



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

الفرع: علوم التسيير

التخصص: إدارة مالية

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر بعنوان:

دور نموذج SWOT في إتخاذ القرار الإستثماري في المؤسسة دراسة ميدانية بمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-

المشرف	اعداد الطلبة	
حريز هشام	هادف شيرين	1
	بريكة أميمة	2

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	بوبكر ياسين
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	حريز هشام
ممتحنا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	براهم نور الهناء

السنة الجامعية 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وعرّفان

الشكر لله سبحانه وتعالى الذي وفقنا في إنجاز هذا العمل الذي نحتسب
أجره عند الله وحده.

ثم نتقدم بالشكر الجزيل للأستاذ المشرف "حريز هشام" الذي شرفنا بقبوله المتابعة والإشراف
على هذا العمل ولم يبخل علينا بتوجيهاته ونصائحه.

كما نتقدم بجزيل الشكر لعمال مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة- وعلى رأسهم
السيد بوفهامة.

وإلى كل من ساهم من قريب أو من بعيد حتى ولو بالكلمة الطيبة في
إنجاز هذا العمل.

ولا يفوتنا أن نتقدم بالشكر والعرّفان إلى السادة أعضاء اللجنة المناقشة لتكرمهم بتخصيص جزء من
وقتهم لقراءة ومناقشة هذا العمل.

فالحمد لله حتى يرضى؛

والحمد لله إذا رضى؛

والحمد لله بعد الرضى.

الإهداء

الحمد لله الذي وفقني لإنجاز هذا العمل المتواضع، والذي يسعدني أن أهديه إلى:

روح عمي الغالي هادف عبدالوهاب رحمه الله.

إلى الوالدين الكريمين.

إلى إخوتي الغاليين: ندى وفيصل ويوسف، حفظهم الله.

إلى صغيري وفلذة كبدي أخي أنيس.

إلى صديقتي الغالية سامية التي لطالما كانت خير السند.

إلى كل الأصدقاء والزملاء.

أسأل الله العليّ القدير أن يتقبل منا هذا العمل ويجعله خالصاً لوجهه الكريم.

الإهداء

"اللهم علمنا بما ينفعنا وزدنا علما نافعا ولسانا ذاكرا وقلبا خاشعا"

أهدي ثمرة نجاحي إلى:

من ربّنتي ورعتني وأنا صغيرة ونصحتني وأنا كبيرة وأنارت دربي للعلم أُمي الغالية.

إلى الذي كان السبب في نجاحي والقُدوة في حياتي والداعم الأكبر لي أبي العزيز.

إلى من يقاسمونني حب الوالدين ويشاركوني سعادتي ونجاحي إلى إخوتي وأخواتي.

إلى الأهل والأقارب، إلى كل أولاد إخواني وأخواتي.

إلى كل أساتذتي من الإبتدائي إلى الجامعة.

إلى صديقاتي وكل أحبتي.



المخلص

تعالج هذه الدراسة إشكالية ما مدى مساهمة نموذج SWOT في إتخاذ القرار الإستثماري، وقد حاولنا الإجابة عن الإشكالية المطروحة ومجموعة التساؤلات، من خلال فصلين نظريين، حيث تطرقنا في الفصل الأول إلى مبحثين، مبحث الأول والذي تناولنا فيه ماهية الإستثمار من تعريف وأهمية وأهداف ومحددات.. ومبحث ثاني والذي يشمل ماهية القرار الإستثماري حيث تضمن مفهوم القرار الإستثماري وكذا مراحل ومقوماته والعوامل المؤثرة فيه.

أما الفصل الثاني فقد إحتوى أيضا على مبحثين، مبحث أول قدمنا من خلاله عرض نموذج SWOT والذي تعرفنا من خلاله على كل مايتعلق بهذا المتغير من تعاريف وعناصر وأهمية وإستراتيجيات، وفي الأخير حاولنا في المبحث الثاني تبيان دور نموذج SWOT في إتخاذ القرار الإستثماري. أما الفصل التطبيقي وهو الدراسة الميدانية لمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-، فقد حاولنا إسقاط ماجاء في الجانب النظري على هذه الأخيرة، والتعرف على مدى مساهمة نموذج SWOT في إتخاذ القرار الإستثماري.

وبغية الوصول إلى المدى المنشود تم تصميم إستبيان وتوزيعه على عينة مكونة من 30 متخذ قرار على مستوى المؤسسة المدروسة، وتحليل آرائهم بالإستعانة ببرنامج (SPSS) للتوصل إلى نتائج دقيقة. الأمر الذي مكننا في الأخير من التعمق أكثر في الموضوع والخروج بمجموعة من النتائج وإقتراح مجموعة من التوصيات التي من الممكن أن تساعد المؤسسة في معالجة نقاط ضعفها والتركيز أكثر على نقاط القوة وكيفية إستغلالها، إضافة إلى ذلك إغتنام الفرص المتوفرة لها وإجتنب التهديدات التي تواجهها وذلك لإتخاذ القرار الإستثماري الأنسب لها.

الكلمات المفتاحية: الإستثمار، القرار الإستثماري، نموذج SWOT.

Summary:

This study addresses the problem of the extent to which the SWOT model contributes to the investment decision-making, and we have tried to answer the problem raised and the set of questions, through two theoretical chapters, where we touched in the first chapter on two topics, the first topic in which we dealt with the nature of investment in terms of definition, importance, objectives and determinants...And a second topic, which includes the nature of the investment decision, as it included the concept of the advisory decision, as well as its stages, components and factors affecting.

As for the second chapter, it also contained two chapters, the first chapter in which we presented the SWOT model presentation, through which we got acquainted with everything related to this variable in terms of definitions, elements, importance and strategies, and finally we tried in the second chapter to show the role of the SWOT model in investment decision-making. As for the applied chapter, which is the field study of Algeria telecom Corporation-Mila-, we have tried to drop what came in the theoretical aspect on the latter, and to identify the extent if the contribution of the SWOT model in investment decision-making.

In order to reach the desired extent, a questionnaire was designed and distributed to a sample of 30 decision makers at the level of the studied institution and their opinions were analyzed using the SPSS program to reach accurate results, Which finally enabled us to go deeper into the subject and come up with a set of results and propose a set of recommendations that could help the organization on address its weaknesses and focus more on the strengths. And how to exploit them, in addition to seizing the opportunities provided to them and avoiding the threats they face, in order to unite the most appropriate investment.

Keywords: investment, investment decision, SWOT model

الفهرس

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
	شكر وعرافان
	الإهداء
	الملخص
V-I	فهرس المحتويات
VI	فهرس الأشكال
VII	فهرس الجداول
أ-خ	مقدمة
1	الفصل الأول: الإطار النظري للقرار الإستثماري
2	تمهيد
3	المبحث الأول: ماهية الإستثمار
3	المطلب الأول: مفهوم الإستثمار وأهميته وأهدافه
3	أولاً: مفهوم الإستثمار
4	ثانياً: أهمية الإستثمار
5	ثالثاً: أهداف الإستثمار
7	المطلب الثاني: محددات الإستثمار
7	أولاً: محددات الإستثمار القابلة للقياس
8	ثانياً: محددات الإستثمار الغير قابلة للقياس
9	المطلب الثالث: أنواع الإستثمار
9	أولاً: التصنيف وفقاً لطبيعة الإستثمار
9	ثانياً: التصنيف وفقاً للقائم على الإستثمار
9	ثالثاً: التصنيف وفقاً للمدى الزمني
10	رابعاً: التصنيف وفقاً لجنسية الإستثمار

11	المطلب الرابع: مخاطر الإستثمار
12	المبحث الثاني: ماهية القرار الإستثماري
12	المطلب الأول: مفهوم القرار الإستثماري وخصائصه وأهميته
12	أولا: مفهوم القرار الإستثماري
13	ثانيا: خصائص القرار الإستثماري
15	ثالثا: أهمية القرار الإستثماري
16	المطلب الثاني: مقومات القرار الإستثماري
16	أولا: الإستراتيجية الملائمة للإستثمار
16	ثانيا: الأسس والمبادئ العلمية لإتخاذ القرار الإستثماري
19	ثالثا: مراعاة العلاقة بين العائد والمخاطرة.
20	المطلب الثالث: أنواع القرار الإستثماري ومراحله
21	أولا: أنواع القرار الإستثماري
22	ثانيا: مراحل القرار الإستثماري
25	المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في إتخاذ القرار الإستثماري
25	أولا: تأثير البيئة الداخلية والخارجية
26	ثانيا: تأثير شخصية وسلوك متخذ القرار
26	ثالثا: تأثير عنصر الزمن
27	رابعا: تأثير أهمية القرار
27	خامسا: تأثير ظروف إتخاذ القرار
28	خلاصة الفصل الأول
29	الفصل الثاني: أثر نموذج SWOT في إتخاذ القرار الإستثماري
30	تمهيد
31	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لتحليل نموذج SWOT
31	المطلب الأول: ماهية التحليل الرباعي SWOT

31	أولاً: نبذة تاريخية عن SWOT
32	ثانياً: مفهوم نموذج SWOT
34	ثالثاً: أهمية نموذج SWOT
35	المطلب الثاني: إستراتيجيات نموذج SWOT
35	أولاً: إستراتيجية هجومية
36	ثانياً: إستراتيجية علاجية
36	ثالثاً: إستراتيجية دفاعية
36	رابعاً: إستراتيجية إنكماشية
37	المطلب الثالث: عناصر نموذج SWOT
37	أولاً: العناصر الداخلية (البيئة الداخلية)
38	ثانياً: العناصر الخارجية (البيئة الخارجية)
40	ثالثاً: خصائص العناصر الداخلية والخارجية
42	المطلب الرابع: المصادر الرئيسية لبيانات نموذج SWOT
42	أولاً: أنظمة المسح البيئي
43	ثانياً: أنظمة التنبؤ
45	المبحث الثاني: تبيان دور نموذج SWOT في إتخاذ القرار الإستثماري
45	المطلب الأول: تبيان دور تحديد نقاط القوة والضعف في إتخاذ القرار الإستثماري
45	أولاً: نقاط القوة
47	ثانياً: نقاط الضعف
48	المطلب الثاني: تبيان دور تحديد الفرص والتهديدات في إتخاذ القرار الإستثماري
48	أولاً: الفرص

49	ثانيا: التهديدات
51	خلاصة الفصل الثاني
53	الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-
54	تمهيد
55	المبحث الأول: عرض عام لمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-
55	المطلب الأول: نشأة مؤسسة إتصالات الجزائر - ميلة-
57	المطلب الثاني: تعريف بمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة- ومهامها وأهدافها
57	أولا: التعريف بمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-
58	ثانيا: مهام مؤسسة إتصالات الجزائر -ميلة-
58	ثالثا: أهداف مؤسسة إتصالات الجزائر -ميلة-
59	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-
61	المبحث الثاني: تقديم الإطار المنهجي للدراسة الميدانية بمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-
61	المطلب الأول: إختبار مجتمع وعينة الدراسة ومصادر جمع المعلومات
67	المطلب الثاني: أداة الدراسة والبرامج والأدوات الإحصائية المستخدمة في معالجة المعطيات
70	المطلب الثالث: التوزيع حسب المعلومات العامة
71	المبحث الثالث: التحليل الإحصائي
75	المطلب الأول: تحليل فقرات العناصر الداخلية لنموذج SWOT
75	المطلب الثاني: تحليل فقرات العناصر الخارجية لنموذج SWOT
79	المطلب الثالث: تحليل فقرات المحور المتغير التابع للقرار الإستثماري
83	المطلب الرابع: إختبار الفرضيات
86	خلاصة الفصل الثالث

91-88	خاتمة
96-93	قائمة المراجع
103-98	قائمة الملاحق

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان	رقم الشكل
20	نموذج القرار الإستثماري	01
24	سيرورة إتخاذ القرار الإستثماري	02
25	العوامل المؤثرة على إتخاذ القرار الإستثماري	03
32	العناصر الأساسية التي يتكون منها تحليل SWOT	04
60	الهيكل التنظيمي للوحدة العملية للإتصالات-ميلة-	05
63	نموذج متغيرات الدراسة	06
69	توزيع البياني لأفراد العينة حسب العمر	07
69	توزيع البياني لأفراد العينة حسب المستوى التعليمي	08

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان	الصفحة
01	نموذج لتحليل مصفوفة (SWOT)	35
02	خصائص العناصر الداخلية (نقاط القوة والضعف)	40
03	خصائص العناصر الخارجية (الفرص والتهديدات)	41
04	مقارنة بين أنماط المسح البيئي	43
05	دور نموذج SWOT في إتخاذ القرار الإستثماري	51
06	درجات مقياس Likert الخماسي	65
07	نتائج معامل الثبات والصدق	66
08	إتجاه قيم المتوسط الحسابي	67
09	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	68
10	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	70
11	تحليل فقرات المحور الأول لنقاط القوة (بيئة داخلية)	72
12	تحليل فقرات المحور الثاني لنقاط الضعف (بيئة داخلية)	74
13	تحليل فقرات المحور الثالث للفرص (بيئة خارجية)	76
14	تحليل فقرات المحور الرابع لتهديدات (بيئة خارجية)	78
15	تحليل فقرات المحور المتغير القرار الإستثماري	80
16	يوضح معامل الارتباط بين دور تحديد نقاط القوة والقرارات الإستثمارية لمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-	83
17	يوضح معامل الارتباط بين دور تحديد نقاط الضعف والقرارات الإستثمارية لمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-	84
18	يوضح معامل الارتباط بين دور تحديد الفرص المتاحة والقرارات الإستثمارية لمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-	85
19	يوضح معامل الارتباط بين دور تحديد التهديدات والقرارات الإستثمارية لمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-	86



مقدمة عامة

تعد المشاريع الإستثمارية الأداة الفعالة التي تساعد على تحقيق التنمية الإقتصادية كونها تعتبر عصب المؤسسات الإقتصادية. لذلك يعتبر عنصر الإستثمار متغيراً إقتصادياً ذا أهمية بالغة من خلال دوره في مختلف جوانب النشاط الإقتصادي، كونه عنصر محرض على النشاط الإقتصادي. وهذا يجعل منه محور إهتمام الإقتصاديين.

كما يعتبر القرار الإستثماري من أهم وأصعب القرارات وأكثرها خطورة، نظراً لحساسيتها وبعدها الإستراتيجي وكذا التغيرات السريعة التي باتت تشهدها الساحة الإقتصادية، لذا ينبغي التعامل مع هذا القرار بكثير من الموضوعية فعملية إتخاذ القرارات الإستثمارية من أهم العمليات التي يقوم بها المستثمرون والشركات في إطار تحقيق أهدافهم المالية وتحقيق العائد المناسب. ومن أجل تحقيق هذه الأهداف يعتمد المستثمرون على العديد من الأدوات والتقنيات المختلفة ومن بين الأدوات التي يمكن إستخدامها في عملية إتخاذ القرارات الإستثمارية، يأتي نموذج SWOT كأحد الأدوات الأكثر شيوعاً وفعالية ويعتبر نموذج SWOT أداة تحليلية مهمة وضرورية لكل منظمة، يتيح هذا النموذج للمستثمرين تحليل الوضع الحالي للشركة أو المشروع أو الإستثمار، وذلك عن طريق تحديد نقاط القوة التي يمكن الإستفادة منها ونقاط الضعف التي يجب معالجتها والفرص التي يمكن إستغلالها والتحديات التي يواجهها المشروع أو الإستثمار. ويعد هذا النموذج من أشهر وأكثر الأدوات إستخدامها في مجال الإدارة والتخطيط الإستراتيجي، وهو يساعد المنظمات على فهم بيئتها الداخلية والخارجية وتحديد الخطط الإستراتيجية المناسبة لتحقيق أهدافها.

ثانياً: إشكالية الدراسة

من خلال هذه المنطلقات تبلورت معالم الإشكالية والتي تم صياغتها في السؤال التالي:

- ما هو دور نموذج SWOT في إتخاذ القرار الإستثماري في المؤسسة؟

للإجابة عن الإشكالية يمكننا تحليل جوانب الموضوع من خلال طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بالقرار الإستثماري؟
- ما هو نموذج SWOT؟
- ماهي أهمية نموذج SWOT في إتخاذ القرار الإستثماري؟

ثالثاً: الفرضيات

بهدف الإجابة على الإشكالية والإلمام بكل جوانب الموضوع، إرتأينا وضع مجموعة من الفرضيات الكفيلة بمعالجة الإشكالية المطروحة، والتي سيتم إختبارها من خلال هذه الدراسة. وتمثلت في الفرضية الرئيسية:

- يوجد هنالك دور لنموذج SWOT في إتخاذ القرار الإستثماري في المؤسسة.

والهدف من عرضها أن تطرح للمناقشة، ويمكن تلخيصها فيمايلي:

- يوجد هنالك دور لتحديد نقاط القوة في إتخاذ القرار الإستثماري في مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-؛
- يوجد هنالك دور لتحديد نقاط الضعف في إتخاذ القرار الإستثماري في مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-؛
- يوجد هنالك دور لتحديد الفرص المتاحة في إتخاذ القرار الإستثماري في مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-؛
- يوجد هنالك دور لتحديد التهديدات في إتخاذ القرار الإستثماري في مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-.

رابعاً: أهمية الدراسة

يكتسب البحث أهميته من أهمية متغيرات الدراسة، وتظهر بصفة عامة في النقاط الآتية:

- مساهمة الإستثمارات في دفع عجلة التنمية الإقتصادية؛
- دراسة أحد أبرز المواضيع المعاصرة والجوهرية وهو موضوع إتخاذ القرار الإستثماري في المستقبل؛
- أهمية نموذج SWOT بإعتباره النموذج المثالي لتحليل متغيرات البيئة ومعرفة نقاط القوة والضعف الموجودة في البيئة الداخلية والفرص والتهديدات الموجودة في البيئة الخارجية.

خامساً: أهداف الدراسة

نسعى من خلال قيامنا بهذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف منها محاولة التأكد من صحة الفرضيات وإبراز مايلي:

- محاولة الإلمام بالمفاهيم الأساسية المتعلقة بالقرار الإستثماري؛
- إبراز أهمية القرارات الإستثمارية، خصوصاً في ظل التطورات الإقتصادية الحالية؛
- إستخراج المفاهيم الأساسية لنموذج SWOT وتبيان أهميته في المنظمة؛
- إبراز مدى مساهمة نموذج SWOT في إتخاذ القرار الإستثماري.

سادساً: أسباب إختيار الموضوع

بالنسبة لدوافع إختيار موضوع الدراسة، فهناك جملة من الأسباب الذاتية والموضوعية التي أدت للبحث فيه نوجزها فيمايلي:



- الرغبة في القيام ببحث معمق لاسيما وأن موضوعه يندرج ضمن مجال التخصص، فضلا عن إمكانية البحث فيه نظرا لإتساعه وتشعبه؛
- القيمة العلمية لموضوعي القرار الإستثماري ونموذج SWOT؛
- الرغبة في التعرف على وظيفة نموذج SWOT في إتخاذ القرار الإستثماري.

سابعاً: حدود الدراسة

من أجل معالجة إشكالية الدراسة، إقتصرت حدود الدراسة فيمايلي:

- **حدود موضوعية:** إشمطت هذه الدراسة على تناول موضوع نموذج SWOT وكذا القرارات الإستثمارية ومعرفة العلاقة التي تربطهما ببعض في المؤسسة، وهذا كان في الجانب النظري أما الجانب التطبيقي فقد ركزنا على تحليل المتغيرين: نموذج SWOT والقرار الإستثماري ومدى التأثير من خلال تقديم إستمارة إستبيان موجهة لمتخذي القرار بمؤسسة إتصالات الجزائر - ميله-؛
- **حدود مكانية:** وذلك من خلال القيام بتربص في مؤسسة إتصالات الجزائر - ميله- والتي تقع بشارع 01 نوفمبر - ميله-؛
- **حدود زمنية:** تمثلت في فترة التربص والتي دامت مدة شهر ونصف، وفترة البحث العلمي التي تمثلت في مدة 4 أشهر، خلال السنة الجامعية 2022/2023.

ثامناً: منهج الدراسة والأدوات المستخدمة

- إن نوعية البحث أوجبت الإعتماد على المنهج المتنوع حتى نتمكن من جعله متوافقا مع محاور البحث المختلفة، فإننا إعتدنا على منهجين هما كالتالي:
- المنهج الوصفي التحليلي الأنسب بالنسبة للقسم النظري، وذلك بتقديم التعاريف وضبط المصطلحات والمفاهيم وعرض وتحليل الآراء والأفكار المقدمة من طرف الإقتصاديين في مجال القرار الإستثماري ونموذج SWOT، وكذا لمسح الدراسات السابقة المتصلة بموضوع البحث؛
 - المنهج الإحصائي الوصفي والإحصاء الإستدلالي بإستخدام برنامج (SPSS VERSION.20) خاصة في الفصل الثالث.
- أما الأدوات المستخدمة بها في هذا البحث فتتمثل في:
- البحث والإطلاع على المراجع المختلفة من الكتب والمذكرات والمجلات وما أتاحتها لنا من أفكار ومعلومات، كانت الأساس في إجراء هذا البحث؛
 - الإستبيان: يعتبر تقنية أساسية في بحثنا إذ أنه يعطي الحرية لكل فرد في الإجابة وهو يسعى لجعل الدراسة أكثر موضوعية وفائدة؛

- استخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الإجتماعية (SPSS) لمعالجة بيانات الإستبيان.

تاسعا: الدراسات السابقة

الدراسة الأولى:

- دراسة عباس عويشة، التحليل الرباعي SWOT ودوره في تحسين أداء المنظمة، دراسة ميدانية لشركة التأمين CIAR، فرع مستغانم، مذكرة ماستر اكايمي، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية جامعة عبد الحميد بن باديس، (2021): لقد إرتبطت إشكالية هذا البحث بدراسة الدور الذي يلعبه التحليل الإستراتيجي SWOT في تحسين أداء المنظمة، وقد حاولنا الإجابة عن الإشكالية المطروحة ومجموعة التساؤلات من خلال فصلين نظريين، حيث تطرقنا في الفصل الأول إلى الإطار المفاهيمي لأداء المنظمة الذي شمل ماهية الاداء وأساسيات تحسين الأداء، وفي الأخير تقييم أداء المنظمة، أما الفصل الثاني إحتوى على مفاهيم عامة حول التشخيص الإستراتيجي وقدمنا عرض التحليل الإستراتيجي SWOT والذي تعرفنا من خلاله على كل مايتعلق بهذا المتغير من تعاريف وعناصر وفوائد ومجالات و إستراتيجيات، وفي الأخير حاولنا تبيان دور التحليل الإستراتيجي SWOT في تحسين أداء المنظمة، والفصل التطبيقي الدراسة الميدانية بمؤسسة CIAR محاولين بذلك إسقاط ماجاء في الجانب النظري على هذه الأخيرة، ومككنا من التعمق أكثر في الموضوع والخروج بمجموعة من النتائج، وهذا ماجعلنا نقترح مجموعة من التوصيات التي من الممكن أن تساعد المؤسسة على معالجة نقاط ضعفها، وتعزيز نقاط القوة لديها، من أجل إقتناص أكبر عدد ممكن من الفرص وإجتتاب التهديدات، وتحسين أدائها لضمان بقائها وإستمرارها.

الدراسة الثانية:

- جفوبي فادية، دور التحليل الإستراتيجي SWOT في تحسين أداء المنظمة، مذكرة ماستر، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة، (2015): لقد إرتبطت إشكالية هذا البحث بدراسة الدور الذي يلعبه التحليل الإستراتيجي SWOT في تحسين أداء المنظمة، وقد حاولنا الإجابة عن الإشكالية المطروحة ومجموعة التساؤلات المطروحة بها، من خلال فصلين نظريين، حيث تطرقنا في الفصل الأول إلى الإطار المفاهيمي لأداء المنظمة الذي شمل ماهية الأداء وأساسيات تحسين الأداء، وفي الأخير تقييم أداء المنظمة، أما الفصل الثاني فقد إحتوى على مفاهيم عامة حول التشخيص الإستراتيجي، وقدمنا عرض للتحليل الإستراتيجي SWOT والذي تعرفنا من خلاله على كل مايتعلق بهذا المتغير من تعاريف وأهمية وأهداف وإستراتيجيات، وفي الأخير حاولنا تبيان دور التحليل الإستراتيجي SWOT في تحسين أداء المؤسسات، الأمر الذي مكنا من التعمق أكثر في الموضوع والخروج بمجموعة من النتائج، وهذا ماجعلنا نقترح مجموعة من التوصيات، التي من

الممكن أن تساعد المؤسسة على معالجة نقاط ضعفها، وتعزيز نقاط القوة لديها، من أجل إقتناص أكبر عدد ممكن من الفرص، واجتتاب التهديدات، وتحسين أدائها لضمان بقائها وإستمرارها.

الدراسة الثالثة:

- دراسة شعاب شهيرة، جدة نزيهة، تحسين القرارات الإستثمارية بإستخدام جودة المعلومات المالية، مذكرة ماستر، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، البويرة، (2018): تعالج هذه الدراسة ما مدى مساهمة المعلومات المالية في تحسين جودة القرارات الإستثمارية، وهذا ماتكتسبه المعلومة المالية من أهمية في إتخاذ القرارات الإستثمارية. ويهدف هذا الموضوع من خلال المنهج الوصفي التحليلي إلى محاولة التعرف على القرارات الإستثمارية ومقومات القرارات الإستثمارية، مراحل وأهدافه، وكذا العوامل المؤثرة فيه.

الدراسة الرابعة:

- إصاحي مريم ياسمين، تأثير سعر الفائدة على القرارات الإستثمارية بالمؤسسات الإقتصادية، مذكرة ماستر، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قالمة، (2015): إنطلاقا من الأهمية التي يكتسبها القرار الإستثماري كونه من أبرز القرارات المتخذة على مستوى المؤسسات الإقتصادية، والذي تحكمه عدة عوامل ومتغيرات من بينها "سعر الفائدة"، جاءت هذه الدراسة لبحث الجوانب المتعلقة بسعر الفائدة والقرارات الإستثمارية وتبيان العلاقة بينهما بنطبق على عينة من متخذي القرار على مستوى المؤسسات الإقتصادية الناشطة في ولاية قالمة، وإستقصاء آرائهم حول تأثير سعر الفائدة على القرارات الإستثمارية بالمؤسسات. وبغية الوصول إلى الهدف المنشود تم تصميم إستبيان وتوزيعه على عينة مكونة من 30 متخذ قرار على مستوى المؤسسات المدروسة وتحليل آرائهم بالإستعانة ببرنامج SPSS.20 لتوصل إلى نتائج دقيقة. وقد خلصت هذه الدراسة على أن سعر الفائدة يؤثر سلبا على القرار الإستثماري، وينتقل هذا التأثير من خلال عدة قنوات تتمثل في: تكلفة التمويل، الطلب، أثر الرفع المالي وتكلفة الفرصة البديلة.

هذه بعض الدراسات والبحوث القريبة من موضوع الدراسة والتي تحصلت عليها الطالبتان إلى حد الآن، ربما قد يوجد غيرها وأقرب منها إلى البحث لكن لم يتسنى تصفحها بعد.

عاشرا: الفرق بين الدراسات السابقة وهذه الدراسة

من خلال إستعراض مجموعة من الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوعنا، تبين لنا أن هذه الدراسة قدمت جوانب إضافية لم يتم تناولها سابقا. من خلال تبيان دور نموذج SWOT في إتخاذ القرار الإستثماري، كما إستهدفت هذه الدراسة مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية -ميلة-.

إحدى عشر: صعوبات الدراسة

لايخلو أي عمل أو أي بحث من صعوبات بالنسبة للباحث، ومن أهم الصعوبات التي واجهناها هي كالاتي:

- صعوبة مقابلة المسؤولين ومتخذي القرار من أجل الحصول على الآراء؛
- صعوبة الحصول على البيانات من طرف المسؤولين نتيجة ضيق الوقت وكثافة العمل.

إثنا عشر: هيكل الدراسة

بغرض تقديم نظرة شاملة عن الموضوع محل الدراسة، والتوصل إلى النتائج ذات الصلة للإجابة على الإشكالية المطروحة واختيار الفرضيات المقترحة، تم تقسيم هذا البحث إلى قسمين، قسم نظري وقسم آخر تطبيقي.

بالنسبة للقسم النظري، تضمن فصلين كالاتي:

- الفصل الأول: جاء تحت عنوان الإطار النظري للقرار الإستثماري تضمن بدوره مبحثين: الأول يشمل ماهية الإستثمار أما المبحث الثاني ماهية القرار الإستثماري؛
- الفصل الثاني: جاء تحت عنوان أثر نموذج SWOT في إتخاذ القرار الإستثماري تم تقسيمه هو الآخر إلى مبحثين: الأول تم التطرق فيه إلى الإطار المفاهيمي لتحليل نموذج SWOT، أما المبحث الثاني فقد تضمن تبيان دور نموذج SWOT في إتخاذ القرار الإستثماري.

أما القسم الثاني: فخصص للدراسة التطبيقية التي تم من خلالها محاولة تقصي آراء عينة من متخذي القرارات بمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-. تضمن هو الأخير ثلاث مباحث: الأول تناولنا فيه عرض عام لمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-، أما المبحث الثاني تقديم الإطار المنهجي للدراسة الميدانية بمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-، و المبحث الثالث: التحليل الإحصائي.

وفي النهاية خاتمة بحثنا أجملنا فيها أهم نتائج البحث، ثم قدمنا توصيات وإقتراحات، مع إقتراح إفاق للبحث التي يمكن أن تدفع الباحثين إلى مواصلة إجراء المزيد من البحوث العلمية.

الفصل الأول: الإطار النظري للقرار الإستثماري

تمهيد:

تحظى عملية الإستثمار من بين العديد من الفعاليات الإقتصادية بأهمية كبيرة كون الإستثمار يمثل العنصر الحيوي والفعال لتحقيق عملية التنمية الإقتصادية، الإستثمار كان ولا يزال المصدر الأول والأهم لبناء الثروات، و يعتبر الإستثمار المحرك الأول لقيام مشاريع جديدة، إذ يشكل الإستثمار أحد المتغيرات المؤثرة في تطور البلدان ونموها، إذ ساهمت الإستثمارات في الوصول إلى مستويات معيشية مرتفعة بالدول المتقدمة وحتى في بعض الدول النامية. فالجدير بالذكر أن للإستثمار علاقة تربطه بالعديد من المتغيرات الإقتصادية الصعب التنبؤ بسلوكها، وهو مايولد نوعا من الضرورة للسعي وراء توجيه القرارات الإستثمارية وتهيئة المناخ المناسب لها.

لربما لا يكون هنالك قرار في ميدان الأعمال أهم وأكثر خطورة من قرار الإستثمار نظرا لصعوبة أو إستحالة الرجوع عنه دون خسائر تذكر، يعتبر القرار الإستثماري من أصعب القرارات التي يتخذها الأفراد والشركات والحكومات، وذلك لأهمية هذه القرارات على بقاء وإستمرارية الأعمال، إن نجاح القرار الإستثماري يتوقف إلى حد كبير على مدى سلامة القرارات الإستثمارية التي قد أتخذت في بدء حياة المشروع، فنجاح أي مؤسسة في المستقبل يعكس قرارات الإستثمار المتخذة في الحاضر، والتي يشترط فيها أن تكون على قدر من الرشادة والعقلانية وتحقيق هكذا عملية جديية وأكثر فعالية يتطلب تحديد جملة من المتغيرات والمراحل المتسلسلة الواجب أخذها بعين الإعتبار وفهمها جيدا قبل الخوض في غمار إنشاء أي مشروع إستثماري. وهو ماسنحاول التعرض إليه من خلال هذا الفصل الذي إرتأينا أن نضمه العناصر الأتية:

- المبحث الأول: ماهية الإستثمار؛
- المبحث الثاني: ماهية القرار الإستثماري؛

المبحث الأول: ماهية الإستثمار

لقد أصبح موضوع الإستثمار من الموضوعات التي تحتل مكانة مهمة وأساسية في أولويات الدراسات الإقتصادية والمالية وغيرها، حيث يعتبر من أهم المتغيرات الأساسية الإقتصادية والفعالة على مستوى نشاطات رجال الأعمال وكذلك على مستوى الإقتصاد القومي، حيث تحظى عملية الإستثمار بأهمية كبيرة كونها من بين أحد أهم العوامل الهادفة لتحقيق التنمية الإقتصادية والإجتماعية لدولة ما، ويمكن النظر للإستثمار على أنه حتمية وأداة لنمو الإقتصادي وعنصر حساس للنهوض بالإقتصاد بما يحققه من زيادة في الطاقة الإنتاجية وإستغلال في الموارد البشرية، سنحاول في هذا المبحث التطرق إلى مفهوم الإستثمار وأهميته وأهدافه، محدداته، أنواعه ومخاطره.

المطلب الأول: مفهوم الإستثمار وأهميته وأهدافه

كلمة "إستثمار" من المصطلحات الشائعة الإستعمال في الإقتصاد، لها العديد من المقاربات، حيث وردت لها العشرات من المفاهيم في الأدبيات الإقتصادية وإختلفت حسب رؤية الباحث، ولا يمكن ضبط مفهوم الإستثمار إلا من خلال تحديد تعريف واضح له، إضافة لتبيان الأهمية التي يحظى بها وأهم أهدافه في دفع عجلة التنمية، وهو ماسيتم التطرق إليه في هذا المطلب.

أولاً: مفهوم الإستثمار

- **مفهوم الإستثمار بالمعنى اللغوي:** الإستثمار في اللغة من الثمر، والثمر حمل الشجر وأنواع المال، وثمر ماله، نماه، يقال ثمر الله مالك أي كثره، وثمر الرجل ماله أي نماه وكثره.¹
- **مفهوم الإستثمار بالمعنى الإقتصادي:** بأنه مجموع التوظيفات التي من شأنها زيادة الدخل وتحقيق الإضافة الفعلية إلى رأس المال الأصلي من خلال إمتلاك الأصول التي تولد العوائد، نتيجة تضحية الفرد بمنفعة حالية للحصول عليها مستقبلاً بشكل أكبر من خلال الحصول على تدفقات مالية ومستقبلية.²
- **مفهوم الإستثمار بالمعنى المالي:** هو عملية توظيف الموارد المالية والأصول النقدية، بما في ذلك الأصول العينية، لشراء أوراق مالية مثل الأسهم والسندات، أو لإيداعها لدى الشركات المصرفية بهدف الحصول على عائد مالي على هيئة فائدة أو أرباح توزع على حملة الأسهم.³

ويعرف أيضاً بأنه: التخلي عن أموال يمتلكها الفرد في لحظة زمنية معينة ولفترة زمنية معينة بقصد الحصول على تدفقات مالية مستقبلية تعوضه في القسمة الحالية للأموال المستقرة وكذلك النقص المتوقع في

¹ محمود حسين الوادي وآخرون، دراسات الجدوى الإقتصادية والمالية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2010م-1431هـ، ص19.

² علون محمد لمين، عطية حليلة، دور محددات الإستثمار المالي في إتخاذ القرارات الإستثمارية بسوق المال، مجلة المنهل الإقتصادي، المجلد 03/العدد

02، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي-الجزائر-، ديسمبر 2020، ص27.

³ <https://www.hbrarabic.com>, consulté le 04/03/2023 à 23:08.

قوتها الشرائية بفعل عامل التضخم بالإضافة إلى توفير عائد معقول يناسب مع عنصر المخاطرة المتمثلة بإحتمال عدم تحقق هذه التدفقات.¹

من هنا يمكن تعريف الإستثمار بأنه: التضحية بمنفعة حالية يمكن تحقيقها من إشباع إستهلاك حالي وذلك بقصد الحصول على منفعة مستقبلية أكبر يمكن تحقيقها من إشباع إستهلاك مستقبلي.²

نستخلص من خلال ماتم التطرق إليه من مفاهيم أساسية للإستثمار أن الإستثمار يتميز بمجموعة من المميزات المشتركة والخصائص العامة نذكر منها مايلي:³

- أن الإستثمار عملية إقتصادية، فهو عبارة عن مجموعة من النشاطات الإقتصادية تهدف إلى تحقيق عوائد إقتصادية؛
- يتعلق الإستثمار بتوجيه الأصول الرأسمالية بمختلف أشكالها المادية، المالية، البشرية، والمعلوماتية وإعتمادا على ذلك فإن الإستثمار يوجه لتحقيق عوائد متباينة، ويتوقف نوع هذه العوائد على الهدف الرئيسي للمستثمر وعلى أبعاد التأثيرات الإستثمارية في الإقتصاد والمجتمع؛
- وجود قيم حالية تم التضحية بها؛
- وجود فترة زمنية للإستثمار تقع ما بين لحظة البدء بالتضحية إلى حين الحصول على العوائد المستقبلية؛
- ثمة مخاطر تصاحب الإستثمار نظرا لعدم التأكد من تحقيق العائد في المستقبل.
- إذا فالإستثمار مبني على توقعات معينة تخص تحقيق عوائد غير مؤكدة في المستقبل، وهذا ما يتطلب إجراء دراسات معينة تركز على أسس ومبادئ عملية تسمح بتقليل درجة المخاطرة وعدم التأكد وتضفي نوع من الرشادة والعقلانية في إتخاذ القرار الإستثماري.

ثانيا: أهمية الإستثمار

- يمكن تلخيص أهمية الإستثمار بالنقاط التالية:⁴
- زيادة الدخل القومي؛
- خلق فرص عمل؛
- دعم عملية التنمية الإقتصادية والإجتماعية؛
- زيادة الإنتاج ودعم الميزان التجاري وميزان المدفوعات.
- وقد أولت الدول المتقدمة إهتمام كبير للإستثمار من خلال قيامها بإصدار القوانين والتشريعات

¹ جهاد همام، إدارة الإستثمار، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن-، الطبعة الأولى، 2016، ص7.

² شقيري نوري موسى وآخرون، إدارة الإستثمار، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الأولى، 2012م-1433هـ، ص18.

³ حنان طرطار، فعالية القرار الإستثماري في ترشيد الإستثمارات، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة أم البواقي، المجلد 08/العدد03، ديسمبر 2021، ص57.

⁴ جهاد فراس الطيلوني، دراسة الجدوى الإقتصادية للمشروع، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن عمان، 1432هـ-2011م، ص46-47.

المشجعة للإستثمار واللازمة لإنتقال رؤوس الأموال. أما في الدول النامية فلم يعطي هذا الموضوع الإهتمام الكافي على الرغم من ندرة رأس المال في هذه الدول. وتعود هذه الندرة في رأس المال لأسباب التالية:

- إنخفاض معدلات نمو الدخل القومي؛
- إرتفاع معدلات الإستهلاك ؛
- إرتفاع معدلات النمو الإستهلاكي؛
- عدم توفر البيئة والمناخ الملائم للإستثمار؛
- ضعف الوعي الإنخاري والإستثماري؛
- الإستخدم الغير عقلاني لرأس المال المتاح.

ثالثاً: أهداف الإستثمار

للمشروع الإستثماري أهداف متوقعة نجملها فيمايلي:¹

(1) الأهداف الإقتصادية: وتتمثل فيمايلي:

- زيادة الإنتاج السلعي والخدمي الممكن تسويقه بفاعلية، وبالتالي تحقيق دخول مناسبة لعوامل الإنتاج فضلا عن زيادة الدخل الوطني؛
- زيادة قدرة الإقتصاد الوطني على تشغيل عامل الإنتاج، وإيجاد فرص التوظيف من القوى العاملة ورأس المال والأرض والإدارة، بالشكل الذي يقضي على البطالة في كافة صورها وأشكالها؛
- تعظيم الربح لأنه الهدف الذي يسعى المشروع لتحقيقه، كعائد على رأس المال المستثمر ولزيادة نموه وتطوره؛
- زيادة قدرة المشروع على الإستخدم الأكفأ والأعلى لعوامل الإنتاج خاصة المواد الخام والطاقة، بإستخدام الطرق التشغيلية والتكنولوجية المتقدمة.

(2) الأهداف التكنولوجية: وتتمثل فيمايلي:

- تطوير التكنولوجيا وأساليب الإنتاج المحلية لتصبح أقدر على الوفاء بإحتياجات الدولة والأفراد؛
- تطوير وإستيعاب التكنولوجيا وأساليب الإنتاج التي تم إستيرادها من الخارج لتصبح مناسبة للظروف المحلية؛
- المساعدة في إحداث التقدم التكنولوجي السائد، بتقديم النموذج الأمثل الذي يتم الأخذ والإفتداء به من جانب المشروعات المماثلة والمنافسة.

¹ منصورى الزين، تشجيع الإستثمار وأثره على التنمية الإقتصادية، دار الراجحة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2013، ص43-44.

(3) الأهداف الإجتماعية: وتتمثل فيمايلي:

- تحقيق الإستقرار الإجتماعي والإقلال من حالات التوتر والقلق الإجتماعي وذلك بتوفير إحتياجات المجتمع من السلع والخدمات الضرورية؛
- تحقيق العدالة في توزيع الثروة وناتج تشغيل هذه الثروة على أصحاب عوامل الإنتاج؛
- القضاء على كافة أشكال البطالة، على بؤر الفساد الإجتماعي والأمراض الإجتماعية الخطرة التي تفرزها البطالة.

(4) الأهداف السياسية: وتتمثل فيمايلي:¹

- تعزيز القدرات التفاوضية للدولة مع الدول الأخرى والمنظمات؛
- إيجاد قاعدة إقتصادية تعمل على تعميق وتعزيز الإستقلال الوطني بمضمونه الإقتصادي؛
- زيادة القدرة الأمنية وأداء النظام السياسي بشكل قوي من خلال توفير أساس إقتصادي قوي يرفع من مكانة الدولة سياسيا وإجتماعيا.

¹ منصورى الزين، مرجع سبق ذكره، ص 45.

المطلب الثاني: محددات الإستثمار

الإستثمار عنصر حساس للكثير من العوامل المؤثرة، لذلك كان الإستثمار كثير التقلبات وغير مستقر، وتفسير هذه التقلبات والتغيرات يعد أمرا بالغ الأهمية في التحليل الإقتصادي، ذلك أنه لو أمكن تفسير هذه التقلبات، فإننا نكون قد قطعنا شوطا كبيرا في تفسير التغيرات المنتظمة في الدخل القومي، ويمكن إختصار أهم العوامل المحددة للإستثمار فيمايلي:¹

أولا: محددات الإستثمار القابلة للقياس

1.1- سعر الفائدة:

تتميز العلاقة بين الإستثمار وسعر الفائدة بأنها علاقة عكسية، وهذا يعود إلى كون الإستثمار يعتبر بمثابة طلب على النقود المذخرة، على ذلك فإن إرتفاع معدل الفائدة يعني إنخفاض في مستوى الإنفاق الإستثماري حيث يصبح أكثر تكلفة بالنسبة للمؤسسات التي تقوم بالإقتراض من أجل الإستثمار، أي أن إرتفاع سعر الفائدة يؤدي إلى زيادة التكاليف التي تدفعها المؤسسات الإنتاجية، مقابل الإقتراض، ويصبح الإنفاق الإستثماري غير مربحا ومكلفا. إن سعر الفائدة يؤثر على تكلفة الفرصة البديلة للمشروعات الإستثمارية، فإذا قامت المنشأة أو المؤسسة الإنتاجية بالإقتراض فإن سعر الفائدة يؤثر مباشرة على تكلفة الإستثمار، أما إذا كانت المؤسسات الإنتاجية تستخدم أرصدها المالية فإن ذلك يعني أنها تتنازل عن الفائدة التي كان من الممكن الحصول عليها لو أنها أقرضت هذا المال إلى شخص آخر بدلا من إستثماره.

2.1- الكفاية الحدية لرأس المال:

وتعرف الكفاية الحدية لرأس المال بأنه: "معدل الخصم الذي يجعل القيمة الحالية لصافي الغلات المتوقعة مساوية لثمن الأصل (تكلفة الإحلال)". العلاقة بين الكفاية الحدية لرأس المال برصيد رأس المال علاقة عكسية، فكلما إرتفع الرصيد الرأسمالي كلما إنخفضت الكفاية الحدية لرأس المال والعكس، حيث تعني زيادة الإنفاق الإستثماري زيادة الطلب على السلع الرأسمالية، فترتفع أسعار هذه الأخيرة، الأمر الذي يؤدي إلى إنخفاض العائد من هذه الأصول الرأسمالية (وفقا لقانون تناقص الغلة). نجد أن إرتفاع حجم الإستثمار يعني زيادة في العرض وهذا يؤدي إلى إنخفاض الأسعار وبطبيعة الحل سينخفض العائد الصافي المتوقع هذا من جهة، ومن الجهة الأخرى فإن إرتفاع معدل العائد الصافي سيدفع بحجم الإستثمار إلى الأعلى مع ثبات سعر الفائدة.

¹ ردة جميل، إدارة المحافظ الإستثمارية، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن،- الطبعة الأولى، 2016، ص30-32.

1.2-التقدم العلمي والتكنولوجي:

تعتبر التكنولوجيا من العوامل أو المتغيرات الهامة التي ترتبط بالإستثمار الثابت، فرجال الأعمال دائمي الموضوع عن الطرق والوسائل لزيادة الكفاءة الإنتاجية، عن طريق تقليل التكاليف، وزيادة الإنتاج، هذا يتطلب الأخذ بالطرق والوسائل التكنولوجية الحديثة والمتطورة حيث تعمل التكنولوجيا على خلق الصناعات الجديدة وتخفيض تكلفة الصناعات القائمة.

بالإضافة إلى العوامل السابقة هنالك أيضا عوامل أخرى تتمثل في:

- مدى توفر السوق المالية الفعالة والنشطة؛
- مدى توفر الوعي الإذخاري والإستثماري لدى أفراد المجتمع.

2.2-شخصية المستثمر:

رغم توفر الظروف الجيدة والملائمة للإستثمار، فإن القرار الأخير هو للمستثمر، وهنا تلعب شخصية متخذ القرار دورا مهما، وتميزه صفات منها:

- الرغبة: ويقصد نزوع المستثمر بإتجاه الإستثمار في مشروع ما من تلقاء نفسه، فهو عامل نفسي يلعب دور في جعل المستثمر يقوم بالإستثمار أو رفضه، فكلما كانت هنالك رغبة كلما زاد الإقبال على الإستثمار.
- الشجاعة: وهي الجرأة على الشروع في الإستثمار والتوسع فيه، فالتخوف والتردد يربك المستثمر في إتخاذ القرار مما يؤثر في حجم الإستثمار.

وفي السياق يمكننا أن نشير إلى تصنيف آخر مختلف لمحددات الإستثمار بعيد عن التصنيف السابق الذي يقوم على مدى إمكانية قياسها أو لا.

حيث يمكننا تصنيفها من حيث طبيعتها إلى: محددات إدارية، محددات إقتصادية، محددات سياسية، محددات قانونية، محددات فنية.

¹ رندة جميل، مرجع سبق ذكره، ص38-41.

المطلب الثالث: أنواع الإستثمار

للإستثمارات تصنيفات عديدة، ومن هذه التصنيفات نذكر مايلي:

أولاً: من حيث طبيعة الإستثمار

- الإستثمار الحقيقي: هو الإستثمار في الأصول الحقيقية (المفهوم الإقتصادي)¹، وهو أي إستثمار يهدف إلى زيادة الطاقة الإنتاجية للمجتمع وبمعنى آخر هو كل إستثمار يؤدي إلى زيادة الدخل القومي الإجمالي.²
- الإستثمار المالي: هو ذلك النوع الذي يتعلق بالإستثمار في الأوراق المالية (كالأسهم والسندات وشهادات الإيداع).³

ثانياً: من حيث القائم على الإستثمار

وتصنف من حيث القائم عليها إلى:⁴

- ✓ الإستثمار الشخصي - فردي -: وهو مايقوم به شخص واحد، حيث يمكن للفرد أن يستخدم مايتاح له من موارد وأموال في القيام بالإستثمارات المالية، كإستثمار الأسهم والسندات أو القيام بعمل إستثمارات مادية كإستثمار العقارات وغيرها.
- ✓ الإستثمار المؤسسي: وهو ذلك الإستثمار الذي تقوم به المؤسسة (شركة أو هيئة) لكن لا يختلف كشيء، كما يمكن أن يقوم به شخص طبيعي، فالإختلاف في الشخص القائم بالإستثمار ذاته، إلا أن وجه الإختلاف قد يترك في الإستثمار ذاته، فالمنشأة بإختلاف أنواعها ربما، كما يتوفر من أموال تفوق قدرة الشخص الواحد.

ثالثاً: من حيث المدة

وتصنف من حيث مدتها الزمنية إلى ثلاثة أصناف:⁵

- ✓ إستثمارات قصيرة الأجل: وهي الإستثمارات التي تقل مدة إنجازها عن السنتين، وتكون نتائجها في نهاية الدورة لأنها تتعلق بالدورة الإستغلالية.
- ✓ إستثمارات متوسطة الأجل: وهي الإستثمارات التي تقل مدة إنجازها عن خمس سنوات وتزيد عن

¹ خلفان حمد عيسى، إدارة الإستثمار والمحافظة المالية، دار الجنادرية للنشر والتوزيع، الأردن-عمان، الطبعة الأولى، 2016، ص133.

² شقيري نوري موسى، مرجع سبق ذكره، ص26.

³ محمود حسين الوادي، مرجع سبق ذكره، ص21.

⁴ رندة جميل، مرجع سبق ذكره، ص19.

⁵ منصورى الزين، مرجع سبق ذكره، ص22.

السننين، وهي التي تكمل الأهداف الإستراتيجية التي تحددها المؤسسة.
✓ **إستثمارات طويلة الأجل:** تؤثر هذه الإستثمارات بشكل كبير، على المؤسسة بصفة خاصة وعلى المجتمع بصفة عامة، وهي تتطلب لرؤوس أموال ضخمة تفوق مدة إنجازها خمس سنوات.

رابعاً: من حيث جنسية الإستثمار

تقسم الإستثمارات من حيث جنسيتها إلى:¹

- ✓ **الإستثمار المحلي:** ويشمل جميع الفرص المتاحة للإستثمار في السوق المحلية، بغض النظر عن نوع وأداة الإستثمار المستخدمة.
- ✓ **الإستثمارات الخارجية:** وتشمل جميع الفرص المتاحة للإستثمار في الأسواق الجانبية مهما كانت أدوات الإستثمار المستخدمة، وتتم الإستثمارات الخارجية من قبل الأفراد والمؤسسات المالية إما بشكل مباشر أو غير مباشر. ويكون الإستثمار مباشراً إذا قام شخص أجنبي مثلاً بشراء عقار من بلد ما بقصد المتاجرة فيه ويكون غير مباشر إذا قام المستثمر بشراء حصة محفظة مالية لمؤسسة إستثمار لبلده الأم تستثمر أموالها في بورصة أجنبية.

¹ زياد رمضان، **مبادئ الإستثمار الحقيقي والمالي**، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الرابعة، عمان، 2007، ص36.

المطلب الرابع: مخاطر الإستثمار

مهما كان نوع الإستثمار فإنه يتعرض لمخاطر كثيرة سواء كانت متوقعة أو كانت فجائية. والتي تؤثر على مردوده الإقتصادي، لذلك تعتبر المخاطر عنصراً هاماً يجب أخذه بعين الإعتبار، فالمستثمر يهدف إلى تحقيق أكبر عائد ممكن بأقل درجة ممكنة من المخاطر. وتنقسم المخاطر إلى قسمين:¹

1- المخاطر النظامية: وهي التي تتأثر بنظام السوق، التعامل، العوامل الطبيعية و السياسية ولذلك فإن

هذه المخاطر، لا تتحدد بنوع معين، وإنما قادرة أن تمس كل مجالات أو قطاعات الإستثمار.

2- المخاطر الغير نظامية: وهي التي تمس مجالاً معيناً من مجالات الإستثمار دون الآخر مثل: أسعار

الفائدة، تدهور قيمة العملة وعلى ضوء هذا يمكن تلخيصها فيما يلي:

1.2- مخاطر العمل: وهي التي تنشأ عن تخصيص إستثمار معين قد لا يحقق أهدافه المسطرة وبالتالي يفشل

العمل المنجز.

2.2- مخاطر أسعار الفائدة: يقصد بمخاطر أسعار الفائدة قابلية التباين في العائد الناتج عن حدوث تغيرات

في مستوى أسعار الفائدة السائدة في السوق "سعر الخصم"². إن إرتفاع سعر الفائدة يسبب لأصحاب الأسهم

الموظفة في المشروعات أثر سلبي على حجم العائد، فكثرة التدديبات تؤثر على المستثمرين وبالتالي على

قرارات الإستثمار.³

3.2- مخاطر التضخم:⁴

بعض الأشخاص وتقاديا منهم لخسارة جزء من إستثماراتهم في الأسواق المالية تجدهم يضعون أموالهم في

حسابات إذخار، ولكن مايعتبر ضماناً وأماناً في مدة زمنية قصيرة قد يعتبر خطراً يهدد هذه الأموال مع مرور

الوقت. وهو ماقد يجلب نوعاً من المخاطر يتمثل في القوة الشرائية أو خطر التضخم، وهو مايعني تدني القيمة

الحقيقية لهذه الأموال، فالمال تضعف قيمته تماماً بما يقارب نسبة التضخم التي تطراً على الإقتصاد العام

للدولة.

¹ منصورى الزين، مرجع سبق ذكره، ص46.

² شقيري نوري موسى وآخرون، إدارة المخاطر، دار المسيرة، الطبعة الأولى، عمان، 2012م-1433هـ، ص40.

³ إلهام بن داس، زينة وارت، دور دراسة الجدوى الإقتصادية للمشاريع في إتخاذ القرار الإستثماري، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص "إدارة مالية"، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلا، 2020/2019، ص9.

⁴ سيد سالم عرفة، إدارة المخاطر الإستثمارية، دار الراية، الطبعة الأولى، عمان-الأردن-، 2009م-1430هـ، ص32.

المبحث الثاني: ماهية القرار الإستثماري

يكتسي القرار الإستثماري أهمية قصوى بالنسبة لأية مؤسسة، مهما كانت طبيعتها القانونية ومجال نشاطها وحجمها هي أو حجم هذا النشاط، بإعتبار أنه قرار ذو طابع إستراتيجي، لذلك فإن نجاح أي مشروع إستثماري يتوقف إلى حد كبير على مدى سلامة القرارات الإستثمارية التي تتخذ في بداية المشروع، بإعتباره من أهم وأصعب وأخطر القرارات التي تتخذها الإدارة بالمشروع، حيث بعد التعرف على المشروع الإستثماري لابد من إتخاذ قرار مناسب بشأنه، وهذا القرار يتوقف على عدة مقومات ومراحل وعوامل تؤثر في إتخاذه سنحاول التطرق إليها في المبحث التالي.

المطلب الأول: مفهوم القرار الإستثماري، خصائصه، أهميته

سنقوم في هذا المطلب بالتطرق أولاً إلى تعريف القرار الإستثماري، ثم إبراز أهم خصائصه، ثم تبيان أهمية إتخاذ القرار الإستثماري، على النحو التالي:

أولاً: مفهوم القرار الإستثماري

- **التعريف الأول:** إن القرار الإستثماري هو ذلك الإختيار المدرك والواعي بين البدائل المتاحة في موقف معين وهو إختيار بوعي يقوم على التدبير والحساب في الغاية والوسيلة، إن الأصل في القرار هو عدم التأكد الناتج عن وجود مناهج وبدائل متعددة ولذلك يعد إتخاذ القرار العملية الحرجة في الإدارة.¹
- **التعريف الثاني:** يعرف القرار الإستثماري على أنه تصرف يتعلق بتحويل الموارد المالية إلى أصول ثابتة (سلع إنتاجية) خلال فترة زمنية معينة، من خلال دراسة وتقييم البدائل الإستثمارية و إجراء عملية المفاضلة بينها.²
- **التعريف الثالث:** هو ربط وتخصيص مقدار معلوم من أموال وموارد المنشأة والتضحية في الوقت الحاضر إستناداً على منهج رشيد مسبق للتحليل والتقسيم والمقارنة بغية تحقيق أو الحصول على فوائد مناسبة يتوقع حدوثها على مدار فترات زمنية مستقبلية طويلة نسبياً.³

¹ دريد كمال آل شبيب، الإستثمار والتحليل الإستثماري، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن-عمان، 2008، ص35.

² إصالح مريم ياسمين، تأثير سعر الفائدة على القرارات الإستثمارية بالمؤسسات الإقتصادية - دراسة إستقصائية لعينة من المؤسسات الإقتصادية بولاية قالمة -، مذكرة تخرج مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم المالية، تخصص"مالية مؤسسة"، جامعة 8 ماي 1945 قالمة،

2016-2017، ص12.

³ شعاب شهيرة، جدة زهية، تحسين القرارات الإستثمارية بإستخدام جودة المعلومات المالية - دراسة حالة مصنع الإسمت بسور الغزلان البويرة-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص "إدارة أعمال"، جامعة أكلي محند أولحاج-البويرة-، 2018/2019، ص14.

- **التعريف الرابع:** القرار الإستثماري الرشيد هو ذلك القرار الذي يقوم على إختيار البديل الإستثماري الأمثل الذي يعطي أكبر عائد إستثماري من بين بديلين على الأقل أو أكثر والمبني على مجموعة من دراسات الجدوى التي تسبق عملية الإختيار وتمر بعدة مراحل تنتهي بإختيار قابلية هذا البديل للتنفيذ في إطار منهجي معين وفقا لأهداف المشروع الإستثماري.¹
 - **التعريف الخامس:** يعد القرار الإستثماري من القرارات الهامة التي تصدر بغرض تنفيذ إستراتيجية الشركة على المدى الطويل الأجل والمدى القصير الأجل ويهدف إلى توليد طاقات إنتاجية جديدة أو تطوير طاقات حالية وإحلالها وتجديدها أو التوسع في خطوط الإنتاج أو في مشروعات جديدة ويتخذ ذلك القرار بعد دراسة الجدوى الإقتصادية للنشاط بعد تقدير التكلفة الإستثمارية وطرق التمويل ومعرفة مخاطره ومنافسيه وقياس معدلات العائد المتوقعة وهامش الأمان والربحية من الإستثمار.²
- ومن التعاريف المذكورة نستنتج أن القرار الإستثماري هو: "القرار الذي يقوم على إختيار البديل الملائم من البدائل المتاحة فهو أكثر خطورة لإرتباطه المالي الكبير. وإعتبره من أهم القرارات المالية التي يمكن إتخاذها في المؤسسة والهدف هو تحقيق عائد خلال سنوات متعاقبة".

ثانيا: خصائص القرار الإستثماري

ترتبط القرارات الإستثمارية بفترات زمنية طويلة، حيث أن نتيجة القرارات الإستثمارية تحتاج فترة من الزمن لتحقيقها، كونها تقوم على أساس تمويل طويل الأجل مرتبط بالمخاطر المستقبلية وحالة من عدم اليقين، ومن خلال ماتم التطرق إليه إن القرار الإستثماري يتميز بمجموعة من المميزات المشتركة والخصائص العامة نذكر منها مايلي:³

❖ خصائص ترتبط بالبعد الزمني:

إن هنالك فاصل زمني واضح بين وضوح النفقة المبدئية و إكتمال الحصول على العوائد المتوقعة في المستقبل، وتجدر الإشارة إلى أن الحصول على تلك العوائد لا يتم دفعة واحدة، وإنما ينتشر حدوثها على مدار فترة زمنية لا تقل عن سنة، وهذا يثير مشكلة القيمة الزمنية للنقود، حيث يتفرع عن هذه الخاصية للقرار الإستثماري مجموعة من الخصائص ذات الصلة وهي:

- ترتبط قرارات الإستثمار عادة بالأجل الطويلة، كون أن العوائد والمنافع المتولدة عنها لا تتحقق إلا بعد فترات زمنية طويلة؛
- فاصل الزمني بين وقت إنفاق الأموال للقرارات الإستثمارية ووقت الحصول على العائد دائما يكون

¹ عياش زبير، برحايلى أحلام، أثر الحوكمة في تفعيل القرار الإستثماري في أسواق رؤوس الأموال، مجلة البشائر الإقتصادية، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2018، ص 243.

² <https://www.specialties.bayt.com>, consulté le 04/03/2023 à 14:38.

³ شعاب شهيرة، مرجع سبق ذكره، ص 15.

نسبيا أطول مقارنة بقرارات الإنفاق الجاري؛

- أن تخطيط قرارات الإستثمار هو تخطيط طويل الأجل يمتد إلى فترة زمنية طويلة.

❖ **خصائص ترتبط بظروف القرار الإستثماري:**

يحيط بالقرار الإستثماري عدة من المشاكل والظروف التي من الضروري التغلب عليها ، كظروف عدم التأكد والمخاطرة، ومشاكل عدم قابلية بعض المتغيرات للقياس الكمي، وكلها تحتاج إلى أسس ومنهجية علمية للتعامل معها، وعليه يمكن إستخلاص أهم خصائص القرار الإستثماري بظروف القرار نفسه وفقا لما يلي:

- العائد المتوقع يكون غير مؤكد الحدوث، نظرا لإرتباط قرارات الإستثمار بعنصري المخاطرة وعدم التأكد وإقترانها بالمستقبل؛

- تواجه قرارات الإستثمار العديد من المشاكل كتنبؤ بالمبيعات بسبب تقلبات مستويات الأسعار وكيفية تقدير تكاليفها لعدد من السنوات المقبلة في ظل حالي المخاطرة وعدم التأكد، وكيفية معدل العائد على الإستثمار وكذا معدل تكلفة رأس المال؛

- تكمن مخاطر القرار الإستثماري في صعوبة الرجوع فيه دون تحقيق خسائر كبيرة، لذا يجب أن يخضع إتخاذ القرار الإستثماري لمزيد من الدراسات العلمية المتخصصة والتي تكفل نجاحه بصورة سليمة في المستقبل.

❖ **خصائص ترتبط بالهيكل التمويلي:**

يعد تمويل القرار الإستثماري أهم جانب يجب دراسته أثناء عملية إتخاذ القرار الإستثماري، حيث يترتب على إتخاذ القرار الأخذ بالحسبان طريقة تمويل المشروع المستقبلي، كون مشاريع التوسع المستقبلية تتطلب تمويلها بمبالغ ضخمة بغية الحصول على منافع مستقبلية، لذلك يجب التنبؤ وعمل الدراسات التي تبين التكاليف والأعباء المالية المترتبة عن إتخاذ قرار توسع المشاريع الإستثمارية المستقبلية، ولهذا يجب على إدارة الشركة العمل على تخصيص الموارد المالية المتاحة لها والمتمثلة بكمية الأرباح المحتجزة لديها التي تعد أرخص مصادر التمويل الداخلية للمؤسسة، أو تمويل مشاريع التوسع المستقبلية عن طريق القروض طويلة الأجل والتي تعتبر ذات أعلى بسبب ما يترتب عليها من فوائد وأعباء مالية إضافية، وهنا تأتي الإدارة المالية الناجحة بالتخصيص الأمثل للأرباح الحالية المحققة خلال الفترة المالية، وتقسيمها إلى دفعات توزيعات الأرباح بإحتجازها لتمويل مشاريع التوسع المستقبلية التي تنتظر لها الشركة.¹

¹ شعاب شهيرة، مرجع سبق ذكره، ص16.

ثالثاً: أهمية القرار الإستثماري:

يكتسي القرار الإستثماري أهمية بالغة بنظر لعدة مبررات أهمها:¹

- تتطلب العملية الإستثمارية مبالغ كبيرة ومهمة مقارنة لما تملكه المؤسسة والمشروع من أموال؛
- يشكل الإستثمار في المدى الطويل المحرك الوحيد للمحافظة على وجودها؛
- يعتبر القرار الإستثماري قرار يرهن المؤسسة على المدى المتوسط والطويل يصعب الرجوع فيه؛
- ينعكس القرار الإستثماري على صورة المؤسسة من خلال تأثيرها بالمحيط الإقتصادي والمالي، حيث كلما كان المشروع الإستثماري يلبي ما يحتاجه السوق من منتجات أو خدمات ذات جودة عالية وأسعار تنافسية كلما تحسنت صورة المؤسسة التجارية مما يزيد في ربحيتها التي تعطي مصداقية أكثر لها لدى المؤسسات المالية المقرضة؛
- إضافة إلى أن القرار الإستثماري يعتبر قرار بالغ التعقيد بالنظر لما يتطلبه من إحاطة بمجموعة من العناصر الكثيرة والمختلفة التي تتطلبها العملية الإستثمارية.

¹ معراج هوارى وآخرون، القرار الإستثماري في ظل عدم التأكد والأزمة المالية، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2013، ص57.

المطلب الثاني: مقومات القرار الإستثماري

يقوم القرار الإستثماري الناجح على مقومات أساسية أهمها:¹

- 1- تبني إستراتيجية ملائمة للإستثمار .
 - 2- الإسترشاد بالأسس والمبادئ العلمية لإتخاذ القرار الإستثماري.
 - 3- مراعاة العلاقة بين العائد والمخاطرة.
- ### 1- الإستراتيجية الملائمة للإستثمار

تختلف إستراتيجيات الإستثمار التي يتبناها المستثمرون وذلك حسب إختلاف أولوياتهم الإستثمارية، وتتمثل أولويات المستثمر فيما يعرف بمنحنى تفضيله الإستثماري Investor Preference Curve والذي يختلف من مستثمر إلى آخر وفق ميل المستثمر للعناصر التالية:

أ- السيولة Liquidity.

ب- الربحية Profitability .

ت- الأمان Safety.

ويعبر عادة عن ميل المستثمر لعنصر الربحية بمعدل العائد على الإستثمار الذي يتوقع تحقيقه من الأموال المستثمرة، بينما يعبر عن ميله لإتجاه (السيولة والأمان) بالمخاطرة التي يكون مستعداً لقبولها في نطاق العائد على الإستثمار الذي يتوقعه.

2- الأسس والمبادئ العلمية لإتخاذ القرار الإستثماري:

يفترض في متخذ القرارات الإستثمارية الرشيدة مراعاة أمرين:

فيمثل الأمر الأول: في أن يسلك في إتخاذ القرار مايعرف بالمدخل العلمي لإتخاذ القرار والذي يقوم على خطوات محددة من أهمها:²

- تحديد الهدف الأساسي للإستثمار؛
- تجميع المعلومات الملائمة لإتخاذ القرار؛
- تحديد العوامل الملائمة ليتم من خلالها تحديد العوامل الأساسية والمتحكمة Critical Factor في القرار؛
- تقييم العوائد المتوقعة للبدائل الإستثمارية؛

¹ محمد مطر، فايز تيم، إدارة المحافظ الإستثمارية، دار وائل للنشر، الأردن-عمان، الطبعة الأولى، 2005، ص19.

² محمد مطر، نفس المرجع السابق، ص21-22.

- إختيار البديل الإستثماري المناسب.

بينما يتمثل الأمر الثاني في أن يجدر لمتخذ القرار مراعاة المبادئ الواجب إتخاذها في القرار ومن بين أهم المبادئ مايلي:

1.2- مبدأ تعدد الخيارات الإستثمارية:

يعتبر هذا المبدأ ركنا رئيسيا من أركان القرار الإستثماري، ويستمد أصوله من حقيقة أن الفوائض النقدية المتوفرة لدى المستثمر أو المؤسسة تتسم بالندرة، بينما تكون الفرص أو المجالات الإستثمارية المتنافسة على إستقطاب هذه الفوائض كثيرة في معظم الأحيان، وذلك يفرض على متخذ القرار الإستثماري أن يراع هذه الحقيقة وذلك بإختيار ما يناسبه ضمن عملية مفاضلة تمكنه من إختيار الأداء الإستثمارية التي تتفق مع إستراتيجيته في الإستثمار. وكلما إزدادت الفرص الإستثمارية المتاحة توفر لمتخذ القرار مرونة أكبر في إتخاذ القرار الناجح الذي يحقق أهدافه.

2.2- مبدأ الخبرة والتأهيل:

إتخاذ القرار الإستثماري الرشيد يتطلب دراية وخبرة لا تتوفر لكل فئات المستثمرين، ففي الواقع توجد فئة ممن لديهم فوائض نقدية يرغبون في إستثمارها لكن لا يملكون الدراية أو الخبرة الكافيتين لإختيار الأداء الإستثماري المناسب، ويدعون بالمستثمرين السذج(عديمي الخبرة)، وبالمقابل توجد فئة المستثمرين المحترفين ممن يتمتعون بالخبرة والدراية الكافية التي تؤهلهم لإتخاذ القرار الإستثماري، وتوجد فئة أخرى ممن يحترفون تقديم الإستشارة والنصح للمستثمرين السذج، تدعى هذه الفئة بالمحللين أو مدراء المحافظ الإستثمارية لهذا يفترض بالمستثمرين السذج الإستعانة بهذه الفئة لترشيد قراراتهم الإستثمارية ولو كلفه ذلك دفع الأتعاب التي يتقاضاها هؤلاء مقابل الخدمة التي تؤديها، لأن هذه الأتعاب مهما إرتفعت ستبقى منخفضة بالقياس إلى الفائدة المحققة منها في ترشيد القرار الإستثماري..

3.2- مبدأ التنوع أو توزيع المخاطر الإستثمارية:¹

يهدف كل مستثمر إلى تحقيق عائد على إستثماره، ولتحقيق هذا العائد يجب أن يتم خصم التدفقات المتوقعة من المشروع الإستثماري بموجب معدل خصم يعادل العائد المستهدف وذلك للوصول للقيمة الحالية لهذه التدفقات، فإن كان صافي القيمة الحالية إذا كان الإستثمار سالبا فيعتبر الإستثمار غير مجد.

بناءا لما تقدم لا يمكن للمستثمر أن يضمن تماما تحقق العائد الهدف على إستثماراته إلا بتحقيق شرطين هما:

¹محمد مطر، إدارة الإستثمارات-الإطار النظري والتطبيقات العلمية-، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن-عمان، الطبعة السادسة، 2013، ص43-

- أن تكون التدفقات النقدية المتوقعة من الإستثمار مؤكدة تماما من حيث القيمة (Value)؛
- أن تكون أيضا مؤكدة تماما من حيث التوقيت (Timing).

وأي خلل يحدث في الشرطين السابقين بسبب حالة عدم التأكد المحيطة بالمستقبل ينعكس ضمنا على العائد الهدف.

وينشأ عن احتمال عدم تحقق أي من الشرطين السابقين مخاطرة تحيط بالإستثمار و يمكن تصنيف هذه المخاطر بوجه عام في نوعين رئيسيين:

- **مخاطر سوقية:** والتي يطلق عليها البعض مصطلح المخاطر العادية في أن أسبابها ترتبط بصورة عامة بظروف السوق المالي، وكذلك بالظروف الإقتصادية الشاملة. وهكذا تنعكس أثارها على أسعار جميع أدوات الإستثمار في شكل تقلبات سعرية صعودا أو هبوطا.
- **مخاطر غير سوقية:** والتي يدعوها البعض بالمخاطر الغير عادية، فتكون عادة مرتفعة، كما أنها تحدث في ظروف إستثنائية غير منتظمة مما يجعل من الصعب التنبؤ بحدوثها، وإذا ما حدثت فإن أثارها تنعكس على أدوات الإستثمارية بعينها من هذا يمكن تجنبها أو على الأقل تخفيض أثارها عن طريق تنويع الأدوات الإستثمارية.

4.2- مبدأ الملائمة:

يشكل هذا المبدأ واحد من الأركان الأساسية التي يفترض بالمستثمر مراعاتها عند وضع الإستراتيجية الإستثمارية، ويطلق المستثمر هذا المبدأ عندما يقوم بإختيار المجال الإستثماري المناسب. ثم الأداء الإستثماري المناسب في ذلك المجال، ويسترشد المستثمر في تطبيقه بمنحنى تفضله الخاص، والذي يتحدد عادة بمجموعة من العوامل منها العمر، الوظيفة، مستوى الدخل، الحالة الإجتماعية والصحية، ويمكن تطبيق مبدأ الملائمة في إتخاذ القرار الإستثماري في نطاق مايعرف في عالم الأعمال بإدارة: الموجودات/المطلوبات (ALM) Asset Liability Management والتي من خلالها يتم تحقيق المقايضة Trade off بين عنصرى العائد و المخاطرة و ذلك سعيا لتحقيق أقصى عائد على الإستثمار ضمن المستوى المقبول من المخاطرة.

3- مراعاة العلاقة بين العائد والمخاطرة:¹

من البديهي أن المستثمر يربط قراره الإستثماري بمتغيرين أساسيين هما: العائد المتوقع من الإستثمار ودرجة المخاطرة المرافقة للأداة الإستثمارية. ولهذا على المستثمر قبل أن يتخذ قراره الإستثمار يجب بأن يعرف مقدما كل من العائد المتوقع ودرجة المخاطرة.

¹ طلال الكداوي، تقييم القرارات الإستثمارية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن-، 2008، ص19-20.

بمعنى أن عليه أن يتنبأ بكل من العائد ودرجة احتمال تحقق هذا العائد. وفي ضوء تقدير درجة احتمال تحقق العائد تتحدد درجة المخاطرة لأن درجة المخاطرة تقاس بإحتمال عدم تحقق العائد المتوقع. وهناك العديد من الأساليب التي يمكن الإستعانة بها في التنبؤ والشائع منها كل من الإنحراف والتباين المعياري.

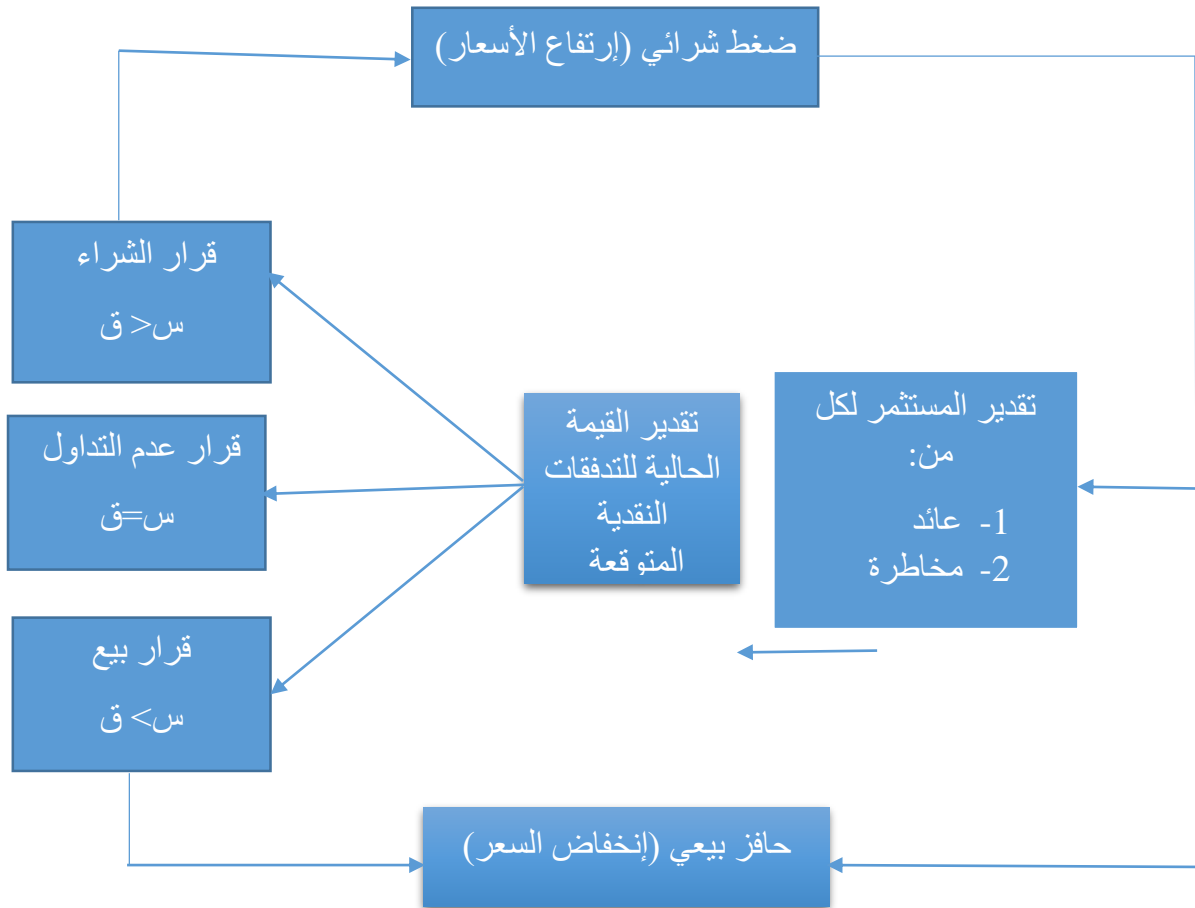
المطلب الثالث: أنواع القرار الإستثماري ومراحله

سنحاول في هذا المطلب التطرق إلى أنواع القرارات الإستثمارية، وإبرازهم مراحل إتخاذ القرار الإستثماري.

أولاً: أنواع القرارات الإستثمارية

يواجه المستثمر ثلاثة مواقف تتطلب منه إتخاذ القرار الإستثماري، وتتوقف طبيعة القرار الذي يتخذه في هذه المواقف على طبيعة العلاقة القائمة بين سعر الأداة من جهة، وقيمتها من وجهة نظره من وجهة أخرى، ضمن هذا الإطار تدرج قرارات المستثمر تحت ثلاث أنواع كما هو موضح في الشكل التالي:¹

الشكل رقم(01): نموذج القرار الإستثماري



المصدر: محمد مطر، إدارة الإستثمارات-الإطار النظري والتطبيقات العلمية-، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن-عمان، الطبعة السادسة، 2013، ص37.

¹ محمد مطر، إدارة الإستثمارات-الإطار النظري والتطبيقات العلمية-، مرجع سبق ذكره، ص37.

وفقا للنموذج الموضح أعلاه يمكن للمستثمر أن يتخذ واحدا من ثلاثة قرارات حسب ظروفه وظروف السوق:

(1) قرار الشراء:

يتخذ المستثمر عندما يشعر بأن قيمة الأداة الإستثمارية ممثلة بالقيمة الحالية للتدفقات النقدية المتوقعة منها محسوبة في إطار العائد والمخاطرة تزيد عن سعرها السوقي أو بعبارة أخرى عندما يكون السعر السوقي (س) أقل من قيمة الأداة الإستثمارية (ق) وذلك كما يراها المستثمر أي (س > ق). مما يولد لديه حافزا لشراء تلك الأداة سعيا وراء تحقيق مكاسب رأسمالية من إرتفاع يتوقعه في سعرها السوقي مستقبلا. يترتب على ماسبق تولد ضغوط شرائية في السوق على تلك الأداة مما يؤدي إلى رفع سعرها السوقي في الإتجاه الذي يخفض الفارق بين السعر والقيمة.

(2) قرار عدم التداول:

يترتب على الحالة السابقة والناجئة عن الضغوط الشرائية أن تستجيب آلية السوق لتلك الضغوط فيواصل السعر الإرتفاع إلى نقطة يتساوى فيها السعر السوقي (س) مع القيمة (ق) من وجهة نظر المستثمر. وهنا يصبح السوق في حالة توازن تفرض على من كان لديهم حوافز للشراء والتوقف عن الشراء، وكذلك من كان لديهم حوافز للبيع أيضا التوقف عن البيع. فيكون القرار الإستثماري في هذه الحالة هو عدم التداول حيث (س = ق). لأن المستثمر عند هذه النقطة يكون في وضع تنتفي لديه الأمل لتحقيق مكاسب رأسمالية مستقبلية. كما تنتفي لديه أيضا ولو مؤقتا المخاطر من إنخفاض السعر في المستقبل القريب إلا إذا تغيرت الظروف السائدة، ولذا يقرر الإحتفاظ بالأداة الإستثمارية.

(3) قرار البيع:

بعد حالة التوازن التي تمر في السوق عندما يتساوى السعر مع القيمة تعمل ديناميكية السوق فتخلق رغبات إضافية فيه لشراء تلك الأداة من مستثمر جديد وفي نطاق نمودجه الخاص بالقرار. أي مستثمر يرى بأن (س) في تلك اللحظة مازال أقل من (ق) مما يتطلب منه أن يعرض سعرا جديدا لتلك الأداة يزيد عن (ق).¹ وهكذا يرتفع السعر عن القيمة (س < ق) مولدا بتالي حافزا لدى غيره للبيع فيكون قرار المستثمر حينئذ هو قرار البيع. ذلك يخلق ظرفا جديدا ينعكس على آلية السوق ليصل إلى نقطة يصبح فيه المعروض من الأداة أكثر من الطلب عليها فيتجه السعر السوقي للأداة الإستثمارية للهبوط مرة أخرى وهكذا تدور الدورة.

¹محمد مطر، نفس المرجع سبق ذكره، ص38.

ثانيا: مراحل إتخاذ القرار الإستثماري

إن عملية إتخاذ القرار الإستثماري ينبغي أن تمر بعدة مراحل وخطوات منطقية تهدف في النهاية للوصول إلى القرارات الصائبة السليمة وهذه المراحل نوضحها كالتالي:¹

(1) **تحديد الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة:** وهي من أهم مراحل إتخاذ القرار الإستثماري، إذ أن الهدف من وراء حياة أو إنجاز الإستثمارات هو تحقيق أهداف المؤسسة على المدى الطويل والمتوسط والتي تحدد بدورها بناء على التوجه الإستراتيجي للمؤسسة.

(2) **البحث عن الإستثمارات والمشاريع:** في هذه المرحلة يتم التفتيش والبحث عن الإستثمارات اللازمة التي من شأنها تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة، فضلا عن عملية وصف المشروع الإستثماري المتضمن عددا من الإستثمارات أراضي مباني آلات....إلخ، مما يطرح أمام متخذ القرار مجموعة من البدائل والحلول الإستثمارية المختلفة والتي تقضي بدورها دراسة معمقة للمفاضلة بينها وإختيار أنسبها.

(3) **جمع المعلومات:** إن الطابع الإستراتيجي للإستثمارات يتطلب القيام بمجموعة من الدراسات والبحوث بهدف جمع المعلومات الضرورية عنها وهو ما يعرف بتحليل جدوى المشاريع حيث تشمل عدة جوانب يمكن جمعها فيما يلي:

- **دراسة الجدوى التسويقية:** هي مجموع الإختبارات، التقديرات والأساليب التي تحدد فيما إذا كان هناك طلب على منتجات المشروع خلال عمره الإفتراضي أم لا، وتعتبر أهم دراسة حيث يتحدد من خلالها رقم الأعمال الذي يمكن تحقيقه وبالتالي مردودية الإستثمار المتوقعة في ضوء الظروف المختلفة للسوق مثل: معدل نمو السوق، سعر البيع، سياسة التوزيع، أجال التحصيل، الحصة السوقية المستهدفة الحالية والمستقبلية وكذا القوانين والتشريعات المفروضة من طرف الدولة.

- **دراسة الجدوى التقنية والإقتصادية:** يقصد بها الدراسات التي تقوم على تحديد كل من الإحتياجات الضرورية واللازمة لإنشاء وتشغيل المشروع الإستثماري من خلال تحديد قيمة الإستثمارات الضرورية، تكاليف الإستغلال(مصاريف ثابتة ومتغيرة)، أجالالإستلام والإنجاز، ومدة حياة الإستثمار بهدف الوصول إلى فرز وإختيار أساليب الإنتاج التي تؤدي للتقليل من المخاطر التي قد يتعرض لها المشروع.

- **الدراسة البشرية:** تركز على تخطيط التشغيل وتحديد الإحتياجات من الموارد البشرية من حيث العدد، المؤهلات والكفاءات اللازمة.

- **الدراسة الجبائية والقانونية:** تتمثل في تحديد الإمتيازات التي يمكن للمؤسسة الإستفادة منها فيما يخص الإهلاك، الرسم على القيمة المضافة، معدل الضريبة على أرباح الشركات، وكذا مختلف التنظيمات القانونية المشجعة أو المقيدة مثل الإعانات الممكنة.

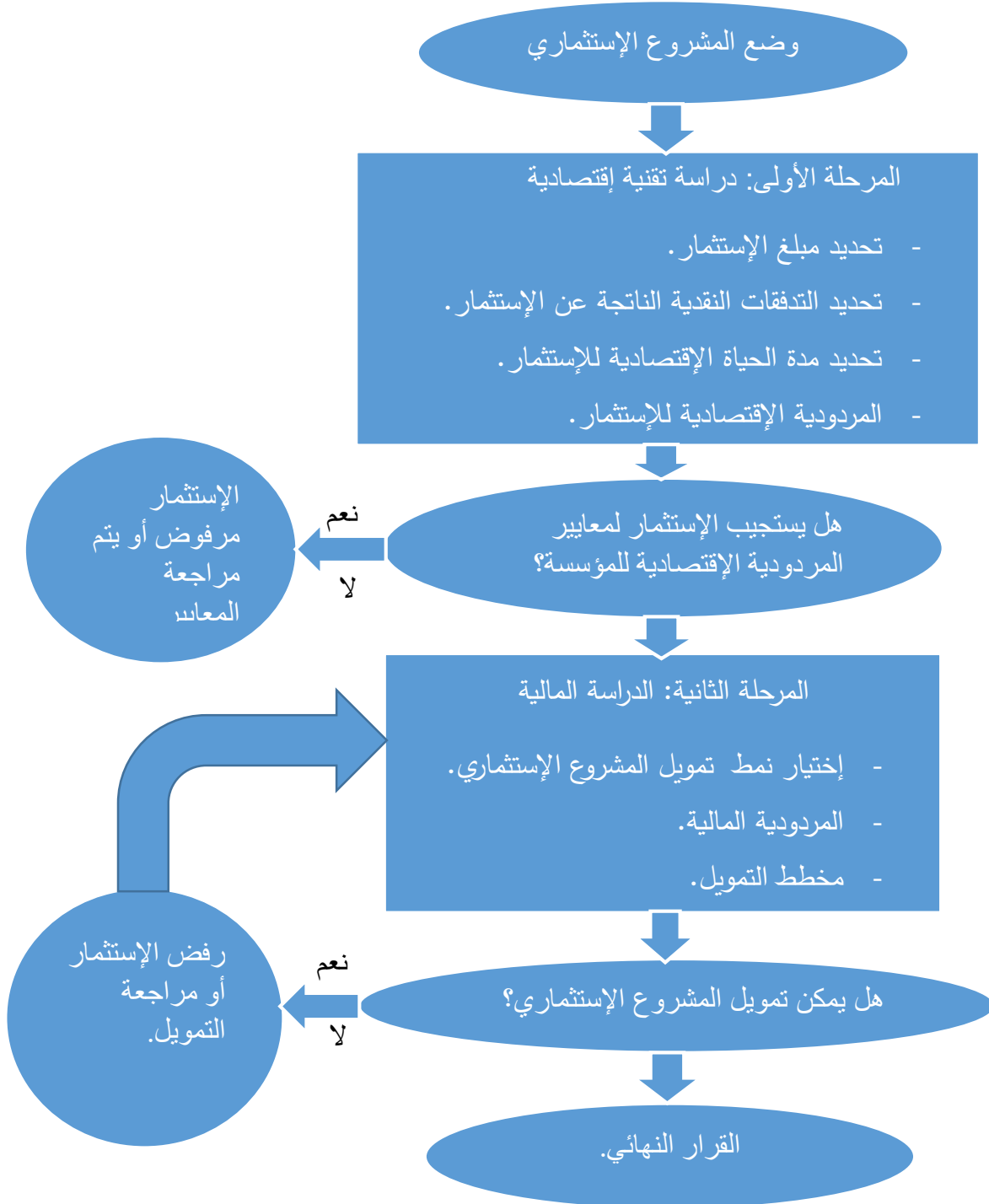
¹ إصالحى مريم ياسمين، مرجع سبق ذكره، ص20-21.

- **دراسة الجدوى المالية:** تعتمد على نتائج دراسات الجدوى التسويقية والفنية للمشروع، إذ تتعلق بتحديد موارد التمويل، قدرة المؤسسة على الإستدانة ، معدل الفائدة في السوق المالي وسياسة التمويل المرغوب تبنيها من قبل المؤسسة، أي بحث جدوى الهيكل المالي للمشروع وإختيار هيكل التمويل الأمثل.

(4) **التقييم وإتخاذ القرار:** يتم إتخاذ القرار النهائي بإختيار البديل الأفضل بناءا على النتائج السابقة وكذا نتائج التقييم المالي والإقتصادي للربحية التجارية، والتي تتم وفقا لمعايير موضوعية تختلف بإختلاف ظروف إتخاذ القرار من تأكد ومخاطرة. نذكر منها معيار فترة الإسترداد، صافي القيمة الحالية، شجرة القرار حيث يختار البديل ذو أفضل النتائج ويوضع قيد التنفيذ والمتابعة بعد ذلك، في حال عدم ملائمة البدائل وعدم تحقيقها للنتائج المرجوة فيتم رفضها بصفة نهائية ويمكن توضيح سيرورة إتخاذ القرار الإستثماري بالشكل الموالي:¹

¹ إصالحى مريم ياسمين، مرجع سبق ذكره، ص21.

الشكل رقم(02): سيرورة إتخاذ القرار الإستثماري

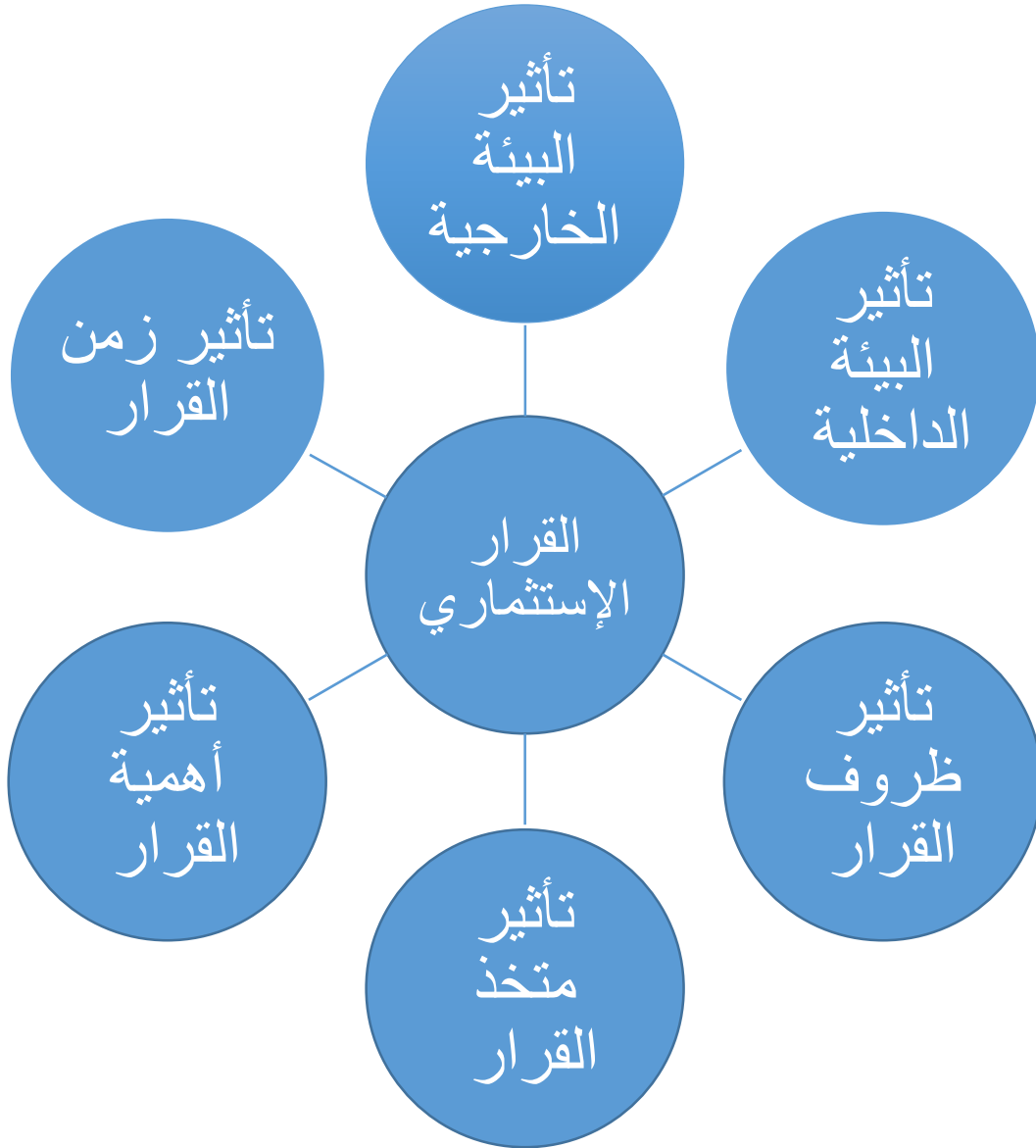


المصدر: إصاحي مريم ياسمين، تأثير سعر الفائدة على القرارات الإستثمارية بالمؤسسات الإقتصادية - دراسة إستقصائية لعينة من المؤسسات الإقتصادية بولاية قالمة -، مذكرة تخرج مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم المالية، تخصص مالية مؤسسة، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، 2016-2017، ص22.

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة في إتخاذ القرار الإستثماري

إن عملية إتخاذ القرار الإستثماري عملية معقدة، ولا تكتمل إلا بعد إتمام وإحترام مختلف مراحل هذه العملية والتي في الواقع تتأثر بعدة عوامل كما يوضح ذلك الشكل التالي:

الشكل رقم(03): العوامل المؤثرة على إتخاذ القرار الإستثماري



المصدر: إلهام بن داس، زينة وارت، دور دراسة الجدوى الإقتصادية للمشاريع في إتخاذ القرار الإستثماري، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص "إدارة مالية"، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، 2020/2019، ص25.

يمكن شرح هذه العوامل المبينة في الشكل السابق على النحو التالي:¹

1) تأثير البيئة الخارجية والبيئة الداخلية:

بالنسبة لعوامل البيئة الداخلية فهي تلك التي تؤثر على القرار الإستثماري بطريقة مباشرة، وتشكل ضغوطات قادمة من داخل المؤسسة، وهي عوامل كثيرة أهمها:

- عدد المتعاملين مع المؤسسة؛
- طرق الإتصال داخل فروع المؤسسة؛
- مدى توافر الموارد المالية والبشرية والفنية في المؤسسة؛
- درجة المركزية وحجم المؤسسة ودرجة إنتشارها الجغرافي.

أما بالنسبة لعوامل البيئة الخارجية فتتمثل في الضغوط الخارجية القادمة من المحيط الذي تعمل فيه المؤسسة والتي لا تخضع لسيطرة المؤسسة وتتمثل هذه العوامل فيمايلي:

- العوامل الإقتصادية؛
- العوامل الإجتماعية والسياسية السائدة في المجتمع؛
- التطورات التقنية والتكنولوجية؛
- الظروف الإنتاجية القطاعية مثل المنافسين والموردين والمستهلكين؛
- درجة المنافسة التي تواجه المؤسسة في السوق؛
- العوامل التنظيمية الإجتماعية والإقتصادية مثل: النقابات والتشريعات والقوانين.

1) تأثير شخصية وسلوك متخذ القرار:

تعتبر شخصية متخذ القرار من العوامل الإنسانية الهامة والمؤثرة في عملية إتخاذ القرار بصفة عامة، والقرار الإستثماري بصفة خاصة، فشخصية متخذ القرار وقيمه وتاريخه المهني ومكانته الإجتماعية ومركزه المالي في المؤسسة تتفاعل فيما بينها وتساهم في شكل ونوع القرار الإستثماري، ومن بين العوامل ذات الصلة بمتخذ القرار والمؤثرة في إتخاذ القرار الإستثماري نجد مايلي:

- قدرة متخذ القرار على التوقع؛
- مؤهلات متخذ القرار ومجال تخصصه؛
- الفهم الشامل والعميق للأمور؛
- قدرة متخذ القرار على الإبتكار والإبداع؛
- الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها وأغراضه الشخصية؛

¹ إلهام بن داس، زينة وارث، دور دراسة الجدوى الإقتصادية للمشاريع في إتخاذ القرار الإستثماري، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص "إدارة مالية"، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ميله، 2020/2019، ص25-26.

- سلوك متخذ القرار إتجاه المخاطرة: محبا للمخاطرة، يكره المخاطرة، محايد إتجاه المخاطرة.

(2) تأثير عنصر الزمن:¹

يشكل عنصر الزمن ضغطا كبيرا على متخذ القرار، فكلما زادت الفترة الزمنية المتاحة أمام متخذ القرار لإتخاذ قراره، كلما كانت البدائل المطروحة أكثر والنتائج أقرب إلى الصواب وإمكانية تحليل المعلومات متاحة أكثر، وكلما ضاقت الفترة الزمنية المتاحة أمام متخذ القرار كلما تطلب منه السرعة في البث في القرار، مما يقلل من البدائل المتاحة أمامه.

(3) تأثير أهمية القرار:

كلما إزدادت أهمية القرار إزدادت ضرورة جمع المعلومات الكافية عنه، وتتعلق الإهمية النسبية لكل قرار بالعوامل التالية:

- عدد الأفراد الذين يتأثرون بالقرار و درجة هذا التأثير؛
- كلفة القرار والعائد، حيث تزداد أهمية القرار كلما كانت تكاليف أو العائد المتوقع الحصول عليه نتيجة هذا القرار مرتفعا؛
- الوقت اللازم لإتخاذه، فكلما إزدادت أهمية القرار، كلما تطلب ذلك وقت أطول ليكتسب المستثمر الخبرة والمعرفة بالعوامل المختلفة على القرار.

(4) تأثير ظروف إتخاذ القرار:

إن التردد في إتخاذ القرار سببه هو علاقة القرارات في المستقبل الذي يتميز بعدم القدرة على تحديد ماسيحدث فيه بشكل دقيق، مما يؤدي إلى إتخاذ القرارات في ظروف عدم التأكد أو في ظروف التأكد أو تحت درجة المخاطرة الحال عليه بالنسبة القرار الإستثماري الذي تكون العوائد المتوقعة من المشروع غير محددة وربما تكون غير مؤكدة الحدوث، على العكس في الحالة التي يكون متخذ القرار في ظروف التأكد على علم بجميع البدائل ونتائج كل منهما.

¹ إلهام بن داس، مرجع سبق ذكره، ص27.

تطرقنا في بداية الفصل إلى عرض مختلف المفاهيم الأساسية للإستثمار وذلك بإعطاء التعاريف المختلفة لهذه الظاهرة، أهميتها في التنمية الإقتصادية وأهدافها، فضلا عن إبراز أهم تصنيفاتها.

كما عمدنا بعد ذلك إلى إعطاء مفهوم للقرار الإستثماري وإبراز أهميته وأهدافه و التطرق إلى سيرورة إتخاذ القرارات الإستثمارية وذلك بإستعراض أهم مراحلها، لئتم في نهاية هذا الفصل من الدراسة التطرق إلى أهم العوامل المؤثرة في إتخاذ القرار الإستثماري.

ويمكن من خلال ماسبق تقديمه في هذا الفصل إستخلاص النقاط الأتية:

- يعد الإستثمار أحد المتغيرات الإقتصادية الكبرى، له بالغ الأهمية في التنمية الإقتصادية؛
- أن الإستثمار هو التخلي عن إستخدام أموال حالية ولفترة زمنية معينة من أجل الحصول على مزيد من التدفقات النقدية في المستقبل تكون بمثابة تعويض عن الفرصة الضائعة للأموال المستثمرة؛
- يعد القرار الإستثماري أداة ناجعة في يد صناع القرار لإختيار أفضل المشروعات؛
- أي مشروع إستثماري يتوقف على مدى سلامة القرارات المتخذة عند إنشائه من جهة، وعلى دقة الدراسات السابقة لتنفيذه من جهة أخرى، وهو مايفرض ضرورة إجراء دراسات مبنية على أسس ومبادئ علمية سليمة وشاملة لمختلف جوانبها لإضفاء الرشادة والعقلانية على القرارات الإستثمارية المتخذة؛
- لا يخرج القرار الإستثماري في طبيعته عن أي قرار آخر من حيث كونه إختيار البديل الملائم من بين البدائل المتاحة. فهو القرار الأكثر خطورة لإرتباطه المالي الكبير، ومن أهم القرارات المالية التي يمكن إتخاذها في المؤسسة، والهدف من هذا هو تحقيق عائد خلال سنوات متعاقبة.

الفصل الثاني:

أثر نموذج

SWOT في إتخاذ

القرار الإستثماري

تمهيد:

لقد أصبحت المؤسسة الحديثة تتميز بانفتاح كبير على محيطها الخارجي، فأصبحت تؤثر فيه وتتأثر به، وذلك من خلال قدرتها على خلق الإستثمارات من جهة والتكيف مع الفرص والتهديدات، وفي نفس الوقت تزايد وعي بيئتها الداخلية المشكلة أساسا من نقاط القوة التي يمكن الإستفادة منها وكذا نقاط الضعف التي يجب معالجتها. وهذا ما يعرف بتحليل SWOT حيث يعتبر أحد المكونات العامة لعمليات الإدارة الإستراتيجية فهو من أهم الأدوات الخاصة بالتحليل الإستراتيجي، ويعتبر المرحلة الأولى من مراحل إعداد وتصميم الخطط داخل المنشأة، كما يساعد الأشخاص على إتخاذ وصناعة القرارات المؤثرة في حياتهم، ويعد أيضا من الطرق السهلة وذات الأهمية الكبيرة، حيث لايجوز تجاوزه أو عدم إستخدامه في بيئة العمل.

حيث سنتناول في هذا الفصل توضيح لنموذج SWOT من خلال الإشارة إلى كافة الجوانب المتعلقة به من تعاريف وأهمية وإستراتيجيات التحليل SWOT وفي الأخير سنحاول تبيان دور نموذج SWOT في إتخاذ القرار الإستثماري.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للتحليل الإستراتيجي SWOT

قد تلجأ المنظمات إلى تحليل البيئة الخارجية للتعرف على الفرص والتهديدات التي تحقق بها، وإلى تحليل البيئة الداخلية للتعرف على نقاط القوة والضعف لديها. لكن ينقصها هنا التعرف على كيفية التوصل إلى إستراتيجيات التحرك المستقبلية، لذلك ظهر نموذج لتحليل الموقف الإستراتيجي يسمى نموذج SWOT والذي يقوم على دمج هذين التحليلين في تحليل واحد. وسنتطرق في مطالب هذا المبحث إلى هذا النموذج بالتفصيل.

المطلب الأول: ماهية التحليل الرباعي SWOT

أولاً: نبذة تاريخية عن SWOT

أظهرت الأدبيات أن نقطة البداية بظهور أصول إستراتيجية التحليل الرباعي SWOT كانت في ستينات القرن العشرين، عندما بدأ المحللون في مجال الإدارة يلاحظون فشل العديد من الشركات وعدم القدرة على تحديد المشكلات التي تسببت في هذا الفشل، ومع إستمرار الكتابات والمناقشات حتى القرن الحادي والعشرين أيقن الكثير أن الموضوع المشترك المتسبب في فشل العديد من المنظومات هو فشل التخطيط.¹

هذا النموذج فن التخطيط الإستراتيجي قامت بوضعه جامعة هارفرد وبالتالي فهذا النموذج من أشهر النماذج بل هو أشهرها. حيث ظهر تحليل SWOT نتيجة للبحث الذي تم بمعهد ستانفورد من عام 1960 إلى عام 1970 وقام به مجموعة من دكاترة بالمعهد وهم Robert Stewart و Birger lie و Otis Benepe حيث قدمت هذه مجموعة سبع المفاتيح الرئيسية من خلال هذا البحث:

- القيم؛
- التقييم؛
- الحافز؛
- البحث؛
- الإنتقاء؛
- البرنامج؛
- القانون.

وعندما عرض البحث لأول مرة قدم بإسم "Soft" وهو إختصار satisfactory مرضية، Opportunity

¹ ليني نبيل عبد الحفيظ إبراهيم، فعالية برنامج تدريبي مقترح لمعلمي الدراسات الإجتماعية قائم على التكامل بين أداة التحليل الرباعي SWOT ونموذج تحسين الأداء PDCA لتنمية المهارات، إدارة المعرفة المهنية والقدرة على التأمل الذاتي المهني، كلية التربية، جامعة الزقازيق، 2021، ص207.

فرصة، Fault خطأ، Threat التهديد، وفي عام 1964 تم تغييره إلى تحليل SWOT وهو إختصار: قوة Strength، ضعف weakness، فرصة opportunity، التهديدات threats.¹ وقدم تحليل SWOT مجموعة من الأسئلة بمجرد الإجابة عنها يتم تحديد مراحل في عملية التخطيط، حيث يتم الإنتهاء منها بأفضل طريقة ممكنة، حيث إنتهى عمل فريق البحث ب(17) خطوة عملية على المخططين إتباعها.

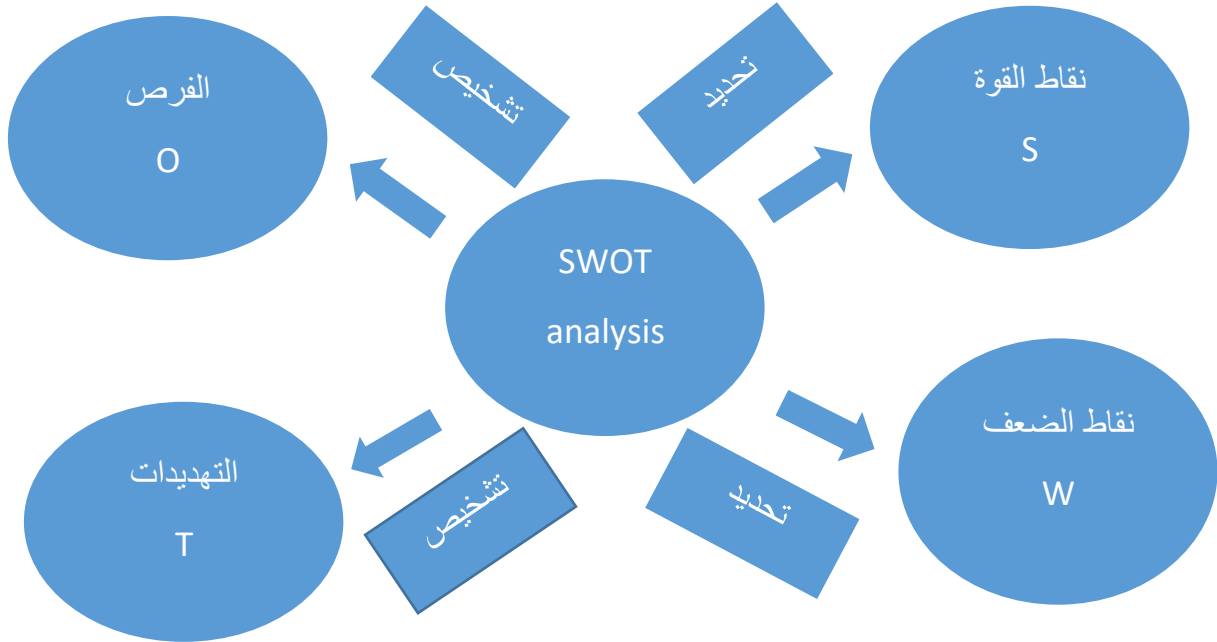
ثانياً: مفهوم نموذج SWOT

بالرجوع إلى الدراسات السابقة والمراجع العلمية المتعلقة بنموذج إتضح لنا مجموعة من التعريفات نذكر من بينها:

- **التعريف الأول:** مصطلح SWOT عبارة عن إختصار لأربعة كلمات إنجليزية لكل كلمة معنى كالآتي:²

نقاط القوة S-Strengths، نقاط الضعف W-Weaknesses، الفرص O-Opportunities، التهديدات T-Threats.

وكما هو موضح بالشكل رقم(04) وهو يبين العناصر الأساسية التي يتكون منها تحليل SWOT :



المصدر: طلال محمد الجاوي، ساكنة سلطاني، SWOT لتقييم المصاريف التجارية، دار الياورزي العلمية، عمان الأردن، طبعة عربية، 2014، ص7.

¹ نوفل ختار، نصير فنوش، دور نموذج SWOT في عملية التخطيط الإستراتيجي بنوادي الرياضية المختلفة، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 22/العدد 01، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2021/06/11، ص1102.

² طلال محمد الجاوي، ساكنة سلطاني، SWOT لتقييم المصاريف التجارية، دار الياورزي العلمية، عمان-الأردن، طبعة عربية، 2014، ص7.

- **التعريف الثاني:** عرف "Wright" التحليل الإستراتيجي SWOT على أنه تحليل يهدف إلى مقارنة نقاط القوة والضعف في بيئة المنظمة الداخلية بالفرص والتهديدات الموجودة في البيئة الخارجية.¹
- **التعريف الثالث:** يعد هذا الأسلوب جزءا هاما في إجراءات التحليل والتخطيط الإستراتيجي، فنجد بأن هنالك عوامل داخلية تمثل نقاط قوة S أو نقاط ضعف T وبالمقابل وجود العوامل الخارجية التي تمثل فرص O أو تهديدات W.²
- **التعريف الرابع:** ويقصد به الطريقة التي من خلالها تم رصد وتحليل نقاط القوة والضعف الداخلية في المنظمة والفرص والتهديدات التي تتعرض لها المنظمة وكلمة SWOT هي مجموعة الحروف الأولى لنتائج تحليل البيئتين الداخلية والخارجية، ويعرف كذلك بأنه التشخيص النظامي لعوامل القوة والضعف الداخلية والفرص والتهديدات الخارجية للوصول إلى الإستراتيجية التي تمثل التوافق الأفضل مابينهما، أما ديفيس فقد وصف تحليل SWOT بأنه أداة تخطيطية للنجاح في التعامل مع البيئة المتغيرة بالإضافة أنه تقييم يتفحص ظروف البيئة الداخلية والخارجية سواء كانت مناسبة أو غير مناسبة.³
- **التعريف الخامس:** يعتبر تحليل SWOT عملية تقييم جوانب تمكن المؤسسة وضعفها و الفرص والتهديدات ذات الصلة ببيئة المؤسسة الخارجية، فهو يهتم بالبيئة والمؤسسة. مؤكدا على التلائم بينها بما يساعدها في بناء إستراتيجية تحقق ذلك التوافق. وتوضح هذه الأداة العلاقة بين التقييمين الداخلي والخارجي في التحليل الإستراتيجي أي العلاقة بين أربعة متغيرات رئيسية هي نقاط القوة، نقاط الضعف، الفرص، التهديدات.⁴

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن مصفوفة التحليل الإستراتيجي SWOT ماهي إلا أداة تخطيطية تستخدم في دراسة نقاط القوة والضعف للمؤسسة المناسبة ودراسة الفرص والتهديدات المحيطة بها للوصول إلى الإستراتيجية الأمثل التي تمثل التوافق الأفضل بينهما.

¹ طلال محمد الحجاوي، مرجع سبق ذكره، ص12.

² أحمد بن مويبة، إعداد الإستراتيجية التسويقية وعملياته، دار اليازوري العلمية، عمان-الأردن-، الطبعة العربية، 2013، ص35.

³ سلام حردان حسن، علي كريم لعمار، تحليل النقابات الداتية في القطاع الصناعي لتحقيق التنمية الإقليمية، مجلة المخطط والتنمية، جامعة بغداد، العدد 34، 2016، ص150.

⁴ بعيطيش شعبان، بوساق منيرة، إستخدام نموذج SWOT كأداة لتحديد البدائل الإستراتيجية-دراسة على عينة من إطارات جامعة محمد بوضياف لمسيلة-، مجلة آفاق علوم الإدارة والإقتصاد، المجلد 05/العدد02، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2021/12/31، ص441.

ثالثاً: أهمية نموذج SWOT

تكمُن أهمية تحليل SWOT في أنه يساعد المؤسسات على تحسين موقعها في السوق من خلال:¹

- التعرف على نقاط القوة وتعظيم الإستفادة منها لتحقيق أهداف العمل؛
- يظهر نقاط ضعف الشركة ويمنح أصحابها فرصة لقلبها لصالحهم؛
- يستكشف الفرص التي تظهر أمام الشركة للإستفادة منها في صياغة التركيبات التطويرية؛
- يساعد على دراسة التهديدات المحتملة للأعمال، وإدخال التحسينات الأساسية على ترتيبات العمل وخطط التطوير؛
- يشجع على وضع الخطط التكميلية أو البديلة، والترتيبات لحالات الطوارئ؛
- تقوم منهجية تحليل SWOT بالكامل على تسليط الضوء على موارد الشركة، كما أنها تضيف أفكاراً خلاقة وإبداعية إلى إستراتيجيات التسويق لتساعد على مواجهة الصعاب.

من فوائد تحليل SWOT أيضاً:²

- إن الهدف من تحليل SWOT هو إستخدام المعرفة التي تمتلكها المنظمة عن بيئاتها الداخلية والخارجية لصياغة إستراتيجيات تساعد على إتخاذ قرارات إستراتيجية. لذا فهي واحدة من الأدوات التحليلية الفعالة لتقييم موقف، وغالباً ما يتم إستخدام تحليل SWOT مع التخطيط الإستراتيجي حيث يشكل أحد عوامل النجاح الرئيسية في عملية التخطيط؛
- وتساعد أداة التحليل SWOT على تقديم المشكلة بصورة واقعية وواضحة فتعكس الإيجابيات المتمثلة في نقاط القوة والفرص والسلبيات المتمثلة في نقاط الضعف والتهديدات بحيث تتكامل الأبعاد الأربع عند إستخدام SWOT كأداة للتحليل وينتج عنها ما يعرف بمصفوفة التحليل الرباعي؛
- هي بمثابة خارطة تساعد على وضع خطط أو إتخاذ قرارات إستراتيجية؛
- يساعد على مناقشة للمستقبل ومن خلاله يمكن تجاوز المشاكل اليومية والوضع الحالي؛
- يعزل تحليل SWOT مناقشة المجموعة حول القضايا المهمة، وتحديد الإستراتيجية المتبعة للتطوير بإستخدام تقنيات المشاركة الإبداعية مثل الإجتماعات الجماعية.

¹ لبنى نبيل عبد الحفيظ إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 211.

² نبيلة جعيج، أهمية تحليل SWOT في المؤسسة الإقتصادية لتحقيق الميزة التنافسية، مجلة العلوم الإقتصادية والتسيير وعلوم التجارية،

المجلد 14/العدد 02، جامعة محمد بوضياف المسيلة 2021/12/30، ص 143.

المطلب الثاني: إستراتيجيات نموذج SWOT

يوضح الجدول رقم(01) تحليل لمصفوفة المتغيرات الأربعة (SWOT) جوانب القوة والضعف، والفرص والتهديدات. كل ذلك يساعد على تحديد الموقف الإستراتيجي عبر دمج تقويم عناصر البيئة الخارجية (الفرص والتهديدات) مع أنشطة الأداء الداخلي (القوة والضعف)، وفي ضوء نتائج التفاعلات لتحليل تلك العناصر تظهر إستراتيجيات متعددة مما يتوجب على الإدارات القيام بإختبار أو بناء إستراتيجية تتطابق وموقف المنظمة إزاء أهدافها وإزاء المنافسين في الصناعة. وهذه النتائج تتلخص بمايلي من إستراتيجيات:¹

الجدول(01): نموذج لتحليل مصفوفة(SWOT)

نقاط الضعف(W)	نقاط القوة(S)	تقويم البيئة
		الداخلية تقويم البيئة الخارجية
(2) إستراتيجية علاجية (WO) معالجة نقاط القوة و إستثمار الفرص المتاحة	(1) إستراتيجية هجومية(SO) إستعمال نقاط القوة وإستثمار الفرص المتاحة	الفرص الرئيسية (O)
(4) إستراتيجية إنكماشية (WT) تقليل نقاط الضعف وتقليل التهديدات	(3) إستراتيجية دفاعية(ST) إستعمال نقاط القوة وتقليل التهديدات	التهديدات الرئيسية(T)

المصدر: ماجد عبد المهدي مساعدة، الإدارة الإستراتيجية-مفاهيم-عمليات_حالات تطبيقية، دار المسيرة، عمان، الطبعة الأولى، سنة 2013، ص228.

¹ ماجد عبد المهدي مساعدة، الإدارة الإستراتيجية-مفاهيم-عمليات_حالات تطبيقية، دار المسيرة، عمان، الطبعة الأولى، 2013، ص228.

ويمكن قراءة هذه المصفوفة على النحو التالي:¹

(1) إستراتيجية هجومية:

يشير المربع (1) الجدول رقم (01) إلى أن المنظمة تتوافر أمامها فرصا متاحة بالإضافة إلى إمتلاكها نقاط قوة كبيرة. مما يدفعها لإختيار إستراتيجية هجومية الغرض منها زيادة إستغلال هذه الفرص المتاحة، وتعظيم قوتها الداخلية إعتادا على الموقف القوي للمنظمة علما أن المربع (01) هو نتيجة تفاعل الفرص ونقاط القوة في المنظمة.

(2) إستراتيجية علاجية:

يوضح المربع رقم (2) الجدول رقم (01) أن المنظمة تتوافر أمامها فرصا مناسبة لكنها تعاني من نقاط ضعف قد تمنعها من إستغلال تلك الفرص المتاحة. وعليه يترتب من الإدارة الإستراتيجية في المنظمة القيام بإتخاذ إستراتيجية لمعالجة وتصحيح ماتملكه المنظمة من نقاط ضعف داخلية، سواء كانت في الأنشطة الإدارية، أو الإنتاجية والتسويقية، والأفراد، والمالية لتمكنها من إستثمار الفرص المتاحة أمامها.

(3) إستراتيجية دفاعية:

لو حدث أن تواجدت المنظمة في المربع (03) والذي يعبر عن تفاعل نقاط القوة والتهديدات، فإن المنظمة تستطيع أن تعزز وتستثمر نقاط القوة التي تمتلكها، وفي الوقت نفسه تتوجه إلى الدفاع ضد أخطار التهديدات المحيطة بها من خلال إختيار إستراتيجيات تساهم في تعظيم نقاط القوة وتحجيم التهديدات التي تواجهها. ومن الجدير بالملاحظة أن المنظمة تستطيع تصحيح ومعالجة نقاط ضعف لأن سيطرتها على العوامل الداخلية ممكنة ولكن تصبح المشكلة أصعب عندما تتعلق بالعوامل الخارجية؛ لأن المنظمة يمكنها أن تتلائم وتتكيف مع الظروف الخارجية ولكن يصعب عليها السيطرة على العوامل الخارجية بشكل كامل.

(4) إستراتيجية إنكماشية:

تتجه المنظمة إلى إتباع إستراتيجيات إنكماشية بسبب ماتعانيه منة تهديدات خارجية ومن نقاط ضعف داخلية أنظر إلى المربع (04) في الجدول (01) فالإستراتيجيات المجسدة فيه تتضمن التقليل من التهديدات الخارجية ومعالجة نقاط الضعف الداخلية على سبيل المثال حذف خط إنتاجي متدني، أو الخروج من الأسواق أو الإندماج مع شركات أخرى... إلخ

¹ ماجد عبد المهدي مساعدة، مرجع سبق ذكره، ص228-229.

المطلب الثالث: عناصر نموذج SWOT

سنحاول في هذا المطلب التعرف على عناصر البيئة الداخلية والخارجية، ومعرفة خصائص كل من البيئة الداخلية وكذا البيئة الخارجية.

أولاً: العناصر الداخلية (البيئة الداخلية)

1.1 تعريف البيئة الداخلية:¹

تعرف البيئة الداخلية بأنها إلقاء نظرة تفصيلية داخل المنظمة لتحديد مستويات الأداء مجالات القوة ومجالات الضعف، وتتكون عناصر البيئة الداخلية للمؤسسة من عوامل قوة وعوامل ضعف، وهي مقسمة إلى ثلاثة محاور: الموارد المتاحة، ثقافة المنظمة، الهيكل التنظيمي.

2.1 العناصر الداخلية (البيئة الداخلية):

يتضمن هذا المستوى تحليل العوامل الداخلية لبيئة عمل المنظمة والتي تتكون من عوامل مالية وتنظيمية ومعرفية وبشرية تقع ضمن حدود المنظمة، ولها السيطرة عليها، والتحليل الداخلي يسعى إلى تحديد نقاط القوة والضعف من خلال كمية الموارد المالية المتاحة، والإلتزامات الراسخة والمثيرة الخاصة بالمنظمة والكفاءات الأساسية والمصادر التنافسية. ويعد تحليل بيئة المنظمة الداخلية الأساس لإنطلاق عمل المنظمة بغض النظر عن حجمها، ولا تستطيع أي منظمة صياغة إستراتيجية جيدة ومناسبة لها دون تحديد نقاط قوتها ونقاط ضعفها والتي تعمل على أساسها وتختار الفرص المتاحة أمامها، لذلك يجب أن تكون الإستراتيجية مبنية على نتائج تحليل البيئة الداخلية وبما يتلائم مع بيئتها الخارجية.²

- **نقاط القوة:** هي الأنشطة التي تدار بطريقة جيدة، أي المزايا والإمكانات التي تتمتع بها المنظمة بالمقارنة لما يتمتع به المنافسون، ويطلق على نواحي القوة البارزة القدرة المميزة، حيث تمكن المنظمة من تحقيق ميزة تنافسية في السوق، وقد تتمثل مجالات القوة في الموارد المالية، الصورة الذهنية، العلاقات بالموردين.
- **نقاط الضعف:** هي الأنشطة التي لا تتمتع فيها بميزة تنافسية أو تدار بطريقة ضعيفة، أي وجود قصور أو عجز في الموارد أوالمهارات أو القدرات والذي قد يحد من الأداء الفعال للمنظمة بشكل مؤثر. ومن أمثلة مجالات الضعف الموارد المالية والتكنولوجية والقدرات الإدارية والتسويقية والصورة الذهنية لمنتجات المنظمة..... إلخ.³

¹ نبيلة جعيجع، مرجع سبق ذكره، ص 147.

² طلال محمد الججاوي، مرجع سبق ذكره، ص 40.

³ بلال خلف السكارنة، التخطيط الإستراتيجي، دار المسيرة، عمان-الأردن-، الطبعة الأولى، 2010، ص 222.

ويمكن تعريفها أيضا بأنها ما تقتقر إليه الشركة أو مالا يمكن أن تقوم به بصورة جيدة أو الحالة أو الوضع الذي يسبب عائقا للمنظمة، وقد تنتج عيوب المنظمة الداخلية عن:¹

- عجز في المهارات أو الخبرات المهمة تنافسيا أو قصور في الممتلكات أو الحقوق الفكرية وغيرها؛
- قلة الأصول التنافسية المهمة سواء كانت مادية أو معنوية؛
- الإمكانيات التنافسية الضائعة أو الطفيفة في المجالات الرئيسية للعمل.

ثانيا: العناصر الخارجية (البيئة الخارجية)

1.2 تعريف البيئة الخارجية:²

ويقصد بها تحليل الوضع خارج المؤسسة وإنعكاسه عليها إيجابا في شكل فرص، وسلبا في شكل تهديدات.

ويمكن تقسيم البيئة الخارجية إلى مستويين:

- **المستوى الأول:** البيئة الخارجية العامة، وتشمل المتغيرات البيئية التي تؤثر في جميع المنظمات العامة في المجتمع، بغض النظر عن طبيعة النشاط الذي تقوم به، أو المجال الذي تنتمي إليه، مثل: العوامل الاقتصادية، السياسية، السكانية، الإجتماعية، الثقافية....
- **المستوى الثاني:** البيئة الخارجية الخاصة، وتتضمن العوامل البيئية ذات التأثير الخاص في مجال النشاط الذي تعمل به المؤسسة التعليمية، مثل المستفيدين الحاليين والمتوقعين، الموردين، المنافسين....

2.2 العناصر الخارجية (البيئة الخارجية)

هي الإطار العام الذي تتحرك فيه المؤسسة وتتعامل معه لإنجاز خطط وبرامج العمل ولتحقيق أهدافها، أي هي مجموعة المتغيرات أو المواقف أو الظروف التي يمكن أن تكون خاضعة أو غير خاضعة لسيطرة ورعاية المؤسسة وذات تأثير على قراراتها وأدائها ونتائج أعمالها.³

- **الفرص:** يمكن تعريفها بأنها تلك الظروف المحيطة بالمنظمة في مكان معين في السوق وفي فترة زمنية محددة تتمكن المنظمة من إستغلال تلك الظروف في تحقيق أهدافها الإستراتيجية وتعتبر

¹ جغوبي فادية، دور التحليل الإستراتيجي SWOT في تحسين أداء المنظمة، إشكالية مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015-2016، ص43.

² زكريا محمد زكريا هيبية، محمود على أحمد السيد، التحليل البيئي باستخدام نموذج (SWOT) في التعليم " مفهوم وآليات تطبيقه"، العلوم التربوية، العدد 04، 01 أكتوبر 2016، ص124.

³ محمد عبد الوهاب، حسن عشاوي، الإدارة الإستراتيجية في تنمية الموارد البشرية، الشركة العربية المتحدة، الطبعة الأولى، القاهرة، 2014، ص52.

الفرص السوقية عاملا مهما في تحديد الموقف الإستراتيجي للمنظمة.¹

- **التحديات:** لقد عرفت بأنها ظرف رئيسي غير ملائم أبدا موجود في المنظمة. أو هي تلك الأحداث المحتملة والتي إذا حصلت فسوف تسبب أخطارا أو أثارا سلبية للمنظمة، وتشكل التحديات عوائقا تجعل المنظمة غير قادرة على الوصول إلى أهدافها المرغوبة التي تنوي الوصول إليها وتتمثل هذه التحديات في دخول منافسين جدد وبتكاليف قليلة إلى الأسواق، أو زيادة الضغوط التنافسية، أو نمو قوة التفاوض عند المشتريين والمجهزين، فضلا عن التغيرات التكنولوجية... إلخ²

ويمكن الوقوف على الفرص والتحديات من خلال نموذج P.E.S.T. ويقصد بهذا التحليل تحديد العوامل التالية التي تؤثر على عمل المؤسسة سواء كانت هذه العوامل داخلية أو خارجية:³

- العوامل السياسية (P(political)؛
- العوامل الإقتصادية (E(Economic)؛
- العوامل الإجتماعية (S(social)؛
- العوامل التقنية (T(Technical).

وهذا النموذج يمكن بموجبه رصد الفرص التي يمكن إقتناصها، والتحديات التي تؤثر على المؤسسة. فالعامل السياسي قد يكون به فرص، وقد يكون به مهددات للمؤسسة، وكذا العامل الإقتصادي والإجتماعي والتقني.

¹ عباس عويشة، دور التحليل الإستراتيجي SWOT في تحسين أداء المنظمة، مذكرة مقدمة لإستكمال نيل شهادة المستر أكاديمي، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2021، ص49.

² ماجد عبد المهدي مساعدة، مرجع سبق ذكره، ص222.

³ زكريا محمد زكريا هيبية، مرجع سبق ذكره، ص128.

ثالثاً: خصائص العناصر الداخلية والخارجية

الجدول رقم(02): خصائص العناصر الداخلية (القوة والضعف) وتكمن فيمايلي:¹

القوة الداخلية	الضعف الداخلي
التنافس المحوري.	التوجه الإستراتيجي غير الواضح.
ملائمة الموارد المالية.	التسهيلات شبه المعدومة.
قناعة المشترين جيدة بمنتجات الشركة.	نقص في الخبرة والعمق الإداري.
قائد سوقي معروف.	أداء ضعيف في تنفيذ الإستراتيجية.
هنالك تصور إستراتيجي للمواقع المالية.	معاناة مع المشاكل العلمية الداخلية.
السبيل في الوصول إلى إقتصاديات الحجم.	فشل في مجال البحث والتطوير.
عزل الضغوط التنافسية القوية.	خط الإنتاج ضيق جداً.
تكنولوجيا ملائمة.	تطور سوقي ضعيف.
ميزة التكاليف.	شبكة توزيع ضعيفة.
حملة إعلانية جيدة.	مهارات تسويقية دون المستوى.
مهارات إنتاجية مبدعة.	عدم القدرة على تمويل إحتياجات التغيير الإستراتيجي.
قابلية إدارية ناجحة.	تكاليف الوحدة المنتجة عالية.
إمتلاك المنظمة موقع متميز عن مداخن الخبرة.	مقارنة بالمنافسين الآخرين.
مهارات تكنولوجية مثالية.	أمور أخرى.
أمور أخرى.	

المصدر: عباس عويشة، التحليل الرباعي SWOT ودوره في تحسين أداء المنظمة، مذكرة مقدمة لإستكمال نيل شهادة ماستر أكاديمي، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، 2021، ص51.

¹ عباس عويشة، مرجع سبق ذكره، ص51.

الجدول رقم(03): خصائص العناصر الخارجية (الفرص والتهديدات) وتتمثل في:¹

الفرص الخارجية	التهديدات الخارجية
<p>القدرة على توفير خدمات لمجموعة إضافية من المستهلكين أو التوسع في الدخول إلى أسواق جديدة.</p> <p>التوسع في إضافة خطوط إنتاجية.</p> <p>القدرة على تحويل المهارات أو المعرفة التكنولوجية إلى منتجات أو أعمال جديدة.</p> <p>إمكانية إحداث تكامل عمودي أفقي.</p> <p>إفشال الحوافز التجارية في جذب الأسواق الخارجية.</p> <p>التواطن في الشركات المنافسة.</p> <p>النمو السريع بسبب الزيادة القوية في طلب السوق.</p> <p>إظهار تكنولوجيا جديدة.</p> <p>أمور أخرى.</p>	<p>دخول منافسين خارجين بكلفة أقل.</p> <p>زيادة مبيعات المنتجات البديلة البطيء في السوق.</p> <p>تحويلات معاكسة في نفس التبادل الخارجي والسياسات التجارية للحكومات الأجنبية المستلزمات التنظيمية ذات التكلفة العالية.</p> <p>زيادة الضغوط التنافسية.</p> <p>زيادة المخاطرة بسبب الركود في دورة الأعمال.</p> <p>نمو قوة التفاوض لدى المشتري أو المجهزين.</p> <p>تغيير حاجات وأذواق المستهلكين.</p> <p>تغييرات ديموغرافية معاكسة.</p> <p>أمور أخرى.</p>

المصدر: ماجد عبد المهدي مساعدة، الإدارة الإستراتيجية-مفاهيم-عمليات-حالات تطبيقية، دار المسيرة، عمان، الطبعة الأولى، سنة 2013، ص221.

¹ ماجد عبد المهدي مساعدة، مرجع سبق ذكره، ص221.

المطلب الرابع: المصادر الرئيسية لبيانات نموذج SWOT

يفترض بإدارة المؤسسة أن تعتمد على مصادر متنوعة وموثوق بها في الحصول على البيانات والمعلومات الضرورية والمتعلقة في بيئة عمل المؤسسة. ويمكن للمنظمة أن تعتمد:¹

أولاً: أنظمة المسح البيئي

تأخذ أنظمة المسح البيئي أشكالاً مختلفة وفق إحتياجات وقدرات المؤسسة المستخدمة لها. وبشكل عام، فإن هذه الأنظمة يمكن أن تكون واحدة أو أكثر من ثلاث أنماط، وهي:

1.1 أنظمة المسح غير المنتظمة: وهذه تمثل دراسات وتحليلات وجمع للبيانات ومعلومات غير المنهجية وغير المنتظمة، ويحاكي أغلبها الظروف والأزمات التي قد تظهر في البيئة. وفي الغالب تركز الجهود على الأحداث الماضية، بإعتبارها قد أصبحت واقع حال بمؤشرات واضحة، بالإضافة إلى إنصاف الجهود لتحديد تداعيات الأحداث على وضع المؤسسة في الأمد القصير. إن هذه الأنظمة تأخذ أو تعطي أهمية أقل للأحداث البيئية المستقبلية.

2.1 أنظمة المسح المنتظمة: وهذه الأنظمة تدور حول أحداث منتظمة يتم فحصها لغرض إختيار مكونات إستراتيجية للمؤسسة، فقد يحصل أن يتم إعادة نظر سنوية لأحداث معينة لغرض توجيه عملاء المؤسسة مستقبلاً، وأن هذه الأنظمة عادة ما تركز على معطيات متداخلة من الأحداث الماضية والحالية والمستقبلية، والتي يعطي لها أهمية خاصة من قبل المؤسسة.

3.1 أنظمة المسح المستمرة: وهذه الأنظمة تراقب وتفحص بشكل مستمر مكونات بيئة المؤسسة. فالمسح هنا يمثل أنظمة مستمرة وليس عملية وقتية تفرزها أحداث معينة، وفي الغالب فإن هذه الأنظمة أكثر إتجاهات نحو المستقبل من الأنظمة السابقة. ويلخص الجدول مقارنة بين أنماط المسح البيئي:²

¹ منيرة بوساق، إستخدام نموذج SWOT كأداة لتحديد البدائل الإستراتيجية -دراسة على عينة من إطارات جامعة محمد بوضياف بالمسيلة -، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص "إدارة إستراتيجية"، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2018/2019، ص34.

² ماجد عبد المهدي مساعدة، مرجع سبق ذكره، ص232.

الجدول رقم(04): مقارنة بين أنماط المسح البيئي

أنظمة المسح المستمرة	أنظمة المسح المنتظمة	أنظمة المسح غير المنتظمة	
تجمع بيانات مهيكلة مع نظم معالجة	دراسة وقتية حديثة	دراسات موضوع لذاته	الإستعلام لأنشطة التشخيص
مدى واسع من الأنظمة البيئية	أحداث مختارة	أحداث محددة	نطاق التشخيص
موجهة بالعملية التخطيطية	موجهة بالقرار والقضايا والموضوعات	يبدأ بالأزمة	المحفزات للنشاط
مبادر	مبادر	رد الفعل	الطبيعة الزمنية للنشاط
مستقبلي	الحافز قبل كل شيء وإستعدادي	إستعدادي (إستعادة الأحداث الماضية)	النطاق الزمني للبيانات
الأمد الطويل	الأمد القريب	الوضع الراهن والمستقبل القريب	النطاق الزمني لتأثير القرار
وحدة التشخيص البيئي	مختلف الكوادر	مختلف الكوادر	البناء المنظمي

المصدر: ماجد عبد المهدي مساعدة، الإدارة الإستراتيجية-مفاهيم-عمليات-حالات تطبيقية، دار المسيرة عمان، الطبعة الأولى، سنة 2013، ص232.

ثانياً: أنظمة التنبؤ

إن التنبؤ بمعطيات البيئة يمثل خطوة محورية رئيسية في تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، بالإضافة إلى عمليات لتحديد القضايا الإستراتيجية التي لها تأثير على بيئة المؤسسة المستقبلية، هذا وتجدر العديد من المؤسسات أن التنبؤ المستقبلي بالأحداث الإستراتيجية يمثل عنصر محوري في النجاح التنظيمي. وفي إطار هذه التنبؤات يشار إلى تحديد مستويات التغير في البيئة الخارجية في محتوى المكونات الإقتصادية والإجتماعية والسياسية والتكنولوجية، كذلك بالعناصر المهمة مثل الموردين والعملاء والمنافسين وغيرهم.

ومن أهم الطرق التي تستخدم في التنبؤ البيئي، وهي:¹

1.2 آراء الخبراء: حيث أن الأفراد الخبراء وأصحاب الخبرة الطويلة يمكن أن يتم إختيارهم ليسألوا عن آرائهم في أهمية وإحتمالية التطورات المستقبلية الممكنة، وهنا فإن طريقة الدلفي تستخدم لتقييم أحداث وإعطاء إفتراضات وأحكام حولها. إن هذه الطريقة مهمة جداً وتستخدم في المنظمات لإستحلاء موقف معين حول قضايا مهمة ترى المنظمة ضرورة التخطيط لها.

2.2 الإسقاطات الإتجاهية: والمعبر عنها بعدة طرق تم تطويرها كإسقاطات ومنحنيات تمثل سلسلة من الزمن الماضي بإتجاه المستقبل من قبيل منحنيات النمو والمبيعات والإيرادات وغيرها. وتستخدم هنا أساليب إحصائية ورياضية مثل البرمجة الخطية.

3.2 العلاقات الإتجاهية: حيث أن البحث عن طبيعة العلاقات عبر الزمن بشكل سلسلة وأحداث لتأشير من هو مهم منها والذي يؤدي إلى بناء علاقات سببية تستند تنبؤات المؤسسة حول متغيرات بيئتها.

4.2 النمذجة الديناميكية: والمعبر عنها بالبحث عن بناء مجموعة معادلات لغرض وصف حالة النظام في إطارها. وتستخدم هنا وسائل إحصائية ونماذج الإقتصاد الرياضي لتفسير ظواهر معينة.

5.2 تحليل التأثير المتبادل: وهنا يتم تحديد مجموعة أحداث رئيسية والتي تعتبر مهمة جداً ومحتملة الظهور ويسأل عما إذا كان لها —تأثير يحدث تداعيات أخرى، حيث أن النتائج تستخدم لبناء سلسلة مترابطة تؤثر بعضها ببعض الآخر.

6.2 السيناريوهات المتعددة: ويتم في إطارها بناء صور كخيارات مستقبلية، كل واحدة منها تحمل إحتمالية حدوث معينة، حيث أن الغاية الأساسية من هذه السيناريوهات تتمثل بحث الإدارة على إستخدام التخطيط الموقفي.

¹ ماجد عبد المهدي مساعدة، مرجع سبق ذكره، ص 23-233.

المبحث الثاني: تبيان دور نموذج SWOT في إتخاذ القرار الإستثماري

بالنسبة للقرارات الإستثمارية، يمكن أن يكون لنموذج SWOT تأثير كبير على عملية إتخاذ القرارات الإستثمارية، حيث يمكن أن يساعد النموذج في:

- تحديد نقاط القوة عن طريق تحليل العوامل الداخلية (القوة) التي يمكن أن تؤثر في أداء الإستثمار؛
- تحديد نقاط الضعف عن طريق تحليل العوامل الداخلية (الضعف) التي يمكن أن تؤثر في أداء الإستثمار؛
- تحديد الفرص الإستثمارية المحتملة عن طريق تحليل العوامل الخارجية (الفرص) التي يمكن أن تؤثر في أداء الإستثمار؛
- تحديد التهديدات المحتملة عن طريق تحليل العوامل الخارجية (التهديدات) التي يمكن أن تؤثر في أداء الإستثمار.

سنحاول في هذا المبحث تبيان دور تحديد نقاط القوة والضعف في إتخاذ القرار الإستثماري، وكذلك تبيان دور تحديد الفرص والتهديدات في إتخاذ القرار الإستثماري.

المطلب الأول: تبيان دور تحديد نقاط القوة والضعف في إتخاذ القرار الإستثماري

يلعب تحليل البيئة الداخلية أهمية كبيرة في إتخاذ القرار الإستثماري، وفيما يلي قمنا بتحديد بعض نقاط القوة والضعف ودورها في إتخاذ القرار الإستثماري:

أولاً: نقاط القوة

1.1- توفر مصادر التمويل:¹

إن من أهم العوامل الأساسية التي تؤثر على إتخاذ القرارات الإستثمارية بقبول أو رفض المشروع الإستثماري تحديد مصادر الأموال اللازمة لتمويل المشروع الإستثماري المقترح وتعدد مصادر التمويل، فمنها التمويل الذاتي بمعرفة المستثمر، والتمويل عن طريق القروض طويلة الأجل، القروض قصيرة الأجل من البنوك، أو صناديق الإقتراض.

لذلك فإن توفر مصادر التمويل يعتبر بمثابة نقطة قوة تؤثر على القرار الإستثماري والعكس صحيح فعدم توفر مصادر التمويل في نفس الوقت يعتبر بمثابة نقطة ضعف تجعل المستثمر يتراجع عن إتخاذه لقرار الإستثمار وتنفيذ المشاريع المحتملة.

¹ إسماعيل محمد حسين، أثر قوانين الإستثمار على قرار المستثمر في صناعة الفنادق، مجلة كلية السياحة والفنادق، المجلد 03/العدد 02، جامعة مدينة السادات، 2009، ص 119.

2.1-توفر رأس المال العامل:

يمثل رأس المال العامل أهمية كبيرة في إتخاذ القرار الإستثماري، ويجب أن لا ينصب إهتمام الإدارة عند إتخاذ القرارات الإستثمارية على التكاليف الإستثمارية، والتكاليف التشغيلية، وعلى الإيرادات المتوقع الحصول عليها من مشروع إستثماري، بل يجب أن تسعى الإدارة للمحافظة على رأس المال العامل، ويمثل رأس المال العامل الحركة الأساسية للأموال وهو يمثل المبلغ الذي يتعين تدبيره مسبقا لإستكمال الأموال اللازمة للإستثمار .

3,1-توفر الخبرة والتأهيل:¹

إن القرار الإستثماري الرشيد يتطلب دراية وخبرة قد لا تتوفر لكل فئات المستثمرين، وفقا لذلك فإن المستثمر عديم الخبرة ستتحم عليه التوجه إلى خبراء الإستثمار من أجل المحافظة على أمواله حتى ولو كلفه ذلك أموالا لن تكون في معظم الحالات كبيرة مقارنة بالعوائد التي سيحققها من جراء هذه العملية. وهذا يعني أن:²

- القرار الإستثماري بما يتضمنه من حثيئات ومايستلزمه من إمكانيات فنية وعلمية قد لا تتوافر إمكانية إتخاذها من طرف العديد من المستثمرين، الأمر الذي يستلزم الإستعانة بمشورة المختصين في هذا المجال، من أجل الوصول إلى قرار إستثماري سليم؛
- لذلك فإن توفر الخبرة والكفاءة لدى متخذ القرار شرط أساسي وضروري لتجنب الدخول في إستثمارات فاشلة.

4.1-دقة التنبؤ:³

تمتد آثار القرارات الإستثمارية إلى المستقبل، فمعظم المشروعات الإستثمارية تمتد لفترة طويلة، وحيث أن المستقبل محفوف بعدم التأكد، لذلك فإن فشل أو نجاح مثل هذه القرارات يعتمد أساسا على دقة التنبؤ بما سوف يحدث في المستقبل وخصوصا عنصر المبيعات الذي يعتبر حجر الزاوية في القرار الإستثماري. فإذا كان هنالك ضعف أو فشل في التنبؤ بالمستقبل أدى ذلك إلى فشل القرار الإستثماري المتخذ والعكس صحيح حول إذا كان هنالك دقة في التنبؤ كان القرار الإستثماري ناجح.

¹ إلهام قاوز، إتخاذ القرار الإستثماري في المستقبل في ظل عدم اليقين، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص "مالية"، جامعة العربي بن مهيدي- أم البواقي-، 2011/2012، ص16.

² إلهام بن داس، مرجع سبق ذكره، ص22.

³ عبد الرؤوف حدادة، عبد الرحمن بن عبدة، تأثير سعر الفائدة على القرارات الإستثمارية في المؤسسات الإقتصادية -دراسة إستقصائية لعينة من المؤسسات الإقتصادية في ولاية قالمة، مذكرة تخرج مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر في العلوم المالية والمحاسبة، تخصص "إدارة مالية"، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2021/2022، ص14.

ثانيا: نقاط الضعف

1.2- تكاليف باهضة الثمن:¹

تحتاج القرارات الإستثمارية إلى أموال كبيرة للتمويل، وغالبا تعتمد المنشأة على المصادر الخارجية في ذلك، وهذا قرار خطير يسبب مخاطر مالية منها ما قد ينتج من إحتمال أن تقل الإيرادات المتوقعة عن تكلفة رأس المال.

2.2- ضعف جودة المعلومات:²

يمكن القول أن لجودة المعلومات المتوفرة بين أيدي المستثمرين أثر بالغ في صنع القرار الإستثماري. فإذا كانت هذه المعلومات تتميز بالخصائص النوعية المطلوبة التي تجعلها مفيدة فإنها تساعد على التوصل إلى قرارات جيدة تعود بالفائدة على المستثمر. أما إذا كانت هذه المعلومات لا تتميز بالجودة المطلوبة حينئذ يكون هنالك إحتمالين: إما التوصل إلى قرار غير رشيد في حالة الإعتماد عليها. أو إستبعادها نهائيا مع البحث عن معلومات أخرى تفيد في التوصل إلى قرار إستثماري جيد.

3.2- العوامل القانونية والتنظيمية:³

تعتبر العوامل القانونية والتنظيمية جانبا آخر يجب على بيان السياسة الإستثمارية أن تأخذه بالإعتبار فهذه العوامل والإعتبارات قد لا تسمح لشخص ما بالإستثمار في قطاعات معينة أو قد لا تسمح بتجاوز نسب معينة للإستثمار وهكذا فمن الأهمية الإنتباه إلى هذه المحددات بشكل مستمر.

¹عبد الرؤوف حدادة، مرجع سبق ذكره، ص14.

² عياش زبير، برحايلى أحلام، أثر الحوكمة في تفعيل القرار الإستثماري في أسواق رؤوس الأموال، مجلة البشائر الإقتصادية، جامعة العربي بن مهيدي-أم البواقي-، 2018، ص246.

³ [https:// www.argaam.com](https://www.argaam.com), consulté le 03/05/2023 à 16:26.

المطلب الثاني: تبيان دور تحديد الفرص والتهديدات في إتخاذ القرار الإستثماري

تشير المحددات البيئية على أن نجاح عملية إتخاذ القرارات الإستثمارية يعتمد بشكل كبير على خصائص البيئة المحيطة والتي تشكل مصدرا للفرص والتهديدات. تلعب البيئة الخارجية دورا في إتخاذ القرار الإستثماري من خلال تحديد أبرز الفرص والتهديدات التي تواجه متخذ القرار الإستثماري، وفيمايلي قمنا بتحديد بعض الفرص والتهديدات المتاحة ودورها في إتخاذ القرار الإستثماري:

أولاً: الفرص

1.1-التكنولوجيا:¹

إن التطور التكنولوجي يعتبر من أهم محددات الإستثمار التي تلعب دورا هاما في إتخاذ القرار الإستثماري. فتوفر تكنولوجيا متطورة ومدى تقدم هذه التكنولوجيا يعتبر بمثابة فرصة أمام صانع القرار. حيث تعتبر التكنولوجيا من العوامل أو المتغيرات الهامة التي ترتبط بالإستثمار.

إن التكنولوجيا الحديثة تعمل على خلق الأسواق الجديدة وتوظيف العمال وتقديم المنتجات أو تحسين في المنتجات القائمة. كما أن الزيادة الكبيرة في الأرباح يتم تحقيقها من خلال البحوث والتطوير الذي يعتبر دافعا هاما في تقديم الاساليب التكنولوجية الحديثة. نستخلص من ذلك أن التكنولوجيا الحديثة لها تأثير كبير على تخفيض التكاليف ومن ثم زيادة الإنتاج وبالتالي زيادة الأرباح وهي تعتبر من العوامل التي تؤثر على القرار الإستثماري.

2.1-الإستقرار السياسي:²

تتعدد المتغيرات والعوامل التي تؤثر على طبيعة القرار الإستثماري ومن بينها الإستقرار السياسي، يعتبر الإستقرار السياسي عنصر هام من عناصر جذب وتشجيع الإستثمارات المحلية والأجنبية، ونقصد بالإستقرار السياسي الداخلي أي يكون الأمن الداخلي مستقر، بدون وجود إضطرابات وعصيان مدني ومظاهرات، كما يتمثل الإستقرار السياسي الخارجي في عدم وجود مشاكل حدود بين الدول. إن إستقرار الحكومة في الدولة يعتبر بمثابة فرصة للإستثمار.

3.1-معدلات النمو الإقتصادي:³

إستقرار وتحسين وتيرة النمو الإقتصادي للدولة يعتبر عامل جذب قوي للإستثمارات الأجنبية. فالمؤشرات الإقتصادية الكلية من تضخم وسعر الصرف وعجز الميزان التجاري وعجز الموازنة العامة للدولة

¹ رندة جميل، مرجع سبق ذكره، ص38-39.

² معراج هواري وأخرون، مرجع سبق ذكره، ص58.

³ <https://www1.equiti.com>, consulté le 06/04/2023 à 00 :56.

من أهم محددات تدفق الإستثمار الأجنبي المباشر وأن إستقرار هذه المؤشرات يعد من أهم العوامل اللازمة لتحقيق بيئة إقتصادية كلية مستمرة فإستقرار معدلات التضخم وبقائها عند مستويات منخفضة وكذلك إستقرار أسعار الصرف تعتبر من أهم المؤشرات الإقتصادية الكلية الضرورية لجذب المزيد من الإستثمارات ويرجع ذلك إلى أنها تدل على إستقرار وقوة إقتصاد الدولة.

ثانيا: التهديدات

1.2- المنافسة الشديدة:¹

تتأثر القرارات الإستثمارية الجديدة بالمنافسة الشديدة خصوصا في حالة الإبتكارات الجديدة والتغير التكنولوجي السريع وهذا يتطلب التنبؤ برد فعل المنافسين.²

حيث يمكن أن يكون تحليل سلوك المنافسين أداة حيوية للأعمال، ويتضمن تحليل المنافسين عادة النظر في نقاط القوة والضعف لديهم. حيث تعتبر المنافسة من أهم التهديدات التي يمكن أن يتعرض لها القرار الإستثماري.

2.2- التوقعات العامة:³

كون الإستثمار نشاط عالي المخاطر، فإن التوقعات العامة حول المستقبل تؤثر على تقييم الإستثمار ومن ثم على القرار الإستثماري في نهاية المطاف، فأى مؤشر يدل على حدوث تراجع في الإقتصاد، مثل تغيير محتمل في الحكومة أو حرباً أو ارتفاع أسعار النفط أو أسعار السلع الأخرى قد يؤثر ويقلل من العوائد المرجوة من الإستثماراً وزيادة التكلفة المتوقعة.

3.2- العامل الزمني:⁴

يعد عامل الوقت مهم للإستثمار، فعندما يقوم المستثمر بشراء أوراق مالية عادة ما يحدد الزمن الذي سيحتفظ فيه بتلك الأوراق وفقا لأهداف الإستثمار و يعمل على تبني فترة زمنية تتناسب مع العئد والمخاطرة، كذلك بالنسبة للأوقات الإستثمار فليست جميعها على درجة واحدة من الجاذبية، فهناك أوقات للبدء في الإستثمار أفضل من غيرها، وعلى ذلك فإن على المستثمر إتخاذ القرار الإستثماري للقيام بإستثماره في الوقت المناسب.

وبهذا فإن قيام صانع القرار بإتخاذ القرار الإستثماري في الوقت الخاطيء يعتبر بمثابة تهديد للمشروع الإستثماري يمكن أن يؤدي إلى فشله.

¹ عيد الرؤوف حدادة، مرجع سبق ذكره، ص14.

² [https:// www.arabiainc.com](https://www.arabiainc.com), consulté le 12/04/2023 à 22:48.

³ <https://www.almerja.com>, consulté le 01/05/2023 à 17:03.

⁴ عيد الرؤوف حدادة، مرجع سبق ذكره، ص24.

4.2-مخاطر السوق:¹

إن تقلبات السوق تؤثر على الإستثمارات وحجمها، فمثلا إنخفاض أسعار البترول يؤثر على المشاريع في هذا المجال، ويوجه الإستثمارات إلى مجالات أخرى قد تعود بعائد ضئيل فيما لو إستثمرت في مجال المحروقات.

ويمكن تلخيص هذه العناصر (نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات) في الجدول التالي:

الجدول رقم(05): دور نموذج SWOT في إتخاذ القرار الإستثماري

<p>نقاط الضعف:</p> <ul style="list-style-type: none"> - تكاليف باهضة الثمن - ضعف جودة المعلومات - العوامل القانونية والتنظيمية 	<p>نقاط القوة:</p> <ul style="list-style-type: none"> - توفر مصادر التمويل - توفر رأس المال العامل - توفر الخبرة والتأهيل - دقة التنبؤ
<p>التهديدات:</p> <ul style="list-style-type: none"> - المنافسة الشديدة - التوقعات العامة - العامل الزمني - مخاطر السوق 	<p>الفرص:</p> <ul style="list-style-type: none"> - التكنولوجيا - الإستقرار السياسي - معدلات نمو الإقتصادي

المصدر: من إعداد الطالبتين

¹ حيمر مروان، دراسة الجدوى المالية للمشاريع الإستثمارية من وجهة نظر الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص "الإدارة المالية للمؤسسات"، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2016/2017، ص6.

خلاصة:

لقد رأينا من خلال هذا الفصل أن نموذج SWOT من أهم مكونات الإدارة الإستراتيجية والذي يعتبر أهم أدوات التحليل الإستراتيجي، حيث يساعد في تحديد مجالات القوة والضعف، وتحديد الفرص والتهديدات، حيث تعرفنا على إستراتيجياته وعناصره، وتعرفنا على أهم المصادر الرئيسة لبيانات نموذج SWOT، حيث أن نموذج SWOT هو جزء حيوي من عملية تطوير الأعمال وإدارة المنظمة.

ولا يمكن أن يكون نموذج SWOT والقرارات الإستثمارية ناجحين على مستوى المؤسسة بدون التفهم العميق للعوامل الداخلية والخارجية للمؤسسة، ولقد حاولنا في هذا الفصل تبيان دور نموذج SWOT في إتخاذ القرار الإستثماري وذلك بإعتباره أداة تساهم في التطور والنمو.

الفصل الثالث:
دراسة ميدانية
بمؤسسة إتصالات
الجزائر-ميلة-

تمهيد:

بعد تقديم إطار نظري شامل لإحاطة بماهية نموذج SWOT والقرار الإستثماري، وكذلك طبيعة العلاقة التي تربط بينهما، يأتي الفصل الذي يهدف إلى إسقاط الفرضيات المقترحة لتحديد دور نموذج SWOT في إتخاذ القرار الإستثماري على أرض الواقع، وذلك قصد إختبارها من خلال دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر - ميلة -.

سنتطرق في هذا الفصل إلى ثلاث مباحث، فكان المبحث الأول قد خصص لتقديم مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-، حيث تم تعريف بالمؤسسة، وأهميتها وأهدافها، ثم هيكلها التنظيمي. أما المبحث الثاني كان للإطار المنهجي للدراسة، وضحنا فيه المنهج المتبع، وأهم أدواته، كما وضحنا أهم خصائص عينة الدراسة، ثم درسنا صدق وثبات إستمارة الدراسة، أما المبحث الثالث خصصناه لتحليل النتائج وإختبار صلاحية نموذج الدراسة وإختبار الفرضيات ثم تفسيرها.

المبحث الأول: عرض عام لمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-

تعتبر مؤسسة إتصالات الجزائر من أهم المؤسسات المتواجدة على التراب الوطني وهي تسعى دائما لفرض نفسها في السوق نتيجة لشدة المنافسة وذلك لتقديم أجود وأفضل الخدمات، وللتعرف أكثر على الشركة سنقدمها من خلال إبراز نشأتها وتطوراتها، مع تحليل هيكلها التنظيمي.

المطلب الأول: ¹ نشأة مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-

تأسست مؤسسة البريد والمواصلات سنة 1963م، وكانت تهتم بالإتصال عبر البريد، بعد ذلك أدخلت خدمة الإتصال بالهاتف الثابت وهي أول مؤسسة للإتصال الهاتفي في الجزائر، وفي سنة 1963م أدخلت خدمة جديدة وهي الهاتف النقال، وقد كان يعرف بخدمة (MGS (Mode global système)، وفي سنة 1998م ظهرت مؤسسة إتصالات الجزائر الخاصة بالهاتف الثابت وهي مؤسسة تابعة إلى مؤسسة البريد والمواصلات بتاريخ 05 أوت 2000م بمقتضى القانون 2000/03 أنشأت مؤسسة إتصالات الجزائر إثر تقسيم قطاع البريد والمواصلات إلى متعاملين هما: إتصالات الجزائر وسلطة ضبط مركزية.

حيث أصبحت إتصالات الجزائر مؤسسة عمومية إقتصادية في شكل شركة ذات أسهم برأسمال عمومي يقدر ب: 1.00.000.000 دج والمقيدة في السجل التجاري تحت رقم B02-18083 الكائن مقرها الإجتماعي بالطريق الوطني رقم 05، الديار الخمس المحمدية 16130-الجزائر.

وتعتبر المؤسسة حاليا المتعامل الوحيد لقطاع الإتصالات في الجزائر فيما يخص الهاتف الثابت، تماشيا مع الدور الهام الذي تلعبه الإتصالات في التنمية الإقتصادية والإجتماعية حتى الثقافية وفقا للأهداف المسطرة في المجال وتبعا للإنتفاخ الذي تشهده الإتصالات والإصلاحات التي إلتزمت بها الدولة الجزائرية، حيث تأسست 2003/01/01 في موجب قانون 2003/03 وقدر رأسمالها ب 50.000.000 دج.

فتحت مؤسسة إتصالات الجزائر فروع عدة في ولايات الوطن من بينها فرع إتصالات الجزائر بميلة الكائن مقره بشارع 01 نوفمبر/ميلة.

إن مؤسسة إتصالات الجزائر سجلت نشاطات متعددة تضمن خدمات ذات جودة عالية، وإجابة لإحتياجات زبائنها أنشأت فروع أخرى لها وهي:

- ❖ فرع هاتف النقال: إتصالات الجزائر للهاتف النقال ATM؛
- ❖ فرع الإتصالات عبر الأقمار الصناعية: إتصالات الجزائر ساتيليت ATS؛
- ❖ فرع خدمات الإنترنت: إتصالات الجزائر للإنترنت Djaweb.

¹ إستنادا إلى الوثائق المقدمة من فرع إتصالات الجزائر-ميلة.

ولهذه الفروع بعد وطني ودولي إذ تعتبر العامل الرئيسي في تنفيذ برامج التنمية لمجتمع المعلومات في الجزائر ولهذا إعتمدت مؤسسة إتصالات الجزائر - ميلة - برامج لتنمية خلال الفترة الممتدة بين 2004-2008 ، ويظهر ذلك فيما يلي¹:

- إدخال التكنولوجيا الجديدة في تحويل المعطيات والبيانات؛
- إدخال تكنولوجيا جديدة ذات سرعة عالية في الإرسال؛
- تنفيذ مشروع إنشاء شبكة ذات نطاق واسع ومتعدد الخدمات؛
- إدخال تكنولوجيا جديدة خاصة بالمحيطات الإبداعية. تأمين شرابين التحويل (كابلات، الألياف) المحلية والدولية وذلك عبر تبني تكنولوجيا حديثة منها تكنولوجيا (DWDM)؛
- إدخال تكنولوجيا جديدة في الإدارة؛
- بناء علاقات طويلة الأجل مع قطاع الأعمال والمهتمين بمجال الإتصال؛
- دعم الشراكة على الصعيدين الوطني والدولي وذلك بإغتنام الفرص التي تتيحها السوق الجزائرية في مجال المعلومات والإتصال.

¹ إستنادا إلى الوثائق المقدمة من فرع إتصالات الجزائر-ميلة.

المطلب الثاني: تعريف بمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة- ومهامها وأهدافها

سنحاول في هذا المطلب التعريف بالمؤسسة، مهامها وأهدافها، هيكلها التنظيمي، فيما يلي:¹

أولاً: التعريف بمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-

1.1-تعريف المؤسسة:

تأسست مؤسسة إتصالات - ميلة- عام 2003، وتنشط في مجال الهاتف الثابت والنقل موبيليس وخدمات الأنترنت Djaweb والإتصالات الفضائية، نشأت بموجب قانون فبراير 2000 المرتبط بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات لفصل قطاع البريد عن قطاع الإتصالات، وقد دخلت رسمياً في سوق العمل في 1يناير 2003.

إتصالات الجزائر هي مؤسسة عمومية في مجال الإتصالات السلكية واللاسلكية والتي تقوم بتقديم خدمات متنوعة كما أنها تستخدم شبكات لتطوير أعمالها، و وضعت عروض حسب إحتياجاتها وليس فقط في تعزيز القدرة التنافسية وخفض التكاليف.

إنقطاع الإتصالات السلكية واللاسلكية في الجزائر شهد ولا يزال يشهد تغيرات عميقة وأهمها خلال عام 2008 ، وخاصة في النطاق العريض، والأنترنت المتنقلة، مما أوجب على إتصالات الجزائر أن تستمر في التطور مع حلول التقارب للإتصالات الثابتة والمتنقلة، والأقمار الصناعية والأنترنت، وتقدم للزبون عروضها المتكاملة والمتماشية مع العروض العالمية.

2.1-طبيعة النشاط لدى المؤسسة:

مؤسسة إتصالات الجزائر (فرع ميلة) مؤسسة إقتصادية بالدرجة الأولى عكس بريد الجزائر الذي يدخل تحت لواء الوظيف العمومي.

تقوم إتصالات الجزائر عبر كامل تراب الولاية وبمختلف أنواعها سواء إتصالات سلكية أو اللاسلكية. وهذه المؤسسة تتدرج ضمن قطاع الخدمات، وتصرف خدماتها مع مختلف الأسواق التالية: موبيليس، الوكالة التجارية للإتصالات، الإتصالات الفضائية.

3.1-عروض خدمات المؤسسة:

تسخر مؤسسة إتصالات الجزائر (فرع ميلة) الوسائل الضرورية لتوصيل الزبون بالشبكة والخدمات الهاتفية، إن خدمة الهاتف الثابت تتمثل في:

¹ إستناداً إلى الوثائق المقدمة من فرع إتصالات الجزائر-ميلة.

- نقل المكالمات الهاتفية الصادرة والمتوجهة إلى نقطة الإنهاء؛
- تسمح الشبكة كذلك بالتوصيل بخدمات أخرى توفرها إتصالات الجزائر؛
- تلتزم إتصالات الجزائر عند تسخيرها للوسائل الضرورية للسير الحسن لخدمة الهاتف وصولاً إلى نقطة الإنهاء مع إحترام إلتزاماتها الخاصة بوجود الخدمة وجودة الإلتصالات، بالنسبة لجميع متطلبات المشترك فيماكانه الإلتصال بخدمة الزبائن الخاصة بإتصالات الجزائر وهذا بتشكيله للرقم 100 بالنسبة للخواص، 101 للإدارة والمؤسسات العمومية، 102 للمهنيين أو بمصلحة الصيانة، 12 من أي هاتف ثابت تابع لإتصالات الجزائر، إذ تعرض هذه الخدمات بأحكام وشروط تطبق على كل حالة يتناولها عقد الإشتراك للهاتف الثابت.

ثانياً: مهام مؤسسة إتصالات الجزائر -ميلة-

تطلع مؤسسة إتصالات الجزائر (فرع ميلة) على المهام الأساسية نذكرها بإنجاز فيما يلي:¹

- توفير خدمات للزبائن وتوزيعها في مجال الشبكات خاصة الداخلية لتبادل المعلومات؛
- إعداد وتنفيذ الخطط القصيرة والطويلة الأجل في إطار موضوع التنمية؛
- تسيير وتكوين الأشخاص اللازمين لتأدية مهام المؤسسة، وهذا من خلال البرامج والدورات التكوينية التي تقوم بإعدادها وكذلك الميزانية المخصصة لذلك؛
- تعزيز وضمان جودة التقنية، التكنولوجيا، الإقتصادية، المالية لتحقيق أهدافها؛
- تطوير وتشغيل إدارة الشبكات العامة أو مرافق الإلتصالات السلكية، اللاسلكية، البيانات الرقمية، المعلومات والوسائل السمعية والبصرية؛
- توفي الإتصالات السلكية واللاسلكية لنقل وتبادل الصوت، الرسائل النصية، المعلومات والوسائل السمعية والبصرية؛
- توفير خدمات الإتصالات السلكية واللاسلكية وطنياً أو في الخارج، وذلك لضمان الإلتصال بين هؤلاء المستعملين للشبكة؛
- تقوم مؤسسة إتصالات الجزائر -ميلة- بالمهام المذكورة سابقاً سعياً منها لتحقيق مجموعة من الأهداف.

ثالثاً: أهداف مؤسسة إتصالات الجزائر -ميلة-

- تسعى المؤسسة إلى حفظ وتطوير حجمها الدولي والمشاركة في تنمية المجتمع الإعلامي في الجزائر؛
- تحقيق النمو الثقافي والإجتماعي للوطن عن طريق توفير خدمات الإلتصالات؛

¹ إستناداً إلى الوثائق المقدمة من فرع إتصالات الجزائر-ميلة.

- تحسين النشاط التجاري ومستوى الخدمات لكسب أكبر حصة في السوق وصورة المؤسسة؛
- تطوير إستغلال الشبكات العمومية الخاصة بالإتصالات؛
- تنظيم التبادل وإستغلال الشبكات بين مختلف المتعاملين؛
- تحسين قيمة شبكة الخدمات المقدمة وجعل خدمات الإتصال أكثر مردودية؛
- إدخال التكنولوجيا الحديثة التي تضمن لها سلامة الشبكة ونوعية الإتصال؛
- الرضا التام للمستعملين؛
- مراقبة التطور التكنولوجي الهائل الذي تعرفه سوق الإتصالات؛
- سعي المؤسسة في ظل المنافسة القوية على ضمان مركزها والمحافظة على سمعتها.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-:

يمكن تعريف الهيكل التنظيمي للمديرية العملية للإتصالات -ميلة- على النحو التالي:¹

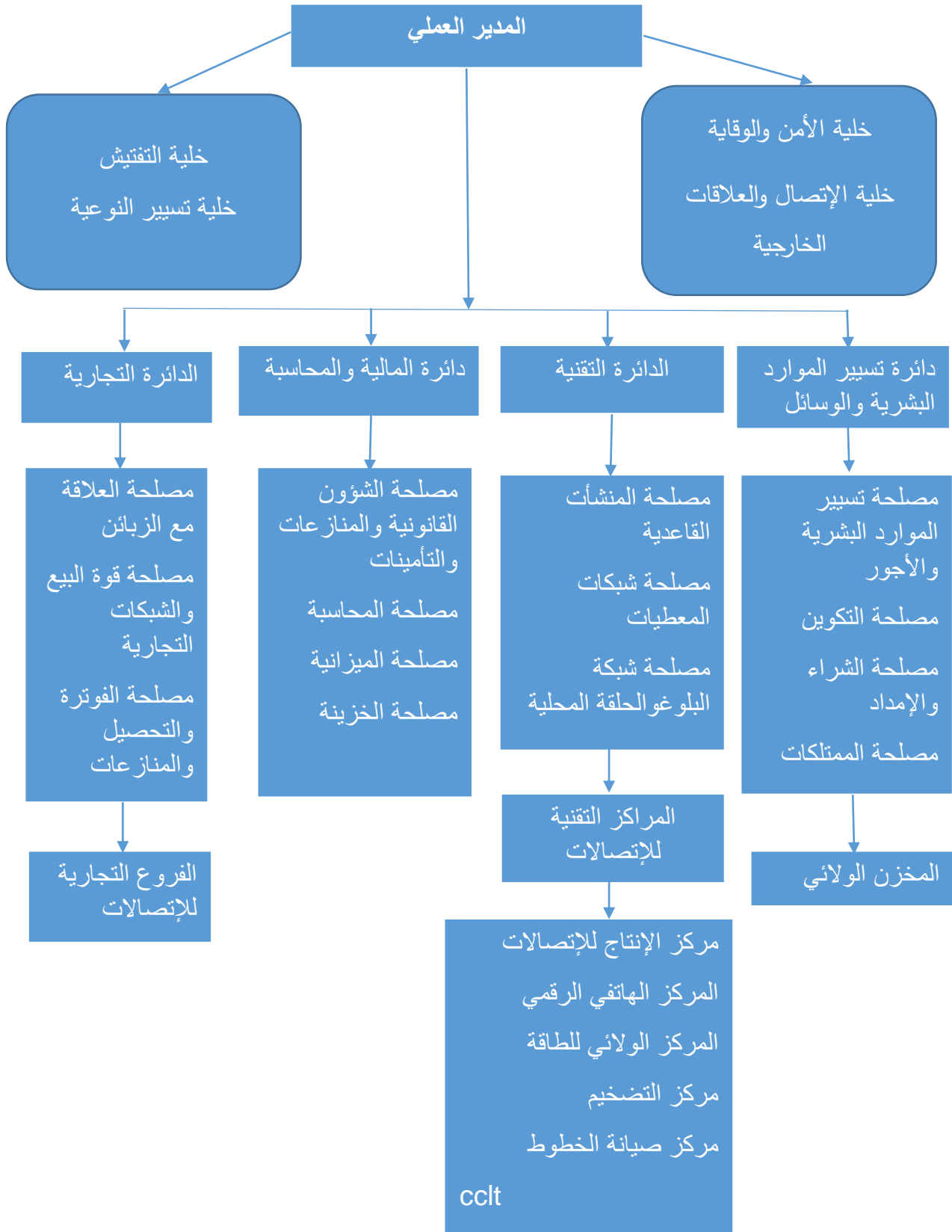
هو نظام يوضح العلاقة والمهام بين الوحدات الإدارية داخل المؤسسة بغرض الوصول إلى الأهداف المسطرة والذي يضمن الإنسجام بين الموارد البشرية وتضم مؤسسة إتصالات الجزائر -ميلة- 284 عامل موزعون على مختلف المصالح.

- الإطارات من الدرجة 15 فما فوق: 112 عامل؛
- أعوان التحكم_الدرجتان 13 و14: 51 عامل؛
- أعوان التنفيذ_من الدرجة 12 وأقل : 121 عامل.

ويظهر الهيكل التنظيمي بمختلف الوظائف والمستويات الإدارية والعلاقات المختلفة على النحو التالي:

¹ إستنادا إلى الوثائق المقدمة من فرع إتصالات الجزائر-ميلة-.

الشكل رقم(05): الهيكل التنظيمي للوحدة العملية للإتصالات-ميلة-



المصدر: مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-، دائرة الموارد البشرية.

المبحث الثاني: تقديم الإطار المنهجي للدراسة الميدانية بمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-

بغية التعرف على دور نموذج SWOT في إتخاذ القرار الإستثماري والإجابة على إشكالية الدراسة يجب إتباع منهجية ملائمة تسمح بالربط المنطقي بين الإطار النظري المقترح والدراسة التطبيقية المنجزة، لذلك نحاول من خلال هذا المبحث توضيح الأسس المنهجية الواجب تبنيها من أجل الإحاطة الجيدة بطبيعة الموضوع، حيث سنتطرق في هذا المبحث إلى مجتمع الدراسة وعينته ثم سنبين أدوات الدراسة ومصادر جمع المعلومات، وفي الأخير سنقوم بتبيان التحليل الوصفي لخصائص عينة الدراسة.

المطلب الأول: إختبار مجتمع وعينة الدراسة ومصادر جمع المعلومات

الفرع الأول: إختيار مجتمع وعينة الدراسة

أولاً: مجتمع الدراسة

نظرا لأهمية موضوع البحث ومن أجل الحصول على نتائج أكثر صدق وواقعية تم تحديد فئة معينة من مجتمع الدراسة، التي نرى فيها متطلبات البحث، يتمثل مجتمع الدراسة في متخذي القرار الذين ينصب إهتمامهم في الدراسة المتعلقة بدور نموذج SWOT في إتخاذ القرار الإستثماري، دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-.

ولقد تم إختيار مؤسسة إتصالات الجزائر نظرا لأهمية هذه المؤسسة في تحقيق النمو الثقافي والإقتصادي والإجتماعي للوطن، ليتم توزيع إستمارة الإستبيان على موظفيها، وعليه كان عدد الإستمارات الموزعة ثلاثون إستمارة تم إسترجاعها كلها، وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على مدى الحرص على متابعة المؤسسات محل الدراسة، ومدى جدية مسؤولي هذه الأخيرة في التعامل مع الباحثان، والإجابة عن أسئلة محاور الإستبيان.

ثانياً: عينة الدراسة

قامت الباحثتين بالإتصال بمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة- المعنية، وأبدى المركز بالإستجابة أي ما نسبته 99% من مجتمع الدراسة إستعدادها للتعاون، وهي نسبة كافية لتعميم النتائج، بغية الكشف عن دور نموذج SWOT في إتخاذ القرار الإستثماري، على مستوى العينة موضوع الدراسة، وفقا لإستبيان تم تحضيره وتوزيعه في مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-، وتم توجيه إستمارة الإستبيان لموظفي المؤسسة، حيث قمنا بتوزيع 30 إستبيان يدويا على عينة الدراسة التي تم إختيارها عشوائيا، وقد تم إستعادة 30 إستبيان بمعدل إستجابة 100%.

الفرع الثاني: نموذج وحدود الدراسة وجمع المعلومات

سنتناول في هذا الفرع نموذج الدراسة ثم محددات الدراسة وكيفية إختيار عينة الدراسة:

أولاً: نموذج الدراسة

يتكون نموذج الدراسة من متغيرين إثنين، متغير مستقل نموذج SWOT، ومتغير تابع القرار الإستثماري، والعلاقة الظاهرة في هذه الدراسة، تتعكس في كون أن:

دور وعلاقة

نموذج SWOT ← القرار الإستثماري

ويمكن تمثيل نموذج الدراسة بالمعادلة التالية: $(Y)=F(x)$

حيث أن:

القرار الإستثماري (Y): متغير تابع.

نموذج SWOT (X) : متغير مستقل.

ثانياً: حدود الدراسة

حددت هذه الدراسة بعدد من المحددات البشرية والمكانية والزمنية الآتية:

- الحدود الموضوعية: تمثلت الحدود الموضوعية للدراسة في دور نموذج SWOT بأبعاده (نقاط القوة، نقاط الضعف، الفرص، التهديدات) في إتخاذ القرار الإستثماري؛
- الحدود البشرية: إشمطت الدراسة على عدد من الإطارات في مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-؛
- الحدود المكانية: تمت الدراسة في مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-؛
- الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة ميدانيا خلال الفصل الدراسي الثاني 2022/2023 في الفترة الممتدة من شهر مارس إلى منتصف شهر أفريل.

ثالثاً: متغيرات الدراسة

المتغير المستقل: نموذج SWOT وينقسم إلى أربعة محاور:

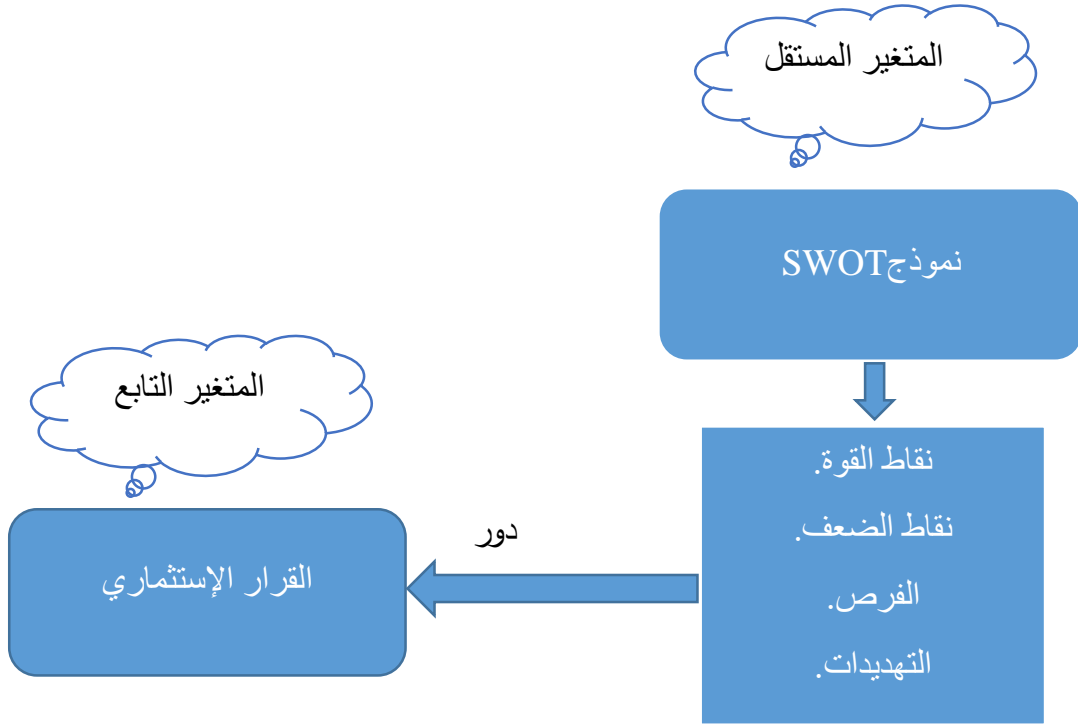
- محور نقاط القوة؛

- محور نقاط الضعف؛

- محور الفرص؛

- محور التهديدات.

الشكل رقم (06): نموذج متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين

رابعاً: مصادر جمع المعلومات

إستخدمت الباحثتان العديد من المصادر في دراستهما الحالية، بهدف إختيار فروضها، وتحقيق أهدافهما، وهي موضحة كالتالي:

أ- المصادر الثانوية: وتتمثل في:

- الكتب والمراجع والمجلات؛
- الدراسات والبحوث السابقة التي لها علاقة بموضوع البحث.

ب- المصادر الأولية:

تمثلت في تطوير إستبيان لجمع البيانات والمعلومات اللازمة عن مجتمع الدراسة ومعالجتها وتحليلها إحصائياً والحصول على نتائج.

المطلب الثاني: أداة الدراسة والبرامج والأدوات الإحصائية المستخدمة في معالجة المعطيات

الفرع الأول: أداة الإختبارات الخاصة بالدراسة (الإستبيان)

أولاً: أداة الدراسة

إعتمدنا في دراستنا التطبيقية هذه على الإستبيان كأداة لجمع المعلومات والبيانات والموضح في الملحق (2) وقد راعينا في هذا الإستبيان مايلي:

1- مقدمة الإستبيان:

بهدف إيصال فكرة وهدف الدراسة للمستقصي منه، قمنا بشرح ذلك فعرّفناه بغرض الدراسة وعنوان المذكرة التي تدخ ضمنها، وبسرية المعلومات المعطاة وأنها لغرض الدراسة فقط.

2- مضمون الإستبيان:

إشتملت الإستمارة على رسالة موجهة لأفراد عينة الدراسة والمتمثلة في إطارات مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-، أصبح الإستبيان في شكله النهائي يحتوي على قسمين رئيسيين، إن كل ماسبق سمح لنا بتصميم الإستبيان ضم 33 عبارة موزعة على خمسة محاور هي على النحو التالي:

- **القسم الأول:** ويتعلق بالخصائص الشخصية العامة للأفراد، عينة الدراسة من حيث الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، لغرض وصف عينة الدراسة وإجراء بعض المقارنات لإستجابة أفراد العينة على المتغيرات الديموغرافية؛
- **القسم الثاني:** وهو عبارة عن مجالات الدراسة، ويتكون الإستبيان من فقرة موزعة على محورين رئيسيين وهما كتالي:

المحور الأول: ينقسم إلى أربعة محاور، الخاصة بنقاط القوة والضعف والفرص والتحديات.

المحور الثاني: العبارات الخاصة بالمتغير التابع القرار الإستثماري.

ثانياً: سلم ليكارت

لقد تم إختيار مقياس Likert الخماسي الذي يعتبر من أكثر المقاييس إستخداماً لقياس الآراء لتوازن درجاته، كما يعتبر أكثر مقاييس الإتجاه التي تعمل على تحديد مايعتقده أو يدركه الفرد، ولقد تم توزيع الأوزان على البدائل الخمس كالآتي:

الجدول رقم(06): درجات مقياس Likert الخماسي

الوزن	الرأي
1	غير موافق بشدة
2	غير موافق
3	محايد
4	موافق
5	موافق بشدة

المصدر: عبد الفتاح عز، مقدمة في الإحصاء الوصفي والإستدلالي بإستخدام SPSS، دار خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، 2007، ص540.

وقد تم الإعتماد في الإستبينة على السلم الترتيبي الذي يحدد الإجابات المحتملة لكل عبارة وذلك بإستخدام مقياس ليكرت (likert scale) المتدرج ذو النقاط الخمس، لقياس العبارات حيث يقابل كل عبارة تحمل الإختبارات التالية: (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة) والمنتاسبة مع الأوزان (1،2،3،4،5) على التوالي، كما شملت الإستبينة على رسالة موجهة لأفراد العينة لتعريفهم بالدراسة وأهميتها.

ثالثا: الإختبارات الخاصة بأداة الدراسة (الإستبيان)

- معامل الصدق: وذلك لقياس صدق أداة البحث؛
- معامل الثبات الفاكرونباخ: وذلك لقياس ثبات أداة البحث؛
- معامل الارتباط بيرسون r: وذلك لإختيار وتحليل فرضيات الدراسة.

صدق الأداة:

ويعني صدق الأداة أنها تتضمن فقرات ذات صلة بمتغيرات الدراسة، وأنها تعمل على قياسها بدقة ووضوح. وللتأكد من ذلك فقد تم عرض الإستبينة على ثلاثة من الأساتذة المختصين أنظر الملحق(01)، وبالتعاون مع الأستاذ الدكتور المشرف فقد تم الأخذ بملاحظاته وتعليقاته وتعديل فقرات الإستبينة بما يتناسب مع قياس متغيرات.

ثبات الأداة:

للحصول على أداة قادرة على جمع معلومات دقيقة لابد أن تكون تلك الأداة قادرة على إعطاء إجابات ثابتة نسبيا، ويعد الثبات من متطلبات أداة الدراسة، ولقياس الثبات تم إستخدام برنامج الحزم الإحصائية

للعلم الإجتماعية (SPSS)، ويقصد بثبات الأداة هو مدى الحصول على نفس النتائج، أو نتائج متقاربة لو كرر البحث في ظروف متشابهة بإستخدام الأداة نفسها، وفي هذا البحث تم قياس ثبات أداة البحث بإستخدام معامل الثبات ألف كرونباخ، الذي يحدد مستوى قبول أداة القياس بمستوى 0,6 فأكثر، وتبين نتائج الجدول كمايلي:

الجدول رقم(07): نتائج معامل الثبات والصدق

معامل الصدق	معامل الثبات ألفا كرونباخ	المحاور
0.916	0.840	عناصر نموذج SWOT والقرار الإستثماري

المصدر: من إعداد الطالبتين بإعتماد على نتائج الإستبيان

من خلال الجدول رقم(07) لقد تم حساب معامل صدق من خلال أخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات ألفا كرونباخ، وذلك كما موضح في الجدول رقم(07). إذ نجد أن معامل الصدق الكلي لأداء البحث بلغ (0.916)، وهو معامل مرتفع ومناسب لأغراض وأهداف هذا البحث، كما نلاحظ أيضا أن جميع معاملات الصدق لمحاور البحث وأبعادها كبيرة ومتناسبة لأهداف هذا البحث، وبهذا يمكننا القول أن جميع عبارات أداة البحث هي صادقة لما وضعت لقياسه.

من خلال هذا الجدول يتضح أن معامل الثبات الكلي لأداة البحث بلغ(0.840)، وهو معامل ثبات مرتفع ومناسب لأغراض البحث، وبهذا نكون قد تأكدنا من ثبات أداة البحث، مما يجعلنا على ثقة تامة بصحتها وصلاحيتها لتحليل النتائج.

الفرع الثاني: تحكيم وتحليل الإستبيان

أولا: تحكيم الإستبيان

تم عرض الإستبيان على مجموعة من الأساتذة ذوي الإختصاص في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، للحكم على مدى صلاحيتها كأداة لجمع المعلومات، إذ تم إجراء تعديلات المقترحة من طرفهم قبل توزيعها على عينة الدراسة ، ليكون الإستبيان في صورته النهائية أنظر الملحق رقم(01).

ثانيا: تحليل الإستبيانات

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل الإستبيانات التي تم جمعها، فقد تم إستخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة بإستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية(SPSS)، وفيما يلي مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تم إستخدامها:

- إستخراج التكرارات والنسب المؤية لكل عبارة في الإستبيان؛

- قياس المتوسطات الحسابية لكل عبارة في الإستبيان إستنادا إلى إجابات وإختبار أفراد العينة والمشار إليها بالإستبيان والمتوسط الحسابي للمتغير المستقل والمتغير التابع، يتم بعد ذلك حساب المتوسط الحسابي (المتوسط المرجح)، ثم يحدد الإتجاه حسب قيم المتوسط الحسابي كما في الجدول التالي:

الجدول رقم(08): إتجاه قيم المتوسط الحسابي

المتوسط المرجح	المستوى
من 1 إلى 1.79	غير موافق إطلاقا
من 1.8 إلى 2.59	غير موافق
من 2.6 إلى 3.39	محايد
من 3.4 إلى 4.19	موافق
من 4.2 إلى 5	موافق بشدة

المصدر: عبد الفتاح عز، مقدمة في الإحصاء الوصفي والإستدلالي بإستخدام (SPSS)، دار خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، 2007، ص541.

ويلاحظ أن طول الفترة المستخدمة هنا هي (5/4) أي حوالي 0.8 وقد حسبت طول الفترة على أساس أن الأرقام الخمسة 1،2،3،4،5، قد حصرت فيما بينها 4 مسافات.

- قياس الإنحراف المعياري لمعرفة مدى إنحراف إجابات أفراد عينة الدراسة عن متوسطاتها الحسابية،
 - حساب معاملات الارتباط بين جميع المحاور للدراسة، وجود علاقة بين المحاور، ومعرفة أي محورين الأقوى ارتباطا وأيهما الأقل ارتباطا.
 - يتم في هذا المبحث إجراء بعض (أو كل) الإختبارات الأتية حسب أهداف الدراسة: (يرمز لفرض العدم باللغة العربية بالرمز (ف₀)، بينما يرمز له باللغة الإنجليزية بالرمز (H₀). كذلك يرمز للفرض البديل باللغة العربية بالرمز (ف₁)، بينما يرمز له باللغة الإنجليزية بالرمز (H₁).
 - إجراء إختبار مربع كاي للإستقلالية بين كل متغيرين من متغيرات الدراسة الوصفية(العوامل الديموغرافية).
- وذلك بوضع فرض العدم (ف₀): لاتوجد علاقة بين المتغير الأول والمتغير الثاني.
- أمام الفرض البديل (ف₁): توجد علاقة بين المتغير الأول والمتغير الثاني.
- ويعطي برنامج (SPSS) قيمة إحتمال المعنوية "sig".

- فإذا كانت قيمة الإحتمال أقل من تساوي (0.05) نرفض فرض العدم (ف₀) ونقبل الفرض البديل (ف₁) أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير الأول والمتغير الثاني.
- وإذا كانت قيمة الإحتمال أقل من أو تساوي (0.01) نرفض فرض العدم (ف₀) ونقبل الفرض البديل (ف₁)، أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عالية بين المتغير الأول والمتغير الثاني.
- والعكس إذا كانت قيمة الإحتمال أكبر من (0.05) لا نرفض فرض العدم (ف₀) وإنما نرفض الفرض البديل (ف₁)، أي لا توجد علاقة بين المتغير الأول والمتغير الثاني.

المطلب الثالث: التوزيع حسب المعلومات العامة

الفرع الأول: التوزيع حسب الجنس والعمر

أولاً: الجنس

يلاحظ من الجدول رقم (09) زيادة عدد الإناث في العينة بشكل ملحوظ عن عدد الذكور حيث بلغ عدد الإناث (17) فردا بما نسبته 56,7% في حين بلغ عدد الذكور (13) فردا أي بنسبة 43,3% من إجمالي العينة ويمكن الإستدلال في هذه النتيجة أن النسبتين متقاربتين وهذا مايفسر عدم وجود فرق في توظيف العمالة في قطاع إتصالات الجزائر.

الجدول رقم(09): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

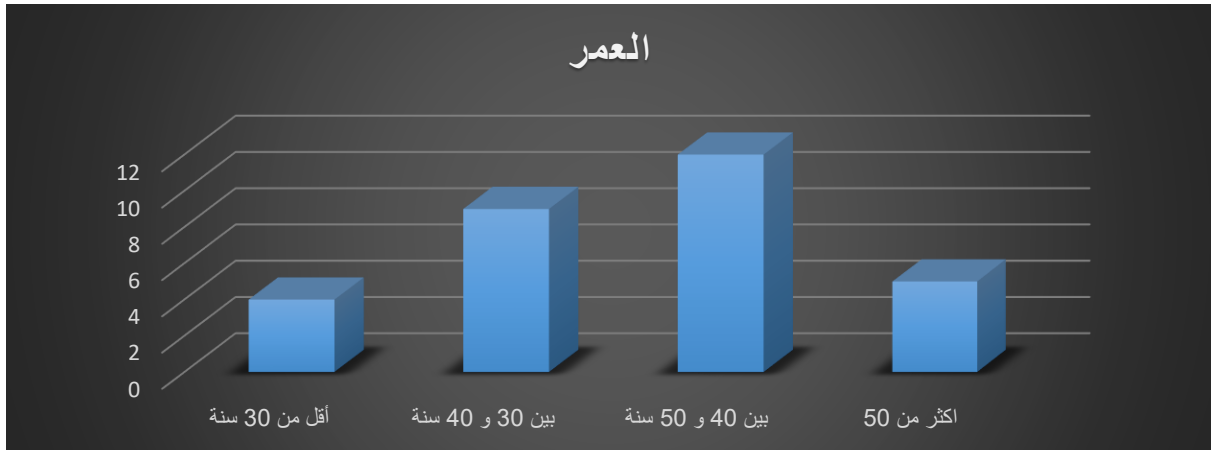
الجنس	العدد	النسبة
ذكر	13	43,3%
أنثى	17	56,7%
المجموع	30	100%

المصدر: إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

ثانياً: العمر

من خلال الشكل رقم (07) نجد بالنسبة لمتغير العمر أن الفئة من 40 إلى 50 سنة قد إحتلت النسبة الأكبر ب 40% والتمثلة في 12 عامل، تليها فئة من 30 إلى 40 سنة بنسبة 30% والتمثلة في 9 عمال، تليها الفئتين الأقل من 30 سنة والأكثر من 50 سنة بنسب متقاربة حيث فئة أكثر من 50 سنة بنسبة 16,7% والتمثلة في 5 عمال، تليها الفئة الأقل من 30 سنة بنسبة 13.3% والتمثلة في 4 عمال. وتدل هذه النتائج على أن أعلى نسبة من متوسطات أفراد عينة الدراسة تقع ضمن الفئة العمرية (40 إلى 50 سنة)، والذي يعني توفر الخبرة العلمية الكافية في قطاع الإتصالات.

الشكل رقم(07): يوضح التوزيع البياني أفراد العينة حسب العمر



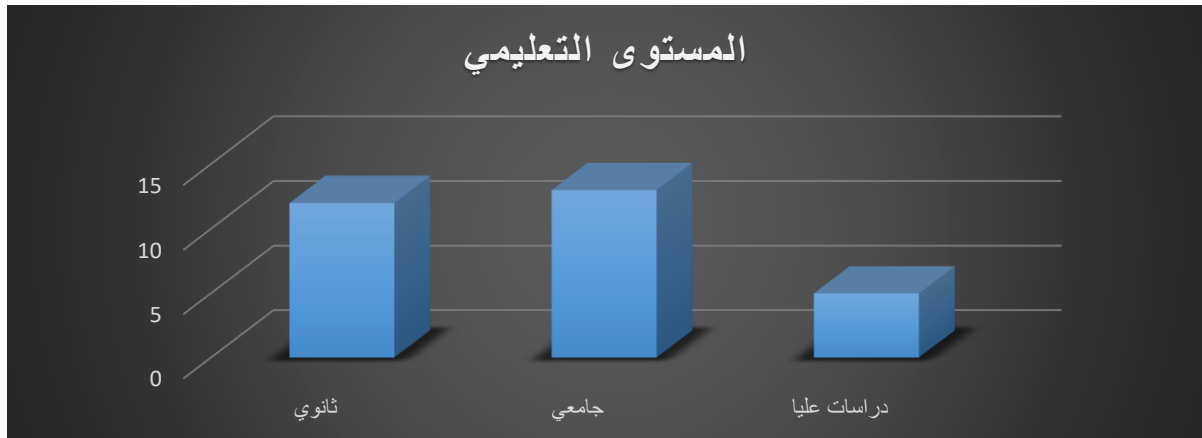
المصدر: إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات برنامج(SPSS)

الفرع الثاني: التوزيع حسب المستوى التعليمي وعدد سنوات الخبرة

أولاً: المستوى التعليمي

يوضح الشكل (09) توزيع العينة حسب المستوى التعليمي حيث جاءت النسب بين المستوى التعليمي الجامعي والثانوي متقاربة فقدرت أكبر نسبة في مجال التعليم للمستوى الثانوي، حيث بلغ عدد العمال الذين لديهم مستوى ثانوي نسبة 43.3% والمتمثلة في 13 عامل، أما العاملين من الطور الجامعي فقدرت نسبتهم ب40% والبالغ عددهم 12 عامل، أما أحاب الدراسات العليا فقد بلغت نسبتهم 16.7% ب5 عاملين، وهذا مايعكس مدى حرص مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة- على توظيف العمال ذوي مستوى تعليمي جيد وكذلك من يملكون شهادات جامعية، مايبين وجود رصيد ثقافي وبالتالي لديهم القدرة والكفاءة العالية على القيام بوظائفهم.

الشكل رقم(08): يوضح توزيع البياني أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات برنامج(SPSS)

ثانيا: سنوات الخبرة

تشير النتائج الواردة في الجدول (10) أن عدد أفراد عينة الدراسة الذين تزيد خبرتهم عن 10 سنوات تصل نسبتهم إلى (66.7%) أي ما يعادل 20 عامل، كما قد بلغت نسبة العمال الذين تتراوح عدد سنوات خبرتهم ما بين 6-10 سنوات ب(26.7%) أي ما يعادل 8 عمال، في حين جاءت فئة أقل من 6 سنوات والمحصورة بين 1-5 سنوات في المرتبة الأخيرة بنسبة (6.7%) أي ما يعادل عاملين، وهذا يبين أن فئة العمال الذين تزيد خبرتهم المهنية عن 10 سنوات هي الفئة الأكبر ولعل ذلك يرجع إلى حرص المؤسسة على الحفاظ على مواردها ذات الكفاءات والخبرات العالية لأن الخبرة المهنية هي أساس فعالية المهام المقدمة والتي تساهم في بقاء المؤسسة وإستمرارها.

الجدول رقم(10): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

الخبرة	العدد	النسبة
من 05-1 سنوات	2	6,7%
من 6-10 سنوات	8	26,7%
أكثر من 10 سنوات	20	66,7%
المجموع	30	100%

المصدر: إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

المبحث الثالث: التحليل الإحصائي

في هذا المبحث سنقوم بدراسة وتحليل إحصائي للإستبيان المقدم لأفراد العينة، والمتمثل في دور نموذج SWOT في إتخاذ القرار الإستثماري، وذلك من خلال تحليل المحاور الأساسية للأسئلة:

- تحليل فقرات المحور الأول لنقاط القوة (بيئة داخلية)؛
- تحليل فقرات المحور الثاني لنقاط الضعف (بيئة داخلية)؛
- تحليل فقرات المحور الثالث للفرص (بيئة خارجية)؛
- تحليل فقرات المحور الرابع للتهديدات (بيئة خارجية)؛
- تحليل فقرات القرارات الإستثمارية؛

المطلب الأول: تحليل فقرات العناصر الداخلية لنموذج SWOT

سننتظر في هذا المطلب إلى تحليل آراء عينة الدراسة عن عناصر نموذج SWOT بأبعاده (نقاط القوة، نقاط الضعف، الفرص، التهديدات) في مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-، معتمدين على مقياس "ليكارت الخماسي".

الفرع الأول: تحليل فقرات المحور الأول لنقاط القوة (بيئة داخلية)

الجدول رقم(11): تحليل فقرات المحور الأول لنقاط القوة (بيئة داخلية)

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-

رقم	المحور الأول: نقاط القوة (البيئة الداخلية)	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الإتجاه					
										العدد	العدد	العدد	العدد	العدد
										%	%	%	%	%
01	تعتمد مؤسستكم تكنولوجيا نظم المعلومات والإتصالات بمختلف مكوناتها.	2	1	1	22	4	3.83	0.95	موافق					
		6.7	3.3	3.3	73.3	13.3								
02	تعمل مؤسستكم بصورة مستمرة على تحليل مختلف أنشطتها.	1	1	0	27	1	3.87	0.681	موافق					
		3.3	3.3	0	90	3.3								
03	تمتلك مؤسستكم أفراد ذوي الخبرة والكفاءة.	1	1	0	23	5	4.00	0.788	موافق					
		3.3	3.3	0	76.7	16.7								
04	تمتلك مؤسستكم مزايا تجعلها مختلفة عن باقي المؤسسات الوطنية وتمنحها مكانة في السوق.	1	1	2	20	6	3.97	0.850	موافق					
		3.3	3.3	6.6	66.7	20								
05	تمتلك مؤسستكم مكانة رياضية وتنافسية عالية.	3	0	1	20	6	3.97	0.809	موافق					
		10	0	3.3	66.7	20								
06	تحرص مؤسستكم على الإتصال المباشر.	1	0	2	24	3	3.97	0.556	موافق					
		3.3	0	6.7	80	10								

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على تحليل الإستبيان

من خلال الجدول السابق وبالاستعانة بجدول ليكارت الخماسي، نحصل على جدول الإتجاهات للمحاور الخمسة في صورة نهائية فبالنسبة للمحور الأول يمكن عرضه على الصورة التالية، وجود ست فقرات موافق بين أفراد عينة الدراسة ويزداد الإتفاق حول الفقرة (3)، ذات الوسط الحسابي (4.00)، والإنحراف المعياري (0.788)، والتي إحتلت المرتبة الأولى من إجابات أفراد عينة الدراسة المبحوثة، يعني أن هنالك نسبة عالية من الأفراد ذوي الخبرة والكفاءة في المؤسسة. وتليها الفقرات (4) و (5) و (6) بمتوسط حسابي (3.97)، حيث الفقرة (4) ذات متوسط حسابي (3.97) والإنحراف معياري (0.850) تحتل المرتبة الثانية، مما يدل على وجود مزايا تجعل المؤسسة مختلفة عن باقي المؤسسات الوطنية وتمنحها مكانة في السوق، أما الفقرة (5) والتي إحتلت المرتبة (3) بلغ متوسطها الحسابي (3.97) وإنحرافها المعياري (0.809)، وهذا يعني أن المؤسسة تمتلك مكانة ريادية وتنافسية عالية، تليها الفقرة (6) في المرتبة (4) بمتوسط حسابي (3.97) وإنحراف معياري (0.556)، وهذا يعني أن المؤسسة حريصة على الإتصال المباشر، أما الفقرة (2) فتحتل المرتبة (5)، بمتوسط حسابي (3.87) وإنحراف معياري (0.681)، مما يدل على أن المؤسسة تعمل بصورة مستمرة على تحليل مختلف أنشطتها. لتليهم الفقرة (1) والأخيرة والتي تحتل المرتبة (6)، بمتوسط حسابي (3.83) وإنحراف معياري (0.95)، مما يدل على أن إجابات أفراد العينة المبحوثة تتفق على أن المؤسسة تعتمد على تكنولوجيا نظم المعلومات والإتصالات بمختلف مكوناتها.

وبصفة عامة يمكن القول أن جميع أفراد الدراسة حول متغير (نقاط القوة) هي إيجابية كما هو مشار في الجدول أعلاه، حيث بلغ وسطه الحسابي (4.34) و إنحرافه المعياري (0.44) وهذا يدل على إتفاق واضح لأفراد عينة الدراسة المبحوثة، بشأن نقاط القوة في مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-.

الفرع الثاني: تحليل فقرات المحور الثاني لنقاط الضعف (بيئة داخلية)

الجدول رقم (12): تحليل فقرات المحور الثاني لنقاط الضعف (بيئة داخلية)

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-

رقم	المحور الثاني: نقاط الضعف (البيئة الداخلية)	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الإتجاه	العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	%	%	%	%	%
										العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	%	%	%	%	%
										العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	%	%	%	%	%
01	لا تساهم ثقافة العمال في حل المشكلات.	3	13	1	12	1	2.83	1.177	محايد	10	40	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3
										3	43.3	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7	
02	لمؤسستكم هيكل تنظيمي غير مرن.	1	18	2	8	1	2.67	1.028	محايد	3.3	26.7	6.7	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3
										1	60	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7	
03	لا تهتم مؤسستكم بتشجيع الروح المعنوية والإلتزام.	2	22	0	0	6	2.33	0.884	غير موافق	6.7	73.3	0	20	20	20	20	20	20	20	20
										2	73.3	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7	
04	تواجه مؤسستكم ضعف في عملية التخطيط وموثوقية البيانات.	3	18	2	6	1	2.47	1.042	غير موافق	10	60	6.7	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3
										3	60	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7	6.7	
05	تعاني مؤسستكم من تدفقات نقدية ضعيفة.	17	0	5	7	1	2.73	0.944	محايد	56.6	0	16.6	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3
										17	0	16.6	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على تحليل الإستبيان

من خلال عرض النتائج المبينة في الجدول السابق حول محور نقاط الضعف، تبين أن المتوسط الحسابي لفقرات هذا المحور تتراوح ما بين (2.33-2.83) حيث جاءت النتائج مرتبة كالتالي:

الفقرة (1) حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.83) وانحرافها المعياري (1.77) والتي إحتلت فيه هذه الفقرة المرتبة الأولى، إتجاه أفراد عينة الدراسة يصنفها ضمن الخيار المحايد للعبارة لا تساهم ثقافة العمال في حل المشكلات، تليها الفقرة (5) التي إحتلت المرتبة (2) بمتوسط حسابي (2.73) وانحراف معياري (0.944)، مما يدل على أن إجابات أفراد عينة الدراسة تصنف ضمن الخيار المحايد لعبارة تواجه مؤسستكم ضعف في عملية التخطيط وموثوقية البيانات، تليها الفقرة (2) في المرتبة (3) بمتوسط حسابي (2.67) وانحراف معياري (1.028)، يدل على تصنيف إجابات افراد عينة الدراسة المبحوثة ضمن الخيار المحايد لعبارة لمؤسستكم هيكل تنظيمي غير مرن، أما الفقرة (4) ذات المتوسط الحسابي (2.47) والانحراف المعياري (1.042)، فأحتلت المرتبة (4)، مما يدل على أن إجابات أفراد عينة الدراسة المبحوثة قد إقتربت من حالة الإتفاق المتدني، وهذا يدل على غير الموافقة على العبارة تواجه مؤسستكم ضعف في عملية التخطيط وموثوقية البيانات، أما الفقرة (3) بلغ وسطها الحسابي (2.33) وانحرافها المعياري (0.884)، إحتلت المرتبة الأخيرة في هذا المحور لنقاط الضعف، مما يدل على أن إجابات أفراد عينة الدراسة قد إقتربت من حالة الإتفاق المتدني وهذا مايدل على غير الموافقة على العبارة لا تهتم مؤسستكم بتشجيع الروح المعنوية والإلتزام. وبالنظر إلى نتائج الجدول بشكل عام نجد أن متغير المحور الثاني نقاط الضعف متوفر في مؤسسة إتصالات الجزائر -ميلة-، حيث بلغ الوسط الحسابي العام (4.40) وانحراف معياري (0.39)، مما يدل ذلك على تقارب إجابات عينة الدراسة حول فقرات الجداول، وهذا الجدول صنف ضمن خيار الموافقة.

المطلب الثاني: تحليل فقرات العناصر الخارجية لنموذج SWOT

الفرع الأول: تحليل فقرات المحور الثالث للفرص (بيئة خارجية)

الجدول رقم (13): تحليل فقرات المحور الثالث للفرص (بيئة خارجية)

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-

رقم	المحور الثالث: الفرص (البيئة الخارجية)	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الإتجاه					
										العدد	العدد	العدد	العدد	العدد
										%	%	%	%	%
01	تهتم مؤسستكم بمواكبة التغيرات التكنولوجية.	3	3	1	21	2	3.53	1.106	موافق					
		10	10	3.3	70	6.7								
02	تعمل مؤسستكم على تحسين سمعتها لجذب المساهمين.	3	1	0	21	5	3.8	1.095	موافق					
		10	3.3	0	70	16.7								
03	تسعى مؤسستكم دوما لتلبية رغبات العملاء والحفاظ على ولائها.	1	1	0	22	6	4.03	0.809	موافق					
		3.3	3.3	0	73.3	20								
04	تبحث مؤسستكم عن فرص لتوسيع أعمالها.	3	1	0	21	5	3.8	1.095	موافق					
		10	3.3	0	70	16.7								
05	تسعى مؤسستكم لتطبيق معايير الجودة المحلية والدولية.	2	3	2	19	4	3.67	1.061	موافق					
		6.7	10	6.7	63.3	13.3								
06	تسعى مؤسستكم بشكل مستمر على تحسين حصتها السوقية.	2	4	1	19	4	3.63	1.098	موافق					
		6.7	13.3	3.3	63.3	13.3								

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على تحليل الإستبيان

من خلال عرض النتائج المبينة في الجدول السابق حول محور الفرص، تبين ان المتوسط الحسابي لفقرات هذا المحور تتراوح ما بين (3.53-4.08) حيث جاءت النتائج مرتبة كالتالي:

كانت إستجابة أفراد العينة عن الفقرة (3) من الجدول ضمن الإستجابة المرتفعة، حيث إحتلت المرتبة (1)، بمتوسط حسابي (4.03) وإنحراف معياري (0.809)، تصنف إجابات أفراد عينة الدراسة ضمن خيار الموافقة لعبارة تسعى مؤسستكم دوما لتلبية رغبات العملاء والحفاظ على ولائها، تليها الفقرتين (2) و (4) بمتوسط حسابي (3.8) وإنحراف معياري (1.095)، واللذان تحتلان المرتبة (2)، حيث تصنف إجابات أفراد عينة الدراسة ضمن خيار الموافقة لعبارة تعمل مؤسستكم على تحسين سمعتها لجذب المساهمين، والعبارة (4) تبحث مؤسستكم عن فرص لتوسيع أعمالها، تليها العبارة (5) في المرتبة (3) بمتوسط حسابي (3.67) وإنحراف معياري (1.061)، تصنف إجابات أفراد عينة الدراسة ضمن خيار الموافقة حول العبارة تسعى مؤسستكم لتطبيق معايير الجودة المحلية والدولية. أما الفقرة (6) فتحتل المرتبة (4) بمتوسط حسابي (3.63) وإنحراف معياري (1.098)، تدل على إهتمام أفراد العينة المبحوثة على سعي المؤسسة بشكل مستمر على تحسين حصتها السوقية أما الفقرة (1) فتحتل المرتبة (5) بمتوسط حسابي (3.53) وإنحراف معياري (1.106)، تصنف إجابات أفراد عينة الدراسة ضمن خيار الموافقة رغم أنها كانت قريبة جدا لخيار المحايد لعبارة تهتم مؤسستكم بمواكبة التغيرات التكنولوجية.

بالنظر إلى نتائج الجدول، نجد أن المتغير المستقل الفرص متوفر في مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-، حيث بلغ الوسط الحسابي العام (4.32) وبإنحراف معياري (0.43)، مما يدل ذلك على تقارب إجابات عينة الدراسة حول فقرات الجداول، وهذا الجدول صنف ضمن خيار الموافقة.

الفرع الثاني: تحليل فقرات المحور الرابع لتهديدات (بيئة خارجية)

الجدول رقم (14): تحليل فقرات المحور الرابع لتهديدات (بيئة خارجية)

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-

رقم	المحور الرابع: التحديات (البيئة الخارجية)	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الإتجاه	العدد	%
										العدد	%
										العدد	%
01	لا تأخذ مؤسستكم بعين الإعتبار شكاوي وإقتراحات زبائننا.	4	16	0	8	2	2.6	1.221	محايد	13.3	53.3
		6.7	26.7	0	6.7						
02	لمؤسستكم الكثير من المنافسين في القطاع.	13	0	2	13	2	3.13	1.074	محايد	43.3	6.7
		6.7	0	6.7	43.3						
03	مؤسستكم تفتقد للدعم المالي.	2	19	2	6	1	2.5	1.009	غير موافق	6.7	63.3
		6.7	6.7	6.7	20						
04	مؤسستكم لا تستطيع تغطية طلب السوق.	5	20	0	4	1	2.2	0.997	غير موافق	16.7	66.7
		16.7	0	13.3	3.3						
05	لا تقوم مؤسستكم بدراسة إمكانية دخول منافسين جدد ونواياهم.	3	13	4	7	3	2.8	1.215	محايد	10	43.3
		10	13.3	13.3	23.3						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على تحليل الإستبيان

من خلال عرض النتائج المبينة في الجدول السابق حول متغير التهديدات، تبين أن المتوسط الحسابي لفقرات هذا المحور تتراوح ما بين (2.2-3.13) حيث جاءت النتائج مرتبة كالتالي:

الفقرة (2) تحتل المرتبة (1) بمتوسط حسابي (3.13) وانحراف معياري (1.076)، يدل على تصنيف إجابات أفراد عينة الدراسة ضمن الخيار المحايد لعبارة لمؤسستكم الكثير من المنافسين في القطاع. أما الفقرة (5) ذات المتوسط الحسابي (2.82) والانحراف المعياري (1.215) والتي احتلت المرتبة (2)، ويدل على تصنيف إجابات أفراد عينة الدراسة المبحوثة ضمن الخيار المحايد لعبارة لا تقوم مؤسستكم بدراسة إمكانية دخول منافسين جدد ونواياهم، أما الفقرة (1) والتي احتلت المرتبة (3) بمتوسط حسابي (2.6) و انحراف معياري (1.221) يدل على تصنيف إجابات أفراد عينة الدراسة المبحوثة ضمن الخيار المحايد لعبارة لاتأخذ مؤسستكم بعين الإعتبار شكاوي واقتراحات زبائننا، في حين احتلت الفقرة (3) المرتبة (4) بمتوسط حسابي (2.5) وانحراف معياري (1.09) مما يدل على أن إجابات أفراد عينة الدراسة المبحوثة قد إقتربت من حالة الإتفاق المتدني، وهذا ما يدل على غير الموافقة على العبارة مؤسستكم تفتقد للدعم المالي. لتليها الفقرة (4) والأخيرة ذات المتوسط الحسابي (2.2) والانحراف المعياري (0.997)، مما يدل على أن إجابات أفراد عينة الدراسة المبحوثة قد إقتربت من حالة الإتفاق المتدني، وهذا ما يدل على غير الموافقة على العبارة مؤسستكم لا تستطيع تغطية طلب السوق.

المطلب الثالث: تحليل فقرات المحور المتغير التابع للقرار الإستثماري

الجدول رقم (15): تحليل فقرات المحور المتغير القرار الإستثماري.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-

الرقم	المحور الخامس: القرار الإستثماري	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الإتجاه	العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	%	%	%	%	%
										العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	%	%	%	%	%
01	يعتبر الإستثمار في مؤسستك ضمن الأولويات الإستراتيجية.	3	4	1	17	5	3.57	1.223	موافق											
		10	13.3	3.3	56.7	16.7														
02	تعتبر القرارات الإستثمارية في المؤسسة من أهم القرارات التي تتخذها الإدارة.	3	1	2	19	5	3.73	1.112	موافق											
		10	3.3	6.7	63.3	16.7														
03	الهدف الإستراتيجي من إتخاذ القرار الإستثماري تعظيم قيمة مؤسستك من خلال تحقيق أرباح على المدى الطويل.	0	1	2	22	5	4.03	0.615	موافق											
		0	3.3	6.7	73.3	16.7														
04	يشكل الإستثمار في المدى الطويل المحرك الوحيد لمحافظة المؤسسة على وجودها.	0	2	1	22	5	4	0.695	موافق											
		0	6.7	3.3	73.3	16.7														
05	إتخاذ القرارات الإستثمارية يحتاج إلى دراسة مفصلة (إتباع مراحل وإجراءات واضحة).	1	1	0	23	5	4	0.788	موافق											
		3.3	3.3	0	76.7	16.7														
06	الأوضاع الإقتصادية الدولية تؤثر بدرجة عالية على قرارات المؤسسة الإستثمارية.	1	3	3	20	3	3.7	0.915	موافق											
		3.3	10	10	66.7	10														

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-

07	تقوم مؤسستكم بتحليل البيئة الخارجية(الفرص والتهديدات) التي يمكن أن تؤثر على قرارها الإستثماري في المستقبل.	1	2	5	22	0	3.6	0.770	موافق
		3.3	6.7	16.7	73.3	0			
08	تؤثر عوامل البيئة الداخلية (نقاط القوة والضعف) على إتخاذ القرار الإستثماري.	1	0	5	23	1	3.77	0.679	موافق
		3.3	0	16.7	76.7	3.3			
09	تؤثر الأوضاع الداخلية ومدى إستقرار مؤسستكم على عملية إتخاذ القرار الإستثماري.	1	1	2	23	3	3.87	0.776	موافق
		3.3	3.3	6.7	76.7	10			
10	تؤثر الخبرة والتجارب السابقة للمستثمرين في مؤسستكم على إتخاذ القرارات الإستثمارية.	1	0	1	23	5	4.03	0.718	موافق
		3.3	0	3.3	76.7	16.7			
11	في ظل المنافسة القوية تسعى مؤسستكم ضمان مركزها من خلال إتخاذ قرارات إستثمارية وتوسيع أنشطتها.	1	2	1	25	1	3.77	0.714	موافق
		3.3	6.7	3.3	83.3	3.3			

المصدر: إعداد الطالبتين بالإعتماد على تحليل الإستبيان

بالنظر إلى الجدول أعلاه يتبين أنه تؤثر الخبرة والتجارب السابقة للمستثمرين في المؤسسة على إتخاذ القرارات الإستثمارية، ويتضح ذلك من خلال الإستجابة العالية لأفراد العينة عن الفقرة التي تقيس ذلك، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.03) والانحراف المعياري (0.718)، حيث إحتلت فيه هذه الفقرة المرتبة (1)، مما يدل على أن أفراد العينة المبحوثة تعكس هذه الفقرة ضمن خيار الموافقة. وكانت إستجابة افراد العينة على الفقرة (3) من الجدول ضمن الإستجابة المرتفعة أيضا، حيث إحتلت فيه المرتبة (2)، بمتوسط حسابي (4.03)، وانحراف معياري (0.615)، مما يدل على أن أفراد العينة المبحوثة تعكس هذه الفقرة ضمن خيار الموافقة. أما الفقرة (5) فقد إحتلت المرتبة (3)، بمتوسط حسابي (4.00)، وانحراف معياري (0.788)، ويتضح ذلك من خلال الإستجابة المرتفعة لأفراد العينة المبحوثة حول العبارة إتخاذ القرارات الإستثمارية يحتاج إلى دراسة مفصلة (إتباع مراحل وإجراءات واضحة)، ويتجه أفراد عينة الدراسة إتجاه هذه الفقرة ضمن خيار الموافقة. في حين إحتلت الفقرة (4) المرتبة (4)، بمتوسط حسابي (4.00)، وانحراف معياري (0.695)، ويتضح ذلك من خلال الإستجابة العالية لأفراد العينة المبحوثة عن العبارة يشكل الإستثمار في المدى الطويل المحرك الوحيد للمحافظة المؤسسة على وجودها، حيث حصلت الفقرة على موافقة من قبل أفراد عينة الدراسة. أما الفقرة (9) فقد إحتلت المرتبة (5)، بمتوسط حسابي (3.87)، وانحراف معياري (0.718)، مما يدل على أن أفراد العينة المبحوثة تعكس هذه الفقرة ضمن خيار الموافقة. أما فيما يتعلق بالفقرة (11) ذات المتوسط الحسابي (3.77)، والانحراف المعياري (0.774)، إحتلت المرتبة (6)، مما يعكس موافقة أفراد عينة الدراسة المبحوثة على العبارة في ظل المنافسة القوية تسعى مؤسستكم إلى ضمان مركزها من خلال إتخاذ القرارات الإستثمارية وتوسيع نشاطاتها. أما الفقرة (8) فيبلغ وسط حسابها (3.77)، وانحرافها المعياري (0.679)، وإحتلت هذه العبارة المرتبة (7)، ويتجه أفراد عينة الدراسة المبحوثة إتجاه هذه الفقرة ضمن خيار الموافقة في تأثير عوامل البيئة الداخلية (نقاط القوة والضعف) على إتخاذ القرار الإستثماري. أما الفقرة (2) فقد إحتلت المرتبة (8)، بمتوسط حسابي (3.73)، وانحراف معياري (1.112)، ويتجه أفراد عينة دراسة إتجاه هذه الفقرة ضمن خيار الموافقة في إعتبار القرارات الإستثمارية في المؤسسة من أهم القرارات التي تتخذها الإدارة. أما الفقرة (6) ذات المتوسط الحسابي (3.7)، والانحراف المعياري (0.915)، والتي إحتلت فيه هذه العبارة المرتبة (9)، ويتجه أفراد عينة الدراسة المبحوثة إتجاه هذه الفقرة ضمن خيار الموافقة، في عبارة الاوضاع الإقتصادية الدولية تؤثر بدرجة عالية على قرارات المؤسسة الإستثمارية. أما الفقرة (7) ذات المتوسط الحسابي (3.6)، والانحراف المعياري (0.770)، والتي إحتلت فيه هذه العبارة المرتبة (10)، ويتجه أفراد عينة الدراسة إتجاه هذه الفقرة ضمن خيار الموافقة، في عبارة تقوم مؤسستكم بتحليل البيئة الخارجية (الفرص والتحديات) التي يمكن أن تؤثر على قرارها الإستثماري. أما الفقرة (1) ذات المتوسط الحسابي (3.57)، والانحراف المعياري (1.223) فقد إحتلت المرتبة الأخيرة، في هذا المحور ويتجه أفراد عينة الدراسة إتجاه هذه الفقرة ضمن خيار الموافقة لكن كانت قريبة جدا إلى خيار محايد.

وبالنظر إلى نتائج الجدول بشكل عام، نجد أن متغير القرار الإستثماري متوفر نوعا ما لدى مؤسسة الإتصالات-ميلة-. حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (4.19)، وإنحراف معياري (0.574)، مما يدل ذلك على تقارب إجابات عينة الدراسة حول فقرات الجدول، وهذا المحور صنف ضمن خيار الموافقة رغم وجود بعض الفقرات كانت قريبة جدا إلى خيار المحايد، وذلك في قيام المؤسسة بتحليل البيئة الخارجية (فرص وتهديدات) التي يمكن أن تؤثر على قرارها الإستثماري في المستقبل، وإعتبار الإستثمار في المؤسسة ضمن الاولويات الإستراتيجية.

المطلب الرابع: إختبار الفرضيات

تم استخدام معامل الارتباط بيرسون لإختبار صحة الفرضيات بين المحاور الأربعة المستقلة، والمحور المتغير التابع للقرار الإستثماري للإختبار:

- الفرضية الرئيسية: يوجد هنالك دور لنموذج SWOT في إتخاذ القرار الإستثماري في المؤسسة.

الفرع الأول: إختبار الفرضية الفرعية الأولى

هنالك دور لتحديد نقاط القوة في إتخاذ القرار الإستثماري في مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-.

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين تحديد نقاط القوة و إتخاذ القرار الإستثماري في مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-.

- تم استخدام معامل الارتباط بيرسون لإختبار العلاقة حيث يظهر في الجدول التالي:

جدول رقم(16): يوضح معامل الارتباط بين دور تحديد نقاط القوة والقرارات الإستثمارية

المحور الأول لنقاط القوة	معامل الارتباط	الدلالة
دور تحديد نقاط القوة في إتخاذ القرار الإستثماري.	0.07	0.713

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج (SPSS)

التفسير:

من خلال الجدول (16) أعلاه نلاحظ أن معامل ارتباط نقاط القوة بإتخاذ القرار الإستثماري (0.07) وهو منخفض جدا، هذا يدل على أنه لا يوجد ارتباط وثيق بين المتغيرين أي أنه لا توجد علاقة بين نقاط القوة وإتخاذ القرار الإستثماري.

وللتعرف على ما إذا كان هنالك دور ذو دلالة معنوية لتحديد نقاط القوة بإتخاذ القرار الإستثماري تم تحليل التباين (F) حيث كانت الفرضيات كمايلي:

- الفرضية الفرعية الأولى، والتي تنص على أنه: (لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.713) بين نقاط القوة والقرار الإستثماري لمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-).
- الفرضية البديلة والتي تنص على أنه: (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.713) بين نقاط القوة والقرار الإستثماري لمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-).

من خلال الجدول (18) أعلاه لدينا قيمة مستوى دلالة الإختبار (0.713) وهي أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05). وعليه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لتحديد نقاط القوة بإتخاذ القرار الإستثماري، ومنه نقبل الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على أنه: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.713) بين نقاط القوة والقرار الإستثماري لمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة.

الفرع الثاني: إختبار الفرضية الفرعية الثانية

هنالك دور لتحديد نقاط الضعف في إتخاذ القرار الإستثماري في مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة.

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين تحديد نقاط الضعف و إتخاذ القرار الإستثماري في مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة.

- تم إستخدام معامل الارتباط بيرسون لإختبار العلاقة حيث يظهر في الجدول التالي:

جدول رقم (17): يوضح معامل الارتباط بين دور تحديد نقاط الضعف والقرار الإستثماري

المحور الثاني لنقاط الضعف	معامل الارتباط	الدلالة
دور تحديد نقاط الضعف في إتخاذ القرار الإستثماري.	0.502	0.005

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج (SPSS)

التفسير:

يتضح من نتائج التحليل الإحصائي للجدول أن قيمة مستوى الدلالة (0.005) أقل من (0.05)، وبهذه النتائج نرفض الفرضية الفرعية الثانية، والتي تنص على أنه: (لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.005) بين نقاط الضعف والقرار الإستثماري لمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة). لتحل محلها الفرضية البديلة والتي تنص على أنه: (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.005) بين نقاط الضعف والقرار الإستثماري لمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة).

وأن معامل الارتباط بين نقاط الضعف والقرار الإستثماري بلغ (0.502)، مما يدل على أنه توجد علاقة طردية متوسطة بنسبة 50.2% حسب معامل الارتباط، مما يدل على أن تحديد نقاط الضعف دور في إتخاذ القرار الإستثماري.

الفرع الثالث: إختبار الفرضية الفرعية الثالثة

هنالك دور لتحديد الفرص في إتخاذ القرار الإستثماري في مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة.

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين تحديد الفرص المتاحة و إتخاذ القرار الإستثماري في مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-.

- تم إستخدام معامل الارتباط بيرسون لإختبار العلاقة حيث يظهر في الجدول التالي:

جدول رقم(18): يوضح معامل الارتباط بين دور تحديد الفرص المتاحة والقرارات الإستثمارية

المحور الثالث: الفرص	معامل الارتباط	الدلالة
دور تحديد الفرص المتاحة في إتخاذ القرار الإستثماري.	0.618	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج (SPSS)

التفسير:

يتضح من نتائج التحليل الإحصائي للجدول أن قيمة مستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من (0.05)، وبهذه النتائج نرفض الفرضية الفرعية الثالثة، والتي تنص على أنه: (لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.000) بين الفرص المتاحة والقرار الإستثماري لمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-).

لتحل محلها الفرضية البديلة والتي تنص على أنه: (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.000) بين الفرص المتاحة والقرار الإستثماري لمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-).

معامل الارتباط بين الفرص والقرار الإستثماري بلغ (0.618)، مما يدل على وجود علاقة طردية إيجابية بنسبة 61.8% حسب معامل الارتباط بين الفرص والقرار الإستثماري، مما يدل على أن لتحديد الفرص المتاحة دور قوي وفعال في إتخاذ القرار الإستثماري.

الفرع الرابع: إختبار الفرضية الفرعية الرابعة

هنالك دور لتحديد التهديدات في إتخاذ القرار الإستثماري في مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-.

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين تحديد التهديدات و إتخاذ القرار الإستثماري في مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-.

- تم إستخدام معامل الارتباط بيرسون لإختبار العلاقة حيث يظهر في الجدول التالي:

جدول رقم(19): يوضح معامل الارتباط بين دور تحديد التهديدات والقرار الإستثماري

المحور الرابع: التهديدات	معامل الارتباط	الدلالة
دور تحديد التهديدات في إتخاذ القرار الإستثماري.	0.598	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج (SPSS)

التفسير:

يتضح من نتائج التحليل الإحصائي للجدول أن قيمة مستوى الدلالة (0.000) أقل من (0.05)، وبهذه النتائج نرفض الفرضية الفرعية الرابعة، والتي تنص على أنه: (لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.000) بين التهديدات والقرار الإستثماري لمؤسسة إتصالات الجزائر -ميلة-). لتحل محلها الفرضية البديلة والتي تنص على أنه: (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.000) بين التهديدات والقرار الإستثماري لمؤسسة إتصالات الجزائر -ميلة-).

قيمة الارتباط بين التهديدات والقرار الإستثماري بلغ (0.598)، مما يدل على أنه توجد علاقة طردية إيجابية بنسبة 59.8% حسب معامل الارتباط، مما يدل على أن لتحديد التهديدات المتاحة دور قوي في إتخاذ القرار الإستثماري.

خلاصة الفصل:

من خلال تطرقنا إلى الدراسة الميدانية لمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة- حاولنا معالجة دور نموذج في SWOT إتخاذ القرار الإستثماري، حيث طرحنا عدة أسئلة حول الموضوع و إقترحنا عدة فرضيات من خلال محاولة دراسة صحة هذه الفرضيات عن طريق برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) ومن ثم تم التوصل إلى عدة نتائج تخص أثر إستخدام نموذج SWOT في إتخاذ القرار الإستثماري.

حيث تم الحصول على 30 إستبانة صالحة، قمنا بتفريغها وتحليل بياناتها بإستخدام أساليب إحصائية عديدة كالنسب المئوية، المتوسط الحسابي، الإنحراف المعياري، ثم قمنا بعرض وتحليل وإختبار الفرضيات وتفسير نتائج الدراسة الميدانية وتوصلنا إلى قبول الفرضية الرئيسية والإجابة على الإشكالية الرئيسية للبحث.



خاتمة عامة

الخاتمة:

سعيًا من خلال تناولنا هذا البحث إلى معالجة موضوع دور نموذج SWOT في إتخاذ القرار الإستثماري في المؤسسة، بحكم أن هذا الأخير يعد من أهم القرارات التي تتخذها المؤسسة كما يعد نموذج SWOT أداة إستراتيجية مهمة وركيزة من ركائز التحليل الإستراتيجي، ولا يختلف إثنان على الأهمية التي يكتسبها الإستثمار وعلى الأثار التي يمكن أن تنجم عن القرار المتعلق به، وهو ما يستدعي الدراسة والتحليل الجيد لكل الفرص والتهديدات المحتملة ونقاط القوة والضعف الموجودة حتى يكون القرار الإستثماري صائبًا، وبذلك الإجابة عن الإشكالية المطروحة ومجموعة التساؤلات المرتبطة بها من خلال ثلاثة فصول، فصلين نظريين وثالث خاص بالدراسة الميدانية التي تمت بمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-، هذه الأخيرة تنتمي إلى قطاع إقتصادي يخضع للمنافسة، وقد توصلنا في هذه الدراسة ككل بجانبها النظري والتطبيقي إلى مجموعة من النتائج يمكن إيجازها فيمايلي:

الجانب النظري:

- ✓ تساهم الإستثمارات الجيدة والمبنية على قرارات إستثمارية سليمة في تدوير عجلة التنمية الإقتصادية والإجتماعية عبر خلق مناصب للشغل ورفع الكفاءة الإنتاجية للوحدات الإنتاجية؛
- ✓ هنالك مجموعة من العوامل التي تأثر في القرار الإستثماري بعضها داخلية تخص المستثمرين وأخرى خارجية لا يستطيع التحكم فيها خارج نطاق تدخله؛
- ✓ هنالك العديد من من الأساليب ودراسات ونماذج يجب أخذها بعين الإعتبار عند إتخاذ القرار الإستثماري من أهمها نموذج SWOT، وذلك بتحليل نقاط القوة والضعف والفرص المتاحة للإستثمار داخل المؤسسة أو البلد مما يتيح التعرف على التهديدات والمخاطر التي يمكن التعرض لها في المستقبل؛
- ✓ يجب أن يخضع القرار الإستثماري لمزيد من الدراسات العلمية المتخصصة والتي تكفل نجاحه بصورة سليمة في المستقبل؛
- ✓ يعتبر نموذج SWOT ركيزة مهمة من ركائز التحليل الإستراتيجي ونقطة البداية لوضع أي خطة على مستوى المنظمات وحتى الأفراد في إتخاذ القرارات في حياتهم أو في إستثماراتهم، وهو من أدوات التحليل الإستراتيجي السهلة وشديدة الأهمية والتي لا يجب إغفالها أو تجاوز أهميتها.

الجانب التطبيقي:

- ✓ متخدي القرار بمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة- يتصفون بروح المشاركة وروح الفريق؛
- ✓ يساهم تحديد كل من الفرص المتاحة والتهديدات المتوقعة في إتخاذ القرار الإستثماري المناسب والسليم في المؤسسة؛
- ✓ توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إرتباط طردية قوية بين عناصر نموذج SWOT و القرارات الإستثمارية في مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة- وهو مايعزز دور نموذج SWOT في إتخاذ القرار الإستثماري؛
- ✓ عناصر نموذج SWOT تؤثر بصورة مباشرة وقوية في المؤسسة، نجد كل من الفرص المتاحة والتهديدات المتوقعة (البيئة الخارجية) عاملان أساسيان في إتخاذ القرار الإستثماري في المؤسسة؛
- ✓ من الدراسة التي قمنا بها داخل مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة- إستنتجنا أيضا أنه ليس لتحديد نقاط القوة دور كبير ومهم في إتخاذ القرار الإستثماري في المؤسسة، حيث وجدنا أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نقاط القوة والقرار الإستثماري لمؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-؛
- ✓ توصلت الدراسة إلى أنه توجد علاقة طردية متوسطة بين نقاط الضعف وإتخاذ القرار الإستثماري في المؤسسة؛
- ✓ إستنتجنا أيضا من دراستنا أنه يجب الإهتمام أكثر بتحليل البيئة الخارجية للمؤسسة فهو ضروري لمواجهة التهديدات والمخاطر التي تتعرض لها المؤسسة كوسيلة دفاعية وقائية، وإستغلال الفرص والإستفادة منها لتحسين وسائلها الدفاعية، وهذا ماسيساعد المؤسسة في عملية التقييم وإتخاذ القرار الإستثماري السليم.

إختبار صحة الفرضيات:

ومن خلال هذه النتائج التي توصلنا إليها سنقوم بتأكيد أو نفي الفرضيات المقترحة للدراسة:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين تحديد نقاط القوة و إتخاذ القرار الإستثماري في مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-، وهذا ماينفي صحة الفرضية القائلة توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين تحديد نقاط القوة و إتخاذ القرار الإستثماري في مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتحديد نقاط الضعف على المتغير التابع والمتمثل في القرار الإستثماري عند مستوى الدلالة (0.05) في مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-، وهذا ماينفي صحة الفرضية الفرعية الثانية أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين تحديد نقاط الضعف و إتخاذ القرار الإستثماري عند مستوى الدلالة (0.05) في مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-.

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتحديد الفرص المتاحة في إتخاذ القرار الإستثماري عند مستوى الدلالة (0.05) في مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-، وهذا ماينفي صحة الفرضية الفرعية الثالثة بأنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين تحديد الفرص المتاحة و إتخاذ القرار الإستثماري عند مستوى الدلالة (0.05) في مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتحديد التهديدات على المتغير التابع والمتمثل في القرار الإستثماري عند مستوى الدلالة (0.05) في مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-، وهذا ماينفي صحة الفرضية الفرعية الرابعة بأنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين تحديد التهديدات و إتخاذ القرار الإستثماري عند مستوى الدلالة (0.05) في مؤسسة إتصالات الجزائر-ميلة-.

ومنه نستنتج صحة الفرضية الرئيسية بأنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين نموذج SWOT و القرار الإستثماري في المؤسسة، وهذا ماينفي صحة الفرضية القائلة لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين نموذج SWOT و القرار الإستثماري في المؤسسة.

التوصيات:

من خلال جملة النتائج المتوصل إليها لاسيما في الجانب النظري يمكننا أن نعرض بعض التوصيات فيمايلي:

- ✓ إعطاء وظيفة إتخاذ القرار الإستثماري إلى أصحاب الخبرة والتكوين المناسبين لمثل هذه المسؤولية؛
- ✓ على المؤسسات التريث والقيام بدراسات تفصيلية قبل إتخاذ أي قرار إستثماري تقوم به لما يحتويه هذا الأخير من أهمية كبيرة على صحة وإستمرارية المؤسسة؛
- ✓ على متخذي القرار الإستثماري الأخذ بعين الإعتبار عدة جوانب هامة في صناعة القرارات الإستثمارية مثل البيئة السياسية والإقتصادية والتكنولوجية، وتحليل نقاط القوة والضعف والفرص المتاحة للإستثمار وكذا التهديدات والمخاطر المرتبطة بهذا الإستثمار؛
- ✓ إعتداد المؤسسات الإقتصادية على نموذج SWOT لما له من أهمية في تحقيق الميزة التنافسية لها؛
- ✓ ضرورة القيام بتحليل البيئة الداخلية لمعرفة مواطن القوة في المؤسسة وإستغلالها ونقاط الضعف ومحاولة القضاء عليها؛
- ✓ ضرورة القيام بتحليل البيئة الخارجية لمعرفة الفرص المتاحة والإستفادة منها والمخاطر والتهديدات لتجنبها؛
- ✓ ضرورة الإهتمام أكثر بتفعيل نموذج SWOT داخل المؤسسة.

أفاق الدراسة:

يعد هذا البحث بمثابة محاولة للكشف عن مدى دور نموذج SWOT في إتخاذ القرار الإستثماري، ولقد حاولنا من خلال ما تم عرضه معالجة الموضوع حسب المعطيات والمعلومات المتوفرة التي تمكنا من الحصول عليه، والحقيقة التي توصلنا إليها أن هذا الموضوع يعتبر من المواضيع الجديرة بالدراسة، حيث حاولنا إعطاء ولو صورة مختصرة لأبعاد متغيرات الدراسة ومفاهيمها والعلاقة الموجودة بينها، غير أن الأهمية التي يكتسبها هذا الموضوع تفتح الأفاق لبحوث ودراسات أكثر تفصيلا وتعمقا في المستقبل، لذا فإن دراستنا هذه تعتبر كقاعدة يمكن الإنطلاق منها لبناء مواضيع أخرى ذات علاقة بها يمكن أن تساهم في إثراء البحث العلمي، فالحقيقة أن كل عنصر من عناصر البحث يصلح لأن يكون موضوع دراسة مستقبلية، تمثل إشكاليات لبحوث أخرى مثل:

- دور تحديد نقاط القوة في إتخاذ القرار الإستثماري؛
- دور تحديد نقاط الضعف في إتخاذ القرار الإستثماري؛
- دور تحديد الفرص المتاحة في إتخاذ القرار الإستثماري،
- دور تحديد التهديدات في إتخاذ القرار الإستثماري.



قائمة المراجع

- 1- أحمد بن مويزة، إعداد الإستراتيجية التسويقية وعملياته، دار اليازوري العلمية، عمان-الأردن-، الطبعة العربية، 2013.
- 2- بلال خلف السكارنة، التخطيط الإستراتيجي، دار المسيرة، عمان-الأردن-، الطبعة الأولى، 2010.
- 3- جهاد فراس الطيلوني، دراسة الجدوى الإقتصادية للمشروع، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن عمان، 1432هـ-2011م.
- 4- جهاد همام، إدارة الإستثمار، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن-، الطبعة الأولى، 2016م.
- 5- خلفان حمد عيسى، إدارة الإستثمار والمحافظة المالية، دار الجنادرية للنشر والتوزيع، الأردن-عمان، الطبعة الأولى، 2016.
- 6- دريد كمال أل شبيب، الإستثمار والتحليل الإستثماري، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن- عمان، 2008.
- 7- رندة جميل، إدارة المحافظ الإستثمارية، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن-، الطبعة الأولى، 2016م.
- 8- زياد رمضان، مبادئ الإستثمار الحقيقي والمالي، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الرابعة، عمان، 2007.
- 9- سيد سالم عرفة، إدارة المخاطر الإستثمارية، دار الراية، الطبعة الأولى، عمان-الأردن-، 2009م-1430هـ.
- 10- شقيري نوري موسى، صالح طاهر الزرقان، وسيم محمد الحداد، مهند فايز الدويكات، إدارة الإستثمار، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الأولى، 2012م-1433هـ.
- 11- شقيري نوري موسى، محمود إبراهيم نور، وسيم محمد الحداد، سوزان سمير ذيب، إدارة المخاطر، دار المسيرة، الطبعة الأولى، عمان، 2012م-1433هـ.
- 12- طلال الكداوي، تقييم القرارات الإستثمارية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن-، 2008.
- 13- طلال محمد الحجاوي، ساكنة سلطاني، SWOT لتقييم المصاريف التجارية، دار الياووزي العلمية، عمان-الأردن-، طبعة عربية، 2014.
- 14- ماجد عبد المهدي مساعدة، الإدارة الإستراتيجية-مفاهيم-عمليات حالات تطبيقية، دار المسيرة، عمان، الطبعة الأولى، سنة 2013.

- 15- محمود حسين الوادي، حسين محمد سمحان، إبراهيم محمد خريس، دراسات الجدوى الاقتصادية والمالية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى 2010م-1431هـ.
- 16- محمد مطر، إدارة الإستثمارات-الإطار النظري والتطبيقات العلمية-، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن-عمان، الطبعة السادسة، 2013.
- 17- محمد مطر، فايز تيم، إدارة المحافظ الإستثمارية، دار وائل للنشر، الأردن-عمان، الطبعة الأولى، 2005.
- 18- معراج هوارى وآخرون، القرار الإستثماري في ظل عدم التأكد والأزمة المالية، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2013.
- 19- محمد عبد الوهاب، حسن ع شماوى، الإدارة الإستراتيجية في تنمية الموارد البشرية، الشركة العربية المتحدة، الطبعة الأولى، القاهرة، 2014.
- 20- منصورى الزين، تشجيع الإستثمار وأثره على التنمية الإقتصادية، دار الرياء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2013.

ثانياً: المجالات

- 1- إسماعيل محمد حسين، أثر قوانين الإستثمار على قرار المستثمر في صناعة الفنادق، مجلة كلية السياحة والفنادق، المجلد 03/العدد 02، جامعة مدينة السادات، 2009.
- 2- بعبطيش شعبان، بوساق منيرة، إستخدام نموذج SWOT كأداة لتحديد البدائل الإستراتيجية-دراسة على عينة من إطرارات جامعة محمد بوضياف لمسيلة-، مجلة أفاق علوم الإدارة والإقتصاد، المجلد 05/العدد 02، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2021/12/31، ص 441.
- 3- حنان طرطار، فعالية القرار الإستثماري في ترشيد الإستثمارات، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة أم البواقي، المجلد 08/العدد 03، ديسمبر 2021.
- 4- زكريا محمد زكريا هيبية، محمود على أحمد السيد، التحليل البيئي بإستخدام نموذج (SWOT) في التعليم " مفهوم وأليات تطبيقه"، العلوم التربوية، العدد 04، 01 أكتوبر 2016.
- 5- سلام حردان حسن، علي كريم لعمار، تحليل النقابات الداتية في القطاع الصناعي لتحقيق التنمية الإقليمية، مجلة المخطط والتنمية، جامعة بغداد، العدد 34، 2016.
- 6- علون محمد لمين، عطية حليلة، دور محددات الإستثمار المالي في إتخاذ القرارات الإستثمارية بسوق المال، مجلة المنهل الإقتصادي، المجلد 03/العدد 02، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي-الجزائر، ديسمبر 2020.
- 7- عياش زبير، برحايلى أحلام، أثر الحوكمة في تفعيل القرار الإستثماري في أسواق رؤوس الأموال، مجلة البشائر الإقتصادية، جامعة العربي بن مهدي أم البواقي، 2018.

- 8- نوفل ختار، نصير فنوش، دور نموذج SWOT في عملية التخطيط الإستراتيجي بنوادي الرياضية المختلفة، مجلة العلوم الإنسانية المجلد 22/العدد01، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2021/06/11.
- 9- نبيلة جعيجع، أهمية تحليل SWOT في المؤسسة الاقتصادية لتحقيق الميزة التنافسية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم التجارة، المجلد14/العدد02، جامعة محمد بوضياف المسيلة 2021/12/30.

ثالثا: المذكرات

- 1- إلهام بن داس، زينة وارت، دور دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع في اتخاذ القرار الإستثماري، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص "إدارة مالية"، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، 2020/2019.
- 2- إلهام قاوز، إتخاذ القرار الإستثماري في المستقبل في ظل عدم اليقين، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص مالية، جامعة العربي بن مهدي - أم البواقي، 2012/2011.
- 3- إصالحى مريم ياسمين، تأثير سعر الفائدة على القرارات الإستثمارية بالمؤسسات الاقتصادية - دراسة إستقصائية لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية قالمة -، مذكرة تخرج مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم المالية، تخصص مالية مؤسسة، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2017/2016.
- 4- جغوبي فادية، دور التحليل الإستراتيجي SWOT في تحسين أداء المنظمة، إشكالية مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015-2016.
- 5- حيمر مروان، دراسة الجدوى المالية للمشاريع الإستثمارية من وجهة نظر الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص "الإدارة المالية للمؤسسات"، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2017/2016.
- 6- شعاب شهيرة، جدة نزيهة، تحسين القرارات الإستثمارية بإستخدام جودة المعلومات المالية - دراسة حالة مصنع الإسمنت بسور الغزلان البويرة -، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص "إدارة أعمال"، جامعة أكلي محند أولحاج-البويرة، 2019/2018.
- 7- عباس عويشة، دور التحليل الإستراتيجي SWOT في تحسين أداء المنظمة، مذكرة مقدمة لإستكمال نيل شهادة الماستر أكاديمي، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2021.
- 8- عبد الرؤوف حدادا، عبد الرحمن بن عبدة، تأثير سعر الفائدة على القرارات الإستثمارية في المؤسسات الاقتصادية -دراسة إستقصائية لعينة من المؤسسات الاقتصادية في ولاية قالمة، مذكرة

تخرج مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر في العلوم المالية والمحاسبة، تخصص "إدارة مالية"، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2022/2021.

9- ليني نبيل عبد الحفيظ إبراهيم، فعالية برنامج تدريبي مقترح لمعلمي الدراسات الإجتماعية قائم على التكامل بين أداة التحليل الرباعي SWOT ونموذج تحسين الأداء PDCA لتنمية المهارات، إدارة المعرفة المهنية والقدرة على التأمل الذاتي المهني، كلية التربية، جامعة الزقازيق، 2021.

10- منيرة بوساق، إستخدام نموذج SWOT كأداة لتحديد البدائل الإستراتيجية -دراسة على عينة من إطارات جامعة محمد بوضياف بالمسيلة -، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص "إدارة إستراتيجية"، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2019/2018.

رابعاً: المواقع الإلكترونية

- 1- <https://www.hbrarabic.com>
- 2- <https://www.argaam.com>
- 3- <https://www1.equiti.com>
- 4- <https://www.arabiainc.com>
- 5- <https://www.almerja.com>



الملاحق

ملحق رقم (01)

لجنة تحكيم الإمتحان

الإسم واللقب	المهنة
زيد جابر	أستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف-ميلة
حمزة الوافي	أستاذ بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف-ميلة
سناء طباحي	أستاذة بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف-ميلة

ملحق رقم (02)



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم علوم التسيير

تخصص: إدارة مالية

في إطار التحضير لمذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، والتي سنحاول من خلالها معالجة موضوع:

" دور نموذج SWOT في إتخاذ القرار الإستثماري "

-دراسة حالة وكالة إتصالات الجزائر -ميلة-

نود إعلامكم بأننا بصدد إعداد دراسة ميدانية في مؤسستكم الموقرة، ونرجو منكم مساعدتنا بملء هذه الإستمارة، ونعلمكم بأن هذه المعلومات تنبقى سرية وتستعمل لأغراض البحث العلمي فقط.

ولكم منا فائق الإحترام والشكر على حسن تعاونكم

إشراف

حريز هشام

إعداد الطالبتين:

الأستاذ:

هادف شيرين

بريكة أميمة

القسم الأول: المعلومات العامة

الرجاء وضع العلامة (x) في الإجابة الملائمة:

المعلومات الشخصية:

الجنس:

ذكر أنثى

العمر:

أقل من 30 سنة بين 30 و40 سنة

بين 40 و50 سنة أكثر من 50 سنة

المستوى التعليمي:

جامعي ثانوي دراسات عليا

سنوات الخبرة :

من 1-5 سنوات من 6-10 سنوات

أكثر من 10 سنوات

القسم الثاني: نموذج SWOT

في هذا الجزء نقدم لكم بعض العبارات التي تشير إلى مكونات نموذج SWOT (نقاط القوة، نقاط ضعف، الفرص، التهديدات).

المحور الأول: نقاط القوة (بيئة داخلية)

الرقم	العبرة	غير موافق	موافق	غير موافق بشدة	موافق بشدة	محايد
1	تعتمد مؤسستكم تكنولوجيا نظم المعلومات والاتصالات بمختلف مكوناتها.					
2	تعمل مؤسستكم بصورة مستمرة على تحليل مختلف أنشطتها.					
3	تمتلك مؤسستكم افراد ذوي الخبرة والكفاءة.					
4	تمتلك مؤسستكم مزايا تجعلها مختلفة عن باقي المؤسسات الوطنية وتمنحها مكانة في السوق.					
5	تمتلك مؤسستكم مكانة ريادية وتنافسية عالية.					
6	تحرص مؤسستكم على الإتصال المباشر.					

المحور الثاني: نقاط الضعف (بيئة داخلية)

الرقم	العبرة	غير موافق	موافق	غير موافق بشدة	موافق بشدة	محايد
1	لا تساهم ثقافة العمال في حل المشكلات.					
2	للمؤسستكم هيكل تنظيمي غير مرن.					
3	لا تهتم مؤسستكم بتشجيع الروح المعنوية والإلتزام.					
4	تواجه مؤسستكم ضعف في عملية التخطيط وموثوقية البيانات.					
5	تعاني مؤسستكم من تدفقات نقدية ضعيفة.					

المحور الثالث: الفرص (بيئة خارجية)

الرقم	العبارة	غير موافق	موافق	غير موافق بشدة	موافق بشدة	محايد
1	تهتم مؤسستكم بمواكبة التغيرات التكنولوجية.					
2	تعمل مؤسستكم على تحسين سمعتها لجذب المساهمين.					
3	تسعى مؤسستكم دوما لتلبية رغبات العملاء والحفاظ على ولائها.					
4	تبحث مؤسستكم عن فرص لتوسيع أعمالها.					
5	تسعى مؤسستكم لتطبيق معايير الجودة المحلية والدولية.					
6	تسعى مؤسستكم بشكل مستمر على تحسين حصتها السوقية.					

المحور الرابع: التهديدات (بيئة خارجية)

الرقم	العبارة	غير موافق	موافق	غير موافق بشدة	موافق بشدة	محايد
1	لا تأخذ مؤسستكم بعين الاعتبار شكاوي وإقتراحات زبائنهم.					
2	لمؤسستكم الكثير من المنافسين في القطاع.					
3	مؤسستكم تفتقد للدعم المالي.					
4	مؤسستكم لا تستطيع تغطية طلب السوق.					
5	لا تقوم مؤسستكم بدراسة إمكانية دخول منافسين جدد ونواياهم.					

القسم الثالث: القرار الإستثماري

الرقم	العبارة	غير موافق	موافق	غير موافق بشدة	موافق بشدة	محايد
1	يعتبر الإستثمار في مؤسستك ضمن الأولويات الإستراتيجية.					
2	تعتبر القرارات الإستثمارية في المؤسسة من أهم القرارات التي تتخذها الإدارة.					
3	الهدف الإستراتيجي من إتخاذ القرار الإستثماري تعظيم قيمة مؤسستك من خلال تحقيق أرباح على المدى الطويل.					
4	يشكل الإستثمار في المدى الطويل المحرك الوحيد لمحافظة المؤسسة على وجودها.					
5	إتخاذ القرارات الإستثمارية يحتاج إلى دراسة مفصلة (إتباع مراحل وإجراءات واضحة).					
6	الأوضاع الإقتصادية الدولية تؤثر بدرجة عالية على قرارات المؤسسة الإستثمارية.					
7	تقوم مؤسستكم بتحليل البيئة الخارجية (الفرص والتهديدات) التي يمكن ان تؤثر على قرارها الإستثماري في المستقبل.					
8	تؤثر عوامل البيئة الداخلية (نقاط القوة والضعف) على إتخاذ القرار الإستثماري.					
9	تؤثر الأوضاع الداخلية ومدى إستقرار مؤسستكم على عملية إتخاذ القرار الإستثماري.					
10	تؤثر الخبرة والتجارب السابقة للمستثمرين في مؤسستكم على إتخاذ القرارات الإستثمارية.					
11	في ظل المنافسة القوية تسعى مؤسستكم إلى ضمان مركزها من خلال إتخاذ قرارات إستثمارية وتوسيع نشاطاتها.					