



دولة فلسطين
وزارة التربية والتعليم

الإدارة والاقتصاد

فرع الريادة والأعمال

فريق التأليف:

أ. سامح جابر
أ. عليان المملوك

د. يحيى شاور
أ. أسعد حبايب

د. شاكر الشلالةفة (منسقاً)
أ. لوزانا الكركي



أ. محمد سالم

أ. رندة الطويل

قررت وزارة التربية والتعليم في دولة فلسطين
تدريس هذا الكتاب في مدارسها بدءاً من العام الدراسي ٢٠١٧/٢٠١٨ م

الإشراف العام

د. صبري صيدم	رئيس لجنة المناهج
د. بصري صالح	نائب رئيس لجنة المناهج
أ. ثروت زيد	رئيس مركز المناهج

الدائرة الفنية

أ. كمال فحماوي	الإشراف الإداري
م. مهدي أبو علية	التصميم الفني
د. صلاح سوالمة	التحكيم العلمي
أ. وفاء الجيوسي	التحرير اللغوي
أ. سالم نعيم	الرسومات
د. سميرة النخالة	المتابعة للمحافظات الجنوبية

الطبعة الأولى

٢٠١٩م / ١٤٤٠هـ

جميع حقوق الطبع محفوظة ©

دولة فلسطين

وَأَرْزُقُوا بِالْحَيَاةِ الطَّيِّبَةِ وَالتَّحْلِيلِ



مركز المناهج

mohe.ps | mohe.pna.ps | moehe.gov.ps

facebook.com/MinistryOfEducationWzartAltrbytWaltlym

هاتف ٢٩٦٩٣٥٠-٢-٩٧٠+ | فاكس ٢٩٦٩٣٧٧-٢-٩٧٠+

حي الماصيون، شارع المعاهد

ص. ب ٧١٩ - رام الله - فلسطين

pcdc.edu.ps | mohe@gmail.com

يتصف الإصلاح التربوي بأنه المدخل العقلاني العلمي التابع من ضرورات الحالة، المستند إلى واقعية النشأة، الأمر الذي انعكس على الرؤية الوطنية المطورة للنظام التعليمي الفلسطيني في محاكاة الخصوصية الفلسطينية والاحتياجات الاجتماعية، والعمل على إرساء قيم تعزز مفهوم المواطنة والمشاركة في بناء دولة القانون، من خلال عقد اجتماعي قائم على الحقوق والواجبات، يتفاعل المواطن معها، ويعي تراكيبها وأدواتها، ويسهم في صياغة برنامج إصلاح يحقق الآمال، ويلامس الأماني، ويرنو لتحقيق الغايات والأهداف.

ولما كانت المناهج أداة التربية في تطوير المشهد التربوي، بوصفها علماً له قواعده ومفاهيمه، فقد جاءت ضمن خطة متكاملة عالجت أركان العملية التعليمية التعلمية بجميع جوانبها، بما يسهم في تجاوز تحديات النوعية بكل اقتدار، والإعداد لجيل قادر على مواجهة متطلبات عصر المعرفة، دون التورط بإشكالية التشتت بين العولمة والبحث عن الأصالة والانتماء، والانتقال إلى المشاركة الفاعلة في عالم يكون العيش فيه أكثر إنسانية وعدالة، وينعم بالرفاهية في وطن نحمله ونعظمه.

ومن منطلق الحرص على تجاوز نمطية تلقّي المعرفة، وصولاً لما يجب أن يكون من إنتاجها، وباستحضار وإعٍ لعديد المنطلقات التي تحكم رؤيتنا للطالب الذي نريد، وللبنية المعرفية والفكرية المتوخّاة، جاء تطوير المناهج الفلسطينية وفق رؤية محكومة بإطار قوامه الوصول إلى مجتمع فلسطيني ممتلك للقيم، والعلم، والثقافة، والتكنولوجيا، وتلبية المتطلبات الكفيلة بجعل تحقيق هذه الرؤية حقيقة واقعة، وهو ما كان له ليكون لولا التناغم بين الأهداف والغايات والمنطلقات والمرجعيات، فقد تألفت وتكاملت؛ ليكون النتاج تعبيراً عن توليفة تحقق المطلوب معرفياً وتربوياً وفكرياً.

ثمّة مرجعيات تؤطّر لهذا التطوير، بما يعزّز أخذ جزئية الكتب المقرّرة من المنهاج دورها المأمول في التأسيس؛ لتوازن إبداعي خلاق بين المطلوب معرفياً، وفكرياً، ووطنياً، وفي هذا الإطار جاءت المرجعيات التي تم الاستناد إليها، وفي طليعتها وثيقة الاستقلال والقانون الأساسي الفلسطيني، بالإضافة إلى وثيقة المنهاج الوطني الأول؛ لتوجّه الجهد، وتعكس ذاتها على مجمل المُخرجات.

ومع إنجاز هذه المرحلة من الجهد، يغدو إجزاء الشكر للطواقم العاملة جميعها؛ من فرق التأليف والمراجعة، والتدقيق، والإشراف، والتصميم، وللجنة العليا أقل ما يمكن تقديمه، فقد تجاوزنا مرحلة الحديث عن التطوير، ونحن واثقون من تواصل هذه الحالة من العمل.

وزارة التربية والتعليم

مركز المناهج الفلسطينية

آب / ٢٠١٧

يهدف التعليم الريادي كفروع جديد من فروع التعليم، إلى رفد المجتمع الفلسطيني بشريحة من الرياديين، والتي ترى مالا يراه الآخرون؛ غير تقليديين في سلوكياتهم ونمط تفكيرهم، ويقومون بأعمالهم بطريقة مميزة ومبتكرة، وقادرين على اتخاذ قرارات في ظروف غامضة، وتكوين اتجاهات وقيم إيجابية عن مجالات الإنتاج والتسويق والاستهلاك والادخار والاستثمار والتخطيط للقوى البشرية، ومؤمنين بدور الجهاز المصرفي العامل في السوق الفلسطينية، وكذلك المالية العامة الفلسطينية، في تحقيق التنمية المُستدامة في المجتمع الفلسطيني.

لقد أعدنا كتابنا هذا واضعين نصب أعيننا أهدافاً سامية نسعى لها، تتمثل في تنمية التفكير الإبداعي الإداري والاقتصادي لدى الطلبة، وصلل شخصياتهم من جميع المَناحي، لذا فقد ضَمْنَا كل وحدة من وحداته الدراسية، أكثر من نشاط أو تدريب أو حالة دراسية؛ بهدف تنمية التفكير الناقد والإبداعي لدى الطلبة، ومتدرجين في هذه الأنشطة بحيث نراعي الفروق الفردية بينهم، راجين من المشرفين التربويين وزملائنا المعلمين والمعلمات الاهتمام بطريقة تنفيذها، بحيث تؤدي الثمرة المرجوة من تضمين هذه التدريبات والأنشطة.

لقد تم ربط المادة الدراسية في هذا الكتاب بأمثلة من واقع وسياق حياة الإنسان الفلسطيني؛ من خلال طرح الأمثلة التوضيحية، ونسج التدريبات اللازمة لربط الإنسان الفلسطيني بوطنه وبقيضاياه العادلة في التحرر وإقامة دولته المستقلة، كما تناولنا في باكورة عملنا هذا، موضوعات ذات صلة بسياق حياة الإنسان، وكنا حريصين على عرضها بأسلوب بسيط مُثير للتفكير؛ من خلال أنشطة وتدريبات وحالات دراسية ينفذها الطلبة بصورة جماعية؛ مما يغرس روح العمل الجماعي في نفوسهم.

يتكون هذا الكتاب من ست وحدات دراسية؛ خصصنا الوحدات الثلاث الأولى للجانب الإداري؛ ففي الوحدة الأولى، تناولنا الموارد البشرية وإدارتها؛ ذلك العنصر الذي يحقق للمُنشأة ميزة تنافسية، لا يمكن تقليدها من قبل المنافسين، وفي الوحدة الثانية، الإنتاجية؛ مفهومها ومقاييسها وألية حسابها، في حين الوحدة الثالثة تناولنا فيها التسويق، من حيث الماهية والمكونات والعوامل المؤثرة في سلوك المستهلك، والتسويق الإلكتروني، أما في الجانب الثاني من الكتاب، فقد خصصنا ثلاث وحدات أخرى للجانب الاقتصادي؛ ففي الوحدة الرابعة تناولنا النقود والبنوك، واستعرضنا مفهوم النقود وخصائصها، والجهاز المصرفي في السوق الفلسطينية، وبعض التطبيقات الاقتصادية على الأنشطة التي تمارسها، وفي الوحدة الخامسة تناولنا الناتج المحلي والدخل القومي، وألية حسابه، مُدعمين ذلك بأمثلة وتدريبات عملية، أما في الوحدة السادسة، المالية العامة؛ فقد ركّزنا على الموازنة العامة ومكوناتها وألية إعدادها.

والله نسأل أن نكون قد وُفّقنا في تحقيق أهدافنا من إعداد هذا المقرر الدراسي، لبناء جيل متسلح بمهارات العلم والمعرفة، مؤمن بقضايا مجتمعه، ومسهّم إيجابياً في تحقيق أهداف المجتمع الفلسطيني؛ في التحرر والاستقلال، من خلال بناء اقتصاد المقاومة.

المحتويات

٤	Human Resources Management إدارة الموارد البشرية الدرس الأول: مقدمة في الموارد البشرية Introduction to Human Resources	الوحدة الأولى
١١	الدرس الثاني: التخطيط والتوظيف للموارد البشرية HR Planning & Employment	
١٧	الدرس الثالث: تقييم وتعويض الموارد البشرية HR Evaluation & Compensation	
٢٩	Production Operations Management إدارة العمليات الإنتاجية الدرس الأول: ماهية إدارة العمليات الإنتاجية Production Operations Management Essence	الوحدة الثانية
٣٥	الدرس الثاني: الإنتاجية Productivity	
٤٣	الدرس الثالث: الطاقة الإنتاجية Capacity	
٤٨	الدرس الرابع: إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management	
٥٩	Marketing Management إدارة التسويق الدرس الأول: مقدمة في التسويق Introduction to Marketing	الوحدة الثالثة
٦٥	الدرس الثاني: المزيج التسويقي Marketing Mix	
٧٤	الدرس الثالث: سلوك المستهلك Consumer Behavior	
٨١	الدرس الرابع: التسويق الإلكتروني Electronic Marketing	
٩٥	Money & Banking النقود والبنوك الدرس الأول: النقود والجهاز المصرفي Money & Banking	الوحدة الرابعة
١٠١	الدرس الثاني: المصارف التجارية Commercial Banks	
١٠٩	الدرس الثالث: المصارف الإسلامية Islamic Bank	
١٢٢	National Accounts الحسابات القومية الدرس الأول: الناتج المحلي الإجمالي (GDP) (Gross Domestic Product)	الوحدة الخامسة
١٣٢	الدرس الثاني: الاستهلاك Consumption	
١٣٩	الدرس الثالث: الاستثمار Investment	
١٥٠	Public Finance المالية العامة الدرس الأول: ماهية المالية العامة Public Finance Essence	الوحدة السادسة
١٥٦	الدرس الثاني: ماهية النفقات العامة Public Disbursement Essence	
١٦٢	الدرس الثالث: الإيرادات العامة Public Revenue	
١٧١	الدرس الرابع: الموازنة العامة Public Budget	

الوحدة الأولى



إدارة الموارد البشرية

Human Resources Management

نتأمل، ثم نناقش: الاستثمار الذكي في الموارد البشرية الفلسطينية، طريق مضمون
للتحرر والتنمية المُستدامة.

مهام الوحدة

يتوقع من الطلبة بعد الانتهاء من دراسة الوحدة، أن يكونوا قادرين على ممارسة دور الفرد الفلسطيني العامل بكفاءة وفاعليّة، والملتزم بالقوانين والأخلاقيات التي تحكم العمل، ويتحقق ذلك من خلال المهام الآتية:

- ◀ تحليل حالة دراسية وتنفيذ نشاط عن مفهوم وأهمية وجود إدارة للموارد البشرية في المنشأة.
- ◀ تنفيذ أنشطة عن مبررات وجود إدارة للموارد البشرية وعن وظائفها، وموقعها في الهيكل التنظيمي في المنشأة.
- ◀ تحليل إعلان وتنفيذ نشاط عن تحليل العمل والتفريق بين الوصف والمواصفات الوظيفية.
- ◀ تنفيذ نشاط عن العوامل المؤثرة في تخطيط الموارد البشرية في المنشأة.
- ◀ حلّ أمثلة وأنشطة رياضية عن التخطيط للموارد البشرية في المنشأة.
- ◀ تنفيذ نشاط عن تحديد مصادر استقطاب الموظفين وخطوات اختيارهم وتوظيفهم في المنشأة.
- ◀ تنفيذ أنشطة عن أهمية تقييم الأداء وطرقه والتميز بينها، وخصائص جهات تقييم الأداء.
- ◀ تنفيذ نشاط وحل أسئلة عن أنواع الرواتب والأجور، وأسباب الزيادة فيها.

تُشكّل الموارد البشرية أهم موارد المنشأة، والتي تمكنها من تحقيق أهدافها، إذ تعتمد كفاءة المنشأة على حُسن استثمارها لمواردها، وعلى رأسها الموارد البشرية فيها، فالاستثمار في الموارد البشرية كأصل من الأصول، يحقق للمنشأة ميزة تنافسية فريدة يصعب محاكاتها من المنافسين على المدى القصير، إذ أنّ بناء العنصر البشري؛ بتطوير معارفه ومهاراته واتجاهاته، يحتاج إلى فترة زمنية طويلة، حتى في ظل عصر الأعمال الإلكترونية، لا زال العنصر البشري يُشكّل المحرك الرئيس للعمل. فما المقصود بإدارة الموارد البشرية؟ وما وظائفها؟ وما علاقتها بالإدارات الوظيفية الأخرى في المنشأة؟ هذا ما تم تناوله في هذا الدرس، كما يأتي:

■ مفهوم إدارة الموارد البشرية Human Resources Management Concept

يمثل مفهوم إدارة الموارد البشرية المفهوم العصري للتعامل مع العنصر البشري، خاصة في منشآت الأعمال الهادفة للربح، مما يعني أن خلف كل منشأة ناجحة إدارة ناجحة للموارد البشرية، والحالة الدراسية الآتية توضح ذلك:



حالة دراسية (١): مطعم الساحل الفلسطيني

يعمل مطعم الساحل في مدينة عكا الفلسطينية، ويقدم الوجبات البحرية الطازجة، والذي يعمل فيه (٥٠) موظفاً؛ من طهاة، ومقدمي الخدمة، وعمال النظافة، وموظفي الاستقبال.

كان مدير مطعم الساحل يطمح دائماً إلى التطور وزيادة طاقته الاستيعابية، ولكنه أكثر ما كان يزعجه صغر مساحة المطعم وبساطة التجهيزات والمعدات المتوفرة لديه، فقرر استثمار المزيد من الأموال في مطعمه، وذلك باستئجار محل مجاور وشراء تجهيزات ذات مستوى تكنولوجي عالٍ، لكنه أغفل الاستثمار في العاملين؛ فلم يهتم بتدريبهم وتحفيزهم وتحسين

مُنَاخ العمل في المطعم، في الوقت الذي توسعت مهامهم في العمل وتنوعت، مما جعلهم يتذمرون من العمل ويطلبون الابتعاد عن التعامل مع تجهيزات إعداد الطعام الحديثة، وبعد فترة من العمل انخفضت الطاقة الإنتاجية للمطعم، رغم إدخال التقنيات الحديثة له.

المطلوب: بعد قراءة الحالة الدراسية، أجب عن التساؤلات الآتية:

- س١: ما وظائف العاملين في المطعم؟
- س٢: ما سبب عدم قدرة المطعم على زيادة الطاقة الاستيعابية له؟
- س٣: برأيك، لماذا يتذمر العاملين في المطعم؟
- س٤: لماذا لم يؤد الاستثمار في التكنولوجيا إلى زيادة القدرة الاستيعابية للمطعم؟
- س٥: باعتقادك، ما أهمية وجود إدارة للموارد البشرية في المطعم؟

نستنتج مما سبق، أن نمو المنشأة وتطويرها، لا يتم فقط من خلال إدخال التجهيزات والمعدات، بل يتطلب أيضاً الاستثمار في الموارد البشرية؛ من خلال تصميم البرامج التدريبية والتأهيلية لهم، ووضع نُظُم التحفيز الحديثة، مما يتطلب وجود إدارة متخصصة تُعنى بإدارة العاملين، تسمى بإدارة الموارد البشرية (H.R.M)، والتي يمكن تعريفها بأنها: إحدى وظائف المنشأة، التي تُعنى بتعزيز إنجازات العاملين في خدمة الأهداف الاستراتيجية لها، وترتبط بشكل أساسي بإدارة الأشخاص في المنشأة، وتطوير السياسات والأنظمة التي يعملون بها.

■ أهمية إدارة الموارد البشرية H.R.M Importance :

تنبثق أهمية إدارة الموارد البشرية في المنشأة، من خلال تعاملها مع أهم الموارد الإنتاجية على الإطلاق، وأكثرها عرضة للتأثر بالتغيرات الداخلية والخارجية؛ كونها تحقق الميزة التنافسية للمنشأة، والتي تُمكنها من مواجهة التحديات البيئية، وضمان الاستمرار والبقاء في سوق العمل، إذ أنها تعمل على توفير العنصر البشري الملائم لباقي الإدارات الأخرى في المنشأة؛ كي تتمكن من القيام بأعمالها وتأدية المهام المنوطة بها على أكمل وجه.

نشاط (1) مبررات ظهور إدارة الموارد البشرية: فيما يأتي مجموعة من العوامل التي أسهمت في ظهور إدارة الموارد البشرية، والمطلوب: وضع إشارة (✓) أمام العوامل التي أسهمت في ذلك:

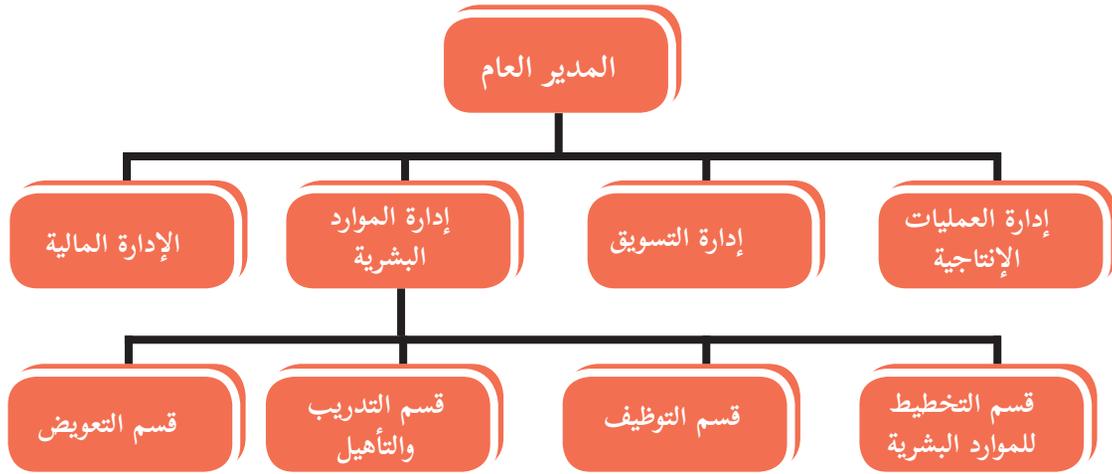
الرقم	مبررات مُحتملة لظهور إدارة الموارد البشرية	الإجابة	
		يُسهم	لا يُسهم
١	ظهور نقابات العمال.		
٢	سن قوانين وتشريعات العمل.		
٣	زيادة وعي وثقافة العاملين.		
٤	تخفيض معدلات الضريبة على المشتريات.		
٥	نشوء الجماعات غير الرسمية في العمل.		
٦	استخدام تقنيات جديدة في الترويج.		
٧	التوسع الكبير في حجم المنشآت.		

نلاحظ، أن هناك مجموعة من العوامل أسهمت في ظهور إدارة الموارد البشرية؛ كإصدار قوانين وتشريعات تقنن العلاقة بين العاملين وأرباب العمل والحد الأدنى للأجور، والتأمينات الصحية، وسلامة العاملين، وزيادة وعي العاملين بحقوقهم، وظهور جهات مُتخصصة تُعنى بقضايا العاملين وتدافع عن حقوقهم، وقد تم سن قانون العمل الفلسطيني عام ٢٠٠٧م، وصدر قرار عن مجلس الوزراء سنة ٢٠١٢م باعتماد الحد الأدنى للأجر الشهري للعاملين بـ (١٤٥٠) شيقل، في حين الأجر اليومي الأدنى للعامل غير المنتظم (٦٥) شيقل، والحد الأدنى لأجرة ساعة العمل (٨,٥) شيقل.

■ إدارة الموارد البشرية والإدارات الأخرى HRM & Other Department:

كي تستطيع إدارة الموارد البشرية ممارسة وظائفها الرئيسية، كوحدة إدارية متخصصة في المنشأة، يجب أن ينظر إليها كجزء من نظام كلي وهو المنشأة، يرتبط بالأجزاء التي تمثلها الإدارات الوظيفية الأخرى في المنشأة، والنشاط الآتي يوضح ذلك:

نشاط (٣) الموقع التنظيمي لإدارة الموارد البشرية: يوضح الهيكل التنظيمي الآتي موقع إدارة الموارد البشرية في منشأة ما:



شكل (١): موقع إدارة الموارد البشرية في التنظيم.

المطلوب: تأمل الشكل، ثم أجب عن الأسئلة الآتية:

أفكر:

ما العوامل التي تؤثر في تحديد موقع إدارة الموارد البشرية ضمن الهيكل التنظيمي؟

س١: ما علاقة إدارة الموارد البشرية بكل من:

أ- إدارة التسويق؟ ب- إدارة العمليات الإنتاجية؟ ج- الإدارة المالية؟

س٢: ما الوظائف التي يؤديها كل قسم في إدارة الموارد البشرية؟

س٣: أين تتمثل السلطة الوظيفية لمدير إدارة الموارد البشرية؟

س٤: أين تتمثل السلطة التنفيذية لمدير إدارة الموارد البشرية؟

نستنتج مما سبق، أن العلاقة التي يجب أن تسود بين إدارة الموارد البشرية والإدارات الأخرى، هي علاقة التعاون والتنسيق المشترك بينهما، باعتبار أن عمل إدارة الموارد البشرية جزءاً مكملاً لعمل الإدارات الأخرى؛ سواء كانت إدارات عليا أو وسطى أو دنيا، وسواء كانت المنشأة إنتاجية؛ كالمصانع أو خدماتية؛ كالمستشفيات، فمثلاً عند تعيين محاسب في الإدارة المالية تقوم إدارة الموارد البشرية باستقطابه، بالتعاون مع الإدارة المالية، وكذلك عند إعداد الوصف والتوصيف الوظيفي للشاغر المطلوب.

وظائف إدارة الموارد البشرية HRM Functions:

لكي تتوصل إدارة الموارد البشرية إلى نتائج جيدة في تحقيق الأهداف العامة للمنشأة، عليها ممارسة العديد من الوظائف، النشاط الآتي يوضح ذلك:

نشاط (٣) وظائف إدارة الموارد البشرية: يتضمن الجدول الآتي وظائف إدارة الموارد البشرية ومدلولاتها، والمطلوب: بالتعاون مع أفراد مجموعتك وفق بين الوظيفة ومدلولها؛ من خلال وضع رقم الوظيفة في المكان المناسب:

الرقم	الوظيفة	الإجابة	المدلول
١	تحليل العمل		استقطاب الأفراد المؤهلين، واختيار الأنسب وتعيينه.
٢	تخطيط الموارد البشرية		استشارة همة القوى العاملة في المنشأة، لإنجاز العمل المطلوب.
٣	تقييم أداء العاملين		تعديل سلوك العاملين، بهدف إنجاز العمل كما هو مطلوب.
٤	تقييم الوظائف		منح العاملين المقابل العادل، لقاء الجهد الذي يبذلونه في العمل.
٥	التوظيف		التقدير المناسب لاحتياجات المنشأة المستقبلية من الموارد البشرية.
٦	تحفيز العاملين		قياس إنجاز العاملين واتخاذ الإجراءات الملائمة.
٧	تدريب وتطوير العاملين		تحديد الأهمية النسبية للوظيفة، مقارنة مع بقية الوظائف في المنشأة.
٨	تعويض العاملين ومكافأتهم		إعداد الوصف والمواصفات الوظيفية للعمل.
			تقسيم العمل بين العاملين حسب تخصصاتهم.

نلاحظ من النشاط السابق، تعدد وظائف إدارة الموارد البشرية، إذ أنها تبدأ بتحليل العمل ومن ثم التخطيط للحصول على الموارد البشرية الملائمة، وتمتد حتى متابعة شؤونهم بعد التقاعد، في حين كانت تنحصر مهام إدارة الأفراد على متابعة حضور وانصراف العاملين فقط، وتختلف طبيعة المهام الموكلة لإدارة الموارد البشرية، باختلاف المنشأة وطبيعة نشاطها وحجمها ومستوى تطورها.

تحليل العمل Job Analysis:

يُشكل تحليل العمل الوظيفة الأولى لإدارة الموارد البشرية في المنشأة، والذي يُبنى عليه خطة المنشأة لمواردها البشرية، علماً أن تحليل العمل يتناول تحليل الوظيفة وشاغلها، النشاط الآتي يوضح ذلك:

التوافق بين الموظف والوظيفة: اختر شخصاً تعرفه جيداً، ويعمل في وظيفة ما، ثم نفذ ما يأتي:

أ- اكتب كل ما يتعلق بمؤهلاته، حسب ما ورد في الجدول:

المؤهل العلمي	الخبرات العملية	اللغات التي يتقنها	المهارات التي يمتلكها	السمات الشخصية

ب- اكتب كل ما يتعلق بوظيفته، حسب ما ورد في الجدول:

مُسَمَّى الوظيفة	الهدف من الوظيفة	المسؤوليات الوظيفية	واجبات الوظيفة	الأدوات المُستخدمة في العمل	ظروف العمل

ج- حدد مدى التوافق بين هذا الموظف ووظيفته؛ من خلال رسم دائرة لهذا الموظف ودائرة لوظيفته؛ لتحديد درجة التوافق بينهما، أو التداخل بين الدائرتين:

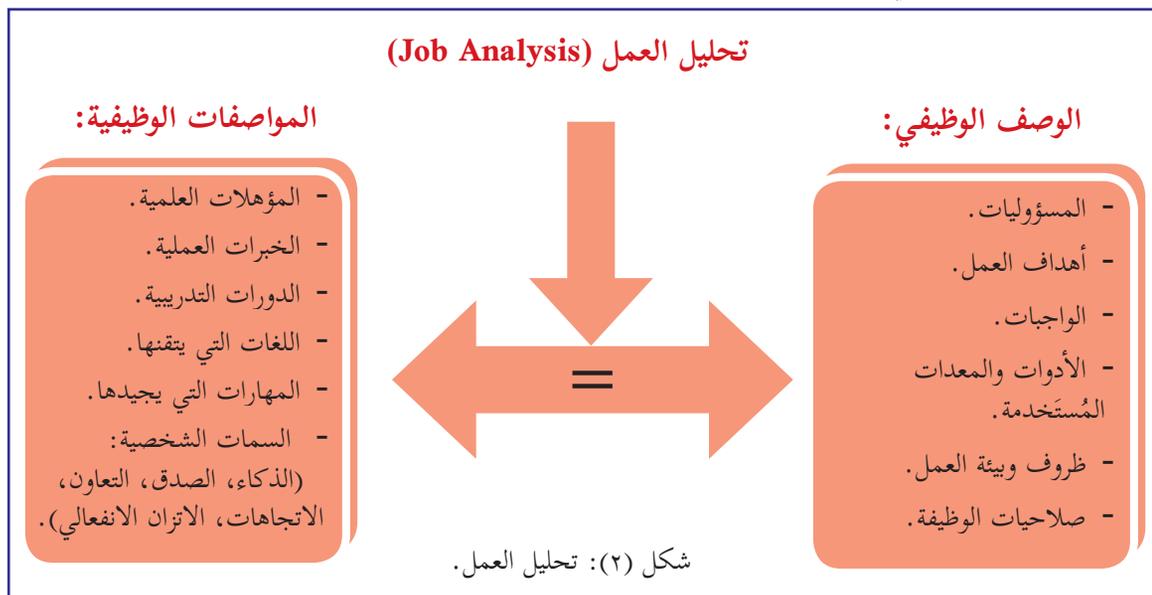
د- هل ترى بأن مبدأ وضع الشخص المناسب في المكان المناسب قد تحقق؟

نستنتج مما سبق، أن تحليل العمل يتضمن بُعدين، هما: **الوصف الوظيفي (Job Description)**؛ والذي يمثلُه البند (ب) الوارد في النشاط رقم (٤)، حيث يرتبط بوصف العمل ومحتواه، ويشمل على قائمة بالواجبات والمسؤوليات الوظيفية، في حين البُعد الثاني: **المواصفات الوظيفية (Job Specifications)**، والذي يمثلُه البند (أ) في النشاط رقم (٤)، فيشمل: المؤهلات الواجب توفرها في شاغل الوظيفة؛ كالمؤهلات العلمية والخبرات العملية والسمات الشخصية لشاغل الوظيفة، إذ يجب على المُنشأة التأكد من مدى التوافق بين الوظيفة وشاغلها؛ حتى يتم إنجاز العمل بكفاءة وفاعلية، وفي حال عدم توفر هذا التوافق من خلال الموظفين الحاليين، على المُنشأة السعي للحصول على التوافق من خلال تدريب العاملين لديها وتأهيلهم أو إعادة هيكلة العمل، وإن تعذر ذلك، فيمكن للمُنشأة استقطاب أفراد من خارج المُنشأة، بمواصفات ومؤهلات تتناسب ومتطلبات الوظيفة.

تحليل العمل: يتضمن الجدول الآتي جوانب عدة متعلقة بتحليل العمل، والمطلوب: حدد أيًا منها يقع ضمن الوصف الوظيفي، وأيًّا منها يقع ضمن المواصفات الوظيفية؛ بوضع إشارة (✓) في المكان المناسب:

تحليل العمل		جوانب تحليل العمل	الرقم
المواصفات الوظيفية	الوصف الوظيفي		
		مُسَمَّى الوظيفة.	١
		موقع الوظيفة في الهيكل التنظيمي.	٢
		مَهَام وواجبات الوظيفة.	٣
		المؤهلات والخبرات المطلوبة في شاغل الوظيفة.	٤
		الآلات والأدوات المُستخدمة في العمل.	٥
		الأمانة والسرية في العمل.	٦
		العمل تحت الضغط.	٧

نلاحظ، أن الجمع بين الوصف والمواصفات الوظيفية، يسمى بتحليل العمل (Job Analysis) والذي يُعرَّف بأنه: مجموعة إجراءات لتعريف محتوى العمل على شكل أنشطة، مع بيان المؤهلات المطلوبة لإنجازها، الشكل الآتي يبين ذلك:



أسئلة الدرس

- س١: عرّف كلاً من: - إدارة الموارد البشرية. - تحليل العمل.
- س٢: اذكر وظائف إدارة الموارد البشرية.
- س٣: يشير تعريف تحليل العمل إلى مخرجين مهمين، وضحهما.
- س٤: ما الأمور التي تتبعها إدارة الموارد البشرية عند عدم توافر التوافق بين الوصف والتوصيف الوظيفي، من خلال الموظفين داخل المنشأة؟
- س٥: وضح العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والإدارات التنفيذية الأخرى في المنشأة.
- س٦: علّل: إدارة الموارد البشرية في المنشآت تحقق ميزة تنافسية لها.
- س٧: ضع دائرة حول رمز الأجوبة الصحيحة، لكل مما يأتي:
- ١- ما الذي يُحقّق للمنشأة ميزة تنافسية فريدة، يصعب محاكاتها من المنافسين على المدى القصير؟
- أ- الاستثمار في الموارد البشرية. ب- الاستثمار الأمثل في الموارد المادية.
- ج- إدخال التكنولوجيا الحديثة للمنشأة. د - مراعاة توفير الحد الأدنى للأجور.
- ٢- ما المورد الأكثر عرضة للتأثر بالتغيير في منشآت الأعمال؟
- أ- الموارد المادية؛ كالألات والمعدات. ب- الموارد المالية في المنشأة.
- ج- التكنولوجيا المستخدمة في العمل. د - العنصر البشري في المنشأة.
- ٣- إلى ماذا تشير السلطة الوظيفية لمدير إدارة الموارد البشرية في منشآت الأعمال؟
- أ- الصلاحيات والمهام التنفيذية في العمل. ب- امتداد سلطته في الوظيفة إلى أقسام وإدارات أخرى.
- ج- حقه في إصدار الأوامر إلى مرؤوسيه. د - الوصف والتوصيف الوظيفي في العمل.
- ٤- ماذا يُطلق على الجمع بين الوصف والمواصفات الوظيفية في العمل؟
- أ- تنظيم العمل. ب- تحليل العمل. ج- تقييم العمل. د - توصيف العمل.



يُعد توفير الاحتياجات الملائمة من الموارد البشرية للمنشأة من أهم الوظائف التي يجب أن تقوم بها الإدارة؛ لما للموارد البشرية من أهمية بالغة في نجاح المنشأة وتحقيقها ميزة تنافسية يصعب تقليدها، وللحصول على الموارد البشرية الملائمة يقع على عاتق الإدارة التخطيط لكيفية توفيرها بالكم والكيف والوقت المناسب، علماً أن التوظيف للموارد البشرية يركز على مخرجات التخطيط لها، فكيف تخطط المنشأة لمواردها البشرية؟ وما الخطوات التي تتبعها لتوظيف هذه الموارد؟

تخطيط الموارد البشرية HR Planning:

يُقصد به العملية التي تسعى المنشأة من خلالها للحصول على احتياجاتها من العاملين؛ بالكم والنوع وفي الوقت المناسب، لتحقيق أهدافها، إذ تؤثر بيئة المنشأة الداخلية والخارجية على خطتها للموارد البشرية، والنشاط الآتي يبين ذلك:

نشاط (1) العوامل المؤثرة في تخطيط الموارد البشرية: يحتوي الجدول الآتي على مجموعة من العوامل المؤثرة في التخطيط للموارد البشرية لمصنع بيسان للتصنيع الزراعي، والمطلوب: تصنيف هذه العوامل فيما إذا كانت من العوامل الداخلية أو الخارجية؛ بوضع إشارة (✓) في المكان المناسب لكل منها:

تصنيف العوامل		العامل المؤثر في التخطيط	الرقم
خارجية	داخلية		
		ارتفاع مؤشر إنتاجية ساعة العمل في المصنع.	١
		تحسين تكنولوجيا التعليب في المصنع.	٢
		توفر أيدي عاملة خبيرة في التصنيع الزراعي في البلد.	٣
		وجود قوانين حكومية تُنظّم قطاع التصنيع الزراعي.	٤
		التغييرات في الهيكل التنظيمي.	٥
		ارتفاع مؤشر أسعار السلع والخدمات في سلة المستهلك.	٦

نستنتج مما سبق، أن العوامل المؤثرة في تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية لأية مُنشأة، تصنف إلى عوامل داخلية؛ ترتبط بما تمتلكه المنشأة من إمكانيات وموارد اقتصادية؛ كرأس المال والتكنولوجيا المُستخدمة، ومهارة العاملين، وإلى عوامل خارجية؛ ترتبط بالجوانب الاقتصادية والسياسية والقانونية والاجتماعية، إضافة إلى العوامل الديموغرافية.

يتم التخطيط للموارد البشرية للمنشأة، في ضوء تقدير حجم ونوع وعبء العمل الحالي والمرقب، ومقارنته مع إمكانيات الموارد البشرية الحالية، من حيث ساعات العمل الفعلية المتاحة وكفاءتها الإنتاجية المتوقعة، لمعرفة فيما إذا كان بإمكان الموارد البشرية الحالية تنفيذ هذا العبء أم أن المنشأة تحتاج إلى عمالة إضافية في الفترة القادمة، والمثال الآتي يوضح ذلك:

مثال (١): لنفرض أن نوع العمل المطلوب إنجازه في دائرة الأحوال المدنية، هو إعداد شهادة ميلاد للمواليد الجدد، فإذا كان متوسط حجم العمل الشهري (٢٤٠٠٠) شهادة، والمدة الزمنية اللازمة لإنجاز الشهادة الواحدة (٢ دقيقة)، وساعات العمل الشهرية (١٦٠) ساعة لكل موظف، بدون تأخير وتوقف عن العمل، **والمطلوب:** احسب عدد الموظفين اللازم لتنفيذ كمية العمل المطلوبة.

الحل: عدد العاملين المطلوبين = عبء العمل الإجمالي ÷ عبء العمل الذي يقوم به الموظف الواحد.
عبء العمل الإجمالي بالدقائق = (متوسط حجم العمل الشهري × المدة الزمنية اللازمة لإنجاز المهمة بالدقائق).

$$= ٢٤٠٠٠ \times ٢ \text{ دقيقة} = ٤٨٠٠٠ \text{ دقيقة عمل.}$$

عبء العمل الإجمالي بالساعة = (عبء العمل الإجمالي بالدقائق ÷ ٦٠ دقيقة).

$$= ٤٨٠٠٠ \div ٦٠ \text{ دقيقة} = ٨٠٠ \text{ ساعة عمل.}$$

عدد العاملين المطلوبين لتحقيق الهدف المرسوم = (عبء العمل الإجمالي بالساعة ÷ عدد ساعات العمل الشهرية للفرد الواحد).

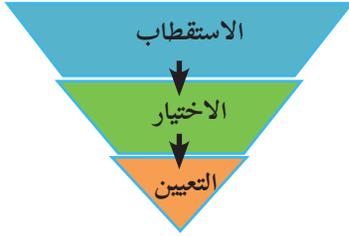
$$= ٨٠٠ \div ١٦٠ = ٥ \text{ موظفين.}$$

نشاط (٢) تخطيط الموارد البشرية: يعمل مصنع نابلس في إنتاج الصابون، فإذا علمت أن متوسط عدد ساعات العمل الشهرية بلغ (٢٠٨) ساعات للعامل الواحد، بدون تأخير وتوقف وتعطل، وأن حجم الطلب على الصابون يبلغ (١٠٠٠٠) كغم شهرياً، والمدة الزمنية اللازمة لصناعة الكيلوغرام الواحد (٥) دقائق، **والمطلوب:** احسب العدد اللازم من العاملين لإنتاج الكمية المطلوبة.

نستنتج مما سبق، أن الخطوة الأولى في تحليل عبء العمل، هي تحديد الأهداف، ثم ترجمتها إلى أرقام خاصة بعدد الساعات الفعلية المطلوبة لتنفيذ هذا العمل، وبعد ذلك يتم تحديد حجم العمل الذي يستطيع العامل الواحد القيام به، ثم التوصل إلى الزمن الفعلي بعد طرح عدد ساعات العمل الضائعة (الإجازات، والاستراحات وغيرها) من زمن العمل النظري، ثم يتم إيجاد عدد العاملين المطلوبين؛ من خلال حاصل قسمة عبء العمل الإجمالي على عبء العمل للعامل الواحد.

التوظيف Employment:

هو عملية إدارية تهدف إلى جذب الأفراد ذوي الكفاءات والمؤهلات، وتعيينهم للعمل في المنشأة، وتتم عملية التوظيف كمرحلة من مراحل تكوين الموارد البشرية في المنشأة، بالخطوات الآتية:



١- الاستقطاب Recruitment: ويُقصد به استمالة وجذب أكبر عدد ممكن من الأفراد المؤهلين للتقدم للعمل في المنشأة، واختيار أنسبهم لملء الشاغر في المنشأة، إذ تتعدد مصادر استقطاب الموارد البشرية؛ فمنها ما هو داخلي، ومنها ما هو خارجي، والنشاط الآتي يوضح ذلك:

شكل (١): مراحل التوظيف.

نشاط (٣) مصادر الاستقطاب: ترغب شركة الحرية لتدقيق الحسابات في توظيف عددًا من مدققي الحسابات للعمل في فرع غزة، علماً بأنها تُقدم خدمات التدقيق في مختلف محافظات فلسطين، وفيما يأتي مجموعة من مصادر الاستقطاب المُحتملة للحصول على احتياجاتها من مدققي الحسابات، والمطلوب: تحديد مصدر الاستقطاب؛ فيما إذا كان داخلياً أو خارجياً؛ بوضع إشارة (✓) في المكان المناسب:

الرقم	حالة الاستقطاب	
	داخلي	خارجي
١		ترشيح نقل أحد مدققي الحسابات من فرع رام الله إلى فرع غزة.
٢		نشر إعلان بين العاملين في الشركة، عن حاجتها لمدققي حسابات.
٣		دعوة المتقاعدين السابقين في مجال التدقيق، لتقديم طلبات توظيف.
٤		تنسيب تمديد خدمة أحد المدققين المحالين للتقاعد للعمل، بعقد لفترة زمنية مُقبلية.
٥		الاستعانة بخدمات مكاتب التوظيف والاستخدام.
٦		تصفح المواقع الإلكترونية المتخصصة في البحث عن العمل.
٧		الحصول على قوائم خريجي المحاسبة من مؤسسات التعليم العالي ومعاهد التدريب.
٨		الاستعانة بخدمات جمعية المحاسبين الفلسطينيين.

نستنتج مما سبق، أن مصادر الاستقطاب للموارد البشرية متعددة، وأن لكل مصدر كلفته الخاصة به سواءً كانت مباشرة أو غير مباشرة، فإذا كان مصدر الاستقطاب داخلياً، فإن كلفة الاستقطاب قليلة ويسهل تحديدها، بالإضافة إلى أن الاستقطاب الداخلي يسهم في تعزيز وإذكاء روح المنافسة بين العاملين، كما يسهم في رفع مستوى الروح المعنوية لديهم، في حين أن عملية الاستقطاب إذا كانت من مصادر خارجية، فإن كلفتها ستكون أعلى، وتستغرق فترة زمنية أطول؛ فقد نحتاج لعمل برامج تدريبية للموظفين الجدد، علماً أن الاستقطاب من مصادر خارجية يعمل على رفاة المنشأة بأفكار وكفايات؛ من خلال إدخال طرق وأساليب جديدة في العمل، كما يجعل مجال الاختيار أكثر اتساعاً، إذ يحقق مبدأ تكافؤ الفرص للجميع.

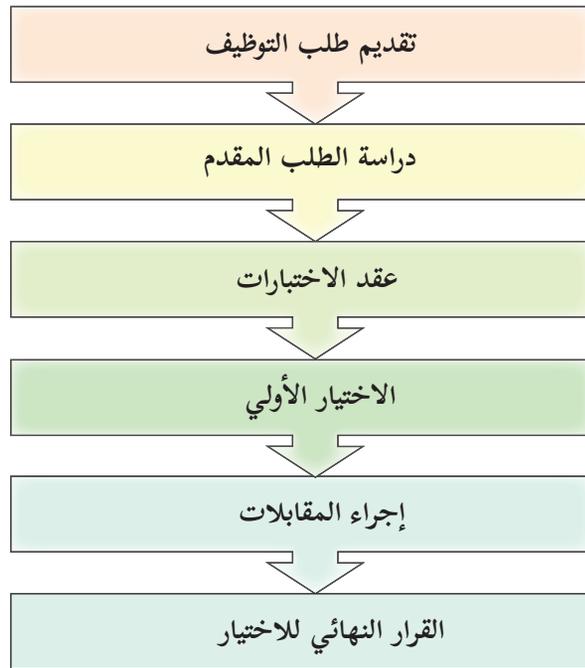
٢- الاختيار Selection: ويُقصد به عملية انتقاء أنسب المرشحين من بين المتقدمين لشغل الوظيفة، بما يتلاءم مع الوصف الوظيفي للعمل المطلوب، إذ تمر عملية الاختيار بمجموعة من الخطوات المتسلسلة، والنشاط الآتي يوضح ذلك:

نشاط (٤) خطوات الاختيار: فيما يأتي خطوات عملية اختيار الموظفين مُبصرة: (الاختيار الأولي، عقد الاختبار التخصصي، القرار النهائي للاختيار، تقديم طلب التوظيف، دراسة الطلب المُقدم، إجراء المقابلة الوظيفية)، والمطلوب: التوفيق بين الخطوات وإجراءات تنفيذها؛ من خلال كتابة اسم الخطوة، ثم ترتيبها بشكل متسلسل؛ بوضع رقم الخطوة في عمود الترتيب:

خطوات الاختيار	الترتيب	الإجراءات والأنشطة المُتبعة التي تحتويها
		- التأكد من سلامة المرشح، وتمكّنه من أداء العمل.
		- قياس مدى تحقق الحد الأدنى من المعايير التي ينبغي توفرها في المتقدمين لشاغر ما، والوقوف على مدى امتلاكهم للمعارف والمهارات المطلوبة.
		- التأكد من مطابقة مؤهلات المرشح في طلب التوظيف مع المواصفات الوظيفية، بهدف عمل قائمة مختصرة بالمرشحين.
		- فحص المستندات المقدمة والتأكد من سلامتها وصحة البيانات الواردة فيها.
		- تعبئة المرشحين النموذج الرسمي للتقدم للوظيفة.
		- التعرف على الجوانب الشخصية للمرشح، والتأكد بشكل مباشر من أهليته وملاءمته للوظيفة.

نستنتج مما سبق، أن خطوات عملية الاختيار متسلسلة، حيث تبدأ بتقديم طلب التوظيف، وتنتهي باتخاذ قرار التوظيف النهائي، علماً أن قرار الاختيار لا يهدف إلى انتقاء المرشحين ذوي المؤهلات العليا، بل

إلى انتقاء المرشحين الأكثر ملاءمة لمتطلبات الوظيفة، والشكل الآتي يوضح ذلك:



شكل (٢): خطوات عملية اختيار الموارد البشرية.

٣- التعيين Placement: بعد الانتهاء من عملية الاختيار بمراحلها المختلفة، يتم توجيه المرشح للكشف الطبي؛ للتأكد من ملاءمته للوظيفة من الناحية الصحية، تمهيداً لصدور قرار تعيينه، والذي يبدأ بإصدار قرار التعيين تحت التجربة، ثم متابعة وتقييم أدائه خلال فترة التجربة؛ والهادفة لتحقيق التمكين الوظيفي، لاتخاذ قرار نهائي بتثبيته أو عدم تثبيته.

أتعلم: التمكين (Empowerment): ممارسة إدارية تقوم على إعطاء الموظفين الجدد المهارات اللازمة، وتفويضهم السلطات، مع تحفيزهم للقيام بمسؤولياتهم ومساءلتهم عن نتائج أعمالهم.



أسئلة الدرس

- س١: عرّف كلاً مما يأتي: - التوظيف. - التخطيط للموارد البشرية.
- س٢: اذكر بالترتيب خطوات عملية الاختيار.
- س٣: ما الفرق بين الاستقطاب والاختيار والتعيين، من حيث: المفهوم والهدف؟
- س٤: يتضمن الجدول الآتي مجموعة من المزايا لمصادر الاستقطاب الداخلية والخارجية، والمطلوب: تحديد فيما إذا كانت تختص بالمصادر الداخلية أو الخارجية للاستقطاب؛ بوضع إشارة (✓) في المكان المناسب:

الرقم	مزايا عمليات الاستقطاب	
	داخلي	خارجي
١		زيادة الرضا الوظيفي للعاملين.
٢		اتساع وعاء المواهب والمهارات المتاحة في المرشحين.
٣		انخفاض تكلفة البحث عن المرشحين.
٤		تعزيز العلاقات التشاركية مع الجميع.
٥		انخفاض مخاطرة عملية الاختيار.
٦		معرفة المرشح برسالة المؤسسة وأنظمتها.
٧		رفد المنشأة بدماء جديدة للعمل فيها.
٨		تقليل معدل دوران العمل.

س٥: ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة، لكل مما يأتي:

- ١- كيف يتم التخطيط لحاجة المنشأة من الموارد البشرية؟
- أ- بتقدير حجم العمل الحالي؛ كماً ونوعاً.
ب- بتقدير عبء العمل الحالي، وتحديد الحاجة المطلوبة.
ج- باستقطاب أكبر عدد ممكن من المؤهلين.
د- بالانتقاء لأنسب المرشحين لشغل الوظيفة.
- ٢- إلى ماذا تهدف عملية انتقاء أنسب المرشحين لشغل الوظيفة؟
- أ- اتخاذ قرار التوظيف النهائي لهم.
ب- انتقاء ذوي المؤهلات العليا منهم.
ج- اختيار الأكثر ملاءمة للعمل.
د- انتقاء ذوي المؤهلات الأقل كلفة للعمل.
- ٣- ما الهدف المباشر من تحويل مرشح الوظيفة للفحص الطبي؟
- أ- التأكد من قدرته على القيام بمهام العمل.
ب- إصدار قرار تعيينه في العمل.
ج- تبرير قرار تعيينه تحت التجربة.
د- التمكين الوظيفي له.
- ٤- ماذا نعني بالتمكين الوظيفي للموظف الجديد؟
- أ- اتخاذ قرار تثبيته أو عدم تثبيته في الوظيفة.
ب- تفويضه السلطات وتدريبه وتحفيزه ومساءلته عن النتائج.
ج- تفويضه الصلاحيات اللازمة لممارسته العمل.
د- مساءلته عن نتائج أعماله.



تعتبر عملية التقييم من الموضوعات الهامة التي تُمكن المنشأة من التأكد بأن الأداء يتم حسب ما خطط له، فتقييم أداء العاملين ليس هدفاً في حد ذاته، وإنما وسيلة تهدف إلى تحفيز العاملين وتقدير حجم التعويضات المباشرة وغير المباشرة التي يستحقونها، ومساعدتهم على تعديل سلوكهم بصورة إيجابية، ودفعهم إلى تطوير أدائهم، مما يقود إلى رفع الكفاءة الإنتاجية في المنشأة، فما المقصود بتقييم أداء العاملين؟ وما أهميته؟ وما طرق التقييم وجهاته؟ وما أنواع التعويضات المقدمة للعاملين؟

تقييم أداء العاملين HR Performance Evaluation:

يُعرّف بأنه عملية قياس أداء وإنجاز العاملين بشكل منتظم ودوري، عن طريق شخص أو مجموعة من الأشخاص المؤهلين، بهدف تصحيح الانحرافات الهامة عن الأهداف المخططة، إذ يمر تقييم الأداء بعدة خطوات، يوضحها الشكل الآتي:



شكل (١): خطوات تقييم الأداء.

أهمية تقييم أداء العاملين HR Performance Evaluation Significance:

تُكمن أهمية عملية تقييم أداء العاملين في دورها الوظيفي بالنسبة للرؤساء والمرؤوسين والمنشأة ككل، والنشاط الآتي يوضح ذلك:

نشاط (١) أهمية تقييم الأداء: يحتوي الجدول الآتي على مجموعة من النتائج المُتحملة لعملية تقييم أداء العاملين، **والمطلوب:** تحديد ما يُشكّل نتيجة مُتحملة للتقييم؛ بوضع إشارة (✓) في المكان المناسب أمام كل عبارة من العبارات الآتية:

الرقم	النتيجة المُحتملة للتقييم	
	لا يعتبر	يعتبر
١		إثارة الشعور بالحساسية بين العاملين.
٢		رفع مستوى الروح المعنوية للعاملين.
٣		زيادة معدل دوران العمل.
٤		تحديد الأفراد المستحقين للترقية.
٥		الكشف عن الاحتياجات التدريبية للعاملين.
٦		تقييم مدى فاعلية الرؤساء في تنمية وتطوير مرؤوسيههم.
٧		زيادة حالات القلق لدى الموظفين.
٨		تعزيز الولاء الوظيفي.

نستنتج من النشاط السابق، أن التقييم الفاعل لأداء العاملين، له آثار إيجابية كبيرة على العاملين والمُنشأة، وفيما يأتي، أهمها:



١- تنمية أداء العاملين لواجباتهم.

٢- تحديد مدى التوافق بين الوظيفة وشاغلها.

٣- تعتبر أساساً لتخطيط الموارد البشرية.

٤- التوزيع العادل للمكافآت والحوافز.

طرق تقييم الأداء Performance Appraisal Methods:

تتعدد طرق تقييم أداء العاملين، وعلى إدارة المنشأة أن تختار الطريقة المناسبة للهدف من التقييم ولطبيعة العمل وحجم المنشأة ونوع نشاطها، وفيما يأتي توضيح لبعضها:

١- **طريقة الترتيب البسيط:** تُعد من أقدم طرق التقييم، بموجبها يقوم الرئيس المباشر بترتيب مرؤوسيه تنازلياً من الأحسن إلى الأسوأ أداءً، ولا يتم الاعتماد هنا على معايير، وإنما يتم الترتيب على أساس الأداء العام.

٢- **التوزيع الإجباري:** تعتمد في تقييم الأداء على ظاهرة التوزيع الطبيعي الإحصائي لأداء العاملين، إذ يتمركز تقييم أداء معظم العاملين حول القيمة الوسيطة، في حين يتوزع تقييم أداء باقي العاملين بين تقييم متميز أو تقييم ضعيف؛ كأن تجبر الإدارة كل مدير عند تقييم موظفيه الالتزام بنسبة ٥٪ منهم بدرجة ممتاز، و ١٥٪ جيداً، و ٥٠٪ بدرجة ضعيف، والباقي يتوزعون ما بين المتوسط والجيد.

٣- **قائمة معايير التقييم:** تعتبر هذه الطريقة أوسع انتشاراً وأسهل تصميماً وأبسط استخداماً، إذ تعتمد على تحديد معايير التقييم، مثل كمية الإنتاج ونوعيته والمعرفة بالعمل، والتعاون مع الزملاء من أجل بيان مدى توافرها في أداء العاملين من خلال مقياس متدرج لدرجة جودة الأداء، بحيث يكون حاصل جمع الدرجات هو مستوى أدائه.

٤- طريقة الإدارة بالأهداف: تعتمد على النتائج أكثر من اعتمادها على السلوك، فموجبها يتم تحديد الأهداف لكل موظف بالتشاور بين الرئيس والمرؤوس، ثم يشارك ويتابع الرئيس مرؤوسيه في تحقيق هذه الأهداف، ويتم تقييم أداء الموظف بناءً على ما أنجزه من أهداف متفق عليها.

نشاط (٢) طرق تقييم الأداء: فيما يأتي جدول لخصائص طرق تقييم الأداء، والمطلوب: تصنيف هذه الخصائص حسب طريقة التقييم التابعة لها؛ بوضع إشارة (✓) في المكان المناسب:

الرقم	الخصائص	التوزيع الإجمالي	الإدارة بالأهداف	الترتيب البسيط	معايير التقييم
١	الوضوح وسهولة الاستخدام.				
٢	تناسب المؤسسات الصغيرة.				
٣	بيان نقاط القوة والضعف لدى الشخص المُقيّم.				
٤	العدالة والموضوعية وعدم التحيز في التقييم.				
٥	سهولة المقارنة بين العاملين.				
٦	مشاركة المرؤوس في وضع معايير التقييم.				
٧	الحاجة للمتابعة المستمرة من المُقيّم.				
٨	أوسع انتشاراً وأسهل تصميماً.				
٩	تقيّد حرية المُقيّم في التقييم.				
١٠	تنظر إلى النتائج أكثر من السلوك.				

■ جهات تقييم الأداء Performance Evaluation Sides:

تتعدد الجهات التي تسهم في تقييم أداء العاملين، مثل: الرئيس المباشر والموظف نفسه وزملاء العمل، والنشاط الآتي يوضح ذلك:

نشاط (٣) خصائص جهات التقييم: فيما يأتي مجموعة من الخصائص المُحتملة التي تتعلق بالجهة المسؤولة عن تقييم الأداء، والمطلوب: تحديد مدى توافرها في جهة التقييم المعنية:

الإجابة		الخصائص المُحتملة	جهة التقييم
لا	نعم		
		تَكُن مهمة الرئيس المباشر في إبداء الملاحظات حول عملية التقييم.	الموظف نفسه (التقييم الذاتي)
		يُستخدم لإصدار حكم عن الأداء واتخاذ قرارات وظيفية في ضوءه.	
		يُنمي لدى الموظف القدرة على تقدير أدائه والحكم عليه.	
		يُحقق الموضوعية في التقييم وتقدير الإنجازات أمام رئيسه.	
		الحاجة لامتلاك القدرة على تحليل أداء المرؤوس.	الرئيس المباشر
		يَتسم تقييمه بدرجة عالية من الصدق والموضوعية.	
		يُبنى على نتائج التقييم، اتخاذ قرارات إدارية.	
		يُشعر الموظف بأنه مهتد.	
		يُمثل التقييم اتصالاً في اتجاهين.	الزملاء
		يَسند على معلومات كافية عن أداء زميله.	
		يُقلل من الصراعات الداخلية في بيئة العمل.	
		لا يصلح عندما تكون الثقة ضعيفة بين العاملين.	

نستنتج مما سبق، أن لكل طريقة تقييم مزايا وعيوب، وأن توسيع دائرة المشاركة لأكثر من طرف في عملية تقييم الأداء تفيد في جمع بيانات أكثر عن أداء الموظف المُقيّم، ويكون التقييم أكثر موضوعية، علماً أن الرئيس المباشر يعتبر أكثر الجهات معرفة بأداء مرؤوسيه؛ لاتصاله المستمر بهم وإمكانية حصوله على المعلومات التي يريدها.



تعويض العاملين Employees Compensation:

يُقصد به كل ما يتقاضاه الفرد العامل؛ نقداً أو على شكل إجازات أو تأمين صحي أو غير ذلك مقابل الجهد الذي يبذله في العمل، باعتباره أحد العناصر البشرية في المنشأة، ويمكن تقسيم التعويضات إلى قسمين:

أولاً: التعويضات المباشرة Direct Composition:

مبالغ نقدية تدفعها المنشأة للعاملين لديها، لقاء إسهاماتهم في العمل، والتي ترتبط بشكل مباشر بمستوى الأداء والجهد ونوع النشاط المبذول، ومن أشكال هذه التعويضات، ما يأتي:

١- الأجر أو الراتب الأساسي:

يُعرَّف بأنه المبلغ الذي تعاقده عليه العامل أو الموظف، دون الإضافات المتعلقة بالعلوات والبدلات الدائمة؛ كالعلاوة السنوية، وبدل المواصلات، وبدل السكن، إذ يعتمد مقدار الراتب الأساسي على قيمة الوظيفة، والمؤهل العلمي، والخبرة والكفاءة في العمل.

أتعلم:



- تقييم الوظائف: قياس قيمة وأهمية كل وظيفة، بالنسبة للوظائف الأخرى في المنشأة.
- الأجر الإضافي: مبلغ يحصل عليه العامل، حال تكليفه بعمل إضافي، يؤديه في غير أوقات العمل الرسمي.

٢- مكملات الأجر أو الراتب: وهي مبالغ تضاف إلى الراتب، وتتميز بأنها دائمة حينما تضاف إلى الراتب الأساسي، وتتكون من:

- أ- العلاوة السنوية أو الدورية: تحسب بنسبة محددة من الراتب الأساسي، وتضاف إلى الراتب كل فترة زمنية، وذلك على أساس الكفاءة، أو الأقدمية، أو الإثنتين معاً.
- ب- علاوة غلاء المعيشة: وتحسب بنسبة محددة من الراتب الأساسي؛ بناءً على المستوى العام للأسعار.

٣- التعويضات الإضافية المباشرة: تدفع للعاملين إضافة لرواتبهم الأساسية، وتشمل الأجر الإضافي، والمكافآت النقدية والبدلات النقدية المختلفة؛ كبدل السكن، والمواصلات، والأثاث، إذ تدفع هذه التعويضات مقابل أعمال متميزة قاموا بها، أو صفات معينة تتميز بها أعمالهم عن باقي الأعمال الأخرى في المنشأة.

ثانياً: التعويضات غير المباشرة Indirect Compensation:

تقدمها المنشأة للعاملين، باعتبارهم أعضاء يعملون فيها، وبالتالي لا يرتبط تقديمها بمستوى أدائهم وكفاءتهم في العمل، وتتكون من:

- أ- المزايا الإجبارية التي نص عليها قانون العمل؛ كإجازات السنوية والمرضية، والضمان الاجتماعي، والتأمين ضد إصابات العمل.
- ب- المزايا الاختيارية والتي تقدمها المنشأة طواعية؛ كالتأمين الصحي، وتوفير الوجبات الغذائية، وتأمين المواصلات من وإلى المنشأة.

يخلط الكثير من الموظفين والعاملين في المنشآت بين أنواع الأجور والرواتب، ولتوضيح ذلك ننفذ النشاط الآتي:

نشاط (٤) أنواع الراتب والأجور: يحتوي الجدول الآتي على مختلف أنواع الرواتب والأجور (الإجمالي، الإسمي، العيني، الصافي، الحقيقي، الأساسي)، والمطلوب: كتابة مُسمّى كل نوع من الأجور أمام المدلول المناسب له:

الرقم	المدلول	الإجابة
١	مقابل غير نقدي يظهر في شكل خدمات أو مزايا إضافية للعامل.	
٢	المبلغ المتعاقد عليه من الأجر، والذي يستحقه الموظف ويتقاضاه، مقابل قيامه بمهامه الوظيفية التي يشغلها، دون أية علاوات أو إضافات.	
٣	مجموع ما يستحقه الموظف من أجر مقابل عمله، وقبل خصم أية استقطاعات.	

٤	المبلغ الإجمالي للراتب مُقيماً بالقيمة النقدية، وغير المرتبط بتغير الأسعار.
٥	يُقاس بكمية السلع والخدمات التي يستطيع الفرد الحصول عليها أو شراؤها بدخله النقدي.
٦	يشمل الراتب الإجمالي للموظف مطروحاً منه الاقتطاعات.

نلاحظ مما سبق، أن **الراتب العيني** يُعبّر عن خدمات ومزايا يحصل عليها العامل؛ كالرعاية الطبية وخدمات السكن وتأمين المواصلات، وأن **الراتب الأساسي** لا يشمل العلاوات أو البدلات، أما **الراتب الإجمالي** فيُعبّر عن إجمالي ما يستحقه الفرد من أجر بما فيه من علاوات وبدلات، وإذا تم خصم الاستقطاعات من الراتب نحصل على الصافي منه، في حين يُعبّر **الراتب الحقيقي** عن كمية السلع والخدمات التي يستطيع شراؤها، أما **الراتب الاسمي** فهو المبلغ الإجمالي للراتب مُقيماً بالقيمة النقدية وغير المرتبط بتغير الأسعار.



أسئلة الدرس

- س١:** عرّف كلاً مما يأتي: - تقييم الوظائف. - تعويض العاملين. - مكملات الأجور.
- س٢:** اذكر مثالين على كل مما يأتي: أ- مزايا إجبارية تُعطى للعاملين. ب- مزايا اختيارية تُعطى للعاملين.
- س٣:** إليك مجموعة من الحالات المتعلقة بتعويض العاملين، والمطلوب: حدد سبب زيادة الأجر في كل حالة من الحالات الواردة في الجدول:

الرقم	الحالة	سبب الزيادة في الأجور
١	ازدياد راتب أحمد بعد (٢٠) سنة من العمل الفعلي في المنشأة، ليصبح ١٠٠٠ دينار شهرياً.	
٢	إعطاء مدير التسويق راتب ١٣٠٠ دينار، أما مندوب المبيعات ٩٠٠ دينار.	
٣	زيادة أجور العاملين على ماكينات قص الحديد وتحريك الآلات الثقيلة بنسبة ٥٪ من الراتب الإجمالي.	
٤	حصول الموظف على علاوة استثنائية، تقديراً لجهوده المتميزة في آخر ثلاث سنوات.	
٥	حصول الموظف على علاوة بنسبة ١,٥٪ من الراتب الأساسي، تعويضاً عن ارتفاع المستوى العام للأسعار.	
٦	حصول أحد المعلمين على مبلغ إضافي، مقابل مشاركته في برنامج تعلم الكبار.	

- س٤:** علل لكل مما يأتي: أ- تدفع العديد من المنشآت بدلات لبعض العاملين فيها. ب- تمتاز مكملات الأجر والراتب بالديمومة.
- س٥:** ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة، لكل مما يأتي:
- ١- ما وظيفة إدارة الموارد البشرية، التي نتأكد من خلالها أن الأداء في المنشأة، يتم كما هو مخطط له؟
- أ- تقييم أداء العاملين. ب- تعويض الموارد البشرية. ج- استقطاب الموارد البشرية. د- تمكين الموارد البشرية.

٢- ما الهدف النهائي من تقييم أداء الموارد البشرية في المنشأة؟

- أ- تقدير حجم التعويضات لهم.
ب- تقييم أداء العاملين.
ج- دفعهم لتطوير ذاتهم.
د- رفع الكفاءة الإنتاجية للمنشأة.

٣- أي مما يأتي ليس هدفاً لتقييم أداء العاملين في المنشأة؟

- أ- تحفيز العاملين.
ب- تعويض العاملين.
ج- تعديل سلوكهم.
د- التقييم من أجل التقييم.

٤- ماذا نقصد بتقييم أداء العاملين في المنشأة؟

- أ- قياس إنجاز العاملين.
ب- قياس ما لديهم من سمات شخصية.
ج- تعديل سلوك العاملين.
د- تحليل الوظيفة التي يقوم بها العاملين.

٥- ما التسلسل المنطقي لخطوات تقييم أداء العاملين؟

- أ- وضع المعيار، ملاحظة الأداء، مقارنة الأداء، ثم اتخاذ القرار.
ب- وضع المعيار، مقارنة الأداء، ملاحظة الأداء، ثم اتخاذ القرار.
ج- اتخاذ القرار، مقارنة الأداء، ملاحظة الأداء، ثم وضع المعيار.
د- ملاحظة الأداء، وضع المعيار، مقارنة الأداء، ثم اتخاذ القرار.

٦- ما طريقة التقييم التي تستند إلى تدرج المرؤوسين، على أساس الأداء العام؟

- أ- الترتيب البسيط.
ب- التوزيع الإجباري.
ج- معايير التقييم.
د- الإدارة بالأهداف.

أسئلة الوحدة

س١: عرّف كلاً مما يأتي: - الاستقطاب. - الاختيار. - التقييم الذاتي.

س٢: ما القرارات الإدارية التي تُبنى على نتائج تقييم أداء العاملين؟

س٣: كيف يتم تحليل العمل؟

س٤: ما العلاقة بين تحليل العمل والتخطيط للموارد البشرية؟

س٥: يتضمن الجدول الآتي مجموعة من العيوب لمصادر الاستقطاب الداخلية والخارجية، والمطلوب: تحديد فيما إذا كانت تختص بالمصادر الداخلية أو الخارجية للاستقطاب؛ بوضع إشارة (✓) في المكان المناسب:

الرقم	عيوب مصادر الاستقطاب		مصدر الاستقطاب
	داخلي	خارجي	
١			حرمان المنشأة من خبرات وأساليب عمل جديدة.
٢			نقص في المعلومات المتاحة عن المرشحين للوظيفة.
٣			إنتاجيته في المراحل الأولى من العمل تكون منخفضة.

٤	محدودية عدد المرشحين للوظيفة.
٥	ارتفاع كلفة الدمج الوظيفي للمرشحين للوظيفة.
٦	حرمان المنشأة من تحقيق ميزة تنافسية.

س٦: علل: تقييم أداء العاملين يؤدي إلى زيادة التزامهم بتنفيذ واجباتهم وتحمل مسؤولياتهم.

س٧: قارن بين جهات تقييم أداء العاملين في المنشأة، من حيث ما ورد في الجدول الآتي:

جهة التقييم		مجال المقارنة
تقييم الرئيس	التقييم الذاتي	
		١- درجة الموضوعية.
		٢- تنمية الرقابة الذاتية.
		٣- تعزيز الثقة بالنفس.
		٤- شمولية التقييم.
		٥- الاعتماد على نتائجه في اتخاذ القرار.

س٨: فيما يأتي احتمالات مختلفة للتوفيق بين الفرد والوظيفة؛ حيث الدائرة المظللة تمثل الفرد وغير المظللة تمثل الوظيفة، والمطلوب: تحديد درجة التوافق لكل حالة من الحالات الآتية:

.....

س٩: ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة، لكل مما يأتي:

١- ما الذي يُعتبر من الوصف الوظيفي لوظيفة محاسب؟

- أ- يحمل شهادة في المحاسبة.
 ب- يُلم بالأساليب المحاسبية الحديثة.
 ج- يتمتع بصفات الدقة والأمانة والنزاهة.
 د- يُشارك في تحليل العمليات المالية.

٢- ماذا يُطلق على النشاط الذي يتم بموجبه المُفاضلة بين المتقدمين لشغل الوظيفة؟

- أ- الاستقطاب.
 ب- الاختيار.
 ج- التعيين.
 د- التوظيف.

٣- ماذا يعني تحليل العمل؟

- أ- توصيف لشاغل الوظيفة.
ب- توضيح لمهام الوظيفة.
ج- بيان لطريقة الأداء والوقت اللازم للتنفيذ.
د- وصف للوظيفة وشاغلها.

٤- في أي خطوة من خطوات التوظيف، يتم إحالة مُرشح الوظيفة للفحص الطبي؟

- أ- الاستقطاب.
ب- الاختيار.
ج- التعيين.
د- التأهيل.

٥- ما جهة التقييم التي تجعل من الموظفين أكثر التزاماً بالأهداف؟

- أ- الرئيس.
ب- الفرد نفسه.
ج- زملاء العمل.
د- المرؤوسين.

٦- ما الجزء المُتاح من الراتب لشراء السلع والإنفاق على الخدمات؟

- أ- الإجمالي.
ب- الأساسي.
ج- الصافي.
د- العيني.

٧- ماذا يحدث للراتب الاسمي في حالة الارتفاع العام للأسعار؟

- أ- أكبر من الراتب الحقيقي.
ب- أقل من الراتب الحقيقي.
ج- يساوي الراتب الحقيقي.
د- أقل أو أكبر من الراتب الحقيقي.

٨- بِمَ تبدأ خطوات تقييم أداء العاملين في المنشأة؟

- أ- بملاحظة أدائهم في أثناء العمل.
ب- بوضع معايير الأداء المطلوب للعمل.
ج- باتخاذ قرار تعديل الأداء للعاملين.
د- بمقارنة الأداء وتحديد حجم الانحراف فيه.

٩- أي من الآتية، يُعد من الآثار الإيجابية لتقييم أداء العاملين؟

- أ- زيادة حالات التوتر لدى العاملين.
ب- توزيع المكافآت بينهم بالتساوي.
ج- زيادة معدل دوران العمل.
د- بيان احتياجاتهم التدريبية.

١٠- أي من طرق تقييم الأداء، تعتمد على ظاهرة التوزيع الطبيعي الإحصائي لأداء العاملين؟

- أ- التوزيع الإجمالي.
ب- الترتيب البسيط.
ج- معايير التقييم.
د- الإدارة بالأهداف.

مشروع طلابي

ارجع إلى إحدى الصحف المحلية الفلسطينية، وقم بإحضار إعلانات عن وظيفة شاغرة، مبيناً الوصف الوظيفي والمواصفات الوظيفية فيها، ثم ناقش مع زملائك مدى التوافق بينهما.

أقيم ذاتي:

الرقم	النتائج	التقييم		
		مرتفع	متوسط	منخفض
١	ألم بمبررات ظهور إدارة الموارد البشرية في المنشأة.			
٢	أفرق بين مختلف وظائف إدارة الموارد البشرية في المنشأة.			
٣	أُميّز بين الوصف الوظيفي والتوصيف الوظيفي.			
٤	أصنّف العوامل المؤثرة في تخطيط الموارد البشرية في المنشأة.			
٥	أحسب عدد العاملين المطلوبين للعمل.			
٦	أُميّز بين مصادر الاستقطاب الداخلي ومصادر الاستقطاب الخارجي.			
٧	أرتب خطوات عملية اختيار العاملين؛ ترتيباً منطقياً.			
٨	أُميّز بين مزايا الاستقطاب الداخلي والخارجي للموارد البشرية.			
٩	أحدد الآثار السلبية والآثار الإيجابية لعملية تقييم الأداء.			
١٠	أُميّز بين خصائص مختلف طرق تقييم أداء العاملين.			
١١	أفرق بين التعويضات المباشرة وغير المباشرة للعاملين.			
١٢	أصنّف نوع الراتب أو الأجر المُعطى للعاملين.			
١٣	أحدد سبب الزيادة في الأجر المُعطى للعاملين.			

الوحدة الثانية



إدارة العمليات الإنتاجية Production Operations Management

نتأمل، ثم نناقش: قلمٌ ومنجلٌ.. حاضرٌ ومستقبلٌ.

مهام الوحدة

يتوقع من الطلبة بعد الانتهاء من دراسة الوحدة، أن يكونوا قادرين على إدارة العمليات الإنتاجية بكفاءة وفاعلية؛ وذلك للإسهام في تحقيق التنمية المُستدامة في المجتمع الفلسطيني، ويتحقق ذلك من خلال

المهام الآتية:

- تحليل حالة دراسية وتنفيذ أنشطة عن مفهوم العملية الإنتاجية وعناصرها، ونُظْم الإنتاج.
- تنفيذ نشاط عن التمييز بين نُظْم الإنتاج الصناعية ونُظْم الإنتاج الخدمية.
- تنفيذ نشاط عن التفريق بين الكفاءة والفاعلية للنظام الإنتاجي.
- تنفيذ أنشطة عن مؤشرات الإنتاجية، والعوامل المؤثرة فيها.
- تأمل شكل عن تحسين الإنتاجية في النظام الإنتاجي.
- حلّ أمثلة وأسئلة وتنفيذ أنشطة عن قياس الإنتاجية الفرعية والمتعددة والكلية لمُنشآت متعددة.
- تأمل شكل عن علاقة الطاقة الإنتاجية بالأرباح.
- تنفيذ نشاط عن مُحددات الطاقة الإنتاجية في مُنشآت الأعمال.
- حلّ أمثلة وتنفيذ أنشطة عن قياس الطاقة الإنتاجية ومعدل الكفاءة فيها.
- تنفيذ نشاط عن عناصر جُودة المُنتج.
- تنفيذ نشاط عن مبادئ إدارة الجُودة الشاملة في المُنشأة.
- تحليل حالة دراسية عن فوائد إدارة الجُودة الشاملة.
- تحليل شكل بياني عن تكلفة الجُودة عَبْرَ مراحل تدفق المُنتج.

يتطلب تقديم المشروع للسلع والخدمات وجود نظام إنتاجي فاعل، يقوم بتحويل المُدخلات من الموارد؛ كالمواد الخام والطاقة إلى مخرجات من سلع وخدمات؛ وذلك من خلال عمليات متخصصة ترتبط بطبيعة المُنتج؛ كالتصميم والتركيب، وهذا يقتضي وجود إدارة يُنَاط بها مسؤوليات التخطيط للعمليات الإنتاجية وتنظيم الموارد اللازمة، باستخدام تقنيات حديثة وقيادة لعملية الإنتاج والرقابة عليها، فما المقصود بإدارة العمليات الإنتاجية؟ وما أهميتها بالنسبة للمُنشآت؟

■ مفهوم إدارة العمليات الإنتاجية Production Management Concept:

تشكل إدارة العمليات الإنتاجية محور أنشطة المشاريع الصناعية والخدماتية؛ بهدف تحويل الموارد إلى سلع وخدمات، والحالة الدراسية توضح ذلك:

حالة دراسية (١): الزيت عماد البيت



تُعدّ شجرة الزيتون مثلاً للثبات الفلسطيني على الأرض، حيث يعتز أبناء فلسطين بها، كونها تشكل إرثاً وطنياً توارثته الأجيال، يعتني بها المزارعون الفلسطينيون، فيستنبتون أشغالها ويهيئون الأرض لزراعتها، ويرعونها رعايتهم لأبنائهم، لتشكل مصدر دخل لهم ولعائلاتهم، ولقطف ثمارها؛ سواء يدوياً أو آلياً حكاية اجتماعية تجمع الأهل والأصدقاء، في جو يسوده التعاون والإخاء والأهازيج الشعبية، تسمى هذه الأجواء بـ(العونة أو الفرعة)، ويُشكل استخراج الذهب الأصفر (زيت الزيتون)

الفصل الأخير من حكاية الشجرة التي باركها الله تعالى، حيث قال تعالى: ﴿يُوقَدُ مِنْ شَجَرَةٍ مُبْرَكَةٍ زَيْتُونَةٍ لَا شَرْقِيَّةٍ وَلَا غَرْبِيَّةٍ يَكَادُ زَيْتُهَا يُضِيءُ وَلَوْ لَمْ تَمْسَسْهُ نَارٌ﴾ (سورة النور، الآية: ٣٥)

المطلوب: بعد قراءتك للحالة الدراسية، أجب عن التساؤلات الآتية:

هل تعلم؟

أن مساهمة قطاع الزراعة في الناتج المحلي الإجمالي الفلسطيني لعام ٢٠١٤ بلغت ٣.٨٪.

س١: استخراج عناصر الإنتاج الواردة في الحالة.

س٢: ما مخرجات النظام الإنتاجي الواردة في الحالة؟

س٣: ما المُدخلات التي تم توظيفها في الحالة، للوصول إلى مُنتجات يمكن استهلاكها أو بيعها؟

س٤: ما مراحل عملية الإنتاج الواردة في الحالة؟

س٥: كيف يمكن استخدام التكنولوجيا في زيادة كفاءة النظام الإنتاجي الوارد في الحالة؟

س٦: لماذا تُستهدف شجرة الزيتون من قبل الاحتلال الصهيوني؟

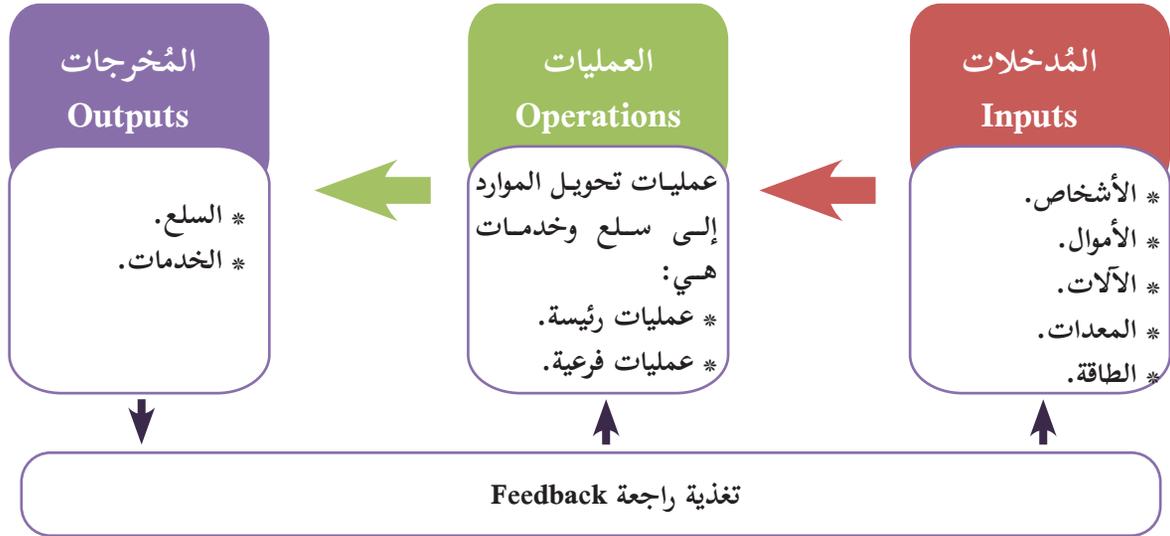
س٧: كيف يمكن تعزيز مساهمة القطاع الزراعي في الناتج المحلي الإجمالي الفلسطيني؟

س٨: ما دور غرسة الأرض بأشجار الزيتون وغيرها، في مواجهة عمليات التوسع الاستيطاني الصهيوني؟

عوائد عناصر الإنتاج:

- الأرض: الربح.
- العمل: الأجر أو الراتب.
- رأس المال: الفائدة.
- التنظيم: الربح.

نستنتج مما سبق، أن الإنتاج هو عملية تحويل المُدخلات من الموارد إلى مخرجات من سلع وخدمات، وذلك باستخدام تكنولوجيا خاصة، وينظر إلى الإنتاج كنظام مفتوح؛ يتكون من مجموعة من العناصر، والشكل الآتي يوضح ذلك:



شكل (١): عناصر نظام العمليات الإنتاجية.

كما أن كل النظم الإنتاجية لها نفس العناصر؛ من مدخلات وعمليات ومخرجات وتغذية راجعة، وأن الاختلاف بينها، يرجع إلى طبيعة الإنتاج، والبيئة التي يعمل في ظلها النظام الإنتاجي، ولتوضيح مكونات النظام الإنتاجي، ننفذ النشاط الآتي:

نشاط (١) عناصر نظام الإنتاج: يتضمن الجدول الآتي مكونات النظام الإنتاجي ومدلولاتها، والمطلوب: انقل رقم المكون أمام ما يناسبه من مدلول:

الرقم	المفهوم	الإجابة	المدلول
١	المُدخلات		تحويل توليفة المواد الداخلة في العملية الإنتاجية إلى مُنتجات نهائية.
٢	العمليات التحويلية		تشمل كل الموارد المادية وغير المادية في المنشأة والمُستخدمة في العملية الإنتاجية.
٣	المُخرجات		ردود فعل المستهلكين تجاه ما تقدمه المنشأة من سلع وخدمات، من أجل تحسين جُودة هذه المُنتجات؛ لضمان المنافسة الدائمة مع مثيلاتها من المُنتجات.
٤	التغذية الراجعة		السلع أو الخدمات الناتجة عن النظام الإنتاجي.

يمكن ملاحظة أن عناصر النظام الإنتاجي تختلف حسب طبيعة المُنتَج الذي يقدمه المشروع، وأن مفهومي المُدخلات والمُخرجات هو أمر نسبي؛ فالأشغال تشكل مخرجات لمشاتل الزيتون، وهي في نفس الوقت تُعدّ مدخلات لمزارعي الزيتون، ومخرجات مزارعو الزيتون من زيت، هي مدخلات لمصانع تعبئة الزيت، لتصديرها كسلعة تامة، ولتحقيق فهم أوضح للعملية الإنتاجية ومراحلها، إليك النشاط الآتي:

نشاط (٢) تحليل نظام الإنتاج: يتضمن الجدول الآتي أمثلة مختلفة على نُظُم الإنتاج، والمطلوب: تحليل الأنشطة الأخرى الواردة في الجدول، على غرار المثال المُعطى:

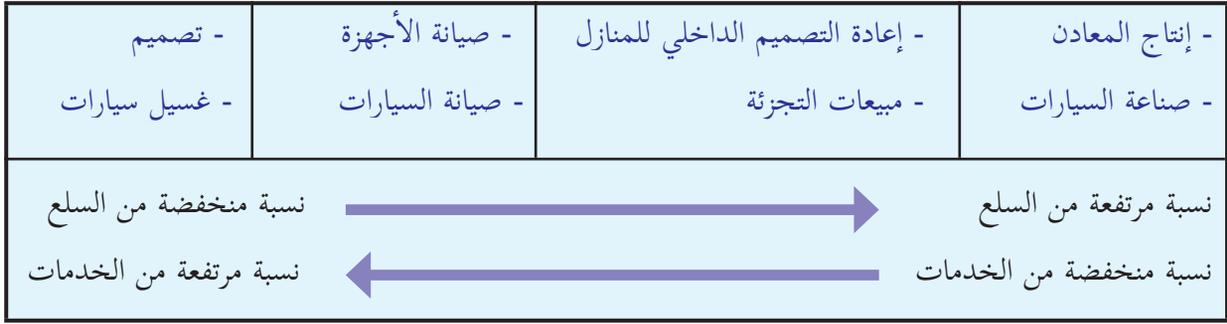
النشاط الإنتاجي	المُدخلات	العمليات التحويلية	المُخرجات
- مشفى .	أطباء، ممرضين، بناء، مختبرات، معدات، تجهيزات طبية، عاملين، ... إلخ.	جراحة، مراقبة، علاج، تصوير أشعة، فحوصات مخبرية، ... إلخ.	مريض مُعافى
- مصنع ألبان .			
- مصرف .			
- مطعم .			

■ النُظُم الصناعيّة والنُظُم الخدميّة Manufacturing & Services Systems :

تصنّف نُظُم الإنتاج إلى نوعين، هما: نُظُم صناعية؛ تتعامل بمنتجات مادية ملموسة، تسمى بالسلع، ونُظُم خدميّة؛ تتعامل بمنتجات غير ملموسة، تسمى بالخدمات، والجدول الآتي يوضح الفرق بينهما:

معايير المقارنة	النُظُم الصناعيّة	النُظُم الخدميّة
• المُخرجات .	ملموسة	غير ملموسة
• الاتصال بالزبائن .	قليلة	مرتفعة
• التشابه في المُدخلات .	مرتفعة	قليلة
• إسهام العنصر البشري .	منخفضة	مرتفعة
• التشابه في المُخرجات .	مرتفعة	منخفضة
• قياس الإنتاجية .	سهلة	صعبة
• فرصة معالجة مشاكل الجودة .	عالية	منخفضة

نلاحظ، مع أنه يوجد فوارق واضحة بين نظام التصنيع ونظام الخدمات، إلا أنه من الواضح أن كل مُنتَج صناعي يحتوي نسبة من الخدمات، وكل مُنتَج خدماتي يحتوي نسبة من السلع، والشكل الآتي يبين ذلك:



شكل (٢): المُنتج الصناعي والخدماتي.

■ أهمية إدارة العمليات الإنتاجية Production Operations Management Significance:

يُساعد إدارة العمليات الإنتاجية تصميم وتشغيل ورقابة العمليات التحويلية، التي تُحوّل الموارد التي تدخل في الإنتاج إلى سلع وخدمات نهائية، وتكمن أهميتها في:

- ١- أنها تتعلق بجميع القطاعات الإنتاجية والخدماتية؛ كالتعليم والصحة وصناعة السيارات... إلخ.
- ٢- أنها تُساهم في رفع كفاءة وفاعلية إدارة الإنتاجية؛ من خلال تقليل الهدر، والاستخدام الأمثل للموارد، بما يضمن تحقيق مستويات عالية من الجودة.
- ٣- أن لها دور استراتيجي في إعطاء الميزة التنافسية للمنشأة في سوق العمل.
- ٤- أنها تمثل الجزء المُكلف في المنشأة، لهذا يجب الاهتمام بإدارتها بشكل كفؤ.
- ٥- المساعدة في جدولة وتنظيم النشاط الإنتاجي ومراقبة كافة مراحلها.

■ الكفاءة والفاعلية Efficiency & Effectiveness:

يخلط الكثير من العاملين في العمليات الإنتاجية بين الكفاءة والفاعلية كضوابط للعملية الإنتاجية، والنشاط الآتي يوضح ذلك:

نشاط (٣) التمييز بين الكفاءة والفاعلية: فيما يأتي مجموعة من الحالات الإنتاجية لمصنع عسقلان للأثاث، والمطلوب: تحديد حالات تحسّن الكفاءة وحالات تحسّن الفاعلية؛ بوضع الإجابة في المكان المناسب أمام كل حالة:

الرقم	الحالة	الإجابة	
		تحسّن الكفاءة	تحسّن الفاعلية
١	انخفاض نسبة التالف من الأثاث المُنتج.		
٢	زيادة قطع الأثاث المُنتج، مع ثبات المواد الخام المُستخدمة.		
٣	انخفاض كمية الأثاث المُنتج بنسبة ١٠٪، مع انخفاض في كمية المواد الخام بنسبة ٢٠٪.		

٤	ارتفاع كمية الأثاث المُنتَج بنسبة ١٥٪، مع ارتفاع كمية المواد الخام المُستخدمة بنسبة ١٠٪.
٥	ارتفاع نسبة الأثاث المُطابق للمواصفات بنسبة ٩٥٪.

نلاحظ مما سبق أن:

- ١- الكفاءة ترتبط بالموارد المُستخدمة؛ فكلما تحسّن استغلالنا لهذه الموارد، تحسّنت الكفاءة، وقل الهدر من الموارد.
- ٢- الفاعلية ترتبط بالأهداف، فكلما وصلنا إلى تحقيق مستوى أعلى من الأهداف تحسّنت الفاعلية، بغض النظر عن الموارد المُستخدمة، إذ أن التركيز هنا ينصب على الجُودة.

 **أفكر:** هل تحسّن الكفاءة الإنتاجية يستلزم انخفاض الفاعلية في النظام الإنتاجي؟ ولماذا؟

أسئلة الدرس

- ١: ما المقصود بكل مما يأتي: - المدخلات. - التغذية الراجعة. - الكفاءة. - الفاعلية.
- ٢: بين أهمية إدارة العمليات الإنتاجية في المنشأة.
- ٣: الجدول الآتي يحتوي على نُظُم إنتاج مختلفة، والمطلوب: أكمل الجدول الآتي بما يناسبها من مدخلات وعمليات ومخرجات:

نُظُم الإنتاج	المدخلات	العمليات	المُخرجات
- مدرسة.			
- نادي رياضي.			
- محجر.			

- ٤: علّل لكل مما يأتي: - تختلف عناصر النظام الإنتاجي، حسب طبيعة المُنتَج. - لا يمكن أن نجزم بأنّ مكونات السلعة الملموسة صناعية فقط.

- ٥: قارن بين نُظُم الإنتاج الصناعية ونُظُم الإنتاج الخدمائية، من حيث: - إسهام العنصر البشري. - الاتصال بالزبائن. - المُخرجات.

س٦: ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة، لكل مما يأتي:

١- أي من الآتية لا ينطبق على العملية الإنتاجية؟

- أ- عملية لتحويل المدخلات إلى مخرجات.
ب- عملية لتحويل السلع والخدمات إلى موارد.
ج- استخدام التكنولوجيا في تحويل الموارد لمُنتجات. د- نظام يتكون من مجموعة من العناصر المترابطة.

٢- ماذا يُطلق على الموارد المادية وغير المادية المستخدمة في العملية الإنتاجية؛ كنظام؟

- أ- المدخلات. ب- العمليات. ج- المخرجات. د- التغذية الراجعة.

٣- ماذا يعني انخفاض كمية الخشب المستخدم في تصنيع الخزائن الخشبية مع ثبات الكمية المنتجة؟

- أ- ثبات الإنتاجية. ب- فاعلية في الإنتاج. ج- كفاءة في الإنتاج. د- كفاءة وفاعلية.

٤- ماذا يُطلق على تحويل توليفة الموارد الداخلة في العملية الإنتاجية، إلى مُنتجات تامة الصنع؟

- أ- المخرجات. ج- المدخلات. د- التغذية الراجعة. د- العمليات.

٥- أيّ ممّا يأتي لا يُشكّل جزءاً من أهميّة إدارة العمليّات الإنتاجيّة في المنشأة؟

- أ- امتداد أثرها في جميع قطاعات الإنتاج والخدمة.
ب- تُسهم في رفع الكفاءة والفاعليّة.
ج- تُساعد في إعطاء الميزة التنافسيّة للمنشأة.
د- تُمثّل الجزء الأقل كُلفة في المنشأة.



يُعدّ تحقيق معدلات عالية من الإنتاجية من المسؤوليات الرئيسة لإدارة المنشأة، وذلك من خلال الاستثمار الأمثل للموارد المتاحة؛ فتحقيق هذه المعدلات من الإنتاجية، يُسهم في زيادة النمو الاقتصادي والرفاهية الاجتماعية، والاستمرار في تحقيق معدلات متزايدة عبّر إدخال التحسينات في عمليات تحويل المُدخلات إلى مخرجات يحقق الميزة التنافسية للمنشأة، فما الإنتاجية؟ وما العوامل المؤثرة بها؟ وكيف يمكن قياسها؟

■ **مفهوم الإنتاجية Concept of Productivity:** يخلط كثيراً من الأفراد بين مفهومي الإنتاج والإنتاجية، إذ يستخدمهما في نفس السياق، علماً أن الإنتاج هو تحويل المُدخلات من الموارد إلى مخرجات من سلع وخدمات، أما الإنتاجية فهي قياس لكفاءة استخدام الموارد في المنشأة، ومؤشر يقيس مخرجات نظام الإنتاج؛ من سلع وخدمات، نسبة أو مقارنة مع ما تم استخدامه من مدخلات، من عمل، وموارد، وطاقة، ومال ... وغيرها، إذ يمكن قياسها أو حسابها من خلال المعادلة الآتية:

$$\text{الإنتاجية} = \frac{\text{المُخرجات}}{\text{المُدخلات}}$$

تتمثل مؤشرات الإنتاجية في أي نظام إنتاجي باستغلالنا للموارد المتاحة لديه، والنشاط الآتي يبين ذلك:

نشاط (1) مؤشرات الإنتاجية: يعمل مصنع عسقلان في إنتاج الكراسي الخشبية، والجدول الآتي يتضمن حالات مستمدة من سجلاته التاريخية المتعلقة بالإنتاج، والمطلوب: حدد أثر كل حالة من هذه الحالات على إنتاجية المصنع باستخدام الرموز، علماً أن الرمز (S) يدل على الثبات والرمز (↑) يدل على الزيادة والرمز (↓) على الانخفاض، وهذا التغيّر بنفس القدر.

الرقم	المُدخلات من الموارد	المُخرجات من السلع والخدمات	الأثر على الإنتاجية
١	S	S	
٢	↑	↓	
٣	↑	↑	
٤	S	↑	
٥	↓	↓	
٦	↓	S	

نلاحظ مما سبق أن:

- احتمالات الأثر على الإنتاجية، يتحكم فيها المخرجات المتحصلة من الموارد المستخدمة؛ ففي حالة أن مصنع عسقلان، مثلاً: قام بتخفيض الموارد الداخلة في إنتاج الكراسي بنسبة (١٠٪)، ونتيجة لذلك قلت مخرجاته من إنتاج الكراسي بنسبة (١٠٪)، فهذا يعني الثبات في أثر هذا الإجراء على إنتاجية المصنع.
- يتمثل جوهر الإنتاجية في تحسين كفاءة عمليات الإنتاج (التصنيع)؛ لتحقيق مخرجات أكثر من السلع والخدمات، باستخدام كمية أقل من الموارد.

■ أهمية الإنتاجية Significance of Productivity:

للإنتاجية أهمية وآثار على صعيد المؤسسات الربحية وغير الربحية والاقتصاد القومي، وللوصول إلى مستويات عالية من الإنتاجية على المستوى القومي، يجب البدء بتحسين إنتاجية العامل، ثم إنتاجية العمليات التي يقوم بها، ثم وحدة العمل أو الأقسام التي يعمل فيها، ومن ثم الاهتمام بإنتاجية المؤسسة ككل، ولتوضيح أهمية الإنتاجية، نتناول النشاط الآتي:

نشاط (٢) أهمية الإنتاجية: يتضمن الجدول الآتي آثاراً لتحسين الإنتاجية، والمطلوب: تصنيفها فيما إذا كانت تعود مباشرة على المؤسسات الربحية أو غير الربحية أو الاقتصاد القومي؛ بوضع (✓) في المكان المناسب:

الرقم	آثار تحسين الإنتاجية	التأثير المباشر على:		
		المؤسسات الربحية	المؤسسات غير الربحية	الاقتصاد القومي
١	تقليل تكاليف العمليات الإنتاجية.			
٢	تعزيز الموقع التنافسي.			
٣	تقليل معدلات التضخم.			
٤	تحسين مستوى المعيشة.			
٥	تحقيق تنمية اقتصادية مستدامة.			
٦	تحسين في حجم هامش الربح المتحقق.			

نستنتج مما سبق، أن:

- الإنتاجية تعتبر من مؤشرات الكفاءة في استخدام الموارد المتاحة، فتحسين مستوى الإنتاجية يُنتج عن تقليل الهدر في الموارد، وبالتالي تخفيض تكاليف الإنتاج.
- يؤدي تحقيق معدلات عالية من الإنتاجية في المؤسسات؛ سواءً الربحية أو غير الربحية، إلى تحسين الإنتاجية على الصعيد القومي، وبالتالي تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة ورفاهية المجتمع.
- زيادة الإنتاجية تقود إلى تخفيض معدلات التضخم في الاقتصاد، وذلك عَبْرَ سلسلة من الآثار، كما هو موضح في الشكل الآتي:



شكل (١): أثر الإنتاجية في التضخم.

العوامل المؤثرة في الإنتاجية Factors that Affect Productivity

يُنظَر للمُنشأة كنظام مفتوح؛ يؤثر ويتأثر في البيئة التي يعمل فيها، إذ تصنف البيئة إلى بيئة داخلية؛ يمكن السيطرة عليها، وبيئة خارجية؛ يصعب السيطرة عليها، وتتضمن بيئة المنشأة مجموعة من العوامل التي تؤثر على إنتاجيتها، ولتعرف على أثر هذه العوامل وتصنيفها، إليك النشاط الآتي:

نشاط (٣) العوامل المؤثرة في الإنتاجية: يحتوي الجدول الآتي على عدد من العوامل الداخلية والعوامل والخارجية المُحتملة التأثير في إنتاجية شركة عقارات متخصصة في بناء الشقق السكنية، والمطلوب: تصنيف هذه العوامل إلى: (عوامل داخلية أو خارجية)، ثم تحديد نوع التأثير (زيادة أو نقصان):

الرقم	العوامل المؤثرة في الإنتاجية	داخلية /خارجية	زيادة /نقصان
١	صدور تعليمات من البلدية بتوحيد مواصفات الشقق السكنية.		
٢	توفر مراكز تدريب مهني لعمال البناء.		
٣	استبدال أنظمة المناولة اليدوية بأخرى آلية.		
٤	استخدام عمالة جديدة في مجال البناء.		
٥	حصر مواد البناء والأدوات في مستودع أو موقع واحد.		
٦	اعتماد نظام الأجر الثابت في العمل.		
٧	انخفاض جودة مواد البناء المتوفرة في السوق.		

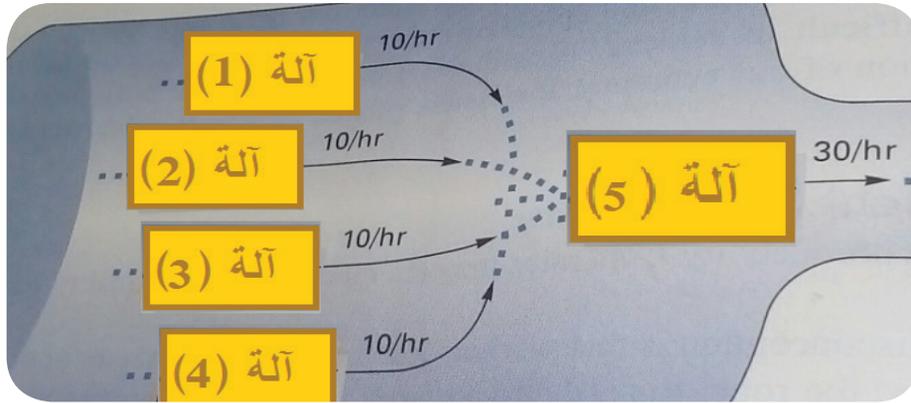
نستنتج مما سبق، أن هناك العديد من العوامل المؤثرة في الإنتاجية، وأن هذا يعود لطبيعة عمل المنشأة، والبيئة التي تعمل فيها، ومن المفاهيم الخاطئة المشهورة اعتبار القوى العاملة المُحدِّد الرئيس في الإنتاجية، وبناءً على هذا الاتجاه، فإن تحسين الإنتاجية يتم من خلال الضغط على العاملين للعمل بصورة شاقة أكثر، وفي حقيقة الأمر فإن التحسن في الإنتاجية حتى في العصر القديم، كان بسبب التحسن في التكنولوجيا المُستخدمة، ومن أمثلة التكنولوجيا المُستخدمة في الإنتاج الحالي، الإنتاج المدعوم بالحاسوب (CAM (Computer-Aided Manufacturing،

والتصميم المدعوم بالحاسوب (Computer-Aided Design) (CAD)، والإنتاج عَبْرَ الإنسان الآلي (Robotics)، ومع ذلك فالتكنولوجيا لوحدها لا تضمن الحصول على الإنتاجية؛ وذلك بسبب انخفاض المرونة وارتفاع التكاليف وعدم الملاءمة مع العمليات الإنتاجية الصغرى، وانخفاض جاهزية العاملين للتعامل مع التكنولوجيا الحديثة.

تحسين الإنتاجية Productivity Improving:

يشغل بال الكثير من المنشآت أمر تطوير وتحسين إنتاجيتها، وتنفق الكثير من الأموال والوقت على ذلك؛ سواءً بشراء الآلات الحديثة أو بتدريب العاملين، ومع ذلك لا نلمس الأثر الواضح في تحسين إنتاجيتها مقارنة مع حجم الإنفاق، والنشاط الآتي يبين ذلك:

نشاط (٤) عنق الزجاجة: يمثل الشكل الآتي التصميم أو الترتيب الداخلي لماكينات أحد المصانع العاملة في مجال تجميع أجهزة التلفاز الحديثة:



شكل (٢): عنق الزجاجة.

المطلوب: تأمل الشكل السابق، ثم أجب عن الأسئلة الآتية:

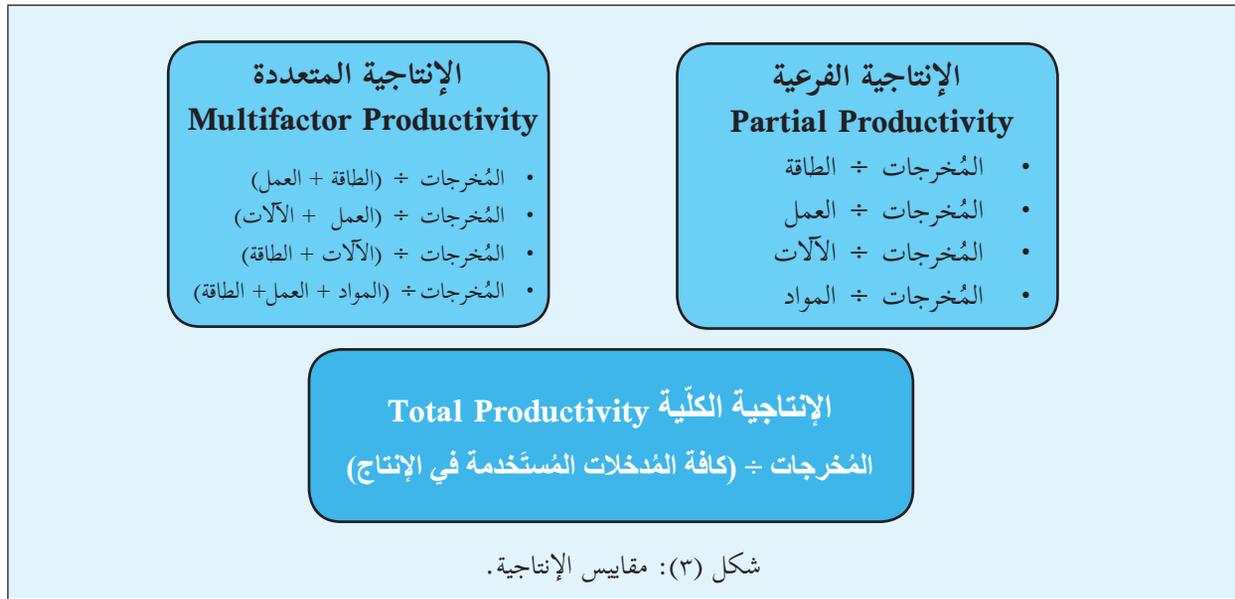
- س١: عند أي من الآلات تكون العملية الأكثر حساسية (الحرجة)، في نظام الإنتاج الوارد في الشكل؟
- س٢: هل يمكن تحسين الإنتاجية، من خلال تحسين إنتاجية إحدى الآلات المستخدمة في النظام الإنتاجي؟
- س٣: كيف يمكن لنا تحسين إنتاجية النظام ككل؟
- س٤: كم يجب أن تكون القدرة الإنتاجية لعملية عنق الزجاجة، حتى تحقق الإنتاجية المثلى في النظام؟
- س٥: هل يمكن تحقيق كفاءة إنتاجية في عملية عنق الزجاجة، من خلال زيادة الطاقة الإنتاجية بمعدل (٦٠) وحدة/ساعة؟

يتبين مما سبق، أن العملية الأكثر حساسية هي التي يتم تغذيتها من مخرجات جميع الآلات في نظام الإنتاج، ونلاحظ أن الطاقة الإنتاجية لعملية عنق الزجاجة أقل من مجموع الطاقة الإنتاجية لمجموعة الآلات المستخدمة، والذي تمثله الآلة رقم (٥) في النشاط السابق؛ وهذا يعني نشوء نظام صف الانتظار للتدفق والمسمى بعنق الزجاجة، وكما نلاحظ أنه لا يمكن تحسين الإنتاجية في النظام ككل، إلا بتحسين الطاقة الإنتاجية لعنق الزجاجة، للحد الذي تتساوى فيها القدرة الإنتاجية لعملية عنق الزجاجة مع مجموع القدرة الإنتاجية للآلات المُغذية لها.

قياس الإنتاجية Productivity Measurement:

تختلف عملية حساب الإنتاجية في المشاريع الصناعية والتجارية والزراعية عنها في المشاريع الخدمائية، حيث يعتبر قياس الإنتاجية في المشاريع الصناعية مثلاً، أكثر سهولة عنها في المشاريع الخدمائية؛ وذلك لارتفاع التجانس بين مخرجات نُظْم التصنيع، حيث يمكن قياس إنتاجية مشروع صناعي أو قسم من أقسامه؛ من خلال تحديد عدد القطع التي ينتجها في الوحدة الزمنية الواحدة، وهذا يُعد أسهل من قياس إنتاجية مشروع خدماتي، وفي المشافي تتركز إنتاجية الأعمال اليومية على تحديد عدد المرضى ومتلقي العلاج فيها.

وتقسّم مقاييس الإنتاجية إلى مقاييس عدة، حسب الهدف من استخدامها، فقد تُبنى على مدخل واحد من مدخلات العملية الإنتاجية، وتسمى مقاييس الإنتاجية الجزئية أو الفرعية، وقد تُبنى على أكثر من مدخل، وتسمى بمقاييس الإنتاجية متعددة العوامل، في حين قد تُبنى على جميع المُدخلات، وتسمى بالإنتاجية الكلية، والشكل الآتي يبين ذلك:



ولتوضيح كيفية حساب الإنتاجية، إليك المثال الآتي:

مثال (١): يحتوي الجدول الآتي على مجموعة من البيانات، والتي تصف عمليات الإنتاج لمصنع الحرية لتجديد إطارات المركبات، وفق معايير منظمة الجَودة العالمية (ISO)، لعام ٢٠١٥م:

البيان	القيمة/ الكمية
عدد الإطارات المُنتجة.	١٢٠٠ إطار
سعر بيع الإطار الواحد.	١٠٠ دينار
المواد الأولية المُستخدمة.	٥٨٠٠ كغم
تكلفة المواد الأولية.	٢٥٥٠٠ دينار

تكلفة العمل المباشر.	٥٨٠٠٠ دينار
عدد ساعات العمل.	٤٥٠٠ ساعة عمل
الطاقة المُستخدمة.	١٤٠٠٠ كيلو واط
تكلفة الطاقة المُستخدمة.	١٥٠٠ دينار
تكاليف أخرى (كمية الأموال المُستخدمة).	١٠٠٠٠ دينار

والمطلوب: احسب كلاً من:

- أ- الإنتاجية الكلية.
 ب- إنتاجية الدينار من المواد الأولية.
 ج- إنتاجية الأجور.
 د- إنتاجية الدينار من الطاقة.
 هـ- الإنتاجية المتعددة: (العمل والطاقة).

الحل:

أ - الإنتاجية الكلية = المُخرجات (الكمية × سعر بيع الوحدة) ÷ المُدخلات (رأس المال + العمل + المواد الأولية + الطاقة).

الإنتاجية الكلية لعام ٢٠١٥ م = $(١٢٠٠ \times ١٠٠) \div (١٥٠٠ + ٢٥٥٠٠ + ٥٨٠٠٠ + ١٠٠٠٠)$
 $= ١٢٠٠٠٠ \div ٩٥٠٠٠ = ١,٢٦$ دينار / واحد دينار من المُدخلات؛ أي أن كل دينار واحد من عناصر الإنتاج المُستخدمة يحقق (١,٢٦) دينار من المُخرجات.

ب- إنتاجية الدينار من المواد الأولية = قيمة الإنتاج ÷ قيمة المواد الأولية.
 $= ١٢٠٠٠٠ \div ٢٥٥٠٠ = ٤,٧٠$ دينار؛ أي أن كل دينار واحد من المواد الأولية المُستخدمة في الإنتاج، يحقق (٤,٧٠) دينار من قيمة المُخرجات.

ج- إنتاجية الأجور = قيمة الإنتاج ÷ إجمالي الأجور.
 $= ١٢٠٠٠٠ \div ٥٨٠٠٠ = ٢,٠٦$ دينار؛ أي أن كل دينار واحد من الأجور، يُسهم في تحقيق (٢,٠٦) دينار من قيمة المُخرجات.

د- إنتاجية الدينار من الطاقة = قيمة الإنتاج ÷ قيمة الطاقة المُستخدمة.
 $= ١٢٠٠٠٠ \div ١٥٠٠ = ٨٠$ دينار؛ أي أن كل دينار من الطاقة المُستخدمة في الإنتاج، يُسهم في تحقيق (٨٠) دينار من قيمة المُخرجات.

هـ- الإنتاجية المتعددة: إنتاجية العمل والطاقة = المُخرجات ÷ (تكلفة العمل + تكلفة الطاقة).
 $= ١٢٠٠٠٠ \div (١٥٠٠ + ٥٨٠٠٠) = ٢,٠١$ دينار من قيمة الإطارات، لكل دينار مستخدم من العمل والطاقة).

نشاط (٥) مقاييس الإنتاجية: فيما يأتي مجموعة من البيانات التي تصف عمليات الإنتاج في مصنع حيفا

لإنتاج الأثاث المكتبي للعام ٢٠١٦ م:

البيان	القيمة / الكمية
عدد الطااولات البلاستيكية المُنتجة.	٣٠٠٠ طاولة
سعر بيع الطاولة الواحدة.	٧٥ دينار
المواد الأولية المُستخدمة.	٩٠٠٠ كغم
تكلفة المواد الأولية.	٣٥٠٠٠ دينار
عدد ساعات العمل.	٨٠٠٠ ساعة
تكلفة العمل المباشر.	٧٤٠٠٠ دينار
الطاقة المُستخدمة.	١٣٠٠٠ كيلو واط
تكلفة الطاقة المُستخدمة.	٣٠٠٠ دينار
تكاليف أخرى (كمية الأموال المُستخدمة).	١٢٠٠٠ دينار

المطلوب: احسب كلاً من:

- ١- الإنتاجية الكلية.
- ٢- الإنتاجية الفرعية لكل من:
 - أ- إنتاجية المواد الأولية.
 - ب- إنتاجية الدينار من المواد الأولية.
 - ج- إنتاجية ساعة العمل.
 - د- إنتاجية الدينار من الأجور.
 - هـ- إنتاجية الكيلو واط من الطاقة.
 - و- إنتاجية الدينار من الطاقة.
- ٣- الإنتاجية المتعددة: أ- العمل والطاقة. ب- المواد والعمل.



أسئلة الدرس

- س١: ما المقصود بكل مما يأتي: - الإنتاجية؟ - عنق الزجاجة؟ - الإنتاجية المتعددة؟
- س٢: يحتوي الجدول الآتي على مجموعة من البيانات التي تصف عمليات الإنتاج، ولمدة عامين في مصنع الكرمل للمراوح الكهربائية:

البيان	عام ٢٠١٥م	عام ٢٠١٦م
عدد المراوح الكهربائية المُنتجة.	٢٥٠٠ مروحة	٢٠٠٠ مروحة
سعر بيع المروحة.	٥٠ دولار	٦٠ دولار
المواد الأولية المُستخدمة (بلاستيك).	٨٠٠٠ كغم	٧٠٠٠ كغم
تكلفة المواد الأولية.	٣٠٠٠٠ دولار	٢٩٠٠٠ دولار
عدد ساعات العمل.	٧٥٠٠ ساعة	٧٣٥٠ ساعة
تكلفة العمل المباشر.	٧٠٠٠٠ دولار	٦٩٠٠٠ دولار
الطاقة المُستخدمة.	١٥٠٠٠ كيلو واط	١٣٠٠٠ كيلو واط
تكلفة الطاقة المُستخدمة.	٢٠٠٠ دولار	١٨٠٠ دولار
تكاليف أخرى: (كمية الأموال المُستخدمة).	١٣٠٠٠ دولار	١١٠٠٠ دولار

المطلوب: ١- احسب مقاييس الإنتاجية الآتية:

أ- إنتاجية المواد الأولية لعام ٢٠١٥ م. ب- الإنتاجية الكلية لعامي: ٢٠١٥ م، ٢٠١٦ م.

ج- إنتاجية ساعة العمل للعام ٢٠١٦ م. د- إنتاجية الكيلو واط من الطاقة لعام ٢٠١٥ م.

هـ- إنتاجية الدولار من الأجور لعامي: ٢٠١٥ م، ٢٠١٦ م.

٢- احسب الإنتاجية المتعددة لكل من: أ- العمل والطاقة لعام ٢٠١٦ م. ب- إنتاجية المواد والعمل لعام ٢٠١٥ م.

٣- فسّر النتائج التي حصلت عليها في البند (١) والبند (٢).

س٣: ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة، لكل مما يأتي:

١- ماذا تُشكّل إنتاجية المنشأة؟

أ- حاصل قسمة مخرجات النظام الإنتاجي على مدخلاته. ب- ناتج ضرب مدخلات النظام الإنتاجي في مخرجاته.

ج- مجموع مدخلات ومخرجات النظام الإنتاجي. د- الفرق بين مدخلات النظام الإنتاجي ومخرجاته.

٢- ما أثر انخفاض المدخلات من الموارد المستخدمة في النظام الإنتاجي، مع انخفاض المخرجات من المنتجات بنسبة أقل، على إنتاجية المنشأة؟

أ- تذبذب الإنتاجية. ج- انخفاض الإنتاجية. د- ثبات الإنتاجية. د- زيادة الإنتاجية.

٣- فيما يمثل جوهر الإنتاجية في منشأة الأعمال؟

أ- تحسين كفاءة عمليات الإنتاج. ب- استخدام المزيد من الموارد المتاحة.

ج- تقليل الأنشطة وعمليات الإنتاج المستخدمة. د- استخدام المزيد من الموارد لتحقيق المزيد من المخرجات.

٤- كيف يمكن تحقيق مستويات عالية من الإنتاجية على المستوى القومي؟

أ- نبدأ بتحسين إنتاجية العامل، ثم العمليات، فالأقسام، ومن ثم إنتاجية المنشأة ككل.

ب- نبدأ بتحسين إنتاجية العمليات التشغيلية، ثم الأقسام، فإنتاجية المنشأة ككل.

ج- نبدأ بتحسين إنتاجية وحدة العمل، ثم العمليات، ومن ثم إنتاجية المنشأة ككل.

د- نبدأ بتحسين إنتاجية العمليات التشغيلية، ثم المنشأة، فإنتاجية العامل.

٥- أي مما يأتي لا يُعد من المفاهيم الخاطئة في مجال إنتاجية المنشأة؟

أ- القوى العاملة هي المُحدد الرئيس في إنتاجية المنشأة.

ب- بالتكنولوجيا وحدها لا نضمن الحصول على الإنتاجية.

ج- مزيد من الضغط على العاملين يؤدي إلى مزيد من الإنتاجية.

د- بالتكنولوجيا وحدها نحقق المزيد من الإنتاجية في المنشأة.

٦- إذا علمت أن الإنتاجية الفرعية لمُدخل من مُدخلات نظام إنتاجي الدينار من المواد الأولية تساوي (٢,٥) دينار،

ومجموع قيمة المخرجات منه تساوي (٨٠٠٠) دينار، وتكلفة الوحدة الواحدة من المُدخلات (٤) دنانير، فكم

تبلغ كمية المُدخلات منه في النظام الإنتاجي؟

أ- ٨٠٠٠٠٠ وحدة. ب- ١٢٨٠٠٠ وحدة. ج- ٨٠٠٠٠ وحدة. د- ٨٠٠٠ وحدة.

٧- إذا علمت أن إنتاجية الدينار من المواد الأولية، تساوي (٣,٨) دينار، وقيمة المواد الأولية تساوي (٢٠٠٠) دينار، فكم تبلغ قيمة الإنتاج النظام الإنتاجي؟

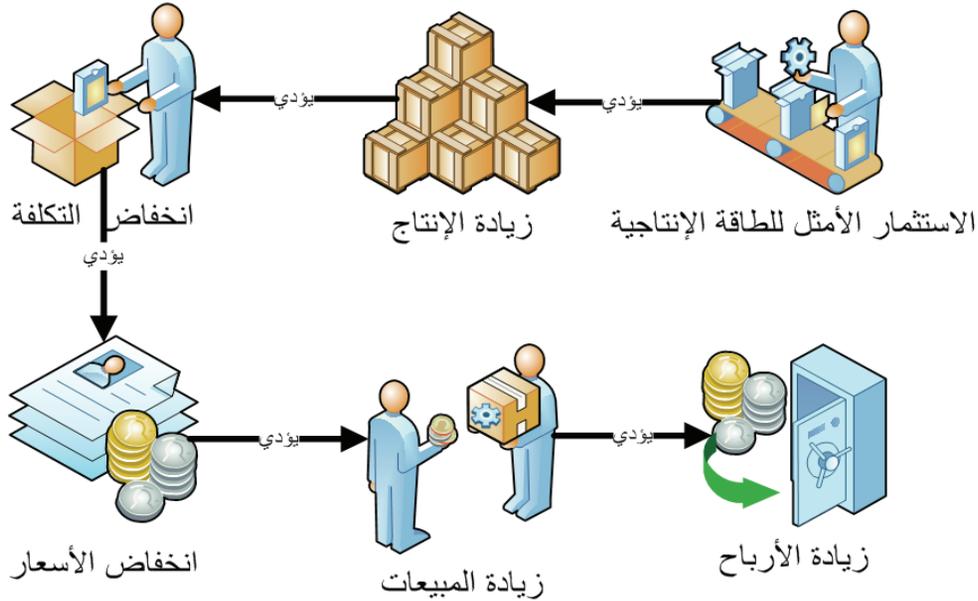
أ- ٧٦٠٠٠ دينار. ب- ٥٢٦,٣١ دينار. ج- ٧٦٠٠ دينار. د- ٥٢٣٦,١٥ دينار.



يُشكّل تقدير الطلب المتوقع الأساس الذي يُبنى عليه تحديد الطاقة الإنتاجية في المنشآت الصناعية أو الطاقة الاستيعابية في المنشآت الخدمائية، فإذا كانت الطاقة الإنتاجية للمنشأة أقل من حجم الطلب على مُنتجاتها، سيتحول الكثير من زبائنها إلى المنافسين، مما يفقدها جزءاً من حصتها السوقية، أما إذا كان هناك فائض في الطاقة الإنتاجية للمنشأة عن حجم الطلب على مُنتجاتها، فإنها ستتحمل تكاليف عدم تشغيل جزء من مواردها، مما سيرفع من أسعار مُنتجاتها، الأمر الذي سيضعف من مكانتها التنافسية في السوق. فما الطاقة الإنتاجية؟ وما مُحدداتها؟ وكيف يتم قياسها؟

■ ماهية الطاقة الإنتاجية :Essence of Capacity

تُمثّل الطاقة الإنتاجية أقصى كمية من المُخرجات الممكنة للنظام الإنتاجي أو الخدمائي تحقيقها، في فترة زمنية معينة، وتقاس بعدد الوحدات المُنتجة أو المُخدومة في وحدة الزمن، وتظهر أهمية الطاقة الإنتاجية من خلال التوظيف الأمثل للموارد المُتاحة، بدون وجود فائض أو عجز، مما يُساهم في تحقيق أقصى أرباح ممكنة للمنشأة، الشكل الآتي يبين ذلك:



شكل (1): علاقة الطاقة الإنتاجية بالأرباح.

محددات الطاقة الإنتاجية: Determinates of Capacity

يؤثر في الطاقة الإنتاجية للمشروع العديد من المُحددات، منها ما يُسهم في تعزيز استثمارنا للطاقة الإنتاجية، ومنها ما يعيق ذلك، وللتعرف على أثر بعض هذه المُحددات، نفذ النشاط الآتي:

نشاط (1) مُحددات الطاقة الإنتاجية: يظهر في الجدول الآتي مجموعة من مُحددات الطاقة الإنتاجية لمصنع حيفا للألبان، والمطلوب: تحديد أيها يعتبر مُحفزاً للطاقة الإنتاجية وأيها يعتبر مُعيقاً لها؛ بوضع إشارة (✓) في المكان المناسب:

الرقم	مُحددات الطاقة الإنتاجية	
	مُحفز	مُعيق
١		ارتفاع مستوى جَوْدَة الحليب المستخدم في الإنتاج.
٢		انخفاض عدد ساعات تشغيل الآلات في المصنع.
٣		توفر السيولة النقدية لدى المشروع.
٤		إدخال تقنية جديدة في صناعة الألبان في المصنع.
٥		ارتفاع نسبة استخدام العمالة، مقارنة بالآلات في المصنع.
٦		الترتيب الكفوء لخطوط الإنتاج.
٧		إغراق السوق الفلسطينية بمنتجات الألبان صهيونية الصنع.

نستنتج مما سبق أن:

- مُحددات الطاقة الإنتاجية متداخلة، فمثلاً: استخدام تقنية جديدة في إنتاج الألبان، سيقود إلى تحسين استثمارنا للطاقة الإنتاجية من جهة، وسيؤدي إلى فائض في العمالة اليدوية، مما يعيق استثمارنا للطاقة الإنتاجية، من جهة أخرى.

● الطاقة الخامدة:

تسمى بوسادة الطاقة، وهي مقدار الطاقة المحجوزة التي تحتفظ بها الشركة لمواجهة الزيادة المفاجئة في الطلب، ولمعالجة هدر الوقت في طاقة الإنتاج.

- الطاقة الإنتاجية تتأثر بسياسات الإدارة واتجاهاتها، والتي تتعلق بساعات العمل في كل أسبوع، بالإضافة إلى تأثرها بالسياسات المتعلقة بمستويات المخزون قيد الإنجاز، بما يسمى **بالطاقة الخامدة أو المحجوزة**، مثل المعدات والأيدي العاملة الفائضة.

- تحسين صورة جَوْدَة مُنتجات الألبان الفلسطينية في ذهن المستهلك الفلسطيني، يُسهم في زيادة الطلب عليها، مما يُمكن هذه المصانع من العمل بمعدلات عالية من الكفاءة الإنتاجية.

قضية للنقاش: كيف تؤثر مقاطعتنا لمُنتجات مصانع الألبان الصهيونية، على الطاقة الإنتاجية لمصانع الألبان الفلسطينية؟

قياس الطاقة الإنتاجية: Measuring the Capacity

يختلف قياس الطاقة الإنتاجية من منشأة إلى أخرى؛ حسب طبيعة نشاطها، والجدول الآتي يوضح مقاييس مختلفة للطاقة الإنتاجية في منشآت الأعمال، حسب طبيعة النشاط الذي تزاوله:

الرقم	نوع النشاط	وحدات قياس الطاقة الإنتاجية أو الاستيعابية
١	المستشفيات .	عدد الأسرة
٢	الجامعات أو المعاهد .	عدد الطلاب المقبولين
٣	الفنادق .	عدد الغرف
٤	ماكينات تصوير الأوراق .	عدد الأوراق المصورة
٥	الطائرات .	عدد المقاعد
٦	المطاعم .	عدد الطاولات
٧	الشاحنات .	الحمولة بالطن

نلاحظ مما سبق، أن قياس الطاقة الإنتاجية، يجب أن يرتبط ببعد زمني؛ فمثلاً: عند قولنا أن الطاقة الإنتاجية المصممة لماكنة التصوير (٥٠) ورقة، دون معرفة فيما إذا كان يحدث ذلك في دقيقة أو ساعة، فإن هذا الأمر يُعد غامضاً، لذا يجب تحديد وحدة القياس الزمني.

قياس الطاقة المصممة لمنشأة تقدم نوع واحد من المخرجات، أسهل من قياسها لمنشأة تقدم عدة مُنتجات، وتستخدم نفس المُدخلات، فمثلاً: عند قياس الطاقة الإنتاجية لمصانع الألبان، والتي تنتج أصنافاً متعددة من الحليب المُبَسَّر والجبن واللبن وتستخدم نفس المادة الخام؛ وهو الحليب كمدخلات، فالحليب الخام المستخدم في الإنتاج هو وحدة قياس الطاقة الإنتاجية.

ولتقييم مستوى استثمارنا للطاقة الإنتاجية في المشروع، علينا حساب مختلف أنواع الطاقة الإنتاجية بشكل كمي، والمثال الآتي يوضح ذلك:

مثال (١):



تُنتج ورشة الإرادة كراسي متحركة لذوي الإعاقة الحركية، والتي تمتاز بدرجة عالية من المرونة، والقابلية للطي، وخفة الوزن، إذ تعمل الورشة بمعدل (١٠) ساعات يومياً، وحددت الطاقة المصممة لها لإنتاج (٣) كراسي في الساعة، علماً أن وقت تهيئة الآلات للعمل يبلغ نصف ساعة يومياً، ووقت الصيانة (٢) ساعة يومياً.

المطلوب: احسب كلاً مما يأتي:

أ- الطاقة المصممة اليومية للورشة.

ب- الطاقة الفعلية اليومية للورشة.

ج- معدل كفاءة الطاقة الإنتاجية، علماً أن الإنتاج الفعلي اليومي للورشة بلغ (٢٠) كرسيّاً.

الحل:

الطاقة المصممة اليومية = الطاقة المصممة بالساعة × عدد ساعات العمل اليومية.

$$= 3 \text{ كرسي} \times 10 \text{ ساعات} = 30 \text{ كرسي في اليوم.}$$

الطاقة الفعلية اليومية = الطاقة المصممة بالساعة × (عدد ساعات العمل اليومية - وقت التهيئة اليومية - وقت الصيانة اليومية).

$$= 3 \text{ كرسي} \times (10 \text{ ساعات} - 0.5 \text{ ساعة} - 2 \text{ ساعة})$$

$$= 3 \text{ كرسي} \times 7.5 \text{ ساعة} = 22.5 \text{ كرسي يومياً.}$$

معدل كفاءة الطاقة الإنتاجية = الإنتاج الفعلي ÷ الطاقة الفعلية.

$$= 20 \text{ كرسي} \div 22.5 \text{ كرسي} = 88.8\%.$$

نستنتج مما سبق، أن **الطاقة المصممة** تمثل أقصى إمكانيات الإنتاج المثالي، بدون انقطاع لأي سبب كان، وهذا مفهوم نظري يصعب الوصول إليه وتحقيقه، أما **الطاقة الفعلية** فتمثل الطاقة الإنتاجية القصوى، مستبعداً منها الخسارة في حجم الإنتاج؛ بسبب ضياع جزء من وقت العمل في إعداد وتهيئة الآلات وصيانتها، وهذا النوع من الطاقة الإنتاجية، يعتبر أكثر واقعية، فكلما تطور المشروع اقتربت الطاقة الفعلية من الطاقة المصممة، كما ويمكن تقييم مدى استثمار المشروع لطاقته الإنتاجية، باستخدام معدل كفاءة الطاقة الإنتاجية، والذي يقترب من نسبة ١٠٠٪ في المشاريع فائقة الجودة في عملياتها.

نشاط (٢)

قياس الطاقة الإنتاجية: يُنتج مصنع دفا أريحا، مدافئ الحطب، والتي تمتاز بالمتانة والأمان وسهولة الاستخدام، إذ يعمل المصنع بمعدل (٨) ساعات يومياً، وحددت الطاقة المصممة للمصنع لإنتاج (٤) مدافئ في الساعة، علماً أن وقت تهيئة الآلات للعمل يبلغ (٠,٥) ساعة يومياً، ووقت الصيانة لها (١,٥) ساعة يومياً.

المطلوب: احسب كلاً مما يأتي:

أ- الطاقة المصممة اليومية للمصنع.

ب- الطاقة الفعلية اليومية للمصنع.

ج- معدل كفاءة الطاقة الإنتاجية، علماً أن الإنتاج الفعلي اليومي للمصنع (٢٠) مدفاة.

س١: ما المقصود بكل مما يأتي: - الطاقة الإنتاجية؟ - الطاقة المحجوزة؟ - الطاقة المصممة؟

س٢: وضح العلاقة بين الطاقة الإنتاجية والأرباح.

س٣: علل لكل مما يأتي: أ- مُحددات الطاقة الإنتاجية متداخلة.

ب- يختلف قياس الطاقة الإنتاجية من منشأة إلى أخرى.

ج- تعتبر الطاقة الفعلية أكثر واقعية في قياس الطاقة الإنتاجية.

س٤: تُنتج ورشة المستقبل ماكينات تعبئة السكر وتغليفه، والتي تمتاز بالسرعة، والتغليف المُحكّم، وتوفير الطاقة، وتعمل الورشة بمعدل (٨) ساعات يومياً، وحددت الطاقة المصممة للإنتاج (٢) ماكينة في الساعة، علماً بأن وقت تهيئة الآلات للعمل يبلغ (٣٠) دقيقة، ووقت الصيانة لها (١,٥) ساعة يومياً.

المطلوب: احسب كلاً مما يأتي:

أ - الطاقة المصممة اليومية للورشة.

ب- الطاقة الفعلية اليومية للورشة.

ج- معدل كفاءة الطاقة الإنتاجية، علماً أن الإنتاج الفعلي اليومي للورشة بلغ (١٠) ماكينات.

س٥: ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة، لكل مما يأتي:

١- ما الأساس الذي تُبنى عليه تحديد الطاقة الإنتاجية في المنشآت الصناعية، والاستيعابية في المنشآت الخدمية؟

أ- حجم الفائض في العمالة اليدوية.

ب- حجم الفائض في معدات المنشأة.

ج- حاجة المعدات في المنشأة للإعداد والتهيئة.

د- تقدير حجم الطلب المتوقع.

٢- ماذا نقصد بالطاقة الخامدة؟

أ- مقدار الطاقة المحجوزة، لمواجهة الزيادة الاعتيادية في الطلب.

ب- مقدار الطاقة المحجوزة، لمواجهة الزيادة المفاجئة في الطلب.

ج- مقدار الطاقة المفقود، والتي كان بإمكان المنشأة استغلالها.

د- الجزء المهذور من الطاقة المتاحة للمنشأة.

٣- ما وحدة قياس الطاقة الإنتاجية في المنشآت الفندقية؟

أ- عدد طاولت السفرة المتاحة للزبون في الساعة الواحدة.

ب- عدد الغرف المتاحة لمنامات الزبائن في اليوم.

ج- عدد الشُيَاح المُرتادين للمنشأة الفندقية في اليوم.

د- عدد الأسرة المتاحة في المنشأة الفندقية خلال العام.

٤- إذا علمت أن معدل كفاءة الطاقة الإنتاجية في مركز طبي، يساوي (٨٠٪)، وأن الطاقة الفعلية اليومية له (١٢٠) زبون مخدم، فكم يبلغ الإنتاج الفعلي للمركز؟

أ- ٩٦ زبون.

ب- ١٥٠ زبون.

ج- ٢٤١ زبون.

د- ٥٤ زبون.

يعتبر التحسين المستمر للعمل وإتقانه ضرورة لعمارة الكون، وقد حث الرسول -صلى الله عليه وسلم- على إجادة العمل، فعن عائشة رضي الله عنها قالت: قال رسول الله (صلى الله عليه وسلم): **(إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه)** (الصحيحه (١١١٣))، علماً بأن الأولوية في المنشآت سابقاً، كانت تقوم على إنتاج أكبر كم من السلع والخدمات، بغض النظر عن مستوى جودتها، في حين تحظى الجودة في العصر الحالي بالأولوية إذ تُعدّ المحرك الأساس لكل أنشطة المنشأة، من أجل الوصول بالسلع والخدمات إلى الحالة المثلى التي تلبى حاجات المستهلك، بل وتفوق توقعاتهم. فما المقصود بالجودة؟ وما متطلباتها؟ وما المقصود بإدارة الجودة الشاملة؟



■ مفهوم الجودة Quality Concept:

تُعرّف الجودة بأنها درجة ملاءمة السلعة أو الخدمة لاحتياجات الزبائن وتوقعاتهم المحددة والضمنية، إذ تختلف عناصر الجودة التي يطلبها أو يتوقعها الزبون في السلع والخدمات، والنشاط الآتي يوضح ذلك:

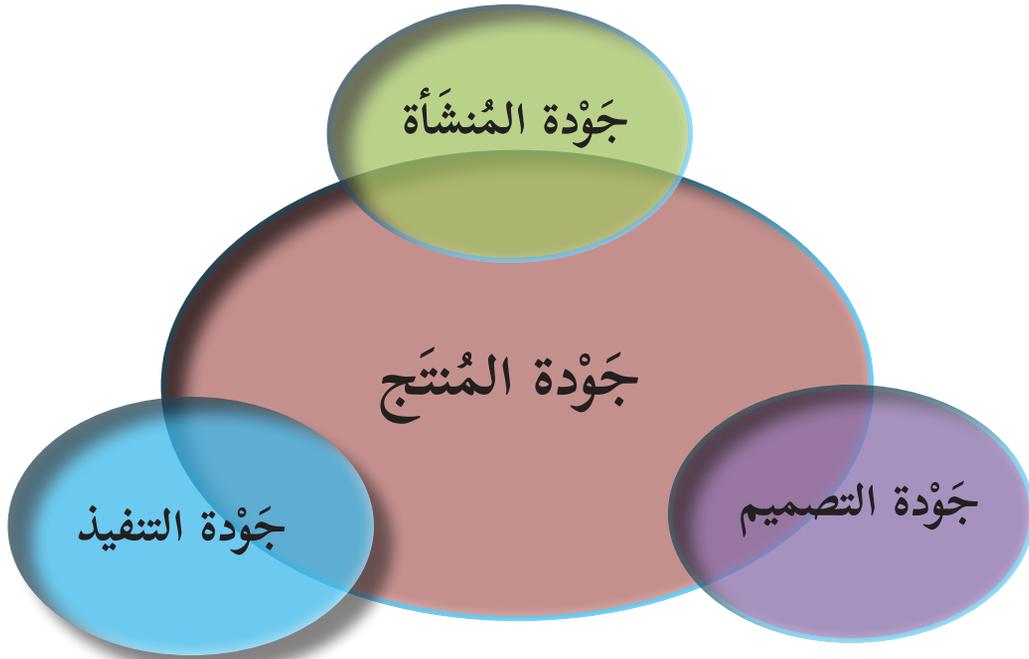
نشاط (١) عناصر الجودة: يبين الجدول الآتي عناصر الجودة المُحتملة لكل من السلعة أو الخدمة التي يطلبها الزبائن، **والمطلوب:** تصنيفها، فيما إذا كانت مكون من عناصر الخدمة أو عناصر السلعة؛ بوضع إشارة (✓) في المكان المناسب:

الرقم	عناصر الجودة	تختص بالسلعة	تختص بالخدمة
١	السمعة (الشهرة).		
٢	سرعة الاستجابة عند الطلب.		
٣	سهولة الصيانة.		
٤	جمالية الطعم والرائحة.		
٥	المتانة.		
٦	الاعتمادية واستمرارية أداء المنتج.		
٧	جمالية مظهر العاملين، وجمالية مكان التقديم.		
٨	موثوقية الخدمة واستمرارية تقديمها في المدة المتفق عليها.		
٩	حرفية تقديم الخدمة.		
١٠	حُسنُ التعامل والبشاشة.		
١١	مراعاة الخصوصية.		

مما سبق، نلاحظ أن هناك مجموعة من عناصر الجَودة التي يجب توفرها في السلعة، مثل: **الاعتمادية؛** وهي استمرارية أداء المُنتج بصورة صحيحة طوال فترة عمره الافتراضي، و**الملامح الخارجية؛** كالمظهر والشكل، أما الخدمات فإن عناصر الجَودة فيها قد تتمثل في **موثوقية الخدمة؛** وهي استمرارية المُنشأة في تقديم خدمة ذات جَودة للمدة المتفق عليها، و**الثقة** بإمكانيات وخبرة وحرفية مقدم الخدمة وقدرته على الوفاء بالتزاماته والمحافظة على خصوصية الزبائن.

تنبيه!!!: الجَودة الطريق إلى النَّجاح، وهي طريق تبدأ ولا تنتهي.

كما يمكن ملاحظة، أن الجَودة تركز على قدرة السلعة أو الخدمة على تلبية احتياجات الزبائن، والتي تحددها مجموعة العناصر الواردة في الشكل الآتي:



شكل (١): عناصر مُحدِّدات جَودة المُنتج.

جَودة المُنتج	جَودة المُنشأة	جَودة التنفيذ	جَودة التصميم
درجة تطابق المُنتج أو الخدمة المقدمة لمواصفات التصميم.	درجة الوعي بالجَودة وثقافة السعي لإرضاء المستهلكين المترسخة في فكر موظفيها وعملياتها وأقسامها.	درجة الالتزام بتنفيذ التصميم المخطط له.	درجة تحقيق مواصفات وتقييم المُنتج أو الخدمة.

إدارة الجُودة الشاملة Total Quality Management:

تتسم المبادئ الرئيسية لإدارة الجُودة الشاملة، بكونها مدخلاً شمولياً لتحسين الأداء والفاعلية والوضع التنافسي للمنشأة بصفة مستمرة؛ وذلك من خلال تخطيط وتنظيم وتحسين كافة الأنشطة، ومن خلال مشاركة كافة العاملين في كافة المستويات الإدارية لتحقيق الجُودة، ولتوضيح ذلك نتناول النشاط الآتي:

نشاط (٢)

مبادئ TQM: يحتوي الجدول الآتي على مجموعة من المبادئ المُحتملة لإدارة الجُودة الشاملة، والمطلوب: تحديد ما يتفق وما لا يتفق مع مبادئ الجُودة الشاملة؛ بوضع إشارة (✓) في المكان المناسب:

الرقم	مبادئ مُحتملة لإدارة الجُودة الشاملة	يتفق	لا يتفق
١	تقتصر على إدارة الإنتاج في المنشأة.		
٢	تهتم بالتحسين المستمر للعمليات المؤثرة في الجُودة.		
٣	تسعى لتمكين العاملين.		
٤	المسؤولية الجماعية عن الجُودة.		
٥	التحفيز المستمر للعاملين.		
٦	تُبنى على الرقابة المباشرة على العاملين.		
٧	تعتمد على منهجية تلافية الخطأ قبل وقوعه.		
٨	تعتمد على الاتصال الأفقي وبناء فرق العمل.		

نستنتج مما سبق، أن مبادئ إدارة الجُودة الشاملة، تتمثل في التحسين المستمر والنظرة الشمولية للمنشأة، والتركيز على الزبون باعتباره المحور الأساس في الجُودة، وتعزيز روح الفريق لدى العاملين وضرورة وجود قيادة تتبنى فكر إدارة الجُودة الشاملة.

فوائد إدارة الجُودة الشاملة Benefits of TQM:

ازداد اهتمام المنشآت في العصر الحديث بتطبيق منهج إدارة الجُودة الشاملة في كل المجالات الصناعية والخدماتية؛ نتيجة لاحتدام المنافسة المحلية والعالمية بين منشآت الأعمال، سعياً لزيادة حصتها في السوق، والحالة الدراسية توضح فوائد إدارة الجُودة الشاملة:

حالة دراسية (١): مصنع زرعين للمعدات الزراعية

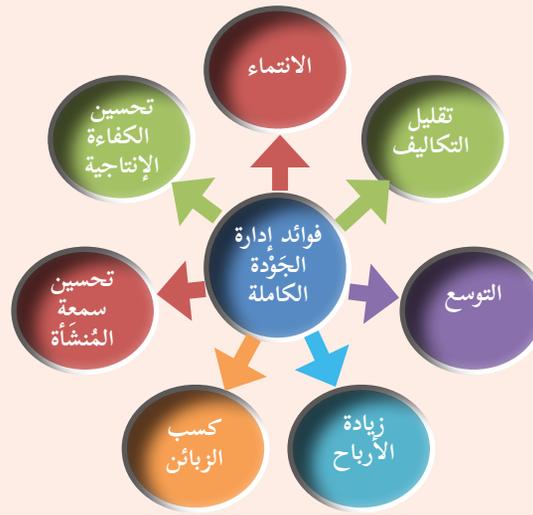


يُدير خالد مصنعاً لإنتاج المعدات والآلات الزراعية، والذي يقع في سهل مرج بن عامر، ويصنع العديد من الأدوات والمعدات، مثل: المحاريث الزراعية، وخزانات المياه، ومعدات التسميد، وأدوات الري، وفكر خالد بتبني تطبيق منهج إدارة الجودة الشاملة، وذلك بناءً على دورة التحق بها، ومن أجل ذلك عقد اجتماعاً مع الموظفين والعاملين لوضع رؤية ورسالة للمصنع، فقرر وضع برنامج تدريبي للعاملين، وإنشاء قسم خاص لمتابعة الجودة، ووضع نظام لقياس الجودة، وعمل حملة توعوية وتسويقية لهذه الفكرة بين العاملين في المصنع، ولاحظ بعد فترة زمنية من التطبيق، زيادة انتماء العاملين ورضاهم وارتفاع إنتاجيتهم، وزيادة في مبيعات المصنع، مما ترتب عليه تخفيض في تكاليف الإنتاج، ونتيجة للتوسع في المصنع، أصبح بالإمكان تلبية طلبات السوق المحلية، بل والأسواق الإقليمية والعالمية.

المطلوب: أجب عن التساؤلات الآتية:

- س١: ما أثر تبني إدارة الجودة الشاملة، على كل مما يأتي:
أ- العاملين؟ ب- الإنتاج؟ ج- التكاليف؟ د- الربائن؟ هـ- الحصة السوقية للمصنع؟
- س٢: ما التحديات التي تتوقع أن خالداً واجهها، في أثناء تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المصنع؟
- س٣: ما دور العاملين في تبني إدارة الجودة الشاملة؟
- س٤: بالتعاون مع زميلك، صُغْ رؤياً مقترحة للمصنع؟

نستخلص مما سبق، أن فوائد إدارة الجودة الشاملة، تتمثل كما في الشكل الآتي:

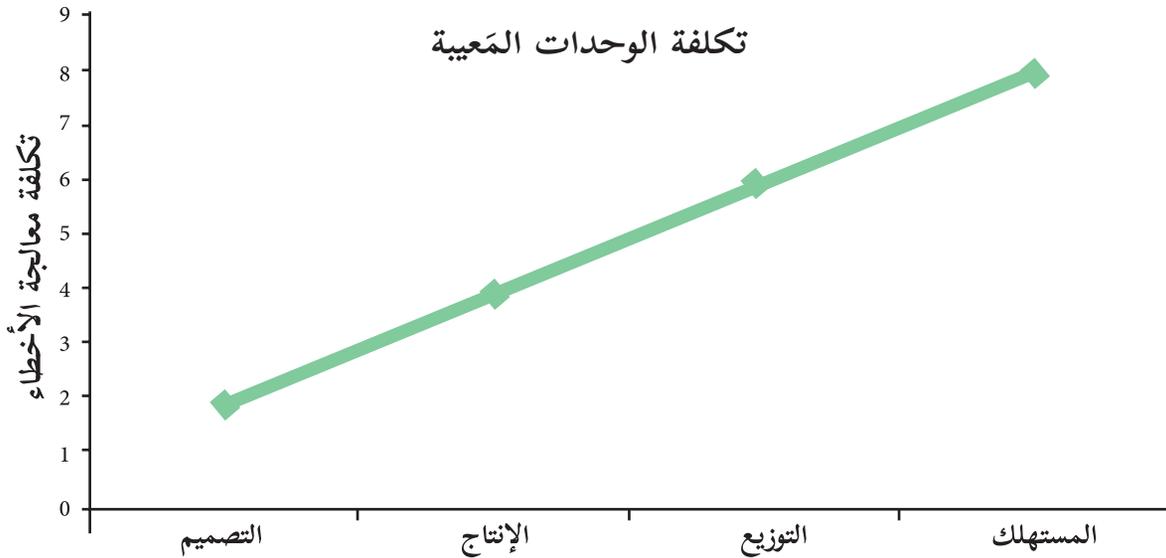


شكل (٢): فوائد إدارة الجودة الشاملة.

تكلفة الجودة Cost of Quality:

ترتبط تكلفة الجودة بخيارين: الأول: الالتزام بمنهج الجودة، وبالتالي تحمل تكاليف الوفاية المتمثلة في تكاليف التخطيط والتصميم والتدريب والتجهيزات، لمنع حدوث الأخطاء، وتكاليف التصميم الناتجة عن عمليات التدقيق والاختيار والمراجعة، والثاني: عدم الالتزام بمنهج الجودة، وبالتالي تحمّل تكاليف الإخفاق الداخلي، المتمثلة في اكتشاف أخطاء أو عيوب المنتجات داخل المصنع قبل خروجها للسوق، إضافة إلى تكاليف الإخفاق الخارجي، الناتجة عن اكتشاف هذه العيوب بعد وصولها لأيدي الزبائن، ولتوضيح ذلك إليك النشاط الآتي:

نشاط (٤) تكلفة الجودة: يخطط مصنع عسقلان لإنتاج نوع مميز من طاوولات المكاتب الفاخرة، وكان أمامه خيارين الالتزام بمنهج الجودة أو عدم الالتزام به، والشكل الآتي يبين تكلفة الوحدات المعيبة خلال مراحل تدفق المنتج من طاوولات المكاتب:



شكل (٣): مراحل تدفق المنتج (طاوولات المكاتب).

المطلوب: تأمل الشكل السابق، ثم أجب عن التساؤلات الآتية:

- ١: ما طبيعة العلاقة بين اكتشاف الأخطاء في مراحل تدفق المنتج وتكلفة معالجتها؟
- ٢: فسر سير اتجاه منحنى تكلفة الوحدات المعيبة من الأسفل إلى الأعلى.
- ٣: اعط أمثلة على تكلفة معالجة الأخطاء في كل مرحلة، من أجل تدفق سلعة الطاوولات.
- ٤: أين تكمن أعلى تكلفة في الشكل السابق؟ ولماذا؟

نستنتج مما سبق، أن تكلفة الجودة هي تكلفة من أجل تأكيد وضمان الجودة، بالإضافة إلى فقدان والخسارة الحاصلة عند عدم إنجاز أو الحصول على الجودة، وأيضاً يؤدي تدني الجودة إلى زيادة أنواع معينة من التكاليف فتحمّلها المنشأة، ومنها الوحدات المعيبة من الإنتاج، وإعادة التصنيع، والتعامل مع شكاوى الزبائن، إضافة إلى تكاليف الخصم على المبيعات من المنتجات المعيبة، كما قد تلجأ المنشأة إلى وضع برامج وقائية تتعلق بتكاليف التخطيط، والرقابة، والتدريب، والمراجعة، والتحليل، وغيرها من التكاليف المتعلقة ببرامج الجودة.

س١: ما المقصود بكل مما يأتي: - الجُودة؟ - الاعتمادية؟

س٢: عدد فوائد تطبيق فكر ومنهج إدارة الجُودة الشاملة في المنشأة.

س٣: وضح أهمية دراسة تكلفة الجُودة في منشآت الأعمال.

س٤: علل لكل مما يأتي: - تتسم مبادئ إدارة الجُودة الشاملة، بكونها مدخلاً شمولياً في المنشأة.

- تعتبر الجُودة المحرك الأساس لكل أنشطة المنشأة.

- ازدياد الاهتمام بمنهج تطبيق إدارة الجُودة الشاملة.

س٥: ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة، لكل مما يأتي:

١- ماذا نقصد بالاعتمادية للسلعة، كعنصر من العناصر الواجب توفرها في السلعة؟

أ- استمرارية أداء المنتج لعمله بصورة صحيحة، طوال عمره الافتراضي.

ب- استمرارية المنشأة في تقديم خدمة ذات جُودة للمدة المتفق عليها.

ج- الثقة بإمكانيات وخبرة وحرفية مُقدّم الخدمة والقدرة على الوفاء بالتزاماته.

د- وفاء مُقدّم الخدمة ومحافظة على خصوصية الزبائن.

٢- إلى ماذا تشير درجة تحقيق مواصفات وتقييم المنتج لحاجات ورغبات الزبائن؟

أ- جُودة التصميم. ب- جُودة المنشأة. ج- جُودة التنفيذ. د- جُودة المنتج.

٣- أي مما يأتي لا يتفق ومنهج الجُودة الشاملة في المنشأة؟

أ- التحسين المستمر والنظرة الشمولية. ب- التركيز على الزبون باعتباره محور الجُودة.

ج- تعزيز روح الفريق والعمل الجماعي. د- الرقابة المباشرة على العاملين.

٤- ما العلاقة بين تكلفة اكتشاف الأخطاء ومراحل تدفق المنتج؟

أ- تزداد التكلفة مع مرور المراحل لتدفق المنتج.

ب- تقلّ التكلفة مع مرور المراحل لتدفق المنتج.

ج- تبقى التكلفة ثابتة مع مرور المراحل لتدفق المنتج.

د- لا علاقة بين تكلفة اكتشاف الخطأ ومراحل تدفق المنتج.

أسئلة الوحدة

- س١:** ما المقصود بكل مما يأتي: - تكلفة الإخفاق الداخلي؟ - صفوف الانتظار؟
- س٢:** إلى أي حد يمكن التحسين في قدرة عنق الزجاج، لاستيعاب مخرجات العمليات الإنتاجية المغذية لها؟
- س٣:** كيف تؤدي زيادة الإنتاجية إلى تخفيض معدلات التضخم؟
- س٤:** وضح التكاليف التي قد تتحملها المنشأة نتيجة وجود وحدات معينة من الإنتاج.
- س٥:** علّل: التكنولوجيا لوحدها لا تضمن الحصول على الإنتاجية.
- س٦:** تُنتج ورشة تل الزعتر ماكينات لتعبئة وتغليف الزعتر البلدي الفلسطيني الحر، والتي تمتاز بالسرعة والتغليف المحكم، وتعمل الورشة من الساعة (٨) صباحاً وحتى (٤) مساءً يومياً، إذ حددت الطاقة المصممة للإنتاج (٢) ماكينة في الساعة، علماً بأن وقت تهيئة الآلات للعمل يبلغ (٣٠) دقيقة، ووقت الصيانة (٩٠) دقيقة يومياً. المطلوب: احسب كلاً من:
- أ- الطاقة المصممة. ب- الطاقة الفعلية. ج- معدل الكفاءة، علماً بأن الإنتاج الفعلي اليومي للورشة (٨) ماكينات.
- س٧:** يحتوي الجدول الآتي، على مجموعة من البيانات، التي تصف عمليات الإنتاج لمصنع الاستقلال لخزانات المياه، سعة نصف كوب، وفقاً لمعايير منظمة الجودة العالمية (ISO) لعام ٢٠١٦م:

البيان	القيمة/الكمية
- عدد الخزانات المُنتجة.	١٥٠٠ خزان
- سعر بيع الخزان الواحد.	٥٠ دينار
- عدد العمال.	٣٠ عامل
- تكلفة المواد الأولية.	٢٧٠٠٠ دينار
- تكلفة العمل المباشر.	٥٩٥٠٠ دينار
- عدد ساعات العمل.	٥٥٠٠ ساعة
- الطاقة المُستخدمة.	١٦٠٠٠ كيلو واط
- تكلفة الطاقة المُستخدمة.	١٥٠٠ دينار
- تكاليف أخرى: (كمية الأموال المُستخدمة).	١٢٠٠٠ دينار

المطلوب: احسب كلاً مما يأتي:

- أ- الإنتاجية الكلية. ب- إنتاجية ساعة العمل. ج- إنتاجية دينار الأجور.
- د- إنتاجية الدينار من الطاقة. هـ- الإنتاجية المتعددة: (العمل والطاقة). و- إنتاجية العامل.

س8: ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة، لكل مما يأتي:

١- بماذا ترتبط الفاعلية في إدارة العمليات الإنتاجية في المنشأة؟

- أ- تحقيق أعلى مستوى ممكن من جودة الأهداف. ب- تحقيق أدنى مستوى ممكن من جودة الأهداف.
ج- المواد المستخدمة من الموارد. د- تقليل الهدر من الموارد.

٢- ماذا يطلق على تقييم ردود فعل المستهلكين تجاه ما تقدمه المنشأة من سلع وخدمات؟

- أ- المدخلات. ب- التغذية الراجعة. ج- المخرجات. د- العمليات.

٣- على ماذا يتم قسمة الإنتاج الفعلي من أجل قياس معدل كفاءة الطاقة الإنتاجية في المنشأة؟

- أ- الطاقة الفعلية. ب- الطاقة المصممة.
ج- المدخلات. د- زمن التهيئة.

٤- ما النسق المنطقي لترتيب مراحل تدفق المنتج؟

- أ- التصميم، الإنتاج، التوزيع، الاستهلاك. ب- التصميم، التوزيع، الإنتاج، الاستهلاك.
ج- الاستهلاك، الإنتاج، التصميم، التوزيع. د- الاستهلاك، التصميم، الإنتاج، التوزيع.

٥- ما الذي يتحكم في احتمالات الأثر على إنتاجية المنشأة؟

- أ- المخرجات المتحصلة من الموارد المستخدمة في المنشأة.
ب- المدخلات المستخدمة من الموارد في المنشأة.
ج- العمليات الجارية والمدخلات المستخدمة في النظام الإنتاجي للمنشأة.
د- جميع عناصر النظام الإنتاجي في المنشأة.

٦- لماذا لا نلمس أثر واضح في تحسّن إنتاجية كثير من منشآت الأعمال، مقارنة مع حجم ما تُنفقه؟

- أ- لأنها لم تُنفق الكثير من الأموال على شراء الآلات الحديثة.
ب- بسبب عدم إنفاق الكثير من الأموال على تدريب العاملين.
ج- لكونها لم تخصص الكثير من الوقت لتطوير إنتاجيتها.
د- لوجود خلل في تنسيق وترتيب الآلات في نظامها الإنتاجي.

٧- ماذا نعني بانحسار التضخم في الاقتصاد القومي؟

- أ- زيادة الأجور مع ثبات الأسعار. ب- انخفاض الأجور مع ثبات الأسعار.
ج- ثبات الأجور مع ثبات الأسعار. د- زيادة الأجور مع زيادة الأسعار.

- ٨- كم يجب أن تكون القدرة الإنتاجية لعملية عنق الزجاجة، حتى تحقق الإنتاجية المثلى في النظام الإنتاجي؟
- أ- متساوية مع مجموع القدرة الإنتاجية للآلات المُغذّية لها.
- ب- أقل من مجموع القدرة الإنتاجية للآلات المُغذّية لها.
- ج- أكبر من القدرة الإنتاجية للآلات المُغذّية لها.
- د- أقل أو أكبر من القدرة الإنتاجية للآلات المُغذّية لها.

مشروع طلابي

ينتشر في السوق الاقتصادية الفلسطينية العديد من المؤسسات والمنشآت الإنتاجية والخدمية، المطلوب: اختر إحداها للقيام بتحليلها وفقاً لمنهجية النظم (مدخلات، عمليات، مخرجات، تغذية راجعة)، ثم قم بقياس إنتاجيتها الكلية.

أقيم ذاتي:

الرقم	التّجارت	التّقييم		
		مرتفع	متوسط	منخفض
١	أحلّل النّظم الإنتاجية إلى عناصرها (مدخلات، عمليات، مخرجات).			
٢	أقارن بين نّظم الإنتاج الصناعية ونّظم الإنتاج الخدمية.			
٣	أميز بين الكفاية والفاعلية في النظام الإنتاجي.			
٤	أحدّد أثر التغيير في عناصر النظام الإنتاجي على الإنتاجية فيه.			
٥	أحدّد آلية تحسين الإنتاجية في النظام الإنتاجي.			
٦	أحسب مختلف مقاييس الإنتاجية في مشروعات الأعمال.			
٧	أحدّد علاقة الطاقة الإنتاجية بالأرباح في المنشأة.			
٨	ألّم بمحددات الطاقة الإنتاجية للنظام الإنتاجي.			
٩	أحسب مقاييس الطاقة الإنتاجية للمنشأة.			
١٠	أدرك أهمية تطبيق منهج إدارة الجودة الشاملة في المنشأة.			
١١	ألّم بمبادئ إدارة الجودة الشاملة للمنشأة.			
١٢	أحدّد العلاقة بين تكلفة الجودة ومراحل تدفق المنتج.			

الوحدة الثالثة



إدارة التسويق

Marketing Management

نتأمل، ثم نناقش: كيف نبني صورة إيجابية للمنتج الوطني الفلسطيني في أذهان المستهلكين؟

مهام الوحدة

يتوقع من الطلبة بعد الانتهاء من دراسة الوحدة، أن يكون قادرين على الإسهام في تكوين صورة إيجابية عن المُنْتَجَات الوطنية الفلسطينية محلياً وعالمياً، والتسويق لها بكفاءة وبفاعلية، ويتحقق ذلك من خلال المَهَام الآتية:

- تنفيذ أنشطة عن جوانب إدارة التسويق، ومراحل تطوره.
- تحليل حالة دراسية عن العلاقة بين البيع والتسويق.
- تنفيذ أنشطة عن مجالات ونطاقات النشاط التسويقي، وماهية المزيج التسويقي ومكوناته.
- حلّ أمثلة رياضية عن تسعير المُنْتَجَات بطرق مختلفة.
- تنفيذ أنشطة عن تصنيف المفردات الترويجية، والمقارنة بين مؤسسات التوزيع العاملة في السوق.
- تنفيذ أنشطة عن سلسلة الإمداد لسلعة استهلاكية، وتحديد الجهة المُشْتَرِية للمُنْتَج، والتساؤلات التي تُطرح عند الشراء.
- تنفيذ أنشطة عن تصنيف المتغيرات الشخصية للمستهلك، وتغيرات البيئة الخارجية له.
- تنفيذ نشاط عن خطوات اتخاذ القرار الشرائي.
- تنفيذ أنشطة عن التفريق بين مُسميات التسويق الإلكتروني، والمفاهيم المرتبطة بالتجارة الإلكترونية.
- تنفيذ أنشطة عن رقمنة المُنْتَجَات، ونماذج الإيرادات في التسعير الإلكتروني.
- تحليل حالة دراسية وتنفيذ نشاط عن الترويج الإلكتروني والتميز بين أدواته.

الدرس الأول مقدمة في التسويق Introduction to Marketing



يعتبر التسويق من أهم وظائف المشروع؛ لما يقدمه من معلومات دقيقة تصف حاجات ورغبات الزبائن والتي يتم استخدامها كأساس لإنتاج السلع والخدمات المناسبة للمستهلكين، إذ يتحدد نجاح المشروع بقدرته على التصميم المناسب لهذه المنتجات والاتصال الفاعل مع المستهلكين المتوقعين، وتقديم منتجاته بأسعار تمكن المستهلكين من شرائها في أماكن يستطيعون الوصول إليها. فما المقصود بإدارة التسويق؟ وما أهمية التسويق؟ وكيف نشأ؟ وما الفرق بين التسويق والبيع؟

مفهوم إدارة التسويق Marketing Management Concept

يرتبط مفهوم إدارة التسويق بثلاثة جوانب رئيسية، هي: العملية الإدارية، وحاجات ورغبات المستهلكين، والمزيج التسويقي المناسب، والنشاط الآتي يوضح ذلك:

نشاط (1) جوانب إدارة التسويق: الجدول الآتي يحتوي على مكونات إدارة التسويق، والمطلوب: نقل كل مكون إلى العمود المناسب له:

جوانب إدارة التسويق				مكونات إدارة التسويق	الرقم
المزيج التسويقي	رغبة المستهلك	حاجة المستهلك	العملية الإدارية		
				التوزيع للمنتجات.	١
				الرقابة على منتجات المشروع.	٢
				منتجات ترغب في شرائها.	٣
				التوجيه للأنشطة التسويقية.	٤
				الترويج للمنتجات المشروع.	٥
				التنظيم للموارد التسويقية.	٦
				منتجات من الضروري الحصول عليها.	٧
				التسعير للمنتجات.	٨
				التخطيط للعملية التسويقية.	٩
				مُخرجات النظام من سلع وخدمات.	١٠

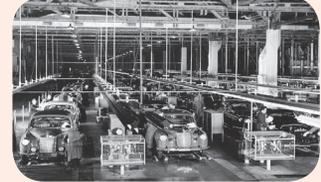
نستنتج مما سبق، أن إدارة التسويق هي عملية إدارية تقوم على التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة الهادفة إلى تحديد حاجات الزبائن الأساسية ورغباتهم التفضيلية؛ لبناء مزيج تسويقي ملائم من المنتج والتسعير والترويج والتوزيع يحقق أهداف المستهلكين والربح المطلوب للمشروع.

نشأة التسويق Marketing Evolution:

تطور مفهوم التسويق من العمل في بيئة بسيطة قليلة المنافسة، يتطلع فيها الزبائن للحصول على الكميات المناسبة من السلع والخدمات، إلى بيئة افتراضية مبنية على التواصل المباشر والمستمر مع الزبائن، وتمكينهم من كل المعلومات اللازمة في الوقت المناسب، للحصول على ما يفوق توقعاتهم من السلع والخدمات، الشكل الآتي يوضح ذلك:

مرحلة الإنتاج Production Era ١٨٦٠م - ١٩٢٠م

- بيع ما يتم إنتاجه. - المنافسة قليلة. - بدائية الاختيار الاستهلاكي.



مرحلة المبيعات Sales Era ١٩٢٠م - ١٩٤٠م

- فائض في الأسواق. - زيادة المنافسة السعرية. - يمكن بيع ما يتم ترويجه وتوزيعه.



مرحلة قسم التسويق Marketing Department Era ١٩٤٠م - ١٩٦٠م

- زيادة شدة المنافسة وظهور العلامات التجارية - ظهور دور مركزي للمستهلك. - تجميع الأنشطة التسويقية في قسم للتسويق.



مرحلة شركة التسويق Marketing Company Era ١٩٦٠م - ١٩٩٠م

- المستهلك محور العملية التسويقية. - وجدت المنشأة لإشباع حاجات الزبائن. - الهدف الأول للمنشأة هو التسويق. - سيطرة النشاط التسويقي في المنشأة.



مرحلة علاقات التسويق Relationship Marketing Era ١٩٩٠م - ٢٠١٠م

- تبنى شعار الزبائن مدى الحياة. - بناء الثقة هو أساس العلاقات مع الزبائن. - الاهتمام بدراسات مسوحات الزبائن.



مرحلة التسويق بالشبكات الاجتماعية Social Networks Marketing Era ٢٠١٠م - مستمر.

- انتشار التسويق عبر الشبكات الاجتماعية الإلكترونية. - يتمتع الزبون بحرية التواصل الإلكتروني التسويقي على مدار الساعة.



شكل (١): تطور مفهوم التسويق.

نشاط (٢) مراحل التسويق: يتضمن الجدول الآتي المراحل الحديثة للتسويق، والمطلوب: عقد مقارنة بينها، من حيث ما ورد في الجدول:

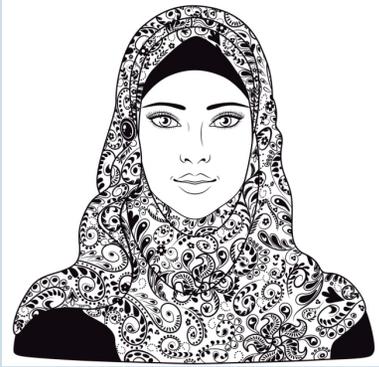
الرقم	مقيار المقارنة	مرحلة شركة التسويق	مرحلة علاقات التسويق	مرحلة التسويق بالشبكات الاجتماعية
١	الأساس الذي بُنيت عليه.			
٢	المنافسة.			
٣	الاهتمام بالزبائن.			



قضية للبحث: ابحث عن نماذج للتسويق بالشبكات الاجتماعية الإلكترونية لمُنشآت عاملة في السوق الفلسطينية، للتعرف إلى آلية التسويق المُتبعة، ثم قم بعرضه أمام الطلبة.

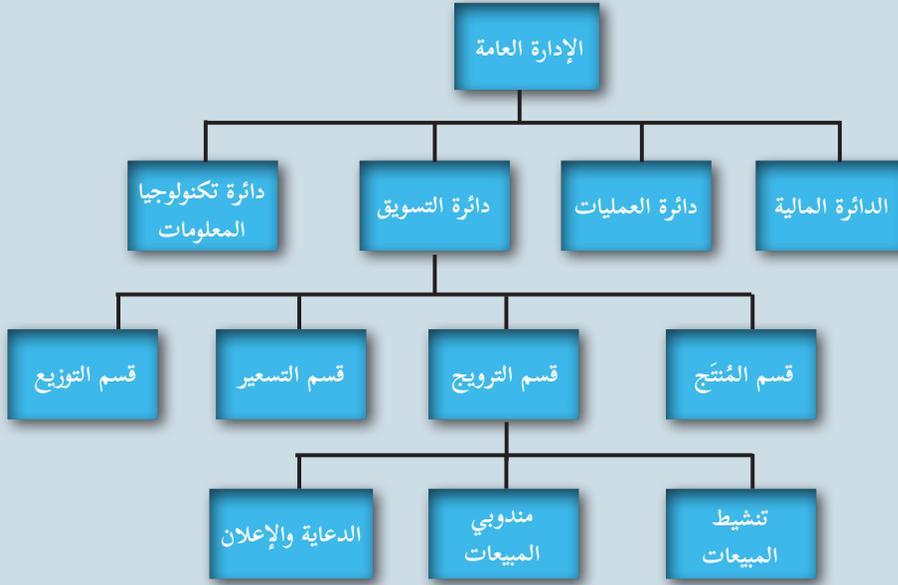
العلاقة بين البيع والتسويق Marketing and Sales

يخلط الكثير من العاملين في السوق بين البيع والتسويق، إذ يستخدمان كمفهوم واحد، فهل كل بيع يعتبر تسويق؟ وهل كل تسويق يعتبر بيع؟ هذا ما يتم توضيحه من خلال الحالة الدراسية الآتية:



حالة دراسية (١): أسماء والتسويق

تعمل أسماء كمندوبة مبيعات في مجال أجهزة الحاسوب لدى إحدى الشركات منذ خمس سنوات، وقد حصلت على المركز الأول لأكثر من سنة في الشركة بناءً على حجم المبيعات السنوية التي حققتها، علماً أن أسماء تحمل شهادة دبلوم في فنّ أعمال البيع من إحدى الكليات الجامعية التقنية في فلسطين، إذ لديها قاعدة معرفية واسعة بالحاسوب، وقدرات كبيرة في التأثير والإقناع، وخبرة في السوق الذي تعمل فيه، ولكنها لا تفضل التعامل مع زملائها، كما أن مهاراتها ضعيفة في التخطيط والرقابة وكتابة التقارير، بالإضافة إلى أن زملاء العمل يصفونها بالمزاجية في العمل، وقد شغرت وظيفة مدير التسويق في الشركة وتقدمت أسماء للمنافسة؛ بهدف الحصول على هذا الشاغر، علماً أن الخريطة التنظيمية في الشركة التي تعمل فيها أسماء كما يأتي:



المطلوب: الإجابة عن الأسئلة الآتية؛ وذلك من خلال المجموعات الصفية:

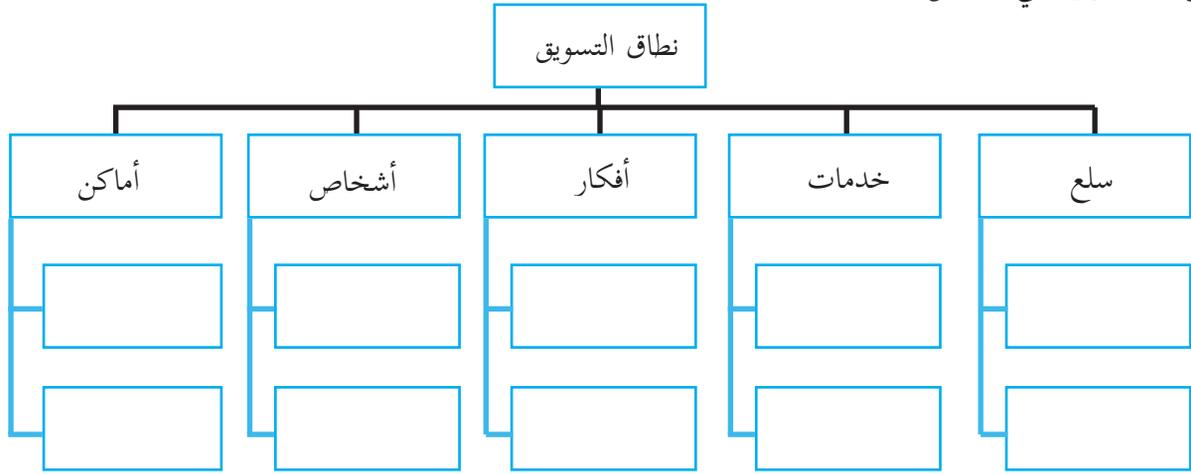
- س١: ما الذي جعل أسماء ناجحة في أعمال البيع؟
- س٢: ما المواصفات المطلوبة لشاغل وظيفة مندوب المبيعات؟
- س٣: ما المواصفات المطلوبة لشاغل وظيفة مدير التسويق؟
- س٤: هل ترى أسماء مُرشحة مناسبة لشغل وظيفة مدير التسويق في الشركة؟ ولماذا؟
- س٥: ما الفرق بين البيع والتسويق؟

نستنتج مما سبق، أن التسويق نشاط أوسع من البيع، إذ يشتمل على صياغة المُنتج وتسعيه والترويج له، واستخدام القنوات المناسبة لتوزيعه، بينما يُشكل البيع ثمرة التسويق الناجح، إذ يتمثل بتمكين المشتري من الانتفاع بالمُنتج مقابل دفع قيمته.

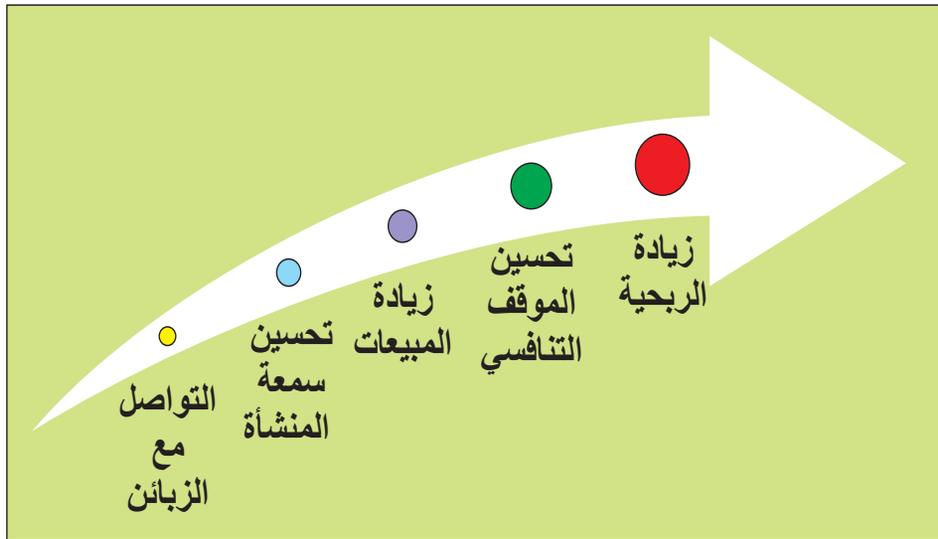
■ أهمية التسويق Marketing Importance:

يمثل التسويق في العصر الحالي عنصراً هاماً في الأعمال، فبدونه لا يستطيع المشروع البقاء والاستمرار في السوق، فقد يصنف المشروع ضمن أعلى مستويات الجُودة والصدّاقة مع البيئة، والمسؤولية الاجتماعية، ضمن المجتمع الذي يعمل فيه، ولكن بدون التسويق لن يعلم الزبائن عنه ولا عن مُنتجاته، وبالتالي لن يأخذ نصيبه من مشترياتهم، علماً أن التسويق لا يقتصر في العصر الحديث على السلع والخدمات، بل يمتد ليشمل الأشخاص والأماكن والأفكار والقضايا، وهذا يُفضي للمفهوم الشمولي للتسويق، النشاط الآتي يوضح ذلك:

نشاط (٣) نطاق السوق: فيما يأتي مجالات أو نطاقات للنشاط التسويقي، والمطلوب: إعطاء مثالين على كل نطاق وارد في الشكل أدناه:



كما ويؤدي التسويق دوراً هاماً في جميع المنشآت، مهما كان طبيعة عملها؛ صناعي أم زراعي أم خدماتي، ويوضح الشكل الآتي أهمية التسويق:



شكل (٢): أهمية التسويق.



س١: عرّف المفاهيم الآتية:

- التسويق. - الحاجات. - التسويق بالشبكات الاجتماعية.

س٢: عدد نطاقات النشاط التسويقي، وأعطِ مثلاً على كلّ منها.

س٣: وضح العلاقة السببية بين تواصل المنشأة مع الزبائن وتحقيقها الربحية.

س٤: علّل العبارة الآتية: ليس كل تسويق يُفضي إلى بيع.

س٥: قارن بين مرحلة علاقات التسويق ومرحلة شركة التسويق، من حيث الأدوات المستخدمة في التسويق.

س٦: ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة، لكل مما يأتي:

١- ما مرحلة التسويق التي يتمتع فيها الزبون بحرية التواصل على مدار الساعة؟

أ- التسويق بالشبكات الاجتماعية. ب- قسم التسويق. ج- شركة التسويق. د- علاقات التسويق.

٢- في أيّ مرحلة من مراحل تطور التسويق، تم تبني شعار: "زبائن مدى الحياة"؟

أ- المبيعات. ب- قسم التسويق. ج- شركة التسويق. د- علاقات التسويق.

٣- ماذا يقتضي المفهوم الشمولي للتسويق؟

أ- التركيز على تسويق كافة أنواع السلع والخدمات.

ب- الاهتمام بكل شيء من مُنتجات وأفكار وقضايا وغيرها.

ج- التركيز على تسويق الأشخاص والأماكن.

د- تركيز الاهتمام بالدرجة الأولى على القضايا والأفكار.

٤- ما مرحلة التسويق التي رفعت شعار: "بيع كل ما يتم إنتاجه"؟

أ- المبيعات. ب- قسم التسويق. ج- شركة التسويق. د- الإنتاج.

٥- أي من الآتية يشكل ثمرة التسويق الناجح والمتمثل بتمكين المشتري من الانتفاع بالمنتج مقابل دفع قيمته؟

أ- المنتج. ب- التسعير. ج- البيع. د- التوزيع.

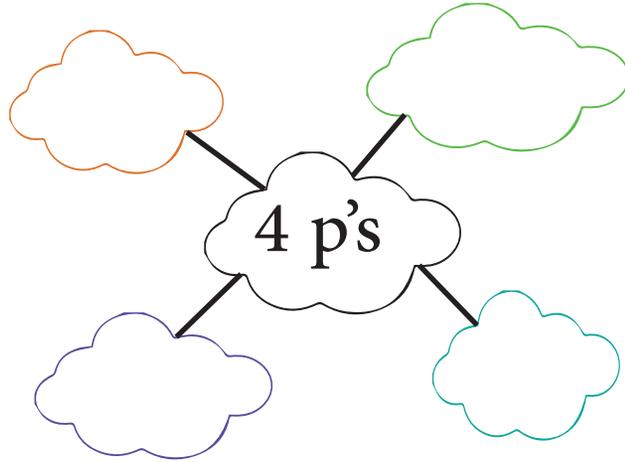


يرتبط نجاح المنشآت بقدرتها على بناء مزيج تسويقي يلبي حاجات المستهلكين ويفوق توقعاتهم، فشدة المنافسة في السوق وتطور الوعي الاستهلاكي جعلت من المستهلك المحور الأساس للتسويق، إذ يبدأ النشاط التسويقي بتحديد الاحتياجات وينتهي بتقديم السلع والخدمات، فما المزيج التسويقي؟ وما مكوناته؟ وكيف يكون فاعلاً في تحقيق أهداف المنشأة؟

ماهية المزيج التسويقي Marketing Mix's Essence:

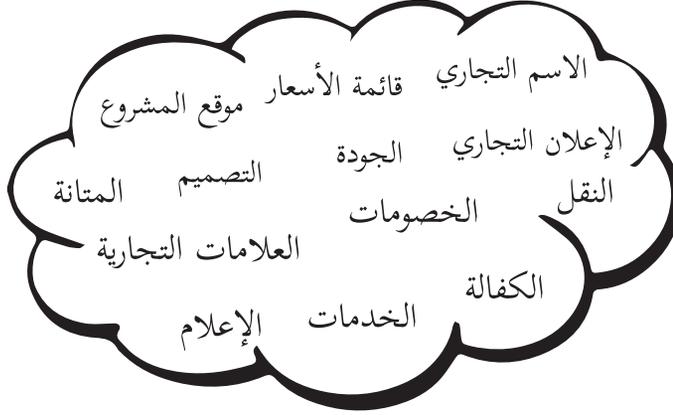
يعبر المزيج التسويقي عن المنشأة بصورتها الشمولية، إذ يظهر الكيفية التي اختارتها لإشباع حاجات ورغبات زبائنها، وذلك من خلال صياغة التوليفة الملائمة من مكونات المزيج التسويقي التي تعرف بـ (4 P's)، والنشاط الآتي يوضح ذلك:

نشاط (1) مكونات المزيج التسويقي: فيما يأتي شكل يوضح مكونات المزيج التسويقي لمنتج ما، والمطلوب: تحديد هذه المكونات على الشكل:



نستنتج مما سبق، أن **المزيج التسويقي** هو توليفة العناصر التسويقية الأربعة المتحكم بها من المنشأة، والتي لا تقف عند تلبية حاجات المستهلكين بل تتجاوز توقعاتهم، إذ يتألف **المزيج التسويقي** من أربعة مكونات، هي: **المنتج (Product) والسعر (Price) والترويج (Promotion) والتوزيع (Place)**، فكل من هذه المكونات مهم بحد ذاته إذ يلبي جزء من احتياجات ورغبات المستهلكين، فإذا تم مزجها معاً بطريقة فاعلة، سيقود ذلك إلى تحقيق أهداف المنشأة وتعزيز مكانتها التسويقية، والنشاط الآتي يوضح المكونات التفصيلية لعناصر المزيج التسويقي:

نشاط (٢) المكونات التفصيلية للمزيج التسويقي: فيما يأتي مجموعة من المفردات التسويقية، والمطلوب: تصنيفها حسب تبعيتها لعناصر المزيج التسويقي، من خلال إدراجها في الجدول أدناه:



التوزيع	الترويج	التسعير	المنتج
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	-	-

نستنتج مما سبق، أن المزيج التسويقي يتكون من أربعة عناصر، فيما يأتي توضيح لكلٍ منها:

- أولاً: المنتج Product:** كيان مادي أو معنوي، على شكل سلعة أو خدمة لها سمات وثمان محدد، يقدمها المشروع وتحتوي منافع يرغب فيها المستهلك، وفيما يأتي توضيح للعوامل التي يجب دراستها في المنتج:
- ١- منافع المنتج: وهي كل ما تقدمه السلعة أو الخدمة للزبون بشكل أساسي أو ثانوي؛ سواءً كانت منافع مادية أو معنوية، والنشاط الآتي يوضح ذلك:



نشاط (٣) منافع المنتج: يعمل مطعم الساحل في مدينة يافا الفلسطينية، ويقدم مختلف الوجبات ذات الطابع الفلسطيني؛ مثل: المقلوبة والمسخن والقدرة كوجبات رئيسة، والفلافل والحمص والمعجنات، كوجبات خفيفة، إذ تشكل هذه الوجبات المنتج الأساسي لهذا المطعم، والمطلوب: تعداد المنتجات والخدمات الأخرى التي تتوقع أن يقدمها المطعم لزبائنه؛ من خلال إدراجها في الجدول الآتي:

المنافع التي يقدمها مطعم الساحل	
المنتجات والخدمات الثانوية	المنتج الأساسي
-	- وجبات مختلفة ذات طابع فلسطيني؛
-	- مقلوبة ومسخن وقدرة؛ كوجبات
-	- رئيسة، وفلافل وحمص ومعجنات
-	- كوجبات خفيفة.
-	-
-	-

نستنتج من النشاط السابق، أن مطعم الساحل يقدم الوجبات ذات الطابع الفلسطيني كمنتج أساس، كما ويتوقع أن يقدم مجموعة من المنتجات والخدمات الثانوية، مثل: المشروبات الساخنة والباردة والحلويات والجلسة الهادئة والمناظر الجميلة.

٢. الاسم التجاري: وهو اسم مسجل قانونياً، تشتهر به المنشأة ويميزها عن غيرها في السوق والنشاط الآتي يوضح ذلك:

نشاط (٤) الاسم التجاري: يشيع في كل صناعة مجموعة من الأسماء التجارية المشهورة، والمطلوب: ذكر ثلاثة أمثلة لأسماء تجارية لمنتجات من السوق الفلسطينية، لكل الصناعات المذكورة في الجدول:

المياه المعدنية	الأثاث	الاتصال الخليوي
		
-	-	-
-	-	-
-	-	-

يعتبر اختيار الاسم التجاري من أهم القرارات التي تتخذها المنشأة؛ لما له من أثر عميق في بناء صورة المنتج في أذهان المستهلكين، لذا يجب مراعاة ثقافة المجتمع ومستوى تطوره ومواكبته للموضة عند اختياره.

٣- خدمات بعد البيع: وهي كل ما يقدم للزبون من خدمات بعد عملية البيع؛ كالتركيب والصيانة، والنشاط الآتي يوضح ذلك:

نشاط (٥) تقدم المشاريع لزبائنها العديد من الخدمات بعد عملية البيع، فعند شرائك لخدمة الإنترنت من أحد مزودي الإنترنت الفلسطينيين، فإنك تتوقع الحصول على العديد من الخدمات بعد عملية الاشتراك، والمطلوب: تعداد ستاً من هذه الخدمات.

١. _____ ٣. _____ ٥. _____
٢. _____ ٤. _____ ٦. _____

نستنتج، أن خدمات ما بعد البيع تهدف إلى تمكين المشتري من تحقيق المنافع التي يقدمها المنتج، مثل: النقل والتركيب والتدريب على الاستخدام والكفالة والصيانة، وهي من المجالات التي تتنافس المنشآت فيما بينها، محاولة منها لجلب الزبائن.

ثانياً: التسعير Price:



يُعد التسعير المكون الوحيد في المزيج التسويقي الذي يجلب الإيرادات مباشرة للمشروع، إذ يترتب على باقي عناصر المزيج التسويقي دفع نفقات، وينظر إلى التسعير بأنه عملية تحديد للقيمة التي سيدفعها المشتري، مقابل حصوله على السلعة أو الخدمة التي يقدمها البائع له، إذ تتعدد طرق التسعير للمنتجات، وفيما يأتي أهمها:

١- طريقة متوسط أسعار المنافسين Average Prices of Competitors:



تقوم هذه الطريقة على حصر أسعار السلع أو الخدمات المنافسة والتي تتشابه في مستوى الجودة مع المنتجات المرغوب في تسعيرها، ثم حساب المتوسط الحسابي لأسعار هذه المنتجات، ليُشكل منطلقاً لتسعير المنتجات، فمثلاً لو كان يتنافس في سوق أنظمة المحاسبة المحوسبة أربع شركات، حيث تتقارب هذه الأنظمة في مستوى الجودة، وتقدم بأربعة أسعار، هي: (٦٠٠٠) دينار و(٦٢٠٠) دينار و(٦٤٠٠) دينار، و(٦٦٠٠) دينار.

فإن السعر المقترح لنظام محوسب جديد للمحاسبة، وذلك باستخدام هذه الطريقة سيكون أقل سعر مقترح هو أدنى سعر يُقدم به المنتج في السوق، كما أن أعلى سعر مقترح هو أعلى سعر يُقدم به المنتج في السوق، أما السعر المقترح المحسوب للنظام هو متوسط أسعار جميع المنافسين والبالغ (٦٣٠٠) دينار، بالإضافة إلى إمكانية التسعير ضمن مدى أقل سعر وأعلى سعر في السوق.

٢- طريقة التسعير على أساس التكلفة Cost Based Pricing:

أتعلم: - يؤثر على تحديد هامش الربح المطلوب: متوسط هامش ربح المنافسين وسياسة التسعير الداخلية للمشروع.
- سعر المنتج المقترح = إجمالي تكلفة المنتج الواحد + هامش الربح.

تقوم على أساس إضافة هامش ربح معين إلى إجمالي تكلفة المنتج، حيث يتم حساب جميع التكاليف التي يتحملها المشروع من لحظة تصميم المنتج وحتى وصوله الى المستهلك جاهزاً للاستخدام، ثم يضاف إليها هامش ربح محدد لنصل إلى السعر المقترح، النشاط الآتي يبين ذلك:

نشاط (٦) التسعير على أساس التكلفة: فيما يأتي بيانات التكاليف المرتبطة بالألواح التعليمية الذكية (Smart Board)، وهي كما يأتي:



أ- التكلفة الأولية للوح الواحد = ١٠٠٠ دينار.

ب- تكلفة برمجة اللوح الواحد = ٣٪ من التكلفة الأولية للوح.

ج- تكلفة نقل اللوح الواحد = ١٪ من التكلفة الأولية للوح.

د- تكلفة تركيب اللوح وتوصيله بالشبكة = ١٪ من التكلفة الأولية للوح.

هـ- نسبة هامش الربح = ٢٠٪ من التكلفة الكلية للوح الواحد.

المطلوب: احسب سعر بيع اللوح شاملاً للبرمجة والنقل والتركيب والربط بالشبكة، بطريقة التسعير على أساس التكلفة.

نستنتج من النشاط السابق، أن سعر اللوح التعليمي الذكي الواحد المقترح هو (١٢٦٠) دينار، وأن هذا السعر تم حسابه من خلال إضافة هامش الربح إلى إجمالي تكلفة اللوح، كما ويجب مراعاة متوسط أسعار المنافسين عند التسعير، فلا يجوز تسعير المنتج المشابه في جودته لجودة منتجات المنافسين، بسعر أعلى من أسعارهم؛ لأن المستهلكين لن يقبلوا بهذا السعر وسيتوجهون إلى المنتجات المنافسة الأقل سعراً.

ثالثاً: الترويج Promotion:



هو عملية اتصال إقناعي، محورها سلعة أو خدمة أو فكرة أو مكان أو شخص أو نمط سلوكي معين؛ بهدف التأثير في الجمهور المستهدف للمنتج، واستمالة استجاباتهم السلوكية إزاء ما يُروَّج لهم.

وتتم عملية الاتصال الترويجي، إما باستخدام الأسلوب الشخصي المباشر (Face to Face)؛ كالبيع الشخصي، أو باستخدام الأسلوب غير المباشر، من خلال وسائل الاتصال الجماهيرية (Mass Media)؛ كالدعاية والإعلان، والنشاط الآتي يوضح ذلك:

نشاط (٧) الترويج: فيما يأتي مجموعة من المفردات الترويجية، والمطلوب: تصنيفها حسب تبعيتها لعناصر المزيج الترويجي؛ من خلال إدراجها في الجدول أدناه:



العلاقات العامة Public Relations	ترويج المبيعات Sales Promotion	التسويق المباشر Direct Marketing	الإعلان Advertising	البيع الشخصي Personal Selling
-	-	-	-	-
-	-	-	-	-
-	-	-	-	-

تصنف الأساليب الترويجية حسب التكلفة إلى:

1. الأساليب الترويجية مدفوعة التكلفة؛ كالإعلان التجاري والعينات المجانية.
2. الأساليب الترويجية غير مدفوعة التكلفة؛ كالدعاية التي تكون على شكل مادة إخبارية تتضمن الإشارة إلى محتوى ترويجي معين.

نستنتج مما سبق، أن **البيع الشخصي** هو اتصال مباشر بين البائع والمشتري المتوقع، أما الإعلان فيرتبط باستخدام وسائل الاتصال الجماهيري، في حين أن التسويق المباشر يقوم على اتصال موجه نحو زبائن محددين بدون استخدام وسائل الاتصال الجماهيري، أما **العلاقات العامة** ترتبط بجميع الأنشطة الهادفة إلى تحسين صورة المنشأة لدى الجمهور، وتصنف باقي الأنشطة التسويقية ضمن ترويج المبيعات.



رابعاً: التوزيع Place: هل فكرت يوماً كيف وصل زيت الزيتون الفلسطيني إلى الجزائر أو الكويت؟ أم كيف وصلت السيارة التي تركبها إلى فلسطين؟ مما لا شك فيه أن ذلك لا يتم بالاعتماد على المزارع أو المنتج فقط، وإنما يساعد في ذلك مجموعة من مؤسسات التوزيع التي تعمل في السوق كوسيط لتسهيل عملية تبادل السلع والخدمات بين المنتجين والمستهلكين، والشكل الآتي يوضح ذلك:



شكل (١): أهم مؤسسات التوزيع.

تنبيه!!!: يمكن التخلي عن إحدى مُنشآت التوزيع، ولكن لا يمكن التخلي عن الوظائف التوزيعية لتلك المنشأة، لذلك فإن أعضاء آخرين في قناة التوزيع سيتحملون أعباء القيام بهذه الوظائف.

يظهر من الشكل السابق، أن مؤسسات التوزيع تقوم بتسهيل تدفق السلع والخدمات من المُنتِجين إلى المستهلكين، فقد تتم عملية التوزيع مباشرة من المنتج إلى المستهلك أو باستخدام مجموعة من مؤسسات التوزيع، وهذا يعتمد على عدة عوامل؛ كطبيعة المُنتِج وإمكانات المُنتِجين والتباعد الجغرافي بين المُنتِجين والمستهلكين.

تختلف مؤسسات التوزيع في طبيعة نشاطها؛ فمنها ما يمتلك السلعة ويتحمل مخاطرتها، ومنها ما يعمل بالوكالة مقابل عمولات، والنشاط الآتي التالي يوضح الفرق بين أعضاء قنوات التوزيع.

نشاط (٨) التوزيع: يشكّل تجّار الجملة وتجار التجزئة والوكلاء والموزعون أهم مؤسسات التوزيع في الأسواق، **والمطلوب:** أ- عقد مقارنة بين تجار الجملة وتجار التجزئة، حسب المجالات الواردة في الجدول التالي:

تجار التجزئة	تجار الجملة	مجال المقارنة
		حجم التعامل
		عدد الصفقات
		قيمة الصفقات

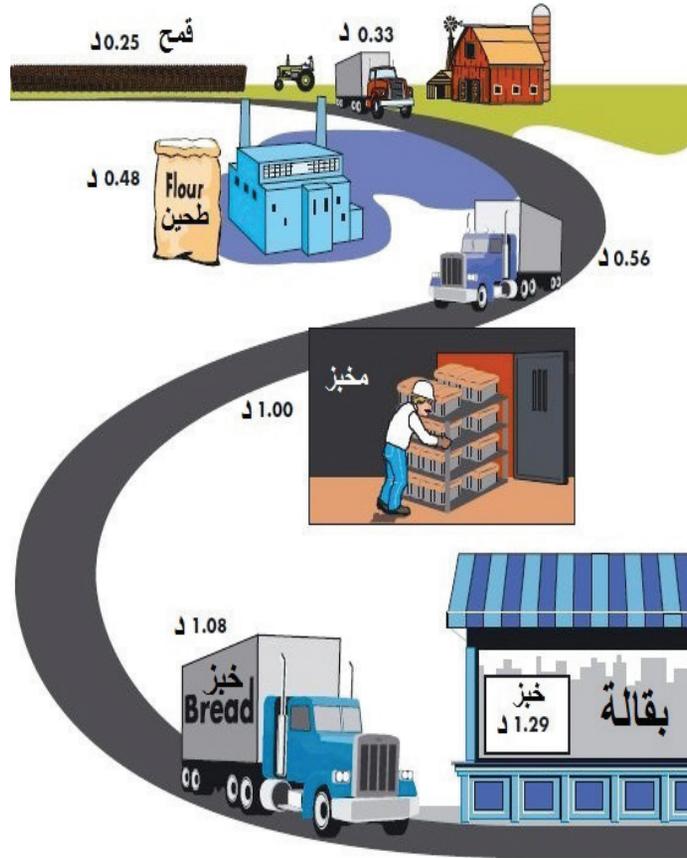
ب- عقد مقارنة بين الوكلاء والموزعون، حسب المجالات الواردة في الجدول التالي:

الموزعون	الوكلاء	مجال المقارنة
		امتلاك البضاعة
		العائد
		الجهة التي يمثلها

نستنتج من النشاط السابق، أن تجار التجزئة يتعاملون بكميات صغيرة، وعدد صفقاتهم كثيرة وقيمتها قليلة، في حين أن الموزعين فيمتلكون البضاعة ويبيعونها بهامش ربح، ويتحملون بذلك مخاطرة.

يشيع استخدام مفهوم سلسلة الإمداد (Supply Chain) في التسويق والعمليات، ويرتبط هذا المفهوم بتدفق المنتجات عبر كل مراحل الإنتاج؛ إذ يشمل حركة المواد الخام من أماكن استخراجها وحتى مستودعات التخزين، ثم نقلها إلى المستهلكين عبر الوسطاء، والنشاط الآتي يوضح ذلك:

نشاط (٩) سلسلة الإمداد: فيما يأتي شكل يوضح سلسلة إمداد مُنتج خبز القمح الأسمر، من شكله الأول كسنبال قمح في المزارع وحتى وصوله إلى محلات التجزئة؛ لبيع كخبز جاهز، علماً أن الأسعار المدرجة على الشكل مقدرة بالدينار للكيلو غرام الواحد:



المطلوب: أجب عن الأسئلة الآتية:

س١: كَوّن جدول، تبين فيه مراحل إنتاج الخبز وتكلفتها.

س٢: احسب القيمة المضافة لكل مرحلة إنتاج.

س٣: ما مجموع القيمة المضافة لكل المراحل؟

أسئلة الدرس

س١: ما المقصود بالمفاهيم الآتية:

- المُنتَج؟ - التَّروِيج؟ - التَّوْزِيع؟

س٢: ما الجوانب الواجب دراستها في التوزيع؟

س٣: عدد سبع أدوات ترويجية يمكن استخدامها في السوق الفلسطينية.

س٤: ما الفرق بين المُنتَج الأساس والمُنتَج الثانوي للمُنشأة؟

س٥: يبيّن أثر الاسم التجاري في بناء صورة للمُنتَج في أذهان المستهلكين.

س٦: تُقدّم المشاريع للزبائن العديد من الخدمات بعد عملية البيع، فعند شرائك لخدمة الاتصال الخليوي من إحدى شركات الاتصالات الخليوية الفلسطينية، فإنك تتوقع الحصول على العديد من الخدمات بعد الاشتراك، والمطلوب: تعداد ست من هذه الخدمات.

س٧: فيما يأتي بيانات التكاليف المرتبطة بأجهزة تنقية المياه، وهي كما يأتي:

أ- التكلفة الأولية للجهاز الواحد = ٢٠٠٠ دينار.

ب- تكلفة نقل الجهاز الواحد = ٤٪ من التكلفة الأولية للجهاز.

ج- تكلفة تركيب الجهاز وتوصيله بالمياه = ٨٪ من التكلفة الأولية للجهاز.

د- نسبة هامش الربح = ٢٠٪ من التكلفة الكلية للجهاز الواحد.

المطلوب: احسب سعر بيع الجهاز شاملاً للنقل والتركيب والربط بالمياه، بطريقة التسعير على أساس التكلفة.

س٨: ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة، لكل مما يأتي:

1- ما الذي يبيّن صورة المُنتَج في أذهان المستهلكين؟

أ- الاسم التجاري. ب- السعر. ج- المُنتَج نفسه. د- خدمات ما بعد البيع.

2- في أي عنصر من عناصر المزيج التسويقي، تكمن المنافع التي يحصل عليها المستهلك؟

أ- التسعير. ب- المُنتَج. ج- التوزيع. د- الترويج.

3- ما المُكوّن الوحيد الذي يجلب الإيرادات مباشرة للمشروع؟

أ- المُنتَج. ب- التوزيع. ج- الترويج. د- التسعير.

4- ما الوظيفة المرتبط بجميع الأنشطة الهادفة إلى تحسين صورة المُنشأة لدى الجمهور؟

أ- البيع الشخصي. ب- العلاقات العامة. ج- الإعلان. د- الترويج.

5- أي من الوظائف الآتية تهدف إلى التأثير واستمالة الزبائن لشراء مُنتَج المشروع؟

أ- الترويج. ب- البيع الشخصي. ج- الدعاية والإعلان. د- العلاقات العامة.

يُنظَر للمستهلك في التسويق المعاصر، على أنه السبب الرئيس لوجود المنشأة؛ إذ أن تحقيق المنشأة لأهدافها وضمنان بقائها واستمرارها في السوق، يعتمد بشكل كبير على فهمها العميق لسلوك المستهلكين الحاليين والمتوقعين، فقرارات الشراء التي يتخذها المستهلكون تنتج عن عملية مركبة تتداخل فيها عوامل شخصية وتسويقية وبيئية؛ فبعض هذه العوامل يمكن التحكم بها من قبل المنشأة والكثير منها خارج عن سيطرتها. فما سلوك المستهلك؟ وما العوامل المؤثرة فيه؟

ماهية سلوك المستهلك :Essence's of Consumer Behavior

يُصنّف مستهلكي السلع والخدمات إلى: مستهلكين نهائيين (Ultimate Consumer) ومستهلكين صناعيين (Industrial Consumer)، والنشاط الآتي يوضح ذلك:

نشاط (1) تصنيف مستهلكي المنتج: يحتوي الجدول الآتي على مجموعة من المنتجات، والمطلوب: تصنيفها حسب الجهة المشتريّة لها؛ بوضع إشارة (✓) في المكان المناسب:

جهة الشراء		المنتجات
مستهلك صناعي	مستهلك نهائي	
		١. سيارة للاستخدام المنزلي.
		٢. قطن خام.
		٣. شاحنة لنقل البضائع.
		٤. جهاز حاسوب منزلي.
		٥. خضراوات للمطاعم.
		٦. ملابس بالجُملة.

نستنتج مما سبق، أن **المستهلك النهائي** هو الذي يشتري المنتجات للاستخدام النهائي؛ بهدف إشباع الحاجات والرغبات المادية والمعنوية، مثل: شراء الطعام أو الملابس أو الأدوات الكهربائية المنزلية أو الحصول على الخدمات؛ كالمياه، والكهرباء، والرياضة، والترفيه، والعلاج، أما **المستهلك الصناعي**؛ فيتمثل في كل الأفراد والمنشآت التي تقوم بشراء المنتجات بغرض الاستخدام في الإنتاج أو إعادة البيع، مثل: شراء المواد الخام لتصنيع أو البضاعة بهدف إعادة بيعها أو القرطاسية اللازمة لتقديم الخدمة، وقد تكون هذه المنشآت تجارية أو صناعية أو حكومية أو غير ذلك، إذ تحتاجها لتمكين من أداء مختلف وظائفها.

تولي المنشآت أهمية كبيرة لدراسة سلوك المستهلك، فهو نتيجة لتفاعل مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية، التي تُصعب من تفسير هذا السلوك وربطه بسبب محدد، إذ تتعدد السلوكيات التي يمارسها المستهلكون عند تحديد احتياجاتهم واختيار ما يرغبون فيه، ولتوضيح مفهوم سلوك المستهلك، نفذ النشاط الآتي:

نشاط (٢)

تساؤلات الشراء للمُنتج: فيما يأتي مجموعة من الأسئلة التي قد تدور في ذهن المستهلك عند شرائه لهاتف خلوي ذكي، والمطلوب: الإجابة عن الأسئلة الآتية بما ينطبق على حالتك:

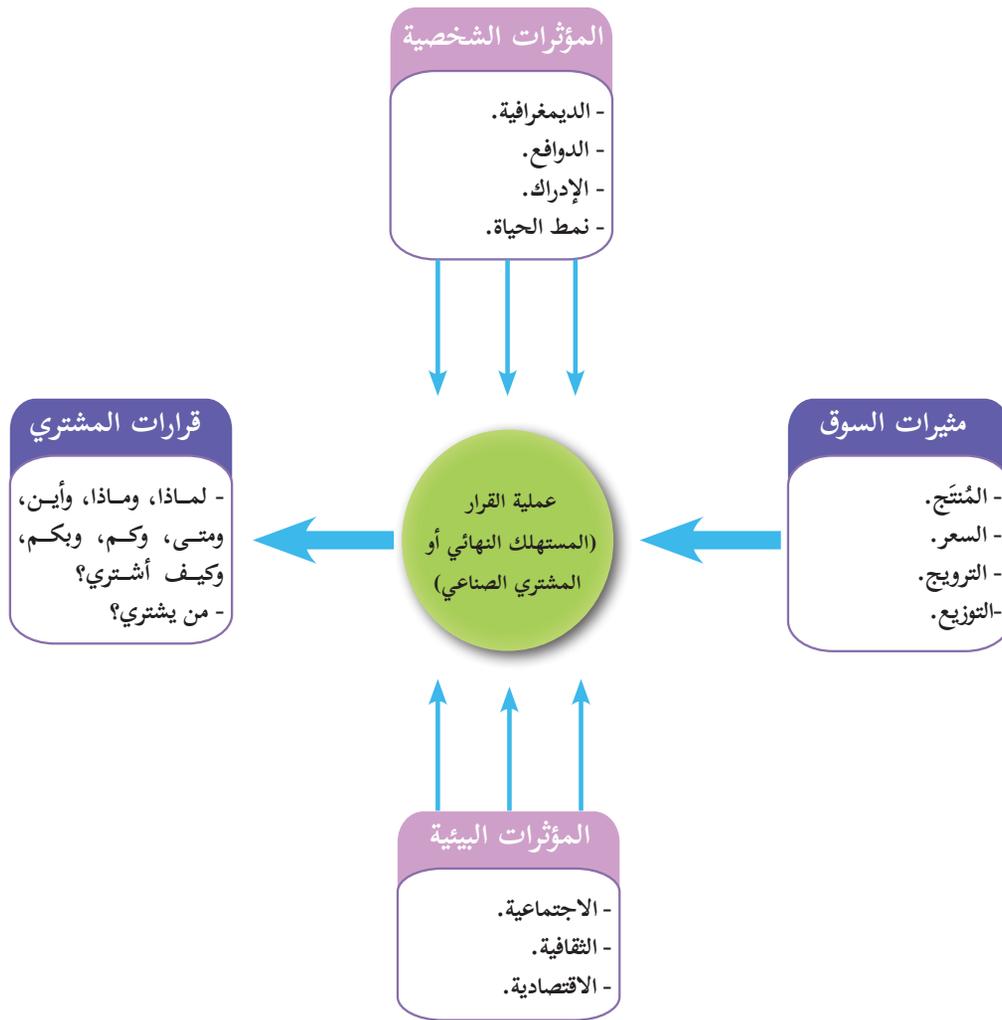


- س١: لماذا أشتري جهاز الهاتف؟
- س٢: ما نوع الجهاز الذي سأشتره؟
- س٣: متى سأشترى الجهاز؟
- س٤: كم جهازاً سأشترى؟
- س٥: بكم سأشترى الجهاز؟
- س٦: من أين سأشترى الجهاز؟
- س٧: كيف سأشترى الجهاز؟
- س٨: من سيقوم بعملية الشراء؟
- س٩: بمن سأستعين لاتخاذ قرار الشراء؟

نلاحظ مما سبق، أن دراسة سلوك المستهلك هو الوقوف على أفعال واستجابات وخصائص المستهلك؛ لمعرفة اهتماماته وحاجاته ودوافعه وتفضيلاته والتنبؤ بسلوكه المستقبلي، بغية تحديد الكيفية التي يمكن من خلالها التأثير عليه وتوجيهه لما يحقق أهداف المنشأة، إذ تهتم المنشآت بدراسة سلوك المستهلك، من خلال الإجابة عن الأسئلة الهامة التي تحدد من هو المستهلك؟ وذلك من خلال معرفة حاجاته ورغباته، ونوع المنتج الذي يشتريه، ووقت الشراء ومكانه، وكمية الشراء وتكلفتها، وطريقة الشراء والجهة المنفذة له.

نموذج سلوك المستهلك Consumer Behavior Model:

يستخدم مدخل النظم لتفسير قرارات الشراء الاستهلاكي أو الصناعي، فتشكل مثيرات السوق؛ كالمنتج والسعر مدخلات للنظام، في حين تمثل خطوات القرار الشرائي العمليات في هذا النظام، وتعتبر قرارات الشراء؛ كوقت الشراء ومكان الشراء ومخرجات لهذا النظام، إلا أن عملية قرار الشراء تتأثر بالمؤثرات الشخصية للمشتري؛ كالدوافع والإدراك من جهة، والمؤثرات البيئية؛ كالعوامل الثقافية والاجتماعية من جهة أخرى، والشكل الآتي يوضح ذلك:



شكل (١): سلوك المستهلك كنظام.

لتوضيح نموذج سلوك المستهلك نتناول عناصره، كما يأتي:

أولاً: الخصائص الشخصية للمشتري **Buyers Personal Characteristics**:

تختلف الخصائص الشخصية من مستهلك إلى آخر؛ باختلاف البيئة التي يعيش فيها، فكل منا له شخصيته التي تطورت عَبْرَ سنوات حياته، إلى أن أصبحت سمة فريدة تميزه عن غيره، والنشاط الآتي يوضح بعضاً من جوانب الشخصية:

نشاط (٣): خصائص المستهلك: يحتوي الجدول الآتي على مجموعة من المتغيرات الشخصية للمستهلك، والمطلوب: تصنيفها حسب علاقتها بجوانب الشخصية؛ بوضع إشارة (✓) في المكان المناسب:

الخصائص الشخصية للمستهلك				المتغيرات الشخصية
نمط الحياة	الإدراك	الدوافع	الديمغرافية	
				١. الاهتمامات.
				٢. الفئات العمرية.
				٣. الأنشطة الممارسة.

				٤ . الشعور بالجوع .
				٥ . غربة البيانات .
				٦ . الجنس .
				٧ . التذكر الانتقائي للأشياء .
				٨ . الآراء المُتبناة .
				٩ . تقدير الذات .
				١٠ . التفسير الشخصي للمعلومات .
				١١ . الشعور بالخوف .
				١٢ . المهنة المزاولة .

نلاحظ مما سبق، أن الخصائص الشخصية للمستهلك تتكون من مجموعة من الجوانب، وهي:



١ . الخصائص الديموغرافية للمستهلك؛ وتضم مجموعة من العوامل التي تصف الجوانب الظاهرة من شخصيته، مثل: السن والجنس والمهنة ومستوى الدخل، حيث تختلف حاجاته ورغباته باختلاف هذه العوامل.

٢ . الدوافع؛ وتعبّر عن حاجات غير مشبعة بدرجة كافية لدى المستهلك، تضغط عليه وتحركه للبحث عن وسيلة معينة لإشباعها، مثل: الجوع والعطش والخوف والحاجة للإلتناء والتقدير والمكانة

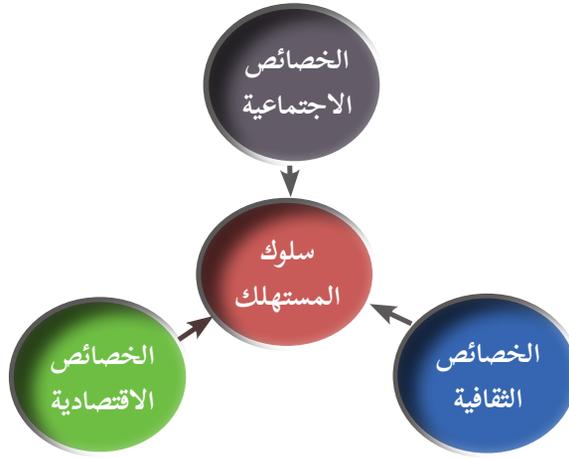
الاجتماعية، وتختلف دوافع الشراء لدى المستهلكين، فمنهم من يشتري المنتج لأشباع حاجات نفسية؛ كالتفاخر أو التباهي أو جذب الانتباه، ومنهم من يشتريه لإشباع حاجات مادية؛ كانخفاض سعره أو ارتفاع جودته.

٣ . الإدراك؛ هو عملية يتم بمقتضاها اختيار وتفسير المعلومات، ثم إعطائها معنى خاص يساعد على فهم ما يدور في المحيط، إذ يتأثر المستهلك بثلاثة أنواع من **العمليات الإدراكية**، وهي: **الانتباه الانتقائي** القائم على تركيز المستهلك على مثير معين دون غيره، بما يتوافق مع حاجاته واهتماماته وخبراته، فالدمى مثلاً تشكل مثير للأطفال، ثم **التحريف الانتقائي** القائم على تفسير المعلومات بطريقة تدعم معتقداته وتتوافق مع قدراته العقلية والنفسية واتجاهاته، وأخيراً **الاستبقاء الانتقائي** القائم على تذكر ما يتوافق مع اتجاهاته واحتياجاته واهتماماته، فبعض الشباب يُفسّرون شرب الحليب مثلاً: على أنه مظهر من مظاهر الطفولة.

٤ . نمط الحياة؛ هو طريقة معيشة الفرد المُعبّرة عن نشاطاته التي يمارسها، واهتماماته التي يركز عليها، وآرائه التي يتبناها؛ فالمغتربين العائدين يميلون لارتياح مواقع تجارية أو ترفيهية معينة ذات نمط حياة يماثل البيئة العائدين منها.

ثانياً: الخصائص البيئية Environmental Characteristics:

يؤثر على سلوك المستهلك مجموعة من الخصائص البيئية، والتي لا يمكن التحكم بها من قبل المنشأة، الشكل الآتي يوضح ذلك:



شكل (٢): بيئة سلوك المستهلك.

ولتوضيح مكونات الخصائص البيئية الثلاث، ننفذ النشاط الآتي:

نشاط (٤): الخصائص البيئية: فيما يأتي مجموعة من متغيرات البيئة الخارجية: (البطالة، الأسرة، الدين، التقاليد، الزواج، الدخل، العادات، الضرائب، الجماعات المرجعية، التضخم، القيم)، والمطلوب: تصنيفها حسب تبعيتها لكل نوع من الخصائص البيئية؛ بوضعها في العمود المناسب من الجدول الآتي:

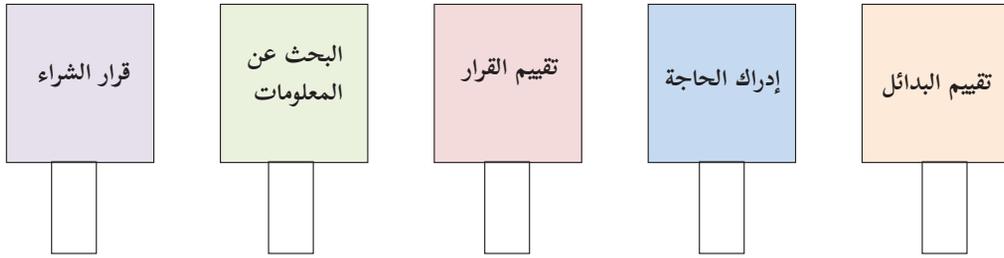
الخصائص الاقتصادية	الخصائص الثقافية	الخصائص الاجتماعية

الجماعات المرجعية **Reference Groups**: أية جماعات لها تأثير مباشر أو غير مباشر على الأفراد أو على مواقفهم نحو شراء مُنتَج معين؛ كعلماء الدين والمشاهير وأفراد العائلة.

ثالثاً: القرار الشرائي **Buying Decision**:

يمر القرار الشرائي للمُنتَجَات لدى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي بمجموعة من الخطوات المتسلسلة، النشاط الآتي يوضح ذلك:

نشاط (٥): خطوات القرار الشرائي: فيما يأتي خطوات عملية القرار الشرائي مرتبة ترتيباً عشوائياً، والمطلوب: ترتيب هذه الخطوات حسب تسلسل تنفيذها؛ وذلك بوضع رقم الخطوة في المكان المناسب:



تمر عملية القرار الشرائي بمجموعة من الخطوات، والتي تبدأ بإدراك الحاجة، يليها البحث عن المعلومات، ثم تقييم البدائل، فاتخاذ قرار الشراء، وأخيراً تقييم فاعلية القرار، إذ يمكن توضيح هذه المراحل، من خلال المثال الآتي:

مثال (١): يرغب حذيفة بشراء سيارة جديدة؛ بسبب كثرة أعطال سيارته القديمة، وارتفاع تكاليف صيانتها، وفيما يأتي توضيح لخطوات عملية قراره الشرائي:

خطوات قرار شراء سيارة جديدة				
(٥) تقييم القرار	(٤) قرار الشراء	(٣) تقييم البدائل	(٢) البحث عن المعلومات	(١) إدراك الحاجة
لا تنتهي عملية الشراء بمجرد شراء حذيفة للسيارة، حيث أنه يبدأ بمقارنة النتائج التي حصل عليها بما توقعه من شراء السيارة، فقد يشعر بالفرح والرضا، أو الخيبة وعدم الرضى.	اتخاذ القرار النهائي بالشراء أو عدم الشراء، وذلك حسب نتائج عملية التقييم، وإمكاناته المالية، فإذا قرر حذيفة الشراء يجب عليه اتخاذ سلسلة من القرارات المرتبطة بمكان الشراء وزمانه وكيفية الدفع.	تتم بوضع المعايير التي سيتم الاختيار على أساسها، مثل: السعر، ومكان الصنع، والمتانة، وآراء الخبراء، وآراء الأهل والأصدقاء.	جمع بيانات عن البدائل المتاحة من السيارات الجديدة، من خلال المواقع الإلكترونية المتخصصة بالسيارات والمجلات والأصدقاء والعائلة وزملاء العمل.	الحاجة إلى سيارة جديدة؛ بسبب كثرة أعطال السيارة القديمة، وارتفاع تكاليف صيانتها.

أسئلة الدرس

- س١: عدد خطوات عملية الشراء، ثمّ طبقها على شراء لنظام الطاقة الشمسية للمنزل.
- س٢: ما الأسئلة التي تدور في ذهن المستهلك عند شرائه لجهاز حاسوب؟
- س٣: يحتوي الجدول الآتي على مجموعة من المُنتجات، والمطلوب: تصنيفها حسب الجهة المشترية لها؛ وذلك بوضع إشارة (✓) في المكان المناسب:

جهة الشراء		المُنتجات
المستهلك الصناعي	المستهلك النهائي	
		١. مواد غذائية للأسرة.
		٢. خشب خام.
		٣. خضراوات للمطعم.
		٤. نظام تبريد للمنزل.

- س٤: كيف يؤثر كل ممّا يأتي في عملية القرار الشرائي؟ أ- نمط الحياة. ب- المؤثرات البيئية
- س٥: قارن بين القرار الشرائي للمستهلك النهائي والمستهلك الصناعي، من حيث المعايير المذكورة في الجدول الآتي:

القرار الشرائي		معيّار المقارنة
للمستهلك الصناعي	للمستهلك النهائي	
		١. الهدف من الشراء.
		٢. اتّخاذ القرار.

- س٦: ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة، لكل ممّا يأتي:

- ١- ماذا نقصد بدراسة سلوك المستهلك؟
- أ- تحديد كيفية التأثير فيه.
ب- معرفة اهتماماته والتنبؤ بسلوكه.
ج- الوقوف على أفعاله واستجاباته وخصائصه.
د- معرفة خصائص المُنتج الذي يرغب في شرائه.
- ٢- فيما تتمثل المُدخلات في سلوك المستهلك كنظام، عند اتّخاذ القرار الشرائي؟
- أ- دوافع ومكان الشراء.
ب- 4P's
ج- المؤثرات الشخصية للمشتري.
د- المؤثرات البيئية للمشتري.
- ٣- ماذا نقصد بالانتباه الانتقائي، كنوع من العمليات الإدراكية المؤثرة في سلوك المستهلك؟
- أ- تركيز المستهلك على مثير معين؛ يتوافق مع حاجاته اهتماماته.
ب- تركيز المستهلك على عدة مثيرات؛ بما يتوافق مع حاجاته واهتماماته.
ج- تفسير المستهلك للمعلومات؛ بطريقة تدعم معتقداته.
د- تذكر المستهلك للمعلومات؛ بما يتوافق مع اتجاهاته واهتماماته.
- ٤- في أي مرحلة من مراحل اتّخاذ القرار الشرائي، يجب وضع المعايير التي سيتم الاختيار على أساسها؟
- أ- تقييم القرار.
ب- اتّخاذ القرار.
ج- تقييم البدائل.
د- إدراك الحاجة.

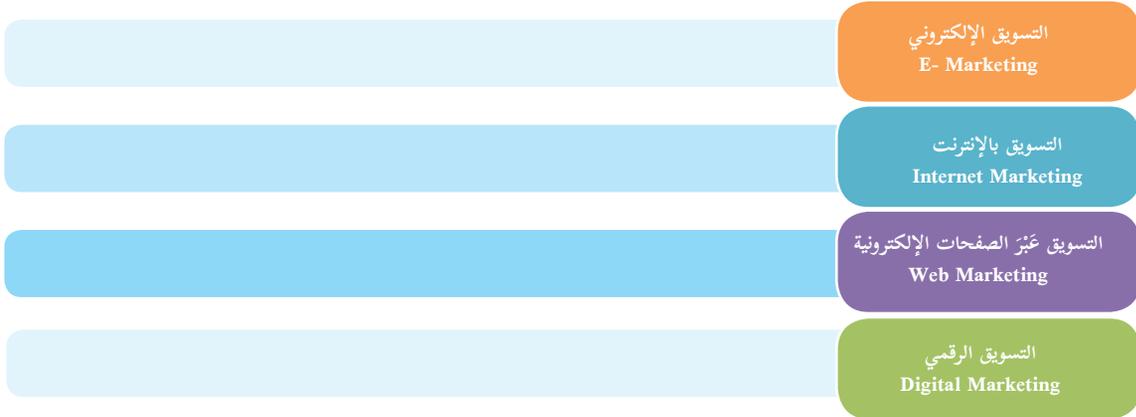


تعيش مختلف الأعمال في عصرنا الحالي مرحلة التسويق بالشبكات الاجتماعية الإلكترونية (Social Networks Marketing Era)، إذ تتسم هذه المرحلة بالتواصل المستمر بين المنشآت والزبائن باستخدام هذه الشبكات، مما أدى إلى تحول التسويق الإلكتروني من ميزة تنافسية (Competitive Advantage) تميز صاحبها وتعطيه أفضلية على باقي المنافسين إلى ضرورة تنافسية (-Competitive nessity) يجب أن تمارسها جميع منشآت الأعمال؛ لتحافظ على استمرار بقائها في السوق، فما التسويق الإلكتروني؟ وما مكونات المزيج التسويقي الإلكتروني؟

ماهية التسويق الإلكتروني E-Marketing Essence:

تتعدد مُسميات التسويق الإلكتروني، ويرتبط كلاً منها بإحدى جوانب هذا المفهوم، ولتوضيح ذلك ننفذ النشاط الآتي:

نشاط (1) مُسميات التسويق الإلكتروني: يحتوي الشكل الآتي على مُسميات للتسويق الإلكتروني، **والمطلوب:** تحديد الأساس الذي يقوم عليه كل مُسمى:



نستنتج من النشاط السابق، أن **التسويق الإلكتروني** هو عملية التشكيل والتسعير والترويج والتوزيع للسلع والخدمات المادية والرقمية باستخدام شبكة الإنترنت السلكية أو الخلوية، ويشمل ذلك توظيف لمدى واسع من التكنولوجيا الهادفة إلى تمكين المنشآت من التواصل المستمر مع زبائنهم، إلا أن أدوات التسويق الإلكتروني لا تعتمد على استخدام شبكة الإنترنت؛ كالأشاشات الدعائية الإلكترونية (CD) للتعريف بالمنتج.

كما تتعدد المفاهيم المرتبطة بالتسويق الإلكتروني، ولتعرف على هذه المفاهيم إليك النشاط الآتي:

نشاط (٢) مفاهيم مرتبطة بالتجارة الإلكترونية: يحتوي الجدول الآتي على مدلولات مرتبطة بالتجارة الإلكترونية، والأعمال الإلكترونية، والسوق الإلكترونية، والمطلوب: كتابة المفهوم المناسب أمام مدلوله:

المفاهيم	المدلولات
	تقنية إلكترونية يلتقي من خلالها المشتري والبائع؛ بهدف تبادل المنتجات.
	عملية شراء وبيع وتبادل للسلع والخدمات والأموال والمعلومات بوساطة شبكات الحاسوب.
	عمليات التبادل الإلكتروني للمنتجات والأموال والمعلومات، بالإضافة إلى خدمة الزبائن والتعاون بين شركاء الأعمال وإدارة كل الحركات الإلكترونية داخل المنشأة.

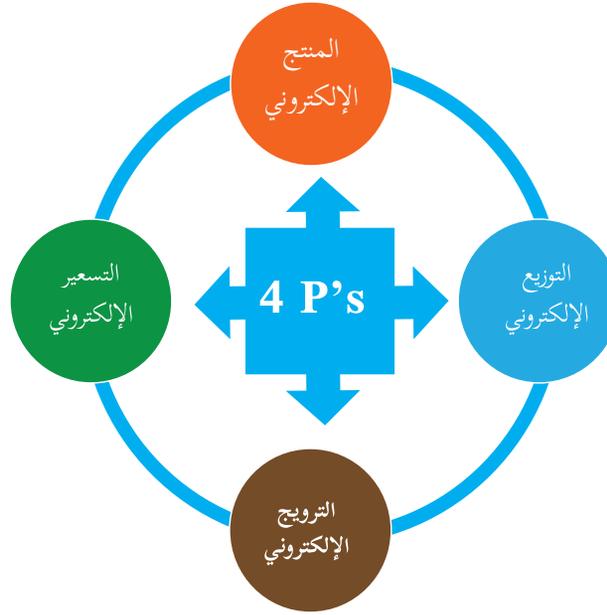
نستنتج مما سبق، أن الأعمال الإلكترونية هي مفهوم أوسع من التجارة الإلكترونية، بينما يعتبر السوق الإلكتروني إطاراً لتبادل المنتجات بين البائع والمشتري في البيئة الرقمية (الإلكترونية والافتراضية).

لقد أصبح التسويق الإلكتروني إحدى ضروريات الحياة المعاصرة، حيث إن نسبة كبيرة من سكان العالم يتواصلون عبر الشبكة الدولية للمعلومات على مدار الساعة، وهذا يشكل فرصة للتجار ورجال الأعمال والمنشآت الاقتصادية، يمكن استغلالها عبر تحويل هذه الشبكة إلى سوق مفتوح لترويج المنتجات وتحقيق الربحية بأقل التكاليف وأسرع وقت، وللنجاح في هذا التسويق أسباب عدة، يوضحها الشكل الآتي:



المزيج التسويقي الإلكتروني Electronic Marketing Mix:

يُحقق التسويق الإلكتروني أهداف المُسوق والزبون معاً، وهذا يتطلب من المنشأة بناء للمزيج التسويقي الإلكتروني (4P's)، والشكل الآتي يوضح هذه المكونات:



شكل (١): المزيج التسويقي الإلكتروني.

يتكون المزيج التسويقي الإلكتروني من أربعة مكونات، هي:

أولاً: المنتج الإلكتروني E-Product:

تنوع المنتجات التي يتم تسويقها إلكترونياً، من حيث درجة الرقمية (Digitally)؛ فمنها ما هو كامل الرقمية، ومنها ما هو جزئي الرقمية، ويرجع ذلك إلى طبيعة المنتج من الناحية المادية الملموسة، والنشاط الآتي يوضح ذلك:

نشاط (٣) المنتج الرقمي: يحتوي الجدول الآتي على مجموعة من المنتجات، والمطلوب: وضع إشارة (✓) أمام المنتجات الممكن رقمتها بالكامل:

الإجابة	المنتج
	١. برامج الحاسوب.
	٢. كتب علمية.
	٣. أناشيد وطنية.
	٤. استشارات اقتصادية.
	٥. أثاث منزلي.
	٦. مركبات نقل.
	٧. وجبات سريعة.
	٨. العقاقير الطبية.

نلاحظ مما سبق، أنه يمكن تصنيف المُنتجات حسب قابليتها للرقمنة، كما يأتي:

١. المُنتجات كاملة الرقمية: هي مُنتجات ذات طبيعة غير مادية وغير ملموسة، تكون على شكل إلكتروني؛ بحيث يتم عرضها وطلبها وبيعها ونقلها باستخدام شبكة الإنترنت، مثل: الأفلام والأناشيد والبرامج والاستشارات والكتب الإلكترونية.

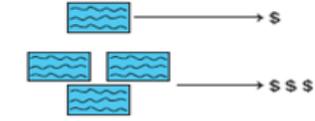
٢. المُنتجات جزئية الرقمية: هي مُنتجات تتكون من جزئين، أحدهما إلكترونياً والآخر مادياً ملموساً؛ بحيث يتم عرضها وطلبها وبيعها باستخدام شبكة الإنترنت أو بالطريقة التقليدية، ولكن لا يمكن نقلها إلا باستخدام قنوات توزيع مادية، مثل: الكتب الورقية التي يتم بيعها عبر المواقع الإلكترونية، أو برامج الحاسوب، أو الأفلام والأناشيد التي تخزن على أقراص مدمجة.

ثانياً: التسعير الإلكتروني E-Pricing:

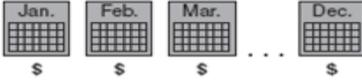
يمتاز التسعير الإلكتروني بالشفافية والعدالة لكل من البائع والمشتري؛ إذ يمكن الاطلاع على مختلف الأسعار ومقارنتها من خلال الأسواق الإلكترونية بسرعة وجهد قليل، والنشاط الآتي يوضح ذلك:

نشاط (٤) نماذج الإيراد في التجارة الإلكترونية: يوضح الشكل الآتي مختلف أنواع نماذج الإيرادات التي تحقق من خلالها المُنشآت العاملة في التجارة الإلكترونية إيراداتها، والمطلوب: توضيح كيفية عمل كل نموذج.

Transaction Fees Model نموذج رسوم المعاملات



Subscription Model نموذج الاشتراكات



Advertisement Model نموذج الإعلانات



Affiliate Model نماذج الإحالة



Sales Model نموذج المبيعات



نلاحظ من النشاط السابق، أن **نموذج الاشتراكات** يقوم على دفع الزبون لمبلغ قد يكون شهرياً مقابل



حصوله على خدمة معينة، ونموذج **رسوم المعاملات** تحصل فيه المنشأة على عمولات بناءً على حجم المعاملات التي يقوم بها الزبون، أما في **نموذج الإحالة** فتحصل فيه المنشأة على عمولات مقابل إحالة الزبائن إلى مواقع إلكترونية لمُنشآت أخرى، في حين تحصل المنشأة في **نموذج الإعلانات** على مبالغ مالية مقابل السماح للغير بنشر إعلاناتهم على موقع المنشأة الإلكتروني، وأخيراً **نموذج المبيعات** والذي تحصل فيه المنشأة على عوائد من بيع سلع وخدمات عبر موقعها الإلكتروني.

ثالثاً: الترويج الإلكتروني E-Promotion:

يعتبر الترويج الإلكتروني من أهم سمات العصر الحديث، حيث أصبح الترويج باستخدام البريد الإلكتروني والمواقع الاجتماعية ومحركات البحث والأجهزة الذكية والتقنيات اللاسلكية ضرورة لا يمكن تجاوزها؛ لتحقيق النجاح في عمليات التسويق لمختلف السلع والخدمات والأفكار والأشخاص والأماكن، والحالة الدراسية الآتية توضح مراحل دورة الترويج الإلكتروني:

حالة دراسية (١): Free Palestine 48-67



تلقتي الطالبة كرمل بالكثير من السائحين الأجانب، بحكم امتلاك والدها لمطعم يقدم المأكولات البحرية، ولاحظت بأن بعض هؤلاء السائحين لا يعرفون حقيقة القضية الفلسطينية، وتشاورت مع بعض صديقاتها حول كيفية توصيل حقيقة عدالة هذه القضية للغرب، فقررنا توصيل رسالة للعالم حول حق فلسطين في التحرر من الإحتلال الصهيوني، والعيش بحرية وكرامة كباقي الدول، والذي كفلته المواثيق والمعاهدات الدولية.

ولتحقيق ذلك قمنا بإنشاء مدونة إلكترونية على أحد مواقع التواصل الاجتماعي بعنوان Free Palestine 48-67، حيث بدأنا بالترويج للقضية الفلسطينية، من خلال نشر صور، ومقاطع فيديو، وشهادات، وقصص لمعاناة الفلسطينيين اليومية الناتجة عن ممارسات الإحتلال الصهيوني؛ كالقتل، والتدمير، والحصار، والاعتقال، ومصادرة الأراضي، ولتوصيل هذه الرسالة بدأنا بدعوة الفلسطينيين ممن يسكنون في الغرب للانضمام إلى هذه الصفحة، وبعد ستة أشهر من إطلاق الصفحة تجاوز عدد أصدقاء الصفحة (١٠٠٠٠) صديق، في حين بلغ متوسط عدد زوار الصفحة (١٥٠٠٠٠) مشاهدة، مما اعتبره مؤشر على نجاح هذه الحملة.

المطلوب: بعد قراءة الحالة الدراسية، أجب عن التساؤلات الآتية:

س١: أين تمثلت الحاجة للترويج الإلكتروني في الحالة؟

س٢: ما الرسالة الترويجية التي صاغتها الطالبة كرمل وزميلاتها؟

س٣: ما السوق المستهدف في الحالة؟

س٤: لماذا اختارت الطالبة كرمل موقع التواصل الاجتماعي، كأداة للترويج الإلكتروني؟

س٥: كيف تقيّم نتائج الحملة الترويجية التي أطلقتها الطالبة كرمل؟

س٦: انظر الشكل الآتي، ثم رتّب مراحل دورة الترويج الإلكتروني؛ بوضع رقم المرحلة في المربع:

()	()	()	()	()	()
تقييم نتائج الترويج	صياغة الرسالة الترويجية	تحديد أدوات الترويج	تقييم الحاجة إلى الترويج	إطلاق الحملة الترويجية	تحديد السوق المستهدف

س٧: اقترح أدوات إلكترونية أخرى يمكن استخدامها للترويج للقضية الفلسطينية.

نلاحظ من الحالة السابقة، أن دورة الترويج الإلكتروني تمر بست مراحل، يجب تنفيذها بشكل متسلسل من لحظة انطلاقها وحتى قياس أثرها، وتبدأ هذه الدورة بتقييم الحاجة إلى الترويج، ثم تحديد السوق المُستهدف يليها صياغة الرسالة الترويجية، ثم تحديد أدوات الترويج المناسبة، فإطلاق الحملة الترويجية، وأخيراً تقييم النتائج.

أدوات الترويج الإلكتروني :Electronic Promotion Tools



تتعدد أدوات الترويج الإلكتروني التي تستخدمها المنشأة لتوصيل رسائلها التسويقية إلى المستهلكين المتوقعين، والتي تهدف من خلالها إلى إقناعهم بالاستجابة لما يروج له، والنشاط الآتي يوضح ذلك:

نشاط (٥) أدوات الترويج الإلكتروني: يحتوي الجدول الآتي على بعض أدوات الترويج الإلكتروني وطريقة عملها، **والمطلوب:** وضع رقم طريقة العمل أمام أداة الترويج المناسبة:

طريقة عملها	الإجابة	أداة الترويج الإلكتروني
١. نشر رسائل تسويقية قصيرة باستخدام إحدى شبكات الهواتف المحمولة، حيث إنها تصل إلى عدد كبير من المستهلكين في أوقات وأماكن محددة من المُسوق.		التسويق بالبريد الإلكتروني (Email Marketing) 
٢. إنشاء محتوى تسويقي يجذب انتباه القراء، ويشجعهم على مشاركته على الشبكات الاجتماعية؛ من أجل الوصول إلى المستهلكين بطريقة تلقائية، واستخدامهم للترويج للمنشأة.		التسويق بمحركات البحث (Search Engine Marketing) 
٣. إرسال النصوص والصور والأشكال التسويقية بسرعة عالية وبشكل مباشر، وفي جميع الأوقات، وبدون استخدام للأوراق إلى عدد كبير من الزبائن.		الإعلان بالهاتف المحمول (Mobile Advertising) 
٤. عرض موقع المنشأة الإلكتروني في أعلى صفحات نتائج محركات البحث؛ مما سيؤدي إلى زيادة عدد الزوار لموقع المنشأة.		التسويق بالوسائط الاجتماعية (Marketing with Social Media) 

بالإضافة إلى أدوات الترويج الإلكتروني الواردة في النشاط السابق، فقد تستخدم المنشآت أدوات أخرى، مثل: مراجعات الزبائن (Customers Reviews) والمتمثلة بتقييمات الزبائن للمنتجات، والتي يدونونها في مواقع التسويق الإلكتروني، والتسويق بالخرائط الإلكترونية (Marketing with Electronic Maps) والمتمثل بإدراج موقع المنشأة على الخرائط الإلكترونية؛ من خلال التسجيل في الموقع الإلكتروني ليظهر الموقع الجغرافي المحدد للمنشأة على الخريطة مما يجعلها في قائمة الخيارات الأولى للمستهلكين.

رابعاً: التوزيع الإلكتروني E-Place:

يعتبر التوزيع الإلكتروني أحد أنواع التوزيع وأكثرها استخداماً في التجارة الإلكترونية، فقد يتم نقل المنتج من البائع إلى المشتري بشكل إلكتروني كامل أو بشكل جزئي، والنشاط الآتي يوضح ذلك:

نشاط (٦) التوزيع الإلكتروني: يحتوي الجدول الآتي على حالات شراء إلكتروني، والمطلوب: تصنيفها حسب إمكانية توزيعها بشكل إلكتروني كامل أو بشكل جزئي؛ بوضع إشارة (✓) في المكان المناسب:

التوزيع		حالات الشراء
المادي	الإلكتروني	
		١. شراء برنامج مضاد للفيروسات من الإنترنت.
		٢. طلب وجبة غداء عبر الموقع الإلكتروني لمطعم ما.
		٣. حجز غرفة نوم في فندق، من خلال موقع مسافر الإلكتروني.
		٤. الحصول على وصفة إعداد المسخن الفلسطيني من موقع إلكتروني.

يتضح مما سبق، أن بعض المنتجات يمكن نقلها بشكل إلكتروني كامل، مثل: الصور، والأفلام، والبرامج، في حين أن البعض الآخر يتم نقله مادياً، مثل: طلب وجبات الطعام إلكترونياً، وشراء الأثاث من خلال المواقع الإلكترونية.



أسئلة الدرس

س١: ما المقصود بالمفاهيم الآتية:

- التسويق الإلكتروني؟ - المنتجات كاملة الرقمية؟ - نموذج الاشتراكات؟

س٢: عدد مكونات المزيج التسويقي الإلكتروني.

س٣: اذكر ثلاثة مسميات للتسويق الإلكتروني.

س٤: عدد مراحل دورة الترويج الإلكتروني.

س٥: أعط ثلاثة أمثلة من السوق الفلسطيني على منتجات ممكن رقمتها بالكامل.

س٦: ما الفرق بين التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية؟

س٧: فرق بين نماذج الإيرادات في التجارة الإلكترونية المذكورة في الجدول أدناه، من حيث المفهوم:

المفهوم	نموذج الإيرادات	الرقم
	الإحالة	١
	الإعلانات	٢
	المبيعات	٣

س٨: حدد طريقة عمل كلاً من أدوات الترويج الإلكتروني الآتية:

الرقم	أدوات الترويج الإلكتروني	كيفية عمله
١	التسويق بمحركات البحث.	
٢	الإعلان بالهاتف المحمول.	
٣	التسويق بالوسائط الاجتماعية.	

س٩: ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة، لكل مما يأتي:

١- ماذا يُطلق على التقنية الإلكترونية التي يلتقي من خلالها البائع والمشتري لتبادل المُنتجات؟

أ- الأعمال الإلكترونية. ب- السوق الإلكترونية. ج- التجارة الإلكترونية. د- التسويق الرقمي.

٢- أيّ من الآتية لا ينطبق على المُنتجات جزئية رقمية؟

أ- تنقل إلكترونياً. ب- تُعرض إلكترونياً. ج- تُطلب إلكترونياً. د- تُباع إلكترونياً.

٣- أيّ من الآتية لا يُشكل مثلاً مناسباً على المُنتجات كاملة رقمية؟

أ- الأفلام. ب- الأناشيد. ج- الخدمة الاستشارية. د- الوجبات السريعة.

٤- ماذا نسمي طريقة التسعير الإلكتروني، التي تعتمد على الأساس الزمني في الدفع، مقابل حصول الزبون على خدمة معينة؟

أ- نموذج الاشتراكات. ب- نموذج الإحالة. ج- نموذج الإعلانات. د- نموذج المبيعات.

٥- ما أساس نموذج رسوم المعاملات؛ كإحدى نماذج الإيرادات في التجارة الإلكترونية؟

أ- السماح بالنشر على موقع المنشأة. ب- إحالة الزبائن على مواقع لمنشآت أخرى. ج- حجم معاملات الزبون. د- الفترة الزمنية للاستخدام.

٦- بماذا تبدأ دورة الترويج الإلكتروني؟

أ- بتقييم الحاجة للترويج. ب- بتحديد السوق المُستهدفة. ج- بإطلاق الحملة الترويجية. د- بصياغة الرسالة الترويجية.



أسئلة الوحدة

س١: ما المقصود بالمفاهيم الآتية:

- التسويق؟
- التسويق بالشبكات الاجتماعية؟
- نموذج الإحالة؟
- منافع المُنتَج؟
- الاسم التجاري؟
- التسعير الإلكتروني؟

س٢: عدد مكونات المزيج التسويقي .

س٣: وضح سمات مرحلة علاقات التسويق، كمرحلة من مراحل تطور التسويق.

س٤: ما الجوانب الواجب دراستها في المُنتَج؟

س٥: ما الفرق بين حاجات المستهلكين ورغباتهم؟

س٦: علل: الاسم التجاري من أهم القرارات التي تتخذها المنشأة.

س٧: يشيع في كل صناعة مجموعة من الأسماء التجارية المشهورة، المطلوب: اذكر ثلاثة أمثلة لأسماء تجارية من السوق الفلسطينية، لكل من الصناعات الآتية:

- أ- خدمة الإنترنت .
- ب- التعليم الجامعي .
- ج- الألبان .

س٨: يتنافس في سوق أنظمة قواعد بيانات الزبائن أربع شركات، حيث تتقارب هذه الأنظمة في مستوى الجودة، وتقدم بأربعة أسعار هي: (١٠٠٠٠) دينار، و (١١٠٠٠) دينار، و (١٢٠٠٠) دينار، و (١٣٠٠٠) دينار.

المطلوب:

أ- ما أقل سعر مقترح؟

ب- ما أعلى سعر مقترح؟

ج- ما السعر المقترح لنظام محوسب جديد للمحاسبة، وذلك باستخدام طريقة متوسط أسعار المنافسين؟

س٩: قارن بين التوزيع الإلكتروني الكامل والتوزيع المادي، من حيث المجالات المذكورة أدناه:

الرقم	مجال المقارنة	التوزيع الإلكتروني الكامل	والتوزيع الإلكتروني الجزئي
١	سرعة نقل المُنتَجات .		
٢	تكلفة توزيع المُنتَجات .		
٣	إمكانية الوصول لمناطق أوسع .		

س١٠: ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة، لكل مما يأتي:

١- أي من المُنتَجات الآتية يمكن رقمته بالكامل؟

- أ- حقائب السفر .
- ب- الأناشيد الإسلامية .
- ج- الملابس الرياضية .
- د- العقاقير الطبية .

٢- ما نوع التسويق الذي نرسل فيه النصوص والصور والأشكال التسويقية مباشرة وبسرعة عالية، وفي جميع الأوقات، وبدون استخدام للورق إلى عدد كبير من الزبائن؟

أ- بالوسائط الاجتماعية. ب- بالبريد الإلكتروني. ج- بمحركات البحث. د- بالخرائط الإلكترونية.

٣- ما المؤثر الشخصي الذي تتبع له عملية ارتياد المغتربين الفلسطينيين لمواقع تجارية ذات بيئة تماثل البيئة العائدين منها؟

أ- الديمغرافي. ب- نمط الحياة. ج- الإدراك. د- الدوافع.

٤- أين تصنّف اللقاءات البيعية، كجزء من المزيج الترويجي؟

أ- التسويق المباشر. ب- البيع الشخصي. ج- ترويج المبيعات. د- العلاقات العامة.

٥- ما أداة الترويج الإلكتروني القائمة على التسجيل في الموقع الإلكتروني، بما يجعلها في قائمة الخيارات الأولى للمستهلكين؟

أ- التسويق بالخرائط الإلكترونية. ب- التسويق بمراجعات الزبائن.
ج- التسويق بالبريد الإلكتروني. د- التسويق بمحركات البحث.

٦- ما أداة الترويج الإلكتروني التي تسعى للوصول إلى المستهلكين بطريقة تلقائية، واستخدامهم للترويج للمنشأة؟

أ- التسويق بالبريد الإلكتروني. ب- التسويق بمحركات البحث.
ج- التسويق بالهاتف المحمول. د- التسويق بالوسائط الاجتماعية.

٧- ماذا يُعدّ التسويق الإلكتروني في هذا العصر؟

أ- ميزة تنافسية. ب- ضرورة تنافسية. ج- كفاية تنافسية. د- قوة تنافسية.

٨- ماذا يُطلق على عملية شراء وبيع وتبادل السلع والخدمات والأموال والمعلومات بوساطة شبكات الحاسوب؟

أ- الأعمال الإلكترونية. ب- الأسواق الإلكترونية. ج- التوزيع الإلكتروني. د- التجارة الإلكترونية.

٩- ماذا نموذج التسعير الإلكتروني، الذي تحصل بموجبه المنشأة على عوائد مُنتجاتها عَبْرَ موقعها الإلكتروني؟

أ- نموذج المبيعات. ب- نموذج الإحالة. ج- نموذج الاشتراكات. د- نموذج الإعلانات.

مشروع طلابي ارجع إلى محركات البحث الإلكترونية للبحث عن شركات تستخدم الترويج الإلكتروني،

أختر منها شركتين، ثم اعقد مقارنة بينهما، من حيث:

- المُنتجات التي تتعامل بها.
- حجم مبيعاتها.
- درجة الرّقمنة لمُنتجاتها.
- أساليب الترويج المُستخدمة.

أقيم ذاتي:

الرقم	التَّجَاثُ	التَّيْيِمُ		
		مرتفعٌ	متوسِّطٌ	منخفضٌ
١	أعقد مقارنة بين مراحل تطور التسويق .			
٢	أُميِّز بين النشاط البيعي والنشاط التسويقي للمُنشأة .			
٣	أُعطي أمثلة عن مختلف مجالات أو نطاقات النشاط التسويقي .			
٤	أُميِّز بين المكونات التفصيلية للمزيج التسويقي .			
٥	أحدد خدمات ما بعد البيع للمُنْتَج .			
٦	أحسب سعر المُنْتَج بطرق رياضية مختلفة .			
٧	أصنف المفردات الترويجية؛ وفقاً لتبعيتها لعناصر المزيج الترويجي .			
٨	ألم بمجموعة التساؤلات التي تدور في ذهن المستهلك، عند شراء المُنْتَج .			
٩	أرتب خطوات عملية اتخاذ القرار الشرائي .			
١٠	أُميِّز بين المُنْتَجَات، حسب درجة رقميتها .			
١١	أُميِّز بين نماذج الإيرادات في التسعير الإلكتروني .			
١٢	أرتب مراحل دورة الترويج الإلكتروني للمُنْتَجَات .			
١٣	أحدد طريقة عمل مختلف أدوات الترويج الإلكتروني .			

الوحدة الرابعة



Banking



سلطة النقد الفلسطينية
PALESTINE MONETARY AUTHORITY

النقود والبنوك

Money & Banking

نتأمل، ثم نناقش: ما مدى حاجة الاقتصاد الفلسطيني إلى عملة وطنية
وبنك مركزي؟

مهام الوحدة

يتوقع من الطلبة بعد الانتهاء من دراسة الوحدة، أن يكونوا قادرين على، حُسن التعامل بالأدوات المصرفية، في التمويل والاستثمار والاستفادة من الخدمات المصرفية لتحقيق أهدافه الاستثمارية، ويتحقق ذلك من خلال المهام الآتية:

- ▶ تنفيذ أنشطة عن خصائص النقود والتميز بين النقود والمفاهيم ذات العلاقة بها.
- ▶ تنفيذ نشاط عن عناصر الجهاز المصرفي في اقتصاد الدولة.
- ▶ تنفيذ أنشطة عن مصادر المال في المصارف التجارية، والخدمات التي تقدمها.
- ▶ حلّ أمثلة رياضية عن الحسابات المتعلقة بالقروض الربوية.
- ▶ تنفيذ نشاط عن التمييز بين المصارف التجارية والمركزية.
- ▶ تنفيذ أنشطة عن التمييز بين الربح والفائدة، والتفريق بين مصادر الأموال، وصيغ الاستثمار لأموال المصرف الإسلامي.
- ▶ حلّ أمثلة وأنشطة ومسائل رياضية، عن صيغ الاستثمار بالمُرابحة والمضاربة في المصارف الإسلامية.
- ▶ تنفيذ نشاط عن العلاقة بين المصارف الإسلامية والمصارف المركزية والتجارية.

نستخدم النقود في كثير من المعاملات اليومية؛ للحصول على السلع والخدمات، أو للاستثمار في مشروعنا الاقتصادي، إذ تعتبر أداة هامة من أدوات السياسة الاقتصادية للدولة، حيث عُرفت منذ القدم، فقد ورد في القرآن الكريم ذكر النقود كوسيلة للبيع والشراء، في قوله تعالى: "فَابْعُثُوا أَحَدَكُمْ بِوَرِقِكُمْ هَذِهِ إِلَى الْمَدِينَةِ" (سورة الكهف: آية ١٨)، وتشكل النقود أحد الدعامات الأساسية للاقتصاد القومي، إذ تؤدي دوراً هاماً في تسهيل المعاملات الاقتصادية والمالية؛ وذلك من خلال حشدها للمدخرات من مصادرها المختلفة وتوفير عمليات التمويل اللازمة للاستثمار، بغية إعادة ضخها في جسم الاقتصاد، فما المقصود بالنقود؟ وما أنواعها؟ وما المقصود بالجهاز المصرفي، هذا ما تم تناوله في هذا الدرس، كما يأتي:



مفهوم النقود Money Concept:

لو سألنا ما المقصود بالنقود؟ فإن أي شخص يستطيع الإجابة عن ذلك بكل سهولة ويُسر، فيقول النقود هي العملة الورقية التي تستخدم لشراء الحاجيات أو بيعها، في حين يخلط كثير من الأفراد بين النقود والعملة والدخل والثروة، ويستخدمونهم كمفاهيم مترادفة، رغم الفوارق بينهم، ولتوضيح ذلك نتناول النشاط الآتي:

نشاط (١) المفاهيم المرتبطة بالنقود: يعمل خالد في إحدى الوظائف العمومية، وفيما يأتي بيانات لإقرار الذمة المالية له:

أوراق نقدية ٥٠٠٠ دينار.	مبانٍ تجارية ٨٠٠٠٠ دينار.	إيجار محلات ٥٠٠ دينار كل شهر.
رصيد في البنك ١٢٠٠٠ دينار.	بيت للسكن (ميراث) ٣٥٠٠٠ دينار.	راتب شهري ٤٠٠ دينار.
أراضي ٤٠٠٠٠ دينار.	سندات ٤٥٠٠ دينار.	سيارات ٢٠٠٠٠ دينار.
نقود معدنية ٢٠٠٠ دينار.		

المطلوب: أجب عن الأسئلة الآتية:

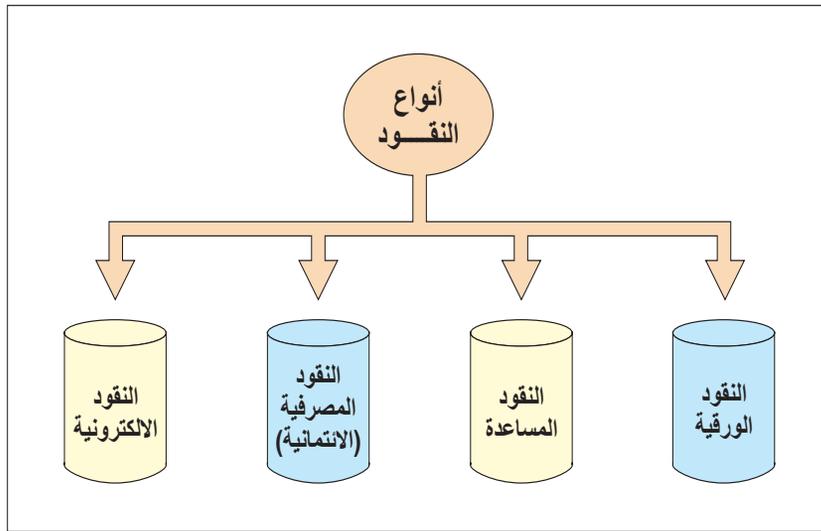
- أ - كم يملك خالد من النقود؟
- ب - ما مقدار ما يملك من عملة مساعدة؟
- ج - ما مقدار دخله السنوي؟
- د - ما مقدار ما يملك من ثروة في نهاية السنة؟

نستنتج مما سبق، أن النقود هي أي شيء يقبل قبولاً عاماً، ويُستخدم وسيطاً في التبادل، ويُشكّل مقياساً للقيم ومستودعاً لها، ووسيلة للدفع الآجل. من هنا نلاحظ تعدد الأشياء المُستخدمة كنقود خلال مراحل تطور الحياة الاقتصادية والاجتماعية؛ فاستخدمت الماشية والجلود والتوابل والإبل، كما استخدمت المعادن؛ كالذهب والفضة، وأيضاً النقود الورقية والمصرفية، وكانت كل هذه الأشياء تلقى قبولاً عاماً؛ فالقبول العام يعني التزام جميع أفراد المجتمع باستخدامه في التداول، في حين تمثل الثروة كل ما يمتلكه الشخص من أوراق نقدية وعملة مساعدة ودخل وأصول؛ كالأراضي والمباني، وما يحصل عليه من دخل.

تنبيه!!!: كل النقود تعتبر ثروة، ولكن ليس كل ثروة تعتبر نقود.

■ أنواع النقود Money Kinds:

لم تظهر النقود بشكلها الحالي قديماً، إنما اتخذت أنواعاً متعددة، ترافقت مع ضروريات التطور الاقتصادي عبّر مراحلها المختلفة، فاستخدم الإنسان عبّر حياته أشكالاً متنوعة من النقود، اختلفت تبعاً لاختلاف البيئة الاقتصادية والاجتماعية، واختلاف العصور والعادات والتقاليد والمعتقدات، والشكل الآتي يوضح ذلك:



شكل (١): أنواع النقود.

فيما يأتي توضيح لأهم أنواع النقود الواردة في الشكل السابق، كما يأتي:



١- **النقود الورقية Banknote:** وهي عبارة عن عملة ورقية تصدر لحاملها، من قبل المصرف المركزي، ليتداولها الناس، وتمتاز بأنها مُبرئة للذمة بشكل مُطلق، وهي مُلزمة قانونياً في التداول، ويسهل حملها وتتنوع فئاتها.



٢- النقود المساعدة **Odd Money**: قطع نقدية من معادن مختلفة؛ تُصدرها وزارة المالية أو من ينوب عنها، بحيث تكون قيمتها صغيرة، ومهمتها مساعدة النقود الرئيسة في تسهيل المعاملات قليلة القيمة، لذا قوة إبرائها محدودة، فيستطيع الدائن في عملية المُبادلة رفض قبولها في تسوية دينه.

نشاط (٢) خصائص النقود: يتضمن الجدول أدناه بعض الخصائص المُحتملة للعملة النقدية، والمطلوب: حدد أيها يُشكّل سمة جيدة للنقود، وأيها لا يُشكّل:

الرقم	الخصائص المُحتملة للعملة النقدية	الإجابة
١	تُعد ملكيتها لحاملها دون قيود.	
٢	لا تتغير قيمتها كثيراً من وقت لآخر، خلال السنة الواحدة.	
٣	تُحل الوحدة الواحدة من فئة عالية بسهولة محل ما يعادلها من فئات أصغر.	
٤	يُمكن صرف العملة الورقية من أي فئة، بما يعادلها من عملة مساعدة (فكّة) بلا خسارة.	
٥	تتلف بسرعة نتيجة تداولها.	
٦	يسهل حملها.	
٧	تُستخدم في سداد بعض الديون.	
٨	مُلزِمة للحصول على بعض السلع والخدمات.	

٣- النقود المصرفية (الاثمانية) **Credit Money**:

أفكر:
ماذا يحصل لو كانت القيمة السلعية للنقود المساعدة أعلى من قيمتها النقدية؟ ولماذا؟

تتمثل في أرصدة الأفراد أو المؤسسات المودعة لدى المصارف، والتي تستخدم في تسوية ما عليهم من ديون، عبّر أمر المصارف بالمناولة والتقاص من حساباتهم، بموجب شيكات ورقية أو أمر مباشر بالصرف ولحساب الطرف الآخر.

٤- النقود الإلكترونية **Electronic Money**:

هي وسائل دفع محوسبة وبعملات مختلفة، يتم تداولها عبّر الإنترنت ومن خلال تطبيقات وبرامج خاصة، لشراء السلع والخدمات، وتُدعى (e-cash) ويحصل عليها المستهلك عبّر فتح حساب له لدى أحد المصارف المشتركة بالبرنامج، ومن أمثلتها البطاقة الإلكترونية الذكية.

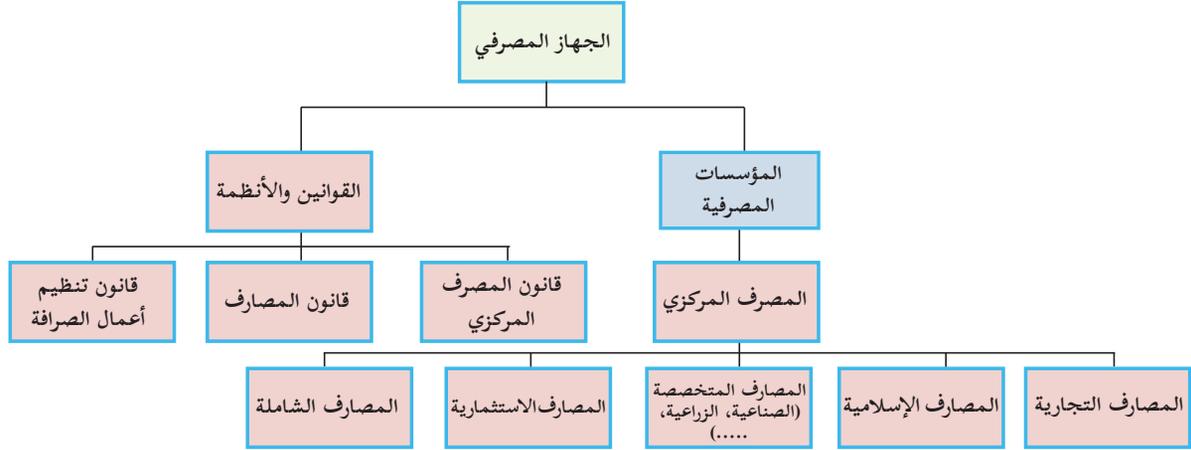


الجهاز المصرفي **System Banking**:

تتعدد أنواع المصارف العاملة في الاقتصاد؛ فمنها ما هو تجاري ومنها ما هو إسلامي، وبعضها متخصص وآخر استثماري، ومما لا شك فيه،

فإنه لكي تتطور هذه المصارف وتنمو في تقديم خدماتها، لا بد من وجود نظام يحكم عملها وينظّم العلاقة فيما بينها، والنشاط الآتي يبين ذلك:

نشاط (٣) الجهاز المصرفي: يتضمن الشكل أدناه عناصر الجهاز المصرفي في دولة ما:



المطلوب: أجب عن التساؤلات الآتية:

- س١: مما يتكون الجهاز المصرفي للدولة؟
- س٢: كم نوع من المؤسسات المصرفية ورد في الشكل؟ حددها.
- س٣: لماذا تنوعت المصارف في الجهاز المصرفي؟
- س٤: هل يوجد مصرف مركزي في فلسطين؟ ولماذا؟
- س٥: ما دلالة تسمية كل نوع من أنواع المصارف الواردة في الشكل؟
- س٦: من الجهة المسؤولة عن تنفيذ القوانين والأنظمة التي تحكم عمل الجهاز المصرفي؟

نلاحظ مما سبق أن:

- الجهاز المصرفي هو عبارة عن مجموعة المؤسسات المصرفية المعتمدة بكافة أنواعها، إضافة إلى الأنظمة والقوانين التي تحكم عملها، علماً أن النظام المصرفي يختلف من بلد لآخر؛ تبعاً للنظام الاقتصادي السائد.
- لا يوجد مصرف مركزي يرأس الجهاز المصرفي في فلسطين؛ بسبب رفض سلطات الاحتلال الصهيوني لذلك، باعتباره رمزاً من رموز السيادة والاستقلال الوطني، إضافة إلى عدم وجود عملة وطنية فلسطينية، إذ تقوم سلطة النقد الفلسطينية بجميع وظائف المصرف المركزي، باستثناء وظيفة إصدار وإتلاف العملة الوطنية.
- المصرف الاستثماري هو عبارة عن شركة مساهمة عامة تقوم بالاكتتاب والتوزيع للإصدارات الجديدة من الأوراق المالية، كما تقوم بعمل اكتتابات أسهم وسندات الشركات، وإدارة المحافظ الاستثمارية، والمُضاربة بالوكالة عن المستثمر؛ فهي بذلك تشكل حلقة الوصل والوسيط المالي بين وحدات الفائض المالي والممثلة بالمودعين، وبين وحدات العجز المالي الممثلة بالمستثمرين، علماً أن المصارف التجارية والمصارف التجارية، تُعد أهم أنواع مؤسسات الجهاز المصرفي.



- تعدد أشكال المصارف ناتج عن تخصصاتها الدقيقة، والرغبة في إيجاد هياكل تمويلية مُستقلة، تلبّي حاجات الأفراد والمجتمع.

- المصارف المتخصصة تقدم القروض بكميات كبيرة، ولمدة متوسطة أو طويلة من الزمن، ويتركز نشاطها على قطاع معين؛ كالزراعة أو الصناعة أو الإسكان.



- المصارف التجارية والمصارف الإسلامية تُشكل أكثر أنواع المصارف انتشاراً وارتباطاً بالقطاع الخاص الهادف للربح، والتي تم توضيحها في الدروس اللاحقة.

أسئلة الدرس

- س١: عرّف كلاً مما يأتي: - النقود. - مستودع للقيمة - الثروة.
- س٢: عدد الوظائف التي تؤديها النقود في النظام الاقتصادي.
- س٣: عدد مؤسسات الجهاز المصرفي في الدولة.
- س٤: ما السمات الواجب توافرها في العملة النقدية؛ حتى تستطيع تأدية وظائفها الاقتصادية؟
- س٥: ما دور المصرف المركزي للدولة في القطاع المصرفي؟
- س٦: رتّب الأصول الواردة في الجدول؛ حسب سرعة تحويلها إلى نقد جاهز ودون خسارة:

الترتيب	الأصل	الرقم
	السيارات.	١
	النقود.	٢
	الحساب الجاري.	٣
	ودائع التوفير.	٤
	أذونات الخزينة.	٥
	الأسهم.	٦
	المنازل.	٧

س٧: علل لكل مما يأتي:

- سلوك الناس هو المحدد لتعريف ما يُعد نقداً وما لا يُعد.
- استخدام النقود كمخزن للقيمة، رغم أنها أقل عائد من الأصول الأخرى.

س٨: ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة، لكل مما يأتي:

1- ماذا يُقصد بحشد المدخرات؛ كوظيفة من وظائف المصرف؟

- أ- الحصول على النقود من وحدات الفائض، من خلال الودائع.
- ب- إعادة ضخ النقود في جسم الاقتصاد.
- ج- تقديم التسهيلات لمختلف وحدات الاستثمار.
- د- تحويل النقود من وحدات الفائض إلى وحدات العجز.

2- ما العلاقة بين العملة والنقود والدخل والثروة؟

- أ- هي مفاهيم مترادفة للنقود.
- ب- النقود والعملة والدخل، من أشكال الثروة.
- ج- النقود والعملة مفهومان مترادفان.
- د- الثروة تكون على شكل نقود وعملة.

3- ماذا نقصد بالنقود مستودعاً للقيمة؟

- أ- استخدامها كوسيط للتبادل.
- ب- القبول العام لها، من أفراد المجتمع.
- ج- استخدامها كمقياس لقيم المُنتجات.
- د- محافظتها على القيمة دون تلف.

4- ما الميزة التي تتمتع بها النقود الورقية، عن غيرها من أنواع النقود؟

- أ- اختيارية في التداول.
- ب- موحدة في فئاتها.
- ج- مُبرئة للذمة بشكل مُطلق.
- د- يُصدرها المصرف التجاري.

5- ماذا يحصل لو كانت قيمة النقود المساعدة كسلعة، أعلى من قيمتها كنقد؟

- أ- قد يصهر بعض الصيارفة النقود لصناعة الحلبي.
- ب- تظهر النقود المساعدة بكميات كبيرة في السوق.
- ج- تُسهّل المعاملات التجارية قليلة القيمة.
- د- تقل نسبة التضخم في الاقتصاد.

6- ما سبب تعدد أشكال المصارف في اقتصاد الدولة؟

- أ- لمنح المواطنين قروضاً بكميات كبيرة وبمرونة.
- ب- رغبةً في إيجاد هياكل تمويلية مستقلة تلي حاجات الأفراد.
- ج- لتعدد الجهات التي تمنح رخص مزاولة العمل المصرفي.
- د- لتعدد الأهداف التي يسعى لتحقيقها مؤسسو المصارف.



تُعد المصارف التجارية أول أنواع المصارف ظهوراً، حيث استمدت اسمها من عمليات الاقراض قصيرة الأجل للتجار، والتي يجب سدادها خلال فترة زمنية قصيرة، فهي بذلك تشكل حلقة الوصل والوسيط المالي بين المودعين، وبين المستثمرين، علماً أن المصارف التجارية تُعد أهم أنواع مؤسسات الجهاز المصرفي، فما المصارف التجارية؟ ومن أين تأتي بالأموال؟ وما الخدمات التي تؤديها؟ هذا ما تم تناوله في هذا الدرس، وذلك على النحو الآتي:

■ مفهوم المصرف التجاري Concept Commercial Bank:

هو مؤسسة مالية على شكل شركة مساهمة عامة، تقوم على تلقي الودائع باختلاف أنواعها، من الأفراد والمؤسسات، وتوفير الأموال للجهات التي تحتاجها على شكل قروض؛ بهدف تحقيق أقصى الأرباح، والمتمثلة بأكبر فارق ممكن بين الفوائد المدفوعة على ودائع الجمهور وبين الفوائد المقبوضة على القروض والتسهيلات الممنوحة لهم.

■ أتعلم:

- كلمة مصرف من الصرف؛ بمعنى مبادلة النقد بالنقد، أما كلمة بنك فأصلها إيطالي (بانكو)، فاشتقت من المقاعد (المصطبة) التي كان يجلس عليها الصرافون لتحويل العملة.
- تتعامل المصارف التجارية بالفائدة؛ أخذاً وعتاءً، سواءً على الأموال المودعة لديها أو الأموال المقرضة لربائنها.

وتتنوع المصارف التجارية العاملة في السوق الفلسطينية، من حيث جنسيتها؛ فمنها المصارف الوطنية، مثل: بنك فلسطين، والبنك الوطني وبنك القدس، ومنها المصارف الأجنبية (الوافدة)، مثل: بنك الأردن، وبنك القاهرة عمان، والبنك العربي.

■ مصادر الأموال واستخداماتها Sources Of Funds & Investments:

تتعدد مصادر الأموال في المصارف التجارية، والتي تتمثل في جانب الالتزامات وحقوق المُلْكِيَّة من الميزانية العمومية للمصرف، في حين نلاحظ استخدامات المصرف لهذه الأموال، تتمثل في جانب الأصول أو الموجودات من الميزانية، والنشاط الآتي يبين ذلك:

نشاط (1) مصادر الأموال واستخداماتها: فيما يأتي حسابات ترد في الميزانية العمومية للمصرف التجاري، والمطلوب: تصنيفها إلى: (مصادر أموال أو استخدامات)؛ بوضع إشارة (✓) في المكان المناسب:

الإجابة		مصادر الأموال واستخداماتها	الرقم
استخدامات الأموال	مصادر الأموال		
		عقارات مملوكة للمصرف.	١
		ودائع جارية.	٢
		احتياطي إجباري.	٣
		إصدار سندات.	٤
		ودائع توفير.	٥
		قروض ممنوحة للأفراد.	٦
		تسهيلات نقدية ممنوحة للمؤسسات.	٧
		استثمارات قصيرة الأجل (أذونات خزينة).	٨
		ودائع لأجل.	٩
		قروض من مصارف تجارية أخرى.	١٠
		رأس المال المدفوع عند التأسيس.	١١
		أرصدة لدى مصارف أخرى.	١٢
		أسهم واستثمارات في شركات خاصة.	١٣
		سندات حكومية (خزينة).	١٤
		قرض من المصرف المركزي.	١٥

نستنتج مما سبق، أن مصادر الأموال في المصارف التجارية متعددة، منها **مصادر داخلية**؛ كرأس المال المدفوع، والمتمثل بالقيمة الاسمية لرأس مال المصرف، والاحتياطيات لدى المصارف المركزية، وصافي الأرباح الناتجة عن استثمارات وقروض المصارف للجمهور، إذ لا تشكل أكثر من (١٠٪) من مصادر أموال المصرف التجاري، ومنها **مصادر خارجية**، وهي تشكل أغلبية مصادر الأموال في المصارف، وتتمثل في مصادر عدة، كالأموال الآتية من ودائع الجمهور؛ سواءً كانت الجارية، أو كانت ودائع لأجل أو توفير.

أفكر: كيف تُشكّل احتياطيات المصارف التجارية لدى المصرف المركزي، مصدراً للإقراض؟

- استخدامات الأموال في المصارف التجارية، تتمثل في موجوداتها وأصولها المختلفة، سواءً أكانت متداولة؛ كالقروض الممنوحة للأفراد

والمؤسسات على اختلاف أنواعها، أو ثابتة؛ كالمباني والعقارات المملوكة للمصرف، أو أصولاً غير ملموسة؛ كالشهرة وبراءة الاختراع.

أتعلم:

- الاحتياطي الإجباري: نسبة تُفرض من المصرف المركزي على الودائع لدى كل مصرف من المصارف التجارية؛ لحماية أصحاب الودائع من خطر إفلاس هذه المصارف مستقبلاً كإحتيازية، هذه النسبة تستخدم كأداة من أدوات السياسة النقدية.



خدمات المصرف التجاري Commercial Bank Services:

تتعدد خدمات المصارف التجارية، إذ تشمل منح الائتمان وقبول الودائع، وفتح الحسابات بمختلف أنواعها؛ كالحساب الجاري الذي يحتاج من المصرف الاحتفاظ بسيولة نقدية، لمواجهة عمليات السحب، وحساب التوفير وحساب ودائع لأجل، علاوة على خدمات البطاقات البنكية المختلفة، والنشاط الآتي يوضح ذلك:

نشاط (٢)

خدمات المصارف التجارية: فيما يأتي أنشطة مصرفية تقدمها المصارف التجارية، والمطلوب: تحديد مُسمى الخدمة التي يُعبّر عنها كل نشاط من الأنشطة الواردة في الجدول الآتي:

الرقم	النشاط المصرفي	الإجابة	مُسمى الخدمة
١	تعهد مكتوب من قبل مصرف التاجر المشتري، بدفع مبلغاً معيناً للبائع متى قدم البائع الوثائق المطلوبة المطابقة للشروط.		بطاقة الصراف الآلي
٢	بطاقة بلاستيكية ذات سقف ائتماني محدد، تصدرها المصارف وتُمكن حاملها من دفع ثمن مشترياته المحلية أو الدولية نقداً أو على أقساط بفائدة.		منح الاعتمادات المستندية
٣	حساب مصرفي يُفتح لتشجيع صغار المستثمرين على الادخار، يدفع المصرف عليها فوائد، وتجري عليها سحبوات الجوائز، دون إعطاء الحرية للمودع بسحبها إلا ضمن قيود.		البطاقة الائتمانية
٤	حساب مصرفي يتقاضى عليه المودع نسبة معينة من الفوائد، شريطة عدم سحبه قبل نهاية المدة المقررة.		الحساب الجاري
٥	تُعطى لرجال الأعمال والمؤسسات، بهدف التمويل الشخصي أو لسد الحاجات التشغيلية أو الاستثمارية أو التجارية.		حساب التوفير
٦	نقل النقود أو أرصدة الحسابات من حساب أو مصرف لآخر، يتقاضى عليها المصرف عمولة.		حساب ودائع لأجل

الحوالات النقدية		حساب مصرفي يتمتع بحرية السحب والإيداع، من خلال الصراف الآلي أو بموجب شيكات.	٧
تسهيلات الشركات		مبالغ مالية تمنح لزبائن المصرف على شكل قروض شخصية، إذ يتقاضى عليها المصرف فائدة، تزداد بازدياد فترة السداد.	٨
قروض الأفراد (منح الائتمان)		بطاقة إلكترونية تستخدم للسحب والإيداع النقدي، ضمن رصيد الحساب المتوفر عَبْرَ نوافذ صرف خاصة، تستخدم كبديل لحمل النقود، توفر وقت المصرف ووقت حاملها.	٩

نستنتج مما سبق أن:



- التسهيلات الائتمانية المصرفية متنوعة؛ **منها ما هو مباشر**، يترتب عليه دفع مبالغ نقدية للزبائن والمتعاملين مع المصرف؛ إما فوراً أو بعد استخدامها، مثل: الحساب الجاري مدين، والبطاقات الائتمانية، وخصم الكمبيالات لحاملها قبل تاريخ الاستحقاق مقابل عمولة معينة، ومنح القروض والسلف، **ومنها ما هو غير مباشر**، لا يترتب عليها دفع مبالغ نقدية للعميل، إلا في حالات استثنائية؛ عند عدم التزام الزبائن والمتعاملين، مثل: الاعتمادات المستندية وإصدار الكفالات المصرفية، حيث تتقاضى المصارف عمولات مقابل تقديم هذه الخدمات، مع أن المصرف لا يدفع مبالغ نقدية في الحال، إلا أنه يتعهد بالدفع نيابة عنهم حال تخلفهم عن الوفاء بالالتزامات تجاه الطرف الثالث في مثل هذه الأنشطة.

- وظيفة منح الائتمان أو الإقراض هي لتمكين المقترض من مباشرة عمله أو الاستمرار فيه مقابل فائدة، وهذه القروض؛ قد تكون مضمونة بعقارات ثابتة أو بأصول متداولة وقد تكون غير مضمونة؛ قائمة على الثقة بالعميل وملاءته المالية، ولتوضيح عملية الاقتراض في البنوك التجارية (التقليدية)، نتناول المثال الآتي:

مثال (١): حساب الفائدة على القروض: بتاريخ ٢٠١٦/٢/١٨، اقترض تاجر من مصرف تجاري مبلغ (١٠٠٠٠) دينار، لمدة (١٤٨) يوماً، وبفائدة بسيطة معدلها (٨٪) سنوياً، كما تقاضي المصرف عمولة ٢٪، فخصمت جميع هذه المصروفات من القرض، وسَلَّم المصرف الباقي للتاجر، **والمطلوب:**

أ- ما مقدار فائدة القرض. ب- جد مقدار العمولة. ج- جد مقدار المصروفات المقطوعة من القرض.
د- احسب صافي المبلغ الذي استلمه التاجر. هـ- احسب المعدل الحقيقي للفائدة.

الحل: • مقدار الفائدة = $أ \times ع \times ن$

$$\text{الفائدة} = ١٠٠٠٠ \times ٠,٠٨ \times (١٤٨ \div ٣٦٠) = ٠,٤١١١١ \times ٨٠٠ = ٣٢٨,٨٨٨ \text{ دينار.}$$

• مقدار العمولة = أصل المبلغ المقترض \times نسبة العمولة.

$$\text{العمولة} = ١٠٠٠٠ \times ٠,٠٢ = ٢٠٠ \text{ دينار.}$$

المصروفات المقطوعة من القرض = مبلغ الفائدة + مبلغ العمولة.

• مجموع المصروفات المقتطعة من القرض = ٣٢٨,٨٨٨ + ٢٠٠ = ٥٢٨,٨٨٨ دينار .
صافي المبلغ الذي استلمه التاجر = أصل المبلغ المُقترض - مجموعة المصروفات المُقتطعة من القرض .
صافي المبلغ الذي استلمه التاجر = ١٠٠٠٠ - ٥٢٨,٨٨٨ = ٩٤٧١,١١٢ ديناراً .

• المعدل الحقيقي للفائدة التي حققها المصرف = مجموع المصروفات المُقتطعة ÷ (صافي المبلغ المُستلم × الزمن) .
المعدل الحقيقي للفائدة = ٥٢٨,٨٨٨ ÷ (٩٤٧١,١١٢ × (١٤٨ ÷ ٣٦٠))
= (٠,٤١١١١ × ٩٤٧١,١١٢) ÷ ٥٢٨,٨٨٨ =
= ٣٨٩٣,٦٦٨٨ ÷ ٥٢٨,٨٨٨ = ١٣,٥٨٪ .

من هنا نلاحظ، أن حساب الفائدة يتم وفق القانون الآتي: **مبلغ الفائدة = أصل المبلغ × معدل الفائدة × الزمن**، وأن المصرف التجاري لديه العديد من الأساليب للحصول على معدل أعلى من المعدل الاسمي للفائدة المتفق عليها، ففي مثالنا السابق، نلاحظ أن المصرف احتسب الفوائد على أنها فوائد تجارية؛ حيث قَسَّم على (٣٦٠ يوماً)، هذا عندما تكون العملية لصالحه، في حين سيعدها فوائد دقيقة؛ أي سيقسَّم على (٣٦٥ يوماً) عندما تكون لصالح الزبون أو المتعامل مع المصرف، وكما نلاحظ أن المعدل الحقيقي للفائدة الذي حققه المصرف التجاري بلغ ١٣,٥٨٪، وهو أعلى من المعدل الاسمي للفائدة المتفق عليه بين الطرفين .

تشتت المصارف التجارية توفير ضمانات؛ كرهن عقارات وأراضٍ يقدمها المقترض تفوق قيمتها قيمة القرض، وفي حالة التعثر أو العجز عن السداد، يتم حجزها وبيعها بأقل من قيمتها السوقية، ليسترجع البنك قرضه بسرعة، وقد حرّمت الشريعة الإسلامية التعامل بالربا، فعن ابن مسعود أن النبي صلى الله عليه وسلم: قال: **(لعن آكل الربا ومؤكله، وشاهديه، وكاتبه)**. (رواه الخسة، وصححه الترمذي)

■ المصارف التجارية والمصرف المركزي Commercial Banks & Central Bank

يختلف الدور الذي تقوم به المصارف التجارية عن الدور الذي يقوم به المصرف المركزي في الدولة، كما تختلف في طبيعتها وأهدافها، ولتوضيح الفروق بينهما، نتناول النشاط الآتي:

نشاط (٣) مقارنة بين المصرف التجاري والمركزي: يحتوي الجدول الآتي على مجالات للمقارنة بين المصارف التجارية والمصرف المركزي، والمطلوب: عمل مقارنة بينهما، على النحو الآتي:

الرقم	مجال المقارنة	المصرف التجاري	المصرف المركزي
١	العدد.		
٢	الهدف.		
٣	قبول الودائع.		
٤	النقود المُصدرة وتمائلها.		
٥	إبراء نقودها للدين.		
٦	الرقابة على الائتمان.		
٧	سك العملة وإتلافها.		

من هنا نستنتج، أن المصارف التجارية تُصدر نقود خاصة بها، تختلف عن النقود القانونية التي

يُصدرها المصرف المركزي، لكنها غير متماثلة في قيمتها، فقوة إبرائها للدين محدودة، فهي تخاطب قطاع اقتصادي ما، عكس نقود المصارف المركزية، والتي تخاطب كافة القطاعات.

كما نلاحظ، أن المصارف التجارية تسعى لتحقيق أقصى الأرباح المادية، في حين تسعى المصارف المركزية لضبط أعمال الرقابة والتوجيه على المصارف الأخرى؛ حفاظاً على حقوق المودعين والمساهمين، والتأكد من سلامة أوضاعها المالية والتزامها بالنسب القانونية المفروضة عليها؛ كنسب الاحتياطي الإجباري والسيولة القانونية ونسبة الائتمان إلى الودائع.

أتعلم:

- تتعامل المصارف التجارية مع المصارف المركزية مثلما يتعامل المواطنون مع المصارف التجارية؛ سواء من حيث الإيداع أو الإقراض، علماً أنها لا تلجأ للاقتراض إلا في حالات طارئة وحرجة، والتي قد تهدد الوضع النقدي والمالي في البلد.

أسئلة الدرس

س١: عرّف كلاً من: - المصرف التجاري. - الودائع الجارية. - بانكو.

س٢: ما الأهداف الرئيسة للمصارف التجارية؟

س٣: قارن بين الودائع الجارية والودائع لأجل؛ كمصادر للأموال في المصارف التجارية، من حيث ما ورد في الجدول:

الرقم	مجال المقارنة	الودائع الجارية	الودائع لأجل
١	العائد عليها.		
٢	تفضيل المصرف.		
٣	الحاجة للسيولة.		
٤	عملية السحب.		

س٤: قارن بين مصادر الأموال الداخلية ومصادر الأموال الخارجية في المصارف التجارية، من حيث ما ورد في الجدول:

الرقم	مجال المقارنة	مصادر الأموال الداخلية	مصادر الأموال الخارجية
١	الاعتماد عليها.		
٢	تفضيل المصرف لها.		
٣	الأمثلة.		

س٥: علل لكل مما يأتي:

- أ- تسمية المصارف التجارية بهذا الاسم.
- ب- تفضيل المصارف التجارية الودائع الادخارية على غيرها من الودائع.
- ج- حاجة المصارف للسيولة الكبيرة.

س٦: ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة، لكل مما يأتي:

١- ما أول أنواع المصارف ظهوراً؟

- أ- الإسلامية. ب- التجارية. ج- المتخصصة. د- المركزية.

٢- أي من الآتية تعتبر من حقوق ملكية المصرف التجاري؟

- أ- القروض الممنوحة للجمهور. ب- العقارات المملوكة للمصرف.
- ج- الاحتياطي الإجباري. د- الشهرة وبراءة الاختراع.

٣- فيمَ يتمثل ربح المصرف التجاري؟

- أ- الودائع التي يُحتفظ بها.
- ب- الفوائد التي يدفعها على الودائع.
- ج- فوائد القروض والتسهيلات الممنوحة للجمهور.
- د- الفرق بين الفوائد المدفوعة والمقبوضة على القروض.

٤- ما مصادر التمويل في المصرف التجاري؟

- أ- حقوق مُلكيّة المصرف.
- ب- التزامات المصرف.
- ج- الأصول المتداولة والثابتة للمصرف.
- د- التزامات المصرف وحقوق مُلكيّته.

٥- ماذا تعني كلمة مصرف؟

- أ- مُبادلة النقد بالنقد.
- ب- مصطبة جلوس الصرافين.
- ج- مقعد لتحويل العِملة.
- د- مقعد للراغبين في بيع العِملة.

٦- كم تشكل نسبة مصادر التمويل الداخلية من أموال المصرف التجاري؟

- أ- لا تقل عن 50%.
- ب- 100%.
- ج- لا تقل عن 10%.
- د- لا تزيد عن 10%.

٧- أي من الحسابات الآتية تتطلب من المصرف التجاري الاحتفاظ بسيولة عالية من النقدية؟

- أ- الجارية.
- ب- التوفير.
- ج- الآجلة.
- د- تحت الإشعار.

٨- إذا علمت أن المعدل الحقيقي للفائدة في مصرف تجاري تساوي (13.58%)، وأن صافي المبلغ المُستلم من قبل المقترض يساوي (9471.112) دينار، في حين كانت مدة الوديعة (148) يوماً، فكم يبلغ مجموع المصروفات المُقتطعة من القرض الممنوح للزبون؟

- أ- 258.88 دينار.
- ب- 528.888 دينار.
- ج- 389.36 دينار.
- د- 839.36 دينار.

٩- ما مصدر الودائع في المصارف المركزية؟

- أ- المواطنون.
- ب- الحكومة.
- ج- رجال الأعمال.
- د- المصارف الأخرى.



تنطلق المصارف الإسلامية في جميع معاملاتها من أحكام الشريعة الإسلامية، فهي تعمل على استخدام الأموال النقدية في الاستثمارات الحقيقية، من خلال صيغ استثمار إسلامية، تُسهم في زيادة الناتج المحلي، وبالتالي زيادة المنافع المتاحة لأفراد المجتمع، فهي تختلف عن المصارف التقليدية التي تعمل على استخدام

الأموال النقدية، من خلال الافتراض بالفائدة المصرفية (الربا) والمحرمة شرعاً، حيث قال تعالى في محكم كتابه: ﴿الَّذِينَ يَأْكُلُونَ الرِّبَا لَا يَقُومُونَ إِلَّا كَمَا يَقُومُ الَّذِي يَتَخَبَّطُهُ الشَّيْطَانُ مِنَ الْمَسِّ ذَٰلِكَ بِأَنَّهُمْ قَالُوا إِنَّمَا الْبَيْعُ مِثْلُ الرِّبَا وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ وَحَرَّمَ الرِّبَا﴾ (سورة البقرة، الآية: ٢٧٥). فما المقصود بالمصرف الإسلامي؟ وما مصادر أمواله؟ وما أوجه استخداماتها؟ وما علاقة المصرف الإسلامي بالمصرف المركزي؟ هذا ما تم الإجابة عنه في ثنايا هذا الدرس، كما يأتي:

ماهية المصارف الإسلامية Islamic Banks Essence:

يُعرّف المصرف الإسلامي وفقاً للاتفاقية الخاصة بإنشاء الاتحاد الدولي للمصارف الإسلامية، على أنه: "المصرف الذي ينص قانون إنشائه ونظامه الأساسي صراحة على الالتزام بالشريعة الإسلامية في عدم التعامل بالفائدة (الربا)؛ أخذاً وعطاءً"، فهو مؤسسة مالية استثمارية مصرفية، ولمزيد من التوضيح، نتناول النشاط الآتي:

نشاط (١) الربح مقابل الفائدة: يحتوي الجدول الآتي على معايير للمقارنة بين أساس العمل في المصارف الإسلامية (الربح)، وأساس العمل في المصارف التجارية (الربا)، والمطلوب: تحديد الفارق بينهما، وفقاً للمعايير المدرجة في الجدول الآتي:

الرقم	مجال المقارنة	الربح	الربا (الفائدة)
١	تحديد القيمة.		
٢	ارتباطها بنتيجة العمل.		
٣	حكمتها في الشريعة الإسلامية.		
٤	تحمل المخاطرة.		
٥	الأثر في توزيع الدخل.		
٦	حجم العائد.		

أفكر: لماذا يُشكّل انهيار أحد المصارف وخروجها من سوق العمل خطراً كبيراً على القطاع المصرفي للدولة؟

من هنا نلاحظ، أن عجز المصارف التجارية عن استقطاب عدد كبير من المدخرين؛ هو سبب لظهور المصارف الإسلامية؛ لأن الحافز الأساس الذي تقدمه هذه البنوك للمودعين أو المدخرين هو الفائدة، وهي محرمة في الشريعة الإسلامية، سواء أخذاً أو عطاءً، مما أضعف من دورها التنموي، خصوصاً وأن من يتعامل بالربا مؤذون بحرب من الله، قال تعالى: ﴿يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَذَرُوا مَا بَقِيَ مِنَ الرِّبَا إِن كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ﴾ (سورة البقرة، الآية: ٢٧٨).

كما أن أساس المشاركة الذي تقوم عليه المصارف الإسلامية، يوزع المخاطر على شريحة واسعة من المستثمرين، وبذلك تكون المخاطرة العامّة على الاقتصاد أقل؛ والمتمثلة بتقليل حالات الإفلاس وانهيار المصارف.

تنبيه!!!: لم تحرم الشريعة الإسلامية القروض، ولكن حرمت الربا، فإذا كان عقد القرض خالياً من الربا، فهو جائز شرعاً.

■ مصادر الأموال في المصرف الإسلامي Islamic Bank Funds Sources:

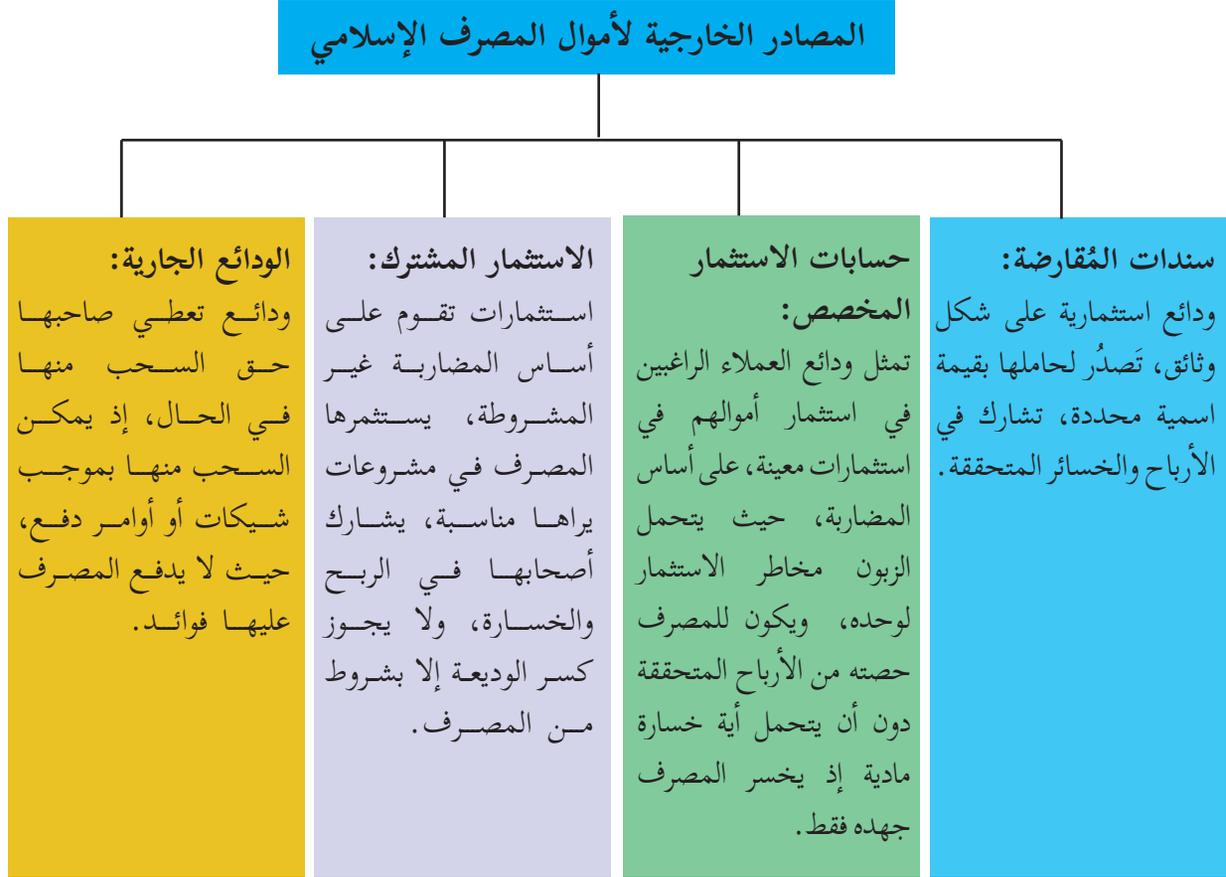
تُصنّف مصادر الأموال في المصارف الإسلامية؛ إلى مصادر داخلية، وأخرى خارجية، النشاط الآتي يبين ذلك:

نشاط (٢) مصادر الأموال في المصرف الإسلامي: فيما يأتي مصادر تمويل مُتمثلة للمصارف الإسلامية، والمطلوب: صنّف هذه المصادر إلى مصادر داخلية وأخرى خارجية؛ بوضع إشارة (✓) في المكان المناسب:

الرقم	مصادر الأموال	التصنيف	
		داخلي	خارجي
١	رأس المال المدفوع.		
٢	الاحتياطيات من الأرباح السنوية.		
٣	الحسابات الجارية للعملاء.		
٤	حسابات الاستثمار المشترك بين المصرف والعملاء.		
٥	الأرباح السنوية غير الموزعة على المساهمين.		
٦	سندات المُقارضة المشتركة.		
٧	حسابات الاستثمار المخصص.		

نلاحظ مما سبق أن:

- مصادر الأموال الداخلية، تُسمى بمصادر الأموال الذاتية، وتمثل في أموال المصرف، سواءً عند تأسيسه؛ كرأس المال المدفوع من قبل المساهمين والاحتياطيات والأرباح غير الموزعة.
- مصادر الأموال الخارجية، تشكل الجزء الأكبر من مصادر التمويل، والتي تتمثل في ودائع الزبائن بأشكالها المتعددة؛ كالحسابات الجارية (تحت الطلب)، وحسابات الاستثمار المشترك، المتمثلة في ودائع الزبائن الراغبين في مشاركة المصرف في كافة عمليات الاستثمار والتمويل، والشكل الآتي يبين:



شكل (١): مصادر التمويل الخارجية للمصرف الإسلامي.

استخدامات المال في المصرف الإسلامي Islamic Bank Funds Uses

تعدد صيغ الاستثمار في المصارف الإسلامية، في حين تنحصر في المصارف التجارية على تقديم القروض، حيث مبدأ المشاركة هو الأساس في جميع صيغ التمويل في المصرف الإسلامي، والنشاط الآتي يوضح ذلك:

صيغ استثمار المصارف الإسلامية لأموالها: يحتوي الجدول الآتي على مجموعة من صيغ التمويل في المصارف الإسلامية، والمطلوب: التوفيق بين صيغة التمويل ومدلولها:

الرقم	صيغة التمويل	الإجابة	مدلول صيغة التمويل
١	المساومة.		شراء ما يطلبه الزبون من بضاعة، ثم بيعها له، بربح متفق عليه عند بدء التعاقد.
٢	الاستصناع.		شراء أصل ثابت (عقارات، ...) وتأجيرها للزبائن، حيث يمتلكها الزبون في نهاية مدة الإيجار.
٣	المشاركة المتناقصة المنتهية بالتملك.		شراء المصرف لسلعة ما؛ بهدف إعادة بيعها فيما بعد للزبون.
٤	المُرابحة للأمر بالشراء.		الدخول كشريك ممول في مشروع؛ إذ يسدد الزبون المبلغ للمصرف عبر أقساط دورية، حيث تؤول ملكية المشروع له بالكامل في نهاية العقد.
٥	التأجير المنتهي بالتملك.		يقدم المصرف التمويل، ويقدم الزبون العمل، ويتقاسم الأرباح حسب الاتفاق، أما الخسائر فيتحمّلها المصرف فقط.
٦	المضاربة.		تمويل المصرف بشكل جزئي رأس مال المشروع، على أن يصبح المصرف شريكاً في ملكيته، سواءً كانت مدة المشروع طويلة أو قصيرة.
٧	المشاركة الثابتة.		

ولتوضيح بعض صيغ استثمار المصارف الإسلامية لأموالها، إليك الأمثلة الآتية:

مثال (١) المضاربة: اتفق أحمد مع أحد المصارف الإسلامية الفلسطينية على تأسيس مشروع مشترك بينهما بموجب عقد مضاربة؛ إذ يقدم المصرف مبلغاً نقدياً وقدره (٥٠٠٠٠) دينار، ويقوم أحمد بإدارة هذا المشروع بخبرته، بحيث يتقاسم الأرباح بالتساوي، ولنفرض أن المشروع الذي استثمر فيه، حقق في السنة الأولى من عمله ربحاً مقداره (١٦٠٠٠) دينار.

المطلوب:

أ- كم نصيب المصرف من الأرباح؟ وكم نصيب أحمد منها؟

ب- في حالة تحقيق المشروع خسارة مقدارها (١٤٠٠٠) دينار، فكم يبلغ

نصيب كل منهما من الخسائر المحققة؟



المضاربة

الحل:

- نصيب المصرف من الأرباح يساوي: $١٦٠٠٠ \times ٠,٥ = ٨٠٠٠$ دينار.
- نصيب أحمد من الأرباح يساوي: $١٦٠٠٠ \times ٠,٥ = ٨٠٠٠$ دينار.
- أما نصيب كل من أحمد والمصرف الإسلامي من خسائر عقد المضاربة المبرم بينهما، فهو كما يأتي:
- نصيب المصرف $= ١٤٠٠٠ \times ١٠٠\% = ١٤٠٠٠$ دينار؛ حيث يتحمل المصرف (رب المال) كافة الخسائر، علماً أن أحمد كمضارب، يكفيه خسارة جهده في إدارة المال، حيث الخسارة من جنس الشيء المُقَدَّم.

هل تعلم؟ أن المضاربة نظام تمويلي قديم جرى التعامل به عند العرب قبل الإسلام، وقد خرج النبي محمد -صلى الله عليه وسلم- قبل بعثته في مال السيدة خديجة -رضي الله عنها- مضارباً إلى الشَّام، وجاء الإسلام فأقرها ورغَّب فيها.

نشاط (٤) المضاربة: التاجر اسماعيل يعمل في تجارة التلاجات، دخل في مضاربة مع أحد البنوك الإسلامية في مدينة الخليل، بحيث يتقاسم الربح بنسبة (٧٠٪) للمصرف و (٣٠٪) له، إذ يقدم المصرف التمويل لهذه الصفقة من التلاجات، وبعد الانتهاء من بيع كل التلاجات، قدرت المصاريف بـ (٩٠٠٠) دينار، في حين بلغت حجم إيرادات الصفقة (١٠٠٠٠٠) دينار، **والمطلوب:**

- أ- كم نصيب المصرف من الأرباح؟ وكم نصيب التاجر منها؟
- ب- في حالة حققت الصفق خسارة مقدارها (٢٠٠٠٠) دينار، فكم يبلغ نصيب كل منهما من الخسائر المحققة؟

مثال (٢) المُرَابحة: تقدم شاكر بطلب لمصرف إسلامي لشراء سيارة جديدة محددة المواصفات، موديل ٢٠١٥، مع كامل الإضافات، وذلك بصيغة تمويل المُرَابحة، وأقساط شهرية لمدة (٤) سنوات، حيث وافق المصرف على ذلك، بضمان راتب (٢) من موظفي الحكومة، وبنسبة ربح (٥٪) سنوياً، علماً أن سعر السيارة في معرض سيارات الجنوب (٢٠٠٠٠) دينار، وأن شاكر قام بدفع (٤٠٠٠) دينار؛ كدفعة أولية من ثمنها، **والمطلوب:**



- أ- ما مقدار الأرباح التي حققها المصرف؟
- ب- ما مقدار القسط الشهري الذي سيدفعه شاكر؟
- ج- كم يبلغ الثمن الإجمالي للسيارة؟

الحل:

مقدار مبلغ التمويل المطلوب بعد الدفعة المبدئية: $١٦٠٠٠ - ٤٠٠٠ = ٢٠٠٠٠$ دينار.

مقدار الأرباح التي حققها المصرف $= (١٦٠٠٠ \times ٠,٥) \times ٤ = ٣٢٠٠$ دينار.

مقدار القسط الشهري = (صافي أصل التمويل + الأرباح) $\div ٤٨$ شهر.

$= (٣٢٠٠ + ١٦٠٠٠) \div ٤٨ = ٤٠٠$ دينار.

الثمن الإجمالي للسيارة $= ٣٢٠٠ + ٢٠٠٠٠ = ٢٣٢٠٠$ دينار.

نشاط (٥) المُرَابِحَة: تقدم عبد الله بطلب لمصرف إسلامي لشراء (٥٠) طن إسمنت، وذلك بصيغة تمويل المُرَابِحَة، وبأقساط شهرية لمدة سنتين، حيث وافق المصرف على ذلك، بضمان رهن محل تجاري، وبنسبة ربح (٥٪) سنوياً، علماً أن ثمن الإسمنت في محلات بلدنا فلسطين (٤٠٠٠) دينار، والمطلوب:

- أ- ما مقدار الأرباح التي حققها المصرف؟
 ب- ما مقدار القسط الشهري الذي سيدفعه عبد الله؟
 ج- كم يبلغ الثمن الإجمالي لصفقة الإسمنت، علماً أنه لا يوجد دفعة أولية؟

المصارف الإسلامية والمصرف المركزي Islamic Banks & Central Bank

تبدأ علاقة المصارف الإسلامية مع المصرف المركزي منذ لحظة تأسيسها، حيث أنها بحاجة للحصول على التراخيص اللازمة؛ كي تزاول أعمالها وخدماتها المصرفية، فالمصرف الإسلامي يخضع لسلطة إشراف من المصرف المركزي، إذ يتابع مدى التزام البنوك الإسلامية بقانون البنوك، ويراقب على عدم تعاملها بالربا؛ أخذاً وعطاءً، كما يُسهّل عمل المقاصّة بينها وبين المصارف الأخرى، والنشاط الآتي يوضح ذلك:

نشاط (٦) المصرف الإسلامي والمصرف المركزي: يتضمن الجدول الآتي مجموعة من الخدمات التي يؤديها المصرف المركزي، والمطلوب: تحديد أيّاً منها يستفد منه المصرف الإسلامي، وأيها لا يستفيد؛ بوضع (✓) في المكان المناسب:

الرقم	خدمات يقدمها المصرف المركزي	الإجابة	
		يستفيد	لا يستفيد
١	إيداع نسبة معينة من مجموع ودائعه على شكل نقد لديه، مقابل فائدة يدفعها المصرف المركزي.		
٢	تقديم قروض للمصارف كملجأً أخيراً لها عند الضرورة.		
٣	توفير فرص الاستثمار في أذونات الخزينة والسندات الحكومية.		
٤	منح المصرف المركزي سقف ائتمان للبنوك في مدة معينة؛ بهدف تلبية الالتزامات المالية قصيرة الأجل.		
٥	تقديم المصرف المركزي خدمة تسوية الحسابات (المقاصّة) بين المصارف.		

هل تعلم؟ أن المصارف المركزية حددت نسبة رأس المال إلى كافة الودائع بنسبة ٨٪، وفقاً لمقررات مؤتمر بازل ٢٠٠٣م.

من هنا نلاحظ، أن المصارف الإسلامية لا يمكن أن تمارس أعمالها في معزل عن التعامل مع المصرف المركزي، رغم أن معظم تعاملاته تقوم على أساس الفائدة الربوية، فلا يستطيع المصرف الإسلامي أخذ الفوائد على مجموع إيداعاته لدى المصرف المركزي، فوجود هذه الإيداعات لدى المصرف المركزي يحرم المصرف الإسلامي من توظيف هذه الأموال في مجالات استثمار مربحة، كما لا تستطيع المصارف الإسلامية الاستفادة من وظائف يؤديها المصرف المركزي نتيجة قوامها الربوي.



أسئلة الدرس

س١: عرّف كلاً من:

- المصرف الإسلامي. - سندات المُقارضة.

س٢: عدد خمساً من صيغ التمويل الاستثماري في المصارف الإسلامية.

س٣: يعمل سيف الدين في تسويق الأدوية الفلسطينية في مدينة بيت لحم، ونظراً لاتساع نطاق تسويقه إلى عدة محافظات في فلسطين، ظهرت حاجته لشراء سيارة للتنقل، فقرر الشراء عبر إحدى صيغ الاستثمار في المصارف الإسلامية؛ والمتمثلة في نظام المُرابحة، حيث الأقساط لمدة سنتين، ونسبة المُرابحة (٥٪) سنوياً، علماً أن ذلك يتطلب منه رهن محله التجاري، وأن ثمن السيارة في معرض قدسنا للسيارات بلغ (٣٠.٠٠٠) دينار.

المطلوب: أ- ما مقدار الأرباح التي حققها المصرف؟

ب- ما مقدار القسط الشهري الذي سيدفعه سيف الدين؟

ج- كم يبلغ الثمن الإجمالي للسيارة؟

س٤: علّل لكل مما يأتي:

أ - المصارف الإسلامية ضرورة ملحة في المجتمعات المعاصرة .

ب - عجز المصارف التقليدية عن استقطاب عدد كبير من المدخرين .

س٥: فرّق بين كل من:

أ- المضاربة والمُرابحة. ب- المشاركة المتناقضة والمضاربة. ج- المشاركة الثابتة والمشاركة المتناقضة.

س٦: ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة، لكل مما يأتي:

١- أي مما يأتي يُشكّل سبباً لظهور المصارف الإسلامية؟

أ- قدرة المصارف التجارية على استقطاب المدخرين. ب- تقديم حافز الربح للمدخرين.

ج- حُسن إدارة عمليات الإقراض. د- استخدام الودائع في استثمارات غير حقيقية.

٢- ما سبب ضعف الدور التنموي للبنوك التجارية في فلسطين؟

أ- تقديمها للفائدة؛ أخذاً أو عطاءً.

ب- استخدامها للودائع في استثمارات حقيقية.

ج- قيام معاملاتها على أساس المشاركة.

د- توزيع المخاطرة على شريحة واسعة من المودعين.

٣- أي مما يأتي يُعد من مصادر التمويل الذاتي في المصرف الإسلامي؟

أ- ودائع الزبائن.

ب- الأرباح الموزعة.

ج- الاحتياطيات.

د- الأسهم والسندات المُصدرة.

- ٤- أيّ من ودائع أموال المصرف الإسلامي الآتية، غير مشاركة في الربح والخسارة؟
 أ- سندات المُقارضة.
 ب- حسابات الاستثمار المخصص.
 ج- حسابات الاستثمار المُشترك.
 د- حسابات الودائع الجارية.
- ٥- ما أساس جميع صيغ التمويل في المصرف الإسلامي؟
 أ- المشاركة.
 ب- الإقراض قصير الأجل.
 ج- الإقراض طويل الأجل.
 د- تبادل النقود؛ أخذاً وعطاءً.
- ٦- اتفق زين مع مصرف إسلامي، على شراء سيارات حديثة وإعادة بيعها، بموجب عقد مضاربة بينهما، بحيث يقدم المصرف كامل المال، على أن يكون نصيبه من الربح (30%)، فإذا بلغت خسائر المشروع (10000) دينار، فكم يبلغ نصيب المصرف منها؟
 أ- 30000 دينار.
 ب- 70000 دينار.
 ج- 100000 دينار.
 د- لا يتحمل خسائر.
- ٧- أيّ من خدمات المصرف المركزي يستفيد منها المصرف الإسلامي؟
 أ- الحصول على قروض.
 ب- الاستثمار في أدوات الخزينة.
 ج- الترخيص لمزاولة العمل.
 د- الإيداع بفوائد.
- ٨- إذا علمت أن الأرباح التي حققها المصرف الإسلامي من عملية مُرابحة، قيمة التمويل فيها (10000) دينار، ولمدة سنتين، بلغت (2500) دينار، فما نسبة المُرابحة السنوية؟
 أ- 12.5% .
 ب- 125% .
 ج- 1.25% .
 د- 2.5% .
- ٩- اشترك خالد في عملية مُرابحة لشراء صفقة من حديد البناء، بقيمة تمويل بلغ (40000) دينار، مدتها أربع سنوات، بنسبة مُرابحة (12%) سنوياً، فما مقدار القسط الشهري الذي سيدفعه؟
 أ- 19200 دينار.
 ب- 1920 دينار.
 ج- 4933.3 دينار.
 د- 1233.3 دينار.



أسئلة الوحدة

- س١: عرّف كلاً مما يأتي: - الودائع الآجلة. - المصرف التجاري. - المصرف المركزي.
- س٢: عدد القوانين والأنظمة المنظمة لعمل القطاع المصرفي.
- س٣: ما الفرق بين النقود والثروة؟
- س٤: قارن بين المصرف المركزي والمصرف التجاري، من حيث: التعامل بالفائدة، التعامل مع الجمهور، الهدف، سك النقود.
- س٥: علل لكل مما يأتي:
- أ- المصرف الإسلامي لا غنى له عن التعامل مع المصرف المركزي.
- ب- عدم تأثر المصارف الإسلامية بأزمة الرهن العقاري.

س٦: قارن بين أنواع الحسابات الآتية في المصرف الإسلامي:

حساب الاستثمار المخصص	حساب التوفير	الحساب الجاري	مجال المقارنة
			- أصل العقد.
			- الهدف من الحساب.
			- المشاركة في الربح والخسارة.
			- نسبة المشاركة في الربح.
			- السحب.

س٧: ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة، لكل مما يأتي:

- ١- ماذا تصبح النقود عند استخدامها في التعبير عن ثمن الأشياء؟
 - أ- مقياساً للقيمة.
 - ب- مستودعاً للقيمة.
 - ج- وسيطاً للتبادل.
 - د- سلعةً.
- ٢- ما احتمالية تحقيق الكفاءة الاقتصادية الناتجة عن استخدام الشيكات في تسوية المعاملات المصرفية؟
 - أ- متساوية مع استخدام النقود.
 - ب- أقل من استخدام النقود.
 - ج- أكبر من استخدام النقود.
 - د- أكثر أو أقل من استخدام النقود.
- ٣- أيّ من الآتية يشكّل الأساس الذي أسهم بشكل كبير في نشأة وتطور المصارف؟
 - أ- الثقة.
 - ب- الربح المادي.
 - ج- الرغبة في الخدمة.
 - د- الربا.
- ٤- من أين استمدت المصارف التجارية اسمها؟
 - أ- من عمليات التجارة، مهما كانت مدتها.
 - ب- من الربا بشتى أنواعه.
 - ج- من عمليات الإقراض قصيرة الأجل للتجار.
 - د- من تحويل العملة للتجار.
- ٥- ما نوع المنشأة التي يُشكّل على أساسها المصرف التجاري؟
 - أ- شركة أشخاص على شكل مؤسسة ربحية.
 - ب- شركة مالية على شكل شركة تضامن.
 - ج- شركة مالية على شكل شركة مساهمة عامة.
 - د- شركة مالية على شكل شركة مساهمة خاصة.
- ٦- ما المصرف الذي يُشكّل الملجأ الأخير لاقتراض المصارف التجارية عند الضرورة؟
 - أ- المركزي.
 - ب- التجاري.
 - ج- المتخصص.
 - د- الاستثماري.
- ٧- ما النقود التي تصدر بموجب أمر مباشر بالصرف؟
 - أ- الورقية.
 - ب- المعدنية.
 - ج- الإلكترونية.
 - د- المصرفية.
- ٨- ما السبب الرئيس في ظهور النقود المساعدة؟
 - أ- صعوبة تزويرها.
 - ب- استطاعة الدائن رفض قبولها في تسوية دينه.
 - ج- عدم تلفها بسهولة.
 - د- مساعدتها للنقود الأخرى في تسهيل المعاملات.

- ٩- ما الحساب المصرفي الذي يُفتح لتشجيع صغار المستثمرين على الادخار؟
 أ- الحساب الجاري. ب- حساب التوفير. ج- حساب ودائع لأجل. د- الاعتمادات المستندية.
- ١٠- فيما تتمثل استخدامات المال في المصرف التجاري؟
 أ- حقوق مُلكيّة المصرف. ب- أصول المصرف.
 ج- الأصول المتداولة للمصرف. د- التزامات المصرف.
- ١١- ما المصرف الذي يُعد من المصارف الأجنبية العاملة في الاقتصاد الفلسطيني؟
 أ- مصرف الصفا. ب- البنك الوطني. ج- البنك الإسلامي العربي. د- البنك العربي.
- ١٢- ما الوظيفة التي لا تستطيع سلطة النقد الفلسطينية ممارستها؟
 أ- الرقابة على الائتمان. ب- تحديد سعر الصرف. ج- سك العملة وإتلافها. د- تحديد سعر الفائدة.
- ١٣- أي مما يأتي يُعد من النقود الخاصة التي تُصدرها المصارف التجارية؟
 أ- المعدنية. ب- الورقية. ج- الإلكترونية. د- المساعدة.
- ١٤- ما صيغة التمويل التي تقوم على شراء المصرف لسلعة ما؛ بهدف إعادة بيعها فيما بعد للزبون؟
 أ- المساومة. ب- المُرابحة للأمر بالشراء. ج- المشاركة الثابتة. د- المشاركة المتناقصة.
- ١٥- ما أقدم نظام تمويل تعامل فيه المصرف الإسلامي؟
 أ- المُضاربة. ب- المُساومة. ج- الاستصناع. د- المُشاركة الثابتة.
- ١٦- اشترك صهيب في عملية مرابحة، لشراء صفقة من حجر البناء، بقيمة تمويل بلغ (35000) دينار، مدتها (3) سنوات، بنسبة مرابحة (10%) سنوياً، على أن يُقدّم صهيب دفعة مبدئية (5000) دينار، فما مقدار القسط الشهري الذي سيدفعه؟
 أ- 1083.3 دينار. ب- 3250 دينار. ج- 3666.6 دينار. د- 1222.2 دينار.

مشروع طلابي تعرّض النظام المصرفي العالمي في بداية القرن الحادي والعشرين لأزمة سميت

بأزمة الرهن العقاري، والمطلوب: ابحث عن هذا الموضوع من حيث:

- الأسباب والمسببات.
- النتائج.
- المصارف الأكثر تأثراً بذلك.
- آليات المصارف للخروج من الأزمة.

أقيم ذاتي:

الرقم	النتائج	التقييم		
		مرتفع	متوسط	منخفض
١	أُميِّز بين النقود والعملية والدخل والثروة.			
٢	ألمّ بالخصائص الجيدة للعملة النقدية.			
٣	أحدّد العلاقة بين المصارف التجارية والإسلامية والمركزية.			
٤	ألمّ بأنواع النقود.			
٥	ألمّ بمكوّنات الجهاز المصرفي في الدولة.			
٦	أُميِّز بين مصادر المال واستخداماته في المصارف.			
٧	أُميِّز بين خدمات المصارف التجارية.			
٨	أجد الحسابات المتعلقة بالقروض الربويّة.			
٩	أُميِّز بين أنواع المصارف.			
١٠	أُميِّز بين الحسابات الجارية والودائع لأجل.			
١١	أفرّق بين الفائدة والربح.			
١٢	أُميِّز بين استخدامات المال في المصرف الإسلامي.			
١٣	أتقن حساب العمليات المتعلقة بالمُضاربة والمُرابحة.			
١٤	أتقن حساب العمليات المتعلقة بالمُرابحة.			
١٥	أستطيع تحديد خدمات المصرف المركزي، التي تستفيد منها المصارف التجارية والإسلامية.			

الوحدة الخامسة



الحسابات القومية National Accounts

نتأمل، ثم نناقش: كيف يمكن بناء اقتصاد فلسطيني مُقاوم للاحتلال الصهيوني؟

مهام الوحدة

يتوقع من الطلبة بعد الانتهاء من دراسة هذه الوحدة أن يكونوا قادرين على تمثّل السلوك الاستهلاكي والاستثماري الرشيد الذي يحقق الاستقلال الاقتصادي والسياسي لدولة فلسطين، وذلك من خلال تحقيق المهام الآتية:

- ▶ تنفيذ نشاط رياضي عن مفهوم الناتج المحلي الإجمالي.
- ▶ حلّ مثال رياضي وتنفيذ نشاط عن استخراج الناتج المحلي الإجمالي بطريقة الدخل.
- ▶ حلّ أنشطة رياضية عن حساب الناتج المحلي بطريقة الإنفاق.
- ▶ حلّ أنشطة رياضية عن حساب الناتج المحلي بطريقة القيمة المضافة.
- ▶ حلّ أمثلة وأسئلة رياضية عن استخراج الناتج المحلي الإجمالي والاسمي والحقيقي ونسبة النمو في الناتج المحلي الحقيقي.
- ▶ تنفيذ نشاط رياضي عن حسابات الدخل القومي وتفسير نتائجها، والعلاقة بينها وبين الناتج المحلي للدولة.
- ▶ تحليل حالة دراسية عن مفهوم الإنفاق الاستهلاكي في السياق الحياتي.
- ▶ تنفيذ أنشطة وحلّ مسائل رياضية عن العلاقة بين الدخل والاستهلاك والادّخار، وحساب الميول المتوسط والحدية لها.
- ▶ تنفيذ نشاط عن مُحددات الاستهلاك الكلي.
- ▶ تنفيذ نشاط عن ماهية الاستثمار ومقوماته في سياق حياتي.
- ▶ تنفيذ أنشطة عن العلاقة بين سعر الفائدة والاستثمار ومُحدداته.

يُشكّل الناتج المحلي الإجمالي أهم الحسابات القومية لقياس أداء مجموعة الوحدات الاقتصادية المكونة له، إذ تُستخدم هذه الحسابات لتوجيه السياسات الاقتصادية في الدولة، لذا فنحن نتحدث عن أهم المقاييس الاقتصادية الكلية، والذي يعكس مستوى الأداء الاقتصادي للدولة، فقد بلغ الناتج المحلي الفلسطيني لعام (٢٠١٥م)، حسب إحصائيات الجهاز المركزي للإحصاء (١٢٦٧٣) مليون دولار، وهذا يمثل قيمة السلع والخدمات المُنتجة في كافة القطاعات الاقتصادية في الدولة، فما مفهوم الناتج المحلي؟ وما طرق قياسه؟

■ مفهوم الناتج المحلي الإجمالي GDP Concept:

للتعرف إلى مفهوم الناتج المحلي، إليك المثال الآتي:

مثال (١): نفترض أن مجتمع اقتصادي بسيط، يقتصر إنتاجه على ثلاثة مُنتجات؛ (قمح، أدوية، كهرباء)، حيث كانت بيانات هذا الإنتاج خلال سنة ما، كما في الجدول الآتي:

السلع والخدمات	الكميات بالآلاف	الأسعار
قمح	٨٠٠ طن	٣٠٠ دينار
أدوية	٢٠٠ وحدة	١٠ دنانير
كهرباء	٧٠٠ كيلو واط	٠,٢٥ دينار

المطلوب: جد الناتج المحلي الإجمالي.

الحل:

يتم حساب الناتج المحلي، كما يأتي:

الناتج المحلي = مجموع (كميات المُنتجات × سعرها).

$$= \text{مجمد} (ك١ \times س١) + (ك٢ \times س٢) + (ك٣ \times س٣)$$

$$= (٨٠٠ \text{ طن} \times ٣٠٠ \text{ دينار}) + (٢٠٠ \text{ وحدة} \times ١٠ \text{ دنانير}) + (٧٠٠ \text{ وحدة} \times ٠,٢٥ \text{ دينار})$$

$$= ٢٤٢١٧٥ \text{ مليون دينار.}$$

من هنا نلاحظ، أن قيمة الناتج المحلي الإجمالي هو حاصل ضرب الكميات المُنتجة بأسعارها، والمتمثلة في مثالنا السابق بـ (٢٤٢١٧٥) مليون دينار، وأن هذه القيمة مقدرة بوحدة نقدية ما، مثل الدينار، ولو نظرنا إلى السلع والخدمات التي تم حساب قيمتها نجد أن جميعها قابلة للاستخدام النهائي، وفترة الإسناد الزمني هي سنة، **فالناتج المحلي الإجمالي هو: مجموع القيم النقدية للسلع والخدمات النهائية بسعر السوق، والتي يُنتجها اقتصاد دولة ما ضمن حدودها السياسية، باستخدام عناصر الإنتاج المختلفة، خلال فترة زمنية معينة، عادة ما تكون سنة.**

حساب الناتج المحلي الإجمالي Calculation GDP:

تتعدد طرق قياس الناتج المحلي الإجمالي؛ فمنها ما يحسب على أساس دخول عناصر الإنتاج أو على النفقات على المنتجات، أو على ما يُضاف من قيم خلال مراحل الإنتاج المختلفة، وفيما يأتي توضيح لأهمها:

أولاً: طريقة الدخل Income of Approach:

يُقصد بها حساب دخول عوائد عناصر الإنتاج؛ من أرض وعمل ورأس مال وتنظيم، نتيجة استخدامها في العملية الإنتاجية، ولأن الناتج المحلي يساوي الدخل المحلي، لذا يمكن حسابه باستخدام عوائد عناصر الإنتاج.

مثال (٢): يعرض الجدول الآتي عوائد عناصر الإنتاج لدولة ما، في سنة معينة، وهي:

القيمة بملايين الدنانير	الدخل (العائد)
١٢٧١	الأرباح.
٥٠٨٦	الرواتب والأجور.
٦٣٥٧	الربح والإيجارات.
٥٧٢١	الفوائد.

المطلوب: جد الناتج المحلي الإجمالي.

الحل:

$$\begin{aligned} \text{الناتج المحلي الإجمالي} &= \text{الأرباح} + \text{الرواتب والأجور} + \text{الربح والإيجارات} + \text{الفوائد}. \\ &= ١٢٧١ \text{ مليون} + ٥٠٨٦ \text{ مليون} + ٦٣٥٧ \text{ مليون} + ٥٧٢١ \text{ مليون}. \\ &= ١٨٤٣٥ \text{ مليون دينار}. \end{aligned}$$

نشاط (١) عوائد عناصر الإنتاج: إذا كانت قيمة الناتج المحلي الإجمالي الفلسطيني عام (٢٠١٤م)، يساوي (١٢٧١٥,٦) مليون دولار، ونسب عوائد عناصر الإنتاج، كما في الجدول الآتي:

النسبة المئوية من الناتج المحلي	الدخل
٪٤٠	الرواتب والأجور.
٪٥	الربح والإيجارات.
٪٤٥	الفوائد.

المطلوب: حساب قيمة العائد على التنظيم؛ كعنصر من عناصر الإنتاج.

ثانياً: طريقة الإنفاق Expenditures Approach:

تشكل طريقة الإنفاق في حساب الناتج المحلي الإجمالي الوجه الآخر لطريقة الدخل؛ فما يتم الحصول عليه من دخل، يتم إنفاقه على السلع والخدمات بكافة أنواعها؛ الاستهلاكية والاستثمارية، والنشاط الآتي يبين ذلك:

نشاط (٢) الحساب بطريقة الإنفاق: إذا علمت أن قطاعات الإنفاق للناتج المحلي الفلسطيني لعام (٢٠١٤)، كما هي واردة في الجدول الآتي، وأن المبالغ مُقَرَّبَةٌ ومُقَدَّرَةٌ بالمليون دولار:

م٢٠١٤	مكونات الناتج المحلي الفلسطيني حسب القطاعات
١١٨٤٥,٦	- الإنفاق الاستهلاكي النهائي للأسر المعيشية (C).
٣٤٨٢	- الإنفاق الحكومي (G).
٢٤٢٠	- الإنفاق الاستثماري (I).
(٥٠٣٢)-	- صافي الصادرات من السلع والخدمات (NX).

المطلوب: أجب عن الأسئلة الآتية:

أ- ما أوجه الإنفاق الواردة في الجدول؟

ب- احسب الناتج المحلي الإجمالي.

ج- كم تبلغ نسبة كل قطاع من الناتج المحلي الإجمالي؟

د- بِمَ تُفسَّرُ حجم الاستثمارات البالغة (٢٤٢٠) مليون دولار؟

هـ - بِمَ تُفسَّرُ ظهور قيمة صافي التجارة الخارجية بالسالب؟

نستنتج مما سبق، أن الناتج المحلي الفلسطيني حسب طريقة الإنفاق بلغ (١٢٧١٥,٦) مليون دولار، ويشمل ما تنفقه العائلات (C) على السلع والخدمات النهائية، مثل: الغذاء والصحة، وما تصرفه الحكومة (G) من نفقات استهلاكية واستثمارية، مثل: شق الطرق وبناء المستشفيات وإقامة الجسور وغيرها، وما ينفقه القطاع الإنتاجي (I) لشراء السلع والخدمات التي تسهم في العملية الإنتاجية، مثل: الآلات والمواد الخام، كما يتضمن الناتج المحلي حسب الإنفاق الفرق بين صادرات الدولة و وارداتها $(NX = X - M)$.

نشاط (٣) الحساب بطريقة الإنفاق: إذا علمت أن قيمة الناتج المحلي حسب طريقة الدخل لدولة ما، بلغت (٨٥) مليون دينار، وأعطيت لك البيانات الواردة في الجدول الآتي:

مكونات الإنفاق	الإنفاق/ دينار
- الإنفاق الاستهلاكي للأسر.	٣٨ مليون
- الاستثمارات الكلية.	٢٥ مليون

١,٥ مليون	- صافي التجارة الخارجية.
١ مليون	- الواردات.

المطلوب: احسب كلاً مما يأتي:

- أ- قيمة الناتج المحلي، حسب طريقة الإنفاق.
 ب- حجم النفقات الحكومية.
 ج- حجم الصادرات.

ثالثاً: طريقة القيمة المضافة Value Added Approach:

يحسب الناتج المحلي القيم للسلع والخدمات النهائية في السوق، فلا يتم احتساب المُنتجات الأولية أو الوسيطة؛ وذلك لتجنب الازدواجية في الحسابات، ولتوضيح ذلك نتناول النشاط الآتي:



نشاط (٤) الحساب بطريقة القيمة المضافة لصناعة الحجر: تعتبر صناعة الحجر والكسارات من الصناعات الاستخراجية الرئيسة في فلسطين، والتي تمثل المرتبة (١٢) عالمياً، من حيث إنتاج الحجر، إذ تؤدي هذه الصناعة دوراً هاماً في تلبية الطلب المحلي لقطاع الإنشاءات من جهة، وفي الصادرات التقليدية الفلسطينية من جهة أخرى، فإذا علمت أن مراحل إنتاج الحجر، هي كما في الجدول الآتي:

المرحلة	المُنتج	قيمة الإنتاج/ كوب/ بالدينار
١	حجر مستخرج	٨٠٠ دينار
٢	حجر منقول	٨٨٠ دينار
٣	حجر مقصوص	٢٣٨٠ دينار
٤	حجر منقوش	٤٣٨٠ دينار

المطلوب: بالاعتماد على الجدول، أجب عن الأسئلة الآتية:

- أ- ما مجموع قيم الإنتاج في صناعة الحجر؟
 ب- ما قيمة المُنتجات الوسيطة في كل مرحلة من مراحل الإنتاج؟
 ج- ما مجموع قيم المُنتجات الوسيطة في صناعة الحجر؟
 د- كم تبلغ القيمة المضافة لكل مرحلة إنتاج؟
 هـ- ما قيمة الناتج المحلي الإجمالي بطريقة القيمة المضافة؟

نلاحظ من خلال الحلّ، أن مجموع قيم المُنتَجات تساوي ٨٤٤٠ دينار، وهذه القيمة لا تُعبّر عن القيمة الحقيقية للنتائج المحلي؛ لأنه يحتوي على تكرار في حساب قيم الناتج عبّرَ مراحل الإنتاج، مما يعني ضرورة استبعاد القيم المكررة والمضافة في كل مرحلة إنتاج، وهذا يستدعي التركيز على القيمة المضافة في كل مرحلة، حسب المعادلة الآتية:

$$\text{الناتج المحلي} = \text{قيمة الإنتاج} - \text{قيمة المُنتَجات الوسيطة.}$$

وبذلك تكون قيمة الناتج المحلي تساوي (٤٣٨٠) ديناراً؛ أي تم استبعاد قيمة المُنتَجات الوسيطة البالغة (٤٠٦٠) دينار؛ لأنها قيم مكررة، وتمثل سلعاً غير نهائية.

أتعلم:



- المُنتَجات الوسيطة: هي التي تدخل في إنتاج سلع أخرى، ولا تحسب قيمتها في الناتج المحلي؛ كالطحين والخميرة والملح، نسبة إلى سلعة الخبز.
- من أشهر مواقع إنتاج الحجر في فلسطين: جمّاعين، قباطية، قلقيلية، تفوح، ترقوميا، بيت فجار، سعير، بني نعيم، الشيوخ، بير زيت، سرطة.



نشاط (٥) الحساب بطريقة القيمة المضافة لصناعة الأحذية: تُشكل صناعة الأحذية في الخليل واحدة من أهم الروافد الاقتصادية لمدينة شكلت رافعة الاقتصاد الوطني الفلسطيني، والذي يُجهد في مجابهة عولمة الأسواق الخارجية، فإذا كانت صناعة الأحذية الجلدية تبدأ بتصميم قوالب النعال بقيمة (٥) دنانير للحذاء الواحد، ثم صب النعال لتصبح قيمة الإنتاج (١٢) ديناراً، وتنتهي بخياطة الأحذية الجلدية لتصل إلى (٣٠) ديناراً.

المطلوب:

- أ- شكّل جدولاً بمراحل إنتاج الأحذية الجلدية.
- ب- ما مجموع قيم الإنتاج في صناعة الأحذية؟
- ج- احسب قيمة المُنتَجات الوسيطة في كل مرحلة إنتاج؟
- د- ما مجموع قيم المُنتَجات الوسيطة في صناعة الأحذية؟
- هـ- كم تبلغ القيمة المضافة لكل مرحلة إنتاج؟
- و- ما قيمة الناتج المحلي الإجمالي بطريقة القيمة المضافة؟

تنبيه!!!: قيمة الناتج المحلي الإجمالي بطريقة الدخل = قيمة الناتج المحلي بطريقة الإنفاق = قيمة الناتج المحلي بطريقة القيمة المضافة.

■ أهمية حساب الناتج المحلي GDP :Importance of Calculation

تكمُن أهمية الناتج المحلي الإجمالي، في حصر الأنشطة الاقتصادية التي قام بها المجتمع خلال سنة معينة، والوقوف على إسهامات مختلف عناصر الإنتاج في العملية الإنتاجية، إذ توضح كيفية توزيع الدخل من أجور ورواتب وعوائد وأرباح، مما يساعد في صناعة السياسات الاقتصادية اللازمة لإعادة توزيع الثروة؛ لتقليص الفجوة بين الطبقات، كما وتستخدم حسابات الناتج المحلي كأداة لقياس الاقتصاد؛ وذلك من خلال عزل أثر التضخم بتوحيد الأسعار، واختيار سنة أساس تمتاز بالاستقرار السياسي والاقتصادي، والمثال الآتي يوضح ذلك:

مثال (٢): افترض أن اقتصاد دولة ما ينتج سلعة زيت الزيتون وسلعة الخضراوات، بأسعار وكميات لسنوات مختلفة، كما في الجدول الآتي:

الكميات والأسعار				
العام	سعر كيلو الزيت بالدينار	كمية الزيت بالآف الأطنان	سعر كيلو الخضراوات بالدينار	كمية الخضراوات بالآف الأطنان
٢٠١٣م	٤	١٠٠	٠,٥	٥٠
٢٠١٤م	٥	١٥٠	١	١٠٠
٢٠١٥م	٦	٢٠٠	١,٥	١٥٠

المطلوب: أ- كم يبلغ الناتج المحلي الإجمالي الاسمي؟

ب- كم يبلغ الناتج المحلي الحقيقي؟

ج- ما نسبة النمو في الناتج المحلي الحقيقي لعام ٢٠١٤م؟

الحل: أ- يتم حساب الناتج المحلي الإجمالي الاسمي (Nominal) (بالأسعار الجارية)، كما يأتي:

العام	طريقة الاحتساب		المجموع	
	(كمية الزيت × سعر كيلو الزيت) + (كمية الخضراوات × سعر كيلو الخضراوات)			
٢٠١٣م	(٤ × ١٠٠)	+	(٠,٥ × ٥٠)	٤٢٥ ألف دينار
٢٠١٤م	(٥ × ١٥٠)	+	(١ × ١٠٠)	٨٥٠ ألف دينار
٢٠١٥م	(٦ × ٢٠٠)	+	(١,٥ × ١٥٠)	١٤٢٥ ألف دينار

ب- يتمّ حساب الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي (Real) (بالأسعار الثابتة)، وعلى اعتبار العام الأول عام أساس، كما يأتي:

المجموع	طريقة الاحتساب		العام
	(كمية الزيت × سعر كيلو الزيت) + (كمية الخضراوات × سعر كيلو الخضراوات)		
٤٢٥ ألف دينار	(٠,٥ × ٥٠)	+ (٤ × ١٠٠)	م٢٠١٣
٦٥٠ ألف دينار	(٠,٥ × ١٠٠)	+ (٤ × ١٥٠)	م٢٠١٤
٨٧٥ ألف دينار	(٠,٥ × ١٥٠)	+ (٤ × ٢٠٠)	م٢٠١٥

نلاحظ مما سبق، أن الناتج المحلي بالأسعار الجارية لعام ٢٠١٥م، قد بلغ (١٤٢٥) ألف دينار، وهي أعلى قيمة للناتج المحلي الاسمي، في حين عند إزالة أثر التضخم فقد بلغت قيمة الناتج المحلي بالأسعار الثابتة (٨٧٥) ألف دينار، وهو الناتج المحلي الحقيقي فهو يعكس حقيقة اقتصاد الدولة بسبب كونه ناتجاً عن تغيّر في الكميات وليس في الأسعار، على عكس الناتج المحلي بالأسعار الجارية، فقد كان ناتجاً عن تغيّر الأسعار، ونلاحظ أن نسبة النمو في الناتج المحلي الحقيقي تساوي (٥٢,٩٪)، وهي ناتجة عن طرح الناتج المحلي الحقيقي لعام ٢٠١٤م من الناتج المحلي الحقيقي لعام ٢٠١٣م مقسوماً على الناتج المحلي الحقيقي لعام ٢٠١٣م.

■ الناتج المحلي والدخل القومي (GDP) & Gross National Product (GNP):

يُعبّر الناتج المحلي عن مجموع قيم السلع والخدمات النهائية التي يتم إنتاجها بواسطة عناصر الإنتاج المتوفرة في المجتمع، إلا أن جزءاً من هذه العناصر يكون مملوكاً لغير مواطني الدولة، وفي نفس الوقت هناك عناصر إنتاج في الخارج تكون مملوكة لمواطني الدولة، والفرق بين عوائد عناصر الإنتاج المملوكة في الخارج وعوائد عناصر الإنتاج المملوكة في الداخل لغير مواطني الدولة، يُسمى بصافي عوائد عناصر الإنتاج والذي حين إضافته للناتج المحلي الإجمالي نحصل على الدخل القومي الإجمالي، حسب المعادلة الآتية:

$$\text{الناتج القومي الإجمالي} = \text{الناتج المحلي} + \text{صافي عوائد عناصر الإنتاج.}$$

الدخل القومي: يحتوي الجدول الآتي على بيانات الحسابات القومية لدولة معينة، خلال سنة ما، علماً أن المبالغ بملايين الدنانير:

نشاط (٦)

المبالغ بالمليون دينار	البيان
١٣٨٥٠	الناتج المحلي الإجمالي.

٣	مخصص صيانة آلات.
٧	مخصص شراء معدات وآلات جديدة.
٢	عوائد عناصر الإنتاج في الخارج.
٣	عوائد عناصر الإنتاج في الداخل.
١,٥ مليون نسمة	عدد السكان.

المطلوب: احسب كلاً من:

- أ- الدخل القومي الإجمالي . ب- صافي الناتج المحلي .
ج- صافي الناتج القومي . د- معدل دخل الفرد من الدخل القومي .

نستطيع القول أن الدخل القومي الإجمالي، يمثل مجموع قيم السلع والخدمات النهائية التي يُنتجها أفراد دولة ما، بغض النظر عن مكان الإقامة، خلال سنة معينة، وخلال هذه السنة هناك بعض الآلات والمعدات ينتهي عمرها الافتراضي نتيجة الاستخدام، ومن ثم يتم تخصيص جزء من الناتج لصيانتها أو لشراء آلات ومعدات جديدة، وهذا الجزء يُسمى **بإهلاك رأس المال**، وعند خصمه من الناتج القومي، نحصل على صافي الناتج القومي، وإذا تم خصمه من الناتج المحلي، نحصل على صافي الناتج المحلي .

أسئلة الدرس

س١: عرّف كلاً من: - الناتج المحلي . - الدخل القومي .

س٢: ما أهمية حساب الناتج المحلي الإجمالي؟

س٣: صنّف الأنشطة الاقتصادية الآتية؛ حسب القطاعات المكونة للناتج المحلي الإجمالي، والجهة المنفقة:

النشاط الاقتصادي	الجهة المنفقة	قطاع الإنفاق
شراء الأغذية والملابس .		
بناء المؤسسات التعليمية العامة .		
شراء أسهم لشركات تحت التأسيس .		
شراء سيارات خاصة .		
إقامة مشاريع في الخارج .		
دفع رواتب الجنود ورجال الشرطة .		
تصدير المنتجات الزراعية .		

س٤: افترض أن دولة ما تنتج سلعتين (أ، ب)، وكانت الكميات والأسعار كما هي واردة في الجدول الآتي:

الكميات والأسعار				
العام	سعر المنتج (أ)	كمية المنتج (أ) بالآلاف الأطنان	سعر المنتج (ب)	كمية المنتج (ب) بالآلاف الأطنان
٢٠١٠م	١ دينار	٥٠	٢ دينار	٨٠
٢٠١١م	٢ دينار	١٠٠	٣ دنانير	١٠٠
٢٠١٢م	٣ دنانير	١٥٠	٤ دنانير	١٦٠

المطلوب: أجب عن الأسئلة الآتية:

- أ- احسب الناتج المحلي الاسمي للدولة للسنوات الواردة في الجدول؟
ب- كم يبلغ الناتج المحلي الحقيقي للدولة، لكافة السنوات الواردة في الجدول؟

س ٥: ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة، لكل مما يأتي:

١- أين يتمثل الفارق بين الناتج المحلي والناتج القومي؟

- أ- في وحدة القياس النقدية المُستخدمة.
ب- في فترة الإسناد الزمني.
ج- في طبيعة السلع؛ نهائية أم وسيطة.
د- في جنسية الوحدات الاقتصادية.

٢- إذا علمت أن الناتج المحلي لدولة ما، بلغ (٨٨٠) مليون ديناراً، والأجور والرواتب (٣٢٠) مليون دينار، في حين بلغت الفوائد (٤٠٠) مليون دينار، والرّيع (٨٠) مليون، فكم نسبة العائد على عنصر التنظيم؟

- أ- ٩٠٪. ب- ٩٪. ج- ٠,٩٪. د- ١٩٪.

٣- إذا علمت أن الناتج المحلي لدولة يساوي (١١٢٠) مليون دينار، وأن نسب الإنفاق الاستهلاكي والحكومي والاستثماري، بلغت (٨٠٪) من الناتج المحلي، فكم قيمة صافي التجارة الخارجية؟

- أ- ٨٩٦ مليون دينار. ب- ٨٩,٦ مليون دينار. ج- ٨,٩٦ مليون دينار. د- ٢٢٤ مليون دينار.

٤- إذا علمت أن الناتج المحلي لدولة يساوي (٣١٤٠) مليون دينار، وأن نسب الإنفاق الاستهلاكي والحكومي والاستثمار بلغت (٨٠٪) من الناتج المحلي، وبلغت نسبة الصادرات (٣٠٪) من الناتج المحلي، فكم تبلغ قيمة الواردات؟

- أ- ٩٤٢ مليون دينار. ب- ٦٢٨ مليون دينار. ج- ٣١٤ مليون دينار. د- ١٢٥٦ مليون دينار.

٥- إذا بلغت قيمة الناتج المحلي لدولة (٨٣٤٠) دينار، وكانت نسبة الإنتاج (٢٥٪) من الناتج المحلي، فما قيمة المُنتجات الوسيطة؟

- أ- ٦٢٥٥ دينار. ب- ١٠٤٢٥ دينار. ج- ٢٠٨٥ دينار. د- ٨٣١٥ دينار.

يُعد الاستهلاك المكون الأساس والرئيس للنتائج المحلي الإجمالي؛ سواءً للسلع أو الخدمات، فظاهرة زيادة الاستهلاك عن الناتج المحلي ظاهرة مترسخة في الدول النامية، بحيث أصبحت الحياة تتمحور حول المزيد من العمل؛ من أجل المزيد من الإنتاج، من أجل المزيد من الاستهلاك، من أجل تحقيق المزيد من الرفاهية، فما المقصود بالاستهلاك؟ وكيف يتم حسابه؟ وما علاقته بالادخار؟ وما مُحددات الطلب الاستهلاكي؟

■ مفهوم الاستهلاك Consumption Concept:

يُقصد بالاستهلاك ذلك الجزء من الدخل القومي المخصص لشراء السلع والخدمات الاستهلاكية، الذي ينفقه القطاع العائلي لسد حاجاته، ويُعد أحد مؤشرات الرفاهية في المجتمع، ولمعرفة أنماط الاستهلاك للفرد الفلسطيني، نتناول الحالة الدراسية الآتية:

حالة دراسية (١): أخلاقي في استهلاكي



يعمل صابر في ورشة حدادة، ولديه أسرة مكونة من (٨) أفراد، ويتقاضى (٦٠٠) دينار أجره شهرياً، حيث خصص (٢٠٠) دينار لشراء المواد الغذائية والأطعمة، ورصد (١٠٠) دينار على وسائل النقل والمواصلات، و (١٦٠) دينار أجره سكن، وباقي دخله موزع على سلع وخدمات أخرى، فهو يعاني من عدم قدرته على تلبية احتياجات ومتطلبات أسرته، فسمع من أحد أصدقائه بأسماء مراكز للتسوق توفر المُنتجات بأسعار منخفضة جداً، فحين قام بزيارة أحدها

لاحظ أن هناك مُنتجات مواكبة للموضة وفي نفس الوقت رخيصة الثمن، كما لاحظ أن بعض السلع تحتوي على مواد حافظة بنسب عالية وعبواتها غير قابلة لإعادة التدوير، كما لاحظ أيضاً أن أحد المستهلكين قد اشترى جميع الكمية المتوفرة، والتي تفوق حاجاته من أحد المُنتجات لانخفاض سعرها، رغم رغبة باقي المتسوقين بشراء حاجاتهم من هذا المُنتج، فتفاجأ بأن معظم المُنتجات المعروضة في المراكز التجارية هي مُنتجات الاحتلال الصهيوني، فغادر المركز التجاري مباشرة، رغم حاجاته لشراء مثل هذه المُنتجات.

المطلوب: بعد قراءتك للحالة الدراسية، أجب عن التساؤلات الآتية:

س١: ما أوجه الإنفاق الاستهلاكي لعائلة صابر؟

س٢: رتب السلع والخدمات الاستهلاكية لأسرة صابر حسب نسبها من دخله، ماذا تلاحظ؟

س٣: ما العامل الرئيس المؤثر على توزيع صابر لأوجه إنفاقه؟

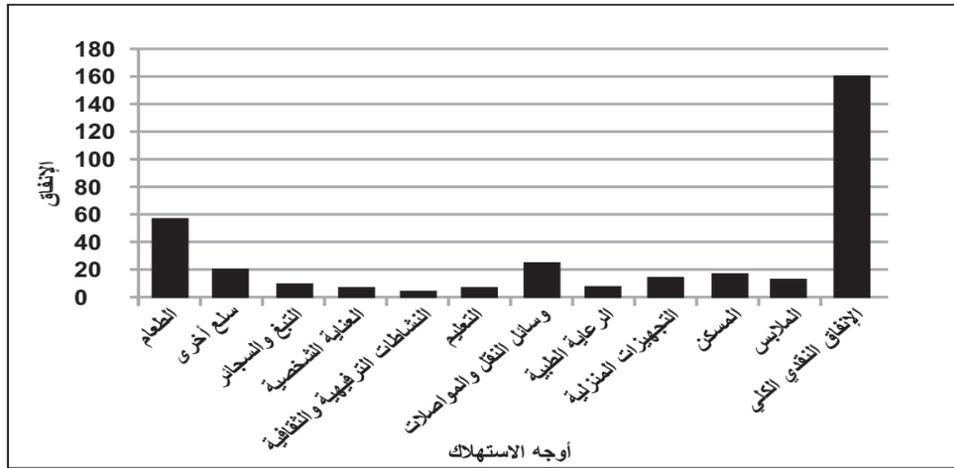
س٤: أئين تمثّل نمط الاستهلاك الضار بالصحة والبيئة في الحالة؟

س٥: ما رأيك بقيام بعض الأشخاص بشراء مُنتجات الاحتلال الصهيوني؟ وما أثر ذلك على الناتج المحلي الفلسطيني؟

س٦: برأيك: لماذا رفض صابر الشراء من مركز التسوق رغم حاجاته للمُنتجات المتوفرة فيه؟

نستنتج مما سبق:

أن جزءاً كبيراً من دخول أفراد المجتمع الفلسطيني، يتوجه لشراء السلع والخدمات الاستهلاكية، وأن حجم الدخل هو المُحدّد الأساس في هذا التوزيع، فاستهلاك العائلات الفلسطينية؛ أياً كان يجب أن يراعي مجموعة من الأبعاد الأخلاقية الساعية نحو إبطال أنماط الاستهلاك الضارة بالصحة والبيئة؛ كالمُنتجات المُسبّبة للتلوث، وكذلك البُعد عن أنماط الاستهلاك الموجه للموضة، مع التركيز على بعد العدالة الاجتماعية في الاستهلاك، وذلك من خلال مراعاة احتياجات الآخرين من السلع والخدمات عند اتخاذ القرار الاستهلاكي لتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص، والاستهلاك الفلسطيني يجب أن يراعي الأبعاد الوطنية، بحيث يتم التركيز على المُنتج الوطني ومقاطعة مُنتجات المستوطنات الصهيونية، مما يعزز ترسيخ مفهوم اقتصاد المقاومة الرامي إلى تحقيق التنمية والتحرر، وتشير إحصائيات الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني عام ٢٠١١م، أن متوسط الإنفاق الشهري للفرد على مختلف السلع والخدمات في الضفة الغربية وغزة قد بلغ حوالي (١٦٠) ديناراً أردنياً، كما هو موضح في الشكل الآتي:



شكل (١): متوسط الإنفاق الشهري للفرد الفلسطيني لعام ٢٠١١م.

■ علاقة الدخل بالاستهلاك والادخار وIncome, Consumption & Saving:

يوجد علاقة مباشرة بين الدخل والاستهلاك من جهة، وبين الدخل والادخار من جهة أخرى، ويمكن التعبير عن هذه العلاقات بالمعادلة الآتية: الدخل (Y) = الاستهلاك (C) + الادخار (S).

تنبيه!!! - يتم وضع المتغير المستقل على محور السينات، والمتغير التابع على محور الصادات. - الادخار المساوي للصفر يمثل نقطة التعادل.

وتعني هذه العلاقة أن الدخل يتوزع على كل من الاستهلاك والادخار، ونسبة الدخل المُتَّجه للاستهلاك يُعَبَّر عنها الميل المتوسط للاستهلاك (APC) وهي حاصل قسمة الاستهلاك على الدخل، في حين حاصل قسمة الادخار على الدخل تُعَبَّر عن الميل المتوسط للادخار (APS)، وهي نسبة الدخل المُتَّجه للادخار.

نشاط (1) علاقة الدخل بالاستهلاك والادخار: يحتوي الجدول الآتي على حجم الاستهلاك الكلي عند كل مختلف مستويات الدخل المُتاح لإحدى الدول، علماً بأن المبالغ مقدره بملايين الدنانير:

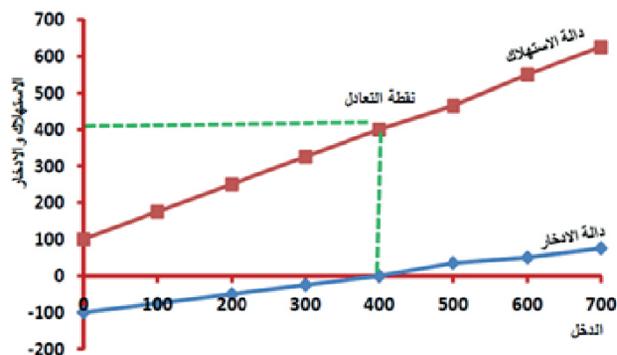
الحالة	الدخل (Y)	الاستهلاك (C)	الادخار (S)	الميل المتوسط للاستهلاك (APC)	الميل المتوسط للادخار (APS)
أ	٠	١٠٠	١٠٠-	-	-
ب	١٠٠	١٧٥			
ج	٢٠٠	٢٥٠			
د	٣٠٠	٣٢٥			
هـ	٤٠٠	٤٠٠			
و	٥٠٠	٤٦٥			
ز	٦٠٠	٥٥٠			
ح	٧٠٠	٦٢٥			

المطلوب: أجب عن الأسئلة الآتية:

- س١: أكمل الجدول السابق.
- س٢: مثّل بيانياً العلاقة بين الدخل والاستهلاك.
- س٣: مثّل بيانياً العلاقة بين الدخل والاستهلاك.
- س٤: عند الحالة (ب)، فسّر الميل المتوسط للاستهلاك، والميل المتوسط للادخار.
- س٥: وضح بالتمثيل البياني نقطة التعادل التي تحققت.

نلاحظ مما سبق:

أنه كلما زاد الدخل زاد الاستهلاك وقل الادخار السالب، حتى يصل الدخل إلى النقطة (هـ) في الجدول؛ أي عند دخل (٤٠٠) مليون دينار، حيث ينفق المجتمع عندها كامل الدخل القومي على الاستهلاك، فيكون الادخار مساوياً للصفر، وعند هذه النقطة يحدث **التعادل**، ولكن بعدها ازداد الدخل وازداد الاستهلاك، وبدأ المجتمع بالادخار الموجب.



شكل (٢) العلاقة بين الاستهلاك والادخار

• وبالنظر إلى الرسم البياني، نلاحظ أن دالة الاستهلاك تتزايد بتزايد الدخل، ما عدا عند نقطة الأصل، حيث لا علاقة للاستهلاك بالدخل الذي يساوي صفرًا، وهذه الحالة تُعرف باسم الاستهلاك المُستقل.

• أن دالة الاستهلاك والادخار، هي معادلة خطية ذات ميل ثابت، حيث تم افتراض أن العوامل الأخرى المؤثرة على الاستهلاك والادخار ثابتة، فالدخل هنا هو العامل الوحيد الذي يُؤثر على

كلٍ منهما، كما أن الزيادة في الميل المتوسط للاستهلاك، تُؤدي إلى نقصان الميل المتوسط في الادخار؛ لأن مجموعهما يساوي واحدًا صحيحًا.

هل تعلم؟ أن الميل المتوسط للادخار في الدول النامية أعلى منه في الدول المتقدمة؛ لأن الدول المتقدمة توفر أنظمة أمان اجتماعي، تضمن للأشخاص الحصول على مخصصات الرعاية الصحية والتعليمية والبطالة وغيرها، مما يُشكل حافزاً على الاستهلاك لديهم.

دالة الاستهلاك Consumption Function:

هي صيغة رياضية تعبر عن سلوك المستهلك، من خلال العلاقة الرياضية التي تربط بين الاستهلاك كمتغير تابع يعتمد على الدخل المُتاح كمتغير مستقل، وتفترض أن المتغيرات الأخرى التي تؤثر على سلوك الفرد تبقى على حالها، ويمكن التعبير عنها بالمعادلة الآتية:

$$\text{الاستهلاك} = \text{الاستهلاك الثابت} + \text{الاستهلاك المُستحث}$$

ولمعرفة نسبة التغير في الاستهلاك والادخار نتيجة التغير في الدخل، نقوم بحساب الميل الحدي للاستهلاك والميل الحدي للادخار، والذي يمكن التعبير عنهما بالمعادلات الآتية:

$$\text{الميل الحدي للاستهلاك (MPC)} = \frac{\text{التغير في الاستهلاك}}{\text{التغير في الدخل}}$$

$$\text{الميل الحدي للادخار (MPS)} = \frac{\text{التغير في الادخار}}{\text{التغير في الدخل}}$$

أنتعلم: الاستهلاك المُستحث: هو الزيادة في الاستهلاك الناجمة عن الزيادة في الدخل.

$$\text{الاستهلاك المُستحث} = \text{الميل الحدي للاستهلاك} \times \text{الدخل}$$

نشاط (٢) دالة الاستهلاك: يحتوي الجدول الآتي على بيانات الدخل المُتاح والطلب الاستهلاكي لدولة ما، علماً أن المبالغ مقدره بملايين الدنانير:

الحالة	الدخل (Y)	الاستهلاك (C)	الادخار (S)	الميل الحدي للاستهلاك (MPC)	الميل الحدي للادخار (MPS)
أ	٠	١٠٠٠	-١٠٠٠	—	—
ب	١٠٠٠	١٨٠٠			
ج	٢٠٠٠				
د	٣٠٠٠				
هـ	٤٠٠٠				
و	٥٠٠٠				
ز	٦٠٠٠				
ح	٧٠٠٠				
ط	٨٠٠٠				

المطلوب:

- س١: أكمل الجدول السابق.
- س٢: ماذا نسمي الاستهلاك عندما كان الدخل يساوي صفرًا؟
- س٣: لماذا لا يمكن حساب الميل الحدي للاستهلاك في الحالة (أ)؟
- س٤: ما علاقة الميل الحدي للاستهلاك بالميل الحدي للادخار؟
- س٥: فسّر قيمة الميل الحدي للاستهلاك والميل الحدي للادخار في الحالة (ب).
- س٦: ما الفرق بين الميل الحدي للاستهلاك والميل المتوسط للاستهلاك؟
- س٧: حدد نقطة التعادل بالرسم.

نستنتج مما سبق، أن الاستهلاك ينقسم إلى نوعين، هما: **الاستهلاك التلقائي أو الثابت**، الذي لا يتغيّر بتغيّر الدخل، فقيمه موجبة، حتى وإن كان الدخل المُتاح يساوي صفرًا، إذ يستخدم لسد حاجات حيوية لا يمكن الاستغناء عنها، وعندما يكون الدخل صفرًا ينفق المجتمع كامل دخله، بحيث يقوم بتغطية استهلاكه من المدخرات السابقة أو من المساعدات والهبات أو من الاقتراض والدين، والنوع الثاني هو **الاستهلاك التبعي** (المُستحث) المعتمد على مستوى الدخل المُتاح أي أنه هناك علاقة بينهما، حيث كلما زاد الدخل يزيد الاستهلاك والادخار، والدينار الزيادة في الدخل يتوزع بين الاستهلاك والادخار، كما أن مجموع الميل الحدي للاستهلاك والميل الحدي للادخار يساوي (١) صحيح، فإذا كان الميل الحدي للاستهلاك يساوي (٠,٨)، فإن كل دينار زيادة في الدخل، يؤدي إلى الزيادة في الاستهلاك بمقدار (٠,٨٪)، والباقي (٢٠٪) تكون زيادة في الادخار.

مُحددات الاستهلاك الكلي Consumption Determinants:

يتأثر حجم الاستهلاك الكلي للمجتمع؛ زيادة أو نقصاناً، بمجموعة من المُحددات، والنشاط الآتي يوضح ذلك:

نشاط (٣) مُحددات الاستهلاك: يحتوي الجدول الآتي على مجموعة من الأحداث التي حصلت في المجتمع الفلسطيني، على الصعيد الديمغرافي أو على صعيد الثروة أو الضرائب أو التوقعات المستقبلية، والمطلوب: صَنّف الحدث، ثم حدد أثره على الاستهلاك الكلي؛ بالزيادة أو بالنقصان:

الرقم	الحدث	تصنيف الحدث	الأثر على الاستهلاك
١	عودة عدد كبير من اللاجئين الفلسطينيين إلى مدنهم وقراهم.		
٢	صدور قانون تخفيض الضرائب على مُنتجات المشاريع الرياديّة.		
٣	توقع بدء استخراج النفط في غزة.		
٤	زيادة معدلات الضريبة على الدخل.		
٥	صدور قرار دولي يقضي باسترداد أملاك المُهجّرين الفلسطينيين.		

مما سبق نلاحظ، أن الطلب الاستهلاكي في المجتمع يزداد بزيادة كل من الثروة وعدد السكان، وكذلك مع أية توقعات إيجابية مستقبلية، مثل: توقع حدوث استقرار سياسي في المنطقة، أو توقع زيادة الرواتب للموظفين، مما يزيد من الاستهلاك الحالي، وهذا يجعل منحني الاستهلاك يتجه إلى اليمين، أما زيادة الضرائب على السلع والخدمات، فإنها تؤدي إلى زيادة الأسعار، مما يقلل من الطلب عليها، وكذلك التوقعات المستقبلية السلبية، مثل توقع حدوث حرب أو توقع انخفاض رواتب الموظفين وغيرها، هذه العوامل تقلل من الطلب الاستهلاكي، فيتجه منحني الطلب الاستهلاكي إلى اليسار.

أسئلة الدرس

- س١:** عرّف كلاً مما يأتي: الاستهلاك الخاص، الاستهلاك التلقائي، الميل المتوسط للادخار.
- س٢:** ما الأمور الواجب على المستهلك الفلسطيني اتباعها في نمط استهلاكي، لمراعاة كلاً من:
- أ- البعد الأخلاقي. ب- البعد الوطني. ج- بُعد العدالة الاجتماعية
- س٣:** بالاعتماد على المعادلة الآتية: الاستهلاك = ٥٠٠ دينار + (٠,٧٥ × الدخل)، أجب عن الأسئلة الآتية:
- أ- كم يبلغ الاستهلاك الثابت؟
- ب- كم يبلغ الميل الحدي للاستهلاك؟
- ج- إذا كان حجم الدخل يساوي ٢٤٠٠٠ دينار، كم يبلغ حجم الاستهلاك؟
- د- إذا كان حجم الدخل يساوي ٣٠٠٠٠ دينار، كم يبلغ حجم الادخار؟

- س٤:** علّل: اختلاف الميل المتوسط للاستهلاك في الدول النامية عنه في الدول المتقدمة.
- س٥:** يحتوي الجدول الآتي على حجم الدخل المُتاح وحجم الاستهلاك الكلي لدولة ما، علماً بأن المبالغ مقدره بملايين الدينارين:

الدخل المُتاح	الاستهلاك الكلي
صفر	١٠٠٠
٢٠٠٠	٢٧٠٠
٤٠٠٠	٤٤٠٠
٦٠٠٠	٦١٠٠
٨٠٠٠	٧٨٠٠
١٠٠٠٠	٩٥٠٠

المطلوب: أجب عن الأسئلة الآتية:

- أ- كم يبلغ الاستهلاك التلقائي؟ ب- احسب الميل الحدي للدخار. ج- عند حجم الدخل (٨٠٠٠) مليون دينار، كم يبلغ الميل المتوسط للاستهلاك؟ د- ارسم دالة الاستهلاك. هـ- هل يوجد نقطة تعادل؟

س٦: ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة، لكل مما يأتي:

- ١- على أي من السلع والخدمات يُنفق الجزء الأكبر من دخول أفراد المجتمع الفلسطيني؟
 أ- الملابس. ب- الرعاية الطبية. ج- الأطعمة والأغذية. د- التعليم والتدريب.
- ٢- ماذا تُسمى مراعاة احتياجات الآخرين من السلع والخدمات، عند اتخاذ قرار الشراء الاستهلاكي؟
 أ- المساواة الاجتماعية في الاستهلاك. ب- العدالة الاجتماعية في الاستهلاك.
 ج- المنافسة في الاستهلاك. د- الاقتصادية في الاستهلاك.
- ٣- ماذا تُسمى الاقتصاد الذي يهدف إلى تحقيق التنمية المُستدامة والتحرر من الاحتلال؟
 أ- الاقتصاد القومي. ب- الاقتصاد الكفؤ. ج- الاقتصاد الدولي. د- الاقتصاد المُقاوم.
- ٤- إذا كان الميل المتوسط للدخار يساوي (- 50%)، والدخل يساوي (300) دينار، فكم تبلغ قيمة الاستهلاك؟
 أ- 60 ديناراً. ب- 150 ديناراً. ج- 450 ديناراً. د- 500 دينار.
- ٥- إذا كان حجم الاستهلاك الكلي يساوي (760) مليون دينار، والاستهلاك الثابت يساوي (500) مليون دينار، والميل الحدي للاستهلاك يساوي (40%)، فكم تبلغ قيمة الاستهلاك المُستحث؟
 أ- 260 مليون دينار. ب- 650 مليون دينار. ج- 200 مليون دينار. د- 304 ملايين دينار.
- ٦- إذا بلغ حجم الدخل (420) مليون دينار، والاستهلاك الثابت (100) مليون دينار، ونسبة الميل الحدي للاستهلاك (65%)، فكم تبلغ قيمة الادخار؟
 أ- 273 مليون دينار. ب- 272 مليون دينار. ج- 147 مليون دينار. د- 47 مليون دينار.



يُعد الاستثمار المُكوّن الثاني للناتج المحلي الإجمالي، سواءً بشكل مباشر أو غير مباشر، فالاستثمار يزيد من قيمة الموجودات الاقتصادية للدولة، مما يقود إلى زيادة الرفاهية الاجتماعية، وبالتالي يحقق الاكتفاء الذاتي للمجتمعات، والذي يُمكنه من الاستقلال الاقتصادي والسياسي، إذ لا خير في أمة تأكل مما لا تزرع وتلبس مما لا تصنع، وفي عام ١٩٩٨م صدر قانون تشجيع الاستثمار الفلسطيني، والذي يركز على إعفاءات الموجودات الثابتة للمشاريع من الجمارك والضرائب، مثل الآلات والمعدات وقطع الغيار، سعياً لتحقيق الاستقلال الاقتصادي والبُعد عن التبعية للاقتصاد الصهيوني، فما الاستثمار؟ وما مُحدداته؟ وما علاقته بالادخار؟

ماهية الاستثمار Investment Essence:

الاستثمار هو أي نشاط اقتصادي يؤدي إلى زيادة الطاقة الإنتاجية للدولة على المدى الطويل، من خلال إنشاء مشروعات جديدة أو التوسع في مشروعات قائمة، أو تجديد مشروعات قد انتهت عمرها الافتراضي، والاستثمار المالي (غير المباشر)، يتمثل في شراء أوراق مالية مصدرة لإنشاء مشروعات جديدة، في حين الإنفاق على التعليم والتدريب الهادف إلى تطوير المعارف والمهارات واتجاهات الأفراد في المجتمع والذي يزيد من إنتاجيتهم يُسمى بالاستثمار البشري، ولتوضيح مقومات الاستثمار في فلسطين، إليك النشاط الآتي:

نشاط (١) الاستثمار في فلسطين: فيما يأتي بعض مقومات الاقتصاد الحيوي في فلسطين:

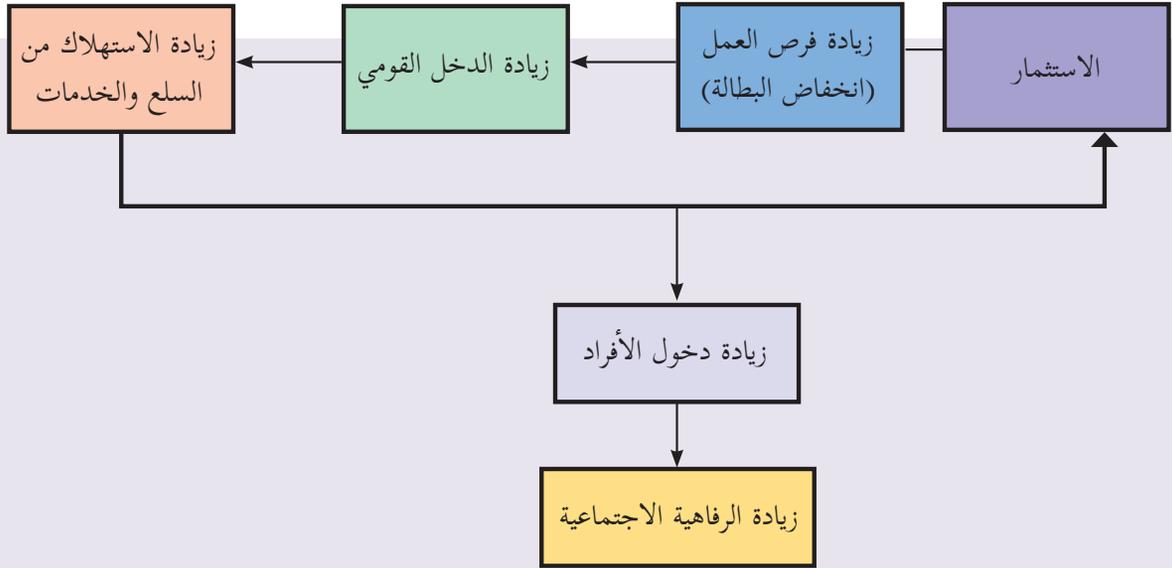


- أ- المساحة ٢٧٠٠٩ كم مربع.
- ب- مُلتقي القارات الثلاث.
- ج- نسبة الحاصلين على الشهادات العلمية ٤٢٪.
- د- القطاع الخاص هو المسيطر على الاقتصاد.
- هـ- قانون تشجيع الاستثمار الفلسطيني.
- و- دعم عربي إسلامي ودولي للتحرر من الاحتلال الصهيوني.
- ز- المسجد الأقصى المبارك.
- ح- تنوع المناخ وتعدد التضاريس.
- ط- ٦٠٪ من السكان ضمن سن العمل. المطلوب: أجب عن الأسئلة الآتية:

س١: هل يُشكل البُعد الجغرافي مقوماً للاستثمار في فلسطين؟ ولماذا؟

- س٢: ما أثر المكانة الدينية لفلسطين على الاستثمار؟
- س٣: ما أثر العوامل الديمغرافية على الاستثمار في فلسطين؟
- س٤: هل للبعد الوطني أثر على الاستثمار في فلسطين؟
- س٥: كيف يمكن جذب الاستثمارات الموجهة لدعم مشروع التحرر من الاحتلال الصهيوني؟
- س٦: كيف يُشكل تنوع المقومات عاملاً هاماً على تدفق رأس المال المهاجر والعودة إلى فلسطين؟
- س٧: كيف تؤثر الاستراتيجيات في الاستمرار على بناء اقتصاد مُقاوم في فلسطين؟

نستنتج مما سبق، أن لموقع فلسطين الاستراتيجي، من حيث كونه مُلتقى للقارات الثلاث، وقلباً للوطن العربي، يُشكل مقوماً استثمارياً هاماً، بسبب وجود الأسواق الناشئة غير المستغلة، ووفرة المواقع الأثرية والدينية؛ كالمسجد الأقصى في العاصمة القدس، والحرم الابراهيمي في مدينة الخليل، وتنوع المُناخ والمنافذ البحرية، إضافة إلى ما يمتلكه الاقتصاد الفلسطيني من أيدٍ عاملة مهنية ومتخصصة، وارتفاع نسبة الحاصلين على الشهادات العلمية، ومما يزيد على ذلك، الاستثمار الهادف لدعم مشروع التحرر من الكيان الصهيوني مفتوحة أمام العرب والمسلمين، كلها تشكل عوامل ومقومات تجعل من فلسطين بيئة جاذبة للاستثمار، إضافة إلى قيام الاقتصاد الفلسطيني على القطاع الخاص، الذي يمتلك رؤوس الأموال، أما فيما يتعلق بأثر الاستثمار على زيادة الدخل القومي وتحقيق الرفاهية في المجتمع، فإن الشكل الآتي يوضحه:

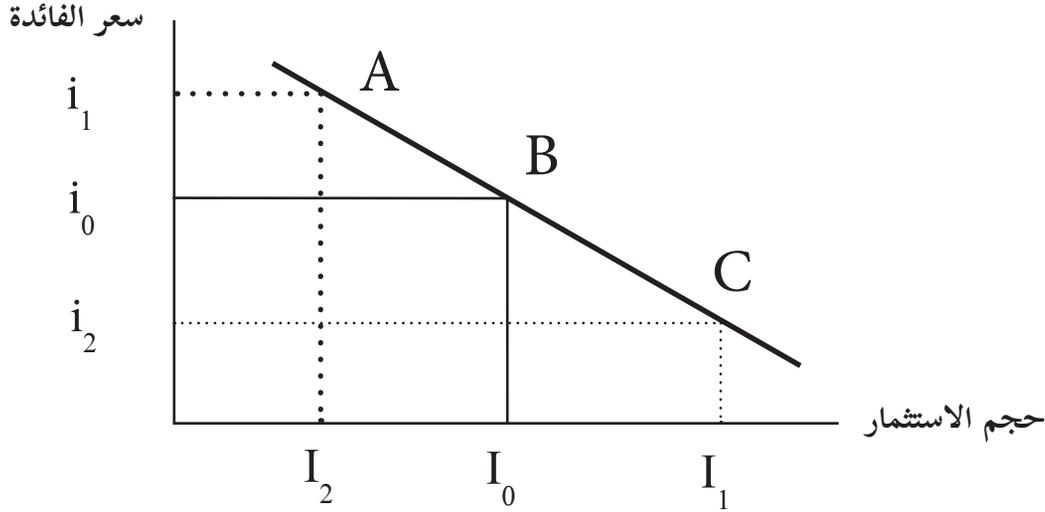


شكل (١): أثر الاستثمار في الرفاهية الاجتماعية.

علاقة الاستثمار بسعر الفائدة **Investment-Interest Overlap**

تُعد تكلفة الاستثمار المتعلقة بسعر الفائدة (i) أحد العوامل الهامة التي تؤثر في القرارات الاستثمارية، وتسمى العلاقة بين سعر الفائدة وحجم الاستثمار بدالة الاستثمار، والتي تبين العلاقة العكسية بينهما، حيث كلما ارتفع سعر الفائدة انخفض حجم الأموال المستثمرة، والنشاط الآتي يوضح العلاقة بينهما:

نشاط (٢) سعر الفائدة والاستثمار: يمثل الشكل الآتي دالة الاستثمار في اقتصاد دولة ما:



المطلوب: أجب عن الأسئلة الآتية:

- س١: حدّد أكبر حجم استثمار وارد في الشكل؟
- س٢: حدّد أكبر سعر فائدة وارد في الشكل؟
- س٣: ما سبب الانتقال من نقطة (C) إلى النقطة (A)؟
- س٤: هل هناك عوامل أخرى تؤثر على حجم الاستثمار؟

نلاحظ من الشكل السابق، أن أكبر حجم استثمار (I_1) كان عند أقل سعر فائدة (i_2)؛ لأنه كلما قل سعر الفائدة قلت تكلفة الإنتاج، وبالتالي ازداد حجم الإيرادات المتوقعة، مما يشجع المستثمرين على زيادة حجم استثماراتهم، والعكس صحيح.

محددات القرار الاستثماري **Determinants of Investment**

تختلف مُحددات القرار الاستثماري باختلاف متخذي القرار، ففي حالة الاستثمار في القطاع الخاص يكون عنصر تعظيم الأرباح، أهم العوامل التي تؤثر على حجم الاستثمار، بينما في حالة الاستثمار الحكومي، يكون حجم الخدمات المقدمة من المشروع في المقام الأول، وبشكل عام فإن هناك عدة عوامل تؤثر في حجم الاستثمار، والنشاط الآتي يوضح ذلك:



مُحددات الاستثمار: يتأثر إنتاج أملاح البحر الميت بمجموعة من المُحددات التي تؤثر سلباً أو إيجاباً على حجم الاستثمار في هذا المجال، وعلى افتراض أن الإيرادات المتوقعة والفائدة ثابتة في منحنى الطلب الاستثماري، **والمطلوب:** يبين بالرسم والتحليل الاقتصادي أثر المتغيرات الآتية على مُنحني الطلب الاستثماري:

- أ- انخفاض معدلات الضريبة على الإنتاج.
- ب- انخفاض المساعدات الحكومية للمُنتجين.
- ج- عدم مواكبة التطور التكنولوجي المُستخدم في الصناعة.
- د- زيادة تكاليف إنتاج الأملاح الفلسطينية.

نستنتج مما سبق، أن هناك العديد من العوامل المؤثرة في صناعة الملح في فلسطين، منها ما يتعلق بمنع توفير الطاقة اللازمة من قبل الاحتلال الصهيوني، مما جعلها تعتمد طرق تقليدية في الإنتاج، كما يواجه هذا القطاع منافسة غير شريفة من قبل الصناعات الصهيونية، التي تقوم بإغراق السوق الفلسطيني بأملاح صهيونية مصنعة كيميائياً وضارة بالصحة، الأمر الذي يهدد استمرارية وبقاء هذا القطاع الحيوي، مما يتطلب دعم الحكومة لهذا النوع، يتمثل في منع المُنتجات غير المطابقة للمواصفات من دخول السوق الفلسطينية، وتخفيض معدلات الضريبة، وتوفير الطاقة اللازمة، مما يشجع المستثمرين على الاستثمار في هذا المجال، علماً أن المُنتج الفلسطيني من الملح الطبيعي عالي الجودة، ومطابق للمواصفات ومُدعم باليود.

علاقة الاستثمار بالادخار Investment-Saving Relationship:

يُعتبر سعر الفائدة من العوامل المؤثرة في الدخل المحلي والدخل القومي للدولة، ويؤدي زيادة الدخل القومي إلى زيادة الادخار الكلي؛ ذلك أن دخول الجزء الأكبر من الأفراد يذهب إلى الاستهلاك، والجزء الأقل إلى الادخار، وزيادة سعر الفائدة يؤدي إلى انخفاض حجم الاستثمار، وبالتالي يقلل من حجم الدخل القومي؛ أي أن هناك علاقة عكسية بينهما، فكلما زاد سعر الفائدة زادت تكلفة الإنتاج، وبالتالي يقل حجم الاستثمار، ومن جهة أخرى، فإذا زاد الاستثمار من قبل رجال الأعمال بسبب أثر العوامل الأخرى المحددة للطلب الاستثماري، مثل (انخفاض معدلات الضريبة) مع ثبات سعر الفائدة، فإن هذا يؤدي إلى زيادة الدخل القومي، وبالتالي زيادة حجم الادخار الكلي للمجتمع.

قضية للنقاش: ما علاقة القرار الاستثماري بالقرار السياسي؟





أسئلة الدرس

س١: اذكر أنواع الاستثمار.

س٢: وضح علاقة الاستثمار بالرعاية الاجتماعية.

س٣: علّل: زيادة سعر الفائدة يؤدي إلى انخفاض كلاً من الدخل المحلي والادخار الكلي.

س٤: وضح بالرسم والتحليل الاقتصادي أثر المتغيرات الآتية على منحنى دالة الاستثمار:

- أ- زيادة الطاقة الإنتاجية للدول. ب- انخفاض سعر الفائدة. ج- زيادة تكاليف الإنتاج.
د- زيادة العوائد المتوقعة. هـ- زيادة معدلات الضريبة على الدخل. و- انخفاض سعر الصرف.
ز- تدني مستوى التكنولوجيا المستخدمة. ح- زيادة عدد السكان.

س٥: ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة، لكل مما يأتي:

١- ماذا نسمى الاستثمار المتمثل في شراء أوراق مالية مُصدرة لإنشاء مشروعات جديدة؟

- أ- استثمار غير مباشر. ب- استثمار حقيقي. ج- استثمار غير نقدي. د- استثمار مباشر.

٢- ما أثر زيادة سعر الفائدة على منحنى دالة الاستثمار؟

- أ- يتجه المنحنى نحو اليمين.
ب- يتجه المنحنى نحو اليسار.
ج- تنتقل من نقطة إلى أخرى على نفس المنحنى.
د- لا أثر على منحنى دالة الاستثمار.

٣- ما أثر انخفاض سعر الفائدة على الادخار الكلي؟

- أ- يزيد الدخل القومي، وبالتالي يزيد الادخار الكلي.
ب- يقل الدخل القومي، وبالتالي يقل الادخار الكلي.
ج- يزيد الاستثمار، وبالتالي يقل الادخار الكلي.
د- يزيد الاستهلاك، وبالتالي يزيد الادخار الكلي.

٤- ما أهم مرتكزات الاستثمار في الإنسان؟

- أ- إنشاء مشروعات اقتصادية جديدة.
ب- شراء أوراق مالية من منشآت قائمة.
ج- إقامة مراكز تدريبية ومؤسسات تعليمية.
د- توسيع المشروعات القائمة..



أسئلة الوحدة

س١: عرّف كلاً مما يأتي: - اهتلاك رأس المال. - السلع النهائية.

س٢: ما الفرق بين الناتج المحلي والدخل القومي؟

س٣: إليك بعض البيانات لإنتاج الحليب لدولة ما، ولعدة سنوات:

السنة	السعر	كمية الإنتاج
م٢٠١٢	١٠٠٠ دينار	١٨٢٥٠٠ طن
م٢٠١٣	١٠٠٠ دينار	١٩٠٠ طن
م٢٠١٤	١٢٠٠ دينار	١٩٢٠ طن

المطلوب: على اعتبار أن سنة ٢٠١٢ م هي سنة الأساس، احسب كلاً مما يأتي:
أ- الناتج المحلي بالأسعار الجارية. ب- الناتج المحلي بالأسعار الثابتة.

س٤: إليك مجموعة من المُحدّدات التي تؤثر في مكونات الناتج المحلي الإجمالي، والمطلوب: اكتب مُسمى المُكوّن المناسب (الاستهلاك، الاستثمار، النفقات الحكومية، التجارة الخارجية) أمام المُحدّد المناسب له:

المُحدّد	مُسمى المُكوّن	المُحدّد	مُسمى المُكوّن	المُحدّد	مُسمى المُكوّن
١- التكنولوجيا المُستخدمة.		٥- العائدات المتوقعة.		٩- الطاقة الإنتاجية.	
٢- العوامل الديمغرافية.		٦- معدلات الضريبة.		١٠- المساعدات الحكومية.	
٣- سعر الصرف.		٧- التوقعات المستقبلية.		١١- سعر الفائدة.	
٤- الثروة.		٨- دخل الدول الأخرى.		١٢- الدخل المحلي.	

س٥: يحتوي الجدول الآتي على بيانات للناتج المحلي وبعضاً من مكوناته لدولة معينة، علماً أن المبالغ مقدرة بالمليون دينار، وأن حجم الاستثمار بلغ (٢٠) مليون دينار، وحجم النفقات الحكومية قد بلغت (٣٠) مليون دينار:

الدخل	الاستهلاك	صافي التجارة الخارجية	مجموع الإنفاق	حالة الاقتصاد
صفر	٤٠	٣٠	-	١٢٠
١٦٠	١٣٦		٢٠٠	
	١٤٨	١٢		٣٠ -

	٢٢٠	١٠		٢٠٠
١٠ -		٨	١٧٢	
صفر			١٨٤	٢٤٠
	٢٥٠		١٩٦	٢٦٠

والمطلوب:

- أ- أكمل الجدول السابق. ب- احسب الميل الحدي للاستهلاك. ج- احسب الميل الحدي للادخار. د- ارسم دالة الاستهلاك.

س٦: يحتوي الجدول الآتي على مجموعة من الحالات الإقتصادية:

الأثر على GDP	مكونات GDP	الحالة الاقتصادية
يزيد	الاستثمار	١- انخفاض سعر الفائدة.
		٢- انخفاض سعر الصرف المحلي.
		٣- انخفاض عدد المشاريع الحكومية.
		٤- زيادة الدخل القومي للدول الأخرى.
		٥- زيادة النمو السكاني.
		٦- انخفاض الطاقة الإنتاجية للدولة.
		٧- انخفاض تكاليف الإنتاج.
		٨- زيادة الضريبة على الدخل.

المطلوب: أ- حدد اسم مكون الناتج المحلي المتأثر بكل منها. ب- حدد نوع الأثر على إجمالي الناتج المحلي (يزيد، يقل، لا يتأثر).

س٧: إليك بيانات عن حجم الناتج المحلي وحجم الادخار لدولة ما، علماً أن المبالغ بملايين الدينارين:

الناتج المحلي	الاستهلاك (C)	الادخار (S)	APC	APS	MPC	MPS
٢٤٠		٤-				
٢٦٠		صفر				
٢٨٠		٤				
٣٠٠		٨				
٣٢٠		١٢				

والمطلوب:

أ- أكمل الجدول السابق. ب- ارسم دالة الاستهلاك.

س ٨: ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة، لكل مما يأتي:

١- إلى ماذا يؤدي زيادة سعر الفائدة؟

أ- انخفاض الناتج المحلي. ب- زيادة الادخار. ج- زيادة الاستثمار. د- زيادة الناتج المحلي.

٢- إذا كان الاستهلاك المُستحث يساوي (٦٥٠) مليون دينار، والاستهلاك الكلي يساوي (٧٢٠) مليون، فكم مبلغ الاستهلاك الثابت؟

أ- صفر. ب- ٧٠ مليون. ج- ١٣٧٠ مليون. د- ١ صحيح.

٣- ما أثر زيادة تكاليف الإنتاج؟

أ- انخفاض الواردات. ب- زيادة الثروة. ج- انخفاض الناتج المحلي. د- زيادة الناتج المحلي.

٤- ما مُسمى الاستثمار الذي يُنفق على تعليم وتدريب أفراد المجتمع؛ لزيادة إنتاجيتهم؟

أ- الاستثمار المباشر. ب- الاستثمار المالي. ج- الاستثمار البشري. د- الاستثمار غير المباشر.

٥- ما أثر انخفاض الإيرادات المتوقعة على منحنى دالة الاستثمار؟

أ- يتجه المنحنى نحو اليمين. ب- يتجه المنحنى إلى اليسار.
ج- ينتقل من نقطة إلى أخرى. د- لا يتأثر المنحنى.

٦- ما أثر زيادة دخول الأفراد على الناتج المحلي؟

أ- يقل الاستهلاك، وبالتالي يقل الناتج المحلي.
ب- يزيد الاستهلاك، وبالتالي يقل الناتج المحلي.
ج- يزيد الاستهلاك، وبالتالي يزيد الناتج المحلي.
د- يزيد الاستثمار، وبالتالي يقل الناتج المحلي.

٧- إذا كان حجم الاستهلاك الكلي يساوي (١٢٠٠) مليون دينار، والاستهلاك الثابت يساوي (٨٦٠) مليون

دينار، والميل الحدي للادخار يساوي (٢٠٪)، فكم تبلغ قيمة الدخل؟

أ- ٣٤٠ مليون دينار. ب- ٤٢٥ مليون دينار. ج- ٩٦٠ مليون دينار. د- ٢٠٦٠ مليون دينار.

مشروع طلابي
ارجع إلى قانون الاستثمار الفلسطيني لعام ١٩٩٨م، لتتعرف على حوافز الاستثمار في الموجودات الثابتة في المشاريع، واكتب تقريراً ليتم عرضه أمام الطلبة.

أقيم ذاتي:

الرقم	النتائج	التقييم		
		مرتفع	متوسط	منخفض
١	أتمن حساب الناتج المحلي بمختلف الطرق.			
٢	أتمن حساب الناتج المحلي الاسمي والحقيقي.			
٣	أحدّد صافي التجارة الخارجية في الدولة.			
٤	أحسب قيمة المنتّجات الوسيطة في العملية الإنتاجية.			
٥	أفسّر نتائج الحسابات القومية.			
٦	أتمن حساب نسبة النمو في الناتج المحلي.			
٧	أفرق بين الناتج المحلي والدخل القومي.			
٨	أحسب معدّل دخل الفرد من الدخل القومي.			
٩	أرسم العلاقة بين الدخل والاستهلاك والادخار.			
١٠	أحسب الميل الحدي للاستهلاك والادخار.			
١١	أحسب الميل المتوسط للاستهلاك والادخار.			
١٢	أحدّد العلاقة بين الاستثمار والفائدة والادخار.			
١٣	ألم بمُحددات القرار الاستثماري.			

الوحدة السادسة



المالية العامة Public Finance

نتأمل، ثم نناقش: كيف تُشكّل المالية العامة للدولة أساساً للتنمية الاقتصادية، وتحقيق العدالة، والشفافية؟

مهام الوحدة

يتوقع من الطلبة بعد الانتهاء من دراسة هذه الوحدة، أن يكونوا قادرين على تمثُّل دورهم الوطني في حماية المال العام، والمشاركة في تحمُّل الأعباء المالية للدولة، وبتحقيق ذلك من خلال المهام الآتية:

- تحليل مجموعة من الصور عن أنشطة للمالية العامة.
- تنفيذ نشاط عن التفريق بين المالية العامة والمالية الخاصة.
- تحليل حالة دراسية عن المالية العامة في سياق حياتي.
- تنفيذ أنشطة عن مبادئ المالية العامة، والعلاقة بين علم المالية العامة والعلوم الأخرى.
- تنفيذ نشاط عن علاقة المالية العامة ببعض الأنشطة من السياق الحياتي.
- تأمُّل شكل بياني وتنفيذ أنشطة عن مفهوم وخصائص النفقة العامة وتصنيفاتها الإدارية والاقتصادية.
- تنفيذ نشاط رياضي عن حجم وتصنيفات النفقة في الموازنة العامة الفلسطينية.
- تنفيذ نشاط وقضية نقاش عن تحديد نوع التمويل المناسب للخدمات والأنشطة الاقتصادية في المجتمع.
- تنفيذ أنشطة وتأمُّل شكل عن تصنيف وتحديد مصادر الإيرادات العامة للدولة، والتمييز بين الدومين الخاص والدومين العام للدولة.
- تنفيذ أنشطة عن الإيرادات السيادية للدولة والتمييز بينها ومعرفة خصائصها.
- تنفيذ نشاط عن التمييز بين التجنب والتهرب ونقل العبء الضريبي.
- تنفيذ أنشطة عن مفهوم الموازنة العامة والتمييز بين مبادئها ومراحل إعدادها.
- تنفيذ نشاط عن تأمُّل جدول الموازنة العامة الفلسطينية ومصادر تمويلها.

تؤدي الدولة في العصر الحديث وظائف ومهام متعددة على قدر عالٍ من الأهمية؛ لما تحقّقه من أهداف مالية واقتصادية واجتماعية وتنموية، ولقد ازدادت أهمية دراسة علم المالية العامة مع ازدياد وظائف الدولة، وازدياد حجم النفقات العامة وتنوعها، ولم تعد دراسة المالية العامة مجرد دراسة لكيفية جباية وتحصيل الأموال وإنفاقها، بل أصبحت تتناول البحث في كيفية تعديل أو تكييف مستويات النفقات العامة والإيرادات العامة، للرقابة على النشاطات الاقتصادية وتوجيهها، وصولاً لدور الدولة المتدخلة. فما المقصود بالمالية العامة؟ وما الفرق بين المالية العامة والمالية الخاصة؟ وما مبادئ المالية العامة؟ وما علاقة المالية العامة بغيرها من العلوم؟ هذا ما تم تناوله في هذا الدرس:

■ مفهوم المالية العامة Public Finance Concept:

للوقوف على مفهوم المالية العامة، والدور الذي تقوم به لتحقيق التنمية المُستدامة، تأمل الشكل الآتي:



شكل (1): مشاهد لمرافق عامة.

المطلوب: أجب عن التساؤلات الآتية:

- س١: ماذا نلاحظ في الشكل السابق؟
- س٢: ما الذي يجمع بين الصور؟
- س٣: هل من علاقة بين الصور والمالية العامة؟
- س٤: ماذا نقصد بالمالية العامة؟ وما عناصرها؟

وبالإجابة عن التساؤلات السابقة، نلاحظ أن هناك وظائف متعددة تقدمها الدولة للمجتمع؛ كالأمن والدفاع والصحة والتعلم ورعاية شؤون الأسرة، والأمومة والطفولة، وإقامة البنى التحتية، وغيرها من الوظائف التي تتعلق بتحقيق النفع العام، وهذه الوظائف تستهدف حاجات الأفراد والمجتمع عامة، وتسمى بالحاجات العامة، إذ تقوم الدولة بالإنفاق على هذه الحاجات بصفة دائمة؛ لضمان تحققها واستمراريتها، وتسمى بالنفقات العامة، ولكي تتمكن الدولة من الاستمرار بهذا الإنفاق، لا بد لها من مصادر تمويل، تتصف بالثبات النسبي والديمومة، ومن هنا يمكن تعريف **المالية العامة** على أنها: **(علم وفن إدارة النشاط المالي للدولة؛ من إيرادات ونفقات عامة، بقصد تحقيق الرفاه الاقتصادي والاجتماعي للمواطنين)**، إذ تحتل إدارة النشاط المالي أهمية عظمى في إدارة شؤون الدولة، وهذا الموقف سجله القرآن الكريم في قوله تعالى على لسان يوسف عليه السلام: ﴿ قَالَ أَجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلَيْكُمْ ﴾ (سورة يوسف، آية: ٥٥).

المالية العامة والمالية الخاصة Public Finance & Private Finance

إذا كانت **المالية العامة** تتعلق بنفقات الدولة وإيراداتها لتلبية الحاجات العامة، فإن **المالية الخاصة** تتعلق بإيرادات ونفقات الأفراد ومُنشآت القطاع الخاص، بقصد تلبية الحاجات الخاصة، فهي **فن وعلم إدارة النشاط المالي في القطاع الخاص؛ من إيرادات ونفقات**، بقصد تعظيم ثروة الملاك، وتلبية الحاجات الخاصة للمُنشآت، وهو ما ينطبق على الأفراد والأسر أيضاً، ومن هنا نجد أن محور **المالية العامة** يتعلق بالحاجة العامة، بينما محور **المالية الخاصة** يتعلق بالحاجة الخاصة، لذلك نجد أن هناك بعض السمات التي تتعلق بالحاجة العامة، تختلف عن السمات التي تتعلق بالحاجة الخاصة، فقيام محمد بشراء سيارة خاصة له، يعتبر ذلك لتلبية حاجة خاصة، بينما قيام الدولة بشراء سيارة لنقل أفراد الشرطة والأمن العام، يعتبر ذلك في إطار تلبية حاجة عامة، والنشاط الآتي يوضح ذلك:

نشاط (١) الفرق بين الحاجة العامة والحاجة الخاصة: بالتعاون مع زملائك، قارن بين الحاجة العامة والحاجة الخاصة، من حيث ما ورد في الجدول الآتي:

الرقم	أوجه المقارنة	الحاجة العامة	الحاجة الخاصة
١	جهة الإنفاق.		
٢	الهدف من الإشباع.		
٣	معيار الحصول عليها.		
٤	الجهة التي تحدد أولوية وجودها.		
٥	القابلية للاستبعاد.		
٦	القابلية للتنافس.		

تطور المالية العامة Public Finance Evolution

لم يكن دور **الدولة قديماً** بهذا العمق والتعدد، فقد كان هذا الدور يقتصر على وظيفتين أساسيتين، هما: الأمن والدفاع، وهو ما انعكس أثره على **المالية العامة**، فقد كانت مالية محايدة، تُعنى بجباية الأموال بصورة

ضرائب ورسوم وإتاوات، بما يكفي للإفناق على وظائف المتعلقة بالأمن الداخلي والأمن الخارجي للدولة، فكان التركيز بصفة أساسية على توازن الموازنة العامة.

أما **الدولة المعاصرة**، فقد أصبحت تقوم بمجموعة مركبة ومتعددة من المهام، فلم يُعد دور الدولة محايداً من الناحية الاقتصادية، بل أصبحت المالية العامة، مالية وظيفية؛ لها قدرة كبيرة وفعالة على التدخل في الاقتصاد، من خلال أدوات السياسة المالية، وذلك بهدف إعادة التوازن الاقتصادي، وإحداث التنمية الاقتصادية، والتغلب على المشكلات التي قد يتعرض لها الاقتصاد المحلي؛ من بطالة وتضخم وتراجع معدلات التشغيل وما يَبْنُج عنه من انخفاض القوة الشرائية للأوراق النقدية، هذا بالإضافة للوظائف التقليدية والحديثة للدولة؛ وهي الأمن والدفاع، والقيام بتوفير الحاجات العامة المتعددة.

حالة دراسية (١): كريم

كريم موظف حكومي، ورب لأسرة فلسطينية مُكوّنة من أب وأم وأربعة من الأبناء، وتحتاج أسرته إلى الكثير من الحاجات، فله ابنتان في مدرسة أساسية للإناث، وابنة في مدرسة ثانوية، وابنه الأكبر يدرس في إحدى الجامعات



الفلسطينية الخاصة، وهو مُصاب بمرض السكري، ويُصرف الأنسولين من المركز الصحي الحكومي، ويحتاج إلى مواد غذائية شهرياً بقيمة (٢٦٠) دينار، وإلى مواصلات واتصالات بقيمة (٨٠) ديناراً، كما يحتاج إلى مصاريف خاصة أخرى بقيمة (١٦٠) دينار، فإذا افترضنا أن تكلفة الدراسة للفرد الواحد في المدارس الحكومية في مختلف المراحل (٨٠٠) دينار، وأن تكلفة الدراسة الجامعية تقدر سنوياً بـ (١٥٠٠) دينار، وأن تكلفة فاتورة الأنسولين سنوياً (٢٨٠) دينار، علماً أن الحاجة العامة يحصل عليها كريم مجاناً، ويتقاضى راتباً شهرياً قدره (١٠٠٠) دينار، يخصم منه ضريبة الدخل شهرياً بقيمة (٤٠) ديناراً.

المطلوب: بعد قراءة الحالة بتمعن، أجب عن التساؤلات الآتية:

- س١: ما قيمة الحاجات الخاصة التي تحصل عليها أسرة كريم؟
- س٢: كم عدد المقاعد الدراسية التي تحصل عليها أسرة كريم، من حساب المالية العامة؟
- س٣: ما قيمة الحاجات العامة التي تحصل عليها أسرة كريم؟
- س٤: من الذي يغطي تكلفة الحاجة العامة؟
- س٥: ما قيمة مساهمة كريم في تمويل الخزانة العامة للدولة؟
- س٦: كم يستطيع كريم أن يدخر سنوياً؟

■ مبادئ المالية العامة Public Finance Principles:

يَحْكُمُ المالية العامة؛ من حيث أنها نفقات وإيرادات عامة وبنود مكونة لكل من هذه النفقات والإيرادات، مجموعة من المبادئ المحددة؛ وذلك لضمان تحقيق الرفاه الاقتصادي والاجتماعي للمواطنين، وتحقيق التوازن الاقتصادي والتنمية المُستدامة، بالإضافة إلى أنها تقدم معايير محددة لإتاحة الحاجة العامة لكل مواطن، وللتعرف على هذه المبادئ، نتناول النشاط الآتي:

مبادئ المالية العامة: يتضمن الجدول الآتي مبادئ المالية العامة ومدلولاتها، والمطلوب: التوفيق بين المبدأ ومدلوله؛ من خلال نقل رقم المبدأ أمام المدلول المناسب له:

نشاط (٢)

الرقم	مبادئ المالية العامة	الإجابة	المدلول
١	العدالة الاجتماعية.		عدم حرمان أي مواطن من تلقي الخدمة، عند إشباع الحاجة العامة.
٢	المساواة.		تقدم الخدمة العامة بأقل تكلفة، وأعلى كفاءة ممكنة.
٣	عدم الإبعاد.		وجود الخدمة يتعلق بتوفر إمكانيات النفقة عليها من قبل الدولة.
٤	عدم المنافسة.		الخدمة العامة مُتاحة لكل مواطن دون تمييز وحسب حاجته.
٥	الكفاءة الاقتصادية.		جميع المواطنين سواسية أمام الحصول على الخدمة العامة.
٦	الاستطاعة أو القدرة		حصول أي مواطن على حاجته العامة، لا يَحُول دون حصول الآخرين عليها.

أفكر: لماذا يتم تقدير النفقات العامة أولاً، عند إعداد الموازنة العامة؟



■ علاقة المالية العامة بالعلوم الأخرى Public Finance Relationship to Other Sciences:

هناك علاقة وطيدة بين علم المالية العامة والعلوم الأخرى، فبعضها يُشكّل الأساس الفكري للمالية العامة؛ كعلم الاقتصاد، والإدارة والسياسة، وبعضها يُشكّل أدوات ضرورية لعلم المالية العامة، يساعد على إدارة مكوناته؛ لتحديد أولويات النفقات العامة، وتحديد بنود الإيرادات العامة، باعتبارها مصادراً للتمويل، كعلم الإحصاء، والمحاسبة والقانون، والشكل الآتي يبين ذلك:

الاقتصاد	الإدارة	السياسة
المالية العامة من مكونات وفروع علم الاقتصاد الكلي، بالإضافة إلى أن أدوات المالية العامة؛ لها تأثير مباشر في التوازن الاقتصادي والتنمية الاقتصادية في أي بلد.	استخدام الوظائف الإدارية؛ من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، ووضع للأهداف الاقتصادية للدولة.	المالية العامة هي ترجمة حقيقية للاتجاهات السياسية في إدارة النفقات والإيرادات العامة للدولة.

المالية العامة

القانون	الإحصاء	المحاسبة
جميع العناصر المكونة للمالية العامة، سواء كان يتعلق بالإيرادات العامة أو بالنفقات العامة لا بد أن يصدر كل منها بقانون يُنظّمه.	من خلال القواعد والبيانات الإحصائية، يتم التعرف على الحاجات العامة، وتحديد أولوياتها.	تقدم للمالية العامة أدوات مهمة لإدارة الإيرادات والنفقات العامة، كالقيود المحاسبية، وإعداد الموازنات العامة والحسابات الختامية.

نشاط (٣) المالية العامة في الواقع: أعطِ أمثلة من الواقع الفلسطيني تدل على أن هناك علاقة بين المالية العامة، وكل نشاط من الأنشطة الآتية:

- ما يَرِد في البرامج الانتخابية المُقدمة من بعض المُرشحين للمجلس التشريعي.
- أنشطة اقتصادية للحكومة هادفة لزيادة معدلات التشغيل.
- التدقيق والرقابة العامة المحاسبية على شركات القطاع الخاص.
- التدريب على مكافحة الفساد ومدونة السلوك.

أسئلة الدرس

س١: عرّف كلاً مما يأتي: - المالية العامة. - الحاجة العامة. - مبدأ عدم الإبعاد.

س٢: عدد خمسة من مبادئ المالية العامة.

س٣: وضح علاقة كلاً مما يأتي: (الاقتصاد، والإدارة، والمحاسبة)، بالمالية العامة.

س٤: فرق بين كلٍّ من:

أ- مبدأ عدم الإبعاد ومبدأ عدم المنافسة.

ب- المالية الوظيفية والمالية المُحايدة.

س٥: قارن بين الحاجات العامة والحاجة الخاصة، من حيث: جهة الإنفاق، الهدف، الأمثلة.

س٦: ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة، لكل مما يأتي:

١- بِمَ تمتاز مصادر تمويل النفقة العامة، لكي تتمكن الدولة من الاستمرار في تقديمها؟

أ- التجدد في المصادر. ب- الثبات النسبي والديمومة. ج- القابلية للاستبعاد. د- القابلية للتنافس.

٢- إلى ماذا يُشير اصطلاح المالية المُحايدة للدولة؟

أ- التركيز في الجباية على الضرائب، كمصدر أساس. ب- تقدير الإيرادات أولاً ثم النفقات.
ج- جباية المال بما يكفي لتغطية نفقات الأمن والدفاع. د- ظهور الدور الاقتصادي للدولة.

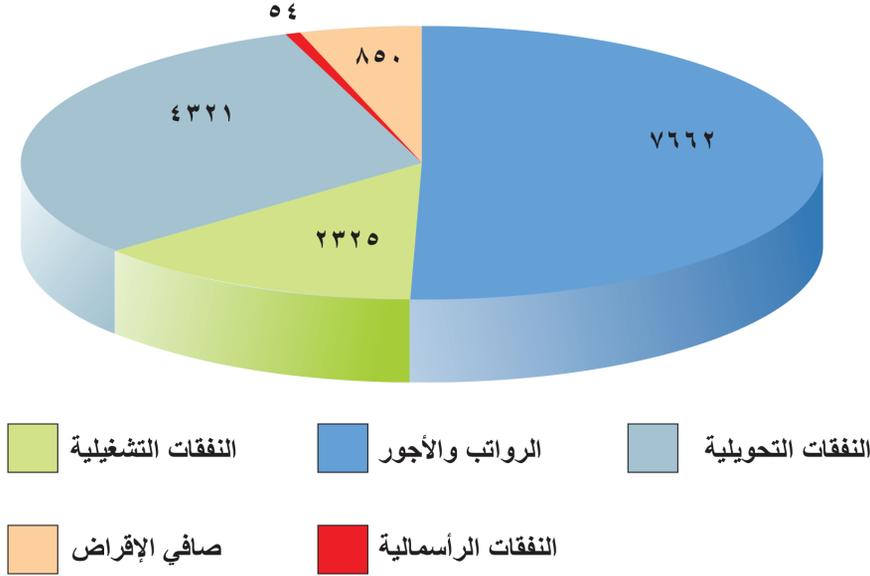
٣- ما أثر المالية المُحايدة للدولة على الموازنة العامة لها؟

أ- حدوث التوازن في الموازنة العامة. ب- حدوث عجز في الموازنة العامة.
ج- ظهور فائض في الموازنة العامة. د- الاستقرار في الموازنة العامة.

٤- ماذا نقصد بالمساواة، كمبدأ من مبادئ المالية العامة؟

أ- الخدمة العامة مُتاحة لكل مواطن، حسب حاجته.
ب- عدم حرمان أي مواطن من تلقي الخدمة العامة.
ج- تساوي المواطنين في كُلفة الخدمات المقدمة لهم.
د- سواسية المواطنين في الحصول على الخدمة العامة.

النفقات العامة لدولة فلسطين سنة ٢٠١٦م، مقدرة بملايين الشواقل



يتمثل الدور الرئيس للدولة في تقديم الخدمات العامة للمواطنين؛ كالصحة والتعليم والأمن والدفاع، من خلال مختلف الدوائر والمؤسسات العامة، إذ يترتب على ذلك تحمُّل الدولة لنفقات عامة، تُقدَّر من خلال الموازنة العامة للدولة، حيث تُشكل هذه النفقات منطلقاً لإعداد تلك الموازنة، فما المقصود بالنفقة العامة؟ وما خصائصها؟ وكيف تُصنَّف؟ وما آثارها؟ هذا ما استعرضناه خلال مجريات هذا الدرس، كما يأتي:

■ مفهوم النفقة العامة Public Disbursement Concept:

يُقصد **بالنفقة العامة** مبالغ نقدية تنفق من خزينة الدولة بوساطة إحدى مؤسسات القطاع العام، بهدف إشباع حاجة عامة؛ كإنشاء مدرسة حكومية على نفقة الدولة، أو إنشاء دائرة للأحوال المدنية في إحدى المدن الفلسطينية، أو إنشاء مشافي حكومية على نفقة الدولة، من هنا نجد النفقات العامة تتسم بمجموعة من الخصائص تميزها عن غيرها من نفقات القطاع الخاص والعائلي، والنشاط الآتي يوضح ذلك:

خصائص النفقة العامة: يتضمن الجدول الآتي مجموعة من الأنشطة، والمطلوب: تصنيف هذه الأنشطة، فيما إذا كانت من ضمن النفقات العامة أو من ضمن النفقات غير العامة:

نشاط (١)

الرقم	النشاط	النفقة	
		عامة	غير عامة
١	تخصيص كوبونات استهلاكية لأهالي الأسرى.		
٢	منح ترخيص لإقامة مبنى سكني.		
٣	إقامة حديقة منزلية، لموظف عام رفيع المستوى، على نفقة الدولة.		
٤	إقامة مدرسة حكومية على نفقة المجتمع المحلي.		
٥	دفع مبالغ مالية من وزارة التربية والتعليم، لتغطية بعض منح التفوق.		
٦	تقديم الحكومة الدعم المالي للسلع الأساسية للمواطنين.		

نستنتج من النشاط السابق، أن **النفقات العامة ثلاث خصائص**، هي:

- ١- **مبالغ نقدية**؛ فإذا أنفقت الدولة سلعاً معينة، حتى تكون نفقة عامة، يجب أن تكون مُقوّمة بصورة نقدية على الخزينة العامة.
- ٢- **مصدرها الخزنة العامة**؛ وذلك من خلال مؤسسات عامة أو بتفويض من الدولة؛ فأى نفقة لا يكون مصدرها الخزنة العامة، لا تكون نفقة عامة، ولو كانت تهدف مصلحة عامة.
- ٣- **تهدف لإشباع حاجة عامة**؛ فالمبالغ المنفقة على تحقيق حاجات شخصية، لا تعتبر نفقة عامة، ولو كان مصدرها الخزنة العامة.

تصنيفات النفقات العامة Public Overheads Classifications:

يُمكن تصنيف النفقات العامة حسب عدة معايير، ترتبط بالهدف من التصنيف، فقد تُصنّف بحسب طبيعة الوظيفة التي يُنفق عليها، أو بحسب طبيعة النفقة، لذا يمكن أن تصنف النفقة العامة إلى:

١- التصنيف الإداري Administrative Classification:

يتم تقسيم النفقات العامة حسب المعيار الإداري إلى ثمانية أقسام، بناء على نوعية الوظيفة المُنفق عليها، إلا أن بعض النُظُم المالية تدمج بعضها تحت مُسمّى واحد، ولتوضيح ذلك إليك النشاط الآتي:

التصنيف الإداري للنفقة: يحتوي الجدول الآتي على وظائف عامة، حسب التقسيم الإداري، كما **نشاط (٢)** ويتضمن أيضاً أنشطة عامة، يتم الصرف عليها من الخزنة العامة للدولة، والمطلوب: ضع رقم التصنيف أمام ما يناسبه من نشاط:

الرقم	التصنيف الإداري للنفقة	الإجابة	النشاط
١	الإدارة والسلطات العامة.		متابعة الشؤون المتعلقة بإقامة المشروعات الصناعية وترخيصها.
٢	الأمن الداخلي.		الأمومة والطفولة، ورعاية الشباب والرياضة وشؤون الأسرة.
٣	العلاقات الخارجية.		رعاية شؤون اللاجئين، في حالة الكوارث الطبيعية.
٤	الدفاع القومي.		إقامة الدوائر الخاصة بالأحوال المدنية، مثل دائرة الجوازات.
٥	التعلم والصحة.		الصرف على الشؤون العسكرية.
٦	الشؤون الاجتماعية.		إقامة السفارات والقنصليات الفلسطينية.
٧	الشؤون الاقتصادية.		إقامة المراكز الشرطة والأمنية.
٨	وظائف أخرى.		إقامة المشافي وتوفير الأدوية والمطاعم.

نستنتج مما سبق، أن النفقات العامة حسب المعيار الإداري، يتم على أساس الوظائف التي تؤديها الدولة، فكل ما يتعلق بإقامة المدارس ورواتب المعلمين، تصنف من ضمن النفقة على التعليم، كما أن ما ينفق على الأسر الفقيرة والأرامل، يُصنّف ضمن الشؤون الاجتماعية، وكل ما يُنفق لمواجهة الكوارث الطبيعية يُصنّف ضمن وظائف أخرى.

٢- التصنيف الاقتصادي Economic Classification:

يتم تصنيف النفقات العامة حسب المعيار الاقتصادي إلى: نفقات جارية ورأسمالية من جهة، وإلى حقيقية وتحويلية من جهة أخرى، والنشاط الآتي يوضح ذلك:

نشاط (٣) التصنيف الاقتصادي للنفقة: يتضمن الجدول الآتي نفقات للحكومة الفلسطينية في سنة ما، **والمطلوب:** تصنيف النفقات الواردة في الجدول الآتي إلى نفقات: (جارية أو رأسمالية أو حقيقية أو تحويلية)؛ بوضع إشارة (✓) في المكان المناسب:

الرقم	اسم النفقة	تصنيف النفقة			
		جارية حقيقية	جارية تحويلية	رأسمالية حقيقية	رأسمالية تحويلية
١	مخصصات أسر الشهداء.				
٢	مخصصات البطالة.				
٣	نفقات إقامة أحد الجسور في مدينة فلسطينية.				
٤	أثمان السلع الاستهلاكية المقدمة لأفراد الأمن.				
٥	نفقات إقامة شبكة للصرف الصحي في مدينة خانيونس.				
٦	قروض مقدمة لأصحاب المشروعات الصغيرة.				
٧	نفقات مشروع تخضير فلسطين.				
٨	نفقات دعم صمود مواطني القدس الشريف.				
٩	مبالغ مُتبرَّع بها لبناء مشفى عام في دولة شقيقة.				

نستنتج مما سبق، أن **النفقات العامة الجارية** هي كل نفقة تدفعها الدولة من الخزينة العامة، بصفة متكررة؛ كرواتب الموظفين العموميين، ونفقات الدولة التشغيلية، بينما **النفقات العامة الرأسمالية** تنفقها الدولة لمرة واحدة على فترات زمنية متباعدة، ويستمر أثرها على المدى الطويل؛ كإنشاء البنية التحتية، في حين أن **النفقات العامة الحقيقية**، هي النفقات التي يترتب عليها مباشر؛ كالإنفاق على إقامة المشافي أو شراء المركبات لأجهزة الدولة، أما **النفقات العامة التحويلية**، فهي النفقات التي تدفعها الدولة ولا يترتب على إنفاقها مقابل مباشر؛ كإنفاق مخصصات البطالة، وبالتالي يمكن أن تكون النفقة العامة جارية حقيقية، كما قد تكون رأسمالية حقيقية أو جارية تحويلية، أو رأسمالية تحويلية، والنشاط الآتي يبين النفقات العامة لدولة فلسطين لعام ٢٠١٦م:

النفقات العامة: يمثل الجدول الآتي إجمالي النفقات العامة لدولة فلسطين لعام ٢٠١٦م، حسب **نشاط (٤)** تقرير الموازنة العامة (الأرقام بملايين الشواقل):

الموازنة المقدرة ٢٠١٦م	البند
٧٦٦٢	- الرواتب والأجور.
٢٣٢٥	- النفقات التشغيلية (السلع والخدمات).
٤٣٢١	- نفقات تحويلية.
٥٤	- نفقات رأسمالية.
٨٥٠	- صافي الإقراض.
١٥٢١٢	إجمالي النفقات:

المطلوب: بعد الاطلاع على البيانات الواردة في الجدول، أجب عن الأسئلة الآتية:

س١: أين تتمثل النفقة الجارية؟ وكم تبلغ؟

س٢: أعط ثلاثة أمثلة على النفقة التشغيلية.

س٣: ما المقصود بالنفقة التحويلية؟

س٤: أين تتمثل النفقة الحقيقية في الجدول؟ وكم تبلغ؟

س٥: كم نسبة النفقة الرأسمالية، بالنسبة لإجمالي النفقات العامة للدولة؟ وما رأيك بهذه النسبة؟

أتعلم: تعكس النفقات العامة طبيعة النظام الاقتصادي والسياسي والحزب الحاكم في الدولة، كما تعكس الوضع التاريخي الذي أنفقت فيه؛ فمن خلالها نكشف عن العلاقة بين نمو الدخل القومي ونمو النفقات، وكذلك نمو الدخل القومي وزيادة الإيرادات.

آثار النفقة العامة :Effects of Public Disbursement

يؤثر الإنفاق الحكومي على جميع مكونات الاقتصاد القومي، وبالذات على كل من الدخل والاستهلاك والاستثمار؛ فالإنفاق الحكومي يؤثر على الدخل إيجابياً؛ ذلك أن هذه النفقة والتي تقدم بشكل نقدي أو على شكل خدمات؛ كالتعليم المجاني، وتقديم العلاجات الطبية على نفقة الدولة، ستؤدي إلى رفع المستوى العام لدخول الأفراد بصورة غير مباشرة، مما يزيد من إمكانياتهم الاستهلاكية والادخارية معاً، وكذلك فإن **النفقة العامة التشغيلية** سوف تعمل على زيادة الطلب العام على السلع والخدمات، مما يُشكّل محفزاً إضافياً للاستثمار ورفع مستوى التشغيل، بالإضافة إلى ذلك فإن قيام الدولة **بالإنفاق الاستثماري** بهدف زيادة ودعم رأس المال القومي؛ كالإنفاق على إقامة البنى التحتية، وإقامة شبكات الكهرباء والموانئ البحرية والجوية، كل ذلك يُسهم في رفع القدرة الاستثمارية في الاقتصاد المحلي.

أما في **مجال النفقات التحويلية**، فيجب على الدولة أن تضع قوانين وضوابط محددة لبعض النفقات التحويلية، ومنها مخصصات البطالة؛ لتجنب الآثار السلبية المتمثلة باحتمال عزوف بعض الأفراد المستفيدين من تلك المخصصات، عن العمل.

نشاط (٥) نوع التمويل: يتضمن الجدول الآتي أمثلة على خدمات وأنشطة اقتصادية، والمطلوب: تحديد نوع التمويل المناسب؛ بوضع إشارة (✓) تحت نوع النفقة المناسبة لكل منها:

الرقم	الخدمة أو السلعة	التمويل يتم عبر:	
		نفقة عامة	نفقة خاصة
١	إنشاء دفيئة في أرض تعود ملكيتها لأحد كبار موظفي وزارة الزراعة.		
٢	بناء مستشفى صحي حكومي في بيتونيا.		
٣	تقديم خدمة (الإنترنت) لكافة المدارس الحكومية على حساب المجتمع المحلي.		
٤	إقامة مصنع خاص، متخصص في صناعة الملابس الشُّرطية.		
٥	تأسيس شركة مساهمة لصناعة الإسمنت في جنين.		
٦	إقامة جامعة أهلية، كمؤسسة ربحية.		
٧	إحضار مطاعيم طبية لحديثي الولادة.		

قضية للنقاش: هل يمكن تمويل نفقات الحملات الانتخابية لمُرشحي المجلس التشريعي من الموازنة العامة للدولة؟ ولماذا؟



أسئلة الدرس

س ١: عرّف كلاً من:

- النفقة العامة. - النفقة الجارية. - النفقة الرأسمالية.

س ٢: اذكر الخصائص الثلاث للنفقة العامة.

س ٣: ما المقصود بالإنفاق على الوظائف الاجتماعية؟

س ٤: وضح مفهوم النفقات التحويلية، مستشهداً على ذلك بمثال.

س ٥: ما أثر النفقة العامة على حجم الطلب الكلي على السلع والخدمات في المجتمع؟

س ٦: ما نوع العلاقة بين النفقة العامة وكل من: الاستهلاك والاستثمار؟

س ٧: ما الفرق بين النفقة العامة التحويلية والنفقة العامة الحقيقية؟

س ٨: ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة، لكل مما يأتي:

١- أيّ من نفقات الأنشطة الآتية، تُعد نفقة عامة؟

- أ- بناء مدرسة حكومية على حساب مؤسسة أهلية. ب- إقامة جسر للمشاة، بتبرعات من مواطني الدولة.
ج- حفر نفق لحل الأزمة المرورية على نفقة البلدية. د- تعبيد مدخل خاص لمنزل شخصية رفيعة في الدولة.

٢- ما تصنيف نفقة إقامة المراكز الحدودية للدولة؟

- أ- جارية حقيقية. ب- رأسمالية حقيقية. ج- جارية تحويلية. د- رأسمالية تحويلية.

٣- أيّ من الآتي لا يُعد من النفقات التحويلية؟

- أ- مخصصات البطالة. ب- مخصصات الشؤون الاجتماعية.
ج- رواتب أسر الشهداء. د- رواتب المعلمين.

٤- أيّ من الأنشطة الآتية، لا تُعد نفقتها نفقة استثمارية للدولة؟

- أ- إقامة شبكات الضغط العالي. ب- الصيانة الدورية لمركبات الدوائر الحكومية.
ج- إنشاء مطارات جديدة. د- حفر قنوات ري عامة.



تناولنا في الدرس السابق النفقات العامة للدولة، والتي ترتبط بجوانب الإنفاق الحكومي على السلع والخدمات العامة، تُرى من أين يتم تغطية هذه النفقات؟ بالتأكيد هناك مصادر لهذه التغطية تسمى بالإيرادات العامة، والتي تشكل جزءاً أساسياً من المالية العامة، ذلك أن تنوع النفقات العامة واتساع مجالاتها، أدى إلى زيادة الإيرادات العامة اللازمة لتغطية هذه النفقات، فما المقصود بالإيرادات العامة؟ وما مصادرها؟ هذا ما تم تناوله في هذا الدرس، كما يأتي:

■ ماهية الإيرادات العامة Public Revenue Essence:

الإيرادات العامة مبالغ نقدية تتدفق إلى الخزينة العامة للدولة، من مصادر مختلفة، وضمن مصوغات قانونية محددة، إذ تصنف هذه الإيرادات من حيث طبيعتها، إلى صنفين، هما: **الإيرادات العامة السيادية**؛ وهي التي تحصل عليها الدولة بالإلزام استناداً إلى سلطتها القانونية كدولة، و**الإيرادات الاقتصادية**؛ وهي التي تحصل عليها الدولة بصفتها شخصاً اعتبارياً، دون وجه إلزام أو إجبار، والنشاط الآتي يوضح ذلك:

تصنيف الإيرادات العامة: يحتوي الجدول الآتي على مجموعة من الإيرادات العامة، و**المطلوب**: تصنيفها إلى: (إيرادات سيادية، أو إيرادات غير سيادية (اقتصادية)؛ بوضع إشارة (✓) تحت الخانة المناسبة لكل منها:

نشاط (1)

الرقم	الإيراد العام	نوع الإيراد	
		سيادي	غير سيادي
١	تحصيل ضرائب على المبيعات.		
٢	رسوم جمركية على بضائع مستوردة.		
٣	رسوم مغادرة إلى الخارج؛ عبّر الموانئ البرية والجوية والبحرية.		
٤	أرباح موزعة على استثمارات الحكومة في الشركات المساهمة العامة.		
٥	تحصيل قيمة إيجار لمبنى مملوك لوزارة الأوقاف.		
٦	رسوم عملية جراحية، أجريت في مشفى عام.		
٧	تحصيل غرامة على مخالفة سير.		
٨	تحصيل إتاوة من مواطن، نتيجة قيام الحكومة بفتح شارع عام بجانب عقاره.		

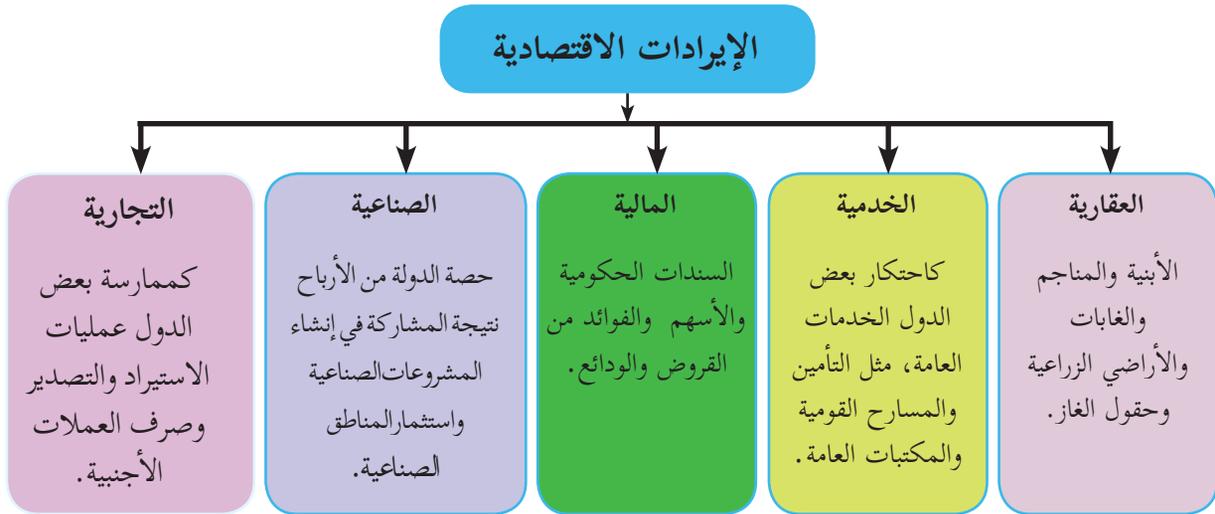
نستنتج مما سبق، أن **الإيرادات السيادية** يدفعها المواطن بالإجبار، ودون مقابل مباشر؛ كالضرائب والغرامات والإتاوات أو بمقابل مباشر، يتمثل من خدمة تقدمها الدولة للمواطن؛ كالرسوم على معاملات محددة، مثل: استصدار جواز سفر أو رخصة قيادة، أما **الإيرادات الاقتصادية**، فيدفعها المواطن مقابل حصوله على سلعة يُنتجها القطاع العام، وتعادلها بالقيمة ويحصل عليها باختياره دون إجبار؛ كحصوله على سائر المُنتجات التي يُنتجها القطاع الخاص.

■ مصادر الإيرادات العامة Sources of Public Revenues

تتعدد مصادر الإيرادات العامة للدولة الحديثة، كما وتنوع في أساليب جبايتها، إذ تختلف في طبيعتها، تبعاً للهدف منها ولنوع الخدمة التي تقدمها الدولة، فلا تقتصر الإيرادات العامة في الدولة الحديثة على المصدر التقليدي المتمثل بالضرائب، حيث يمكن تصنيف هذه الإيرادات، حسب المصدر إلى ثلاثة أصناف، كما يأتي:

أولاً: الإيرادات الاقتصادية Economic Revenue

مصدر هذه الإيرادات ما تملكه الدولة من أصول تخضع للقانون العام، وتخصص لتلبية الحاجات العامة للمواطنين وتقوم الدولة على إدارتها واستثمارها، والتي تسمى **بالدومين العام**؛ كمحمية وادي القف الطبيعية في ترقوميا، ومحمية أحرش جنين، والبيادين العامة، والجسور في المدن، والمتاحف العامة والمسارح القومية، حيث تتلقى الدولة قيم مالية معينة مقابل استخدام هذه المرافق، وقد يكون مصدر هذه الإيرادات من كل ما تملكه الدولة ملكية خاصة، ولا يخضع للقانون العام، ولا يرتبط بالمصلحة العامة بشكل مباشر، إذ يحق للدولة أن تصرف به كأى شخص اعتباري؛ كملكية الدولة للعقارات والآلات والمنشآت الإنتاجية، والتي تسمى **بالدومين الخاص**؛ فباستثمار هذه الممتلكات، بالتشغيل أو التأجير أو البيع، تحقق الدولة من ذلك إيرادات عامة، والشكل الآتي يبين أنواع الإيرادات الاقتصادية المتعلقة بالدومين العام والخاص:



شكل (١): الإيرادات الاقتصادية للدولة.

الدومين العام والدومين الخاص: يحتوي الجدول الآتي على إيرادات اقتصادية من مصادر عامة تملكها الدولة، **والمطلوب**: تصنيف هذه الإيرادات إلى: (دومين عام أو دومين خاص):

نشاط (٢)

الرقم	مصدر الإيراد الاقتصادي	الإجابة
١	حصة الدولة من استثماراتها في شركة الاتصالات الفلسطينية.	
٢	مقابل امتياز استخراج الغاز من سواحل فلسطين.	

٣	بدل مالي لاستخدام المتحف الوطني من قبل مركز أبحاث خاص.
٤	إيراد عبور السفن من خلال المياه الإقليمية لدولة فلسطين.
٥	ثمن انتفاع من شبكة الصرف الصحي.
٦	أثمان كهرباء للقطاع الخاص، من قبل وزارة الطاقة.

نستنتج مما سبق، أنه يمكن للدولة الحصول على الإيرادات الاقتصادية المختلفة بطرق عدة، منها:

- **الاستثمار المباشر:** كأن تقوم الدولة بإنشاء مشروعات إنتاجية تابعة لها، وتؤول إيراداتها للخزينة العامة للدولة.
- **مشاركة القطاع الخاص:** وذلك بامتلاك الدولة حصة معينة من رأس مال مشروع إنتاجي، تؤول إيراداته للخزينة العامة.
- **التأميم:** وهو نقل ملكية المشروع أو العقار من القطاع الخاص إلى القطاع العام، حيث تقوم الدولة بإدارته والإنفاق عليه، وتؤول إيراداته الاقتصادية للدولة.
- **منح الامتياز:** وهو أن تمنح الدولة جهة ما (فرد أو هيئة، أو دولة أخرى) الحق في استثمار أحد المشروعات الخدمية أو الموارد الطبيعية، ولمدة زمنية محددة، مقابل بدل مالي يدخل خزينة الدولة، طبقاً لقانون خاص.

ثانياً: الإيرادات السيادية Sovereign Revenues:

وهي الإيرادات التي يُنظّمها أحكام القانون العام؛ أي أنها إيرادات تحصل عليها الدولة بقوة القانون من الأفراد والمؤسسات داخل حدودها السياسية؛ بصفتها السيادية وبموجب القانون، وتشمل الإيرادات من الضرائب، والإتاوات، والغرامات، والرسوم وسيتم إيضاحها كما يأتي:

أ- **الإيرادات الضريبية Taxes Revenues:** تعتبر الضرائب أهم مصدر من مصادر الإيرادات العامة للدولة، ومن أهمها ضريبة الدخل وضريبة القيمة المضافة، فهي تشكل النسبة الأكبر في تكوينها، **والضريبة، هي: اقتطاع نقدي جبري تفرضه الدولة على المكلفين وفقاً لملاءتهم المالية، بشكل نهائي وبلا مقابل مباشر، وذلك لتغطية الأعباء العامة، وتحقيق أهداف السياسة المالية للدولة، ولتوضيح خصائص الضريبة بشكل عام، نتناول النشاط الآتي:**

نشاط (٣) خصائص الضرائب: يشتمل الجدول الآتي على مجموعة من الخصائص المُحتملة للضرائب، **والمطلوب:** وضع إشارة (✓) أمام العبارة التي تُعبّر عن خصيصة من خصائص الضرائب:

الرقم	الخصائص المُحتملة للضريبة	الإجابة
١	يتم جبايتها نقداً أو عيناً.	
٢	يلتزم المُكَلَّف بدفعها جبراً.	
٣	تفرض على جميع المواطنين بالتساوي.	

٤	يحصل المُكَلَّف على عَوْض مباشر مقابل دفعها.
٥	لا يمكن استرجاعها.
٦	تستخدم لتمويل الحاجات العامة فقط.
٧	تراعي القدرة المالية للمكلفين.

نستنتج مما سبق، أن **الضرائب** كمصدر إيراد عام، **تمتاز بمجموعة من الخصائص**، هي:

- ١- **مبلغ نقدي**، فلا تتخذ الشكل العيني.
- ٢- **فريضة جبرية**، فلا تترك لاختيار المُكَلَّف.
- ٣- **لها صفة نهائية**، فلا يستطيع المُكَلَّف المطالبة بإرجاع المبلغ المدفوع، وهو أمر يختلف عن موضوع الإرجاع الضريبي، الناتج عن خطأ في تقدير الضريبة.
- ٤- **تفرض بلا مقابل مباشر** يعود على المُكَلَّف (الممول).
- ٥- **لها أهداف مالية عديدة**؛ فمنها يتم تمويل النفقات العامة، وأهداف اقتصادية، ذلك أنها تعتبر أداة مهمة من أدوات السياسة المالية؛ فمن خلالها يمكن التأثير على الاقتصاد إيجابياً في التغلب على الأزمات من تضخم أو كساد، وظروف اجتماعية، حيث أن ضرائب الدخل التصاعديّة تعمل على إعادة توزيع الدخل لصالح الطبقات الفقيرة.

أما بخصوص **القواعد الأساسية للضرائب**، فهناك مجموعة القواعد الخاصة الواجب أخذها بالاعتبار عند فرض الضرائب، ولاستنتاج هذه القواعد، نتناول النشاط الآتي:

نشاط (٤) قواعد الضرائب: انظر الجدول الآتي، والذي يمثل شرائح ضريبة الدخل في دولة فلسطين، والخاصة بالشرائح الضريبية لضريبة الدخل على الأفراد والشركات:

النسبة %	الدخل الخاضع للضريبة / شيكل
الأفراد:	
٥%	من ١ - ٧٥٠٠٠
١٠%	من ٧٥٠٠١ - ١٥٠٠٠٠
١٥%	١٥٠٠٠١ - فأكثر
الشركات:	
١٥%	
٢٠%	شركة الاتصالات والشركات التي تتمتع بامتياز أو احتكار:
المصدر: (هيئة تشجيع الاستثمار الفلسطينية)	

المطلوب: بعد دراسة الجدول السابق، أجب عن الأسئلة الآتية:

- س١: ما المعيار المُتَّبَع لزيادة نسبة الضريبة؟
س٢: هل يَسْهُل على المُكَلَّف معرفة تحديد نسبة الضريبة التي يخضع لها؟
س٣: هل تحقق الضرائب التصاعدية عدالة في توزيع الأعباء على المُكَلَّفين؟ كيف؟
س٤: هل ترى أن صياغة ضريبة الدخل بطريقة الشرائح التصاعدية يُلائم المُكَلَّف؟
س٥: لماذا تختلف شرائح الضرائب على الأفراد عن الشرائح التي تطبق على الشَّرَكَات؟
س٦: كم يبلغ حجم الضريبة على شخص يتقاضى راتباً شهرياً، مقداره (١٠٠٠٠) شيكل؟ وماذا لو اعتبرها هذا إيراد من شخصية معنوية (شركة)، حكم يبلغ حجم الضريبة عليها؟ ماذا تلاحظ؟

نستنتج مما سبق، أن الأسس التي تقوم عليها الضرائب، هي: **العدالة**؛ بمعنى أن كل مُكَلَّف يدفع حسب دخله، حيث تزداد نسبة الضريبة بزيادة الدخل، ثم **اليقين**؛ بمعنى أن تكون الضريبة معلومة وواضحة بالنسبة للمُكَلَّف بشكل يقيني لا غموض فيه، و**الملاءمة**؛ حيث تُجَبى الضريبة في الوقت الذي يلائم المُكَلَّف، من حيث زمن التدفق النقدي لديه، أو تحقيق الدخل، و**الاقتصاد**؛ أي أن تكون تكلفة جباية الضريبة وكلفة تحصيلها ضئيلة قدر الإمكان، وبحيث تكون ملائمة لظروف المُكَلَّف؛ تفادياً لِثِقَلِ العبء الضريبي عليه.

تصنف الضرائب حسب طبيعتها إلى ضرائب مباشرة؛ كضريبة الدخل والأملك، وضرائب غير مباشرة، وتكون على التصرف في الدخل والثروة؛ كضريبة المبيعات، وللتفريق بين الضرائب المباشرة والضرائب غير المباشرة، هناك عدة معايير، والنشاط الآتي يبين ذلك:

نشاط (٥) التمييز بين الضرائب: الجدول الآتي يتضمن بعض الخصائص المتعلقة بالضرائب المباشرة وغير المباشرة، **والمطلوب:** وضع إشارة (✓) أمام نوع الضريبة المناسب:

الرقم	نوع الضريبة		الخاصية
	مباشرة	غير مباشرة	
١			يُمكن نقل العبء الضريبي فيها.
٢			تُجَبى من خلال جداول مُعدَّة مسبقاً عن المُكَلَّف (الممول).
٣			يُراعى فيها ممول المالية عند تحديد العبء الضريبي.
٤			تُفرض على التصرف في الدخل والثروة؛ كالمبيعات، والمشتريات.
٥			تتصف حصيلتها بالثبات النسبي.
٦			تُفرض على الدخل والثروة.
٧			تُفرض بطريقة الشرائح الدخلية.



نستنتج مما سبق، أن **الضرائب المباشرة**، تفرض على الدخول والأموال وتتصف بالثبات النسبي، وتُحصَل بناءً على جداول معدة مسبقاً عن المُكَلَّف، وتؤخذ ظروفه الاقتصادية بعين الاعتبار، أما **الضرائب غير المباشرة** فهي تفرض على عمليات التصرف في المال؛ كالبيع والشراء والاستيراد، ويمكن نقل العبء الضريبي فيها إلى الخلف على التاجر أو إلى الأمام على المستهلك، وهذا بطبيعة الحال مُختلف تماماً عن مسألتي التَجَنُّب الضريبي والتَهَرُّب الضريبي، والذي يخلط الكثير من الأفراد بينهما، وللتمييز بينهما، إليك النشاط الآتي:

التمييز بين التَجَنُّب والتَهَرُّب الضريبي: يتضمن الجدول الآتي بعض النشاطات المالية والمحاسبية، **والمطلوب**: تصنيف كل نشاط منها، فيما إذا كان يُشكِّل تَجَنُّباً ضريبياً أو تَهَرُّباً ضريبياً؛ بوضع إشارة (✓) مقابل النشاط في الخانة المناسبة:

نشاط (٦)

الرقم	النشاط المالي / المحاسبي	تصنيف النشاط	
		تَجَنُّب ضريبي	تَهَرُّب ضريبي
١	عزوف أحد المواطنين عن شراء البضاعة المستوردة؛ لعدم تحمل التعرفة الجمركية المضافة إلى السعر.		
٢	قيام أحد التجار بإظهار قائمة دخل غير حقيقية؛ بهدف تقليل حجم الضرائب المفروضة على أرباحه.		
٣	اتباع إحدى المؤسسات طريقة القسط المتناقص لاستهلاك الأصول؛ بهدف تخفيف العبء الضريبي.		
٤	قيام أحد المواطنين بشراء أصول ثابتة، مما أدى إلى تخفيف العبء الضريبي عليه.		
٥	إظهار إحدى المؤسسات كشف رواتب موظفيها بصورة أكبر مما يُدفع فعلاً؛ بهدف تقليل العبء الضريبي.		
٦	قيام مؤسسة تجارية بتضخيم بند المصروفات في حساباتها.		

نستنتج مما سبق، أن **التَجَنُّب الضريبي** هو اتباع طرق محاسبية قانونية محددة في استهلاك الأصول الثابتة أو في تقييم بضاعة آخر المدة، بهدف تقليل حجم الضريبة، أو العزوف عن شراء بعض السلع غير الضرورية تجنباً لدفع المزيد من الضرائب، وهي طريقة جائزة قانونية، أما **التَهَرُّب الضريبي**، فهو اتباع طرق غير قانونية بهدف تقليل الفرد أو المنشأة حجم الضريبة المُكَلَّف بدفعها قانونياً؛ كإخفاء بعض المعلومات أو البيانات أو التزوير في القوائم المالية.

يعني نقل عبء الضريبة أن من يدفعها لخزينة الدولة، لا يتحملها بها نهائياً، بل ينقلها لغيره.

ب- الإيرادات السيادية الأخرى Other Sovereign Revenues: لا تقتصر الإيرادات العامة السيادية على الضرائب، بل هناك إيرادات أخرى سيادية غير ضريبية؛ كالرسوم، والإتاوات، والغرامات، وللتعرف إلى هذه المصادر، إليك النشاط الآتي:

النشاط (٧) التمييز بين الإيرادات السيادية: يتضمن الجدول الآتي بعض الإيرادات العامة السيادية غير الضريبية، والمطلوب: تصنيف هذه الإيرادات إلى: (رسم، أو إتاوة، أو غرامة)؛ بوضع إشارة (✓) في المكان المناسب:

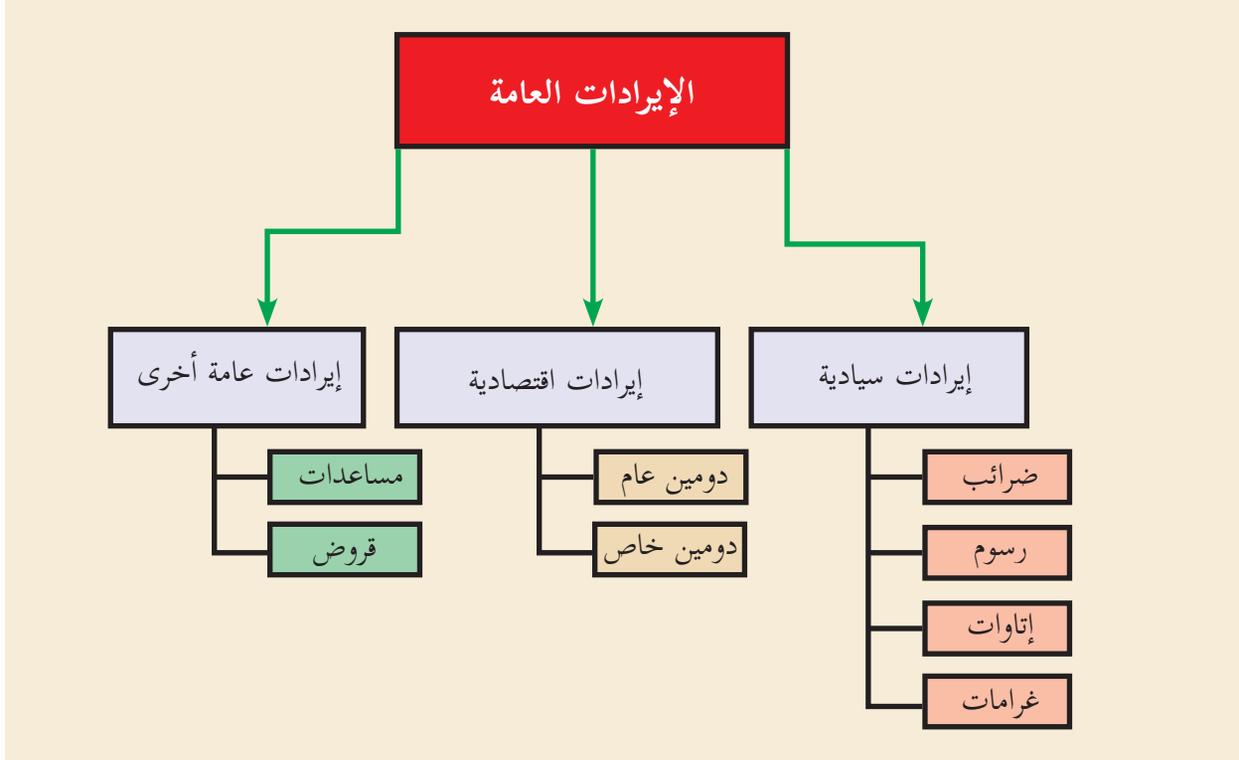
الرقم	الإيراد العام السيادي غير الضريبي	التصنيف		
		رسم	إتاوة	غرامة
١	تحصيل مبلغ نقدي من أحد المواطنين، مقابل إقامة شبكة صرف صحي بالقرب من منزل يملكه.			
٢	تحصيل ثمن طوابع من أحد المواطنين الساعين لتجديد جواز سفره الفلسطيني.			
٣	تحصيل مبلغاً نقدياً من أحد المواطنين، لتعديه على شواخص المرور في شارع عام.			
٤	تحصيل مبلغاً نقدياً، مقابل ترخيص شركة تجارية.			
٥	تحصيل مبالغ نقدية من بعض المزارعين، نتيجة شق طريق زراعي بالقرب من مزارعهم.			
٦	تحصيل مبلغاً نقدياً من إحدى شركات المقاولات، مخالفة لها قانون السلامة العامة.			

نستنتج مما سبق، أن **الرسم** مبلغاً نقدياً تحصل عليه الدولة من المنتفع، مقابل خدمة يطلبها ويحصل عليها من إحدى مؤسسات الدولة، أما **الإتاوة** فهي مبلغ نقدي من المال يدفعه صاحب العقار للدولة، مقابل قيام الدولة بعمل عام أدى إلى ارتفاع قيمة هذا العقار، دون أن يطلب مالكة هذه الخدمة، وأما **الغرامة** فهي مبلغ من المال تفرضه الدولة على أي شخص يخالف القانون، يحددها قانون خاص بها.

ثالثاً: الإيرادات العامة الأخرى Other Public Revenue:

وهي نوع من الإيرادات العامة تحصل عليها الدولة من خلال المساعدات والهيئات، ومن خلال القروض، حيث تحتاج الدولة إلى الاقتراض من الأفراد أحياناً، من خلال طرح سندات الدين العام لمدة زمنية محددة، طويلة الأجل أم قصيرة، حسب الغرض من القرض، كما قد تعترض الدولة من المؤسسات المالية أو المصرفية المحلية، ويمكن أن يكون القرض خارجياً من مؤسسات مالية دولية؛ كالبنك الدولي أو صندوق النقد الدولي، أو

من دول أجنبية أو من مؤسسات مصرفية دولية، بضمان دولة أجنبية، فالقرض إذا كان لصالح خزانة الدولة، فهو يُشكّل جزءاً من الإيرادات العامة، والشكل الآتي يوضح التصنيفات المختلفة للإيرادات العامة:



شكل (2): مصادر الإيرادات العامة.

أفكر: ما وجه الشبه والاختلاف بين الضريبة والزكاة؟ وهل دفع أو إخراج أحدهما يُعني عن الآخر؟

أسئلة الدرس

س ١: عرّف كلاً مما يأتي: - الإيراد العام. - الضرائب. - الإتاوة.

س ٢: ما الأسس التي تقوم عليها الضريبة؟

س ٣: ما الفرق بين الرسوم والإتاوات؟

س ٤: ما الفرق بين الضرائب المباشرة وغير المباشرة؟

س ٥: الجدول الآتي يتضمن مجموعة من الإيرادات العامة: (ضرائب مباشرة، ضرائب غير مباشرة، رسوم، إتاوات، غرامات، قروض، دومين عام، دومين خاص)، والمطلوب: تصنيف هذه الإيرادات:

الرقم	الإيراد العام	التصنيف
١	قيمة مضافة إلى ثمن ثلاثة للاستخدام المنزلي.	
٢	مبلغ تم تحصيله من أحد الأحياء إلى وزارة الأشغال العامة، مقابل إقامة شبكة صرف صحي.	
٣	مبالغ محصلة مقابل عمل جوازات سفر للمواطنين.	
٤	مبلغ نقدي محصل من إحدى الشركات، مقابل امتياز خاص بأحد مناجم الحديد.	
٥	تحصيل جمركي على بضائع عابرة؛ عن طريق الجسور.	
٦	تحصيل مالي مقابل مخالفات قانون العمل الفلسطيني.	
٧	تحصيل أثمان الكهرباء من بعض منشآت القطاع الخاص، لصالح وزارة الطاقة الفلسطينية.	
٨	تحصيل مبالغ مقابل حق التقاضي في المحاكم النظامية الفلسطينية.	
٩	تحصيل مالي عن رواتب موظفي إحدى الجامعات الفلسطينية.	
١٠	قيمة مبيعات محصلة لبعض أذونات الخزنة الفلسطينية.	

س٦: ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة، لكل مما يأتي:

١- ما الإيراد الذي تحصل عليه الدولة بالإلزام، استناداً إلى سلطتها القانونية؟

- أ- أرباح الاستثمارات المالية للدولة.
 ب- إيجار عقارات مملوكة للدولة.
 ج- بدل حق امتياز التنقيب عن المعادن.
 د- رسوم مغادرة موانئ الدولة.

٢- ما مُسمى الإيراد المتحصل للدولة، نتيجة شق طريق عام؟

- أ- الإتاوة.
 ب- الرسم.
 ج- الضريبة.
 د- الدومين العام.

٣- على ماذا يُطلق مصطلح التأميم؟

- أ- إنشاء مشروعات إنتاجية تابعة للدولة.
 ب- امتلاك الدولة حصة معينة في مشروع ما.
 ج- إعطاء حق الاستثمار لإحدى المشروعات مقابل بدل مالي.
 د- نقل ملكية عقار أو مشروع ما للقطاع العام.

٤- إذا علمت أن الدخل الخاضع للضريبة لشركة الاتصالات الفلسطينية بلغ (2 مليون) دينار، عام 2018م،

فكم تبلغ قيمة الضريبة على نشاطها؟

- أ- 300000 دينار. ب- 200000 دينار. ج- 400000 دينار. د- 100000 دينار.

تسعى الدولة إلى تقدير نفقاتها وإيراداتها المستقبلية، من خلال إعداد الموازنة العامة، والتي تبين المبالغ المرصودة لكل بند من بنود النفقات العامة، ضمن سلم أولويات يحدد من قبل الحكومة، وكذلك فهي تحدد مصادر الإيرادات وتبين آليات تحصيلها، بموجب قانون خاص يسمى بقانون الموازنة العامة، فما الموازنة العامة؟ وما المبادئ التي تقوم عليها؟ وما مراحل إعدادها؟ هذا ما تم الحديث عنه في مجريات هذا الدرس:

■ مفهوم الموازنة العامة Public Budget Concept:



الموازنة العامة تقدير مُفصّل ومعتمد للنفقات العامة والإيرادات العامة عن فترة مالية مستقبلية، عادةً ما تكون سنة. لذا يتبين أن الموازنة العامة للدولة، تستند إلى عنصرين أساسيين، هما: التقدير والاعتماد؛ **فالتقدير** يرتبط بمبالغ مالية متوقع أن تنفق لإشباع الحاجات العامة، ومبالغ مالية متوقع أن تحصل عليها الدولة من مصادر مختلفة، خلال سنة مالية قادمة، أما **الاعتماد** فيتطلب حصول الموازنة على الموافقة من قبل السلطة التشريعية.

■ مبادئ الموازنة العامة Public Budget Principles:

يقتضي إعداد الموازنة العامة للدولة الالتزام بمجموعة من المبادئ أو القواعد، والتي يُسترشد بها عند إعداد الموازنة والصرف منها، وللتعرف إلى هذه المبادئ، إليك النشاط الآتي:

مبادئ الموازنة العامة: يتضمن الجدول الآتي عدداً من المؤشرات والتي يُحتمل ارتباطها بمبدأ من مبادئ الموازنة العامة، **والمطلوب**: حدد ارتباط كل منها بمبادئ الموازنة العامة الواردة في الجدول؛ بوضع إشارة (✓) في الخانة المناسبة لكل منها:

نشاط (1)

الرقم	المؤشرات الدالة على مبادئ الموازنة العامة	مبادئ الموازنة العامة			
		الوحدة	السنوية	التوازن	العمومية
١	تُعدّ تقديرات الموازنة العامة للدولة لفترة زمنية محددة.				عدم التخصيص
٢	يتم إدراج جميع الإيرادات وجميع النفقات بصورة مُبسّطة فيها، ودون إجراء أية مقاصة بينهما.				
٣	يقتضي عدم وجود فائض أو عجز في جانبي الموازنة.				
٤	عدم إسقاط أي مصروف أو إيراد موجود في الموازنة.				
٥	للدولة موازنة واحدة تحتوي على كافة نفقاتها وإيراداتها وتُرد في وثيقة واحدة.				
٦	التصديق عليها ينتهي مفعوله خلال فترة محددة سلفاً.				
٧	عدم تحديد إيراد معين لتغطية وجه معين من أوجه الإنفاق العام.				

نستنتج مما سبق، أن **للموازنة العامة مبادئ وقواعد عامة** تراعيها الدولة في إعدادها لموازنتها العامة، وكذلك عند الصرف منها، وهي:

- * **السنوية:** تعد الموازنة العامة لسنة مالية مستقبلية، وذلك لتحقيق الدقة في تقدير الإيرادات والنفقات المتوقعة، ولتسهيل عمليات الرقابة للسلطات التشريعية، بالإضافة إلى أن مبدأ السنوية يتفق مع الحسابات الخاصة بمؤسسات وشركات القطاع الخاص، والذي يُعدّ الممول الأساس للإيرادات العامة.
- * **الوحدة:** وتعني إدراج جميع الإيرادات العامة والنفقات العامة في وثيقة واحدة، حتى يتسنى للسلطة التشريعية ولكل من يطلع على موازنة الدولة، التعرف بسرعة على الأهداف المستقبلية للدولة، وعلى بنود الإيرادات والنفقات في موازنتها؛ بمعنى عدم وجود أكثر من موازنة واحدة للدولة.
- * **العمومية:** حيث يتم إدراج جميع بنود الإيرادات والنفقات العامة في وثيقة الموازنة العامة، دون إجراء أي مَقاصّة بينهما؛ حيث يتم صرف النفقات وفق الميزانية والتعليمات في الموازنة الخاصة بها.
- * **عدم التخصيص:** فلا يجوز تخصيص إيراد معين لتغطية نفقة بعينها، وهذا المبدأ يعمل على بيان وتصوير حقيقة المركز المالي للدولة، حيث يظهر الحجم الكلي للنفقات، والحجم الكلي للإيرادات.

أفكر:



ما علاقة الموازنة العامة بالبرامج الاقتصادية والاجتماعية والسياسية للدولة؟

تنبيه!!! مبدأ عدم التخصيص في الموازنة العامة، لا يعني عدم رصد مبالغ محددة، لكل وجه من أوجه الإنفاق العام، والمُسمى بقاعدة تخصيص الاعتمادات.

- * **التوازن:** يقتضي مبدأ التوازن تساوي الإيرادات العامة مع النفقات العامة، وبالرغم من سلامة هذا المبدأ، إلا أن الظروف الاقتصادية المتغيرة لمعظم الدول أدت إلى قبول فكرة وجود عجز يمكن تغطيته من احتياطات الدولة أو القروض الداخلية والخارجية، أو فائض يُضاف إلى احتياطات الدولة.

دورة الموازنة العامة Public Budget Cycle:

يُطلق الاقتصاديون المليون مصطلح دورة الموازنة العامة، على المراحل الزمنية المتعاقبة والمتداخلة والتي تمر بها الموازنة العامة، تجسيداَ للمسؤوليات المشتركة بين السلطة التنفيذية والسلطة التشريعية، إذ تمر دورة الموازنة العامة بأربع مراحل متسلسلة ومتكررة سنوياً، ويمكن التعرف عليها من خلال النشاط الآتي:

دورة الموازنة العامة: يحتوي الجدول الآتي على إجراءات إدارية متعلقة بالموازنة العامة، كل إجراء له علاقة بمرحلة معينة من مراحل دورة الموازنة العامة، **والمطلوب:** تحديد ارتباط كل منها بمُسمى المرحلة التي يُعبّر عنها؛ بوضع إشارة (✓) في الخانة المناسبة أمام كل منها:

نشاط (٢)

الرقم	الإجراء الإداري المتعلق بالموازنة	دورة الموازنة العامة		
		الإعداد	الاعتماد	التنفيذ
١	طلب المجلس التشريعي بعض الإيضاحات الخاصة بالصرف على الشباب والرياضة.			
٢	تحصيل الإيرادات العامة من قبل وزارة المالية بصورة تعريفات جمركية.			

٣	صرف النفقات المخصصة لإقامة مستوصف صحي في مدينة يطا.
٤	قيام وزارة الأشغال بتقديم البيانات الخاصة بالنفقات المتوقعة للسنة القادمة.
٥	قيام هيئة الرقابة العليا بتقديم تقرير ختامي عن الموازنة العامة.
٦	صرف مخصصات التطوير التعليمي للبلدة القديمة في القدس الشريف.
٧	رفع اللجنة المالية المختصة في المجلس التشريعي مشروع الموازنة العامة للمناقشة.
٨	تخصيص مبالغ مالية لإعادة بناء منازل عائلات الشهداء، والتي دمرها الاحتلال الصهيوني.
٩	قيام الجهاز المركزي للإحصاء بتقديم البيانات الإحصائية المتعلقة بالسكان والأبنية.
١٠	إعادة مشروع الموازنة من قبل المجلس التشريعي للتعديل.

من هنا نلاحظ أن دورة الموازنة العامة للدولة تمر بمجموعة مراحل مترابطة ومتسلسلة، وهي:

*** المرحلة الأولى:** الإعداد: يناط بالحكومة إعداد مشروع الموازنة العامة، ويتم ذلك من خلال قيام كل وزارة أو مؤسسة عامة، بتقديم خطة مالية تبين الإيرادات والنفقات المتوقعة لها للسنة القادمة، وتقدم تلك الخطط لوزارة المالية، ثم تقوم وزارة المالية بإعداد خطة شاملة تمثل مشروع موازنة عامة مكون من مجموع الخطط الفرعية التي تلقتها من سائر الوزارات والمؤسسات، وبعد التنقيح والتعديل تُجاز من قبل مجلس الوزراء.



*** المرحلة الثانية: الاعتماد:** يتم رفع مشروع الموازنة العامة للمجلس التشريعي، حيث تتم مناقشته؛ فإما أن يتم اعتماده، وفي هذه الحالة تصدر الموازنة بقانون خاص يسمى قانون الموازنة العامة، وقد يرد عليها بعض التعديلات ثم يتم الاعتماد، أما في حال رفض الموازنة من قبل المجلس التشريعي، فهذا يقتضي قيام الحكومة بإعداد مشروع موازنة آخر.

*** المرحلة الثالثة: التنفيذ:** بعد إقرار الموازنة العامة من قبل المجلس التشريعي وصدور قانون العمل بها، تصبح واجبة التنفيذ في الأمرين الآتيين:

أ- تحصيل الموارد العامة للدولة، من ضرائب ورسوم وإتاوات، فضلاً عن مصادر التمويل الأخرى الواردة في قانون الموازنة العامة.

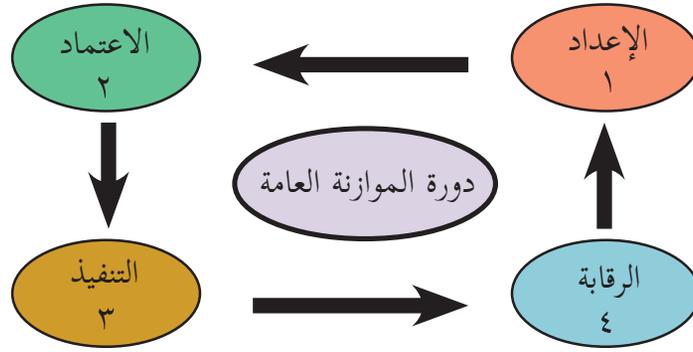
ب- الصرف من اعتمادات النفقات على البنود الواردة في قانون الموازنة العامة، بما لا يتجاوز اعتماد كل بند.

أفكر:

ما الفرق بين الموازنة العامة والميزانية العامة؟

*** المرحلة الرابعة: المراجعة والرقابة:** تتزامن مرحلة الرقابة مع مرحلة التنفيذ، والهدف منها ضمان التزام السلطة التنفيذية بالتطبيق الدقيق والصادق لبنود الموازنة العامة؛ سواءً فيما يتعلق بالإيرادات أو النفقات، أو بمدى تحقق الأهداف المُعلنة.

- كما يمكن توضيح دورة الموازنة العامة بالشكل الآتي:



شكل (١): دورة الموازنة العامة.

■ الموازنة العامة الفلسطينية **Palestinians Public Budget**

تبدأ مرحلة التنفيذ للموازنة العامة، حالما تم إقرار الموازنة وإصدار التعميم الخاص بالسنة المالية الجديدة للدولة، إذ تتولي الحكومة بمختلف أجهزتها، جميع العمليات المتعلقة بها، **فإجازة السلطة التشريعية لاعتمادات الموازنة تعني رصد الاعتمادات اللازمة للحكومة لإنجاز مهامها**، غير أن هذا لا يعني إلا ترخيص بالإنفاق، فالوزارات والإدارات العامة مُقَيَّدة عند تنفيذ الموازنة، بقواعد تفرضها متطلبات الحفاظ على المال العام، وضرورة صرفه وفقاً للأغراض المخصصة له بموجب القوانين والأنظمة، والجدول الآتي يبين صورة عن الموازنة الفلسطينية لثلاثة أعوام:

الموازنة العامة ومصادر تمويلها: الجدول الآتي يتضمن الإيرادات والنفقات ومصادر التمويل في **نشاط (٣)** الموازنة العامة لدولة فلسطين من عام ٢٠١٤م إلى عام ٢٠١٦م:

المبالغ بالمليون شيكل			
٢٠١٦م	٢٠١٥م	٢٠١٤م	البيان
١١١٨٩	١٠٧٢٥	٩٨١٧	صافي الإيرادات العامة
١١٦٣٠	١١٣١٢	١٠٤٤٥	إجمالي الإيرادات:
٣٣٩٢	٣٣٠٧	٣١١٥	- الإيرادات المحلية
٢١٩٣	٢٣٢٢	٢١٤٩	إيرادات ضريبية
١١٩٩	٩٨٥	٩٦٦	إيرادات غير ضريبية
٨٢٣٧	٨٠٠٥	٧٣٣١	- إيرادات المقاصة
٤٤١	٥٨٧	٦٢٨	(ناقص) إرجاعات ضريبية
١٥٢١٢	١٤٨٩٥	١٤٥٥٥	إجمالي النفقات الجارية وصافي الإقراض:
٧٦٦٢	٧٤٣٣	٧٣٣٦	- رواتب وأجور
٦٧٠٠	٦٣٠٨	٦١٩٧	- النفقات الجارية الأخرى
٨٥٠	١١٥٤	١٠٢٢	- صافي الإقراض
٤٠٢٣	٤١٧٠	٤٧٣٨	العجز الجاري قبل التمويل:

١٣٦٥	٨٧٢	٩٣٨	+ النفقات التطويرية
٥٣٨٨	٥٠٤٢	٥٦٧٦	العجز الإجمالي قبل التمويل
٣٨٨١	٣٠٧١	٤٤٠٢	التمويل الخارجي
٢٩٢٥	٢٧٤٨	٣٦٧٦	- دعم الموازنة
٩٥٦	٣٢٣	٧٢٦	- تمويل النفقات التطويرية
المصدر وزارة المالية الفلسطينية ٢٠١٦م			

المطلوب: بعد تأمل جدول الموازنة، أجب عن الأسئلة الآتية:

- ١س: حدد نسبة كل من: الإيرادات الضريبية، والإيرادات غير الضريبية، بالنسبة لإجمالي الإيرادات العامة لعام ٢٠١٦م.
- ٢س: حدد نسبة كل من: الرواتب، والنفقات الجارية، بالنسبة إلى إجمالي النفقات العامة لعام ٢٠١٦م.
- ٣س: هل يمكن استخلاص الأهداف الاقتصادية والمالية من خلال استعراض الموازنة العامة؟ كيف؟
- ٤س: هل هناك فائض أم عجز في الموازنة العامة الفلسطينية؟ ما قيمته؟
- ٥س: حدد ثلاثة من مصادر الإيرادات غير الضريبية الواردة في موازنة الدولة.

أسئلة الدرس

- ١س: عرّف كلاً من: - الموازنة العامة. - مبدأ الاعتماد. - دورة الموازنة.
- ٢س: ما المقصود بمبدأ الوحدة في الموازنة العامة؟ وما أهميته؟
- ٣س: ما المراحل التي تمر بها دورة الموازنة العامة للدولة؟
- ٤س: وضّح عملية الرقابة على الموازنة العامة للدولة.
- ٥س: علّل: اتباع مبدأ السنوية في إعداد الموازنة العامة؟
- ٦س: ما الفرق بين مبدأ العمومية ومبدأ عدم التخصيص، كمبادئ لإعداد الموازنة العامة؟
- ٧س: ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة، لكل مما يأتي:

١- ما الفرق بين التقدير والاعتماد في الموازنة العامة؟

- أ- التقدير للإيرادات والاعتماد للنفقات.
- ب- التقدير للنفقات والاعتماد للإيرادات.
- ج- التقدير لطرفي الموازنة، والاعتماد من السلطة التشريعية.
- د- الاعتماد لطرفي الموازنة والتقدير من السلطة التنفيذية.

٢- ما نغني بعدم التخصيص، كمبدأ من مبادئ الموازنة العامة؟

- أ- إدراج جميع بنودها في وثيقة واحدة.
- ب- عدم رصد مبالغ محددة لكل وجه من أوجه الإنفاق العام.
- ج- عدم جواز تخصيص إيراد معين لتغطية نفقة معينة.
- د- عدم إجراء مقاصّة بين بنود إيراداتها.

٣- أي مما يأتي يُمثّل التّسق المنطقي لدورة الموازنة العامة للدولة؟

- أ- الإعداد، الرقابة، الاعتماد، التنفيذ.
ب- الرقابة، الاعتماد، التنفيذ، الإعداد.
ج- الإعداد، الاعتماد، التنفيذ، الرقابة.
د- الاعتماد، الإعداد، التنفيذ، الرقابة.

٤- ماذا نستدل من إجازة السلطة التشريعية لاعتمادات الموازنة العامة للدولة؟

- أ- الترخيص بالإنفاق.
ب- الصرف الفعلي لمبالغ النفقات العامة.
ج- عدم رصد الاعتمادات المالية.
د- الترخيص بتحصيل وجباية المال العام.



أسئلة الوحدة

س١: ما علاقة المالية العامة بعلم الاقتصاد؟

س٢: اذكر أنواع النفقة العامة، مع ذكر مثال لكل نوع.

س٣: ماذا نعني بكل من: - مبدأ المساواة في المالية العامة؟ - العدالة الاجتماعية في المالية العامة؟

س٤: فرّق بين كل من:

- أ- الحاجة العامة والحاجة الخاصة.
ب- الدومين العام والدومين الخاص.

س٥: قارن بين الإيرادات العامة السيادية والإيرادات العامة الاقتصادية، من حيث: المصدر، والهدف، وآلية الجباية.

س٦: ارسم بشكل مُبسّط للخطوات التي تمر بها دورة الموازنة العامة للدولة.

س٧: علّل لكل من:

- أ- ازدياد أهمية دراسة علم المالية العامة مع ازدياد وظائف الدولة.
ب- إجازة السلطة التشريعية لاعتمادات الموازنة، لا يعني إلا الترخيص بالإنفاق.

س٨: قارن بين الضرائب المباشرة والضرائب غير المباشرة، من حيث:

الرقم	مجال المقارنة	نوع الضريبة	
		مباشرة	غير مباشرة
١	نقل العبء الضريبي.		
٢	مراعاتها لظروف المُكَلَّف.		
٣	ثبات الحصيلة.		
٤	الأشياء التي تُفرض عليها.		

س9: ضع دائرة حول رمز الإجابة الصحيحة، لكل مما يأتي:

١- إلى ماذا يؤدي تنوع الإيرادات العامة وزيادة مصادرها؟

- أ- نقص إمكانية الإنفاق العام.
ب- زيادة إمكانية الإنفاق العام.
ج- ثبات مخصصات الإنفاق العام.
د- نقص العبء الضريبي على المواطنين.

٢- ماذا يعني حصول الموازنة العامة على الموافقة من قبل السلطة التشريعية؟

- أ- الاعتماد.
ب- التخصيص.
ج- التقدير.
د- الموافقة.

٣- ماذا يُسمى المبلغ النقدي الذي يدفعه الفرد جبراً للدولة، مقابل خدمة خاصة به، انطوت على تحقيق نفع عام؟

- أ- الرسم.
ب- الإتاوة.
ج- الضريبة.
د- الدومين.

٤- أيّ من الآتية يُعبّر عن العدالة في الضريبة؟

- أ- المساواة في تحمل العبء الضريبي.
ب- تحميلها لكل مُكَلَّف بحسب دخله.
ج- فرضها على الأغنياء دون غيرهم.
د- تحميلها للشركات ورجال الأعمال دون غيرهم.

٥- متى يتحقق مبدأ الاقتصاد في الضريبة؟

- أ- عندما تكون الضريبة أقل ما يمكن على المواطن.
ب- بفرض طريقة تحصيل ملائمة وظروف المُكَلَّف.
ج- بجعل طريقة تحصيل الضريبة ملائمة للحكومة في الجباية.
د- بجعل الضريبة معلومة وقليلة في كميتها على المواطن.

٦- ما المقصود بمبدأ عدم الإبعاد في المالية العامة؟

- أ- تحصيل الضريبة من جميع المواطنين دون استثناء.
ب- عدم حرمان أي مواطن من تلقي الخدمة.
ج- الخدمة مُتاحة لكل المواطنين دون تمييز.
د- حصول المواطن (أ) على الخدمة لا يكون على حساب المواطن (ب).

٧- ما التصنيف الإداري للنفقات الحكومية المتعلقة بسفارات دولة فلسطين وقنصلياتها في دول العالم؟

- أ- الإدارة والسلطات العامة.
ب- الدفاع القومي.
ج- العلاقات الخارجية.
د- الوظائف الأخرى.

٨- أيّ مما يأتي لا يُعدّ من الإيرادات السيادية للدولة؟

- أ- الدومين العام.
ب- الضرائب.
ج- الرسوم.
د- الغرامات.

٩- ماذا يعني مبدأ الوحدة في الموازنة العامة للدولة؟

- أ- إعداد الموازنة العامة لمدة سنة واحدة.
ب- عدم وجود أكثر من موازنة واحدة للدولة.
ج- لكل وحدة أو وزارة من مؤسسات الدولة موازنة خاصة بها.
د- صرف النفقات وفقاً للتعليمات الخاصة بموازنة الدولة.

قم بزيارة إدارة مدرستك، أو إحدى الهيئات المحلية؛ بزيارة مكان وجودها أو بالدخول إلى

موقعها الإلكتروني للاطلاع على موازنتها، وكتابة تقرير عن:

- آلية إعداد الموازنة.

- دورة الإعداد التي تمر بها.

- مراعاتها للمبادئ العامة لإعداد الموازنة.

- المصادر الرئيسية لإيراداتها ومجالات الإنفاق فيها.

مشروع طلابي

أقيم ذاتي:

الرقم	النتائج	التقييم		
		مرتفع	متوسط	منخفض
١	أُميِّز بين الحاجة العامة والحاجة الخاصة.			
٢	أحسب قيمة الحاجة العامة.			
٣	أُميِّز بين النفقة العامة والنفقة الخاصة.			
٤	أصنّفُ النفقات العامة تصنيفا اقتصاديا وإدارياً.			
٥	أحسبُ نسبة أي نفقة بالنسبة إلى الحجم الإجمالي للنفقات العامة.			
٦	أحدّد نوع التمويل المناسب للأنشطة والخدمات الاقتصادية.			
٧	أُميِّز بين الضرائب المباشرة وغير المباشرة.			
٨	أتقن حساب حجم الضريبة على دخول المُكلفين.			
٩	أُميِّز بين كل من التَّجَنُّب والتَّهَرُّب ونقل العبء الضريبي.			
١٠	أُميِّز بين الضريبة والرسم والإتاوة والغرامة.			
١١	ألم بالقواعد العامة لإعداد الموازنة العامة للدولة.			
١٢	ألم بالدورة التي تمر بها الموازنة العامة للدولة.			
١٣	أجد نسبة الإيراد العام للدولة، بالنسبة لإجمالي إيرادات الدولة.			
١٤	أجد نسبة الإنفاق العام للدولة، بالنسبة لإجمالي النفقات العامة للدولة.			

المراجع

المراجع العربية:

- ١- طارق الحاج، المالية العامة، دار صفاء للنشر والتوزيع - عمان - ١٩٩٩.
- ٢- المالية العامة - مطبوعات جامعة القدس المفتوحة ي-١٩٩٦
- ٣- حامد عبد الحميد دراز، دراسات في السياسات المالية، الاسكندرية: الدار الجامعية للطباعة والنشر.
- ٤- محمد جمال ذنبيان، المالية العامة والتشريع المالي.
- ٥- اقتصاديات المالية العامة - المدخل إلى المالية العامة.
- ٦- مهدي صالح السامرائي، إدارة الجودة الشاملة، ٢٠٠٧م، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان.
- ٧- فريد فهمي زيادة، وظائف الدارة، ٢٠٠٩م، دار اليازوري العلمية للنشر ولتوزيع، عمان.
- ٨- علي هادي جبيري، إدارة العمليات، ٢٠١٠م، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.
- ٩- سونيا البكري، إدارة الإنتاج والعمليات، ١٩٩٩م، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر.
- ١٠- محمد مروان السمان، ومحمد ظافر محبك، أحمد زهير شامية، مبادئ التحليل الاقتصادي (الجزئي والكلّي)، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، ٢٠٠٨م.
- ١١- غالب عوض الرفاعي، عبد الحفيظ بلعربي، اقتصاديات النقود والبنوك، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، ٢٠٠٢م.
- ١٢- عبد الرحمن اسماعيل الصالح، مبادئ الاقتصاد الكلي، الزقازيق: المؤلف نفسه، ٢٠٠٥م.
- ١٣- عبد المنعم السيد على، نزار سعد الدين العيسى، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، ٢٠٠٤م.
- ١٤- بشير خليفة الزعبي وآخرين، مبادئ الاقتصاد وتشريعاته، عمان: وزارة التربية والتعليم، ١٩٩٥م.
- ١٥- زياد رمضان، إدارة الأعمال المصرفية، عمان: الجامعة الأردنية، ١٩٧٧م.
- ١٦- سهير معتوق و محمود الباز، "التحليل الاقتصادي الكلي"، القاهرة: مكتبة عين شمس، ٢٠٠٥م.
- ١٧- محمد محمود العجلوني، البنوك الإسلامية- أحكامها - مبادئها- تطبيقاتها المصرفية، عمان: دار المسيرة للطباعة والنشر، ٢٠٠٨م.
- ١٨- الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، مسح إنفاق واستهلاك الأسر، ٢٠١١، ص ١٨.
- ١٩- فايز إبراهيم الحبيب، مبادئ الاقتصاد الكلي، الرياض، جامعة الملك سعود، ١٩٨٨.
- ٢٠- أسامة محمد بن باحنشل، مقدمة في التحليل الاقتصادي الكلي، الرياض، جامعة الملك سعود، ١٩٩٩.
- ٢١- أسامة بشير الدباغ، أثيل عبد الجبار الجومرد، المقدمة في الاقتصاد الكلي، الأردن، دار المناهج للنشر والتوزيع، ٢٠٠٣.
- ٢٢- أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الاسكندرية: الدار الجامعية، ٢٠٠٥م.
- ٢٣- أحمد الأشقر، الاقتصاد الكلي، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، ٢٠٠٧م.

المراجع الأجنبية:

1. Stephen P. Robbins, Mary A. Coulter, Management, 12th Edition, Pearson, 2014.
2. Philip T. Kotler, Kevin Lane Keller, Marketing Management, (13th Edition), Pearson, 2009.
3. William J. Stevenson, Operations Management, 12th Edition, McGraw-Hill Irwin, 2015.
4. Fred R. David, Strategic Management, 13th Edition, Pearson, 2011.
5. N. Gregory Mankiw, Principles of Economic, 1988
6. James E. Clark, Janet L. Wolcutt, Macro Economics, Study Guide, USA, 5th Edition, 2002.

المراجع الإلكترونية:

1. www.entrepreneur.com
2. www.suwaitan.com
3. www.marketingmix.co
4. www.mindtools.com
5. www.businessdictionary.com
6. www.maxi-pedia.com
7. www.mindtools.com
8. www.albayan.ae/ec...

لجنة المناهج الوزارية:

د. صبري صيدم	أ. ثروت زيد	د. شهناز الفار
د. بصري صالح	أ. عزام أبو بكر	د. سمية النخّالة
م. فواز مجاهد	أ. علي مناصرة	م. جهاد دريدي

لجنة الخطوط العريضة لمنهاج الإدارة والاقتصاد:

د. شاكر الشالفة	أ. بكر اشتية	أ. فاروق عرار	أ. لوزانا الكركي
أ. أسعد حبايب	أ. صلاح سوالمة	أ. سلمان فراجين	

المشاركون في ورشة عمل كتاب الإدارة والاقتصاد للصف الثاني عشر:

د. شاكر الشالفة	د. يحيى شاور	د. سيف الدين عودة	أ. أماني أبو عصب
أ. سامح جابر	أ. سعاد فتوح	أ. سلمان الفراجين	أ. صلاح سوالمة
أ. أسعد حبايب	أ. نجاة الحناني	أ. آمنة زواهره	أ. ريتا سلامة
أ. أسمي حرب	أ. محمد جوايرة	أ. جهاد أبو حمدة	أ. فراس بركات
أ. رنا الهدمي	أ. خالد أبو ناصر	أ. هبة منصور	أ. بهاء الدين ضاهر
أ. محمد أبو جعب	أ. فاروق عرار	أ. فيصل بدو	أ. هنا حمد
أ. كفاية شقير	أ. ربي الشريف	أ. لوزانا كركي	أ. ميساء أبو سور
أ. فادي طه	أ. عليان المملوك	أ. أيمن أبو الوفا	أ. شادي ريحان
أ. غرّبة أبو عمرو	أ. فادي حلس	أ. عماد أبو رحمة	أ. هديل أبو حمدة
أ. هناء قفه	أ. أحمد جنديّة	أ. فاطمة خلف	أ. بهجت عطا الله