي إلى تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة .

(1) غسان قاسم اللامي ، مرجع سبق ذكره ، ص 52.

(2) المرجع نفسه ، ص 53.

التكنولوجي

3-1- أسس إدارة التكنولوجيا :

تحتاج إدارة التكنولوجيا إلى مجموعة من الأساليب و الفنون والعلوم لكي تدار من خلالها ،وهي كالاتي(1):

- التفكير العلمي .
- اقتصاديات تقنية .
- التنمية الذاتية.
- المحاكاة.
- التنمية المستدامة.
- التخطيط الاستراتيجي.
- التحسينات المستمرة.
- إدارة الجودة الشاملة .
- أخلاقيات التكنولوجيا.

حيث نجد أن التفكير العلمي يتطلب استخدام النماذج والمنظومات و العلاقات و إعداد التجارب و المحاكاة مع مراعاة التقنية الاقتصادية و الاهتمام بالتنمية المستدامة والذاتية حتى تحقق الأهداف بعيدة المدى باستخدام التخطيط الاستراتيجي مع الحفاظ على البيئة ومراعاة أخلاقيات التكنولوجيا و توفير الجودة و التحسين المستمر .

2- التفكير التكنولوجي الاستراتيجي :

تساعد أساليب التفكير التكنولوجي الاستراتيجي في إدارة الشركات التقنية الفائقة و إدارات الإنتاج و العمليات بالشركات و مراكز الخدمات ، حيث تستخدم تلك الأساليب في تحسين المراكز التنافسية و تضيف مزايا تنافسية جديدة لها في الأسواق العالمية .

و يشمل التفكير التكنولوجي الاستراتيجي و التكتيكي و تحليل القوى الميدانية المؤثرة في الإنتاج و تطبيق أساليب الفرص و التهديدات ،والقوة و الضعف أو المحاكاة و بحوث العمليات للقرارات المثالية وغيرها من أساليب البحث العلمي الحديث في تطوير الفكر الإداري و أساليب الإدارة في المنظمات ،وحتى يكون هذا التفكير التكنولوجي الاستراتيجي لا بد من إنجاز ما يلي: (2)

1-2- فهم الإستراتيجية التكنولوجية :

يجب فهم إستراتيجية الشركة في التعامل مع التكنولوجيا و فنون الإنتاج ،و تعرف الإستراتيجية التكنولوجية بأنها فن التخطيط طويل الأجل أي مستقبل الشركة ،كما أنها تحقق الإستراتيجية التكنولوجية مزايا عديدة حيث توجه القرارات و التصرفات و تشجع القيادات

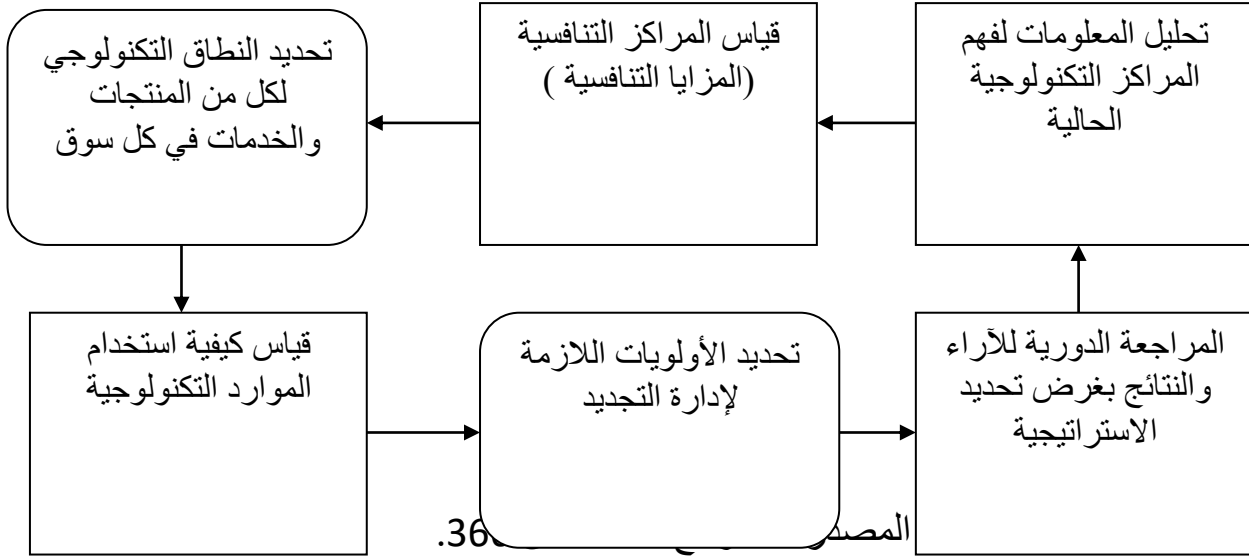
(1) فريد النجار ، مرجع سبق ذكره ، ص 374.

(2) المرجع نفسه ، ص - ص 366-370.

التكنولوجي

على التشاور و تبادل الآراء حول كيفية تحقيق الأهداف التكنولوجية ، و يتم ذلك عن طريق المسار الاستراتيجي التالي:

الشكل (07) : خطوات فهم إستراتيجية التكنولوجيا



2-2- تحليل العمليات و فحص العناصر التكنولوجية :

و يتضمن ذلك ضرورة مشاركة جميع العاملين في جمع المعلومات اللازمة لإعداد البناء التكنولوجي ، كما يجب التركيز على الحقائق و النظر إليها بطريقة موضوعية .

التحليل ← التخطيط التكنولوجي ← التطبيق العملي

كما يجب التوفيق بين كل من التفكير قصير الأجل و التفكير طويل الأجل ، أي يجب أن تكون واثقا في المستقبل وواقعي بالنسبة لما يمكن تحقيقه الآن ، بالإضافة إلى العمل الجدي لتحقيق الأهداف طويلة المدى .

2-3- النظرة إلى المستقبل التكنولوجي:

يرى التكنولوجيون أن التخطيط عملية لا تنتهي فهي مستمرة و يجب أ يتغير التخطيط التكنولوجي مع تغير البيئة و الأحداث و التقدم و التطور التقني ، و يفكر التكنولوجيون فيما يلي :

- التفرقة بين آراء الرواد و آراء التابعين .
- التفكير في الأمور الغامضة والتي لم يتم مناقشتها من قبل.
- التعرف على حاجات المستهلكين و العملاء .
- الاستمرار في سؤال الآخرين .
- تحليل المراكز التنافسية التكنولوجية للشركات و الدول .

التكنولوجي

➤ تحليل و فحث المتغيرات الخارجية المحبطة بالتكنولوجيا و خاصة السياسية و القانونية .
2-4- معايير و الأولويات التكنولوجية:

يحتاج التفكير الاستراتيجي التكنولوجي إلى تحديد الأولويات الفنية وفق حجم الميزانيات المتاحة و إمكانيات الحصول على التكنولوجيا ، و ذلك وفق النموذج التالي .

جدول (02) : معايير علم التكنولوجيا

المنتجات و الخدمات	المعايير التنظيمية	معايير المستهلك
	الجودة	أخطاء= الصفر
	سهولة الاستعمال	لا حاجة للتدريب
العمليات	سهولة الطلب و التوريد	سرعة التوريد
	إدارة عملية التشغيل و التسويق	دقة الفواتير و التحصيل
الأفراد	معلومات حاجة العملاء	الإجابة على تساؤلات العميل
	معرفة العملاء	ربط المنتجات بحاجة العميل
الأسعار	التنافسية	أقل الأسعار
	شروط السداد	شروط الائتمان

المصدر : المرجع نفسه ، ص 368.

2-5- تحليل سلوك المتنافسين التكنولوجيين:

يهدف هذا التحليل إلى ضرورة التعلم من النجاح و الفشل للمنافسين في المجالات التكنولوجية المتلفة ، بالإضافة إلى قياس الفرص و التهديدات التكنولوجية المحيطة في البيئة و عناصر قوة الشركة و نقاط ضعفها و إمكانياتها الفنية الحالية ، و يجب تلخيص النتائج في جدول الفرص و التهديدات (التحليل البيئي) و عناصر القوة و الضعف (التحليل التنظيمي للشركة)

2-6- التفكير التكنولوجي الاستراتيجي بعيدا عن التجربة و الخطأ :

يجب البعد عن العشوائية في التفكير وأساليب التجربة و حذف الخطأ في التطبيق عند الحديث عن التفكير التكنولوجي الاستراتيجي ، لأن حجم الأموال التي تستثمر في التكنولوجيا ضخم جدا لذلك يجب أن يسبق شراء أو اقتناء أو تطوير التكنولوجيا مجموعة من الدراسات و التجارب و الاختبارات التي تضمن نجاح و ربحية تلك التكنولوجيات المرشحة للتطبيق كما يجب دراسة و تحليل التكلفة و المكاسب الماطر في كل نوع من التكنولوجيات المرشحة و المقترحة حتى يتم بناء القرارات على مقومات صلبة فإذا زاد مجمع الماطر و التكاليف على مكاسب التكنولوجيا المقترحة فلا داعي لها .

التكنولوجي

و يقوم التفكير التكنولوجي الاستراتيجي على مبدأ التنمية المتواصلة المستدامة و يدعو إلى ما يلي (1):

- ✓ تطبيق المنهج العلمي : و هي طريقة بحثية تستخدم مبادئ المنطق في تفسير الملاحظات التي يمكن جمعها من الكون مباشرة أو عن ريق التجارب .
- ✓ تحكيم المنهج العقلي : في منافسة العلوم و التكنولوجيا بما يشمل الاستقراء و التجريب و دراسة الظواهر المتلفة .
- ✓ قاعدة البيانات التكنولوجية العالمية : إعداد موسوعة عربية و قاعدة بيانات بالمخزون الحالي العالمي من التكنولوجيات المعاصرة و حصرها وفرزها و تحديد المناسب منها و الاتفاق على أساليب الحصول عليها .
- ✓ تطبيق أسلوب التحليل الرباعي للاستراتيجيات التكنولوجية بغرض قياس الأولويات و ذلك كما يلي:

الشكل (08) : التحليل الرباعي للتكنولوجيا.

التحليل البيئي

التحديات

الفرص

إستراتيجية القضاء على التهديدات التكنولوجية	إستراتيجية الإسراع و الإقدام على اقتناص الفرص التكنولوجية	عناصر القوة
إستراتيجية الصمود و التصدي و إيقاف	إستراتيجية القضاء على السلبات	تحليل الشركات
سلبات التكنولوجيا	و نقاط الضعف التكنولوجي للحصول على حصة من الفرص المتاحة	عناصر الضعف

3- صياغة و

3-1- صياغة الإستراتيجية التكنولوجية :

(1) المرجع نفسه ، ص- ص 371- 372 .

التكنولوجي

تتوقف حالة التكامل بين التكنولوجيا و الإستراتيجية على نتائج كبيرة تتمثل بتحديد الخيارات التكنولوجية المتاحة و تشخيص الموارد التقنية المطلوبة ، و المساهمة في سرعة نقل الأفكار إلى نتائج ، لذا لا بد من إطار تجسيد الجوانب التكنولوجية في إستراتيجية أعمال بحيث تتألف من الخطوات التالية (1):

3-1-1-1- تشخيص القدرات التكنولوجية المتميزة: إن التعرف على هذه القدرات يساهم في صياغة الأهداف ، و يوفر السبل للقدرات التكنولوجية التي تساعد في تطوير المنتجات الجديدة تتلاءم مع أهداف الأعمال ، و تعني هذه الخطوة بالقوة التكنولوجية للمنظمة بالنسبة إلى منافسيها من خلال ثلاثة أوجه هي:

- المهارات التكنولوجية التي تعني بالتنظيم التقني .
- كيفية تطبيق المهارات أي نوع العمل المطلوب كالتطوير و الاختبار ، و القياس .
- العملية : تتمثل في الجودة و التصميم و التصنيع .

3-1-2- تشخيص التكنولوجيات التي تساهم في نجاح الأعمال : تتعلق هذه الخطوة بتحديد المجالات الإستراتيجية للتكنولوجيا ، أي التكنولوجيا الحالية و المستقبلية ، إذ ينصب التحليل على المنتج و تجزئة السوق و التأكيد على المجالات التي تهتم بالتصميم ، و الجودة و الموثوقية و قوى البيع و قوات التوزيع .

3-1-3- تنسيق الأهداف التكنولوجية و الأعمال : من الضروري جدا تحقيق المقابلة بين أهداف التكنولوجيا و الأهداف الوظيفية الأخرى من خلال ثلاث أدوات :

- وضع إستراتيجية البحث و التطوير .
- المقابلة بين الإستراتيجية و التكنولوجيا .
- ملائمة الأهداف التكنولوجية مع إستراتيجية المنتج .

3-1-4- ترتيب و توفير نظم المنظمة لأغراض التنفيذ الاستراتيجي : ترتبط هذه الخطوة بين الاعتبارات الدالية و الخارجية التي تهتم بالنظم و الأدوات و السياسات الضرورية لتنفيذ التوجه الاستراتيجي ، و هذه النظم هي الفرد و القاعدة التكنولوجية ، و التنظيم و الارتباطات الخارجية ، و سياسات التكنولوجيا و قياس الأداء و المكافآت ، و الموازنات .

لذا من الضروري تحقيق التلاؤم و الانسجام بين المتطلبات الإدارية و التنظيمية المتمثلة بالموارد البشرية المتاحة للمنظمة و بيئتها الخارجية المحيطة بها بغية تنفيذ إستراتيجية المنظمة و تحقيق أهدافها .

2-3- تنفيذ إستراتيجية التكنولوجيا :

(1) غسان قاسم اللامي ، مرجع سبق ذكره ، ص- ص 80- 82.

التكنولوجي

يعتمد نجاح إستراتيجية التكنولوجيا على مستويات تنفيذها و التي تتطلب إتباع مجموعة من الإجراءات والأدلة الآتية(1) :

3-2-1- اكتساب التكنولوجيا :بغية الحصول على تقنيات جديدة و المنظمة تستطيع أن تكتسب التكنولوجيا من خلال ثلاث خيارات هي :

- المصادر الداخلية : تشمل البحث و التطوير ، و الأقسام الهندسية المتعلقة بتصميم المنتج .
- العلاقات التبادلية للمنظمة : أن التعاون الذي تقيمه المنظمة مع منظمات أخرى .
- المجهزين : الذين يمتلكون التقنيات التي تساهم في زيادة الإنتاجية .

3-2-2- تكامل التكنولوجيا : أي البحث عن الجهود اللازمة التي تتعامل مع الإبداع و التجديد التكنولوجي ، إذ تكون الفرق المتعددة الوظائف هي المسؤولة عن تنفيذ التكنولوجيا وتكون من مجموعة مهندسين في تصميم و الإنتاج ، و المشترين و متخصص الجودة و نظم المعلومات و تسمى هذه الفرق بالهندسة المتزامنة و تؤدي عملياتها بشكل تضامني فيما بينها أنشطة البحث و التطوير والتصنيع .

3-2-3- الجانب الإنساني :و تتصل مختلف الأمور التي تخص تعليم و تدريب العاملين بما يساهم في زيادة القدرات للمنظمة ، و جعلها قادرة على استخدام التكنولوجيا الجديدة .

3-2-4- القيادة: يتطلب تنفيذ التكنولوجيا قيادة إدارية قادرة على مواجهة التجديدات التكنولوجية ، لذا لا بد من الاهتمام بتطوير مهارات المديرين المسؤولة عن إدارة التكنولوجيا الذين يتميزون بالواقعية والرؤية المتطورة و العمل بروح الفريق الواحد لقيادة العملية التكنولوجية الجديدة في المنظمة .

أي مؤسسة يجب عليها أن لا تأذ بعين الاعتبار الشكل المادي للتكنولوجيا فقط و إنما إعطاء قيمة للشكل غير الملموس لها و المتمثل في المعارف و المهارات و القدرات التي تمكن المؤسسات من التحكم في هذه التكنولوجيات و تسير بشكل فعال و ملائم لنشاطاتها و هو ما جعل من مؤسسات الدول الصناعية الكبرى تحقيق الصدارة العالمية من حيث الميزة التنافسية ، و جودة منتوجاتها ، و غزو الأسواق الأجنبية .

المبحث الثالث : ماهية التجديد التكنولوجي:

يعد التجديد التكنولوجي من أبرز التحديات التي تواجه منظمات الأعمال لدورها الاستراتيجي في تحقيق الأداء المتميز والمحافظة على ميزتها التنافسية في الأسواق و ديمومة بقائها و نجاحها في ميادين العمل.

المطلب الأول : مفهوم التجديد التكنولوجي و مراحلها :

(1) المرجع نفسه ، ص 83.

التكنولوجي

يتسم عالم اليوم بالتجديد و التقدم و النمو السريع بمعدلات متزايدة بما لم يعده تاريخ البشرية من قبل الدرجة أنه لم يعد هناك شيء ثابت نسبيا حيث أصبح التجديد ضرورة حتمية إذ نشاهد كل يوم عن فشل العديد المنظمات ، لأن إدارتها لم تعرف كيف يساير التجديد التكنولوجي .

1- تعريف التجديد التكنولوجي:

لقد اختلفت وجهات النظر حول تحديد مفهوم التجديد التكنولوجي من يراه على أساس أنه ابتكار بينما من يرى على أنه تغيير و في دراستنا نجد أ التجديد و التغيير على أساس أنهما مترادفين على أنهما حتمين و ضروريين ، و قد تعددت التعاريف التي نجدها حول مفهوم التجديد التكنولوجي المتمثلة فيما يلي :

يعرف على أنه المحرك الأساسي للرأسمالية أو القوة الأساسية في تشكيل أنماط تحول الاقتصاد (1).

و عرف على أنه كل جديد الإطلاق او كل تحسين كبير أو صغير في المنتجات و أساليب الصنع الذي يحصل بمجهود فردي أو جماعي و الذي يثبت نجاحه من الناحية التكنولوجية و الفنية و كذلك فعالية من الناحية الاقتصادية (2).

وكذلك عرف على أنه مجموعة من العمليات التي تتعلق بالمستجدات الإيجابية التي تخص المنتجات بمختلف أنواعها و كذلك أساليب الإنتاج (3).

و اعتمادا على ما سبق يمكن إعطاء تعريف شامل حول التجديد التكنولوجي على أنه تطبيق معارف علمية و تكنولوجية بهدف التأثير الإيجابي على تكاليف الإنتاج و تحسين أداء الأسلوب الإنتاجي مما ينتج عنه ارتفاع الأرباح و زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة .

2- مراحل التجديد التكنولوجي :

يمر التجديد التكنولوجي كغيره من العلوم المعرفية بعدة مراحل و المتمثلة فيما يلي :

2-1- الحاجة إلى التجديد (4) :

من أجل أن تحافظ المؤسسة على بقائها و استمرارها و تنافسها في العصر الحالي عصر الحاسوب و عصر التجديد عصر المعرفة و لا بد لها من أن تبني مشاريع مستمرة من أجل التجديد و التطور ، حيث أن الشركات لا يمكنها أن تبني أنظمة إدارة المعرفة الحديثة و

(1) حسين بدر ، عبد الوهاب رشيد ، اقتصاد القرن الحادي و العشرين ، مركز دراسات الوحدة العربية ، الطبعة 1، بيروت ، 2009 ، ص 107.

(2) محمد سعيد أوكيل ، وظائف و نشاطات المؤسسة الصناعية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1992 ، ص 111.

(3) Oukil M Said , économie et gestion de l'innovation technologique , office publication universitaires , ben Aknoun (Alger) , 1999, p 17.

(4) خضر مصباح الطيطي ، مرجع سبق ذكره ، ص 133.

التكنولوجي

المتطورة بدون أن تكون مبنية على بنية تحتية قوية من تقنيات المعلومات ، إدارة المعرفة في العصر الحالي تتطلب استخدام أفضل التقنيات المتوفرة وتسخيرها للأفراد من أجل استغلالها في تسهيل عملية إدارة المعرفة و تسهيل عملية التقائها و حفظها و مشاركتها .

2-2- مراحل اختيار النظام المناسب (1):

إن التجديد عملية ضرورية من أجل مواكبة التقدم اعلمي و من أجل يمكن من التنافس مع الشركات المتقدمة ، إن عملية التجديد ليست عملية سهلة فهي تحتاج إلى الوقت و التمويل المالي و تحتاج إلى الخبرات و الكفاءات و قدرات الإدارة ومهارتها في إدارة عملية التجديد ، حيث عملية اختيار النظام المناسب ليست عملية سهلة فهي تحتاج إلى تخطيط و تنظيم و دراسة مسبقة و على العموم فهناك 6 مراحل يتم من خلالها اختيار النظام الصحيح و المناسب للمؤسسة و هذه المراحل هي :

- تحليل احتياجات المشروع .
- تحديد و تعريف الأقسام التي سوف تتأثر بالتجديد .
- تقييم الخيارات و البدائل المتوفرة .
- إعداد و تطوير كشف بالمتطلبات .
- البحث عن مزود مناسب .

2-3- مراحل تنفيذ النظام الجديد(2):

عندما يتم استلام المقترحات من عدة مزودين و قبل عملية اتخاذ القرار النهائي من قبل الإدارة حول أي أنظمة سيتم اختيارها من بين البدائل المختلفة فمن الممكن أن يتم التحضير لوضع خطة تمهيدية لعملية النظام الذي سوف يتم في النهاية توظيفه في المؤسسة و في بعض أو كل أقسام الشركة ، الوجه العام للخطة يمكن تطبيقها على أي نظام سوف يتم تنفيذه إلا أن التفاصيل بالطبع سوف تتلف حسب نوع و حجم المشروع و حجم العمليات للمشروع المعين .

2-4- مواقف الموظفين (3):

تختلف مواقف الموظفين حول النظام الجديد حيث يمكن تقسيمها إلى 3 مواقف:

- موقف معارضين و متشددين للنظام الجديد .
- موقف مؤيد بشدة للتجديد و التطور و النظام الجديد .

(1) المرجع نفسه ، ص 136.

(2) خضر مصباح الطيبي ، المرجع نفسه ، ص 146.

(3) المرجع نفسه ، ص 150.

التكنولوجي

➤ مواقف محايدة و ليس لها رأي واضح حول التجديد .

و على مدير المشروع أن يلم هذه المواقف و يعمل على توحيدها و جرها نمو تشجيع التجديد و التطور لذا عليه أن يضع استراتيجيات و خطة من أجل القيام بذلك و ذلك من خلال :

- عقد الاجتماعات و اللقاءات التي يشرع من خلالها مدير المشروع و لأهمية استخدام التقنيات الحديثة و تور الشركة و نجاحها .
- بيان أهمية الحاسب للعمل و بيان خصائصه و فوائده بالسبب للمشروع .
- يجب على المدير أن يشرك الموظفين في تنفيذ المشروع و تسهيل عملية تشاور معهم لأخذ آرائهم و اقتراحاتهم و بالتالي يتم تنفيذ المشروع بشكل قوي و كبير .
- على المدير عقد دورات تدريبية للموظفين و حثهم على حضورها مما يزيد من إقبالهم على قبول النظام و عدم الخوف من استخدام الحاسوب .

المطلب الثاني : مصادر التجديد التكنولوجي و دوافعه

ان التجديد التكنولوجي من بين الأهداف التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقه من أجل زيادة قدرتها التنافسية و مردوديتها لذلك تبحث المؤسسات عن مصادر لتحقيق هذا الهدف سواء كانت محلية أو دولية .

1- مصادر التجديد التكنولوجي :

يعتبر التجديد التكنولوجي هدف تسعى إليه أية مؤسسة و ذلك من أجل تعزيز قدرتها التنافسية و البقاء و الاستمرار في السوق حيث تبحث عنه في شتى المصادر سواء كانت هذه الأخيرة داخلية أو خارجية و المتمثلة فيما يلي (1):

- 1-1- المصادر المحلية للتجديد التكنولوجي :
 - جهاز البحث و التطور داخل المؤسسة .
 - مراكز البحوث المتخصصة على المستوى المحلي.
 - مكتب براءات الاختراع لتسجيل الاكتشافات الجديدة .
 - الجامعات و المعاهد و ما تتضمنه من معامل و مراكز الأبحاث .
 - الشركات و الهيئات الكبرى ذات الإمكانيات البحثية الضخمة .
 - المكاتب و الاستشارية و الجمعيات المتخصصة .
 - المنشآت المتخصصة و الخبرات و مراكز التدريب .
- 1-2- المصادر الدولية للتجديد التكنولوجي : من بينها :
 - الشركات الصناعية الكبرى متعددة الجنسيات و ما تنقله من تكنولوجيا حديثة .
 - حصول المؤسسات على براءات الاختراع ، التراخيص و العلامات و الخدمات التكنولوجية المتطورة من الخارج .

(1) نسرين هامل سميرة عويسي ، أثر التجديد التكنولوجي على تأهيل المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة قلمة ، 8 ماي 45 ، دفعة 2000-2010 ، ص-ص 36-37.

التكنولوجي

- الشركات الصناعية الكبرى المتخصصة في تصنيع تكنولوجيا و تصديرها إلى أسواق الدول النامية .
 - مكاتب الاستشارية باعتبارها مراكز الاتصال بيم الشركات المنتجة للتكنولوجيا و بين الدول التي تطلبها .
 - المنظمات الدولية التي تقوم بتقديم إعانات فنية في شكل خبرات و منح لإعداد الإطارات الفنية .
 - الكتب و المراجع الأجنبية التي يتم تناولها و تتضمن نتائج الدراسات الأبحاث معينة .
 - الخبراء الأجانب و مراكز التدريب التي تستقبل المبعوثين من الدول النامية .
 - نقل تكنولوجيا من خلال نقل المعرفة المتوفرة الناتجة عن الأبحاث بصورة قابلة للتطبيق العملي من الدول المتقدمة إلى الدول المتخلفة .
- 2- مصادر التجديد التكنولوجي و نتائجه⁽¹⁾ :
- تحقيق عوائد اقتصادية متزايدة نتيجة الموقف التنافسي الجديد للشركات .
 - الاستفادة من الاستثمارات في البحوث و التطور .
 - يؤدي تحسين الإنتاجية بشكل تراكمي إلى تطوير التكنولوجيا .
 - يؤدي تحسين الإنتاجية إلى انخفاض التكلفة المتوسطة للوحدة من المنتجات .
 - يؤدي تحسين الإنتاجية أيضا إلى ارتفاع الربحية و معدلات النمو أمام التضخم .
 - كما أن معدلات الربح و النم سوف تزيد مرة أخرى من نصيب البحوث و التطوير في ميزانيات الشركات و تستمر دائرة العلاقات 5 السابقة .

ومن المتوقع أن تتحقق النتائج التالية بسبب التجديد التكنولوجي المستمر في الشركات و بالاقتصاد الوطني بشكل عام:

- تحسين المواد و تخفيض الضياع و الإنفاق بسبب الاستخدام الاقتصادي .
- التخفيض في العمل و تحسين طرق التشغيل مما يخفض تكلفة العمل و زيادة الإنتاجية .
- تحسين الأوتوماتيكية مما يخفض تكلفة العمل اليدوي و زيادة عائد الأجر المدفوعة
- زيادة العائد من تكنولوجيا المعلومات بالنسبة لأسعارها .

المطلب الثالث : مقاييس التجديد التكنولوجي و آثاره في المؤسسة

تتعلق التجديدات التكنولوجية في المنظمة و المنشآت باستخدام تكنولوجيا و تقنيات حديثة و متطورة بغية جعل الإنتاج أكثر كفاءة و قدرة على إشباع حاجات و متطلبات الزبائن .

1- مقاييس التجديد التكنولوجي :

(1) فريد راغب النجار ، مرجع سبق ذكره ، ص- ص 443- 444 .

التكنولوجي

ويعتمد التجديد التكنولوجي على دراسة و تحليل العوامل و المؤشرات ذات العلاقة بالتكنولوجيا الموجودة حاليا بالمنظمة و بالأهداف الأساسية للمنظمة .

1-1-1- تقويم التدهور التكنولوجي : يقصد بتقويم التدهور التكنولوجي بالتقييم المستمر للتكنولوجيا في المنظمة التي تكون أقل شأنًا أو قيمة مقارنة مع الحدود المتقدمة للتكنولوجيا المستخدمة من قبل المنافسين الرئيسيين مشيرًا إلى تلك التكنولوجيات التي تكون وثيقة الصلة بمنتجات و عمليات المنظمة .

و تستند عملية التقويم على تطبيق المؤشرات ذات العلاقة بأهداف العمليات و تحسب نسبة التدهور التكنولوجي وفق المؤشرات التالية (1):

1-1-1- مؤشر تدهور الكلفة : تقارن كلفة التكنولوجيا المنصبة في المنظمة مع كلفة الحالة الراهنة للتكنولوجيا كما في المعادلة التالية :

$$\text{مؤشر تدهور الكلفة} = \frac{\text{معدل كلفة الوحدة للتكنولوجيا المنصبة}}{\text{معدل كلفة الوحدة للحالة الراهنة للتكنولوجيا}} \times 100 \%$$

عندما تكون التكنولوجيا المنصوبة أقل شأنًا لأن يكون معدل كلفة الوحدة عاليًا قياسيًا إلى Sota فإن مؤشر doc تكون قيمته من 100 % فمثلا إذا كانت نسبة هذا المؤشر 135 % مما يعني بأن معدل كلفة الوحدة للتكنولوجيا الحالية أكثر بنسبة 35 % من معدل كلفة الوحدة للتكنولوجيا المنافس ، لذلك تتخذ مقام المعادلة المذكورة بصيغة التكنولوجيا المرجعية .

1-1-2- مؤشر تدهور المرونة : يحتسب مؤشر تدهور المرونة باستخدام واحد أو أكثر من مقاييس مرونة التصنيع مثل وقت التحول (التهيئة و الإعداد) وقت الدورة و حجم الدفعة و الذي يتطلب تحديد السلع أ المراحل الإنتاجية المطلوب قياسها في هذا المجال ، يقاس وقت التهيئة و الإعداد من خلال سبة عدد الوحدات السنوية على عدد وحدات كل دفعة منتجة و من ثم تضرب النتيجة بالوقت المحدد لكل عملية تهيئة .

و تعني بحجم الدفعة أدنى كمية تطلب من البائع لغرض تخفيض التخزين و التكاليف إلى أقل ما يمكن وتعد عمليات الإنتاج بدفعات صغيرة مقياسا للمرونة و تطبق المعادلة الآتية لقياس تدهور المرونة :

وقت التحول للتكنولوجيا المنصوبة

وقت التحول

(1) غسان قائم اللامي ، مرجع

التكنولوجي

$$\text{مؤشر تدهور المرونة} = \times 100\% \times$$

3-1-1- مؤشر تدهور الجودة : يحتسب تدهور الجودة باستخدام متغيرات تدل على مستوى جودة المنتج مثل نسب العمل المعاد و المرفوض حيث تحدد تلك النسب من جودة المنتجات المنظمة التي تؤثر تطور التكنولوجيا القائمة و الجودة في المنظمة الأخرى التي تقارن بها النسب المماثلة لـ Sota وذلك وفقا للمعادلة التالية :

$$\text{مؤشر تدهور الجودة} = \frac{\text{نسبة العمل المعاد أو المرفوض للمنتجات المصنعة}}{\text{نسبة العمل المعاد أو المرفوض لتكنولوجيا Sota}} \times 100\%$$

4-1-1- التسليم : يمحس اعبار السليم مؤسرا لعمياس السدهور السدهولوي عند مقارنة المؤشرات المتعلقة بكفاءة نظم و أجهزة التسليم بالمنظمة و تمثل المهل الزمنية من المقاييس الأساسية التي يمكن الاعتماد عليها في تحديد سرعة التسليم حيث تشير المهل الزمنية إلى فترة التسليم المطلوبة :

و على هذا الأساس يمكن قياس مؤشر تدهور التسليم بالمعادلة التالية :

$$\text{مؤشر تدهور التسليم} = \frac{\text{متوسط أوقات الدورة أو المهل الزمنية للتكنولوجيا المنصوبة}}{\text{متوسط أوقات الدورة أو المهل الزمنية لـ Sota}} \times 100\%$$

و يتطلب تطبيق هذه

2-1-1- قياس ميل التكنولوجيا : تقسم التغيرات السريعة الحاصلة في بيئة الأعمال بتقديم تكنولوجي كبير مما يثير عدة تساؤلات تتعلق بمتى ، ما هي ، لماذا ، أين و كيف يمكن للمنظمة استثمار و امتلاك تكنولوجيا معينة؟

و يعد مفهوم ميل التكنولوجيا مدخل مناسب لإيجاد بعض الإجابات لتلك الأسئلة بغية تحديد درجة الميل التكنولوجي باعتباره أسلوبا ملائما لتشخيص و قياس التجديد التكنولوجي في بيئة تتصف بالمنافسة من خلال تحليل عدة مؤشرات عملية تتعلق بأداء العمليات في المنظمة ، و يمكن الاعتماد على الخطوات الآتية لقياس درجة ميل التكنولوجيا (1) :

- 1-2-1- جمع بيانات واقعية تتضمن المؤشرات التكنولوجية الآتية و لعدة فترات زمنية :
 - بيانات عن البحث و التطوير و نسبته إلى المبيعات .
 - نسبة تكليف البحث و التطوير إلى صافي الأرباح .

(1) بونعجة نجوى ، مرجع سبق ذكره ، ص-ص ، 39-43.

التكنولوجي

- الحصاة السوقية و هامش الربح .
- مدى الانتفاع من الطاقة و الموارد .
- نسبة عدد ساعات الأعطال في المكائن و المعدات إلى ساعات العمل الكلية .
- المهل الزمنية (فترات الانتظار) .

1-2-2- تقدير قيام (ترتيب) و أوزان المؤشرات التكنولوجية : بعد التعرف على البيانات الفعلية يتم تقدير مدى لكل مؤشر مع تحديد قيمة الترتيب لكل مدى حيث ترتب الأقسام من (1-5) درجات و إعطاء وزن لكل مؤشر حسب أهميته بحيث يكون مجموع الأوزان (1) أو (100%) و تعكس هذه الخطوة الأهمية النسبية لتلك المؤشرات و يمكن التداول مع فرق العمل أو المجاميع التكنولوجية في المنظمة لتحديد هذه الأوزان .

1-2-3- حساب درجة ميزة التكنولوجيا :بعد تحديد أقيام و ترتيب و أوزان كل مؤشر يمكن تطبيق الصيغة الآية لتحديد الدرجة التي تخص ميزة التكنولوجيا و لكل فترة زمنية كما يلي :

درجة ميزة التكنولوجيا = مجموع (الترتيب × الوزن لمل مؤشر)

1-2-4- احتساب مؤشر ميزة التكنولوجيا : تتم عملية احتساب المؤشر الخاص بالميزة التكنولوجية للمنظمة من خلال قسمة الخطوة السابقة خلال الفترة المعينة على TAS لفترة أو سنة الأساس أي:

$$\text{درجة ميزة التكنولوجيا لفترة زمنية معينة} = \frac{\text{درجة ميزة التكنولوجيا لسنة الأساس}}{\text{درجة ميزة التكنولوجيا لسنة الأساس}}$$

تعني سنة الأساس الفترة المرجعية او سنة تقديم التكنولوجيا .

1-2-5- استخراج درجة ميل التكنولوجيا : بعد تحديد مؤشر ميزة التكنولوجيا يمكن التوصل إلى الدرجة التي انحدرت فيها التكنولوجيا لكل منظمة من خلال معدل نسبة التغيير في هذا المؤشر كما في المعادلة التالية:

درجة ميل التكنولوجيا = معدل التغيير في TAS بين الفترة المعينة و سنة الأساس .

1-2-6- رسم أشكال بيانية : تبين درجة ميزة التكنولوجيا و درجة ميل التكنولوجيا للفتريات الزمنية و المنظمات المبحوثة التي شملتها المقارنة .

- يحقق تطبيق مقياس درجة ميل التكنولوجيا عدة فوائد متميزة و هي :
 - تزود غدارة المنظمة بإطار عمل يحده التوقيت اللازم للمحافظة على تكنولوجياتها أهمية تطويرها بشكل دائم بغية أداء عملياتها بشكل أفضل نتيجة للتعرف على أوضاع و مواقف الأسواق و المنافسين.
 - يساعد في صياغة السياسات و كأخذ بعين الاعتبار طبيعة و درجة نقل التكنولوجيا .

التكنولوجي

- يساعد في تحديد الاستثمارات التي تحتاجها المنظمة لاكتساب تكنولوجيا جديدة .
- يعطي دليل و أساس لتحديد محددات النمو و التقدم في التكنولوجيا القائمة ، و بذلك يمكن الاعتماد على هذه المؤشرات لإغراض و تقييم و تشخيص التجديدات التكنولوجية المطلوبة .
- تصنع آلية عمل لصياغة إستراتيجية التكنولوجيا على مستوى المنظمة حيث تستند على تحليل القوى التنافسية التطورات المحتملة مستقبلا .

و هكذا تؤكد عملية المقارنة و التحليل فيما بين كل تلك المؤشرات أهمية تجديدات المطلوبة في الميزة التكنولوجية تساعد الإدارة العليا في التخطيط للتكنولوجيا اعتمادا على بيانات واقعية تتعلق بالأساسيات التي تشجع المنظمة في التنافس لبيئة يسودها التغيير في مختلف مجالات التي تتطلب البحث المتواصل عن التجديد و التحديث و التطوير الدائم لما لهذا التجديد من آثار مختلفة على المنظمة و أدائها .

2- آثار التجديد التكنولوجي في المنظمة⁽¹⁾:

تختلف التكنولوجيا على مستوى المنظمة آثار عدة تمس الجانب الظاهري و الداخلي للمنظمة و ما يترتب عنها من تغيرات واسعة المدى إذ يقدم التجديد التكنولوجي أسس و مبادئ جديدة التحريك الآلي اذ يبدو جليا أن اثر التجديد التكنولوجي لا يقتصر على مجرد اكتشاف الآلات أو إحلال الآلة محل العامل اليدوي في أداء العملية الإنتاجية بل ان إدخال التكنولوجيا الجديدة يكون عاملا معجلا لإحداث تغيرات مصاحبة في البناء التنظيمي العملية الإنتاجية ذاتها كما تساهم في إحداث تغييرات و آثار على النواحي الاقتصادية للمنظمة .

2-1- الآثار التنظيمية : من مصاحبات التجديد التكنولوجي على مستوى المؤسسات ظهور خصائص تكتسي أهمية بالغة في تنميط سلوك العامل و إثراء ثقافته و لعل من بين أهم الخصائص :

2-1-1- التخصص و تقييم العمل : تعتبر ظاهرة التخصص و تقييم العمل من الظواهر المصاحبة لعملية التجديد التكنولوجي اذ يؤدي إدخال تكنولوجيا جديدة في المنظمة الى ظهور مصالح جديدة تتطلب أدوار جديدة تساعد على السرعة في الإنجاز و الأداء كما تجزأ العملية الإنتاجية من الناحية الفنية الى درجة كبيرة اذ تساعد التكنولوجيا الجديدة على بروز أدوار متخصصة و دقيقة و أعمال على درجة عالية في العمل الذهني و الفني .

2-1-2- هيكل الموارد البشرية: إن اختلاف الخصائص التكنولوجية بين نمط تكنولوجي و آخر و مستوى تكنولوجي و آخر ينعكس على الخصائص الهيكلية للقوى العاملة و التي منها الجوانب التالية :

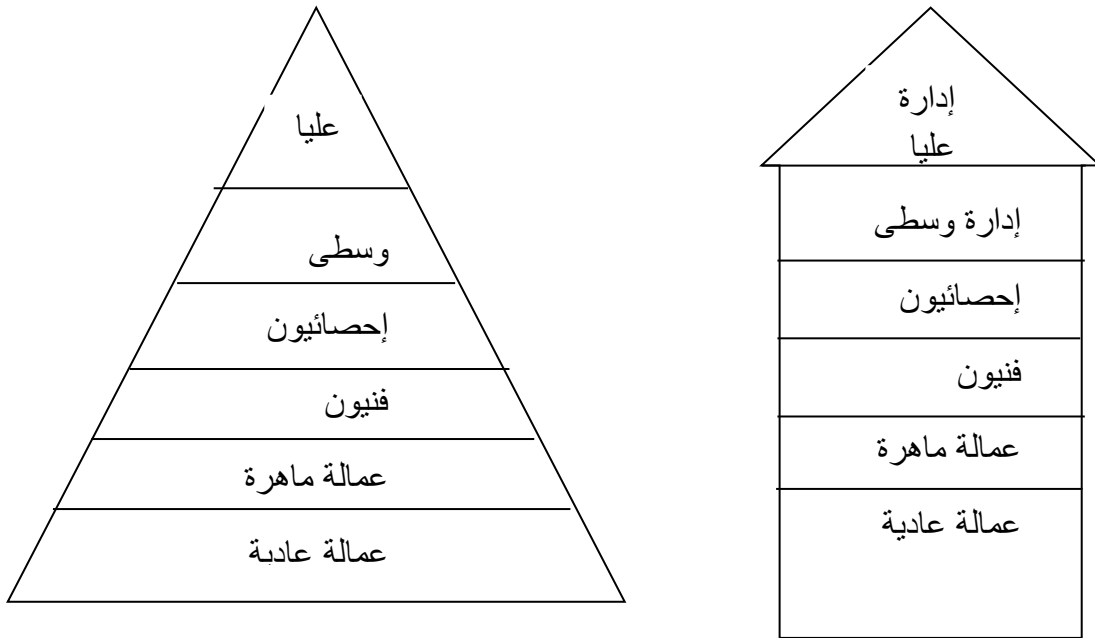
- يرتبط كل نمط تكنولوجي بكفاءات و مهارات تركيبية معنية من الموارد البشرية .
- عادة ما يرتبط التجديد بعمالة ذات أجور أو نفقات مرتفعة مما يستلزم العمل لتحقيق الاستقلال الأقصى لتلك العمالة .

(1) المرجع نفسه ، ص- ص 44-45.

التكنولوجي

- التجديد التكنولوجي ينعكس على مستويات و معايير الأداء التي يلتزم بها الأفراد في المنظمة مما يضمن مقدرة الأفراد للتكيف مع الخصائص التكنولوجية الجديدة .
 - ينعكس التباين بين التكنولوجيا القديمة و التكنولوجيا الجديدة على نوعية و مستوى الأعمال والأنشطة و التي تنعكس بالتبعية على ما لدى العاملين من قدرات و مهارات و معارف .
 - من المحتمل أن يترتب على عملية التطوير و التجديد التكنولوجي فائض العمالة بما يلقي أعباء إضافية على خطط الموارد البشرية .
- و مع الانتقال من التكنولوجيا الجديدة إلى التكنولوجيا المتقدمة يؤدي هذا إلى تغيير الأوزان النسبية لتركيبية البشرية مما يؤدي إلى تغيير هيكل الموارد البشرية بالتنظيم .

الشكل رقم (09): تباين العمالة في ظل التباين التكنولوجي.



المصدر: في ظل التكنولوجيا الحديثة
 الموارد البشرية، 2006، في ظل التكنولوجيا القديمة
 الدار: سكندرية، 2006

فالتجديد التكنولوجي يؤدي إلى تقليص حجم القوى العاملة نتيجة لاحتياج إلى إعداد أقل من العاملين في الأداء ذات الأعمال بكفاءة أعلى إضافة إلى الاتجاه الواحد في الاحتياج فئات عمالية ذات معرفة متخصصة و قدرات هائلة على تنويع الأعمال .

2-1-3- التغيير في هيكل المنظمة و طبيعة العمال الإداري: تؤدي التكنولوجيا المتطورة إلى الحد من فعالية الهياكل التنظيمية القديمة إذ أن سيطرة الحاسبات الآلية و التكنولوجيا الجديدة تسمح للعاملين بالحصول الفوري على المعلومات المطلوبة لتحقيق الاستجابة لطلبات العملاء إذ أصبحت الهياكل التنظيمية تتميز بالتكيف و التوافق و المرونة و تمنح العاملين حرية التحرك إلى أي موقع توجد فيه الحاجة

التكنولوجي

إليهم إضافة إلى وجود هيكل من القيم المشتركة و العمل المشترك بين العاملين و يعمل التجديد التكنولوجي على خلق بيئة عمل تسهل من عمليات الإبداع و الابتكار إذ بسبب التقدم التكنولوجي أصبحت المعلومات متاحة لكافة العاملين في كافة المستويات كما زاد الميل إلى اللامركزية في اتخاذ القرارات .

2-1-4- تغيير الأدوار الوظيفية و المتطلبات المهارية للعاملين : يؤدي التجديد التكنولوجي إلى تغيير المتطلبات المهارية و الأدوار الوظيفية للعاملين و التي قد يتمخض عنها دمج بعض الوظائف فاستخدام التكنولوجيا الحديثة غالباً ما يعطي القدرة على تنويع المنتج و تعديل مواصفاته وفقاً لمطالب العملاء نتيجة لذلك فإن العاملين يحتاجون إلى معلومات وظيفية متخصصة عن المنتجات و مهارات تعلم أساسية تمكنهم من متابعة عمليات التطوير في المنتج و تصميماته.

2-1-5- تغيير حركات العمل في المنظمة :يعتبر تغيير حركات العمل في المنظمة كنتيجة حتمية لأي تجديد تكنولوجي إن التكنولوجيا الجديدة أفرزت نظام آلي يعمل ذاتياً في سلسلة إنتاج تتطلب من العامل الإنتاج و ممارسته ملية الرقابة و الإشراف و الحفاظ على المنتج الجيد، الذي يتطلب التنسيق بين العمال فيما بينهم و بين الإدارة لتحقيق الانسجام في كل الأعمال بداية من الإدارة إلى ابسط عامل و هذا ما يؤدي إلى وجود فئات عديدة داخل المصنع و التي تتمتع بمهارة و خبرة و زيادة في التكوين و التأهيل و المسؤولية الفردية و هذا كله خدمة لتقديم منتج جيد و عليه فكما تطورت التكنولوجيا و زادت الاكتشافات و الاختراعات كلما زادت حركات العمل في التغيير المستمر لمسايرة التطور المذهل الذي تحققه التكنولوجيا يوماً بعد يوم .

2-1-6- تغيير الثقافة العملية :إن التكنولوجيا الجديدة و ما يصاحبها من زيادة في الخبرة المهنية و الانتقال من عمل إلى آخر و التعامل مع الأنواع المتعددة من الآلات التكنولوجية يساعد العامل إلى اكتساب ثقافة تكنولوجية و تنظيمية تؤهله لأن يكون إنسان تكنولوجياً يتوفر على خصائص تميزه عن غيره من العمال في المجالات الأخرى و لا تتوقف عملية اكتساب الثقافة التكنولوجية عند حدود العامل الذي يباشر عمله على الآلة فحسب ، بل تتعداه لتمس كل العمال المتواجدين يومياً بالمؤسسة و خلال تعاملهم مع كافة الفئات العمالية و على جميع المستويات مما يساعد في التخفيف من المقاومة التي قد تؤدي إلى صراعات غير مؤسسة على المردودية و الإنتاج .

2-2- الآثار الاقتصادية :

إن الآثار التي يمكن أن تنتج عن وجود التجديد التكنولوجي عديدة و مختلفة و هي ترتبط أساساً بالنمو أو التنمية الاقتصادية بصفة عامة ، و يمكن إبراز الآثار الاقتصادية فيما يلي :

التكنولوجي

1-2-2- الأثار على التكلفة النهائية : و تبرز أثار التجديد وفق حالتين :

أ- الرفع من حجم المخرج: حيث أن إدخال تكنولوجيات جديدة في عملية الإنتاج يؤدي إلى الرفع أو الزيادة في عدد الوحدات المصنوعة أي تمكين التجهيزات و آلات الإنتاج من الإسراع و معالجة اكبر كمية من المدخلات ضمن فترة زمنية معينة فتتقدم الآلات و المعدات يستدعي ضرورة التجديد التكنولوجي من اجل زيادة و بالتالي يؤدي ذلك إلى تقوية العرض و إشباع الحاجيات أو الطلب .

ب- تخفيض التكلفة الأصلية للوحدة : إن البعد الحقيقي و الفعلي لعملية التجديد التكنولوجي هو التخفيض من التكاليف بصفة عامة و الكلفة الوحودية على الخصوص ففي ظل المنافسة الحرة تتسابق المؤسسات من اجل إدخال تحسينات و تجديدات في المنتجات و التي تقلل من التكلفة و عندما يتم التوصل إلى تقليل التكلفة فان ذلك يؤدي إلى ترشيد أكثر للعملية الإنتاجية لتحقيق هوامش ربح اكبر ، و بالتالي ضمان بقاء المؤسسات و استمرارها عن طريق استثمارات جديدة أو إضافية .

2-2-2- الأثار على الاستهلاك أو الاستعمال : إن هذه الأثار تتعلق بالمنتجات أكثر من أساليب أو فنيات الإنتاج فالتجديد و التحسين في السلع يفترضان يضمن سلامة الاستهلاك أو الاستعمال حسب طبيعة السلعة و بالنسبة للأفراد و الأعوان الاقتصاديين على حد سواء إذ أن التجديد التكنولوجي يستلزم صنع المواد و السلع وفق مواصفات بحيث لا تعرض المواطنين بصفة عامة و العمال بصفة خاصة إلى الأخطار مهما كانت درجتها ، و عادة ما تدخل هذه الأمور في جودة المنتجات فالتجديد يؤدي إلى توكيد الجودة و تحسينها فكلما قلت العيوب و النقائص في التكنولوجيا المستعملة كانت عملية الإنتاج أكثر نجاحا .

3-2-2- الأثار على التصدير :يؤدي التجديد إلى تحسين الجودة و تخفيض تكاليف الإنتاج و التكلفة النهائية مما يسمح للمؤسسة باحتلال مركز تنافسي أقوى نسبيا و بالتالي يمكنها هذا من الاستحواذ على شريحة سوقية اكبر ، مما يؤدي إلى ارتفاع رقم أعمال المؤسسة و تعظيم ارباحها و اكتساح أسواق جديدة نتيجة ارتفاع قدرتها على التصدير فتتحقق بذلك عوائد معتبرة من العملة الصعبة ، و ارتفاع مدا خيل المؤسسة يسمح لها بتوجيه جزء من هذه المداخل إلى نشاطات البحث و التطوير و التجديد و التكنولوجيا .

خاتمة الفصل :

في إطار التجديدات و التطورات الجديدة و اللامتناهية و هي فترة تشهد تجديد تكنولوجي متسارع والذي يعتبر بدوره نشاط حيوي يهدف إلى حل الصعوبات التقنية و تخفيض التكاليف التي تواجه المؤسسات الاقتصادية.

التكنولوجي

كما يعتبر الوسيلة الممتازة لمواجهة المنافسة الحادة بين هذه المؤسسات الوطنية و الدولية على حد سواء لذا ينبغي على هذه الأخيرة ان تفرض نفسها في السوق و تحافظ على استمراريتها و بقائها من خلال مواكبة نشاط التجديدات التكنولوجية بالتركيز على التسيير الفعال للموارد التكنولوجية و إقامة ثقافة تنظيمية في المؤسسة، بالإضافة إلى تبني سياسة التجديد التكنولوجي تعتمد على استغلال الفرص المختلفة منها التكنولوجية والاقتصادية.

المالي

مقدمة الفصل :

لقد تسارعت عبر السنوات القليلة جملة من التغيرات والتطورات المتنامية على جميع المستويات سواء الاقتصادية، أو الاجتماعية، أو السياسية أو التكنولوجية، غيرت أساس النظام العالمي القديم وبدأت في تشريع كيان عالمي سمته التغيير المستمر في مجالات الحياة، حيث كانت التطورات العلمية و التكنولوجية وتعقد البيئة المالية هي المظهر الأساسي لتلك المتغيرات ما انعكس على الأداء الكلي عامة و الأداء المالي خاصة للمؤسسات الاقتصادية.

لذلك تسعى هذه المؤسسات للتأقلم مع متغيرات المحيط ومحاولة التحكم في إمكاناتها ومواردها على اختلاف مصادرها و أشكالها وغايتها من أجل أن تنمو وتتميز لتصل إلى القمة في الأداء من عدة مناظير وبالخصوص من منظور الوظيفة المالية التي تعد من أهم وظائف المؤسسة الاقتصادية والتي يطلق على أدائها الأداء المالي .

ارتأينا توضيح المفاهيم والمسميات المتعلقة به خلال استعراض مفهوم الأداء المالي والعوامل المؤثرة فيه بالإضافة إلى التطرق إلى مفهوم تقييم الأداء المالي للمؤسسة مع إلقاء الضوء على المعايير و المؤشرات .

المبحث الأول : الإطار المفاهيمي للأداء المالي

يتمثل الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية في النتائج التي تحاول المؤسسة تحقيقها من المنظور المالي و هي ، بذلك تمثل الأهداف التي يمكن استخدامها كمعايير لقياس كفاءة

المالي

الخطة المالية و الأداء يمكن أن يتحقق من خلال إدامة الأصول السائلة و تقادي الفشل المالي

المطلب الأول : مفهوم الأداء ، أنواعه ومجالاته

نظرا لتعدد مفاهيم الأداء سوف نحاول في هذا المطلب وضع أهم التعاريف ثم أنواعه و أهميته وصولا إلى العوامل المؤثرة عليه .

1- مفهوم الأداء :

إن مصطلح الأداء ليس حديثا حيث توجد عدة دراسات أبحاث من الناحيتين النظرية و التطبيقية التي كانت تهدف إلى تحقيق مفهومه إلا أنه لا يوجد اتفاق عام حول تعريفه و تعود أسباب تنوع و اختلاف التعاريف التي أعطيت لمفهوم الأداء كونه مفهوم واسع الاستعمال .

يعد الأداء مفهوما شموليا و هاما بالنسبة لجميع منشآت الأعمال بشكل عام و يكاد يكون الظاهرة الشمولية لجميع فروع وحقول المعرفة المحاسبية و الإدارية و على الرغم من كثرة البحوث و الدراسات التي تناولت الأداء و تقييمه ، إلا أنه لم يتم التوصل إلى إجماع حول مفهوم محدد للأداء ، و ينظر إلى الأداء من أنه سلسلة من النشاطات المرتبطة كوظيفة متخصصة أو نشاط جزئي تقوم به الإدارة لتحقيق هدف معين⁽¹⁾ .

و يرى بعض الباحثين فيما يلي : " الأداء مركز ذو مسؤولية ما يعني الفعالية و الإنتاجية التي يبلغ بهما هذا المركز الأهداف التي من قبلها " ، الفعالية تحدد في أي مستوى تتحقق فيه الأهداف و الإنتاجية تقارن النتائج المتحصل عليها بالوسائل المستخدمة في ذلك⁽²⁾ .

كما يعرف الأداء أيضا أنه : يعتبر عن نشاط تمويلي مستمر بعكس قدرة المؤسسة على استغلال إمكانيات وفق أسس و معايير معينة تضعها بناء على أهداف طويلة الأجل⁽³⁾ .

كما يعرف الأداء بأنه مجموعة من المعايير الملائمة للتمثيل و القياس التي يحددها الباحثون و التي تمكن من إعطاء حكما قيما على أنشطة النتائج ، المنتجات على أثار المنشأة على البيئة الخارجية⁽⁴⁾ .

(1) حمزة محمود الزبيدي ، التحليل المالي ، دار الوراق للنشر و التوزيع ، الطبعة 2 ، 2011 ، ص 89 .

(2) abd elatif khemakhen la dynamique du contrôle de gestion , dunod , 2zd , Paris , 1976 p 311.

(3) إبراهيم عبد الحليم ، مؤشرات الأداء في البنوك الإسلامية ، دار النفائس للنشر و التوزيع ، عمان ، 2002 ، ص 160.

(4) علي السلمي ، الإدارة الإنتاجية ، دار الغريب للطباعة ، القاهرة ، 1999 ، ص 20 .

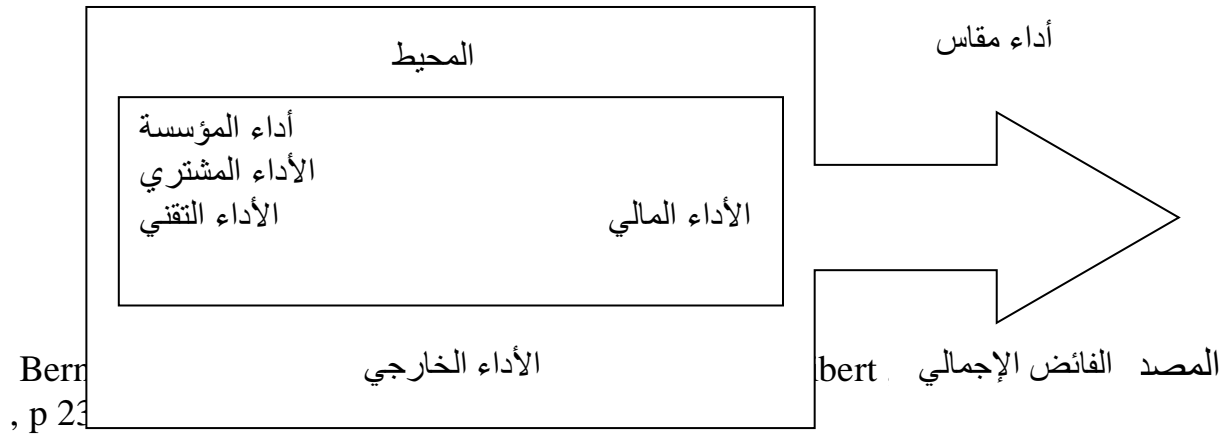
المالي

ومما سبق ذكره فإن الأداء هو هدف العملية التسييرية التي تسعى إلى بلوغ أهداف المؤسسة بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة الموضوعة تحت تصرفها إذن الأداء هو الكفاءة و الفعالية معا .

2- أنواعه :

إن تحديد أنواع الأداء يفرض اختيار معيار للتصنيف ، هذه الأخيرة من الصعب الاختيار فيما بينها نظرا لتعدد معاني مصطلح الأداء وفقا لهذا المعيار لهو معيار مصدر الأداء يمكن تقييم أداء المؤسسة إلى نوعين الداخلي و الخارجي .

الشكل رقم (10) :أنواع الأداء



1.2. حسب معيار الأداء (1):

1-1-2- الأداء الخارجي : هو الأداء الناتج عن التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة ، فالمؤسسة لا تتسبب في إحداثه و لكن المحيط الخارجي هو الذي يولده ، و لكون المحيط الخارجي مفهوما واسعا سنقتصر بدراسة متغيرات العامل الاقتصادي التي لا تؤثر فقط على الاقتصاد و المجتمع بشكل عام بل يمتد أثرها إلى طريقة الأفراد و مستواها في جميع النواحي .

2-1-2- الأداء الداخلي : يطلق عليه اسم أداء الوحدة أي أنه ينتج بفضل ما تملكه المؤسسة من الموارد ، و ينتج كذلك من التوليفة التالية :

- الأداء البشري : و هو أداء أفراد المؤسسة الذين يمكن اعتبارهم مورد استراتيجي قادر على صنع القيمة و تحقيق الأفضلية التنافسية للمؤسسة.

(1) رقية شطبيبي ، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية و مؤشرات تقنية ، مذكرة مكملة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية ، جامعة 08 ماي 1945 ، قالمة ، دفعة 2010- 2011 ، ص - ص 17- 18.

المالي

- الأداء التقني : و يتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثماراتها بشكل فعال ، و ذلك من خلال الكفاءة في توليد المبيعات من الأصول الثابتة .
 - الأداء المالي : يتمثل في قدرة المؤسسة على بلوغ أهدافها المالية بأقل التكاليف ذلك من خلال إنجاز السياسة المالية و تحقيق فوائض أرباح و تعظيم قيمة المؤسسة .
- 2-2- حسب معيار الشمولية : حسب هذا المعيار يقسم الأداء داخل المنظمة إلى (1) :

2-2-1- الأداء الكلي : يتمثل في النتائج التي ساهمت جميع عناصر المؤسسة أو الأنظمة التحتية لتكوينها د انفراد جزء أ عنصر لحدده لتحقيقها ، فالتعرض للأداء الكلي للمؤسسة يعني الحدي عن قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الرئيسية بأدنى التكاليف الممكنة .

2-2-2- الأداء الجزئي : هو قدرة النظام التحتي على تحقيق أهداف باقل التكاليف الممكنة ، فالنظام التحتي يسعى إلى تحقيق الأهداف الخاصة به لا الأهداف الأخرى ، و بتحقيق مجموع أداءات الأنظمة التحتية بتحقيق الأداء الكلي للمنظمة .

2-3- حسب المعيار الوظيفي : يرتبط هذا المعيار بشدة التنظيم ، لأن هذا الأخير هو الذي يحدد الوظائف والنشاطات التي تمارسها المؤسسة ، حيث يقسم الأداء في هذه الحالة حسب الوظائف المسندة إلى المؤسسة التي يك حصرها في الوظائف التالية (2) :

2-3-1- أداء الوظيفة المالية : يتمثل هذا الأداء في قدرة المؤسسة على بلوغ أهدافها المالية بأقل تكلفة ، فالأداء المالي يتجسد في قدرتها على تحقيق التوازن المالي و توفير السيوالة اللازمة لتسديد ما عليها .

2-3-2- أداء وظيفة الإنتاج : يتحقق الأداء الإنتاجي للمؤسسة عندما تتمكن من تحقيق معدلات مرتفعة للإنتاجية مقارنة بمثيلاتها و إنتاج منتجات بجودة عالية و تكاليف منخفضة .

2-3-3- أداء الموارد البشرية : قبل تحديد ماهية هذا الأداء يتوجب الإشارة إلى أهمية الموارد البشرية فتكمن أهميتها في قدرتها على تحريك الموارد الأخرى و توجيهها نحو هدف المؤسسة فضمن استخدام موارد المؤسسة بفعالية لا يتم إلا عن ريق الأفراد ، و يتجلى أداء وظيفة الموارد البشرية من خلال مجموعة من المؤشرات من بينها :

- عائد الموارد البشرية .
- عدد الحوادث و الإجراءات التأديبية التي كلما قل عددها دل ذلك على الأداء الجيد .
- التغيب : يقصد بها فقدان المواظبة على العمل الذي يشتر الحضور إلى مكان العمل .

(1) عبد المليك مزهودة ، الأداء بين الكفاءة و الفعالية ، مفهوم و تقسيم ، مجلة العلم الإنسانية ، العدد الأول، نوفمبر ، 2001، جامعة بسكرة ، ص89.

(1) بوصفصاف فريد ، اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على أداء المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير ، جامعة باجي مختار ، عنابة، دفعة 2011-2012، ص-ص 60-64.

المالي

2-3-4- أداء وظيفة التمويل : يتمثل أدائها في القدرة على تحقيق درجة عالية من الاستقلالية عن الموردين ، و الحصول على المواد بجودة عالية و في الأجل المحددة و بشروط دفع مرضية و الحصول على آجال تسديد الموردين تفوق الأجل الممنوحة للعملاء و تحقيق استغلال جيد لأماكن التخزين .

2-3-5- أداء وظيفة البحث و التطوير : يمكن دراسة أداء وظيفة البحث و التطوير بدراسة المؤشرات التالية :

- ✓ الجو الملائم للاختراع و الابتكار و التجديد .
- ✓ وتيرة التجديد مقارنة بالمنافسين .
- ✓ نسبة و سرعة تحويل الابتكارات إلى المؤسسة .
- ✓ التنوع و قدرة المؤسسة على إرسال منتوجات جديدة .
- ✓ درجة التحديث ومواكبة التطور .

2-3-6- أداء وظيفة التسويق : يتمثل في قدرة وظيفة التسويق على بلوغ أهدافها بأقل التكاليف الممكنة ، هذا الأداء يمكن معرفته من خلال مجموعة من المؤشرات المتعلقة بوظيفة التسويق التي يمكن ذكر مجموعة منها : حصة السوق الذي يساوي مبيعات المنتج / المبيعات الإجمالية.

و إرضاء العملاء ، السمعة... الخ .

2-3-7- أداء وظيفة العلاقات العمومية :والذي يأخذ بعين الاعتبار المساهمين الموظفين العملاء ،الموردين و أخيرا الدولة بالنسبة للمساهمين ، يتحقق الأداء عندما يتحصل على عائد مرتفع الأسهم و استقرار في الأرباح الموزعة ، أما الموظفين ، الأداء هو توفير أو خلق جو عمل ملائم و معنويات مرتفعة ،أما الموردين ، الأداء هو احترام المؤسسة آجال التسديد الاستمرار في التعامل في حين الأداء من جهة نظر العملاء هو الحصول على مدد تسديد ما عليهم طويلة و الجودة العالية.

2-4-4- حسب معيار الطبيعة : تبعا لهذا المعيار يقسم الأداء إلى (1):

2-4-1- الاداء الاقتصادي : يعتبر الأداء الاقتصادي المهمة الأساسية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية إلى بلوغها و يتمثل في الفوائض الاقتصادية التي تجنيها المؤسسة من وراء تعظيم نواتجها .

2-4-2- الأداء الاجتماعي : يعد الأداء الاجتماعي لأي مؤسسة أساسا لتحقيق المسؤولية الاجتماعية وفي حقيقة الأمر الأهداف الاجتماعية التي ترسمها المؤسسة أثناء عملية التخطيط كانت قبل ذلك قيودا أ شرطا فرضها عليها أفراد المؤسسة ألا و أفراد المجتمع الخارجي ثانيا وتحقق هذه الأهداف يجب أن يتزامن مع تحقيق الأهداف الأخر خاصة منها الاقتصادية .

1) (AC Martint , l'entreprise dans un monde en changment , d du seuil , ouvrieres , Paris ,1992, p - p 106 - 108.

المالي

2-4-3- الأداء التكنولوجي : يكون للمؤسسة أداء تكنولوجي عندما تكون قد حددت اثناء عملية التخطيط أهدافا تكنولوجية كالسيطرة على مجال تكنولوجي معين و في أغلب الأحيان تكون الأهداف التكنولوجية التي ترسمها المؤسسة أهدافا استراتيجية نظرا لأهمية التكنولوجيا

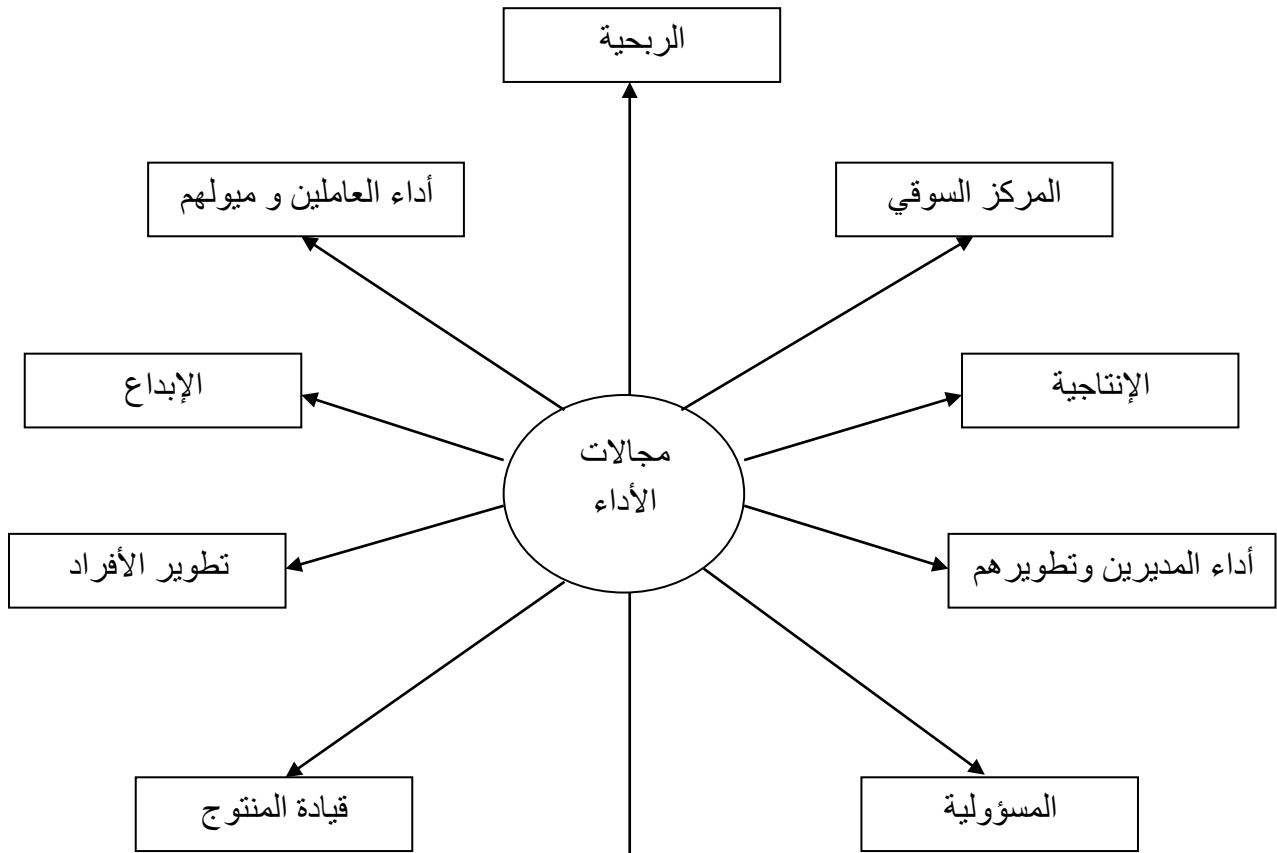
2-4-4- الأداء السياسي : يتجسد الأداء السياسي في بلوغ المؤسسة أهدافها السياسية ، و يمكن للمؤسسة أن تتحصل على مزايا من خلال تحقيق أهدافها السياسية و التي تعبر كوسائل لتحقيق أهدافها الأخرى مل : تمويل الحملات الانتخابية من أجل إيصال أشخاص معينين إلى الحكم.

3- مجالات الأداء :

يتطلب من الإدارة العليا من أجل وضع نظام رقابة فعال أن تحدد مجالات الأداء الرئيسية بحيث تعكس أهداف المؤسسة ، إن تشمل على الجوانب الخاصة بوحدة العمل أو المؤسسة ككل التي يجب عليها العمل بفعالية من أجل تحقيق النجاح لهذه الوحدة أو المؤسسة والشكل المالي يبرز اهم هذه المجالات :

المالي

الشكل رقم (11) : مجالات الأداء



المصدر : فلاح حسن الحسيني ، ادارة النزهة ، مدخل كمي و استراتيجي معاصر ، دار وائل للنشر ، الطبعة 2 ، 2003 ، الموارد المادية والمالية

المطلب الثاني : تعريف الأداء المالي وأهميته

باعتبار الأداء المالي على انه النتائج المرغوبة التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها حيث تم تسليط الضوء حول مختلف مفاهيم الأداء المالي و إيضاح أهميته

1- تعريف الأداء المالي :

يمثل الأداء المالي المفهوم الضيق لأداء الشركات حيث يركز على استخدام مؤشرات مالية لقياس مدى إنجاز الأهداف ، ويعبر الأداء المالي عن أداء الشركات حي أنه الداعم الأساسي للأعمال المختلفة التي تمارسها الشركة و يساهم في إتاحة الموارد المالية و تزويد

المالي

الشركة بفرص استثمارية في ميادين الأداء المختلفة و التي تساعد على تلبية احتياجات أصحاب المصالح وتحقيق أهدافهم (1).

الأداء المالي هو أداة تحفيز لاتخاذ القرارات الاستثمارية وتوجيهها تجاه الشركات الناجحة فهي تعمل على تحفيز المستثمرين للتوجه إلى الشركة أو الأسهم التي تشير معاييرها المالية على التقدم و النجاح عن غيرها.

وهو أيضا أداة للتعرف على الوضع المالي القائم في الشركة في لحظة معينة ككل أو لجانب معين من أداء الشركة أو لأداء أسهمها في السوق المالي في يوم محدد وفترة معينة (2)

هي أداة لتدارك الثغرات والمشاكل و المعوقات التي قد تظهر في مسيرة الشركة فالمؤشرات تدق ناقوس الخطر إذا كانت الشركة تواجه صعوبات نقدية أو ربحية أو لكرة الديون و القروض ومشكل العسر المالي والنقدي ،و بذلك تنذر إدارتها للعمل لمعالجة الخلل (3)

ومما سبق فإن الأداء المالي يعرف على أنه تشخيص لصحة المالية للمؤسسة لمعرفة مدى قدرتها على إنشاء قيمة ومجابهة المستقبل من خلال الاعتماد على الميزانيات وجدول حسابات النتائج، ولا جدوى من ذلك إن لم يأخذ الطرف الاقتصادي والقطاع الصناعي الذي ينتمي إليه المؤسسة النشطة في الدراسة ، فإن تشخيص الأداء يتم لمعاينة المردودية الاقتصادية للمؤسسة.

2- أهمية الأداء المالي: (4)

تتبع أهمية الأداء المالي بشكل عام فانه يهدف إلى تقويم أداء الشركات من عدة زوايا و بطريقة تخدم مستخدمي البيانات ممن لهم مصالح مالية في الشركة لتحديد جوانب القوة و الضعف في الشركة والاستفادة من البيانات التي يوفرها الأداء المالي لترشيد قرارات المالية للمستخدمين .

و تتبع أهمية الأداء المالي أيضا و بشكل خاص في عملية متابعة أعمال الشركات و تفحص سلوكها و مراقبة أوضاعها و تقييم مستويات أدائها و فعاليتها و توجيه الأداء نحو الاتجاه الصحيح و المطلوب من خلال تحديد المعوقات و بيان أسبابها و اقتراح إجراءاتها التصحيحية و ترشيد الاستخدامات العامة للشركات و استثماراتها وفقا للأهداف العامة للشركات و المساهمة في اتخاذ القرارات السليمة للحفاظ على الاستمرارية و البقاء و المنافسة حي أن الأداء المالي يمكن أن يحقق للمستثمرين الأهداف التالية :

(1) محمد محمود الخطيب، الأداء المالي و أره على عوائد أسهم الشركات، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان ، الطبعة 1، 2010، ص 45.

() مرجع نفسه، ص 2.45

(3) السعيد فرحات جمعة ، الأداء المالي لمنظمات الأعمال ، دار المريخ للنشر ، الطبعة 1، الرياض 2002، ص37.

(4) محمد الخطيب ،مرجع سبق ذكره، ص – ص 46-47.

المالي

- يمكن المستمر من متابعة و معرفة نشاط الشركة و طبيعته و كما يساعد على متابعة الظروف الاقتصادية و المالية المحيطة ، و تقدير مدى تأثير أدوات الأداء المالي من ربحية و سيولة و نشاط و مديونية و توزيعات على سعر السهم .
- يساعد المستثمر في إجراء عملية التحليل و المقارنة و تفسير البيانات المالية و فهم التفاعل بين البيانات المالية لاتخاذ القرار الملائم لأوضاع الشركات .

ومنه فإن الموضوع الأساسي للأداء المالي هو الحصول على معلومات تستخدم لأغراض التحليل المناسبة لصنع القرارات و اختيار السهم الأفضل من وقت لآخر من خلال مؤشرات الأداء المالي للشركات :

و بشكل عام يمكن حصر أهمية الأداء المالي في أنه يلقي الضوء على الجوانب الآتية :

- تقييم ربحية الشركة و تقييم سيولتها.
- تقييم تطور نشاط الشركة و تقييم مديونيتها .
- تقييم تطور توزيعات الشركة .
- تقييم تطور حجم الشركة .

لذلك يتم تحديد المؤشرات التي توفر للشركة أدوات وطرق تحليل الأداء المالي حيث إن الغرض من تقييم الربحية و تحسينها هو تعظيم قيمة الشركة و ثروة المساهم ، والغرض من تقييم السيولة هو تحسين قدرة الشركات في الوفاء بالالتزامات ، أما الغرض من تقييم النشاط هو معرفة كيفية توزيع الشركة لمصادرهما المالية و استثمارها ، والغرض من تقييم الرفع المالي لمعرفة مدى اعتماد الشركة على التمويل الخارجي ، أما الغرض من تقييم حجم الشركة فهو يزودها بمجموعة من الميزات ذات أبعاد اقتصادية بالإضافة إلى تحسين القدرة الكلية للشركات

المطلب الثالث : العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمؤسسة
و تتلخص العوامل المؤثرة على الأداء المالي كالتالي (1):
1- العوامل الداخلية المؤثرة على الأداء المالي للمؤسسة :

ويمكن تلخيصها فيما يلي :

1-1- الهيكل التنظيمي : هو الوعاء أو الإطار الذي تتفاعل فيه جميع المتغيرات المتعلقة بالشركات و أعمالها ، ففيه تتحدد أساليب الاتصالات و الصلاحيات و المسؤوليات و أساليب تبادل الأنشطة و المعلومات ، حي يتضمن الهيكل التنظيمي الكافة الإدارية هي الوظائف الإدارية في الشركات و التمايز الرئيسي هو عدد المستويات الإدارية في الشركات و أما التمايز الأفقي فهو عدد المهام التي نتجت عن تقييم العمل و الانتشار الجغرافي من عدد الفروع ، و يؤثر الهيكل التنظيمي على أداء الشركات من خلال المساعدة في تنفيذ الخطط بنجاح عن طريق تحديد الأعمال و النشاطات التي ينبغي القيام بها و من ثم تخصيص الموارد

(1) المرجع نفسه ، ص- ص 49- 52.

المالي

لها بالإضافة إلى تسهيل تحديد الأدوار للأفراد في الشركات المساعدة في اتخاذ القرارات ضم مواصفات التي تسهل ل القرارات بأكثر فعالية.

1-2- المناخ التنظيمي : هو وضوح التنظيم وكيفية اتخاذ القرار و أسلوب الإدارة توجيه الأداء وتنمية العنصر البشري و يقصد بوضوح التنظيم إدراك العاملين بمهام الشركة و أهدافها و عملياتها و نشاطاتها مع ارتباطاتها بالأداء و إما اتخاذ القرار ، هو أخذه بطريقة عقلانية ومدى ملائمة المعلومات لاتخاذها ، و أسلوب الإدارة في تشجيع العاملين على المبادرة الذاتية أثناء الأداء ، و إما توجيه الأداء من مدى تأكد العامل من أدائه و تحقيق مستويات عليا من الأداء .

1-3- التكنولوجيا : هي عبارة عن أساليب ومهارات و طرق معتمدة في لشركة لتحقيق الأهداف المنشودة التي تعمل على ربط المصادر بالاحتياجات ، يندرج تحت تكنولوجيا عدد من الأنواع كتكنولوجيا الإنتاج حسب الطلب و تكون وفقا لمواصفات التي يطلبها المستهلك .

تكنولوجيا الإنتاج المستمر التي تلتزم بمبدأ الاستمرارية و تكنولوجيا الدفعات الكبيرة و على الشركات تحديد التكنولوجيا المناسبة لطبيعة أعمالها و المنسجمة مع أهدافها و ذلك بسبب أن التكنولوجيا من أبرز التحديات التي تواجه الشركات التي لا بد لهذه الشركات من التكيف مع التكنولوجيا على شمولية الأداء لأنها تغطي جوانب متعددة من القدرة التنافسية و فض التكاليف و المخاطرة و التنويع بالإضافة إلى زيادة الأرباح و الحصص السوقية .

1-4 الحجم : يقصد بالحجم ه تصنيف الشركات إلى شركات صغيرة أو متوسطة أو كبيرة الحجم حي لا يوجد عدة مقاييس لحجم الشركة منها : إجمالي الموجودات و إجمالي الودائع أو إجمالي المبيعات ، يعتبر الحجم من العامل المؤثرة على الأداء المالي للشركات سلبا فقد يشكل الحجم عائقا على أداء الشركات حي أن زيادة الحجم فإن عملية إدارة الشركة تصبح أكر تعقيدا منه يصبح أداؤها أقل فعالية ، إيجابيا من حيث أنه كلما زاد حجم الشركة يزداد عدد المحللين الماليين المهتمين بالشركة و أن سعر المعلومة للوحدة الواحدة الواردة في التقارير المالية يقل بزيادة حجم الشركات .

2- العوامل الخارجية المؤثرة على الاداء المالي :

تواجه المؤسسة مجموعة من التغيرات الخارجية التي تؤثر على أدائها المالي حيث لا يمكن لإدارة المؤسسة السيطرة عليها ، وإنما يمكنها فقط من توقع النتائج المستقبلية لهذه التغيرات ، ومحاولة إعطاء خطط لمواجهةها و التقليل من تأثيرها و تشمل هذه العوامل :

- التغيرات العلمية والتكنولوجية المؤثرة على نوعية المنتجات .
- القوانين والتعليمات التي تطبق على المؤسسات من طرف الدولة وقوانين السوق .
- السياسات المالية و الاقتصادية للدولة .

المبحث الثاني : تقييم الأداء المالي

المالي

إن الهدف من تقييم الأداء المالي للمؤسسة هو تحديد نقاط قوتها و نقاط ضعفها و هذا الأمر بالغ الأهمية لأن استراتيجية المؤسسة تحدد على أساس نقاط قوتها و مع ضرورة معرفة نقاط ضعفها من أجل التعلم من تأثيرها و كذلك معرفة المركز المالي

المطلب الأول : مفهوم تقييم الأداء المالي و أهميته

1- مفهوم تقييم الأداء المالي:

تعتبر عملية تقييم الأداء المالي عن تقييم نشاط الوحدة الاقتصادية في ضوء ما توصلت إليه من نتائج في نهاية الفترة المالية ، و هي تهتم أولاً بالتحقيق من بلوغ الأهداف المحددة و المخططة ، و ثانياً بقياس كفاءة الوحدة في استخدام الموارد المتاحة سواء كانت سيولة بشرية أو رأس مالية (1).

كما يعتبر تقييم الأداء المالي على أنه " مقارنة الأداء العقلي بمؤشرات سبق و أن تم تحديدها من قبل إدارة المنظمة بهدف اكتشاف الانحرافات و من ثم العمل على تصحيحها و إعادة ما تحصل المقارنة بين النتائج المحققة فعلا و المستهدفة خلال فترة زمنية معينة " (2).

و يعرف أيضا تقييم الأداء المالي عل أنه " أحد العناصر الأساسية للعملية الإدارية حيث يوفر للإدارة معلومات و بيانات تستخدم في قياس الانحرافات و تحقيق أهداف المنشأة و نجاحها مستقبلا " (3).

و يعني أيضا " تقديم حكما ذو قيمة على إدارة الموارد الطبيعية و المادية و المالية المتاحة لإدارة المنظمة و على طريقة الاستجابة لإشباع رغبات أطرافها المختلفة أو المستمرة في ضوء معايير محددة سلفا " (4).

إن تقييم الأداء المالي للمؤسسة يقدم إجراءات و وسائل طرق القياس لتحديد ما يمكن قياسه من ثم فهي تكشف عن أهميتها للإدارة و ذلك للأسباب التالية (5):

✓ تحديد الأهمية النسبية بين النتائج و الموارد المستخدمة مما يسمح بالحكم على الكفاءة

✓ إن أهداف كل دراسة مالية يجب أن تكون بهدف تقويم أداء المنظمة و تطوره خلال

الوقت مقارنة مع مثيله للمنافسين الرئيسيين ، مواجهته بمعايير مهنية أو مؤسساتية .

✓ بالإضافة إلى أن الفعالية تقاس بدء من الظروف السنوية إلى معيار مرجعي متفق

عليه ، إذ هي تعدد لحد كبير على تكوين إجراءات الرقابة الدقيقة و الملائمة حتى

يمكن اتخاذ إجراءات تصحيحية ملائمة.

(1) سعيد فرحات ، مرجع سبق ذكره ، ص 30.

(2) علاء فرحان طالب ، الحكومة المؤسسية ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، الطبعة 1، عمان ، 2011 ، ص 75.

(3) حمزة محمود زبيدي ، مرجع سبق ذكره ، ص 94.

(4) سعيد فرحات ، مرجع سبق ذكره ص 38.

(5) المرجع نفسه ، ص - ص 38-39.

المالي

2- أهمية تقييم الأداء المالي :

يعتبر تقييم الأداء المالي أداة رئيسية لازمة للإجراء الرقابي في المؤسسة و يظهر فيما يلي (1):

✓ عن طريق تصحيح و تعديل الإستراتيجية و الخطة و ترشيد استخدام الموارد المتاحة

✓ تحتاج أي مؤسسة إلى نظام لتقييم أدائها حتى تكتشف نقاط القوة و الضعف ، و ذلك بهدف قياس حالة التقدم أو التأخر في المؤسسة ، إذ أن الأداء الجيد يصبح شرطاً أساسياً لتأمين بقاء المؤسسة في بيئة تنافسية و يظهر كشرط إجباري للمساهم بصفة خاصة

✓ يمثل الحصول على مستويات أداء مرتفعة فالنجاح في إنجاز أهداف طموحة يحقق الإشباع المطلوب و يقوي دافعية المؤسسة و أطرافها ، هذه الدافعية تؤدي بدورها إلى زيادة الفعالية إلى مستوى النجاح المطلوب .

✓ أصبحت المؤسسات الرائدة في الأداء هي التي تستطيع نمذجة مستقبلها مع تحديد أهداف واضحة و واقعية في ظل توزيع مواردها في المجال و الزمان المؤديان مقدماً إلى تدنية عدم تأكيد بينتها ، كل ذلك بفضل طرق التحليل و القرارات السليمة

المطلب الثاني : أهداف تقييم الأداء المالي و مصادر معلوماته

1- أهداف تقييم الأداء المالي:

يمكن أن نلخص أهداف تقييم الأداء المالي في العناصر التالية (2):

✓ نقوم بعملية تقويم الأداء المالي لمعرفة المركز المالي للمؤسسة ، هذا المركز الذي يوضح إمكانية الإدارة في اتخاذ بعض الإجراءات لتحقيق بعض الأهداف الموجودة ، زيادة على هذا فإن كان هذا الموقف المالي سيئاً فإنه يكشف أو يوحي بوجود مشكلة في أسلوب العمل لا بد من تصحيحها .

✓ إن عملية التقييم أو القياس الأداء المالي للمؤسسة تسمح بمعرفة وضعية المؤسسة من حيث :

- السيولة أي قدرها على الوفاء بالالتزامات القصيرة الأجل.
- كفاءة المؤسسة في استخدام رأس المال العامل بحيث لا يكون أقل أو أكثر اللازم .
- ملائمة هيكل التمويل أي ملائمة الالتزامات الطويلة الأمد في ظل ظروف المؤسسة.

(1) زينبات دراجي ،تقييم الأداء المالي للمؤسسة ، بحث لنيل شهادة الماجستير ، جامعة منتوري ، قسنطينة، 1997، ص- ص41-42.

(2) رقبة شطيبي، مرجح سبق ذكره ، ص - ص 27 - 28.

المالي

- قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح كافية و قدرة على تغطية فوائد الأموال المقترضة.
 - كفاءة المؤسسة في استخدام أصولها الثابتة منها و المتداولة .
 - قدرة المؤسسة على تحقيق فائض مالي يسمح لها بالتمويل ذاتيا لإنجاز بعض المشاريع.
 - ✓ البحث عن الأخطاء و الانحرافات و بالتحديد عن أسبابها و المسؤولين عنها و هذا لاستئصالها أو التخفيف من وطائرها مستقبلا .
 - ✓ إن عملية البحث عن الأخطاء و تصحيحها فإن هذا يرمي إلى تفادي هذه الأخطاء قبل حدوثها ، و ذلك بالأخذ بالنتائج التي تصفر عنها عملية التقييم عند تحديد الأهداف المستقبلية.
 - ✓ تحديد مدى كفاءة المؤسسة في استخدام مواردها المالية و ذلك بالتخصيص المورد المناسب في المكان المناسب.
- 2- مصادر معلومات تقييم الأداء المالي :

يعتمد تقييم الأداء بالدرجة الأولى على المعلومات ،فهي من جهة تعتبر قاعدة بيانات بالحساب مختلف المؤشرات المالية التي تحتاجها في عملية التقييم، و من جهة أخرى تمكننا من كشف الأخطاء في الوقت المحدد و اتخاذ الاجراءات التصحيحية و متابعة الخطط حتى نتأكد من تحقيق الأهداف (1).

و يحصل القائم على تقييم الاداء او المحلل المالي على المعلومات اللازمة لعملية التقييم من نوعين من المصادر الرئيسية هي : مصادر معلومات داخلية و مصادر معلومات خارجية .

2-1 مصادر معلومات داخلية:

تتمثل المعلومات الداخلية المستعملة في تقييم الأداء عموما في المعلومات التالية (2):

- البيانات المحاسبية الختامية المنشورة و غير المنشورة ، و تشمل الميزانية العمومية ،جدول حسابات النتائج ،قائمة التدفقات النقدية ،و الإيضاحات المرفقة بتلك البيانات .
- تقرير الحسابات و التقرير الختامي لأعضاء مجلس الإدارة.
- التقارير المالية الداخلية لأغراض إدارية مثل : التوقعات و التنبؤات المالية.

2-2 المصادر الخارجية للمعلومات :

تعتبر متعددة و متنوعة تعلمنا عن تطورات مختلف القطاعات النشاط أو الفروع و يمكن للمؤسسة الحصول عليها من محيطها الخارجي و نذكر منها (1):

(1) مفلح محمد عقل ،مقدمة في الإدارة المالية و التحليل المالي،مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع ،الطبعة 1 ،عمان ،2009،ص24.

(2) محمد مطر، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي و الائتماني ، دار وائل للنشر ،الطبعة2، عمان ،2006،ص5.

المالي

- معلومات عن الحالة المنشأة و سمعتها في الأوساط التجارية.
- المعلومات الصادرة عن الأسواق المال و مكاتب السمسة.
- الصحف و المجالات و النشرات الاقتصادية التي تصدر عن الهيئات و المؤسسات الحكومية و مراكز البحث العلمي .
- المكاتب الاستشارية.

المطلب الثالث: معايير و مؤشرات الأداء المالي :

يعتمد نجاح مهمة تقييم الأداء المالي على دقة ملائمة المؤشرات و المعايير و على قابليتها للقياس لتؤدي الغرض المطلوب، و هناك عدد كبير من المؤشرات التي يمكن الاستعانة بها في تقييم الأداء إلا أن الصورة تقتضي وضعها في ضوء الأهداف المحددة للمؤسسة و طبيعة نشاطها ، حيث أن درجة أهمية كل هدف من أهداف المؤسسة يختلف مرحلة التطور التي تكون فيها ، فإنه من الطبيعي أن يؤثر هذا على ترتيب الأولويات بالنسبة لأهداف معظم المؤسسات ، أو ينعكس أثر ذلك في النهاية على مؤشرات تقييم الأداء المطبقة و درجة أهمية كل منه حيث تصبح هذه المؤشرات بمثابة معايير يمكن بواسطتها تقدير مدى قيامها بتحقيق أهدافها ، و عند تحديد المعايير أو المؤشرات المناسبة للحكم على الأداء بفضل أن تكون قليلة العدد و لكن ذات دلالة و أهمية على أن تتوفر فيها الشروط التالية (2):

- أن يكون المعيار مقياسا حساسا للتغيير في الأداء بحيث يعكس مدى قوة و اتجاه هذا التغيير، و في الزاوية المقابلة يجب أن تتوفر فيه خاصية التحضير إلى تغيير مستوى الأداء .
- أن تتوفر في المؤشر القدرة على وصف العوامل المتشابكة التي تتدخل معا لتشكيل المقياس النهائي.
- أن يسمح المعيار بمقارنة أداء المؤسسة حاليا بأدائها في فترات سابقة، و كذلك مقارنة هذا الأداء بأداء مؤسسات أخرى.
- أن يتم اختبار مؤسسات الأداء على أساس التفهم السليم و التحديد الواضح لأهداف و وظائف المؤسسة .
- عند وضع معايير الأداء لا بد من فحص و تحليل البيانات المحاسبية لاستبعاد تأثير العوامل التي تخرج عن نطاق سيطرة المؤسسة.
- و عموما سوف نقوم بعرض موجز لأهم المؤشرات و المعايير المستخدمة لتقييم الأداء المالي .

1-1 معيار العائد على المال المستثمر:

(1) منير شاكر و آخرون ، التحليل المالي، دار وائل للنشر و التوزيع ، الطبعة 3، عمان، 2008، ص- ص 22- 21.
 (2) محمد صالح الحناوي و آخرون، أساسيات و مبادئ الإدارة المالية ،المكتب الجامعي الحديث ، القاهرة، 2007، ص 46.

المالي

يعتبر هذا المعيار الطريقة الأكثر شيوعاً التي يتم دمج فيها الأموال المستثمرة في مؤشر الأداء ، فهو يضم فيه قيمة واحدة ، أهم مكونات المردودية و التي تتمثل في :

رقم الأعمال ، التكاليف و الاموال المستثمرة.و يمكن التعبير عن هذا المعيار بالصيغة التالية (1):

$$\frac{\text{معدل العائد على المال المستثمر} \times \text{الربح (النتيجة)}}{\text{المبيعات رقم الأعمال}} \quad \text{أو} \quad \frac{\text{معدل العائد على المال المستثمر} \times \text{الربح (النتيجة)}}{\text{رأس المال المستثمر}}$$

و كلما كانت هذه النسبة أكبر كلما كان رأس المال المستثمر كفاءات الأداء.

و المشكلة الرئيسية المتعلقة بهذا المعيار تتعلق بتحديد ماهية الأموال التي يتضمنها رأس المال المستثمر ، فبعضهم من يرى أن رأس المال المستثمر يقصد به الاموال المتغيرة،و يرى البعض الآخر أنه مجموع الأموال الثابتة و المتغيرة (2).

2-1 معيار القيمة المضافة :

يمكن أن تعرف القيمة المضافة في مشروع معين بأنها قيمة الانتاج الذي تولده المنشأة خلال فترة زمنية معينة، كما تبين القيمة المضافة مدى مساهمة المشروع مع المشروعات الموجودة في الحسم الاقتصادي في تكوين الدخل القومي، كما يعتبر أيضا هذا المعيار من المعايير الأساسية في قياس إنتاجية العمل ، حيث أن أفضل معيار لقياس إنتاجية العمل هو استخدام القيمة المضافة بالأسعار الثابتة بدلا من قيمة الإنتاج.

و تبرز أهمية استخدام معيار القيمة المضافة في احتساب نتيجة العمل، حيث أن كل مشروع لا بد أن يعتمد على مشروعات أخرى في الحصول على مستلزمات الإنتاج السلعية و الخدمية ، و هذه المستلزمات لا بد من استبعادها للحصول على قيمة الإنتاج الفعلي للمؤسسة ، من أجل معرفة مدى مساهمتها في زيادة الإنتاج و بالتالي تقييم مسارها الإنتاجي و يمكن الوصول إلى القيمة المضافة من خلال الصيغة التالية (3).

$$\text{القيمة المضافة} = \text{الأجور المدفوعة} + \text{الفوائد} + \text{الأرباح} + \text{الإيجار}$$

(1) يحيى غني النجار، تقييم المشروعات تحليل معايير و مؤشرات دراسة الجدوى و تقييم الأداء ، دار دجلة ، الطبعة 1، عمان، 2010، ص 510.

(2) كاظم حاسم العيساوي، دراسات الجدوى الاقتصادية ، دار المناهج للنشر و التوزيع، الطبعة 2، عمان، 2005، ص 272.

(3) المرجع نفسه، ص - ص 271- 270 .

المالي

القيمة المضافة الإجمالية = قيمة الإنتاج - قيمة مستلزمات الإنتاج

نسبة تحقيق القيمة المضافة الإجمالية = $\frac{\text{القيمة الإجمالية المتخصصة}}{100 \times (1)}$

القيمة المضافة الإجمالية المخططة

و يستخدم هذا المؤشر و ارتفعت النسبة كلما دل ذلك على ارتفاع نسب تحقيق القيمة المضافة .
فكلمة المخططة ، فكلما

3-1 معيار هامش الربحية (2):

يعتبر معيار هامش الربحية مؤشر ملي كثير التداول في مختلف عمليات تقييم الأداء ، على اعتبار أن الربحية هدف ملي تسعى المؤسسة لتحقيقه و يمكن حسابه كالتالي:

هامش الربحية نتيجة الاستغلال

و هناك مؤشر ربحية رقم الأعمال :

$$\text{هامش الربح الصافي} = \frac{\text{صافي الربح}}{\text{صافي المبيعات}}$$

كلما ارتفعت النسبة أعلاه كلما كان ذلك دليلاً على ارتفاع كفاءة المؤسسة.

المبحث الثالث: تقييم الأداء المالي بواسطة التوازنات و النسب المالية:

أصبح استخدام التوازنات و النسب المالية لأغراض تقييم الأداء المالي من الأمور المألوفة التي تعد أكثر استعمالاً و لها أهمية كبيرة و نتناول في هذا المبحث تقييم الأداء المالي بواسطة التوازنات و النسب المالية .

المطلب الأول : أدوات قياس الأداء المالي

حتى يتم تقييم الأداء المالي هناك عدة مؤشرات و أدوات يجب المرور لها قصد السير الحسن للأداء المالي بطبيعة الحال باستخدام مؤشرات التوازن و النسب المالية.

1- تقييم الأداء باستخدام مؤشرات التوازن المالي :

إن التوازن المالي يعتبر من الأهداف المالية التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها و يعرف بأنه التفاعل القيمي و الزمني بين الموارد المالية في المؤسسة و استعمالاتها فهو يقوم

(1) مدحت القرشي، دراسات الجدوى الاقتصادية ، دار وائل للنشر، الطبعة 1، عمان، 2009، ص 204.
(2) المرجع نفسه، ص 211.

المالي

على مبدأ أساسي مضمونه التمويل الدائم يجب أن يفوق مجموع الاستثمارات مضاف لها جزء من احتياجات دورة الاستغلال أي أن الأموال الدائمة للمؤسسة يجب أن تكون مساوية للاستثمارات الصافية مضاف لها رأس المال المعياري .

ويمكن دراسة التوازن المالي من خلال المؤشرات التالية:

1-1- تعريف رأس المال العامل: يعتبر رأس المال العامل أداة من أدوات التحليل المالي المستعملة في تشخيص و تقييم البنية المالية للمؤسسة و الحكم على مدى توازنها المالي وذلك بتاريخ معين وكذلك رأس المال العامل يعبر عن قيمة الأموال الدائمة التي تمول جزء الأصول المتداولة ويدعى رأس المال العامل الدائم أو الصافي(1).

وهو الفرق بين الأصول المتداولة و الخصوم المتداولة من هذا نجد أنه من الطبيعي أن نفكر في رأس المال العامل كأموال على أساس أنها مصدر السيولة متاح في أي وقت ويمثل المبلغ الصافي من المواد المتاحة للوحدة الاقتصادية(2).

و هناك مفهومان لرأس المال العامل هما(3) :

✓ صافي رأس المال العامل : يعرف بأنه الفرق بين الأصول المتداولة و الخصوم المتداولة و يستخدم هذا المقياس من قبل الدائنين لمعرفة قوة المؤسسة المالية و قدرتها على الوفاء بالالتزامات .

✓ إجمالي رأس المال العامل : و هو مجموع الأصول المتداولة أي الأصول المتوقع تحويلها إلى نقد خلال فترة قصيرة في الغالب سنة و تشمل هذه الأصول النقد و الأوراق المالية ، الذمم المدينة

يتم حساب رأس المال العامل بطريقتين سواء من أعلى الميزانية أو من أسفلها كما يلي(4) :

➤ من أعلى الميزانية : رأس المال الصافي هو الضمان المتمثل في جزء كبير من رأس المال الدائم الغير مستعمل في تمويل الموجودات الثابتة:

رأس المال الصافي: الأموال الدائمة – الأصول الثابتة.

➤ من أسفل الميزانية : رأس المال العامل الصافي وذلك الفائض من الأموال مقارنة بالديون القصيرة الأجل:

رأس المال العمل الصافي : الأصول المتداولة – ديون قصيرة الأجل .

(1) يوسف حسن , التمويل في المؤسسات الاقتصادية ، دار التعليم الجامعي ، الإسكندرية،2012، ص 85.

(2) فالتر ميغس و وروبيرت ميغس ، المحاسبة المالية ، دار المريخ للنشر ، الرياض ،1995، ص 961 .

(3) عبد الحليم كراجه و آخرون ، الإدارة و التحليل المالي ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، الطبعة 2 ، عمان ،2006، ص123.

4(je settepeyrard . analyse financière . libraire vibert _8° Paris, 1999, p128,

المالي

1-2- احتياجات رأس المال العامل : هو قسط أو جزء من الاحتياجات الضرورية المرتبطة ارتباطا مباشرا بدورة الاستغلال التي لم تغطي من طرف الموارد الدورية و يمكن حساب احتياجات رم غ بالعلاقة التالية (1):

احتياجات رأس المال العامل = احتياجات الدورة .

= (قيم الاستغلال+ قيم قابلة للتحقيق)- (الديون قصيرة الأجل – السلفات المصرفية)

ويمكن لاحتياجات رأس المال العامل أن يأخذ 3 حالات :

- احتياج رأس المال العامل معدوم : احتياجات الدورة = موارد الدورة. (fr=0)
- احتياج رأس المال العامل موجب : احتياج الدورة < موارد الدورة. (fr>0)
- احتياج رأس المال العامل سالب > موارد الدورة. (fr<0)

1-3- الخزينة : تشكل الخزينة الصافية الإجمالية عندما يستخدم رأس المال العامل الصافي الإجمالي في تمويل العجز في تمويل احتياجات دورة الاستغلال وغيرها وهو ما قصدنا به الاحتياج في رأس مال العامل الاجمالي ، وعليه فإن تمكنت المؤسسة من تغطية هذا الاحتياج تكون الخزينة موجبة و هي الفائض في التمويل ، و في حالة المعاكسة تكون سالبة و في حالة العجز .

تحسب الخزينة الصافية الاجمالية الصافية انطلاقا من الميزانية الوظيفية بإجراء الفرق بين استخدامات الخزينة و موارد الخزينة و انطلاقا من المعادلة الأساسية للخزينة الفرق بين رأس مال العامل و الاحتياج رأس المال العامل الإجمالي و العلاقة التالية توضح لنا حساب الخزينة الإجمالية الصافية كما يلي (2):

الخزينة = رأس مال العامل الصافي – احتياجات رأس المال العامل .

و عند حسابنا للخزينة يمكن أن نجد أنفسنا أمام الحالات التالية (3):

✓ خزينة صفرية : رأس المال العامل = احتياج رأس المال العامل .

تجسد هذه الحالة صورة الخزينة المثلى لأنها تعتبر أمثل وضعية :

✓ خزينة موجبة : رأس المال العامل أكبر من احتياج رأس المال العامل . تعتبر هذه الوضعية وضعية حسنة

✓ خزينة سلبية : رأس المال العامل أقل من احتياج رأس مال العامل .

1) (Elanglors,m,mollet , gestion financière , Paris , edition foncher , 1998, p33)

(2) الياس بن ساسي و يوسف قريش ، النشر المالي ، دار وائل للنشر ، الطبعة الثانية ، عمان ، 2011، ص 105.

(3) سليمة طبائبية ، تقييم الأداء المالي لشركات التأمين ، مذكرة ماجستير ، جامعة منتوري، قسنطينة ، دفعة 2005-2006، ص 76.

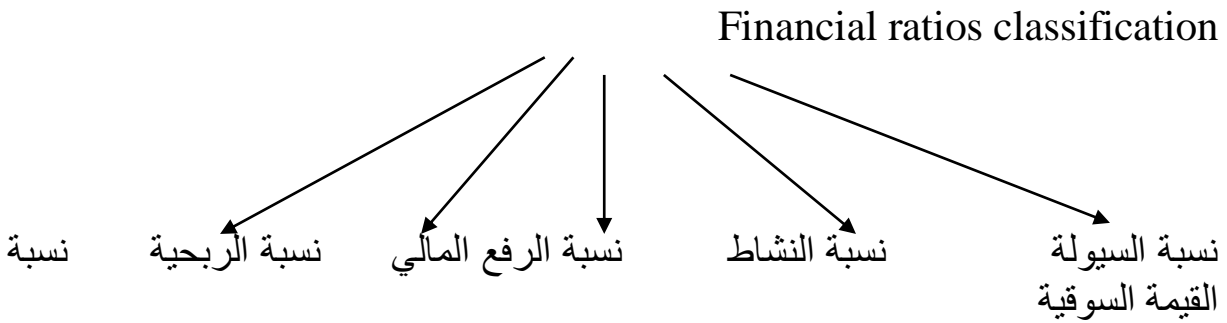
المالي

تعد وضعية حرجة بالنسبة للمؤسسة فرأس المال العامل غير كافي لتمويل احتياجات الدورة . مما يؤدي إلى لا توازن مالي ينجم عن إفلاسها .

2- تقييم الأداء المالي عن طريق النسب المالية :

تعتمد المؤسسة في تحليلها لمركزها المالي على دراسة العلاقة بين عناصر القوائم المالية ثم تفسير أو مقارنة تلك العلاقات مع النسب المعيارية ، المستمدة من القطاع التي تنشط فيه هذه المؤسسة أو من تلك المؤسسة الموضوعه من قبل المؤسسة نفسها ، و من المتعارف عليها من المحللين الماليين ، حيث يعرف تلك العلاقات باصطلاح النسب المالية و الموضحة في الشكل التالي:

الشكل رقم (12) : تصنيفات النسب المالية



المصدر : طارق طه ، إدارة البنوك في بيئة العولمة و الانترنت ، دار الجامعة الجديدة ،الإسكندرية، 2007 ، ص 503.

و بالإضافة إلى النسب الأخرى التي تصنف حسب المجال الذي تشتق منه في فئتي لهما نسب اتجاهية و الأخرى الهيكلية و هي كالآتي (1):

2-1- نسب اتجاهية : و تكون عندما تمثل النسب المالية حركة أو اتجاه تغير قيمة بند معين من بنود القوائم المالية على مدار فترة زمنية معينة .

2-2- نسب هيكلية : وهي النسب المالية التي تمثل العلاقة بين قيمة بندين أو أكثر من بنود القائمة المالية في لحظة زمنية معينة ، وعلى مدار نفس الفترة المحاسبية مثل نسبة التداول ، نسبة المديونية ،العائد على الاموال أما حسب الأغراض المستخدمة فيها فيمكن تقسيم النسب المالية في 5 فئات و هي على النحو التالي :

2-3- نسبة السيولة : هي تلك النسب التي تقيس أو تهدف إلى تحليل و تقييم رأس المال العامل،و التعرف على درجة سيولة المشروع على المدى القصير ، و الأهمية النسبية

(1) محمد مطر، مرجع سبق ذكره، ص 32.

المالي

لعناصر الأصول الأكثر سيولة التي تعبر عن إمكانه المشروع في تسديد الالتزامات المتداولة التي مدتها أقل من سنة⁽¹⁾.

تستخدم هذه النسبة كأداة لتقييم المركز الائتماني للمؤسسة و الذي يعبر عادة عن مدى قدرتها في الوفاء بالتزاماته قصيرة الأجل و تعبر النسب التالية عن درجة سيولة أصول المشروع⁽²⁾.

2-3-1 نسبة التداول : تقيس هذه النسبة مدى كفاية الموجودات المتداولة المتوقع تحويلها إلى نقدية في المستقبل القريب على تغطية مطالبات الدائنين قصيرة الأجل، و تحسب نسبة التداول بقسمة الموجودات المتداولة على المطلوبات المتداولة.

نسبة التداول = $\frac{\text{الموجودات المتداولة (الأصول)}}{\text{المطلوبات المتداولة (الخصوم)}}$

المطلوبات المتداولة (الخصوم)

و يفهم بحسب سمي سمي بحسب سمي مؤشرات هذه النسبة من خلال مقارنتها بالمعيار النمطي المتعارف عليه و هو 2 مقابل 1، حيث يشير المعيار إلى ضرورة أن تحتفظ المؤسسة بدينارين على الأقل من الأصول المتداولة لكل دينار من الالتزامات و هو ما يساعد المؤسسات على سداد الديون في المدى القصير دون تأثر الأنشطة المختلفة فيها بهذا السداد⁽³⁾.

2-3-2 نسبة السيولة: لغرض تلاقي عيوب نسبة التداول ، على اعتبارها تضم عناصر بطيئة التحول إلى نقد، فإن نسبة السيولة تقيس الأصول المتداولة (أقل من سنة) من دون حساب المخزون كونه أقل من سيولة ، و نستخرج هذه النسبة كما يلي⁽⁴⁾:

- نسبة السيولة : الأصول المتداولة - المخزون

الخصوم المتداولة

و أيضا نسبة السيولة النقدية + أوراق القبض

الخصوم الجارية

2-3-3 نسبة السيولة السريعة : و هي تضم أكثر الأصول المتداولة سيولة كونها تعتمد على العناصر السائلة جدا ، كالنقد و شبه النقد ، و تبين مدى قدرة المؤسسة على سداد التزامها و

(1) دريد كامل آل شبيب، مبادئ الإدارة المالية، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان ، 2009، ص 70.

(2) كنجو عبود كنجو و ابراهيم وهي فهد، الإدارة المالية، دار المسيرة للنشر و التوزيع، الطبعة 1، عمان، 1997، ص 90.

(3) دريد كامل آل شبيب، مرجع سبق ذكره، ص 3.72

(4) المرجع نفسه، ص 72.

(5) أبو الفتوح علي فضالة، التحليل المالي و إدارة الأموال، دار الكتب العلمية للنشر و التوزيع، القاهرة، 1995، ص 45.

المالي

جب أن تكون هذه السيولة مثلى = 1.1 أو بصفة أخرى النسبة المعيارية النموذجية هي 1 مقابل 1 أو نستطيع استخراجها كما يلي (1):

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = \frac{\text{نقد} + \text{شبه النقد}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

نسبة السيولة السريعة = $\frac{\text{الموجودات المتداولة} - (\text{المخزون} + \text{المبالغ المدفوعة مقدما})}{\text{المطلوبات المتداولة}}$ (2).

المطلوبات المتداولة

إن هذه النسبة تستبعد العناصر الأقل سيولة كالذمم المدنية و المخزون السلعي و المصاريف المدفوعة مقدما و بالتالي سوف يقتصر بسط هذه النسبة على الأصول المتداولة التي لا تتعرض لأي تخفيض في قيمتها عند التصرف بها .

4-2- نسبة النشاط (الدوران): تستخدم هذه النسبة لتقييم مدى نجاح إدارة المؤسسة في إدارة الموجودات و المطلوبات ، أي أنها تقيس مدى كفاءتها في استخدام الموارد المتاحة للمنشأة في اقتناء الموجودات و من ثم مدى قدرتها في الاستخدام الأمثل لهذه الموجودات ، تتمثل أبرز النسب المتعلقة بالنشاط فيما يلي:

2-4-1- معدل دوران المخزون: و يطلق على تلك النسبة أيضا معدل الانتفاع من المخزون و تحسب كما يلي (3)

$$\text{معدل دوران المخزون} = \frac{\text{تكلفة السلع المباعة}}{\text{متوسط المخزون}}$$

$$\text{معدل دوران المخزون} = \frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{المخزون}} \quad (4)$$

تعد هذه النسبة من النسب التي نقيس درجة سيولة المخزون و كفاءة الإدارة في تحويل البضاعة إلى سيولة نقدية عن طريق بيعها .

(1) دريد كامل آل شبيب ، مرجع سبق ذكره ، ص 73.
 (2) علي عباس ، الإدارة المالية في منظمات الأعمال ، مكتبة الرائد العلمية ، عمان ، الطبعة 1، 2002، ص 83.
 (3) محمود عبد الفتاح رضوان ، تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن ، المجموعة العربية للنشر و التوزيع ، الطبعة 2، عمان ، 2013، ص 64.
 (4) علي عباس ، مرجع سبق ذكره ، ص 84.

المالي

2-4-2- متوسط فترة التحصيل : تقيس تلك الفترة دوران حسابات المدينين أي الوقت الذي تستغرقه دورة واحدة للمدينين ، و تلك الدورة تبدأ عموماً من تسجيل الديون و تحصيلها ثم تسجيل ديون أخرى جديد ، فذلك المتوسط يهدف إلى تحديد عدد الأيام التي تقع بين البضاعة على الحساب و تحصيل قيمتها و يتم استخراج متوسط فترة التحصيل من خلال (1):

$$\text{متوسط فترة التحصيل} = \frac{\text{تعدد أيام السنة}}{\text{معدل دوران الذمم المدينة}} \text{ أو } \frac{\text{متوسط المدينين}}{\text{المبيعات في اليوم الواحد}}$$

و تقيس هذه النسبة المدة التي تمنحها المؤسسة لزيائنها حتى يسددوا ما عليهم من ديون اتجاهها ، و يجب أن لا تتجاوز هذه المدة 90 يوماً عادة .

2-4-3- معدل دوران الأصول الثابتة : يقيس ذلك المؤشر عدد مرات استخدام الأصول الثابتة ، حيث يتم قياس معدل استثمار أموال المؤسسات في الأصول الثابتة كما هو مبين في العلاقة التالية (2) :

$$\text{معدل دوران الأصول الثابتة} = \frac{\text{صافي المبيعات}}{\text{صافي الموجودات (الأصول) الثابتة}}$$

عند مقارنة معدل المؤسسة بمعدل الصناعة و كان معدل المؤسسة مرتفعاً ، فهذا يدل على ضرورة زيادة الاستثمار في هذا النوع من الأصول ، أما انخفاضه فيعني أن الاستثمار زائد عن الحاجة .

2-4-4- معدل دوران الأصول الكلية : تقيس هذه النسبة قدرة المؤسسة على توليد المبيعات ، كما تتغير أكثر شمولية من سابقتها كونها تأخذ بعين الاعتبار إجمالي الموجودات و ليس الثابتة فقط و يمكن حساب معدل دوران الأصول الكلية كالتالي (3):

المبيعات

- (1) محمد مطر، مرجع سبق ذكره ، ص
 (2) كنجو عبدي و إبراهيم وهبي فهد ، مر
 (3) دريد كامل آل شبيب ، مرجع سبق ذكره . ص ٧٠

المالي

معدل دوران الأصول الكلية =

ليس هناك معدل معياري لهذه السبة إلا أنه يمكن المقارنة مع نسبة الصناعة التي تنتهي بها المؤسسة فإذا وجدنا أن معدل المؤسسة أعلى من معدل الصناعة فإن ذلك يشير إلى نقص الاستثمار في الأصول أو الاستغلال المفرط فيها والعكس.

2-5- نسبة الرفع و التغطية (المديونية) : و تقيس نسبة المديونية (الدفع) (التغطية) المدى الذي ذهبت إليه المؤسسة في الاعتماد على أموال الغير في تمويل احتياجاتها .

2-5-1 نسب الرفع : و يقصد بالرفع المالي هو عملية تمويل احتياجات و نشاط الأعمال بواسطة الاقتراض و هو ما يؤدي إلى رفع القدرة المالية للمقترض و لكن من أموال الغير (1) ، و بالتالي فإن نسبة الرفع أو المديونية تقيس المدى الذي وصل إليه طالب الانتماء في تمويل احتياجاته من خلال أموال الاقتراض (2).

➤ **نسبة الديون إلى حقوق المساهمين** : و تحسب هذه النسبة وفق العلاقة التالية (3):

نسبة الديون إلى حقوق المساهمين = إجمالي الديون (قصيرة الأجل و طويلة الأجل)

صافي حقوق المساهمين

- إجمالي الديون : كافة الأموال التي حصلت عليه المؤسسة من الغير .
- حقوق الملكية (حقوق المساهمين) = يقصد رأس المال الاحتياطات و الأرباح المحتجزة و توازي هذه النسبة التمويل المتقدم من الدائنين بعمليات المؤسسة مع التمويل المقدم لنفس الغاية من قبل أصحابها .

➤ إجمالي الديون إلى إجمالي الأصول : و تسمى أيضا نسبة الديون إلى الموجودات و تقيس مدى مساهمة الأصول المقترضة في إجمالي الموجودات سواء كانت ديون طويلة الأجل أو قصيرة الأجل و يمكن استخراج نسبة الديون الكلية كما يلي (4):

إجمالي الديون

- (1) عدنان تايه النعيمي و أرشد فؤاد التميمي ، التحليل الطبعة 1، عمان ، 2008، ص 86
- (2) طارق طه ، مرجع سبق ذكره ، ص 517.
- (3) عبد الحليم كراجة ، مرجع سبق ذكره ، ص 200.
- (4) علي عباس ، مرجع سبق ذكره ، ص 92.

المالي

نسبة الديون الكلية إلى إجمالي الأصول = $100 \times \frac{\text{ديون طويلة الأجل}}{\text{حقوق الملكية}}$

➤ نسبة الديون طويلة الأجل إلى رأس المال: تكشف هذه النسبة عن العلاقة بين الديون طويلة الأجل والأموال التي يساهم بها المالكون، ويمكن قياس هذه النسبة كما يلي (1):

نسبة ديون طويلة الأجل إلى رأس المال $100 \times \frac{\text{ديون طويلة الأجل}}{\text{حقوق الملكية}}$

كلما كانت النسبة عالية مقارنة بالنسبة المرجعية في الصناعة، و بالتالي المؤسسة تواجه صعوبات أخرى في الحصول على المزيد من الديون .

➤ نسبة الديون قصيرة الأجل : و تحسب هذه النسبة على النحو التالي (2) :

نسبة الديون قصيرة الأجل $\frac{\text{ديون قصيرة الأجل}}{\text{حقوق الملكية}}$

لا تلجأ المؤسسة إلى زيادة الاقتراض قصيرة الأجل لتمويل عملياتها طويلة الأجل إلا بعد استنفاد قدرتها على الاقتراض طويلة الأجل بسبب انخفاض رأس مالها .

2-5-2- نسبة التغطية : تهدف هذه النسبة إلى إيجاد العلاقة المالية بين التزامات المشروع و قدرته على تسديد الأعباء المالية الثانية كالأقساط و الفوائد و تبين درجة المخاطرة المالية التي يمكن أن تواجه المشروع و هتم بها المقرضين و المالكين على حد سواء و يمكن تطبيق هذه النسبة كما يلي (3):

➤ نسبة تغطية الفوائد : تقسم هذه النسبة مقدرة الشركة على الوفاء بالدفعات السنوية في مواعيد استحقاقها من خلال الأرباح التشغيلية التي تحققها و يمكن حساب هذه النسبة بعدة مرات التي تغطي فيها الأرباح التشغيلية فوائد السنية للديون كما يلي :

عدد مرات تغطية الأرباح للفوائد $\frac{\text{الأرباح قبل حسم الفوائد و الضرائب}}{\text{الفوائد السنوية المستحقة}}$

(علي عباس ، مرجع سبق ذكره ، ص 1.93)

(2) مرجع نفسه، ص 93.

(3) مرجع نفسه، ص - ص 94 - 95 .

المالي

وكلما كانت النسبة مرتفعة كانت هناك ثقة أكبر في قدرة المؤسسة على الوفاء بفوائد القروض الملتزمة بها .

➤ نسبة تغطية التكاليف الثابتة : تغطي هذه النسبة بالإضافة إلى الفوائد على الديون الالتزامات الأخرى ، لذلك نقيس هذه النسبة مدى قدرة المؤسسة على خدمة تكاليفها الثانية أو عدد مرات تغطية الأرباح للتكاليف الثابتة باستخدام المعادلة التالية :

عدد مرات تغطية الأرباح للتكاليف الثابتة : $\frac{\text{الأرباح قبل الفوائد والضرائب} + \text{الفوائد المدنية}}$

$\frac{\text{الفوائد المدنية} + \text{أقساط د.ط.أ}}$

كما نقيس هذه النسبة ما مدى قدرة التدفقات النقدية العادية للمؤسسة على مواجهة أقساط الفروض الطويلة التي تستحق ، وبالرغم من هذه النسبة لا تأخذ بعين الاعتبار المصادر الأخرى المحتملة للنقد للمؤسسة ، إلا أنها لا تزال أداة هامة لقياس قدرة المؤسسة على خدمة دينها الطويل الأجل .

6-2- نسبة الربحية : و هي تلك النسبة التي نقيس نتيجة أعمال المؤسسة و كفاءة السياسات و القرارات الاستثمارية المتخذة من الإدارة العليا و هناك العديد من النسب التي يمكن أن نقيس من خلالها ربحية المؤسسة. و هي على نوعين⁽¹⁾:

2-6-1- النسب التي تقيس ربحية المؤسسة على أساس المبيعات : و يتم دراسة ربحية المبيعات من خلال النسب التالية :

➤ نسبة مجمل الربح إلى المبيعات: نقيس لنا مدى كفاءة الإدارة و أدائها في التعامل مع مكونات كلفة المبيعات و سعر البضاعة و يمكن قياسها كما هو مبين في العلاقة التالية :

مجمّل الربح

نسبة مجمل الربح إلى المبيعات : $\frac{\text{مجمّل الربح}}{\text{المبيعات}}$

نقصد بمجمل الربح هي (المبيعات - كلفة البضاعة المباعة) ، و لذلك فإن هذه النسبة تبين لنا الأرباح التي تحققها المؤسسة من المبيعات بعد استبعاد كلفة البضاعة المباعة .

➤ نسبة صافي الربح إلى المبيعات : تهتم هذه النبة بمعرفة نتيجة أعمال المؤسسة بعد الضرائب فهي تهتم بكافة الإجراءات و تحتسب هذه النسبة كالتالي :

(1) دريد كامل آل شبيب ، مرجع سبق ذكره ، ص - ص 87-89.

المالي

$$\text{نسبة صافي الربح إلى المبيعات} = \frac{\text{صافي الربح}}{\text{المبيعات}}$$

و تظهر هذه النسبة مقدره اديبر اواحد على حو الارباح و كلما ارتفعت هذه النسبة اعتبر ذلك مؤشر ايجابي للمؤسسة ، و لا يمكننا الحكم على هذه النسبة إلا من خلال مقارنتها مع النسب السابقة .

2-6-2- النسب التي تقيس ربحية المؤسسة استنادا إلى حجم الاستثمارات : و تمثل مجموعة النسب التي تربط الأرباح بالأموال المستثمرة في المؤسسة بقصد تمويل موجوداتها سواء كان مصدر هذه الأموال من المساهمين أو من الاقتراض أو الاثنين معا .

و تقيس لنا فعالية و كفاءة الموارد المتاحة للمؤسسة و هي كما يلي :

➤ نسبة العائد إلى مجموع الأصول : قيس هذه النسبة ربحية المؤسسة إلى إجمالي الأصول ، و يكون ذلك من خلال العلاقات التالية :

$$\text{نسبة العائد إلى مج الأصول} = \frac{\text{صافي الربح} + \text{الفوائد}}{\text{إجمالي الأصول}}$$

تهدف هذه النسبة إلى بيان الربح - صافي - بين حسي حننها المؤسسة و بين الأموال المستثمرة فيه سواء كانت هذه الأموال مقترضة أو مملوكة بشكل دائم أو مؤقت .

➤ نسبة صافي الربح إلى حق الملكية: تبين لنا هذه النسبة معدل العائد الذي يحقق المشروع أو المؤسسة إلى رأس المال المملوك أي إلى حقوق الملكية وكالتالي :

$$\text{صافي الربح} = \frac{\text{صافي الربح القابل للتوزيع}}{\text{حق الملكية}}$$

تستخدم هذه النسبة على نطاق واسع لمعرفة العائد من الأموال المستثمرة المستمدة من مالكي المؤسسة و مدى نجاح الإدارة في زيادة أرباح مالكي المؤسسة .

المالي

2-7-2- نسبة القيمة السوقية للسهم : كما تعرف هذه النسبة بنسب الاستثمار و نسب الأسهم ، حيث يلجأ إليها المستثمرون في الأسواق المالية و المتعاملون فيها و من النسب التي تستخدم في قياس القيمة السوقية (1).

1-7-2- نسبة السعر السوقي : تبين هذه النسبة مقدار ما يمكن للمؤسسة دفعه مقابل كل دينار مستثمر في موجوداتها و لكل سهم على حدى :

$$\text{نسبة السعر السوقي للسهم} = \frac{\text{سعر السهم}}{\text{العائد على السهم العادي}}$$

2-7-2- نسبة القيمة الدفترية للسهم : و تقيس نسبة السعر السوقي للسهم إلى قيمة الدفترية و الناتج في هذه الحالة يعتبر مؤشرا آخر إلى نظرة المستثمر للإدارة .

$$\text{نسبة القيمة الدفترية للسهم} = \frac{\text{أرباح الأسهم العادية}}{\text{عدد الأسهم العادية}}$$

2-7-3- نسبة القيمة السوقي : تظهر هذه النسبة قيمة ما يرغب المستثمر في دفعه مقابل قيمه الدفترية لأمواله الملحيه و هي كالتالي :

$$\text{نسبة القيمة السوقية للسهم} = \frac{\text{السعر السوقي للسهم}}{\text{القيمة الدفترية للسهم}}$$

المطلب الثاني : السيولة و اليسر المالي

1- مفهوم السيولة و اليسر المالي :

إن تعريف السيولة أي عنصر من عناصر رأس المال تتمثل في سهولة التحول من حالة إلى أخرى ، فالسيولة المالية هي انعكاس لقدرة الإدارة على تحويل أي استخدام الأموال إلى مال حاضر بأدنى خسارة ممكنة و في أقصر وقت متاح و بأيسر جهد (2).

و يمثل اليسر المالي بعدا مؤسسيا و خاصي شاملة ، و يمكن التعبير عنه بالعلاقة بين الاستخدامات أو صافي التدفقات و المديونية أو حقوق الملكية و الأموال المقترضة (3)

2- الدراسة الساكنة للسيولة :

(1) علي عباس ، مرجع سبق ذكره ، ص- ص 80-81.

(2) رقية شطبي ، مرجع سبق ذكره، ص 42.

(3) سعيد فرحات جمعة ، مرجع سبق ذكره ، ص 192.

المالي

تهدف السيولة المالية و اليسر المالي إلى تحديد قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها حيث آجال استحقاقها تحقيق حالة من التوازن بين الاحتياجات التمويلية و مصادرها .

1-2- مؤشرات السيولة : تهدف هذه المجموعة من المؤشرات إلى تقييم قدرة المؤسسة في المدى القصير على الوفاء بالتزاماتها و يتم ذلك من خلال المقارنة بين مجموع موجوداتها القصير الأجل ومن بينها (1)

1-1-2- نسبة السيولة العامة :و تسمى أيضا بنسبة التداول و تستخدم كمؤشر أولي و أساسي لمعرفة قدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها ق أ من أصولها المتداولة و تحسب بالعلاقة :

نسبة السيولة العامة= $\frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الخصوم المتداولة}}$

الخصوم المتداولة

- الأصول المتداولة تتمثل في المخزونات و القيم المحققة و القيم الجاهزة .
- الخصوم المتداولة تتمثل في الديون قصيرة الأجل .

إن المعدل المنخفض لهذه النسبة يوحي بحدوث مشكلات في التدفق النقدي على المدى القصير قد يؤدي إلى عجز المؤسسة على تسديد ما عليها من معدل مرتفع و يبقى وضعا أكثر أما بالنسبة للمقرضين قصيري الأجل .

2-1-2- نسبة الخزينة النسبية (2): ما يؤخذ على نسبة السيولة العامة تفترض أن المخزون من الأصول المتداولة الذي يسهل تحويله إلى نقدية في وقت قصير ، و هذا الافتراض قد لا يكون محققا دائما فالمخزونات تحتاج في بعض الحالات لفترة زمنية حتى يمكن بيعها، و هناك احتمال بيعها بخسارة ،بل قد لا تتمكن المؤسسة من بيعها على الإطلاق لذا من المناسب استبعاد المخزون من بسط نسبة السيولة العامة للوصول إلى نسبة جديدة هي نسبة السيولة النسبية التي تعتبر مؤشر القدرة على الوفاء بالتزاماتها القصيرة الأجل من الأصول سريع التحويل إلى نقدية.

نسبة السيولة النسبية = (الأصول المتداولة – المخزونات) / الخصوم المتداولة

= القيم المحققة + القيم الجاهزة / الخصوم المتداولة

(1) مفلح محمد عقل ، مرجع سبق ذكره ، ص 22.

(2) منير صالح هندي ، الإدارة المالية ، مدخل تحليلي معاصر ، المكتب العربي الحديث ، الطبعة 2، الاسكندرية ، 1991 ، ص 45.

المالي

هذه النسبة تعتبر أكثر تحفظا لقياس السيولة، من نسبة السيولة العامة لاقتصارها على الأصول الأكثر سيولة، و يرى المحلون أن المعدل المقبول لهذه النسبة هو الواحد أو الحد الأدنى 0.75 .

2-1-3- نسبة الخزينة الفورية (1) : تهتم هذه النسبة بالأصول أكثر سيولة، و توضع هذه النسبة مقدار النقد المتاح لدى المؤسسة في وقت معين لمواجهة الالتزامات القصيرة الأجل و تحسب بالعلاقة :

نسبة الخزينة الفورية = القيم الجاهزة / الديون قصيرة الأجل.

2-1-4- مجال الأمان (2) : على خلاف النسب السابقة التي تقوم بمقارنة الأصول السائلة بالخصوم المتداولة، هذه النسبة التي تسمى بمجال الدفاع تساعد المؤسسة في معرفة نسبة التغطية النقدية للاحتياجات النقدية اليومية، و تحسب بالعلاقة :

$$\text{مجال الأمان} = \frac{\text{قيم مخففة} + \text{قيم جاهزة}}{\text{مصاريف الاستغلال اليومية}}$$

و تحسب مصار

مصاريف الاستغلال اليومية = مصاريف الاستغلال / 360 يوم

يفضل البعض عند احتساب هذه النسبة الاعتماد على القيم الجاهزة للحصول على قياس جد متحفظ .

2-2- مؤشرات اليسر المالي (3) :

تهدف ه المجموعة من المؤشرات التي تقيم قدرة المؤسسة على مواجهة التزاماتها في المدى الطويل .

2-2-1- نسبة تغطية الفوائد : تقيس هذه النسبة مدى قدرة المؤسسة على دفع فوائد قروضها من الأرباح التي تحققها في دورة الاستغلال و تحسب بالعلاقة :

نسبة تغطية الفوائد = النتيجة قبل الفوائد و الضرائب / مصروف الفوائد

إذا كانت النسبة أكبر من الواحد دل ذلك على قدرة المؤسسة على تسديد فوائد قروضها أما إذا كانت أقل من الواحد دل على عجز المؤسسة عن تسديد فوائد قروضها فهذه النسبة مؤشر لمدى الأمان الموفر لأصحاب القروض في الحصول على فوائد قروضهم .

(1) مفلح محمد عقل ، مرجع سبق ذكره ، ص 368.

(2) المرجع نفسه ، ص 370.

(3) jossette peyrqrd.op.cit.1999.p 168.

المالي

2-2-2- نسبة التغطية لخدمة الديون طويلة الأجل : تقيس هذه النسبة مدى قدرة التدفقات النقدية العاجية للمؤسسة على مواجه أقساط القروض الطويلة الأجل التي حان موعد استحقاقها و تحسب هذه النسبة بالعلاقة :

نسبة خدمة الدين طويل الأجل = (صافي الربح + الاستهلاكات و المؤنات) / القسط الواجب تسديده من الدين طويل الأجل

القسط الواجب تسديده هو قسط السنة التي تلي سنة التدفق النقدي .

لكي تتمكن المؤسسة من تسديد أقساط ديونها يجب أن تكون النسبة أكبر من الواحد ، و كلما زادت عن ذلك دلت على قدرة المؤسسة أكثر على مواجهة التزاماتها الطويلة .

2-2-3- نسبة التغطية الشاملة: في الواقع تلتزم المؤسسة بدفع أقساط الديون الطويلة الأجل و بعض العناصر لذلك فهي بحاجة إلى مؤشر شامل للحكم على قدرتها على الوفاء بالتزاماتها الكلية ، هذا المؤشر الذي يركز عليه هو نسبة التغطية الشامل و يحسب بالعلاقة :

نسبة التغطية الشاملة = الدخل النقدي المتاح لمواجهة الالتزامات الثابتة /الالتزامات الثابتة

= [صافي الربح + ضريبة + الفوائد +الاستهلاكات+أقساط التمويل الإيجاري] / الفائدة + أقساط التمويل الإيجاري + (أرباح الاسم الممتازة) / (1- نسبة الضريبة) + (أقساط الدين)

مقام هذه النسبة يشمل جميع الالتزامات المتوقعة على الشركة خارج نطاق تكاليف الاستغلال.

3- الدراسة الحركية للسيولة و اليسر المالي : (1)

يعتبر جدول تدفقات الخزينة أداة فعالة في دراسة السيولة و اليسر المالي لم يوفره من معلومات تعلق بمختلف النشاطات التي تمارسها من إنتاج و بيع ، و شراء، و تمويل ، و غيرها، و تعرض هذه المعلومات في شكل تدفقات نقدية و شبه نقدية الداخلية و الخارجي .

3-1- تركيبة تدفقات الخزينة :

يفسر جدول تدفقات الخزينة مجموعة تغيرات الخزينة التي تنتج من الأنشطة المرتبطة بالاستغلال، و بالاستثمار، و بالتمويل ،هذه التغيرات تمثل مؤشرات هامة لدراسة سيولة المؤسسة و يسرها المالي ، و توضح كذلك أدائها المالي ككل، و يقسم هذا الجدول التدفقات النقدية إلى ثلاثة أقسام :

- ✓ التدفقات النقدية من أنشطة الاستغلال
- ✓ التدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية

(1) منير صالح هندي ، مرجع سبق ذكره ،ص 50.

المالي

✓ التدفقات النقدية من الأنشطة التمويلية .

2-3- طريقة إعداد جدول تدفقات الخزينة :

يتطلب إعداد جدول تدفقات الخزينة توفر ميزانيتين متتاليتين لبداية المدة و نهايتها ، بالإضافة إلى جدول حسابات النتائج لتلك الفترة، وكذلك بعض المعلومات الإضافية المتوفرة في السجلات و التقارير المالية للمؤسسة، و يتم إعداد هذا الجدول حسب الخطوات التالية :

✓ تحديد صافي التدفقات النقدية لكل نشاط على حدة، تدفقات من الأنشطة الاستغلالية، و تدفقات من الأنشطة الاستثمارية ، و تدفقات من الأنشطة التمويلية.

✓ تحديد صافي التدفق النقدي للفترة و ذلك بتجميع صافي التدفقات النقدية للأنشطة الثلاثة .

✓ تحديد صافي النقد في نهاية الفترة ، و يتم ذلك بإضافة النقد في أول الفترة إلى صافي التدفق النقدي للفترة المدروسة .

المطلب الثالث : مردودية المؤسسة و إنشاء القيمة

تعتبر المردودية معيار مهم لتقييم أداء المؤسسة الاقتصادية، وتعبر عن القدرة وسائل المؤسسة على تحقيق نتائج جيدة، فالمردودية هي العلاقة بين النتائج التي تحقّقها المؤسسة والوسائل المستخدمة في ذلك، فقياسها يسمح للمسيرين معرفة كفاءة ورشد المؤسسة في استخدام مواردها.

إنشاء القيمة هو الآخر معيار مهم لتقييم الأداء المالي للمؤسسة والأداء الكلي لها ويعتبر معيار حديث على عكس المردودية التي تعتبر معيار تقليدي، ويكشف هذا المعيار قدرة المؤسسة على إثراء أصحاب المؤسسة.

1-1- مردودية المؤسسة:

1-1- تكوين نتيجة المؤسسة(1) : يقدم جدول حسابات النتائج مجموعة من أرصدة التسيير والتي تمثل مؤشرات هامة في تقييم أداء المؤسسة الكلي أو المالي. تتمثل هذه الأرصدة في: الهامش الإجمالي، القيمة المضافة، نتيجة الاستغلال، نتيجة خارج الاستغلال، النتيجة الصافية، وانطلاقا من جدول حسابات النتائج يمكن حساب مجموعة أخرى من الأرصدة الوسيطة ذات الأهمية البالغة في دراسة أداء المؤسسة، وتتمثل هذه الأرصدة في الفائض الإجمالي للاستغلال، النتيجة المالية، النتيجة الجارية قبل الضرائب، إنتاج الدورة، وتحديد هذه الأرصدة يتم انطلاقا من الهامش الإجمالي إلى غاية الوصول إلى النتيجة الصافية.

(1) « georges deppallens ، jean pierre jobard ، gestion financière de l'entreprise ، édition sirey ، 10ed paris ، 1990 ، p-p 317- 320 .

المالي

1-1-1- الهامش الإجمالي:

يمثل الجانب الإجمالي الفرق بين البضاعة المباعة وتكلفة تلك البضاعة وتتمثل البضاعة في جميع السلع التي تبيعها المؤسسة على حالتها، أي دون تغيير طراً عليها، أما تكلفة البضاعة المباعة فتتمثل في ثمن الشراء.

الهامش الإجمالي = البضاعة المباعة - تكلفة البضاعة المباعة.

البضاعة المباعة = البضاعة المباعة الإجمالية - مردودات المبيعات.

تكلفة البضاعة المباعة = مخزون أول مدة + مشتريات البضاعة + مصاريف الشراء - مخزون آخر مدة.

يحسب هذا الرصيد عموماً في المؤسسات التجارية والمختاطة، وهو المصدر الأساسي لأرباح المؤسسة التجارية، لذلك يجب على المؤسسة التجارية حساب نسبة الهامش الإجمالي ودراسة تطوراتها أو مقارنتها بنسب مؤسسات أخرى لها نفس نشاط المؤسسة، فالهامش الإجمالي يعد مؤشراً هاماً لمعرفة الأداء التجاري للمؤسسة التجارية.

1-1-2- إنتاج الدورة: قد لا يفسر رقم الأعمال نشاط المؤسسة الإجمالي، بل قد يعطي صورة مشوهة عنه في الحالات التالية:

- ✓ وجود فارق زمني طويل بين الإنتاج والبيع، وهذا يؤدي إلى تكوين إنتاج مخزون.
- ✓ وجود إنتاج الحالات يعطي الإنتاج صورة حقيقية وواقعية عن نشاط المؤسسة خلال دورة الاستغلال، ويحسب الإنتاج كما يلي:

إنتاج الدورة = إنتاج مباع + إنتاج مخزون + إنتاج المؤسسة لذاتها + خدمات مقدمة. وفي حالة جود تكاليف الإنتاج المحولة الممثلة في الحساب 75، يجب إضافتها إلى إنتاج الدورة، ولأخذ صورة جيدة عن أداء المؤسسة يجب دراسته على فترة من الزمن لمعرفة تطوراتها أو مقارنته بإنتاج مؤسسة أخرى تمارس نشاط مماثل لها.

1-1-3- القيمة المضافة: القيمة المضافة الإجمالية هي تعبير عن إنشاء قيمة أو زيادة

القيمة التي أضافتها المؤسسة للسلع والخدمات التي تحصلت عليها من أطراف خارجية خلال الدورة، وتقاس بالفرق بين إنتاج الدورة واستهلاك سلع وخدمات الأطراف الخارجية لذلك الإنتاج، فالقيمة المضافة هي الإنتاج الصافي الذي ساهمت به المؤسسة، وتحسب القيمة المضافة بالعلاقة التالية:

القيمة المضافة = إنتاج الدورة - الاستهلاك الوسيط.

= (إنتاج مباع + إنتاج مخزون + إنتاج المؤسسة لذاتها + خدمات مقدمة) -

مواد ولوازم مستهلكة + خدمات).

المالي

وللقيمة المضافة أهمية كبيرة في المؤسسة لأنها تمكن من معرفة وزنها الاقتصادي ونموها ودراسة هيكل الإنتاج.

4-1-1-1- فائض الاستغلال الإجمالي: يمكن تعريف فائض الاستغلال الإجمالي بالنتيجة الاقتصادية للمؤسسة، والمتولدة عن عمليات الاستغلال التي تزاو لها المؤسسة، مستقلة عن السياسات المالية، الإهلاكات و المؤونات، والتوزيع ويحسب بالعلاقة التالية:

فائض الاستغلال الإجمالي = القيمة المضافة + إعانات الاستغلال – ضرائب ورسوم – مصاريف المستخدمين.

فهو المورد الأساسي الذي تجنيه المؤسسة من نشاط الاستغلال.

وفي حالة كون هذا الرصيد سالب، فإنه يطلق عليه اسم عجز الاستغلال الإجمالي، ويمكن اعتباره مؤشرا للأداء الإنتاجي والتجارب بجانب الأداء المالي.

5-1-1-1- نتيجة الاستغلال خارج النواتج والمصاريف المالية: نتيجة الاستغلال أو النتيجة التشغيلية مستقلة عن السياسة المالية للمؤسسة، وتحسب بالعلاقة التالية:

نتيجة الاستغلال = فائض الاستغلال الإجمالي + تحويل تكاليف الاستغلال – حصص الإهلاكات و المؤونات + نواتج أخرى – تكاليف أخرى.

6-1-1-1- النتيجة المالية: تتمثل هذه النتيجة في الفرق بين النواتج المالية والمصاريف المالية، فهي تعبر عن مردودية العمليات التي تقوم بها المؤسسة من إيداع الأموال، تقديم القروض، الاقتراض... الخ.

النتيجة المالية = النواتج المالية – المصاريف المالية .

7-1-1-1- النتيجة الجارية قبل الضرائب: تضم هذه النتيجة جميع الأعباء وجميع النواتج المتعلقة بالاستغلال العادي للمؤسسة وتضم أيضا النواتج والأعباء المالية، فهي بمثابة مؤشر لنشاط المؤسسة الاقتصادي والمالي، وتحسب هذه النتيجة بالعلاقة:

النتيجة الجارية قبل الضرائب = نتيجة الاستغلال + نواتج مالية – أعباء مالية.

8-1-1-1- النتيجة الاستثنائية: هذه النتيجة مستقلة عن النتائج السابقة وتتمثل في الفرق بين النواتج الاستثنائية والمصاريف الاستثنائية، تحسب بالعلاقة:

النتيجة الاستثنائية = نواتج إستثنائية – مصاريف إستثنائية.

9-1-1-1- النتيجة الصافية: هي آخر نتيجة من بين الأرصدة الوسيطة للتسيير، وتحسب بالعلاقة التالية:

النتيجة الصافية = النتيجة الجارية – (+) النتيجة الاستثنائية – ضرائب الأرباح – مساهمات المستخدمين.

1-2-1-2-1-2 المردودية و مؤشرات قياسها ⁽¹⁾: تعرف المردودية بأنها قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح نتيجتا لاستخدام رأس مالها في نشاطها الاستغلالي. ويعتبر معيارا أفضل من الربح أو النتائج للحكم على أداء المؤسسة، لأن الربح عبارة عن رقم مطلق لا يشير إلى حجم رأس المال أو الاستثمارات التي حققته، بينما المردودية تربط بين الطرفين، الأمر الذي يسهل

(1) سعيد فرحات جمعة، مرجع سبق ذكره، ص80.

المالي

إجراء المقارنات مع معدلات المردودية للسنوات السابقة ودراسة تطورها و إجراء مقارنات مع مؤسسات تنتمي إلى نفس القطاع لكن تختلف في أعبائها الضريبية وتختلف في هيكلها المالي.

لدراسة مردودية المؤسسة يمكن الاعتماد على ثلاث أساليب هي:

1-2-1- مردودية النشاط⁽¹⁾: يطلق عليها في بعض الأحيان اسم المردودية التجارية، لأنها تدرس و تسمح بتقييم الأداء التجاري أو البيعي للمؤسسة. فهي معيار مهم لتقييم الأداء في المؤسسات التجارية وتتمثل هذه المردودية في قدرة المؤسسة على استخلاص فائض من التشغيل أو هامش تجاري، فهي بذلك تقدم معلومات تساعد على إصدار حكم ذو قيمة حول فعالية وكفاءة النشاط التجاري والصناعي الذي تمارسه المؤسسة. ويمكن الاعتماد على عدة مؤشرات لدراسة مردودية النشاط.

مؤشر الهامش الإجمالي: يستخدم بكثرة في المؤسسات التجارية، ويربط هذا المؤشر الهامش الإجمالي باعتباره المصدر الأساسي لربح المؤسسة التجارية ورقم الأعمال. هذا الأخير هو المصدر الوحيد للهامش الإجمالي ويحسب بالعلاقة التالية:

نسبة الهامش الإجمالي = الهامش التجاري / رقم الأعمال خارج الرسم.

مؤشر الهامش الإجمالي للاستغلال: يعد مقياسا للأداء التجاري والإنتاجي للمؤسسة، كذلك يعد مقياسا لقدرة المؤسسة على توليد موارد الخزينة ويحسب بالعلاقة:

نسبة الهامش الإجمالي للاستغلال = فائض الاستغلال الإجمالي / رقم الأعمال خارج الرسم. ويجب أن تكون هذه النسبة مرتفعة بالقدر الكافي لإشباع العوامل التالية:

- ✓ الإهلاكات كمكافأة لرأس المال الاقتصادي، وهي أعباء حقيقية لكنها غير نقدية.
- ✓ المؤونات من أجل حماية وتأمين ممتلكات المؤسسة وتؤدي إلى الزيادة في النقدية، وقد تستوجب مدفوعات فيما بعد.
- ✓ المصاريف المالية.
- ✓ خسائر استثنائية يمكن أن تلحق بالمؤسسة.
- ✓ ضرائب على الأرباح المحققة كمكافأة للدولة و أجهزتها، وأرباح موزعة كمكافأة للمساهمين.

الجزء المتبقي بعد إشباع العوامل السابقة الذكر يمثل فائض صافي كمكافأة للمنظمة يمكنها من النمو.

(1) المرجع نفسه ، ص 83.

المالي

مؤشر الهامش الصافي: يسمى أيضا بالربحية، وتقوم على أساس الربح الصافي برقم الأعمال، فهي تقيس معدل الربح المتحصل عليه من عمليات الاستغلال، والعمليات ذات الطابع المالي والعمليات الاستثنائية وبحسب بالعلاقة التالية:

$$\text{الربحية} = \text{النتيجة الصافية} / \text{رقم الأعمال خارج الرسم.}$$

هذا المقياس دليل على قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح صافية وقدرتها على التنافس.

1-2-2- المردودية الاقتصادية⁽¹⁾: هي العلاقة بين النتيجة الاقتصادية التي تحققها المؤسسة ومجموع الأموال التي استعملتها، قد يعبر عن النتيجة الاقتصادية بالفائض الإجمالي للاستغلال أو بنتيجة الاستغلال، أما الأموال المستخدمة في تحقيق هذه النتيجة فيعبر عنها عادة بأصول المؤسسة، إلا أن البعض يستخدم الأصول الثابتة مضافا إليها احتياج رأس مال العام للتعبير عن الأموال المستعملة لتحقيق النتيجة الاقتصادية. وتقيس مؤشرات المردودية الاقتصادية وكذا المالية كفاءة وفعالية إدارة المؤسسة في تحقيق الأرباح، لذلك نجد أن مؤشرات المردودية المالية والاقتصادية هي مجال اهتمام المستثمرين الجدد والمسيرين والمقرضين، فالمستثمرين يمكنهم معرفة المؤسسة التي يمكنها أن تثريهم، والمسيريون يستطيعون التحقق من نجاح المؤسسة، والمقرضون يشعرون بالأمان عند إقراض أموالهم بالمؤسسة التي تحقق أرباحا أكثر من تلك التي لا تحققه.

➤ المردودية لاقتصادية الإجمالية: هي العلاقة بين الفائض الإجمالي للاستغلال وأصول المؤسسة.

$$\text{المردودية الاقتصادية الإجمالية} = \text{الفائض الإجمالي للاستغلال} / \text{الأصول.}$$

يسمح هذا المؤشر بمعرفة قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح الاقتصادية و قدرة أصولها على توفير أو تدعيم خزينة الاستغلال لأنه كما سبق و أن الفائض الإجمالي للاستغلال هو أصل حساب فائض خزينة الاستغلال.

➤ المردودية لاقتصادية الصافية: هي العلاقة بين نتيجة الاستغلال وأصول المؤسسة، وتحسب بالعلاقة:

$$\text{المردودية لاقتصادية الصافية} = \text{نتيجة الاستغلال} / \text{الأصول}$$

نتيجة الاستغلال في هذه الحالة هي النتيجة الجارية مضافا إليها المصاريف المالية، أو النتيجة الصافية مضافا إليها المصاريف المالية.

إن العلاقة السابقة لا تبرز العوامل الرئيسية التي تشارك في تحديد مردودية المؤسسة. وانطلاقا من العلاقة السابقة نستطيع أن نكتب:

(مفلح محمد عقل، مرجع سبق ذكره، ص 3841)

المالي

المردودية الاقتصادية = (نتيجة الاستغلال / الأصول) x (المبيعات / المبيعات)

= (نتيجة الاستغلال / المبيعات) x (المبيعات / الأصول)

= (هامش الربحي) x (معدل دوران الأصول)

المردودية الاقتصادية تركز على عاملين أساسيين هما: هامش الربح ومعدل دوران الأصول. وتستطيع المؤسسة أن تتحصل على مردودية جيدة إذا تمكنت من تعظيم هذين العاملين:

- معدل دوران الأصول: ويقصد به عدد مرات تغطية المبيعات لأصول المؤسسة، فهذه النسبة مؤشر جيد لمدى كفاءة المؤسسة في استعمال أصولها.
- هامش الربح: ويتمثل في مقدار الربح المتولد من كل دينار من المبيعات.

1-2-4- المردودية المالية⁽¹⁾: وتسمى أيضا بعائد أو مردودية الأموال الخاصة، وهي العلاقة بين النتيجة التي حققتها المؤسسة والأموال الخاصة، فهي تقيس العائد المالي المحقق من استثمار أموال أصحاب المؤسسة وتحسب بالعلاقة:

المردودية المالية = النتيجة الصافية / الأموال الخاصة

النتيجة قد تكون نتيجة صافية بعد دفع ضرائب الأرباح وهذا لمعرفة المكافئة الحقيقية لأصحاب المؤسسة وقد تكون النتيجة الجارية مطروحا منها ضرائب الأرباح، بمعنى أن تأثير العناصر الاستثنائية قد أهمل، وهذا يساعد على تحديد العلاقة الفعلية بين المردودية الاقتصادية والمردودية المالية.

إن المردودية الاقتصادية والمردودية المالية مؤشرين غير متساويين في القيمة إلا في حالات خاصة، ويعود السبب في عدم التساوي إلى وجود أثر الرفع المالي هذا الأخير يتمثل في الفرق بين المردودية المالية والاقتصادية. ويسمح أثر الرفع المالي بمعرفة الأثر الإيجابي أو السلبي لديون المؤسسة على مردوديتها المالية.

لدينا: المردودية الاقتصادية = (النتيجة الصافية + مصاريف مالية) / الأصول..... (1)

المردودية المالية = النتيجة الصافية / الأموال الخاصة..... (2)

انطلاقا من العلاقة (1) نجد: النتيجة الصافية = المردودية الاقتصادية x الأصول - المصاريف المالية

وبتعويض قيمة النتيجة الصافية في العلاقة (2) نجد:

(1) Georges Depallens, jean-pierre jobard, op, cit , P-P 344- 345.

المالي

المردودية المالية = المردودية الاقتصادية + (المردودية الاقتصادية - معدل فوائد الديون) x (مجموع الديون / الأموال الخاصة).

إذن المردودية المالية = المردودية الاقتصادية + (المردودية الاقتصادية - معدل فوائد الديون) x (مجموع الديون / الأموال الخاصة) والذي يعبر عن أثر الرفع المالي.

إن العلاقة السابقة للمردودية المالية وأثر الرفع المالي لم تؤخذ بعين الاعتبار معد الضرائب. ففي حالة أخذه في الحسبان فإن العلاقة السابقة تتغير.

لدينا: المردودية الاقتصادية = النتيجة الجارية / (الأموال الخاصة + الديون)

المردودية المالية = النتيجة الصافية / الأموال الخاصة.

ولدينا: النتيجة الصافية = (النتيجة الجارية - مصاريف مالية) (1 - معدل ضرائب الأرباح)

وعليه المردودية المالية = المردودية الاقتصادية (1 - معدل ضرائب الأرباح) + (المردودية الاقتصادية - معدل الفائدة) (1 - معدل ضرائب الأرباح) (الديون / الأموال الخاصة) وهذه هي الصيغة العامة والكاملة للعلاقة الموجودة بين المردودية المالية وأثر الرفع المالي.

2- إنشاء القيمة:

ويقصد بإنشاء القيمة عموماً إنشاء القيمة للمساهمين أو أصحاب المؤسسة، فالعمل بهذا المعيار يعني وضع أصحاب الأموال أو المساهمين في مركز عمليات إتخاذ القرار أي أن جميع القرارات تتخذ من أجل تعظيم ثروة الملاك، ومن هنا يطرح إشكال بسبب تقديم أو تفضيل المساهمين أو الملاك على بقية الأطراف التي لها علاقة مع المؤسسة من مستخدمين وعملاء وموردين ... والإجابة عن هذا السؤال تتمثل في أن الأطراف الأخرى تتمتع بقدرة المفاوضة، كذلك إذا تمكنت المؤسسة من إنشاء القيمة لمساهميها فإن الأطراف الأخرى حتماً ستستفيد من ذلك، فالمسيرين الذين استطاعوا إنشاء القيمة لأصحاب المؤسسة سيحصلون على جزء منها كمكافأة لهم لتحقيقهم للهدف، أو كحافز لتحقيق نتائج أفضل في المستقبل⁽¹⁾.

في الوقت الحالي هناك العديد من النماذج المستعملة لقياس إنشاء القيمة، يمكن تصنيفها في ثلاث مجموعات:

1-2 القياسات المحاسبية لإنشاء القيمة: هناك العديد من المقاييس أو المؤشرات المحدثة لقياس إنشاء القيمة من بين هذه المؤشرات مايلي:

(1) Josette Peyarard , Op Cit , P 182.

المالي

2-1-1-1- القيمة الاقتصادية المضافة⁽¹⁾: فضلا عن أنها وسيلة لقياس وتقييم أداء المسيرين، فهي نموذج لتسيير المؤسسة التي تنتهج نماذج تسيير القيمة، فهي تهدف إلى قياس الربح الاقتصادي الذي يمكن أن تحققه المؤسسة من ممارسة أنشطة الاستغلال وهذا على خلاف الربح المحاسبي، فالربح الاقتصادي هو الربح الذي يبقى متوفر للمساهمين بعد خفض مكافأة رأس المال المستخدم، بالإضافة إلى خصم كل المصاريف المحاسبية تخصم أيضا تكلفة أموال المساهمين.

وتعرف القيمة الاقتصادية المضافة بأنها الفرق بين العائد المحقق خلال الدورة والعائد المنتظم الذي يأخذ في الحسبان الخطر، ويقابل العائد المحقق النتيجة قبل الفوائد وبعد الضريبة، أما العائد المنتظر فيتمثل في المكافأة التي من المفروض أن تقدم لأصحاب الأموال وتتمثل هذه المكافأة في ناتج الرأس المال الإقتصادي - الأموال الخاصة والديون - والتكلفة المتوسطة المرجحة للأموال - وتحسب القيمة الاقتصادية المضافة بالعلاقة:

القيمة المضافة الإقتصادية = النتيجة قبل الفوائد وبعد الضريبة - مكافأة الأموال

= النتيجة قبل الفوائد (1- معدل الضريبة) - (تكلفة المتوسطة المرجحة لرأس المال) x رأس المال الإقتصادي.

من المعادلة يتضح أن جميع العناصر سهلة الحساب إلا التكلفة المتوسطة المرجحة لرأس المال والتي لا تزال غامضة، وفي حقيقة الأمر هناك عدة طرق أو نماذج يمكن استخدامها لتحديد التكلفة المتوسطة المرجحة من بين هذه الطرق الأسلوب التالي:

التكلفة المتوسطة المرجحة = تكلفة الأموال الخاصة (الأموال الخاصة / (الأموال الخاصة + الديون المالية)) + تكلفة القروض المالية (الديون المالية / الأموال الخاصة + الديون المالية).

وتحسب تكلفة الأموال الخاصة كما يلي:

تكلفة الأموال الخاصة = معدل المكافأة دون خطر + علاوة الخطر المأخوذة على الأموال الخاصة.

أما تكلفة القروض فتحسب كما يلي:

تكلفة القروض المالية = معدل الفائدة للقروض (1- معدل الضريبة).

فتكلفة الإقراض دوما أقل من معدل الفائدة، وتفسير ذلك هو أن فوائد القروض هي من المصاريف التي يحتويها جدول حسابات النتائج فالمؤسسة تحقق من ورائها وفورات ضريبية تتمثل في مقدار الفائدة مضروبا في معدل الضريبة.

(محمد صالح الحناوي و اخرون ، مرجع سبق ذكره، ص-394 -395 .1)

المالي

وتوفر القيمة الاقتصادية المضافة مقياساً عن مدى قدرة المؤسسة على إنشاء القيمة لأصحاب رأس المال، فإذا كانت القيمة موجبة دل على إنشاء القيمة للمساهمين، وإذا كانت سالبة دل ذلك على نقص أو تدهور في القيمة.

2-1-2- عائد التدفقات النقدية من الاستثمار⁽¹⁾: يتمثل عائد التدفقات النقدية من الاستثمار في المعدل الذي يساوي بين قيمة الأصول وقيمة التدفقات النقدية المنتظرة على طول حياتها الاقتصادية وعملية حساب المعدل تتطلب القيمة الإجمالية للأصول والتدفقات النقدية الإجمالية. وتتمكن المؤسسة من إنشاء القيمة إذا كان عائد التدفقات النقدية من الاستثمار يفوق تكلفة رأس المال، وتكون المؤسسة منقصة للقيمة إذا حصل العكس.

تطبيق هذا الأسلوب يعتمد على صحة توقعات التدفقات النقدية في المستقبل، وهذا شيء صعب جداً، نظراً لتغيرات المحيط المستمرة.

2-2 القياسات السوقية المرادوية الاقتصادية السنوية: تتمثل المرادوية الاقتصادية السنوية في المقارنة بين القيمة السوقية لرأس المال في نهاية الفترة والقيمة السوقية لرأس المال في بداية الفترة، مع الأخذ في الحسبان توزيع الأرباح وزيادة رأس المال.

$$\text{المرادوية الاقتصادية السنوية} = ((\text{ق س ر م ن} + \text{ت أ} - \text{ز ر م}) / \text{ق س ر م ن} - 1) - 1$$

ق س ر م = القيمة السوقية لرأس المال و يحسب بناتج عدد الأسهم وسعر السهم السوقية.

ت أ : مبلغ الأرباح الموزعة خلال الدورة.

ز ر م: زيادة رأس المال خلال الدورة.

إذا كانت نتيجة المقياس السابق موجبة دل ذلك على تمكن المؤسسة من إضافة قيمة جديدة، أي أن ثروة أصحاب المؤسسة قد زادت، وإذا كانت النتيجة سالبة دل ذلك على العكس.

3-2 القياسات المختلطة (القيمة السوقية المضافة): القياسات المختلطة هي القياسات التي تستعمل في نفس الوقت معلومات محاسبية ومعلومات مصدرها سوق الأموال، ومن أمثلة هذا النوع من القياسات نجد القيمة السوقية المضافة.

تتمثل القيمة السوقية المضافة في الفرق بين القيمة السوقية للمؤسسة والقيمة الإجمالية للأموال المستثمرة.

$$\text{القيمة السوقية المضافة} = \text{القيمة السوقية للمؤسسة} - \text{الأموال المستثمرة.}$$

(المرجع نفسه ، ص 1.398)

المالي

حيث: الأموال المستثمرة = الأموال الخاصة بالقيمة المحاسبية + الديون بالقيمة المحاسبية.

القيمة السوقية للمؤسسة = القيمة السوقية لرأس المال + القيمة السوقية للديون.

القيمة السوقية لرأس المال = (عدد الأسهم المصدرة) x (القيمة السوقية للسهم)

تكون بصدد إنشاء القيمة إذا كانت نتيجة المقياس موجبة، أما النتيجة السالبة فتدل على نقص أو تدهور القيمة.

خاتمة الفصل :

من خلال ما تقدم عرضه، وجدنا أنه مع مرور الزمن ومع التطور التكنولوجي الذي واكبه تطور مفهوم المؤسسة أصبحت هذه الأخيرة تعيش واقع التقلبات التي تحدث في محيطها، كل هذه الظروف جعلت من قيام هذه المؤسسات بتقييم أدائها خاصة المالي حيث أصبح ضرورة ملحة لتقديم حكما ذو قيمة على إدارة الموارد الطبيعية والمالية المتاحة للمؤسستين طريق استخدام المعلومات الملائمة سواء الداخلية كانت أو خارجية بالإضافة إلى الاعتماد على طرق تحليل علمية في بناء المعايير و المؤشرات كي يتسنى لها مواجهة التحديات و المحافظة على استمرارها و بقائها و تحقيق الأهداف المالية المنشودة .

مقدمة الفصل:

على ضوء ما تم تقديمه في الفصول النظرية تم تخصيص هذا الفصل للدراسة الميدانية لمؤسسة عبيدي (مطحنة + ملبنة) الكائنة ببلدية الفجوج، وتهدف هذه الدراسة لمعرفة أهم التكنولوجيات الجديدة ومدى تأثيرها على مستوى الأداء المالي للمؤسسة والإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فروضها .

و سيتم التطرق إلى تعريف بالمؤسسة بإعطاء لمحة تاريخية عنها و الهيكل التنظيمي الخاص بها كما يتم توضيح مختلف مراحل الاستثمار وكيفية اختيار مجتمع الدراسة، وعرض و تحليل إجابات مفرداته ، بالإضافة إلى اختبار الفرضيات للوصول إلى النتائج التي يمكن الخروج بها من هذه الدراسة .

المبحث الأول : تقديم المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة

تناولنا في هذا الفصل التطبيقي دراسة حالة مجمع عبيدي ، و هي مؤسسة اقتصادية تسعى إلى تحقيق مكانة تنافسية مثلها مثل باقي المؤسسات الاقتصادية الأخرى في تحقيق الأهداف والمزايا التنافسية .

المطلب الأول : التعريف بالمؤسسة

شركة جماعة عبيدي هي شركة متخصصة في تحويل القمح اللين إلى مادتي فرينة و نخالة ، بالإضافة إلى إنتاج الحليب المبستر .

وتعتبر شركة جماعة عبيدي شركة ذات مسؤولية محدودة ، حيث أسس الفرع الأول من الشركة المختص في تحويل القمح الصلب سنة 2003 و بعد ذلك أضيف لها الفرع الثاني المختص في إنتاج الحليب سنة 2012 برأسمال اجتماعي حسب التصريح الذي صرح به صاحب الشركة و من السجل التجاري رقم : 3823703 - 24/00 و يقدر عدد عمالها إجمالاً بـ 65 عامل وتقع هذه الشركة بحي بودور رقم 39 بلدية الفجوج ولاية قالمة إذ تتربع هذه الشركة على مساحة تقدر بـ : 6141 م² منها المساحة المغطاة : 4000 م².

المطلب الثاني : أهداف المؤسسة وغاياتها :

من أجل الوصول إلى أهداف المؤسسة التي نحن بصدد دراستها لا بد من التكلم عن غايات هذه الأخيرة التي تأسست من أجلها

1- غاياتها :

- تلبية حاجات السوق المحلي في مجال الفرينة و النخالة ، بالإضافة إلى الحليب المبستر .
- تطوير قدرتها و إمكانياتها باستمرار من أجل تعزيز مكانتها في السوق .

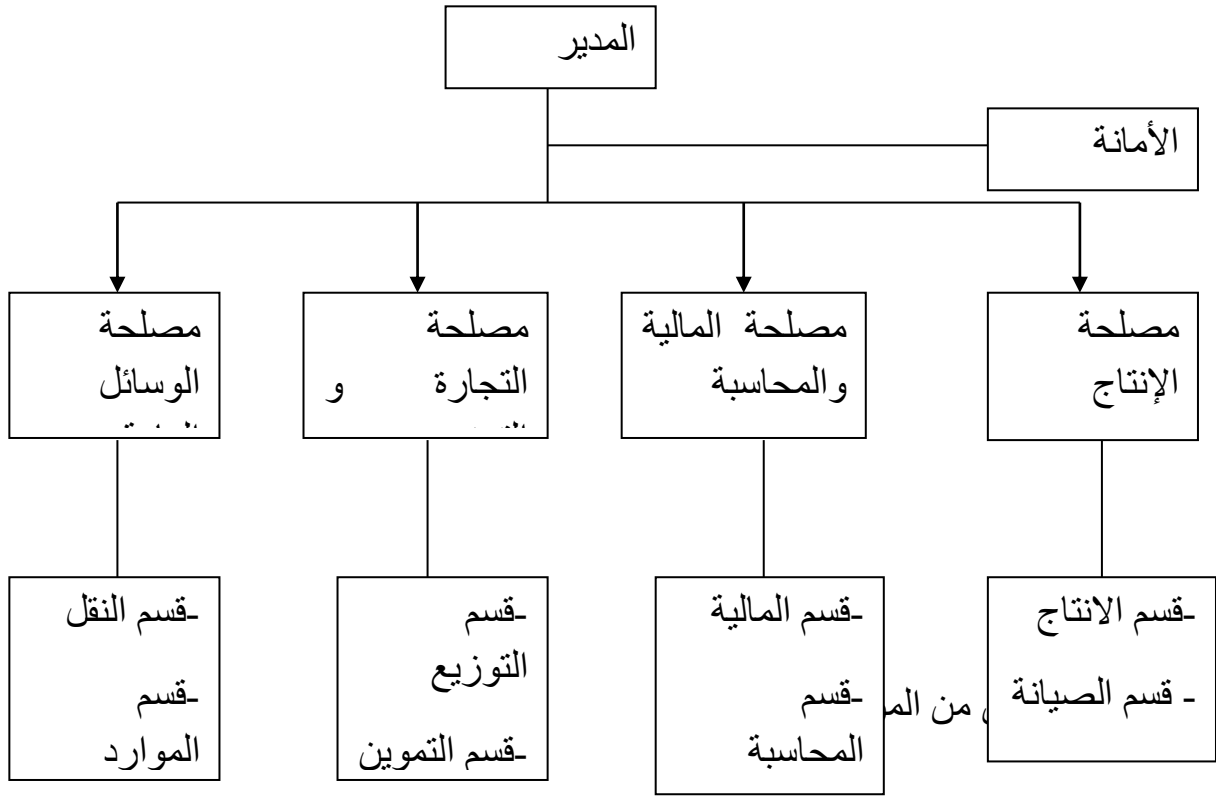
2- أهدافها :

- تحقيق أوسع رقعة تجارية .
- تعظيم الربحية مع تخفيض التكاليف
- الحفاظ على إبقاء نشاط الشركة برفع مستوى المردودية .
- توفير أكبر عدد ممكن من وسائل الإنتاج .
- السعي إلى رفع رقم الأعمال و ذلك بالاستغلال الأمثل لكل عوامل الإنتاج .
- العمل على تحقيق جودة عالية لمنتجاتها و نيل رضا الزبون و كسب ولائه .
- البقاء والنمو و الاستمرار في ظل المنافسة السائدة .
- المساهمة في التنمية الوطنية .
- المساهمة في القضاء على البطالة من خلال تشغيل نسبة من اليد العاملة .

المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي للمؤسسة :

يمثل الهيكل التنظيمي الإطار الذي يوضح و يفسر لنا مختلف التقسيمات والعلاقات بين مختلف المستويات الإدارية و كيفية الاتصال فيما بينها ، لغرض تحقيق الأهداف المنشودة ، و الشكل الموالي يوضح الهيكل التنظيمي لمؤسسة عبيدي.

شكل رقم (13) : الهيكل التنظيمي للمؤسسة



ومن خلال الهيكل التنظيمي للمؤسسة يمكن عرض مختلف مهام المصالح حسب المستويات الإدارية المختلفة :

✓ الإدارة العامة تتكون من :

- المدير : الذي يتمثل دوره في الإشراف العام على المؤسسة و تسييرها و التنسيق بين مصالحها و المحافظة على هذه المصالح .
- الأمانة : القيام بالعمليات العادية للسكرتارية ، من تسيير للبريد والحفاظ على الوثائق الخاصة بالإدارة العامة .

✓ مصلحة الإنتاج : وتضم :

- قسم الإنتاج : يقوم بمختلف العمليات الإنتاجية ابتداء من دخول المواد الأولية إلى غاية خروجها في شكلها النهائي .

- قسم الصيانة : تعتبر الصيانة في المؤسسة من أهم الضروريات ، فعمال الصيانة قائمون على صيانة الأجهزة و الآلات و يتم تزويد هذه المصلحة بكل ما تحتاجه من موارد و قطع غيار .
- ✓ مصلحة المحاسبة المالية : تقوم هذه المصلحة بمتابعة و تسجيل العمليات المحاسبية و المالية التي تتم بينها و بين مختلف المصالح الأخرى ، وهذا من أجل المراقبة الداخلية لتسهيل تحديد النتيجة (ربح أو خسارة) من أجل معرفة مركزها المالي و مكانتها الاقتصادية ، كما تعتبر الركيزة الأساسية في تسيير إدارة المؤسسة ، و تضم ما يلي :
- المالية : يقوم المسير المالي بإعداد التقرير الشهري الخاص بالمصلحة و يوضح الوضعية المالية للمؤسسة .
- المحاسبة : يعمل المحاسب على ضبط الحسابات اليومية لسيولة الخزينة الداخلة و الخارجة من و إلى المؤسسة و إعداد الوثائق الختامية .
- الصندوق : مراقبة الأموال الداخلة و الخارجة من و إلى الصندوق .
- ✓ مصلحة التجارة و التوزيع : و تضم :
- قسم التموين : و مهمتها توفير الموارد الأولية الضرورية للعملية الإنتاجية حيث تقوم بالإشراف على عمليتي الشراء و التخزين .
- قسم النقل : الذي يشتمل لكل متطلبات و احتياجات المؤسسة .
- خلية الأمن : تعمل على الحراسة و الأمن للمؤسسة .
- قسم الموارد البشرية : الذي يهتم بشؤون العمال الإدارية و الاجتماعية .

المبحث الثاني : سياسة التجديد التكنولوجي بالمؤسسة الاقتصادية :

المطلب الأول : سياسة التجديد التكنولوجي بالمؤسسة الاقتصادية :

يمكن إعطاء نظرة و جيزة على السياسة العلمية التكنولوجية التي تعود ميلادها إلى الستينيات ، مع تنظيم أول ندوة للأمم المتحدة الخاصة بتطبيق العلم و التكنولوجيا و من هنا وضعت الجزائر أسس السياسة التكنولوجية ضمن المحاور التالية (1) :

1- ديمقراطية التعلم :

إذ بذلت جهودا كبيرة في ميدان التربية و التكوين على مختلف المستويات (ابتدائي ، متوسط ، ثانوي جامعي) الهدف الأساسي هو محو الأمية و غيرها .

2- البحث العلمي :

(1) موسى باخاشة ، التكوين كأداة لتأهيل الموارد البشرية في إطار التكنولوجيات ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير ، تخصص علوم اقتصادية و علوم التسيير ، جامعة باحي مختار ، عنابة ، 2006-2007 ، ص - ص 176-177.

وضع مراكز ووحدات للبحث العلمي مع تزويدها بالتجهيزات و الإطارات ، و قد تم إنشاء المجلس الخاص بالبحث العلمي عن طريق اتفاق أبرم ما بين الجزائر و فرنسا في 11 جوان 1963 الذي يضع الأشكال الأولى للتعاون العلمي ما بين البلدين ، و قد كانت الجزائر منذ عهد بعيد مقطوعة عن التقدم العلمي و التقني .

3- استيراد التكنولوجيا الحديثة :

إن منطق التصنيع هو الذي حدد اختيار التقنيات ذات كثافة رأسمالية ، لأن الصناعات المستعملة للتكنولوجيات المتقدمة تمثل صناعات أكثر ديناميكية نو التي لها الأثر الكبير على التكوين و رفع المستوى التقني للعمال .

خلال هاته المرحلة ، و بعد استرجاع الجزائر لسيادتها الوطني ، وجدت نفسها أمام وضع لا يسمح لها بتلبية حاجيات البلاد من الإطارات و بما أن مستقبل الأمة رهين العلم و التقنية ، فقد كان المشكل الأول الذي يستدعي الحل هو تكوين إطارات ذات كفاءات عالية لتسيير المصانع إدارة المؤسسات التي تركتها المعمورة .

فقد كانت هياكل الاستقبال قليلة تقدر بحوالي 25 هيكل استقبال وحتى محتويات البرامج التكوينية لم تكن تتماشى مع خصائص المجتمع الجزائري ، و تبعاً لهذه التغيرات في ميدان التكوين .

لقد أكد مسؤولي الثورة الجزائرية في إطار برنامج طرابلس على أنه بدون ت مدرس مكثف و متزايد ، بدون إطارات تقنية ، إدارية يكون من الصعب الأخذ بك الجوانب الاقتصاد الوطني .

لأن الإرث الاستعماري كان أثقل من الإمكانيات المتاحة من حيث العنصر البشري الكفاء و الخبرة الفنية إذ تشير المعطيات أنه لم يكن هناك أي مهندس في البيتروكيميا في سنة 1962.

و لتفادي مثل هذه الصعوبات ، فقد تم اتخاذ عدة إجراءات لخلق هياكل جديدة و توفير الإطارات اللازمة التي تقوم بعملية الإشراف على النواحي التقنية و البيداغوجية منها : إعادة فتح المؤسسات و الهياكل ، التي غادرها المستعمر ، مع إضافة مهن و تخصصات جديدة تحتاجها التنمية الوطنية ، و قد أعطى الاهتمام للتكوين من ضمان إنشاء محافظة التكوين المهني و ترقية الإطارات بالأمر رقم 05-08-62 أوت 1962 بالإضافة إلى المجلس الوطني الاستشاري.

و الحديث عن التكوين المهني داخل المؤسسات لم يكن مطروحا من قبل ، لقلة النصوص المنظمة له ، و عدم دقتها، إذ لا يكاد يذكر منها سوى مرسوم 214-64 الصادر سنة 1964 الذي ينص على أن كل مؤسسة يجب أن توفر بها مصلحة للتكوين المهني و الترقية العمالية إذا كانت تضم أكثر من 100 عامل .

أما تلك التي يتراوح عدد عمالها ما بين 20 و100 عامل ، فقد يتم إنشاء هياكل تكوين بين القطاعات أو المؤسسات .

كما جاء مرسوم 02 ديسمبر 1964 الذي يعمل على توضيح إجراءات المرسوم رقم 64 214 الذي يجبر المؤسسات على تزويدها بمصلحة التكوين المهني و التوجيه العالية ، إذ ينظر إلى التكوين كميدان لتوسع المعارف لغرض تكيف العمال مع التطورات التكنولوجية... وحتى أن عملية التكوين ليست ميزة للإطارات و لكنها تعد أساسية لكل الذين يتواجدون بمختلف المستويات المهنية ، لن ما يهم هو اكتساب يد عاملة مرنة متكيفة ، وهذا ما يطرح مسألة نوعية التكوين العام القاعدي ، الذي سمح بالتكيف السريع مع الحاجيات الخاصة للمؤسسات في هذا السياق لا بد من الإشارة إلى التجربة التي اكتسبتها الجزائر في ميدان التكوين المهني في المحروقات لتلبية متطلبات مصانعها و مركباتها .

المطلب الثاني : التجديد التكنولوجي للمؤسسة :

لقد أصبح التنافس بين المؤسسات مبني على المعرفة ، ذلك أن التحكم في التكاليف وجودة المنتجات يتوقف على درجة التحكم في المعرفة العلمية و المهارات ، هاته الأخيرة ما هي سوى إناج الكفاءات التي يتوفر عليها المجتمع .

يرجع تاريخ الاهتمام بالتجديد التكنولوجي إلى سنوات السبعينات إثر الأزمة الاقتصادية التي أصابت الصناعة و التطورات الحاصل في مجال المعلوماتية ، وهو ما يبرر أهمية على اعتبار أن التنافس على امتلاك التكنولوجيا الأكثر تطورا أسبقا مع التنافس على إنتاج المنتجات ذات جودة عالية ، فالأولى تؤمن الثانية ، هو ما يفرض على المؤسسات توجيه موارد مالية لهذا الغرض ، لكن غياب هذه الموارد يشكل عائقا لبلوغ القدرة التنافسية .

و أكثر من هذا يصبح التجديد التكنولوجي كارثة حقيقية وهدر للموارد المالية ، إذا تجاوزه الزمن ، بسبب التطور المتسارع للمعارف و بالتالي على المؤسسات أن كون يقظة عن طريق اعتماد نظام معلومات فعال يضيء أو يصبح مصباح المؤسسة يدلها على الطريق السليم .

فالمؤسسة محل الدراسة ، و إيمان منها بأهمية التجديد التكنولوجي الذي يعطي لها مكانا في السوق تسعى حاليا إلى عمليات تجديد واسعة ، فالتجديد ينبغي أن لا يبقى جزئي و في مجال محدد لأنه و بكل بساطة يجبر اليد العاملة غير المؤهلة إلى التسريح ، و بالتالي فعلى المسيرين إعطاء قراءة جديدة للحفاظ على استمرار و استقرار المؤسسة (1).

(1) المرجع نفسه، ص 163.

حيث نجد أن التكنولوجيات الحديثة التي تستعملها المؤسسة في عملية إنتاج كل من الحليب (le lait) و الفرينة (Moulin) تتمثل فيما يلي :

1- بالنسبة للآلات المستعملة في إنتاج الحليب :

Triblender: أي الخلاط الذي يقوم بمزج كل من الماء و بودرة الحليب معا ، وهي تتمثل في المرحلة الأولى.

Cuve: يتمثل في برميل أوتوماتيكي كبير يتم وضع الحليب فيه بعد مزجه .

Pasteurisateur : هي آلة تعمل على إعادة مزج عناصر الحليب المتبقية عن المرحلة الأولى .

Homogéisateur: حيث تعمل هذه الآلة على تطهير الحليب من الميكروبات .

2- بالنسبة للآلات المستعملة في إنتاج الفرينة :

Trieur: تقوم هذه الآلة بعملية الفرز بين القمح الرقيق و الخشن .

Séparateur : هذه الآلة تعمل على إزالة الشوائب (المتمثلة في القرفالة ، الشعير) التي يحتوي عليها القمح بعد عملية الفرز .

Trieur grain roud : مهمة هذه الآلة إزالة الحصى الصغير والرمل .

Trieur grain long : مهمة هذه الآلة أيضا إزالة الحصى الكبير .

Brosse: تعمل على إزالة القشرة الخارجية للقمح اللين .

Brosse eau : آلة تحتوي على الماء حيث تقوم برش القمح لتسهيل عملية طحن القمح .

Cylindis: مهمتها هي طحن القمح .

Plansichter: بعد عملية الطحن تقوم هذه الآلة التي تسمى بالغربال بعملية الغربلة .

Feitre: وأخيرا تقوم هذه الآلة بعملية الفرز بين النخالة و الفرينة لتقديم المنتج النهائي .

المطلب الثالث : رهانات استعمال تكنولوجيا الإعلام و الاتصال في المؤسسة الجزائرية (Tic)

تشكل تكنولوجيا الإعلام و الاتصال قيمة مضافة جديدة للمؤسسة من خلال الاتصال المباشر و التكاليف المنخفضة ، و بالتالي ستجد المؤسسات الجزائرية نفسها أمام عقبات جديدة للاستفادة من تلك التقنيات ، الذي يفرض عليها برامج عملية لتطوير مواردها البشرية و بناء هيكل بشري في إطار جديد يسير نحو اقتصاد المعرفة و تسيير يعتمد على الكفاءات البشرية .

إن الاعتماد على هذا النوع من تكنولوجيا يستدعي تغييرات على المستوى التنظيمي ، تكون مدعمة لكل تجديد، ذل أن تطور المؤسسة الاقتصادية مرهونة بتطوير وسائلها التكنولوجية و بالمقابل تطوير رصيدها الداخلي المتمثل في كفاءتها البشرية .

إن التطور الهائل لتكنولوجيا المعلوماتية و الاتصالات أدى إلى الانتقال إلى عصر يستعمل في العلوم والمعرفة خاصة في ميدان الإشارات والمعلومات هذا التطور أفضى إلى تجديد و تنظيم العمل اخل المنظمات ،و تحديث مفهوم المؤهلات والخبرات الفردية وأصبح ن غير الممكن الاكتفاء بنفس أساليب السير الاقتصادي وبنفس الطريقة .

إن الاندماج في البيئة الخارجية والتفاعل معها يقتضي تكوين نظام معلوماتي متكامل قادر على جمع المعلومات اللازمة و تحليلها وتوظيفها بكيفية تسمح بتدعيم المركز التنافسي للمؤسسة .

إن استخدام تكنولوجيا الإعلام و الاتصال داخل المؤسسات الوطنية ما زال غير مكثف وغير متسع أي لم يصل بعد إلى أوجها ،و بالتالي إلى اندماجها فعليا و إيجابيا في مختلف هياكل الإنتاج و التعليم و الإبداع سواء في القطاع العمومي أو لقطاع الخاص .

فن الطبيعي عدم الاستغناء عن تكنولوجيا الإعلام و لاتصال من اجل زيادة كفاءة المؤسسة الاقتصادية و بالمقابل التفاعل معها يتطلب تدريب وتكوين الموارد البشرية على تطبيق و إدخال ونجاح هذه التكنولوجيا في مراحل الإنتاج.

و إذا سلمنا بأن المؤسسة الاقتصادية هي القلب النابض لكل حركة تنموية في كل أبادها فإنه يمكن القول بأن : " تطبيق التكنولوجيا الحديثة في الجزائر ليست مهينة في القطاع الصناعي الجزائري لكن يجب على المؤسسة الجزائرية بذل جهود معتبرة من اجل استدراك ما فاتها من ثورات تكنولوجية للالتحاق باقتصاد المعرفة ي إطار استراتيجية شاملة للتنمية الاقتصادية (1).

المبحث الثالث : منهجية البحث الميداني

(1) المرجع نفسه ، ص- ص 145-146.

نعرض في هذا المبحث منهجية البحث الميداني المنجز في مؤسسة عبيدي بتحديد إطار المعاينة وعينة الدراسة .

المطلب الأول : المجتمع لإحصائي وعينة البحث

توظف مؤسسة عبيدي 65 عامل مقسمين إلى ثلاث فئات وظيفية و الجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (03): إطار المعاينة

النسبة %	العائد(عاملا)	المستوى الوظيفي
23.08	15	الإطارات
30.77	20	أوان التحكم
46.15	30	أعوان التنفيذ
%100	65	المجموع

المصدر : مصلحة المستخدمين بالمؤسسة 2014

وتم اختيار 30 عاملا كعينة دراسة من مجموع 65 عاملا أي بنسبة 46.15 %.

جدول رقم(04):عينة الدراسة

النسبة %	العائد(عاملا)	المستوى الوظيفي
20	6	الإطارات
30	9	أوان التحكم
50	15	أعوان التنفيذ
100	30	المجموع

خصائص العينة :

جدول رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

ع ن=30		أعوان النفيذ (ن=15)		أعوان التكلم (ن=9)		الإطارات (ن=6)		الفئة الاختيارات
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
73.33	22	86.67	13	55.56	5	66.67	4	ذكر
26.67	8	13.33	2	44.44	4	33.33	2	أنثى

من خلال توزيع العمال حسب الجنس أن نسبة كبيرة منهم تشمل فئة الذكور و ذلك بنسبة 73.33 %، بينما نسبة الإناث تصل إلى نسبة 26.67% وهذا التوافق الكبير بين نسبة تواجد الذكور و الإناث في عينة البحث يتوافق مع الفارق الموجود و بين النسب المعبرة عن تواجد الذكور و الإناث في المجتمع الكلي إضافة إلى طبيعة نشاط المؤسسة التي تفرض تواجد نسبة كبيرة من الذكور .

جدول رقم (06) : توزيع أفراد العينة حسب العمر

المجموع (ن=30)	أعوان التنفيذ (ن=15)		أعوان التكلم (ن=9)		الإطارات (ن=6)		الفئة الاختيارات
	ت	%	ت	%	ت	%	
33.33	10	33.33	5	22.22	2	50	أقل من 30
53.34	16	53.33	8	66.66	6	33.33	من 30-40
13.33	4	13.34	2	11.11	1	16.67	من 40-50
0	0	0	0	0	0	0	من 50 فأكثر

ما يلاحظ من إجابات أفراد العينة أن الفئة العمرية لعمال المؤسسة تنحصر ما بين 30-41 سنة ، إذ يشكلون 53.34 % من النسبة الكلية ، أما الفئة الثانية فتشكل نسبة 33.33 % حيث يتراوح أعمارهم أقل من 30 سنة .

جدول رقم (07) : توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المجموع (ن=30)	أعوان التنفيذ (ن=15)		أعوان التكلم (ن=9)		الإطارات (ن=6)		الفئة الاختيارات
	ت	%	ت	%	ت	%	
0	0	0	0	0	0	0	ابتدائي
10	3	13.33	2	11.11	1	0	متوسط
33.33	10	53.34	8	22.22	2	0	ثانوي
36.67	11	13.33	2	55.56	5	66.67	جامعي
20	6	20	3	11.11	1	33.33	مركز التكوين

حسب المعطيات الموجودة أعلاه فإن النسبة الأكبر من أفراد العينة متحصلين على الشهادات الجامعية و شكلت نسبة 36.67 % من حجم العينة ككل و تليها منخفضة تقدر بـ 33.33 % المتحصلين على المستوى الثانوي و شهادات من مراكز التكوين المهني بنسبة 20 % .

جدول رقم (08) : توزيع أفراد العينة حسب سنوات العمل

المجموع (ن=30)	أعوان التنفيذ (ن=15)	أعوان التكلم (ن=9)	الإطارات (ن=6)	الفئة
-------------------	-------------------------	-----------------------	-------------------	-------

الاختيارات	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
أقل من 5 سنوات	4	66.66	6	66.67	9	60	19	63.33
من 5-10 سنوات	1	16.67	3	33.33	4	26.67	8	26.67
من 10 فما فوق	1	16.67	0	0	2	13.33	3	10

من خلال نتائج الجدول نجد أن نسبة 63.33 % من أفراد العينة لهم خبرة عمل أقل من 5 سنوات ، أما الفئة التي تليها والتي تملك الخبرة ما بين 5-10 سنوات تشكل نسبة 26.67 % من حجم العينة ثم تأتي الفئة التي لديها خبرة أكثر من 10 سنوات بنسبة 10 % .

المطلب الثاني : بيانات خاصة بمدى اهتمام المؤسسة بعملية التجديد التكنولوجي

جدول رقم (09) : إجابات أفراد العينة على السؤال (01)

مدى قيام المؤسسة بتحسين منتجاتها ؟

الاختيارات	الإطارات (ن=6)		أعوان التكلم (ن=9)		أعوان التنفيذ (ن=15)		ع ن=30	
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
نعم	6	100	9	100	15	100	30	100
لا	0	0	0	0	0	0	0	0

أغلبية أفراد العينة يؤكدون على وجود تحسينات جديدة بمنتجات المؤسسة و هذا ما تؤكدته نسبة 100 % ما يعني أن المؤسسة تهتم بتجديد تكنولوجياتها و ذلك بتصريح من الإطارات بنسبة 100 % وأيضا أعوان التحكم و التنفيذ بنسبة 100 %

جدول رقم (10) : إجابات أفراد العينة عن السؤال (02)

ما هي أهم التحسينات التي قامت بها المؤسسة التي تخص التجديد ؟

الاختيارات	الإطارات (ن=6)		أعوان التحكم (ن=9)		أعوان التنفيذ (ن=15)		المجموع (ن=30)	
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
تصميم المنتج	1	16.67	2	22.22	2	13.33	5	16.67
عملية الإنتاج	0	0	0	0	0	0	0	0
آلات الإنتاج	4	66.66	6	66.67	12	80	22	73.33
تحسينات أخرى	1	16.67	1	11.11	1	6.67	3	10

من خلال نتائج الجدول يتضح لنا أن المؤسسة قامت بتحسينات التي تخص تجديد الآلات الإنتاج حسب نتائج إجاباتهم التي كانت بنسبة 73.33 %، أما فيما يخص تصميم

المنتج فالتحسينات عليه كانت تقدر بنسبة 16.67% ، أما بالنسبة للتحسينات الأخرى نسبة 10% .

جدول رقم (11) : إجابات الأفراد على السؤال (03)

ما اهتمام المؤسسة بالتكنولوجيا الجديدة ؟

الفئة	الإطارات (ن=6)		أعوان التحكم (ن=9)		أعوان التنفيذ (ن=15)		المجموع (ن=30)	
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
الاختيارات عالية	2	33.33	4	44.44	6	40	12	40
متوسطة	4	66.67	5	55.56	9	60	18	60
منخفضة	0	0	0	0	0	0	0	0

من خلال نتائج الجدول يتضح لنا أن درجة اهتمام المؤسسة بالتكنولوجيا الجديدة متوسطة و ذلك بنسبة 60% ، و بنسبة 40% تكون عالية .

جدول رقم (12) : إجابات الأفراد على السؤال (04):

هل تملك المؤسسة نظام خاص برصد التطورات التكنولوجية ؟

الفئة	الإطارات (ن=6)		أعوان التحكم (ن=9)		أعوان التنفيذ (ن=15)		المجموع (ن=30)	
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
الاختيارات نعم	4	66.67	4	44.44	8	53.33	16	53.33
لا	2	33.33	5	55.56	7	46.67	14	46.67

من خلال الجدول يتضح أن أغلبية أفراد العينة يتفقون على وجود نظام خاص برصد التكنولوجيات الحديثة و ذلك بنسبة 53.33% ، و بنسبة 66.67% من الإطارات بصفتهم الأدرى بهذا النظام لرصد التكنولوجيات الحديثة .

جدول رقم (13) : إجابات أفراد العينة على السؤال (5):

ما هي دوافع المؤسسة من عملية التجديد التكنولوجي ؟

الفئة	الإطارات (ن=6)		أعوان التحكم (ن=9)		أعوان التنفيذ (ن=15)		المجموع (ن=30)	
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
الاختيارات زيادة قدرات	1	16.67	2	22.22	5	33.33	8	26.67

الإنتاجية								
50	15	40	6	66.67	6	50	3	تحسين الجودة
23.33	7	26.67	4	11.11	1	33.33	2	دخول أسواق جديدة
0	0	0	0	0	0	0	0	دوافع أخرى

من خلال الجدول أكدت غالبية أفراد العينة أن الدافع الأساسي للمؤسسة من عملية التجديد التكنولوجي هو تحسين الجودة بنسبة 50 % ، بينما التوجه نحو زيادة الإنتاجية كانت بنسبة 26.67 % ، بينما الدخول إلى الأسواق الجديدة كان ضعيف بنسبة 23.33 % .

جدول رقم (14): إجابات أفراد العينة على السؤال (06)

هل تشارك مؤسستكم في إنجاز أبحاث خارج المؤسسة ؟

المجموع (ن = 30)	أعوان التنفيذ (ن = 15)		أعوان التحكم (ن = 9)		الإطارات (ن = 6)		الفئة الاختيارات
	ت	%	ت	%	ت	%	
10	3	6.67	1	11.11	1	16.67	نعم
76.67	23	73.33	11	77.87	7	83.33	لا
13.33	4	20	3	11.11	1	0	لا أدري

يتبين من الجدول أن المؤسسة لا تشارك في إنجاز أبحاث ودراسات خارج أقسامها الوظيفية ، حيث يصرح بذلك نسبة تقدر بـ 83.33 % من الإطارات و 77.78 % من أعوان التحكم ، و 73.33 % من أعوان التنفيذ.

جدول رقم (15) : إجابات أفراد العينة على السؤال رقم(07)

هل استفادت المؤسسة من التجديد ؟

المجموع (ن = 30)	أعوان التنفيذ (ن = 15)		أعوان التحكم (ن = 9)		الإطارات (ن = 6)		الفئة الاختيارات
	ت	%	ت	%	ت	%	
86.67	26	93.33	14	77.79	7	83.33	نعم
13.33	4	6.67	1	22.22	2	16.67	لا

يتضح جليا من خلال الجدول أن معظم أفراد العينة يؤكدون على أن المؤسسة استفادت من التجديد التكنولوجي ، أي ما يعادل نسبة تقدر بـ 86.67 % ، بينما نجد نسبة 33.13 % يقرون بعدم التجديد .

جدول رقم (16) : إجابات أفراد العينة عن السؤال (08)

هل تقوم المؤسسة بتخصيص جزء من ميزانيتها لتحديث آلاتها ؟

المجموع (ن=30)		أعوان التنفيذ (ن=15)		أعوان التحكم (ن=9)		الإطارات (ن=6)		الفئة الاختيارات
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
80	24	66.67	10	88.89	08	100	06	نعم
20	06	33.33	05	11.11	01	00	00	لا

من خلال نتائج الجدول نجد أن المؤسسة تقوم بتخصيص جزء من ميزانيتها لتجديد آلاتها و ذلك بنسبة تقدر بـ 80%، ونسبة 20% غير ذلك .

المطلب الثالث : تقييم أثر التجديد التكنولوجي على الأداء المالي داخل المؤسسة

جدول رقم (17) : إجابات أفراد العينة على السؤال (01):

ما هي وضعية الأداء المالي في مؤسستكم ؟

المجموع (ن=30)		أعوان التنفيذ (ن=15)		أعوان التحكم (ن=9)		الإطارات (ن=6)		الفئة الاختيارات
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
23.33	7	20	3	22.22	2	33.33	2	مرتفع
76.67	23	80	12	77.78	7	66.67	4	متوسط
0	0	0	0	0	0	0	0	ضعيف

يؤكد معظم أفراد العينة نسبة 76.67% أن الأداء المالي في مؤسسة الدراسة متوسط .

جدول رقم (18) : إجابات أفراد العينة على السؤال رقم (02):

بماذا ترتبط زيادة الأداء المالي في نظركم ؟

المجموع (ن=30)		أعوان التنفيذ (ن=15)		أعوان التحكم (ن=9)		الإطارات (ن=6)		الفئة الاختيارات
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
23.33	7	13.33	2	33.33	3	33.33	2	إدخال تكنولوجيا جديدة
10	3	6.67	1	22.22	2	0	0	تغيرات للمؤسسة
6.67	2	6.67	1	11.11	1	0	0	توظيف كفاءات

جديدة	4	66.67	3	33.33	11	73.33	18	60	كلها
-------	---	-------	---	-------	----	-------	----	----	------

أكدت غالبية أفراد العينة (60%) على أن الأداء المالي في مؤسستهم مرتبط بزيادة العوامل التالية :
إدخال تكنولوجيا جديدة (بدرجة كبيرة) .
التغيرات المالية للمؤسسة (بدرجة متوسطة)
توظيف كفاءات جديدة (بدرجة متوسطة)

جدول رقم (19) : إجابات أفراد العينة على السؤال (03)

هل قامت مؤسستكم خلال السنوات الخمسة الأخيرة بإنتاج منتجات جديدة ؟

الفئة / الاختيارات	الإطارات (ن=6)		أعوان التحكم (ن=9)		أعوان التنفيذ (ن=15)		المجموع (ن =30)	
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
نعم	6	100	8	88.89	15	100	29	96.67
لا	0	0	1	11.11	0	0	1	3.33

أكدت غالبية أفراد العينة 96.67 % على قيام المؤسسة بإنتاج منتجات جديدة خلال الخمس سنوات الخمس الأخيرة ، وهذا ما يدل على وجود عملية التجديد التكنولوجي في المؤسسة ، بينما يرى نسبة 3.33 % أن المؤسسة لم تقم بإنتاج منتجات جديدة .

جدول رقم (20) : إجابات أفراد العينة على السؤال (04)

هل تم تجديد هذه المنتجات داخل المؤسسة أو خارجها ؟

الفئة / الاختيارات	الإطارات (ن=6)		أعوان التحكم (ن=9)		أعوان التنفيذ (ن=15)		المجموع (ن =30)	
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
داخل المؤسسة	6	100	09	100	13	86.67	28	93.33
خارج المؤسسة	0	0	0	0	2	13.33	2	6.67

يؤكد معظم أفراد العينة نسبة 93.33 % ، أن مصدر تجديد المنتجات الجديدة كان من داخل المؤسسة و ذلك بالاعتماد على كفاءتها و مواردها ، بينما نسبة 6.67 % يؤكد على أن المؤسسة كذلك تقوم بتجديد منتجاتها في الخارج .

جدول رقم (21) : إجابات أفراد العينة عن الجزء الثاني من السؤال (04)

هل لمؤسستكم نظام خاص بإيجاد تجديدات جديدة؟

المجموع (ن=30)		أعوان التنفيذ (ن=15)		أعوان التحكم (ن=9)		الإطارات (ن=6)		الفئة الاختيارات
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
76.67	23	80	12	77.78	7	66.67	4	نعم
23.33	7	20	3	22.22	2	33.33	2	لا

يتبين من خلال الجدول على أن أفراد العينة الذين أجابوا عن السؤال السابق أن المؤسسة تقوم بتجديد منتجاتها داخلها يتفقون على أن المؤسسة تمتلك نظام خاص بإيجاد تجديدات جديدة و ذلك بنسبة 76.67 % من النسب الكلية .

جدول رقم (22) : إجابات أفراد العينة عن السؤال رقم (05)

هل أدخلت مؤسستكم تحسينات على منتجاتها السابقة؟

المجموع (ن=30)		أعوان التنفيذ (ن=15)		أعوان التحكم (ن=9)		الإطارات (ن=6)		الفئة الاختيارات
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
100	30	100	15	100	9	100	6	نعم
0	0	0	0	0	0	0	0	لا

يؤكد جميع أفراد العينة (100%) على أن المؤسسة قامت بإدخال تحسينات على منتجاتها السابقة، وهذا ما يدل على أن المؤسسة تستجيب لكافة المتغيرات البيئية .

جدول رقم (23) : إجابات أفراد العينة على السؤال رقم (06)

ما هي الآليات التي تعتمد عليها مؤسستكم في تحسين منتجاتها؟

المجموع (ن=30)		أعوان التنفيذ (ن=15)		أعوان التحكم (ن=9)		الإطارات (ن=6)		الفئة الاختيارات
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
46.67	14	40	6	55.56	5	50	3	فرق البحث والتطوير
6.66	02	0	0	11.11	1	16.67	1	نظام المعارف والتجديدات
16.67	5	20	3	11.1	1	16.67	1	فريق العمل

30	9	40	6	22.22	2	16.67	1	آليات عديدة في آن واحد
----	---	----	---	-------	---	-------	---	------------------------

يتضح من خلال الجدول أن المؤسسة تعتمد في تحسين منتجاتها على عدة معايير و ذلك بسبب إجابات أفراد العينة بنسب مختلفة حيث نجد أن من أكثر الآليات التي تعتمد عليها المؤسسة محل الدراسة هي فرق البحث والتطوير بنسبة 46.67 % في المرتبة الأولى و آليات عديدة في آن واحد بنسبة 30 % في المرتبة الثانية .

جدول رقم (24) إجابات أفراد العينة عن السؤال رقم (07)

ما هي المجالات التي ترى فيها مؤسستكم أكثر تحسينا لمنتجاتها ؟

المجموع (ن=30)		أعوان التنفيذ (ن=15)		أعوان التحكم (ن=9)		الإطارات (ن=6)		الفئة
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	الاختيارات
70	21	73.33	11	77.78	7	50	3	مضمون المنتج
00	00	00	00	00	00	00	00	أحجام المنتج
23.33	7	26.67	4	11.11	1	33.33	2	العبوات والتغليف
6.67	02	0	0	11.11	1	16.67	1	مجالات أخرى

يتبين من خلال الجدول أن أكثر المجالات التي تعمل المؤسسة عليها من أجل تحسين منتجاتها نجد مضمون المنتج وذلك حسب إجابات أفراد العينة و نسبة 70% ، إلا أن هناك تحسينات إضافية أخرى تقوم بها المؤسسة كالعبوات وعناصر التغليف بنسبة 23.33 % ، ومجالات أخرى بنسبة 6.67% .

جدول رقم (25) : إجابات أفراد العينة عن السؤال رقم (08)

في حالة الإجابة بنعم كيف تم الحصول عليها ؟

المجموع (ن=30)		أعوان التنفيذ (ن=15)		أعوان التحكم (ن=9)		الإطارات (ن=6)		الفئة
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	الاختيارات
00	00	00	00	0	0	00	00	تحديد داخل المؤسسة
30	09	20	03	55.56	05	16.67	01	شراء براءات الاختراع
53.33	16	66.67	10	22.22	2	66.67	4	الترخيص
00	00	00	00	00	00	00	00	الشراكة و التحالف
16.67	05	13.33	2	22.22	2	16.67	1	طرق أخرى

كل أفراد العينة يؤكدون أن مصدر التجديد التكنولوجي و سيرورات الإنتاج كان من خارج المؤسسة و قد تم الحصول على هذه التكنولوجيات من خلال الترخيص نسبة 53.33%، و شراء براءات الاختراع بنسبة 30% ، وطرق أخرى بنسبة 16.67% .

جدول رقم (26) : إجابات أفراد العينة عن السؤال رقم (09)

من أين تأتي أفكار وتحسين العمليات ؟

المجموع (ن=30)		أعوان التنفيذ (ن=15)		أعوان التحكم (ن=9)		الإطارات (ن=6)		الفئة الاختيارات
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
6.67	02	33.33	01	11.11	01	00	00	المدراء
20	06	00	03	22.22	02	16.67	01	العملاء
23.33	07	13.33	03	22.22	02	33.33	02	الموظفين
50	15	53.34	08	44.45	04	50	03	قسم البحث والتطوير

من خلال الجدول يتبين لنا أن أهم مصادر الأفكار لتحسين العمليات تتمثل في ثلاث مصادر أساسية وهي :

- قسم البحث و التطوير (50%)
- الموظفين (23.33%)
- العملاء (20%)

جدول رقم (27) : إجابات أفراد العينة عن السؤال (10)

هل يؤدي التجديد التكنولوجي إلى زيادة أرباح المؤسسة ؟

المجموع (ن=30)		أعوان التنفيذ (ن=15)		أعوان التحكم (ن=9)		الإطارات (ن=6)		الفئة الاختيارات
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	

90	27	80	12	100	09	100	6	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	لا
10	3	20	3	00	00	00	00	لا أدري

الملاحظ أن أغلبية أفراد العينة (90%) يتفقون على أن التجديدات التكنولوجية تؤدي إلى زيادة أرباح المؤسسة

جدول رقم (28): إجابات افراد العينة عن السؤال (11):

هل يساعد التجديد التكنولوجي في تسريع العمليات المالية ؟

المجموع (ن=30)		أعوان التنفيذ (ن=15)		أعوان التحكم (ن=9)		الإطارات (ن=6)		الفئة الاختيارات
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
93.33	28	86.67	13	100	09	100	06	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	لا
6.67	02	13.33	02	00	00	00	00	لا أدري

من خلال الجدول يتضح لنا أن أفراد العينة يؤكدون على أن التجديدات التكنولوجية تساعد في تسريع العمليات المالية وهذا نسبة 93.33%.

جدول رقم (29) : إجابات أفراد العينة عن السؤال (12)

هل يساعد التجديد في زيادة الاستثمارات بما يساهم في تحسين مستوى الأداء المالي لمؤسستكم ؟

المجموع (ن=30)		أعوان التنفيذ (ن=15)		أعوان التحكم (ن=9)		الإطارات (ن=6)		الفئة الاختيارات
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
100	30	100	15	100	09	100	06	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	لا
00	00	00	00	00	00	00	00	لا أدري

يتبين من خلال الجدول أن أفراد العينة قد أجمعوا بسبة 100% على أن المؤسسة قد ساعدها التجديد في زيادة استثمارها ، وهذا ما ساهم في تحسين مستوى الأداء المالي بها .

جدول رقم (30) : إجابات أفراد العينة عن السؤال (13):

هل يؤدي التجدد التكنولوجي إلى تقليل المخاطر المالية و المشاكل التي تواجهها مؤسستكم؟

المجموع (ن=30)		أعوان التنفيذ (ن=15)		أعوان التحكم (ن=9)		الإطارات (ن=6)		الفئة / الاختيارات
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
93.33	28	100	15	77.78	07	100	06	نعم
3.33	01	00	00	11.11	1	00	00	لا
3.33	01	00	00	11.11	1	00	00	لا أدري

يتبين من خلال إجابات أفراد العينة أن التجديد التكنولوجي يؤدي إلى تقليل مخاطر المالية و المشاكل وهذا ما تؤكدته نسبة 93.33 % من إجابات أفراد العينة .

جدول رقم (31) : إجابات أفراد العينة عن السؤال (14)

هل تساعد التجديدات التكنولوجية في زيادة رقم الأعمال للمؤسسة بالمقارنة مع أهم المنافسين ؟

المجموع (ن=30)		أعوان التنفيذ (ن=15)		أعوان التحكم (ن=9)		الإطارات (ن=6)		الفئة / الاختيارات
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
90	27	100	15	77.78	7	83.33	05	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	لا
10	3	00	00	22.22	02	16.67	01	لا أدري

نلاحظ من خلال الجدول أن التجديد التكنولوجي في مؤسسة الدراسة يساهم في زيادة رقم أعمال المؤسسة مقارنة مع بقية المنافسين و يؤكد أفراد العينة ذلك بنسبة 90 % ، بينما نرى نسبة 10 % غير ذلك .

المطلب الرابع : بيانات خاصة بمتطلبات و عوائق التجديد بالمؤسسة

جدول رقم (32) : إجابات أفراد العينة عن السؤال (01)

هل تنتشر المؤسسة ثقافة التجديد بين عمالها ؟

المجموع (ن=30)		أعوان التنفيذ (ن=15)		أعوان التحكم (ن=9)		الإطارات (ن=6)		الفئة / الاختيارات
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
76.67	23	86.67	13	55.56	05	83.33	05	نعم

لا	01	16.67	04	44.44	02	13.33	07	23.33
----	----	-------	----	-------	----	-------	----	-------

يتضح من خلال إجابات أفراد العينة أن المؤسسة تنشر ثقافة التجديد بين عمالها و هذا ما تؤكدته نسبة 76.67 % من الإجابات الكلية لأفراد العينة و نستنتج من خلال ذلك أن المؤسسة تحاول زيادة كفاءة وخبرة عمالها .

جدول رقم (33) : إجابات أفراد العينة عن السؤال (02)

هل تنظم المؤسسة دورات تكوينية لعمالها حول التعامل مع الآلات ؟

الفئة الاختيارات	الإطارات (ن=6)		أعوان التحكم (ن=9)		أعوان التنفيذ (ن=15)		المجموع (ن=30)	
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
نعم	01	16.67	7	77.78	11	73.33	19	63.33
لا	05	83.33	2	22.22	4	26.67	11	36.67

يتضح لنا من خلال الجدول أن المؤسسة تنظم دورات تكوينية لعمالها حول التعاون مع الآلات و ذلك بنسبة 63.33 % ، أما نسبة 36.67 يقولون غير ذلك .

جدول رقم (34) : إجابات أفراد العينة عن السؤال (03)

ماذا يمثل التجديد التكنولوجي بالنسبة للعمال ؟

الفئة الاختيارات	الإطارات (ن=6)		أعوان التحكم (ن=9)		أعوان التنفيذ (ن=15)		المجموع (ن=30)	
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
فرصة في زيادة التعلم	6	100	09	100	10	66.67	25	83.33
تهديد بإحلال الآلة محل العامل	00	00	00	00	05	33.33	05	16.67

يتضح من خلال الجدول أن التجديد التكنولوجي يمثل بالنسبة للعمال فرصة في زيادة التعلم وهذا بنسبة 83.33 % ، بينما ترى نسبة 16.67 % أن عمليات التجديد تشكل تهديد للعمال في المؤسسة .

جدول رقم (35) : إجابات أفراد العينة عن السؤال (04)

ما هي المصلحة التي يخدمها التجديد التكنولوجي ؟

المجموع (ن=30)		أعوان التنفيذ (ن=15)		أعوان التحكم (ن=9)		الإطارات (ن=6)		الفئة الاختيارات
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
00	00	00	00	00	00	00	00	الإدارة
00	00	00	00	00	00	00	00	العمال
100	30	100	15	100	09	100	06	الإدارة والعمال معا

يتبين لنا من خلال الجدول أن أفراد العينة قد أجمعوا بنسبة 100% على أن التجديد التكنولوجي يخدم مصلحة الإدارة و العمال معا .

جدول رقم (36) : إجابات أفراد العينة عن السؤال (05)

إلى ما ذا يرجع اهتمام مؤسستكم بالتكنولوجيا الحديثة ؟

المجموع (ن=30)		أعوان التنفيذ (ن=15)		أعوان التحكم (ن=9)		الإطارات (ن=6)		الفئة الاختيارات
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
3.33	01	6.67	01	00	00	00	00	ذلك مفروض عليها من السلطة العليا
23.33	07	60	3	22.22	02	33.33	02	ضغوط المنافسة الخارجية المتزايدة
16.67	05	13.33	2	22.22	02	16.67	1	قناعة داخلية بأهمية التجديد التكنولوجي
56.67	17	20	9	55.56	05	50	3	الأسباب الثلاثة معا

يرى معظم أفراد العينة أن السبب الذي يرجع إلى اهتمام المؤسسة بالتكنولوجيات الحديثة هي تلك الأسباب الثلاثة معا وهذا ما تؤكد نسبة 56.67% .

جدول رقم (37): إجابات أفراد العينة عن السؤال (06)

هل توجد لقاءات غير رسمية لتبادل المعارف التكنولوجية ؟

ع ن=30		أعوان النفيذ (ن=15)		أعوان التكلّم (ن=9)		الإطارات (ن=6)		الفئة الاختيارات
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
73.33	22	73.33	11	55.5	5	100	06	نعم
26.67	08	26.67	4	44.44	4	00	00	لا

من خلال إجابات أفراد العينة نجد أن هناك لقاءات غير رسمية بين مختلف العمال وعلى جميع المستويات لتبادل المعارف والخبرات في التكنولوجيا فيما بينهم و ذلك بنسبة 73.33% ، بينما نسبة 26.67% يصرحون بأنه لا يوجد مثل هذا النوع من اللقاءات .

جدول رقم (38): إجابات أفراد العينة عن السؤال (07)

ما هي الإجراءات التي تتبعها مؤسستكم في حماية التكنولوجيا الحديثة ؟

المجموع (ن=30)		أعوان التنفيذ (ن=15)		أعوان التحكم (ن=9)		الإطارات (ن=6)		الفئة
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	الاختيارات
26.66	08	33.33	5	11.11	01	33.33	02	تسجيل العلامة
66.67	20	60	09	77.78	07	66.67	04	تسجيل براءة الاختراع
6.67	02	6.67	01	11.11	01	00	00	الاحتفاظ بها كسر مهني

يمكن تحليل الجدول من بعد واحد وهو أن المؤسسة تعتمد في حماية تكنولوجياتها الجديدة من خلال براءة الاختراع وذلك بنسبة 66.67% ، وتسجيل العلامة (26.66%)

جدول رقم (39): إجابات أفراد العينة عن السؤال (08)

في حالة الإجابة بنعم :

هل تواجه مؤسستكم عوائق في تحسين منتجاتها ؟

المجموع (ن=30)		أعوان التنفيذ (ن=15)		أعوان التحكم (ن=9)		الإطارات (ن=6)		الفئة
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	الاختيارات
80	24	80	12	66.67	06	100	06	نعم
10	03	6.67	1	22.22	02	00	00	لا
10	03	13.33	2	11.11	01	00	00	لا أدري

يرى أغلبية أفراد العينة أن المؤسسة تواجه عوائق في تحسين منتجاتها وهذا ما تثبته نسبة 80% من الإجابات لأفراد العينة .

جدول رقم (40): إجابات أفراد العينة عن السؤال (09)

هل تقوم مؤسستكم بالدراسات السوقية لإيجاد أفكار منتجات جديدة ؟

المجموع	أعوان التنفيذ	أعوان التحكم	الإطارات	الفئة
---------	---------------	--------------	----------	-------

(ن=30)		(ن=15)		(ن=9)		(ن=6)		الاختيارات
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
83.33	25	86.67	13	77.78	7	83.33	05	نعم
00	00	00	00	00	00	00	00	لا
16.67	05	13.33	02	22.22	02	16.67	01	لا أدري

من خلال الجدول يتضح لنا أن المؤسسة تقوم بدراسات سوقية لإيجاد أفكار للمنتجات الجديدة وهذا ما تؤكدته نسبة 80 % من الإجابات الكلية لأفراد العينة ، وهذا ما يدل على اهتمام المؤسسة بتلبية حاجات ورغبات زبائنهم المتغيرة والمتزايدة باستمرار .

جدول رقم (41) : إجابات أفراد العينة عن السؤال (10)

هل العناصر التالية تشكل عائق أمام مؤسستكم في إيجاد تجديديات تكنولوجية ؟

المجموع (ن=30)		أعوان التنفيذ (ن=15)		أعوان التحكم (ن=9)		الإطارات (ن=6)		الفئة الاختيارات
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
20	06	20	03	22.22	02	16.367	01	عدم وجود أنظمة خاصة بها داخل المؤسسة
6.67	02	13.13	02	00	00	00	00	عدم الاهتمام بالمورد البشري
60	18	53.34	08	66.67	06	66.66	4	ضعف العلاقات ما بين المؤسسة ومخابر البحث

13.33	4	13.13	02	11.11	01	16.67	01	نقص الموارد والوسائل المادية و المساعدة على إيجاد تجديده
00	00	00	00	00	00	00	00	القيود التنظيمية للإدارة المسيرة

يتضح لنا من خلال إجابات أفراد العينة أن العوائق الأساسية التي تواجه المؤسسة في إيجاد أفكار جديدة تتمثل في ما يلي :

- ضعف العلاقات ما بين المؤسسة ومخابر البحث (60%).
- عدم وجود أنظمة خاصة بها داخل المؤسسة (20%).
- نقص الموارد والوسائل المادية و المالية المساعدة على إيجاد تجديده (13.33%).
- عدم الاهتمام بالموارد البشري (6.67%).

جدول رقم (42) : إجابات أفراد العينة عن السؤال (11)

من بين العناصر التالية علم على تلك التي تشكل عائق على تحويل الأفكار إلى تجديده في مؤسستكم؟

المجموع (ن=30)		أعوان التنفيذ (ن=15)		أعوان التحكم (ن=9)		الإطارات (ن=6)		الفئة
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	الاختيارات
36.67	11	33.33	05	44.44	04	33.33	02	عوائق تقنية وتكنولوجية
16.67	05	20	03	22.22	02	00	00	الخوف من الفشل
20	06	13.33	02	22.22	02	33.33	02	قلة الوسائل والإمكانيات وتنفيذ الأفكار
3.33	1	6.67	1	00	00	00	00	ضعف الاتصال ما بين المستويات
10	3	13.13	2	00	00	16.67	01	ضعف التنسيق بين

								البحث والتطوير ووظائف
13.33	4	13.13	2	11.11	1	16.67	01	ارتفاع التصميم والإنجاز
								تكاليف والتطوير

يرى معظم أفراد العينة أن عوائق تحويل الأفكار إلى تجدييدات داخل المؤسسة تتمثل فيما يلي :

- عوائق تقنية و تكنولوجية (37.67%)
- قلة الوسائل والإمكانيات في تنفيذ الأفكار (20%)
- الخوف من الفشل (16.67%)
- ارتفاع تكاليف التصميم و التطوير و الإنجاز (13.33%)

جدول رقم (43) : إجابات أفراد العينة عن السؤال (12)

كيف تتعامل المؤسسة مع المنافسة الخارجية ؟

المجموع (ن=30)		أعوان التنفيذ (ن=15)		أعوان التحكم (ن=9)		الإطارات (ن=6)		الفئة
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
13.33	04	13.33	02	22.22	02	00	00	التحسين من منتجاتها
6.67	02	13.33	02	00	00	00	00	التخفيض من الأسعار
80	24	73.33	11	77.78	7	100	06	الاثنين معا

يؤكد أن معظم أفراد العينة (86.67%) أن المؤسسة تتعامل مع المنافسة الخارجية مكن خلال التحسين من منتجاتها والتخفيض في الأسعار للحفاظ على مركزها التنافسي في السوق المحلي .

جدول رقم (44) : إجابات أفراد العينة عن السؤال (13)

هل قامت المؤسسة بمبادرة أجنبية أو اندماج مع مؤسسات أجنبية ؟

المجموع (ن=30)		أعوان التنفيذ (ن=15)		أعوان التحكم (ن=9)		الإطارات (ن=6)		الفئة
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
								الاختيارات

00	0	00	00	00	00	00	00	نعم
100	30	100	15	100	09	100	00	لا

أغلب أفراد العينة يؤكدون نسبة 100 % على عدم وجود اندماج أو شراكة مع مؤسسات أجنبية .

جدول رقم (45) : إجابات أفراد العينة عن السؤال (14)

ما هو هدف المؤسسة من الدخول في شراكة إذا أرادت ذلك ؟

المجموع (ن = 30)		أعوان التنفيذ (ن=15)		أعوان التحكم (ن=9)		الإطارات (ن=6)		الفئة الاختيارات
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
6.67	02	6.67	1	00	00	16.67	01	الرفع من جودة المنتج
3.33	01	00	00	11.11	1	00	00	دخول أسواق جديدة
10	3	6.67	1	11.11	1	16.67	01	الاستفادة من التكنولوجيا
80	24	86.66	13	7.78	7	6.66	04	تحقيق الأهداف الثلاثة معا

يتضح من خلال الجدول أن أفراد العينة يؤكدون على أن الهدف من دخول شراكة هو الاستفادة من التكنولوجيا و ذلك بنسبة 10 %، و الرفع من جودة المنتج ، بالإضافة إلى الدخول إلى الأسواق الجديدة ، بينما ترى نسبة 80 % أن الاختيارات الثلاثة السابقة مجتمعة تشكل الهدف العام للدخول الشراكة .

المبحث الرابع : تفسير نتائج وتوصيات البحث

من خلال هذا المبحث سنحاول تفسير كل فرضية على حدا ، ثم نقدم بعض الحلول و توصيات للمؤسسة من أجل القضاء كليا على العوائق و المعضلات التي تواجهها في تطبيق وممارسة لتلك التجديدات التكنولوجية و مدى تأثير هذه الأخيرة في انتعاش وزيادة الأداء المالي للمؤسسة .

المطلب الأول : تفسير النتائج وفقا لفرضية البحث الأولى

تفسير النتائج وفقا للفرضية الأولى : " تولي المؤسسة محل الدراسة اهتماما كبيرا بعمليات التجديد التكنولوجي".

- من خلال التحليل الإحصائي السابق يتضح لنا أن المؤسسة محل الدراسة لديها اهتمام كبير بعمليات التجديد التكنولوجي و ذلك من خلال تخصيص جزء من ميزانيتها لهذه التجديدات .
- يبرز ايضا اهتمام المؤسسة بهذه التجديدات من خلال إجابات أفراد العينة لمدى تحسين المؤسسة لمنتجاتها وطريقة تقديمها أيضا لتلك التحسينات التي تخص تجديد آلات الإنتاج .
- يتضح لنا أن دافع المؤسسة محل الدراسة من وراء عملية التجديد هو تحسين جودة المنتج بما يتماشى مع ما هو معروض في السوق المحلي .
- إن وجود علاقات تعاون بين المؤسسة ومخابر البحث أو هيئات أخرى يجعلنا نستنتج أن المؤسسة تولي اهتماما لإقامة علاقات خارجي في مجال البحث و التجديد و بالتالي فهي مؤسسة تستجيب لكافة المتغيرات البيئية حيث تعطي اهتماما كبيرا لمختلف التطورات و التجديدات التكنولوجية و الاقتصادية.
- ◆ لقد اتضح لنا أن المؤسسة محل الدراسة تولي اهتماما بالتجديد التكنولوجي ،ومنه تم إثبات الفرضية الأولى

المطلب الثاني : تفسير النتائج وفقا لفرضية البحث الثانية

تفسير النتائج وفقا لفرضية البحث الثانية : " للتجديد التكنولوجي أثر في زيادة الأداء المالي للمؤسسة".

- من خلال إجابات أفراد العينة يتضح لنا أن المؤسسة قامت بطرح منتجات جديدة خلال خمس سنوات الأخيرة و ذلك اعتمادا على مواردها كفاءاتها الداخلية من جهة ومراكزها البحثية من جهة أخرى .
- يرى جميع أفراد العينة أن المؤسسة قامت بإدخال تعديلات على منتجاتها الحالية و ذلك باعتماد على فريق البحث والتطوير الخاص بها بما يتماشى مع المتغيرات البيئية الحاملة في البيئة الخارجية (الموردين ، الزبائن ، المنافسة ... الخ) ، و يبرز ذلك من خلال قيام المؤسسة بتحويل تلك المعلومات المتحصل عليها إلى تحسينات على مستوى مضمون المنتج ، و العبوات وعناصر التغليف وجعلها تتلائم مع حاجات ورغبات القطاع السوقي المحلي .
- أما فيما يخص التجديدات على مستوى العمليات وحسب إجابات أفراد العينة ، فالمؤسسة قد أدخلت هذه التجديدات التكنولوجية و آليات عمل في سيرورة إنتاجها و ذلك عن طريق ترخيص شراء براءات الاختراع ، بالإضافة إلى ذلك فإن طرح الأفكار والخطط التي يتم وضعها قيد التنفيذ في تحسين العمليات فتكون من طرف قسم البحث و التطوير الخاص بها، و أيضا من طرف موظفين المؤسسة و عمالها .

- كما يرى أفراد العينة أن التجديد التكنولوجي يؤثر على الأداء المالي بالزيادة وذلك من خلال زيادة أرباح المؤسسة وتسريع العمليات المالية من خلال زيادة الجودة والكمية للمنتوج، وبالتالي زيادة كمية المبيعات الأمر الذي يؤدي إلى الزيادة في رقم الأعمال .
- ◆ مما تقدم نتوصل إلى حقيقة مفادها أن للتجديد التكنولوجي أثر كبير في زيادة الأداء المالي داخل مؤسسة عبيدي ،ومنه تم إثبات الفرضية الثانية .

المطلب الثالث : تفسير النتائج وفقا لفرضية البحث الثالثة

تفسير النتائج وفقا لفرضية البحث الثالثة : " تواجه عمليات التجديد التكنولوجي عوائق مختلفة بالمؤسسة محل الدراسة ."

من خلال عمليات التحليل الإحصائي السابقة نرى أنه و رغم الجهود المبذولة من طرف المؤسسة عبيدي لتجديد تكنولوجياتها إلا أنها لم ترقى بعد إلى المستوى المطلوب مقارنة مع المؤسسات الرائدة في نفس المجال ،و ذلك راجع بعد إلى عدة معوقات خاصة بالمؤسسة (متغيرات بيئية داخلية) وأخرى بالمحيط الخارجي لها (البيئة الخارجية) ، ومن خلال نتائج الاستمارة نجد من أبرز هذه المعوقات ما يلي :

- حسب إجابات أفراد العينة هناك البعض من عمال المؤسسة لا يتلقون دورات تكوينية وتدريبية لعمالها حول التعامل مع الآلات الجديدة .
- نقص الموارد و الوسائل المادية و المالية المساعدة على إدخال تجديلات في المؤسسة .
- عدم وجود أنظمة خاصة داخل المؤسسة لتوليد الأفكار و المعارف .
- قلة الوسائل و الإمكانيات لتنفيذ الأفكار .
- الخوف من الفشل .
- يتضح من خلال إجابات أفراد العينة أن المؤسسة لا تهتم بالقدر الكافي بمواردها البشرية المبدعة .
- ضعف التنسيق بين وظيفة البحث و التطوير و باقي الوظائف الأخرى .
- ارتفاع تكاليف البحث و التطوير و الإنجاز .
- ◆ ومنه يمكن إثبات الفرضية الثالثة .

المطلب الرابع : توصيات البحث

بعد القيام بالدراسة النظرية والتطبيقية و مقارنة الجانب النظري بالعلمي نقدم جملة من التوصيات و الاقتراحات و التي يمكن الاعتماد عليها في زيادة الأداء المالي وتفعيل عملية التجديد التكنولوجي داخل المؤسسة.

حيث نجد أن ارتقاء المؤسسة إلى المستوى المرغوب فيه ، و تفعيل أثر التجديد التكنولوجي على الأداء المالي يستوجب عليها أن تحدد ذلك وتضعه ضمن خططها المستقبلية و ذلك بـ :

- تشييد استراتيجية فعالة كأداة لخلق التجديدات بما يتماشى مع المتغيرات البيئية.
- الاهتمام بنشاط البحث و التطوير وعمليات التجديد داخل المؤسسة الاقتصادية ، وكذلك دعم هذه الأنشطة ماديا ومعنويا ، بالإضافة إلى عدم الاعتماد الكلي على مراكز البحث الأجنبية.
- زيادة استعمال الدورات التكنولوجية فيما يخص استعمال مختلف التجديدات التكنولوجية وتدريب العمال على استخدام الأساليب و الآلات الحديثة لضمان سيرورة الإنتاج دون عوائق.
- تكثيف العمل في مجالات البحث والتطوير ورفع العمال إلى تحسين مستوياتهم العلمية العالية .
- وضع أسس ومقاييس عالية لتوظيف واستقطاب الأفراد ذوي الخبرات والمهارات العالية.
- إعطاء فرص لقطاعات البشرية المبدعة على تجسيد مشاريعها من خلال إدماجها في مخابر البحث و التطوير .
- مواكبة جميع التجديدات التكنولوجية لما لذلك من دور كبير في تحسين الإنتاج و تأثيره الإيجابي على الأداء المالي .
- تخصيص اعتمادات مالية لأنشط التجديد التكنولوجي و البحث و التطوير للمؤسسات المبتكرة .
- تحسين سياسة الاتصال وجميع أفراد و الوظائف داخل المؤسسة .
- تحقيق تنسيق فعال بين الوظائف خاصة وظيفة البحث و التطوير وباقي الوظائف الأخرى .
- وضع أنظمة خاصة و آليات تساعد على التجديد داخل المؤسسة .
- إجراء دراسات حول أثر التجديد التكنولوجي على الأداء المالي داخل المؤسسة باعتباره جزء مهم في مجال التجديد .
- على الدولة زيادة تمويل مؤسسات البحث و التطوير والتجديد .
- لا بد للمؤسسة الاقتصادية الأخذ بجدية جميع المتغيرات البيئية ومحاولة الاستجابة معها بما يخدم مصلحتها ن لذلك يعتبر التجديد التكنولوجي مطلب حتمي للبقاء في ظل بيئة ديناميكية شديدة التنافس .
- الأخذ بعين الاعتبار المنافسة ، وذلك بإدخال تجديدات تكنولوجية على جميع مجالات المؤسسة و أنشطتها ، بالإضافة إلى ضرورة تخفيض التكاليف والاستغلال العقلاني للموارد و الإمكانيات المتاحة .

خاتمة الفصل :

حاولنا من خلال هذا الفصل أن نسقط جانبا من الجزء النظري على الدراسة الميدانية و ذلك بالاعتماد على المعلومات التي تم الحصول عليها من خلال أفراد عينة الدراسة ، حيث استخلصنا أن مؤسسة عبيدي تنشط في محيط يتميز بالتجديد الدائم و المنافسة .

فهي تولي اهتماما كبيرا لنشاط البحث و التطوير بغية الحصول على معارف جديدة وتجسيدها في شكل تحسينات وإلا أن المؤسسة تواجه العديد من العوائق والتي تحد من فاعلية التجديد التكنولوجي الرفع من الأداء المالي للمؤسسة .

الخاتمة العامة :

لقد أدركت المؤسسات الاقتصادية الحديثة طبيعة التغيرات الحالية المتسارعة التي غيرت من واقع نظام الأعمال، حيث نجد أن هذه المؤسسات الاقتصادية تنشط في بيئة معقدة شديدة المنافسة مع تبنيها استراتيجيات قائمة على التجديد، وضمن هذا الإطار التنافسي أصبحت هذه المؤسسات ملزمة بفهم ومعرفة المنافسة في الأسواق لهذا يعد التجديد التكنولوجي عامل جيد لتمييز المؤسسة الاقتصادية، مع تميز منتجات المؤسسة مع باقي منتجات المنافسين .

والمؤسسة الاقتصادية الجزائرية ليست بمعزل عن الظروف الاقتصادية المحيطة بها، وهذا ما توصلت إليه هذه الدراسة من خلال مؤسسة عبيدي حيث تم إثبات أن للتجديد التكنولوجي تأثير كبير في تقييم الأداء المالي وذلك من خلال تجديد وسائل الإنتاج و إدخال تحسينات على عمليات الإنتاج .

قائمة المراجع :

أولا : المراجع باللغة العربية

أ- الكتب :

1. إبراهيم عبد الحليم ،مؤشرات الأداء في البنوك الاسلامية ،دار النفائس للنشر و التوزيع ،عمان ، 2002.
2. أبو الفتوح علي فضالة، التحليل المالي و إدارة الأموال، دار الكتب العلمية للنشر و التوزيع، القاهرة، 1995.
3. إلياس بن ساسي و يوسف القريش ، التسيير المالي ، دار وائل للنشر ، الطبعة 02، عمان ، 2011.
4. ثابت عبد الرحمن إدريس ، الإدارة العامة ، الدار الجامعية ، مصر ، 2002.
5. حسين بدر ، عبد الوهاب رشيد ، اقتصاد القرن الحادي و العشرين ، مركز دراسات الوحدة العربية ، الطبعة 1، بيروت ، 2009 .
6. حمزة محمود الزبيدي ، التحليل المالي ، دار الوراق للنشر و التوزيع ، الطبعة 02 ، بدون ذكر البلد، 2011.
7. خضر مصباح الطيطي ، إدارة التغيير ،دار الحامد للنشر والتوزيع ، الطبعة 01، بدون ذكر البلد ، 2011.
8. دريد كامل آل شبيب ،مبادئ الإدارة المالية ، دار المناهج للنشر و التوزيع ،عمان ، 2009.
9. ردينة عثمان يوسف و آخرون ، تكنولوجيا التسويق ، دار المناهج، الطبعة 1 ، عمان ، 2004 .
10. سعيد فرحات جمعة ، الأداء المالي لمنظمات الأعمال ، دار المريخ للنشر ، الطبعة 01، الرياض ، 2002.
11. سيد سالم عرفة ، اتجاهات حديثة في إدارة التغيير ،دار النشر والتوزيع ، الطبعة 01، عمان ، 2012.
12. طارق طه ، إدارة البنوك في بيئة العولمة و الانترنت ،دار الجامعة ، الإسكندرية ، 2007.
13. عايد الخوالدة ، إدارة التغيير ، دار عالم الثقافة و النشر و التوزيع ، الطبعة 1 ، عمان، بدون سنة.
14. عبد الحليم كراجه وآخرون ، الإدارة والتحليل المالي ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، الطبعة 02، عمان ، 2006.
15. عبد الرحمن توفيق ، التغيير ، الناشر مركز الخبرات المهنية للإدارة ، الطبعة 1، القاهرة ، 2008.
16. عدنان تايه النعيمي و أرشد فؤاد التميمي ، التحليل و التخطيط المالي ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، الطبعة 1، عمان ، 2008.
17. علاء فرحان طالب ، الحكومة المؤسسية ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، الطبعة 1، عمان ، 2011 .

18. على عباس ، الإدارة المالية في منظمات الأعمال ، مكتبة الرائد العلمية ، عمان ، الطبعة 1، 2002.
19. علي السلمي ، الإدارة الإنتاجية ، دار الغريب للطباعة ، القاهرة ، 1999 .
20. علي غردي ، يمينة نزار ، التكنولوجيا المستوردة ، مخبر علم الاجتماع الاتصال للبحث و الترجمة ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2002 .
21. غسان قائم اللامي ، إدارة التكنولوجيا ، دار المناهج ، الطبعة 1، الاردن ، 2007 .
22. فالتر ميچس و وروبيرت ميچس ، المحاسبة المالية ، دار المريخ للنشر ، الرياض ، 1995،
23. فريد النجار ، إدارة الجودة الشاملة ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر .
24. فلاح حسين الحسيني ، إدارة البنوك ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الطبعة 02، 2003
25. كاظم حاسم العيساوي، دراسات الجدوى الاقتصادية ، دار المناهج لل، نشر و التوزيع، الطبعة 2، عمان، 2005.
26. كنجو عبود كنجو و ابراهيم وهبي فهد ، الإدارة المالية، دار المسيرة للنشر و التوزيع، الطبعة 1، عمان، 1997.
27. محمد الصيرفي ، إدارة التغيير ، دار الفكر الجامعي، بدون ذكر البلد ، 2008 .
28. محمد بن يوسف النمران العطيات ، إدارة التغيير ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، الطبعة 1 ، بدون ذكر البلد، 2006.
29. محمد سعيد أوكيل ،وظائف و نشاطات المؤسسة الصناعية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1992 .
30. محمد صالح الحناوي و آخرون، أساسيات و مبادئ الإدارة المالية ،المكتب الجامعي الحديث ، القاهرة، 2007.
31. محمد محمود الخطيب، الأداء المالي و أره على عوائد أسهم الشركات، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان ، الطبعة 1، 2010.
32. محمد مطر، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي و الائتماني ، دار وائل للنشر ، الطبعة 2، عمان، 2006.
33. محمود عبد الفتاح رضوان ، تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن ، المجموعة العربية للنشر و التوزيع ، الطبعة 2، عمان ، 2013.
34. مدحت القرشي، دراسات الجدوى الاقتصادية ، دار وائل للنشر، الطبعة 1، عمان ، 2009،
35. مصطفى محمود أبو بكر ، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية، 2006.
36. مفلح محمد عقل ،مقدمة في الإدارة المالية و التحليل المالي،مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع ، الطبعة 1 ، عمان، 2009.
37. منير شاكر و آخرون ، التحليل المالي، دار وائل للنشر و التوزيع ، الطبعة 3، عمان، 2008
38. منير صالح هندي ، الإدارة المالية ، مدخل تحليلي معاصر ، المكتب العربي الحديث ، الطبعة 2، الاسكندرية ، 1991.

39. نزار الرايس ، التعايش مع التكنولوجيا، الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات ، مصر ، 2007
40. نصيرة بوجمعة سعدي ، عقود نقل التكنولوجيا ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1992 .
41. هوشيار معروف ، تحليل الاقتصاد التكنولوجي ، دار حرير للنشر و التوزيع ، الطبعة 2، الأردن، 2006 .
42. يحيى غني النجار، تقييم المشروعات تحليل معايير و مؤشرات دراسة الجدوى و تقييم الأداء ، دار دجلة ، الطبعة 1، عمان، 2010.
43. يوسف حسن ، التمويل في المؤسسات الاقتصادية ، دار التعليم الجامعي ، الإسكندرية، 2012.

ب- الرسائل و الأطروحات :

1. بياخشة موسى ،التكوين كأداة لتأهيل الموارد البشرية في إطار التكنولوجيات ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير ، تخصص علوم اقتصادية و علوم التسيير ، جامعة باجي مختار ، عنابة ، 2006 دفعة -2007.
2. بوصفصاف فريد ، اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على أداء المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير ، جامعة باجي مختار، عنابة، دفعة 2011-2012
3. بونعيجة نجوى ، التجديد بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية الصناعية ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير ، جامعة باجي مختار ، عنابة ، دفعة 2005، 2006 .
4. رقية شطبيبي ، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية و مؤشرات تقنية ، مذكرة مكملة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية ،جامعة 08 ماي 1945، قالمه ، دفعة 2010- 2011 .
5. زينات دراجي ،تقييم الأداء المالي للمؤسسة ، بحث لنيل شهادة الماجستير، جامعة منتوري ، قسنطينة، دفعة 1996-1997.
6. سناء طبايبية ، تقييم الأداء المالي لشركات التأمين ، مذكرة ماجستير ، جامعة منتوري، قسنطينة ، دفعة 2005-2006.
7. كورتل نجاه ، الموارد التكنولوجية و تطوير سياسة الإبداع التكنولوجي في المؤسسة ، مذكرة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير جامعة منتوري قسنطينة ، دفعة 2001/2002 .
8. مناصرية سناء ، ضيف الله مريم ، الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر ، جامعة 8 ماي 45 قالمه ، دفعة 2012- 2013 .
9. هامل نسرين عويسي سميرة ، أثر التجديد التكنولوجي على تأهيل المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة قالمه ، 8 ماي 1945 قالمه ، دفعة 2000- 2010 .

ج- المجالات :

1. عبد المليك مزهودة ، الأداء بين الكفاءة و الفعالية ، مفهوم و تقسيم ، مجلة العلم الإنسانية ، العدد الأول، نوفمبر ، 2001، جامعة بسكرة .

ثانيا : المراجع باللغة الأجنبية :

1. Abd elatif khemakhen la dynamique du contrôle de gestion , dunod , 2zd , Paris , 1976 .
2. AC Martint , l'entreprise dans un monde en changement , d du seuil , ouvrieres , Paris ,1992
3. Elanglors,m,mollet , gestion financière , Paris , edition foncher , 1998
4. Georges deppallens ،jean pierre jobard، gestion financière de l'entreprise ،édition sirey ،10ed paris ،1990.
5. Je settepeyrard . Analyse financière . Libraire vibert _8e Paris, 1999.
6. Oukil M Said , économie et gestion de l'innovation technologique , office publication universitaires , ben Aknoun (Alger) , 1999.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير

جامعة 08 ماي 45 – قالمة

قسم : علوم التسيير

استمارة بحث حول :

أثر التجديد التكنولوجي في تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية

السيد المحترم (ة) :

الرجاء من سيادتكم المحترمة مساعدتنا على إنجاز بحثنا حول التجديد التكنولوجي في المؤسسة و أثره على الأداء المالي حيث يرجى منكم ملء هذه الاستمارة بكل عناية و دقة .

تقبلوا منا فائق الاحترام و التقدير .

-الباحثان -

* بومعالي هناء

* غازي بئينة

استمارة الأسئلة

معلومات شخصية : تحليل عينة الدراسة

الجنس : ذكر أنثى
العمر : أقل من 30 سنة من 31 إلى 40 إلى 50 51 فأكثر
المؤهل العلمي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي
مركز التكوين
سنوات العمل : أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 من 10 إلى 15

المحور الأول: بيانات خاصة بمدى إهتمام المؤسسة بعملية التجديد التكنولوجي

- 1- هل قامت المؤسسة بتحسين منتجاتها؟ نعم لا
- 2- التحسينات التي قامت بها المؤسسة تخص التجديد في :
أ- تصميم المنتج
ب- عملي الإنتاج
ج- آلات الإنتاج
د- تحسينات أخرى
- 3- درجة إهتمام المؤسسة بالتكنولوجيا الجديدة :
أ- عالية
ب- متوسطة
ج- منخفضة
- 4- هل تملك المؤسسة نظام برصد التكنولوجيات الحديثة؟ نعم لا
- 5- ماهي دوافع المؤسسة من عملية التجديد التكنولوجي؟
أ- زيارة الإنتاجية
ب- تحسين الجودة
ج- دخول أسواق جديدة
د- دوافع أخرى
- 6- هل تشارك مؤسستكم في إنجاز أبحاث خارج المؤسسة؟
نعم لا أدري
- 7- هل استفادت المؤسسة من التجديد؟ نعم لا
- 8- هل تقوم المؤسسة بتخصيص جزء من ميزانياتها لتحديث آلاتها؟ نعم لا

المحور الثاني: تقييم اثر التجديد على الأداء المالي داخل المؤسسة

- 1- الأداء المالي في مؤسستكم : مرتفع متوسط ضعيف

2- في نظركم يرتبط الأداء المالي بزيادة ما يلي :

- إدخال تكنولوجيا جديدة
 تغيرات المالية للمؤسسة
 توظيف كفاءات جديدة
 كلها

3- هل نتجت مؤسستكم منتجات جديدة خلال السنوات الخمسة الأخيرة؟ نعم لا

4- هل تم تجديد هذه المنتجات داخل المؤسسة خارج المؤسسة
• في حالة التجديد داخل المؤسسة :

فهل لمؤسستكم نظام خاص بإيجاد تجديلات جديدة نعم لا

5- هل أدخلت مؤسستكم تحسينات على منتجاتها السابقة؟ نعم لا

6- من بين الآليات التالية حدد تلك التي تعتمد عليها مؤسستكم في تحسين منتجاتها :

فرق البحث والتطوير نظام لاقتراح المعارف والتجديلات

فريق العمل آليات عديدة في آن واحد

7- ما هي المجالات التي ترى فيها مؤسستك أكثر تحسين لمنتجاتها؟

أ- صفة المنتج

ب- أحجام المنتج

ج- العبوات وعناصر التغليف

د- مجالات أخرى

8- هل أدخلت المؤسسة تكنولوجيا وآليات جديدة في سيرورات الإنتاج؟ نعم لا

• في حالة الإجابة بنعم : كيف تم الحصول عليها؟

تجديلات داخل المؤسسة شراء إجراءات الاختراع

الترخيص الشراكة والتحالف

طرق أخرى

9- من أين تأتي أفكار وتحسين العمليات؟

المدراء العملاء (الموردين ، الزبائن)

الموظفين قسم البحث والتطوير

10- هل يؤدي استخدام التجديد إلى زيادة أرباح المؤسسة؟

نعم لا أدري

11- هل يساعد التجديد التكنولوجي إلى تراكم المعلومات والمعرفة المالية؟ نعم لا

12- هل يساعد التجديد التكنولوجي في تسريع العمليات المالية؟
نعم لا لا أدري

نعم لا لا أدري

- 13- هل يساعد التجديد في زيادة الإستثمارات بما يساهم في تحسين مستوى الأداء المالي للمؤسسة؟ نعم لا لا أدري
- 14- هل يؤدي التجديد التكنولوجي إلى تقليل المحطرات المالية والمخاطر التي تواجهها المؤسسة؟ نعم لا لا أدري
- 15- هل تساهم التجديدات في زيادة ربح الأعمال المؤسسة بالمقارنة مع أهم المنافسين؟ نعم لا لا أدري

المحور الثالث: بيانات خاصة بمتطلبات وعوائق التجديد التكنولوجي

- 1- هل تنشر المؤسسة ثقافة التجديد بين عمالها؟ نعم لا
- 2- هل تنظم المؤسسة دورات تكوينية لعمالها حول التعاون مع الآلات؟ نعم
- 3- التجديد التكنولوجي يمثل للعمال : أ- فرصة في زيادة التعلم ب- تهديد بإحلال الآلة محل للعامل
- 4- يواجه التجديد التكنولوجي يخدم مصلحة:
- أ- الإدارة
- ب- العمال
- ج- الإدارة والعمال معا
- 5- اهتمام المؤسسة بالتكنولوجيا الحديثة راجع إلى :
- أ- أن ذلك مفروض عليها من سلطة أعلى
- ب- ضغوط المنافسة الخارجية المتزايدة
- ج- قناعة داخلية بأهمية التجديد التكنولوجي
- د- الأسباب الثلاثة معا
- 6- هل يوجد لقاءات غير رسمية لتبادل المعارف؟ نعم لا
- 7- ما هي الإجراءات التي تتبعها مؤسستكم في حيازة معارفها الجديدة؟
- تسجيل العلامة تسجيل براءة الاختراع الاحتفاظ بها كسر مهني
- 8- هل تواجه مؤسستكم عوائق في تحسين منتجاتها؟ نعم لا لا أدري
- في حالة الإجابة بنعم :
- 9- هل تقوم مؤسستكم بالدراسات السوقية لإيجاد أفكار المنتجات الجديدة
- نعم لا لا أدري
- 10- من بين العناصر الآتية علم على تلك التي تملك عائق في إيجاد تجديدات في مؤسستكم :
- عدم وجود أنظمة خاصة بهذا الغرض داخل المؤسسة
- عدم الاهتمام بالموارد البشري المبدع
- ضعف العلاقة ما بين المؤسسة ومخابر البحث
- نقص الموارد والوسائل المادية و المالية المساعدة على إيجاد تجديدات
- القيود التنظيمية للإدارة السيرة
- 11- من بين العناصر الآتية علم على تلك التي تمثل عائق في تحويل الأفكار إلى تجديدات في المؤسسة
- عوائق تقنية وتكنولوجية

- الخوف من الفشل

- قلة الوسائل والإمكانيات لدراسة وتنفيذ الأفكار

- ضعف الاتصال بين المستويات

- ضعف التنسيق بين وظيفة البحث والتطوير وباقي الوظائف الأخرى

- ارتفاع تكاليف التصميم والتطوير والإنجاز

12- كيف تتعامل المؤسسة مع المنافسة الخارجية؟

أ- التحسين من منتجاتها ب- التخفيض من الأسعار

لا

نعم

13- هل قامت المؤسسة بمبادرة شراكة أو اندماج مع مؤسسات أجنبية؟

14- محاولة المؤسسة الدخول في شراكة بهدف إلى :

أ- الرفع من جودة المنتج ب- دخول أسواق جديدة

د- لتحقيق الأهداف الثلاثة

الملخص :

يشكل تحسين الأداء في المؤسسات الاقتصادية أحد الرهانات الضرورية لبقائها في ظل المحيط التنافسي الجديد المتميز بعولمة التبادلات التجارية و المالية ، و هي بذلك تحاول تحسين أحد جوانبه خاصة أدائها المالي .

إن تحقيق ذلك يرتبط بعدة طرق ولعل التجديد التكنولوجي في هاته المؤسسات يشكل الأدوات المفتاحية في سياستها الاستراتيجية حيث ساهم ذلك التجديد في زيادة أدائها المالي مقارنة مع المؤسسات المنافسة .

الكلمات المفتاحية :

التجديد التكنولوجي ، الأداء المالي ، العولمة ، المحيط التنافسي.

résumé:

L'amélioration de la performance des institutions économiques nécessaires pour un enjeu de sa survie dans l'océan sous la nouvelle mondialisation exceptionnelle concurrentiel du commerce et des échanges financiers, et tentent ainsi d'améliorer un des aspects particuliers de sa performance financière.

Atteindre elle est liée à de nombreux égards et peut-être l'innovation technologique dans ces institutions est un outil clé dans sa stratégie de politique qui a contribué à augmenter le renouvellement de sa performance financière par rapport aux institutions rivales.

Mots-clés

L'innovation technologique, la performance financière, la mondialisation, l'environnement concurrentiel