جـــامعة - د-" مولاي الطاهر "بسعيـــدة.

كلية الحقوق و العلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

التنمية وعملية اتخاذ القرار

(دراسة حالة الجزائر)

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية

تخصص سياسات عامة و التنمية

من إعداد الطالب:

* دباس الحاج

إشراف الأستاذ:

* د. يتيم محمد

السنة الجامعية

1435هـــــــــــــ- 1436هـــ/ 2014م- 2015م

تشكرات

مصداقا لقول سيدنا محمد (ص)"من لم يشكر الناس لم يشكر الله"

أشكر الله عز وجل الذي اعانني بفضله على أنجاز هذا العمل المتواضع كما اتقدم بشكر والتقدير للأستاذ الدكتور يتيم محمد الذي تفضل مشكورا بالأشراف على عملي هذا، وما قدمه لي من نصائح وارشادات قيمة في سبيل انجاز هذه الدراسة ، كما اشكر كل من كان له الفضل في اتمام هذه العمل ولو بالكلمة الطيبة

إهداء

إلى التي تحمل أخف كلمة نطق بها اللسان، وتميز لضرعها عرش الرحمان، ووضعت تحت
قدميها الجنات .كانت الملاذ و المأوى سر السعادة والنجوى، نبع الحنان، ومبعث الأمان ..لكي أمـــي
إلى من خطى در ب الصعاب من أجلنا، صاحب القلب الكبير، تاج رأسي إلى رمز العطاء،
فكان هو يتلي حيثما أسير، فبث في روحي الحياة، وقوة الدفاع؛.لك أبـــي....
أسأل ا لله سبحانه وتعالى أن يطيل في عمرهما على الطاعة، وأن يمنحهما الصحة والعافية، وأن
يجعل عاقبتهما جنة عرضها السموات و الأرض.
إلى القلوب التي أحاطتني بالجد والرعاية، ورافقتني في دروب الحياة،
إلى أخي وأختي :
سفيان و كريمة و مريم ،والى مروة و جواد ومحسن وهاجر , ابتهال مهدي و كل الأهل و الأقارب.
إلى كل من التقيت بهم ، وسرت معهم على درب العلم و التعلم، إلى الأصدقاء، رمز الوفاء ياسر و حنو و سفيان و بوزيان
العطاء، و كل طلبة الماستر علوم سياسية 2014-2015

خطة البحث

المقدمة

الفصل الأول: ماهية التنمية

المبحث الأول: المدلول العلمي لتنمية

المطلب الأول: تعريف التنمية

المطلب الثاني: أشكال التنمية

المطلب الثالث :عناصر التنمية

المطلب الرابع:أهداف التنمية

المبحث الثاني: تحديات و معوقات التنمية الاقتصادية

المطلب الأول: شروط تحقيق التنمية

المطلب الثاني: خصائص التنمية الاقتصادية

المطلب الثالث: معوقات التنمية الاقتصادية

الفصل الثاني: عملية اتخاذ القرار

المبحث الأول: ماهية اتخاذ القرار

المطلب الأول: المدلول العلمي لاتخاذ القرار

المطلب الثاني: تصنيفات القرارات

المطلب الثالث:خطوات اتخاذ القرار

المطلب الرابع: معايير القرارات

المبحث الثاني : المراجعة الداخلية و ميكنزمات اتخاذ القرار

المطلب الأول : نظريات اتخاذ القرار

المطلب الثاني : اهمية نظم معلومات دعم القرار

المطلب الثالث: صعوبة المراجعة الداخلية في صنع القرار

الفصل الثالث: دراسة تحليلية لمسار التنمية في الجزائر

المبحث الأول: استراتجيات التنمية في الجزائر

المطلب الأول : مفهوم إستراتجية التنمية

المطلب الثاني : تطبيق إستراتيجية الصناعات المصنعة في الجزائر

المطلب الثالث : نتيجة تطبيق الإستراتجية الصناعة المصنعة في الجزائر

المبحث الثاني : الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر

المطلب الأول: أسباب و أهداف إعادة الهيكلة العضوية

المطلب الثاني : أسباب و أهداف إعادة الهيكلة المالية

المطلب الثالث : نتائج إعادة الهيكلة العضوية و المالية

المطلب الرابع : مرحلة الانتقال إلى اقتصاد السوق

المقدمة العامة

إن التنمية هي عملية متعددة الأبعاد تشمل إعادة تنظيم وتوجيه الاقتصاد المحلي والنظام الاجتماعي، بالإضافة إلى هدف نبيل يتمثل في تحسين الدخول والنواتج، وهي بذلك تشمل التغيرات الجذرية في الهياكل المؤسسية، الاجتماعية والإدارية، وبالمثل تقود إلى تحسين اتجاهات الناس لتشمل عاداتهم وتقاليدهم. لكن التنمية وبالرغم من كونها تعرف على مستوى دولة معينة فإن تحقيقها على نطاق واسع يستلزم تطوير النظام الاقتصادي والاجتماعي الدولي.

إن تحديد مفهوم دقيق واضح لعملية التنمية هو خطوة مهمة وجوهرية لوضع البلد نحو الطريق الصحيح، وذلك أن الأخطاء الكبرى التي وقعت باسم التنمية قد زادت التخلف تعميقا، حيث أن السياسات والممارسات الخاطئة قد أدت إلى تنمية التخلف بأبعاده المتعددة، في الوقت الذي ارتبط تطور مفهوم التنمية عبر مراحل أساسية نتيجة تأثر الفكر التنموي في البلدان النامية بالفكر التنموي الليبرالي لقد استرعت قضية التنمية اهتمام الكثير من العلماء الاقتصاد والاجتماع و ذلك ما عرفه العالم من تحولات اقتصادية وسياسية واجتماعية كون عملية التنمية هي عملية غير ثابتة، تميل إلى تحول دائم الحضور في الجدل القائم بين الشمال و الجنوب و قد انعكست هذه المحاولات في الإسهامات النظرية أدبيات التنمية .

وتعتبر دراسة كيفية اتخاذ القرار من المواضيع التي ارتبطت بطبيعة السلوكيات البشرية على كافة الأصعدة و منذ العصور القديمة، لكن طبعا تأثرت هذه الظاهرة و كيفية اتخاذها كلما أقبل الإنسان على مراحل تطورية في حياته اليومية و التي اقتضت منه أن يطور آليات اتخاذ القرار للتفاعل و تحقيق التكيف مع المستجدات على الساحة الميدانية، وتعتبر الدولة كتنظيم سياسي راق لحياة البشر، فرضت على الأفراد و خاصة السياسيين منهم التعامل مع الظاهرة وفق قرارات تستند إلى حسابات و استراتيجيات معتبرة، لا سيما إذا تعلق الأمر بين هذه الوحدات و ضبط العلاقات بينها و التي تتسم إما بالعلاقات السلمية التعاونية أو علاقات حرب صراعية تنازعية. لذا و تعتبر القرارات على مستوى السياسة للدول منذ القديم من المواضيع الأكثر حساسية و خطورة.

وعليه إن ظاهرة التنمية في الجزائر كانت و لازالت تثير العديد من التساؤلات و الإشكاليات، سواء على المستوى الفكري و المعرفي،أو على المستوى العملي و الاجتماعي و النفسي. فعلى المستوى الفكري و المعرفي ، استندت عملية التنمية – وعقب الاستقلال مباشرة- إلى الإطار الفكري و الفلسفي للنظرية الاشتراكية، طبعا ليس على إطلاقها و لكن في إطار ما يمكن تسميته (بالاشتراكية الجزائرية)، و ذلك بالعمل على عدم تصادمها مع المعتقدات الدينية والقيم الاجتماعية ، المتعارف عليها داخل المجتمع الجزائري.

أما على المستوى الاجتماعي بصفة عامة و السياسي و الاقتصادي بصفة خاصة، فعملت النخب السياسية و العسكرية في الجزائر، على إقامة نظام سياسي و اقتصادي مبني على الأفكار الاشتراكية، باعتبارها تنسجم مع السياق التاريخي و السياسي للشعب الجزائري، و تتويجا لتاريخه الثوري و النضالي. و عليه كانت الاشتراكية اختيار بديهي لا رجعة فيه. و حيث نلاحظ مدى تأثير متخذ القرار على التنمية من خلال تطبيق بما يوافق إيديولوجيته دون مراعاة مصلحة العامة و إتباع نظام أو استراتيجيات بما يخدم الاقتصاد الوطني .

إن الأزمة الاقتصادية لعام 1986 (أزمة انخفاض أسعار البترول) اقتضت في أواخر الثمانينيات إلى حزمة الإصلاحات السياسية و الاقتصادية بعد أحداث 05 أكتوبر 1988 ، أرخت لمرحلة جديدة من عمر الدولة الجزائرية ، استنادا إلى مقاربة متطرفة تدين الماضي بمحاسنه ومساوئه، كانت خلاصتها الدعوة إلى تبني النظام النقيض آلا و هو النظام الرأسمالي، و تقديمه بأنه البديل الحتمي و الخيار الأنجع و الكفيل بتحقيق التنمية الشاملة . إن مسار التنمية في الجزائر اكتنفته العديد من المفارقات و التناقضات، و التي أثرت تأثيرا كبيرا على نجاح العملية التنموية برمتها. فرغم الموقع الاستراتيجي الذي تتمتع به الجزائر ، و المساحة الشاسعة و المتنوعة التضاريس، حيث نجد مساحات معتبرة صالحة للزراعة بمختلف أنواعها، و غنى الجزائر بالموارد الطبيعية من بترول و غاز وحديد و غيرها من المعادن، و إمكانات بشرية ضخمة رغم ما تطرحه من قضايا التخصص و الكفاءة، إلا أن الجزائر لا زالت لم تضع قاطرتها التنموية على سكة الإقلاع الاقتصادي، لتحقيق التنمية الشاملة مما ينعكس طبعا على حياة المواطن الجزائري.

<u>الإشكالية :</u>

يعتبر موضوع التنمية من بين أهم المواضيع التي تلقى اهتمام الباحثين في الميادين السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية, لذلك اعتبرته المنظمات الدولية وعلى رأسها هيئة الأمم المتحدة في عام 1986حقا مكرسا للشعوب كغيره من الحقوق الأخرى ومنه تسعى الدول النامية اللحاق بالدول المتقدمة التي بلغت مراحل كبيرة من التقدم , التطور ومن اجل تحقيق التنمية في جميع المجالات يتوجب اتخاذ قرارات رشيدة ذات عقلانية تساعد في دفع بعجلة التنمية وعليه تتمحور الإشكالية الموضوع محل الدراسة من خلال طرح التالي **"ما مدى تأثير عملية اتخاذ القرار في تجسيد و تحقيق التنمية."؟**

ومن بناءا على الإشكالية المطروحة تتجسد الأجوبة المؤقتة عليها من خلال الفرضيات التالية :

- يوجد هناك علاقة بين عملية اتخاذ القرار و التنمية؟

- تؤثر عملية اتخاذ القرار إيجابا في التنمية؟

- تؤثر عملية اتخاذ القرار سلبا في التنمية؟

مناهج البحث المستخدمة:

ان دراسة و تحليل موضوع محل الدراسة "اتخاذ القرار و التنمية قد اعتمدنا في دراستنا على عدة مناهج ,المنهج التاريخي والمنهج التحليلي الوصفي إضافة إلى المنهج دراسة الحالة .

- المنهج التاريخي و الذي من خلاله تمكنا من معرفة أهم المحطات التاريخية التي ساهمت في ظهور التنمية ومتى أصبحنا نتكلم عن عملية اتخاذ القرار .
- المنهج الوصفي التحليلي : لقد مكننا هذا المنهج من وصف و تحليل مختلف المصطلحات و المفاهيم المتعلقة بالتنمية و عملية اتخاذ القرار و الإلمام بها بشكل كافل .
- المنهج دراسة الحالة : إن دراسة حالة كانت تتعلق بدراسة مختلف القرارات الإستراتجية التي اتخذتها الجزائر في مختلف أطوار مسارها التنموي .

أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة في التعرف على مفهوم التنمية و وقوف عند المعوقات التي تواجه لتحقيق التنمية ذكر أبعادها مبادئها وأهدافها ومعرفة مجمل التحديات التي تقف في وجه تجسيد التنمية وماهية السياسات المتبعة لتحقيقها أما بالنسبة لعملية اتخاذ القرار يعتبر ذو أهمية كبيرة و ذلك لارتباطه بحياة الأفراد والمنظمات وحتى الدول .

نظرا للمتغيرات العالمية و المنافسة الشرسة التي اصحبنا نشاهدها على الساحة الدولية والتي أصبح فيها البقاء للأقوى أي من قادر على مزج عناصر البيئة الداخلية و الخارجية ثم استغلال الفرص ونقاط الضعف والقوة لصنع قرارات رشيد ة وعقلانية تدفع إلى التنمية الشاملة .

يعتبر موضوع صنع القرار واتخاذا لقرار من الموضوعات ذات الأهمية الكبرى التي شغلت بال العلماء في حقل العلوم الاجتماعية و الاقتصادية وخاصة المضطلعين منهم بعلم الاجتماع أو الإدارة أو النفس أو السياسة . و تبرز أهمية هذا النوع من الدراسات على مستوى الدراسات السياسية ،وتنطلق الأهمية من أمرين أساسيين: أمر أكاديمي يتمثل في محاولة صياغة و الوصول إلى نظرية عامة قادرة عل وضع أسس تفسيرية و متكاملة لفهم و دراسة عملية اتخاذ القرارات وأمر واقعي ممارساتي يتمثل في أهمية هذا النوع من الدراسات و مدى تأثيره على صناع القرار في مستوى حيوي حساس كالسياسة الخارجية و ما لهذا النوع من القرارات من خطورة باعتبارها تعبر عن مواقف و علاقات بين الدول بوزنها السياسي.

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة الموجودة بين التنمية و عملية اتخاذ القرار من خلال دراسة حالة الجزائر ، فهو إلى جانب عرض مختلف التوليفات النظرية التي تجمع المتغيرين، وكذا مسارات تطورهما عبر الزمن، وأنواع البرامج الحكومية وسياساتها التنموية، فهو يوفر مرجعا علميا لمن أراد الرجوع إليه،فهي من الدراسات القليلة التي تمت على الاقتصاديات على حد علمي.

الأسباب الدراسة:

العديد من الاسباب تدفع الى اختيار موضوع الدراسة و هي :.

الأسباب الموضوعية: إن قلة الدراسات التي عنت باستكشاف علاقة التنمية وعملية اتخاذ القرار في الجزائر كان من أهم الأسباب التي جعلتني في اختياره، على انه موضوع يستحق البحث و المعرفة وأهم الفترات والسياسات الحكومية التي انتهجتها الجزائر لتحقيق التنمية سواء إيجابا أو سلبا .

وبعد، لعل السبب الرئيسي وراء الاختيار كان محاولة تحليل التحولات الهيكلية التي عرفتها الجزائر بداية التسعينات إثر عمليات التصحيح والتعديل الهيكلي، وتحول نظامها الاقتصادي من التوجيه (حيث التشغيل والأجور والأسعار لم تكن مبنية على أساس توازن الأسواق، وإنما كان لتغليب الاعتبارات الاجتماعية على الاعتبارات الاقتصادية والكفاءة) إلى اقتصاد السوق القائم على الإنتاجية.

الأسباب الذاتية: كون أن الموضوع في مجال تخصصي لدي بعض الاطلاع عليه .و مرتبط بتطلعاتنا الاكادمية و المهنية المستقبلية من جهة الأخرى و التي تدفعنا إلى اختيار هذا الموضوع .

المقاربات:

تضمن هدا الموضوع عدة مقاربات سوف نتطرق إلى بعضها.

المقاربة الاقتصادية: إن التنمية هي ظاهرة اقتصادية فهي بالمعني غير المحدود يجب أن تشمل ماهو آثر من الجانب المادي والمالي لحياة البشر لتغطي جوانب أخري غير اقتصادية ، و مرتبط بمصطلح النمو الذي يبرز التطور في الدخل الوطني أي الإنتاج فالتنمية يجب أن تدرك وتفهم علي أنها تلك العملية متعددة الأبعاد التي تشتمل علي إعادة التنظيم وإعادة التوجيه للاقتصاد الداخلي والنظام الاجتماعي.

المقاربة الاجتماعية: إن التنمية هي عملية متعددة الجوانب أثرت عل الحياة الاجتماعية حيث هدف التنمية تحقيق الرفاهية الاقتصادية و أثارها على الجانب الاجتماعي للسكان .

المقاربة السياسية: إن عملية التنمية تتكفل بها عادة الدولة من خلال سياستها العامة و هنا تبرز أهمية صنع و اتخاذ القرار الرشيد في المجال التنموي .

الفصل الأول

ماهية التنمية

مقدمة الفصل الأول :

إن إعطاء مفهوم واضح لعملية التنمية هو خطوة مهمة وجوهرية لوضع البلد نحو الطريق الصحيح، وذلك أن الأخطاء الكبرى التي وقعت باسم التنمية قد زادت التخلف تعميقا، حيث أن السياسات والممارسات الخاطئة قد أدت إلى تنمية التخلف بأبعاده المتعددة، في الوقت الذي ارتبط تطور مفهوم التنمية عبر مراحل أساسية نتيجة تأثر الفكر التنموي في البلدان النامية بالفكر التنموي الليبرالي لقد استرعت قضية التنمية اهتمام الكثير من العلماء الاقتصاد والاجتماع و ذلك ما عرفه العالم من تحولات اقتصادية وسياسية واجتماعية لكون عملية التنمية غير ثابتة تميل إلى التحول دائمة الحضور في الجدل بين الشمال و الجنوب و قد انعكست هذه المحاولات في الإسهامات النظرية أدبيات التنمية .

فالتنمية عملية متعددة الأبعاد التي تشمل على إعادة التنظيم و التوجيه لاقتصاد الداخلي و النظام الاجتماعي إضافة إلى تحسين في الدخل و الناتج.

و سوف أحاول في هذا الفصل إعطاء صورة واضحة من خلال المفاهيم الأولية للتنمية و أهم النظريات الرائدة التي جعلتها تتطور وفهم التنمية بصفة عامة والتنمية الاقتصادية بصفة خاصة لفهم التحولات التي مرت بها. ويركز هذا الفصل على :

- المفاهيم الأولية للتنمية .

- أهداف التنمية الاقتصادية.

- نظريات التنمية الاقتصادية.

- معوقات التنمية الاقتصادية .

المبحث الأول: ماهية التنمية

لقد استخدم مفهوم التنمية في علم الاقتصاد للتدليل على عملية إحداث مجموعةٍ من التغيرات الجذرية في مجتمعٍ معين؛ بهدف إكساب ذلك المجتمع القُدرة على التطور الذاتي المستمر، بمعدلٍ يضمن التحسن المتزايد في نوعية الحياة لكل أفراده. بمعنى زيادة قُدرة المجتمع على الاستجابة للمتطلّبات الأساسية والحاجات المتزايدة لأعضائه، بالصورة التي تكفل زيادة درجات إشباع تلك الحاجات عن طريق الترشيد المستمر لاستغلال الموارد الاقتصادية المُتاحة، وحسن توزيع عائد ذلك الاستغلال[1]

المطلب الأول: تعريف التنمية

التنمية لغة هي النمو وارتفاع الشيء من مكانه إلى مكان آخر.

التنمية اصطلاحاً هي عبارة عن تحقيق زيادة سريعة تراكميّة ودائمة عبر فترة من الزمن في الإنتاج والخدمات نتيجة استخدام الجهود العلميّة لتنظيم الأنشطة المشتركة الحكوميّة والشعبية.

عرفت التنمية على أنها: "عملية تغيير اتجاهات وقيم، وتعديل سلوك وخلق مهارات وإنشاء وعي، وهي عملية تملك لكل أسباب التقدم، وقدرات على إرساء نظم وتوطن الإبداع. نميز من هذا التعريف أن التنمية عملية وليس حالة أو ظاهرة تمس الاتجاهات والقيم المهارات والفكر دافعة به إلى التقدم وفتح المجال للإبداع.[2]

وعرفت التنمية بأنها. " : ذلك المشروع الذي يؤدي إلى خلق الإنسان الواعي والمبدع الذي يؤثر بصورة فاعلة وفعالة في تحقيق تقدم مجتمعه اقتصاديا وسياسيا واجتماعيا وثقافيا". [3]

.ميز هذا التعريف التنمية بأنها مشروع لخلق مجتمع مبدع، مبينا في هذا التعريف مجالات التنمية (التنمية الاقتصادية، التنمية السياسية.)

عرفت الأمم المتحدة للتنمية بأنها: **"عبارة عن مجموع الوسائل والطرق التي تستخدم بغرض توحيد جهود الأهالي مع السلطات العامة بغية تحسين مستوى الحياة في جميع النواحي في**

---

1 - علي غربي وآخرون, تنمية المجتمع من التحديث إلى العولمة, ط2,دار النهضة للنشر و التوزيع , القاهرة 2003,ص35

2 - علي غربي و اخرون ، المرجع نفسه ، ص 35

3 - علي غربي , المرجع السابق ص36

المجتمعات القومية والمحلية، وإخراج هذه المجتمعات من عزلتها لتشارك إيجابيا في الحياة القومية، وبالتالي تساهم في تقدم البلاد."

كما تعرف أيضا بأنها **"عملية تغيير في البنية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للمجتمع وفق توجهات عامة لتحقيق أهداف محددة تسعى أساسا لرفع مستوى معيشة السكان في كافة الجوانب و بمعنى أن أية تنمية يقصد بها معيشة السكان في كافة الجوانب** ." [1] أي أن التنمية يقصد بها أيضا الارتفاع الحقيقي في دخل المواطنين من جوانب اقتصادية وغير اقتصادي .

و يرى **الدكتور محمد مصطفى الأسعد** بأن **" التنمية عملية واعية، طويلة الأمد، شاملة و متكاملة في أبعادها الاقتصادية، الاجتماعية السياسية والتكنولوجية، الثقافية والإعلامية،و البيئية... و التنمية بالإضافة إلى كونها عملية مرسومة لتقدم المجتمع في مختلف المجالات، فهي تعتمد اعتمادا كبيرا على مشاركة جميع أفراد المجتمع فيها .** [2] " و التنمية هنا هي تغيير في نمط الحياة التقليدية وهي بذلك ضرب من التغيير الحضاري . بناءا على ما سبق ذكره من تعار يف يمكن الاستنتاج أن التنمية عبارة عن نقلة نوعية و كمية من وضع لآخر أفضل منه، هذه النقلة غير مقتصرة على مجال دون آخر، بل هي عملية شاملة لجميع المجلات الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية، الثقافية، البيئية والتكنولوجية.

كما يمكن استخلاص مجموعة من النتائج هي: [3]

- التنمية عملية موجهة : أي يقوم بإدارتها فئة واعية تستوعب جيدا الغايات المجتمعية التي ينبغي تحقيقها.

- التنمية عملية و ليست حالة : لذلك فهي تتميز بخاصية الاستمرارية فليس للتنمية نقطة وصول تسعى لبلوغها و تتوقف عند حدودها، بل هي متجددة ودائمة بتجدد احتياجات المجتمع المختلفة، كما أنها عملية متصاعدة، أي تسعى دائما لاكتشاف وسائل وسبل جديدة غير تلك المتوفرة حاليا، وذلك في سبيل مسايرة التغيير والتطور الحاصل في المجتمع، فاحتياجات المجتمع اليوم ليست تلك التي كانت سائدة أمس ولن تكون نفسها

---

1 - علي غربي , المرجع السابق ص36

2 - عبد القادر المخادمي ,الإعلام والتنمية,دار هومة النشر والتوزيع,الجزائر، 2003 ص09

3 - محمد عبد العزيز عجمية ,**التنمية الاقتصادية دراسات نظرية وتطبيقية** ,الدار الجامعية للطبع التوزيع ,الاسكندرية ص56

- التنمية عملية مجتمعية : يجب أن يساهم فيها كل قطاعات و فئات المجتمع، و لا يجب أن تعتمد على فئة مجتمعية دون أخرى، أو على مورد واحد، وإنما جميع المكونات المجتمعية مطالبة بالمساهمة كل وفق اختصاصاته في دفع عجلة التنمية ذلك أن التنمية لم تبق مقتصرة على تحقيق النمو الاقتصادي، و إشباع الحاجات المادية للأفراد، بل تطور مفهومها ليصبح شاملا يتعلق بكل المجالات، وموجها لكل فئات المجتمع على اعتبار المواطنة و حقوق الإنسان المختلفة أصبحت محورية في تحقيق الدولة و الحكومة أو النظام لمشروعيتها السياسية.

- التنمية عملية واعية : فهي ليست عشوائية و إنما هي عملية محددة الغايات والأهداف و لها إستراتجية.1

.المطلب الثاني : أنواع التنمية

التنمية الاقتصادية:

لقد استخدم مفهوم التنمية في علم الاقتصاد للتدليل على عملية إحداث مجموعةٍ من التغيرات الجذرية في مجتمعٍ معين بهدف إكساب ذلك المجتمع القُدرة على التطور الذاتي المستمر، بمعدلٍ يضمن التحسن المتزايد في نوعية الحياة لكل أفراده. بمعنى زيادة قُدرة المجتمع على الاستجابة للمتطلّبات الأساسية والحاجات المتزايدة لأعضائه، بالصورة التي تكفل زيادة درجات إشباع تلك الحاجات عن طريق الترشيد المستمر لاستغلال الموارد الاقتصادية المُتاحة، وحسن توزيع عائد ذلك الاستغلال.2

ويذهب **فرانسوا بيرو *(F.Perroux)*** إلى أن التنمية هي **"التنسيق بين المُتغيرات الفكرية والاجتماعية للسكان، تجعلهم قادرين على زيادة الناتج الحقيقي بطريقةٍ مستمرة ودائمة؛ وذلك لأنه مهما كان النظام الاقتصادي المُطبق، فإن النمو- الذي هو ضروري للتنمية- المُتصل أو الدائم والحقيقي في هذه الاقتصاديات تعوقه عديد من السمات الفكرية والاجتماعية للسكان"3**

ويعرف **فؤاد موسى** التنمية الاقتصادية على أ نها **"عملية بالغة الدقة، تتمثّل في النهاية في الارتقاء المنظم بإنتاجية العمل من خلال تغييراتٍ هيكلية تتناول ظروف الإنتاج الاجتماعي وإحلال تكنيكٍ أرقى، واستخدام وسائل إنتاج أحدث وأكثر كفاية، مع إشباع متزايد للحاجات الفردية والاجتماعية."**

---

1 - عبد القادر المخادمي ، ص 10

2 - محمد عبد العزيز عجمية , ص 57

3 - محمد عبد العزيز عجمية, نفس المرجع , ص 58

وهو تعريف يتضمن تعبئة الموارد الأولية وأدوات العمل اللازمة للإنتـاج، توظيـف الأيدي العاملة والمُنتِجة المُؤهلة، وتطوير شامل للعلاقات الإنتاجية؛ بما يؤدي إلى زيادة إشباع الحاجات.

ويرى **مدحت العقاد** أن التنمية الاقتصادية هي **"العملية التي تستخدمها الدولة غير المستكملة النمو في استغلال مواردها الاقتصادية لتحقيق بمقتضاها زيادة في دخلها الوطني الحقيقـي، وبالتـالي زيادة متوسط نصيب الفرد منه "**.1

و يرى **رمزي إبراهيم سلامة** أن التنمية الاقتصادية هي **:"عملية متعددة الأبعاد ، تضمن إجراء تغييراتٍ جذرية في الهياكل الاجتماعية والسلوكية والثقافية، والنظم السياسية الإداريـة، جنبـاً إلى جنب، مع زيادة معدلات النمو الاقتصادي، وتحقيق العدالة في توزيع الدخل الـوطني، واستئـصال جذور الفقر المطلق في مجتمع ما"**.2

<u>التنمية الاجتماعية:</u> 3

الدراسات الاجتماعية و المفسرة لمضمون التنمية الاجتماعية، إلى ثلاثة اتجاهات نظرية أساسية يعد مفهوم التنمية الاجتماعية من المفاهيم الفضفاضة، و لذلك كثرت تعريفا واختلطت في بعض الأحيان مع مفاهيم سوسيولوجي أخرى، فنجد مثلا **بوسكوف** ينظر إلى ثلاثة مفاهيم سوسيولوجية هي: التنمية الاجتماعية والتطور الاجتماعي والتقدم الاجتماعي على أن تتضمن تفسيرا خاصا للتغير الاجتماعي، و إشارة إلى اتجاه مسار التغير الناجح و حكما بالرغبة في تحديد اتجاه التغير ، ويميز العالم **روب** بين التنمية الاجتماعية والتغير الاجتماعي، ويعتبرها تكيفا يهدف لتغير الظروف أو التكيف الهادف مع الظروف، فالتنمية الاجتماعية من وجهة نظره تعتبر تغيرا في مواقف غير مرغوب فيها إلى مواقف أخرى مرغوب فيها، كما تعني استخدام الطاقة البشرية لإعطاء التغير اتجاها منطقيا من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة، وهي بذلك مرتبطة بالأهداف الإنسانية في انصهارها مع القيم الاجتماعية، بما تتطلبه من عناصر تحمل معنى التم اسك الاجتماعي بين أفراد يعيشون معا في علاقات اجتماعية مستقرة ويتقاسمون ظروفا معيشية واحدة ويسعون من أجل تحقيق الرفاهية الاجتماعية.

---

1 - مدحت العقاد .مقدمة في التنمية و التخطيط .دار النهضة العربية .بيروت .1980.ص83

2 - رمزي ابراهيم سلامة, اقتصاديات التنمية,دار الاجتماعية للنشر و التوزيع ,الاسكندرية ', 1997ص108

3 - علي الكاشف, التنمية الاجتماعية,'مفاهيم وقضايا',المكتب الجامعي للحديث, الاسكندرية, 1985ص30

كما انقسمت الاتجاهات النظرية المعاصرة أهمها:1

اتجاه يقول أصحابه بأن اصطلاح التنمية الاجتماعية مرادف لاصطلاح الرعاية الاجتماعية بالمعنى الضيق لمفهوم الرعاية، والتي لا تمثل إلا جانبا واحدا من الخدمات الاجتماعية التي تقدمها الدولة لمواطنيها، وهي في مضمو نها الجهود المنتظمة التي تهدف إلى تنمية الموارد البشرية، أما خدمات الرعاية الاجتماعية فيقصد بها الخدمات التي تقدم للجماعات التي لا تستطيع أن تستفيد فائدة كاملة من الخدمات الاجتماعية القائمة مثل التعليم والصحة وغيرها.

اتجاه يطلق أصحابه اصطلاح التنمية الاجتماعية على الخدمات التي تقدم في مجالات التعليم والصحة والإسكان والتدريب المهني و تنمية ا لمجتمعات المحلية، وهي تهدف إلى توفير الخدمات التي تحقق أقصى استثمار متاح ، ويعتبر هذا المفهوم من أكثر مفاهيم التنمية الاجتماعية شيوعا واستخداما، وإن كان يشير في مضمونه إلى ضرورة إدخال التغيرات اللازمة في البناء الاجتماعي .

اتجاه يشير إلى أن التنمية الاجتماعية هي عبارة عن تغير اجتماعي يلحق بالبناء الاجتماعي ووظائفه بغرض إشباع الحاجات الاجتماعية للأفراد .

التنمية السياسية:

تداخل مفهوم التنمية السياسية مع مجموعة من المفاهيم الأخرى كالتحديث، التغيير التطور وهذا ما جعل بعض الباحثين يعتبرونها بمثابة مرادفات للتنمية السياسية: 2

- إن المحاولات الأولى التي صدرت لتعريف التنمية السياسية قد صدرت أساسا عن رجال الدولة وصانعي السياسة لاعن طريق العلماء والباحثين المختصين، وعليه فإن هذه المحاولات كانت أقرب إلى التحليلات السياسية منها إلى التعريفات العلمية.

- طغيان الطابع الإيديولوجي لدى الباحثين المهتمين بقضايا التنمية السياسية والعالم الثالث مما أدى إلى إغفال كثير من الحقائق العلمية.

---

1 - علي الكاشف، المرجع السابق ، ص31

2 - السيد عبد الحليم الزيات ,التنمية السياسية''دراسة في الاجتماع السياسي',ط2,دار المعرفة الجامعية, مصر القاهرة, 2002ص85.

ليقدم هو الأخر **أحمد وهبان** تعريفها للتنمية السياسية و يعتبرها:

عملية سياسية متعددة الغايات، تستهدف ترسيخ فكرة المواطنة و تحقيق التكامل الاستقرار داخل ربوع المجتمع، وزيادة معدلات مشاركة الجماهير في الحياة السياسية وتدعيم قدرة الحكومة المركزية على إعمال قوانينها وسياساتها على سائر إقليم الدولة ورفع كفاءة هذه الحكومة فيما يتصل بتوزيع القيم والموارد الاقتصادية المتاحة، فضلا عن إضفاء الشرعية على السلطة بحيث تستند على أساس قانوني حق فيما يتصل باعتلائها وممارستها وتداولها ، مع مراعاة الفصل بين الوظيفتين التشريعية والتنفيذية بحيث تقوم على كل منهما هيئة مستقلة عن الأخرى فضلا عن إتاحة الوسائل الكفيلة بتحقيق الرقابة المتبادلة بين الهيئتين .1

المطلب الثالث: عناصر التنمية الاقتصادية

ووفقاً للتعاريف السابقة للتنمية فإن تحتوي على عددٍ من العناصر أهمها:2

1- **الشمولية :** فالتنمية هي تغيير شاملٌ ينطوي ليس فقط على الجانب الاقتصادي المادي ، ولكن أيضاً على الجانب الثقافي والسياسي والاجتماعي والأخلاقي. وبذلك تكون التنمية تعني التوازن في البنية القطاعية للاقتصاد، والتوازن الاجتماعي بين المناطق الجغرافية و الفئات الاجتماعية، وتوطُن القُدرة التكنولوجية، والاعتماد على الذات، وبناء اقتصادٍ وطني متكامِل. وتأكيداً لشمولية التنمية .

يذهب **شومبيتر** إلى أن **"التنمية تنصرف إلى الإخلال المستمر بحالات التوازن والثبات الموجود؛ لكي ينتقل الاقتصاد من حالة توازن إلى حالة توازن جديد يختلف عن اللا توازن السابق، بينما ينصرف النمو إلى التغير البطيء على المدى الطويل، والذي يتم من خلال الزيادة التدريجية والمستمرة في معدل نمو السكان ومعدل نمو الادخار"**.2

2 -**حدوث زيادةٍ مستمرة** في متوسط نصيب الفرد من الدخل الحقيقي لفترةٍ طويلة من الزمن؛ مما يعني أن التنمية عمليةٌ طويلة الأجل، أي أ نها تتصف بالاستمرارية أو الديمومة .

---

1 - السيد عبد الحليم الزيات ,المرجع نفسه ،ص86.

2 - عبد الله صعدلي . بعض المشكلات في التنمية الاقتصادية ,دار النهضة العربية ,القاهرة, 1993 ص *281*

3- **حدوث تحسن في توزيع الدخل لصالح الطبقة الفقيرة:** إذ أن الفهم الصحيح لعملية التنمية يعـني توزيع ثمار النمو على نحوٍ أكثر عدالة في المجتمع، وأن يستطيع المجتمع كله من خلالها أن يحقِّق إشباعاً لحاجاته الضرورية. وبهذا فالتنمية لا تتطلّب فقط النمو في نصيب الفرد من الناتج، ولكنها تتضمن أيضاً التحسينات في السلع الاستهلاكية المُتاحة لأكبر نسبةٍ من السكان بما في ذلك الأفراد ذوي الدخل المحدود.1

4 - **ضرورة التحسن في نوعية السلع والخدمات المُقدمة للأفراد؛** لأن الزيادة في الـدخل النقـدي لاتضمن في حد ذلتها تحسن المستوى الاقتصادي والاجتماعي للأفـراد، حيـث تبـين مختلـف الدراسات أن من أهم خصائص الطبقة الفقيرة في المجتمعات المُتخلِّفة: سوء التغذية، ارتفاع معدل الأمية .

5 - **تغير هيكل الإنتاج** بما يضمن توسيع الطاقة الإنتاجية بطريقةٍ تسمح بالتراكم الذي يمر عبر تنويع الإنتاج من القطاعات المختلفة؛ مما يسمح بخلق سوقٍ لمختلف المُنتجات؛ الأمر الذي يسمح بمزيدٍ من التوسع، وخاصةً إذا اعتمد الإنتاج على القطاعات الصناعية ذات المرونة الإنتاجية.

<u>المطلب الرابع: الأهداف الجوهرية للتنمية</u>:غير أن إعلان الألفية الخاص بالأمم المتحدة في سبتمبر 2000، حدد أهداف التنمية التي يجب العمل على تحقيقها في:2

1- القضاء على الفقر المدقع والجوع.

2 - تعميم التعليم الابتدائي بحلول سنة 2015 على أكثر تقدير.

3- تعزيز المساواة بين الجنسين في جميع مراحل التعليم بحلول سنة 2015، وتمكين المرأة.

4- تخفيض معدل وفيات الأطفال بمقدار الثلثين بحلول سنة 2015.

5- تحسين صحة الأمهات، وتخفيض معدل الوفيات بينهن عند الولادة بمقدار ثلاثة أرباع بحلول2015.

6- مكافحة فيروس الإيدز، وغيره من الأمراض المعدية الأخرى.

7- كفالة الاستدامة البيئية.

8- إقامة شراكة عالمية من أجل التنمية.**9-** توسيع نطاق اختيارات اقتصادية واجتماعية المتاحة للأفراد والأمم، وذلك عن طريق تخليصهم من العبودية واعتمادية، وليس في علاقتهم مع الناس والدول بل أيضا تحريرهم من قوى الجهل .

1 - عبد الله صعدلي ، المرجع السابق ص 282 .

2 - محي الدين حمداني, حدود التنمية المستدامة في الاستجابة لتحديات الحاضر والمستقبل دراسة حالة الجزائر, أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية فرع-تخطيط , الجزائر 2009/2008 .ص16

المبحث الأول : نظريات و تحديات التنمية الاقتصادية

إن التنمية هي عملية متعددة الأبعاد تشمل إعادة تنظيم وتوجيه الاقتصاد المحلي والنظام الاجتماعي بالإضافة إلى هدف نبيل يتمثل في تحسين الدخول والنواتج، وهي بذلك تشمل التغيرات الجذرية في الهياكل المؤسسية، الاجتماعية والإدارية، وبالمثل تقود إلى تحسين اتجاهات الناس لتشمل عاداتهم وتقاليدهم. لكن التنمية وبالرغم من كونها تعرف على مستوى دولة معينة فإن تحقيقها على نطاق واسع يستلزم تطوير النظام الاقتصادي والاجتماعي الدولي.إن التنظير في مجال التنمية في الفترة (1960-1950)كان يعتبر عملية التنمية كسلسلة من مراحل النمو الاقتصادي المتتابعة التي ينبغي أن تمر عليها كل الدول، وبذلك كانت النظرية الاقتصادية في التنمية ترى الأصل والأساس هو في الكمية والمزيج من الادخار والاستثمار والمساعدات الأجنبية التي تمثل شرط يمكن دول العالم الثالث أن تعتمد عليه للسير نحو الطريق الطويل للنمو الاقتصادي الذي اتبعته الدول المتقدمة. ووفقا للأحداث التاريخية أصبحت التنمية الاقتصادية مرادفا للنمو الاقتصادي الكلي السريع .[1]

المطلب الأول: نظريات التنمية الاقتصادية : سوف نذكر أهم نظريات التنمية الاقتصادية:[2]

1- نظرية الدفعة القوية : يؤكد(Rosentien Rodan) أن التنمية في البلدان النامية تعوقها بعض القيود وفي مقدمتها ضيق حجم السوق، وهو يعتقد أن التقدم في عملية التنمية لن تحدث توسعا في السوق ولن تكسر الحلقة المفرغة للفقر ما لم يتوفر حدا أدنى من الجهد الإنمائي، ليتمكن الاقتصاد من الانطلاق من مرحلة الركود إلى مرحلة النمو الذاتي، وهذا يعني حدا أدنى من الاستثمار والتي يسميها بالدفعة القوية، وقدرها بنحو 13,2%من الدخل القومي خلال السنوات الخمس الأولى من التنمية، ثم ترتفع تدريجيا .تعتمد نظرية "Rodan" على التصنيع في دفع عجلة التنمية في البلدان النامية، واعتبرها المجال الذي يمكن أن يمتص البطالة المتفشية فيها باعتبار الزراعة ريفية وغير متطورة، ولكي تنجح هذه البلدان عليها البدء بعملية التصنيع بتوجيه استثمارات ضخمة في بناء مرافق رأس المال الاجتماعي من طرق ومواصلات ووسائل نقل وقوى محركة وتدريب لليد العاملة، وهي مشروعات ضخمة غير قابلة للتجزئة تؤدي إلى خلق وفرات اقتصادية خارجية، تتمثل في توفير خدمات إنتاجية بتكلفة منخفضة تكون ضرورية لقيام مشروعات صناعية.

---

1 - مدحت القريشي :التنمية الاقتصادية ‘نظريات وسياسات –وموضوعات ‘ :دار وائل للنشر،عمان,2007 ص122

2 - مدحت القريشي ، نفس المرجع ،ص123

من بين النقائص التي وجهت لهذه النظرية :1

- تميز البلدان النامية بالعجز الكبير في تمويل المشاريع التنموية ذات رؤوس أموال ضخمة، وهو ما تتطلبه الدفعة القوية، كما أنها تحتاج إلى الإطارات والبرامج العلمية المؤهلة لتسيير هذه المشروعات وهي غير متوفرة لديها. كما أن النظرية أهملت النشاط الزراعي الذي يعتبر النشاط السائد في هذه البلدان واهتمت بالصناعة التي تعتبر متأخرة جدا فيها.

- إن مشكلة ضيق السوق التي اعتقدها "Rodan" لا يمكن حلها فقط بزيادة الصناعات الاستهلاكية،بل قد يؤدي توجيه الاستثمارات الضخمة إلى مثل هذا النوع من الصناعات إلى صغر حجم الوحدات الإنتاجية، مما يصعب عليها الاستفادة من مزايا الإنتاج الكبير وفراته الخارجية .

- إن زيادة الطلب على العديد من السلع والمواد ومستلزمات الإنتاج يولد ضغوطا تضخمية في الاقتصاد.

نظرية النمو المتوازن:

إن الأوضاع السائدة في البلدان النامية في فترة الخمسينات والستينيات من القرن الماضي ظروفها الاقتصادية التاريخية المرتبطة بالاستعمار, هي التي جعلت الدفعة القوية محل انتقاد,لذلك صاغ **NUKSE** نظريته المسماة النمو المتوازن, وهو يعتقد أن مشكلة التنمية في البلدان النامية هي الحلقة المفرغة للفقر الناتجة عن تدني مستوى الدخل، الذي يقود إلى تدني الاستهلاك وضيق حجم السوق ولكي تخرج هذه البلدان من هذا الإشكال عليها توجيه استثمارات ضخمة لكافة القطاعات مع ضرورة تحقيق التوازن بين الصناعة والزراعة حتى لا يكون تخلف أحدهما عقبة في تقدم الآخر، كما أن الهدف من الإنتاج هو إشباع حاجات السوق المحلية لضعف المنافسة فيها.2

وتقوم نظرية من عدة فروض هي بما أن التخلف الاقتصادي يعني وجود اختلال جوهري بين مجموعة العناصر والنسب التي يتألف منها البنيان الاقتصادي للدولة، (وهي التي تقيس وتوضح العلاقات النسبية بين المتغيرات الاقتصادية الكلية)، فإن نوعية ودرجة هذا الاختلال في الهيكل الاقتصادي يختلف باختلاف الدول والأزمنة لنفس الدولة أيضا. ولهذا تختلف نوعية ومقدار وكيفية الجهد المطلوب لتحقيق

1 - مدحت القريشي , نفس المرجع ص 124

2- مدحت القريشي , نفس المرجع ص 125

النمو الاقتصادي تبعا لذلك وحتى بين البلدان المتقدمة نفسها تتعدد مسببات الاختلال في الهيكل الاقتصادي، فبعضها اقتصادية مثل التخصص في إنتاج وتصدير مادة أولية زراعية أو معدنية واحدة، ويتميز البلد بنذر في رؤوس الأموال، وتأخر الفنون الإنتاجية والمستوى التكنولوجي، وتدهور مستوى الإنتاجية الذي يقود إلى ضعف الدخل الوطني والفردي والبعض الآخر منها غير اقتصادي مثل العادات والتقاليد والديانات وتدهور المستوى الصحي والاجتماعي...الخ تترابط تلك العوامل فيما بينها بشكل أكثر تعقيدا لدرجة تجعلها سببا ونتيجة في نفس الوقت.1

، وهوما سماه بالدائرة المفرغة للفقر، التي تجعل البلد يعيش في حلقة مفرغة من الركود والفقر من ناحيتي العرض والطلب الكليين، مما تضطره للعيش في حالة تخلف اقتصادي دائم ومستمر وكأنه أبدي.

نظرية النمو غير المتوازن: 2

انتقد "Hirschman" نظريتي أقطاب النمو والنمو المتوازن، وأوضح أن البلدان النامية لا تمتلك الموارد اللازمة من كل الأنواع، فهي لا تفتقر فقط لرأس المال والتنظيم ومتخذي القرارات، بل وكذلك العرض المحدود من الاستثمارات، ولذلك أكد أن الخطة التنموية التي تطبق إستراتيجية النمو غير المتوازن المقصود هي أفضل طريقة لتحقيق التقدم، ذلك لأن الاستثمار في القطاعات والصناعات الإستراتيجية الرائدة هي التي تقود إلى استثمارات جديدة، وأن عملية التنمية تحتاج إلى عدم التوازن في بداية مراحلها، حيث ينتقل النمو من القطاعات القائدة إلى القطاعات التابعة، وهذا لخلقها الوافرات الخارجية التي تستفيد منها باقي القطاعات، وكل مشروع جديد من شأنه أن يولد وفرات ومزايا (أرباح المنظمين الخواص والأرباح الاجتماعية) يستفيد منها كل مشروع آخر جديد وهكذا، كما أن البلدان النامية تحتاج إلى دفعة قوية لتمويل البرنامج الاستثماري الضخم المخصص لبعض الصناعات وليس كلها، وهو ما حدث في الولايات المتحدة الأمريكية واليابان، وحيث أنه لا يوجد أي بلد قادر على توفير التمويل اللازم لكل القطاعات.

نظرية المراحل الخطية (نظرية مراحل النمو لـ Rosto)

تشكل فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية بداية جهود الدول الفقيرة في البحث عن التغيير في اقتصاد ريفي كبير ومجتمعات تتصف بالغياب الحقيقي لهياكل الاقتصاد الحديث.

---

1 مدحت القريشي , المرجع السابق , ص 125

2 مدحت القريشي , المرجع السابق , ص126

وتشكل الخبرات التاريخية المستمدة من خطة مارشال (التي من خلالها استطاعت دول أوروبا إعادة بناء وتحديث اقتصادياتها في سنوات قليلة بمساعدة الولايات المتحدة المالية والتكنولوجية الكبيرة) جوهر نظرية المراحل الخطية التي في اعتقادهم أن هذه الدول اتبعت نمطا معينا مكنها من تحويل مجتمعاتها الزراعية الفقيرة التي تعيش على حد الكفاف إلى مجتمعات صناعية حديثة

. اعتمد **"Rostow"** على مقاربة تاريخية لعملية التنمية الاقتصادية، حيث الانتقال من التخلف إلى التنمية يمكن وصفه في شكل سلسلة من المراحل أو الخطوات التي ينبغي أن تمر بها كل الدول، حيث إذا سارت الدول النامية في هذا الطريق فإنها ستصل لا محالة إلى المرحلة الأخيرة التي ينعم فيها المواطنون بالاستهلاك الوفير للسلع والخدمات .1

نظرية أنماط التنمية: ر كز **"Lewis"** في نظريته على العملية المتتابعة التي من خلالها يتحول الهيكل الاقتصادي الصناعي المؤسسي في الاقتصاديات المتخلفة ليسمح باستبدال الصناعة الحديثة بدلا من الزراعة التقليدية كوسيلة للنمو الاقتصادي، ولا يتم ذلك من دون مراعاة زيادة الادخار والاستثمار التي لم يشر إليها"Lewis" في تحليله، وهو شرط ضروري للنمو ولكنه غير كاف، حيث يتطلب المزيد من التراكم الرأسمالي المادي والبشري، كما أن الانتقال من النظام الاقتصادي التقليدي إلى النظام الاقتصادي الحديث يتطلب مجموعة من التغيرات الداخلية للهيكل الاقتصادي للدولة، مثل الدوال الاقتصادية، والتغيير الإنتاجي، ومكونات الطلب الاستهلاكي، والتجارة الدولية واستخدام المصادر،وكذا التغيير في عوامل الاقتصاد الاجتماعي مثل التحضر والنمو والتوزيع السكاني.2

نموذج ثورة التبعية الدولية:

تعتبر سبعينيات القرن الماضي الفترة التي عرفت رواج نماذج التبعية الدولية لدى الكثير من مفكري العالم الثالث، الذين شككوا في مدى نجاح وفعالية كل من نماذج مراحل النمو والتغيير الهيكلي، حيث ترجع جذور هذه النظرية إلى الفكر الماركسي، وهي تنظر إلى البلدان النامية أنها تعيش حالة من الجمود في النواحي السياسية والمؤسسية والاقتصادية محليا ودوليا، كما أنها أسيرة التبعية وسيطرة الدول الغنية من خلال علاقاتها بها.

1 - مدحت القريشي , المرجع السابق , ص 126.

2 - مدحت القريشي ، نفس المرجع ، ص 127

فمثلا يعّرف"**Dos Santos**" التبعية بأنها الحالة التي يكون فيها اقتصاد البلد التابع محكوم بالتطور والتوسع الحاصل في الاقتصاد الآخر المهيمن، فبينما يكون نمو هذا الأخير ذاتيا، يكون نمو الأول انعكاسا للتوسع الحاصل فيه ،وحيث أن وجود واستمرار حالة التخلف ترجع بشكل رئيسي إلى التطور التاريخي للعلاقات غير المتكافئة للنظام الرأسمالي العالمي ولعلاقات البلدان الفقيرة مع البلدان الغنية، مما يجعل محاولاتها لتحقيق الاعتماد على الذات والاستقلال أمرا صعبا .تتضمن نظرية ثورة التبعية الدولية ثلاثة تيارات فكرية وهي:1

- **نموذج التبعية الاستعمارية الجديدة**
- **نموذج المثال الكاذب**
- **فرضية التنمية الثنائية**

المطلب الثاني: خصائص وشروط التنمية الاقتصادية

تعين على صانعي السياسة في البلدان النامية قبل مراعاة الوصول إلى التنمية تحقيق النمو الاقتصادي أولا في المجتمع والذي يشترط توافر ثلاثة مكونات أساسية وهي:2

- **تراكم رأس المال**: مشتملا على كل من الاستثمارات الجديدة في الأراضي والمعدات المادية من جهة،حيث يسمح بإضافة موارد جديدة سواء عن طريق استصلاح أراضي غير مستغلة أو الارتقاء بنوعية الموارد الموجودة فعلا، وهذا بواسطة إحداث التوازن بين الاستهلاك الحالي والمستقبلي (زيادة الادخار والاستثمار)، أو الموارد البشرية من جهة أخرى، حيث تحسين نوعية رأس المال البشري تؤثر بشكل كبير حول الطاقة الإنتاجية وهذا عن طريق كل أشكال التعليم والتدريب والتأهيل
- **النمو السكاني**: وبالتالي النمو الفعلي في قوى العمل، حيث تؤدي زيادة عدد السكان إلى زيادة الطاقة الشرائية للمجتمع، والتي تكّ ون بدورها طبقات جديدة من قوى العمل يتم استغلالها في مختلف القطاعات عن طريق سياسة التوظيف الملائمة لامتصاص البطالين

1- مدحت القريشي ، نفس المرجع ، ص 127

2- كبداني سيدي أحمد, أثر النمو الاقتصادي على عدالة توزيع الدخل, أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية, السنة الجامعية 2012 ص

- **التقدم التكنولوجي:** الذي يعتبر أهم عنصر للنمو الاقتصادي الناتج عن زيادة الاستثمار في رأس المال البشري، حيث يمكن أن يؤدي إما إلى خلق تكنولوجيا موفرة للعمل، أو لرأس المال مع الحفاظ على مداخلاتها من العناصر الأخرى ولكن بمخرجات مرتفعة للناتج الكلي .1

المطلب الثالث: **تحديات ومعوقات التنمية الاقتصادية**

برزت منذ أواخر التسعينات مقاربات مختلفة جوهريا لعملتي النمو والتنمية الاقتصاديين وأهدافهما ومعوقاتهما، نتج عنها مزيد من التركيز على الجوانب غير الاقتصادية المتعلقة بعملية التنمية ليس فقط على شكل وسائل لتحقيق النمو الاقتصادي، بل كأهداف هامة في حد ذاتها وانعكس ذلك في الانتباه الأكثر عمقا الذي يوليه الأفراد والدول والوكالات الدولية الآن للجوانب الاجتماعية والسياسية والبيئية للتنمية،حيث وبالنظر إلى النتائج المذهلة التي حققها النمو الاقتصادي خلال العقود الأخيرة على مستوى العالم مثل نمو التجارة العالمية والاستقرار الجزئي والنسبي للاقتصاد الكلي للاقتصاديات المحلية، فإن هذا لم يكن كافيا لعملية التنمية التي تهدف إلى الرفع من المستوى المعيشي المتأثر بالعديد من المعوقات أهمها:

عوائق اقتصادية: حيث يرى بعض الاقتصاديين أن أهم العوائق الاقتصادية التي تحول دون تحقيق أهداف التنمية في البلدان النامية يتمثل في:2

- **الدائرة المفرغة للفقر:** حيث أن انخفاض الدخول في الدول النامية هو السبب الرئيس لتدني معدل الادخار وبالتالي انخفاض معدل الاستثمار مما يعني ضمنيا انخفاض معدل نمو الناتج المحلي لإجمالي،خصوصا إذا تزامن مع الزيادة السكانية التي تؤثر سلبا على الدخل الفردي بما يؤدي إلى انخفاض الادخار الشخصي، وباستمرار هذه الحلقات المتصلة يستعصى على تلك البلدان التقدم في مسار التنمية، إلا إذا قامت بكسر حلقة الفقر وآثارها الجانبية، سواء بالاعتماد على التمويل الخارجي كسبب لزيادة الاستثمارات التي عجزت عنها المدخرات المحلية (مع أنها ليست الوحيدة المؤثرة على الاستثمار، بل وحتى تدني الكفاءة الاستغلالية للطاقة الإنتاجية المتاحة التي تعاني منها تلك البلدان، وغياب الفرص الاستثمارية.

1- كبداني سيدي أحمد ، المرجع السابق ، ص 34

2- كبداني سيدي أحمد ، المرجع السابق ، ص 35

- –**ضيق حجم السوق:** إذا كانت التنمية قد حشدت لها التأييد النظري فيما يخص تبني

إستراتيجيات التصنيع كمفتاح للتقدم الاقتصادي والذي تعاني منه البلدان النامية في شكل نقص السلع والخدمات الضرورية وغيرها فإن تلك الاستراتيجيات اقتضى إنشاء المصانع الكبيرة للاستفادة من اقتصاديات الحجم في رفع كفاءة التشغيل والاستفادة كذلك من التطور التقني في خفض كلفة وحدة الإنتاج وزيادة ترشيد استغلال الموارد الاقتصادية المتاحة. غير أن مرّ د عدم استطاعة تلك البلدان إنشاء الوحدات الإنتاجية الضخمة هو ضيق حجم السوق والذي يعزى إلى قصور الطلب المحلي عن استيعاب الطاقة القصوى للإنتاج، والذي تسببت فيه الحلقة المفقر للفقر.1

عوائق سياسية ونظامية : يرى بعض المفكرين الاقتصاديين المعاصرين أمثال سمير أمين أن على البلدان الصناعية تحمل مسؤولياتها تجاه البلدان النامية وما آلت إليه أوضاعها، وهذا بتعويضها بدعم التنمية لديها، حيث أن معظمها كانت تحت وطأة الاستعمار لفترة زمنية طويلة، مما جعلها تعاني من تبعات ذلك من خلال**(التبعية السياسية وعدم الاستقرار الأمني).**

عوائق اجتماعية: قد تكون لعملية التنمية آثارا سلبية في أوائل مراحلها على الفئات الدنيا في المجتمع، مما يعني ضمنيا تدنى دخولها، مما ينعكس سلبا على الإنفاق الاستهلاكي وغير الاستهلاكي لتلك الفئات، بما يتطلبه النمو من تشجيع القطاع الخاص وزيادة الطلب على التعليم والتدريب والتكوين كوسيلة لرفع الكفاءة الإنتاجية والمهنية وزيادة حجم ونوعية السلع والخدمات المتداولة،مما قد تكون له آثار على أولئك الذين يتمتعون بقدر محدود من التعليم والتأهيل، فتنتشر البطالة في صفوفهم مقارنة بالفئات الأخرى، الأمر الذي يجبرهم مع مرور الوقت على زيادة المخصصات المالية للإنفاق على التعليم والتكوين كإحدى السبل لرفع مداخليهم وتحسين مستويات معيشتهم، لتقليص الفجوة بينهم وبين الطبقات المتوسطة والغنية.2

1- كبداني سيدي أحمد ، المرجع السابق ، ص 35

2- محي الدين حمداني ، المرجع السابق ، ص 33

خاتمة الفصل الأول :

التنمية هي عنصر أساسي للاستقرار والتطور الإنساني والاجتماعي. وهي عملية تطور شامل أو جزئي مستمر وتتخذ أشكالا مختلفة تهدف إلى الرقي بالوضع الإنساني إلى الرفاهة والاستقرار والتطور بما يتوافق مع احتياجاته وإمكانياته الاقتصادية والاجتماعية والفكرية.تنقسم التنمية إلي قسمين وهما التنمية الطبيعية والتنمية البشرية التنمية الطبيعية:هي التجديد في بعض الموارد الزراعية والتجديد في موارد البترول أي النفط واستخراج عناصر جديدة مفيدة للطبيعة. الموارد البشرية:هي تنمية عقل الإنسان بالعلم والعلوم وتوعية الإنسان بما هو جديد سواء كان علم أو مجال جديد.

استرعت قضية التنمية اهتمام الكثير من العلماء الاقتصاد والاجتماع و ذلك ما عرفه العالم من تحولات اقتصادية وسياسية واجتماعية لكون عملية التنمية غير ثابتة تميل إلى التحول دائمة الحضور في الجدل بين الشمال و الجنوب و قد انعكست هذه المحاولات في الإسهامات النظرية أدبيات التنمية .

و في الأخير التنمية ليست فقط ظاهرة اقتصادية فهي بالمعني غير المحدود يجب أن تشمل ماهو آثر من الجانب المادي والمالي لحياة البشر لتغطي جوانب أخري غير اقتصادية.

فالتنمية يجب أن تدرك وتفهم علي أنها تلك العملية متعددة الأبعاد التي تشتمل علي إعادة التنظيم وإعادة التوجيه للاقتصاد الداخلي والنظام الاجتماعي.

بالإضافة إلي التحسن في الدخول والناتج , وتشتمل علي التغييرات الجذرية في الهياكل المؤسسية , الاجتماعية , والإدارية , وبالمثل إحداث تحسن في اتجاهات الناس , وفي أغلب الحالات تمتد لتشمل عاداتهم ومعتقداتهم.

علي الرغم من أن التنمية عادة ما تعرف في سياق دولة معينة فإن تحقيقها علي نطاق واسع يستلزم تطوير النظام الاقتصادي والاجتماعي الدولي.

الفصل الثاني

عملية اتخاذ القرار

مقدمة الفصل الثاني:

يعتبر موضوع صنع القرار واتخاذه من الموضوعات ذات الأهمية الكبرى التي شغلت بال العلماء في حقل العلوم الاجتماعية وبخاصة المضطلعين منهم بعلم الاجتماع أو الإدارة أو النفس أو السياسة . و تبرز أهمية هذا النوع من الدراسات على مستوى الدراسات السياسية ،وتنطلق الأهمية من أمرين أساسيين: أمر أكاديمي يتمثل في محاولة صياغة و الوصول إلى نظرية عامة قادرة عل وضع أسس تفسيرية و متكاملة لفهم و دراسة عملية اتخاذ القرارات وأمر واقعي ممارساتي يتمثل في أهمية هذا النوع من الدراسات و مدى تأثيره على صناع القرار في مستوى حيوي حساس كالسياسة الخارجية و ما لهذا النوع من القرارات من خطورة باعتبارها تعبر عن مواقف و علاقات بين الدول بوزنها السياسي

لكن في ظل الميزة الرئيسية للعلوم الاجتماعية عموما و المتعلقة بقضية النسبية على مستوى المناهج المتبعة في هذا الحقل من العلوم مما أثر على مستوى النتائج المتوصل إليها، وباعتبار العلاقات الدولية جزء من هذا النوع من العلوم فقد كانت هي الأخرى معرضة للنسبية على مستوى مناهج الدراسة أو النتائج المتوصل إليها، و يعبر عن هذا بغياب نظرية عامة ذات قدرة تفسيرية و تنبؤية متكاملة شاملة لكل أبعاد و جوانب الظاهرة المدروسة في العلاقات الدولية.

و ينطبق الوصف على مستوى دراسة موضوع ملتقانا " استراتيجيات اتخاذ القرار" باعتباره جزء من الكل، فغياب تنظيم متفق عليه للمعلومات باعتبار الظاهرة الاجتماعية نسبية و في حركية مستمرة، فمحاولة الجمع بين ميزة النسبية و الحركية قد تجعل من دراسة اتخاذ القرار تغيب عنه نظرية عامة في مستوى دراسة استراتيجيات اتخاذ القرار، فكان هناك تنوع و اختلاف بين الدراسة المتخصصة في هذا المجال بل و حتى التناقض أحيانا كثيرة، مما أثر على الوصول إلى وضع و تحديد و ضبط مناهج دراسة متفق عليها.

المبحث الأول : اتخاذ القرار

ظل الإنسان و لفترة طويلة من الزمن يعتمد على الحدس و الأحكام الشخصية في اتخاذه لقراراته إلى أن بدأ المتخصصون بالعلوم الاجتماعية يهتمون بتطبيق طرق البحث العلمي على الظواهر الاقتصادية والسياسية و الاجتماعية التي يمكن إخضاعها لوسائل القياس العلمي و اختباراته، ثم انتقل استخدام هذه الطرق إلى الإدارة في سبيل تطويرها، وكان **تايلور(Taylor)**الذي لقب بأب الإدارة العلمية أول الرواد الذين دعوا إلى إحلال أساليب العلمية محل التجربة و الحكم الشخصي و الخبرة الذاتية في اتخاذ القرارات وصولا إلى **هيربرت سيمون *Herbert Simon*** أب لنظرية القرار.[1]

المطلب الأول: مفهوم اتخاذ القرار

قبل التطرق إلى عملية اتخاذ القرار ما تعريف القرار؟

مفهوم القرار:" الثبات على اختيار محدد أو على إجراء معين"

يعرف عبد الكريم درويش القرار على أنه" الناتج النهائي لحصيلة مجهود متكامل من الآراء و الأفكار و الاتصالات و الجدل والدراسات التي تمت في مستويات مختلفة في المنظمة يعرف القرار على أنه **" الاختيار القائم على أسس موضوعية لبديل واحد من بين بديلين أوأكثر، و يكون القرار هو البث أو التحديد لما يجب أن يتم وذلك لإنهاء وضع معين بصورة نهائية للحصول على نتيجة ملموسة بحل مشكلة موضع القرار"**[2]

مفهوم صنع القرار:"هو العملية التي تتعلق بالتطورات والأحداث الجارية حتى لحظة الاختيار وما يليها"[3]

الفرق بين مفهومي صنع القرار *Decision Making*واتخاذ القرار*Decision Taking* :

يخلط الكثيرون بين المفهومين ويعتقدون انهما مرادفان لمفهوم واحد بينما في الحقيقة أن لكل منهما مدلوله الخاص، فعملية اتخاذ القرار تعد بمثابة إحدى الخطوات أو المراحل لعملية صناعة القرار، هذه الأخيرة التي تعتبر عملية ديناميكية تتضمن في مراحلها المختلفة نشاطات وتفاعلات متعددة

---

1 - عبد الكريم درويش وليلى ثكلا، **أصول الإدارة العلمية**، المكتبة الانجلو مصرية،مصر. 1979 .ص438.
2 - عبد الكريم درويش وليلى ثكلا ، **نفس المرجع** ، ص 439.
3 - عبد الكريم درويش وليلى ثكلا ، **نفس المرجع** ، ص 440.

تبدأ من مرحلة التصميم وتنتهي بمرحلة اتخاذ القرار أي تحديد المشكلة وجمع البيانات المناسبة وصولا إلى البدائل المتعددة ومن ثم اختيار البديل ووضعه موضع التنفيذ ولقد أجمع مختلف الكتاب والدارسين على أن كل هذه العملية تسمى صناعة القرار ,وإن اتخاذ القرار تسمى كمرحلة من ضمن مراحل تلك العملية وهو غالبا ما يشار إليه بمرحلة اختيار البديل المناسب -أي اتخاذ قرار باختيار ذلك البديل وبذلك فإن مفهوم صنع القرار لا يعني اتخاذ القرار فحسب وإنما هو عملية معقدة للغاية تتداخل فيها عوامل متعددة: نفسية، سياسية، اقتصادية فالأخير -اتخاذ القرار يمثل آخر مرحلة في عملية صنع القرارات.1

ويمكننا تعريف مهمة اتخاذ القرار عملية أو أسلوب اختيار بديل واحد فقط من بين بدائل مختلفة لتحقيق هدف معين، فهو عملية مرتبطة بظاهرة الرشد الإداري في المنظمات تهدف إلى التقييم والمفاضلة بين البدائل المتاحة والممكنة .

يحدد **برنارد(*Bernard*)**مفهوم عملية اتخاذ القرار بأنها **" عملية تقوم على الاختيار المدرك للغايات التي لا تكون في الغالب استجابات أوتوماتيكية أو رد فعل مباشر"**.2

ويمكننا تعريف **مهمة اتخاذ القرار** بأنها عملية أو أسلوب الاختيار الرشيد بين البدائل المتاحة لتحقيق هدف معين. ومن ذلك التعريف يمكن استنتاج النقاط التالية:

1- أن اتخاذ القرار يتم من خلال إتباع عدة خطوات متتابعة تشكل أسلوباً منطقياً في الوصول إلى حل أمثل.

2- أن لأي موقف أو مشكلة عامة حلولاً بديلة يجب تحديدها و تحليلها و مقارنتها على هدى قواعد أو مقاييس محددة .

3- أن طريقة اكتشاف البدائل و تحديد قواعد الاختيار و اختيار الحل الأمثل تعتمد كلية على هدف أو مجموعة أهداف يمكن تحقيقها، و المعيار الرئيسي لقياس مدى فعالية القرار. 3

المطلب الثاني : تصنيفات القرارات

يختلف القرار الذي يتخذه متخذ القرار باختلاف المركز الإداري الذي يشغله و مدى الصلاحيات التي يتمتـع بهـا و البيئة التي يعمل ضمنها، و تتعدد المعايير التي يمكن اتخاذها أساسا للتصنيف القرارات إلى:

---

1 - عابدي محمد السعيد، محاظرات نظرية القرار، مجلة الواحات للبحوث و الدراسات العدد 8 – 112 http://elwahat.univ-ghardaia.dz 2014.

2- عبد الكريم درويش وليلى ثكلا , نفس المرجع ,ص 439

3- - عبد الكريم درويش وليلى ثكلا , نفس المرجع ,ص 440

أ- حسب أهميتها:

حسب هذا المعيار نميز ثلاث أنواع من القرارات كما قدمها ***Igor Ansoff*** و هي: 1

♣**قرارات إستراتيجية :** و هي تلك القرارات التي تخص علاقة المؤسسة مع محيطها ،فهذا النوع إذا يتأثر بمحيط المؤسسة الخارجي و علاقا تها المتبادلة .فالقرارات الإستراتيجية تعني بتحديد برنامج العمل المستقبلي للمؤسسة، إعداد الخطط المستقبلية و السياسات كقرارات تحديد مجال النشاط الإنتاجي أو الخدمي الذي ستمارسه المؤسسة أو اختيار الأسواق و المنتجات من أجل ضمان تكيف المؤسسة مع المحيط. هذا النوع من القرارات يؤخذ عند قمة الهيكل التنظيمي بواسطة الإدارة العليا في المنظمات، و هي عادة تغطي مدة زمنية أطول من النوعين الآخرين.

♣**قرارات تكتيكية : إدارية** و هي قرارات تتعلق بإعادة الهيكل التنظيمي و حدود السلطات و المسؤوليات و العلاقات بين الوظائف، فهذا النوع من القرارات ينصب على تسيير الموارد : اكتساب (اقتناء)، تنظيم و تطوير الموارد المادية، البشرية، المالية و التكنولوجية ، لأن التنظيم الإداري الجيد هو الذي يضمن تدفق الموارد الإنتاجية لتنفيذ العمليات الإنتاجية المختلفة.تؤخذ هذه القرارات عند مستوى إداري (الإدارة الوسطى) أقل مما تؤخذ فيه القرارات الإستراتيجية و تغطي مدة زمنية متوسطة

♣.**قرارات تنفيذية : (تشغيلية)**هي تلك القرارات اللازمة للتعامل مع المشاكل المتصلة بتنفيذ خطط المنظمة، فهي قرارات روتينية بسيطة تعني بتسيير الأعمال اليومية التشغيلية و الأنشطة الروتينية البسيطة للمنظمة، تتخذ هده القرارات من طرف مسيري العمليات على مستوى القاعدات وهي ذات مدى قصير و هدفها استعمال الموارد بأكثر فعالية .

ب- حسب إمكانية برمجتها:

لقد ميز **هيربرت سيمون** بين نوعين أساسيين هما :2

♣ :**القرارات المبرمجة :** هي قرارات متكررة و إجرائية إلى حد أنه يمكن إخراج إجراء محدد من معاملتها، بحيث أنها لا يجب أن تعامل كأ نها جديدة في كل مرة تحدث" ، فإجراءات اتخاذ القرار هنا محددة بشكل واضح مسبقا. و أشار إلى أن القرارات المبرمجة تشبه القرارات التشغيلية أو الروتينية حيث تقوم بإتباع برنامج محدد ثم تصبح بعد فترة ذات طبيعة روتينية متكررة تعالج مشاكل متكررة

---

1 - عبد الكريم درويش وليلى ثكلا , **نفس المرجع** ,ص 439.

2 - عابدي محمد السعيد ، المرجع السابق ، ص5

عبارة أخرى القرارات المبرمجة هي القرارات التي لا يتطلب اتخاذها المرور بمرحلتي التعريف بالمشكلة و تصميم الحل، بل اتخاذ القرار فورا وفق معايير مبرمجة سلفا"، و من أهم أمثلة هذه القرارات: قرار إعادة الطلب عند مستوى معين للمخزون ....، هذه القرارات إذا لا تحتاج إلى جهد و إبداع فكري .1

❖**القرارات غير المبرمجة :** فهي جديدة و غير مرتبة و ليست متتابعة في العادة، و لا توجد طريقة واضحة لمعالجة المشكلة لأنها لم يسبق لها أن تظهر من قبل أو بسبب أن طبيعتها و تكوينها الدقيق يكون محيرا أو معقدا أو بسبب أنها مهمة لدرجة أنها في حاجة إلى وضع حل خاص مفصل لها فهي قرارات جديدة و استثنائية و لا تتكرر بصفة دورية منتظمة، و بالتالي لا يمكن برمجتها أو جدولتها، فهي حالات جديدة و ليست متشابهة. لذلك فإن مثل هذه القرارات يصعب اتخاذها بشكل فوري، لأنها تتطلب جهدا فكريا و وقتا كافيا لجمع المعلومات و تقديم البدائل و مناقشتها و البحث في احتمالات نتائجها .

و من الأمثلة على هذا النوع من القرارات :قرار بإنشاء فرع جديد، أو قرار بتوسيع الطاقة الإنتاجية للمؤسسة، قرار بطرح منتوج جديد للسوق، ....الخ،ومن الطبيعي أن يكون لمستويات الإدارة العليا في المنشأة دورا أكبر في الإعداد و الإشراف على اتخاذ القرارات غير المبرمجة نظرا لطبيعتها معقدة و ارتباط مستقبل المؤسسة و نجاحها بهذه القرارات.2

ج- حسب ظروف صناعتها:

تتضمن البيئة التي يتخذ فيها القرار عددا من المتغيرات و المؤثرات الإنسانية و الطبيعية التي تؤثر في نوع القرارات المتخذة، و يمكن تقسيم القرارات بحسب تأثير البيئة المحيطة إلى : 3

❖**القرارات تحت ظروف التأكد :** هذه القرارات تتخذ في حالة التأكد التام من الظروف والمتغيرات التي تؤثر في القرار الواجب اتخاذه، و عليه فإن متخذ القرار يعي تماما نتائج القرار و آثاره مسبقا قبل اتخاذه،عليه فإن متخذ القرار يعي تماما نتائج القرار و آثاره مسبقا قبل اتخاذه، ويمكن اللجوء إلى بعض الأساليب الكمية المساعدة على اتخاذ القرارات وتحديد الاستراتجيات في هذه الحالة كتقنية البرمجة خطية مثلا.

---

1 - عابدي محمد السعيد ، المرجع السابق ، ص6

2 - علي عبد الهادي مسلم، نظم المعلومات الإدارية: المبادئ والتطبيقات، مركز التنمية الإدارية، كمية التجارة، جامعة الإسكندرية، مصر، 1994 ص119

3 - علي عبد الهادي مسلم ، نفس المرجع ، ص 120

القرارات تحت ظروف المخاطرة : و هي القرارات التي تتخذ في ظروف و حالات محتملة الوقوع، و بالتالي فإن على متخذ القرار أن يقدر الظروف و المتغيرات محتملة الحدوث في المستقبل و كذلك درجة احتمال ، يمكن الاستعانة بمختلف طرق حساب الاحتمالات كالأمل الرياضي في ظل هذه الظروف .[1]

القرارات تحت ظروف عدم التأكد : و هي القرارات التي غالبا ما تقوم الإدارة العليا عندما ترسم أهداف المشروع العامة و سياسته و تكون الإدارة في ظروف لا تعلم فيها مسبقا إمكان حدوث أي من المتغيرات أو الظروف المتوقع وجودها بعد اتخاذ القرار، و ذلك بسبب عدم توافر المعلومات و البيانات الكافية و بالتالي صعوبة التنبؤ بها ،فهي إذا قرارات تتخذ في ظل ظروف من الممكن حدوثها، و لكن لا تعرف درجة احتمال حدوثها.

د- حسب النمط القيادي لمتخذها : يمكن تصنيف القرارات من حيث القائمين باتخاذها إلى : [2]

قرارات الفردية : القرار الفردي هو الذي ينفرد متخذ القرار بصنعه دون مشاركة في هذا الشأن من جانب من يعنيه أمر القرار، و بالتالي فإن عملية تحديد المشكلة و تحليلها و اختيار البديل المناسب لحلها تعتبر عمليات متأثرة كليا بالخيارات السابقة و الأحكام الشخصية للفرد متخذ القرار.

قرارات جماعية : أما القرار الجماعي فهو الذي يكون ثمرة جهد و مشاركة جماعية، و حسب درجة تأثير أفراد الجماعة على اتخاذ القرار النهائي.

المطلب الثالث : خطوات عملية اتخاذ القرار

تشخيص المشكلة : المشكلة في مجال اتخاذ القرار تعبر عن حالة الانحراف أو عدم التوازن بين ما هو كائن وبين ما يجب أن يكون. وأما التشخيص فيتمثل في التحديد الدقيق للمشكلة ومعرفة أبعادها وأغراضها من خلال التحري عن السبب أو الأسباب الرئيسية لظهورها. وتعتبر مرحلة تشخيص المشكلة أهم مرحلة في عملية اتخاذ القرار لأن تحديد وتعريف المشكلة تحديدا دقيقا يوفر المزيد من الجهد والوقت والمال. لذلك على متخذ القرارات أن يسعى لدراسة المشكلة وأسبابها وظروفها والنتائج التي تترتب عن حلها أو عدم حلها، وعليه أن يفرق في هذا الشأن بين الظاهرة والمشكلة – فالظاهرة هي مشكلة سطحية أو فرعية للمشكلة الحقيقية-. بالإضافة إلى ذلك ينبغي عليه مراعاة العوامل الموالية عند شخيصه للمشكلة المطروحة :[3]

---

1 علي عبد الهادي مسلم , نفس المرجع ,ص121

2 علي عبد الهادي مسلم , نفس المرجع ,ص 122

3 محمد القسم القريوني ، مبادى الادارة : النظريات العمليات و الوظائف ، دار صفاء للطباعة و النشر و التوزيع ، عمان 2001 ص339

- عدم إحلال التقييم الشخصي والتقدير الذاتي محل البحث العلمي في تحديد المشكلة .
- عدم تشبيه المشكلة المطروحة بمشكلة تاريخية تتسم بنفس الظواهر والأعراض .
- ضرورة حل المشاكل المعقدة والمزمنة لتجنب استمرارها وتطورها مستقبلا .
- الأخذ في الحساب الظروف المحيطة بالمشكلة ونتائج حلها.

- تحليل المشكلة :تقضي هذه المرحلة تصنيف المشكلة وتبويبها وتحديد طبيعتها وحجمها ومدى تعقيدها من خلال العناصر التالية:1

- تصنيف وتبويب المشكلة حسب خصائصها، فهناك مشاكل روتينية (غياب العاملين، توزيع الأنشطة، تعطل آلة إنتاج)... ومشاكل غير روتينية (انخفاض الإنتاجية، تراجع رقم العمل ارتفاع التكاليف، دخول المنافسين جدد، تغير أذواق المستهلكين...الخ) .

- تجزئة المشكلة إلى مكوناتها الأساسية مهما كانت درجة تعقدها.

- تحديد البيانات والمعلومات اللازمة ومصادر الحصول عليها.
- استخدام وسائل جمع المعلومات ومعالجتها (نظم المعلومات، قواعد البيانات، التقارير.

تنمية(وضع) البدائل لحل المشكلة :المشكلة لا تنشأ من فراغ بل لها أسباب وتأثيرات متعددة وقد تمس أكثر من جانب في المنظمة، لذلك فإن للمشكلة حلول كثيرة ومتعددة، تتخذ كبدائل لحلها. لذلك في هذه المرحلة يتم حصر البدائل (الحلول) الممكنة وفق المعلومات المتاحة. حيث أن كل بديل ينبغي أن يستوفي الشروط التالية:2

- أن يكون لكل بديل القدرة على حل المشكلة أو التقليل من آثارها.
- أن يكون كل بديل في حدود الموارد والإمكانات المتاحة.
- أن يكون كل بديل قابل للتقييم

تقييم البدائل : تعني المفاضلة بين البدائل ومعرفة مزايا وعيوب كل منها ومدى مساهمة كل بديل في حل المشكلة المطروحة. وهي من أصعب المراحل لدى متخذ القرار كون أن دراسة البدائل وتقييمها يبنى على أساس النتائج المتوقعة من كل بديل، والتي لا تظهر بصورة فعلية إلا في المستقبل لذلك على متخذ القرار مراعاة العديد من الاعتبارات عند المفاضلة بين البدائل، نذكر منها:3

---

1 محمد القاسم القريوني, المرجع السابق ، ص 340

2 محمد القاسم القريوني, المرجع نفسه ، ص 341

3 محمد القاسم القريوني, المرجع نفسه، ص341

- تقييم البدائل المفاضلة بينما يتم وفق معايير محددة و معرفة مثل(التكليف، العوامل)
- استخدام مختلف الطرق الكمية لمعرفة النتائج المتوقعة لكل بديل
- تكاليف تنفيذ البدائل وأثارها على المؤسسة
- توفر الظروف الملائمة لتنفيذ كل بديل

اختيار البديل (اتخاذ القرار)وهي عملية الترجيح أو الاختيار لأحد البدائل في ضوء الاعتبارات الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية ودرجة المعرفة والدقة التي يتصف بها متخذ القرار. ويتم الاختيار على أساس دقة المعلومات التي يستند عليها القرار بالإضافة إلى درجة المخاطرة والإمكانات والموارد المتاحة. [1]

وضع البديل موضع التنفيذ:

ما لم يوضع البديل موضع التنفيذ,فان القرار لا يعدو أكثر من كونه مزايا حسنة تجاه حل مشكلة يتم وضع البديل موضع التنفيذ من خلال إتباع الخطوات التالية: [2]

- تحديد خطوات الحل واحدة - واحدة
- الاتصال بالأطراف المشكلة إذا كان ذلك ضروريا لإعلامهم بالحل المطروح وتهيئتهم لقبوله
- تحديد و تخصيص الموارد اللازمة لتنفيذ الحل المقترح
- وضع جدول زمني لتنفيذ الحل المقترح
- إصدار القرار من الشخص المنوط به اتخاذ القرارات حسب المستوى التنظيمي لمتخذ القرار

المتابعة وقياس النتائج :

يجب قياس مدى التقدم في تنفيذ القرار من خلال الوقت و الموارد الأخرى و الآثار المترتبة على القرار ومدى الالتزام بالجدول الزمني المعد للتنفيذ, وعند القياس تتم مقارنة النتائج بالجدول الزمني أو الخطة الموضوعة للتنفيذ و إذا كان القرار لا يساهم في حل المشكلة تراجع الخطوات القرار السابقة مباشرة وهي اختيار البديل ووضعه موضع التنفيذ. [3]

---

1 محمد القاسم القريوني, المرجع السابق ، ص342

2 محمد القاسم القريوني, المرجع نفسه ، ص 342

3 محمد القاسم القريوني, المرجع نفسه ، ص 343

المطلب الرابع : معايير اتخاذ القرار

يتعين على متخذ القرار في كل مرة يحتاج فيها لاتخاذ قرار بشأن مشكلة ما إلى التفكير في معيار أو مجموعة من المعايير، لمفاضلة البدائل الممكنة للحل، تكون بمثابة الميزان الذي يزن به حلوله ويفاضلها.المعيار Criterion عبارة عن مؤشر كمي أو كيفي، يعكس جانبا من جوانب المشكلة، ذو أهمية خاصة ويلخص من منظور معين الهدف العام والأساسي للقرار.1

-من حيث نوعية المعيار :تصنف المعايير في معايير كمية ومعايير كيفية2

●**المعايير الكمية :**وهي المعايير القابلة للقياس الكمي، والتي يمكن التعبير عنها بالأرقام ذات الدلالات الإحصائية أو الرياضية أو الطبيعية أو الاجتماعية أو الاقتصادية كمقاييس النزعة المركزية، ومقاييس التشتت والانحراف، ومعاملات الارتباط والانحدار والدوال الرياضية والأرقام وغيرها القياسية والمؤشرات التي تعكس الجوانب الكمية للظاهرة كالأرباح والتكاليف عدد العمال والأطوال والأوزان والقيم والأسعار والحجوم .

●**المعايير الكيفية :**وهي المعايير التي تعبر عن الحالة الذاتية للمشكلة ولا تقبل القياس الكمي أو من المتعذر قياسها كميا كالتشاؤم التفاؤل والذكاء وكل ما يتعلق بالجوانب المعنوية للقرار.

- من حيث التغير في الزمان :تصنف المعايير في مجموعتين أيضا : ستاتيكية وديناميكية. 3

●**معايير ستاتيكية :**هي تلك المعايير التي لا تتغير قيمتها بتغير الزمان، بل تبقى ثابتة درجة الحرارة وضغط الدم في الأجسام الحية أو مؤشرات الجذب الكتلي على سطح الأرض وغيرها. إلا أنه لابدمن الملاحظة أن مثل هذه المعايير ناد ا ر ما نجدها في الحياة الاقتصادية والاجتماعية

●**معاير ديناميكية :**تتغير قيمتها بتغير الزمان، كمية كانت أو كيفية، وهي الأكثر شيوعا في عالمالإدارة الاقتصادية والاجتماعية.كالقيم الأخلاقية وكالمر دودية الاقتصادية ودرجات الإشباع المادية، والأرباح والتكاليف وغيرها.هنا لابد من الإشارة إلى أن متخذ القرار يمكن أن يستخدم أي نوع من أنواع المعايير في أي حالة أوموقف إداري انطلاقا من الهدف كما يمكن للمعايير أن تحمل صفات متعددة في آن واحد فتكون، على سبيل المثال، كمية ومعقدة وديناميكية في آن واحد ولكنها لا يمكن أن تكون معقدة وبسيطة في نفس الوقت.

---

1 محمد القاسم القريوني, المرجع نفسه ، ص 343

2 علي عبد الهادي مسلم , نفس المرجع ,ص 143

3علي عبد الهادي مسلم ، المرجع نفسه ، ص 144

المبحث الثاني : المراجعة الداخلية و ميكنزمات اتخاذ القرار

تعتبر دراسة كيفية اتخاذ القرار من المواضيع التي ارتبطت بطبيعة السلوكيات البشرية على كافة الأصعدة و منذ العصور القديمة، لكن طبعا تأثرت هذه الظاهرة و كيفية اتخاذها كلما أقبل الإنسان على مراحل تطورية في حياته اليومية و التي اقتضت منه أن يطور آليات اتخاذ القرار للتفاعل و تحقيق التكيف مع المستجدات على الساحة الميدانية، وتعتبر الدولة كتنظيم سياسي راق لحياة البشر، فرضت على الأفراد و خاصة السياسيين منهم التعامل مع الظاهرة وفق قرارات تستند إلى حسابات و استراتيجيات معتبرة، لا سيما إذا تعلق الأمر بين هذه الوحدات و ضبط العلاقات بينهاو التي تتسم إما بالعلاقات السلمية التعاونية أو علاقات حرب صراعية تنازعية. لذا و تعتبر القرارات على مستوى السياسة للدول منذ القديم من القرارات الأكثر حساسية و خطورة. و في هذا الإطار حضيت مسألة القرار في السياسة بحظ وافر من اهتمام المفكرين خاصة ضمن الحضارات الإنسانية الكبرى بداية بالحضارة اليونانية و ووصولا إلى المناهج المعاصرة المتخصصة في كيفية ضبط عملية اتخاذ القرار وفق أسس و مرجعية علمية. 1

المطلب الأول : نـظريـات اتـخـاذ الـقـرار

لقد تعاقب العديد من العلماء و المفكرين عبر عدة فترات زمنية على وضع أسس وتحاليل ونظريات للقرار، ومع تقدم التفكير العلمي تقاربت هذه النظريات وظهرت أفكار جديدة أقرب إلى الواقع، و قبل الخوض في هذه النظريات بالتفصيل نوجزها في ثلاثة اتجاهات: 2

الاتجاه الراشد L'approche rationnelle

بالنسبة لهذا الاتجاه متخذ القرار رجل اقتصادي راشدا من جميع النواحي، وهي أول نظريـة ظهرت للوجود تعني بالقرار، حسبها الرجل الاقتصادي يبحث عن الفائدة القصوى، ومبـدئيا فالمشكلة محددة تحديدا جيدا، ومتخذ القرار ملم بكل المعلومات و البيانات و علـى النتـائج المتوقعة من تنفيذ القرار و للرجل الاقتصادي الوقت الكافي لتحليل المشكلة من جميع نواحيها (التي تظل دون تغير تنتظر الحل)!هذا الاتجاه انتفت أسباب وجوده و لم يعد صالحا فلا الرجل الاقتصادي راشدا بمعنى الكلمة و لا الظروف المحيطة بالمشكلة تضل حبيسة إلى أن يصدر الرجل الراشد قرارا لحلها و لا يوجد إنسان دون إحساس و شعور و شخصية تمنع من اتخاذ قرار راشد.

---

1 خلاصي مراد. اتخاذ القرار في الموارد البشرية, مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس وعلوم التربية تخصص علم النفس التنظيمي و تسيير الموارد البشرية.جامعة قسنطينة,2009 ص 122

2 خلاصي مراد ، المرجع نفسه ، ص 122

الاتجاه الاحتمالي L'approche probabiliste

ينطلق هذا الاتجاه من نفي الرشد عن الإنسان و لكل شيء عدة احتمالات .

Vor Neuman et oscar Margensten أصحاب الاتجاه الرياضي الاحتمالي جعلوا لكل وضعية عدة معايير للاختبارات الممكنة و يمكن أن تقيمها كميا رياضيا لاختيار أحسنها أو انسبها لنظرية اللعبة "هربرت سيمون" أدخل سنة 1978مصطلح الرشد المحدود Rationalité " " limitéeفبالنسبة له متخذ القرار" يعتمد على معلومات غير كاملة و غير دقيقة و لا يتحكم في عواقب قراراته،لا يبحث عن النتيجة المثالية بل يقوم باختيار مقبول لاتخاذ قراراته اعتمادا على إمكانياته و توافقا مع محيطه.

الاتجاه النفسي L'approche Psychologique :

آخر النظريات و أقربها للواقع، تعتمد على الإستراتيجية العقلية لمتخذ القرار لحل المشكلة في نطاق شخصيته و دوافعه، هذه النظرية تأخذ بعين الاعتبار" **ذاتية و لا موضوعية متخذ القرار و القرار متأثر دوما بشخصية ودوافع متخذ القرار"** [1]

و كأن الزمان يعود ثانية فأول نظرية تتكلم عن الرشد الكامل لمتخذ القرار الرجل الاقتصادي، و آخرها تجعل متخذ القرار إنسان غير راشد تتحكم فيه أهوائه وعواطفه ودوافعه فهو عبدا لها .

-المطلب الثاني: أهمية نظم معلومات دعم القرار

برزت نظم دعم القرار بأجيالها المتعاقبة و المتطورة باستمرار بسبب حاجة الموضوعية لإدارة لوجود تقنيات وأدوات لدعم اتخاذ القرارات التي أضحت معقدة بسبب ظروف عدم التأكد التي ميزت بيئة متخذي القرارات بالمعلومات الضرورية لأداء وظائفهم ودعم أنشطة المنشاة بالرغم من القيمة الاقتصادية الهامة لهذه المعلومات التي تعد موردا أساسيا , قبل التطرق إلى أهمية يجب معرفة ما نظم دعم القرار.؟[2]

---

1 خلاصي مراد ، المرجع نفسه ، ص 123

2 خلاصي مراد ، المرجع نفسه ، ص 123

تعريف ليتل LITTLE لنظم دعم القرار:

نظام دعم القرار هو مجموعة من الإجراءات المبينة على استخدام النماذج هذه الإجراءات تستخدم في معالجة البيانات و الآراء لمساعدة متخذ القرار في اتخاذ قراره .1

تعريف بونكزيك BONKZIK :

نظام دعم القرار هو نظام مبني على استخدام الحاسوب ومتكون من ثلاث عناصر تتفاعل فيما بينها. نظام اللغة لتحقيق الاتصال بين المستخدم و بباقي مكونات النظام أما نظام المعرفة فيعد مستودعا لمعرفة في صورة بيانات و إجراءات تتعلق بتعريف و توصيف المشاكل التي بتداولها النظام و أخيرا نظام معالجة المشاكل الذي يمثل حلقة الوصل بين نظام المعرفة و نظام اللغة و هو مزود بالقدرات اللازمة لحل المشكلات ما يمكن الإشارة إليه هو أن هذا التعريف ركز على وصف المكونات الواجب توفر في نظام دعم القرار و النظم الخبيرة. يتضمن من خلال التعريفات السابقة أف تعريف نظام ـ دعم القرار ركز في مراحله الأولى على الهدف من الاستخدام التركيز على مخرجات النظام . في حين اتجهت التعريفات الحديثة إلى التركيز على المداخلات على حساب المخرجات و يرجع السبب في ذلك صعوبة قياس المخرجات من نظام دعم القرار كقياس جودة القرار المتخذ مثلا.2

أهمية نظم معلومات دعم القرار:

عدا بناء المتكامل للنظم المعلومات الذي يمتد بالتوازي مع المجالات الوظيفية الرئيسية للمنشاة الاقتصادية الشكل الأنسب في عقد السبعينات لتلبية احتياجاتها الرئيسية , لكن مع انتقال إلى عصر الشبكات أصبحت نظم تخطيط موارد المشروع و نظم المعلومات الإدارية قاعدة انطلاق تقنية لتطبيقات نظم المعلومات التنفيذية و نظم دعم القرارات. تقدم نظم دعم القرارات فوائد عديدة سوف نذكر من بينها:3

- تحسين جودة القرارات التكتيكية و الإستراتجية بحكم أنها نظم محسوبة متخصصة في الدعم لصانع القرار

---

1 سعد غالب ياسين , نظـــم المعلومات الإدارية, دار اليازوري للنشر و التوزيع , عمان الاردن ط1 , 1998 ص48

2 علي فهمي , نظم دعم القرار و الأنظمة الذكية , دار الكتب العلمية للنشر و التوزيع , القاهرة , 2004 , ص 104

3 سعد غالب ياسين , المرجع السابق ص49

- تستخدم نظم القرارات من طرف الإدارة العليا و مجموعات الدعم و التحليل و كذا من قبل الإدارة الوسطى في مختلف المجالات الوظيفية لدعم قراراتهم غير الهيكلية و شبه الهيكلية.

- تتميز نظم دعم القرارات بسهولة الاستخدام و المرونة لوجود واجهات بسيطة تمكن المستخدم النهائي من التحاور البيني المباشر مع هده النظم بلغته الطبيعية , إضافة إلى التسهيلات المقدمة لاختيار نموذج القرار المطلوب و تعديل الافتراضات مما يترتب عنه فهم أفضل للمشكلة و مسبباتها.

- تعمل نظم دعم القرار على خدمة المستخدم النهائي بتقديمها إليه أدوات لتحليل البيانات باستخدام النماذج و قواعد البيانات , بمعنى أخر تعمل هذه النظم على نشر و توزيع قدراتها في معالجة البيانات ونمذجة المشكلات لأجل حلها.

- تقديم الدعم الخاص الموجه لحل مشكلة جوهرية والدعم العام لأنماط مختلفة من القرارات ,كلما تضمن النظام حزما كثيفة ومتنوعة من النماذج كلما استطاع من أن يشمل وظائف و مهام جديدة و متنوعة.

- تعمل نظم دعم القرارات على توسيع نطاق العقلانية المحدودة لصانعي القرار بإضافة القدرات البرمجية للنظام إلى الطاقة القلية المحدودة لمتخذ القرار.1

المطلب الثالث : صعوبات التي تعترض عملية اتخاذ القرار

من الصعوبات التي تعترض أي قرار هو عدم وجود أي قرار يرضي الجميع بشكل كامل،و لكنه يمثل على الأقل أحسن الحلول في ظل الظروف و المؤثرات الموجودة، فكثيرا ما يجد متخذ القرار نفسه معرضا لكثير من العوائق التي تمنعه من الوصول إلى القرار المناسب، و يمكن إجمال هذه العوائق في :2

- **عدم إدراك المشكلة و تحديدها :** يلقى متخذ القرار صعوبة في تحديد المشكلة نتيجة تداخل مسببا بنتائجها، مما يتعسر عليه عدم القدرة على تمييزها بدقة و بالتالي تتجه جهوده لمعالجة المشاكل الفرعية من هذه المشكلة و عدم التعرض إلى المشكلة الحقيقية لعدم قدرة تحديدها و تعريفها.

---

1 سعد غالب ياسين , المرجع السابق ص50

2 حسن علي مشرقي .نظريات القرارات الإدارية - مدخل كمي في الإدارة .طبعة الأولى. دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة. عمان . 1997ص32

عدم القدرة على تحديد الأهداف التي يمكن أن تتحقق باتخاذ القرار : إن القرارات تسعى دائما لتحقيق مجموعة من الأهداف، هذه الأخيرة قد تتعارض مع بعضها و قد تتعارض مع أهداف بعض الإدارات و الأقسام أيضا، كما قد تختلف في أهميتها مما يتطلب من متخذ القرار أولا؛ التمييز بين أقل الأهداف أهمية، ثم توجيه الجهود لتحقيق الأهداف الأكثر أهمية.

شخصية متخذ القرار : قد يكون متخذ القرار واقعا عند اتخاذ قراره تحت تأثير بعض العوامل، كالقيود الداخلية التي تشمل التنظيم الهرمي الذي تقرره السلطة و ما ينجم عنه من بيروقراطية و جمود و ضرورة التقيد بالإجراءات الداخلية أو القيود الخارجية، و بالتالي ينجم عنها خضوع متخذ القرار لسلطة أعلى تحدد الغايات الكبرى الواجب تحقيقها، مما ينعكس سلبيا على أفكاره و تطلعاته مما يؤثر على المؤسسة و نجاحها.

نقص المعلومات: يعد عدم توافر المعلومات من أهم الصعوبات التي تواجه متخذ القرار، إذ تزداد القدرة على اتخاذ القرارات الناجحة كلما ازدادت جودة المعلومات المتاحة و كفايتها، و مقدار الدقة في شرحها للحقائق المتعلقة بالظاهرة موضوع الدراسة و التحليل، و جميع الخصائص الأخرى التي ترتبط بها. إضافة إلى عدة عوائق من بينها : 1

- التعارض بين أهداف وأطراف التعامل.
- الاعتقادأن هناك حل وحيد للمشكلة .
- .ارتفاع تكلفة حل المشكلة.
- التفكير الجامد .
- انعدام المتابعة.
- عدم قابلية القرار للتنفيذ

1 حسن علي المشرقي , المرجع السابق ص33

خاتمة الفصل الثاني :

إن المقصود بالترشيد البحث عن الحالة العقلانية لأي تصرف أو سلوك إنساني في أي مجال من مجالات الحياة المختلفة بحيث يتحقق الاستخدام الأمثل و الصحيح للإمكانيات و عملية اتخاذ القرار يجب أن تكون على أساس علمي مدروس في حين أن العشوائية و الحدس و التخمين لم يعد مناسبا لاتخاذ القرارات بسبب التطورات الاقتصادية و التكنولوجية السريعة و ما ترتب على ذلك من تعقيدات و صعوبات في اتخاذ القرارات .

لهذا السبب كان لابد من الاعتماد على منهج علمي واضح قائم على أساس الاستعانة بتطبيق الأساليب الكمية في اتخاذ القرار و التي تتم في اتجاهين أساسيين إما المساهمة المباشرة في عملية حل المشكلات التي تواجه مؤسسات كما هو الحال في استخدام أسلوب المخططات الشبكية أو ما يعرف بأسلوب شبكات الأعمال لأغراض التخطيط والرقابة وكذلك في حالة استخدام أسلوب نماذج التخزين في تحديد حجم الدفعة الاقتصادية وتحديد مستوى الأمان أوالمساهمة بشكل غير مباشر في حل المشكلات من خلال ترشيد القرار الإداري المطلوب اتخاذه ويكون ذلك على أساس إيجاد الحالة المناسبة أو المثالية لأجل المقارنة مع ما هو كائن في الواقع العملي و ما يجب أن يكون ، و لان وظيفة النقل تعتبر وظيفة من الوظائف الإستراتيجية لشبكة الإمداد وان قرارات المتخذة بشان هذه الأخيرة تنعكس على كفاءة و أداء شبكة الإمداد وكذا الوظائف الأخرى في المؤسسات تبين أهمية اللجوء إلى استخدام الأساليب الكمية في ترشيد قرارات النقل وذلك من اجل التسيير الأمثل لهذه الوظيفة.

و عليه تعتبر دراسة كيفية اتخاذ القرار من المواضيع التي ارتبطت بطبيعة السلوكيات البشرية على كافة الأصعدة و منذ العصور القديمة، لكن طبعا تأثرت هذه الظاهرة و كيفية اتخاذها كلما أقبل الإنسان على مراحل تطورية في حياته اليومية و التي اقتضت منه أن يطور آليات اتخاذ القرار للتفاعل و تحقيق التكيف مع المستجدات على الساحة الميدانية، وتعتبر الدولة كتنظيم سياسي راق لحياة البشر، فرضت على الأفراد و خاصة السياسيين منهم التعامل مع الظاهرة وفق قرارات تستند إلى حسابات و استراتيجيات معتبرة، لا سيما إذا تعلق الأمر بين هذه الوحدات و ضبط العلاقات بينها و التي تتسم إما بالعلاقات السلمية التعاونية أو علاقات حرب صراعية تنازعية. لذا و تعتبر القرارات على مستوى السياسة للدول منذ القديم من المواضيع الأكثر حساسية و خطورة.

الفصل الثالث

دراسة تحليلية في الجزائر

مقدمة الفصل الثالث :

بعد الاستقلال قامت الدولة الجزائرية بإعادة النظر على جميع المنظومات ومنها المنظومة الاقتصادية التي تأثرت كثيرا بالنهج الذي انتهجته الدولة الجزائرية غداة الاستقلال إلا و هو النهج الاشتراكي , كرد فعل على النهج الذي كان مطبقا خلال الفترة الاستعمارية ,الذي لم يهتم بإنشاء المؤسسات العمومية التي تعتبر محور العملية الاقتصادية , ألا فيما يتعلق بنهب ما تملكه الجزائر من خيرات , ومنه توالت الإصلاحات على المؤسسات الاقتصادية , التي عرفت جملة من المراحل.

أول مرحلة عرفتها المؤسسة الاقتصادية هي مرحلة التسيير الذاتي , ونظرا للصعوبات التي واجهت المؤسسة ,من غياب سياسة واضحة المعالم و نموذج إداري يعمل على تسيير الشؤون المتعلقة بها و غياب الإطار البشري المؤهل بسبب احتكار المعمرين الفرنسيين لأهم الوظائف الإدارية و التسييرية فطغت عليها الفوضى و الاضطرابات .

وعليه تم التغيير , فجاءت المرحلة الثانية من الإصلاح وهي مرحلة التسيير الاشتراكي بصدور ميثاق التسيير الاشتراكي لسنة 1971 , الذي نص على عملية التحول نحو الاشتراكية , حيث يسمح للعمال بالمشاركة في عملية التسيير من خلال الانتخاب ممثلين عنهم في الجمعية العامة و اللجان الدائمة و في مجلس الإدارة , وتبلورت إستراتجية الدولة من خلال المخططات التنموية التي اعتمدتها الدولة فبعد المخطط الثلاثي التجريبي (1967-1969) جاء المخطط الرباعي الأول (1970-1973) الذي أنشئت فيه العديد من المؤسسات نذكر منها على سبيل المثال (مركب الحجار,مصنع ارزيو) ثم المخطط الرباعي الثاني (1974-1977) الذي اعتبر تكملة المخطط السابق.

و على اثر السلبيات العديدة التي نتجت عن سياسة هذا النهج , برزت فكرة إعادة الهيكلة خلال المخطط الخماسي الأول , حيث تمت إعادة هيكلة المؤسسات العمومية الاقتصادية على مرحلتين مرحلة إعادة الهيكلة العضوية و, ثم إعادة الهيكلة المالية , لإعطاء نفس جديد للمؤسسات لإنعاش النمو الاقتصادي للبلاد , و القضاء على السلبيات التي ظهرت مرافقة لضعف التسيير داخل المؤسسات .

المبحث الأول : استراتجيات التنمية في الجزائر

عاشت الدول النامية ظروفا اقتصادية واجتماعية صعبة، يعود اغلبها إلى ظروف تاريخية، منها ما كرس نتيجة للأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والسياسية العالمية. دفعت هذه الأوضاع بالدول النامية إلى البحث عن المخرج من الواقع الصعب الذي تعيشه، مما جعلها تتبنى استراتيجيات تنموية، أفرز ته ا الأدبيات الاقتصادية والاجتماعية عبر مراحل التطور التاريخ البشري، ترتكز أساسا على التصنيع كمحرك أساسي لعملية التنمية، حتى أصبح التصنيع مرادفا للتنمية، لان الدول المتقدمة هي دول صناعية، أما الدول النامية فهي دول زراعية، مما عزا ببعض الاقتصادية إلى نعت الدول النامية بالريف العالمي . 1

المطلب الأول : مفهوم إستراتجية التنمية

يقصد بإستراتيجية التنمية الاقتصادية **"ذلك الأسلوب الذي تنتهجه الدولة في رسم السياسة الإنمائية، والانتقال بالمجتمع من حالة الركود إلى النمو الاقتصادي الذاتي، ويختلف هذا الأسلوب بالضرورة من دولة لأخرى باختلاف الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، واختلاف الدور الذي تضطلع به الدولة في تسيير مجرى النشاط الاقتصادي والأهداف المرجوة من عملية التنمية "**من التعريف السابق نقف على ما يلي :2

1 ـ إن الهدف الأساسي من وضع استراتيجيات للتنمية هو نقل ا لمجتمع من حالة الركود إلى حالة النمو الاقتصادي الذاتي، أي توفير الظروف والشروط الضرورية للتجدد الاقتصادي الذاتي

2 - إن الإستراتيجية تتأثر بالظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وهذا معناه انه لا يمكن أن تتطابق إستراتيجيتان للتنمية، لان إستراتيجية التنمية تفصل على مقاس كل دولة، وفقا للشروط المذكورة.

3 - إن الدور الذي تقوم به الدولة في الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية مهم في وضع واختيار مفردات إستراتيجية التنمية لكل دولة، فمن دولة حارسة إلى دولة متدخلة، تلعب دور منظم من خلال المشاريع الخاصة بها .

1- عبد الوهاب بن بريكة / السياسة الوطنية للاستيراد في الجزائر رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية ـ جامعة باتنة ص 64

2- العشيري حسن درويش, التنمية الاقتصادية, دار النهضة العربية ـ بيروت ـ 1979 ص 102

تجعلنا الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي تتباين من دولة لأخرى أمام استراتيجيات للتنمية بعدد دول العالم مهما كبر أو صغر حجمها، إلا أن هناك من الاقتصاديين من وضعوا استراتيجيات لتنمية للدول النامية انطلاقا من بعض المظاهر العامة والمشتركة بين هذه الدول. فقد جاءت هذه الاستراتيجيات على النحو التالي : 1

1- إستراتيجية إحلال الواردات : تهدف هذه الإستراتيجية إلى تشييد مشاريع صناعية قصد إنتاج المواد التي كانت تستورد من قبل؛ وقد ظهرت هذه الإستراتيجية وانتشرت في دول أمريكا اللاتينية ؛ ويرجع التوجه لمثل هذه الإستراتيجية إلى تعاظم العجز النامية، وذلك لانخفاض أسعار موادها الأولية المصدرة، وأدى تزايد هذا العجز إلى الحد من استيراد المواد الاستهلاك وقيام صناعات محلية لإنتاج هذه المواد كليا أو جزئيا

2- إستراتيجية صناعة التصدير: تهدف هذه الإستراتيجية إلى تكفل الدول النامية بإجراء بعض عمليات التصنيع على صادراتها،حتى تزداد قيمتها في السوق العالمية. وقد أخذت هذه الإستراتيجية اتجاهين : 2

- أقطار أسست صناعات تصديرية لتحويل مواردها الأولية وإنتاج مواد وسيطة قبيل تصديرها، كما حدث في البلدان المنتجة للنفط (الصناعات البتروكيمياوية)
- أقطار أحدثت مشاريع صناعية لإنتاج مواد استهلاكية متفاوتة الكثافة، اعتمادا على استعمال اليد العاملة الرخيصة التي تمتلكها (صناعة النسيج والمطاط) كما حدث في دول جنوب شرق آسيا

3- إستراتيجية الصناعات المصنعة أو النموذج السوفيتي في التصنيع : محور هذه الإستراتيجية هو إعطاء الأولوية للصناعات الثقيلة. وقد جاء بهذه الإستراتيجية **" ج.د.دبرنيس "** اعتمادا على نظرية أقطاب النمو، حيث يرى ضرورة الاعتماد على الصناعات المصنعة كقطب نمو اعتبارها الكفيلة بتزويد القطاعات الأخرى بالمعدات الضرورية التي تسمح بزيادة إنتاجية العمل، وبالتالي تؤدي إلى إعادة هيكلة الاقتصاد، لما لها من آثار دفع إلى الأمام والى الخلف. ويحدد **"دبرنيس "**هذه الصناعات في الفروع التالية : - مجموعة الفروع الأربعة التي تقدم سلعا رأسمالية للفروع الأخرى.

- الفروع الكبيرة للصناعات الكيماوية.
- إنتاج الطاقة (الصناعات البتروكمياوية)

---

1 - *فتح الله ولعلو, الاقتصاد العربي والمجموعة الأوربية, دار الحداثة - بيروت / الطبعة الأولى / ص : 276*

2- فتح الله ولعلو , نفس المرجع , ص 277

المطلب الثاني : تطبيق إستراتيجية الصناعات المصنعة في الجزائر

بدأت الجزائر في تطبيق هذه الإستراتيجية منذ سنة ، 1965بعدما أقرت في المواثيق والتشريعات قبل الاستقلال، ويعود اختيار الجزائر لهذه الإستراتيجية حسب اعتقادنا إلى عوامل ثلاث : الأول سياسي، وهو مخالفة النهج الاستعماري نهج التطور الرأسمالي الذي لم تر الجزائر في إطاره إلا الاستعباد والإذلال. الثاني توفر المقومات الطبيعية لإقامة مثل هذه المشاريع وخصوصا النفط والغاز الطبيعي. الثالث انعدام الإطارات المؤهلة التي تحتاجها الصناعة، وبالتالي تم التعويض عن ذلك بالاعتماد على صناعات كثيفة رأس المال

لقد برز التوجه نحو هذه الإستراتيجية في ميثاق طرابلس 1962الذي وضع المعالم الكبرى للسياسة الاقتصادية الجزائرية غداة الاستقلال الذي جاء فيه : " **إن التنمية الحقيقية والطويلة المدى بالنسبة للوطن، مرتبطة بإقامة صناعات قاعدية ضرورية من اجل فلاحة متطورة. على هذا الأساس منحت الجزائر إمكانيات كبيرة للصناعات البترولية وصناعات الحديد والصلب. وفي هذا الإطار تتحمل الدولة مسؤولية توفير الظروف والوسائل الكفيلة بإنشاء صناعات ثقيلة. ولا يجب على الدولة بأي ثمن أن تساهم في إيجاد قاعدة صناعية لفائدة البرجوازية المحلية، كما هو الحال في بعض الدول، بل يجب أن تحد من تطورها بفضل إجراءات صارمة** " [1]

بنيت إستراتجية التنمية في الجزائر على ثلاثة مفاهيم أساسية هي التصنيع، والتوجه نحو الداخل، والتكامل، وكانت هذه المفاهيم نتيجة للآثار السلبية التي كانت تعاني منها الجزائر مع خروج الاستعمار الفرنسي، فقد اوجد الاستعمار هيكلة للاقتصاد الجزائري المستعمر، هيكلة متناسقة سياسيا، اقتصاديا، اجتماعيا، قانونيا، ثقافيا. فلم يكن ممكنا تنظيم الجانب الاقتصادي بعيدا عن القوة العسكرية. فكان الاقتصاد مقسما إلى اقتصاديين متباينين شكلا ومضمونا، احدهما عصري مرتبط بقطاع التصدير ومندمج تماما في الاقتصاد الفرنسي، والثاني متخلف لم يكن بتمتع بدرجة استعداد كافية لتفاعله مع الاقتصاد الأول، بهذا اصبب الاقتصاد بتشوهات ظهرت بمظاهر متعددة منها :[2]

- اختلال العلاقة بين الموارد المادية والموارد البشرية، بفعل قلة الوسائل المادية وضعف التراكم الرأسمالي (الاستثمار) من جهة، وارتفاع نسبة الزيادات السكانية من جهة ثانية

1- ق.فاطمة/ *إستراتيجية التصنيع* / جريدة أحداث اقتصادية / العدد 30- ص : 20

2- *مجلة الباحث : زوزي محمد، إستراتيجية الصناعات المصنعة والصناعة الجزائرية ، العدد 08, جامعة ورقلة- الجزائر ، 2010 ص 13* hadjzouzi@yahoo.fr

المظهر الثاني، ويعكسه اختلال الهيكل الإنتاجي المتمثل أولا في ضعف نصيب الصناعة في تكوين الناتج الداخلي الخام، قياسا بنصيب الزراعة، وثانيا تركز كبير لليد العاملة في القطاع الزراعي، غير المندمج في اقتصاد المبادلة، وبالتالي اختلال هيكل التشغيل الذي يشكل المظهر الثالث من مظاهر التشوه. وثالثا أحادية هيكل التجارة الخارجية المتمثلة في تصدير عدد محدود من الموارد والمنتجات، فعل واقع السيطرة والاندماج مظهرا آخر من مظاهر التشوه.

جاءت إستراتجية التنمية في الجزائر معتمدة على التصنيع وتحديدا الثقيل، والذي بفضل ما له من ميزات (إنتاج سلع الإنتاج)كفيل بان يطور الزراعة عن طريق إمدادها بالمعدات والأسمدة، ومن جهة أخرى يستخدم المواد الأول المتوفرة في البلاد (الحديد، الغاز،البترول،...الخ.) وبذلك يحقق التكامل بين القطاعات، كما يسمح بنشوء صناعات حقيقية معتمدة على منتجات الزراعة (الصناعة الغذائية)، ومنه تلبية الحاجيات الغذائية للسكان .

مما سبق نصل إلى نتيجة مهمة، وهي أن قطبي التنمية الاقتصادية في الجزائر هما الصناعة والزراعة، اللذان لا يمكن أن ينفصل احدهما عن الآخر حسب ما حدده صراع السياسة الاقتصادية في الجزائر في جميع مراحلها. فقد اقتنع كل واضعي سياسات التنمية في دول العالم الثالث ومنها الجزائر من أن الصناعة هي المخرج من التخلف الذي تعاني منه إلا أ نها اختلفت في كيفية التصنيع، إلا انه بالنسبة للجزائر فان التصنيع الذي يكفل التكامل القطاعي هو طريق الصناعات الثقيلة .[1]

اخذ **"ج.ديبرنيس"** بالأعمال السابقة كركيزة وضع من خلالها نموذجا يتماشى مع طموحات الدول النامية الهادفة إلى القضاء على التخلف الاقتصادي الذي تعانيه. وتجعل هذه الإستراتجية من الصناعات الأساسية حجر الزاوية والكفيل الوحيد لتصحيح الاختلالات التي خلفها الاستعمار ولكن دون إهمال الزراعة . وقد تبنت الجزائر هذا النهج وسعى المخطط الجزائري دائما إلى اقتناء المعدات ذات التكنولوجيا المعقدة، على الرغم من إمكانيات الاختيار التكنولوجي. وذلك انطلاقا من المبررات التي قدمها **ج. دبرنيس** والتي تحتم على الجزائر إتباع تلك الإستراتجية والتي أوجزها فيما يلي:[2]

1-النقص الكبير المسجل في اليد العاملة المؤهلة بين سنتي (1965-1975)الذي أدى إلى استعمال التقنيات الحديثة المتطورة وتركيزا لاستثمار في شركات كبيرة

1-: زوزي محمد , المرجع السابق ص 14

2- زوزي محمد , المرجع فسه , ص 15

2- ضرورة التحضير لتدير السلع الصناعية غير التقليدية

3- استبعاد الحماية الصارمة المفروضة على الاقتصاد الوطني قصد الأداء الجيد لدواليب الإنتاج عن طريق المنافسة الخارجية .

4- للتقنيات الحديثة الأثر الكبير في تحديث المحيط الاقتصادي والاجتماعي

كانت هذه منطلقات إستراتجية الصناعات المصنعة التي تبنتها الجزائر قبل الثمانينات. إلا أن المبررات التي قدمها ج. **" دبرنيس"** لم تتماش مع الواقع الجزائري مما جعله عرضة للانتقادات، وذلك لان التكنولوجيا المستخدمة لم يتم التحكم فيها مرحليا كما كان متوقعا،والتكامل القطاعي لم يتحقق بالعكس ظل استيراد المعدات الصناعية مستمرا مما زاد من الارتباط بالخارج أكثر، أي أن التبادل القطاعي ظل محدودا رغم مرور فترة طويلة عن تطبيق هذه الإستراتجية، كما أن الصناعة الجزائرية لم ترق يوما إلى درجة التصدير، المبني على أسس اقتصادية بحتة بعيدة عن السياسة .1

إن إتباع الجزائر لهذا النموذج للتصنيع لم يكن له سلبيات لأنه مكنها بناء عدة مصانع كبيرة، يمكن أن تكون منطلقا لبناء اقتصاد قوي لو أ نها استغلت استغلالا امثلا، واعتمدت على المردود الاقتصادي عوض المردود الاجتماعي، كما أن مثل هذه الصناعات مكنت الجزائر من التحضر المادي دون تغيير العادات والتقاليد الاجتماعية السائدة، حتى لا نحكم على المرحلة كانت كلها سلبيات، إلا أن الواقع كشف عن اقتصاد هش خاضع للهزات، لارتباطه تمويلا بمصدر هو الآخر عرضة لعدم الاستقرار وهو البترول. اتسمت الفترة بين سنتي (1967- 1979)بالمخططات الثلاثة، حيث اتضحت فيها معالم إستراتجية التنمية الاقتصادية تطبيقا،منحت فيها القيادة لقطاع الصناعات الثقيلة على حساب الزراعة، لما لها من قدرة على تحقيق التكامل الاقتصادي، نظرا للروابط الأمامية والخلفية التي تميزت بها، وذلك باستخدام مدخلات مناجم الحديد والمحروقات لإنتاج وسائل الإنتاج خصوصا الفلاحية،وكرست لها مبالغ كبيرة وجهت إلى الصناعات الأساسية، خاصة قطاعي النفط والصلب لاعتبارهما الفرعين الأساسيين للتصنيع ولتمويل التنمية.2

---

1 زوزي محمد , المرجع السابق ص16

2 زوزي محمد , المرجع نفسه ، ص16

المطلب الثالث : نتيجة تطبيق الإستراتجية الصناعة المصنعة في الجزائر .

يمكن أن نلخص وضعية الصناعة الجزائرية قبل الثمانينـات، أي في فترة تطبيق إستراتيجية الصناعات المصنعة فيما يلي : 1

يشير واقع الصناعة الجزائرية وما تتصف به من خصائص بمجملها إلى ضعف هذه الصناعة وتأخرها عن مواكبـة التطـورات العالمية في بعض الجوانب، مما يجعلها غير قادرة على الاستمرار والمنافسة، إذا ما بقيت على وضعها الراهن، الأمر الذي يفرض ضرورة ملحة لإعادة هيكلتها بما يتناسب مع التطورات الحاصلة في هذا ا لمجال، لكي تتمكن من الاستمرار والصمود أمام التحديات المقبلة ويتسم التصنيع في الجزائر بجملة من الخصائص تتعلق بصلب العملية التصنيعية، ومنها بعض الصفات الـتي رافقت عمليـة التصنيع منذ بدايتها فأصبحت وكأ نها من ضمن الخصائص التي تتميز بها الصناعة في الجزائر وتتجلى هذه الخصائص في النقاط التالية : 2

ا ـ **ضعف الإنتاج الصناعي :** لا تزال مساهمة الصناعة التحويلية متواضعة في الإنتاج المحلي الإجمالي، لا تتعدى ،%13وتأتي في المرتبة الثالثة أو الرابعة بعد الزراعة والصناعات الاستخراجية وقطاع الخدمات والتجارة، إضافة إلى هذا الضـعف الكمي لم تستطع أن تصنع سلعا إستراتيجية تسمح لها بأن تحتل مركزا خاصا في السوق الدولية، حتى في تلك الصناعات الـتي زاولتها منذ فترة طويلة بداية انطلاق العملية التنموية، إذ لم تستطيع التخصص بها وإنتاجها بكميات كـبيرة وأذواق متطـورة وجودة متميزة، بل انحصر تطور هذه الصناعات بتطور الاستهلاك السائد في السوق المحلية، أي التوجـه للـداخل، وهكذا اضطرت الصناعة التحويلية المحلية، لأن تكون سجينة السوق الذي تعمل له ومحدودة حسب الطلب المتيسر داخـل حـدوده،محاولة فرض نفسها على المستهلك في ظل الدعاية التي تتمتع بها، حتى بعض الصناعات التصديرية بقيت رهينة السوق الـذي تعمل له وتصارع فيه، لأجل بقائها لأنها بقيت تنتج للطلب المتوفر فيه، غير متجرئة على الذهاب أبعد من ذلك مستفيدة غالبا من بعض الاتفاقيات الثنائية أو الدخول إلى الأسواق السهلة، وبالتالي لم يتكون لديها الحافز لزيادة إنتاجهـا وتطـويره كمـا ونوعا .

---

1 - زرقين عبود ا *الإستراتيجية الملائمة للتنمية الصناعية في الجزائر , ص 6* www.uluminsania.net

2 - *زرقين عبود , المرجع نفسه ,ص7*

ب- **ضعف الأداء وانخفاض الإنتاجية الصناعية** : تتجلى أهمية قياس الإنتاجية كو نها دعامة أساسية لقياس نتائج الأداء (كميات الإنتاج، القيمة المضافة ،الربح .)وأداة هامة لترشيد القرارات على مستوى المؤسسة أو على مستوى الاقتصاد الوطني ككل، وهي تعبر عن النسبة بين كمية المخرجات التي أنتجت خلال فترة زمنية معينة وكمية المدخلات التي استخدمت في تحقيق هذه المخرجات،سواء كانت كمية الإنتاج أم القيمة المضافة المتأتية عن هذا الإنتاج .وتتصف الصناعة الجزائرية، عموما شأنها في ذلك شأن كثير من البلدان النامية بضعف الأداء وانخفاض الإنتاجية لجميع عناصر الإنتاج أي بضعف الإنتاجية الكلية .1

ج- **الحماية وضعف القدرة على المنافسة** :لقد نشأت الصناعة الجزائرية ضمن أسوار من الحماية المطلقة أو شبه المطلقة، وانحصر عملها بشكل أساسي لتلبية الطلب المحلي ضمن السياسات الصناعية السابقة، وعملها في ظل هذه الظروف لفترة طويلة نسبيا جعلها تتأقلم مع السوق الداخلية من حيث نوعية الإنتاج وأذواق المستهلكين، بالإضافة إلى الاطمئنان إلى عدم منافستها من أي منتوج آخر داخل السوق، مما دفعها لاحقا إلى عدم الاهتمام بتطوير المنتوج وتحسين نوعيته، وفقدت القدرة على التعامل مع الأسواق الخارجية والتعرف على طبيعتها، لذلك ليس من السهل إعطاء تقويم دقيق للقدرة التنافسية لمنتجات الصناعة التحويلية الجزائرية في السوق المحلية، بسبب المستوى المرتفع من الحماية وحتى السلع التي يتم استيرادها يتم تبادلها من خلال اتفاقيات حكومية، يفرض عليها في الغالب رسوم جمركية مرتفعة أو ضرائب أخرى تحد من قدرتها على منافسة المنتوج المحلي، بحيث يصعب في مناخ كهذا تقويم القدرة الحقيقية للمنتج المحلي على منافستها. إن أسوار الحماية التي تمتع بها القطاع العام الصناعي لم تحقق الهدف والغاية التي وجدت من أجلها، بل كانت النتائج عكس ما أريد وكانت نتائجها السلبية أكبر على القطاع الصناعي العمومي بحيث وصل إلى مرحلة يعاني من مشاكل عديدة كتدني مواصفات السلعة المنتجة، والارتفاع في كلفة الإنتاج، وآلية عمل اقتصادي وإداري سمتها الأساسية البيروقراطية، وتدني مستوى الكفاءة والخبرة في التعامل مع السوق بقوانينها ومتغيراتها. 2

---

1 زرقين عبود , المرجع السابق ص7

2 زرقين عبود , المرجع السابق ص8

د- **العلاقة مع السوق الخارجية :** إن التوسع في السياسة الصناعية التي تبنتها الجزائر منذ انطلاقا العملية التنموية وبخاصة ما يتعلق منها بالصناعات المقامة، قد زاد من حجم المستوردات،كما زاد من اعتماد هذه الصناعة على السوق العالمية لتأمين مستلزماتها من مواد أولية والتجهيزات والمساعدة الأجنبية، وكذلك في مجال تجديد وتطوير تكنولوجيا الإنتاج الخاصة بها، مما زاد من مشاكل التعامل مع هذه السوق بتقلبات أسعارها وشروطها المجحفة في كثير من الأحيان .

ت- **ارتفاع كلفة الإنتاج وعدم الاهتمام بالنوعية** :تتميز الصناعة الجزائرية بشكل عام بارتفاع كلفة منتجاتها عن مثيلاتها في السوق العالمية وحتى المنتجات المشابهة لها في الدول النامية، ومنها الدول العربية، وهذا ما يشكل عقبة صعبة أمام وصولها إلى الأسواق الخارجية، بل وحتى المنافسة في سوقها الداخلية، وتعود التكلفة المرتفعة للمنتجات الصناعية الجزائرية إلى عدة أسباب أهمها :1

عدم التمكن من استخدام كامل الطاقات الإنتاجية المتاحة، حيث تصل نسبة الاستخدام إلى اقل من النصف في بعض المؤسسات الصناعية .

1 - اختيار أحجام غير ملائمة للمؤسسات الصناعية بخاصة في القطاع العام.
2 - الإنتاجية الضعيفة للعمالة .
3 - الارتفاع المصطنع في أسعار بعض المواد الأولية الداخلة في العملية الصناعية نتيجة سياسة الأسعار

م-**الاعتماد على التكنولوجيا المستوردة :** لقد أجرت الثورة التكنولوجية تغييرا جذريا في عالم الصناعة، فأدخلت عليها أساليب حديثة في عملية الإنتاج والإدارة والتسويق، وبخاصة في خلق سلع وخدمات جديدة، ولا يقتصر أثر التكنولوجيا في إحداث تغيرات بنيوية واجتماعية فحسب، بل تغيرات أخرى تمس الأفراد وعلاقاتهم الإنسانية وأسلوب عملهم وما يهم هو ما أحدثته وتحدثها لتكنولوجيا في عالم الصناعة من تغيرات جذرية عديدة تتعلق ب:2

- الآلات والمعدات والتجهيزات المساهمة في عملية الإنتاج
- طرق العمل وأساليب الإنتاج، وغرضها تحسين الإنتاج من حيث الكلفة والنوعية
- العلاقات العمالية المنظمة للعمل ورأس المال.
- خلق صناعات جديدة تنتج سلعا وخدمات عديدة لم تعرف من قبل

---

1 - زرقين عبود المرجع السابق , ص 8
2 - زرقين عبود , نفس المرجع , ص9

ر- **عدم مرونة الجهاز الإنتاجي :** يجب أن يتمتع الجهاز الإنتاجي بالمرونة الكافية التي تكسبه القدرة على زيادة الإنتاج في حالـة زيادة الطلب، وكذلك القدرة على التكيف مع التغيرات والتطورات الحاصلة، سواء على أسلوب الإنتاج أو على بنية ونوعية المنتوج، وذلك بإجراء تعديلات بسيطة وغير مكلفة في عملية الإنتاج، وهذا يتطلب استخدام تكنولوجيا حديثة ومرنة يمكن استخدامها في إنتاج أكثر من منتوج وبنوعيات ونماذج مختلفة، من خلال تعديلات معينة في طريقة عمل هذه التكنولوجيا، وهذا مـا لا نجـده في الصناعة الجزائرية حيث تستخدم تكنولوجيا متقادمة بطيئة لا تتوفر فيها المرونة، لإجراء أي تعديلات في عملية الإنتاج، وإن حـدث وحصل ذلك فإنه يتطلب تغييرات كبيرة ومكلفة، وهذا ما يشكل عقبة كبيرة أمام الصناعة المحلية في تحولها إلى الإستراتيجية الصناعية من اجل التصدير، لأن هذا التحول في الإستراتيجية الصناعية يتطلب جهاز إنتاجي مرن قادر على التعامل مع هذا التحول، وتـوفيرمتطلباته من حيث طبيعة المنتجات ونوعيتها وجودتها [1]

ز- **العملية الصناعية المتجزئة :** إن العملية الصناعية بطبعتها عملية متكاملة متشبعة تشمل على جوانب عدة : [2]

- عملية الإنتاج نفسها بما فيها من زيادة الإنتاج وخفض تكاليفه والأخذ بعين الاعتبار الدور الـذي يلعبـه في الـدورة الاقتصادية (الاستهلاك)، وكذلك الدور التنموي (التراكم الرأسمالي) .
- عملية نوعية تستوجب تحسين نوعية وجودة الإنتاج وتطويره باستمرار .
- عملية محرضة لعمليات أخرى تكون مشتقة منها ومكملة لها، تدعم العملية الأساسية فتضع لها مخرجات مختلفة وتزودها بمدخلات صناعية عديدة، وتمكنها من لعب دور رئيسيا في مضاعفة وخلق صناعات جديدة .
- عملية مرتبطة بعملية الإعلام والتسويق التي أصبحت من الأهمية بمكان، حتى أ نها فاقت عملية الإنتاج نفسها، لأن المهمة الأساسية والشاقة أصبحت تصريف الإنتاج وبيعه .

بينما نرى أن العملية الصناعية في الجزائر مازال ينظر لها على أ نها عملية إنتاجية فقط، همها تحقيق كمية معينة من الإنتاج دون الاهتمام بنوعية الإنتاج وتكاليفه أو حتى الكيفية والأسلوب المتبع في تصريفه، بالإضافة إلى كو نها عملية منفصلة عما حولهـا حيث نلاحظ ضعف الترابط والتكامل بين الصناعات القائمة ومنفصلة أيضا عن عملية الإعلام والتسويق التي أصبحت إنجازا متمما وملازما لعملية الإنتاج.

---

1 زرقين عبود نفس المرجع ص 9

2 زرقين عبود نفس المرجع ص 10

المبحث الثاني : الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر

تطور الوضع السياسي و الاقتصادي في الوطن و كذا التحولات الجارية على الصعيد الدولي و خاصة العولمة الاقتصادية , دفع بالجزائر إلى الإسراع في إجراء الإصلاحات الهيكلية الضرورية لتكييف القطاع لشروط تسيير الاقتصاد السوق , وهذا عبر الإصلاحات التي طبقت على المؤسسة الاقتصادية , زد على ذلك النتائج السلبية التي تراكمت على مستو المؤسسة الاقتصادية العمومية أو على مستوى الاقتصاد الوطني أو على المستوى الاجتماعي , فطبقت في المرحلة أولى إعادة الهيكلة العضوية والمالية لمعالجة النقائص خلال الثمانيات , إلا انه و الملاحظ أنها لم تأتي بالنتائج المتوقعة , لأهداف التي رسمت رغم الايجابيات التي ظهرت , وكانت الأزمة المالية الناتجة عن انخفاض سعر البرميل إلى ادني مستوى , الأثر الكبير في توقف عجلة الإصلاح , مما دفع بالدولة الى التخلي عن هذه العملية , و الدخول في المرحلة جديدة نحو الاقتصاد السوق .[1]

المطلب الأول : أسباب و أهداف إعادة الهيكلة العضوية

لقد جاءت هذه المرحلة , اعتبارا من سنة 1980 كبداية للعمل المنظم , عبر الخطط اقتصادية و اجتماعية , بعد الفجوة التي عرفتها مسيرة التنمية الوطنية بين سنتي (1978 -1980) وتعبيرا عن التوجه جديد مواكب للمستجدات في هذه المرحلة

حيث كانت المؤسسة الوطنية العمومية بحكم التجربة المستهدفة آنذاك لعملية الإصلاح الشامل تأخذ على عاتقها على معيار الفعالية الاقتصادية و الاجتماعية و الربحية

إن مبدأ إعادة الهيكلة الشركات العمومية المقرر ضمن المخطط الخماسي الأول (1980-1984) جاء لتقسيم الشركات العمومية الكبرى و تجزئتها إلى وحدات صغيرة أكثر تخصصا من اجل مواجهة الصعوبات و تحريرها من الضغوطات التي كانت تقيدها , و بالتالي جاء المرسوم 240/80 الصادر 1980/10/14 و المتعلق بإعادة هيكلة الشركات الوطنية , إلا إن هذا المرسوم عرف تأخيرا كبيرا رغم صدور المرسوم رقم 242/80 الصادر في الرابع من الشهر أكتوبر سنة 1980 المتضمن إعادة الهيكلة

و نلخص أهم الأسباب فيما يلي : [2]

1. احمد طرطار , الترشيد الطاقة الإنتاجية في المؤسسة , الديوان المطبوعات الجامعية , الجزائر , 2001,ص 123
2. بوهزة محمد ,الإصلاحات في المؤسسة العمومية الجزائرية بين الواقع و الطموح , الملتقى الدولي اقتصاديات الخوصصة وتقنياتها, ايام 7/3 اكتوبر , كلية العلوم الاقتصادية و التسيير ,جامعة فرحات عباس , سطيف 2004 ص 03

1 -ضخامة حجم الشركات الوطنية الجزائرية : مما نتج عنه صعوبة التحكم في تسيير هذه المؤسسات , وكذلك تركيز المسؤولية في الأيدي فئة من المسؤولين (مركزية اتخاذ القرارات) كذلك غياب سياسة اجتماعية فعالة و ظروف ملائمة للعمل بحكم أن عدد كبير من العمال كان تحت أشراف المديرية .

2 - تعدد مهام الشركة الوطنية , بحيث كانت الشركات قبل إعادة الهيكلة العضوية متعددة الوظائف مما أدى إلى تراكم بعض المشاكل مثل :

- نقص الفعالية و النجاعة نتيجة عدم الاستفادة من مبدأ التخصص و تقسيم العمل.
- نقص معدلات الإنتاجية بالنسبة لعوامل الإنتاج

3 - النتائج السلبية المحققة من طرف الشركات الوطنية : (وكانت بسبب التخطيط المركزي)كما كان أن العدد الكبير من الوحدات التابعة لشركات الوطنية واحدة صعب من إمكانية معرفة الوحدات الرابحة من الوحدات الخاسرة .

4 -ضخامة الاستثمارات و طول فترة انجازها .

5 -صعوبة انتقال المعلومات بين الوحدات في المؤسسة .

6 -العمالة الزائدة نتيجة سياسة التوظيف المتبعة من قبل الدولة [1]

<u>أهداف إعادة الهيكلة العضوية</u> : تهدف إعادة الهيكلية العضوية من جملة ما تهدف مايلي :

1 -تحسين الإنتاجية و النتاج كما و نوعا .

2 -تقسيم المؤسسات الكبيرة و إعادة ترتيب الجهاز الاقتصادي بتجزئتها الى وحدات صغيرة يسهل تسييرها و ذلك حسب مبدأ التخصص .

3 -تلبية الاحتياجات المتزايدة لاقتصاد و الموطنين .

4 -المكافئة الحقيقية للعمل المنتج :وهذا الحافز يمكن أن يكون بزيادة أجور العمال المؤهلين وعمال المصانع و غيرهم من العمال المنتجين بطريقة مباشرة , مما سيدفع لا محالة من استقطاب اليد العاملة نحو مواقع الإنتاج

5 -نظام التدريب و التكوين : ويهدف هذا القرار الى تهيئة و تأهيل العاملين و الموظفين و ذلك لمسايرة التطور التكنولوجي , ومن اجل تسهيل عقلانية التسيير و الواقع في كفاءة الأفراد العاملين و تحقيق مبدأ الرجل المناسب في المكان المناسب.[2]

- 6

---

1 - بوهزة محمد ,المرجع السابق ,ص 3.

2 - الطيب داودي , تقييم إعادة الهيكلة المؤسسة العمومية الجزائرية , مجلة المفكر العدد 3, كلية حقوق و علوم سياسية جامعة محمد خيضر ,بسكرة .2010 ص5.

المطلب الثاني : أسباب و أهداف إعادة الهيكلة المالية

في إطار العمل على تحسين الوضعية المزرية التي آلت إليها المؤسسات العمومية , حيث عرفت عجزا ماليا كبيرا على مستوى المؤسسة , و المتمثلة في التراكم الخسائر و تضخم حجم القروض مع عدم القدرة على تسديدها , دفعت بالدولة إلى إعادة الهيكلة المالية للمؤسسة و هذا كتدعيم لإصلاح السابق حتى تنطلق هذه المؤسسات الوطنية و إعادة تخصيصه و الذي يستعمل لتغطية العجز المالي المتكرر كما تشتمل على الديون طويلة الأجل إلى ديون قصيرة الأجل لكي تتكفل بها و تراقبها, أي التعديل في هيكلها و ليست في قيمت الديون .

1 - أسباب إعادة الهيكلة المالية : و كانت تثمثل في :[1]

أ - **المر دودية المالية السلبية** : نتيجة

- التحديد المسبق لأسعار من طرف الدولة دون مراعاة أسعار التكلفة الحقيقية للمنتوج و هذا ما اثر على الأموال المخصصة لإعادة تمويل عملية الإنتاج مرة أخرى (التمويل الذاتي).
- الضغوطات الضريبية و التي طالت ما عانت منها المؤسسات و التي زادت من احتياجات الخزينة .

ب - **التزايد المستمر لمديونية المؤسسة :** كان **يتم** تمويل مراحل دورة الاستغلال عن طريق القروض , و بما أن المؤسسة لا تحقق عوائد مالية تتناسب مع اجال تسديد تلك القروض تلجا بذلك إلى طلب قروض أخرى لتغطية الديون السابقة و في الواقع يعتبر هطا المشكل من بين الواعي الرئيسية لإعادة الهيكلة المالية .

2 - أهداف إعادة الهيكلة المالية : و نذكر منها

- الوصول إلى التطهير المالي للمؤسسات يمسح الديون .
- وضع ميزانيات انطلاق للمؤسسات العمومية .
- تصفية الحسابات بين المؤسسات العمومية .
- تحقيق معدلات مرد ودية ايجابية لكي يمكن تحسين الوظائف الأخرى للمؤسسة كالإنتاج والتسويق و الأفراد و كذا البحث و التطوير .
- تخفيف من حدة النقص المسجل في رأس مال العامل .
- وضع نظام أسعار متناسق إلى غير ذلك من الأهداف .

---

1 الطيب داودي , المرجع السابق , ص6

المطلب الثالث : نتائج إعادة الهيكلة العضوية و المالية

تعتبر السياسة التي طبقت بها إعادة الهيكلة العضوية مغامرة جربت في فترة زمنية قصيرة , حيث ادى هذا العامل إلى تقسيم المؤسسات الوطنية من 150 مؤسسة عام 1982 إلى 450 مؤسسة عام 1982 و هو عدد مفرط فيه , لأنه لو كان حجم الشركات هو العائق الأكبر في تدهور معدلات النمو فكيف نفسر إذن نتائج الشركات العالمية التي يفوق رقم أعمالها الإنتاج الداخلي الخام لعدة دول برغم من حجمها الكبير. إذن تدني مستوى إنتاجية و فعالية المؤسسات هو في الحقيقة ناتج عن طريق التسيير الرديء و التي تظهر ربما في عدة نقاط أهمها الاستغلال السيء لموارد و طاقات المؤسسة .[1]

كما أن عملية إعادة الهيكلة العضوية كانت تهدف إلى التحقيق أو القضاء على التخطيط المركزي , لكنها في الحقيقة بقيت تتلقى مخططات الإنتاج مهيكلة ومنظمة من السلطات العليا (للنقص في إطارات التنظيم) مما أدى بالمؤسسة إلى التسيير السيء بتنفيذ الأوامر التي كانت عواقبها تزيد من التكاليف .

بالإضافة إلى هذه المشاكل نجد مشاكل أخرى متمثلة :[2]

- في مشاكل و نزاعات تقسيم الوسائل الموجودة في المؤسسة الام بين مختلف وحداتها .
- صعوبة مراقبة المؤسسات من طرف الدولة و جهاز الرقابة مما أدى إلى (تفشي الاختلاسات).
- مشاكل النقل و التموين من منطقة إلى أخرى ... الخ من المشاكل .

فإعادة الهيكلة العضوية و المالية كانت تهدف من حيث المبدأ إلى تطوير الاقتصاد الوطني من خلال تحسين القطاع الإنتاجي عن طريق الرفع من معدلات المر دودية و الإنتاجية. من خلال كل الإجراءات المتخذة و توفير الموارد البشرية و المالية , إلا إن الأهداف المرجوة لم تحقق و المشاكل التنظيمية الأخرى المتعلقة بدورة الاستغلال لم تحل .نتيجة لطبيعة القرارات التي كانت تسلط على المؤسسات و عدم التحكم في تقنيات التسيير والتنظيم على مستوى وظائف المؤسسة.

زد على دلك سياسة التمويل التي اعتمدتها الدولة لتمويل المؤسسات العمومية في هده الفترة التى تزامنت مع الانخفاض الكبير لأسعار النفط كان المعوق الرئيسي مما نتج عنها مديونية كبيرة على الدولة .

---

1 - بوهزة محمد , *المرجع السابق* , ص 5

2 - *الطيب داودي , المرجع السابق, ص7*

كما عرف تدهور الاجتماعي تمثل أساس في تفشي البطالة وانخفاض القدرة الشرائية للمواطن على المستوى المعيشي , حيث قدرت نسبة البطالة بحوالي 25 / في اليد العاملة القادرة على العمل وخاصة الشباب .

لهدا تم التفكير في إصلاح اقتصادي أخر يتماشى مع التغيرات العالمية الجديدة و الخروج من الأزمة التي يتخبط فيها الاقتصاد الجزائري بصفة عامة ومحور الاقتصاد ألا وهي المؤسسات العمومية الاقتصادية .ففكر في سياسة منح الاستقلالية للمؤسسات العمومية وكان دلك بصدور القانون 01/88ا المؤرخ في 12 جانفي 1988 والمتعلق باستقلالية المؤسسات العمومية و الاقتصادية كبداية للدخول في هده المرحلة.[1]

المطلب الرابع : مرحلة الانتقال إلى اقتصاد السوق

في ضوء ما شهده العالم من تحول إلى اقتصاد السوق الحر القائم على حرية المنافسة ، وتبني منظمة التجارة العالمية هدا التوجه مند نشأتها عام 1995 اتجهت غالبية الدول إلى إصدار تشريعات و انتهاج سياسات اقتصادية تتناسب مع هدا التحول ، وتعد قوانين التنظيم وحماية المنافسة المشروعة ، ومنع الممارسات الاحتكارية الضارة و إنشاء أجهزة تقوم على التطبيق الصحيح لتلك القوانين ، من أهم الركائز الأساسية لخلق بيئة اقتصادية تنافسية قائمة على الكفاءة الاقتصادية ، وتعمل وفقا لقواعد و آليات سليمة و عادلة في السوق ، افرز النظام العالمي الجديد مجموعة من المتغيرات الاقتصادية ذات الأثر الواضح على القرار الاقتصادي و السياسي في الدول النامية ، حيث أصبحت ظاهرة العولمة و التوجه نحو تطبيق اتفاقيات الاقتصاد الحر و آليات السوق من أهم المتغيرات العالمية [2]

1-1 مفهوم اقتصاد السوق :

اقتصاد السوق (يطلق عليه أيضا اقتصاد السوق الحر) هو نظام اقتصادي يتم فيه إنتاج و توزيع السلع و الخدمات من خلال آليات السوق الحر ، في ظل نظام حر للأسعار بدلا عن قيام الحكومة بدلك في الاقتصاد المخطط (الشمولي) .[3]

---

1 - *الطيب داودي , المرجع السابق, ص7*

2 - منصوري الزين , دور الدولة في التنظيم المنافسة و منع الممارسات الاحتكارية في ظل الاقتصاد السوق , دراسة حالة الجزائر , جامعة البليدة ,العدد 21 .2012.ص 2

3 - ناصر دادي عدون , اقتصاد المؤسسة , دار المحمدية العامة , الجزائر , ط2 ,2004 , ص 170

و تستند اقتصاديات السوق إلى مبدأ أساسي هو الحرية الفردية ، و الحرية تعني أن يختار المستهلك بين العديد من السلع و الخدمات التنافسية ، و أن يختار العامل مهنته أو وظيفته ، ومع دلك لا توجد دولة تحافظ دائما داخل حدودها على حرية مطلقة لاقتصاد السوق ، وان مفهوم اقتصاد السوق الحر لا يستخدم تماما بالمعنى الحقيقي ، دلك أن اقتصاديات السوق لا تقدم حلولا سحرية في مواجهة الكثير من العقبات و المشكلات التي يصعب حلها من خلال نظام الأسواق الخاصة .1

2-1 دور الدولة في اقتصاد السوق:

لقد تطور دور الدولة في معظم الأقطار النامية من التدخل المباشر , كمالك و مشغل إلى الإشراف و التوجيه و المتابعة كمنظم و مراقب للنشاط , مع اقتصار دورها على تنفيذ مشروعات البنية الأساسية و تهيئة المناخ العام , و المراجعة الشاملة للتشريعات و القوانين و النظم و السياسات , و التطوير المؤسسي و تحسين بيئة الأعمال ... بما ينعكس على الأداء الاقتصادي, و تحقيق التنمية في ظل اقتصاد السوق , و حماية المنافسة و منع الممارسات الاحتكارية .2

- آليات حماية المنافسة و مواجهة الممارسات الاحتكارية: تشير التجارب الدولية إلى أن قوانين تنظيم المنافسة ومنع الاحتكار تأخذ بأحد المنهجين أما التركيز على هيكل السوق (حماية المنافسة) أو التركيز على السلوك الممارسات الاحتكارية الضارة بالمنافسة (مواجهة الاحتكار).
- منظومة حماية المنافسة : ترتكز حماية المنافسة على تضافر جهود جميع أطراف منظومة حماية المنافسة, و التي تبدأ بالا فراد و تتكامل مع دور الدولة , ودور قطاعي الأعمال العام و الخاص , و الجمعيات و منظمات المجتمع المدني .
- سياسة فرض الثمن العادل .
- سياسة فرض الضرائب على المحتكر .
- سياسة إحلال الاحتكار الحكومي محل الاحتكار الخاص .
- مواجهة الممارسات الاحتكارية .

1 - ناصر دادي عدون , المرجع السابق ص 170.

2 - ناصر دادي عدون , نفس المرجع , ص 171

1-2 مرحلة المراجعة و التمهيد لاقتصاد السوق :

من خلال التجربة التنموية السابقة برزت أن هناك انفصاما بين الأهداف المعلنة للتخطيط و بين الشواهد الفعلية في الاقتصاد , الأمر الذي يستدعي مراجعة تقويمية للمنطلقات الإنمائية , لتشخيص مواضع الخلل و الانفصام بين المطامح المنشودة لتنمية الممارسة الفعلية .

لذا فان عشرية الثمانينيات , و ما تبعها قد تميزت بإعادة النظر في بنية الاقتصاد الوطني , فقد استندت هذه المرحلة إلى مخططين خماسيين , امتدت فترتهما من (1980-1989) , كانت قرارات المخطط الخماسي تهدف بالدرجة الأولى إلى تغطية نقائص المشاريع المتبقية من مخططي السبعينيات و محاولة إنمائها , فقد انفرد المخطط الخماسي الأول (1980-1984) بالبحث عن حلول جذرية للمعضلات التي نجمت عن الثورة الزراعية و في المؤسسات الصناعية الكبرى , أما المخطط الخماسي الثاني , فانه تزامن مع انخفاض سعر البترول الذي كانت له انعكاسات سلبية على تحريك القطاعات الاقتصادية , مما أدى إلى بروز أزمة اقتصادية و اجتماعية في البلاد . كل هذه العوامل كانت وراء انتهاج سياسة الانفتاح الاقتصادي لتشجيع الاستثمارات المحلية و الأجنبية , و ذلك من اجل ممارسة دور أكثر فعالية في جوانب النشاط الاقتصادي . [1]

2-2-مرحلة الإصلاح الاقتصادي :

أخذت وتيرة الإصلاح في الجزائر تتصاعد منذ مطلع التسعينيات و ذلك بهدف التوجه و الاعتماد على آليات السوق في البيئة الاقتصادية , و قد كان تشجيع القطاع الخاص و زيادة مشاركته بشكل كبير في النشاط الاقتصادي احد المحاور الأساسية في إجراءات الإصلاح الهيكلي و التي تهدف إلى الحد من الاحتكار القطاع العام لمعظم جوانب النشاط الاقتصادي .[2]

و في إطار هذه السياسة صدر القانون 88-01 الذي أعطى المؤسسات الاقتصادية الاستقلالية القانونية و المالية ووفر لها قدر كبير من الحرية بهدف تحقيق اللامركزية في اتخاذ القرارات , و في نفس الإطار جاء القانون 88-02 ليسهل عملية الانتقال إلى الاقتصاد السوق و تجنب معوقات التسيير المركزي البيروقراطي

---

1 - منصوري الزين , المرجع السابق , ص 5

2 - منصوري الزين , المرجع نفسه , ص6

وطبق أول برنامج للخوصصة بمساندة من البنك الدولي في افريل 1996 . و في المجال التجاري قامت الحكومة الجزائرية بتحرير التجارة الخارجية من خلال القانون رقم 88-29 الذي أعطى مرونة أكثر في المجال التجارة مع الخارج و في نطاق سياسة التحرير المتبعة من طرف الدولة الجزائرية تم تحرير الأسعار بشكل كبير خلال سنوات الصلاح المتتالية و البداية كانت بموجب صدور القانون رقم 89-12 المتعلق بالأسعار , و في السياق مواصلة إصلاح نظام الأسعار صدر في جانفي 1995 الأمر رقم 95-06 الذي يهدف إلى تحرير أسعار السلع و الخدمات و جعلها تعتمد على قواعد المنافسة , كما صدرت العديد من التشريعات التي تخص نظام المنافسة و هيكل السوق بدءا بالأمر رقم 03-03 المتعلق بالمنافسة و القانون 04-02 الذي يحدد القواعد المطبقة على الممارسات التجارية بالرغم من أن الدولة تخصص ما يفوق 205 مليار دولار لدعم المنتجات و السلع الاستهلاكية المستوردة و التي لا يمكن للمواطن تحمل سعرها المرتفع ما يجبر الدولة على تحمل الفارق من خلال آليات الدعم المختلفة [1]

1 - منصوري الزين , المرجع نفسه , ص6

خاتمة الفصل الثالث :

لقد أدى الوضع السابق للصناعة الجزائرية إلى ضرورة الإصلاحات وقد قامت الجزائر بمحاولات ذاتية لقناعة من القيادات السياسية إلى أن الوضع يجب أن يتغير، لذا جاءت الإصلاحات الإدارية المتمثلة في إعادة الهيكلة واستقلالية المؤسسات، والتي تمت تحت ضغط الأوضاع الداخلية، خصوصا أحداث 1988 لما لم تؤد هذه الإصلاحات ما هو منتظر منها، اضطرت الجزائر إلى التوجه في فترة التسعينات بهذا نصل إلى أن الاختيار الاستراتيجي للتنمية في الجزائر خلال فترة 1965- 1979كان له الأثر في الوضعية التي آلت إليها الصناعة الجزائرية

ان انتقال الجزائر من اقتصاد موجه إلى اقتصاد السوق كانت له انعكاسات معينة على السياسة النقدية، و على أهدافها وادواتها ، و إن الانتقال من الاقتصاد الاشتراكي إلى الاقتصاد الليبرالي، تطلب من الحكومات المتعاقبة القيام بعدة إصلاحات اقتصادية ، تمثلت –خصوصا – في الإصلاح النقدي لسنة ، 1986ثم إصلاح ، 1988ووصولا إلى إصلاح 1990المتعلق بالقرض و النقد . لكن كل هذه الإصلاحات لم ترق للمستوى المرغوب ، مما دفع بالجزائر باللجوء، إلى مؤسسات النقد الدولية الشيء الذي ترتب عنه القيام بإصلاحات هيكلية و تعديلات مست على الخصوص السياسة النقدية . وذلك بغية توجيه الاقتصاد الجزائري نحو الاندماج في العولمة.

الخاتمة العامة

إن الدارس لعملية التنمية في الجزائر، يجد صعوبة كبيرة جدا في وضع تشخيص سليم و موضوعي، للوضع الاقتصادي و السياسي، وذلك نتيجة نظرا لعملية اتخاذ القرار العشوائية منية على أسس شخصية غياب قواعد واضحة و ضوابط منطقية تحكم الممارسة السياسية، و نمط التفاعلات بين مختلف القوى الاجتماعية .

هذا الوضع المستعصي، هو نتيجة لصعوبة تحديد ماهية و طبيعة الدولة الجزائرية التي نحن بصدد بنائه،و ذا ما انعكس على مجمل الخيارات السياسية و الاقتصادية، التي عادة ما تكون نتيجة الصراع و التنافس على السلطة، ليس من منطلق فكر تغيري بناء ، و إنما انطلاقا من العائد السياسي الضيق، و المنافع المادية التي من المتوقع أن تعود على القوى المهيمنة .

العولمة الاقتصادية ظاهرة من ظواهر القرن، تسعى الكثير من الدول لمواكبتها بشكل أو بآخر، والجزائر باعتبارها دولة موجودة في محيط عالمي يتسم بالتحول والتغير كان لزاما عليها أن تساير هذا النمط من التحول، بما يخدم مصالحها الإستراتيجية خاصة أنها في إطار خوض تجربة جديدة في نمطها الاقتصادي المتمثل في الانتقال من الاقتصاد الاشتراكي المسير مركزيا إلى اقتصاد ليبرالي يسير وفق مبادئ وأسس اقتصاد السوق. ولا شك أن هذا التحول في نظر الكثير من المحللين والخبراء الاقتصاديين الجزائريين والأجانب إذا لم يأخذ هذا التحول في بعده التنظيمي والاستراتيجي متطلبات العولمة، فسوف يكون مآله الفشل الذريع.

فعملية التنمية في الجزائر ، لا يمكن فصلها عن بيئتها، و التصورات التي ترسم حولها و الأدوات التي توفر لتطبيق نظرياتها ومقارباتها.و لذلك كانت و زالت عملية التنمية في الجزائر خاضعة لطغيان الأولويات السياسية أكثر منها مشروع للتغيير الحضاري

إن المفاهيم أو المصطلحات عبارة عن تصورات ذهنية يضعها العلماء، للتعبير عن أفكارهم حول الواقع و مظاهره. و مفهوم التنمية لا يخرج عن هذا الإطار أو المضمون، حيث تغيرت و تعددت أبعاده و مستوياته، و ذلك تبعا لمستجدات الواقع الاجتماعي و السياسي و الاقتصادي.

و عادة ما يشير مفهوم التنمية إلى مختلف التحولات التي عرفتها الدول حديثة الاستقلال في ستينات القرن الماضي.و ذلك بغرض نقل هذه الدول من حالة التخلف، بغرض اللحاق بالدول الغربية المتقدمة.إلا إن هذه الدول ومن بينها الجزائر، عجزت عن مواكبة التطور السريع و الرهيب للدول الغربية المتقدمة، و الذي انعكس بدوره على مفهوم التنمية.حيث و جدت الجزائر تدور في دائرة مغلقة، حيث كلما استوردنا مفهوم و حاولنا التأقلم و الانسجام معه إلا و برز مفهوم جديد.

و عليه نتخلى عن القديم و نبدأ بالجري و الهث وراء المفهوم الجديد، مستهلكين طاقاتنا الفكرية و قدراتنا العقلية، لإيجاد المسوغات و المبررات لاعتناقه. فمن مفهوم التنمية في بعدها الاقتصادي، إلى مفهوم التنمية الشاملة، مرورا بالتنمية المستقلة و التنمية المستدامة، وصولا إلى التنمية البشرية و أخيرا و ليس أخرا مفهوم التنمية الإنسانية .كل هذا الكم من المفاهيم يكرس الفجوة العقلية و الزمنية بيننا و بين الدول المتقدمة، وإذا بقينا متمسكين بوهم اللحاق بهم، سنبقى ندور في فلكهم، ننمي تبعيتنا و تخلفنا. و التالي فان أولى خطوات التغيير هي التحرر من اسر المفاهيم و إعادة النظر في رؤيتنا وفهمنا لعملية التنمية.

أهم التوصيات :

- تحديد الأهداف التي يمكن أن تحقق باتخاذ القرار.
- يجب اتخاذ قرارات مبنية على أسس علمية حتى لا تؤثر في التنمية.
- تحسين نظم دعم القرارات التكتيكية و الاسترتجية باستخدام نظم دعم القرار
- إعادة النظر في القرارات غير المناسبة من خلال التغذية العكسية.
- أن تكون القرارات ملائمة مع البيئة الداخلية أي غير مستوردة حتى لا تؤثر في عملية التنمية .
- أن تكون التنمية شاملة في جميع المجالات دون إهمال القطاعات أخرى.
- توسيع نطاق اختيارات اقتصادية و اجتماعية.
- يجب أن تكون التنمية عملية متعددة الأبعاد التي تشتمل على إعادة التنظيم و إعادة التوجيه لاقتصاد الداخلي و الخارجي و النظام الاجتماعي .

قائمة المراجع

قائمة المراجع :

الكتب :

- احمد طرطار , **الترشيد الطاقة الإنتاجية في المؤسسة ,** الديوان المطبوعات الجامعية , الجزائر 2001.

- *العشيري حسن درويش, **التنمية الاقتصادية**, دار النهضة العربية - بيروت - 1979 .*

- السيد عبد الحليم الزيات ,**التنمية السياسية:دراسة في الاجتماع السياسي**,ط2,دار المعرفة الجامعية, مصر القاهرة, 2002 .

- حسن علي مشرقي .**نظريات القرارات الإدارية - مدخل كمي في الإدارة** .طبعة الأولى. دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة. عمان1997 .

- رمزي ابراهيم سلامة, **اقتصاديات التنمية,دار الاجتماعية** للنشر و التوزيع الاسكندرية,1997.

- سعد غالب ياسين , **نظـــم المعلومات الإدارية**, دار اليازوري للنشر و التوزيع , ط1 ,عمان الاردن , 1998.

-عبد الله صعدلي . **بعض المشكلات في التنمية الاقتصادية** ,دار النهضة العربية ,القاهرة,1993.

- علي غربي وآخرون, **تنمية المجتمع من التحديث إلى العولمة**, ط2,دار النهضة للنشر و التوزيع , القاهرة 2003 .

- عبد القادر المخادمي ,**الإعلام والتنمية**,دار هومة النشر والتوزيع,الجزائر 2003 .

-علي الكاشف, **التنمية الاجتماعية,'مفاهيم وقضايا',** المكتب الجامعي للحديث, الاسكندرية, 1985.

- عبد الكريم درويش وليلى ثكلا، **أصول الإدارة العلمية**، المكتبة الانجلو مصرية،مصر. 1979 .

-علي عبد الهادي مسلم، **نظم المعلومات الإدارية: المبادئ والتطبيقات**، مركز التنمية الإدارية، كمية التجارة، جامعة الإسكندرية، مصر، 1994 .

-علي فهمي , **نظم دعم القرار و الأنظمة الذكية ,** دار الكتب العلمية للنشر و التوزيع , القاهرة , 2004 .

*- فتح الله ولعلو, **الاقتصاد العربي والمجموعة الأوربية**, دار الحداثة - بيروت / الطبعة الأولى 1998, .*

-محمد عبد العزيز عجمية ,**التنمية الاقتصادية دراسات نظرية وتطبيقية** ,الدار الجامعية للطبع التوزيع ,الاسكندرية .1999 .

- مدحت العقاد .**مقدمة في التنمية و التخطيط** .دار النهضة العربية .بيروت .1980.

- مدحت القريشي :التنمية الاقتصادية ‘نظريات وسياسات –وموضوعات ‘ :ط 1دار وائل للنشر،عمان,2007 .

-محمد القاسم القريوني, **مبادئ الإدارة: النظريات و العمليات و الوظائف،** ط1 , دار صفاء للطباعة و النشر والتوزيع,عمان,2001 .

المذكرات و الأطروحات :

3 - خلاصي مراد. **اتخاذ القرار في الموارد البشرية, مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس وعلوم التربية تخصص علم النفس التنظيمي و تسيير الموارد البشرية**. جامعة قسنطينة,2006 .

4 -**كبداني سيدي أحمد, أثر النمو الاقتصادي على عدالة توزيع الدخل, أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية, السنة الجامعية 2012** .

5 -عبد الوهاب بن بريكة / **السياسة الوطنية للاستيراد في الجزائر** رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية - جامعة باتنة , 2008.

6 -محي الدين حمداني, **حدود التنمية المستدامة في الاستجابة لتحديات الحاضر والمستقبل دراسة حالة الجزائر**, أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية فرع-تخطيط , الجزائر 2009/2008 .

الملتقيات و المجلات :

1 -الطيب داودي , **تقييم إعادة الهيكلة المؤسسة العمومية الجزائرية , مجلة المفكر العدد 3, كلية حقوق و علوم سياسية** جامعة محمد خيضر ,بسكرة .2010 .

2 -بوهزة محمد ,**الإصلاحات في المؤسسة العمومية الجزائرية بين الواقع و الطموح ,** الملتقى الدولي اقتصاديات الخوصصة وتقنياتها, ايام 7/3 اكتوبر , كلية العلوم الاقتصادية و التسيير ,جامعة فرحات عباس , سطيف 2004 .

3 - زوزي محمد، ***إستراتيجية الصناعات المصنعة والصناعة الجزائرية,*** مجلة الباحث , ***جامعة ورقلة- الجزائر ,*** hadjzouzi@yahoo.fr .

4 -زرقين عبود / ***الإستراتيجية الملائمة للتنمية الصناعية في الجزائر ,مجلة العدد ,***

www.uluminsania.net

5 -مجلة الواحات للبحوث و الدراسات العدد 8 – 112 (http://elwahat.univ-ghardaia.dz.

6 -ق.فاطمة***/ إستراتيجية التصنيع*** / جريدة أحداث اقتصادية / العدد 30-2012.

7 -منصوري الزين , **دور الدولة في التنظيم المنافسة و منع الممارسات الاحتكارية في ظل الاقتصاد السوق , دراسة حالة الجزائر , جامعة البليدة ,العدد 21 .2012.**

الفهرس

الفهرس

بسملة

تشكر

اهداء

المقدمة العامة.....أ/ه

الفصل الأول: ماهية التنمية

المبحث الأول: المدلول العلمي للتنمية.....11

المطلب الأول: تعريف التنمية..... 11

المطلب الثاني: أنواع التنمية.....13

المطلب الثالث :عناصر التنمية.....16

المطلب الرابع: أهداف التنمية.....17

المبحث الثاني: تحديات و معوقات التنمية الاقتصادية.....19

المطلب الأول: نظريات التنمية الاقتصادية 19

المطلب الثاني: خصائص التنمية الاقتصادية.....23

المطلب الثالث: معوقات التنمية الاقتصادية.....24

الفصل الثاني: عملية اتخاذ القرار

المبحث الأول: ماهية القرار..... 29

المطلب الأول: المدلول العلمي لاتخاذ القرار.....29

المطلب الثاني: تصنيفات القرارات.....30

المطلب الثالث: خطوات اتخاذ القرار.....33

المطلب الرابع: تصنيف القرارات.....36

المبحث الثاني : المراجعة الداخلية و ميكنزمات اتخاذ القرار.....37

المطلب الأول: نظريات اتخاذ القرار.....37

المطلب الثاني : أهمية نظم دعم القرارات 38

المطلب الثالث : المشاكل المؤثرة في اتخاذ القرار.....39

الفصل الثالث:_ المسار الاقتصادي دراسة حالة الجزائر

المبحث الأول: استراتجيات التنمية في الجزائر.....45

المطلب الأول : مفهوم إستراتجية التنمية.....45

المطلب الثاني : تطبيق إستراتيجية الصناعات المصنعة في الجزائر.....47

المطلب الثالث : نتيجة تطبيق الإستراتجية الصناعة المصنعة في الجزائر 50

المبحث الثاني : الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر.....54

المطلب الأول_: أسباب و أهداف إعادة الهيكلة العضوية _.....54

المطلب الثاني : أسباب و أهداف إعادة الهيكلة المالية 56

المطلب الثالث : نتائج إعادة الهيكلة العضوية و المالية.....57

المطلب الرابع : مرحلة الانتقال إلى اقتصاد السوق.....58

الخاتمةالعامة 64

المراجع.....68

الفهرس