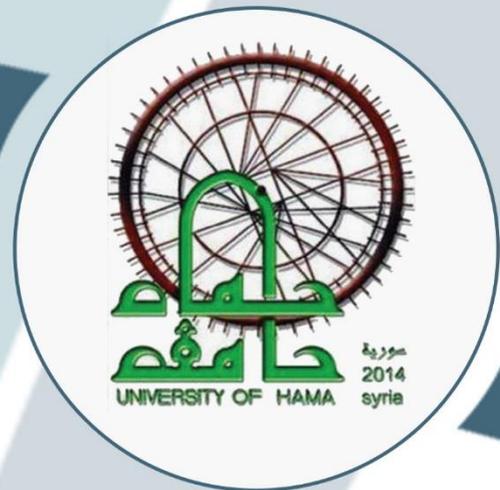


المجلد: 4

العدد: 9



# مجلة جامعة حماة



2021 ميلادي / 1443 هجري

ISSN Online(2706-9214)

المجلد: الرابع

العدد: التاسع



# مجلة جامعة حماة

2021 / ميلادي

1443 / هجري



## مجلة جامعة حماة

هي مجلة علمية محكمة دورية سنوية متخصصة تصدر عن جامعة حماة

المدير المسؤول: الأستاذ الدكتور محمد زياد سلطان رئيس جامعة حماة.

رئيس هيئة التحرير: الأستاذ الدكتور عبد الكريم الخالد.

سكرتير هيئة التحرير (مدير مكتب المجلة): م.وفاء الفيل.

### أعضاء هيئة التحرير:

أ. د. حسان الحلبيّة.

د. نصر القاسم.

أ. د. عبد الرزاق سالم.

د. إيهاب الضمان.

أ. د. محمد زهير الأحمد.

د. عبد الحميد الملقى.

أ.م. د. أيام ياسين.

د. نورا حاكمة.

أ.م. د. رود خباز.

### الهيئة الاستشارية:

أ.د. هزاع مفلح.

أ.م. د. محمد أيمن الصباغ.

أ.د. محمد فاضل.

أ.م. د. جميل حزوري.

أ.د. عبد الفتاح المحمد.

د. مرعي غضنفر

أ.د. رباب الصباغ.

د. بشر سلطان

د. محمد مرزا

### الإشراف اللغوي:

أ.د. وليد سراقبي.

أ.م.د. مها السلوم.



## مجلة جامعة حماة

### أهداف المجلة:

مجلة جامعة حماة هي مجلة علمية محكمة دورية سنوية متخصصة تصدر عن جامعة حماة تهدف إلى:

1- نشر البحوث العلمية الأصيلة باللغتين العربية أو الإنكليزية التي تتسم بمزايا المعرفة الإنسانية الحضارية والعلوم التطبيقية المتطورة، وتسهم في تطويرها، وترقى إلى أعلى درجات الجودة والابتكار والتميز، في مختلف الميادين الطبية، والهندسية، والتقانية، والطب البيطري، والعلوم، والاقتصاد، والآداب والعلوم الإنسانية، وذلك بعد عرضها على مقومين علميين مختصين.

2- نشر البحوث الميدانية والتطبيقية المتميزة في مجالات تخصص المجلة.

3- نشر الملاحظات البحثية، وتقارير الحالات المرضية، والمقالات الصغيرة في مجالات تخصص المجلة.

### رسالة المجلة:

- تشجيع الأكاديميين والباحثين السوريين والعرب على إنجاز بحوثهم المبتكرة.
- ضبط آلية البحث العلمي، وتمييز الأصيل من المزيف، بعرض البحوث المقّمة إلى المجلة على المختصين والخبراء.
- تسهم المجلة في إغناء البحث العلمي والمناهج العلمية، والتزام معايير جودة البحث العلمي الأصيل.
- تسعى إلى نشر المعرفة وتعميمها في مجالات تخصص المجلة، وتسهم في تطوير المجالات الخدمية في المجتمع.
- تحقّر الباحثين على تقديم البحوث التي تُعنى بتطوير مناهج البحث العلمي وتجديدها.
- تستقبل اقتراحات الباحثين والعلماء حول كل ما يسهم في تقدّم البحث العلمي وفي تطوير المجلة.
- تعميم الفائدة المرجوة من نشر محتوياتها العلمية، بوضع أعدادها بين أيدي القراء والباحثين على موقع المجلة في الشبكة (الإنترنت) وتطوير الموقع وتحديثه.

### قواعد النشر في مجلة جامعة حماة:

- أ- أن تكون المادة المرسلّة للنشر أصيلة، ذات قيمة علمية ومعرفية إضافية، وتتمتع بسلامة اللغة، ودقة التوثيق.
- ب- ألا تكون منشورة أو مقبولة للنشر في مجالات أخرى، أو مرفوضة من مجلة أخرى، ويتعهد الباحث بمضمون ذلك بملء استمارة إيداع خاصة بالمجلة.
- ت- يتم تقييم البحث من ذوي الاختصاص قبل قبوله للنشر ويصبح ملكاً لها، ولا يحق للباحث سحب الأوليات في حال رفض نشر البحث.
- ث- لغة النشر هي العربية أو الإنجليزية، على أن تزود إدارة المجلة بملخص للمادة المقدمة للنشر في نصف صفحة (250 كلمة) بغير اللغة التي كتب بها البحث، وأن يتبع كل ملخص بالكلمات المفتاحية Key words .

### إيداع البحوث العلمية للنشر:

أولاً - تقدم مادة النشر إلى رئيس هيئة تحرير المجلة على أربع نسخ ورقية (تتضمن نسخة واحدة اسم الباحث أو الباحثين وعناوينهم، وأرقام هواتفهم، وتغفل في النسخ الأخرى أسماء الباحثين أو أية إشارة إلى هويتهم)، وتقدم نسخة إلكترونية مطبوعة

على الحاسوب بخط نوع Simplified Arabic، ومقاس 12 على وجه واحد من الورق بقياس 210×297 مم (A4). وتترك مساحة بيضاء بمقدار 2.5 سم من الجوانب الأربعة، على ألا يزيد عدد صفحات البحث كلها عن خمس عشرة صفحة (ترقيم الصفحات وسط أسفل الصفحة)، وأن تكون متوافقة مع أنظمة (Microsoft Word 2007) في الأقل، وبمسافات مفردة بما في ذلك الجداول والأشكال والمصادر، ومحفوظة على قرص مدمج CD، أو ترسل إلكترونياً على البريد الإلكتروني الخاص بالمجلة.

ثانياً - تقدم مادة النشر مرفقة بتعهد خطي يؤكد بأن البحث لم ينشر، أو لم يقدم للنشر في مجلة أخرى، أو مرفوضة من مجلة أخرى.

ثالثاً - يحق لهيئة تحرير المجلة إعادة الموضوع لتحسين الصياغة، أو إحداث أية تغييرات، من حذف، أو إضافة، بما يتناسب مع الأسس العلمية وشروط النشر في المجلة.

رابعاً - تلتزم المجلة بإشعار مقدم البحث بوصول بحثه في موعد أقصاه أسبوعين من تاريخ استلامه، كما تلتزم المجلة بإشعار الباحث بقبول البحث للنشر من عدمه فور إتمام إجراءات التقويم.

خامساً - يرسل البحث المودع للنشر بسرعة تامة إلى ثلاثة محكمين متخصصين بمادته العلمية، ويتم إخطار ذوي العلاقة بملاحظات المحكمين ومقترحاتهم، ليؤخذ بها من قبل المودعين؛ تلبيةً لشروط النشر في المجلة، وتحقيقاً للسوية العلمية المطلوبة.

سادساً - يعد البحث مقبولاً للنشر في المجلة في حال قبول المحكمين الثلاثة (أو اثنين منهم على الأقل) للبحث بعد إجراء التعديلات المطلوبة وقبولها من قبل المحكمين.

- إذا رفض المحكم الثالث البحث بمبررات علمية منطقية تجدها هيئة التحرير أساسية وجوهرية، فلا يقبل البحث للنشر حتى ولو وافق عليه المحكمان الآخران.

### **قواعد إعداد مخطوطة البحث للنشر في أبحاث الكليات التطبيقية:**

أولاً - يشترط في البحث المقدم أن يكون حسب الترتيب الآتي: العنوان، الملخص باللغتين العربية والإنكليزية، المقدمة، هدف البحث، مواد البحث وطرائقه، النتائج والمناقشة، الاستنتاجات والتوصيات، وأخيراً المراجع العلمية.

#### **- العنوان:**

يجب أن يكون مختصراً وواضحاً ومعبراً عن مضمون البحث. خط العنوان بلغة النشر غامق، وبحجم (14)، يوضع تحته بفواصل سطر واحد اسم الباحث / الباحثين بحجم (12) غامق، وعنوانه، وصفته العلمية، والمؤسسة العلمية التي يعمل فيها، وعنوان البريد الإلكتروني للباحث الأول، ورقم الهاتف المحمول بحجم (12) عادي. ويجب أن يتكرر عنوان البحث ثانياً وباللغة الإنكليزية في الصفحة التي تتضمن الملخص. Abstract. خط العناوين الثانوية يجب أن يكون غامقاً بحجم (12)، أما خط متن النص؛ فيجب أن يكون عادياً بحجم (12).

#### **- الملخص أو الموجز:**

يجب ألا يتجاوز الملخص 250 كلمة، وأن يكون مسبقاً بالعنوان، ويوضع في صفحة منفصلة باللغة العربية، ويكتب الملخص في صفحة ثانية منفصلة باللغة الإنكليزية. ويجب أن يتضمن أهداف الدراسة، ونبذة مختصرة عن طريقة العمل، والنتائج التي تمخضت عنها، وأهميتها في رأي الباحث، والاستنتاج الذي توصل إليه الباحث.

#### **- المقدمة:**

تشمل مختصراً عن الدراسة المرجعية لموضوع البحث، وتدرج فيه المعلومات الحديثة، والهدف الذي من أجله أجري البحث.

## - المواد وطرائق البحث:

تذكر معلومات وافية عن مواد وطريقة العمل، وتدعم بمصادر كافية حديثة، وتستعمل وحدات القياس المتري والعالمية في البحث. ويذكر البرنامج الإحصائي والطريقة الإحصائية المستعملة في تحليل البيانات، وتعرف الرموز والمختصرات والعلامات الإحصائية المعتمدة للمقارنة.

## - النتائج والمناقشة:

تعرض بدقة، ويجب أن تكون جميع النتائج مدعمة بالأرقام، وأن تقدم الأشكال والجدول والرسومات البيانية معلومات وافية مع عدم إعادة المعلومات في متن البحث، وترقم بحسب ورودها في متن البحث، ويشار إلى الأهمية العلمية للنتائج، ومناقشتها مع دعمها بمصادر حديثة. وتشتمل المناقشة على تفسير حصول النتائج من خلال الحقائق والمبادئ الأولية ذات العلاقة، ويجب إظهار مدى الاتفاق أو عدمه مع الدراسات السابقة مع التفسير الشخصي للباحث، ورأيه في حصول هذه النتيجة.

## - الاستنتاجات:

يذكر الباحث الاستنتاجات التي توصل إليها مختصرةً في نهاية المناقشة، مع ذكر التوصيات والمقترحات عند الضرورة.

## - الشكر والتقدير:

يمكن للباحث أن يذكر الجهات المساندة التي قدمت المساعدات المالية والعلمية، والأشخاص الذين أسهموا في البحث ولم يتم إدراجهم بوصفهم باحثين.

## ثانياً- الجداول:

يوضع كل جدول مهما كان صغيراً في مكانه الخاص، وتأخذ الجداول أرقاماً متسلسلة، ويوضع لكل منها عنوان خاص به، يكتب أعلى الجدول، وتوظف الرموز \* و\*\* و\*\*\* للإشارة إلى معنوية التحليل الإحصائي، عند المستويات 0.05 أو 0.01 أو 0.001 على الترتيب، ولا تستعمل هذه الرموز للإشارة إلى أية حاشية أو ملحوظة في أي من هوامش البحث. وتوصي المجلة باستعمال الأرقام العربية (1، 2، 3، 4، 5، 6، 7، 8، 9، 10، 11، 12، 13، 14، 15، 16، 17، 18، 19، 20، 21، 22، 23، 24، 25، 26، 27، 28، 29، 30، 31، 32، 33، 34، 35، 36، 37، 38، 39، 40، 41، 42، 43، 44، 45، 46، 47، 48، 49، 50، 51، 52، 53، 54، 55، 56، 57، 58، 59، 60، 61، 62، 63، 64، 65، 66، 67، 68، 69، 70، 71، 72، 73، 74، 75، 76، 77، 78، 79، 80، 81، 82، 83، 84، 85، 86، 87، 88، 89، 90، 91، 92، 93، 94، 95، 96، 97، 98، 99، 100، 101، 102، 103، 104، 105، 106، 107، 108، 109، 110، 111، 112، 113، 114، 115، 116، 117، 118، 119، 120، 121، 122، 123، 124، 125، 126، 127، 128، 129، 130، 131، 132، 133، 134، 135، 136، 137، 138، 139، 140، 141، 142، 143، 144، 145، 146، 147، 148، 149، 150، 151، 152، 153، 154، 155، 156، 157، 158، 159، 160، 161، 162، 163، 164، 165، 166، 167، 168، 169، 170، 171، 172، 173، 174، 175، 176، 177، 178، 179، 180، 181، 182، 183، 184، 185، 186، 187، 188، 189، 190، 191، 192، 193، 194، 195، 196، 197، 198، 199، 200، 201، 202، 203، 204، 205، 206، 207، 208، 209، 210، 211، 212، 213، 214، 215، 216، 217، 218، 219، 220، 221، 222، 223، 224، 225، 226، 227، 228، 229، 230، 231، 232، 233، 234، 235، 236، 237، 238، 239، 240، 241، 242، 243، 244، 245، 246، 247، 248، 249، 250، 251، 252، 253، 254، 255، 256، 257، 258، 259، 260، 261، 262، 263، 264، 265، 266، 267، 268، 269، 270، 271، 272، 273، 274، 275، 276، 277، 278، 279، 280، 281، 282، 283، 284، 285، 286، 287، 288، 289، 290، 291، 292، 293، 294، 295، 296، 297، 298، 299، 300، 301، 302، 303، 304، 305، 306، 307، 308، 309، 310، 311، 312، 313، 314، 315، 316، 317، 318، 319، 320، 321، 322، 323، 324، 325، 326، 327، 328، 329، 330، 331، 332، 333، 334، 335، 336، 337، 338، 339، 340، 341، 342، 343، 344، 345، 346، 347، 348، 349، 350، 351، 352، 353، 354، 355، 356، 357، 358، 359، 360، 361، 362، 363، 364، 365، 366، 367، 368، 369، 370، 371، 372، 373، 374، 375، 376، 377، 378، 379، 380، 381، 382، 383، 384، 385، 386، 387، 388، 389، 390، 391، 392، 393، 394، 395، 396، 397، 398، 399، 400، 401، 402، 403، 404، 405، 406، 407، 408، 409، 410، 411، 412، 413، 414، 415، 416، 417، 418، 419، 420، 421، 422، 423، 424، 425، 426، 427، 428، 429، 430، 431، 432، 433، 434، 435، 436، 437، 438، 439، 440، 441، 442، 443، 444، 445، 446، 447، 448، 449، 450، 451، 452، 453، 454، 455، 456، 457، 458، 459، 460، 461، 462، 463، 464، 465، 466، 467، 468، 469، 470، 471، 472، 473، 474، 475، 476، 477، 478، 479، 480، 481، 482، 483، 484، 485، 486، 487، 488، 489، 490، 491، 492، 493، 494، 495، 496، 497، 498، 499، 500، 501، 502، 503، 504، 505، 506، 507، 508، 509، 510، 511، 512، 513، 514، 515، 516، 517، 518، 519، 520، 521، 522، 523، 524، 525، 526، 527، 528، 529، 530، 531، 532، 533، 534، 535، 536، 537، 538، 539، 540، 541، 542، 543، 544، 545، 546، 547، 548، 549، 550، 551، 552، 553، 554، 555، 556، 557، 558، 559، 560، 561، 562، 563، 564، 565، 566، 567، 568، 569، 570، 571، 572، 573، 574، 575، 576، 577، 578، 579، 580، 581، 582، 583، 584، 585، 586، 587، 588، 589، 590، 591، 592، 593، 594، 595، 596، 597، 598، 599، 600، 601، 602، 603، 604، 605، 606، 607، 608، 609، 610، 611، 612، 613، 614، 615، 616، 617، 618، 619، 620، 621، 622، 623، 624، 625، 626، 627، 628، 629، 630، 631، 632، 633، 634، 635، 636، 637، 638، 639، 640، 641، 642، 643، 644، 645، 646، 647، 648، 649، 650، 651، 652، 653، 654، 655، 656، 657، 658، 659، 660، 661، 662، 663، 664، 665، 666، 667، 668، 669، 670، 671، 672، 673، 674، 675، 676، 677، 678، 679، 680، 681، 682، 683، 684، 685، 686، 687، 688، 689، 690، 691، 692، 693، 694، 695، 696، 697، 698، 699، 700، 701، 702، 703، 704، 705، 706، 707، 708، 709، 710، 711، 712، 713، 714، 715، 716، 717، 718، 719، 720، 721، 722، 723، 724، 725، 726، 727، 728، 729، 730، 731، 732، 733، 734، 735، 736، 737، 738، 739، 740، 741، 742، 743، 744، 745، 746، 747، 748، 749، 750، 751، 752، 753، 754، 755، 756، 757، 758، 759، 760، 761، 762، 763، 764، 765، 766، 767، 768، 769، 770، 771، 772، 773، 774، 775، 776، 777، 778، 779، 780، 781، 782، 783، 784، 785، 786، 787، 788، 789، 790، 791، 792، 793، 794، 795، 796، 797، 798، 799، 800، 801، 802، 803، 804، 805، 806، 807، 808، 809، 810، 811، 812، 813، 814، 815، 816، 817، 818، 819، 820، 821، 822، 823، 824، 825، 826، 827، 828، 829، 830، 831، 832، 833، 834، 835، 836، 837، 838، 839، 840، 841، 842، 843، 844، 845، 846، 847، 848، 849، 850، 851، 852، 853، 854، 855، 856، 857، 858، 859، 860، 861، 862، 863، 864، 865، 866، 867، 868، 869، 870، 871، 872، 873، 874، 875، 876، 877، 878، 879، 880، 881، 882، 883، 884، 885، 886، 887، 888، 889، 890، 891، 892، 893، 894، 895، 896، 897، 898، 899، 900، 901، 902، 903، 904، 905، 906، 907، 908، 909، 910، 911، 912، 913، 914، 915، 916، 917، 918، 919، 920، 921، 922، 923، 924، 925، 926، 927، 928، 929، 930، 931، 932، 933، 934، 935، 936، 937، 938، 939، 940، 941، 942، 943، 944، 945، 946، 947، 948، 949، 950، 951، 952، 953، 954، 955، 956، 957، 958، 959، 960، 961، 962، 963، 964، 965، 966، 967، 968، 969، 970، 971، 972، 973، 974، 975، 976، 977، 978، 979، 980، 981، 982، 983، 984، 985، 986، 987، 988، 989، 990، 991، 992، 993، 994، 995، 996، 997، 998، 999، 1000، 1001، 1002، 1003، 1004، 1005، 1006، 1007، 1008، 1009، 1010، 1011، 1012، 1013، 1014، 1015، 1016، 1017، 1018، 1019، 1020، 1021، 1022، 1023، 1024، 1025، 1026، 1027، 1028، 1029، 1030، 1031، 1032، 1033، 1034، 1035، 1036، 1037، 1038، 1039، 1040، 1041، 1042، 1043، 1044، 1045، 1046، 1047، 1048، 1049، 1050، 1051، 1052، 1053، 1054، 1055، 1056، 1057، 1058، 1059، 1060، 1061، 1062، 1063، 1064، 1065، 1066، 1067، 1068، 1069، 1070، 1071، 1072، 1073، 1074، 1075، 1076، 1077، 1078، 1079، 1080، 1081، 1082، 1083، 1084، 1085، 1086، 1087، 1088، 1089، 1090، 1091، 1092، 1093، 1094، 1095، 1096، 1097، 1098، 1099، 1100، 1101، 1102، 1103، 1104، 1105، 1106، 1107، 1108، 1109، 1110، 1111، 1112، 1113، 1114، 1115، 1116، 1117، 1118، 1119، 1120، 1121، 1122، 1123، 1124، 1125، 1126، 1127، 1128، 1129، 1130، 1131، 1132، 1133، 1134، 1135، 1136، 1137، 1138، 1139، 1140، 1141، 1142، 1143، 1144، 1145، 1146، 1147، 1148، 1149، 1150، 1151، 1152، 1153، 1154، 1155، 1156، 1157، 1158، 1159، 1160، 1161، 1162، 1163، 1164، 1165، 1166، 1167، 1168، 1169، 1170، 1171، 1172، 1173، 1174، 1175، 1176، 1177، 1178، 1179، 1180، 1181، 1182، 1183، 1184، 1185، 1186، 1187، 1188، 1189، 1190، 1191، 1192، 1193، 1194، 1195، 1196، 1197، 1198، 1199، 1200، 1201، 1202، 1203، 1204، 1205، 1206، 1207، 1208، 1209، 1210، 1211، 1212، 1213، 1214، 1215، 1216، 1217، 1218، 1219، 1220، 1221، 1222، 1223، 1224، 1225، 1226، 1227، 1228، 1229، 1230، 1231، 1232، 1233، 1234، 1235، 1236، 1237، 1238، 1239، 1240، 1241، 1242، 1243، 1244، 1245، 1246، 1247، 1248، 1249، 1250، 1251، 1252، 1253، 1254، 1255، 1256، 1257، 1258، 1259، 1260، 1261، 1262، 1263، 1264، 1265، 1266، 1267، 1268، 1269، 1270، 1271، 1272، 1273، 1274، 1275، 1276، 1277، 1278، 1279، 1280، 1281، 1282، 1283، 1284، 1285، 1286، 1287، 1288، 1289، 1290، 1291، 1292، 1293، 1294، 1295، 1296، 1297، 1298، 1299، 1300، 1301، 1302، 1303، 1304، 1305، 1306، 1307، 1308، 1309، 1310، 1311، 1312، 1313، 1314، 1315، 1316، 1317، 1318، 1319، 1320، 1321، 1322، 1323، 1324، 1325، 1326، 1327، 1328، 1329، 1330، 1331، 1332، 1333، 1334، 1335، 1336، 1337، 1338، 1339، 1340، 1341، 1342، 1343، 1344، 1345، 1346، 1347، 1348، 1349، 1350، 1351، 1352، 1353، 1354، 1355، 1356، 1357، 1358، 1359، 1360، 1361، 1362، 1363، 1364، 1365، 1366، 1367، 1368، 1369، 1370، 1371، 1372، 1373، 1374، 1375، 1376، 1377، 1378، 1379، 1380، 1381، 1382، 1383، 1384، 1385، 1386، 1387، 1388، 1389، 1390، 1391، 1392، 1393، 1394، 1395، 1396، 1397، 1398، 1399، 1400، 1401، 1402، 1403، 1404، 1405، 1406، 1407، 1408، 1409، 1410، 1411، 1412، 1413، 1414، 1415، 1416، 1417، 1418، 1419، 1420، 1421، 1422، 1423، 1424، 1425، 1426، 1427، 1428، 1429، 1430، 1431، 1432، 1433، 1434، 1435، 1436، 1437، 1438، 1439، 1440، 1441، 1442، 1443، 1444، 1445، 1446، 1447، 1448، 1449، 1450، 1451، 1452، 1453، 1454، 1455، 1456، 1457، 1458، 1459، 1460، 1461، 1462، 1463، 1464، 1465، 1466، 1467، 1468، 1469، 1470، 1471، 1472، 1473، 1474، 1475، 1476، 1477، 1478، 1479، 1480، 1481، 1482، 1483، 1484، 1485، 1486، 1487، 1488، 1489، 1490، 1491، 1492، 1493، 1494، 1495، 1496، 1497، 1498، 1499، 1500، 1501، 1502، 1503، 1504، 1505، 1506، 1507، 1508، 1509، 1510، 1511، 1512، 1513، 1514، 1515، 1516، 1517، 1518، 1519، 1520، 1521، 1522، 1523، 1524، 1525، 1526، 1527، 1528، 1529، 1530، 1531، 1532، 1533، 1534، 1535، 1536، 1537، 1538، 1539، 1540، 1541، 1542، 1543، 1544، 1545، 1546، 1547، 1548، 1549، 1550، 1551، 1552، 1553، 1554، 1555، 1556، 1557، 1558، 1559، 1560، 1561، 1562، 1563، 1564، 1565، 1566، 1567، 1568، 1569، 1570، 1571، 1572، 1573، 1574، 1575، 1576، 1577، 1578، 1579، 1580، 1581، 1582، 1583، 1584، 1585، 1586، 1587، 1588، 1589، 1590، 1591، 1592، 1593، 1594، 1595، 1596، 1597، 1598، 1599، 1600، 1601، 1602، 1603، 1604، 1605، 1606، 1607، 1608، 1609، 1610، 1611، 1612، 1613، 1614، 1615، 1616، 1617، 1618، 1619، 1620، 1621، 1622، 1623، 1624، 1625، 1626، 1627، 1628، 1629، 1630، 1631، 1632، 1633، 1634، 1635، 1636، 1637، 1638، 1639، 1640، 1641، 1642، 1643، 1644، 1645، 1646، 1647، 1648، 1649، 1650، 1651، 1652، 1653، 1654، 1655، 1656، 1657، 1658، 1659، 1660، 1661، 1662، 1663، 1664، 1665، 1666، 1667، 1668، 1669، 1670، 1671، 1672، 1673، 1674، 1675، 1676، 1677، 1678، 1679، 1680، 1681، 1682، 1683، 1684، 1685، 1686، 1687، 1688، 1689، 1690، 1691، 1692، 1693، 1694، 1695، 1696، 1697، 1698، 1699، 1700، 1701، 1702، 1703، 1704، 1705، 1706، 1707، 1708، 1709، 1710، 1711، 1712، 1713، 1714، 1715، 1716، 1717، 1718، 1719، 1720، 1721، 1722، 1723، 1724، 1725، 1726، 1727، 1728، 1729، 1730، 1731، 1732، 1733، 1734، 1735، 1736، 1737، 1738، 1739، 1740، 1741، 1742، 1743، 1744، 1745، 1746، 1747، 1748، 1749، 1750، 1751، 1752، 1753، 1754، 1755، 1756، 1757، 1758، 1759، 1760، 1761، 1762، 1763، 1764، 1765، 1766، 1767، 1768، 1769، 1770، 1771، 1772، 1773، 1774، 1775، 1776، 1777، 1778، 1779، 1780، 1781، 1782، 1783، 1784، 1785، 1786، 1787، 1788، 1789، 1790، 1791، 1792، 1793، 1794، 1795، 1796، 1797، 1798، 1799، 1800، 1801، 1802، 1803، 1804، 1805، 1806، 1807، 1808، 1809، 1810، 1811، 1812، 1813، 1814، 1815، 1816، 1817، 1818، 1819، 1820، 1821، 1822، 1823، 1824، 1825، 1826، 1827، 1828، 1829، 1830، 1831، 1832، 1833، 1834، 1835، 1836، 1837، 1838، 1839، 1840، 1841، 1842، 1843، 1844، 1845، 1846، 1847، 1848، 1849، 1850، 1851، 1852، 1853، 1854، 1855، 1856، 1857، 1858، 1859، 1860، 1861، 1862، 1863، 1864، 1865، 1866، 1867، 1868، 1869، 1870، 1871، 1872، 1873، 1874، 1875، 1876، 1877، 1878، 1879، 1880، 1881، 1882، 1883، 1884، 1885، 1886، 1887، 1888، 1889، 1890، 1891، 1892، 1893، 1894، 1895، 1896، 1897، 1898، 1899، 1900، 1901، 1902، 1903، 1904، 1905، 1906، 1907، 1908، 1909، 1910، 1911، 1912، 1913، 1914، 1915، 1916، 1917، 1918، 1919، 1920، 1921، 1922، 1923، 1924، 1925، 1926، 1927، 1928، 1929، 1930، 1931، 1932، 1933، 1934، 1935، 1936، 1937، 1938، 1939، 1940، 1941، 1942، 1943، 1944، 1945، 1946، 1947، 1948، 1949، 1950، 1951، 1952، 1953، 1954، 1955، 1956، 1957، 1958، 1959، 1960، 1961، 1962، 1963، 1964، 1965، 1966، 1967، 1968، 1969، 1970، 1971، 1972، 1973، 1974، 1975، 1976، 1977، 1978، 1979، 1980، 1981، 1982، 1983، 1984، 1985، 1986، 1987، 1988، 1989، 1990، 1991، 1992، 1993، 1994، 1995، 1996، 1997، 1998، 1999، 2000، 2001، 2002، 2003، 2004، 2005، 2006، 2007، 2008، 2009، 2010، 2011، 2012، 2013، 2014، 2015، 2016، 2017، 2018، 2019، 2020، 2021، 2022، 2023، 2024، 2025، 2026، 2027، 2028، 2029، 2030، 2031، 2032، 2033، 2034، 2035، 2036، 2037، 2038، 2039، 2040، 2041، 2042، 2043، 2044، 2045، 2046، 2047، 2048، 2049، 2050، 2051، 2052، 2053، 2054، 2055، 2056، 2057، 2058، 2059، 2060، 2061، 2062، 2063، 2064، 2065، 2066، 2067، 2068، 2069، 2070، 2071، 2072، 2073، 2074، 2075، 2076، 2077، 2078، 2079، 2080، 2081، 2082، 2083، 2084، 2085، 2086، 2087، 2088، 2089، 2090، 2091، 2092، 2093، 2094، 2095، 2096، 2097، 2098، 2099، 2100، 2101، 2102، 2103، 2104، 2105، 2106، 2107، 2108، 2109، 2110، 2111، 2112، 2113، 2114، 2115، 2116، 2117، 2118، 2119، 2120، 2121، 2122، 2123، 2124، 2125، 2

للمرجع، وعنوان المجلة (الدورية أو المؤلف، ودار النشر)، ورقم المجلد Volume، ورقم العدد Number، وأرقام الصفحات (من - إلى)، مع مراعاة أحكام التنقيط وفق الأمثلة الآتية:

العوف، عبد الرحمن والكزبري، أحمد (1999). التنوع الحيوي في جبل البشري. مجلة جامعة دمشق للعلوم الزراعية، 15(3):33-45.

Smith, J., Merilan, M.R., and Fakher, N.S., (1996). Factors affecting milk production in Awassi sheep. J. Animal Production, 12(3):35-46.

إذا كان المرجع كتاباً: يوضع اسم العائلة للمؤلف ثم الحروف الأولى من اسمه، السنة بين قوسين، عنوان الكتاب، الطبعة، مكان النشر، دار النشر ورقم الصفحات وفق المثال الآتي:

Ingrkam, J.L., and Ingrahan, C.A., (2000). Introduction in: Text of Microbiology. 2<sup>nd</sup> ed. Anstratia, Brooks Co. Thompson Learning, PP: 55.

أما إذا كان بحثاً أو فصلاً من كتاب متخصص (وكذا الحال بخصوص وقائع) المداولات العلمية (Proceedings)، والندوات والمؤتمرات العلمية)، يذكر اسم الباحث أو المؤلف (الباحثين أو المؤلفين) والسنة بين قوسين، عنوان الفصل، عنوان الكتاب، اسم أو أسماء المحررين، مكان أو جهة النشر ورقم الصفحات وفق المثال الآتي:

Anderson, R.M., (1998). Epidemiology of parasitic Infections. In: Topley and Wilsons Infections. Collier, L., Balows, A., and Jassman, M., (Eds.), Vol. 5, 9<sup>th</sup> ed. Arnold a Member of the Hodder Group, London, PP: 39-55.

إذا كان المرجع رسالة ماجستير أو أطروحة دكتوراه، تكتب وفق المثال الآتي:

Kashifalkitaa, H.F., (2008). Effect of bromocriptine and dexamethasone administration on semen characteristics and certain hormones in local male goats. PhD Thesis, College of veterinary Medecine, University of Baghdad, PP: 87-105.

#### • تلحظ النقاط الآتية:

- ترتب المراجع العربية والأجنبية (كل على حدة) بحسب تسلسل الأحرف الهجائية (أ، ب، ج) أو (A, B, C).
- إذا وجد أكثر من مرجع لأحد الأسماء يلجأ إلى ترتيبها زمنياً؛ الأحدث فالأقدم، وفي حال تكرار الاسم أكثر من مرة في السنة نفسها، فيشار إليها بعد السنة بالأحرف a, b, c على النحو<sup>a</sup> (1998) أو<sup>b</sup> (1998) ... إلخ.
- يجب إثبات المراجع كاملة لكل ما أشير إليه في النص، ولا يسجل أي مرجع لم يرد ذكره في متن النص.
- الاعتماد - وفي أضيق الحدود- على المراجع محدودة الانتشار، أو الاتصالات الشخصية المباشرة (Personal Communication)، أو الأعمال غير المنشورة في النص بين أقواس ( ).
- أن يلتزم الباحث بأخلاقيات النشر العلمي، والمحافظة على حقوق الآخرين الفكرية.

#### قواعد إعداد مخطوطة البحث للنشر في أبحاث العلوم الإنسانية والآداب:

- أن يتسم البحث بالأصالة والجدة والقيمة العلمية والمعرفية الكبيرة وبسلامة اللغة ودقة التوثيق.
- ألا يكون منشوراً أو مقبولاً للنشر في أية وسيلة نشر.
- أن يقدم الباحث إقراراً خطياً بالألا يكون البحث منشوراً أو معروضاً للنشر.

- أن يكون البحث مكتوباً باللغة العربية أو بإحدى اللغات المعتمدة في المجلة.
- أن يرفق بالبحث ملخصان أحدهما بالعربية، والآخر بالإنكليزية أو الفرنسية، بحدود 250 كلمة.
- ترسل أربع نسخ من البحث مطبوعة على وجه واحد من الورق بقياس (A4) مع نسخة إلكترونية (CD) وفق الشروط الفنية الآتية:

- توضع قائمة (المصادر والمراجع) على صفحات مستقلة مرتبة وفقاً للأصول المعتمدة على أحد الترتيبين الآتيين:
  - أ- كنية المؤلف، اسمه: اسم الكتاب، اسم المحقق (إن وجد)، دار النشر، مكان النشر، رقم الطبعة، تاريخ الطبع.
  - ب- اسم الكتاب: اسم المؤلف، اسم المحقق (إن وجد)، دار النشر، مكان النشر، رقم الطبعة، تاريخ الطبع.
- توضع الحواشي مرقمة في أسفل كل صفحة وفق أحد التوثيقين الآتيين:
  - أ- نسبة المؤلف، اسمه: اسم الكتاب، الجزء، الصفحة.
  - ب- اسم الكتاب، رقم الجزء، الصفحة.
- يُتَجَنَّب الاختزال ما لم يُشَرَّ إلى ذلك.
- يقدم كل شكل أو صورة أو خريطة في البحث على ورقة صقيلة مستقلة واضحة.
- أن يتضمن البحث المُعادلات الأجنبية للمصطلحات العربية المستعملة في البحث.

### يشترط لطلاب الدراسات العليا (ماجستير / دكتوراه) إلى جانب الشروط السابقة:

- أ- توقيع إقرار بأن البحث يتصل برسالته أو جزء منها.
- ب- موافقة الأستاذ المشرف على البحث، وفق النموذج المعتمد في المجلة.
- ج- ملخص حول رسالة الطالب باللغة العربية لا يتجاوز صفحة واحدة.
- تنشر المجلة البحوث المترجمة إلى العربية، على أن يرفق النص الأجنبي بنص الترجمة، ويخضع البحث المترجم لتدقيق الترجمة فقط وبالتالي لا يخضع لشروط النشر الواردة سابقاً. أما إذا لم **يكن** البحث محكماً ففسر عليه شروط النشر المعمول بها.
- تنشر المجلة تقارير عن المؤتمرات والندوات العلمية، ومراجعات الكتب والدوريات العربية والأجنبية المهمة، على أن لا يزيد عدد الصفحات على عشر.

### عدد صفحات مخطوطة البحث:

تنشر البحوث المحكمة والمقبولة للنشر مجاناً لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة حماة من دون أن يترتب على الباحث أية نفقات أو أجور إذا تقيّد بشروط النشر المتعلقة بعدد صفحات البحث التي يجب أن لا تتجاوز 15 صفحة من الأبعاد المشار إليها آنفاً، بما فيها الأشكال، والجداول، والمراجع، والمصادر. علماً أن النشر مجاني في المجلة حتى تاريخه.

### مراجعة البحوث وتعديلها:

يعطى الباحث مدة شهر لإعادة النظر فيما أشار إليه المحكمون، أو ما تطلبه رئاسة التحرير من تعديلات، فإذا لم ترجع مخطوطة البحث ضمن هذه المهلة، أو لم يستجب الباحث لما طلب إليه، فإنه يصرف النظر عن قبول البحث للنشر، مع إمكانية تقديمه مجدداً للمجلة بوصفه بحثاً جديداً.

## ملاحظات مهمة:

- البحوث المنشورة في المجلة تعبر عن وجهة نظر صاحبها ولا تعبر بالضرورة عن وجهة نظر هيئة تحرير المجلة.
- يخضع ترتيب البحوث في المجلة وأعدادها المتتالية لأسس علمية وفنية خاصة بالمجلة.
- لا تعاد البحوث التي لا تقبل للنشر في المجلة إلى أصحابها.
- تدفع المجلة مكافآت رمزية للمحكمين وقدرها، 2000 ل.س.
- تمنح مكافآت النشر والتحكيم عند صدور المقالات العلمية في المجلة.
- لا تمنح البحوث المستلة من مشاريع التخرج، ورسائل الماجستير والدكتوراه أية مكافأة مالية، ويكتفى بمنح الباحث الموافقة على النشر.
- في حال ثبوت وجود بحث منشور في مجلة أخرى، يحق لمجلة جامعة حماة اتخاذ الإجراءات القانونية الخاصة بالحماية الفكرية، ومعاينة المخالف بحسب القوانين النازمة.

## الاشتراك في المجلة:

يمكن الاشتراك في المجلة للأفراد والمؤسسات والهيئات العامة والخاصة.

## عنوان المجلة:

- يمكن تسليم النسخ المطلوبة من المادة العلمية مباشرةً إلى إدارة تحرير المجلة على العنوان التالي : سورية - حماة - شارع العلمين - بناء كلية الطب البيطري - إدارة تحرير المجلة.
- البريد الإلكتروني الآتي : [hama.journal@gmail.com](mailto:hama.journal@gmail.com)
- [magazine@hama-univ.edu.sy](mailto:magazine@hama-univ.edu.sy)
- عنوان الموقع الإلكتروني: [www.hama-univ.edu.sy/newssites/magazine/](http://www.hama-univ.edu.sy/newssites/magazine/)
- رقم الهاتف: 00963 33 2245135

\*\*\*\*\*



## فهرس محتويات

1	بسام محمد د. سنان حلوم د. قصي عمار	العلاقة بين الاستراتيجيات التسويقية المتكاملة وجذب رؤوس الأموال في المصارف (دراسة ميدانية في المصارف التجارية السورية الخاصة)
16	فداء السرميني أ.د. هزاع مفلح د. عثمان نقار	التباينات في خصائص المحفظة الاستثمارية الكفوة في علاقتها بمقياس المخاطرة: تحليل مقارن بين نموذجي (المتوسط-التباين) والغزوم الجزئية الدنيا
37	نيروز مجيد حسن	متطلبات تبني إدارة سلسلة التوريد في القطاع الصحي (دراسة مسحية على المشافي الخاصة في محافظة اللاذقية)
53	احلام دقاق د. عثمان نقار د. أسمهان خلف	أمثلة عائد محفظة القروض المصرفية باستخدام البرمجة الرياضية غير الخطية (دراسة حالة)
69	د. سعيد عزيز إسبر	دور استخدام أسلوب النقل في تحسين الميزة التنافسية "دراسة ميدانية في الشركات الصناعية السورية"
91	أعيد القوجة د. ندى علي	أثر استراتيجيات إصلاح الخدمة في رضا العميل "دراسة ميدانية على عملاء المطاعم السياحية في مدينة حماة"
111	بانا قطماوي د. نور الحميدي د. حسن حزوري	تأثير درجة الالتزام بالملاءة المالية في حجم أخطار إعادة التأمين. "دراسة حالة الشركة المتحدة للتأمين في سورية"
127	بسام أسعد د. يوسف محمود د. ابتهاج قابلي	الانفاق على البحث العلمي وأثره في النمو الاقتصادي في الوطن العربي
144	د. اياد بدر زيتي	أثر التجارة الخارجية من السلع الرقمية على نمو الناتج المحلي الإجمالي خلال الفترة (2005-2019) "دراسة حالة الصين"
162	مؤمنه عدنان فاعور د. أسمهان خلف د. عثمان نقار	أثر الربحية في القيمة السوقية لأسهم المصارف دراسة حالة مصرف سورية الدولي الإسلامي
177	شادي نجيب جرجا أ.د. باسم غدير غدير د. دانيا زين العابدين	دور استخدام الإدارة بالتجوال في الإصلاح الإداري في مديرية تربية اللاذقية



## العلاقة بين الاستراتيجيات التسويقية المتكاملة وجذب رؤوس الأموال في المصارف (دراسة ميدانية في المصارف التجارية السورية الخاصة)

د. قصي عمار\*      د. سنان حلوم\*\*      بسام محمد محمد\*\*\*

(الإيداع: 21 شباط 2021، القبول: 3 حزيران 2021)

### ملخص

هدف البحث إلى بيان العلاقة بين الاستراتيجيات التسويقية المتكاملة (الإعلان، التسويق عبر الإنترنت، البيع الشخصي، التسويق المباشر في جذب رؤوس الأموال للمصارف التجارية السورية الخاصة. تم الاعتماد على المنهج الوصفي، ومن أجل اختبار الفرضيات قام الباحث بالاعتماد على الاستبانة، واستخدام الاستبانة الإلكترونية مع عدد من أفراد عينة البحث، وقد اعتمد الباحث على مقياس ليكرت الخماسي في محاولة منه للحصول على بيانات تتعلق بتأثير الاستراتيجيات التسويقية المتكاملة كأحد أبعاد التسويق المتكامل في جذب رؤوس الأموال لبيانات الأولية في قاعدة بيانات تم تحليلها باستخدام برنامج SPSS إصدار /20/. توصل الباحث إلى عدة نتائج منها: إن الإعلان المستخدم لدى المصرف لا يلبى أهدافه في تسويق الخدمات المصرفية، ولا يعتمد المصرف على البريد المباشر عند استلام طلبات العملاء، ولا يوجد لدى المصرف قسم خاص بالاستثمار الخارجي، ولا يشارك المصرف في مشاريع استثمارية عالمية.

**الكلمات المفتاحية:** الاستراتيجيات التسويقية المتكاملة، الإعلان، التسويق عبر الإنترنت، البيع الشخصي، التسويق المباشر، جذب رؤوس الأموال.

\*أستاذ مساعد - قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد - جامعة تشرين - اللاذقية - سورية.

\*\* المدرس - قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد - جامعة تشرين - اللاذقية - سورية.

\*\*\* طالب دكتوراه - قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد - جامعة تشرين - اللاذقية - سورية.

## The Relationship Between Integrated Marketing Strategies And Capital Attraction in banks

(Field study in Syrian private commercial banks)

Dr. Koussay Ammar\* Dr. Sinan Halloum\*\* Bassam Mohammed Mohammed \*\*\*

(Received: 21 February 2021, Accepted: 3 June 2021)

### Abstract :

The aim of the research is to demonstrate the role of integrated marketing strategies (advertising, online marketing, personal selling, and direct marketing in attracting capital For Syrian private commercial banks

The descriptive approach was relied upon, and in order to test the hypotheses, the researcher relied on the questionnaire, and used electronic questionnaires with a number of members of the research sample, The researcher relied on the Likert quintuple scale in an attempt to obtain data related to the impact of integrated marketing strategies as one of the dimensions of integrated marketing in attracting capital to primary data in a database that was analyzed using SPSS version /20/.

The researcher reached several conclusions, including: The advertisement used by the bank does not meet its objectives in marketing banking services, the bank does not rely on direct mail when receiving customer requests, the bank does not have a department for foreign investment, and the bank does not participate in global investment projects.

**Keywords:** Integrated Marketing Communication, Advertising, Online Marketing, Personal Selling, Direct Marketing, Capital Attraction.

---

\*Assistant Professor, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.

\*\*Lecturer, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.

\*\*\*PhD Student, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria

**1- مقدمة Introduction:**

لا تتجح المنظمة في تحقيق رضا عملائها في بعض الأحيان لأن قرارهم الشرائي قد لا يعتمد على السعر لأن جودة المنتجات أصبحت تُمثّل أحد العوامل الرئيسة المحددة له، لذلك اتجهت المنظمات إلى تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة ومبادئها، حيث تُعدّ إدارة الجودة الشاملة نظاماً يتكامل مع كل نظم المنظمة الإدارية والإنتاجية والتسويقية، ويتشابه مع كافة مجالات النشاط ومستوياته، مما يجعل تطبيقه يقتضي إدخال تغييرات مستمرة وتحسينات متواصلة على عدد من الأنشطة والفعاليات في إطار منهجية متكاملة تُمكن المنظمة من الوصول إلى الريادة في مستوى جودة منتجاتها، وصولاً إلى تحقيق رضا العملاء.

تعاني المصارف السورية من المفزرات التي خلفتها الحرب على مدار السنوات الماضية، والتي كان لها الأثر السلبي على كافة الجوانب الاقتصادية والاجتماعية وعلى أداء المصارف بشكل عام، وبما أن الأيام الحالية تتسم بالإصلاح والترميم وإعادة الإعمار، وذلك قصد إعادة تفعيل عمل كافة المصارف ودفع عجلة الحياة الاقتصادية والنهوض بها؛ فإنّ هذا الواقع يتطلب العمل الجاد والحثيث لمواكبة هذه الظروف والاستجابة لها، لذلك لا بدّ من تنشيط جذب رؤوس الأموال بشكل أكبر للاستمرار والنجاح، وذلك باتباع الطرق والأساليب التي تمكنها من مواجهة التحديات والمعوقات التي من الممكن أن تواجهها، وذلك من خلال تبني أبعاد التسويق المتكامل بشكل استراتيجي لإيجاد الحلول الحالية والمستقبلية، ولهذا حاول الباحث النَّصّي والاطلاع على أسباب هذه المشكلة، وهل الاهتمام بالاتصالات التسويقية المتكاملة علاقة بها. مما سبق إن الغاية من الدِّراسة الحاليّة هو بيان الاستراتيجيات التسويقية المتكاملة وعلاقتها بجذب رؤوس الأموال من حيث اعتمادها على أبعادها (الإعلان، التسويق عبر الإنترنت، البيع الشخصي، التسويق المباشر)، والاهتمام برؤوس الأموال؛ من أجل العمل على جذبها والاحتفاظ بها.

وعلى اعتبار أنّ نظام الجودة الشاملة قائم على مجموعة من العمليات الفردية المترابطة التي تتم في كل وظائف المنظمة باختلاف طبيعتها لتحقيق هدف النظام ككل بشكل فعّال وبصفة مستمرة، ومع اختلاف النتائج في كل وظيفة نجد أنه في بعض الأحيان لا يمكن تحقيق هدف النظام بسبب خلل في أي وظيفة من وظائف المنظمة، وهذا كان نقطة التحول والاتجاه نحو دراسة الجودة الشاملة في التسويق، باعتباره من الوظائف الأساسية التي تركز أنشطتها على تلبية متطلبات العملاء وتحقق رضاؤهم في نفس الوقت، وتُركّز النظرة التسويقية لمدخل إدارة الجودة الشاملة على الاهتمام بحاجات العميل ورجباته، وتصميم المنتجات من سلع وخدمات وأفكار لمواجهة هذه الاحتياجات وتصميم خطط وإجراءات الإنتاج وحصر النتائج ثم تطبيق ما سبق على مصادر التوريد والتوزيع، كما تقوم إدارة الجودة الشاملة على الإيمان بأنّ الجودة العالية للمنتج وما يرتبط بها من رضا العميل يُمثّل مفتاح النجاح لأي منظمة؛ حيث يمكن للمنظمة أن تحقق ذلك النجاح من خلال اتباع استراتيجية التسويق المتكامل كإحدى استراتيجيات الجودة التسويقية، حيث يخطئ البعض في الاعتقاد أن المراد بمصطلح التسويق المتكامل هو الاقتصار على تنفيذ العناصر الأربعة (المنتج، السعر، التوزيع، والترويج) كل على حدى مهما نفذ كل منها على الوجه الأمثل، لكن الأهم هو وضع خطة الترابط والتكامل بين تلك العناصر وبعضها البعض والتأكيد على أنها وحدة واحدة معاً وأن فقد إحداها يعني إحداث خلل جسيم في سير الخطة التسويقية ومن ثم فشلها. من جهة أخرى، مرحلة إعادة الإعمار التي تبدأ حالياً ستكون ضخمة ومكلفة وستطلب تعاوناً دولياً وتسخييراً للموارد المحلية على أنواعها، وفي ضوء العبء التمويلي الكبير الذي ستخلقه مرحلة إعادة الإعمار تبرز أهمية جذب رؤوس الأموال الخارجية للمشاركة في هذه العملية.

**2- مشكلة البحث Research Problem:**

من خلال قيام الباحث بدراسة أولية استطلاعية تضمنت إجراء مقابلات مع عينة صغيرة من مجتمع المصارف عددهم (53) مُستقصى، لاحظ أنّ هناك توجهٌ حقيقي لدى إدارة المصارف نحو جذب رؤوس الأموال بغية تطوير واقع عملها وتحسينه.

وبناءً على ما سبق قام الباحثان بصياغة مشكلة الدراسة بالتساؤل الرئيس الآتي:

**ما دور الاستراتيجيات التسويقية المتكاملة في جذب رؤوس الأموال للمصارف التجارية السورية؟**

وعن هذا التساؤل تنفرع مجموعة من التساؤلات الفرعية:

- 1- ما دور الإعلان إحدى أبعاد الاستراتيجيات التسويقية المتكاملة في جذب رؤوس الأموال للمصارف التجارية السورية؟
- 2- ما دور التسويق عبر الإنترنت إحدى أبعاد الاستراتيجيات التسويقية المتكاملة في جذب رؤوس الأموال للمصارف التجارية السورية؟
- 3- ما دور البيع الشخصي إحدى أبعاد الاستراتيجيات التسويقية المتكاملة في جذب رؤوس الأموال للمصارف التجارية السورية؟
- 4- ما دور التسويق المباشر إحدى أبعاد الاستراتيجيات التسويقية المتكاملة في جذب رؤوس الأموال للمصارف التجارية السورية؟

**3- أهمية البحث The importance of research:**

تظهر أهمية الدراسة من ناحيتين علمية وعملية:

**3-1 الأهمية العلمية:** تأتي أهمية هذا البحث من وجهة نظر الباحث من خلال الربط بين متغيري الاستراتيجيات التسويقية المتكاملة وجذب رؤوس الأموال، وتحديد الباحث مدى تحقيق التأثير في جذب رؤوس الأموال من خلال الاستراتيجيات التسويقية المتكاملة الجيدة.

**3-2 الأهمية العملية:** قدّمت الدراسة معلومات ونتائج مهمة يمكن أن تكون ذات فائدة لأصحاب القرار والمعنيين؛ فيما يتعلق بضرورة إعطاء الأهمية للاستراتيجيات التسويقية المتكاملة، وذلك من أجل التأثير في جذب رؤوس الأموال بمؤثراته المتعددة في المصارف محل الدراسة.

**4- أهداف البحث Objectives of the study:**

تتجلى أهداف الدراسة في الآتي:

**الهدف الرئيس:** بيان دور الاتصالات التسويقية المتكاملة في جذب رؤوس الأموال للمصارف التجارية السورية.

وينبثق عنه الأهداف الفرعية التالية:

- 1- بيان دور الإعلان كأحد أبعاد الاستراتيجيات التسويقية المتكاملة في جذب رؤوس الأموال للمصارف التجارية السورية.
- 2- بيان دور التسويق عبر الإنترنت كأحد أبعاد الاستراتيجيات التسويقية المتكاملة في جذب رؤوس الأموال للمصارف التجارية السورية.
- 3- بيان دور البيع الشخصي كأحد أبعاد الاستراتيجيات التسويقية المتكاملة في جذب رؤوس الأموال للمصارف التجارية السورية.
- 4- بيان دور التسويق المباشر كأحد أبعاد الاستراتيجيات التسويقية المتكاملة في جذب رؤوس الأموال للمصارف التجارية السورية.

**5- فرضيات البحث Research Hypotheses:**

ينطلق البحث من فرضية رئيسية مفادها:

**فرضية البحث الرئيسية:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصالات التسويقية المتكاملة كاستراتيجية لإدارة الجودة التسويقية وجذب رؤوس الأموال في المصارف محل الدراسة.

ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

**1- الفرضية الفرعية الأولى:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإعلان وجذب رؤوس الأموال في المصارف محل الدراسة .

**2- الفرضية الفرعية الثانية:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق عبر الإنترنت وجذب رؤوس الأموال في المصارف محل الدراسة.

**3- الفرضية الفرعية الثالثة:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين البيع الشخصي وجذب رؤوس الأموال في المصارف محل الدراسة.

**الفرضية الفرعية الرابعة:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق المباشر وجذب رؤوس الأموال في المصارف محل الدراسة.

**6- منهجية البحث Research Methodology :**

تم الاعتماد على المنهج الوصفي، كما واعتمد الباحث على البيانات الثانوية المنشورة في الدراسات والابحاث العلمية والاكاديمية، والتقارير الصادرة عن الشركات وعلى الأبحاث العلمية في هذا المجال. ومن أجل اختبار الفرضيات قام الباحث بتفريغ البيانات الأولية في قاعدة بيانات تم تحليلها باستخدام برنامج SPSS إصدار /20/.

وبناءً على الدراسات السابقة التي اطلع عليها الباحث سينطلق الباحث من حيث توصل إليه الباحثين الآخرين لبيان فيما إذا كانت الاتصالات التسويقية المتكاملة عنصر مهم ومكون رئيس في المصارف السورية، وهل من الممكن أن يكون لها دور في جذب رؤوس الأموال وإيجاد الحلول لمعظم التحديات التي من الممكن أن تواجه المصارف.

وعليه تتمثل مؤشرات مشكلة البحث بـ:

**1- لا يدرك المصرف احتياجات العملاء الداخليين والخارجيين.**

**2- لا تعمل المصارف على تحقيق المواءمة بين مواردها واحتياجات العملاء التي تتفق مع أهداف المصرف العامة.**

**3- لا تعمل المصارف على خلق قيمة متفوقة للعملاء بأقل تكلفة ممكنة ونمو الأرباح.**

**4- لا تعمل المصارف على ربط عمل الموظفين باحتياجات السوق.**

**5- لا تعمل المصارف على تحقيق التوازن بين متطلبات العملاء وأرباح المنظمة.**

**6- لا تعمل المصارف على دمج التسويق في أعمال المصرف.**

**7- لا تعمل المصارف على تحقيق تكامل كافة العمليات الإدارية داخل المصرف.**

**8- لا تعمل المصارف على تصميم وتنفيذ استراتيجية مصرفية تدمج أهداف المصرف مع وظائفها.**

**7- مجتمع وعينة البحث Research community And Sample :**

يتمثل مجتمع البحث بالعاملين في المستويات الإدارية العليا (متخذي القرار) في دوائر المصارف التجارية الخاصة في الساحل السوري، حيث تم سحب عينة بالاعتماد على قانون حجم العينة، وقد قام الباحث بتوزيع الاستبانة على (113) موظفاً (من العاملين في المستويات الإدارية العليا من متخذي القرار) من مجتمع البحث، استرد منها (107) استبانة، كان من بينها (6) استبانة غير صالحة للتحليل، وبذلك أصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل هو (101) استبانة.

**8- حدود البحث Research limits:**

**8-1 زمانية:** فترة توزيع الاستبانة في شهر تشرين الأول 2020.

**8-2 مكانية:** الحدود الإدارية للمصارف التجارية الخاصة في الساحل السوري.

**9- الدراسات السابقة Literature Review:** تناول الباحث بعض الدراسات التي تناولت كل من متغيري الاختيار والتعيين، ومتغير نية دوران العمل للوقوف على موقع الدراسة الحالية من تلك الدراسات كما يلي:

**9-1 الدراسات العربية Arabic Studies:**

**9-1-1 دراسة (عكيري، 2014)، وهي بعنوان:**

**تأثير الاتصالات التسويقية على القرار الشرائي لمستخدمي: دراسة حالة مؤسسة موبيليس وكالة المسيلة.**

**هدف وموضوع الدراسة:** هدفت الدراسة إلى دراسة الاتصال التسويقي ومكوناته وآثاره المتعددة باعتباره الأداة الفاعلة التي تستخدمها المؤسسات أياً كانت طبيعة نشاطها في تحقيق عملية الاتصال مع البيئة الخارجية بما فيها جماعات العملاء والوكلاء والمنافسين والمؤسسات الأخرى.

**منهجية الدراسة:** اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي من خلال البيانات والمعلومات المتحصل عليها في تحليل ووصف الخلفية النظرية للموضوع.

**نتائج الدراسة:** توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان من أهمها إن الإعلان يؤثر في توجه الزبون نحو مؤسسة موبيليس وتم التوصل إلى أن الإعلان يؤثر بطريقة إيجابية على قراراتهم واحتل الإعلان في التلغاز المرتبة الأولى بموافقة عالية من أطراف أفراد العينة بدرجة موافقة عالية قدرت بـ 81%.

**9-1-2 دراسة (بوعلام، 2015) وهي بعنوان:**

**"دور الاتصالات التسويقية المتكاملة في تنمية ولاء الزبون تجاه العلامة التجارية: دراسة حالة مؤسسة كوندور"**

**هدفت وموضوع الدراسة:** إلى بيان اعتماد تقنيات الاتصال التسويقي المتكامل في المؤسسات الجزائرية من أجل التعريف بمنتجاتها وعلامتها قصد جذب الزبائن وكسب ولائهم، وبيان صحة الفروض الموضوعية التي من الممكن أن تجيب على مشكلة البحث.

**منهجية الدراسة:** اعتمد البحث على المنهج الوصفي لوصف معطيات الدراسة سواء نظرياً أو تطبيقياً متبوعاً بدراسة حالة ميدانياً باستعمال أداة جمع البيانات والمعلومات الاستبانة والمقابلة، وتم الاعتماد على برنامج SPSS لعرض وتحليل نتائج الدراسة.

**نتائج الدراسة:** توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان منها المعرفة الجيدة بالمؤسسة تؤثر على التفضيل لعلامتها التجارية، وإن الصورة الذهنية للعلامة التجارية تسهم في تفضيل العلامة التجارية.

**9-1-3 دراسة (عبد الرزاق، 2018)، بعنوان:**

**الاتصالات التسويقية المتكاملة وتأثيرها في تنشيط الأداء التسويقي: بحث ميداني في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية.**

**هدف وموضوع الدراسة:** يحاول البحث التعرف على مميزات وسائل الاتصالات التسويقية المتكاملة المختلفة وعوامل اختيار الوسيلة المناسبة في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية، وبيان العلاقة بين أبعاد الاتصالات التسويقية المتكاملة (البيع الشخصي، الإعلانات، ترويج المبيعات، الدعاية، الإعلام، العلاقات العامة، التسويق المباشر) وأبعاد الأداء التسويقي (رضا الزبون الحصة السوقية، الربحية، نمو المبيعات) في المنظمة المبحوثة.

**منهجية الدراسة:** اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي للحصول على البيانات والمعلومات بأفضل صورة ومن كل الجهات المساهمة لغرض تفسير النتائج.

**نتائج الدراسة:** توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها متغير الاتصالات التسويقية حسب الأهمية النسبية لأبعاده (التسويق المباشر، البيع الشخصي، العرض عند نقطة الشراء، الدعاية، الإعلانات، العلاقات العامة، الإعلام، ترويج المبيعات، رعاية الحدث) على التوالي، وتبين من خلال المعاينة الميدانية للبحث أن الاعتماد الرئيس للشركة المبحوثة على البيع المباشر والبيع الشخصي.

#### 9-1-4 دراسة (دموش، 2018) وهي بعنوان:

"**دور الاتصالات التسويقية المتكاملة في تنشيط الخدمات الفندقية: دراسة حالة فندق جاردى باب الزوار – الجزائر –**  
**هدفت وموضوع الدراسة:** إلى بيان مدى استخدام فنادق جاردى لنموذج الاتصالات التسويقية المتكاملة ومدى تأثيرها على تنشيط الخدمات الفندقية للفنادق محل الدراسة.

**منهجية الدراسة:** اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة من خلال استغلال المعلومات والبيانات المتحصل عليها في تحليل ووصف الخلفية النظرية للموضوع ومن ثم القيام بدراسة ميدانية للحصول على المعلومات الخاصة بالفنادق محل الدراسة.

**نتائج الدراسة:** توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان منها تنشيط الخدمات الفندقية لفندق جاردى، تكون في أحسن مستوياتها عند استخدام نموذج الاتصالات التسويقية المتكاملة، وإن استخدام فندق جاردى لمفهوم الاتصالات التسويقية المتكاملة له تأثير إيجابي على تنشيط الخدمات الفندقية لفندق جاردى وزيادة الأرباح..

#### 9-2 الدراسات الأجنبية **Foreign studies**

#### 9-2-1 دراسة (Batra and Keller, 2016)

" **Integrating Marketing Communications: New Findings, New Lessons, and New Ideas** "  
" **الاتصالات التسويقية المتكاملة: النتائج الجديدة والدروس الجديدة والأفكار الجديدة** "  
**هدفت وموضوع الدراسة:** بيان مفهوم الاتصالات التسويقية المتكاملة، ت النتائج الجديدة والدروس الجديدة والأفكار الجديدة المرتبطة بها.

**منهجية الدراسة:** اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي؛ حيث اعتمدت على المنهج الوصفي لتوصيف متغيرات الدراسة وتقديم جانب نظري ذو صلة، واعتمدت على الجانب التحليلي بناءً على الدراسات السابقة وذلك بغية إغناء ودعم البحث.

**النتائج الدراسة:** توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان منها أن الاتصالات التسويقية المتكاملة هي الوسائل المنسقة والمتسقة التي تحاول الشركات من خلالها إعلام المستهلكين وتحفيزهم وإقناعهم وتذكيرهم - بشكل مباشر أو غير مباشر - بالمنتجات والعلامات التجارية التي يبيعونها. أدت التطورات التكنولوجية وعوامل أخرى إلى تغيير بيئة الاتصالات التسويقية وتقديم تحديات وفرص جديدة للمسوقين.

#### 9-3 موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة: تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث المتغير

المستقل؛ وكان الاختلاف الرئيس للدراسة الحالية عن الدراسات السابقة، في المتغير التابع (وهو جذب رؤوس الأموال في الدراسة الحالية) وبيئة التطبيق، وقد اختار الباحث استراتيجية التسويق المتكامل نظراً لدورها في التأثير على جذب رؤوس الأموال، حيث أنّ دراسة هذه المتغيرات (التسويق المتكامل وجذب رؤوس الأموال) لم ترد في أي من الدراسات السابقة، إذ

لم يتمكن الباحث من التوصل إلى دراسات سابقة ربطت بين المتغيرين، وعليه سيربط الباحث بين المتغيرين ليجمع بينهما ويستكمل دراسات الباحثين السابقين للوصول إلى النتائج المتوافقة والمختلفة.

## 10- الإطار النظري للبحث:

### :Theoretical framework for the research

ينطلق التسويق المتكامل من وجوب تصميم مختلف برامج وأنشطة التسويق بشكل مشترك ومتناسق ومتكامل بهدف خلق وترويج وتقديم القيمة للمستهلك، حيث يعرف البرنامج التسويقي بأنه مجموعة من القرارات المتعلقة بالإجراءات والعمليات التسويقية التي سيتم اتخاذها، وسنتناول الإطار المفاهيمي للتسويق المتكامل وجذب رؤوس الأموال قبل الربط بينهما في الجانب العملي كالآتي:

### 10-1 مفهوم التسويق المتكامل:

يحتاج إتباع طريقة التسويق المتكامل إلى إدراك المنظمات احتياجات العملاء الداخليين والخارجيين ومواءمة مواردها مع احتياجات العملاء التي تتفق مع أهداف المنظمة العامة. ومن خلال طريقة التسويق المتكامل والقرارات والسياسات المحددة يتم خلق قيمة مضافة للعملاء بأقل تكلفة ممكنة وبالشكل الذي يمكن من نمو الأرباح، حيث يتم دمج التسويق في أعمال المنظمة بأكملها وتكامل كافة العمليات الإدارية داخل المنظمة؛ وبذلك يتم ربط عمل الموظفين باحتياجات السوق وتحقيق التوازن بين متطلبات العملاء وأرباح المنظمة (Blattberg, et al, 2001).

**التسويق المتكامل:** توجه تسويقي يهدف لتحقيق التكامل الأمامي والخلفي بهدف النجاح في بناء الانسجام بين الأنشطة التسويقية لبناء علامة تجارية مستدامة تساهم بإضافة قيمة للزبون بعد تنفيذ خطة تسويقية شاملة قادرة على توجيه كافة الجهود التنظيمية والتسويقية نحو الاستفادة الفعالة من وسائل الإعلام وأساليب ترويج المبيعات لتوفير الاتساق الداخلي وجذب الزبون بطريقة تفق المسوقين (Pitta, et al.2006, p156).

وبمجرد فهم مبادئ التسويق المتكامل وتطوير المهارات وتوفير تكتيكات لتحقيق طريقة التسويق المتكامل عبر المنظمة، يمكن تصميم وتنفيذ استراتيجية المنظمة تدمج أهداف المنظمة مع وظائفها، ويمكن تحديد العقبان التي تعوق تحقيق التسويق المتكامل ومعالجتها والمساهمة في دخول أسواق جديدة. (Krogh, et al, 2000).

من خلال ما تقدم، يرى الباحث تقاطع وجهات نظر الباحثين فالتعريف تختلف في الصياغة تتفق في الجوهر والمضمون، ولا يخرج رأيه عن آراء مختلف الباحثين بأن استراتيجية التسويق المتكامل هي أحد الأسس الهامة لإدارة الجودة التسويقية التي تعمل على إنجاح عمل المصرف وتعظيم أرباحها ووضع خطة الترابط والتكامل بين مختلف العناصر في المصرف بغية تحقيق تكاملها في قالب واحد وجعلها ذات هدف واحد.

### 10-2 مفهوم الاستراتيجيات التسويقية المتكاملة:

قدم العديد من الباحثين تعريف لاستراتيجيات التسويقية المتكاملة كان من بينهم التباحث الموسى الذي بنى رأيه على أول تعريف قدمته وكالات الإعلان الأمريكية للاتصال التسويقي المتكامل عام 1989م، وهو أول تعريف علمي لهذا المفهوم الذي كانت تطبيقاته قد بدأت في الظهور لدى عدد من الشركات الأمريكية في ذلك الوقت، ويشير هذا التعريف إلى أن الاتصال التسويقي المتكامل هو التخطيط الذي يدرك القيمة المضافة لبرنامج الاتصال الشامل الذي يقيم الأدوار الاستراتيجية لمختلف أدوات الاتصال، والتي تتضمن الإعلان، البيع الشخصي، العلاقات العامة، التسويق المباشر، وترويج المبيعات وغيرها ويعمل على دمجها بطريقة واضحة ومتناسقة من أجل الحصول على أقصى قدر ممكن من التأثير (دموش، 2012، ص3). وبحسب (منصوري ومعاندي، 2012، ص3) هي عملية اتصال مباشر أو غير مباشر موجه إلى المستهلكين أو المستعملين الحاليين أو المرقبين لحثهم وإقناعهم على الوصول إلى المنتجات والمعلومات التي من شأنها أن تقدم له

المنافع، والتي تعيده إلى حالته الطبيعية وحمايته من احتمال تعرضه لأي مؤثر يغير من طبيعة سلوكه كما قد يكون موجهاً إلى جماعات أخرى.

وبناءً عليه يرى الباحث بأن الاتصالات التسويقية المتكاملة أحد عناصر التسويق المتكامل ووسيلة وأداة مهمة جداً من أدواته، فهو يساعد الإدارة على ضمان تقديم الخدمة بمستوى مرضٍ ومرتفع باتباع وسائل الاتصال التي تمكن من تعريف العميل بكل ما هو جديد وإقناعه به وكسب رضاه.

**10-3 مفهوم جذب رؤوس الأموال:** بدايةً لا بدّ من إيضاح مفهوم رؤوس الأموال والوقوف على هذا المصطلح فرؤوس الأموال: هي الموجودات المالية أو قيمتها المالية مثل الأموال المحتفظ بها في حسابات الإيداع، بالإضافة إلى المعدات الملموسة والمستخدمة في بيئات المصانع، ومرافق التصنيع، والإنتاج، كما يشتمل رأس المال على المرافق مثل المباني المستخدمة لتخزين السلع المصنعة (Retrieved 23-9-1018) [www.investopedia.com](http://www.investopedia.com). بينما جذب رؤوس الأموال: هي حركة كل من الوحدات النقدية والأصول المختلفة وانتقالها بين الدول، وقد ساهم كل من التحرير المالي واتساع الأسواق المالية إضافة إلى تطور وسائل الاتصال الحديثة في زيادة تدفقات رؤوس الأموال حيث سهلت عملية انتقالها وخفضت من تكلفتها، وعادة ما يتم انتقال رأس المال من مناطق الطلب المنخفض عليه إلى المناطق ذات الطلب المرتفع، ومن وجهة نظره عرف (بن عرفة وحمزوي، 2016، ص9) تلك المشروعات التي يقيمها ويمتلكها ويسيرها المستثمر الأجنبي داخل بلد غير البلد الأصلي، إما بسبب ملكيته الكاملة للمشروع، أو لاشتراكه في رأسمال المشروع وذلك بقصد المشاركة الفعالة بنصيب يبرز له حق في الإدارة على موارده المالية الخاصة بالإضافة إلى الموارد غير المالية كالمؤهلات التكنولوجية والتسويقية زيادة على الخبرة الفنية في جميع المجالات ويكون الغرض من وراء هذا المشروع هو تحقيق أرباح وعوائد تكاليف الاستثمار.

وعليه يرى الباحث بناءً على الوجهات السابقة بأن جذب رؤوس الأموال أحد الموضوعات التي تقف أمام المنظمات، خاصة وأن جذب الأموال تمثل مصدر هام للدخل الوطني ويمثل نقطة قوة هامة وتحول في سبيل تدعيم الاقتصاد وقوته.

**11- الدّراسة الميدانيّة:**

**11-1 أداة الدراسة:** لتحقيق أغراض دراسته قام الباحث باستخدام مجموعة من أدوات التحليل الإحصائي من خلال برنامج SPSS بغية الحصول على البيانات اللازمة لإتمام بحثه؛ فقد اعتمد على الاستبانة الورقية، واستخدم الاستبانة الإلكترونية مع عدد من أفراد عيّنة البحث، وقد اعتمد الباحث على مقياس ليكرت الخماسي في محاولة منه للحصول على بيانات تتعلّق بتأثير الاستراتيجيات التسويقية المتكاملة كأحد أبعاد التسويق المتكامل في جذب رؤوس الأموال من خلال 29 عبارة، وقام في هذا القسم باختبار ثبات وصدق المقياس وفق ما يلي:

**11-2 اختبار ثبات وصدق المقياس:** استخدم الباحث معامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات المقاييس (غدير، 2324، P، 234-246)، حيث تمّ حساب معامل كرونباخ لحساب ثبات جميع عبارات الاستبانة معاً كما هو موضّح بالجدول رقم (1)؛ وحساب ثبات متغيّرات الدّراسة كلّ على حدة.

الجدول رقم (1): عدد العبارات الداخلة في التحليل والمستثناة Case Processing Summary

	N	%
Valid	101	100.0
Excluded <sup>a</sup>	0	.0
Total	101	100.0

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

ويُظهر الجدول (2) أنّ قيمة ثبات معامل الثبات ألفا كرونباخ الكليّة يساوي 0.686 (معامل ثبات جيد) وهي أكبر من 0.6، وهذا يدلّ على أنّ جميع العبارات تتمتع بثبات جيّد ولا داعي لحذف أيّة عبارة.

#### الجدول رقم (2): معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبانة

Cronbach's Alpha	N of Items
.686	29

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

#### 3-11 معامل ثبات متغيرات الدراسة كلّ على حدة: كما قام الباحث بحساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لمتغيرات

الدراسة كلّ على حدة وكانت النتائج كالآتي:

#### الجدول رقم (3): معامل ألفا كرونباخ لكل متغير على حدة

المتغير	Cronbach's Alpha	N of Items
الإعلان	.762	4
التسويق عبر الإنترنت	.759	7
البيع الشخصي	.707	5
التسويق المباشر	.862	5
جذب رؤوس الأموال	.719	8

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

وجد الباحث من خلال الجدول (3) أنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ للعبارات المستخدمة في قياس كل متغير على حدة كانت جميعها أكبر من 0.6، وهذا يدلّ على ثبات مقبول للبيانات وصلاحيّتها للدراسة ولا داعي لحذف أيّة عبارة .

#### 4-11 مقياس الصدق (الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة):

قام الباحث بدراسة علاقة أطراف عدّة في الدراسة مع طرف أساسي كالتوسّط الإجمالي (غدير، 247 - 248)، واختبار تلك العلاقات؛ حيث كانت العلاقات الناتجة معنوية أي ذات دلالة إحصائية؛ وكان ذلك مؤشراً على صدق المقياس. Sig = 0.01 < p = 0.000، وبذلك يكون الباحث قد تأكّد من صدق وثبات فقرات الاستبانة، وأصبحت الاستبانة صالحة للتطبيق على عينة الدراسة الأساسيّة.

#### 5-11 اختبار الفرضيات:

#### 1-5-11 الإحصائيات الوصفية لعبارات الاستبانة:

قام الباحث بحساب الإحصائيات الوصفية لكل عبارة من عبارات الاستبانة وذلك لمعرفة متوسط إجابات أفراد العينة حيث تبين من خلال الجدول (4) أنّ أقل متوسط حسابي لإجابات أفراد العينة هو 2.75 والمتعلق بقياس الإعلان وهو أقل من متوسط الحياد 3، والذي يبين أنّ إن الإعلان المستخدم لدى المصرف لا يلبي أهدافه في تسويق الخدمات المصرفية، وأقل متوسط حسابي لإجابات أفراد العينة هو 2.65 المتعلق بالتسويق المباشر وهو أقل من متوسط الحياد 3، والذي يبين أنّ المصرف لا يعتمد على البريد المباشر عند استلام طلبات العملاء، وأقل متوسط حسابي لإجابات أفراد العينة هو 2.91 المتعلق بقياس جذب رؤوس الأموال وهو أقل من متوسط الحياد 3، والذي يبين أنّ المصرف ليس لديه قسم خاص بالاستثمار الخارجي، وأقل متوسط حسابي لإجابات أفراد العينة هو 2.74 المتعلق بقياس جذب رؤوس الأموال وهو أقل من متوسط الحياد 3، والذي يبين أنّ المصرف لا يشارك في مشاريع استثمارية عالمية، وأقل متوسط حسابي لإجابات أفراد العينة هو 2.25 المتعلق بقياس جذب رؤوس الأموال وهو أقل من متوسط الحياد 3، والذي يبين أنّ المصرف لا يشارك

في مشاريع استثمارية محلية، وأقل متوسط حسابي لإجابات أفراد العينة هو 2.96 المتعلق بقياس جذب رؤوس الأموال وهو أقل من متوسط الحياد 3، والذي يبين أن المصرف لا يشارك في مشاريع استثمارية عربية وفق إجابات أفراد العينة.

الجدول رقم (4): الإحصائيات الوصفية الخاصة ببند الاستبانة

البند	عبارات الاستبانة	N	Mini mum	Maxi mum	Mea n	Std. Deviation	Sig
الإعلان	يمكن للمصرف من خلال الإعلان كسب مكانة لدى المحيط	101	2	4	3.23	.974	.000
	إن الإعلان المستخدم لدى المصرف يلي أهدافه في تسويق الخدمات المصرفية	101	1	5	2.75	1.033	.000
	يساهم الإعلان في تفعيل الخدمة المصرفية بشكل أكبر	101	1	4	3.33	1.078	.000
	يتوقف الإعلان لدى المصرف على حسن اختيار الوسيلة وقوة المؤثرات وحسن المضمون	101	1	5	3.67	1.141	.000
التسويق عبر الإنترنت	يتم استخدام الإنترنت في نشاط المصرف	101	2	5	3.96	1.019	.000
	انقطاع الإنترنت يؤثر على عمل المصرف	101	2	5	3.88	.816	.000
	يتوافر لدى المصرف الكوادر البشرية المؤهلة والمدرية على استخدام الإنترنت	101	2	5	3.86	.959	.000
	يؤثر استخدام الإنترنت على جودة الخدمة المصرفية	101	2	5	3.50	1.110	.000
	ساهم الإنترنت في إيصال الخدمة المصرفية إلى شرائح واسعة من العملاء	101	1	3	3.43	1.307	.000
	استخدام الإنترنت بشكل عاملاً إيجابياً ومرضياً من الجانب التسويقي والمالي للمصرف	101	2	5	3.66	.972	.000
	إن استخدام الإنترنت يسمح بتصميم خدمات على مقياس ورغبات وتفضيلات العملاء	101	1	5	3.47	1.346	.000
البيع الشخصي	يتم الاتصال بالمستهلكين الحاليين لمعرفة رغباتهم	101	2	5	3.53	1.237	.000
	يعمل المصرف على البحث والحصول على عملاء جدد	101	2	5	3.45	1.162	.000
	يتم إمداد وتزويد العملاء بالمعلومات عن التغيرات التي تحدث للمنتجات المصرفية	101	2	5	3.71	.887	.000
	يتم تقديم المساعدة للعملاء في مختلف المشاكل الإدارية التي قد تواجههم	101	1	5	3.41	1.376	.000
التسويق المباشر	يقوم المصرف بجمع مختلف المعلومات التسويقية من الميدان التي تهتم إدارة المصرف وتبليغها به	101	1	5	3.64	1.706	.000
	يرسل المصرف عروضه للعملاء عن طريق البريد المباشر	101	2	5	3.09	1.297	.000
	يرسل المصرف عروضه عبر البريد الإلكتروني للعملاء	101	2	4	3.20	.915	.000
	يمتلك المصرف كاتالوجاً إلكترونياً متاحاً للعملاء	101	2	4	3.44	.712	.000
	يستقبل المصرف المكالمات الهاتفية من أجل تقديم خدماته	101	2	4	3.37	.789	.000
جذب رؤوس الأموال	يعتمد المصرف على البريد المباشر عند استلام طلبات العملاء	101	2	4	2.65	.943	.000
	لديكم قسم خاص بالاستثمار الخارجي	101	1	5	2.91	.939	.000
	إضافة إلى الخدمات المالية يقدم المصرف بعض الخدمات الاستشارية الاستثمارية	101	2	5	3.12	1.013	.000
	يوجد لديكم قاعدة بيانات خاصة حول المشاريع الاستثمارية الممكنة في سورية	101	1	5	4.12	1.032	.000
	يقوم المصرف بإجراء دراسات استراتيجية لإيجاد فرص استثمارية مستقبلية	101	2	5	3.64	.782	.000
	يشارك المصرف في مشاريع استثمارية عالمية	101	2	5	2.74	.986	.000
	لديكم صناديق استثمار في البورصات العالمية والمحلية	101	1	4	3.32	1.048	.000
	يشارك المصرف في مشاريع استثمارية محلية	101	1	5	2.25	.942	.000
يشارك المصرف في مشاريع استثمارية عربية	101	2	5	2.96	1.056	.000	
Valid N (listwise)		101					

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

بعد ذلك قام الباحث باختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات المتفرعة عنها:

#### 11-2-5 الفرضية الرئيسية للبحث:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصالات التسويقية المتكاملة وجذب رؤوس الأموال في المصارف محل الدراسة.

ويمكن اشتقاق الفرضيات الفرعية الآتية:

**1- الفرضية الفرعية الأولى:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإعلان وجذب رؤوس الأموال في المصارف محل الدراسة

**2- الفرضية الفرعية الثانية:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق عبر الإنترنت وجذب رؤوس الأموال في المصارف محل الدراسة.

**3- الفرضية الفرعية الثالثة:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين البيع الشخصي وجذب رؤوس الأموال في المصارف محل الدراسة.

**3- الفرضية الفرعية الرابعة:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق المباشر وجذب رؤوس الأموال في المصارف محل الدراسة.

**اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية الأولى والثانية والثالثة والرابعة التي تتفرع عنها،** استخدم الباحث ارتباط بيرسون للعلاقة، حيث أظهر الجدول رقم (5) ما يلي:

**الجدول رقم (5):** معامل ارتباط بيرسون بين الاتصالات التسويقية المتكاملة وجذب رؤوس الأموال

	الإعلان	التسويق عبر الإنترنت	البيع الشخصي	التسويق المباشر	جذب رؤوس الأموال
Pearson Correlation	1	.688**	.669**	.705**	.878**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
N	101	101	101	101	101
Pearson Correlation	.688**	1	.691**	.617*	.687**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
N	101	101	101	101	101
Pearson Correlation	.669**	.691**	1	.670**	.671**
Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
N	101	101	101	101	101
Pearson Correlation	.705**	.617*	.670**	1	.660**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
N	101	101	101	101	101
Pearson Correlation	.878**	.687**	.671**	.660**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
N	101	101	101	101	101

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**المصدر:** نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

أظهر الجدول رقم (5) أنَّ هناك علاقة معنوية بين أبعاد الاتصالات التسويقية المتكاملة (الإعلان، التسويق عبر الإنترنت، البيع الشخصي، التسويق المباشر) وجذب رؤوس الأموال، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون على التوالي (0.878، 0.687، 0.671، 0.660) وهو يدلّ على ارتباط مقبول بين أبعاد الاتصالات التسويقية المتكاملة وجذب رؤوس الأموال، كما بلغ معامل التحديد على التوالي (0.771، 0.472، 0.450، 0.436)، وهو يدلّ على أنَّ (77.1%، 47.2%، 54.0%، 43.6%) من تغيرات جذب رؤوس الأموال تتبع لتغيرات أبعاد الاتصالات التسويقية المتكاملة (الإعلان، التسويق

عبر الإنترنت، البيع الشخصي، التسويق المباشر) على التوالي؛ وبما أن  $\alpha = 0.01 < p = 0.000 = \text{Sig}$ ، فإن الباحث يرفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من الاتصالات التسويقية المتكاملة وجذب رؤوس الأموال في المصارف محل الدراسة؛ ويقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من الاتصالات التسويقية المتكاملة وجذب رؤوس الأموال في المصارف محل الدراسة.

**نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية التي تنص على:** لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصالات التسويقية المتكاملة أحد أبعاد التسويق المتكامل وجذب رؤوس الأموال في المصارف محل الدراسة، فبعد أن قام الباحث باختبار الفرضيات الأربعة الفرعية، قام باختبار الفرضية الرئيسية، حيث أظهر الجدول رقم (6) ما يلي:

**الجدول رقم (6): اختبار الفرضية الرئيسية.**

		الاتصالات التسويقية المتكاملة	جذب رؤوس الأموال
الاتصالات التسويقية المتكاملة	Pearson Correlation	1	.931**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	101	101
جذب رؤوس الأموال	Pearson Correlation	.931**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	101	101

**المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.**

يتضح من الجدول السابق أن معامل الارتباط بلغ 0.931، وهذا يدل على وجود ارتباط بين الاتصالات التسويقية المتكاملة وجذب رؤوس الأموال، وهذا الارتباط قوي، كما بلغ معامل التحديد 0.867، وهو يدل على أن 86.7% من تغيرات جذب رؤوس الأموال تتبع لتغيرات الاتصالات التسويقية المتكاملة، مما يعني أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصالات التسويقية المتكاملة وجذب رؤوس الأموال، وبما أن  $\alpha = 0.05 < p = 0.000 = \text{Sig}$ ، فهذا يدل على أن الارتباط دال إحصائياً، وبالتالي يتم رفض فرضية العدم التي تنص على عدم علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصالات التسويقية المتكاملة وجذب رؤوس الأموال، ويتم قبول الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية.

**12- الاستنتاجات والتوصيات:**

**12-1 الاستنتاجات:**

وكنتيجة لاختبار الفرضيات تمكّن الباحث من الوصول لعدد من النتائج أهمها:

1- إن الإعلان المستخدم لدى المصرف لا يلبي أهدافه في تسويق الخدمات المصرفية.

2- لا يعتمد المصرف على البريد المباشر عند استلام طلبات العملاء.

3- لا يوجد لدى المصرف قسم خاص بالاستثمار الخارجي.

4- لا يشارك المصرف في مشاريع استثمارية عالمية.

5- لا يشارك المصرف في مشاريع استثمارية محلية.

6- لا يشترك المصرف في مشاريع استثمارية عربية.

**12-2 التوصيات:**

يوصي الباحث بالآتي:

1- على المصرف ضرورة الاهتمام بالإعلان بالشكل الذي يلبي أهدافه في تسويق الخدمات المصرفية، وذلك من خلال

حسن اختيار الوسيلة وقوة المؤثرات وحسن المضمون

- 2- ضرورة اعتماد المصرف على البريد المباشر عند استلام طلبات العملاء، وذلك من خلال إرسال المصرف عروضه عبر البريد الإلكتروني للعملاء
- 3- ضرورة إيجاد قسم خاص بالاستثمار الخارجي لدى المصرف، وذلك من خلال تقديم بعض الخدمات الاستشارية الاستثمارية.
- 4- ضرورة مشاركة المصرف في مشاريع استثمارية عالمية، من خلال امتلاك صناديق استثمار في البورصات العالمية.
- 5- لا يشارك المصرف في مشاريع استثمارية محلية، من خلال امتلاك صناديق استثمار في البورصات المحلية.
- 6- لا يشترك المصرف في مشاريع استثمارية عربية، من خلال من خلال امتلاك صناديق استثمار في البورصات العربية.
- 4- يوصي الباحث بالقيام بدراسات لاحقة وبالتحديد حول جذب رؤوس الأموال كونه يمثل تحدياً هاماً أمام المرحلة القادمة في سورية، وكونه يمثل محور هام يجب الاستناد عليه في دعم عملية إعادة الإعمار كدراسات:
- دور التسويق الداخلي في جذب رؤوس الأموال.
  - دور التسويق بالعلاقات في جذب رؤوس الأموال.
  - تأثير التسويق المتكامل في العلاقات الدولية وجذب الاستثمار الأجنبي.

### **13- المراجع:**

#### **1-13 المراجع العربية:**

1. بن عرفة، رشيدة؛ حمزاوي، سومية (2016). تقييم التجربة الجزائرية في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر خلال الفترة 2005-2014. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة العربي التبسي - تبسة، ص9.
2. بوعلام، تهامي (2015). دور الاتصالات التسويقية المتكاملة في تنمية ولاء الزبون تجاه العلامة التجارية: دراسة حالة مؤسسة كوندور. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.
3. حمد، نورية عبد (2012). أثر الاستثمار الأجنبي FDI في مستقبل الاستثمار المحلي العربي: دراسة تحليلية قياسية لبعض دول الخليج العربي للمدة 1992-2010. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة سانت كليمنتس، ص42.
4. دموش، يحيى (2018). دور الاتصالات التسويقية المتكاملة في تنشيط الخدمات الفندقية: دراسة حالة فندق جاردى باب الزوار - الجزائر -. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة.
5. دموش، يحيى (2018). دور الاتصالات التسويقية المتكاملة في تنشيط الخدمات الفندقية: دراسة حالة فندق جاردى باب الزوار - الجزائر -. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، ص3.
6. عبد الرزاق، محمد فاروق (2018). الاتصالات التسويقية المتكاملة وتأثيرها في تنشيط الأداء التسويقي: بحث ميداني في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (24)، العدد (105)، ص ص 103-134.
7. عكريمي، فضيلة (2014). ثير الاتصالات التسويقية على القرار الشرائي لمستهلكين: دراسة حالة مؤسسة موبيليس وكالة المسيلة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة المسيلة، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

8. غدير، باسم غدير (2012). تحليل البيانات المتقدم باستخدام IBM SPSS Statistics, 20 الطبعة الأولى. سورية، حلب.
9. محمد، نورية عبد (2012). أثر الاستثمار الأجنبي FDI في مستقبل الاستثمار المحلي العربي: دراسة تحليلية قياسية لبعض دول الخليج العربي للمدة 1992-2010. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة سانت كليمنتس، 2012. ص42.
10. منصور، حدة؛ معاندي، فهيمة. البعد الأخلاقي للإعلان. رسالة ماجستير غير منشورة، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، ص3.

### 2-13 المراجع الأجنبية:

1. Batra, R, Keller, K.L (2016). Integrating Marketing Communications: New Findings, New Lessons, and New Ideas. Journal of Marketing: AMA/MSI Special Issue, ISSN: 0022-2429 (print) Vol. 80, 122-145.
2. Blattberg, Robert C; Getz, Gary; Thomas, Jacquelyn S (2001). Customer Equity: Building and Managing Relationships as Valuable Assets. Boston: Harvard Business School Press.
3. Krogh, Georg Von; Ichijo, Kazuo; Nonado, Ikujiro (2000). Enabling Knowledge Creation: How to Unlock the Mystery of Tacit Knowledge and Release the Power of Innovation. USA: Oxford University Press.
4. Pitta ،Dennis A. Weisgal, Margit & Lynagh, Peter (2006). Integrating Exhibit Marketing Into Integrated Marketing Communications, Journal Of Consumer Marketing, Vol. 23 Iss 3, 156 – 166.
5. Retrieved 23-9-2018. [www.investopedia.com](http://www.investopedia.com).

## التباينات في خصائص المحفظة الاستثمارية الكفوة في علاقتها بمقياس المخاطرة:

### تحليل مقارنة بين نموذجي (المتوسط-التباين) والعزوم الجزئية الدنيا

أ.د. هزاع مفلح\* د. عثمان نقار\*\* فداء السرميني\*\*\*

(الإيداع: 25 نيسان 2021 ، القبول : 8 حزيران 2021)

#### الملخص:

هدف هذا البحث إلى دراسة التباينات في خصائص المحافظ الاستثمارية الكفوة الناتجة عن اعتماد مقاييس مختلفة للمخاطرة وما لذلك الاعتماد من أثر في تباين تلك الخصائص، من خلال التطبيق على عينة من أسهم الشركات المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية خلال الفترة (2019/2/20-2021/3/3) ولتحقيق هذا الهدف تم تشكيل أربعة منحنيات للمحافظ الكفوة باستخدام نموذجين لتكوين المحافظ يختلفان من حيث المقياس المعتمد للمخاطرة، وذلك بعد قياس العوائد المتوقعة من الأسهم المرشحة للاستثمار في كل من المحافظ الأربع إلى جانب قياس درجة المخاطرة المرتبطة، بالاعتماد على أسعار إغلاق الأسهم المنشورة على الموقع الإلكتروني لسوق دمشق للأوراق المالية. فقد تم اختيار مكونات محافظ المنحنى الأول بالاعتماد على نموذج (المتوسط-التباين) في حين تم اختيار مكونات محافظ المنحنيات الثلاثة الباقية باستخدام نموذج العزوم الجزئية الدنيا عند ثلاث درجات مختلفة من العزم بما يتلاءم ، مختلف أنماط المستثمرين، وبمقارنة خصائص المحافظ الكفوة الناتجة عن تطبيق كلا النموذجين تتوضح التباينات في خصائص المحافظ الاستثمارية الكفوة الناتجة عن اعتماد كل مقياس ومن ثم العلاقة بين مقياس المخاطرة المستخدم وتلك التباينات. وقد توصل البحث إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها اختلاف مكونات المحافظ الكفوة الناتجة عن اعتماد كلا المقياسين عند المعدلات المختلفة من العائد المطلوب وتمائلها عند الحد الأقصى من العائد المطلوب الممكن تحقيقه وانتهاء عملية الاختيار إلى محفظة

الكلمات المفتاحية: المحفظة الاستثمارية الكفوة، التباين، العزوم الجزئية الدنيا.

\*أستاذ في قسم الاقتصاد، كلية الاقتصاد، جامعة حماة.

\*\*أستاذ مساعد في قسم الاقتصاد، كلية الاقتصاد، جامعة حماة.

\*\*\*طالبة دكتوراه، كلية الاقتصاد، جامعة حماة

## Variations in the characteristics of the efficient portfolio and their relationship to the scale of risk: A comparative analysis between (mean – variance) and Lower partial moments Models

Prof. Dr. Hazaa' Moufleh\* Dr. Othman Nakkar\*\* Fedaa Al-Sarmini\*\*\*

(Received: 24 April 2021, Accepted: 8 June 2021)

### Abstract:

This research aims to study the discrepancies in the characteristics of efficient investment portfolios resulting from the adoption of different measures of risk and the impact of that reliance on the variation of those characteristics, by applying to a sample of the shares of companies listed on the Damascus Stock Exchange during the period (2/20/2019 – 3/3/2021) and to achieve this goal. Four efficient portfolio curves were formed using two models for the formation of portfolios that differ in terms of the adopted risk measure, after measuring the expected returns from the stocks nominated for investment in each of the four portfolios in addition to measuring the degree of risk associated, depending on the prices Close the shares published on the website of the Damascus Securities Exchange. The components of the portfolios of the first curve were chosen based on the (Mean – variance) model, while the components of the remaining three portfolios were chosen using the model of partial minimum momentum at three different degrees of momentum in line with different investor types, and by comparing the characteristics of the efficient portfolios resulting from the application of both. The two models clarify the variances in the characteristics of efficient investment portfolios resulting from the adoption of each measure, and then the relationship between the scale of risk used and these variations. The research reached a set of results, the most prominent of which was the difference in the components of efficient portfolios resulting from the adoption of both measures at different rates of the required return and their similarity at the maximum possible return required and the end of the selection process into a single efficient investment portfolio that suits different types of investors.

**Key words:** Efficient portfolio, Variance, Lower Partial Moments.

---

\* Professor, department of economics, faculty of economics, Hama University

\*\* Associate Professor, department of economics, faculty of economics, Hama University

\*\*\* Doctorate student, faculty of economics, Hama University

**1-المقدمة:**

باتت مخاطر الاستثمار حقلاً واسعاً للبحث، ومعياراً أساسياً في عملية اتخاذ قرار اختيار مكونات المحفظة الاستثمارية، ومن المتغيرات المحورية المؤثرة فيه، وذلك بعد ربط Markowitz صحة اختيار المحفظة المثلى برغبة المستثمر وقدرته على تحمل المخاطر، من خلال مناقشته لإمكانية قياس درجة المخاطرة المتوقعة استناداً إلى التباين في العائد، وأن مخاطرة ورقة مالية بمفردها لا تعد ذات أهمية، إلا من حيث مساهمتها في إجمالي مخاطرة المحفظة، انطلاقاً من تلك الأهمية توالى الدراسات ومن ثم النماذج التي تناولت بالبحث، المناقشة، النقد والتطوير، فكرة المخاطرة بشكل عام والتباين بشكل خاص بوصفه من أوائل مقاييسها المقترحة.

تتوقف فاعلية استخدام التباين بوصفه مقياساً للمخاطرة على فرض التوزيع الطبيعي للعوائد؛ لما لذلك من أثر في تساوي احتمال تحقق العوائد دون القيمة المتوقعة وأعلىها، إلا أن العديد من الدراسات التجريبية للأسواق المالية في العالم الحقيقي إضافة إلى الحجج النظرية قد أشارت إلى وجوب رفض افتراض التوزيع الطبيعي للعوائد، ذلك أن توزيعاتها تتسم بنهايات أكثر ثخانة (زيل تخين)، فإذا أظهر التوزيع الاحتمالي للعوائد نهاية ثخينة فمن المرجح أن تكون النتائج المتطرفة أكثر مما هي عليه في التوزيع الطبيعي، وبالتالي احتمالية التعرض لمخاطر هبوط أكبر مما هو متوقع، ومن ثم فقد يكون من الأنسب قياس المخاطر من خلال فقط مراقبة الأحداث غير المواتية أو تلك التي تؤدي إلى خسائر في الاستثمار، بناءً على ذلك اقترح Markowitz استخدام شبه التباين مقياساً للمخاطر بدلاً عن التباين، واصفاً إياه بالإجراء الأكثر ملاءمة لقياس تلك الخسائر، وأعاد Fishburn من بعده الصياغة الرياضية لدالة الهدف لنموذج (المتوسط-التباين) في إطار استخدامه للغزوم الجزئية الدنيا مقياساً للمخاطرة بدلاً عن التباين بوصفها الحالة العامة لشبه التباين التي تأخذ في الاعتبار مختلف أنماط المستثمرين تجاه المخاطرة، ففي الوقت الذي تعددت فيه الدراسات الهادفة إلى تبيان فاعلية استخدام كل من المقياسين في عملية اختيار مكونات المحافظ الاستثمارية من خلال التطبيق على أسواق مالية مختلفة، ومن ثم بيان أيهما الأكثر كفاءة في تحقيق أهداف المستثمر، غابت الدراسات الهادفة إلى دراسة التباينات في خصائص المحافظ الاستثمارية الكفوة الناتجة عن اعتماد كلا المقياسين وعلاقتها مع مقياس المخاطرة المعتمد، لما لذلك من دور في عملية اتخاذ القرار الاستثماري السليم، لذلك جاءت هذه الدراسة في محاولة منها لتبيان هذه العلاقة.

**2-مشكلة البحث:**

تكمن مشكلة البحث في تبيان كيفية اختلاف خصائص المحافظ الاستثمارية الكفوة الناتجة عن استخدام الغزوم الجزئية الدنيا مقياساً للمخاطرة -ضمن نماذج تكوين المحافظ الاستثمارية المثلى- عن خصائص المحافظ الكفوة الناتجة عن استخدام التباين مقياساً لها، والمتمثلة في (مكونات المحافظ الكفوة، عوائد ومخاطر المحافظ الكفوة، التمثيل البياني لمنحنيات المحافظ الكفوة)، بناءً عليه يمكن عرض مشكلة البحث في السؤال الرئيس الآتي:

**كيف تختلف خصائص المحافظ الاستثمارية الكفوة الناتجة عن استخدام الغزوم الجزئية الدنيا مقياساً للمخاطرة عن خصائص المحافظ الكفوة الناتجة عن استخدام التباين مقياساً لها؟**

للإجابة عن السؤال السابق تم طرح الأسئلة الفرعية الآتية:

- كيف تختلف مكونات المحفظة الناتجة عن استخدام الغزوم الجزئية الدنيا مقياساً لدرجة المخاطرة عن مكونات المحفظة الناتجة عن استخدام التباين مقياساً لها؟
- كيف يختلف العائد المتوقع من المحفظة الناتجة عن استخدام الغزوم الجزئية الدنيا مقياساً لدرجة المخاطرة عن العائد المتوقع من المحفظة الناتجة عن استخدام التباين مقياساً لها؟

- كيف تختلف دَرَجَة مُخاطرة المَحْفَظَة النَّاتِجَة عن استخدام العُزوم الجزئية الدُّنيا مقياساً لها عن دَرَجَة مُخاطرة المَحْفَظَة النَّاتِجَة عن استخدام التَّبَائِن مقياساً لها؟
- كيف يختلف التمثيل البياني لمُنحنى المَحافظ الكفوة الناتج عن استخدام العُزوم الجزئية الدُّنيا مقياساً لدرَجَة المُخاطرة عن التمثيل البياني لمُنحنى المَحافظ الكفوة الناتج عن استخدام التَّبَائِن مقياساً لها؟
- هل يوجد جدوى من استخدام العُزوم الجزئية الدُّنيا مقياساً لدرَجَة المُخاطرة بدلاً عن التباين في سياق عملية اختيار مكونات المَحْفَظَة الكفوة؟

### 3-أهداف البَحْث وأهميته:

#### 3-1-أهداف البَحْث:

في سبيل الإجابة عن أسئلة البَحْث، تمّ وضع الأهداف الآتية:

- بيان كيفية اختلاف مكونات المَحْفَظَة الكفوة النَّاتِجَة عن استخدام العُزوم الجزئية الدُّنيا مقياساً لدرَجَة المُخاطرة عن مكونات المَحْفَظَة الكفوة النَّاتِجَة عن استخدام التَّبَائِن مقياساً لها.
- بيان كيفية اختلاف العائد المتوقع من المَحْفَظَة الكفوة النَّاتِجَة عن استخدام العُزوم الجزئية الدُّنيا مقياساً لدرَجَة المُخاطرة عن العائد المتوقع من المَحْفَظَة الكفوة النَّاتِجَة عن استخدام التَّبَائِن مقياساً لها.
- بيان كيفية اختلاف دَرَجَة مُخاطرة المَحْفَظَة الكفوة النَّاتِجَة عن استخدام العُزوم الجزئية الدُّنيا مقياساً لها عن دَرَجَة مُخاطرة المَحْفَظَة الكفوة النَّاتِجَة عن استخدام التَّبَائِن مقياساً لها.
- بيان كيفية اختلاف التمثيل البياني لمُنحنى المَحافظ الكفوة الناتج عن استخدام العُزوم الجزئية الدُّنيا مقياساً لدرَجَة المُخاطرة عن التمثيل البياني لمُنحنى المَحافظ الكفوة الناتج عن استخدام التَّبَائِن مقياساً لها.
- بيان جدوى استخدام العُزوم الجزئية الدُّنيا مقياساً لدرَجَة المُخاطرة بدلاً عن التباين في سياق عملية اختيار مكونات المَحْفَظَة الكفوة.

#### 3-3-أهمية البَحْث:

تتبع أهمية هذا البَحْث العمليّة من محاولته إبراز كيفية اختلاف خصائص المَحْفَظَة الكفوة النَّاتِجَة عن استخدام العُزوم الجزئية الدُّنيا مقياساً لدرَجَة المُخاطرة عن خصائص المَحْفَظَة النَّاتِجَة عن استخدام التَّبَائِن مقياساً لها، من خلال المُقارَنة بين خصائص المَحافظ الكفوة النَّاتِجَة عن تطبيق نماذج أمثلة المَحْفَظَة والمُختلّفة من حيث طرق قياس دَرَجَة المُخاطرة، وبالتالي تحديد أفضلها وجدوى استخدامها ومن ثمّ مساعدة المُستثمر في سوق دمشق للأوراق الماليّة في ترشيد قراره الخاص بتكوين محفظته بالشكل الذي يُمكنه من تحقيق أهدافه المتمثلة في تعظيم العائد وتخفيض المُخاطرة إلى حدودها الدُّنيا، كما تكمن في التوصيات النَّاتِجَة عنه وإمكانية الاستفادة منها من قبل المُستثمر، أمّا الأهمية العلميّة لهذا البَحْث فتتبع من أهمية المجال البحثي المتعلق بمخاطر الاستثمار في سوق الأوراق المالية والتي تعدّ من الموضوعات ذات الأهمية والأولوية في الدراسات المالية، كما تتجلى في كونه يشكّل امتداداً لسلسلة من البحوث التي تمّت في هذا المجال، والداعمة لها انطلاقاً من تركيزه على جانب المُخاطرة، وما لذلك من دور في دعم عملية ترشيد القرارات الاستثمارية وفق الأسس العلمية الحديثة.

#### 4-فرضيات البَحْث:

بهدف الإجابة عن أسئلة البَحْث وفي سبيل تحقيق أهدافه تمّ وضع الفرضية الرئيسة الآتية:

لا تختلف خصائص المَحافظ الاستثمارية الكفوة النَّاتِجَة عن استخدام العُزوم الجزئية الدُّنيا مقياساً للمُخاطرة عن خصائص المَحافظ الكفوة النَّاتِجَة عن استخدام التَّبَائِن مقياساً لها، إلى جانب الفرضيات الفرعية الآتية:

- لا تختلف مكونات المَحْفَظَة النَّاتِجَة عن استخدام العُزوم الجزئية الدنيا مقياساً لدرجَة المُخاطرة عن مكونات المَحْفَظَة النَّاتِجَة استخدام التَّبائِن مقياساً لها.
- لا يختلف العائد المتوقع من المَحْفَظَة النَّاتِجَة عن استخدام العُزوم الجزئية الدنيا مقياساً لدرجَة المُخاطرة عن العائد المتوقع من المَحْفَظَة النَّاتِجَة عن استخدام التَّبائِن مقياساً لها.
- لا تختلف درجَة مُخاطرة المَحْفَظَة النَّاتِجَة عن استخدام العُزوم الجزئية الدنيا مقياساً لها عن درجَة مُخاطرة المَحْفَظَة النَّاتِجَة عن استخدام التَّبائِن مقياساً لها.
- لا يختلف التمثيل البياني لمنحنى المحافظ الكفوة الناتج عن استخدام العُزوم الجزئية الدنيا مقياساً لدرجَة المُخاطرة عن التمثيل البياني لمنحنى المحافظ الكفوة الناتج عن استخدام التَّبائِن مقياساً لها.
- لا يوجد جدوى من استخدام العُزوم الجزئية الدنيا مقياساً لدرجَة المخاطرة بدلاً عن التباين في سياق عملية اختيار مكونات المَحْفَظَة الكفوة.

#### 5-منهجية البحث:

تمّ إتباع المنهج الوصفي لدراسة مُشكلة البحث والإجابة عن أسئلته المطروحة وإثبات أو نفي فرضياته، وذلك من خلال تناول الدراسات ذات الصلة بموضوع البحث بالاعتماد على الكتب والأبحاث والمراجع المُختلفة، إضافة إلى جمع وتحليل البيانات المالية للشركات عينة البحث ومن ثمّ تشكيل المحافظ الاستثمارية، وقياس العوائد المتوقعة والمُخاطرة المرتبطة بها، باستخدام برنامج الجداول الالكترونية Microsoft Office Excel 2013 إلى جانب استخدام مقاييس التشتت والنزعة المركزية كالتباين والانحراف المعياري والمتوسط الحسابي وغيرها.

#### 6-متغيرات البحث:

المتغير المستقل: مقياس درجَة المُخاطرة:

- ✓ العُزوم الجزئية الدنيا مقياساً للمُخاطرة
- ✓ التَّبائِن مقياساً للمُخاطرة

المتغيرات التابعة: خصائص المحافظ الاستثمارية الكفوة والتي يُعبّر عنها بـ:

- ✓ مكونات المَحْفَظَة الاستثمارية
- ✓ العائد المتوقع من المَحْفَظَة الاستثمارية
- ✓ درجَة مُخاطرة المَحْفَظَة الاستثمارية
- ✓ التمثيل البياني لمنحنى المحافظ الكفوة

#### 7-حدود البحث:

- 1-1-الحدود المكانية: يتمّ البحث من واقع البيانات التاريخية للشركات المُدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية.
- 2-2-الحدود الزمانية: تمت الدراسة التطبيقية خلال الفترة (2019/2/20-2021/3/3) ، وقد تمّ اختيار هذه الفترة بهدف شمول المَحْفَظَة المُكوّنة على الأسهم التي تمّ إدراجها حديثاً في السوق، بغرض الاستفادة القصوى من مزايا التنويع.

#### 8-مجتمع البحث وعينته:

يشتمل مجتمع البحث على جميع الشركات المُدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية، في حين اقتصرَت العينة على الأسهم ذات العوائد المتوقعة الايجابية الواردة في الجدول أدناه، وذلك انطلاقاً من فرض عقلانية المستثمر الذي يفضل المزيد على الأقل والذي يهدف إلى تعظيم منفعته من خلال الاستثمار في الأسهم الراجعة.

## الجدول رقم (1): أسهم الشركات عينة البحث

الرمز	السهم	الرمز	السهم
AHT	الشركة الأهلية للنقل	SIIB	بنك سورية الدولي الإسلامي
ARBS	البنك العربي	IBTF	البنك الدولي للتجارة والتمويل
ATI	العقيلة للتأمين التكافلي	MTN	سورية MTN شركة
AVOC	الشركة الأهلية لصناعة الزيوت	QNBS	بنك قطر الوطني سورية
BBS	بنك بيبيلوس سورية	SGB	بنك سورية والخليج
BOJS	بنك الأردن - سورية	FSBS	فرنسبنك - سورية

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على موقع سوق دمشق للأوراق المالية

## 9- محددات البحث:

يتطلب بيان كيفية اختلاف خصائص المحافظ الكفوة الناتجة عن استخدام العزوم الجزئية الدنيا مقياساً للمخاطرة عن خصائص نظيرتها الناتجة عن استخدام التباين مقياساً لها، حساب العوائد اليومية لهذه الأسهم بعد الحصول على أسعار الإغلاق اليومية لها، ولما كانت صيغة حساب هذه العوائد تتضمن التوزيعات النقدية التي تجربها الشركات على المساهمين، تطالب الأمر استبعاد هذه التوزيعات من الحساب، أي افتراض عدم قيام الشركات بإجراء توزيعات نقدية، وذلك بسبب اختلاف استراتيجيات الشركات المتبعة بشأن سياسة توزيع الأرباح.

## 10- الدراسات السابقة:

دراسة Agouram et all بعنوان: " An Empirical Comparison of Different Two-Factor Models in the Context of Portfolio Optimisation"، (2020): مقارنة تجريبية لنماذج مختلفة ثنائية العامل في

سياق أمثلة المحفظة الاستثمارية: هدفت هذه الدراسة إلى المقارنة بين أربعة من النماذج المستخدمة تاريخياً في تكوين المحافظ الاستثمارية، وهي نموذج: (المتوسط-التباين)، متوسط الانحراف المطلق، العزوم الجزئية الدنيا والمتوسط الجيني، من خلال المقارنة بين خصائص المحافظ الناتجة عن تطبيق كل منها على عينة مكونة من 45 سهم مدرج في سوق الدار البيضاء للأوراق المالية خلال الفترة (2015-2020)، وبالاعتماد على الموقع الإلكتروني للسوق المذكورة تم الحصول على أسعار إغلاق الأسهم والتي تم استخدامها في عملية قياس عوائد الأسهم اليومية ودرجة المخاطرة المرتبطة بها ومن ثم إيجاد نسب الاستثمار في كل سهم بالاستناد إلى تقنيات النماذج الأربعة قيد الدراسة وبالتالي تكوين المحافظ الاستثمارية، فقد تم الحصول على أربعة محافظ متماثلة من حيث عدد وماهية الأسهم التي تحويها مع الاختلاف في نسب الاستثمار في كل منها، وبعد تقييم أداءها -بالاستناد إلى ثلاثة من مقاييس الأداء- اختلفت النتائج مع اختلاف مقياس الأداء المعتمد، إلا أن الدراسة قد أشارت إلى أن أفضل نموذج متاح من بين تلك النماذج هو نموذج العزوم الجزئية الدنيا انطلاقاً من ملائمة لخصائص السوق من حيث طبيعة توزيع العوائد.

دراسة Siew & Hoe بعنوان: " Financial Risk Management in Portfolio Optimization with Lower Partial Moment"

(2016): إدارة المخاطر المالية من خلال أمثلة المحفظة الاستثمارية باستخدام العزوم الجزئية الدنيا: هدفت هذه الدراسة إلى اختبار فاعلية الاعتماد على نموذج العزوم الجزئية الدنيا في عملية إدارة مخاطر واختيار مكونات محافظ الأسهم، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من عشرين سهماً من أسهم الشركات المدرجة في سوق ماليزيا للأوراق المالية خلال الفترة (2009-2014)، وبالاعتماد على الموقع الإلكتروني للسوق المذكورة تم الحصول على أسعار إغلاق الأسهم والتي تم استخدامها في عملية قياس عوائد الأسهم ودرجة المخاطرة المرتبطة بها ومن ثم إيجاد نسب الاستثمار في كل سهم بالاستناد إلى تقنيات نموذج العزوم الجزئية الدنيا عند ثلاث درجات من العزم (1.2.3)، وقد أظهرت النتائج اختلاف خصائص المحافظ الناتجة عن تطبيق النموذج مع اختلاف درجة العزم المستخدمة

من حيث: عدد الأسهم ونسب الاستثمار في كل منها، العائد ودرجّة المخاطرة، كما أشارت إلى أهمية النموذج لما له من مزايا تسهم في تحقيق أهداف المستثمر المتمثلة في تحقيق معدل العائد المستهدف.

**دراسة Jasemi et all بعنوان: "Competence of Lower Partial Moment of the First Order for**

**Drawing the Efficient Frontier of Portfolios " (2013): "التحقق من كفاءة نموذج العزوم الجزئية**

**الدنيا من الدرّجة الأولى في تشكيل منحنى المحافظ الكفوة"**: هدّفت هذه الدراسة إلى التحقق من فاعليّة الاعتماد على نموذج العزوم الجزئية الدنيا في عمليّة اختيار مكوّنات محافظ الأسهم وتشكيل منحنى المحافظ الكفوة، وذلك بالتطبيق على عينة مكوّنة من عشرين سهماً من أسهم الشركات المدرّجة في سوق نيويورك للأوراق الماليّة خلال الفترة (2006-2007)، وبالاعتماد على الموقع الإلكتروني للسوق المذكورة تمّ الحصول على أسعار اغلاق الأسهم والتي تمّ استخدامها في عمليّة قياس عوائد الأسهم ودرّجة المخاطرة المرتبطة بها ومن ثمّ إيجاد نسب الاستثمار في كل سهم بالاستناد إلى تقنيات نموذج العزوم الجزئية الدنيا عند درّجة العزم الأولى ومن ثمّ تمّ تشكيل منحنى المحافظ الكفوة، وبمقارنة خصائص تلك المحافظ مع خصائص نظيرتها الناتجة عن تطبيق نموذج (المتوسّط-التباين)، أظهرت النتائج تفوق أداء نموذج العزوم الجزئية الدنيا على نظيره -الذي يعاني من بعض النواقص الفنية التي تؤدي إلى تدهورها جودة النتائج إلى حد كبير خاصة من وجهة نظر الممارسين- وأشارت إلى أنه تطبيقه يعدّ أمراً حكيماً ومبرراً.

**دراسة Grootveld & Hallerbach بعنوان: "Variance vs Downside Risk: Is There Really That**

**Much Difference?" (1999): "التباين مقابل مقياس مخاطر الجانب السالب: هل هناك بالفعل اختلاف كبير؟"**

هدّفت هذه الدراسة إلى المقارنة النظرية والتجريبية بين اثنين من النماذج المستخدمة تاريخياً في تكوين المحافظ الاستثمارية والمختلفة من حيث مقياس درّجة المخاطرة المستخدم، لتبيان أوجه الاختلاف والتشابه بين آلية استخدام تلك المقاييس وأثرها في خصائص المحافظ الناتجة، فقد قارنت الدراسة بين نموذج (المتوسّط-التباين) الذي يستخدم التباين مقياساً للمخاطرة ونموذج العزوم الجزئية الدنيا القائم على منهج مقاييس الجانب السالب من المخاطرة، من خلال المقارنة بين المحافظ الناتجة عن تطبيق كل من النموذجين على عينة مكوّنة من أسهم ثلاثة مؤشرات صناعية أمريكية وثلاثة مؤشرات قياسية للسندات الحكومية الأمريكية خلال الفترة (1980-1994)، بعد الحصول على أسعار اغلاق الأوراق المالية قيد البحث والتي تمّ استخدامها في عمليّة قياس العوائد الشهرية ودرّجة المخاطرة المرتبطة بها ومن ثمّ إيجاد نسب الاستثمار في كل ورقة بالاستناد إلى تقنيات النموذجين قيد الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج كان أبرزها اختلاف خصائص المحافظ الناتجة عن تطبيق نموذج (المتوسّط-التباين) عن خصائص نظيرتها الناتجة عن تطبيق نموذج العزوم الجزئية الدنيا، وذلك من حيث نوعية الأصول المستثمر بها إلى جانب العائد ودرّجة المخاطرة، وأشارت إلى تفوق نموذج العزوم الجزئية الدنيا على نظيره -من وجهة نظر نظرية القرار- مع التأكيد على أنّ تنفيذه يعدّ أكثر إرهافاً نظراً لعدم وجود طرق مختصرة لعمليّة قياس درّجة المخاطرة باستخدام جهاز الحاسوب.

**التعقيب على الدراسات السابقة:**

من خلال عرض الدراسات السابقة، يُستنتج أنّ بعضها قد ذهب إلى تبيان فاعليّة استخدام نموذج العزوم الجزئية الدنيا في عمليّة إدارة مخاطر وتحديد أوزان مكوّنات المحفظة بالشكل الذي يُسهم في تخفيض مخاطرتها مع تحقيق الحد الأدنى من العائد المرغوب مثل دراسة (Siew & Hoe)، وذهب البعض الآخر إلى تبيان فاعلية استخدام هذا النموذج في عمليّة تشكيل منحنى المحافظ الكفوة (Jasemi et all)، في حين ذهبت دراسات أخرى إلى المقارنة بين أداء المحافظ الناتجة عن تطبيق النماذج المختلفة في عمليّة اختيار مكوّنات المحفظة، وذلك في أسواق ماليّة مختلفة مثل دراسة كل من (Agouram et all) التي قارنت بين أربعة نماذج مختلفة ودراسة (Grootveld & Hallerbach) التي بحثت في أثر

اختلاف مقياس دَرَجَة المُخاطرة في خَصَائصِ المَحَافِظِ الاستثمارية. يختلف هذا البَحْثُ عن الدراساتِ السابقة في كونه يسعى إلى بيان كيفية اختلاف خَصَائصِ المَحَافِظِ الكفوة الناتجة عن استخدام العُزوم الجزئية الدنيا مقياساً للمُخاطرة عن خَصَائصِ نظيرتها الناتجة عن استخدام التباين مقياساً لها، وذلك من خلال المُقارنة بين خَصَائصِ المَحَافِظِ الاستثمارية الناتجة عن تطبيق كل من نمودَج (المُتوسّط-التباين) ونمودَج العزوم الجزئية الدنيا عند درجات العزم (2،1،0.5)، وذلك بالاعتماد على بيانات عتية من الشركات المُدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية.

### 11- الجانب النظري:

يتطلب بيان كيفية اختلاف خَصَائصِ المَحَافِظِ الكفوة الناتجة عن استخدام العُزوم الجزئية الدنيا مقياساً للمُخاطرة عن خَصَائصِ نظيرها الناتجة عن استخدام التباين مقياساً لها العرض النظري والرياضي لكل من نموذج (المُتوسّط-التباين)، ونمودَج العزوم الجزئية الدنيا وذلك وفق الآتي:

#### أولاً-نموذج (المُتوسّط-التباين):

أوضح Markowitz أن اهتمام المُستثمرين ينصب على مجموعة من المَحَافِظِ الكفوة، التي يُمكن تمثيلها بيانياً بما يُسمى مُنحى المَحَافِظِ الكفوة، وذلك بتقديمه مفهوم المَحَافِظِ الكفوة، باعتبارها المَحَافِظِ التي تحقّق أعلى عائد مُمكن عند مستوى مُعيّن من المُخاطرة، أو التي تحقّق أدنى مُخاطرة عند مستوى مُعيّن من العائد، إذ يستطيع المُستثمر اختيارِ مَحَافِظِه المُثلى من بين تلك المَحَافِظِ بشكلٍ يتلاءم مع معدّل العائد الذي يطلبه ومستوى المُخاطرة الذي يُمكنه قبوله، وذلك عند نقطة التماس لأحد منحنيات سوائه مع مُنحى الحدّ الكفء.

أشار Markowitz إلى إمكانية وكيفية استخدام التحليل الإحصائي ونماذج البرمجة الرياضية في مجال اختيارِ مُكوّناتِ المَحَافِظِ الاستثمارية، إذ تبلور الهدف من نمودَجِه انطلاقاً من رغبة المُستثمرين في تحقيق عوائد مرتفعة مقابل مُخاطرة منخفضة، فبناءً على نمودَجِه الذي قدّمه لقياس دَرَجَة مُخاطرة المَحَافِظِ، صاغ برنامجاً رياضياً تربيعياً يُمكن الاعتماد عليه في عمليّة اتخاذ قرار اختيارِ مُكوّناتِ المَحَافِظِ الاستثمارية المُثلى، معلّماته الرئيسية هي عائد ومُخاطرة الأسهم المرشحة للدخول في تركيبة المَحَافِظِ.

يُمكن إيجاد العوائد التاريخية للأسهم المُختلفة، من خلال الصيغة الآتية<sup>1</sup>:

$$R = \frac{D + [P_1 - P_0]}{P_0} \quad (1)$$

حيث: (D): توزيعات الأرباح خلال الفترة المدروسة، (P<sub>0</sub>): السعر ببداية الفترة، و(P<sub>1</sub>): السعر بنهاية الفترة.

هذا ويتمّ اتخاذ المُتوسّط الحسابي لسلسلة العوائد التاريخية للسهم كأساس لحساب العائد المُتوقّع منها، ويتمّ التعبير عن هذا المُتوسّط وفق الصيغة الآتية<sup>2</sup>:

$$R_i = 1/M \sum_{j=1}^m R_{ij} \quad (2)$$

حيث: R<sub>i</sub>: مُتوسّط عائد السهم، R<sub>i</sub>: العائد المتحقق للسهم i في الفترة j حيث j = 1, 2, ..., M .

<sup>1</sup> ملفح، هزاع، خلف، اسمهان (2020) الأسواق المالية، منشورات جامعة حماة، سورية، ص: 524.

<sup>2</sup> Braga, M. D. (2015). Risk-Based Approaches to Asset Allocation: Concepts and Practical Applications. Springer, p:9.

مع التأكيد على أنه ليس من الضروري أن يتحقق هذا العائد المتوقع، فقد يكون العائد الفعلي أكبر أو أقل منه، وإن مدى تشتت تلك العوائد يعكس درجة مخاطرة السهم الكلية، بناءً عليه فقد ربط Markowitz مفهوم المخاطرة بتقلبات العائد واستخدم الانحراف المعياري مقياساً لها، فهذا المقياس يعطي فكرة واضحة عن طبيعة تشتت العوائد التاريخية حول القيمة المتوقعة لها، ويعطى وفق الصيغة الآتية<sup>1</sup>:

$$\sigma = \sqrt{\sum_{i=1}^n \frac{(R_i - E(R))^2}{n}} \quad (3)$$

وهو الجذر التربيعي للتباين والذي يعطى وفق الصيغة الآتية:

$$\sigma^2 = \sum_{i=1}^n \frac{(R_i - E(R))^2}{n} \quad (4)$$

حيث:  $(R_i)$ : العائد التاريخي للأصل  $E(R)$ ،  $i$  يمثل العائد المتوقع من الأصل  $i$ .

هذا فيما يتعلق بالورقة المالية المفردة، أما فيما يتعلق بالمحفظة، فيتمثل العائد المتوقع منها بالمتوسط المرجح لمعدلات العوائد المتوقعة على الاستثمارات الفردية المكونة لها، إذ يمكن إيجاده وفق الصيغة الآتية<sup>2</sup>:

$$E_{RP} = \sum_{i=1}^n w_i \mu_i \quad (5)$$

حيث:  $\mu_i$ : عائد الأصل  $i$ ،  $w_i$ : الأوزان النسبية لمكونات المحفظة،  $n$ : عدد الأصول في المحفظة. كما قدم Markowitz الصيغة الآتية لقياسه درجة مخاطرة المحفظة<sup>3</sup>:

$$\sigma_{RP}^2 = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n w_i w_j \sigma_{ij} \quad (6)$$

حيث:  $\sigma_{RP}^2$ : تباين عوائد المحفظة،  $w$ : الأوزان النسبية لمكونات المحفظة،  $\sigma_{ij}$ : التباين المشترك بين عائد الأصلين  $i, j$ ، إن تباين عوائد المحفظة أقل من المتوسط المرجح لتباين عوائد الأصول الداخلة في تكوينها ويرجع ذلك إلى أثر التنوع، إذ أنه يمكن من الناحية العملية مزج عدد من الأسهم الخطرة لتشكيل محفظة منخفضة المخاطرة، ذلك أن مخاطر المحفظة لا ترتبط فقط بتقلب عائد الأوراق الداخلة في تكوينها، بل وأيضاً بارتباط هذا التقلب مع تقلبات الأوراق الأخرى، وهو ما يشار إليه بالتباين المشترك، والذي يمكن إيجاده باستخدام الصيغة الآتية<sup>4</sup>:

$$\sigma_{ij} = \sigma_j * \sigma_i * r_{ij} \quad (7)$$

حيث:  $\sigma_j, \sigma_i$ : الانحراف المعياري للسهمين (i) (j) على التوالي،  $r_{ij}$ : معامل الارتباط بين عائد السهمين (i) (j).

<sup>1</sup>Bodie, Z., Kane, A., & Marcus, A. J. (2014). **Investments** 10th e, McGraw-Hill Education P:133.

<sup>2</sup>Markowitz, H. (2014). **Risk-Return Analysis, Volume 1: The Theory and Practice of Rational Investing**. McGraw Hill Professional, p:43.

<sup>3</sup> مفلح، هزاع، كنجو، كنجو (2019) إدارة الاستثمار والمخاطر الاستثمارية، منشورات جامعة حماة، سورية، ص: 496.

<sup>4</sup> Markowitz, H. (1987). **Mean-variance Analysis in Portfolio Choice and Capital Markets**. , New York: Basil Blackwel, p:3-5.

بناءً على ما سبق، وبالاعتماد على تقنيات البرمجة الرياضية بغية تخفيض مخاطرة المحفظة إلى أقل درجة ممكنة في ظل تحقيق مستوى محدد من العوائد، قام Markowitz بالصياغة الشعاعية لدالة هدف برنامجه الرياضي في نموذج تخفيض مخاطرة المحفظة، كما يظهر في البرنامج الرياضي التبريعي الآتي<sup>1</sup>:

$$\text{Minimize } w' \sum w \quad (8)$$

$$\left. \begin{array}{l} \text{S. T } w'e = 1 \\ w'\mu \geq R \\ w \geq 0 \end{array} \right\} \quad (9)$$

حيث:  $w$ : متجه الأوزان النسبية لمكونات المحفظة،  $\mu$ : متجه العوائد المتوقعة للأصول،  $e$ : متجه احدائياته تساوي الواحد.

$w'$ : منقول متجه الأوزان النسبية لمكونات المحفظة،  $R$ : الحد الأدنى من العائد المرغوب،  $\sum$ : مصفوفة التباين المشترك بين عوائد أصول المحفظة .

#### ثانياً- نموذج العزوم الجزئية الدنيا:

يفترض استخدام التباين مقياساً للمخاطرة أن أي انحراف عن متوسط العوائد يعد مخاطرة، وهذا الافتراض ينظر إلى ارتفاع القيم فوق المتوسط على أنه جزء من المخاطرة ويتجنبه كما يتجنب الانخفاض، في حين أن ما يهم المستثمر فعلياً هو فقط تباين العوائد التي تقل عن المتوسط، وليس لديه أي مخاوف بشأن تلقي عوائد أعلى منه، فهو لا يتجنب التقلب بإطاره المطلق بل فقط ذلك التقلب السالب. اقترح Markowitz استخدام شبه التباين مقياساً للمخاطر بدلاً عن التباين، واصفاً إياه بالإجراء الأكثر ملاءمة لقياس الخسائر، مصححاً حقيقة أن التباين يعاقب على الانحرافات الموجبة والسالبة<sup>2</sup>، وأشار إلى منطقية استخدامه فهو معني فقط بالتقلبات السالبة<sup>3</sup>. هذا ويعد شبه التباين حالة خاصة من مقاييس العزوم الجزئية الدنيا<sup>4</sup> هذه المقاييس التي تُعنى باستخدام الجانب الأيسر فقط للتوزيع في عملية الحساب، بحيث تتصف "بالجزئية" لتعكس حقيقة أن هذه المقاييس تتعلق بجانب واحد فقط من توزيع العائد بالنسبة إلى مستوى الهدف، وترتبط بمصطلح "الدنيا" لتشير إلى أن محور الاهتمام هو الجانب السالب<sup>5</sup>. هذا ويتشابه مبدأ حساب العزوم الجزئية الدنيا مع نظيرها التباين إلا أنها تأخذ في الحسبان فقط التقلبات السالبة دون المتوسط أو دون قيمة ثابتة قد تكون العائد الخالي من المخاطرة أو العائد المستهدف، أعاد Fishburn الصياغة الرياضية لدالة الهدف لنموذج (المتوسط-التباين) في إطار استخدامه للعزوم الجزئية الدنيا LPMs مقياساً للمخاطرة وفق الصيغة الآتية<sup>6</sup>:

<sup>1</sup> Rachev, S.T., Stoyanov, S.V., Fabozzi, F.J., (2008). **Advanced Stochastic Models, Risk Assessment, and Portfolio Optimization**. John Wiley & Sons, p:248.

<sup>2</sup>Markowitz, H.(1959). **Portfolio Selection: Efficient Diversification of Investments**. New York: John Wiley & Sons. P:188-194

<sup>3</sup>Markowitz, H. (1991). **Foundations of portfolio theory**. The journal of finance, 46(2), P:476.

<sup>4</sup>Nawrocki, D.(2002). **The case for the relevancy of downside risk measures**. The Handbook of Risk, p:79.

Nawrocki, D.(1999). **A brief history of downside risk measures**. The Journal of Investing, 8(3), p:9-25.

<sup>5</sup>Warwick, B.(Ed.). (2003). **The handbook of risk** (Vol. 234). John Wiley & Sons, p:45.

<sup>6</sup>Amenc, N., & Le Sourd, V. (2005). **Portfolio theory and performance analysis**. John Wiley & Sons. p:53.

$$LPM_{in} = \frac{1}{T} \sum_{i=1}^T \left( \max \left( 0, h - \sum_{i=1}^n x_i \xi_i \right) \right)^\alpha \quad (10)$$

بحيث يتيح استخدامه استعراض العديد من دوال منقعة المُستثمر المُحتملة وعدم حصرها في دالة تربيعية؛ كما هو الحال عند استخدام التباين الناتج عن تربيع الانحرافات عن المتوسط، على الرغم من أن المُستثمر قد يكون لديه الكثير، بحيث ينص المقياس على عدم لزوم ضرورة تربيع الانحرافات وإنما رفعها إلى القوة  $\alpha$ ، فقد بين Fishburn عدم وجود سبب مقنع لحصر  $\alpha$  عند القيمة 2 وأشار إلى أن استخدام قيم مختلفة لها يُمكن أن ينتج مجموعة مُتنوعة من المواقف تجاه مخاطر الهبوط دون العائد المُستهدف، كما أنه أكد على مرونتها.<sup>1</sup> ومن خلال تحديد معدل العائد المُستهدف ومُعامل تجنب المُخاطرة (درجة العزم) يتم تقدير كامل المقايضات المتاحة من (العائد-المُخاطرة) لمجموعة الأصول<sup>2</sup>، بحيث يُمكن حساب هذا المقياس لعدة قيم لـ  $\alpha$  التي تمثل مُعامل تجنب المُخاطرة، فإذا كانت أصغر من الواحد يكون المُستثمر مُجازفاً مُتقبلاً للمُخاطرة، ذلك أن الخيار الخطر يكون مسيطراً على نظيره المؤكد، أما إذا كانت أكبر من الواحد فإن المُستثمر يكون مُتجنباً للمُخاطرة، ذلك أن الخيار المؤكد يكون مسيطراً على نظيره الخطر، وكلما زادت قيمة  $\alpha$  زاد تجنب المُخاطرة.<sup>3</sup>

## 12- الجانب العملي:

بهدف تبيان كيفية اختلاف خصائص المحافظ الكفوة الناتجة عن استخدام العزوم الجزئية الدنيا مقياساً للمُخاطرة عن خصائص نظيرتها الناتجة عن استخدام التباين مقياساً لها، تم تشكيل أربعة منحنيات للمحافظ الاستثمارية الكفوة، بحيث تم الاعتماد على تقنيات نموذج (المتوسط-التباين) عند تشكيل المنحنى الأول، في حين تم الاعتماد على تقنيات نموذج العزوم الجزئية الدنيا - عند ثلاث درجات مختلفة من العزم - عند تشكيل المنحنيات الثلاث الباقية، وذلك بما يتوافق مع أنماط المستثمرين المختلفة وميولهم تجاه المُخاطرة، ومن ثم تمت المقارنة بين خصائص المحافظ الكفوة الناتجة عن تطبيق كلا النموذجين.

## 12-1- إيجاد معاملات النماذج:

لإيجاد معاملات نموذج (المتوسط-التباين)، تم حساب العوائد اليومية للأسهم عينة البحث باستخدام الصيغة (1)، بعد الحصول على أسعار الإغلاق اليومية لها بالاعتماد على موقع سوق دمشق للأوراق المالية، وذلك مع افتراض عدم قيام الشركات بإجراء توزيعات نقدية وبالآتي فإن  $D = 0$ ، وبعد ذلك تم حساب العائد المتوقع من تلك الأسهم باستخدام الصيغة (2)، وبعد استبعاد الأسهم سلبية العوائد، كانت النتائج وفق الآتي:

<sup>1</sup>Fishburn, P.(1977). Mean-risk analysis with risk associated with below-target returns. The American Economic Review, 67(2), p:116.

<sup>2</sup> Harlow, W.(1991). Asset allocation in a downside-risk framework. Financial analysts journal, 47(5), p:39.

<sup>3</sup>Fishburn, P (1977). Mean-risk analysis with risk associated with below-target returns. Op.cit, p:123

## الجدول رقم (2): العائد المتوقع من الأسهم

رمز سهم الشركة	العائد المتوقع	رمز سهم الشركة	العائد المتوقع
AHT	0.02%	SIIB	0.11%
ARBS	0.11%	IBTF	0.18%
ATI	0.15%	MTN	16.13%
AVOC	0.37%	QNBS	0.21%
BBS	0.09%	SGB	0.23%
BOJS	0.06%	FSBS	0.09%

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Microsoft Office Excel 2013

ومن ثم تم قياس درجة المخاطرة المرتبطة بكل سهم من خلال حساب التباين بين عوائد تلك الأسهم باستخدام الصيغة (4)، فكانت النتائج وفق الآتي:

## الجدول رقم (3): تباين عوائد الأسهم

رمز سهم الشركة	التباين	رمز سهم الشركة	التباين
AHT	0.0000351	SIIB	0.0002179
ARBS	0.0000966	IBTF	0.0002124
ATI	0.0004804	MTN	11.9042616
AVOC	0.0003291	QNBS	0.0003257
BBS	0.0000679	SGB	0.0003291
BOJS	0.0000489	FSBS	0.0003760

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Microsoft Office Excel 2013

ويهدف قياس مخاطر المحفظة الاجمالية، تم إيجاد قيمة معامل الارتباط بين عوائد الأسهم ، وفق المصفوفة الآتية:

## الجدول رقم (4): مصفوفة الارتباط بين عوائد الأسهم

	AHT	ARBS	ATI	AVOC	BBS	BOJS	FSBS	IBTF	MTN	QNBS	SGB	SIIB
AHT	1	-0.003	-0.006	-0.01	-0.004	-0.149	0.0244	-0.03	-0.001	0.02	0.05	-0.011
ARBS	-0.003	1	0.176	0.148	0.3871	0.484	0.3059	0.199	-0.005	0.24	0.249	0.088
ATI	-0.006	0.176	1	0.204	0.1589	-0.039	0.2074	0.154	-0.003	0.26	0.064	0.225
AVOC	-0.006	0.148	0.204	1	0.063	0.135	0.118	0.127	-0.01	0.16	0.097	0.11
BBS	-0.004	0.3871	0.159	0.063	1	0.1859	0.1459	0.053	-0.005	0.13	0.201	0.0273
BOJS	-0.149	0.484	-0.039	0.135	0.1859	1	0.12	0.047	-0.004	0.09	0.155	-0.005
FSBS	0.024	0.3059	0.207	0.118	0.1459	0.12	1	0.309	-0.004	0.32	0.116	0.2756
IBTF	-0.028	0.199	0.154	0.127	0.0533	0.047	0.309	1	-0.006	0.26	-0.03	0.238
MTN	-0.001	-0.005	-0.003	-0.01	-0.005	-0.004	-0.004	-0.006	1	-0.005	-0.006	-0.01
QNBS	0.018	0.2395	0.265	0.16	0.13	0.09	0.32	0.26	-0.005	1	0.06	0.41
SGB	0.05	0.2492	0.064	0.097	0.201	0.155	0.116	-0.03	-0.006	0.06	1	0.08
SIIB	-0.011	0.088	0.225	0.11	0.0273	-0.005	0.2756	0.238	-0.01	0.41	0.08	1

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Microsoft Office Excel 2013

ويهدف إيجاد المعلمات نموذج العزوم الجزئية الدنيا، تم قياس درجة المخاطرة المرتبطة بكل سهم عن طريق إيجاد قيم

العزوم الجزئية الدنيا لعوائد تلك الأسهم عند الدرجات (0.5 - 5) باستخدام الصيغة رقم (10)، فكانت النتائج وفق الآتي:

الجدول رقم (5): دَرَجَة مُخاطرة الأَسْهُم باستخدام العُزْم الجَزئية الدُّنيا عند الدرجات (5-0.5)

N	0.5	1	2	3	4	5
AHT	0.015	0.0004	0.000014	0.0000008	0.00000004	0.000000002
ARBS	0.036	0.002	0.00002	0.0000004	0.00000001	0.0000000003
ATI	0.050	0.005	0.0003	0.0000524	0.00001	0.000003
AVOC	0.063	0.006	0.00008	0.0000022	0.00000008	0.000000004
BBS	0.032	0.0013	0.000009	0.0000002	0.000000003	0.0000000001
BOJS	0.026	0.0009	0.000007	0.0000001	0.000000003	0.0000000001
FSBS	0.046	0.003869	0.00006	0.0000012	0.00000002	0.0000000005
IBTF	0.050	0.003866	0.00005	0.0000011	0.00000003	0.000000001
MTN	0.401	0.161	0.03	0.004	0.0007	0.00011
QNBS	0.053	0.00561	0.000092	0.000002	0.00000003	0.000000001
SGB	0.060	0.00563	0.000089	0.000002	0.00000004	0.000000001
SIIB	0.062	0.007	0.00014	0.000003	0.0000001	0.000000007

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Microsoft Office Excel 2013

يلاحظ من الجدول رقم (5) العلاقة العكسية بين دَرَجَة العزم ودَرَجَة المُخاطرة، إذ ينخفض مقدار دَرَجَة مُخاطرة السهم مع ارتفاع دَرَجَة العزم، كما يلاحظ اختلاف مقدار خطورة السهم مع اختلاف دَرَجَة العزم المستخدمة، فالسهم AVOC مثلاً يعد من الأَسْهُم مرتفعة المُخاطرة بالنسبة للمستثمر مُتَقَبَل المُخاطرة كونه يأخذ المرتبة الثانية من حيث الارتفاع بعد سهم MTN، في حين أنه يعد من الأَسْهُم متوسطة المُخاطرة بالنسبة للمستثمر مُتَجَنَّب المُخاطرة كونه يأخذ المرتبة السادسة من حيث الارتفاع.

## 12-2- تشكيل مُنحى المحافظ الاستثمارية الكفوة باستخدام التباين مقياساً للمُخاطرة:

استناداً إلى البيانات الواردة في الجداول (2)(3)(4) وبالاعتماد على نموذج (المتوسط-التباين) في اختيار مُكوّنات المحفظة الاستثمارية، بحيث تُحدد بالشكل الذي يخفف دَرَجَة المُخاطرة إلى أقل ما يمكن، في ظل قيد تحقق العوائد المطلوبة والتي تم افتراضها (0.02، 0.5، 0.8، 7، 6، 5، 4، 3، 2، 1) على التوالي، وبالاعتماد على الصيغ (8)(9) ومن ثم إيجاد حلها استناداً إلى برنامج Microsoft Office Excel تم الحصول على النتائج الآتية:

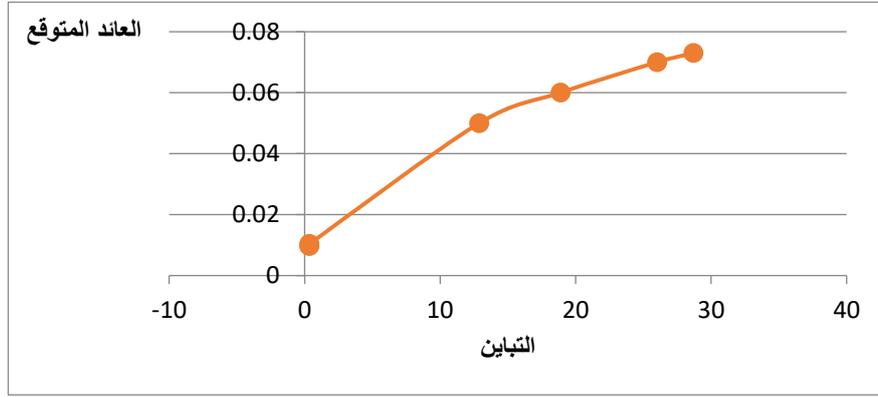
الجدول رقم (6): خصائص المحافظ الكفوة الناتجة عن اعتماد التباين مقياساً للمُخاطرة

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8
AHT	45%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
ARBS	13%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
ATI	0%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
AVOC	0%	5%	5%	43%	20%	13%	7%	5%
BBS	17%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
BOJS	18%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
FSBS	0%	6%	6%	5%	5%	5%	5%	5%
IBTF	7%	8%	8%	5%	5%	5%	5%	5%
MTN	0%	5%	5%	5%	30%	37%	43%	45%
QNBS	0%	40%	40%	5%	5%	5%	5%	5%
SGB	0%	5%	5%	7%	5%	5%	5%	5%
SIIB	0%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
الحد الأدنى للاستثمار	45%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
معدل العائد المطلوب	13%	0.02%	0.5%	1%	5%	6%	7%	8%
العائد المتوقع من المحفظة	0.1%	0.97%	0.97%	1.03%	5%	6%	7%	7.3%
مُخاطرة المحفظة	0.000000004	0.36	0.36	0.358	12.9	18.9	26.01	28.6

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Microsoft Office Excel 2013

يعرض الجدول رقم (6) خصائص المحافظ الاستثمارية الكفوة الناتجة عن اعتماد التباين مقياساً للمُخاطرة في إطار نموذج (المتوسط-التباين)، من حيث: مكونات المحافظ الكفوة، العائد المتوقع الذي تم إيجاده باستخدام الصيغة رقم (5)، ودَرَجَة المُخاطرة والتي تم إيجادها باستخدام الصيغ (6)(7). بحيث يُظهر كل عمود خصائص محفظة استثمارية كفوة تخفف

المُخاطرة إلى أقل دَرَجَة ممكنة عند حد معين من العائد، فالعمود الأول يلخص خصائص المحفظة P1 الناتجة عن حل البرنامج الرياضي بدون وضع قيد يحدد الأدنى من مقدار رأس المال الواجب الاستثمار به في كل سهم، الأمر الذي يفرض إلى استبعاد أكثر من نصف الأسهم وتركز رأس المال في عدد قليل من الأسهم، بناءً عليه تمت الصياغة الرياضية لقيد الحد الأدنى من الاستثمار ومن ثم إعادة عملية الحل مع التبديل التدريجي لقيم العوائد المطلوبة وبالتالي الحصول مجموعة من المحافظ الاستثمارية الكفوة، والتي تشكل في مجموعها منحنى المحافظ الكفوة كما يظهر في الشكل رقم (1):



الشكل رقم (1): منحنى المحافظ الكفوة الناتج عن تطبيق نموذج (المُنوّسط-التباين)

(المصدر: من إعداد الباحث بالاستناد إلى بيانات الجدول رقم 6/)

### 12-3- تشكيل منحنى المحافظ الاستثمارية الكفوة باستخدام الغزوم الجزئية الدنيا مقياساً للمخاطرة:

استناداً إلى البيانات الواردة في الجداول (2)(4)(5) و بالاعتماد على نموذج الغزوم الجزئية الدنيا في اختيار مكونات المحفظة، بحيث تُحدد بالشكل الذي يخفف دَرَجَة المخاطرة إلى أقل ما يمكن، في ظل قيد تحقق العوائد المطلوبة، وبالاعتماد على الصيغ (8)(9) ومن ثم إيجاد حلها استناداً إلى برنامج Microsoft Office Excel تم تشكيل منحنى المحافظ الكفوة عند ثلاث درجات مختلفة من الغزوم بما يتلاءم مع مختلف أنماط المستثمرين وفق الآتي:

### 12-3-1- تشكيل منحنى المحافظ باستخدام الغزوم الجزئية الدنيا مقياساً للمخاطرة بالنسبة للمستثمر متقبل المخاطرة:

بهدف اختيار مكونات المحافظ الاستثمارية الكفوة بالنسبة للمستثمر متقبل المخاطرة تم ضبط دَرَجَة العزم عند القيمة

(0.5)، ومن ثم حل البرنامج الرياضي، فكانت خصائص المحافظ الاستثمارية الكفوة الناتجة وفق الآتي:

الجدول رقم (7): خصائص المحافظ الكفوة بالنسبة للمستثمر متقبل المخاطرة

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8
AHT	61%	42%	42%	40%	5%	5%	5%	5%
ARBS	0%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
ATI	3%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
AVOC	1%	5%	5%	5%	18%	13%	7%	5%
BBS	8%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
BOJS	21%	8%	8%	10%	5%	5%	5%	5%
FSBS	0%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
IBTF	3%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
MTN	0%	5%	5%	6%	30%	37%	43%	45%
QNBS	0%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
SGB	0%	5%	5%	5%	7%	5%	5%	5%
SIIB	2%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
الحد الأدنى للاستثمار	-	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
معدل العائد المطلوب	0.02%	0.02%	0.5%	1%	5%	6%	7%	8%
العائد المتوقع من المحفظة	0.06%	0.8%	0.8%	1%	5%	6%	7%	7.3%
مخاطرة المحفظة	0.0001	0.0005	0.0005	0.0006	0.014	0.021	0.029	0.032

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Microsoft Office Excel 2013

### 12-3-2- تشكيل مُنحني المخاطر باستخدام العزوم الجزئية الدنيا مقياساً للمخاطرة بالنسبة للمستثمر الحيادي تجاه المخاطرة:

بهدف اختيار مكونات المخاطر الاستثمارية الكفوة بالنسبة للمستثمر الحيادي تجاه المخاطرة تم ضبط درجة العزم عند القيمة (1)، ومن ثم حل البرنامج الرياضي، فكانت خصائص المخاطر الاستثمارية الكفوة الناتجة وفق الآتي:

الجدول رقم (8): خصائص المخاطر الكفوة بالنسبة للمستثمر الحيادي

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8
AHT	12%	24%	45%	5%	5%	5%	5%	5%
ARBS	9%	8%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
ATI	9%	6%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
AVOC	9%	6%	5%	26%	20%	13%	7%	5%
BBS	9%	9%	5%	8%	5%	5%	5%	5%
BOJS	9%	9%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
FSBS	9%	7%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
IBTF	9%	7%	5%	13%	5%	5%	5%	5%
MTN	0%	7%	5%	5%	30%	37%	43%	45%
QNBS	8%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
SGB	9%	7%	5%	12%	5%	5%	5%	5%
SIIB	9%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
الحد الأدنى للاستثمار	-	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
معزل العائد المطلوب	0.02%	0.02%	0.05%	1%	5%	6%	7%	8%
العائد المتوقع من المحفظة	0.14%	1.2%	0.9%	1%	5%	6%	7%	7.3%
مخاطرة المحفظة	0.000003	0.0001	0.00006	0.00006	0.002	0.003	0.004	0.005

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Microsoft Office Excel 2013

### 12-3-3- تشكيل مُنحني المخاطر باستخدام العزوم الجزئية الدنيا مقياساً للمخاطرة بالنسبة للمستثمر مُتجنب المخاطرة:

بهدف اختيار مكونات المخاطر الاستثمارية الكفوة بالنسبة للمستثمر مُتجنب المخاطرة تم ضبط درجة العزم عند

القيمة (2)، ومن ثم حل البرنامج الرياضي، فكانت خصائص المخاطر الاستثمارية الكفوة الناتجة وفق الآتي:

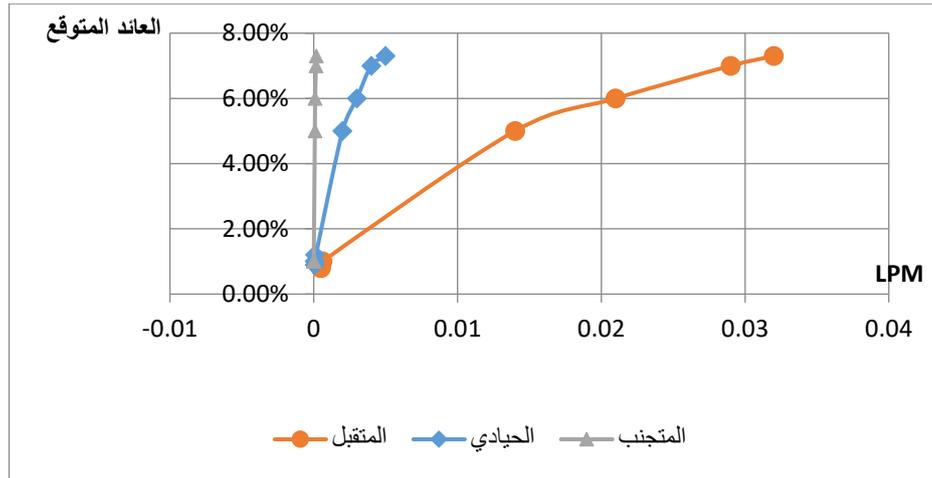
الجدول رقم (9): خصائص المخاطر الكفوة للمستثمر مُتجنب المخاطرة

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8
AHT	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
ARBS	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
ATI	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
AVOC	31%	27%	27%	27%	20%	13%	7%	5%
BBS	8%	8%	8%	8%	5%	5%	5%	5%
BOJS	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
FSBS	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
IBTF	14%	14%	14%	14%	5%	5%	5%	5%
MTN	0%	5%	5%	5%	30%	37%	43%	45%
QNBS	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
SGB	12%	11%	11%	11%	5%	5%	5%	5%
SIIB	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
الحد الأدنى للاستثمار	-	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
معزل العائد المطلوب	0.02%	0.02%	0.5%	1%	5%	6%	7%	8%
العائد المتوقع من المحفظة	0.21%	1%	1%	1%	5%	6%	7%	7.3%
مخاطرة المحفظة	0.00000002	0.000002	0.000002	0.000002	0.00008	0.0001	0.00016	0.00018

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Microsoft Office Excel 2013

بذلك تم إيجاد خصائص المخاطر الاستثمارية الكفوة الناتجة عن استخدام العزوم الجزئية الدنيا مقياساً لدرجة المخاطرة

بالنسبة لمختلف أنماط المستثمرين، إذ يمكن التمثيل البياني لمنحنيات تلك المخاطر وفق الشكل رقم (2):



الشكل رقم (2): منحنيات المحافظ الكفوة الناتجة عن تطبيق نموذج الغرور الجزية الدنيا (المصدر: من إعداد الباحث بالاستناد إلى بيانات الجداول /7،8،9/)

12-3- اختبار الفرضيات ودراسة التباينات في خصائص المحفظة الاستثمارية الكفوة وعلاقتها بمقياس المخاطرة: بمقارنة خصائص المحافظ الكفوة الناتجة عن تطبيق كل من نموذج (المتوسط-التباين) ونموذج الغرور الجزية الدنيا، يمكن عرض الاختلافات بين نتائج النموذجين من خلال النقاط الآتية: أولاً- الأثر في مكونات المحفظة الاستثمارية الكفوة:

يؤدي استخدام التباين مقياساً للمخاطرة في إطار نموذج (المتوسط-التباين) إلى الحصول على محفظة استثمارية كفوة يتوزع رأس مالها بين خمسة من الأسهم مع تركيز 45% منه في سهم AHT وبالعودة إلى خصائص هذا السهم يمكن ملاحظة أنه من الأسهم منخفضة المخاطرة/العائد، إذ يأخذ المرتبة الأولى من حيث الانخفاض، مع استبعاد سبعة من الأسهم وهي (ATI& AVOC& FSBS&MTN& QNBS& SGB& SIIB)، وذلك في ظل شرط تحقيق معدل العائد المطلوب والذي تم افتراضه 0.02%.

ويهدف توزيع رأس المال المستثمر على جميع الأسهم المرشحة للاستثمار، وبعد وضع قيد الحد الأدنى من الاستثمار وإعادة الحل، تم الحصول على محفظة استثمارية كفوة يتوزع رأس مالها بين جميع الأسهم مع تركيز 40% منه في سهم QNBS وبالعودة إلى خصائص هذا السهم يمكن ملاحظة أنه يعد من الأسهم مرتفعة العائد، ويتوزع باقي رأس المال بين الأسهم الأخرى بنسب تتراوح بين (5-8)%. ولم تتغير تلك الخصائص عند تبديل قيمة معدل العائد المطلوب إلى 0.5%. إلا أنها تغيرت عند المعدل 1% فقد تم الحصول على محفظة كفوة يتركز 43% من رأس مالها في سهم AVOC مرتفع العائد/المخاطرة والذي يأخذ المرتبة الثانية من حيث ارتفاع العائد والمرتبة الرابعة من حيث ارتفاع درجة المخاطرة، ويتوزع باقي رأس المال بين الأسهم الأخرى بنسب تتراوح بين (5-7)%. أما عند المعدل 5% فقد تم الحصول على محفظة استثمارية كفوة يتوزع رأس مالها بين جميع الأسهم مع تركيزه في اثنين منها فقط، بحيث تم ترشيح 30% من رأس المال لاستثمارها في سهم MTN مرتفع المخاطرة/العائد، فهو يأخذ المرتبة الأولى من حيث الارتفاع، إلى جانب ترشيح 20% من رأس المال لاستثمارها في سهم AVOC ويتوزع الباقي منه بين الأسهم الأخرى بنسبة 5%. وكذلك هو الأمر عند معدلي العائد المطلوب (6&7)% مع اختلاف النسب المستثمرة من حيث زيادة التركيز لدى سهم MTN على حساب سهم AVOC، لتنتهي تلك الزيادة عند وصولها لحد أقصى 45% واقتصار نسب الاستثمار في جميع الأسهم الأخرى على الحد الأدنى المسموح به 5%، وذلك عند معدل العائد المطلوب 8%.

يؤدي استخدام الغزوم الجزئية الدنيا مقياساً للمخاطرة في عملية اختيار مكونات المحفظة إلى: الحصول على محافظ استثمارية كفاءة مختلفة من حيث الخصائص مع اختلاف درجة العزم المستخدمة، وفق الآتي:

• **بالنسبة للمستثمر متقبل المخاطرة:**

بعد ضبط درجة العزم عند القيمة (0.5) ومن ثم حل البرنامج الرياضي تم الحصول على محفظة استثمارية كفاءة توزع رأس مالها -وينسب متباينة- بين سبعة من الأسهم المرشحة للاستثمار فيها مع استبعاد خمسة منها وهي (ARBS، SGB، QNBS، MTN، FSBS) وبالعودة إلى خصائص كل منها يتبين بأن كل من SGB & MTN & QNBS تعد من الأسهم مرتفعة المخاطرة/ العائد، وأن كل من FSBS & ARBS تعد من الأسهم منخفضة العائد والمربطة بدرجة مخاطرة مرتفعة وبالتالي فهي لا تحقق أفضل مبادلة بين العائد والمخاطرة فيما لو تمت مقارنتها بخصائص غيرها من الأسهم، وذلك في ظل شرط تحقيق معدل العائد المطلوب والذي تم افتراضه 0.02%.

ويهدف توزيع رأس المال للمستثمر على جميع الأسهم المرشحة للاستثمار، وبعد وضع قيد الحد الأدنى من الاستثمار وإعادة الحل، تم الحصول على محفظة استثمارية كفاءة يتوزع رأسمالها بين جميع الأسهم وبنسب متفاوتة، إلا أن النسب الأكبر منه تتركز في السهمين الأقل مخاطرة وهما سهم AHT بنسبة 42% وسهم BOJS بنسبة 8% واقتصرت نسب الاستثمار في الأسهم الأخرى على الحد الأدنى المسموح به 5%، وهذه النتائج لم تتغير عند تغيير قيمة معدل العائد المطلوب إلى 0.5%، وتغيرت عند المعدل 1% إذ تغيرت نسب الاستثمار بين الأسهم مع بقاء تركيزها بين ذات السهمين؛ AHT بنسبة 40% و BOJS بنسبة 10% مع توزع نسب الاستثمار الأخرى بين (5-6)% أما عند المعدل المطلوب 5% فيلاحظ استمرار نزعة التركيز مع اختلاف الأسهم المترکز بها من خلال التحول إلى الأسهم الأعلى عائداً، فقد تركز 30% من رأس المال في سهم MTN و 18% في سهم AVOC وتوزع الباقي منه بين الأسهم الأخرى بنسب تتراوح بين (5-7) %، وكذلك هو الأمر عند معدلي العائد المطلوب (6&7)% مع اختلاف النسب المستثمرة من حيث زيادة التركيز لدى سهم MTN على حساب سهم AVOC، لتنتهي تلك الزيادة عند وصولها لحد أقصى 45% واقتصار نسب الاستثمار في كل الأسهم الأخرى على الحد الأدنى المسموح به 5%، وذلك عند معدل العائد المطلوب 8%.

• **بالنسبة للمستثمر الحيادي تجاه المخاطرة:**

بعد ضبط درجة العزم عند القيمة (1) ومن ثم حل البرنامج الرياضي تم الحصول على محفظة استثمارية كفاءة توزع رأس مالها -وينسب متقاربة- بين إحدى عشرة من الأسهم المرشحة للاستثمار فيها مع استبعاد سهم واحد فقط هو سهم MTN وبالعودة إلى خصائصه يتبين أنه يُعد من الأسهم مرتفعة المخاطرة، وذلك في ظل شرط تحقيق معدل العائد المطلوب والذي تم افتراضه 0.02%.

ويهدف توزيع رأس المال للمستثمر على جميع الأسهم المرشحة للاستثمار، وبعد وضع قيد الحد الأدنى من الاستثمار وإعادة الحل، تم الحصول على محفظة استثمارية كفاءة يتوزع رأسمالها بين جميع الأسهم وبنسب متفاوتة، إلا أن النسبة الأكبر منه قد تركزت في السهم الأقل مخاطرة وهو سهم AHT بنسبة 24% وتوزعت نسب الاستثمار في الأسهم الأخرى بين (5-9) %، وعند تغيير قيمة معدل العائد المطلوب إلى 0.5%، ازدادت النزعة إلى التركيز في سهم AHT لتصبح 45% مع اقتصار نسب الاستثمار في الأسهم الأخرى على الحد الأدنى المسموح به 5%. أما عند تغيير قيمة معدل العائد المطلوب إلى 1% تم الحصول على محفظة كفاءة مختلفة بتركز رأس مالها في أربعة أسهم، بحيث تم ترشيح 26% من رأس المال لاستثمارها في سهم AVOC و 13% منه لاستثمارها في سهم IBTF و 12% منه لاستثمارها في سهم SGB إلى جانب ترشيح 8% منه لاستثمارها في سهم BBS وبالعودة إلى خصائص هذه الأسهم يتبين أن كل من AVOC & SGB تعد من الأسهم مرتفعة العائد/ المخاطرة وأن كل من IBTF & BBS تعد من الأسهم التي تحقق أفضل مبادلة بين

العائد والمُخاطرة فيما لو قورنت بغيرها من الأسهم، مع توزيع نسب الاستثمار الأخرى بين (5-8) %، أما عند تغيير قيمة معدّل العائد المطلوب إلى 5% فيلاحظ استمرار نزعة التركيز مع اختلاف الأسهم المتركّز من خلال التحول إلى الأسهم الأعلى عائداً، فقد تركّز 30% من رأس المال في سهم MTN و 20% في سهم AVOC وتوزع الباقي منه بين الأسهم الأخرى بنسبة 5% لكل سهم، وكذلك هو الأمر عند معدّلي العائد المطلوب (6&7) % مع اختلاف النسب المستثمرة من حيث زيادة التركيز لدى سهم MTN على حساب سهم AVOC، لتنتهي تلك الزيادة عند وصولها لحدّها الأقصى 45% واقتصار نسب الاستثمار في كل الأسهم الأخرى على الحد الأدنى المسموح به 5%، وذلك عند معدّل العائد المطلوب 8%.

#### • بالنسبة للمستثمر مُتَجَنِّبُ المَخاطرة:

بعد ضبط دَرَجَة العزم عند القيمة (2) ومن ثَمَّ حل البرنامج الرياضي تمّ الحصول على مَحَفَظَة استثمارية كُفُوَة توزع رأس مالها -وبنسب متقاربة- بين إحدى عشرة من الأسهم المرشحة للاستثمار فيها مع استبعاد سهم واحد فقط هو سهم MTN وبالعودة إلى خصائصه يتبين أنه يعد من الأسهم مرتفعة المَخاطرة، وذلك في ظل شرط تحقيق معدّل العائد المطلوب والذي تمّ افتراضه 0.02%.

وبهدف توزيع رأس المال للمستثمر على جميع الأسهم المرشحة للاستثمار، وبعد وضع قيد الحد الأدنى من الاستثمار وإعادة الحل، تمّ الحصول على مَحَفَظَة استثمارية كُفُوَة يتوزع رأسمالها بين جميع الأسهم وبنسب متقاربة، إلا أنه يلاحظ تركّزه في ثلاثة منها فقط بحيث تمّ ترشيح النسبة الأكبر من رأس المال 27% للاستثمار في سهم AVOC وبالعودة إلى خصائص هذا السهم يمكن ملاحظة أنه من الأسهم مرتفعة العائد، ومنخفضة المَخاطرة نسبياً إذ يأخذ المرتبة السابعة من حيث انخفاض المَخاطرة، كما تمّ ترشيح 14% من رأس المال لاستثمارها في سهم IBTF مرتفع العائد، ومنخفض المَخاطرة نسبياً بأخذه المرتبة الخامسة من حيث الانخفاض، إلى جانب ترشيح 11% من رأس المال لاستثمارها في سهم SGB مرتفع العائد/المَخاطرة إذ يأخذ المرتبة الثالثة من حيث ارتفاع العائد والمرتبة الخامسة من حيث ارتفاع المَخاطرة، ويتوزع الباقي منه بين الأسهم الأخرى بنسبة 5% وذلك في ظل شرط تحقيق معدّل العائد المطلوب والذي تمّ افتراضه 0.02%، وهذه النتائج لم تتغير عند تغيير قيمة معدّلات العائد المطلوبة (0.5&1) %، وتغيرت عند المعدّل 5% إذ تغيرت نسب الاستثمار بين الأسهم وبناتت تتمركز بين السهمين الأعلى عائداً وهما سهم MTN بنسبة 30% وسهم AVOC بنسبة 20% مع توزيع نسب الاستثمار بين الأسهم الأخرى بمقدار 5%، أما عند معدّلات العائد المطلوبة (6&7) % فيلاحظ استمرار نزعة التركيز في الأسهم ذاتها مع اختلاف النسب المستثمرة من حيث زيادة التركيز لدى سهم MTN على حساب سهم AVOC، لتنتهي تلك الزيادة عند وصولها لحدّها الأقصى 45% واقتصار نسب الاستثمار في كل الأسهم الأخرى على الحد الأدنى المسموح به 5%، وذلك عند معدّل العائد المطلوب 8%.

ثانياً-الأثر في العائد المتوقع من المَحَفَظَة الاستثمارية الكُفُوَة: يؤدي استخدام التباين مقياساً للمَخاطرة في إطار نموذج (المتوسط- التباين) إلى الحصول على محافظ استثمارية متنوعة وكُفُوَة تحقق عوائد متوقّعة تتجاوز الحد الأدنى المطلوب من العائد، وذلك عند معدّلات العائد المطلوبة (0.02&0.5&1) %، في حين اقتصر العوائد المتوقّعة من باقي المحافظ الكُفُوَة على الحد الأدنى المطلوب من العائد، وذلك عند المعدّلات (5&6&7) %، أما عند المعدّل المطلوب 8% فقد أظهرت النتائج عدم امكانية الحل لتحقيق هذا المعدّل، بسبب قيود الوزن المفروضة التي تلازم التنوع، بناءً عليه تمّ الحصول على مَحَفَظَة كُفُوَة تحقق عائداً متوقّعاً 7.3% وهو أقصى ما يمكن تحقيقه.

ويؤدي استخدام العزوم الجزئية الدنيا مقياساً للمَخاطرة إلى الحصول على محافظ استثمارية كُفُوَة تحقق عوائد متوقّعة تتجاوز الحد الأدنى المطلوب من العائد، وقد اختلف مقدار الفرق بين العائد المتوقع والعائد المطلوب مع اختلاف دَرَجَة العزم

المستخدمة، بحيث كان هذا الفرق صغيراً لدى المستثمر مُتَقَبِلِ المُخاطرة عند دَرَجَةِ العزم (0.5)، وأكبر منه لدى المستثمر الحيادي عند دَرَجَةِ العزم (1)، والفرق الأكبر كان لدى المستثمر مُتَجَنِّبِ المُخاطرة عند دَرَجَةِ العزم (2)، وذلك عند معدّلات العائد المُطلوبة (0.02 & 0.5) %، في حين اقتصرَت العوائد المتوقّعة من باقي المحافظ الكفؤة على الحد الأدنى المطلوب من العائد، وذلك عند المعدّلات (1 & 5 & 6 & 7) %، أما عند المعدّل المطلوب 8% فقد أظهرت النتائج عدم امكانية الحل لتحقيق هذا المعدّل، بسبب قيود الوزن المفروضة التي تُلزم التنوع، بناءً عليه تمّ الحصول على مَحْفَظَة كَفُؤَة تحقق عائداً متوقّعا 7.3% وهو أقصى ما يمكن تحقيقه، وهو بذلك شأنه شأن نموذج (المُتَوَسِّط-التَّبَائِن).

### ثالثاً-الأثر في دَرَجَةِ مُخاطرة المَحْفَظَة الاستثمارية:

يؤدي استخدام كلاً من التَّبَائِن و العُزوم الجزئية الدنيا مقياساً للمُخاطرة إلى الحصول على محافظ استثمارية كَفُؤَة ترتبط بدرجات مُخاطرة تختلف مع اختلاف العائد المتوقع من المَحْفَظَة مع وضوح العلاقة الطردية بينهما، إلا أنه يُلاحظ بشكل عام المقدار المرتفع لدَرَجَةِ المُخاطرة في إطار نموذج (المُتَوَسِّط-التَّبَائِن) -على اعتبار أنّ التَّبَائِن يأخذ في الحساب التقلبات الموجبة والسالبة- في حين أنّ مقادير درجات المُخاطرة في إطار نموذج العُزوم الجزئية الدنيا كانت أقل، فهي في أدنى درجاتها لدى المستثمر مُتَجَنِّبِ المُخاطرة وفي أعلاها لدى المستثمر مُتَقَبِلِ المُخاطرة.

### رابعاً-الأثر في التمثيل البياني لمنحنى المحافظ الكفؤة:

يؤدي استخدام كلاً من التَّبَائِن و العُزوم الجزئية الدنيا مقياساً للمُخاطرة إلى الحصول على منحنيات للمحافظ الكفؤة متجهة من الأسفل إلى الأعلى ومن اليسار إلى اليمين، إلا أنه يُلاحظ اقتراب المنحنيات الناتجة عن استخدام العُزوم الجزئية الدنيا من المحور العمودي مقارنةً بالمنحنى الناتج عن استخدام التَّبَائِن، وذلك بسبب انخفاض مقادير دَرَجَةِ المُخاطرة الناتجة عن استخدامه واقترابها من الصفر، إذ يكاد مُنحنى المحافظ الكفؤة الملائم للمستثمر مُتَجَنِّبِ المُخاطرة يتطابق مع محور العائد المتوقع.

## 13- النتائج:

تختلف خصائص المحافظ الاستثمارية الكفؤة الناتجة عن استخدام العُزوم الجزئية الدنيا مقياساً للمُخاطرة عن خصائص المحافظ الاستثمارية الناتجة عن استخدام التَّبَائِن مقياساً لها، وفق الآتي:

1. تختلف مكونات المَحْفَظَة الناتجة عن استخدام العُزوم الجزئية الدنيا مقياساً للمُخاطرة عن مكونات المَحْفَظَة الناتجة عن استخدام التَّبَائِن مقياساً لها عند المعدّلات المختلفة من العائد المطلوب وتتماثل تلك المكونات عند الحد الأقصى من العائد المطلوب الممكن تحقيقه، فمع استخدام التَّبَائِن مقياساً للمُخاطرة تظهر نزعة تركّز رأس المال في الأسهم مرتفعة العوائد، أما عند استخدام العُزوم الجزئية الدنيا مقياساً للمُخاطرة وعند المعدّلات المنخفضة من العائد المطلوب تظهر نزعة تركّز رأس المال في الأسهم الأقل مُخاطرة/ عائد فقط، وذلك بالنسبة لكل من المستثمر مُتَقَبِلِ المُخاطرة والحيادي تجاهها، في حين تظهر نزعة تركّز رأس المال بين الأسهم التي تحقق أفضل مبادلة بين العائد ودَرَجَةِ المُخاطرة -من حيث ارتفاع العائد وانخفاض المُخاطرة- إلى جانب تركّزه أيضاً في الأسهم مرتفعة العائد/ المُخاطرة لكن بنسب أقل، وذلك بالنسبة للمستثمر مُتَجَنِّبِ المُخاطرة. ومع الزيادة التدريجية لمقدار العوائد المُطلوبة تظهر من جديد نزعة التركيز والزيادة التدريجية لنسب الاستثمار في الأسهم مرتفعة العائد/ المُخاطرة فقط، لتنتهي عملية الاختيار إلى مَحْفَظَة استثمارية كَفُؤَة واحدة تلائم جميع المستثمرين، وذلك في إطار استخدام كلا المقياسين.
2. يختلف العائد المتوقع من المَحْفَظَة الناتجة عن استخدام العُزوم الجزئية الدنيا مقياساً للمُخاطرة عن العائد المتوقع من المَحْفَظَة الناتجة عن استخدام التَّبَائِن مقياساً للمُخاطرة عند المعدّلات المنخفضة من العائد المطلوب ويتماثل عند المعدّلات المرتفعة، فعند المعدّلات المنخفضة يؤدي استخدام كل من المقياسين إلى الحصول على محافظ كَفُؤَة تحقق

- عوائداً متوقعة تتجاوز الحد الأدنى المطلوب، في حين تقتصر العوائد المتوقعة من المحافظ الكفوة على الحد الأدنى المطلوب من العائد عند المعدلات المرتفعة، وذلك في إطار استخدام كلا المقياسين.
3. تختلف دَرَجَة مُخاطرة المَحْفَظَة النَّاتِجَة عن استخدام العُزوم الجزئية الدنيا مقياساً لها عن دَرَجَة مُخاطرة المَحْفَظَة النَّاتِجَة عن استخدام التَّبَائِن مقياساً لها، بحيث يظهر المقدار المرتفع لدرجّة المخاطرة في إطار نموذج (المتوسط-التباين) مقارنة بمقادير نظيره المنخفضة والمختلفة مع اختلاف دَرَجَة العزم.
4. يختلف التمثيل البياني لمُنْحَنِي المَحَافِظ الكفوة الناتج عن استخدام العُزوم الجزئية الدنيا مقياساً للمُخاطرة عن التمثيل البياني لمُنْحَنِي المَحَافِظ الكفوة الناتج عن استخدام التَّبَائِن مقياساً لها، بحيث يؤدي استخدام كلا منهما إلى الحصول على منحنيات متجهة من الأسفل إلى الأعلى ومن اليسار إلى اليمين، إلا أنه يلاحظ اقتراب المنحنيات الناتجة عن استخدام العُزوم الجزئية الدنيا من المحور العمودي مقارنة بالمُنْحَنِي الناتج عن استخدام التَّبَائِن.
5. تتوقف جدوى الاعتماد على العُزوم الجزئية الدنيا مقياساً لدرجّة المخاطرة على قيمة الحد الأدنى من العائد المطلوب تحقيقه، فعند المعدلات المنخفضة تظهر التباينات في النتائج بين المحافظ الكفوة المتوافقة مع ميول المستثمرين ورغباتهم من حيث العائد المتوقع ودرجّة المخاطرة، مع ملاحظة أنّ نتيجة "تركز رأس المال في الأسهم الأقل مخاطرة/عائد فقط بالنسبة لكل من المستثمر مُتَقَبَل المُخاطرة والحيادي تجاهها، وتركزه بين الأسهم التي تحقق أفضل مبادلة بين العائد ودرجّة المخاطرة إلى جانب تركزه أيضاً في الأسهم مرتفعة العائد/المُخاطرة لكن بنسب أقل، بالنسبة للمستثمر مُتَجَنِّب المُخاطرة" تتعارض مع وتتجاهل أنماط المستثمرين وميولهم تجاه المخاطرة. وتختفي تلك التباينات بين المحافظ النَّاتِجَة عن اعتماد كلا المقياسين – ومن ثمّ الغاية النهائية من تطوير نموذج العُزوم – ويتركز الاهتمام على العائد المطلوب فقط مع تخفيض دَرَجَة المخاطرة إلى حدودها الدنيا دون مراعاة درجات المخاطرة الفردية لكل سهم واعتبارها من العوامل الثانوية المؤثرة في عملية اتخاذ القرار وتجاهل تأثير ذلك في النتائج النهائية.

#### 14- التّوصيات:

1. ضرورة شمول البرنامج الرياضي الخاص باختيار مكونات المَحْفَظَة الاستثمارية القائم على استخدام كل من التباين أو العُزوم الجزئية الدنيا بوصفها مقياساً للمخاطرة، على قيود تحدد الحد الأعلى والأدنى لنسبة الاستثمار في كل سهم، وهذا بسبب نزعة النموذج إلى ترشيح الجزء الأعظم من رأس المال إلى الاستثمار في عدد قليل من الأسهم ذات العوائد المرتفعة أو دَرَجَة المخاطرة المنخفضة.
2. ضرورة شمول البرنامج الرياضي الخاص باختيار مكونات المَحْفَظَة الاستثمارية القائم على استخدام العُزوم الجزئية الدنيا مقياساً للمخاطرة على قيد يحدد الحد الأقصى من دَرَجَة المخاطرة الفردية المقبولة، بما يتلاءم وميول المستثمرين تجاهها، وبالتالي تحقيق الجدوى المرجوة من اعتماده مقياساً للمخاطرة.

#### 15- قائمة المراجع:

1. مفلح، هزاع، كنجو، كنجو (2019) إدارة الاستثمار والمحافظ الاستثمارية، منشورات جامعة حماة، سورية.
2. مفلح، هزاع، خلف، اسمهان (2020) الأسواق المالية، منشورات جامعة حماة، سورية.
1. Agouram, J., Harabida, M., Radi, B., & Lakhnati, G. (2020). **An Empirical Comparison of Different Two-Factor Models in the Context of Portfolio Optimisation**. *Advances in Science, Technology and Engineering Systems Journal*, 5(5), 717–726.

2. Amenc, N. & Le Sourd, V. (2005). **Portfolio theory and performance analysis**. John Wiley & Sons.
3. Bodie, Z., Kane, A., & Marcus, A. J. (2014). **Investments** 10th e, McGraw–Hill Education
4. Braga, M. (2015). **Risk–Based Approaches to Asset Allocation: Concepts and Practical Applications**. Springer.
5. Fishburn, P. (1977). **Mean–risk analysis with risk associated with below–target returns**. The American Economic Review, 67(2), 116–126.
6. Grootveld, H. & Hallerbach, W. (1999). **Variance vs downside risk: Is there really that much difference?**. European Journal of operational research, 114(2), 304–319
7. Harlow, W. (1991). Asset allocation in a downside–risk framework. Financial analysts journal, 47(5), 28–40.
8. Jasemi, M., Mahmoodi, A., & Monplaisir, L. (2013). **On Competence of Lower Partial Moment of the First Order for Drawing the Efficient Frontier of Portfolios**. International Research Journal of Applied and Basic Sciences, 7(7), 441–450
9. Markowitz, H. (2014). **Risk–Return Analysis, Volume 1: The Theory and Practice of Rational Investing**. McGraw Hill Professional.
10. Markowitz, H. (1987). **Mean–variance Analysis in Portfolio Choice and Capital Markets**. , New York: Basil Blackwel.
11. Markowitz, H. (1991). **Foundations of portfolio theory**. The journal of finance, 46(2), 469–477.
12. Markowitz, H. (1959). **Portfolio Selection: Efficient Diversification of Investments**. New York: John Wiley & Sons.
13. Nawrocki, D. (2002). **The case for the relevancy of downside risk measures**. The Handbook of Risk.
14. Nawrocki, D. (1999). **A brief history of downside risk measures**. The Journal of Investing, 8(3), 9–25.
15. Rachev, S., Stoyanov, S., Fabozzi, F., (2008). **Advanced Stochastic Models, Risk Assessment, and Portfolio Optimization**. John Wiley & Sons.
16. Siew, W., Hoe, W. (2016). **Financial Risk Management in Portfolio Optimization with Lower Partial Moment**. American Journal of Business and Society, 4(1), 200–204.
17. Warwick, B. (Ed.). (2003). **The handbook of risk** (Vol. 234). John Wiley & Sons.

متطلبات تبني إدارة سلسلة التوريد في القطاع الصحي  
(دراسة مسحية على المشافي الخاصة في محافظة اللاذقية)  
نيروز مجيد حسن\*

(الإيداع: 7 شباط 2021 ، القبول: 14 حزيران 2021)

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى بيان متطلبات تبني إدارة سلسلة التوريد (العلاقة مع الموردين، العلاقة مع الوسطاء والموزعين، العلاقة مع العملاء) في المشافي الخاصة في محافظة اللاذقية. أتت الباحثة المنهج الوصفي في دراستها، ومجموعة طرائق منها الاعتماد على البيانات الثانوية، والأولية من خلال استبانة تم تصميمها من خلال إطلاع الباحثة على الأدبيات المنشورة، وتم توزيعها على (174) مبحوث، استردت منها (170)، وكانت (165) استبانة صالحة للتحليل، وتكوّن مجتمع البحث من كادر العاملين والعملاء في أقسام المشافي الخاصة في محافظة اللاذقية (مدير المشفى، رؤساء أقسام، وموظفين، وممرضين، ومرضى)، ومن ثم تم الاعتماد على برنامج الـ SPSS كأداة لتحليل البيانات المتوفرة وذلك لتوصيف كل محور من محاور الدراسة. توصلت الدراسة إلى استمرارية العلاقة بين الموردين والمشافي الخاصة، وعدم قيام المشافي الخاصة في بناء علاقات شخصية طويلة الأمد مع العملاء، والحل المشترك للمشكلات الواقعة بين المشافي الخاصة والوسطاء والموزعين، وحل الشكاوى الواردة من العملاء.

الكلمات المفتاحية: إدارة سلسلة التوريد؛ العلاقة مع الموردين؛ العلاقة مع الوسطاء والموزعين؛ العلاقة مع العملاء.

\* ماجستير، قسم إدارة الاعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.

## Requirements for adopting supply chain management in the Health Sector (A survey study on Private Hospitals in Lattakia Governorate)

Nayroz Hasan\*

(Received: 7 February 2021 , Accepted: 14 June 2021 )

### Abstract:

This study aimed to clarify the requirements for adopting a supply chain management (relationship with suppliers, relationship with brokers and distributors, relationship with customers) in special hospitals in Lattakia governorate.

The researcher followed the descriptive approach in her study, and a set of methods, including relying on secondary and primary data, through a questionnaire that was designed by familiarizing the researcher with the published literature, and it was distributed to (174) respondents, from which (170) were retrieved, and (165) questionnaires were suitable for analysis. The research community consisted of a cadre of employees and customers in the special hospitals departments in Lattakia governorate (hospital manager, department heads, employees, orderlies, and patients), and then the SPSS program was relied upon as a tool for analyzing the available data in order to characterize each of the study axes.

The results of the study found the continuity of the relationship between suppliers and private hospitals and the failure of private hospitals to establish long-term personal relationships with customers, and joint solution to problems existing between hospitals, mediators and distributors and solving complaints from customers.

**Key words:** Supply Chain Management; Relationship with Suppliers; Relationship with Brokers and Distributors; Relationship with Customers

---

\*Master, Department of Business Administration, Faculty of economics, Tishreen university, Syria

**1- المقدمة Introduction:**

بعد التغيير السريع في بيئة الاعمال نتيجة التقدم التكنولوجي، وعولمة الاسواق وازدياد الطلب على منتجات جديدة، وتحسن القدرات الانتاجية للمنظمات، فإن المنظمات قد أدركت بشكل كبير بأن المواد والمدخلات من الموردين لها تأثير كبير في قدرتها على تلبية متطلبات عملائها.

وأن المنافسة الآن ليست قوية من خلال إدارتها لأعمالها فحسب، بل يجب أن ترتبط مع المنظمات جميعها في الأعلى (الموردين) وفي الأسفل (العملاء)، ومن هنا برز مفهوم سلسلة التوريد، والتي تضمن المحافظة على تدفق المواد الأولية والتي تتحول من خلال العمليات الإنتاجية إلى منتجات نهائية (سلع وخدمات)، إضافة إلى النواحي الداعمة كمصادر الطاقة، والآلات وغيرها من المواد الاخرى التي تشكل مصادر دعم وإسناد للعمليات الإنتاجية، وهذا بدوره ساعد المنظمات على خفض التكلفة وزيادة الاستجابة لطلبات العملاء، وتحقيق مستويات عالية من رضا العملاء، وتدعيم الوضع التنافسي في الاسواق التي تخدم بها المنظمات.

كما ان التغييرات تفرض إعادة تنظيم سلسلة التوريد من أجل التكيّف مع المتطلبات المتزايدة للعملاء إذ يمكن تلخيص هذه الحالة بمتطلبات التحسين الثلاثي المتناقض من الأهداف لأي نظام انتاجي وهي الجودة وسهولة الحصول على المنتج والتكاليف، وليس من السهولة الحفاظ على توازن المعادلة التي يجب على المشافي الخاصة القيام بها، فمن جهة يجب عليها ان تقدم خدماتها بجودة عالية إلى المرضى، ومن جهة أخرى يستلزم الامر دراسة معمقة من أجل الوصول إلى الاهداف المنشودة عبر تطوير طرائق وأساليب إدارة سلسلة التوريد والتموين للمنتجات المستهلكة لضبط النفقات المتزايدة، وصيانة البنى التحتية (المباني، المعدات) من خلال مكاملة الأوجه التنظيمية (الإدارة) وأوجه إدارة التدفقات والمخزون (العمليات اللوجستية) في هذا السياق تعتمد المشافي الخاصة على إعادة تشكيل نشاطات تدفقاتها الداخلية (تخطيط، إنتاج، تحضير الطلبات، التوزيع إلى أقسام المشفى) وايضاً نشاطات تدفقاتها الخارجية (علاقاتها مع الموردين، ومع الوسطاء والموزعين، ومع العملاء)؛ لذلك فإن غياب السياسة الصحية السليمة يحدث مجموعة متسلسلة من الاختناقات في مختلف حلقات سلسلة الانتاج المادي او الخدمي في المشافي الخاصة وتسبب زيادة في تكاليف المخزون.

في هذا السياق فإن إدارة سلسلة التوريد تسمح بإنقاص استهلاك المواد وانقاص المخزون والتقليل من الهدر وتقديم أفضل متابعة للموارد الطبية، وذلك من أماكن انتاجها حتى أماكن استهلاكها ومتابعة ضبط نوعية الخدمات المقدمة للمرضى ايضاً، وهذا يستلزم توفر البيانات لصانعي السياسات بشكل دقيق حتى لا تحدث المشكلة في غياب البيانات أو حتى انعدامها.

**2- مشكلة البحث Research Problem:**

رغم الانجازات التي تحققت في المجال الصحي خلال العقود الماضية، مازالت سورية تواجه عدداً من المشكلات والتحديات الصحية البارزة مثل الارتفاع المطرد في تكاليف التداخلات العلاجية والتشخيصية والوقائية، وتنامي الاحتياجات وازدياد الطلب على الخدمات الصحية نتيجة النمو السكاني والتلوث البيئي، وتزايد انتشار الأمراض غير المعدية، وتنامي الأمراض المزمنة مثل امراض القلب والسرطان، وايضاً مشكلة تزايد الفجوة بين الموارد وتكلفة الخدمات الصحية التي تعود إلى اسباب متعددة منها ارتفاع تكلفة تقديم الخدمات الصحية نتيجة ارتفاع تكلفة التكنولوجيا الطبية والمواد التشخيصية والعلاجية، وزيادة مستوى توقعات المواطن السوري من الخدمات الصحية، وضعف موارد الدولة وانخفاض مستوى دخل الفرد والتضخم الاقتصادي وتدني مستوى الانفاق العام على الصحة في سورية مما يشكل أعباء ضخمة بالنسبة إلى استمرارية تأمين الخدمات الصحية وتمويلها في سورية.

انطلاقاً من تلك المشكلات وبناءً على المراجعة الأدبية للدراسات السابقة وعلى دراسة استطلاعية أولية لمجتمع البحث في المشافي الخاصة في محافظة اللاذقية، تمكنت الباحثة من تحديد مشكلة هذه الدراسة في تحديد متطلبات تبني إدارة سلسلة التوريد ودراسة أهم تلك المتطلبات وذلك من خلال الإجابة على التساؤل الرئيس الآتي:

**ما هي متطلبات تبني إدارة سلسلة التوريد في المشافي الخاصة في محافظة اللاذقية؟**

وبالتالي يمكن صياغة التساؤلات البحثية الفرعية الآتية:

- ما هي متطلبات تبني العلاقة مع الموردين في المشافي الخاصة في محافظة اللاذقية؟

- ما هي متطلبات تبني العلاقة مع الوسطاء والموزعين في المشافي الخاصة في محافظة اللاذقية؟

- ما هي متطلبات تبني العلاقة مع العملاء في المشافي الخاصة في محافظة اللاذقية؟

### **3- أهداف البحث Research Objectives:**

يهدف البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

**1-3 الهدف الرئيس:** تحديد متطلبات تبني إدارة سلسلة التوريد في المشافي الخاصة في محافظة اللاذقية.

#### **2-3 الأهداف الفرعية** تتمثل بـ:

- تحديد متطلبات تبني العلاقة مع الموردين في المشافي الخاصة في محافظة اللاذقية.
- تحديد متطلبات تبني العلاقة مع الوسطاء والموزعين في المشافي الخاصة في محافظة اللاذقية.
- تحديد متطلبات تبني العلاقة مع العملاء في المشافي الخاصة في محافظة اللاذقية.

### **4- أهمية البحث The importance of research:**

تكمن أهمية البحث من خلال الآتي:

#### **1-4 الأهمية النظرية:**

بالرغم من أن العديد من الدراسات السابقة كانت قد درست إدارة سلسلة التوريد، إلا أن الباحثة لاحظت ندرة الدراسات التي تناولت دور هذه الإدارة في التأثير في القطاع الصحي، وخاصة في البيئة السورية، وبالتالي تبدو أهمية هذا البحث من خلال إلقاء الضوء على متطلبات تبني إدارة سلسلة التوريد متمثلة بـ: (العلاقة مع الموردين، العلاقة مع الوسطاء والموزعين، والعلاقة مع العملاء) في المشافي الخاصة العاملة في محافظة اللاذقية، حيث تعدّ إدارة سلسلة التوريد من أهمّ الإدارات التي تساعد على تحقيق الأهداف العامة للمشافي الخاصة.

#### **2-4 الأهمية العملية:**

تأتي الأهمية العملية للبحث من خلال الآتي:

- دراسة موضوع تطبيقي يهتم المؤسسات الصحية كافة بما فيها المشافي العامة والخاصة.
- تقديم مجموعة من المقترحات من شأنها تحسين واقع إدارة سلسلة التوريد وخفض الهدر في الموارد.
- توجيه التركيز والاهتمام إلى أهمية أخذ العلاقات مع الموردين والوسطاء والموزعين والعملاء في المشافي عند وضع الخطط والسياسات داخل المشافي.

**5- الدراسات السابقة Literature Review:** من خلال هذه المراجعة قامت الباحثة بالاطلاع على أهم الدراسات

والأدبيات السابقة العربية منها والأجنبية وذلك بغية تقديم ملخص موجز عن تلك الدراسات التي تناولت هذه العلاقة بغية الاستفادة منها في دعم هذا البحث.

## 5-1 الدراسات العربية:

## • دراسة (عبد الواحد، 2017) وهي بعنوان:

أثر سلسلة الإمداد على تسيير المخزون في المؤسسات الصحية: دراسة حالة المركز الاستشفائي الجامعي بوهران.  
**مشكلة الدراسة:** تتضح مشكلة الدراسة من خلال الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي: كيف تؤثر أنشطة الإمداد في إدارة المخزون على مستوى المؤسسات الاستشفائية؟ وتتفرع عنه التساؤلات الفرعية الآتية:  
 ما هو مفهوم الإمداد؟، وما هو الإمداد الصحي؟، ما هي أهمية الإمداد في المؤسسات محل الدراسة؟، ما هي مكونات الإمداد وتطبيقاته في المؤسسات محل الدراسة؟، هل يمكن التحكم في تكاليف الإمداد وإدارة المخزون؟، هل تؤثر نشاطات الإمداد على التخزين في المؤسسات محل الدراسة؟.  
**أهداف الدراسة:** هدفت الدراسة إلى تحديد المفاهيم المرتبطة بالإمداد وإدارة المخزون، وإبراز دور الإمداد وأثره على إدارة المخزون، ومحاولة بيان أنشطة الإمداد في المؤسسة الصحية محل الدراسة.  
**منهجية الدراسة:** تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، كما تم حساب التكاليف المرتبطة بالإمداد ومقارنتها مع التكاليف مع مؤسسة صحية أخرى.

**بعض نتائج الدراسة:** كشفت نتائج الدراسة أن سلسلة التوريد في المشفى تقوم بتوفير عمليات الانتاج كالإطعام والغسيل والتعقيم، كما تقوم بعملية شراء المواد الطبية والصيدلانية والاجهزة، كما ان للإمداد علاقة وأثر على جودة الخدمة المقدمة من خلال أنشطته المتكاملة لتوفير متطلبات الخدمة في الوقت والمكان المناسبين مما يؤدي إلى تحسين أداء المشفى، كما ان للإمداد أنشطة رئيسية وأنشطة داعمة لنشاط المؤسسة وهي التنبؤ بالطلب والتخطيط والشراء، إلى جانب إدارة المخزون وتوزيع المواد من أجل خدمة المريض، كما يوجد بعض الأنشطة الإنتاجية الأساسية في المؤسسة الصحية والتي تساعد على تقديم العمل الرئيسي للمشفى وتقديم أداء جيد.

## • دراسة (جمال، 2018) بعنوان:

## (سلسلة التوريد الداخلي كأداة للرفع من أداء المؤسسة في الجزائر)

**مشكلة الدراسة:** تتضح مشكلة الدراسة من خلال الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي:  
 هل يمكن للمؤسسة من خلال الاهتمام أكثر بسلاسل التوريد من الرفع من أدائها؟ وتتفرع عنه التساؤلات الفرعية الآتية: ما هو الإمداد؟ وما هي سلاسل التوريد الداخلي؟ وما هو الأداء؟.  
**أهداف الدراسة:** هدفت الدراسة إلى بيان أهم المفاهيم المرتبطة بسلاسل التوريد الداخلي وأداء المؤسسة، وإبراز دور سلاسل التوريد في مختلف الاستراتيجيات التنافسية.  
**منهجية الدراسة:** تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والمقابلات الشخصية والملاحظات في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة.

**أهم نتائج الدراسة:** كشفت نتائج الدراسة عن ضرورة التنسيق مع الموردين والعملاء لتحديد التكنولوجيا المناسبة وتوفير البيئة الملائمة لتطبيقها، وتطوير العلاقات والتحالفات مع الموردين الذين يملكون الكفاءات الأساسية في مجالات تكنولوجيا المعلومات والعمليات والتسويق والتوزيع، وضرورة الاهتمام بتدفق المعلومات من داخل المنشأة وخارجها وخلال سلسلة التوريد الداخلية ومن خلال علاقة المنشأة بالموردين والعملاء مما يساعد على الرفع من أداء المؤسسة.

## 5-2 الدراسات الأجنبية:

## • دراسة (Arora &amp; Gigras, 2018) وهي بعنوان:

## Importance of Supply Chain Management in Healthcare of Third World Countries.

**العنوان باللغة العربية:** أهمية إدارة سلسلة التوريد في الرعاية الصحية في دول العالم الثالث.

**مشكلة الدراسة:** تتأخر مشكلة الدراسة في أن بعض المخاطر التي قد تحدث في الأداء الطبيعي للمشافي بسبب الافتقار إلى سلسلة التوريد المناسبة، حيث تكون الإدارة السليمة لسلسلة التوريد ضرورية؛ لأن أنشطة المشافي ترتبط ارتباطاً مباشراً بحياة المريض؛ لذلك فإن النشر الصحيح للمعلومات إلى الموظفين والأطباء والمرضى أمر بالغ الأهمية من أجل تحسين الرعاية الصحية، وهو ما لا يحدث بسبب نقص إدارة سلسلة التوريد.

**أهداف الدراسة:** هدفت الدراسة إلى بيان نقاط الضعف بين الإدارات واقتراح تدابير للحد منها، وتحديد المناطق الضعيفة لتحقيق نتائج صحية مستهدفة وزيادة الاستثمارات في الصحة العالمية.

**منهجية الدراسة:** تم اعتماد المنهج الوصفي في الدراسة.

**بعض نتائج الدراسة:** كشفت نتائج الدراسة أن ميزات سلسلة التوريد الفعالة في الرعاية الصحية تتمثل في تحسين العمليات والاستخدام الفعال للموارد والموظفين الراضين والعلاج الفعال والمرضى السعداء، كما تضمن سلسلة التوريد الربط المناسب بين أقسام المشافي والعمليات من أجل زيادة الإيرادات، وتضمن أيضاً توافر الدواء في الوقت المناسب، وتقليل إهدار المخزون من خلال إدارة مخزون صارمة تكون مجدية اقتصادياً، وتعظيم رعاية المرضى، والتنسيق في جميع الأقسام لتقليل الأخطاء البشرية، والأخطاء الدوائية وتقليل حالات الفشل والخسارة المالية بسبب خلل في المعدات والأدوية المنتهية الصلاحية، ويمكن تحقيق ذلك باستخدام التدابير الممكنة مثل دمج الأنظمة الفرعية، وتبسيط سير العمل واستخدام التقنيات الحديثة، وتحسين تكلفة المعدات والأدوية عن طريق الطلب بالجملة أو في أجزاء حسب اتجاه الاستهلاك وتحسين إدارة البائعين عن طريق رقمنة جميع الاتصالات وتتبع الاستهلاك.

• دراسة (Kritchanchai et al, 2019) وهي بعنوان:

#### Healthcare Supply Chain Management: Macro and Micro Perspectives.

**العنوان باللغة العربية:** إدارة سلسلة التوريد للرعاية الصحية: المنظورات الكلية والمتناهية الصغر.

**مشكلة الدراسة:** تتضح مشكلة الدراسة في أن إدارة سلسلة التوريد تمثل التنسيق والتعاون بين لاعبي سلسلة التوريد من أجل تحقيق كفاءة النظام، إلا أن تنسيق العمل مع ربط العمليات في جميع أنحاء السلسلة بالمواد والمعلومات التي تتدفق بسلاسة تمثل تحدياً لأصحاب المصلحة وخاصة في مجال الرعاية الصحية التي تضم العديد من الأنظمة المعقدة.

**أهداف الدراسة:** هدفت الدراسة إلى بيان العمليات في مواد سلسلة التوريد للرعاية الصحية وتدفق المعلومات عبر الإدارات على مستويين (المنظور الكلي والجزئي) في خمسة بلدان مختلفة.

**منهجية الدراسة:** تم الاعتماد على المقابلات وزيارة الموقع وتحليل المستندات لجمع البيانات من خمسة بلدان، كما تم إجراء دراسة مقارنة بين المشافي الثانوية والمشافي الأولية في هذه البلدان.

**بعض نتائج الدراسة:** كشفت نتائج الدراسة أن كفاءة سلسلة التوريد للرعاية الصحية يمكن أن تتحقق على مستويين هما مستوى سلسلة التوريد ومستوى الشركة، كما أن الاهتمامات الرئيسية على كلا المستويين هي كفاءة العملية وسلامة المرضى، وبناءً على الدراسة التي أجريت على المشافي في تايلاند يتضح أن هناك هيكل للعقد والروابط وإدارة المعلومات وإدارة المواد، كما أن الأخذ بمفهوم سلسلة التوريد يؤدي إلى تعاون وثيق بين العقد والعمليات داخل المشافي مما يساهم في كفاءة العملية وسلامة المرضى.

ويبرز الاختلاف الرئيس للدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث محاولة دراسة متطلبات تبني إدارة سلسلة التوريد في المشافي الخاصة العاملة في محافظة اللاذقية. وقد اختارت الباحثة دراسة العلاقة مع الموردين، والعلاقة مع الوسطاء والموزعين، والعلاقة مع العملاء، ويعود السبب في اختيار الباحثة لهذه العلاقات إلى أهمية دورها في التأثير

في مستوى الأداء العام للمشافي بشكل عام باعتبارها مصدراً لتحقيق التميز بشكل خاص وأهم مؤشرات التنافسية للمشافي، حيث وجدت الباحثة العديد من الدراسات الأجنبية والعربية التي أولت الاهتمام لإدارة سلسلة التوريد وخاصة العلاقة مع العملاء فلها أهمية كبيرة من حيث تأثيرها في تحسين الصورة الذهنية للمشفى لدى العملاء والقدرة على حل المشكلات التي تواجه المشفى، أما فيما يخص العلاقة مع الموردين والعلاقة مع الوسطاء والموزعين فمن خلال إطلاع الباحثة على نتائج العديد من الدراسات السابقة حول هذه المحاور، فقد تبين لها مدى كفاءة هاتين العلاقتين ومدى أهمية دورهما في تسهيل العمليات داخل المشافي في البيئة التنافسية؛ لذلك سيكون هناك محاولة من قبل الباحثة لدراسة متطلبات تبني إدارة سلسلة التوريد في المشافي الخاصة العاملة في محافظة اللاذقية.

#### 6- فرضيات البحث:

**الفرضية الرئيسية:** لا تتوفر متطلبات تبني إدارة سلسلة التوريد في المشافي الخاصة في محافظة اللاذقية.

وبالتالي يمكن صياغة الفرضيات الفرعية الآتية:

- لا يوجد تبني للعلاقة مع الموردين كأحد متطلبات تبني إدارة سلسلة التوريد في المشافي الخاصة في محافظة اللاذقية.  
- لا يوجد تبني للعلاقة مع الوسطاء والموزعين كأحد متطلبات تبني إدارة سلسلة التوريد في المشافي الخاصة في محافظة اللاذقية.

- لا يوجد تبني للعلاقة مع العملاء كأحد متطلبات تبني إدارة سلسلة التوريد في المشافي الخاصة في محافظة اللاذقية.

#### 7- منهجية البحث Research Methodology :

اتبعت الباحثة المنهج الوصفي في دراستها، ومجموعة طرائق منها الاعتماد على البيانات الثانوية، والأولية من خلال استبانة تم تصميمها من خلال إطلاع الباحثة على الأدبيات المنشورة، وتم توزيعها على (174) مجو، استردت منها (170)، وكانت (165) استبانة صالحة للتحليل، وتكون مجتمع البحث من كادر العاملين في اقسام المشافي الخاصة العاملة في محافظة اللاذقية (مدير المشفى، رؤساء أقسام، موظفين، مرضين، ومرضى)، ومن ثم تم الاعتماد على برنامج الـ SPSS كأداة لتحليل البيانات المتوفرة وذلك لتوصيف كل محور من محاور الدراسة.

#### 8- حدود البحث Research limits:

زمانية: فترة توزيع الاستبانة في شهر كانون الأول 2020،

ومكانية: المشافي الخاصة العاملة في محافظة اللاذقية.

#### 9- الإطار النظري للبحث:

##### 1-9 مفهوم إدارة سلسلة التوريد:

منذ ظهور مفهوم إدارة سلسلة التوريد في أوائل عام 1990 أصبحت المنظمات تهتم بهذا النوع من الأنظمة في توفير وتبديل احتياجاتها من المواد والإمدادات والأجزاء والاحتياجات والتجهيزات المختلفة، وكذلك في تحريك وتوزيع وإيصال منتجاتها وخدماتها إلى المستهلك النهائي

وفي البداية لا بد من تحديد مفهوم سلسلة التوريد حيث يرى (موسى، 2016، ص 23) انها تتابع لمرحله أو وظائف أو أنشطة تقوم بها منظمة واحدة، وقد تكون متصلة بصورة مباشرة او غير مباشرة وقد يكون الاتصال على النطاق الداخلي والخارجي عن طريق الوكلاء أو الموزعين وهذا التتابع للمراحل لا يبدأ مع الموردين الرئيسيين فقط وإنما يكون مع العميل إلى عميل العميل وكذلك خدمة ما بعد البيع، كما تعرف بأنها سلسلة ديناميكية تتدفق فيها المعلومات والمواد والاموال والمعرفة بين الموردين والمستهلكين، والتي تمر عبر مراحل متعددة من عمليات انتاج وشراء ونقل وتخزين وتنظيم الطلبات حيث يتحول في كل مرحلة العميل إلى مورد حتى يصل المنتج النهائي إلى المستهلك النهائي (ارتيمة، 2006، ص 46)

وأوردت الباحثة بعض آراء الباحثين التي تناولت مفهوم إدارة سلسلة التوريد والتي جميعها تصب في منحى واحد، حيث استخدم مفهوم إدارة سلسلة التوريد لوصف إدارة تدفق المواد والمعلومات والأموال من خلال جميع العناصر المكونة للسلسلة، بدءاً بالمورد وانتهاءً بالمستهلك، ويتضمن ذلك جميع خدمات ما بعد البيع، ويعتمد اعتماداً أساسياً على التكامل والتنسيق والتعاون بين عناصر السلسلة جميعها (الحواجة و آخرون، 2011، ص 8).

والمهمة الرئيسية لإدارة سلسلة التوريد هي تخطيط ورقابة العمليات التجارية بدءاً من موردي المواد الخام إلى المستهلك النهائي من أجل تحقيق القيمة المضافة للمستهلك، وتحقيق أداء مثالي من خلال سلسلة التوريد الكلية ( Wang et al, 2016, p: 838)

وحسب دراسة (الكنعاني & العلي، 2009) فإن سلسلة التوريد تشمل التكامل في عمليات الإدارات وحتى المستخدمين النهائيين، سواء أكانت سلع أو خدمات، بالإضافة إلى المعلومات والتي تشكل القيمة المضافة للزبائن. ومما سبق يتضح أن المنظمات تستخدم نظم سلسلة التوريد لتحقيق التكامل بين وظائفها المختلفة والتي تبدأ من الموردين وتنتهي عند المستهلك النهائي وذلك لتدفق سلع وخدمات المنظمة والمعلومات ذات الصلة بهدف كفاءة إدارة المنظمة لعملياتها الداخلية وتعظيم قيمة سلعها وخدماتها من وجهة نظر عملائها وملاكها.

## 9-2 العلاقة مع الموردين:

تمر عملية اختيار الموردين بثلاث مراحل هي: (Power & Simpson, 2005, p: 207)

1- تقييم الموردين: لا توجد آلية أو طريقة وحيدة مفضلة لاختيار وتقييم الموردين؛ لذلك تعد عملية تقييم الموردين من أهم جوانب وأبعاد بناء العلاقات معهم، وتهدف عملية التقييم إلى اكتشاف الموردين المحترفين أو ذوي الإمكانيات والقدرات المتميزة الذين ستتعامل معهم المنظمة مستقبلاً ليصبحوا مورديها الرئيسيين وتحتاج هذه العملية لتطوير جملة من المعايير لأنه إذا لم يتم اختيار الموردين للمواد الخام أو المكونات والخدمات بالاعتماد على أسس علمية معيارية فإن ذلك سيتسبب بمشكلات عديدة للمنظمة أهمها الخروج من الأسواق مستقبلاً.

2- تطوير الموردين: يتعلق هذا الجانب بمدى قدرة المورد على التكامل مع الأنشطة المختلفة للمنظمة إذ أنه عند اكتشاف أن مثل هذا المورد يمتلك القدرات والمتطلبات للاستمرار معه من خلال علاقات مستقبلية للتوريد كمتطلبات الجودة والتوصيل وسياسات التوريد والتدريب وتبادل المعلومات فإن المنظمة ستعمل على تطوير العلاقة مع ذلك المورد من خلال الأساليب المختلفة وضمن قدراتها المتاحة لتعمل على تكامل هذا المورد مع أنشطتها المختلفة.

3- المفاوضات: تعد المفاوضات مرحلة أخيرة في عملية اختيار الموردين للتعامل معهم، وتعتمد المفاوضات على الاستراتيجيات التي تمارسها المنظمة كمدخل لبدء وتطوير العلاقة المستقبلية مع الموردين والتي عادة تأخذ شكلين هما: الأسعار المعتمدة على السوق والأسعار المعتمدة على التكلفة (Heizer & Render, 2009, p: 442). كما أن عملية التفاوض تمتلك أبعاد واسعة مثل مستويات الجودة وحجم العقود والتكاليف والتغليب وشروط الدفعات وأوقات انجاز مختلف العمليات الخاصة بسلسلة التوريد وحماية الملكية الفكرية ومعرفة المصادر المطلوبة لتطوير العلاقات والالتزام بالطاقات والكفالات والمسؤولية في التوريد (Herland et al, 2005, p:416)

وترى الباحثة أن العلاقة مع الموردين تعني التشارك بين المورد والشركة في الرؤية المستقبلية للعمل معاً، وأن تكون هذه العلاقة مبنية على الثقة والالتزام، وتمتد لتشمل مشاركة المورد للشركة في أنشطتها المختلفة، وتتضمن العلاقات بعيدة المدى بين الشركة والمورد جوانب أساسية هي الاستمرارية، والالتزام والاتجاه طويل المدى

**9-3 العلاقة مع الوسطاء والموزعين:**

تعني تطوير علاقات تعاون وعمل مشترك بعيدة الأمد مع الوسطاء والموزعين في سلسلة التوريد، بهدف تحقيق التقارب والثقة العالية المتبادلة، والتنسيق الملائم للأنشطة والحل المشترك للمشكلات والتعلم المشترك، والمشاركة في النجاح والمكتسبات، إضافة إلى المخاطر، وشفافية المعلومات وتوافرها بدرجات عالية (Kim, 2004, p: 38) كما يشير هذا المصطلح إلى العملية التي تحدد كيفية تفاعل المنظمة مع وسطائها وموزعيها لتحقيق الأهداف المشتركة، بالإضافة إلى تصميم سياسات الشراء، بحيث تشكل إدارة ديناميكية تشمل مجموعة من الممارسات التجارية والمعلوماتية التعاونية بين المنظمة ومورديها بوصفها جزء من إدارة سلسلة التوريد (Mettler & Rohner, 2009, p: 58-59) ، وتعد العلاقة بين المورد والمشتري الأساس الذي يحدد أعضاء سلسلة التوريد، فالعلاقات المبنية على تنافس المصالح وعدم الثقة لا تقود إلى بناء سلسلة توريد تقوم على أساس التعاون، إنما يكون هناك مجموعة من الموردين الذين يتنافسون مع بعضهم البعض للحصول على منافع على حساب بعضهم البعض، أما العلاقة المبنية على الثقة فإنها تشكل الأساس السليم في بناء سلسلة توريد ذات كفاءة في إدارة التكاليف سعياً نحو تخفيضها (كتلو، 2006، ص 53-55)

**9-4 العلاقة مع الزبائن:**

هي جميع الروابط المعبرة عن الممارسات التي تنطلق بها الشركات؛ بغرض إدارة وحل الشكاوى الواردة من جانب العملاء، والعمل على علاقات طويلة الأمد مع العملاء، وتقديم منتجات مميزة من أجل إسعادهم (الرفاعي، 2006، ص 24)، ويلاحظ على هذا التعريف أنه ينظر إلى إدارة العلاقات مع العملاء على أنها مجرد اتصالات من جانب المنظمة لفهم سلوك العميل (سليمان، 2010، ص 61) ، وتعرف بأنها ثقافة باتجاه العملاء يتم من خلالها إنشاء استراتيجية للحصول على الربحية المتأنية من العملاء وتعزيزها والاحتفاظ بهم وتحقيق المنافع المتبادلة لكل من المنظمة والعميل. ( Rababah, 2011, p: 22)

وتوفر عملية إدارة علاقات العملاء هيكل لكيفية تطوير العلاقة مع العملاء والحفاظ عليها، خاصة كبار عملاء المنظمة، مما يسهل من تلبية مختلف احتياجاتهم على اختلاف شرائحهم، كما تساعد إدارة علاقات العملاء في تحسين عمليات المنظمة عبر التخلص من الأنشطة التي ليس لها قيمة بالإضافة إلى تقديم تقارير الأداء لقياس ربحية العملاء ( Croxton et al, 2001, p: 15)، كما تسمح إدارة العلاقات مع العملاء بالحصول على أفضل المعلومات عن قيم العملاء، والسلوكيات والحاجات والتفضيلات، وهذا من شأنه أن يساهم في تحديد العملاء المحتملين والكشف عن ملامح العملاء الرئيسيين وتوقع حاجتهم والتنبؤ بسلوكياتهم.(البكري & طالب، 2015، ص 37)

**10- النتائج والمناقشة:****10-1 مجتمع وعينة البحث:**

شمل مجتمع البحث جميع العاملين (المدير ورؤساء الأقسام والموظفين والمرضى) والعملاء (المرضى) في عدد من المشافي الخاصة العاملة في محافظة اللاذقية والتي شملت خمسة مشافي خاصة وهي كالأتي (مشفى المركزي، مشفى القدسي، مشفى اسامة هارون، مشفى الرازي، مشفى السوري).

**10-2 أداة الدراسة :**

بغية تحديد متطلبات تطبيق إدارة سلسلة التوريد لجأت الباحثة إلى إجراء دراسة ميدانية من خلال تصميم استبانة موجهة إلى العاملين والعملاء، وقد تم توزيع (174) استبانة على أفراد العينة وكان عدد الاستبانات المستردة (170) بينما تم رفض (5) استبانات غير صالحة للتحليل، لعدم الجدية في تعبئة المعلومات؛ فكانت الاستبانات الصالحة للدراسة والتي أدخلتها في التحليل هي 165 استبان، وقد قامت الباحثة بسحب العينة بطريقة عشوائية .

كما قد قامت الباحثة:

أولاً: بتصميم استبانة لجمع بيانات حول متطلبات تبني إدارة سلسلة التوريد في المشافي الخاصة العاملة في محافظة اللاذقية، وهي عبارة عن 20 عبارة، حيث تم عرضها وتحكيمها من قبل لجنة التحكيم. وقد اعتمدت الباحثة على مقياس ليكرت الخماسي حيث قابلت كل عبارة خمس درجات من الموافقة.

ثانياً: اختبار ثبات وصدق المقياس حيث استخدمت الباحثة معامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات المقاييس (غدير، 2012، P، 234-246)، حيث تم حساب معامل كرونباخ لحساب ثبات جميع عبارات الاستبانة معاً كما هو موضح بالجدول رقم (1)؛ وحساب ثبات متغيرات الدراسة كل على حدة.

الجدول رقم (1): عدد العبارات الداخلة في التحليل والمستثناة

Case Processing Summary			
عدد العبارات الداخلة في التحليل والمستثناة			
		N	%
Cases	Valid	651	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	651	100.0

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

ويظهر الجدول (2) أن قيمة ثبات معامل الثبات ألفا كرونباخ الكلية يساوي 0.707 (معامل ثبات جيد) وهي أكبر من 0.6، وهذا يدل على أن جميع العبارات تتمتع بثبات جيد ولا داعي لحذف أية عبارة.

الجدول رقم (2): معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبانة

Cronbach's Alpha	N of Items
.707	20

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

10-3 معامل ثبات متغيرات الدراسة كل على حدة: كما قامت الباحثة بحساب معامل الثبات ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة كل على حدة وكانت النتائج كالآتي:

الجدول رقم (3): معامل ألفا كرونباخ لكل متغير على حدة

المتغير	Cronbach's Alpha	N of Items
العلاقة مع الموردين	0.655	6
العلاقة مع الوسطاء والموزعين	0.821	6
العلاقة مع العملاء	0.768	8

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

وجدت الباحثة من خلال الجدول (3) أنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ للعبارات المستخدمة في قياس كل متغير على حدة كانت جميعها أكبر من 0.6، وهذا يدلّ على ثبات مقبول وجيد للبيانات وصلاحيته للدراسة ولا داعي لحذف أية عبارة من العبارات.

**4-10 مقياس الصدق (الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة):** حيث قامت الباحثة بدراسة علاقة أطراف عدّة في الدراسة مع طرف أساسي كالتوسط الإجمالي (غدير، 2012، P، 247 - 248)، واختبار تلك العلاقات؛ حيث كانت العلاقات الناتجة معنوية أي ذات دلالة إحصائية؛ وكان ذلك مؤشراً على صدق المقياس.  $\text{Sig} = p = 0.000 < \alpha = 0.01$ . وبذلك تكون الباحثة قد تأكّدت من صدق وثبات فقرات الاستبانة، وأصبحت الاستبانة صالحة للتطبيق على عيّنة الدراسة الأساسية.

#### 5-10 حساب الإحصائيات الوصفية لكل محور من محاور الاستبانة واختبار الفرضيات:

**المحور الأول تبني العلاقة مع الموردين:** قامت الباحثة بحساب الاحصائيات الوصفية لكل عبارة من عبارات محور العلاقة مع الموردين وذلك لمعرفة متوسط إجابات أفراد العينة حيث يظهر من خلال الجدول (4) ما يلي:

الجدول رقم(4): الإحصائيات الوصفية الخاصة بعبارات العلاقة مع الموردين

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	sig
تشارك المورد والمشفى في الرؤية المستقبلية والعمل معاً	165	3.82	.609	.000
مشاركة المورد للمشفى في انشطتها المختلفة	165	3.74	.550	.000
استمرارية العلاقة والالتزام بعلاقة بعيدة الامد بين المورد والمشفى	165	3.77	.774	.000
تبادل المشفى مع الموردين المعلومات بشفافية ووضوح	165	3.46	.834	.000
مصداقية الموردين لما يتم توريده، والالتزام بعمليات توريد مرنة	165	2.66	.654	.000
الحصول على ارباح ومنافع متبادلة بين كلا الطرفين على المدى البعيد	165	3.63	.524	.000
المتوسط العام	165	3.513	.70	.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

– إن أقل متوسط حسابي لإجابات أفراد العينة هو 2.66 والذي يبيّن انه لا يوجد مصداقية لدى الموردين لما يتم توريده، ولا يوجد التزام بعمليات توريد مرنة وفق إجابات العينة.

– وبشكل عام بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام لجميع بنود المحور الأول 3.513، وهو يقابل درجة الاجابة موافق، وهو أكبر من متوسط المقياس بفرق معنوي، وبما أن احتمال الدلالة ( $p = 0.000 < \alpha = 0.05$ ) وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط اجابات أفراد العينة الخاص بتبني العلاقات مع الموردين والوسط الحسابي الحيادي (3) الخاص بأداة القياس في مقياس ليكرت الخماسي، وبالتالي فإنه يوجد تبني للعلاقة مع الموردين كأحد متطلبات تبني إدارة سلسلة التوريد في المشافي الخاصة في محافظة اللاذقية من وجهة نظر أفراد العينة المدروسة.

**المحور الثاني تبني العلاقة مع الوسطاء والموزعين:** كما قامت الباحثة بحساب الاحصائيات الوصفية لكل عبارة من عبارات محور العلاقة مع الوسطاء والموزعين وذلك لمعرفة متوسط إجابات أفراد العينة حيث يظهر من خلال الجدول (5) ما يلي:

**الجدول (5) الإحصائيات الوصفية الخاصة بعبارات العلاقة مع الوسطاء والموزعين**

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	sig
توفر قنوات اتصال رسمية وغير رسمية بين المشفى والوسطاء والموزعين	165	3.87	.465	.000
حرص المشفى والوسطاء والموزعين على توفير خدماتها في الوقت والمكان المناسبين	165	3.70	.534	.000
الحل المشترك للمشكلات الواقعة بين المشفى والوسطاء والموزعين	165	3.53	.624	.000
المشاركة في النجاح والمكتسبات بين المشفى والوسطاء والموزعين	165	3.63	.733	.000
التكامل الكفاء والتنسيق الملائم للأنشطة المشتركة بين المشفى والوسطاء والموزعين	165	2.97	.420	.000
التقارب والثقة العالية المتبادلة بين المشفى والوسطاء والموزعين	165	3.84	.523	.000
المتوسط العام	165	3.59	.79	.000

**المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.**

- إن أقل متوسط حسابي لإجابات أفراد العينة هو 2.97 وهو أقل من متوسط الحياد 3، ومعنوي، والذي يبين انه لا يوجد تكامل كفاء وتنسيق ملائم للأنشطة المشتركة بين المشفى والوسطاء والموزعين وفق اجابات افراد العينة.

- وبشكل عام بلغت قيمة المتوسط الحسابي المرجح لجميع بنود المحور الثالث 3.59، وهو يقابل درجة الاجابة موافق، وهو أكبر من متوسط المقياس بفرق معنوي، وبما أن احتمال الدلالة ( $p = 0.000 < \alpha = 0.05$ ) وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط اجابات أفراد العينة الخاص بتبني العلاقات مع الوسطاء والموزعين والوسط الحسابي الحيادي (3) الخاص بأداة القياس في مقياس ليكرت الخماسي، وبالتالي فإنه يوجد تبني للعلاقة مع الوسطاء والموزعين كأحد متطلبات تبني إدارة سلسلة التوريد في المشافي الخاصة في محافظة اللاذقية من وجهة نظر أفراد العينة المدروسة.

**المحور الثالث تبني العلاقة مع العملاء:** تم حساب متوسط إجابات أفراد العينة على العبارات التي تقيس العلاقة مع العملاء، فكانت النتائج كالآتي:

الجدول رقم (6): الإحصائيات الوصفية الخاصة بعبارات العلاقة مع العملاء

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	sig
العمل على تحسين رضا العملاء وبناء علاقات طويلة الامد معهم	165	2.81	.483	.000
المعاملة الحسنة للعملاء من جانب العملاء	165	2.80	.486	.000
تقديم خدمات صحية مميزة لإشباع حاجات ورغبات العملاء	165	3.93	.325	.000
إدارة وحل الشكاوى الواردة من جانب العملاء	165	3.71	.516	.000
الحرص على ايجاد روابط شخصية مع العملاء تخدم الهدف التسويقي على المدى البعيد	165	3.10	.578	.000
قيام المشفى بتقديم خدماتها الصحية بأسعار خاصة ومعاملة تفضيلية	165	3.76	.531	.000
الحرص على اخبار العملاء وإعلامهم عن الخدمات الصحية المميزة	165	3.43	1.024	.000
الحرص على الحصول على ولاء العملاء	165	3.80	.539	.000
المتوسط العام	165	3.418	.69	.000

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

– يتضح من خلال الجدول السابق أن متوسط إجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور العلاقة مع العملاء، إن أقل متوسط حسابي لإجابات أفراد العينة هو 2.80 وهو أقل من متوسط الحياد 3، ومعنوي، والذي يبيّن بأنه لا يتم تقديم المعاملة الحسنة للعملاء من قبل المشافي الخاصة وفق اجابات افراد العينة.

– وبشكل عام بلغت قيمة المتوسط الحسابي المرجح لجميع بنود المحور الثالث 3.418، وهو يقابل درجة الاجابة موافق، وهو أكبر من متوسط المقياس بفرق معنوي، وبما أن احتمال الدلالة ( $p = 0.000 < \alpha = 0.05$ ) وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط اجابات أفراد العينة الخاص بتبني العلاقات مع العملاء والوسط الحسابي الحيادي (3) الخاص بأداة القياس في مقياس ليكرت الخماسي، وبالتالي فإنه يوجد تبني للعلاقة مع العملاء كأحد متطلبات تبني إدارة سلسلة التوريد في المشافي الخاصة في محافظة اللاذقية من وجهة نظر أفراد العينة المدروسة.

#### 11- النتائج:

- استمرارية العلاقة والالتزام بعلاقة بعيدة الامد بين الموردين والمشافي الخاصة، إلا ان المشافي الخاصة لا تقوم ببناء علاقات شخصية طويلة الامد مع العملاء.
- ان تكامل سلسلة التوريد والاستمرارية والنجاح يعتمد بشكل اساسي على قوة العلاقة مع الموردين على المدى الطويل، حيث كلما كانت العلاقة مع الموردين متينة وطويلة الاجل كلما زاد تكامل سلسلة التوريد، كما ان استخدام الهيكل القوي في العلاقة بين كل من الموردين والوسطاء والموزعين في عملية نقل المعلومات يجعل تقديم الخدمة للعميل اسرع واكثر فعالية.

- اشار المعنيون على المشافي الخاصة إلى قيام المشافي محل الدراسة بتقديم خدماتها الصحية بأسعار خاصة ومعاملة تفضيلية، إدارة وحل الشكاوى الواردة من جانب العملاء.
- مشاركة المورد والمشافي محل الدراسة في الرؤية المستقبلية والعمل معاً، والتكامل الكفاء والتتسيق الملائم للأنشطة المشتركة و للمشكلات الواقعة بين المشافي الخاصة والوسطاء والموزعين، وحل الشكاوى الواردة من جانب العملاء.

## 12- المقترحات:

- ضرورة التوزيع الامثل للموارد الصحية بين الجهات المختلفة بما يتفق مع دورها وحجم الاستخدام فيها بهدف ضبط الانفاق وتقييمه بشكله الكلي.
- ضرورة توحيد المعايير والمؤشرات والمواصفات القياسية للخدمات الصحية من خلال تعزيز التنسيق والتكامل بين جميع الجهات المقدمة للخدمات الصحية.
- ضرورة تخفيف العبء عن مركز المحافظة بإعادة توزيع الكفاءات الطبية والاجهزة والمعدات الطبية التقنية العالية على المشافي ضمن خطة مدروسة، وعدم حصرها في المشافي الخاصة في مركز المحافظة.
- السعي إلى مواكبة التطور في البيئة المحيطة بالمشافي الخاصة وإعادة تشكيل سياساتها وتوفير المواد والتجهيزات الطبية للمستفيدين بصورة سليمة وكفاءة عالية وبالجودة المطلوبة من خلال ضبط النفقات التي تشكل معضلة كبيرة تواجه القطاع الصحي السوري.
- ضرورة ان يكون هناك شرط لإجراء مراجعة داخلية منتظمة بالإضافة إلى تدقيق طرف ثالث (السجلات الطبية الالكترونية) مع امان تكنولوجيا المعلومات والتحكم في الوصول، واتخاذ الاجراءات التصحيحية وفقاً لاحتياجات العمليات.

## المراجع:

1. ارتيمة، هاني جزاع (2006). تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحسين أداء سلاسل التوريد: دراسة مسحية على قطاع صناعة الأدوية الاردني، أطروحة دكتوراه، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن، ص 46.
2. البكري، ثامر؛ طالب، احمد هادي (2015). إدارة علاقات الزبائن والاداء التسويقي، دار امجد للنشر والتوزيع، عمان: الاردن، ص 37.
3. جمال، فارس (2018). سلسلة التوريد الداخلي كأداة للرفع من أداء المؤسسة في الجزائر. رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس-مستغانم: الجزائر.
4. الحواجرة، كامل؛ الزيود، حسين؛ الحوري، سليمان؛ شلاش، عنبر (2011). اثر دعم الإدارة العليا والتزامها في مؤشرات إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر المديرين ورؤساء الاقسام: دراسة حالة مدينة سحاب الصناعية. المجلة الاردنية في إدارة الاعمال، 557-576، ص 8.
5. الرفاعي، ممدوح عبد العزيز (2006). أساسيات إدارة سلاسل التوريد، مجلة إدارة الأعمال، جمعية إدارة الأعمال العربية، (114)، ص 24.
6. سليمان، هشام سيد (2010). إدارة العلاقات مع الزبائن وعلاقتها بالأداء التسويقي. مجلة آفاق جديدة للدراسات التجارية، المجلد 22 (3)، ص 61.

7. عبد الواحد، هني (2017). اثر سلسلة الإمداد على تسيير المخزون في المؤسسات الصحية: دراسة حالة المركز الاستشفائي الجامعي بوهران، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، الجزائر.
8. غدير، باسم غدير. تحليل البيانات المتقدم باستخدام *IBM SPSS Statistics*، الطبعة الأولى، سورية، حلب، 2012.
9. كتلو، حسن رضوان (2006). إدارة تكاليف سلسلة التوريد لدعم القدرات التنافسية مدخل استراتيجي مقترح: دراسة تطبيقية في الجمهورية العربية السورية، اطروحة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، ص 53-55.
10. الكنعاني، خليل ابراهيم، و العلي، عبدالستار محمد (2009). إدارة سلاسل التوريد دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان: الاردن.
11. موسى، سماح شهبور البيلي (2016). استخدام أساليب إدارة التكلفة بهدف تعزيز القيمة لسلسلة التوريد في قطاع الصناعات الغذائية: دراسة نظرية تطبيقية، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة بور سعيد، مصر، ص 23.
1. Arora, M; Gigras, Y (2018). Importance of Supply Chain Management in Healthcare of Third World Countries. International Journal Of Supply and Operations Management, Vol 5: 101-106.
  2. Croxton, K L; Dastugue, S J; Douglas, L M; Rogers, D S (2001). The Supply Chain Management Processes, The International Journal of Logistics Management, Vol 12. Emerald Group Publishing, West Yorkshire, England, P 15.
  3. Heizer, J; Render, B (2009). Principles of Operations Management, 4<sup>th</sup> ed, Prentice Hall.
  4. Herland, C; Johnson, T; Laming, R; Zhang (2005). An Initial Classification of Supply Chain Networks, International Journal of Operation & Production Management, Vol 20 (6), p: 675-691.
  5. Kim, S, M (2004). An Empirical Investigation of the Impact of Electronic Commerce on Supply Chain Management: A Study in the Healthcare Industry, Unpublished PhD. Dissertation, The University of Nebraska, p 38.
  6. Kritchanhai, D; Krichanchai, S; Hoer, S; Tan, A (2019). Healthcare Supply Chain Management: Macro and Micro Perspectives. Scientific Journal of Logistics, Vol 15 (4), 531-544.

7. Mettler, T; Rohner, P (2009). Supplier Relationship Management: A Case Study in the Context of Health Care, Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research, Vol 4, p 58–59.
8. Power, S, D; Simpson, D (2005). Greening the automotive supply chain a relationship perspective, Unpublished Doctoral dissertation, University of Melbourne, Australia, p 207.
9. Rababah, K (2011). Customer Relationship Management (CRM) Processes from Theory to Practice: The Pre–implementation Plan of CRM System, International Journal of e–Education, e– Business, e– Management and e– Learning, Vol 1 (1), International Academy Publishing, San Bernardino, California, USA, p 22.
10. Wang, B; Childerhouse, P; Kang, Y; Huo, B; Mathrani, S (2016). Enablers of supply chain integration interpersonal and interorganizational relationship perspectives, Industrial Management & Data Systems, Vol 116, p 838.

## أمثلة عائد محفظة القروض المصرفية باستخدام البرمجة الرياضية غير الخطية

(دراسة حالة)

د. أسمهان خلف\* د. عثمان نقار\*\* احلام دقاق\*\*\*

(الإيداع: 16 آذار 2021 ، القبول: 17 حزيران 2021)

الملخص:

هدف هذا البحث على نحو رئيس تقييم فعالية استخدام أسلوب البرمجة الرياضية غير الخطية في أمثلة وتعظيم عائد محفظة القروض المصرفية من خلال دراسة حالة بنك الشرق، وتحقيقاً لهذا الهدف تم جمع البيانات الربعية عن عائد محفظة القروض، والأوزان النسبية لتشكيلة القروض المكونة لتلك المحفظة خلال الفترة الزمنية من عام 2010 وحتى عام 2018، تم استخدام وظيفة solvar في برنامج Microsoft Office Excel. ومن أهم النتائج التي تم انتهى إليها، البحث أن استخدام أسلوب البرمجة الرياضية غير الخطية ساعد في تعظيم عائد محفظة القروض المصرفية، مقارنة بمتوسط قيمة العائد قبل عملية التحسين، وكان من أهم التوصيات ضرورة الاعتماد على الأسس العلمية التي تعتمدها آليات البرمجة الرياضية في اتخاذ القرارات الاستثمارية، ولا سيما عملية منح القروض، ومراعاة العلاقة التبادلية بين معدل العائد المطلوب تحقيقه وحجم المخاطرة التي يمكن أن يتعرض لها المصرف.

الكلمات المفتاحية: البرمجة غير الخطية، دالة الهدف، تعظيم العائد، عائد محفظة القروض.

\*أستاذ مساعد في قسم التمويل والمصارف، كلية الاقتصاد، جامعة حماة.

\*\*أستاذ مساعد في قسم التمويل والمصارف، كلية الاقتصاد، جامعة حماة.

\*\*\* طالبة دراسة عليا (دكتوراه)، كلية الاقتصاد، جامعة حماة.

**Optimization of bank loan portfolio return Using non–linear  
mathematical programming  
(A Case Study)**

**Dr. Asmahan Khalaf\***

**Dr. Othman Naqar\*\***

**Ahlam dakak\*\*\***

**(Received: 16 March 2021, Accepted: 17 June 2021 )**

AbstRACT:

The main objective of the research is to evaluate the effectiveness of using non–linear mathematical programming method in optimization and maximizing the return of the bank loan portfolio through the case study of Bank Al–Sharq, From 2010 to 2018, by using the solvar function in Microsoft Office Excel.

The most important results of using non–linear mathematical programming method has contributed to maximizing the return of the bank loan portfolio, compared to the average value of the return before the improvement process. The recommendations are need to rely on scientific foundations adopted by the mathematical programming mechanisms in making investment decisions, especially The process of granting loans, by relying on mathematical programming mechanisms, and taking into account the reciprocal relationship between the rate of return to be achieved and the size of the risk that the bank may be exposed to.

Keywords: Nonlinear Programming, Objective Function, Return Maximization, Loan Portfolio Return.

---

\*Assistant Professor in the Department of Finance and Banking, Faculty of Economics, Hama–University.

\*\* Assistant Professor in the Department of Finance and Banking, Faculty of Economics, Hama–University.

\*\*\*PhD student, Faculty of Economics, Hama–University.

**1- المقدمة:**

يعد الإقراض النشاط الرئيس والأكثر حساسية لعمل المصرف، والمصدر الذي يحتل المقام الأول لإيراداته، فالقروض عادة ما تشكل نسبة كبيرة من إجمالي توظيفات المصرف، ومن ثم إيراداته، في ضوء هذه الأهمية كان لا بد من إدارة هذه المحفظة بطريقة سليمة، سيما أنّ إدارة محفظة الإقراض المصرفية تتمثل في الآلية التي يتم من خلالها إدارة وضبط مخاطر القروض، وتحقيق أكبر عوائد مصرفية في ظل الحد الأدنى المتوقع من هذه المخاطر. ومن ثم اختيار النهج المناسب في اتخاذ القرارات التي من شأنها تحقيق هذا الهدف.

وفي سبيل السعي الدائم من إدارة المصرف لرفع وتعظيم عائد محفظة الإقراض المصرفية، في حدود مخاطر الائتمان المصرفي التي يتعرض لها، ومن خلال اعتماده على عدة استراتيجيات وأسس علمية، قد ينجح بعضها ويفشل بعضها الآخر، بات من الضروري البحث عن بدائل حديثة لتعظيم هذه العوائد، أمام ما تشهده المصارف من تذبذب في عوائدها، وذلك من خلال استخدام الأساليب العلمية والتي يمكن التعبير عنها بطرق كمية، كان من أبرزها البرمجة الرياضية غير الخطية والتي شكلت في قواعدها وأساليب تطبيقها علماً قائماً بذاته، وأصبحت الخوارزميات الناتجة عنها السبيل لحل البرامج الرياضية وصولاً للحل الأمثل وتحقيق الأهداف المرجوة بأحسن صورة ممكنة، وجاء هذا البحث ليسلط الضوء على موضوع أمثلة وتعظيم عائد محفظة الإقراض المصرفية وذلك في سياق التعامل مع عوائد محفظة الإقراض المصرفية عن الفترة الربعية للقروض الداخلة في تكوين المحفظة المدروسة، ممثلة بالقروض الممنوحة للشركات الكبرى، والقروض الممنوحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وقروض الأفراد، وصولاً لصياغة البرنامج الرياضي غير الخطي، وذلك بالاعتماد على نوافذ الحل الآلية Solver في برنامج الجداول الإلكترونية Excel، لتمثيل منحنى الحد الفعّال لمجموعة العوائد المثلى، أمام تشكيلة الأوزان الداخلة في تركيبة تلك المحفظة، وبشكل يساعد المصرف في الوصول لأكثر السيناريوهات دقة وبشكل يتناسب مع تحقيق هدف المصرف وتحقيق عوائد جيدة.

**2- مشكلة البحث:**

يسعى المصرف إلى زيادة عوائده من محفظة القروض المصرفية في حدود مخاطر الائتمان المصرفي ويعتمد في ذلك على عدة استراتيجيات وأسس علمية، قد ينجح بعضها ويفشل بعضها الآخر، لذلك وانطلاقاً من هذه المشكلة يحاول البحث الإجابة عن التساؤلين الرئيسيين الآتيين:

- هل يمكن تعظيم عوائد محفظة الإقراض المصرفية لمصرف الشرق باستخدام البرمجة الرياضية غير الخطية؟
- ما هي نسب الأوزان الداخلة في محفظة الإقراض المدروسة والتي تحقق أفضل العوائد للمصرف عينة الدراسة؟

**3- أهداف البحث:**

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- صياغة نموذج برمجة رياضي غير خطي لتعظيم عوائد محفظة الإقراض المصرفية في المصرف عينة الدراسة.
- تحديد نسب الأوزان الداخلة في المحفظة والتي تحقق أعلى العوائد في المصرف عينة الدراسة.

**4- أهمية البحث:**

الأهمية النظرية للبحث: يقدم البحث خلفية نظرية ودراسة تطبيقية عن استخدام وتطبيق الأساليب العلمية ممثلة بالبرمجة الرياضية غير الخطية في تعظيم عائد محفظة الإقراض المصرفية، ومن ثم فإنه يعد امتداداً لغيره من الأبحاث التي ركزت على هذه الآليات.

الأهمية العملية للبحث: وتكمن الأهمية العملية للبحث من خلال استخدام الأساليب العلمية خاصة الأساليب الكمية منها في ميدان العمل المصرفي عن طريق استخدام آليات البرمجة الرياضية غير الخطية في سبيل تعظيم عائد محفظة الإقراض المصرفية إلى أقصى قيمة ممكنة وبشكل يضمن استغلال كامل موارد تلك المحفظة.

#### 5- فرضيات البحث:

يعتمد البحث على الفرضية الآتية:

لا يمكن استخدام البرمجة الرياضية غير الخطية في تعظيم عائد محفظة الإقراض المصرفية.

#### 6- منهجية البحث:

تحقيقاً لأهداف البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي، وذلك في الجانب النظري لاستعراض الأدبيات النظرية ذات الصلة بموضوع البحث من خلال التعريف بمفهوم عائد محفظة الإقراض المصرفية، وآليات تعظيم هذا العائد والعوامل المؤثرة فيه، والتعريف بأسلوب البرمجة الرياضية غير الخطية كأحد أساليب تعظيم العائد، وفي الجانب التطبيقي تم اعتماد المنهج التحليلي في دراسة وتحليل البيانات المالية الخاصة بالمصرف المدروس وصياغة البرنامج الرياضي وصولاً لتحديد المحفظة المثلى التي تحقق أفضل عائد ممكن للمحفظة، وتفسير النتائج المتولدة عن الدراسة التطبيقية.

#### 7- حدود البحث:

تم تقسيم حدود البحث إلى:

- حدود مكانية: تمثلت بدراسة حالة مصرف الشرق بسبب توفر البيانات المطلوبة والقوائم المالية اللازمة خلال فترة الدراسة.
- حدود زمنية: حيث تمت الدراسة التطبيقية ضمن الفترة 2010 وحتى 2018م.

#### 8- متغيرات البحث:

- تتكون متغيرات البحث من سلسلة عوائد محفظة الإقراض المصرفية المدروسة واللازمة لصياغة البرنامج الرياضي غير الخطي اللازم لتعظيم عائد المحفظة المصرفية ومتوسط المخاطر التي تتعرض لها تلك المحفظة، إلى جانب الأوزان النسبية لقروض كل قطاع ممنوح داخل المحفظة.

#### 9- الدراسات السابقة:

##### دراسة (لطفى، ولاء، 2019)

بعنوان: تعظيم أرباح المشروعات الصغيرة والمتوسطة باستخدام البرمجة الخطية " دراسة حالة لمنشأة أليسا الفرديّة، سورية":

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم فعالية استخدام أسلوب البرمجة الخطية في تعظيم أرباح منشأة أليسا الفرديّة، وتحقيقاً لهذا الهدف تم الحصول على البيانات المالية الكاملة من تكاليف وإيرادات للأعوام 2009 إلى 2014، واستخدامها في صياغة نموذج برمجة خطية خاص بالمنشأة، ويستهدف تعظيم قيمة أرباحها، ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها، أنّ استخدام أسلوب البرمجة الخطية في تعظيم أرباح منشأة أليسا الفرديّة قد أسهم في تعظيم قيمتها، سواء نسبة هامش الربح الإجمالي، أو هامش الربح التشغيلي، وكذلك هامش الربح الصافي.

##### دراسة (السرمني، فداء، 2018)

بعنوان " تكوين المحافظ الاستثمارية باستخدام البرمجة التربيعية (دراسة تطبيقية على سوق دمشق للأوراق المالية)":

هدفت الدراسة إلى تأطير القرار الخاص بتكوين المحفظة الاستثمارية وفق منهجية علمية سليمة مستندة إلى أسس نظرية المحفظة في الاستفادة من مزايا التنوع في تعظيم العوائد وتخفيض المخاطر، وذلك باستخدام البرمجة التربيعية بوصفها

أحد نماذج البرمجة الرياضية، وبالتطبيق على أسهم الشركات المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية خلال الفترة (2015-2017)، وكان من أهم نتائج الدراسة، أن البرمجة التربيعية تعد أداة مناسبة يمكن الاعتماد عليها من قبل المستثمر في سوق دمشق للأوراق المالية عند اتخاذ قرار المزج الرئيسي وتكوين محفظته الاستثمارية الملائمة لميوله، وبمراعاة العلاقة التبادلية بين العائد المتوقع والمخاطرة المنخفضة.

دراسة (Maurya V., et al 2015) بعنوان:

### **Profit Optimization Using Linear Programing Model: A case Study of Ethiopian Chemical Company.**

**تعظيم الأرباح باستخدام البرمجة الخطية : دراسة حالة الشركة الكيميائية الاثيوبية**

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار فعالية استخدام نموذج البرمجة الخطية في أمثلة الأرباح، وذلك من خلال صياغة نموذج برمجة خطية لإحدى شركات تصنيع المواد الكيميائية، يستهدف تحديد المزيج الإنتاجي الذي يضمن تحقيق الربح الأمثل للشركة، وتمت هذه الدراسة من خلال جمع معلومات عن تكاليف إيرادات الشركة من العاملين في إدارة الإنتاج والمبيعات، واستخدامها فيما بعد في صياغة النموذج الخطي، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها، أن استخدام أسلوب البرمجة الخطية يسهم في أمثلة الأرباح، حيث أنه قد أسهم في مضاعفة أرباح الشركة المدروسة.

دراسة (April. J., Fred, G., James, K., 2003) بعنوان:

### **(Portfolio Optimization for Capital Investment Projects), U.S.A.**

ركزت هذه الدراسة على مفهوم تحسين المحفظة الجديد والذي يعالج أهداف تحقيق العائد المالي، وتجنب الخسارة القصوى والذي يمكن المستثمرين من تصميم الخطط الفعالة لتحقيق الأهداف المالية وتحليل البيانات الحقيقية بشكل دقيق، وذلك مقارنة بالتحليل التقليدي وطرق التنبؤ التي تعتمد على تحليل التباين، وهو نهج معروف أكثر تعقيداً واحتمالية للأخطاء من منهج التحسين.

دمجت الدراسة بين تقنية التحسين والمحاكاة وهي تقنيات تعتمد على البرمجة الخطية ضمن نظام عالمي يوجه سلسلة من التقنيات للكشف عن سيناريوهات الاستثمار الأمثل.

وقد تم تطبيق منهج تحسين المحفظة لتحسين أداء محفظة المشاريع في تطبيقات النفط والغاز وفي تحسين رأس المال من ناحية تخصيص ميزانيات الاستثمار في التكنولوجيا.

وكان من أهم نتائجها إن الأساليب الأخرى المستخدمة في عمليات الأمثلة لها قيمة وتعطي حلول ممكنة أو حلول مثلى محلياً، وكلاهما يعد تحسيناً على الوضع الراهن ولكنه لا يصل إلى الحل الأمثل عالمياً، لذلك تعد عملية تحسين المحفظة التكنولوجية من الأبحاث القوية وبشكل فريد في التحسين العالمي.

تناولت العديد من الدراسات السابقة موضوع تعظيم الأرباح بشكل عام باستخدام عمليات الأمثلة القائمة على البرمجة التربيعية (الخطية وغير الخطية) والتي أثبتت كفاءتها في تعظيم الأرباح وتحسين الأداء، لذا جاءت هذه الدراسة والتي طبقت على محفظة الإقراض المصرفية نظراً لأهمية هذه المحفظة وأهمية العائد المتولد عنها، وساعدت البرمجة غير الخطية في هذه الدراسة في تصميم وتحليل عوائد ومخاطر المحفظة وفق عدة سيناريوهات، واختيار التصاميم المثلى وتعظيم عائد المحفظة.

## 10- الإطار النظري للبحث:

## 10-1: عائد محفظة القروض المصرفية:

## 10-1-1 مفهوم عائد المحفظة :

يُعرف العائد بشكل عام على أنه: "المكافأة التي يحصل عليها المستثمر، تعويضاً له عن فترة الانتظار والمخاطر المحتملة لرأس المال المستثمر، ويتم التعبير غالباً عن هذه المكافأة بنسبة مئوية من قيمة الاستثمار في بداية الفترة. وينظر للعائد أيضاً على أنه التدفقات النقدية المتحققة للمستثمر لقاء توظيفه لرأس ماله في مشروع استثماري خلال مدة زمنية معينة (مفلح وكنجو، 2019).

وجاء في تعريف عائد محفظة القروض المصرفية على أنه مقدار الفوائد والعمولات من القروض والتسهيلات الائتمانية. (Cornett & Mcnutt, 2006).

كما عُرّف أيضاً على أنه: التعويضات المدفوعة إلى المقرض (المصرف) من قبل مقترض الأموال (العميل)، وبالتالي فهي تمثل كلفة اقتراض الأموال من وجهة نظر المقترضين (Gitman, 2009).

ويستخدم عائد محفظة الإقراض لقياس حجم الفائدة النقدية التي يحصل عليها المصرف من عملائه خلال فترة معينة، كما تعطي المقارنة بين عائد المحفظة ومتوسط المعدل الفعلي للإقراض مؤشراً عن كفاءة المؤسسة في تحصيل المبالغ من عملائها، كما تعطي تصوراً عن مدى جودة المحفظة (جانسون وآخرون، 2003).

كما يمثل عائد المحفظة جزء من إيرادات المصرف على شكل فوائد دائنة على التسهيلات الائتمانية (حمد وناجي، 2017). وجاء في تعريف عائد المحفظة أيضاً على أنه: "يمثل تكلفة رأس المال الذي يتوقع المستثمرون أن يكسبوه تلقاء استثمارهم في محافظهم الاستثمارية على شكل عائد إيجابي، وهو يعكس كفاءة تدفق رأس المال من أولئك الذين يعرضونه إلى أولئك الذين يطلبونه (Gress، 2005).

أما عائد المحفظة من وجهة نظر الباحثة فهو يمثل الفوائد التي يحصل عليها المصرف من جراء استثماراته من القروض الموجهة لمختلف القطاعات، وهو مقياس يعكس كفاءة المصرف في هذا النوع من الاستثمارات الأكثر توليداً للدخل بالنسبة له.

## 10-1-2 العوامل المؤثرة في عائد محفظة القروض:

إن العوامل المؤثرة في عائد محفظة القروض تصنف عموماً في ثلاث مجموعات هي (الخالدي، 2009):

المجموعة الأولى: العوامل الخارجية على النحو الآتي:

1. السياسة النقدية للمصرف المركزي وتوجيهاته لكبح جماح التضخم وذلك من خلال تخفيض سقف الائتمان النقدي الممنوح من قبل المصارف التجارية.
2. رفع أسعار الفائدة المصرفية على القروض والسلف الممنوحة، مما يؤثر سلباً في تراجع معدلات منح القروض، ومن ثم تدني معدلات عوائدها السنوية.
3. السياسة المالية والاعتبارات الضريبية وتأثيرها على اختيار القروض، وبالتالي تحديد تشكيلة القروض المكونة للمحفظة، حيث يؤخذ بعين الاعتبار معدلات الضرائب المفروضة على إيرادات القروض (فاتق، 2015).

المجموعة الثانية: العوامل التشريعية والتنظيمية للمصرف:

1. معدل توظيف الودائع في القروض والتسهيلات الائتمانية: وهو يحدد قدرة إدارة المصرف في توظيف الودائع المستقرة نسبياً في قروض وتسهيلات ائتمانية مدرة للربح إذا ما قورنت بمجالات استثمار أخرى للأموال.

2. معدل كفاية رأس المال: فمن المتوقع أن انخفاض هذه النسبة قد يؤدي إلى زيادة قدرة المصرف في توظيف المزيد من موارده المالية في قروض وتسهيلات ائتمانية مربحة، وبالتالي زيادة معدلات عائد محفظة القروض. وتحدد نسبة كفاية رأس المال وفق الصيغة الآتية:

$$\frac{\text{مجموع رأس المال الرقابي}}{\text{الموجودات المرجحة بالمخاطر}} = \text{الحد الأدنى لمتطلبات كفاية رأس المال}$$

المجموعة الثالثة: العوامل الداخلية للمصرف:

1. حجم المصرف.
2. مصاريف الدعاية والإعلان.
3. عمر المصرف.
4. توافر الكوادر الفنية لإدارة المحفظة قادرة على رسم سياسات كفوءة لإدارة المحفظة وتنفيذها (فائق، 2015).
5. السيولة النقدية الحاضرة.
6. شبكة الفروع المصرفية.
7. تنوع محفظة القروض (رامي، 2018).

كما يشير Markowitz إلى أنه من أجل تقليل المخاطرة، لا يكفي فقط الاستثمار في الكثير من الأصول المالية، ولكن من الضروري الاستثمار في أصول ذات تباينات عالية فيما بينها، إلى جانب التنوع عبر صناعات مختلفة، كما يساهم التنوع في تقليل تكلفة مراقبة المعلومات إلى الحد الأدنى، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على عائد المحفظة (Christiana & Viverita, 2017).

### 10-1-3: أهم مؤشرات قياس عائد محفظة القروض:

يقاس دخل القرض بشكل عام بمتوسط إيرادات الفوائد السنوية المتولدة عن هذا القرض، بالإضافة للرسوم السنوية التابعة له، والتي تقدر على مدى الحياة المتوقعة للقرض (Profit Stars, 2012). وبالتالي يمكن القول أن العائد المتوقع على محفظة القروض هو ببساطة متوسط العائد المرجح لأصولها، والوزن هو نسبة كل أصل إلى إجمالي المستثمر في المحفظة (مفلح وكنجو، 2019)، بمعنى آخر هو عبارة عن مجموع العوائد المتوقعة على الأصول المكونة للمحفظة مضروبة بنسبة كل أصل في المحفظة. وتقاس وفق العلاقة الآتية:

$$p = \sum_{i=1}^n X_i \bar{R}_i \bar{R}$$

حيث:

$\bar{R}$ : العائد المتوقع من كل أصل.

$X_i$ : نسبة الاستثمار في كل أصل (Myles, 2003).

ويقاس أيضاً عائد محفظة القروض بقسمة إجمالي الإيرادات النقدية (مجموع الدخل المحقق من محفظة القروض باستثناء الفوائد المستحقة) على متوسط إجمالي القروض في المحفظة خلال الفترة (جانسون وآخرون، 2003)، وهو ما يسمى بمعدل عائد محفظة القروض وهو أحد مقاييس الربحية المحاسبية ويعطى بالعلاقة:

معدل عائد محفظة القروض = الفوائد والعمولات من القروض والتسهيلات الائتمانية/متوسط إجمالي القروض والتسهيلات الائتمانية (الخالدي، 2009).

## 10-2 مفهوم البرمجة غير الخطية كأداة لإيجاد الحل الأمثل:

## 10-2-1 مفهوم البرمجة الرياضية غير الخطية:

تعد البرمجة الرياضية من أبرز المجالات التي تتفرع عن الأساليب الكمية المتبعة في اتخاذ القرار، والتي تتفرع بدورها إلى عدة فروع، كالبرمجة الخطية والبرمجة غير الخطية وغيرها.

تُعد البرمجة غير الخطية بعلاج المشكلات المختلفة القابلة للتعبير الكمي، والتي تتعلق بتوزيع الموارد المحدودة على عدد محدد من الاستخدامات، مع وجود عدد كبير من الاستخدامات البديلة لهذه الموارد، بحيث يضمن هذا التوزيع مستوى أعلى من الكفاءة والفاعلية، فهي تقنية رياضية واسعة الاستعمال في الميادين العلمية كافة، تبحث عن حل أو حلول لمشكلة ما، واختيار أفضل هذه الحلول والتي تمثل الحل الأمثل، فالهدف الأساسي من بناء أي نموذج اقتصادي هو تحديد الحلول المثلى لهذا النموذج المدروس، ذلك أنّ الهدف الرئيس لأي مؤسسة يتمثل في رفع القيمة السوقية لها في السوق وذلك من خلال تعظيم الأرباح أو تخفيض التكاليف، وتقسّم الأمثلة إلى حالتين هما:

▪ دالة التعظيم Maximization.

▪ دالة التذنية Minimization. (الحيالي، 2014)

إذ تعرف عملية إيجاد الحل الأمثل، على أنها عبارة عن اختيار بديل -أو أكثر- من عدة بدائل بهدف الوصول لغاية ما، قد تكون شيئاً يراد تعظيمه، أو شيئاً يراد تخفيضه أو مزيج من الاثنين معاً، وبناء على ذلك يتكون البرنامج الرياضي من عنصرين أساسيين:

- دالة الهدف والتي تتضمن مجموعة من المتغيرات التي تحدد قيمة هذه الدالة.
- مجموعة من القيود والتي تسعى إلى تحقيق ذلك الهدف، بحيث يتم التعبير عنها في صيغة علاقات رياضية (السلوم، 2010).

## 10-2-2 أقسام البرمجة غير الخطية:

تقسم نماذج البرمجة غير الخطية بناء على عدد المتغيرات التي تتضمنها إلى قسمين، هما:

1. البرمجة غير الخطية بمتغير واحد، بحيث تتحدد دالة الهدف بالصيغة الآتية (رضوان وأبو عمة، 2001):

$$\text{Maximize(minimize)}Z = f(x)$$

2. البرمجة غير الخطية متعددة المتغيرات، بحيث تتخذ دالة الهدف فيها الصيغة الآتية (Wang&Tang، 1998):

$$f(x) = f(x_1, x_2, \dots, x_n) \text{ Maximize(minimize)}Z =$$

إذ يشار إلى الدالة  $f(x)$  بدالة الهدف غير الخطية، وتسمى المتغيرات  $(x)$  بمتغيرات القرار، وللحصول على أفضل نتيجة لابد من تحديد قيم المتغيرات للحصول على دالة الهدف المطلوبة.

كما ويتم ذلك من خلال تحديد نطاق للمشكلة، والذي يعرف بمجموعة القيود وبناء عليه تتخذ مشكلة البرمجة غير الخطية أحادية البعد الصيغة الآتية (رضوان وأبو عمة، 2001):

$$\text{Maximize(minimize)}Z = f(x)$$

ضمن القيود:

$$A \leq x \leq b$$

حيث أنّ:

a,b: أعداد طبيعية

بالمقابل فإن مشكلة البرمجة غير الخطية متعددة المتغيرات تتخذ الصيغة الآتية (السرميني، 2018):

$$f(x) = f(x_1, x_2, \dots, x_n) \text{ Maximize (minimize) } Z =$$

ضمن القيود:

$$g_1(x_1, \dots, x_n) (\leq, \geq) b_1$$

$$g_2(x_1, \dots, x_n) (\leq, \geq) b_2$$

⋮

$$g_p(x_1, \dots, x_n) (\leq, \geq) b_p$$

$$p=1, 2, \dots, m$$

حيث أن:

$b_i$ : ثوابت القيود ،  $g(x)$ : القيود ،  $P$ : عدد القيود.

كما تظهر لدى حل مشكلة البرمجة غير الخطية شروط عدم السلبية لمتغيرات القرار، والتي يمكن التعبير عنها وفقاً للصيغة الآتية:

$$x_j \geq 0, j=1, \dots, n$$

وعليه فإن البرنامج الرياضي غير الخطي يتكون من دالة الهدف،  $f(x)$  غير الخطية، وعدد من القيود والتي قد يكون بعضها أو جميعها غير خطي.

### 10-2-3 شروط استخدام البرمجة الرياضية:

- هناك عدد من الشروط التي يجب توفرها في المشكلة المراد حلها باستخدام البرمجة الرياضية، من أهمها ما يأتي:
- وجود هدف واضح دقيق يراد تحقيقه، وقد يكون هذا الهدف تحقيق أقصى ربح ممكن، أو أدنى تكلفة ممكنة.
  - أن تتضمن المشكلة عدداً من متغيرات القرار التي يؤدي اختيار القيمة المثلى لكل منها إلى تحقيق الهدف المطلوب.
  - وجود علاقة رياضية بين متغيرات القرار التي تتضمنها المشكلة (اليامور، 2009).
  - أن تكون قيمة متغيرات القرار أكبر أو تساوي الصفر وهو ما يطلق عليه (شروط عدم السلبية)
  - وجود عدد من القيود أو المحددات التي تعبر عن محدودية الموارد المتاحة والتي تستلزم الاستخدام الأمثل لتلك الموارد (الصفار والتميمي، 2007).

### 11- الدراسة التطبيقية:

#### 11-1- لمحة عن المصرف عينة الدراسة:

**بنك الشرق:** يبلغ رأس مال المصرف 2.750.000000 بعدد أسهم 27.500.000 بقيمة اسمية 100 ل.س للسهم الواحد، أما القروض والتسليفات في المصرف فهي موجودات مالية غير مشنقة ذات دفعات ثابتة أو قابلة للتحديد وغير مدرجة في سوق مالي ناشط. تظهر القروض والتسليفات على أساس الكلفة المعدلة بعد تنزيل الفائدة غير المحققة وبعد مؤونة خسائر الديون حيث ينطبق تسجيل الديون الرديئة والمشكوك بتحصيلها على الأساس النقدي وذلك لوجود شكوك واحتمال بعدم تحصيل قيمتها الأصلية و/أو فائدتها.

كما بلغت قيمة محفظة القروض المصرفية في نهاية عام 2018 (24943864133)، وهي تشمل القروض الممنوحة للشركات الكبرى والقروض الممنوحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وقروض التجزئة.

أما قيمة الفوائد الدائنة للمحفظة فقد بلغت (2447920063) لمحفظة القروض المصرفية وذلك في نهاية عام 2018 والتي تتوزع بحسب الوزن النسبي لكل قطاع داخل المحفظة.

#### 11-2- التعريف بمتغيرات البحث واختبار الفرضيات:

تم استخدام البرمجة الرياضية غير الخطية لتعظيم عائد المحفظة، بالاعتماد على الفوائد الربعية للمصرف المدروس وخلال مدة الدراسة لحساب معدل العائد والذي يحسب بالعلاقة:

$$\text{معدل العائد لمحفظة الإقراض المصرفية} = \text{الفوائد الدائنة/إجمالي القروض في المحفظة}$$

كما تم احتساب متوسط معدل العائد لمحفظة الإقراض بعد ترجيحه بمتوسط الأوزان النسبية داخل المحفظة وذلك لغايات الأمثلة ضمن البرنامج الرياضي.

➤ ومن خلال صياغة دالة الهدف على النحو الآتي:

$$\text{Maximize(Re)} = f(x)$$

حيث تشير الصيغة السابقة إلى أن دالة الهدف تتمثل في تعظيم عائد المحفظة.

حيث Re: تمثل معدل العائد لمحفظة الإقراض المصرفية والتي تم احتسابها وفق عدة صيغ على النحو الآتي:

الجدول رقم (1): صيغ معدل العائد المحسوبة قبل عملية التحسين

الصيغة	معدل العائد
Percentiles (مئين العائد)	2.59%
QUARTILE (رُبيع العائد)	1.31%
Min (أقل عائد)	0.27%
AVERAGE (متوسط العائد)	3.42%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على البيانات المالية الخاصة بالمصرف وبرنامج Excel.

حيث تم الاعتماد على عدة صيغ لعائد المحفظة والتي حققها المصرف خلال فترة الدراسة وذلك لصياغة قيود البرنامج الرياضي.

➤ تم الاعتماد على عدد من القيود اللازمة لعملية البرمجة معتمدة على عدد من المتغيرات، وتمثلت هذه القيود بالآتي:

1. قيد استغلال كامل موارد المصرف: وتعني استغلال كامل محفظة القروض الممنوحة للقطاعات الاقتصادية التي يتعامل معها المصرف، بحيث يكون مجموع نسب الاستثمار 100%، والذي يمكن صياغته كما يأتي:

$$= \sum_{i=1}^n w_i$$

حيث أن:

$w_i$ : وزن كل قطاع في المحفظة، بمعنى نسبة الاستثمار أو التشغيل للقطاع في المحفظة،  $n: 1, 2, 3$ ، وتمثل عدد

القطاعات التي يتعامل معها المصرف، وهي قطاع الشركات الكبرى، قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، قطاع الأفراد على التوالي.

2. قيد الحد الأدنى من معدل العائد المطلوب: حيث تم التعامل مع معدل العائد المطلوب بعد الامثلة في كل سيناريو

بحيث يتراوح ضمن إطار معدلات العوائد التي حققها المصرف والتي تم حسابها وفق الجدول (1).

3. قيد عدم صفرية النسب المستثمرة: ففي بعض السيناريوهات تم صياغة قيد عدم صفرية التعامل في قطاع معين، على

افتراض رغبة المصرف في استمرار التعامل مع هذا القطاع لغايات الحفاظ على نوع معين من العملاء على حساب

رغبته في تحقيق عائد معين والتعرض لمخاطرة معينة، مقابل الاستثمار في هذا القطاع وضمن الحدود الدنيا المقبولة

بالنسبة له.

4. قيد الحد الأدنى من الخسارة القصوى: حيث تم التعامل مع هذا الشرط لغاية عدم تجاوز قيمة متوسط نسبة مخاطر الائتمان قبل عملية الأمثلة.

➤ ومن ثم حل النموذج الرياضي وصياغة السيناريوهات على النحو الآتي:  
وبناء على ما سبق واعتماداً على البيانات الربعية الخاصة ببنك الشرق، يمكن حل النموذج الرياضي وصياغة السيناريوهات للمصرف على النحو الآتي:  
تمثلت دالة الهدف في السيناريو الأول بتعظيم العائد للمحفظة وفق عدة قيود منها: قيد استغلال كامل موارد المصرف، وقيد كون العائد بعد عملية التعظيم أعلى من أقل عائد حققه المصرف خلال الفترة المدروسة على النحو الآتي:

$$\begin{aligned} &= \text{Re } Z \text{ Maximize} \\ &= 1 \sum_{i=1}^n w \\ \text{Re} &\geq \text{Min of Re} \end{aligned}$$

أما في السيناريو الثاني فقد أضيف قيد عدم صفرية التعامل مع القطاع الثاني والذي يمثل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك وفقاً للنتيجة التي توصل لها السيناريو الأول، إلى جانب رفع حدود العائد ليصبح قيد العائد أعلى من المتوسط للعائد قبل عملية الأمثلة.

$$\begin{aligned} &= \text{Re } Z \text{ Maximize} \\ &= 1 \sum_{i=1}^n w \\ W_2 &\geq 1\% \\ \text{Re} &\geq \text{Avrage of Re} \end{aligned}$$

وفي السيناريو التالي، أضيف قيد عدم صفرية التعامل مع القطاع الثالث وهو قطاع الأفراد، بافتراض أنّ المصرف يسعى إلى تحقيق الحل الأمثل مع استمرار التعامل مع كافة القطاعات.

$$\begin{aligned} &= \text{Re } Z \text{ Maximize} \\ &= 1 \sum_{i=1}^n w \\ W_2 &\geq 1\% \\ W_3 &\geq 1\% \\ \text{Re} &\geq \text{Avrage of Re} \end{aligned}$$

وفي السيناريو الرابع تمت إضافة قيد المخاطر وذلك في سبيل تحقيق الموازنة بين العائد والمخاطرة للمحفظة، من خلال القيد الأخير والذي يتمثل بأن يكون متوسط مخاطر الائتمان بعد الأمثلة أقل من متوسط المخاطر قبل عملية الأمثلة، إلى جانب شرط أن يكون العائد أعلى من الربيع الذي حققه المصرف قبل عملية الأمثلة.

$$\begin{aligned} &= \text{Re } Z \text{ Maximize} \\ &= 1 \sum_{i=1}^n w \\ \text{Re} &\geq \text{Quartile of Re} \end{aligned}$$

$$Ri_{Af} \leq Ri_{Be}$$

وفي السيناريو الأخير فقد تم تغيير شرط العائد ليصبح أعلى من المئين، وذلك ضمن سلسلة العوائد التي حققها المصرف قبل عملية الأمثلة.

▪ السيناريو الخامس:

$$= Re \ Z \ Maximize$$

$$= 1 \sum_{i=1}^n w$$

$$W_2 \geq 1\%$$

$$Re \geq \text{Percentiles of } Re$$

$$Ri_{Af} \leq Ri_{Be}$$

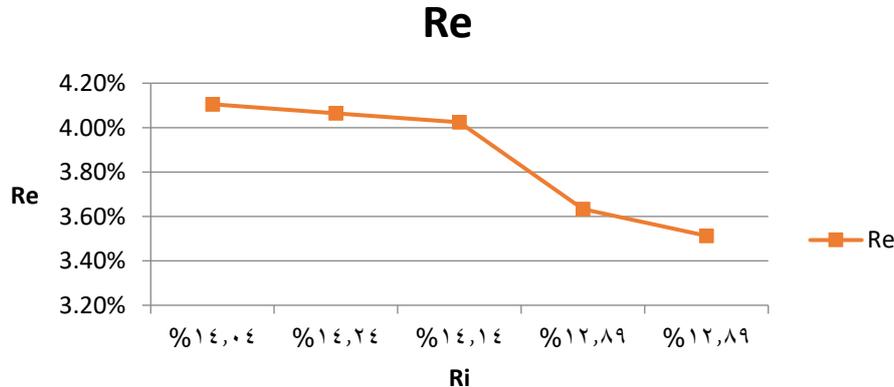
وعند حل البرنامج السابق لمجموعة القيود السابقة تم الحصول على القيم الآتية لمتغيرات القرار:

**الجدول رقم (2): قيم متغيرات القرار لمحفظة القروض المصرفية المقترحة لبنك الشرق (SHRQ)**

Re	Ri	الأوزان النسبية			السيناريوهات
		W <sub>3</sub>	W <sub>2</sub>	W <sub>1</sub>	
4.11%	14.04%	0.00%	0.00%	100.00%	السيناريو الأول
4.06%	14.24%	0.00%	1.00%	99.00%	السيناريو الثاني
4.02%	14.14%	1.00%	1.00%	98.00%	السيناريو الثالث
3.63%	12.89%	11.55%	0.00%	88.45%	السيناريو الرابع
3.51%	12.89%	13.49%	1.00%	85.51%	السيناريو الخامس
3.72%	12.89%	0.67%	4.91%	86.79%	قبل الأمثلة

المصدر: من إعداد الباحثة وبالاعتماد على برنامج Excel وأداة التحليل Solver لحل النموذج الرياضي.

يظهر الجدول السابق قيم متغيرات القرار عند كل سيناريو من ناحية تعظيم العائد وضمن إطار مجموعة معدلات العائد التي حققها المصرف ومع مراعاة عنصر المخاطرة بالنسبة للمصرف وصولاً لمنحنى الحد الفعال لمجموعة الأزواج (عائد، مخاطرة) وبأوزان استثمار مختلفة، ويوضح الشكل الآتي منحنى الحد الفعال للمصرف:



**الشكل رقم (1): منحنى الحد الفعال لمجموعة الأزواج (عائد، مخاطرة)**

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج Excel وبيانات الجدول السابق.

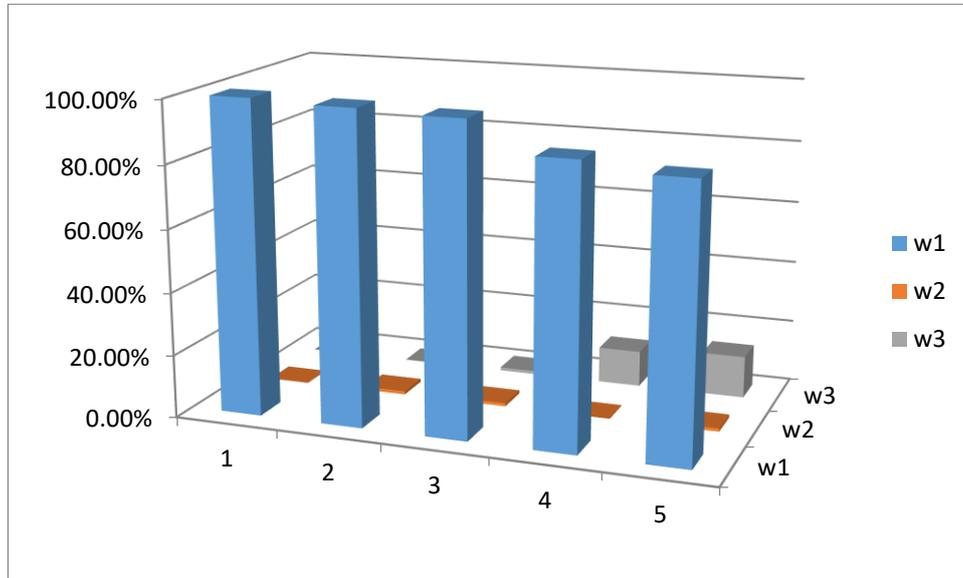
يوضح الشكل السابق واعتماداً على معطيات الجدول (3)، أن جميع قيم معدل العائد التي تم الحصول عليها نتيجة حل البرنامج الرياضي أعلاه، كانت أفضل من قيمته قبل عملية التحسين حيث بلغت أعلى قيمة للعائد (4.11%) عند السيناريو الأول ومع افتراض البرنامج الرياضي للتعامل التام للمصرف مع قطاع الشركات الكبرى، وعدم التعامل نهائياً مع قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أو مع قطاع التجزئة، أما في السيناريوهين الثاني والثالث فقد حقق البرنامج الرياضي قيم عظمى جديدة للعائد ومع افتراض التعامل مع القطاعين الآخرين ضمن الحد الأدنى للمصرف وفي سبيل عدم إنهاء أي منهما، أما في السيناريو الرابع والسيناريو الخامس فقد تم الحصول على قيم جديدة محسنة من العائد، إلا أنها انخفضت بعد إدخال شرط الحفاظ على الحد الأدنى من عنصر المخاطرة والذي يتعرض له المصرف، حيث ارتفع عنصر المخاطرة في السيناريوهات السابقة أمام ارتفاع معدل العائد.

أما معدل الزيادة في العائد فيمكن حسابه وفق العلاقة:

$$= \frac{Re_{Af} - Re_{Be}}{Re_{Be}} = 10\%$$

حيث:  $Re_{Af}$  : معدل العائد بعد الأمثلة في السيناريو الأول.

$Re_{Be}$  : معدل العائد قبل الأمثلة.



### الشكل رقم (2): الوزن النسبي للقروض داخل المحفظة

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات الجدول رقم (2) وبرنامج Excel.

يوضح الشكل السابق توزيع الأوزان النسبية للقروض في المحفظة، حيث يلاحظ كيف كان لقطاع الشركات الكبرى النصيب الأكبر في هذه المحفظة ووفق كافة السيناريوهات المقترحة للحل الرياضي، وهو دليل على أنّ معدل العائد من هذا القطاع يشكل النصيب الأكبر من إجمالي معدل العائد الذي يحققه المصرف، يليه قطاع الأفراد، ومن ثم قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

**الخلاصة:** إنّ البرنامج الرياضي المستخدم في عملية تعظيم العائد، ومن خلال السيناريوهات المقترحة للمصرف، قد حققت عدة قيم محسنة من معدل العائد كانت جميعها أعلى من قيمته قبل عملية التحسين، كما أنّ حركة العائد المفترضة ضمن قيود السيناريوهات السابقة ما كانت إلا لتبيان حركة العائد الذي يحققه المصرف قبل عملية الأمثلة، والجدير بالذكر أنّه

يمكن توليد عدد كبير من السيناريوهات فيما لو تم التعامل مع القيم بشكل تصاعدي بدءاً من الحد الأدنى (Min) وانتهاءً بالحد الأعلى (Max)، وبالتالي يمكننا القول أننا نقبل الفرض البديل القائل:  
يمكن استخدام البرمجة الرياضية غير الخطية في تعظيم عائد محفظة الإقراض المصرفية.

## 12- النتائج:

- أظهرت نتائج عملية البرمجة الرياضية، أنه يمكن استخدام البرمجة الرياضية غير الخطية في تعظيم عائد محفظة الإقراض المصرفية للمصرف المدروس (بنك الشرق) حيث بلغت أفضل قيمة للعائد عند السيناريو الأول (4.11%) مقارنة بقيمته قبل عملية الأمثلة (3.72%) وبمعدل زيادة 10%.
- إن التشكيلة الأفضل للأوزان داخل المحفظة أشارت إلى أهمية التعامل مع قطاع الشركات الكبرى والذي شكل المصدر الأهم لعائد المحفظة وظهر ذلك في السيناريو الأول، يليه قطاع الأفراد، ومن ثم قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تعد البرمجة الرياضية غير الخطية أداة مناسبة لتعظيم العائد والحفاظ على حد معين من المخاطر والتي يمكن أن يتعرض لها المصرف مع مراعاة عدة أمور منها:
  - الاستغلال الكامل لموارد المصرف الخاصة بمحفظة الإقراض المصرفية.
  - وضع قيد الحد الأدنى من المخاطر والتي يمكن أن تتعرض لها المحفظة.
  - مراعاة العلاقة التبادلية بين معدل العائد ودرجة المخاطرة التي يتعرض لها المصرف.

## 13- التوصيات:

- ضرورة الاعتماد على الأسس العلمية في اتخاذ القرارات الاستثمارية، سيما عملية منح القروض، وذلك بالاعتماد على آليات البرمجة الرياضية.
- استمرار البحث والدراسة فيما يخص آليات البرمجة الرياضية عند تكوين المحافظ الاستثمارية، وبشكل يساهم في اتخاذ قرارات سليمة وكفوءة بالنسبة للمصرف.
- مراعاة العلاقة التبادلية بين معدل العائد المطلوب تحقيقه وحجم المخاطرة التي يمكن أن يتعرض لها المصرف.

## 12- المراجع:

- 1- جانسون وآخرون (2003)، مؤشرات الأداء لمؤسسات التمويل الأصغر، وكالة مايكروريت وبنك أمريكا الدولي للتنمية، واشنطن، الولايات المتحدة الأمريكية، ص 48.
- 2- حمد، خلف؛ ناجي، احمد (2017)، مخاطر السيولة واثرها على ربحية المصارف التجارية-دراسة تطبيقية على عينة من المصارف التجارية في العراق، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الثاني والخمسون، ص 401-414.
- 3- الحياي، علي (2014)، الاقتصاد الرياضي، جامعة بغداد، كلية الزراعة، قسم الاقتصاد الزراعي، ص 104.
- 4- الخالدي، حمد (2009)، تأثير العوامل الداخلية بعائد محفظة القروض والتسهيلات الائتمانية في المصارف التجارية-دراسة تطبيقية في عينة من المصارف الأهلية العراقية للمدة 2000-2008، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد 24، ص ص 1-22.
- 5- رضوان، أحمد؛ أبو عمة، عبد الرحمن (2001)، تقنيات الأمثلة في البرمجة غير الخطية، منشورات جامعة الملك سعود، السعودية، ص 10-11.

- 6- فائق، أفين (2015)، أثر تنويع محفظة القروض في عائد ومخاطر المحفظة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة حلب، كلية الاقتصاد، سورية، ص 56.
- 7- السرميني، فداء (2018)، تكوين المحافظ الاستثمارية باستخدام البرمجة التربيعية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة حماة، كلية الاقتصاد، ص 49.
- 8- السلوم، عثمان (2010)، الإدارة واستخدام الحاسب، منشورات جامعة الملك سعود، السعودية، ص 4-6.
- 9- الصفار، أحمد؛ التميمي، ماجدة عبد اللطيف (2007)، بحوث العمليات: تطبيقات على الحاسوب، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 149.
- 10- لطفي، ولاء (2019)، تعظيم أرباح المشروعات الصغيرة والمتوسطة باستخدام البرمجة الخطية (دراسة حالة لمنشأة أليسا الفردية)، مجلة جامعة حماة، المجلد الثاني، العدد الرابع، ص 41-56.
- 11- محمد، رامي (2018)، أثر درجة تنويع محفظة القروض على مستوى الامان المصرفي-دراسة تطبيقية على عينة من المصارف التجارية السورية الخاصة، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 40، العدد 4، ص ص 115-138.
- 12- مفلح، هزاع؛ كنجو، كنجو (2019)، إدارة الاستثمار والمشاريع الاستثمارية، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، جامعة حماة، كلية الاقتصاد، سورية، ص 312-497، 604.
- 13- اليامور، علي حازم (2009)، استخدام نموذج البرمجة الخطية في تحديد المزيج الانتاجي الأمثل الذي يعظم الأرباح في ظل نظرية القيود، ورقة بحثية مقدمة إلى المؤتمر العلمي الثاني للرياضيات الإحصائية والمعلوماتية، جامعة الموصل، يومي 6 و 7 ديسمبر، ص 624-638.
1. April. J., Fred, G., James, K. (2003), Portfolio Optimization for Capital Investment Projects, OptTek Systems, 1919 Seventh Street, Boulder, U.S.A, p.1.
  2. Cornett, M., Mcnutt, J. (2006), Performance change around bank Mergers, Revenue Enhancements Versus cost Reductions, pp. 31-32.
  3. Christiana, A., Viverita, V. (2017), The impact of loan portfolio concentration and foreign bank entry on Indonesian banks' returns and risk, Conference Paper, Department of Management, Faculty of Economics and Business, Universitas Indonesia, Depok Campus, Depok, Indonesia, p3
  4. Gitman , L. (2009), Principles Of Managerial Finance, 12th ed., Pearson Prentia Hall , 282.
  5. Gress, J. (2005), Financial Markets and Institutions, Fundamental Concepts in Financial Management , Chapter 5, pp.141-172.
  6. Maurya V., et al (2015), Profit Optimization Using Linear Progaming Model: A case Study of Ethiopian Chemical Company, American Journal of Biological and Environmental Statistics, Vol 1, No 2, pp.51-57.
  7. Myles, I. (2003), Investment Analysis, Chapter 3, Risk and Return, pp.51-52.

8. Profit Stars (2012), Measuring Lending Profitability at the Loan Level , Financial Performance, A Jack Henry Company, p3.
9. Tang, G., Wang,D. (1998), A Hybrid Genetic Algorithm for A Type Of Nonlinear Programming Problem, Computers & Mathematics with Applications,36(5), p.11.

دور استخدام أسلوب النقل في تحسين الميزة التنافسيّة  
"دراسة ميدانيّة في الشّركات الصناعيّة السّوريّة"

د. سعيد عزيز إسبر\*

(الإيداع: 28 آذار 2021، القبول: 17 حزيران 2021)

المُلخّص:

هدف هذا البحث إلى دراسة مدى تأثير استخدام أسلوب النقل في تحسين الميزة التنافسيّة بأبعادها الخمسة (الجودة، التكلفة، المرونة، السرعة والتسليم، الإبداع والابتكار)، وذلك في عيّنة من الشّركات الصناعيّة السّوريّة. قام الباحث بتوزيع (110) استبانة على عيّنة من المديرين ورؤساء الأقسام وأفراد الكوادر الإداريّة المسؤولة عن اتّخاذ أشكال وأنواع مختلفة من القرارات الإداريّة في الشّركات محلّ الدّراسة، تمّ استرداد (103) استبانة، واستبعاد (9) استبانات منها لعدم استكمال بياناتها، وبذلك يكون عدد الاستبانات التي تمّ تفرّغها (94) استبانة. قام الباحث بتحليل البيانات باستخدام برنامج التّحليل الإحصائي (SPSS 25). وفي نهاية هذا البحث توصل الباحث إلى مجموعة من الاستنتاجات وأهمّها: يوجد تأثير معنوي لاستخدام أسلوب النقل في تحسين الميزة التنافسيّة بأبعادها الخمسة (الجودة، التكلفة، المرونة، السرعة والتسليم، الإبداع والابتكار) في الشّركات محلّ الدّراسة.

الكلمات مفتاحيّة: أسلوب النقل، الميزة التّنافسيّة، الجودة، التكلفة، المرونة، السرعة والتسليم، الإبداع والابتكار، الشّركة الصناعيّة.

\* أستاذ مساعد في قسم إدارة الأعمال .كلية الأعمال والإدارة . جامعة القلمون الخاصّة . دير عطية . سوريّة.

## The Role of Using the Transportation Method in Improving the Competitive Advantage

### "A Field Study in The Syrian Industrial Companies"

Dr. Said Aziz Esber<sup>\*</sup>

(Received: 28 March 2021, Accepted: 21 June 2021)

#### Abstract:

This research was conducted to determine the effect of using the transportation method in improving the competitive advantage in its five dimensions (quality, cost, flexibility, speed and delivery, creativity and innovation) in a sample of the Syrian industrial companies. The researcher distributed (110) questionnaires to a sample of managers, department heads, and members of the administrative cadres responsible for taking different forms and types of administrative decisions in the companies under study. (103) questionnaires were retrieved, and (9) were excluded from them for not completing their data. Thus, the number of completed questionnaires was (94). The researcher analyzed the data using the Statistical Analysis Program (SPSS 25). At the end of this research, the researcher reached a number of conclusions, the most important of which is: There is a significant effect of using the transportation method in improving the competitive advantage in its five dimensions (quality, cost, flexibility, speed and delivery, creativity and innovation) in the companies under study.

**Keywords:** Transportation Method, Competitive Advantage, Quality, Cost, Flexibility, Speed and Delivery, Creativity and Innovation, Industrial Company.

---

<sup>\*</sup> Associate Professor in Business Administration Department, Faculty of Business and Management, University of Kalamoon.

**مقدمة:**

تمتلك الكثير من المنظمات كميات كبيرة من البيانات المترابطة، والتي تصل إليها من مصادر مختلفة ومن عددٍ من القنوات، حيث أصبح من المهم وبشكلٍ استراتيجي جعل هذه البيانات متوفرة لصناع القرار في الوقت المناسب، وبالذقة المطلوبة لإمكانية تحليلها، وتفسيرها، وتحويلها إلى معلوماتٍ قادرة على دعم متخذ القرار في اتخاذ القرارات الصحيحة والسليمة في الوقت المناسب. ونتيجةً للتغيرات المتسارعة في البيئة التي تعمل فيها المنظمات والمنافسة العالمية القوية التي تتسم بها هذه البيئة، أصبح لزاماً على تلك المنظمات أن تكون استباقية وقادرة على التصرف قبل المنافسين بامتلاك معلوماتٍ محدثة باستمرار عن التطورات المختلفة والتغيرات المتسارعة والمتلاحقة التي تحدث في البيئة المحيطة، وعن المنافسين، ومنتجاتهم، وخططهم التسويقية، وعن العملاء، وحاجاتهم، ورغباتهم، والتغيرات التي تحصل في سلوكهم وأذواقهم، مما يمكن تلك المنظمات من الاستجابة السريعة للتغيرات في البيئة المحيطة، وإنتاج منتجاتٍ بجودة عالية تلبي حاجات ورغبات العملاء، وذلك بناءً على ما حصلت عليه من معلومات، الأمر الذي يمكنها من البقاء والاستمرار في دنيا الأعمال واكتساب ميزات تنافسية.

وهنا برز دور نظم المعلومات التي تعتمد على الحاسب، حيث كان أول تطبيقٍ رئيسٍ للحاسب هو تشغيل بيانات محاسبية، وتبعه بعد ذلك أربعة نظم وهي: نظم المعلومات الإدارية، أسلوب النقلات، نظم الذكاء الاصطناعي، والأساليب الكمية. حيث تعد الأخيرة من أهم الأدوات المستخدمة في عملية اتخاذ القرارات الإدارية وترشيدها من حيث الاقتصاد في الجهد والوقت والموارد. ويأتي أسلوب النقل كأحد أهم الأساليب الكمية المستخدمة في جميع المنظمات (وخاصة الصناعية منها)، إذ يمثل الاستخدام الرئيس لهذا الأسلوب في المنظمات الإنتاجية في عملية تخطيط الإنتاج ونقل المزيج الإنتاجي الأمثل وتدعيم الميزات التنافسية للمنظمة.

من هنا جاءت فكرة هذا البحث الذي يهدف إلى دراسة وتحليل دور استخدام أسلوب النقل في تحسين الميزة التنافسية، وذلك في عينة من الشركات الصناعية السورية.

**مشكلة البحث:**

من خلال الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث للشركات الصناعية السورية الآتية: شركة طرطوس لصناعة الإسمنت ومواد البناء، الشركة العامة للخبوط القطنية بالأذقية، والمؤسسة العامة للتبغ في اللاذقية، ومن خلال اللقاءات التي قام بإجرائها مع بعض العاملين وأفراد الكوادر الإدارية لتلك الشركات والمسؤولة عن اتخاذ أشكال وأنواع مختلفة من القرارات الإدارية، فقد توصل الباحث إلى المؤشرات الآتية لمشكلة البحث:

1- لا تزال الكثير من القرارات الهامة في الشركات محل الدراسة والمتعلقة بعملية تخطيط الإنتاج ونقل المزيج الإنتاجي الأمثل تُتخذ بالاعتماد على الأساليب والطرق التقليدية المستندة على الحدس والتخمين والخبرة الذاتية والتقدير الشخصي لمتخذ القرار، إذ أنّ هناك قصور كبير في استخدام الكوادر الإدارية في الشركات محل الدراسة للأساليب الكمية بشكلٍ عام، ولأسلوب النقل بشكلٍ خاص.

2- هناك قصور كبير من قبل المديرين والعاملين في الشركات محل الدراسة في فهم الدور الكبير الذي يمكن أن يلعبه أسلوب النقل في تحسين الميزة التنافسية بأبعادها الخمس لهذه الشركات، سواء من حيث تحسين جودة المنتجات المقدمة للعملاء، تخفيض تكاليف النقل والتصنيع والتسويق، السرعة في تنفيذ المشروعات وتصنيع المنتجات وتقديمها بالوقت المناسب للعملاء، المرونة والإبداع في طرق تقديم هذه المنتجات، الأمر الذي ينعكس سلباً على قوة الموقع التنافسي للشركات محل الدراسة أمام الشركات المنافسة التي تقوم بإنتاج منتجاتٍ مماثلة، وبالتالي على سمعتها وحجم إيراداتها وحصتها السوقية.

بناءً على الدراسات السابقة التي أُطّلع عليها الباحث وعلى الدِّراسة الميدانيَّة التي قام بها، يمكن تلخيص مشكلة البحث من خلال طرح التَّساؤل الرَّئيس الآتي:

**ما مدى تأثير استخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسيَّة في الشَّركات الصِّناعيَّة السُّوريَّة؟**

ومنهُ تتفرَّع التَّساؤلات الفرعيَّة الآتية:

- 1- ما مدى تأثير استخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسيَّة من حيث بُعد "الجودة" في الشَّركات محلِّ الدِّراسة؟
- 2- ما مدى تأثير استخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسيَّة من حيث بُعد "التكلفة" في الشَّركات محلِّ الدِّراسة؟
- 3- ما مدى تأثير استخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسيَّة من حيث بُعد "المرونة" في الشَّركات محلِّ الدِّراسة؟
- 4- ما مدى تأثير استخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسيَّة من حيث بُعد "السُّرعة (التسليم)" في الشَّركات محلِّ الدِّراسة؟
- 5- ما مدى تأثير استخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسيَّة من حيث بُعد "الإبداع (الابتكار)" في الشَّركات محلِّ الدِّراسة؟

#### **أهميَّة البحث:**

**الأهميَّة النَّظريَّة:** نظراً لأهميَّة أسلوب النقل ودوره الفعَّال في تحسين مستوى الأداء والقدرة التنافسيَّة لجميع أنواع وأحجام المؤسَّسات (وخاصَّة الإنتاجيَّة منها)، فإنَّه من الأهميَّة البالغة بمكان دراسة واقع استخدام وتطبيق هذ الأسلوب في المؤسَّسات الاقتصاديَّة السُّوريَّة. وبالتالي قد تسهم الدِّراسة الحاليَّة في تقديم إطار نظري مبسَّط وتوضيحي لمتغيرات البحث (استخدام أسلوب النقل، تحسين الميزة التنافسيَّة)، الأمر الذي قد يؤهِّلها لتكون مرجعاً نظرياً يمكن الاستفادة منه في إثراء المكتبة العربيَّة والمحليَّة ومراكز البحث العلمي من جهة، وتشجيع الباحثين لإجراء العديد من الدِّراسات والأبحاث في هذا المجال من جهةٍ ثانية.

**الأهميَّة العمليَّة:** تستمد هذه الدِّراسة أهميَّتها العمليَّة من أهميَّة أسلوب النقل ذاته من جهة، ومن أهميَّة الشَّركات الصِّناعيَّة السُّوريَّة محلِّ الدِّراسة من جهةٍ ثانية، وذلك نظراً لأهميَّتها الكبيرة ومساهماتها الفعَّالة في دعم عمليَّة التَّمتية الاقتصاديَّة والاجتماعيَّة في سوريَّة، ولبنيتها التَّنظيميَّة التي تسمح باستخدام الأساليب الكمية (وفي مقدمتها أسلوب النقل) في عمليَّة اتِّخاذ القرارات، ولاحتكاكها المتواصل بالشَّركات الأجنبيَّة التي تستخدم هذه الأساليب بشكلٍ مؤثِّر جداً في عمليَّة اتِّخاذ قراراتها سواء عن طريق الشَّرراكة أو المنافسة. بالإضافة إلى ذلك، قد تساعد نتائج هذه الدِّراسة في إيجاد مؤشَّرات موضوعيَّة يُعتمد عليها في بناء برامج لتدريب المديرين على استخدام أسلوب النقل في المؤسَّسات الاقتصاديَّة في سوريَّة، وفي تقديم فهم أوضح وأشمل للدور الذي يمكن أن يلعبه هذا الأسلوب في تحسين كل بُعد من أبعاد الميزة التنافسيَّة على حدة، الأمر الذي يساعد على رفع مستوى جودة المنتجات المقدَّمة للعملاء في الشَّركات محلِّ الدِّراسة وتعزيز سمعتها وحصَّتها السُّوقيَّة ومزاياها التنافسيَّة.

#### **أهداف البحث:**

يسعى البحث إلى تحقيق الهدف الرَّئيس الآتي:

**تحديد مدى تأثير استخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسيَّة في الشَّركات محلِّ الدِّراسة.**

ومنهُ تتفرَّع الأهداف الفرعيَّة الآتية:

- 1- تحديد مدى تأثير استخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسيَّة من حيث بُعد "الجودة" في الشَّركات محلِّ الدِّراسة.
- 2- تحديد مدى تأثير استخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسيَّة من حيث بُعد "التكلفة" في الشَّركات محلِّ الدِّراسة.

3- تحديد مدى تأثير استخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "المرونة" في الشركات محلّ الدراسة.

4- تحديد مدى تأثير استخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "السّعة (التسليم)" في الشركات محلّ الدراسة.

5- تحديد مدى تأثير استخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "الإبداع (الابتكار)" في الشركات محلّ الدراسة.

#### فرضيات البحث:

تتمثّل الفرضية الرئيسيّة للبحث بالآتي:

**لا يوجد تأثير معنوي لاستخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسية في الشركات محلّ الدراسة.**

ومنها تتفرّع الفرضيات الفرعية الآتية:

1- لا يوجد تأثير معنوي لاستخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "الجودة" في الشركات محلّ الدراسة.

2- لا يوجد تأثير معنوي لاستخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "التكلفة" في الشركات محلّ الدراسة.

3- لا يوجد تأثير معنوي لاستخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "المرونة" في الشركات محلّ الدراسة.

4- لا يوجد تأثير معنوي لاستخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "السّعة (التسليم)" في الشركات محلّ الدراسة.

5- لا يوجد تأثير معنوي لاستخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "الإبداع (الابتكار)" في الشركات محلّ الدراسة.

#### منهجية البحث:

تمّ إنجاز هذا البحث بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تمّ جمع البيانات التّأنيوية من خلال الكتب والمراجع العربيّة والأجنبيّة والمقالات والدوريات الصّادرة في مجال البحث، أمّا البيانات الأولى فتتمّ جمعها عن طريق قيام الباحث بإجراء العديد من المقابلات الشّخصيّة مع عيّنة من المديرين والعاملين في جميع المستويات الإدارية في الشركات محلّ الدراسة.

كما قام الباحث بتصميم استبانة تضمّنت مجموعة من الأسئلة المتعلّقة بموضوع البحث. ومن ثمّ تمّ تحليل البيانات والمعطيات واختبار فرضيات البحث اعتماداً على برنامج (SPSS 25)، وذلك من خلال استخدام مجموعة من المعايير الإحصائية، ويأتي في مقدمتها: النسبة المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، Spearman's Correlation Coefficient، Simple Regression Analysis، Cronbach's Alpha، Standard Multiple Regression Analysis.

#### الدراسات السابقة:

1- دراسة (أحمد؛ مروان، 2017) بعنوان: **استخدام أسلوب النقل متعدد المراحل لإيجاد الكميات المثلى للنفط المنقول**

في شركة توزيع المنتجات النفطية. هدفت الدراسة بشكل رئيسي إلى: محاولة تخفيض التكاليف الإجمالية لنقل المشتقات النفطية باستخدام أسلوب النقل إلى مراكز الطلب والاستهلاك لتلبية الطلب المتزايد، وإجراء مفاضلة بين

الأساليب المستخدمة لإيجاد أفضل أسلوب لتخفيض التكاليف. اعتمد الباحثان في دراستهم على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم الحصول على البيانات من ثلاث مصادرٍ رئيسيةٍ، وهي: سجلات الشركة شعبة تخطيط الإنتاج، سجلات الشركة شعبة المالية والتكاليف، المقابلات الشخصية مع بعض الموظفين للتعرف على آلية العمل بالشركة، وتم تحليل هذه البيانات باستخدام برنامج (POM-QM)، وهو برنامج خاص بالإنتاج والعمليات والأساليب الكمية. ومن أهم نتائج الدراسة: إن أقل تكلفة تم الحصول عليها عند استخدام الطريقة التقليدية تساوي نفس النتائج التي تم الحصول عليها عند استخدام طريقة الركن الشمالي الغربي وطريقة فوجل وهي لا تمثل النتائج المثلى للحل، كما تبين من خلال التجارب أن الطريقة التقليدية في الحل تعجز في بعض الأحيان عن تقديم حل واقعي خاصة عندما يحتوي نموذج النقل على الكثير من الأصفار، فضلاً عن أنه عند حل نموذج النقل باستخدام البرمجة الخطية تبين أنها تمثل أفضل الحلول الممكنة مقارنة مع الطريقة التقليدية والطريقة المعدلة، على اعتبار أن الكلفة التي ظهرت في الطريقة التقليدية (أقل تكلفة) لا تمثل الكلفة الحقيقية للمسألة.

## 2- دراسة (كاظم وآخرون، 2019) بعنوان: إدارة مصادر النقل والتمويل المختلفة ودورها في تقليل تكاليف الإنتاج في

**الشركة الصناعية، دراسة حالة في معمل بابل لإنتاج الإسمنت.** تمثلت مشكلة الدراسة في إمكانية إجراء دراسة ميدانية على الشركة العامة لصناعة الإسمنت في منطقة السدة في محافظة بابل التي تعتمد على عدة مصادر خارجية للتمويل، سواء للمادة الأولية الخام أو المواد النصف مصنعة، وذلك للمقارنة بين البدائل المقترحة لتمويل ونقل المواد الأولية الخام والنصف مصنعة بالاعتماد على البيانات الحسابية للشركة، ومعرفة مدى تأثيرها على تقليل التكاليف الصناعية للشركة. تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها: محاولة الإلمام بمختلف المفاهيم التي لها علاقة بعمليات النقل والتمويل في الشركات الصناعية، التعرف على كيفية إدارة عمليات النقل والتمويل داخل وخارج الشركة ومدى تطابق سياسة إدارة الشركة مع الإطار النظري الحديث الخاص في هذا المجال، والتعرف على مقدار التكاليف المخصصة لنقل المواد الأولية من مصادرها المختلفة وعلاقتها بكميات الإنتاج والتسويق. اعتمد الباحثون في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال دراسة حالة للشركة العامة لصناعة الإسمنت في محافظة بابل، حيث تم الحصول على البيانات الحسابية من الإدارة العامة لهذه الشركة وتم معالجة البيانات بواسطة الطرق التقليدية لحل مشكلة النقل والمتمثلة ب: طريقة الركن الشمالي الغربي، طريقة أقل التكاليف، طريقة فوجل وذلك للوصول إلى النتائج واختيار البديل الأمثل. وكان من أهم نتائج الدراسة: تساهم نظم النقل في نجاح المنظمات الصناعية، فمشكلة النقل تتعلق بقرار تعيين الطريقة المثلى لنقل السلع المادية من نقاط التوريد إلى نقاط الطلب أو الاستهلاك وذلك بشرط أن تصل التكلفة الكلية للنقل إلى أدنى ما يمكن، ومن خلال الحسابات التي تم إجراؤها تبين أن طريقة فوجل أهم الطرق الثلاثة المستخدمة حيث تتميز بقدرة الوصول إلى الحل الأمثل بأسرع وقت ممكن، مما يدل على كفاءة وإمكانية هذه الطريقة في التوصل إلى الحل الأساسي الذي يعطي أقل تكلفة ممكنة.

## 3- دراسة (Diab, 2019) بعنوان: العلاقة بين القدرة على معالجة المعلومات والميزة التنافسية من خلال فعالية صنع

**القرار.** تجسدت مشكلة البحث في تطوير نموذج لدراسة العلاقة بين الميزة التنافسية والمبادئ الرئيسة للقيمة والندرة والعجز وعدم قابلية معالجة المعلومات في سياق تحليلات الأعمال، وما إذا كان هذا الرابط يتوسط من خلال فعالية صنع القرار. قامت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، إذ قام الباحث بجمع البيانات الثانوية من خلال الاطلاع على الدراسات والأدبيات المتعلقة بموضوع البحث، أما البيانات الأولية فتم جمعها عن طريق تصميم استبيان تم من خلاله جمع وتوصيف بيانات عينة البحث من خلال توزيعه على (633) شركة في المملكة المتحدة، ومن ثم تحليل تلك البيانات باستخدام برنامج SPSS. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن هناك علاقة إيجابية بين

قيمة وندرة وخصائص القدرة على معالجة المعلومات والميزة التنافسية، والتي يتم التوسط فيها جزئياً من خلال فعالية اتخاذ القرار. فضلاً عن إمكانية مساهمة النموذج المقترح في معرفة المديرين وفهمهم للآلية التي يمكن من خلالها تعظيم القيمة الاستراتيجية لقدرة معالجة المعلومات.

### القسم النظري:

أولاً: مفهوم أسلوب النقل، خصائصه وافترضاته:

يعد أسلوب النقل من الأساليب المفيدة في حل مسائل اختيار موقع المشروع، ويستمد هذا الأسلوب تسميته من معالجته لمشاكل نقل المنتجات من مراكز توريدها إلى مراكز الطلب عليها، وذلك بهدف تخفيض تكاليف النقل إلى أدنى حدٍ ممكن وتعظيم الأرباح المتحققة عن ذلك. وبالتالي تعبر مشكلة النقل عن عملية نقل منتج معين من مصادر إنتاجه إلى مراكز توزيعه أو استهلاكه، سواء كان هذا المنتج مواد أولية تُنقل من مواردها إلى مراكز تصنيعها، أو سلع تامة تُنقل من مصانعها أو مخازنها إلى مراكز توزيعها أو استهلاكها. (العلي، 2015)

وحتى يمكن تطبيق أسلوب النقل يجب أن تتوافر في مشكلة النقل موضوع الدراسة الخصائص الآتية: (علي، 2018)

1- وجود عدّة مراكز توريد (مصانع مثلاً) ذات طاقات تزويد محدّدة، ووجود عدّة مراكز طلب (مراكز توزيع، مخازن) أيضاً ذات طاقات استيعابية محدّدة. ويتعيّن أن تكون كلّ من طاقات مراكز التّوريد والطّاقات الاستيعابية لمراكز الطلب معروفة ومقاسة كمياً بوحدات طبيعية (وحدات، أوزان...).

2- توافر عدداً من البدائل المتاحة للنقل، أي أنّ هناك عدداً من الطرق التي يمكن استخدامها لنقل وشحن المنتجات من مراكز التّوريد إلى مراكز الطلب. ويكون القرار المثالي هو اختيار البديل الأفضل من بين هذه الطرق البديلة والمفاضلة بينها بشكلٍ كليّ يعمل على تخفيض إجمالي تكلفة النقل للكميّات كلّها، وليس بشكلٍ جزئيّ كلّ على حدة.

3- ضرورة توافر البيانات الدقيقة عن تكلفة النقل للوحدة من كلّ مركز توريد إلى كلّ مركز طلب في وقت الدراسة.

كما ويقوم أسلوب شبكات النقل على الافتراضات الرئيسية الآتية: (Fox, 2019)

- 1- إنّ الهدف الرئيسي من استخدام أسلوب شبكات النقل هو تخفيض تكاليف النقل إلى أدنى حدٍ ممكن.
- 2- إنّ تكاليف الإنتاج والنقل ثابتة لا تتغيّر في المستقبل، وتُحسب كدالة لعدد الوحدات المنقولة.
- 3- يعبّر العرض (الكميّات المعروضة من مراكز التّوريد) والطلب (الكميّات التي تتطلبها مراكز الطلب) بوحدات قياس متشابهة.

4- إنّ الوحدات المنتجة التي تعرضها مراكز التّوريد متشابهة بغض النظر عن الموقع الذي أنتجت فيه.

5- إنّ مجموع الوحدات المنتجة التي تعرضها مراكز التّوريد يساوي مجموع الوحدات المنتجة التي تحتاجها مراكز الطلب.

ثانياً: التمثيل الرياضي لمسائل النقل:

يمكن تمثيل مشكلة النقل رياضياً على الشكل الآتي: (Winston, 2019)

بفرض أنه لدينا  $M$  مركز تزويد بأحد أنواع المنتجات، وكان هذا المنتج متوافر في هذه المراكز بالكميّات المحدّدة الآتية:

$$S_1, S_2, S_3, \dots, S_m$$

كما نفترض أنه لدينا  $N$  مركز طلب لهذا المنتج، وكانت هذه المراكز تحتاج هذا المنتج بالكميّات المعيّنة الآتية:

$$D_1, D_2, D_3, \dots, D_n$$

ولنفترض أنّ تكلفة نقل الوحدة الواحدة من هذا المنتج من مركز التّوريد  $i$  إلى مركز الطلب  $j$  تساوي  $C_{ij}$ . كما نفترض أنّ

الكميّة التي يجب نقلها من مركز التّوريد  $i$  إلى مركز الطلب  $j$  تساوي  $X_{ij}$ . حيث أنّ:

$$X_{ij} \geq 0$$

$$i = 1, 2, 3, \dots, m$$

$$j = 1, 2, 3, \dots, n$$

ويمكن صياغة مسألة النقل على شكل شبكة أو مصفوفة كما في الجدول الآتي:  
الجدول رقم (1): الشكل العام لمصفوفة النقل

مراكز الطلب j	1	2	3	.....	N	العرض
مراكز التوريد i						
1	$C_{11}$ $X_{11}$	$C_{12}$ $X_{12}$	$C_{13}$ $X_{13}$	.....	$C_{1n}$ $X_{1n}$	$S_1$
2	$C_{21}$ $X_{21}$	$C_{22}$ $X_{22}$	$C_{23}$ $X_{23}$	.....	$C_{2n}$ $X_{2n}$	$S_2$
3	$C_{31}$ $X_{31}$	$C_{32}$ $X_{32}$	$C_{33}$ $X_{33}$	.....	$C_{3n}$ $X_{3n}$	$S_3$
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮
M	$C_{m1}$ $X_{m1}$	$C_{m2}$ $X_{m2}$	$C_{m3}$ $X_{m3}$	.....	$C_{mn}$ $X_{mn}$	$S_m$
الطلب	$D_1$	$D_2$	$D_3$	.....	$D_n$	$\sum_{i=1}^m S_i$ $\sum_{j=1}^n D_j$

المصدر: من إعداد الباحث

ثالثاً: الميزة التنافسية: تعريفها، أهميتها وخصائصها:

تعد الميزة التنافسية قلب أداء الشركات في الأسواق التنافسية، فهي تُشكّل مصدراً أساسياً لتطوير الأعمال وبقائها واستمرارها في مثل تلك الأسواق. وقد ظهرت الميزة التنافسية عام 1985 كمرفقٍ أساسيٍّ للاستراتيجية التنافسية، وتمّ تحديدها بطرقٍ عدّة من قبل مؤلّفين كثر، كما تمّت دراستها على عدّة مستويات، ومن وجهاتٍ نظرٍ مختلفةٍ، وبذلك فإنّه لا يوجد تعريفٍ موحدٍ للميزة التنافسية. فقد عُرِفَتْ بأنّها: عدم التماثل أو الاختلاف في أيّة سمة أو عامل يسمح للمنظمة بخدمة عملائها بشكلٍ أكثر فعاليةً من الآخرين، وبالتالي إنشاء قيمة للعملاء، وتحقيق أداء متفوّق، وهذا يعني أنّ تحقيق الميزة التنافسية

يعتمد بشكل كبير على قدرة الشركات على تزويد قيمة أعلى وطويلة الأجل للعميل (Kiani, 2018). ومن ناحية أخرى عرّفت الميزة التنافسية بأنها: قدرة المنظمة على الأداء أو القيام بعمل معين بطريقة أو طرق كثيرة قد يجد المنافسون صعوبة في تقليدها الآن أو في المستقبل (Addae, 2013). وتجدر الإشارة هنا إلى أن إنشاء الميزة التنافسية يبدأ بتحليل المنافسين وفهم استراتيجياتهم أولاً، وذلك لأن الميزة التنافسية من وجهة نظر المنظمة هي: "ميزة على المنافسين يتم الحصول عليها بتقديم قيمة للعملاء أكبر مما يفعل المنافس".

إن امتلاك الشركات لمزايا تنافسية في ناحية أو مجال معين يضمن لها البقاء والاستمرار في السوق التي تعمل بها، ويمكنها من البقاء في صدارة المنافسة الحالية والمحتملة، وتكمن أهميّة الميزة التنافسية بالآتي (Mursan, 2013):

1- توليد قيمة للعملاء تلبي احتياجاتهم، وتؤثر بشكل إيجابي في مدركاتهم، وتحسن من سمعة المنظمة في أذهانهم، وتؤدي إلى توثيق العلاقات معهم.

2- تحقيق التفوق النوعي والكمي على المنافسين فيما تقدّمه المنظمة من سلع وخدمات مميزة، أو ما تمتلكه من موارد وكفاءات، أو من خلال ما تتبّعه من استراتيجيات في ظل بيئة شديدة التنافسية.

3- تحقيق نتائج أداء عالية، حيث تُعدّ الميزة التنافسية محدداً أساسياً للأداء المتفوق، وقد أثبتت العديد من الدراسات وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين الميزة التنافسية والأداء، وذلك من خلال مزايا التكلفة أو التمايز، والتي ينتج عنها: أرباحاً طويلة الأجل وبمعدل أعلى من متوسط الأرباح التي يتم الحصول عليها من قبل المنافسين (أي أعلى من متوسط الصناعة)، حجوم مبيعات أكبر، وزيادة في الحصة السوقية.

4- ضمان قيادة السوق، والذي يأتي كنتيجة للأداء المتفوق للشركات ذات الميزة التنافسية ونظراً للأهمية التي تتمتع بها الميزة التنافسية، فإنّ إنشائها والحفاظ عليها يرتب على الشركات بعضاً من المتطلبات، حيث يجب عليها: (Scott, 2018)

1- أن تمتلك موارداً وقدرات متميزة ومتفوقة على منافسيها، وأن يكون لديها استراتيجية مناسبة لاستخدام هذه الموارد بشكل فعال.

2- أن تبقى على قدم وساق مع المنافسة.

3- أن تلتزم بالتحسين الدائم، والتبني الملائم لمزاياها التنافسية، وخاصة تحت ظروف البيئة المتغيرة.

4- كما أنّ عليها أن تفهم المصادر الداخلية والخارجية المختلفة التي تمكّنها من اكتساب مزايا تنافسية، وتعمل على توسيع هذه المصادر، واستغلال الاتجاهات المختلفة في القطاع بدلاً من تجاهلها.

5- كما يجب عليها أيضاً أن تقوم بإنشاء حواجز أمام أيّة محاولات للتقليد، أو أيّة هجمات محتملة من المنافسين، وذلك من خلال استثمارها المستمر في تحسين مزاياها التنافسية، مما يجعل هذه الميزة عمليةً دوريةً على المدى الطويل.

رابعاً: أبعاد الميزة التنافسية:

انصبّ تركيز العديد من الدراسات في قياس الميزة التنافسية على مجموعة من الأبعاد، أو ما يُسمى أيضاً بـ "الأولويات التنافسية Competitive Priorities"، والتي يمكنها أن تسهم في تطوير مزايا تنافسية معينة، والحفاظ عليها، ومن أكثر هذه الأولويات تكراراً في الدراسات: (Vilani, 2017) (Awad et al., 2018)

1- الجودة "Quality": أصبحت الحاجة للجودة اعتباراً استراتيجياً ضرورياً للشركات التي تحاول البقاء والازدهار في بيئات العمل التنافسية اليوم، كما أنّ الشركات التي تقدّم منتجات ذات جودة عالية، عادةً ما تتمتع بمعدل عائد على الاستثمار، وحصة سوقية أعلى من الشركات التي تقدّم منتجات ذات جودة أقل. وقد أدى ذلك إلى استنتاج مفاده أنّ الجودة، وعلى المدى الطويل، هي العامل الأكثر أهمية في تأثيره على أداء الأعمال، وفي قدرته على مساعدة الشركات

في الحفاظ على مكانتها التنافسية بين الشركات الأخرى المنافسة لها. عرضت الأدبيات مجموعة من التعاريف لمصطلح الجودة بمعناه العام، أهم هذه التعاريف: "درجة متوقعة من الاتساق والموثوقية بتكلفة منخفضة ومناسبة للسوق"، "مقابلة المنتجات محل الاستخدام لتوقعات العملاء"، "مجموعة السمات والخصائص الكلية (لسلعة أو لخدمة) التي لديها القدرة على تلبية حاجات العملاء المعلنة أو الضمنية". بالإضافة إلى ما سبق، يتفق معظم الباحثين على أن الجودة يتم تحديدها من قبل العميل، وذلك بحسب رضاه عما تقدمه المنظمة من منتجات، وإيجاد مقياس فعال لجودة الخدمة، كان لا بد من تحديد الأبعاد المختلفة التي يعتمد عليها العميل عادة في تقييمه وحكمه على جودة خدمة ما. وفي ضوء ذلك يتم تقييم العميل لجودة الخدمة بناءً على الأبعاد الخمسة الآتية: درجة الملموسية (Tangibility)، الموثوقية أو الاعتمادية (Reliability)، الاستجابة (Responsiveness)، الضمان أو الثقة (Assurance)، التعاطف (Empathy).

## 2- المرونة "Flexibility":

إن المعدلات المتزايدة للتغيرات في بيئات العمل اليوم، كالتطورات التكنولوجية المتلاحقة، ودورات الحياة القصيرة للمنتجات، والتغيرات المتسارعة في حاجات العملاء، وطلباتهم، وتفضيلاتهم، والمنافسة الشديدة بين الشركات... إلخ، جعلت من القدرة على التكيف، والاستجابة الملائمة لمثل هذه التغيرات مطلباً أساسياً للمنافسة. وبالتالي أصبحت المرونة "Flexibility" واحدة من أهم المتطلبات التي تحتاجها الشركات للنجاح والبقاء في بيئات العمل المضطربة تلك. تم تعريف المرونة بأنها: القدرة على التغيير أو التفاعل مع تحمّل غرامة صغيرة في الوقت، والجهد، والتكلفة، أو الأداء. ومن وجهة نظر أخرى تعرّف المرونة على أنها: نية المنظمة وقدرتها على توليد خيارات حقيقية ومحددة، وذلك لتكوين وإعادة تكوين عروض قيمة منقوطة للعملاء. كما نطرح للمرونة على أنها: القدرة على تكييف الطاقة الإنتاجية (القدرة الإنتاجية) مع التغيرات في البيئة أو الطلب في الأسواق. وتعدّ المرونة عملية معقدة، ومفهوماً متعدّد الأبعاد، وذلك نظراً لأنّ التغيرات الكثيرة والمختلفة التي تواجهها الشركات، ينتج عنها العديد من حالات عدم التأكد، والتي يحتاج التعامل معها أنواعاً مختلفة من المرونة. ومن أهم أنواع المرونة التي تمّ تحديدها في الدراسات:

- مرونة المنتج "Product Flexibility": وهي القدرة على تغيير وتكييف المنتج، كالقدرة على تقديم عدّة منتجات أو إضافة أجزاء جديدة على أجزاء موجودة أو استبدال أجزاء موجودة بأجزاء جديدة، ويكون الهدف من ذلك الاستجابة السريعة للتغيرات في حاجة الأسواق لأنواع مختلفة من المنتجات.
- مرونة الحجم "Volume Flexibility": وهي القدرة على تغيير حجوم الإنتاج بما يتناسب مع تغيرات الطلب، من دون إحداث تأثير سلبي يُذكر في الكفاءة والجودة. حيث أنّ امتلاك الشركات لهذا النوع من المرونة يمكنها من الاستجابة السريعة للتقلبات في طلب العملاء، كما يمكنها من مواجهة التقلبات في الطلب في كل مرحلة من مراحل دورة حياة المنتج، ففي مرحلة النضج مثلاً تحتاج الشركات لزيادة إنتاجها لمقابلة الطلب المرتفع على المنتج، بينما في مرحلة التراجع يجب أن يكون لديها مرونة لتقليل إنتاجها.
- مرونة السوق "Market Flexibility": هي القدرة على الاستجابة والتكيف بسهولة مع بيئة السوق المتغيرة، بما يمكن الشركات من استغلال الفرص الجديدة.
- مرونة الآلة "Machine Flexibility": هي قدرة آلة معينة على أداء أنواع مختلفة من العمليات دون أن يتطلب ذلك جهداً كبيراً في التحوّل من عملية إلى أخرى.
- مرونة العمالة "Labor Flexibility": وتعني امتلاك الشركات لعمالة ماهرة قادرة على أداء مهام مختلفة بفعالية، والعمالة المرنة هم الأشخاص الذين يتقلّون بين الوظائف المختلفة في المنظمة، ويحصلون على خبرة ومعرفّة أكبر.

- مرونة التوسُّع "Expansion Flexibility": وهي القدرة على زيادة الطاقة والقدرة بسهولة عند الحاجة.
- مرونة النُّظم "System Flexibility": ويُقصد بها القدرة على إجراء تعديلات بالأجهزة التي تستخدمها الشُّركات (كأجهزة الحاسوب) للتكيُّف مع التغيُّرات، وذلك دون تكلفة تذكر.
- 3- التَّكْلُفَةُ المُنخَفِضَةُ/السِّعْرُ المُنخَفِضُ (Low Cost/Low Price): إنَّ تقديم منتجات المنظمة بأسعار أقل من أسعار المنتجات التي تقدِّمها المنظمات الأخرى يؤدي إلى زيادة حصَّة المنظمة في السُّوق. أمَّا التَّنَافُسُ على أساس التَّكْلُفَةُ فيتطلَّبُ تركُّزَ الاهتمام نحو تخفيض جميع عناصر التَّكْلُفِيف: تكاليف العمل، تكاليف المواد، التَّلف والتَّكْلُفِيف الصِّنَاعِيَّةُ وغيرها، وذلك بهدف تخفيض تكلفة الوحدة الواحدة من السلعة أو الخدمة.
- 4- الوَقْتُ/التَّسْلِيمُ (Time/Delivery): أمَّا التَّنَافُسُ على أساس الوقت فيتضمَّنُ الجوانب الثلاثة الآتية:
  - السُّرْعَةُ في التَّسْلِيمِ (Fast Delivery Time): وتقاس هذه السُّرْعَةُ بمقدار الوقت الواقع بين تاريخ استلام طلب الرُّبون وتاريخ تلبية طلبه. وعادةً ما يطلق على هذه الفترة تسمية "فترة الانتظار Lead Time". ويمكن التَّحْكُمُ بطول فترة الانتظار من خلال الاحتفاظ بالمخزون أو الاحتفاظ بطاقة فائضة.
  - التَّسْلِيمُ في الوَقْتُ المَحْدَدُ المَتَّقُ عليه (On-Time Delivery): ويقاس هذا الوقت من خلال التكرار الذي تتمُّ فيه مقابلة وقت التَّسْلِيمِ المَتَّقُ عليه معبراً عن ذلك بالنِّسْبَةِ المئويَّةِ للطلبيَّات التي سُلِّمَتْ إلى الرُّبائِنِ بالأوقات المحدَّدة (في المنظمات الصِّنَاعِيَّةِ)، وبالنِّسْبَةِ المئويَّةِ للرُّبائِنِ الذين ينتظرون للحصول على الخدمة لمدة أقل من خمس دقائق مثلاً (في المنظمات الخدميَّة).
  - السُّرْعَةُ في تطوير وتقديم المنتج الجديد (Development Speed): وتقاس هذه السُّرْعَةُ بمقدار الوقت المطلوب لتطوير وتصميم منتج جديد وإنتاجه، فكُلَّمَا كان الوقت الواقع بين لحظة ولادة فكرة المنتج الجديد وحتى تصميمه النهائي وإنتاجه وتقديمه للسُّوق قصيراً، كَلَّمَا كان للمنظمة قدرة تنافسيَّة وقياديَّة تتفوق بها على المنافسين.
- 5- الإِبْدَاعُ/الِابْتِكَارُ (Innovation): تتبَّئى المنظمات التي تملك أو تسعى إلى امتلاك الخاصيَّة القياديَّة في تكنولوجيا المنتج هدف الإبداع كأولويَّة تنافسيَّة لها، وبذلك ينبغي على مثل هذه المنظمات أن تركز جدياً وبشكل بارز واستثنائي على البحث والتطوير في بداية نشاطاتها، إذ أنَّ العامل الأهم لنجاحها في مواجهة منافسيها يتمثل في قدرتها على الإبداع وتقديم منتجات جديدة. وهنا سيعوَّل على وظائف أداء المنتج وليس على سعره في نشاط البيع، الأمر الذي يتيح للمنظمات المبدعة تحقيق أرباحاً عالية. ولكن عندما يدخل المنافسون إلى السُّوق وتشتد المنافسة وتخفض هوامش الأرباح تبعاً لذلك، فإنَّ مثل هذه المنظمات تتسحب من السُّوق في الوقت الذي تستمرُّ فيه بتقديم منتجات مبدعة جديدة. وبناءً على ذلك فإنَّ الإبداع كأولويَّة تنافسيَّة يعني: التَّقرُّد والنَّميُّز بالمنتجات التي تقدِّمها المنظمة وسرعة تطوير المنتج الجديد.

#### النُّتائِجُ والمناقِشَةُ:

#### 1- أداة الدراسة:

بعد اطِّلاع الباحث على مجموعة من الدراسات والأبحاث العربيَّة والأجنبيَّة التي تناولت واقع استخدام أسلوب النقل في الشُّركات الصِّنَاعِيَّة، وبناءً على نتائج الدِّراسة الاستطلاعيَّة التي قام بها للشُّركات الصِّنَاعِيَّة محلِّ الدِّراسة، قام بتصميم استبانة تضمَّنَت مجموعة من الأسئلة المتعلقة بموضوع البحث.

حيث تمَّ توزيع (110) استبانة على عيِّنة من المديرين ورؤساء الأقسام وأفراد الكوادر الإداريَّة المسؤولة عن اتِّخاذ أشكال وأنواع مختلفة من القرارات الإداريَّة في الشُّركات محلِّ الدِّراسة، تمَّ استرداد (103) استبانة، واستبعاد (9) استبانات منها

لعدم استكمال بياناتها، وبذلك يكون عدد الاستبانة التي تمّ تفرّغها (94) استبانة. قام الباحث بتحليل البيانات باستخدام برنامج التّحليل الإحصائي (SPSS 25).

## 2- اختبار صدق وثبات الاستبانة:

تمّ التأكّد من صدق الاستبانة بأن قام الباحث بعرضها على (6) من المحكّمين المتخصّصين في الإدارة والتسويق والإحصاء. وفي ضوء الملاحظات والتّوجيهات التي قدّمها المحكّمون قام الباحث بإجراء التّعديلات التي تركّزت معظمها على تحسين صياغة بعض العبارات وحذف بعض العبارات غير الملائمة.

تمّ التأكّد من "ثبات الاستبانة" عن طريق حساب معامل ثبات ألفا كرونباخ. يتم حساب معامل ثبات ألفا كرونباخ عن طريق برنامج (SPSS)، وعادةً ما تكون قيمته مقبولة إذا زادت عن (0.60)، حيث تزداد قيمة هذا المعامل كلّما زادت عبارات الاستبانة، ممّا يدلّ على أنّ الاستبانة تشمل كل تفاصيل البحث، كما تزداد قيمة هذا المعامل أيضاً كلّما كانت إجابات أفراد العينة متباينة وغير متجانسة. وللتأكّد من ثبات الاستبانة تمّ حساب معامل ثبات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة من جهة، ولجميع فقرات الاستبانة من جهة ثانية، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (1): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

م	المحور	معامل ألفا كرونباخ
1	استخدام أسلوب النقل.	0.939
2	"الجودة".	0.921
3	"التكلفة".	0.903
4	"المرونة".	0.854
5	"السّعة (التسليم)".	0.879
6	"الابداع (الابتكار)".	0.865
	جميع المحاور السّابقة معاً	0.898

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بناءً على نتائج التّحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يظهر من الجدول رقم (1) أنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل محور من محاور الاستبانة، فهي تتراوح بين (0.854) و (0.939)، أمّا قيمة هذا المعامل لجميع محاور الاستبانة مجتمعة فقد بلغت (0.898). وبذلك يمكن القول أنّ الاستبانة تتمتع بدرجة جيّدة جداً من الصدق والثبات، ممّا يعني أنّها قابلة للتوزيع على أفراد العينة وصالحة للحصول على البيانات المطلوبة.

## 3- اختبار فرضيات البحث:

لاختبار فرضيات البحث تم إدخال البيانات إلى الحاسب الآلي تمهيداً لمعالجتها باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS 25)، حيث تمت المقارنة بين احتمال ثقة الباحث ( $P = \text{Sig.}$ ) مع مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، وتم تقرير النتيجة كما يلي: يتم قبول الفرضية الابتدائية إذا كانت القيمة الاحتمالية ( $P = \text{Sig.}$ ) أكبر من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، بينما يتم رفض الفرضية الابتدائية إذا كانت القيمة الاحتمالية ( $P = \text{Sig.}$ ) تساوي أو أصغر من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

## 1/3- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

**H0:** لا يوجد تأثير معنوي لاستخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "الجودة" في الشركات محل الدراسة.

لاختبار هذه الفرضية قام الباحث بحساب متوسط إجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور: دور استخدام أسلوب النقل في تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "الجودة"، وهذا ما يبيته الجدول الآتي:

الجدول رقم (2): متوسط إجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور: "الجودة"

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
"الجودة"	94	3.83	.86255	.05961

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يبين الجدول السابق أن متوسط إجابات أفراد العينة على محور "دور استخدام أسلوب النقل في تحسين الميزة التنافسية من حيث الجودة" قد بلغ (3.83)، وهو ما يعني أن إجابات أفراد العينة تميل باتجاه الموافقة على العبارات التي تقيس متغير "الجودة" في استبانة الدراسة.

ولكن بما أن حساب المتوسط الحسابي ومعرفة قيمته وميله باتجاه الموافقة من عدمها يُعد شرطاً لازماً ولكنه غير كافٍ، فقد قام الباحث باختبار وجود فرق بين قيمة المتوسط المحسوب وقيمة متوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت المستخدم باستخدام اختبار ستودينت (**One-Sample-Test**) من جهة، وإجراء تحليل الانحدار البسيط لتأثير استخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسية من حيث "الجودة" في الشركات محل الدراسة من جهة ثانية، وهذا ما يبيته الجدولين الآتيين:

الجدول رقم (3): نتائج اختبار (T-Student) الخاص بمحور: "الجودة"

## One-Sample-Test

	Test Value = 3					
	T	DF	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
"الجودة"	61.972	93	.000	1.09773	1.0958	1.1984

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يتضح من الجدول رقم (3) أن القيمة الاحتمالية (Sig. = 0.000) أصغر من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، الأمر الذي يعني وجود فروق معنوية بين المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور "الجودة" ومتوسط الحيات (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، الأمر الذي يُعطي الإمكانية في اعتماد متوسط الحيات (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم للمقارنة بين مستويات الموافقة من عدمها. وبما أن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور "الجودة" تبلغ (3.83)، وهي بالتالي أكبر من متوسط الحيات (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، فإن هذا يعني أن الشركات محل الدراسة تتبنى وتتهتم بتحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "الجودة" بدرجة جيدة.

الجدول رقم (4): نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير استخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "الجودة" في الشركات محل الدراسة

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	DF1	DF2	Sig. F Change
1	.932	.869	.867	.839	.869	73.421	1	92	.000

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يتضح من الجدول رقم (4) أن قيمة معامل الارتباط تبلغ ( $R = 0.932$ )، مما يعني أن العلاقة طردية ومتينة جداً بين استخدام أسلوب النقل وتحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "الجودة" في الشركات محل الدراسة. كما يبين الجدول السابق أن قيمة معامل التحديد تبلغ (0.869)، مما يعني أن استخدام أسلوب النقل يؤثر تقريباً بنسبة (87%) على تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "الجودة" في الشركات محل الدراسة. كما يبين الجدول أن قيمة معامل التباين بلغت (73.421) عند القيمة الاحتمالية (Sig. = 0.000)، وهي أصغر من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، وهو ما يعني رفض الفرضية الفرعية الأولى.

2/3- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H0: لا يوجد تأثير معنوي لاستخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "التكلفة" في الشركات محل الدراسة.

لاختبار هذه الفرضية قام الباحث بحساب متوسط إجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور: دور استخدام أسلوب النقل في تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "التكلفة"، وهذا ما يبيته الجدول الآتي:

الجدول رقم (5): متوسط إجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور: "التكلفة"

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
"التكلفة"	94	4.19	.85477	.07836

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يبين الجدول السابق أن متوسط إجابات أفراد العينة على محور "دور استخدام أسلوب النقل في تحسين الميزة التنافسية من حيث **التكلفة**" قد بلغ (4.19)، وهو ما يعني أن إجابات أفراد العينة تميل باتجاه الموافقة الشديدة على العبارات التي تقيس متغير "التكلفة" في استبانة الدراسة

قام الباحث باختبار وجود فرق بين قيمة المتوسط المحسوب وقيمة متوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت المستخدم باستخدام اختبار ستودينت (**One-Sample-Test**) من جهة، وإجراء تحليل الانحدار البسيط لتأثير استخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسية من حيث **التكلفة** في الشركات محل الدراسة من جهة ثانية، وهذا ما بيّنه الجدولين الآتيين:

#### الجدول رقم (6): نتائج اختبار (T-Student) الخاص بمحور: "التكلفة"

##### One-Sample-Test

	Test Value = 3					
	T	DF	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
"التكلفة"	79.789	93	.000	1.09691	1.0957	1.1829

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يُضح من الجدول رقم (6) أن القيمة الاحتمالية (Sig. = 0.000) أصغر من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، الأمر الذي يعني وجود فروق معنوية بين المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور **التكلفة** ومتوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، الأمر الذي يُعطي الإمكانية في اعتماد متوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم للمقارنة بين مستويات الموافقة من عدمها. وبما أن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور **التكلفة** تبلغ (4.19)، وهي بالتالي أكبر من متوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، فإن هذا يعني أن الشركات محل الدراسة تتبني وتهم بتحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد **التكلفة** بدرجة جيدة جداً.

الجدول رقم (7): نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير استخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسية من حيث

بُعد **التكلفة** في الشركات محل الدراسة

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	DF1	DF2	Sig. F Change
1	.941	.885	.883	.955	.885	87.465	1	92	.000

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يُتضح من الجدول رقم (7) أن قيمة معامل الارتباط تبلغ ( $R = 0.941$ )، مما يعني أن العلاقة طردية ومتينة جداً بين استخدام أسلوب النقل وتحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "التكلفة" في الشركات محل الدراسة. كما يبين الجدول السابق أن قيمة معامل التحديد تبلغ ( $0.885$ )، مما يعني أن استخدام أسلوب النقل يؤثر تقريباً بنسبة ( $88\%$ ) على تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "التكلفة" في الشركات محل الدراسة. كما يبين الجدول أن قيمة معامل التباين بلغت ( $87.465$ ) عند القيمة الاحتمالية ( $Sig. = 0.000$ )، وهي أصغر من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، وهو ما يعني رفض الفرضية الفرعية الثانية.

### 3/3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

**H0:** لا يوجد تأثير معنوي لاستخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "المرونة" في الشركات محل الدراسة.

لاختبار هذه الفرضية قام الباحث بحساب متوسط إجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور: دور استخدام أسلوب النقل في تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "المرونة"، وهذا ما يبينه الجدول الآتي:

الجدول رقم (8): متوسط إجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور: "المرونة"

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
"المرونة"	94	3.67	.62715	.04859

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يبين الجدول السابق أن متوسط إجابات أفراد العينة على محور "دور استخدام أسلوب النقل في تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد المرونة" قد بلغ ( $3.67$ )، وهو ما يعني أن إجابات أفراد العينة تميل باتجاه الموافقة على العبارات التي تقيس متغير "المرونة" في استبانة الدراسة.

قام الباحث باختبار وجود فرق بين قيمته وقيمة متوسط الحياد ( $3$ ) في مقياس ليكرت المستخدم من جهة، وإجراء تحليل الانحدار البسيط لتأثير استخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسية من حيث "المرونة" في الشركات محل الدراسة من جهة ثانية، وهذا ما يبينه الجدولين الآتيين:

الجدول رقم (9): نتائج اختبار (T-Student) الخاص بمحور: "المرونة"

#### One-Sample-Test

	Test Value = 3					
	T	DF	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
"المرونة"	46.852	93	.000	1.06768	1.0491	1.1822

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يتضح من الجدول رقم (9) أن القيمة الاحتمالية (Sig. = 0.000) أصغر من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، الأمر الذي يعني وجود فروق معنوية بين المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور "المرونة" ومتوسط الحياض (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، الأمر الذي يُعطي الإمكانية في اعتماد متوسط الحياض (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم للمقارنة بين مستويات الموافقة من عدمها. وبما أن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور "المرونة" تبلغ (3.67)، وهي بالتالي أكبر من متوسط الحياض (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، فإن هذا يعني أن الشركات محل الدراسة تتبنى وتهمم بتحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "المرونة" بدرجة جيدة.

الجدول رقم (10): نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير استخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "المرونة" في الشركات محل الدراسة

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	DF1	DF2	Sig. F Change
1	.885	.783	.781	.744	.783	68.534	1	92	.000

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يتضح من الجدول رقم (10) أن قيمة معامل الارتباط تبلغ ( $R = 0.885$ )، مما يعني أن العلاقة طردية ومنتينة بين استخدام أسلوب النقل وتحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "المرونة" في الشركات محل الدراسة. كما يبين الجدول السابق أن قيمة معامل التحديد تبلغ (0.783)، مما يعني أن استخدام أسلوب النقل يؤثر تقريباً بنسبة (78%) على تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "المرونة" في الشركات محل الدراسة. كما يبين الجدول أن قيمة معامل التباين بلغت (68.534) عند القيمة الاحتمالية (Sig. = 0.000)، وهي أصغر من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، وهو ما يعني رفض الفرضية الفرعية الثالثة.

#### 4/3- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

**H0:** لا يوجد تأثير معنوي لاستخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "السرعة (التسليم)" في الشركات محل الدراسة.

لاختبار هذه الفرضية قام الباحث بحساب متوسط إجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور: دور استخدام أسلوب النقل في تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "السرعة (التسليم)"، وهذا ما يبيته الجدول الآتي:

الجدول رقم (11): متوسط إجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور: "السرعة (التسليم)"

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
"السرعة (التسليم)"	94	4.35	.85475	.05681

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يبين الجدول السابق أن متوسط إجابات أفراد العينة على محور "دور استخدام أسلوب النقل في تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد السرعة (التسليم)" قد بلغ (4.35)، وهو ما يعني أن إجابات أفراد العينة تميل باتجاه الموافقة الشديدة على العبارات التي تقيس متغير "السرعة (التسليم)" في استبانة الدراسة.

قام الباحث باختبار وجود فرق بين قيمته وقيمة متوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت المستخدم من جهة، وإجراء تحليل الانحدار البسيط لتأثير استخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "السرعة (التسليم)" في الشركات محل الدراسة من جهة ثانية، وهذا ما بيّنه الجدولين الآتيين:

الجدول رقم (12): نتائج اختبار (T-Student) الخاص بمحور: "السرعة (التسليم)"

#### One-Sample-Test

	Test Value = 3					
	T	DF	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
"السرعة (التسليم)"	89.276	93	.000	1.08774	1.0994	1.1879

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يتضح من الجدول رقم (12) أن القيمة الاحتمالية (Sig. = 0.000) أصغر من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، الأمر الذي يعني وجود فروق معنوية بين المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور "السرعة (التسليم)" ومتوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، الأمر الذي يُعطي الإمكانية في اعتماد متوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم للمقارنة بين مستويات الموافقة من عدمها. وبما أن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور "السرعة (التسليم)" تبلغ (4.35)، وهي بالتالي أكبر من متوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، فإن هذا يعني أن الشركات محل الدراسة تتبنى وتهتم بتحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "السرعة (التسليم)" بدرجة جيدة جداً.

الجدول رقم (13): نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير استخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسية من

حيث بُعد "السرعة (التسليم)" في الشركات محل الدراسة

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	DF1	DF2	Sig. F Change
1	.956	.914	.912	.997	.914	99.876	1	92	.000

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يُتضح من الجدول رقم (13) أن قيمة معامل الارتباط تبلغ ( $R = 0.956$ )، مما يعني أن العلاقة طردية وممتينة جداً بين استخدام أسلوب النقل وتحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "السُرعة (التسليم)" في الشركات محلّ الدّراسة. كما يبيّن الجدول السّابق أن قيمة معامل التّحديد تبلغ ( $0.914$ )، مما يعني أن استخدام أسلوب النقل يؤثّر تقريباً بنسبة ( $91\%$ ) على تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "السُرعة (التسليم)" في الشركات محلّ الدّراسة. كما يبيّن الجدول أن قيمة معامل التّباين بلغت ( $99.876$ ) عند القيمة الاحتمالية ( $\text{Sig.} = 0.000$ )، وهي أصغر من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، وهو ما يعني رفض الفرضية الفرعية الرابعة.

### 5/3- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

**H0:** لا يوجد تأثير معنوي لاستخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "الإبداع (الابتكار)" في الشركات محلّ الدّراسة.

لاختبار هذه الفرضية قام الباحث بحساب متوسط إجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور: دور استخدام أسلوب النقل في تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "الإبداع (الابتكار)"، وهذا ما يبيّنه الجدول الآتي:

الجدول رقم (14): متوسط إجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور: "الإبداع (الابتكار)"

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
"الإبداع (الابتكار)"	94	4.05	.76583	.07864

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يبيّن الجدول السّابق أن متوسط إجابات أفراد العينة على محور "دور استخدام أسلوب النقل في تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد الإبداع (الابتكار)" قد بلغ ( $4.05$ )، وهو ما يعني أن إجابات أفراد العينة تميل باتجاه الموافقة على العبارات التي تقيس متغيّر "الإبداع (الابتكار)" في استبانة الدّراسة.

قام الباحث باختبار وجود فرق بين قيمته وقيمة متوسط الحياد ( $3$ ) في مقياس ليكرت المستخدم من جهة، وإجراء تحليل الانحدار البسيط لتأثير استخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "الإبداع (الابتكار)" في الشركات محلّ الدّراسة من جهة ثانية، وهذا ما يبيّنه الجدولين الآتيين:

الجدول رقم (15): نتائج اختبار (T-Student) الخاص بمحور: "الإبداع (الابتكار)"

### One-Sample-Test

	Test Value = 3					
	T	DF	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
"الإبداع (الابتكار)"	68.667	93	.000	1.07852	1.0893	1.1768

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يُضَح من الجدول رقم (15) أنَّ القيمة الاحتمالية (Sig. = 0.000) أصغر من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، الأمر الذي يعني وجود فروق معنوية بين المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور **"الإبداع (الابتكار)"** ومتوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، الأمر الذي يُعطي الإمكانية في اعتماد متوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم للمقارنة بين مستويات الموافقة من عدمها. وبما أنَّ قيمة المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على العبارات الخاصة بمحور **"الإبداع (الابتكار)"** تبلغ (4.05)، وهي بالتالي أكبر من متوسط الحياد (3) في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم، فإنَّ هذا يعني أنَّ نتيجة الاختبار تُظهر موافقة أفراد العينة على أن استخدام أسلوب النقل يؤثر في تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد **"الإبداع (الابتكار)"** في الشركات محلِّ الدراسة.

الجدول رقم (16): نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير استخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسية من حيث **"الإبداع (الابتكار)"** في الشركات محلِّ الدراسة

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	DF1	DF2	Sig. F Change
1	.907	.822	.820	.942	.822	84.835	1	92	.000

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS 25)

يُضَح من الجدول رقم (16) أنَّ قيمة معامل الارتباط تبلغ ( $R = 0.907$ )، ممَّا يعني أنَّ العلاقة طرديةً ومتمينةً جدًّا بين استخدام أسلوب النقل وتحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد **"الإبداع (الابتكار)"** في الشركات محلِّ الدراسة. كما يبيِّن الجدول السابق أنَّ قيمة معامل التحديد تبلغ (0.822)، ممَّا يعني أنَّ استخدام أسلوب النقل يؤثر تقريباً بنسبة (82%) على تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد **"الإبداع (الابتكار)"** في الشركات محلِّ الدراسة. كما يبيِّن الجدول أنَّ قيمة معامل التباين بلغت (84.835) عند القيمة الاحتمالية (Sig. = 0.000)، وهي أصغر من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، وهو ما يعني رفض الفرضية الفرعية الخامسة.

الاستنتاجات والنوصيات:

أسفر البحث عن التوصل إلى الاستنتاجات الآتية:

- 1- يوجد تأثير معنوي لاستخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد **"الجودة"** في الشركات محلِّ الدراسة.
- 2- يوجد تأثير معنوي لاستخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد **"التكلفة"** في الشركات محلِّ الدراسة.
- 3- يوجد تأثير معنوي لاستخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد **"المرونة"** في الشركات محلِّ الدراسة.

4- يوجد تأثير معنوي لاستخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "السُرعة (التسليم)" في الشَّركات محلِّ الدِّراسة.

5- يوجد تأثير معنوي لاستخدام أسلوب النقل على تحسين الميزة التنافسية من حيث بُعد "الإبداع (الابتكار)" في الشَّركات محلِّ الدِّراسة.

في ضوء النَّتائج السَّابقة الَّتِي أسفر عنها البحث، وتأكيداً على أهميَّة استخدام أسلوب النقل في تحسين الميزة التنافسيَّة في الشَّركات محلِّ الدِّراسة، اقترح الباحث التَّوصيات الآتية:

1- ضرورة تطبيق أسلوب النقل في الشَّركات محلِّ الدِّراسة، لما لهذا الأسلوب من تأثير كبير على تحسين جميع أبعاد الميزة التنافسيَّة (الجودة، التكلفة، المرونة، السُرعة والإبداع). والاهتمام بتدريب المديرين والعاملين ومُتَّخذي القرارات في الشَّركات محلِّ الدِّراسة على استخدام أسلوب النقل وزيادة معارفهم بمجالات استخدام الحاسوب والبرامج ذات العلاقة، وزيادة أعداد المختصين بأسلوب النقل، وإحداث أقسام أو وحدات إدارية خاصة بهم للعمل كمجموعات تخطيطية ورقابية

2- ضرورة امتلاك الإدارة العليا في الشَّركات محلِّ الدِّراسة القناعة الكبيرة ب: ضرورة العمل على التَّحسين المستمر لنمط النِّقانة المستخدم والمرافق والتَّجهيزات والأدوات والمعدَّات التِّقنية والإداريَّة الخاصَّة بهذه الشَّركات، إشراك العاملين في تقييم فاعليَّة البرامج المستخدمة بشكلٍ مستمر، توفير البدائل المتعدِّدة عند اتِّخاذ القرارات الإداريَّة، المواكبة المستمرَّة للمستجدَّات التِّقنيَّة في مجال تطبيق واستخدام أسلوب النقل.

3- ضرورة العمل على وضع استراتيجيات خاصة تهدف إلى تحسين جودة الخدمات المقدَّمة من الشَّركات محلِّ الدِّراسة وتقييمها بشكلٍ مستمر، وضرورة الاهتمام بالجوانب الإيجابية في المجال التسويقي والعمل على تعزيزها، وذلك من خلال متابعة آراء العملاء والمراجعين بشكلٍ دوري ومعرفة احتياجاتهم.

#### قائمة المراجع:

- 1- إبراهيم العلي (2015). *بحوث العمليات*. مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية. جامعة تشرين
- 2- أحمد، محمد خالد؛ مروان، مرتضى عسكر (2017). *استخدام أسلوب النقل متعدد المراحل لإيجاد الكميات المثلى للنقط المنقول في شركة توزيع المنتجات النفطية (حالة تطبيقية)*. مجلة كلية المأمون الجامعة، العدد (30)، 57-80.
- 3- كاظم، امير جواد؛ سامي، سلام عبید؛ طالب، احمد هادي (2018). *إدارة مصادر النقل والتمويل المختلفة ودورها في تقليل تكاليف الإنتاج في الشركة الصناعية \_ دراسة حالة في معمل بابل لإنتاج الإسمنت*. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، المجلد (10)، العدد (2)، 1-28.
- 4- مكيد علي (2018). *بحوث العمليات وتطبيقاتها الاقتصادية*. ديوان المطبوعات الجامعية

#### المراجع الأجنبية:

- 1- Diab, Ebrahiem (2019). *The relationship between the ability to process information and the competitive advantage through effective decision-making*. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences. Vol. 4 (9), 138- 150.
- 2- Kiani, Elham; Pashootanized, Mitra; Ansari, Azarnoush (2018). *Analyzing the Influence of Marketing Intelligence and Risk-Taking on Competitive Advantage and User Loyalty*. Public Library Quarterly. Vol. 37, Issue 4, 441-460.

- 3– Korankye, Addae (2013). ***Total Quality Management (TQM): a source of Competitive Advantage: a Comparative Study of Manufacturing and Service firms in Ghana.*** International Journal of Asian Social Science. Vol. 3 (6), 1293–1305.
- 4– Li, Suhong; Bhanu, Ragu– Nathan, T. S, Ragu– Nathan; Rao, Subba (2006). ***The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance.*** Omega: The International Journal of Management Science. Vol. 34, 107– 124.
- 5– Munizu, Mursan (2013). ***The Impact of Total Quality Management Practices towards Competitive Advantage and Organizational Performance: Case of Fishery Industry in South Sulawesi Province of Indonesia.*** Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences. Vol. 7 (1), 184– 197.
- 6– NewBert, Scott (2018). ***Value, Rareness, Competitive Advantage and Performance: A conceptual– Level empirical investigation of the Resource– Based View of the firm.*** Strategic Management Journal. Vol. 29, 745– 768.
- 7– Awad, Abdulkareem; A.Alkhattab, Ael; R.Anchor, John (2018). ***Competitive Priorities and Competitive Advantage in Jordania Manufacturing.*** Journal of Service and Management. Vol. 6, 69–79.
- 8– Sachitra, Vilani (2017). ***Reviw of Competitive Advantage Measurements: Reference on Agribusiness Sector.*** Journal of Scientific Research and Reports. Vol. 12 (6), 1– 11.
- 9– Wayne L. Winston (2019). ***Operations Research: Applications and Algorithmus.*** 4 Edition. CENGAGE.
- 10– William P. Fox (2019). ***Applications of Operations Management Science for Military Decision Making.*** Springer Nature.

## أثر استراتيجيات إصلاح الخدمة في رضا العميل "دراسة ميدانية على عملاء المطاعم السياحية في مدينة حماة"

أعيد القوجة\*

د. ندى علي\*\*

(الإيداع: 29 آذار 2021، القبول: 21 حزيران 2021)

### الملخص:

هدف هذا البحث إلى دراسة أثر استراتيجيات إصلاح الخدمة في رضا العميل وذلك في بيئة جديدة ضمن المجتمع السوري وهي المطاعم السياحية في مدينة حماة، ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها جمع الباحث البيانات اللازمة عن طريق تصميم استبانة تم توزيعها على أفراد العينة التي تم اختيارها بشكل عشوائي من مجتمع الدراسة، حيث تم استرداد (389) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، وباستخدام برنامج SPSS V.26 للتحليل الإحصائي توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لاستراتيجيات إصلاح الخدمة في رضا العميل كل على حدة، وتعد استراتيجية الاعتذار الأكثر تأثيراً بنسبة بلغت (30.9%)، بينما اعتبرت استراتيجية سرعة الاستجابة الأقل تأثيراً بنسبة بلغت (18.1%). وتمثلت أهم توصيات الدراسة بتعزيز ثقافة الاعتذار وتعويض العملاء الذين يتعرضون لحالة فشل الخدمة وحل مشكلاتهم بالسرعة المطلوبة بهدف زيادة مستوى رضاهم.

الكلمات المفتاحية: استراتيجيات إصلاح الخدمة، رضا العميل، المطاعم السياحية.

\*طالب ماجستير – قسم إدارة الأعمال – كلية الاقتصاد – جامعة دمشق.

\*\*مدرس – قسم إدارة الأعمال – كلية الاقتصاد – جامعة دمشق.

## The Impact of Service Recovery Strategies on Customer Satisfaction

### "A Field Study on Customers of The Tourist Restaurants in Hama City"

Aghiad AlKojah\*

Dr. Nada Ali\*\*

(Received: 29 March 2021, Accepted: 21 June 2021)

#### ABSTRACT :

This research aimed to study the impact of service recovery strategies on customer satisfaction in a new environment within the Syrian community, which is tourist restaurants in Hama city, and to achieve the objectives of the study and test its hypotheses, the researcher collected the necessary data by designing a questionnaire that was distributed to the individuals of the sample. Which were chosen randomly from the study population, where (389) questionnaires valid for statistical analysis were retrieved, and by using the SPSS V.26 program for statistical analysis, the study found a number of the most important results are that, there is a positive significant effect of the dimensions of service recovery strategies on customer satisfaction separately, and is considered the most apology strategy influential by 30.9%, while considered at least influential by 18.1% amounted to the response speed strategy. The study recommended several recommendations, the most important of which are, strengthen the culture of apology, compensate customers who are exposed to a situation of service failure and solve their problems with the required speed in order to increase their level of satisfaction.

**Keywords:** Service Recovery Strategies, Customer Satisfaction, Tourist Restaurant

---

\*Master Student – Department of Business Administration – Faculty of Economic – Damascus University.

\*\*Lecturer – Department of Business Administration – Faculty of Economic – Damascus University.

**1- المقدمة: Introduction**

تزايد الاهتمام بموضوع إصلاح الخدمة مع ظهور الاقتصاد القائم على الخدمات، وعلى الرغم من أهمية جودة الخدمة كاستراتيجية ضرورية لتحقيق الميزة التنافسية، إلا أنَّ الجهود الرامية للتعافي من تقديم الخدمة المتدنية اكتسبت هي الأخرى أهمية كبيرة من قبل باحثي وممارسي التسويق على حد سواء، إذ تتعرض أغلب المنظمات لحالات فشل في الخدمة ولأسباب عديدة، حتى بالنسبة للمنظمات التي تمتلك أنظمة خدمة ذات مستوى عالٍ (KOC, 2017, p. 10). فالطبيعة غير الملموسة للخدمة والمشاركة اللازمة من قبل العملاء لتقديم الخدمات، أدت إلى عدم إمكانية تقديم خدمات خالية من العيوب وجعلها مهمة صعبة التحقيق من قبل المنظمات، وتقديم خدمات ذات عيب صفري هدفاً لا يمكن تحقيقه على الدوام، وعليها أن تتقبل في ضوء الواقع بأنَّ تقديم الخدمة يلازمه فرصة للفشل (Wirtz & Lovelock, 2016, p. 517).

ونتيجة لذلك، اتجهت العديد من المنظمات نحو وضع استراتيجيات لإصلاح الخدمة بعد أن تتعرض للفشل والتي من شأنها أن تعزز موقف العميل من المنظمة وارتفاع ولاءه ودعمه لها، فاستعادة الخدمة وإصلاحها تشير إلى سلوكيات المنظمة التي تستجيب من خلالها لفشل الخدمة، كما أنها تمثل الاستراتيجيات العامة التي تحتوي الأنشطة التي تتخذها المنظمة والعاملون فيها لتغيير موقف العملاء السلبي إلى موقف إيجابي وبالتالي الاحتفاظ بهم (Chou, 2015, p. 120).

**2- مشكلة البحث: Research Problem**

إنَّ تغير طبيعة المنافسة في عالم اليوم فرض على المنظمات الخدمية تحويل نموذج الأعمال نحو الميزة التنافسية المستدامة، والاعتماد على رضا العميل كركيزة أساسية للربحية المستدامة، إلا أنَّ الدراسات والبحوث في مجال تسويق الخدمات، أكدت ارتباط رضا العميل وتأثره بمشكلة محورية وهي الأخطاء البشرية وغير البشرية التي تحدث أثناء تقديم الخدمة، فضمن تقديم خدمات خالية من العيوب أمر يصعب تحقيقه على الدوام، حيث إنَّ خصائص صناعة الخدمات (اللاملموسة، والتباين، والتلازم، والتلاشي) عقدت إجراءات إنتاجها وتسليمها، وجعلت من غير الممكن تقييم جودتها بدقة كما هو عليه في السلع، وبما أنَّ الأخطاء متنوعة باختلاف أسبابها، فإن نتائجها متنوعة أيضاً مثل تدمير العميل، وتآكل ثقته، ونشر الدعاية الشفهية السلبية، وانخفاض المبيعات، ولأنَّ مقدمي الخدمة يحرصون دائماً على إقامة علاقات دائمة مع عملائهم، فينبغي على المطاعم السياحية استغلال مثل تلك الأحداث السلبية لتكون في صالحها، من خلال اتباع استراتيجيات فعالة لمعالجة حالات الفشل والتي من شأنها أن تعزز من رضا العميل. ويمكن حصر مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما هو أثر استراتيجيات إصلاح الخدمة في رضا العميل؟ وتنبثق منه التساؤلات الفرعية الآتية:

1- ما هو أثر استراتيجية الاعتذار في رضا العميل؟

2- ما هو أثر استراتيجية حل المشكلة في رضا العميل؟

3- ما هو أثر استراتيجية تقديم التفسيرات في رضا العميل؟

4- ما هو أثر استراتيجية سرعة الاستجابة في رضا العميل؟

5- ما هو أثر استراتيجية التعويضات في رضا العميل؟

**3- أهمية البحث: Research Importance**

تتبع أهمية البحث من الإضافات المتوقعة أن يقدمها على المستوى النظري والعملي وفق ما يلي:

**3-1 الأهمية النظرية:**

تتجلى الأهمية النظرية للبحث في التحديد الدقيق لنسبة ما تفسره استراتيجيات إصلاح الخدمة في المطاعم السياحية من رضا العميل، وتحديد المؤشر الأكثر أهمية في تفسير هذه النسبة، كما يساهم البحث في سد الثغرة الناشئة عن عدم وجود دراسات محلية حول استراتيجيات إصلاح الخدمة.

2-3 الأهمية العملية: تبرز الأهمية العملية من خلال تقديم أساس علمي سليم لإدارة المطاعم السياحية في مدينة حماة يبيّن لهم أهمية استراتيجيات إصلاح الخدمة في تعزيز رضا العميل، وبالتالي الاحتفاظ بالعميل وتخفيض تكاليف تحوله إلى مطاعم أخرى منافسة.

#### 4- أهداف البحث: Research Objectives

تتلخص الغاية من هذا البحث تحقيق جملة من الأهداف هي:

- 1- إعادة اختبار أثر استراتيجيات إصلاح الخدمة في رضا العميل وذلك في بيئة جديدة ضمن المجتمع السوري.
- 2- معرفة مدى تأثير استراتيجية الاعتذار في رضا العميل.
- 3- معرفة مدى تأثير استراتيجية حل المشكلة في رضا العميل.
- 4- معرفة مدى تأثير استراتيجية تقديم التفسيرات في رضا العميل.
- 5- معرفة مدى تأثير استراتيجية سرعة الاستجابة في رضا العميل.
- 6- معرفة مدى تأثير استراتيجية التعويضات في رضا العميل.

#### 5- فرضيات البحث: Research Hypotheses

انطلاقاً من مشكلة البحث وأهدافها يسعى البحث إلى اختبار مدى صحة الفرضية الرئيسة الآتية:

H: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إصلاح الخدمة في رضا العميل. ويتفرع منها خمس فرضيات فرعية:

- H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية الاعتذار في رضا العميل.
- H2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية حل المشكلة في رضا العميل.
- H3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية تقديم التفسيرات في رضا العميل.
- H4: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية سرعة الاستجابة في رضا العميل.
- H5: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التعويضات في رضا العميل.

#### 6- مصطلحات البحث: Research Terms

- استراتيجيات إصلاح الخدمة (Service Recovery Strategies): هي مجموعة من الإجراءات المقصودة والمخططة والتي تقوم بها المنظمات الخدمية من أجل مطابقة توقعات العميل عن الخدمة بعد حدوث عيوب في تقديمها لإعادة العملاء المتضررين إلى حالة من الرضا (الجنابي والموسوي، 2018، ص222).
- رضا العميل (Customer Satisfaction): الشعور الشخصي بالسرور أو الإحباط والناجم عن المقارنة بين الأداء الذي تلقاه العميل من المنتج أو الخدمة وما بين الأداء الذي كان متوقفاً لديه من هذا المنتج أو الخدمة (Kotler & Keller, 2016, p. 80).
- المطاعم السياحية (Tourist Restaurant): منشأة مستقلة من منشآت صناعة الضيافة، أو قسم من أقسام هذه المنشآت، وهو المكان الذي يدفع فيه الناس مبلغاً من المال مقابل جلوسهم وتناولهم للأطعمة والمشروبات، وحصولهم على الخدمات الرئيسة والمتممة لذلك، في سبيل إشباع حاجاتهم بما فيها شعورهم بالرفاهية (حوراني وآخرون، 2018، ص164).

## 7- الدراسات السابقة: Literature Review

## 1-7 الدراسات باللّغة الأجنبيّة:

➤ (Harrison–Walker, 2019): "The critical role of customer forgiveness in successful service recovery" – University of Houston – United States of America.

➤ "الدور الحرج لتسامح العميل في نجاح إصلاح الخدمة" – جامعة هوستن – الولايات المتحدة الأمريكية. هدفت الدراسة لاستكشاف تأثير تسامح العميل كمتغير وسيط في العلاقة بين استراتيجيات إصلاح الخدمة واستجابة العميل وذلك في سياق المطاعم والرعاية الصحية في الولايات المتحدة الأمريكية، وأجريت الدراسة على عيّنة من 605 مفردة. أظهرت النتائج في سياق المطاعم أنّ استراتيجيات الاستماع إلى العميل واستراتيجية تقديم الاعتذار تساهم في تعزيز تسامح العميل تجاه فشل الخدمة والتي بدورها تؤثر في استجابة العميل من خلال رغبتهم باستدامة العلاقة، وزيادة نياتهم لإعادة الزيارة، وعدم استعدادهم لنشر الدعاية الشفهية السلبية تجاه المطعم، بينما لم يكن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التعويضات في تسامح العميل وإنما لها تأثير مباشر على استدامة العلاقة. وأظهرت النتائج في سياق الرعاية الصحية أنّ استراتيجيات الاستماع إلى العميل تساهم في تعزيز تسامح العميل تجاه فشل الخدمة المقدمة والتي بدورها تؤثر في استجابة العميل، كما أنّها تؤثر بشكل مباشر على استدامة العلاقة، بينما لم يكن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية الاعتذار والتعويضات في تسامح العميل واستجابة العميل.

➤ (Liat et al., 2017): "Hotel Service Recovery and Service Quality: Influences of Corporate Image and Generational Differences in the Relationship between Customer Satisfaction and Loyalty" – Sunway University – Malaysia.

➤ "إصلاح الخدمة الفندقية وجودة الخدمة: تأثير الصورة الذهنية والاختلاف الجيلي في العلاقة بين رضا ولاء العميل" – جامعة صنواي – ماليزيا.

هدفت الدراسة لاختبار أثر إصلاح الخدمة وجودة الخدمة في رضا العميل، واختبار أثر الصورة الذهنية للفندق كمتغير وسيط، والاختلاف الجيلي كمتغير معدل في العلاقة بين رضا العميل وولاء العميل، في القطاع الفندقي في ماليزيا، وأجريت الدراسة على عيّنة من 442 مفردة. أظهرت النتائج أنّ إصلاح الخدمة وجودة الخدمة لهما أثر إيجابي في تعزيز رضا العميل والتي بدورها تؤثر بشكل إيجابي في ولاء العميل، كما أظهرت النتائج أنّ الصورة الذهنية للفندق تتوسط العلاقة بين رضا العميل وولاء العميل، في حين أنّ الاختلاف الجيلي ليس له دور تفاعلي في العلاقة بين رضا العميل وولاء العميل.

➤ (Chou, 2015): "An analysis of the relationship between service failure, service recovery and loyalty for Low Cost Carrier travelers" – Far East University – Taiwan.

➤ "تحليل العلاقة بين فشل الخدمة، وإصلاح الخدمة وولاء المسافرين عبر شركات النقل المنخفضة التكلفة" – جامعة فار إيست – تايوان.

هدفت الدراسة لاختبار أثر إصلاح الخدمة كمتغير وسيط في العلاقة بين فشل الخدمة وولاء العميل في قطاع الطيران المنخفض التكلفة في تايوان، وأجريت الدراسة على عيّنة من 286 مفردة. أظهرت النتائج أنّ شركة الطيران تحرص على تقديم اعتذار وتعويضات لعملائها في حال فشل الشركة في إيصال الخدمة أو عند الاستجابة الخاطئة من قبل الموظفين. وأظهرت النتائج أنّ استراتيجيات إصلاح الخدمة المتبعة في شركة الطيران تساهم في تعزيز ولاء العميل السلوكي والاتجاهي.

➤ (Kim, 2007): "The Service Recovery Strategies, Customer Satisfaction, Customer Loyalty" – Semyung University – Korea.

➤ "استراتيجيات إصلاح الخدمة، رضا العميل، ولاء العميل" - جامعة سيميونج - كوريا.

هدفت الدراسة لاختبار أثر رضا العميل كمتغير وسيط في العلاقة بين استراتيجيات إصلاح الخدمة وولاء العميل في سياق مراكز التسوق عبر الانترنت في كوريا الجنوبية، وأجريت الدراسة على عينة من 165 مفردة. أظهرت نتائج الدراسة أنّ استراتيجية الاعتذار واستراتيجية التعويضات تساهم في تعزيز رضا العميل والتي بدورها تعزز من ولاء العميل، بينما لم يكن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية حل المشكلة في رضا العميل. كما بينت النتائج أنّ استراتيجيات التعويضات هي الأكثر تأثيراً في رضا العميل.

2-7 الدراسات باللغة العربية:

➤ (الجنابي والموسوي، 2018): "دور نظم إصلاح الخدمة في تعزيز الاستجابة الإيجابية للزبون - دراسة تحليلية لآراء

عينة من زبائن شركات السياحة العاملة في العراق" - جامعة القادسية - العراق.

هدفت الدراسة إلى اختبار دور نظم إصلاح الخدمات السياحية في تعزيز الاستجابة الإيجابية للزبون. وأجريت الدراسة على عينة من 500 مفردة من عملاء شركات السياحة العاملة في العراق. أظهرت نتائج الدراسة أنّ تقديم الشركات للتعويضات المقبولة والاعتذار المناسب وسرعة الاستجابة تساهم في تعزيز الاستجابة الإيجابية للزبون من خلال شعورهم بالرضا، واستعدادهم لنشر الدعاية الشفوية الإيجابية تجاه الشركة، وتوصية الآخرين بالتعامل معهم، وتقليل نيات التحول. وكانت التعويضات المقدمة من قبل الشركة هي الأكثر تأثيراً يليها الاعتذار وأخيراً سرعة الاستجابة.

➤ (العبادي ورحيم الخزعلي، 2017): "التعافي الاستراتيجي للخدمة السياحية ودوره في تعزيز المسؤولية الاجتماعية - دراسة تحليلية لآراء عينة من المسافرين على شركة الخطوط الجوية العراقية" - جامعة الكوفة - العراق.

هدفت الدراسة إلى اختبار تأثير التعافي الاستراتيجي في تعزيز المسؤولية الاجتماعية. وأجريت الدراسة على عينة من 107 مسافراً على متن طائرات شركة الخطوط الجوية العراقية. أظهرت نتائج الدراسة أنّ استراتيجيات التعافي (الاعتذار وسرعة الاستجابة والمساعدة في تحديد المشكلة) تؤثر إيجاباً في تعزيز المسؤولية الاجتماعية، بينما لم يكن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات التعويضات في تعزيز المسؤولية الاجتماعية. كما بينت النتائج أنّ استراتيجيات سرعة الاستجابة هي الأكثر تأثيراً في تعزيز المسؤولية الاجتماعية.

7-3 أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

تشابهت هذه الدراسة مع بعض الدراسات السابقة في تناولها أثر استراتيجيات إصلاح الخدمة في رضا العميل، وكذلك في منهج الدراسة المستخدم. وتميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بأنها طبقت على المطاعم السياحية في مدينة حماة حيث إنه (في حدود علم الباحث) تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الأولى المطبقة في البيئة السورية، كما استخدمت هذه الدراسة خمس متغيرات لقياس استراتيجيات إصلاح الخدمة بينما تناولت أغلب الدراسات السابقة متغيرين أو ثلاث متغيرات

8- حدود البحث: Research Limitations

- الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على العملاء الأفراد في قطاع المطاعم السياحية لذلك فإنّ النتائج لا يمكن تعميمها بشكل مطلق على كافة القطاعات الخدمية بسبب اختلاف طبيعة العلاقة بين استراتيجيات إصلاح الخدمة ورضا العميل باختلاف نوع الخدمة المقدمة، كما أنّه لم يتم التمييز بين أفراد العينة من حيث الدخل والجنس وشخصية العميل وعوامل أخرى تؤثر على طبيعة النتائج.
- الحدود المكانية: المطاعم السياحية في مدينة حماة.
- الحدود الزمانية: عام 2021.

## 9- الإطار النظري: Theoretical Background

## 1-9 استراتيجيات إصلاح الخدمة: Service Recovery Strategies

يظهر فشل الخدمة عندما يشعر العميل بأن الخدمة غير ملاءمة أو لا تحقق توقعاته (Chan & Wan, 2008, p. 775). وينظر إلى فشل الخدمة على أنه إحدى المحددات الهامة لعدم الرضا وسلوكيات التحول لدى العملاء (Harrison-Walker, 2019, p. 1)، ورغم أن عدداً من الباحثين اقترح بأن على المنظمات تقديم خدمة "خالية من العيوب"، إلا أن بعض حالات فشل الخدمة لا يمكن تجنبها، في كافة سياقات الخدمة حتى بالنسبة للمنظمات التي تمتلك تخطيطاً وتدريباً ذا مستوى عالٍ، وذلك بسبب خصائص صناعة الخدمات (اللاملموسية، والتباين، والتلازم، والتلاشي) (Koc, 2017, pp. 10-13). ومن الأمثلة على فشل الخدمة في سياق المطاعم، التأخر في تقديم الطلبات أو قلة تهذيب الموظفين أو وجود خطأ في الفاتورة أو عدم الاستجابة (Janjua, 2017, p. 30)، ونتيجة لذلك، أصبح تحقيق الاستقرار في العلاقة مع العميل (المعرضة للخطر) هو عن طريق استخدام سياسة فاعلة لإصلاح الخدمة (الجنابي والموسوي، 2018، ص215). وقد حدد (Kim, 2007) و(Liao, 2007) و(الجنابي والموسوي، 2018) مجموعة من الاستراتيجيات لإصلاح الخدمة بعد أن تتعرض للفشل وهي:

- **الاعتذار (Apology):** يشير إلى الاعتراف بالمسؤولية عن الأحداث السلبية التي لحقت بالعملاء وتقديم منظمة الخدمة أو موظفيها الاعتذار للعميل عن أي إزعاج أو ضيق قد حدث له بسبب فشل تقديم الخدمة (Liao, 2007, p. 477). وهو الحد الأدنى من الإجراءات التي يمكن اتخاذها لتعويض العميل عند حدوث المشكلة، ويوصى كشرط أساسي لإنعاش الخدمة، إلا أن الاعتذار يكون فعالاً فقط عندما يكون الفشل الحاصل صغيراً ويصبح غير فعال عندما يكون فشل الخدمة ذات قيمة كبيرة حيث يتوقع العميل تعويضاً ملموساً كبيراً (Janjua, 2017, p. 30). وتجدر الإشارة إلى أنه يجب أن يكون الاعتذار اعتذاراً حقيقياً وليس اعتذاراً شكلياً، فإذا كان الاعتذار حقيقياً، سيشعر العميل بالتقدير، وقد يحدث العكس إذا لم يكن الاعتذار اعتذاراً حقيقياً (Miller et al., 2000, p. 390).
- **حل المشكلة (Problem Solving):** يشير إلى قدرة منظمة الخدمة على تحديد سبب فشل الخدمة، وتخطيط الإجراءات التصحيحية وتنفيذها، وتصميم قواعد بيانات تشمل المعلومات التي يمكن استخدامها فيما بعد في حل مشكلات العملاء المماثلة (Battaglia et al., 2012, p. 956). وتعتبر استراتيجية حل المشكلة أكثر الاستراتيجيات الفردية فاعلية، لأنها يمكن أن تعيد العملاء لعملية الحصول على الخدمة (Sciarelli, 2017, p. 26). وهنا يتبين أنه على منظمة الخدمة تحديد كافة الإمكانيات الممكنة لحل مشكلة العميل ومن ثم اتخاذ الإجراءات المناسبة وتدريب العاملين وتمكينهم على التعامل مع حالات الفشل التي من المحتمل أن تظهر أثناء اللقاء الخدمي (Wirtz & Lovelock, 2016, p. 526).
- **تقديم التفسيرات (Providing an Explanation):** يشير إلى شرح الأسباب التي أدت إلى فشل أو حدوث قصور في تقديم الخدمة بطريقة موجزة وواضحة للعميل (Staude & Boshoff, 2003, p. 11). وتساهم استراتيجية تقديم التفسيرات في شعور العميل بقدر أكبر من التقدير والحد من المشاعر السلبية إذا تواصلت معه المنظمة وشرحت له ما حصل (Liao, 2007, P. 478). والتفسير الكافي لا بد أن يشمل كلاً من مكوّن المحتوى والأسلوب، ويعني المحتوى أن يكون التفسير ذا صلة بالموقف وأن تساعد المعلومات المقدّمة إلى العملاء في فهم أسباب حدوث فشل الخدمة، في حين يشير الأسلوب إلى كيفية تقديم التفسير، والذي يشمل مصداقية ونزاهة مقدم التفسير (Ikponmwen, 2011, p. 39).

- **سرعة الاستجابة (Response Speed):** تشير إلى قدرة منظمة الخدمة على احتواء المشكلات التي تواجه العملاء بسرعة (Battaglia et al., 2012, p. 956). كما تشير إلى الاستجابة السريعة لموظفي الخدمة لمشاكل العملاء ووضع الأمور في نصابها الصحيح (Liao, 2007, p. 478). إن سرعة الاستجابة مهمة وضرورية عندما يحدث الفشل في تقديم الخدمة، فالفشل في الخدمات التي يمكن معالجتها بسهولة يجب حلها سريعاً، مثل: العميل الذي يرغب بتغيير الطاولة لأنها غير مناسبة يجب الإسراع في الاستجابة لضمان عدم استياء العميل، في حين أن بعض حالات الفشل تتطلب وقتاً أكثر للإصلاح، في هذه الحالة يجب تقديم وعود صادقة للعميل بأنه ستمم المعالجة بالسرعة الممكنة، ومثال ذلك الخطأ في طلبية طعام طلبها العميل فيجب استبدالها ولكنها تستغرق وقتاً لحين تجهيزها (الجنابي والموسوي، 2018، ص224).
- **التعويض (Compensation):** تشير إلى عملية تقديم المنظمة موارد ملموسة على شكل خصومات، سلع مجانية، إعادة أموال، كوبونات إلى العميل كتعويض عن الفشل الحاصل في تقديم الخدمة (الجنابي والموسوي، 2018، ص223). وتعتبر استراتيجية التعويض فعالة في استعادة تصورات العملاء بشأن العدالة التوزيعية كما أنها تؤثر في سرعة التعافي وتحسين العلاقة مع العميل (رمضان وجثير، 2020، ص62). وتجدر الإشارة إلى أنه يتطلب من منظمة الخدمة تحديد الحد الأقصى من التعويضات المقدمة للعملاء، ففي حال تقديم تعويض بشكل أكثر من المعقول سوف يؤدي إلى نتائج سلبية بسبب شعور العملاء بنوع من التناقض الناجم عن هذه التعويضات المبالغ فيها (Levesque & McDougall, 2000, p. 22).

## 2-9 أهمية استراتيجيات إصلاح الخدمة: The Importance of Service Recovery Strategies

بما أن الصناعات الخدمية أصبحت أكثر تنافساً، ولا يمكن ضمان تقديم خدمات خالية من العيوب تماماً، إذ أن فشل الخدمة أمر لا مفر منه، فإن الإصلاح الفعال للخدمات ضروري لجميع منظمات الخدمة (Levesque & McDougall, 2000, p. 24). حيث إن استجابة العميل لحالة الفشل سريعة، وغالباً ما يكونون أكثر استياءً عند عدم قدرة منظمة الخدمة على إصلاح فشل الخدمة (Liat et al., 2017, p. 2). ويشير كل من (Smith & Bolton (1998 إلى أن أكثر من نصف العملاء لديهم شعور سلبي قوي تجاه منظمة الخدمة بعد الشكوى من الفشل، فالعميل يشعر بالاستياء أكثر تجاه مقدم الخدمة عند فشله ليس فقط في تقديم الخدمة وإنما أيضاً عند الفشل في عملية الإصلاح (Smith & Bolton, 1998, p. 66)، وبالتالي يتطلب من منظمة الخدمة فهم كيفية ضمان الإصلاح الفعال في أعقاب الفشل، للحد من تدمير العملاء.

## 3-9 رضا العميل: Customer Satisfaction

زاد اهتمام باحثي التسويق بموضوع رضا العميل في الفكر التسويقي الحديث، وذلك باعتباره الضامن من أجل الاحتفاظ بالعميل، ولإدراك المنظمات بأن تميزها وزيادة أرباحها يعود إلى احترام العميل، والعمل على إرضائه (Halimi et al., 2011, p. 51). ويعرف الربيعاوي وعبد العبادي (2019) رضا العميل على أنه "الانطباع النفسي الداخلي الذي يشعر به العميل جراء عملية تقييم ومقارنة ذهنية مبنية على أسس إدراكية مسبقة عن جودة السلعة أو الخدمة التي سيحصل عليها وبين ما حصل عليه فعلاً، ومع مرور الوقت وتكرار العملية يتشكل انحياز أو ارتفاع في مستوى الرضا" (الربيعاوي وعبد العبادي، 2019، ص31). بينما عرفها (Kotler & Keller (2016 على أنه "الشعور الشخصي بالسرور أو الإحباط الناجم عن المقارنة بين الأداء الذي تلقاه العميل من المنتج أو الخدمة وما بين الأداء الذي كان متوقعاً لديه من هذا المنتج أو الخدمة" (Kotler & Keller, 2016, p. 80).

ويتحقق الرضا من خلال حصول العميل على ما يرغب الحصول عليه، ويعتبر العميل راضياً إذا كانت توقعاته المتعلقة بمنتج معين أو خدمة معينة تتساوى مع الأداء الفعلي لهذا المنتج أو الخدمة المقدمة، ويكون العميل غير راضٍ إذا كان الأداء المتوقع أكبر من الأداء الفعلي، أما في الحالة التي يكون فيها الأداء الفعلي أكبر من المتوقع فهذا سيكون العميل سعيداً (Kotler & Keller, 2016, pp. 80–81).

ويعتبر تحقيق رضا العملاء أحد المداخل المهمة لتحسين الوضع التنافسي والقدرة التنافسية للمنظمة، حيث يؤدي إلى احتفاظ المنظمة بعملائها الحاليين وتحديثهم بشكل إيجابي عنها لدى الآخرين، مما يؤدي إلى جذب عملاء جدد لها، وبالتالي زيادة إيراداتها وحصتها السوقية وأرباحها. ومن ناحية أخرى، فإنَّ عدم رضا العملاء يؤدي إلى وقف تعاملهم مع المنظمة بجانب نقل تجربتهم غير المرضية للآخرين، مما يعني خسارة المنظمة لأغلب عملائها الحاليين وجزء غير قليل من عملائها المرتقبين مع الأخذ بعين الاعتبار أنَّ تكاليف جذب عملاء جدد تفوق تكاليف الاحتفاظ بالعملاء الحاليين (بركات، 2019، ص75).

#### 10- منهج البحث: Research Method

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تمَّ الاطلاع على الدراسات والأبحاث السابقة المتعلقة بمتغيرات البحث لتكوين أساس نظري ووصف وتشخيص ظاهرة البحث، وتمَّ التركيز هنا أيضاً على اشتقاق الفرضيات من الدراسات التي ربطت بين متغيرات الدراسة بهدف إعادة اختبارها. وفيما يتعلق بالجانب التطبيقي تمَّ الاعتماد على استراتيجية المسح للكشف عن العلاقات المحتملة بين متغيرات الدراسة والمساعدة في عملية تعميم النتائج النهائية. واستخدم الاستبيان في عملية جمع البيانات كونها الأداة الأنسب وفق استراتيجية المسح.

#### 11- تصميم الاستبيان: Questionnaire Design

تمَّ قياس متغيرات البحث من خلال مقياس ليكرت الخماسي (من 1=غير موافق بشدة إلى 5=موافق بشدة)، وتمَّ الاعتماد على الدراسات السابقة لبناء مقاييس البحث، حيث تمَّ الاعتماد في قياس استراتيجيات إصلاح الخدمة على دراسة كل من (Kim, 2007) و(Liao, 2007) و(الجنابي والموسوي، 2018)، وفي قياس رضا العميل على دراسة (بركات، 2019)، وتعد هذه الاستبانة من النوع المغلق في الحصول على المعلومات.

#### 12- صدق وثبات أداة البحث: Validity and Reliability

1-12 صدق المحتوى (Content Validity): تمَّ التأكد من صدق محتوى الاستبانة من خلال عرضها على مجموعة من السادة المحكمين ذوي الخبرة في مجال البحث العلمي، من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية الاقتصاد (جامعة دمشق) الملحق رقم (1)، وبناءً على ملاحظاتهم وتوجيهاتهم تمَّ تعديل الاستبانة وإعادة صياغة عباراتها وإضافة وحذف بعض العبارات الأخرى وفي ضوء ذلك تمَّ إعداد الاستبانة بصورتها النهائية الملحق رقم (2).

2-12 الصدق البنوي (Structural Validity): للحكم على صدق البناء الداخلي لأداة البحث، وزعت الاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (60) مفردة من عملاء المطاعم السياحية في مدينة حماة، وللتحقق من صدق فقرات مقياس البحث اعتمد الباحث في حساب صدق الفقرة على معامل الارتباط بيرسون لاستخراج العلاقة بين درجة كل فقرة بالدرجة الكلية للمقياس من خلال برنامج SPSS. ويوضح الجدول رقم (1) نتائج اختبار بيرسون:

الجدول رقم (1): نتائج اختبار بيرسون

الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	0.496	0.000	10	0.647	0.000	19	0.637	0.000
2	0.580	0.000	11	0.601	0.000	20	0.739	0.000
3	0.539	0.000	12	0.733	0.000	21	0.632	0.000
4	0.530	0.000	13	0.465	0.000	22	0.765	0.000
5	0.546	0.000	14	0.650	0.000	23	0.542	0.000
6	0.470	0.000	15	0.414	0.001	24	0.585	0.000
7	0.611	0.000	16	0.514	0.000	25	0.557	0.000
8	0.596	0.000	17	0.572	0.000			
9	0.698	0.000	18	0.704	0.000			

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.26

يتضح من خلال نتائج الجدول السابق أن جميع الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.05) وهذا يشير إلى وجود درجة عالية من الصدق البنوي.

### 3-12 ثبات الاتساق الداخلي (Internal Consistency Reliability):

يشير ثبات المقياس إلى مدى التوافق والاتساق في نتائج الاستبيان إذا طبقت أكثر من مرة وفي ظروف مماثلة (النجار، 2009، ص124). تم استخراج الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ على العينة الاستطلاعية من خلال برنامج SPSS. ويعتبر معامل ألفا ضعيفاً إذا كان أقل من 0.60 ومقبولاً إذا كان بين 0.60 و0.80، وجيداً إذا زاد عن 0.80 (Sekaran & Bougie, 2016, P.290). ويوضح الجدول رقم (2) نتائج معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ:

الجدول رقم (2): نتائج معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ

اسم المتغير	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
استراتيجية الاعتذار	4	0.817
استراتيجية حل المشكلة	4	0.768
استراتيجية تقديم التفسيرات	4	0.837
استراتيجية سرعة الاستجابة	4	0.822
استراتيجية التعويضات	4	0.856
رضا العميل	5	0.766

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.26

يلاحظ من الجدول السابق أن جميع قيم معامل الثبات ألفا كرونباخ مرتفعة وهي أكبر من 60%، وهذا يعطي مؤشراً جيداً على ثبات المقاييس.

### 13- مجتمع وعينة البحث: Research Sample and Society

- مجتمع البحث: يتألف مجتمع البحث من عملاء المطاعم السياحية في مدينة حماة.

• **عينة البحث:** تمّ اختيار عينة عشوائية بسيطة من عملاء المطاعم السياحية في مدينة حماة والتي تقدم البيانات فيما يتعلّق بقياس متغيرات البحث. وبما أنّ حجم المجتمع لعينة البحث غير معلوم فإنّ حجم العينة المناسب والذي يمثل كافة أفراد المجتمع هو أكبر من 383 مفردة (Sekaran & Bougie, 2016, p. 264).  
قام الباحث بتوزيع (420) استمارة استبيان في (5) مطاعم سياحية في مدينة حماة (مطعم اسبازيا، مطعم بيت الشرق، مطعم الأربع نواعير، مطعم ريفر، مطعم فالي كافي)، وتم استعادة (398) منها (9) غير صالحة للتحليل و(389) استبانة صالحة تمّ استخدامها في البحث.

#### 14- خصائص عينة البحث: Research Sample Characteristics

شملت الدراسة خمس خصائص للعينة والجدول رقم (3) يوضّح النتائج.

الجدول رقم (3): وصف الخصائص العامة لعينة البحث

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	185	47.6
	انثى	204	52.4
العمر	أقل من 20 سنة	78	20.1
	20-40 سنة	229	58.9
	41-60 سنة	57	14.7
	أكثر من 60 سنة	25	6.4
الحالة الاجتماعية	أعزب	148	38.0
	متزوج	162	41.6
	مطلق	42	10.8
	أرمل	37	9.5
الدخل الشهري	أقل من 100 ألف ليرة سورية	81	20.8
	100 ألف ليرة سورية وأقل من 150 ألف ليرة سورية	116	29.8
	150 ألف ليرة سورية فأكثر	192	49.4
المستوى التعليمي	ثانوي فما دون	45	11.6
	معاهد	100	25.7
	جامعي	210	54.0
	دراسات عليا	34	8.7

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.26

يلاحظ من النتائج الموضحة في الجدول السابق أنّ نسبة (52.4) من أفراد عينة البحث كانوا من الإناث بينما كانت نسبة (47.6) من الذكور، أما عن الفئات العمرية للعينة فكانت أغلبها من فئة الشباب حيث بلغت نسبة من أعمارهم دون 41 سنة (79.0) من مفردات عينة البحث. وفيما يتعلّق بالحالة الاجتماعية فحصرت ما بين أعزب ومتزوج وتعتبر الفئة المتزوجة الأكثر تمثيلاً بنسبة (41.6). وتتوزع مستويات الدخل للعينة حيث حصرت ما بين 100 ألف ليرة سورية و150 ألف ليرة سورية فأكثر وتعتبر الفئة ذات الدخل 150 ألف ليرة سورية فأكثر الأكبر من بين حجم العينة بنسبة بلغت (49.4). واعتبرت الفئة التعليمية الجامعية الأكثر عدداً في عينة البحث ضمن خاصية المستوى التعليمي، بنسبة بلغت (54.0).

## 15- اختبار الفرضيات: Hypothesis Testing

لاختبار الفرضية الرئيسية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد، ولاختبار الفرضيات الفرعية الخمس تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط.

- **الفرضية الرئيسية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إصلاح الخدمة في رضا العميل. والجدول رقم (4) يبين النتائج:

الجدول رقم (4): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للفرضية الرئيسية

معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	مستوى الدلالة	قيمة F الجدولية	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	الانحدار
0.799	0.639	0.000	2.22	135.629	22.614	5	113.072	
					0.167	383	63.861	الخطأ
						388	176.933	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.26

يتضح من خلال نتائج الجدول السابق أن قيمة F المحسوبة والبالغة (135.629) أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (2.22) ونستدل على وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع (رضا العميل)، كما أن قيمة مستوى الدلالة F والبالغة (0.000) أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05). وفي ضوء النتائج السابقة تم قبول الفرضية الرئيسية أي: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (a ≤ 0.05) لاستراتيجيات إصلاح الخدمة في رضا العميل. وتشير النتائج إلى وجود علاقة ارتباط قوية وإيجابية بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة (إذا كان معامل الارتباط بين 0.61 و0.80) (Hair et al., 2016, p. 223)، ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط المتعدد والبالغة (r=0.799). وتشير قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>=0.639) إلى أن المتغيرات المستقلة والمتمثلة بـ(استراتيجية الاعتذار، واستراتيجية حل المشكلة، واستراتيجية تقديم التفسيرات، واستراتيجية سرعة الاستجابة، واستراتيجية التعويضات) تفسر ما نسبته (63.9%) من التغيرات التي تطرأ على المتغير التابع (رضا العميل). ويبين الجدول رقم (5) قيم بيتا التي تمثل الأهمية النسبية لكل متغير من المتغيرات المستقلة ومدى تأثيرها على المتغير التابع.

الجدول رقم (5): قيم بيتا التي تمثل الأهمية النسبية لكل متغير من المتغيرات المستقلة

الترتيب	مستوى الدلالة	t المحسوبة	قيمة بيتا المعيارية	المتغير المستقل
1	0.000	8.995	.3090	استراتيجية الاعتذار
4	0.000	5.947	.2110	استراتيجية حل المشكلة
3	0.000	6.326	.2190	استراتيجية تقديم التفسيرات
5	0.000	5.135	.1810	استراتيجية سرعة الاستجابة
2	0.000	7.262	.2550	استراتيجية التعويضات

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.26

يشير الجدول السابق إلى أن استراتيجية الاعتذار كانت الأكثر تأثيراً على رضا العميل حيث بلغت قيمة بيتا (0.309) وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، تليها استراتيجية التعويضات حيث بلغت قيمة بيتا (0.255) بمستوى دلالة (0.000)، ثم استراتيجية تقديم التفسيرات حيث بلغت قيمة بيتا (0.219) بمستوى دلالة (0.000)، ثم استراتيجية حل المشكلة حيث بلغت قيمة بيتا (0.211) بمستوى دلالة (0.000)، وأخيراً تأتي استراتيجية سرعة الاستجابة حيث بلغت قيمة بيتا (0.181) بمستوى دلالة (0.000).

- **الفرضية الفرعية الأولى:** يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية الاعتذار في رضا العميل. والجدول رقم (6) يوضح نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

الجدول رقم (6): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى

المتغير التابع	معامل الارتباط r	معامل التحديد R <sup>2</sup>	المتغير المستقل	t الجدولية	t المحسوبة	معنوية قيمة t
رضا العميل	0.572	0.326	استراتيجية الاعتذار	1.96	13.727	0.000

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.26

يتضح من نتائج الجدول السابق أن قيمة t المحسوبة والبالغة (13.727) أكبر من قيمة t الجدولية وقيمتها (1.96)، ويستدل من ذلك وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لاستراتيجية الاعتذار على المتغير التابع (رضا العميل). وأن معنوية قيمة t البالغة (0.000) أصغر من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (0.05)، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى أي يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $a \leq 0.05$ ) لاستراتيجية الاعتذار في رضا العميل. وبلغ معامل الارتباط البسيط بين متغير استراتيجية الاعتذار وبين رضا العميل ( $r=0.572$ ) وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة وإيجابية بين المتغيرين (إذا كان معامل الارتباط بين 0.41 و0.60) (Hair et al., 2016, p. 223). وتشير قيمة معامل التحديد ( $R^2=0.326$ ) إلى أن استراتيجية الاعتذار تفسر ما نسبته (32.6%) من التغيرات التي تطرأ على رضا العميل.

- **الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية حل المشكلة في رضا العميل. والجدول رقم (7) يوضح نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

الجدول رقم (7): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية

المتغير التابع	معامل الارتباط r	معامل التحديد R <sup>2</sup>	المتغير المستقل	t الجدولية	t المحسوبة	معنوية قيمة t
رضا العميل	0.543	0.295	استراتيجية حل المشكلة	1.96	12.721	0.000

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.26

يتضح من نتائج الجدول السابق أن قيمة t المحسوبة والبالغة (12.721) أكبر من قيمة t الجدولية وقيمتها (1.96)، ويستدل من ذلك وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لاستراتيجية حل المشكلة على المتغير التابع (رضا العميل). وأن معنوية قيمة t البالغة (0.000) أصغر من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (0.05)، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $a \leq 0.05$ ) لاستراتيجية حل المشكلة في رضا العميل. وبلغ معامل الارتباط البسيط بين متغير استراتيجية حل المشكلة وبين رضا العميل ( $r=0.543$ ) وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة وإيجابية بين المتغيرين (إذا كان معامل الارتباط بين 0.41 و0.60). وتشير قيمة معامل التحديد ( $R^2=0.295$ ) إلى أن استراتيجية حل المشكلة تفسر ما نسبته (29.5%) من التغيرات التي تطرأ على رضا العميل.

- **الفرضية الفرعية الثالثة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية تقديم التفسيرات في رضا العميل. والجدول رقم (8) يوضح نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

**الجدول رقم (8): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة**

المتغير التابع	معامل الارتباط r	معامل التحديد R <sup>2</sup>	المتغير المستقل	t الجدولية	t المحسوبة	معنوية قيمة t
رضا العميل	0.530	0.279	استراتيجية تقديم التفسيرات	1.96	12.302	0.000

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.26

يتضح من نتائج الجدول السابق أن قيمة t المحسوبة والبالغة (12.302) أكبر من قيمة t الجدولية وقيمتها (1.96)، ويستدل من ذلك وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لاستراتيجية تقديم التفسيرات على المتغير التابع (رضا العميل). وأن معنوية قيمة t البالغة (0.000) أصغر من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (0.05)، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة أي يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $a \leq 0.05$ ) لاستراتيجية تقديم التفسيرات في رضا العميل. وبلغ معامل الارتباط البسيط بين متغير استراتيجية تقديم التفسيرات وبين رضا العميل ( $r=0.53$ ) وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة وإيجابية بين المتغيرين (إذا كان معامل الارتباط بين 0.41 و0.60). وتشير قيمة معامل التحديد ( $R^2=0.279$ ) إلى أن استراتيجية تقديم التفسيرات تفسر ما نسبته (27.9%) من التغيرات التي تطرأ على رضا العميل.

- **الفرضية الفرعية الرابعة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية سرعة الاستجابة في رضا العميل. والجدول رقم (9) يوضح نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

**الجدول رقم (9): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الرابعة**

المتغير التابع	معامل الارتباط r	معامل التحديد R <sup>2</sup>	المتغير المستقل	t الجدولية	t المحسوبة	معنوية قيمة t
رضا العميل	0.503	0.251	استراتيجية سرعة الاستجابة	1.96	11.434	0.000

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.26

يتضح من نتائج الجدول السابق أن قيمة t المحسوبة والبالغة (11.434) أكبر من قيمة t الجدولية وقيمتها (1.96)، ويستدل من ذلك وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لاستراتيجية سرعة الاستجابة على المتغير التابع (رضا العميل). وأن معنوية قيمة t البالغة (0.000) أصغر من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (0.05)، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الرابعة أي يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $a \leq 0.05$ ) لاستراتيجية سرعة الاستجابة في رضا العميل. وبلغ معامل الارتباط البسيط بين متغير استراتيجية سرعة الاستجابة وبين رضا العميل ( $r=0.503$ ) وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة وإيجابية بين المتغيرين (إذا كان معامل الارتباط بين 0.41 و0.60). وتشير قيمة معامل التحديد ( $R^2=0.251$ ) إلى أن استراتيجية سرعة الاستجابة تفسر ما نسبته (25.1%) من التغيرات التي تطرأ على رضا العميل.

- **الفرضية الفرعية الخامسة:** يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التعويضات في رضا العميل. والجدول رقم (10) يوضح نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة.

**الجدول رقم (10): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الخامسة**

المتغير التابع	معامل الارتباط r	معامل التحديد R <sup>2</sup>	المتغير المستقل	t الجدولية	t المحسوبة	معنوية قيمة t
رضا العميل						

0.000	13.007	1.96	استراتيجية التعويضات	0.302	0.552	رضا العميل
-------	--------	------	----------------------	-------	-------	------------

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS V.26

يتضح من نتائج الجدول السابق أنَّ قيمة t المحسوبة وبالبالغة (13.007) أكبر من قيمة t الجدولية وقيمتها (1.96)، ويستدل من ذلك وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستراتيجية التعويضات على المتغير التابع (رضا العميل). وأنَّ معنوية قيمة (t) البالغة (0.000) أصغر من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (0.05)، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الخامسة أي يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $a \leq 0.05$ ) لاستراتيجية التعويضات في رضا العميل. وبلغ معامل الارتباط البسيط بين متغير استراتيجية التعويضات وبين رضا العميل ( $r=0.552$ ) وهي تشير إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة وإيجابية بين المتغيرين (إذا كان معامل الارتباط بين 0.41 و0.60). وتشير قيمة معامل التحديد ( $R^2=0.302$ ) إلى أنَّ استراتيجية التعويضات تفسر ما نسبته (30.2%) من التغيرات التي تطرأ على رضا العميل.

## 16- النتائج: Results

- توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين استراتيجيات إصلاح الخدمة ورضا العميل وهذا ما يتوافق مع دراسة كل من (Kim, 2007) و(Liat et al., 2017) و(Harrison-Walker, 2019) و(الجنابي والموسوي، 2018).
- تبين أنَّ البعد الأكثر تأثيراً في رضا العميل هو استراتيجية الاعتذار، استراتيجية التعويضات، استراتيجية تقديم التفسيرات، استراتيجية حل المشكلة، استراتيجية سرعة الاستجابة على الترتيب. وهذا يشير إلى أنَّ تقديم الاعتذار من قبل مطاعم عينة الدراسة هي استراتيجية أساسية لا بدُّ من القيام بها من الوهلة الأولى قبل أي شيء لتحقيق رضا العميل. ومن ثم كلما اهتمت مطاعم عينة البحث بتقديم التعويضات والتفسيرات وحل المشكلة وسرعة الاستجابة كلما زاد مستوى رضا العميل عن عملية إصلاح الخدمة.
- أظهرت الدراسة أنَّ هناك تأثيراً معنوياً إيجابياً بين استراتيجية الاعتذار ورضا العميل. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من (Kim, 2007) و(Harrison-Walker, 2019) و(الجنابي والموسوي، 2018) التي توصلت إلى أنَّ استراتيجية الاعتذار لها أثر إيجابي في تعزيز رضا العميل. وهذا يشير إلى أنَّ تقديم مطاعم عينة البحث الاعتذار الصادق والشخصي والمباشر يساهم بشكل كبير في تقليل الآثار التي تركتها حالة فشل الخدمة، وبالتالي تعزيز شعور العميل بالرضا.
- أظهرت الدراسة أنَّ هناك تأثيراً معنوياً إيجابياً بين استراتيجية حل المشكلة ورضا العميل. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من (Sparks & Fredline, 2007) و(Sciarelli, 2017) التي توصلت إلى أنَّ استراتيجية حل المشكلة لها أثر إيجابي في تعزيز رضا العميل. وهذا يشير إلى أنَّ حل المشكلة من قبل مطاعم عينة البحث يساهم في استعادة عملية الحصول على الخدمة وبالتالي تعزيز شعور العميل بالرضا.
- أظهرت الدراسة أنَّ هناك تأثيراً معنوياً إيجابياً بين استراتيجية تقديم التفسيرات ورضا العميل. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من (Sparks & Fredline, 2007) التي توصلت إلى أنَّ استراتيجية تقديم التفسيرات لها أثر إيجابي في تعزيز رضا العميل. وهذا يشير إلى أنَّ تقديم مطاعم عينة البحث التفسيرات الكافية والواضحة لحالة الفشل يساهم بتخفيف من حدة اعتراض العميل وبالتالي تعزيز شعور العميل بالرضا.
- أظهرت الدراسة أنَّ هناك تأثيراً معنوياً إيجابياً بين استراتيجية سرعة الاستجابة ورضا العميل. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من (Sciarelli, 2017) و(الجنابي والموسوي، 2018) التي توصلت إلى أنَّ استراتيجية سرعة الاستجابة

لها أثر إيجابي في تعزيز رضا العميل. وهذا يشير إلى أنّ سرعة استجابة مطاعم عيّنة البحث لحالة الفشل يقلل القلق ويشعر العميل بأنّ هناك اهتمام خاص به مما يساهم في تعزيز شعور العميل بالرضا.

- أظهرت الدّراسة أنّ هناك تأثيراً معنوياً إيجابياً بين استراتيجيات التعويضات ورضا العميل. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من (Kim, 2007) و(Harrison-Walker, 2019) و(الجنابي والموسوي، 2018) التي توصلت إلى أنّ استراتيجيات التعويضات لها أثر إيجابي في تعزيز رضا العميل. وهذا يشير إلى أنّ تقديم مطاعم عيّنة البحث تعويضات مناسبة وعادلة لحالة الفشل يساهم في تعزيز شعور العميل بالرضا.

#### 17- التوصيات: Recommendation

- تعزيز ثقافة الاعتذار الصادق والشخصي والمباشر للعميل الذي يتعرض لسوء الخدمة المقدمة إليه كونها تساهم بشكل كبير في تقليل الآثار التي تركتها حالة فشل الخدمة.
- تقديم تعويضات مادية (كخصومات أو وجبة مجانية) لقاء الفشل الذي يتعرض له العملاء كونها تساهم في تعزيز مستوى رضا العملاء.
- ضرورة تقديم تفسيرات واضحة وصريحة تتميز بالشفافية والدقة وسرعة الرد على التساؤلات الخاصة بالمشاكل التي يقدمها العميل وذلك من خلال الاعتماد على تقديم المعلومات الكافية سواء عن أسباب الشكوى أو معالجتها.
- تحديد وتشخيص الخدمات التي من الممكن أن تقبل أثناء تقديم الخدمة، وتهيئة متطلبات إصلاحها بشكل سريع.
- زيادة الاهتمام بحالات عدم الرضا التي يبديها العملاء تجاه حالات فشل الخدمة، ومحاولة تفاديها من خلال معالجتها بأسرع وقت ممكن.
- الاهتمام باستكشاف مشكلات العملاء قبل قيامهم بالشكوى الفعلية وذلك من خلال المتابعة الدورية عن طريق سؤال العملاء أثناء اللقاء الخدمي ما إذا كانوا يعانون من مشاكل معيّنة بشأن الخدمة المقدمة.
- تدريب موظفي المطعم للتفاعل مع الفشل بطريقة تجعل من العملاء غير الراضين عملاء راضين، وذلك من خلال تزويدهم بالمهارات والمعرفة المطلوبة.
- إنشاء قاعدة بيانات شاملة للعملاء تبين أسباب فشل الخدمة وكيفية الاستجابة ومعالجة كل شكوى، وذلك بهدف فهم حالات الفشل والعمل على معالجتها وتقليلها وتفاديها مستقبلاً.

#### 18- البحوث العلمية المقترحة: Future Research

- يقترح الباحث عدداً من توجهات البحث المستقبلي تتمثل فيما يلي:
- أن تركز الدراسات فيما بعد على عملاء مطاعم الوجبات السريعة، بالإضافة إلى إمكانية اختبار متغيرات هذه الدراسة في قطاعات خدمية أخرى.
- يقترح أن تتضمن الدراسات المستقبلية متغيرات وسيطة في تفسير العلاقة بين استراتيجيات إصلاح الخدمة ورضا العميل ومنها: تجربة العميل، ارتباط العميل، الصورة الذهنية للمطعم.
- يمكن للدراسات المستقبلية دراسة العوامل الديموغرافية؛ وذلك للكشف عن الفروق الفردية بين العملاء فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة، أو في اختبار دورها كمتغيرات معدلة للعلاقة بين استراتيجيات إصلاح الخدمة ورضا العميل.

#### 19- المرجع: References

#### 1-19 المراجع العربية: Arabic References

1. الجنابي، حسين علي عبد الرسول، الموسوي، مرتضى طعمة سلطان، 2018، دور نظم إصلاح الخدمة في تعزيز الاستجابة الإيجابية للزبون: دراسة تحليلية لآراء عينة من زبائن شركات السياحة العاملة في العراق، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 15(1): 214-242.
2. الربيعاوي، سعدون حمود جثير، عبد العبادي، فارس أحمد، 2019، دور عوامل الخدمة المادية في تحقيق رضا الزبون، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 25(115): 41-65.
3. العبادي، هاشم فوزي، رحيم الخزعلي، معتز حميد، 2017، التعافي الاستراتيجي للخدمة السياحية ودوره في تعزيز المسؤولية الاجتماعية: دراسة تحليلية لآراء عينة من المسافرين على شركة الخطوط الجوية العراقية، مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية، 11(21): 711-752.
4. النجار، فايز جمعة، النجار، نبيل جمعة، الزعبي، ماجد راضي، 2009، أساليب البحث العلمي: منظور تطبيقي، عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع، ص124.
5. بركات، محمد علي، 2019، نموذج مقترح لمقدمات ونواتج رضا العملاء عن البنوك: دراسة ميدانية على البنوك التجارية المصرية والأجنبية العاملة في مصر، المجلة العربية للإدارة، 39(2): 75-97.
6. حوراني، نور رفيق، زاهر، تيسير، الناصر، منذر، 2018، تحليل أثر العوامل المختلفة لقوائم الطعام في تحقيق رضا العملاء وبالتالي زيادة حجم مبيعات المطعم: دراسة على مطاعم الدرجة الممتازة في مدينة دمشق، مجلة جامعة البعث، 40(11): 157-191.
7. رمضان، حاتم علي، جثير، سعدون حمود، 2020، دور التعافي التسويقي في تحسين سمعة المنظمة: دراسة تطبيقية لعينة من مدراء المصارف الخاصة في بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 26(124): 59-76.

#### English References: 2-19 المراجع الأجنبية:

1. Battaglia, D., Borchardt, M., Sellitto, M. A., & Pereira, G. M. (2012). Service recovery: a method for assessing performance. *Business Process Management Journal*.
2. Chan, H., & Wan, L. C. (2008). Consumer responses to service failures: a resource preference model of cultural influences. *Journal of International Marketing*, 16(1), 72-97.
3. Chou, P.-F. (2015). An analysis of the relationship between service failure, service recovery and loyalty for Low Cost Carrier travelers. *Journal of Air Transport Management*, 47, 119-125.
4. Hair, J., Wolfinbarger, M., Ortinau, D., & Bush, R. (2016). *Essentials of marketing research (Fourth Edi)*.
5. Halimi, A. B., Chavosh, A., & Choshalyc, S. H. (2011). The influence of relationship marketing tactics on customer's loyalty in B2C relationship—the role of communication and personalization. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 31, 49-56.
6. Harrison-Walker, L. J. (2019). The critical role of customer forgiveness in

- successful service recovery. *Journal of Business Research*, 95, 376–391.
7. Ikponmwen, E. (2011). The Effects of Service Recovery Satisfaction on Consumer Behavioral Intentions: An Application in North Cyprus Five–Star Hotels.
  8. Janjua, Q. R. (2017). Service Failures and Consumer Responses: Exploring the Antecedents of Consumer Dissatisfaction and Propensity to Complain. *Business & Economic Review*, 9(4), 23–48.
  9. Kim, G. (2007). The service recovery strategies, customer satisfaction, customer loyalty. *Asian Journal on Quality*.
  10. Koc, E. (2017). *Service failures and recovery in tourism and hospitality: A practical manual*. CABI.
  11. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *A framework for marketing management*. Pearson.
  12. Levesque, T. J., & McDougall, G. H. G. (2000). Service problems and recovery strategies: an experiment. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne Des Sciences de l'Administration*, 17(1), 20–37.
  13. Liao, H. (2007). Do it right this time: the role of employee service recovery performance in customer–perceived justice and customer loyalty after service failures. *The Journal of Applied Psychology*, 92(2), 475–489.
  14. Liat, C. B., Mansori, S., Chuan, G. C., & Imrie, B. C. (2017). Hotel service recovery and service quality: Influences of corporate image and generational differences in the relationship between customer satisfaction and loyalty. *Journal of Global Marketing*, 30(1), 42–51.
  15. Miller, J. L., Craighead, C. W., & Karwan, K. R. (2000). Service recovery: a framework and empirical investigation. *Journal of Operations Management*, 18(4), 387–400.
  16. Sciarelli, M. (2017). *Mediating service recovery satisfaction in the relationship between internet service recovery and customer loyalty*.
  17. Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach*. John Wiley & Sons.
  18. Smith, A. K., & Bolton, R. N. (1998). An experimental investigation of customer reactions to service failure and recovery encounters: paradox or peril? *Journal of Service Research*, 1(1), 65–81.
  19. Sparks, B., & Fredline, L. (2007). Providing an explanation for service failure: Context, content, and customer responses. *Journal of Hospitality & Tourism*

*Research, 31(2), 241–260.*

20. Staude, G., & Boshoff, C. (2003). Satisfaction with service recovery: Its measurement and its outcomes. *South African Journal of Business Management, 34(3), 9–16.*

21. Wirtz, J., & Lovelock, C. (2016). *Services marketing: People, technology, strategy.* World Scientific Publishing Company.

الملحق رقم (1) قائمة بأسماء السادة المحكمين الأكاديميين

أ.د. سامر المصطفى	أستاذ في كلية الاقتصاد/ جامعة دمشق
أ.د. علي الخضر	أستاذ في كلية الاقتصاد/ جامعة دمشق
د. مهند أرناؤط	مدرس في كلية الاقتصاد/ جامعة دمشق
د. نهى سعود	مدرس في كلية الاقتصاد/ جامعة دمشق
د. نعمى عباس	مدرس في كلية الاقتصاد/ جامعة دمشق
د. سوزان عبيدو	مدرس في كلية الاقتصاد/ جامعة دمشق

الملحق رقم (2) مقياس الدراسة

الاعتذار						
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
					1	قَدَمَ المطعم اعتذاراً عن الخطأ الحاصل في تقديم الخدمة
					2	قَدَمَ المطعم مزايا إضافية تعبيراً عن اعتذاره للخطأ الحاصل في تقديم الخدمة
					3	بذل موظفو المطعم مجهوداً كافياً لحلّ مشكلتي
					4	أظهر موظفو المطعم اهتماماً لائقاً تجاه مشكلتي
حلّ المشكلة						
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
					5	حلّ المطعم مشكلتي
					6	المطعم صادق في عملية حلّ المشكلة
					7	كان موظفو المطعم يتسمون بالاحتراف في التّعامل مع مشكلتي
					8	اظهر موظفو المطعم مرونة كافية في التّعامل مع مشكلتي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	تقديم التفسيرات
					9 قَدَمَ المطعم تفسيراً عن سبب حدوث المشكلة
					10 التفسير المقدم عن سبب حدوث المشكلة مقبول بالنسبة لي
					11 قام موظفو المطعم بالبحث حول أسباب فشل الخدمة
					12 التفسير المقدم عن سبب حدوث المشكلة واضح

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	سرعة الاستجابة
					13 كان الزمن المستغرق من المطعم في حلّ مشكلتي مناسباً
					14 تمّ حلّ مشكلتي على شكل دفعة واحدة ولم أعد بحاجة لطلب المزيد من المساعدة
					15 لم انتظر دون داعٍ ووجدت المطعم حلّ مشكلتي بسرعة
					16 يمتلك موظفو المطعم القدرة على احتواء المشكلة بالسرعة الممكنة

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	التعويضات
					17 قَدَمَ المطعم خصماً جيداً كجزء من حلّ مشكلة الخدمة
					18 الحلول التي قدمها المطعم عادلة
					19 قَدَمَ المطعم عرضاً جيداً لقاء الأخطاء التي تعرضت لها
					20 التعويض المقدم من قبل المطعم يعادل الضرر الذي حدث لي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	رضا العميل
					21 أنا سعيد بتعاملي مع هذا المطعم
					22 استجابة المطعم لشكواي يجعلني في موقف أفضل تجاهه
					23 إنّ خدمات المطعم تقابل توقعاتي عن الخدمة
					24 أشعر بالرضا عن مستوى الخدمة المقدمة من هذا المطعم
					25 إجمالاً أنا راضٍ عن قرار التعامل مع هذا المطعم

تأثير درجة الالتزام بالملاءة المالية في حجم أخطار إعادة التأمين.  
"دراسة حالة الشركة المتحدة للتأمين في سورية"

د. حسن حزوري\*\*\*

د. نور الحميدي\*\*

بانا قطماوي\*

(الإيداع: 26 كانون الثاني 2021، القبول: 23 حزيران 2021)

الملخص:

تهدف الدراسة إلى معرفة تأثير درجة الالتزام بالملاءة المالية في حجم أخطار إعادة التأمين في الشركة المتحدة للتأمين المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية، وتم الاعتماد على التقارير المالية المنشورة للشركة خلال الفترة 2008-2019، واستخدامت تحليل الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لاختبار مدى تأثير درجة الالتزام بالملاءة المالية في حجم أخطار إعادة التأمين. ودراسة مؤشرات الملاءة المالية الثلاثة وفقاً لنظام هامش الملاءة في شركات التأمين السورية الصادر عن هيئة الإشراف على التأمين بالقرار رقم /210/ لعام 2008، حيث حدد القرار ضرورة تطبيق هذه المؤشرات في السنوات الأربع الأولى من عمل الشركة فقط. وتمت دراسة القيم الملتزمة فقط واستبعاد القيم غير الملتزمة لمؤشرات الملاءة المالية. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثراً إيجابياً لدرجات الالتزام بالمؤشر الأول والثاني للملاءة المالية في حجم أخطار إعادة التأمين، وجود أثر سلبي لدرجات الالتزام بالمؤشر الثالث للملاءة المالية في حجم أخطار إعادة التأمين. توصي الدراسة بضرورة خفض المؤشر الأول والثاني للملاءة المالية عند ارتفاع أخطار إعادة التأمين. وزيادة المخصصات الفنية لمواجهة أخطار إعادة التأمين.

الكلمات المفتاحية: الملاءة المالية، معدل الإعادة، أخطار إعادة التأمين، شركات التأمين.

\* طالبة دراسات عليا (دكتوراه)، قسم علوم مالية ومصرفية، كلية الاقتصاد جامعة حلب.

\*\*أستاذ مساعد في قسم الإحصاء ونظم المعلومات، كلية الاقتصاد جامعة حلب.

\*\*\* الأستاذ في قسم العلوم المالية والمصرفية، كلية الاقتصاد جامعة حلب.

## The effect of the degree of solvency commitment on the size of reinsurance risks.

### "A case study of the United Insurance Company in Syria"

Bana Kattmawi\*

Dr. Nour Al-Hamidi\*\*

Dr. Hassan Hazoury\*\*\*

(Received: 26 2021, Accepted: 23 June 2021)

#### Abstract:

The study aims to find out the effect of the degree of adherence to solvency on the size of reinsurance risks in the United Insurance Company listed on the Damascus Stock Exchange. The degree of commitment to solvency in the size of reinsurance risks. And studying the three financial solvency indicators according to the solvency margin system in the Syrian insurance companies issued by the Insurance Supervision Authority Resolution No. 210 of 2008, where the decision specified the necessity of applying these indicators in the first four years of the company's operation only. Only committed values were studied and non-obligated values of solvency indicators were excluded. The study found a positive impact of the degrees of compliance with the first and second indicators of financial solvency on the size of reinsurance risks, and the presence of a negative impact of the degrees of compliance with the third indicator of financial solvency on the size of reinsurance risks. The study recommends that the first and second indicators of financial solvency should be reduced when reinsurance risks increase. And increase the technical allocations to meet the risks of reinsurance.

**Key words:** Financial Solvency, Return Rate, Reinsurance Risk, Insurance Companies

---

\* PhD student, Banking and Financial Sciences, Faculty of Economics, University of Aleppo.

\*\*Department of Statistics and Information, Faculty of Economics, University of Aleppo.

\*\*\*Department of Banking and Financial Sciences, Faculty of Economics, University of Aleppo.

**مقدمة:**

تؤدي هيئات الإشراف على التأمين دوراً كبيراً في حماية شركات التأمين وحماية حقوق المؤمن لهم، وذلك من خلال تأمين إدارة سليمة من الناحية المالية لهذه الشركات. وتتحقق هذه الإدارة من خلال وضع قواعد فعالة للتقييم السليم للالتزامات التأمين. وتتطلب هذه القواعد توفر الملاءة المالية لدى شركات التأمين كي تكون قادرة على سداد الالتزامات عند الاستحقاق من خلال موجوداتها دون تعثر أو إفلاس. وقد أصدرت الهيئة السورية للإشراف على التأمين القرار رقم 210/ لعام 2008 المتعلق بنظام هامش الملاءة في شركات التأمين السورية حددت فيه ثلاثة مؤشرات للالتزام بالملاءة المالية تطالب شركات التأمين السورية بتطبيقها خلال السنوات الأربعة الأولى من عمل الشركة. المؤشر الأول الذي يمثل بمدى قدرة الشركة على تحمل الخسائر، المؤشر الثاني الذي يمثل بمدى اعتماد الشركة على إعادة التأمين، المؤشر الثالث الذي يمثل بمدى توفر سيولة كافية بالنسبة لمخصصاتها الفنية.

تغير خلال السنوات الماضية هيكل السوق السورية للتأمين، بعد أن كانت هذه السوق مقتصرة على مؤسسة حكومية وحيدة هي المؤسسة العامة السورية للتأمين، وفتحت مجال المنافسة أمام شركات التأمين الخاصة لممارسة دورها في تفعيل وتنشيط القطاع التأميني، حيث تضاعفت أقساط التأمين التي حققتها السوق السورية منذ العام 2008 وحتى العام 2010، أما في فترة الحرب على سورية فقد واجهت سوق التأمين السورية عدة تحديات كان أبرزها انسحاب العديد من معيدي التأمين الأوروبيين من هذه السوق نتيجة ضغط العقوبات الاقتصادية المفروضة على سورية، ونتيجة لذلك بدأت أقساط التأمين التي حققتها شركات التأمين في كافة فروع التأمين بالانخفاض (التقرير السنوي لقطاع التأمين السوري لعام 2015)، تتعرض بشكل عام إن شركات التأمين إلى العديد من الأخطار خاصة في أوقات الأزمات، مما يستدعي نتيجة لذلك ضرورة دراسة وتحليل أخطار إعادة التأمين، بالاعتماد على مؤشر نسبة الإعادة، إضافة للحاجة إلى الحفاظ على سلامة المركز المالي لشركات التأمين خاصة في ظروف الحرب التي تمر بها سورية، لذا كان لا بد من مراجعة قرار نظام هامش الملاءة المالية الصادر عن الهيئة، والتركيز على مؤشرات الملاءة المالية التي طالبت بها الهيئة شركات التأمين بتطبيقها لمعرفة إن كان هناك تأثير لدرجات الالتزام بالملاءة المالية في أخطار إعادة التأمين.

**1. مشكلة البحث:**

تتركز مشكلة البحث في بيان تأثير درجة الالتزام بالملاءة المالية في حجم أخطار إعادة التأمين في الشركة المتحدة للتأمين، ويمكن صياغة مشكلة البحث عن طريق السؤال الرئيسي الآتي:

- ما تأثير درجة الالتزام بمؤشرات الملاءة المالية في حجم أخطار إعادة التأمين؟
- ويتفرع منه التساؤلات الآتية:

- ما تأثير درجة الالتزام بالمؤشر الأول للملاءة المالية في حجم أخطار إعادة التأمين؟
- ما تأثير درجة الالتزام بالمؤشر الثاني للملاءة المالية في حجم أخطار إعادة التأمين؟
- ما تأثير درجة الالتزام بالمؤشر الثالث للملاءة المالية في حجم أخطار إعادة التأمين؟

**2. أهمية البحث:**

تكمن أهمية البحث كونه محاولة جادة تسهم في التعرف على أهم مؤشرات الملاءة المالية، وإسهامها في تحديد وتبيان أثرها كمتغيرات مستقلة في حجم أخطار إعادة التأمين كمتغير تابع، حيث يتم التوصل في النهاية إلى مجموعة نتائج تساعد في إعطاء صورة واضحة عن أهم تلك المؤشرات وتأثيرها في حجم الخطر المذكور، وتقديم بعض المقترحات للإدارة في شركات التأمين ليتسنى لها رسم سياسات تأمينية ناجحة.

**3. أهداف البحث:**

يتلخص هدف البحث بما يلي:

- دراسة تأثير درجة الالتزام بالملاءة المالية في حجم أخطار إعادة التأمين، ويتفرع منه الأهداف التالية:
- دراسة تأثير درجة الالتزام بالمؤشر الأول للملاءة المالية في حجم أخطار إعادة التأمين.
- دراسة تأثير درجة الالتزام بالمؤشر الثاني للملاءة المالية في حجم أخطار إعادة التأمين
- دراسة تأثير درجة الالتزام بالمؤشر الثالث للملاءة المالية في حجم أخطار إعادة التأمين

**4. فرضيات البحث:**

يمكن صياغة فرضيات البحث كما يلي:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدرجات الالتزام بالملاءة المالية في حجم أخطار إعادة التأمين.  
ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدرجات الالتزام بالمؤشر الأول للملاءة المالية في حجم أخطار إعادة التأمين.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدرجات الالتزام بالمؤشر الثاني للملاءة المالية في حجم أخطار إعادة التأمين.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدرجات الالتزام بالمؤشر الثالث للملاءة المالية في حجم أخطار إعادة التأمين.

**منهجية البحث:**

تم الاعتماد في هذا البحث على المنهج الوصفي القائم على تجميع المادة العلمية التي يتطلبها موضوع البحث من مصادرها المختلفة كالكتب والدوريات والتقارير الصادرة عن الجهات المعنية والأبحاث المنشورة في المجالات المتخصصة ولاختبار فرضيات البحث تم الاعتماد على البيانات المالية والنشرات والتقارير المالية السنوية والإحصائية الخاصة بالشركة المتحدة للتأمين خلال الفترة 2008-2019 ومن ثم تحليلها باستخدام أسلوب الانحدار البسيط والمتعدد للوصول إلى النتائج بالاعتماد على برنامج SPSS إصدار 25.

**6. حدود البحث:**

- الحدود الزمنية: يغطي البحث الفترة من عام 2008 حتى عام 2019.
- الحدود المكانية: تم تطبيق البحث على الشركة المتحدة للتأمين، كونها أول شركة تأمين تم إدراجها في سوق دمشق للأوراق المالية.

**7. الدراسات السابقة:**

(1) دراسة (قندوز والسهلاوي، 2015)، بحث في مجلة العلوم الاقتصادية، بعنوان: هامش الملاءة المالية في

**شركات التأمين وشركات إعادة التأمين السعودية.**

هدفت الدراسة إلى قياس هامش الملاءة بشركات التأمين التعاوني بالمملكة العربية السعودية وفق قواعد ومتطلبات مؤسسة النقد العربي السعودي. حيث يشمل قطاع التأمين التعاوني بالمملكة العربية السعودية أكثر من 30 شركة، وقد تم اختيار عينة مكونة من 6/ شركات، نصفها شركات تأمين تعاوني فقط، والنصف الآخر شركات تأمين وإعادة تأمين تعاوني، وتوصلت الدراسة إلى تفوق شركة ميدغلف -وهي من أكبر شركات التأمين في المملكة - على بقية الشركات سواء في وفائها بمتطلبات هامش ملاءة الأقساط أو في هامش ملاءة المطالبات. بينما تراوح أداء بقية الشركات الخمسة بين الجيدة والمتوسطة، ويبقى على كل شركة منها القيام بالإجراءات التصحيحية وفق ما تقتضيه متطلبات مؤسسة النقد العربي السعودي.

(2) دراسة (علاء وهدي، 2012)، بحث في مجلة المؤمن، بعنوان: قياس الملاءة المالية لشركات التأمين والعوامل المؤثرة فيها باستخدام النسب المالية (دراسة حالة في شركة التأمين الوطنية).

يهدف هذا البحث إلى معرفة مدى التزام وتطبيق شركة التأمين الوطنية لمعايير الأداء الموضوعية وقياس معايير الملاءة المالية ومعرفة كفاءة استخدام وإدارة الموارد ومدى فعالية الشركة. وأظهرت النتائج أن قياس الملاءة المالية في شركة التأمين الوطنية كانت جيدة وتشير نسبة هامش الملاءة المالية في شركة التأمين الوطنية إلى أن الشركة تتمتع بنسبة ملاءة مقبولة. واقتترحت الباحثة ضرورة قياس الملاءة المالية والعوامل المؤثرة فيها بصورة مستمرة اعتماداً على أساس النسب المعيارية لأنها تمثل مستهدفات يتم عن طريقها الحكم على الوضع المالي للشركة.

(3) دراسة (Fazzolori، 2009)، مقالة بعنوان Insurance Company Solvency- Current Monitoring Measures and Proposals for Change الملاءة المالية لشركة التأمين – مقاييس المراقبة الحالية واقتراحات للتغيير.

تطرقت هذه الدراسة إلى أهمية مهمة تنظيم ومراقبة الملاءة المالية وقدرة الشركة على الوفاء بالتزاماتها تجاه المؤمن لهم، فقد سنّ اتحاد مراقبي التأمين في الولايات المتحدة الأمريكية NAIC القوانين والتعليمات والنماذج لتطبيق أنظمة الإنذار المبكر على شركات التأمين لمعرفة مدى نجاح شركة التأمين مالياً. كما أوضحت هذه الدراسة أنه يترتب على الاتحاد تكلفة عند تطبيق تلك الأنظمة في حدودها الدنيا، وأوردت الدراسة قيام الكونغرس الأمريكي بزيادة تكلفة هذه الأنظمة في مجال التأمين، بحيث يضمن ذلك تقييم الملاءة المالية لشركة التأمين، وتوصلت إلى ضرورة وجود مقاييس لمراقبة قدرة شركة التأمين على الوفاء بالتزاماتها، وطرحت فكرة مناقشة الحركات الأخيرة لزيادة تكلفة الاتحاد لأنظمة الإنذار المبكر المستخدمة في صناعة التأمين.

**ما يميز هذا البحث:** يختلف هذا البحث عن الدراسات السابقة في مجتمع البحث، حيث تم التطبيق على الشركة المتحدة للتأمين من عام 2008-2019، وأيضاً في متغيرات البحث المستقلة والتابعة، ففي الدراسات السابقة تم التركيز على هامش الملاءة المالية. أما في هذا البحث تم التركيز على مدى الالتزام بالملاءة المالية.

#### 8. مفهوم الملاءة المالية:

جاء مفهوم الملاءة المالية ليحدد مدى توفر المصادر المالية اللازمة لشركات التأمين لتتمكن من الوفاء بالتزاماتها عند استحقاقها وبالوقت المناسب. تتعدد المفاهيم المختلفة للملاءة المالية نظراً لتطور الفكر الرقابي عبر السنوات الأخيرة، ويمكن التعرف على مفهوم الملاءة المالية من خلال وجهات النظر التالية:

في المفهوم الاقتصادي العام تعرف الملاءة المالية "بمقدرة الأنشطة الاقتصادية على تجاوز مطلوباتها اعتماداً على موجوداتها فالمشروع الاقتصادي المليء هو الذي تفوق موجوداته كافة مطلوباته والتزاماته (طعيمة، 2002، ص19).

أما في مجال التأمين فهناك تعريفات عديدة وأهمها:

عرفها أحد المختصين بالتأمين بأنها القدرة على مواجهة الالتزامات في مواعيد استحقاقها، وفي صناعة التأمين تعتبر الملاءة المالية هي الأساس الذي يقوم عليه مستقبل صناعة التأمين، ويعبر عنها بتوفر أصول كافية لمواجهة الالتزامات المالية لهذه الشركات. (Rejda, 2014, p33).

تهدف الملاءة المالية إلى إعطاء إنذار مبكر للشركة لاتخاذ إجراءات تصحيحية أو التدخل من جانب سلطة الإشراف، وذلك قبل أن يتم الوصول إلى حالة الإعسار المالي، فهي ضمان ونجاح وبقاء واستمرارية نشاط شركات التأمين لما لها من أهمية اقتصادية واجتماعية. (حسن، 2011، ص369). وبالتالي فإن الملاءة المالية تعني وجود المالي الكافي لمواجهة الالتزامات المتوقعة. (Lodewijk, 2015, p11).

**9. أهمية الملاءة المالية:**

إن السلعة التي يتم التعامل بها بيعاً وشراءً في مجال التأمين هي سلعة غير منظورة فهي وعد كتابي لشيء قد يتحقق في المستقبل المحدد زمنياً بمدة معينة، وقد لا يتحقق خلالها، وفي الأحوال جميعها لا يمكن معرفة حدوثه، وعلى هذا يجب أن تُعرف ملاءة شركة التأمين عند التعاقد، وأيضاً يجب التحقق من استمرار هذه الملاءة في المستقبل. (طعيمة، 2002، ص298). فهي حماية لمصالح حملة وثائق التأمين، وذلك بالوفاء بمستحقاتهم في أوقاتها المحددة. ويعتبر قوة ومثانة المركز المالي لشركة التأمين في غاية الأهمية للأطراف الآتية: (عيد أبوبكر، 2011، ص25).

- أ- حاملو وثائق التأمين الذين يهمهم قدرة شركة التأمين في المستقبل على الوفاء بالتعهد الذي قطعته على نفسها في وثيقة التأمين.
- ب- المستثمرون أو حاملو الأسهم الذين يهمهم أن تحتفظ الأسهم بقيمتها أو تحقيق الزيادة في هذه القيمة.
- ت- الموظفون في الشركة الذين يهمهم الاستمرار في العمل مع الحصول على رواتبهم.
- ث- متانة المركز المالي لشركة التأمين تهم الإدارة العليا في الشركة، ويؤثر على سمعتها وفرص عملها في المستقبل.
- ج- معيدو التأمين الذين يتأثرون بصعوبة في جمع أقساط إعادة التأمين.

**10. العوامل المؤثرة في رسم السياسات الاكتتابية لشركات التأمين:**

تكمّن المشكلة الجوهرية في صناعة التأمين في ضعف الجوانب التسويقية والإدارية والتقنية كأساس لعمل شركات التأمين، والسياسات الاكتتابية لهذه الشركات تتأثر بعوامل عديدة: (علوان، وكاظم، 2016، ص442).

1. الضوابط التي تضعها هيئات الرقابة والإشراف على أعمال التأمين بهدف المراقبة والتأكد من كفاية الملاءة المالية للشركات العاملة في السوق واحتياجاتها وقنوات استثماراتها ومن قدرتها على الوفاء بالتزاماتها تجاه المؤمن لهم إضافة إلى مراجعة تعريفات الأسعار وتوحيد عقود التأمين وفحص الشروط التي ترد فيها لرفع المحجف منها وإعادة صياغة بنود الاتفاقيات مع معيدي التأمين وتعديل أي منها عند الضرورة.
2. الطاقة الاكتتابية الاستيعابية الفعلية والتي تمثل أكبر مبلغ تأمين لخطر واحد يمكن للمؤمن أن يكتتب به دون الرجوع لمعيد التأمين، ومجموع الأقساط المخطط اكتتابها في ظل رقم إجمالي حقوق المساهمين، وهيئات الرقابة والإشراف تهتم بدراسة النسبة بين صافي الأقساط المكتتبه المحفظ بها بعد احتساب إعادة التأمين الصادرة بالكامل وبين حقوق المساهمين، مع العلم أن الطاقة الاستيعابية المسموح بها تساوي أربعة أضعاف إجمالي حقوق المساهمين.
3. حجم المحفظة ومدى توافر العدد الكافي من الوحدات المتماثلة المطلوب تأمينها من حيث نوعها ودرجة الخطر وطريقة انتشارها مالياً وجغرافياً، فكلما زاد الحجم كان تعرض الشركة للتقلبات الحادة أقل قلة المتوفر من دراسات السوق لمعرفة احتياجات ورغبات واتجاهات وعادات المستفيدين الحاليين والمرتبين الذين يمكن أن يكونوا هدفاً لترويج الخدمة التأمينية وتغطية ممتلكاتهم وبالأسعار التي تسهم في خلق الطلب على هذه الخدمات
4. تأثيرات المنافسة غير الفنية بين شركات التأمين وما ينتج عنه من تركيز الاهتمام على الجانب الإنتاجي على حساب الجانب الفني للخدمة والذي يدفع تلك الشركات العامة إلى مجارة غيرها والاكتتاب بأسعار دون المستوى المطلوب من أجل السيطرة على العملية الإنتاجية في ظل ضعف الرقابة على إجراءات الاكتتاب وهو أمر يستوجب قيام شركة إعادة التأمين باعتبارها الجهة التي تقوم بتنظيم وإدارة الاتفاقيات لهذه الشركات بتفعيل رقابتها على العمليات الاكتتابية المسندة إليها وحث الشركات المسندة على تقويم جوانبها السلبية وخاصة تلك الشركات الجديدة أو حتى الحديثة النشأة.

5. حجم الموارد البشرية المتوفرة وذات الخبرة الفنية والتدريب المتخصص ومدى توافر العناصر الإدارية المتفرغة لإدارة أنشطة الاكتتاب، ومقدار الاهتمام الذي توليه الإدارات العليا بمراجعة السياسات التدريبية وتطوير آليات التدريب الذي يساهم جذريا في تعظيم العائد أو تقليل الخسائر.
6. درجة التشدد في نوع وشروط وتكلفة تغطيات إعادة وحود الاحتفاظ عند التعامل مع شركات إعادة التأمين المحلية أو العالمية وبما يتناسب مع حجم الأقساط أو مع مقدار رأس المال والفائض أو مع أرصدة الأصول السائلة، وكذلك الخدمات الاستشارية التي يقدمها المعيد القائد للاتفاقية للشركات المسندة كتدريب الكوادر والتعريف بمستجدات العمل في السياسات الاكتتابية في السوق الدولية حسب نوع التأمين وأعطيته.
7. تردي وعدم استقرار الحالة الأمنية المحلية ولفترات طويلة نسبيا والذي يؤدي تدريجيا إلى انسحاب عدد كبير من أصحاب المصالح الصناعية والتجارية وهجرة رؤوس الأموال ومن ثم ينتج عنه تراجع كبير في الاكتتاب بوثائق التأمين الجديدة أو المجددة مع زيادة متصاعدة في المصاريف الإدارية بفعل تأثيرات التضخم النقدي.
8. حجم وعدد منافذ تقديم الخدمات التأمينية والتوزيع الجغرافي للفروع في المحافظات وحدود صلاحياتها في الاكتتاب بالأخطار أو بمبالغ التأمين الكبيرة، وطرق البيع المتبعة سواء بواسطة الموظفين أو المنتجين أو الوسطاء أو بالتسويق الإلكتروني.

### 11. نظام الملاءة في سورية:

صدر المرسوم التشريعي رقم 43 لعام 2005 الناظم لأعمال التأمين في سورية، وقد ألزم نظام هامش الملاءة في شركات التأمين السورية الصادر عن هيئة الإشراف على التأمين بالقرار رقم /210/ لعام 2008 في المادة العاشرة منه بتطبيق مؤشرات الملاءة وحدد القرار ضرورة تطبيق هذه المؤشرات في السنوات الأربعة الأولى من عمل الشركة فقط. ويوضح الجدول الآتي قوانين مؤشرات الملاءة المالية: (موقع هيئة الإشراف على التأمين).

## الجدول رقم (1): قوانين مؤشرات الملاءة المالية الصادرة عن هيئة الإشراف على التأمين.

مؤشرات الملاءة المالية	البيان
المؤشر الأول يحسب كما يلي: $100 \times \frac{\text{صافي الأقساط}}{\text{إجمالي حقوق المساهمين}}$	يهدف المؤشر الأول بيان حجم الأقساط الصافية كالتزام وما يقابلها من رأس المال والاحتياطيات الرأسمالية، ويعكس مدى قدرة الشركة على تحمل الخسائر الفجائية في الأجل القصير، كما يعطي مؤشر عام عن اتجاهات الإدارة بالنسبة لسياسة الاحتفاظ وإعادة التأمين، وينبغي ألا تزيد هذه النسبة عن 250%، حيث كلما زادت هذه النسبة زاد تعرض شركة التأمين للخطر.
المؤشر الثاني يحسب كما يلي: $100 \times \frac{\text{أقساط إعادة التأمين الصادرة}}{\text{صافي الأقساط المكتتبه}}$	تقيس هذه النسبة مدى اعتماد شركة التأمين على إعادة التأمين، حيث إنه من المفروض أن تتبع الشركة سياسة إعادة تناسب ظروفها ووضعها المالي بعد دراسة معمقة للأقساط المكتتبه بها، وبما لا يتعارض مع التعليمات الصادرة بخصوص إعادة التأمين من قبل هيئة الإشراف على التأمين في سورية، وقد نصّ نظام الملاءة الخاص بشركات التأمين السورية على أنه يجب ألا تزيد قيمة هذا المؤشر عن 75% وبحيث لا يدخل في حساب هذا المؤشر تأمين السيارات بشقيه الإلزامي والتكميلي، كما يستثنى من حجم الأقساط المعتمدة أقساط وثائق الوجهة ال (Fronting) الموافق عليها من قبل هيئة الإشراف على التأمين في سورية.
المؤشر الثالث يحسب: $100 \times \frac{\text{المخصصات الفنية}}{\text{الموجودات المتداولة}}$	يهدف هذا المؤشر إلى التأكد من توفر سيولة كافية لدى الشركة بالنسبة لمخصصاتها الفنية، ويوضح قدرتها على الاستجابة السريعة لسداد التعويضات والالتزامات لحملة الوثائق، ويجب أن تكون قيمة المؤشر أقل من 100% وذلك لقرار هيئة الإشراف على التأمين السورية.

الجدول من إعداد الباحثة بالاعتماد على قوانين هيئة الإشراف على التأمين.

## 12. مقاييس الخطر القائمة على أساس الأداء المالي:

تختلف مقاييس الخطر القائمة على أساس التحليل المالي عن مقاييس الخطر القائمة على أساس الأداء المالي في أن الأخيرة تعتمد على أنظمة قائمة بحد ذاتها وليس نسب معينة مقترحة من قبل هيئات الإشراف على التأمين أو الهيئات الناظمة لشركات التأمين. (الزيرير، الحبشي، 2015، ص319).

فيما يلي نوضح بشيء من التفصيل كيفية حساب نسبة حجم أخطار إعادة التأمين مع بيان الحدود المقبولة لها. لكن أولاً يجب توضيح ماهي عملية إعادة التأمين وما هو الهدف منها. حيث يُعرف عقد إعادة التأمين بأنه اتفاق بين المؤمن المباشر (شركة التأمين) ومعيد التأمين (شركات إعادة) بمقتضاه يتعهد معيد التأمين بأن يتحمل جزءاً من التزام المؤمن المباشر والذي يتمثل في التعويض، على أن يقوم المؤمن المباشر بدفع جزء من القسط إلى معيد التأمين، ويسمى هذا الجزء من القسط بقسط إعادة التأمين. وعرفها آخرون بأنها عقد تقوم بموجبه شركة التأمين بنقل جزء من الأخطار التي تعهدت بتأمينها إلى شركة إعادة التأمين وتلتزم بمقتضاه بدفع حصة من

أقساط التأمين المستحقة لها من المستأمنين لشركة إعادة مقابل التزامها بتحمل حصة من المطالبات وفق الاتفاقية الموقعة بينهما.(SINHA,2011,P21)

### 1. أخطار إعادة التأمين:

تتمثل مخاطر إعادة التأمين بانخفاض احتفاظ شركة التأمين من الأعمال المكتتب بها وتحويل جزء كبير منها الى معيد التأمين وتقاس بنسبة الإعادة كما يلي:

$$\text{نسبة الإعادة} = \frac{\text{أقساط إعادة التأمين}}{\text{إجمالي الأقساط المكتتبه}} \times 100$$

وتشير هذه النسبة إلى مدى الاعتماد على إعادة التأمين ونسبة الأقساط التي احتفظت بها الشركة لنفسها، والمفروض أن ترسم الشركة سياسة الاحتفاظ والإعادة بما يتناسب مع ظروفها ووضعها المالي وبما يحقق أهدافها. وبناءً على القرارات الصادرة عن هيئة الإشراف على التأمين يجب ألا تزيد هذه النسبة عن 50%، فارتفاع هذه النسبة تعكس انخفاض احتفاظ شركة التأمين بالأقساط وزيادة اعتماد الشركة على شركات الإعادة مما يؤدي إلى تعرضها للمزيد من الأخطار المرتبطة بملاءة معيدي التأمين وانخفاض صافي أقساط الاكتتاب. وبالعكس انخفاض هذه النسبة يؤدي إلى الاحتفاظ بالمزيد من الأقساط والتخفيف من أخطار إعادة التأمين. (الحميدي، حسين، 2015، ص128).

### لمحة عن الشركة المتحدة للتأمين:

تُعدّ الشركة المتحدة للتأمين UIC واحدة من أبرز شركات التأمين الرائدة في سورية حيث حصلت على الترخيص الأول من هيئة الإشراف على التأمين لمزاولة أعمال التأمين في منتصف العام 2006. تأسست على يد مجموعة من رجال التأمين والأعمال السوريين والعرب برأسمال قدره 1.593.750.000 ليرة سورية مدفوع بالكامل، وباشرت أعمالها كأول شركة تأمين خاصة في سورية. حققت الشركة المتحدة للتأمين ومنذ انطلاقتها وحتى اليوم ازدياداً كبيراً في حجم أعمالها وأرباحها في إطار سعيها للارتقاء بالتأمين والوعي التأميني في سورية من خلال نشر ودعم مجموعة من الخدمات التأمينية وتنوع محفظتها التأمينية. أظهر التقرير السنوي لسوق دمشق للأوراق المالية لعام 2019 أن الشركة المتحدة للتأمين جاءت في المرتبة الثانية بعد المؤسسة العامة للتأمين من حيث العدد الإجمالي للوثائق الصادرة عنها بلغت 20.417 وثيقة تأمين بنسبة عن الإجمالي 15%. ونسبة نمو عن 17% عن العام السابق. تم حساب هذه النسب لشركة المتحدة للتأمين بعد استخراج البيانات الأولية لحساب النسبة والجدول الآتي يوضح قيم مؤشرات للملاءة المالية ونسبة الإعادة كما يلي:

الجدول رقم (2): قيم مؤشرات الملاءة المالية وعدد المؤشرات الملزمة وحجم أخطار إعادة التأمين للشركة المتحدة للتأمين.

الأعوام	مؤشر 1	مؤشر 2	مؤشر 3	الصفة	أخطار الإعادة
2008	54	85	39	غير ملتزمة	46
2009	51	74	49	ملتزمة	43
2010	47	122	106	غير ملتزمة	55
2011	43	104	107	غير ملتزمة	51
2012	37	82	115	غير ملتزمة	45
2013	26	67	113	غير ملتزمة	40
2014	33	21	90	ملتزمة	17
2015	26	39	40	ملتزمة	28
2016	26	47	78	ملتزمة	32
2017	35	56	58.4	ملتزمة	36
2018	25	59	49	ملتزمة	37
2019	34	55	58.9	ملتزمة	35

المصدر: من إعداد الباحثين استناداً إلى بيانات القوائم المالية الختامية للشركة المتحدة للتأمين.

من الجدول السابق، نلاحظ أن قيم المؤشر الأول للملاءة المالية كانت ملتزمة جميعها ضمن الحد المقبول لا تزيد عن 250%، بينما قيم المؤشر الثاني للملاءة المالية يوجد أربعة قيم غير ملتزمة تجاوزت الحد المقبول في الأعوام 2008-2010-2011-2012، فكانت النسب تفوق 75%. وهذا عائد إلى ارتفاع أقساط إعادة التأمين. وكذلك الأمر لقيم المؤشر الثالث هناك أربعة قيم غير ملتزمة تجاوزت الحد المقبول من عام 2010 لغاية 2013، حيث بدأت النسب بالارتفاع من 39% في عام 2008 إلى 49% في عام 2009، إلا أن اللافت للنظر هو الارتفاع الكبير الذي تجاوز الحد المقبول لقيمة المؤشر الثالث في الأعوام 2010 و 2011 و 2012 و 2013، السبب يعود إلى انخفاض قيمة الموجودات المتداولة في عام 2010 عما كانت عليه في عام 2009، وهذا ناجم عن ارتفاع مبلغ الودائع لدى المصارف لمدة أكثر من سنة خلال الفترة 2009-2013. الأمر الذي أدى إلى انخفاض مبلغ الموجودات المتداولة في تلك الفترة بشكل كبير، ومن جهة أخرى زاد مبلغ المخصصات الفنية أيضاً خلال الفترة 2009-2013، وهذا كله أدى إلى تجاوز قيمة المؤشر في هذه الأعوام للحد المقبول المحدد من قبل هيئة الإشراف على التأمين في سورية (التقرير السنوي لعام 2013). تبين أن الشركة المتحدة للتأمين كانت في 5 سنوات من أعوام الدراسة غير ملتزمة بشكل كامل بمؤشرات الملاءة المالية الثلاثة هذه الأعوام هي عام 2008 وهي سنة التأسيس، وفي الأعوام (2010-2011-2012-2013) بسبب الحرب على سورية.

بالنسبة لمؤشر أخطار إعادة التأمين يعبر عن مدى اعتماد شركة التأمين على معيدي التأمين، حيث كلما ارتفعت هذه النسبة كلما وجدت الشركة نفسها مقيدة أكثر بشروط وقيود معيدي التأمين، وبالتالي ترتفع حجم أخطار إعادة التأمين. نلاحظ أن أغلب قيم مؤشر مخاطر إعادة التأمين المتمثلة بنسبة الإعادة في الشركة المتحدة كانت ملتزمة بالمدى المقبول أقل من 50%، باستثناء نسبتين كانت أكبر من 50%، وهما في عامي 2010-2011، لارتفاع أقساط إعادة التأمين المحولة إلى شركات الإعادة ارتفعت من 451 مليون ليرة سورية إلى 608 مليون ليرة سورية، إضافة إلى عدم الالتزام بمؤشرات الملاءة المالية الثاني والثالث في هذين العاميين.

## اختبار الفرضيات:

تم اختبار الفرضيات بالاعتماد على النسب المالية لمتغيرات البحث المحسوبة من خلال إجراء تحليل الانحدار البسيط لدراسة أثر كل متغير مستقل في المتغير التابع من خلال استخدام برنامج SPSS بعد إدخال بيانات المتغيرات المدروسة المتعلقة بالشركة المتحدة للتأمين خلال الفترة المدروسة.

الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدرجات الالتزام بالمؤشر الأول للملاءة المالية في أخطار إعادة التأمين. بعد إدخال قيم المؤشر الأول للملاءة المالية ( $X_1$ ) الملتزمة فقط واستبعاد القيم غير الملتزمة كما في الملحق رقم (2) وحجم أخطار إعادة التأمين ( $Y$ ) ظهرت الجداول الآتية:

الجدول رقم (3): ملخص النموذج

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.618	0.382	0.320	8.55449

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول رقم /3/ ملخص لنموذج الانحدار حيث يبين الجدول قيمة معامل الارتباط  $R=0.618$ ، وقيمة معامل التحديد  $R^2=0.382$  والذي يعني بأن المتغيرات المستقلة التفسيرية (بالمؤشر الأول للملاءة المالية) استطاعت أن تفسر 38.2% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع حجم أخطار إعادة التأمين والباقي يعود إلى متغيرات أخرى، وأخيراً يظهر الجدول الخطأ المعياري للنموذج التقديري.

الجدول رقم(4): جدول تحليل التباين

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	452.457	1	452.457	6.183	.032 <sup>b</sup>
Residual	731.793	10	73.179		
Total	1184.250	11			

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

يظهر الجدول رقم /4/ تحليل التباين لنموذج الانحدار حيث يبين قيمة الاختبار  $F=6.183$  وبدرجة معنوية 0.032 أصغر من 5% أي أن نموذج الانحدار ملائم للدراسة (معنوي).

الجدول رقم(5): جدول المعاملات

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Constant	15.937	9.501		1.677	.124
Solvency	.626	.252	.618	2.487	.032

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

يظهر الجدول رقم (5) المعاملات، قيمة معامل درجة الالتزام بالمؤشر الأول للملاءة المالية حيث بلغت 0.626 عند مستوى معنوية 0.032 وهي أصغر من 5%، والعلاقة طردية، أي كلما ارتفعت درجة الالتزام بالمؤشر الأول للملاءة المالية بمقدار 0.626 درجة ارتفعت حجم أخطار إعادة التأمين بمقدار درجة واحدة. وبالتالي يمكن صياغة معادلة الانحدار بين حجم إعادة التأمين والمتغير المستقل على الشكل الآتي:

$$Y=15.937+ 0.626 (X_1)$$

الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدرجات الالتزام بالمؤشر الثاني للملاءة المالية في أخطار إعادة التأمين. بعد إدخال قيم المؤشر الثاني للملاءة المالية ( $X_2$ ) الملتزمة فقط واستبعاد القيم غير الملتزمة كما في الملحق رقم (3) وحجم أخطار إعادة التأمين ( $Y$ ) ظهرت الجداول الآتية:

الجدول رقم (6): ملخص النموذج

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.994 <sup>a</sup>	0.987	0.985	0.98501

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول رقم 6/ ملخص لنموذج الانحدار حيث يبين الجدول قيمة معامل الارتباط  $R=0.994$ ، وقيمة معامل التحديد  $R^2=0.987$  والذي يعني بأن المتغيرات المستقلة التفسيرية (بالمؤشر الثاني للملاءة المالية) استطاعت أن تفسر 98.7% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع حجم أخطار إعادة التأمين والباقي يعود إلى متغيرات أخرى، وأخيراً يظهر الجدول الخطأ المعياري للنموذج التقديري.

الجدول رقم (7): جدول تحليل التباين

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	452.179	1	452.179	466.050	.000 <sup>b</sup>
Residual	5.821	6	.970		
Total	458.000	7			

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

يظهر الجدول رقم 7/ تحليل التباين لنموذج الانحدار حيث يبين قيمة الاختبار  $F=466.050$  وبدرجة معنوية 0.000 أصغر من 5% أي أن نموذج الانحدار ملائم للدراسة (معنوي).

الجدول رقم (8): جدول المعاملات

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Constant	8.258	1.220		6.769	0.001
Solvency	0.483	0.022	0.994	21.588	0.000

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

يظهر الجدول رقم (8) المعاملات، قيمة معامل درجة الالتزام بالمؤشر الثاني للملاءة المالية حيث بلغت 0.483 عند مستوى معنوية 0.000 وهي أصغر من 5%، والعلاقة طردية، أي كلما ارتفعت درجة الالتزام بالمؤشر الثاني للملاءة المالية بمقدار 0.483 درجة ارتفعت حجم أخطار إعادة التأمين بمقدار درجة واحدة. وبالتالي يمكن صياغة معادلة الانحدار بين حجم إعادة التأمين والمتغير المستقل على الشكل الآتي:

$$Y=8.258+ 0.483 (X_2)$$

الفرضية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدرجات الالتزام بالمؤشر الثالث للملاءة المالية في أخطار إعادة التأمين.

بعد إدخال بيانات المؤشر الثالث للملاءة المالية  $X_3$  الملزمة فقط واستبعاد القيم غير الملزمة كما في الملحق رقم (4) وحجم أخطار إعادة التأمين (Y) ظهرت الجداول الآتية:

الجدول رقم (9): ملخص النموذج

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.713 <sup>a</sup>	0.509	0.427	6.81619

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول رقم /9/ ملخص لنموذج الانحدار حيث يبين الجدول قيمة معامل الارتباط  $R=0.713$ ، وقيمة معامل التحديد  $R^2=0.509$  والذي يعني بأن المتغيرات المستقلة التفسيرية (بالمؤشر الثالث للملاءة المالية) استطاعت أن تفسر 50.9% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع حجم أخطار إعادة التأمين والباقي يعود إلى متغيرات أخرى، وأخيراً يظهر الجدول الخطأ المعياري للنموذج التقديري.

الجدول رقم (10): جدول تحليل التباين.

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	288.737	1	288.737	6.215	0.047 <sup>b</sup>
Residual	278.763	6	46.460		
Total	567.500	7			

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

يظهر الجدول رقم /10/ تحليل التباين لنموذج الانحدار حيث يبين قيمة الاختبار  $F=6.215$  وبدرجة معنوية 0.047 أصغر من 5% أي أن نموذج الانحدار ملائم للدراسة (معنوي).

الجدول رقم (11): جدول المعاملات

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Constant	54.852	8.609		6.372	0.001
Solvency	-0.357	0.143	-0.713	-2.493	.047

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

يظهر الجدول رقم (11) المعاملات، قيمة معامل درجة الالتزام بالمؤشر الثالث للملاءة المالية حيث بلغت -0.357 عند مستوى معنوية 0.047 وهي أصغر من 5%، والعلاقة عكسية، أي كلما ارتفعت درجة الالتزام بالمؤشر الثالث للملاءة المالية بمقدار 0.357 درجة انخفضت حجم أخطار إعادة التأمين بمقدار درجة واحدة. وبالتالي يمكن صياغة معادلة الانحدار بين حجم إعادة التأمين والمتغير المستقل على الشكل الآتي:

$$Y=54.852-0.357(X_3)$$

#### النتائج:

1. تعرض الشركة المتحدة لأخطار إعادة التأمين في عامي 2010-2011، بسبب ارتفاع أقساط إعادة التأمين حيث بلغت نسبة الإعادة أكثر من 50%.

2. إن قدرة الشركة على تحمل الخسائر وهو ما يعرف بالمؤشر الأول للملاءة المالية يتناسب طرماً مع حجم أخطار إعادة التأمين بمعنى كلما التزمت الشركة أكثر بتحمل الخسائر كلما زاد الاكتتاب لدى الشركة الأمر الذي ينجم عنه تحمل المزيد من الأعباء ويؤدي إلى زيادة أخطار الإعادة.
3. إن مدى اعتماد الشركة المتحدة على شركات الإعادة يؤثر طرماً في أخطار إعادة التأمين أي كلما التزمت الشركة بالاعتماد على شركات الإعادة (المؤشر الثاني للملاءة المالية) أكثر ارتفعت حجم أخطار إعادة التأمين.
4. إن الالتزام بالمؤشر الثالث للملاءة المالية الذي يتمثل في مدى توفر سيولة كافية بالنسبة لمخصصاتها الفنية يؤثر عكساً في حجم أخطار إعادة التأمين، وذلك نتيجة لتوفر مخصصات فنية كافية لمواجهة تلك الأخطار.

#### التوصيات:

1. ضرورة الالتزام بمؤشرات الملاءة المالية ضمن الحدود المقبولة وفق القرار /210/ لعام 2008 الصادر عن هيئة الإشراف على التأمين، لما لها من تأثير في الحد من أخطار إعادة التأمين.
2. ضرورة خفض المؤشر الأول الذي يتمثل بمدى قدرة الشركة على زيادة الاكتتاب، عند ارتفاع أخطار إعادة التأمين.
3. التقليل من الاعتماد على شركات التأمين يخفف من أخطار إعادة التأمين. بمعنى خفض المؤشر الثاني للملاءة المالية الذي يتمثل بمدى اعتماد الشركة على شركات الإعادة.
4. ضرورة زيادة المخصصات الفنية لمواجهة أخطار إعادة التأمين.

#### المراجع باللغة العربية:

1. البلداوي، علاء ونادر، هدى(2012). قياس الملاءة المالية لشركات التأمين والعوامل المؤثرة فيها باستخدام النسب المالية- دراسة حالة في شركة التأمين الوطنية، مجلة المأمون، العدد(22)، ص:53-77.
2. حسن، عيسى، 2011- قياس هامش الملاءة في صناعة التأمين السورية (دراسة مقارنة)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 27، العدد4، ص:363-381.
3. الحميدي، نور وحسين، حساني(2015). استخدام معدل الاحتفاظ ونسبة الطاقة الاستيعابية المستغلة في تحليل أخطار المحفظة التأمينية. مجلة الاقتصاد والمالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، ص:119-131.
4. الزرير، رانيا، الجشي، محمد، 2015، تقييم أداء شركات التأمين السعودية باستخدام نظام الإنذار المبكر، مجلة جامعة تشرين للبحوث العلمي- سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد: 37، العدد: 5، ص309-331.
5. العايب، عبد الرحمن، وهامل، دليلة، 2018-دراسة قياسية لأثر متغيرات الحوكمة على الملاءة المالية لشركات التأمين التكافلي الماليزية 2012-2016، المجلة الدولية للدراسات الاقتصادية والمركز الديمقراطي العربي، ألمانيا، برلين، العدد2، ص:126-153.
6. علوان، أمل، وكاظم، كريم، 2016، واقع الاكتتاب بالتأمين من خطر الحريق دراسة مقارنة في شركتي التأمين الوطنية والعرقية العامة، مجلة كلية التراث الجامعة، العدد 20، ص:437-468.
7. عيد أحمد أبو بكر، 2011، إدارة أخطار شركات التأمين(أخطار الاكتتاب، أخطار الاستثمار)، دار صفاء، ط1، عمان، ص367.
8. طعيمة، ثناء محمد، 2002، محاسبة شركات التأمين، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، ص348.

9. قندوز، عبد الكريم أحمد، والسهلاوي، خالد عبد العزيز، (2015). هامش الملاءة المالية في شركات التأمين وشركات إعادة التأمين السعودية. مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 38، المجلد 10، آذار، ص 31-47. المراجع باللغة الإنكليزية:

1. Fazzolari, Diane (2009). **Insurance company solvency: current monitoring measures and proposals for change**, Journale of London, PP1-7
2. National Association of insurance Commissioners, **Insurance Regulatory Information System (IRIS) Ratios Manual**,(2015). edition, United State of America, PP1-30
3. , Rejda, Mc.Namara 2014. **Principles of Risk Management and Insurance**, Twelfth Edition. USA: Pearson Education P486.
4. Lodewijk Eikenhout ،Risk Management and Performance in Insurance Companies ، Unpublished Master Thesis, University of Twente, 2015, p 3-77.  
<https://essay.utwente.nl/66625/>
5. SINHA , A, 2011- **Insurance Awareness Campaign , the National Council of Applied Economic Research**. Parisila Bhawan ,11, Indraprastha Estate, New Delhi India P 21  
المواقع الإلكترونية:

1. القوائم المالية للشركات التأمين منذ عام 2008 وحتى عام 2019. من الموقع الرسمي للهيئة الإشراف على التأمين <http://www.sisc.sy>
  2. الموقع الرسمي لسوق دمشق للأوراق المالية - [www.dse.sy](http://www.dse.sy).
  3. هيئة الإشراف على التأمين [www.sisc.sy](http://www.sisc.sy).
  4. التقرير السنوي لقطاع التأمين السوري لعام 2015 ص 19.
  5. التقرير السنوي لقطاع التأمين السوري لعام 2013، ص 17.
- الملحق رقم /1/ الخاص ببيانات الشركة المتحدة للتأمين.

الشركة	الأعوام	صافي الأقساط المكتتبة	حصة إعادة التأمين	اجمالي الأقساط	حقوق المساهمين
UIC	2008	522049026	444843948	966892974	964092797
UIC	2009	607697165	451048958	1058746123	994457802
UIC	2010	497754989.1	608367208.9	1106122198	1060074606
UIC	2011	475376958.4	494780099.6	970157058	1101940109
UIC	2012	414312065.2	338982598.8	753294664	1113300379
UIC	2013	289448467.8	192965645.2	482414113	1112205821
UIC	2014	378293299	77706002	455999301	1132657938
UIC	2015	396269174	154192964	550462138	1526330642
UIC	2016	525069029	246774765	771843794	2048031335
UIC	2017	708714003	394284922	1102998925	2018044709
UIC	2018	648236833	384529636	1032766469	2634686424
UIC	2019	902286307	495367514	1397653821	2615791706

الملحق رقم /2/ حجم أخطار إعادة التأمين ودرجات الالتزام بالمؤشر الأول للملاءة المالية.

الأعوام	مؤشر 1	أخطار الإعادة
2008	54	46
2009	51	43
2010	47	55
2011	43	51
2012	37	45
2013	26	40
2014	33	17
2015	26	28
2016	26	32
2017	35	36
2018	25	37
2019	34	35

الملحق رقم /3/ حجم أخطار إعادة التأمين ودرجات الالتزام بالمؤشر الثاني للملاءة المالية.

الأعوام	مؤشر 2	أخطار الإعادة
2009	74	43
2013	67	40
2014	21	17
2015	39	28
2016	47	32
2017	56	36
2018	59	37
2019	55	35

الملحق رقم /4/ حجم أخطار إعادة التأمين ودرجات الالتزام بالمؤشر الثالث للملاءة المالية.

الأعوام	مؤشر 3	أخطار الإعادة
2008	39	46
2009	49	43
2014	90	17
2015	40	28
2016	78	32
2017	58.4	36
2018	49	37
2019	58.9	35

## الانفاق على البحث العلمي وأثره في النمو الاقتصادي في الوطن العربي

د.يوسف محمود \* د.ابتهاال قابقلي \*\* د.بسام أسعد \*\*\*

(الإيداع: 28 آذار 2021 ، القبول: 23 حزيران 2021)

### الملخص:

يأتي هذا البحث محاولة للوقوف على واقع الانفاق على البحث العلمي والتطوير كأحد المدخلات الرئيسية والمهمة للبحث العلمي والتطوير في الوطن العربي على نحو عام وفي سورية بشكل خاص وبيان مدى مساهمة هذا الانفاق في زيادة معدل النمو الاقتصادي خلال الفترة 2005-2017 حسب توفر البيانات، وقد اعتمد البحث بصورة رئيسية على المنهج الوصفي من خلال مراجعة الأدبيات التي تتناول موضوع البحث العلمي وبالاستناد الى البيانات المتوفرة عن واقع الانفاق على البحث العلمي والتي تقدمها تقارير المنظمات الدولية كالا ESCWA و UNESCO وبيانات الأمم المتحدة والبنك الدولي ودراسة العلاقة بين الإنفاق على البحث العلمي والنتائج المحلي الإجمالي كمؤشر لقياس النمو الاقتصادي وتحليلها باستخدام برنامج SPSS V.25.2017.

وقد توصل البحث الى نتيجة رئيسية مفادها وجود علاقة ارتباط طردية بين الانفاق على البحث العلمي والنتائج المحلي الإجمالي ومعدل النمو الاقتصادي بالتالي، فيما يتعلق بالدول العربية فيشير التحليل الإحصائي إلى ضعف العلاقة بين الانفاق على البحث العلمي والنتائج المحلي الإجمالي وبالتالي معدل النمو الاقتصادي وذلك بسبب تدني مستويات الانفاق على البحث العلمي في أغلب الدول العربية مقارنة بالمستويات العالمية حيث لا تتجاوز نسبة الانفاق على البحث العلمي 1% حيث إن النسبة الأكبر من مصادر تمويل البحث العلمي في معظم الدول العربية تعتمد على التمويل الحكومي الذي لا يهدف الى الربحية بطبيعته الامر الذي ينعكس على العائد المالي لمخرجات البحث العلمي.

**الكلمات المفتاحية:** البحث العلمي – الانفاق على البحث العلمي – الناتج المحلي الإجمالي – النمو الاقتصادي.

\* استاذ في قسم الاقتصاد والتخطيط – كلية الاقتصاد – جامعة تشرين.

\*\* مدرس في قسم الاقتصاد والتخطيط- كلية الاقتصاد – جامعة تشرين.

\*\*\* طالب دراسات عليا (دكتوراه) – قسم الاقتصاد والتخطيط – كلية الاقتصاد – جامعة تشرين.

## Expenditure on Scientific Research and Its effect on Economic Growth in Arab States

Dr. Yousef Mahmoud \*

Dr. Ebtihal Kabkly \*\*

Bassam Asaad \*\*\*

(Received: 28 March 2021, Accepted: 23 June 2021)

### Abstract:

This research comes for in trying to state the expenditure on R&D as an input of research and development in Arab countries focusing in case of Syria and determine to what extent the ERD contribute in enhancing the economic growth during 2005 to 2018 period according to data availability. The research uses the analytical descriptive method by reviewing literatures and available data about R&D provided by international organizations such as ESCWA, UNESCO, UN and World Bank and analyze these data by using SPSS program v.25. 2017.

The research conclude mainly that, the positive correlation between GERD and GDP and economic growth as a result, and the statistical analysis indicate that the correlation between GERD and GDP is weak and at lower level in most Arab countries as compared with international standards, where the percentage of GERD to GDP does not exceed 1%, this due to low contribution of private sectors in financing of R&D where the contribution of public sector is noticeable clearly in most Arab states, in addition to the higher percentage of R&D funding in most Arab countries depends on governmental funds which are unprofitable in its nature and this affects the return on investment of R&D outputs.

**Key words:** R&D: Research and Development – GERD :Gross Expenditure on R&D – GDP: Gross Domestic Products – Economic Growth

---

\* professor at department of economic and planning – faculty of economy– Tishreen University

\*\* teacher at department of economic and planning – faculty of economy– Tishreen University.

\*\*\* PhD candidate student at department of economic and planning – faculty of economy– Tishreen University

**1- مقدمة:**

يعتبر البحث العلمي والتطوير من أهم المظاهر التي يتميز بها العصر الحديث حيث تدرك الدول بأن وجودها وكيانها وتطورها وقوتها مرهون بما تحقّقه في مجال البحث العلمي وأن الاستثمار في البحث العلمي هو أكثر أنواع الاستثمار ريعية، لذلك نجد بأن الدول قامت برسم الخطط ووضع الاستراتيجيات بهدف تطوير قطاع البحث العلمي وأنشأت مراكز البحوث والمؤسسات البحثية ورصدت الإعتمادات المالية الكبيرة لتمويل هذا القطاع الهام والحيوي.

ويعتبر الانفاق على البحث العلمي كأحد مدخلات البحث العلمي من أهم المؤشرات المستخدمة في قياس مستوى البحث العلمي والتطوير ومستوى النمو الاقتصادي المستدام في مختلف دول العالم سواء المتقدمة أو النامية خاصة في ظل المتغيرات الاقتصادية العالمية وتحول معظم الاقتصاديات الى الاقتصاديات المبنية على المعرفة حيث يشكل البحث العلمي والتطوير أحد المقومات الرئيسية للتحوّل الى اقتصاديات المعرفة باعتباره نشاطاً منظومياً إبداعياً يهدف الى زيادة المخزون المعرفي ورأس المال الفكري واستخدام هذا المخزون في تفسير ومعالجة المشاكل التي تواجه المجتمعات،

**2- مشكلة البحث:**

يواجه البحث العلمي العربي بشكل عام معوقات وتحديات كبيرة تساهم في تأخر الدول العربية من اللحاق بركب التقدم ومن هذه المعوقات تدني مستويات الانفاق على البحث العلمي كأحد المدخلات الرئيسية للبحث العلمي الأمر الذي يحرم هذه الدول من فرص لتحقيق نمو اقتصادي دون الإعتماد على الموارد الطبيعية وذلك من خلال تطوير وتنمية قطاع حيوي وهام وهو قطاع البحث العلمي، وهنا تكمن مشكلة البحث حيث أنه وعلى الرغم من ضخامة ميزانيات بعض الدول العربية إلا أنها لم تخصص تمويل جيد من شأنه النهوض بواقع البحث العلمي وتطويره واستثمار فرص جديدة يوفرها البحث العلمي وتساهم في دفع معدل النمو الاقتصادي لهذه الدول، ويمكن صياغة مشكلة البحث بالتساؤل التالي: هل يوجد أثر للإنفاق على البحث العلمي في نمو الناتج المحلي الإجمالي كمؤشر لقياس النمو الاقتصادي.

**3- أهمية البحث:**

يستمد البحث أهميته من أهمية موضوع البحث العلمي ودوره الحيوي في زيادة معدل النمو الاقتصادي وذلك من خلال تسليط الضوء على دور ومساهمة الإنفاق على البحث العلمي في تطوير البحث العلمي الوطني بما يخدم النمو الاقتصادي المستدام خاصة في ظل الظروف التي تشهدها الاقتصاديات الحديثة وسعي دول العالم للانتقال الى الاقتصاد المعرفي حيث باتت الريادة والقيادة لمن يمتلك منظومة قوية ومتطورة للبحث العلمي.

**4- هدف البحث:**

يعتبر مؤشر الانفاق على البحث العلمي والتطوير من أهم المؤشرات المستخدمة في قياس مستوى البحث العلمي والتطوير ومستوى النمو الاقتصادي المستدام في مختلف دول العالم سواء المتقدمة أو النامية، وبالتالي يهدف البحث بشكل أساسي الى الوقوف على واقع الانفاق على البحث العلمي والتطوير كأحد المدخلات الرئيسية والهامة للبحث العلمي والتطوير في الوطن العربي وبيان أثر هذا الانفاق في زيادة معدل النمو الاقتصادي.

**5- منهجة البحث:**

يعتمد البحث بصورة رئيسية على المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات التي تتناول موضوع البحث العلمي وبالاستناد الى البيانات المتوفرة عن واقع الانفاق على البحث العلمي والتي تقدمها تقارير المنظمات الدولية والمؤسسات الحكومية الرسمية في الوطن العربي ودراسة الارتباط بين الانفاق على البحث العلمي ومعدل نمو الناتج المحلي الإجمالي وتحليل ANOVA باستخدام برنامج SPSS V.25.2017 .

## 6- فرضية ومتغيرات البحث:

بناءً على هدف ومشكلة البحث فإن متغيرات البحث هي الناتج المحلي الإجمالي كمتغير تابع والإنفاق على البحث العلمي كمتغير مستقل، وبالتالي فإن البحث ينطلق من فرضية أساسية مفادها عدم وجود أثر موجب للإنفاق على البحث العلمي على الناتج المحلي الإجمالي وبالتالي في معدل النمو الاقتصادي.

## 7- الدراسات السابقة:

- دراسة الخطيب، خليل (2020) بعنوان " واقع البحث العلمي في الوطن العربي 2008-2018 " : هدفت الدراسة الى التعرف على واقع البحث العلمي في الوطن العربي خلال الفترة 2008-2018 باستخدام المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب تحليل المضمون وتوصلت الدراسة الى العديد من النتائج من أهمها: لا تقتصر الدول العربية ذات الإنتاج العلمي المنخفض الى وجود مؤسسات بحثية وجامعات ومراكز بحث وإنما تقتصر الى ضعف القدرة المؤسسية والميزة التنافسية وغياب التمويل والحوافز المادية والمعنوية وضعف الثقافة البحثية لدى هذه المؤسسات ومراكز البحث.
- دراسة البطاط، خالد و المعموري، عامر و عبيس، رائد (2019) بعنوان " دور البحث والتطوير في النمو الاقتصادي (كورية الجنوبية أنموذجاً):" هدفت الدراسة الى تسليط الضوء على مصدر مهم من مصادر النمو الاقتصادي وهو البحث العلمي واكتشاف آفاق تطوير الاقتصاد القائم على البحث والتطوير والتعرف على العوامل الرئيسية الداعمة لتحقيق النمو الاقتصادي المستدام و ذلك من خلال دراسة حالة كورية الجنوبية والدروس المستفادة منها، وتوصلت الدراسة الى نتيجة رئيسية مفادها بأن للبحث العلمي والتطوير دور مهم في النمو الاقتصادي فبالرغم من ندرة الموارد الطبيعية في كورية الجنوبية إلا أنه وبفضل البحث العلمي والتطوير استطاعت كورية الجنوبية تحقيق ميزة تنافسية من خلال منتجات ذات قيمة مضافة عالية وبالتالي تحقيق نمو اقتصادي متسارع.
- دراسة الباجوري ، خالد (2015) بعنوان " تأثير البحث العلمي على النمو الاقتصادي في الوطن العربي " : هدفت الدراسة الى قياس أثر البحث العلمي على النمو الاقتصادي لـ 6 دول عربية هي (الجزائر، مصر، الكويت ، المغرب ، المملكة العربية السعودية ، تونس) خلال الفترة من عام 2000-2012 وذلك باستخدام منهج بيانات السلاسل الزمنية المقطعية Panel Data Method من خلال تطبيق نموذج الانحدار المجمع Pooled Regression Model (PRM) ونموذج الآثار الثابتة (FEM) Fixed effects Model وتوصلت الدراسة الى نتيجة مفادها وجود أثر موجب وغير معنوي للبحث العلمي على النمو الاقتصادي في الدول العربية.

## 8- الإطار النظري وأدبيات البحث:

## 1-8 : مفهوم البحث العلمي:

- هناك العديد من التعاريف التي تناولت البحث العلمي نذكر منها:
- عملية فكرية منظمة يقوم بها شخص يسمى الباحث من أجل تقصي الحقائق المتعلقة بمسألة أو مشكلة معينة تسمى موضوع البحث بإتباع طريقة علمية منظمة تسمى منهج البحث وذلك للوصول الى حلول ملائمة للمشكلة أو الى نتائج صالحة للتعميم على المشاكل المماثلة تسمى نتائج البحث ( البطاط ، والمعموري ، وعبيس ، 2019، ص200)
- الوسيلة التي يمكن عن طريقها الوصول الى الحقيقة أو مجموعة الحقائق في موقف معين أو مجموعة مواقف ومحاولة اختبارها للتأكد من صلاحيتها في مواقف اخرى وتعميمها للوصول الى النظرية (عليان، وغنيم، 2008، ص19)

وبالتالي يمكن القول بأن البحث العلمي هو " أداة ووسيلة موضوعية للبحث عن الحقيقة العلمية وهو عملية فكرية منظمة تهدف الى إيجاد حل لمشكلة معينة بإتباع طرق علمية منظمة وبالاعتماد على الاستقصاء الدقيق لجميع الشواهد والأدلة التي تتصل بالمشكلة وتعميم النتائج بالتالي على المشاكل المشابهة".

وفي العصر الحديث لم يعد البحث العلمي رفاهية أكاديمية تمارسه مجموعة من الباحثين أو نشاط أكاديمي يهدف الى الترقية الوظيفية وإنما هو محرك أساسي للنمو والتنمية الاقتصادية من خلال الدور الفعال والحاسم الذي يلعبه البحث العلمي في تطوير المجتمعات الإنسانية المعاصرة على اختلاف مواقعها في سلم التقدم الحضاري، ولاشك أن الحاجة إلى البحث العلمي في وقتنا الحاضر أشد منها في أي وقت مضى حيث تتسابق الدول للوصول إلى أكبر قدر ممكن من المعرفة الدقيقة المثمرة التي تكفل التقدم و الرفاهية لها، ويعتبر البحث العلمي ركنا أساسيا من أركان المعرفة الإنسانية في ميادينها كافة كما يعد أيضا السمة البارزة للعصر الحديث، لذلك فإن أهمية البحث العلمي تتجلى في كونه السبيل الوحيد لتطور ورقي المجتمعات وتحقيق التنمية الاقتصادية لما يقدمه من أساليب علمية وعملية تساهم في إيجاد الحلول لمشاكل المجتمعات، إضافة الى مواجهة التحديات والأزمات بكافة أنواعها اقتصادية ، مالية ، بيئية ، صحية... الخ، (بوزيدي، 2019، ص 74).

## 2-8 : انواع البحث العلمي:

لما كان البحث العلمي يهتم بإيجاد الحلول للمشاكل التي تواجه المجتمع في مختلف المجالات بهدف التنمية الشاملة والتطوير فإن أنشطة البحث العلمي تصنف من حيث نوعها الى (حروش و طولبية، 2018، ص 32):

- البحوث الأساسية: وهي الأعمال النظرية والتجارب العلمية التي يتم تنفيذها للحصول على معارف جديدة تستهدف اكتشاف وفهم الظواهر والقوانين الطبيعية، ورغم أنها لا تهدف بالضرورة الى إيجاد تقنيات جديدة أو تحسين تقنيات قائمة إلا أنها تساهم في التراكم المعرفي الإنساني من ناحية وفي تهيئة البيئة الملائمة للبحوث التطبيقية من ناحية أخرى
- البحوث التطبيقية: توجه البحوث التطبيقية الى تحقيق غرض محدد في صناعة أو خدمة معينة وتهدف الى الوصول الى معارف جديدة مرتبطة بأهداف تطبيقية ويقوم على أساس النظريات في مجال العلوم الطبيعية التطبيقية المختلفة مثل الهندسة والطب والزراعة، وأهم ما يميز هذه البحوث بأنها موجهة لحل مشكلة قائمة وتظهر نتائجها بشكل سريع.
- البحوث التطويرية أو الابتكارية: وهي أنشطة منهجية تعتمد على المعارف العلمية الموجودة والتي تم التوصل إليها عن طريق البحوث الأساسية أو التطبيقية أو الخبرة العلمية وتهدف الى زيادة مخزون المعرفة العلمية والتقنية للوصول الى تطبيق جديد للمنتجات ووسائل الانتاج بشكل أفضل وبتكلفة أقل، وتشمل البحوث التطويرية مجموعة واسعة من النشاطات العلمية والتكنولوجية المرتبطة بانتاج وتطوير وتطبيق المعرفة العلمية والتقنية المكتسبة.

## 3-8 : مقومات ومستلزمات البحث العلمي:

يرتبط نجاح البحث العلمي في أي دولة بتوافر مجموعة من المقومات والتي تساهم في توفير الظروف المناسبة للقيام بهذا النشاط الهام والحيوي ، ولا شك أن مقومات ومستلزمات البحث العلمي تتنوع وفقاً لطبيعة البحث إلا أنه ثمة قواسم مشتركة بين كافة أنواع البحوث العلمية لا بد من توافرها لتطوير واقع البحث العلمي، ومن هذه المقومات: (دشلي، 2016، ص 46):

- الإيمان بأهمية البحث العلمي كأسلوب وطريقة ومنهج لحل المشكلات المطروحة أمام المؤسسات والأفراد والمجتمع.

- التمويل: إن عملية تمويل البحث العلمي تعتبر من المشكلات الأساسية والجوهرية فيه لأنه عمل مكلف ويحتاج الى تمويل كبير قد لا يتوفر لدى الباحث أو فريق البحث خاصة وأن نتائج البحث قد لا تكون مضمونة المردود الاقتصادي.
- المورد البشري المؤهل: حيث أن إعداد العلماء والباحثين من أهم عناصر ومدخلات البحث العلمي
- المناخ الحر: فالبحث العلمي لا يمكن أن يتم إلا في مناخ واسع من الحرية التي تسمح بالتعبير قولاً وفعلاً.
- مستلزمات أخرى: فالمكان المجهز والهيئات المتخصصة والجامعات ومراكز الأبحاث والبنية التحتية المناسبة تعد الرافد الأساسي للبحوث العلمية وتطويرها.

#### 4-8 : الانفاق على البحث العلمي:

يقصد بالإنفاق على البحث العلمي احتساب ما يخصص للبحث وما يصرف عليه من القطاعين الحكومي وغير الحكومي، أو بعبارة أخرى، هو عملية توفير الموارد المالية اللازمة سواء موارد حكومية أم غير حكومية بهدف تمويل البحوث والدراسات في كافة مجالات العلوم، ويعرف الانفاق على البحث العلمي حسب منهجية Franscati بأنه ما ينفق على وحدة بحثية في وحدة زمنية محددة عادة ما تكون سنة مالية، سواء من الأموال المخصصة لها أساساً أو من مصادر خارجية عنها كالهبآت والتبرعات وغيرها (المالي. تغريد 2016)، وتتبنى منظمة اليونسكو منهجية Franscati لاحتساب الانفاق على البحث العلمي من خلال تحديد العلاقة بين الانفاق على البحث العلمي ومعدل النمو الاقتصادي ومستوياته في العالم وذلك بنسبة الانفاق على البحث العلمي الى الناتج المحلي الإجمالي (GERD/GDP Ratio) وذلك كما يلي (United Nation. 2017.150):

- نسبة الانفاق أكبر من 2% من الناتج المحلي الإجمالي وهي نسبة قوية وملاءمة لتحقيق معدل نمو اقتصادي متقدم.
- نسبة الانفاق بين 1.6-2% من الناتج المحلي الإجمالي وهي نسبة جيدة لتحقيق نمو اقتصادي جيد.
- نسبة الانفاق بين 1-1.6% من الناتج المحلي الإجمالي وهي نسبة متوسطة.
- نسبة الانفاق أقل من 1% من الناتج المحلي الإجمالي هي نسبة ضعيفة وأقل من المستوى المطلوب.

#### 5-8 : الانفاق على البحث العلمي وأثره في النمو الاقتصادي:

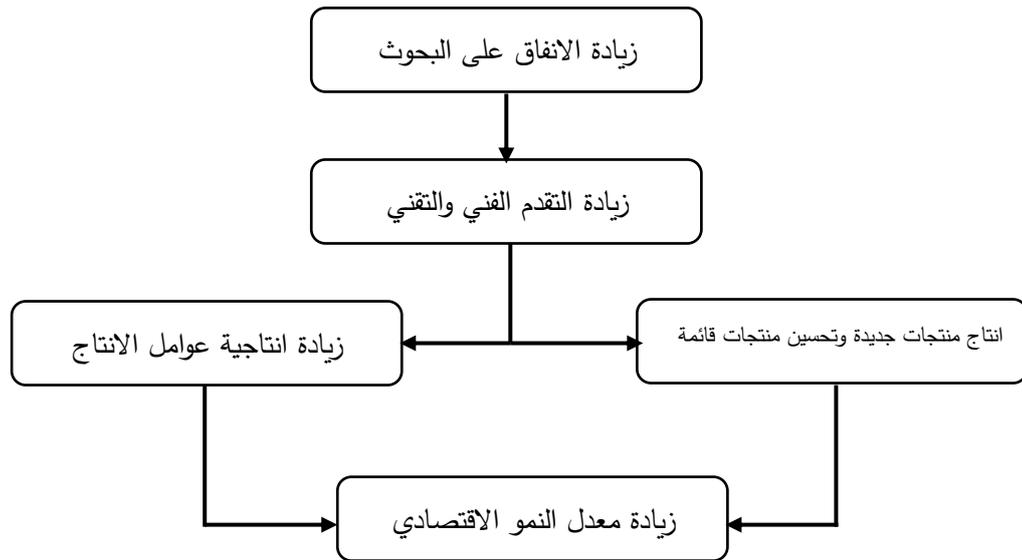
بدأ الاقتصاديون في إدخال العلم والتكنولوجيا في نماذجهم وركزوا على تأثير البحث العلمي والتطوير في النمو الاقتصادي والانتاجية، بدءاً من نموذج سولو (Solow 1957) الذي ربط بين البحث العلمي والتطوير والانتاجية وأخذ بالحسبان أن الناتج يعتمد على العمل ورأس المال وتم حساب المتبقي في معادلته بالعلم والتكنولوجيا، وقد جاء بعد سولو اقتصاديون آخرون استخدموا تحليل التكاليف والمنافع وطوروا نماذج الاقتصاد القياسي لمحاولة قياس تأثير البحوث والتطوير في النواحي الاقتصادية، وبين (Romer,1990) أن النمو المتوازن يتأثر بشكل موجب بالآثار الخارجية للمعرفة الجديدة، إضافة الى عدد كبير من الدراسات التي ركزت على تقدير معدل العائد على الاستثمار في البحث والتطوير. ولا شك أن التحول المتسارع للاقتصاد العالمي من الأنماط الاقتصادية التقليدية الى الأنماط الاقتصادية المعرفية حيث أصبحت المنتجات كثيفة المعرفة هي الأكثر نمواً وتأثيراً في الاقتصاد العالمي كان بسبب الأبحاث التطويرية والبحث العلمي، وبالتالي يمكن النظر الى تأثير البحث العلمي في النمو الاقتصادي من خلال تأثيره في عوامل ومحددات النمو الاقتصادي الرئيسية كما يلي (البطاط، والمعموري، وعبيس، 2019، ص205):

- تأثير البحث العلمي في الموارد الطبيعية: تشكل الموارد الطبيعية جزءاً هاماً من فروع عملية الانتاج والتي تمتاز بالندرة حيث يرى Maltus أن النمو الاقتصادي يتم من خلال التوازن بين حجم السكان وكمية الموارد ويجب أن لا ينمو السكان بمعدل يفوق معدل نمو الموارد، ولكن وفي ظل الاقتصاد المعرفي ومع التطور العلمي والتقني في كافة

المجالات أصبحت الموارد تصنع بفضل التكنولوجيا الحديثة أي أن مسألة ندرة الموارد الطبيعية أصبحت نسبية بسبب البحث العلمي حيث أن الاقتصاد المعرفي يتميز بأنه اقتصاد وفرة وليس ندرة.

- تأثير البحث العلمي في رأس المال البشري: ينظر للبحث العلمي بأنه المحرك الأساسي لخلق الثروة في الاقتصاد المعرفي ومن هنا ظهر مصطلح رأس المال الفكري الذي أشار اليه الاقتصادي Thomas Stewart عام 1999 على أنه المادة والمعرفة الفكرية المعلومات والملكية الفكرية والخبرة التي تنشئ الثروة، كما يرى Shultz وهو من رواد نظرية رأس المال البشري أن حقيقة النمو الاقتصادي تكون بصورة رئيسية عن طريق الاستثمار في رأس المال البشري حيث حقق هذه النوع من الاستثمارات معدلات أسرع للنمو في المجتمعات الغربية عما حققه الاستثمار في رأس المال المادي، أما رواد نظرية النمو الحديثة أمثال Loucas, P.Romer فقد ركزوا أيضاً على أهمية تراكم رأس المال البشري ودوره في زيادة العوائد الانتاجية مؤكدين على ظهور عوامل جديدة للنمو الاقتصادي مستندة الى الاستثمار في رأس المال البشري وأن هناك علاقة طردية بين البحث العلمي والتطوير ورأس المال البشري والنمو الاقتصادي.
- تأثير البحث العلمي في التكنولوجيا: أصبح التطور التكنولوجي مصدر من مصادر النمو الاقتصادي ومحرك رئيسي للنمو طويل الأجل من خلال تحسين كفاءة عمليات الانتاج وتحسين مستوى الخدمات وزيادة القدرات التنافسية للبلدان، ففي دراسة أجراها R.Solow قام بدراسة الانتاج الزراعي في الولايات المتحدة لاحظ أن (12.5%) من الزيادات الحاصلة في الانتاج تعود لرأس المال المادي وأن (87.5%) يعود للتقدم التكنولوجي والعلمي الذي ساعد في مضاعفة إنتاجية الفرد، لذلك أصبح تعزيز البلدان للتكنولوجيا والابتكار هو هدف تسعى إليه جميعها.

وبين الشكل (2) أن زيادة الانفاق على البحوث والتطوير يؤدي الى زيادة حجم المعرفة الجديدة وتحسين جودة المنتجات القائمة ونتاج منتجات جديدة وتحسين منتجات قائمة وزيادة انتاجية عوامل الانتاج مما يؤدي الى تحقيق معدلات نمو مرتفعة من النمو الاقتصادي (الباجوري، 2015، ص15):



الشكل رقم (1): تأثير زيادة الانفاق على البحوث والتطوير على النمو الاقتصادي - المصدر: (الباجوري)،

## 9- الإطار التطبيقي للبحث:

## 1-9 : الانفاق العالمي على البحث العلمي:

تزايد حجم الانفاق العالمي على البحث والتطوير بشكل مطرد خلال السنوات الأخيرة حيث بلغ في عام 2018 ما مقداره 2,153 تريليون دولار أمريكي مقارنة مع 1,416 تريليون دولار أمريكي عام 2010 و 722 مليار دولار عام 2000 ليحقق زيادة سنوية في حجم الانفاق العالمي بمقدار 7% خلال الفترة 2000-2010 و 6.2% خلال الفترة 2010-2018 مما يعكس تزايد اقتصاديات المعرفة والمنافسة الدولية حول العالم، وتحتل الولايات المتحدة الأمريكية المرتبة الأولى عالمياً من حيث الانفاق على البحث العلمي حيث يبلغ هذا الإنفاق 548 مليون دولار أمريكي عام 2018 تليها الصين بمقدار 495 مليون دولار أمريكي ثم اليابان بمقدار 170 مليون دولار أمريكي ثم ألمانيا وكورية الجنوبية بمقدار 132 مليون دولار أمريكي و 90 مليون دولار أمريكي على التوالي (OECD, Report 2019).

لذلك وفي ظل تحول معظم اقتصاديات العالم الى اقتصاديات المعرفة فيعد انتقال الدول الى مجتمع واقتصاد المعرفة أمراً ضرورياً لتحقيق التنمية الاقتصادية والرفاه الاجتماعي لمواطنيها، اذ تفيد معظم المؤشرات العالمية أن الدول التي حققت مستويات مرتفعة من النمو الاقتصادي قد ارتكزت أساساً على أحداث طفرة نوعية في مجالات التعليم والبحث والتطوير والابتكار والتنمية التكنولوجية والمعلوماتية بحكم أن ذلك يمثل الخصائص المميزة لعصر الثورة المعرفية في الألفية الثالثة، ويعتبر البحث والابتكار حالياً بمثابة محرك للنمو الاقتصادي والتنمية الاقتصادية في البلدان المتقدمة والنامية على حد سواء (التقرير العربي العاشر للتنمية الثقافية، 2018، ص300).

## 2-9 : البحث العلمي في الوطن العربي:

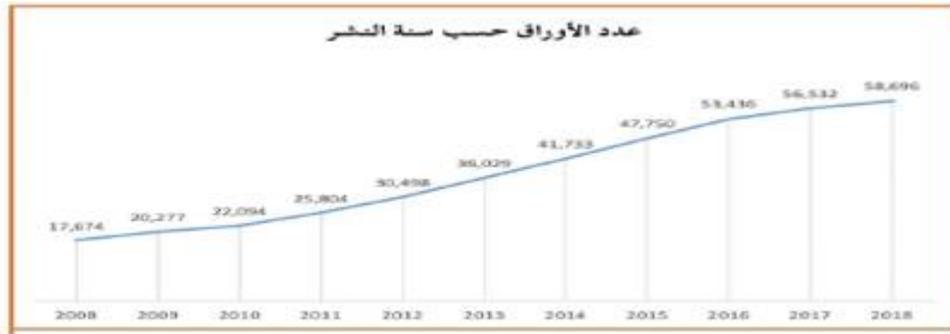
يشير الوضع العام للبحث العلمي في الوطن العربي الى أن الدول العربية بشكل عام لا تزال خارج دائرة المنافسة العالمية رغم وجود بعض النجاحات ووجود خطى متفاوتة السرعة نحو إرساء بيئة جيدة للبحث العلمي والابتكار في بعض الدول العربية، ففي عام 2012 بلغ متوسط انتاج الدول العربية من مقالات البحث العلمي 41 بحث فقط مقارنة بمتوسط عالمي قيمته 147 بحث، وأنفقت الدول العربية في نفس العام ما يتراوح بين 0.03% الى 0.07% من إجمالي الناتج المحلي الإجمالي على البحث العلمي والتطوير، وهو أقل من المتوسط العالمي الذي يبلغ 2.13%، كما أن الابتكارات المسجلة للدول العربية تعد ضئيلة بالمقارنة مع المعايير العالمية مما يشير الى ضعف في منظومة البحث العلمي ناتج عن ضعف في ميزانيات البحث العلمي وغياب التعاون والشراكة بين مؤسسات القطاعين العام والخاص وارتباط غالبية أنشطة البحث العلمي بالجامعات الحكومية في أغلب الدول العربية وسيطرة البيروقراطية ومركزية الإدارة وهرمية البناء التنظيمي على مؤسسات البحث العلمي وغياب البيانات والمعلومات المتعلقة بالبحث العلمي وتكاليفه والانفاق عليه مما جعل جهود البحث العلمي غير مخططة وغير مرتبطة بالاحتياجات الآنية والمستقبلية (UNDP.2017,P199).

ويتفق معظم الباحثين على أن منظومة البحث العلمي العربي هي منظومة ضعيفة وتشكل عائقاً أمام جهود التنمية في المنطقة العربية، وهذا يعود لجملة من الأسباب من أهمها (الباجوري، 2015، ص8):

- غياب ثقافة داعمة للبحث العلمي وضعف البنى الثقافية في المجتمعات العربية.
- غياب السياسات الشاملة لبناء نظم متكاملة للبحث والتطوير.
- ضعف تمويل البحث العلمي في البلدان العربية عن المعدل العالمي حيث يصل في المتوسط تقريباً الى 0.2% من الانفاق العالمي ويقتصر تمويل البحث العلمي على القطاع الحكومي في حين يساهم القطاع الخاص في الدول المتقدمة بنسبة 80% من هذا الانفاق.

- قلة عدد الباحثين حيث تبلغ نسبة الباحثين العرب العاملين في البحث والتطوير حوالي 450 لكل مليون نسمة من السكان مقارنة مع 5000 باحث لكل مليون نسمة في الدول المتقدمة.
  - ضعف انتاجية البحث العلمي وقلة عدد البحوث، حيث أن ما ينشر سنويا من البحوث في الوطن العربي لا يتجاوز 15 ألف بحث مقارنة مع ايران على سبيل المثال والتي تنشر سنويا ما يقارب 340 ألف بحث سنويا.
  - عدم وجود ارتباط بين البحث العلمي ومشكلات المجتمع وهجرة الكفاءات العلمية .
- ويبين الشكل (3) عدد الأوراق المنشورة في الوطن العربي خلال الفترة 2008-2018 والمدرجة في قواعد بيانات شبكة العلوم (ISI) والجامعات الخمسة الأكثر نشرًا لتلك الأوراق والمجالات البحثية الخمسة الأكثر تطرقاً في تلك الأبحاث إضافة الى رسم توضيحي يبين عدد الأوراق المنشورة مع سنة النشر .

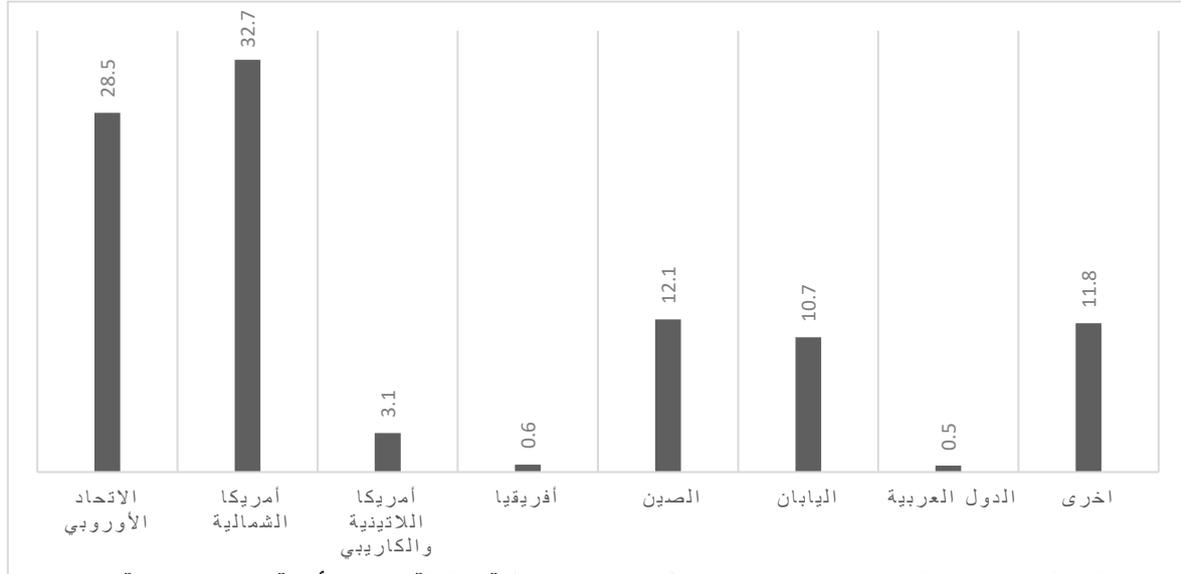
جامعة الملك سعود	31,234	الهندسة الكهربائية والإلكترونية	55,225
جامعة الملك عبد العزيز	26,720	علم المواد	27,404
جامعة القاهرة	19,961	علم الحاسوب، النظرية، الطرق	18,836
جامعة تونس المنار	13,222	الإتصالات	18,152
جامعة عين شمس	11,934	الطاقة والوقود	17,689



الشكل رقم ( 2 ) : عدد الأوراق المنشورة في الوطن العربي خلال الفترة 2008-2018 والمدرجة في قواعد بيانات شبكة العلوم (ISI)

وبحسب تقرير اليونسكو لعام 2015 نجد أن حصة العالم العربي من المنشورات العلمية قد بلغت (2.4%) من الحصة العالمية بمجموع وقدره (29,944) منشور علمي (UNESCO, P60, 2015)، وبالتالي يلاحظ مما سبق انخفاض حجم الانتاج العلمي العربي ووجود فجوة معرفية وعلمية كبيرة بين الوطن العربي وغيره من الدول. ويتسم الانفاق على البحث العلمي في الدول العربية بالانخفاض دون الحد المقبول عالميا (1%) من الناتج المحلي الإجمالي كما هو مبين في الشكل (5) مما يعكس بشكل سلبي على توفر أدنى مقومات تطور البحث العلمي وانخفاض الانتاجية العلمية، وتشير الاحصاءات المتاحة أن معدلات الانفاق على البحث والتطوير في الدول العربية كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي خلال العقود الأربعة الماضية لا تفي بمتطلبات هذا القطاع، حيث لم تخصص الدول العربية

مجتمعة خلال السنوات الأخيرة سوى مبالغ ضئيلة ومتواضعة من ناتجها المحلي الإجمالي تتراوح بين 0.03% و 0.73% والتي نقل كثيراً عن المتوسط العالمي الذي يصل الى 2.13% (تقرير المعرفة العربي، 2014، ص110).  
ويبين الشكل (5) أيضاً وجود فجوة واضحة ما بين الدول العربية مقارنة بدول الاتحاد الاوروبي أو اليابان من حيث نسب الانفاق على البحث العلمي خلال العقود الأربعة الماضية:



الشكل رقم (3): حجم الانفاق على البحث العلمي في مناطق جغرافية متفرقة خلال الأربعة عقود الماضية

المصدر تقرير المعرفة العربي، 2014

نلاحظ من الشكل السابق أن نصيب الدول العربية من إجمالي الانفاق على البحث العلمي لم يتجاوز 0.5% الامر الذي يبين وجود فجوة كبيرة بين دول المنطقة العربية وباقي المناطق في العالم. وفيما يتعلق بإنفاق القطاع الخاص العربي على البحث العلمي فهو ضئيل جداً فمن بين 131 دولة شملتها دراسة لليونسكو احتلت تونس المركز رقم 36 وقطر والإمارات العربية المتحدة رقم 42 والأردن 96 ومصر 99 وسورية 108 مما يشير الى تدني مشاركة القطاعات الإنتاجية والخدمية الخاصة في تمويل البحث العلمي والتطوير، كما تشير الدراسة أيضاً الى أن متوسط أعداد الباحثين المتفرغين لكل مليون نسمة في الدول العربية هو 373 باحث في حين أن المتوسط العالمي هو 1081 باحث وأن عدد الباحثين المتفرغين لكل مليون نسمة وصل في العام 2011 الى 864 في المغرب و524 في مصر و 132 في الكويت و 426 في العراق، وبينما يتزايد حجم الانفاق على البحث العلمي في الدول المتقدمة عاماً بعد آخر، حيث يتضاعف مرة كل ثلاثة سنوات تقريباً ويتجاوز في بعضها 4% من إجمالي الناتج المحلي الإجمالي، يبقى حجم الانفاق على البحث العلمي في الوطن العربي متأخراً عن التطور المتسارع في الانفاق على البحث العلمي مقارنة مع الدول المتقدمة، إضافة الى كون الانفاق على البحث العلمي في العديد من الدول العربية يتم من خلال القطاع الحكومي مع مساهمة ضئيلة للقطاع الخاص (تقرير المعرفة العربي، 2014، ص110).

ويبين الجدول (3) الناتج المحلي الإجمالي ونسبة الانفاق على البحث العلمي للدول العربية الى الناتج المحلي الإجمالي خلال الأعوام (2005-2010-2017) كما ي

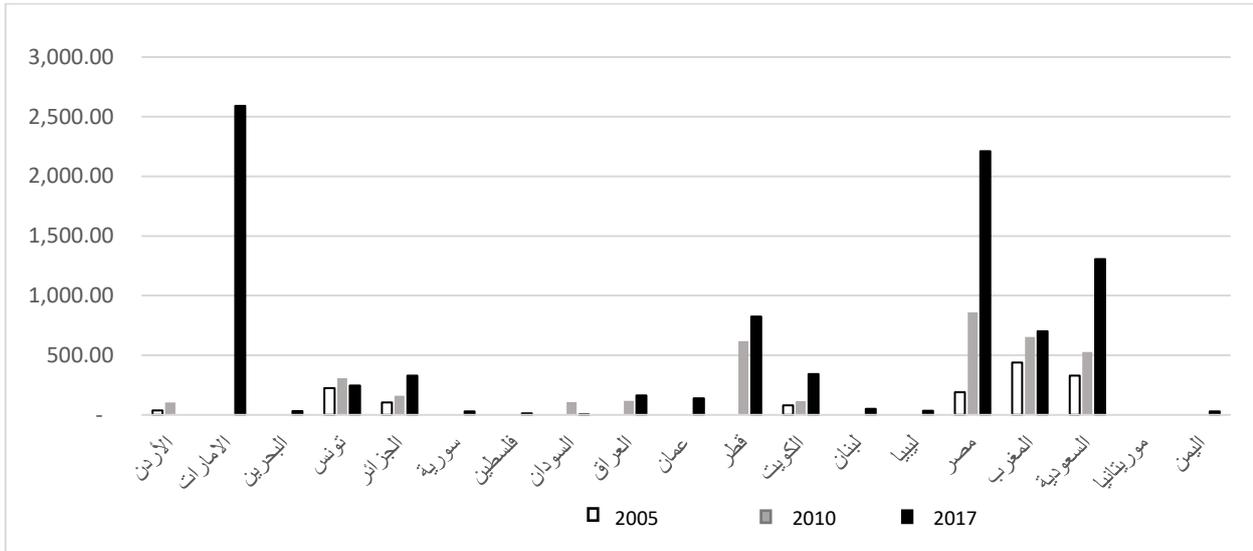
الجدول رقم (1): نسبة الإنفاق على البحث العلمي للدول العربية خلال الأعوام (2005-2010-2017) الى الناتج المحلي الإجمالي

نسبة الإنفاق على البحث العلمي الى الناتج المحلي الإجمالي %			الإنفاق على البحث العلمي (مليون دولار أمريكي)			الناتج المحلي الإجمالي (مليار دولار أمريكي)			الدولة
2017	2010	2005	2017	2010	2005	2017	2010	2005	
-	0.4	0.3	-	105.70	37.77	37,517	26,425	12,589	الأردن
0.7	-	-	2,592.07	-	-	370,296	286,185	180,617	الإمارات
0.1	-	-	31.13	-	-	31,126	25,713	15,969	البحرين
0.6	0.7	0.7	247.19	308.36	225.90	41,199	44,051	32,272	تونس
0.2	0.1	0.1	329.56	161.21	103.20	164,779	161,207	103,198	الجزائر
<b>0.1</b>	-	-	<b>28.39</b>	-	-	<b>28,393</b>	<b>60,465</b>	<b>28,397</b>	سورية
0.1	-	-	12.68	-	-	12,677	8,913	4,832	فلسطين
0.3	0.2	-	0.24	107.89	-	79,546	53,944	-	السودان
0.1	0.1	-	164.23	17.14	-	164,234	117,138	36,268	العراق
0.2	-	-	139.66	-	-	69,832	58,641	31,082	عمان
0.5	0.5	-	823.21	618.14	-	164,641	123,627	43,998	قطر
0.3	0.1	0.1	342.16	115.42	80.80	114,054	115,416	80,798	الكويت
0.1	-	-	50.15	-	-	50,149	38,420	21,490	لبنان
0.1	-	-	34.46	-	-	34,457	80,942	45,451	ليبيا
0.7	0.4	0.2	2,211.42	858.52	188.91	315,917	214,630	94,456	مصر
0.7	0.7	0.7	702.51	652.52	437.82	100,359	93,217	62,545	المغرب
0.2	0.1	0.1	1,306.44	526.81	328.46	653,219	526,811	328,461	السعودية
-	-	-	-	-	-	5,023	4,338	2,184	موريتانيا
0.1	-	-	29.69	-	-	29,688	30,907	19,041	اليمن

الجدول من إعداد الباحث اعتمادا على احصاءات الأمم المتحدة للعام 2017 (Available on <http://unstats.un.org/unsd>)

ملاحظة: الخلايا الفارغة في الجدول تعني عدم توفر إحصاءات أو أرقام عن حجم الإنفاق على البحث العلمي للدول والأعوام المقابلة بحسب المصدر المذكور.

ويوضح الشكل (4) التالي نسبة إنفاق الدول العربية على البحث العلمي خلال الأعوام (2017-2010-2005):



الشكل رقم (4): حجم إنفاق الدول العربية على البحث العلمي خلال السنوات (2017-2010-2005)

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على بيانات الجدول (1)

اعتماداً على البيانات في الجدول (1) وباستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS لتحليل البيانات للدول العربية (تونس، الجزائر، الكويت، مصر، المغرب، السعودية) خلال السنوات (2017 - 2010 - 2005) تم دراسة علاقة الارتباط بين متغير الإنفاق على البحث العلمي والنتائج المحلي الإجمالي والمؤشرات الإحصائية المرافقة كما يلي:

معامل الارتباط البسيط (Pearson linear regression) بين المتغيرين حجم الإنفاق على البحث العلمي والنتائج المحلي الإجمالي للدول العربية الست والتي تتوفر فيها البيانات خلال السنوات (2017-2010-2005) حيث أن علاقة الارتباط بين المتغيرين هي علاقة خطية من الدرجة الأولى تتمثل في المعادلة التالية:

$$Y=a+bX_i$$

حيث أن: Y تمثل النتائج المحلي الإجمالي و X الإنفاق على البحث العلمي و a ثابت المعادلة.

وبين الجدول (2) احتساب معامل الارتباط بين المتغيرين.

الجدول رقم (2): معامل الارتباط بين حجم الإنفاق على البحث العلمي والنتائج المحلي الإجمالي للدول العربية

		GDP الناتج المحلي الإجمالي	GEDP الإنفاق على البحث العلمي
GDP	Pearson Correlation	1	.488
	Sig. (2-tailed)		.326
	N	6	6
GEDP	Pearson Correlation	.488	1
	Sig. (2-tailed)	.326	
	N	6	6

## Model summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.488 <sup>a</sup>	.238	.048	163877.74348

a. Predictors: (Constant), GEPD- b. Dependent Variable: GDP

نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين الإنفاق على البحث العلمي والنتائج المحلي الإجمالي  $R=0.488$  وهذا يدل على أن علاقة الارتباط بين الإنفاق على البحث العلمي والنتائج المحلي الإجمالي هي علاقة موجبة (طردية) أي أن النتائج المحلي الإجمالي يزداد بازدياد الإنفاق على البحث العلمي إلا أن قيمة معامل الارتباط غير دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية  $0.05$  كون قيمة  $P=0.326 > 0.05$  وبالنظر الى معامل التحديد  $R^2 = 0.238$  هذا يدل أن حجم الإنفاق على البحث العلمي يفسر 23% من التغيرات الحاصلة في النتائج المحلي. ويشير جدول تحليل التباين ANOVA لتحليل الإنحدار الخطي للنموذج الذي يعبر عن العلاقة بين المتغيرين وفقاً للنتائج التالية:

الجدول (3) تحليل التباين ANOVA

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	33612130286.459	1	33612130286.459	1.252	.326 <sup>b</sup>
	Residual	107423659235.541	4	26855914808.885		
	Total	141035789522.000	5			

a. Dependent Variable: GDP – b. Predictors: constant, GEPD

يتضح من الجدول السابق الى أن  $Sig= 0.326 > 0.01$  وهذا يدل على أن النموذج غير معنوي عند مستوى الدلالة، حيث يبين جدول تحليل المعاملات المرافق لتحليل الإنحدار النتائج الآتية:

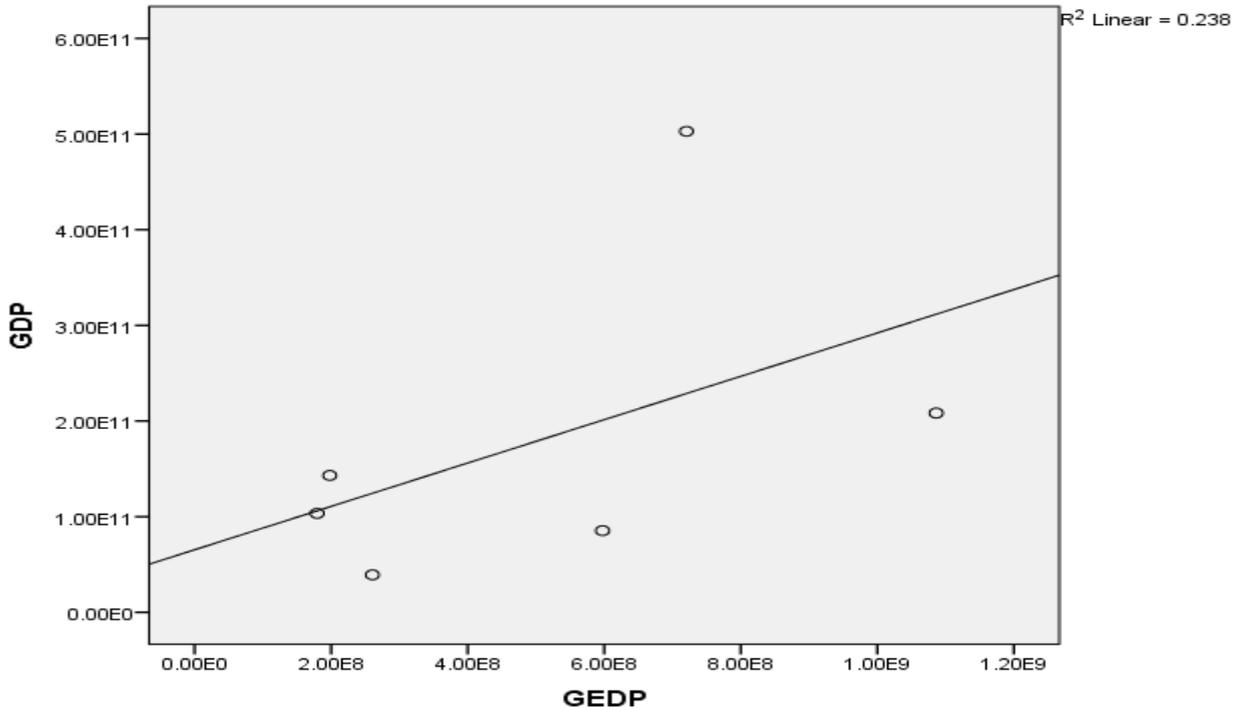
الجدول رقم (4): تحليل المعاملات Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	65373.618	122642.942		.533	.622
	GEPD	226.809	202.737	.488	1.119	.326

إن قيمة الثابت في معادلة خط الإنحدار ( $a=65373.618$ ) وقيمة الميل ( $b=226.809$ ) وتؤكد قيمته الموجبة على العلاقة الطردية بين الإنفاق على البحث العلمي والنتائج المحلي الإجمالي إلا أنها ليست ذات دلالة إحصائية ، وبذلك تكون معادلة الإنحدار كما يلي:

$$Y=65373.618+226.809X$$

ومن شكل الإنتشار نجد أن نسبة مساهمة الإنفاق على البحث العلمي في الدول العربية في الناتج المحلي الإجمالي والنمو الاقتصادي بالتالي هي ضعيفة ولا وجود لدلالة إحصائية لمتغير الإنفاق على البحث العلمي في النمو الاقتصادي بالنسبة للدول العربية ، وهذا ناتج عن انخفاض الإنفاق على البحث العلمي في الدول العربية حيث لم تتخطى هذه النسبة الـ 1% من الناتج المحلي الإجمالي للدول المدروسة خلال الفترة المقارنة مع النسب العالمية. ويوضح شكل الإنتشار العلاقة الموجبة بين المتغيرين كما توضح نقاط الإنتشار العلاقة الضعيفة بين المتغيرين حيث تتركز هذه النقاط بعيداً عن الخط المستقيم.



### 3-9: البحث العلمي في سورية:

لاشك أن الآثار السلبية للحرب التي تعرضت لها سورية خلال العشر سنوات الماضية شملت كافة مناحي الحياة الاقتصادية والاجتماعية فبعد أن حقق الناتج المحلي الإجمالي نمواً إيجابياً في الفترة بين 2005 و 2010 بلغ 4.5% أخذ هذا النمو

في التدهور الى معدلات سالبة بعد عام 2011 حيث تراجع الناتج المحلي الإجمالي بنسبة 28.2% و 16.7% و 14.27% و 4.68% في الأعوام 2012 و 2013 و 2014 و 2015 على التوالي، كما انخفض الإنفاق على التعليم الجامعي والعالي من 7.4 مليار ليرة سورية عام 2010 الى 4 مليار ليرة سورية عام 2012. وكان للبحث العلمي والتطوير نصيب كبير من هذه الأثار على كافة جوانب البحث العلمي، فعلى مستوى الموارد البشرية المتخصصة بالبحث العلمي أدت الأزمة الى استنزاف شديد في رأس المال البشري وفي أعداد الباحثين وازدياد هجرة الكفاءات وتراجع مستوى التدريب والتأهيل للكوادر العاملة في البحث العلمي، وعلى مستوى الإنفاق على البحث العلمي فقد إتسم بمحدودية الموارد المالية اللازمة لتنفيذ خطط ونشاطات البحث العلمي والتطوير وانخفاض القدرة المالية لتمويل البحوث العلمية مما انعكس سلباً على هذه الخطط ومخرجاتها والتي مازالت تعتمد على التمويل الحكومي بشكل أساسي وضعف مساهمة القطاع الخاص في دعم وتمويل البحث العلمي في سورية إضافة الى تدني قيمة العوائد الناجمة عن استثمار مخرجات المشاريع العلمية البحثية، وتدمير جزء من البنى التحتية اللازمة للبحث العلمي ويبلغ معدل الإنفاق على البحث العلمي في سورية لعام 2015 بـ 0.01% من الناتج المحلي الاجمالي (تقرير التنمية الرقمية العربية، الاسكوا، 2019، ص60).

ويبين الجدول (5) التالي توزيع مصادر تمويل البحث العلمي بين الحكومي والخاص والذاتي للأعوام 2014- 2015 :

**الجدول رقم (5): توزيع مصادر تمويل البحث العلمي في سورية للأعوام 2014-2015**

العام	تمويل حكومي	تمويل خاص (من قبل مؤسسات)	تمويل ذاتي (من قبل الباحثين)
2014	51%	9%	40%
2015	56%	لا يوجد	44%

المصدر: التقرير الوطني للبحث العلمي في سورية لعام 2017<sup>1</sup>

من الجدول السابق نجد أن الإنفاق على البحث العلمي في سورية يعتمد بشكل كبير على التمويل الحكومي والذي يصعب تقديره بسبب عدم لحظ هذا التمويل بشكل واضح في خطط التمويل السنوية للجامعات والمراكز البحثية حيث يتعذر تمييز ما تم إنفاقه على البحث العلمي عما تم إنفاقه على الجانب الإداري والخدمي من مجمل الإنفاق العام، إضافة الى انخفاض إنفاق القطاع الخاص على البحث العلمي بشكل واضح. وفيما يخص مخرجات البحث العلمي فقد تراجعت منشورات البحث العلمي الخارجية وتركزت المنشورات الداخلية على رسائل الماجستير والدكتوراه وغياب التعاون والتنسيق فيما بين الجهات العلمية البحثية من جهة وما بينها وبين القطاعات الانتاجية والخدمية والمستفيدة من البحث العلمي. وقد بلغ حجم الإنتاج العلمي العربي المنشور في قاعدة بيانات (ISI) للفترة (2008-2018) ما يقارب (410,549) بحثاً وورقة علمية حصلت السعودية على المرتبة الأولى عربياً بنسبة (25%) تليها مصر في المرتبة الثانية بنسبة (24%) ثم تونس في المرتبة الثالثة

8- رغم أن التقرير الوطني للبحث العلمي -الصادر مؤخراً- يرصد واقع البحث العلمي بين عامي 2014 و 2015، أي إنه قديم نسبياً، إلا أنه أول تقرير وطني إحصائي تصدره الهيئة العليا للبحث العلمي في سورية بهذا الخصوص منذ بداية الحرب على سورية، كما أنه الوثيقة الوحيدة الصادرة في سورية التي تضم بيانات ومعلومات من الجهات العلمية البحثية كافة، وتعطي نظرة عامة عن البرامج والمشاريع الوطنية للبحث العلمي والتطوير التقني وأثرها الاقتصادي على القطاعات الحكومية المشمولة في السياسة الوطنية للعلوم والتقانة والابتكار، كما يعد هذا التقرير أحد مصادر التحقق من الوصول إلى المؤشرات المعتمدة في هذه السياسة .

وبنسبة (11%) فالجزائر رابعاً بنسبة (8%) ثم المغرب خامساً بنسبة (6%) وجاءت بقية الدول العربية مرتبة على التوالي، الإمارات، الأردن، قطر، لبنان، العراق، الكويت، عمان، السودان، فلسطين، سورية، ليبيا، اليمن، البحرين، موريتانيا، جيبوتي، الصومال، وأخيراً جزر القمر (الخطيب، 2020، ص5). وفي مجال التعاون الدولي فقد ساهمت العقوبات والحصار المفروض على سورية خلال الأزمة في الحد من مستوى التعاون الدولي مع مؤسسات البحث العلمي الدولية واقتصر هذا التعاون على عدد قليل جداً من النشاطات العلمية مع بعض الدول الصديقة.

#### 4-9: النتائج والتوصيات:

**النتائج:** من خلال ما تم تناوله في البحث يمكن صياغة النتائج التالية:

- يعتبر الإنفاق على البحث العلمي من أهم مدخلات البحث العلمي حيث لا يمكن القيام بأي بحث علمي ما لم يتوفر التمويل اللازم له والذي يساهم في نجاح البحث العلمي وتطوره.
- عدم وجود علاقة بين الإنفاق على البحث العلمي والنتائج المحلي الإجمالي بحسب نتائج التحليل الإحصائي.
- تدني مستويات الإنفاق على البحث العلمي في أغلب الدول العربية حيث لا تتجاوز نسبة الإنفاق على البحث العلمي 1%.
- ضعف مساهمة القطاع الخاص في تمويل البحث العلمي واقتصار التمويل على القطاع الحكومي في معظم الدول العربية.

**التوصيات:** مما سبق يمكن صياغة التوصيات التالية:

- العمل على ايجاد استراتيجية وطنية للبحث العلمي على مستوى الدول العربية تعمل على توجيه البحث العلمي لخدمة قضايا التنمية الاقتصادية الشاملة.
- تطوير وتحديث مناخ البحث العلمي العربي من خلال زيادة الإنفاق على البحث العلمي في موازنات الدول العربية وتشجيع مساهمة القطاع الخاص في الإنفاق على البحث العلمي.
- إنشاء صناديق وطنية لتمويل البحث العلمي على المستوى المحلي لكل دولة عربية تساهم في توفير التمويل اللازم لتطوير البحث العلمي.
- تعزيز التعاون بين الجامعات ومراكز البحوث العربية من جهة وقطاع الإنتاج والخدمات من جهة ثانية وتطوير البنى التحتية للمراكز البحثية الضرورية للبحث العلمي.
- تطوير منظومة البحث العلمي على مستوى الدول العربية وتطوير وتحديث التشريعات والقوانين المنظمة للبحث العلمي.
- تعزيز قنوات التفاعل بين مراكز الأبحاث العلمية في الدول العربية ومراكز الأبحاث في الدول الرائدة في مجال البحث العلمي والاستفادة من تجارب هذه الدول في تحسين واقع البحث العلمي العربي.

#### المراجع:

- 1- عليان، ربحي (2005). البحث العلمي، أسسه، مناهجه وأساليبه، إجراءاته. الطبعة الأولى. عمان، الأردن. بيت الأفكار الدولية، ص:291.
- 2- البطاط، كاظم . المعموري، عامر . عبيس، رائد (2019). دور البحث والتطوير في النمو الاقتصادي، كورية الجنوبية أنموذجاً، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية. المجلد 11. العدد 1. ص 200-204.

- 3- عليان، ربحي وغنيم، عمر (2008). نماذج البحث العلمي وتطبيقاتها في التخطيط والإدارة. الطبعة الأولى. عمان، الأردن. دار الصفاء للنشر والتوزيع. ص:19.
- 4- عناية، غادة (2008). أساليب تحضير البحث العلمي. الطبعة الأولى. عمان، الأردن. بيت المناهج للنشر والتوزيع. ص:109.
- 5- دعمس، محمد (2008). نماذج البحث العلمي في التعليم والعلوم الاجتماعية. عمان، الأردن. دار الجيدة للنشر والتوزيع. ص:29.
- 6- بوزيدي، حسن (2019). دور إدارة المعرفة في تطوير البحث العلمي في الجامعات. الجزائر. جامعة عباس فرحات صطيف. ص: 74.
- 7- الميالي، تغريد (2016). الإنفاق على البحث والتطوير مديلاً معاصراً للتنمية الاقتصادية في العراق في ضوء تجارب مختارة. رسالة ماجستير. جامعة القادسية. العراق. ص:20-22.
- 8- حروش، لامية وطوالبية، محمد (2018). البحث العلمي والتطوير في الجزائر، الواقع ومستلزمات التطوير. الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية. العدد 19. ص:32-34.
- 9- United Nation.2017. *Statistic Book*. New York, p.150.
- 10- الباجوري، خالد (2015). تأثير البحث العلمي على النمو الاقتصادي في الدول العربية. كلية الاقتصاد والتجارة. جامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا. ص:15-17.
- 11- UNESCO, *Unesco Science Report: Towards 2030- Executive Summary*, France, 2015, p.3.
- 12- *OECD Report*, 2019.
- 13- UNDP.2014.United Nation Development Program. *Arab Knowledge Report*. New York. p.199.
- 14- الخطيب، خالد (2020). البحث العلمي في الوطن العربي 2008-2018. منظمة العلوم الاجتماعية العربية. ص:2-4.
- 15- دشلي، كمال (2016). منهجية البحث العلمي، منشورات جامعة حماه. ص 46.
- 16- التقرير العربي العاشر للتنمية الثقافية، (2018). الابتكار أو الاندثار: البحث العلمي العربي: واقعه وتحدياته وآفاقه. مؤسسة الفكر العربي. الطبعة الأولى. بيروت، لبنان. ص:300-305.
- 17- تقرير التنمية الرقمية العربية، الإسكوا (2019). ص: 60-68.
- 18- التقرير الوطني للواقع الراهن لمنظومة الابتكار ونقل التكنولوجيا في الجمهورية العربية السورية. الاسكوا (2019). دمشق. ص:10.
- 19- التقرير الوطني للبحث العلمي في سورية (2017). الهيئة العليا للبحث العلمي. دمشق. سورية. ص:5.

أثر التجارة الخارجية من السلع الرقمية على نمو الناتج المحلي الإجمالي خلال الفترة  
(2005-2019) "دراسة حالة الصين"

د. اياد بدر زيتي\*

(الإيداع: 24 آيار 2021، القبول: 23 حزيران 2021)

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تبيان أثر التجارة الخارجية الصينية من السلع الرقمية بشقيها الصادر والوارد على معدلات النمو الاقتصادي خلال الفترة (2005-2019)، حيث تم استخدام طريقة الانحدار الذاتي للمتباطئات الموزعة (ARDL) بعد التأكد من تحقيق السلاسل الزمنية استقرار مقبول، وقد توصلت الدراسة إلى أنه هناك أثر معنوي للصادرات السلعية الرقمية في الصين على معدل نمو الناتج المحلي الصيني وهناك علاقة سببية من اتجاه الصادرات السلعية الرقمية الصينية باتجاه معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي الصيني وفق سببية غرانجر. كما أن هناك أثر معنوي لواردات السلع الرقمية الصينية على معدل نمو الناتج المحلي الصيني وليس هناك علاقة سببية بين واردات السلع الرقمية الصينية باتجاه معدل النمو الاقتصادي الصيني خلال فترة الدراسة وفق سببية غرانجر.

الكلمات المفتاحية: الاقتصاد الرقمي، التجارة الخارجية، النمو الاقتصادي، السلع الرقمية.

\*مدرس في قسم الاقتصاد والعلاقات الدولية، كلية الاقتصاد بدير الزور، جامعة الفرات سورية.

**Foreign trade impact of digital goods on GDP growth during the  
period (2005–2019)  
"China case study"**

**Dr. Eyad Bader Zeiti\***

**(Received: 24 May 2021, Accepted: 23 June 2021)**

**Abstract:**

This study is based on demonstrating the impact of Chinese foreign trade of digital goods, both exported and imported, on economic growth rates during the period (2005–2019). By using the auto–regression method for distributed slower “ARDL” after making sure that the time series achieved acceptable stability.

The study concluded that there is a significant impact of digital merchandise exports in China on the growth rate of Chinese GDP, and there is a causal relationship from Chinese digital merchandise exports toward the growth rate of Chinese GDP, according to Granger's causality. There is also a significant effect of imports of Chinese digital goods on the growth rate of Chinese GDP, and there is no causal relationship between imports of Chinese digital goods toward the rate of Chinese economic growth during the study period, according to Granger's causality.

**Key words:** Digital economy, Foreign trade, Economic growth, Digital goods.

---

\* Lecturer in the Department of Economics and International Relations, Faculty of Economics, Deir ez-Zor, Al-Furat University, Syria

**1. المقدمة:**

شهدت العقود الثلاث المنصرمة تطوراً هائلاً في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قاد بدوره إلى تغييرات كبيرة في حوامل النمو الاقتصادي العالمي، ففي القرون الوسطى كانت الزراعة تعد العنصر الأبرز في تكوين الناتج المحلي الإجمالي لمعظم دول العالم، وبعد الثورة الصناعية في انكلترا في القرن السابع عشر أخذت الصناعة دوراً كبيراً في تكوين الناتج المحلي خاصة في الدول الصناعية وبقي الحال حتى نهاية القرن العشرين إذ بدأت تظهر معالم ثورة اقتصادية جديدة تتجلى في التطورات المتسارعة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات سواء كخدمات أو كسلع ملموسة.

إن القفزات الاقتصادية الكبيرة التي حققتها العديد من دول العالم وخاصة الناشئة كالصين تدفعنا إلى دراسة أثر التجارة الخارجية الرقمية في النمو الاقتصادي الصيني كعينة من الدول الناشئة من خلال التجارة الخارجية في الخدمات التكنولوجية والرقمية، لعل الدول النامية ومنها سورية تستفيد في نقل وتوطين هذه التكنولوجيات الحديثة التي لا تحتاج إلى موارد مادية كبيرة على غرار الصناعات الثقيلة بل إلى موارد بشرية مؤهلة بقدرات معرفية.

**2. مشكلة البحث:**

تتجلى مشكلة البحث بالإجابة في التساؤل الرئيس التالي:

ما هو أثر التجارة الخارجية (الصادرات والواردات) في سلع الاقتصاد الرقمي في النمو الاقتصادي الصيني خلال الفترة (2005-2019)؟

**3. فرضية البحث:**

إن فرضية البحث الرئيسية تتمحور حول وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين قيم التجارة الخارجية من السلع التكنولوجية والرقمية وبين معدلات نمو الناتج المحلي الإجمالي الصيني خلال فترة الدراسة؟. ويتفرع عنها فرضيتين فرعيتين:

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصادرات من السلع الرقمية المرتبطة بتقنيات المعلومات والاتصال<sup>1</sup> (ICT's) وبين نمو الناتج المحلي الإجمالي للصين.
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الواردات من السلع الرقمية المرتبطة بتقنيات المعلومات والاتصال (ICT's) وبين نمو الناتج المحلي الإجمالي للصين.

**4. أهمية البحث**

غدت المعرفة التكنولوجية والقدرة على إنتاج وسائل المعلومات والاتصالات الحديثة من أهم ما يميز الدول الناشئة اقتصادياً كالصين والهند ومعدلات النمو الاقتصادي العالية المحققة لديها نتيجة لارتفاع القيمة المضافة لهذه الوسائل التي تعتمد بشكل رئيس على المورد البشري وبالتالي فإن أهمية البحث تنبع من التأكيد على أن الدول الناشئة لا بد أنها اعتمدت بشكل كبير على المنتجات المعلوماتية والاتصالات لتحقيق هذه الطفرة الاقتصادية الحالية.

وبالتالي من الضرورة تسليط الضوء واغناء المكتبة العربية بأبحاث تعي أهمية هذا النوع من المنتجات التي لا بد للدول العربية ومنها سورية من أخذ التوجهات الاقتصادية الحديثة كالاقتصاد المعرفي والرقمي كأحد مداخل التنمية والنمو الاقتصادي.

<sup>1</sup> Information and communication technologies.

وتزداد الأهمية بالنسبة لسورية التي أمامها فرصة أكبر من خلال عملية إعادة الإعمار والتركيز في استراتيجيات التصنيع القادمة على المنتجات الرقمية التي تحقق معدلات نمو متسارع مقارنة مع المنتجات الأخرى وعدم حاجتها لموارد مالية كبيرة نسبياً.

#### 5. هدف البحث:

يهدف البحث بشكل رئيس إلى تحديد دور التجارة الخارجية (الصادر والوارد) من السلع الرقمية كأحد الأسباب الدافعة لنمو الناتج المحلي الإجمالي الصيني.

#### 6. منهجية البحث:

تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي لتحليل الوقائع الاقتصادية كما تم اتباع أساليب التحليل الاحصائي من خلال البرنامج الاحصائي Eviews10 لتبيان أثر المتغير المستقل المتمثل بحجم التجارة الخارجية (صادرات وواردات من سلع المعلومات والاتصال) على المتغير التابع (نمو الناتج المحلي الإجمالي) باستخدام طريقة الانحدار الذاتي للمتباطئات الموزعة ARDL بعد التأكد من تحقيق السلاسل الزمنية استقراراً مقبولاً .

#### 7. المراجعة النقدية للدراسات السابقة:

وجد الباحث العديد من الدراسات التي اهتمت بأثر التجارة الخارجية الكلية على النمو الاقتصادي مثل:

- دراسة (أبو جامع، 2016) والتي بحثت في أثر التجارة الخارجية على النمو الاقتصادي والتنمية في فلسطين خلال الفترة (1995-2014)، تظهر الدراسة أثراً معنوياً ملحوظاً للنمو في الواردات على النمو في النشاط الاقتصادي الفلسطيني بينما لا يؤثر النمو في الصادرات معنوياً على النشاط الاقتصادي، كما وتظهر أثراً إيجابياً معنوياً للواردات على الناتج المحلي الاجمالي للفرد.
- دراسة (الزيد والنويصر، 2020) أثر التجارة الخارجية في النمو الاقتصادي في المملكة العربية السعودية، اعتمدت الدراسة على منهجية قياسية لتحليل النتائج، حيث تم استخدام طريقة الانحدار الذاتي للمتباطئات الموزعة (ARDL) خلال فترة الدراسة (1971-2017) وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي ذي دلالة معنوية إحصائية للتجارة الخارجية في النمو الاقتصادي في السعودية.

كما اطلع الباحث على العديد من الدراسات التي ناقشت تطور الاقتصاد الرقمي في الصين مثل:

- دراسة (Song,2008) والتي عنوانها "تطور الانترنت والوسائل الرقمية في الصين\_ تحليل مكاني" وتوصل الباحث إلى أن الانتقال الرقمي وازدياد تصنيع واستخدام السلع الرقمية (ICTs) سيشكل عامل مهم في التنمية الاقتصادية في الصين.
- دراسة (Miura,2018) والتي عنوانها "الاقتصاد الرقمي الصيني- تقييم مقاييسه، تقدمه، تنافسيته وعوامل الخطورة" توصل الباحث في دراسته أن الاقتصاد الرقمي في الصين يوفر نحو 10% من معدل النمو الاسمي في الناتج المحلي الاجمالي، واستعرض أهم المخاطر التي من الممكن أن تؤثر على الاقتصاد الرقمي في الصين.

ولكن لم يعثر الباحث خلال مراجعته على دراسة سابقة اعتنت باستقصاء أثر المكون الرقمي في التجارة الخارجية على معدل النمو الاقتصادي في الصين.

## 1- الإطار النظري للبحث

## 1-1 مفهوم الاقتصاد الرقمي وأهميته.

منذ نهاية القرن العشرين بدأت التقنيات الرقمية ووسائل الاتصال الرقمية تلعب دوراً كبيراً في تغيرات الاقتصاد العالمي، ولكن وحتى الآن بقيت الأدلة الأوضح للاقتصاد الرقمي تظهر في الدول المتقدمة مع شبه انعدام رؤى واضحة لهذا الاقتصاد في الدول النامية (Mark,2018,2) .

يعد اصطلاح الاقتصاد الرقمي مفهوماً حديثاً بالمطلق إذ أنه يعد أحد المفاهيم الاقتصادية الحديثة والتي تنوعت في الآونة الأخيرة كالاقتصاد المعرفي والاقتصاد الدائري والاقتصاد التشاركي... الخ.

تعددت الآراء حول إعطاء تعريف واضح للاقتصاد الرقمي، فالبعض عده نوع من التفاعل والتكامل والتنسيق بين تقنيات الاتصال والمعلومات من جهة وبين بالاقتصاد القومي والدولي من جهة أخرى بما يحقق الشفافية والشفافية والشفافية لجميع المؤشرات الاقتصادية المساندة لجميع القرارات الاقتصادية والتجارية والمالية في الدولة (محمود، ابراهيم، 2020، 5). وبعضهم عرفه بأنه الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية التي تعتمد على التقنيات الرقمية في سبيل تحقيق مستهدفات التنمية المستدامة بمفهومها الشمولي والتكاملي (الخوري، 2020، 175).

وعرفه آخرون بأنه الجزء من المخرجات الاقتصادية التي تنتج بشكل ثانوي أو رئيسي عن التقنيات الرقمية بالشكل الذي يؤدي إلى خلق سلع وخدمات في سوق الأعمال (Bukht, Heeks, 2017,17).

فالاقتصاد الرقمي هو كل ما تنتجه التكنولوجيا المتقدمة في الاتصالات والمعلومات من سلع وخدمات تؤدي إلى خلق سلاسل قيمة جديدة تدخل في حساب الناتج المحلي الإجمالي وفي المؤشرات الاقتصادية الكلية من تجارة خارجية واستثمار أجنبي مباشر وعمالة... الخ. وتحتصر مكوناته في ثلاث نواح رئيسية (Digital- economy report 2019,4-5):

1- الجوانب المادية: من أجهزة حاسوب وهواتف ذكية وشبكات الانترنت والاتصالات وأشباه الموصلات والحساسات... الخ.

2- قطاعات المعلومات التكنولوجية الرقمية: التي تقوم بإنتاج السلع والخدمات بالاعتماد على الجوانب المادية مثل المنصات الرقمية وتطبيقات الهواتف الذكية وخدمات الدفع الإلكتروني... الخ

3- قطاعات واسعة تتعامل بالتكنولوجيا الرقمية: كالمعاملين بالتجارة الإلكترونية والمصارف الرقمية والسياحة والنقل والتسويق والاستثمار ... الخ.

وتتنوع التقنيات الحديثة التي أفضى الاقتصاد الرقمي بها في العالم وإن ما زال بعضها يخطو الخطوات الأولى مثل التكنولوجيا النانوية<sup>1</sup> وحاسبات الكوانتوم<sup>2</sup> وعلم الجينوم<sup>3</sup> والطباعة ثلاثية الأبعاد والذكاء الاصطناعي والآلات الذكية "الروبوتات" وتقنيات الاستشعار والتنقل والتعليم الذكي والتجارة الإلكترونية والتقنيات المالية والأنظمة اللوجستية الذكية وغيرها. ولكن يعد أهم الاتجاهات الرئيسية حالياً ما يلي:

1- تقنيات البلوك تشاين (Blockchain technologies): وهي تقنية "برنامج معلوماتي مشفر" تتيح للمعاملين سواء شركات أو أفراد أن يقوموا بعقد صفقاتهم بلا وسيط وبشكل آمن وموثوق بالطريقة التي لا يمكن أن تخترق أو يحتال

<sup>1</sup> تطوير منتجات بوحدة قياس متناهية بالصغر من الوحدة نانو متر لا ترى بالعين المجردة.

<sup>2</sup> حاسبات شديدة السرعة في معالجة البيانات تتفوق بملايين المرات من حيث السرعات والأداء على الحواسيب الحالية.

<sup>3</sup> علم يمزج بين البيولوجيا والهندسة الوراثية والبرمجة.

من خلالها. وتبلغ تقديرات أن العوائد على الاستثمارات من خلال تقنيات البلوك تشاين سيصل إلى 3 تريليون دولار خلال الفترة من (2027-2030)(Digital economy report 2019,7).

وتتيح هذه التقنية الكثير من الاستخدامات مثل المدفوعات والتحويلات الرقمية، الهوية الرقمية، الاتصالات في سلاسل التوريد وإثبات المنشأ، العقود الذكية، التخزين اللامركزي للبيانات، التصديق والتوثيق... الخ (الخوري، 2020، 241).

## 2- الطباعة الثلاثية الأبعاد (3DP):

شكلت الطباعة الثلاثية الأبعاد ثورة في عالم التصميم والإنتاج والاستثمار إذ إن هذه التقنية الحديثة قد باتت توفر الكثير من الوقت والجهد في مجال تصنيع الآلات والمركبات والأبنية وحتى العلوم الحيوية باتت تستفيد من هذه التقنية، والعديد من دول العالم بدأت بالفعل في اعتمادها ولكن حتى الآن تعد كل من الولايات المتحدة والصين واليابان وبعض دول الاتحاد الأوروبي السباقة في تطبيق هذه التقنية (Digital economy report 2019,7)، وتشير التوقعات إلى أن سوق الطباعة الثلاثية الأبعاد سيصل إلى 50 مليار دولار بحلول عام 2025 (الخوري، 2020، 218).

3- إنترنت الأشياء (IoT): وهو نظام ربط وتواصل الأجهزة الذكية مع بعضها البعض عن طريق شبكة الإنترنت من خلال أجهزة تحسس "sensor" تتيح لها تحليل البيانات المختلفة وإرسال واستقبال وظائف محددة، واستخدامات إنترنت الأشياء مختلفة ومتعددة من المجالات الصناعية والصحية وإقامة المدن والمنازل الذكية ومن المتوقع أن يصل سوق إنترنت الأشياء إلى نحو 1567 مليار دولار في العام 2025 (Congressional research service, 2020, 1-2).

4- شبكات الجيل الخامس (5G): تُعد تكنولوجيا الجيل الخامس في الاتصالات الخلوية بتوفير خدمات وتطبيقات جديدة بسرعات تقدر بالجيغا بايت "GIGA BITE" مما يتيح تحسن كبير في الأداء في مجال المعلومات والاتصالات حول العالم (الاتحاد الدولي للاتصالات، 2018، 4).

5- الآلات الذكية "الروبوتات": تعد صناعة الروبوتات بالتقدم الكبير خلال العقد الحالي والأمر له (متفائلين ومتشائمين) أي إيجابيات وسلبيات؛ إذ تلتخص إيجابياته كما يرى -المتفائلين- بزيادة الإنتاجية وبالتالي نمو حجم الناتج المحلي بشكل كبير وبالتالي مستويات معيشة أعلى، ولكن السلبية "المتشائمين" الأهم هي موضوع البطالة، فالآلات الذكية قد تسيطر على الكثير من القطاعات الإنتاجية وبالتالي التقليل من حجم اليد العاملة المطلوبة وانخفاض حجم أجور العمالة غير الماهرة (بيرغ وآخرون، 2016، 11)، وتشير الأرقام المتوقعة أن ترتفع المبيعات العالمية من الروبوتات من 381 ألف وحدة عام 2017 إلى 630 ألف عام 2021 (Digital economy report 2019, 8).

## 2-1 واقع الاقتصاد الرقمي في الصين:

### 1-2-1 الناتج المحلي الإجمالي والتجارة الخارجية الصينية :

تعد الصين من الدول الناشئة التي حققت قفزات اقتصادية كبيرة على المستوى الاقتصادي إذ تعد الدولة الأكبر من حيث عدد السكان في العالم وحققت أعلى معدلات نمو في العالم خلال العقدين الأولين من القرن الحادي والعشرين كما يبين الجدول رقم (1).

الجدول رقم (1): الناتج المحلي الإجمالي بالأسعار الثابتة لعام 2015 لمجموعة من الدول المختارة خلال الفترة (2019-2005)/(مليون دولار)

نسبة النمو خلال الفترة %	2019	2015	2010	2005	
220.89	14192047.26	11015562.38	7541001.45	4422623.95	الصين
150.62	2798972.78	2146758.6	1567417.97	1116782.29	الهند
32	20067505.59	18328155.5	16440950.43	15202173.78	الولايات المتحدة
36.03	1442793.4	1366030.8	1262283.88	1060641.54	روسيا
9.83	4566370.82	4389475.62	4177963.54	4157593.54	اليابان
19.79	17522272.24	16202410.16	15284986.31	14626733.24	الاتحاد الأوروبي
48.94	83959384.26	74882647.96	64699160.77	56369519.93	العالم

المصدر: إحصاءات الأونكتاد للسنوات المختارة

كما يوضح الجدول فقد حققت الصين والهند أعلى معدلات النمو الاقتصادي خلال الفترة (2019-2005) مقارنة مع أكبر الاقتصادات العالمية بنسب 220.89% و 150.62% على التوالي.

إن هذا النمو الكبير في حجم الناتج المحلي الإجمالي خلال الفترة يعزى لكثير من الجوانب الداخلية والخارجية سواء الاقتصادية أو السياسية أو الاجتماعية الخاصة بالصين، ولكن ما يهنا هو أثر التجارة الخارجية في الخدمات الرقمية على هذا النمو.

وبالنظر إلى حجم التجارة الخارجية الصينية فقد نمت الصادرات والواردات بشكل عام خلال الفترة (2019-2005) كما يوضح الجدول رقم (2).

الجدول رقم (2): الواردات والصادرات الصينية ونسبتهما من الصادرات والواردات العالمية خلال سنوات (2019-2015-2010)/(مليون دولار)

2019	2015	2010	2005	
2078386.4	1679566	1396247	659953	الواردات الصينية
%10.7	%10.04	%9.05	%6.12	النسبة من واردات العالم
2499457	2273468	1577754	761953	الصادرات الصينية
%13.2	%13.7	%10.31	%7.25	النسبة من صادرات العالم

المصدر: إحصاءات الأونكتاد للسنوات المختارة

من الملاحظ من الجدول السابق أن حجم التجارة الخارجية الصينية قد نمت بشكل مضطرب خلال الفترة فقد ازدادت نسبة الصادرات الصينية من الصادرات العالمية بشكل كبير من 7.25% عام 2005 إلى 13.2% في العام 2019.

### 1-2-2-1 الاقتصاد الرقمي في الصين:

تعد الصين من الدول الرائدة على مستوى العالم في الاقتصاد الرقمي سواء سلع أو خدمات فالصين تسيطر مع الولايات المتحدة على 75% من التطبيقات الخاصة بتقنية البلوك تشاين، وأنفقت الصين نحو 24% من الإنفاق العالمي على تقنيات إنترنت الأشياء (IoT)، ونحو 36% من الطلب العالمي على سوق الآلات الذكية "الروبوتات" في العام 2019 (8-6, Digital economy report 2019).

بلغ حجم الاقتصاد الرقمي في الصين نحو 35.84 مليار يوان في العام 2019 والجدول التالي يبين حجم تطور الاقتصاد الرقمي في الصين.

الجدول رقم (3): حجم الاقتصاد الرقمي الصيني للأعوام (2005-2011-2014-2019) بالأسعار الجارية/ (مليار يوان)

2019	2014	2011	2005
35.84	16.16	9.49	2.61

المصدر: china economic quarterly Q2/Q3 2020, p21

وكما يبين الجدول فقد نمت حجم الاقتصاد الرقمي في الصين من 2.61 مليار يوان في العام 2005 ليصل إلى نحو 35.84 مليار يوان في العام 2019، بنسبة نمو وصلت 1273.18% خلال الفترة المذكورة.

تعود التطورات الكبيرة التي حصلت في الاقتصاد الصيني الرقمي خلال الفترة (2005-2019) إلى الدور الكبير للإنفاق على البحث والتطوير الذي تقدمه الصين إذ وصل إلى 2.2% من الناتج المحلي الإجمالي في العام 2020 بالمركز 13 عالمياً، وتواجدت ثلاث مجتمعات علمية صينية في لائحة أفضل عشر مجتمعات علمية حول العالم في العام 2020 واحتلت الصين (ضماً هونغ كونغ) المركز الأول في عدد الابتكارات في مدخلات ومخرجات العملية الإنتاجية في ذات العام، وكذلك كان للصين المركز الأول عالمياً في مجال الصادرات السلعية المبتكرة كنسبة من إجمالي التجارة الخارجية فيها في العام 2020.

### 1-2-2-1 العوامل التي ساهمت بنمو الاقتصاد الرقمي في الصين (Digital economy report 2019):

1. السوق الصينية الكبيرة التي تمتاز بشريحة شابة أمنت الانتقال السريع لاعتماد أنظمة أعمال تجارية رقمية، فعدد مستخدمي الإنترنت في الصين وصل في العام 2016 إلى 731 مليون مستخدم و695 مليون مستخدم للهواتف الذكية لهم نصيب 68% من الدفع الإلكتروني و70% من التجارة الإلكترونية في الصين.
2. المنصات الصينية الإلكترونية العملاقة بايدو وعلي بابا وتيسينت والتي اصطلح عليهم لقب "BAT" أمنت البيئة الرقمية الغنية أمام العميل الصيني والعالمي وأعطت دفعة كبيرة لبيئة الأعمال وغطت الكثير من الجوانب كالتعليم والصحة والإعلان والتجارة الإلكترونية والتفاعل الاجتماعي.
3. منحت الحكومة الصينية فترة طويلة للمواطنين والشركات الرقمية لاكتساب الخبرات قبل مباشرة أعمالها ولحماية العملاء من المغالطة أو الضعف الرقمي، فقد انتظرت منصة علي بابا من خلال نظام الدفع "Alipay" 11 عام حتى

طبقت نظام الدفع الالكتروني عام 2005، وحالياً تعد الحكومة الصينية شريك فعال في تأمين البنى التحتية المطلوبة لدعم المستثمرين والمطورين والعملاء الرقميين.

## 2- الدراسة الإحصائية:

لقياس واختبار أثر مكونات التجارة الخارجية الصينية من السلع الرقمية في نمو الناتج المحلي الإجمالي الصيني سيتم كخطوة أولى دراسة خصائص البيانات من ناحية عرض المؤشرات الإحصائية الوصفية واختبار خضوعها للتوزيع الطبيعي. هذه الخطوة تمهد للخطوة الثانية وهي تنفيذ اختبارات الاستقرار والتي تساعد في استكشاف حركة المتغيرات عبر الزمن ودراسة فيما إذا كانت تمتلك خواص استقرارية أو أنها تعاني من تراكم للصدمات الزمنية. الخطوتين السابقتين تشكل بوابة لاختيار وبناء نموذج قياسي يساعد في اختبار الأثر المدروس.

### 2-1- الإحصاءات الوصفية وتقدير النموذج:

تقوم الدراسة الإحصائية على نتائج اختبار ARDL بين المتغيرات التجارية الخارجية الصينية الرقمية وبين الناتج المحلي الإجمالي للصين بعد التأكد من استقرار مقبول للسلاسل الزمنية عبر اختبار KPSS.

إن قلة عدد المشاهدات التي تحتويها السلاسل الزمنية 15 مشاهدة وهي المشاهدات المنشورة منذ عام 2005 وصعوبة الحصول على مشاهدات أقدم زمنياً نتيجة لحدثة مفهوم الاقتصاد الرقمي بشكل عام والخدمات الرقمية بشكل خاص كانت أبرز معوقات الدراسة.

### 2-1-1- تقدير نموذج الدراسة ومتغيراتها:

تهدف الدراسة إلى تقدير العلاقة بين الصادرات والواردات الرقمية وبين نمو الناتج المحلي الإجمالي في الصين بحيث أن:

$$gGDPC = F(EX, EXD)$$

$$gGDPC = F(IM, IMD)$$

لإلغاء حالة الارتباط الذاتي بين المتغيرات المستقلة سواء الصادرات الرقمية مع حجم الصادرات الكلية أو الواردات الرقمية مع حجم الواردات الرقمية تم أخذ نسبة الصادرات والواردات الرقمية من حجم الصادرات والواردات الكلية، ومن ثم تم الاستعانة بانحدار مساعد بين المتغيرات المستقلة في النموذج لفصل البواقي "RESEDUAL" أو قيمة (الصادرات / الواردات) الكلية غير المفسرة من قبل النمو في نسبة (الصادرات / الواردات) الرقمية. ومن ثم إجراء الاختبار النهائي على الشكل التالي:

$$gGDP = F(resEX, XC)$$

$$gGDP = F(resIM, MC)$$

حيث إن:

$gGDP$ : معدل السنوي للناتج المحلي الإجمالي في الصين وفقاً للأسعار الثابتة لعام 2015.

$resEX$ : هي البواقي من نموذج انحدار الصادرات الرقمية السلعية كمتغير مستقل على الصادرات السلعية الكلية كمتغير تابع.

$XC$ : هي نسبة الصادرات السلعية الرقمية من الصادرات السلعية الكلية.

$resIM$ : هي البواقي من نموذج انحدار الواردات الرقمية كمتغير مستقل على الواردات السلعية الكلية كمتغير تابع.

$MC$ : هي نسبة الواردات السلعية الرقمية من الواردات السلعية الكلية.

## 2-1-2- بيانات الدراسة:

تم جمع البيانات من موقع الأكتاد " UNCTAD " على الرابط

[unctadstat.unctad.org/En/BulkDownload.html](http://unctadstat.unctad.org/En/BulkDownload.html)

بالعودة لبيانات مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية "Unctad" قسمت السلع الرقمية "ICTs" وفقاً لأنواعها من أجهزة الحاسوب وملحقاتها، أجهزة الاتصال وملحقاتها، ومعدات الكترونية استهلاكية مثل " كاميرات رقمية، شاشات رقمية، منصة ألعاب حاسوبية ، أجهزة صوتية... " فضلاً عن قسم أخير يتعلق بالمكونات الالكترونية الأولية الداخلة بتصنيعها " حساسات، موصلات...الخ"، في هذه الدراسة اعتمدنا نسبة التجارة الخارجية في مجمل السلع الرقمية من إجمالي التجارة الخارجية الصينية.

## الجدول رقم (3): بيانات متغيرات الدراسة الاحصائية خلال الفترة (2019-2005)

العالم	معدل نمو الناتج المحلي gGDP %	الصادرات السلعية الاجمالية "مليون دولار"	الواردات السلعية الاجمالية "مليون دولار"	نسبة الصادرات السلعية الرقمية من الاجمالية XC %	نسبة الواردات السلعية الرقمية من الاجمالية MC %
2005	11.394	761953	659953	30.72	25.28
2006	12.72	968978	791461	30.72	26.06
2007	14.23	1220456	956116	29.34	24.54
2008	9.65	1430693	1132567	27.7	21.18
2009	9.398	1201612	1005923	29.65	21.9
2010	10.391	1577754	1396247	29.12	20.4
2011	9.55	1898381	1743484	26.76	18
2012	7.863	2048714	1818405	27.05	19.55
2013	7.766	2209005	1949990	27.42	20.54
2014	7.3	2342293	1959233	25.93	19.71
2015	6.905	2273468	1679566	26.56	23.34
2016	6.734	2097632	1587925	26.49	23.75
2017	6.756	2263346	1843792	27.06	22.72
2018	6.566	2486695	2135748	27.3	22.67
2019	6.1	2499457	2078386.4	26.5	22.48

المصدر: بيانات الأكتاد للأعوام المذكورة

من أرقام الجدول السابق يتبين معنا أن معدل النمو الاقتصادي الصيني قد أخذ بالتراجع سنوياً وبشكل مستمر من 11.394% عام 2005 إلى 6.1% عام 2019. قد يعزى السبب اقتصادياً للعديد من الأسباب المباشرة وغير المباشرة

فالصين بدأت تصل إلى مستويات تشغيل عالية داخلياً مع ازدياد حالة تشبع السوق الداخلية كما أن للأزمات المالية العالمية المتكررة منذ العام 2008 وركود السوق العالمية له دور في تراجع معدلات النمو الاقتصادي الصيني.

إلا أن حجم الصادرات والواردات السلعية الصينية قد شهد ازدياد مضطرب خلال فترة الدراسة بنسبة 249.94% بالنسبة للصادرات السلعية و 214.93% بالنسبة للواردات السلعية .

أما نسبة تصدير واستيراد السلع الرقمية من السلع الإجمالية فقد حافظت على معدل متقارب بين 25%- 31% بالنسبة للصادرات و 18%- 26% بالنسبة للواردات.

ولتحليل متغيرات النموذج احصائياً وتبيان مدى سلامتها للتحليل الاحصائي يبين الجدول التالي مجموعة الاحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة.

الجدول رقم (4): الاحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة

اجمالي الواردات السلعية	اجمالي الصادرات السلعية	نسبة الواردات الرقمية	نسبة الصادرات الرقمية	النمو الاقتصادي	
M	X	MC	XC	gGGD	
1515920.	1818696	22.14	27.88	8.88	Mean
1679566.	2048714	22.48	27.30	7.86	Median
2135748.	2499457	26.06	30.72	14.23	Maximum
659953.0	761953	18.0	25.93	6.10	Minimum
489936.2	577170.3	2.2	1.59	2.45	Std. Dev.
-0.445775	-0.493038	-0.012	0.68	0.80	Skewness
1.786621	1.841657	2.21	2.05	2.60	Kurtosis
1.416969	1.446315	0.38	1.741	1.716	Jarque-Bera
0.492390	0.485218	0.82	0.418	0.423	Probability

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Eviews10

- بلغ متوسط النمو الاقتصادي الصيني خلال فترة الدراسة 8.88%، وبلغت أعلى قيمة له 14.23% عام 2007 بينما كانت أدنى قيمة لها 6.1% عام 2019.
- بينما بلغت متوسط نسبة الصادرات السلعية الرقمية خلال فترة الدراسة 27.88% من إجمالي الصادرات السلعية الصينية إذ وصلت أعلى نسبة لها إلى 30.72% في العامين (2005-2006) وأدنى نسبة لها 25.93% في العام 2014.
- كما بلغت متوسط نسبة الواردات السلعية الرقمية 22.14% خلال فترة الدراسة إذ وصلت أعلى قيمة إلى 26.06% في العام 2006 وأدنى قيمة 18% في العام 2011 .

- بينما يدل مقياس التشتت (STD\_DEV) إلى وجود تشتت خفيف في قيم المتغيرات عبر الزمن هذه الضعف في التشتت تظهره قيمة الانحراف المعياري الصغيرة مقارنة بقيمة المتوسط الحسابي وهذا ما يعبر عنه بمعامل الاختلاف.
- يشير كل من معامل الالتواء (skewness) ومعامل التفرطح (kurtosis) إلى عدم وجود قيم متطرفة (كبيرة أو صغيرة)، بالإضافة انخفاض التشتت في كرة المتغيرات عبر الزمن، بالتالي يمكن القول بأن متغيرات الدراسة تقترب في توزيعها الاحتمالي باتجاه التوزيع الطبيعي. هذا الأمر الذي يؤكد اختبار Jarque Bera للتوزيع الطبيعي حيث كانت القيم الاحتمالية (Prob) لجميع متغيرات الدراسة أكبر من 0.05 إذا لا يمكن رفض الفرضية العدم لهذا الاختبار وبالتالي خضوع متغيرات الدراسة للتوزيع الاحتمالي الطبيعي.

## 2-2- اختبارات الاستقرار:

يتضمن الاقتصاد القياسي على الكثير من المقاربات التي تفيد في اختبار استقرارية السلاسل الزمنية. ومن المعروف أن الأساس الذي بنيت عليه هذه المقاربات هو اختبار Dicky Fuller. إلا أن أغلب الاختبارات المعنية تشترط وجود توفر قدر كافي من البيانات لكي تعطي نتائج موثوقة فيما يتعلق باستقرارية السلسلة المدروسة. بالتالي يجب توخي الحذر عند تطبيق هذه الاختبارات في الدراسة الحالية وذلك لقصر السلسلة الزمنية للمتغيرات المدروسة. من أجل ذلك سيتم تطبيق اختبار KPSS(1992) اللامعلمي والذي يعتبر من أقل اختبارات الاستقرارية تأثراً بهذا الأمر. فيما يأتي نتائج الاختبار المطبق:

### الجدول رقم (5): نتائج اختبار KPSS للاستقرارية

نوع استقرارية المتغير	اختبار الاستقرارية KPSS في الفرق الأول		اختبار الاستقرارية <sup>1</sup> KPSS في المستوى		المتغير
	قيمة مؤشر الاختبار	النموذج المستخدم	قيمة مؤشر الاختبار	النموذج المستخدم <sup>2</sup>	
مستقر عند الفرق الأول عند مستوى دلالة 5%	0.33	intercept	0.42***	Trend and intercept	GGD
مستقر عند المستوى عند مستوى دلالة 5%	----	----	0.14*	Trend and intercept	XC
مستقر عند المستوى عند مستوى دلالة 5%	----	----	0.13*	Trend and intercept	X
مستقر عند المستوى عند مستوى دلالة 5%	----	----	0.12*	Trend and intercept	M
مستقر عند المستوى عند مستوى دلالة 1%	----	----	0.16	intercept	MC

\*، \*\*، \*\*\* تدل على معنوية مؤشر الاختبار عن مستوى دلالة 10%، 5%، 1% على الترتيب وذلك وفقاً للقيم المعيارية المنشود في KPSS (1992)

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Eviews10

<sup>1</sup> تنص فرضية العدم لاختبار KPSS على الاستقرارية وذلك على خلاف أغلب اختبارات الاستقرارية الأخرى.  
<sup>2</sup> تم اختبار النموذج بناء على الاختبارات الدلالة لكل من الحد الثابت Intercept، والاتجاه العام trend في معادلة Dicky Fuller والتي يتم عرضها في برنامج Eviews10.

من الجدول (5) يتضح أنّ جميع متغيرات الدراسة مستقرة في المستوى وذلك عند مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة وهو 5% باستثناء متغير النمو الاقتصادي الصيني فهو مستقر في الفرق الأول. ونظراً لاختلاف الاستقرارية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع في الدراسة (النمو الاقتصادي) ينصح باستخدام نموذج ARDL لاختبار أثر مكونات التجارة الخارجية الرقمية الصينية في النمو الاقتصادي الصيني.

وتجدر الإشارة إلا أنّه قبل تقدير النموذج تمّ الاعتماد على معيار "Schwartz criterion" لاختيار عدد فترات التباطؤ الأمثل لإدراجها في النموذج.

### 2-3- أثر الصادرات الرقمية السلعية على نمو الناتج المحلي الإجمالي الصيني:

بإجراء الانحدار الخطي البسيط بين نسبة الصادرات الرقمية السلعية من إجمالي الصادرات السلعية كمتغير مستقل وبين إجمالي الصادرات السلعية الكلية أعطى برنامج Eviews10 القيم التالية:

Prob.	t-Statistic	Std. Error	Coefficient	Variable
0.0000	9.741322	1135548.	11061742	C
0.0000	-8.152099	40656.34	-331434.5	XC
1818696.	Mean dependent var		0.836389	R-squared
577170.3	S.D. dependent var		0.823803	Adjusted R-squared
27.75707	Akaike info criterion		242271.7	S.E. of regression
27.85148	Schwarz criterion		7.63E+11	Sum squared resid
27.75607	Hannan-Quinn criter.		-206.1780	Log likelihood
1.618320	Durbin-Watson stat		66.45673	F-statistic
			0.000002	Prob(F-statistic)

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Eviews10

بمراجعة قيم التقرير الاحصائي السابق يتبين لنا أن معامل التحديد قيمة معامل التحديد  $R^2$  هي 83.64% أي أن نسبة الصادرات الرقمية تفسر 83.64% من التغيرات بإجمالي الصادرات الكلية، وبالتالي نستخرج البواقي residual والتي تشكل النسبة الباقية نحو 16.36% من الصادرات السلعية الإجمالية التي لا يفسرها المتغير المستقل نسبة الصادرات السلعية الرقمية. بالتالي بعد عزل قيم متغير إجمالي الصادرات عن متغير نسبة الصادرات السلعية الرقمية ووضعها في متغير RESEX، يتم تقدير نموذج "ARDL" مع إدخال كل من متغير نسبة الصادرات السلعية الرقمية XC و RESEX في النموذج كمتغيرات مستقلة.

التقرير الاحصائي الآتي يلخص نتائج تقدير النموذج:

Dependent Variable: GGD  
 Method: ARDL  
 Date: 05/09/21 Time: 16:19  
 Sample (adjusted): 2006 2019  
 Included observations: 14 after adjustments  
 Maximum dependent lags: 2 (Automatic selection)  
 Model selection method: Schwarz criterion (SIC)  
 Dynamic regressors (2 lags, automatic): RESIEX XC  
 Fixed regressors: C  
 Number of models evaluated: 18  
 Selected Model: ARDL(1, 0, 1)  
 Note: final equation sample is larger than selection sample

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.*
GGD(-1)	0.090229	0.255562	0.353063	0.7322
RESIEX	-1.24E-06	1.77E-06	-0.703702	0.4994
XC	0.650333	0.294902	2.205248	0.0549
XC(-1)	0.814306	0.303949	2.679086	0.0252
C	-32.89464	7.584820	-4.336904	0.0019
R-squared	0.913732	Mean dependent var		8.709908
Adjusted R-squared	0.875391	S.D. dependent var		2.440580
S.E. of regression	0.861525	Akaike info criterion		2.812227
Sum squared resid	6.680025	Schwarz criterion		3.040462
Log likelihood	-14.68559	Hannan-Quinn criter.		2.791100
F-statistic	23.83159	Durbin-Watson stat		2.292929
Prob(F-statistic)	0.000083			

\*Note: p-values and any subsequent tests do not account for model selection.

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Eviews10

قبل اعتماد نتائج التقدير لا بدّ من التأكد من جودة بواقي النموذج من خلال تطبيق اختبار التوزيع الطبيعي للبواقي وعدم وجود ارتباط ذاتي، إذ تم اختبار عدم وجود ارتباط ذاتي من خلال اختبار LM، واكنت نتائج الاختبارات كالاتي:

#### الجدول رقم (6): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي والارتباط الذاتي للبواقي

Test	قيمة المؤشر	Prob
اختبار التوزيع الطبيعي للبواقي "Jarqur Bera"	1.6	0.44
اختبار LM <sup>1</sup>	0.27	0.59

المصدر: حسابات الباحث بالاعتماد على برنامج Eviews10

يتضح من الجدول (6) أنه لا يمكن رفض فرضية عدم وجود ارتباط ذاتي في كلا الاختبارين البواقي خاضعة للتوزيع الطبيعي ولا تعاني من وجود ارتباط ذاتي.

<sup>1</sup> تنص فرضية عدم وجود ارتباط ذاتي.

بالعودة إلى قيم النموذج إن متغير نسبة الصادرات السلعية الرقمية تمتع بأثر معنوي عند مستوى دلالة 10% ولغت قيمة المعامل 0.65 أي أن أي زيادة في نسبة الصادرات الرقمية السلعية من إجمالي الصادرات السلعية الصينية بنسبة 1% تؤدي إلى زيادة بنسبة 0.65% من إجمالي النمو في الناتج المحلي الإجمالي وكذلك الأمر للصادرات الرقمية السلعية في الفترة السابقة (1-xc) تتمتع بأثر معنوي عند مستوى دلالة 5% ، وبلغت قيمة المعامل 0.814 حيث أن أي زيادة في نسبة الصادرات الرقمية في العام السابق بنسبة درجة مئوية واحدة يسبب زيادة في النمو الاقتصادي في العام الذي يليه بمقدار 0.814%. وبما إن القيمة في الفترة السابقة لنسبة الصادرات الرقمية لها أثر معنوي في القيم الحالية للنمو الاقتصادي فإنه يمكن القول بأنه هناك علاقة سببية وفقا لمفهوم كرانجر بين نسبة الصادرات الرقمية والنمو الاقتصادي الصيني.

#### 4-2 - أثر الواردات الرقمية السلعية على نمو الناتج المحلي الإجمالي الصيني:

بإجراء الانحدار الخطي البسيط بين نسبة الواردات الرقمية السلعية من إجمالي الواردات السلعية كمتغير مستقل وبين إجمالي الواردات السلعية الكلية أعطى برنامج Eviews10 القيم التالية:

Prob.	t-Statistic	Std. Error	Coefficient	Variable
0.0023	3.767550	1107379.	4172104.	C
0.0315	-2.410358	49772.11	-119968.6	MC
1515920.	Mean dependent var	0.308872	R-squared	
489936.2	S.D. dependent var	0.255708	Adjusted R-squared	
28.87018	Akaike info criterion	422679.5	S.E. of regression	
28.96459	Schwarz criterion	2.32E+12	Sum squared resid	
28.86918	Hannan-Quinn criter.	-214.5264	Log likelihood	
0.182129	Durbin-Watson stat	5.809826	F-statistic	
		0.031469	Prob(F-statistic)	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Eviews10

بمراجعة قيم التقرير الاحصائي السابق يتبين لنا أن معامل التحديد قيمة معامل التحديد R SQUARED هي 30.88% أي أن نسبة الواردات السلعية الرقمية تفسر 30.88% من التغيرات بإجمالي الواردات السلعية الكلية، وبالتالي نستخرج البواقي residual والتي تشكل النسبة الباقية نحو 69.12% من الواردات السلعية الإجمالية التي لا يفسرها المتغير المستقل نسبة الواردات السلعية الرقمية.

بالتالي بعد عزل قيم متغير إجمالي الصادرات عن متغير نسبة الصادرات السلعية الرقمية ووضعها في متغير RESEM، يتم تقدير نموذج "ARDL" مع إدخال كل من متغير نسبة الصادرات السلعية الرقمية MC و RESEM في النموذج كمتغيرات مستقلة.

التقرير الاحصائي الآتي يلخص نتائج تقدير النموذج:

Dependent Variable: GGD  
 Method: ARDL  
 Date: 05/10/21 Time: 01:05  
 Sample (adjusted): 2007 2019  
 Included observations: 13 after adjustments  
 Maximum dependent lags: 2 (Automatic selection)  
 Model selection method: Schwarz criterion (SIC)  
 Dynamic regressors (2 lags, automatic): MC RESID02  
 Fixed regressors: C  
 Number of models evaluated: 18  
 Selected Model: ARDL(2, 2, 2)

Prob.*	t-Statistic	Std. Error	Coefficient	Variable
0.9718	-0.037577	0.242528	-0.009114	GGD(-1)
0.2513	-1.340079	0.278402	-0.373080	GGD(-2)
0.0399	2.999866	0.239583	0.718718	MC
0.5609	-0.633299	0.270470	-0.171289	MC(-1)
0.1580	1.733758	0.212692	0.368757	MC(-2)
0.3633	-1.024893	2.39E-06	-2.45E-06	RESID02
0.3189	1.137472	2.63E-06	2.99E-06	RESID02(-1)
0.0189	-3.809401	2.49E-06	-9.49E-06	RESID02(-2)
0.0636	-2.545277	3.435208	-8.743555	C
8.401364	Mean dependent var	0.964333	R-squared	
2.238066	S.D. dependent var	0.892998	Adjusted R-squared	
2.420150	Akaike info criterion	0.732096	S.E. of regression	
2.811269	Schwarz criterion	2.143858	Sum squared resid	
2.339758	Hannan-Quinn criter.	-6.730977	Log likelihood	
2.324913	Durbin-Watson stat	13.51848	F-statistic	
		0.011838	Prob(F-statistic)	

\*Note: p-values and any subsequent tests do not account for model selection.

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Eviews10

قبل اعتماد نتائج التقدير لا بدّ من التأكد من جودة بواقي النموذج من خلال تطبيق اختبار التوزيع الطبيعي للبواقي Jarqur Bera وعدم وجود ارتباط ذاتي، إذ تم اختبار عدم وجود ارتباط ذاتي من خلال اختبار LM، وكانت نتائج الاختبارات كالآتي:

الجدول رقم (7): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي والارتباط الذاتي للبواقي

Test	قيمة المؤشر	Prob
اختبار التوزيع الطبيعي للپواقي Jarqur Bera	0.23	0.88
اختبار LM <sup>1</sup>	0.19	0.69

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Eviews10

<sup>1</sup> تنص فرضية العدم على عدم وجود ارتباط ذاتي.

يتضح من الجدول (7) أنه لا يمكن رفض فرضية العدم في كلا الاختبارين أي أن البواقي خاضعة للتوزيع الطبيعي ولا تعاني من وجود ارتباط ذاتي.

بالعودة إلى قيم النموذج إن متغير نسبة الواردات السلعية الرقمية تمتع بأثر معنوي عند مستوى دلالة 5% إذ بلغت قيمة المعامل 0.718 أي أن أي زيادة في نسبة الواردات الرقمية السلعية من إجمالي الواردات السلعية الصينية بنسبة 1% تؤدي إلى زيادة بنسبة 0.718% من إجمالي النمو في الناتج المحلي الإجمالي أما الفترة الزمنية السابقة للواردات السلعية الرقمية (MC-1) لم تعطي أثر معنوي في التأثير في معدل نمو الناتج المحلي وبالتالي لا وجود لعلاقة سببية وفق غرانجر بين الواردات ونمو الناتج المحلي الإجمالي الصيني .

#### الاستنتاجات والتوصيات:

##### أ. الاستنتاجات:

1- هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الصادرات السلعية الرقمية في الصين ومعدل نمو الناتج المحلي الصيني خلال الفترة (2005-2019).

2- هناك علاقة سببية من اتجاه الصادرات السلعية الرقمية الصينية باتجاه معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي الصيني خلال فترة الدراسة وفق سببية غرانجر.

3- هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الواردات السلعية الرقمية الصينية وبين معدلات نمو الناتج المحلي الصيني خلال فترة الدراسة.

4- ليس هناك علاقة سببية بين الواردات السلعية الرقمية الصينية باتجاه معدل النمو الاقتصادي الصيني خلال فترة الدراسة وفق سببية غرانجر.

##### ب. التوصيات:

1- إن الاقتصاد الرقمي أضحى محرك أساس للنمو الاقتصادي في العالم، وشكل نسب كبيرة من التجارة الخارجية في الصين كدولة حققت أعلى نسب معدلات النمو الاقتصادي في العالم، وبالتالي فدول العالم النامي ومنها سورية يتطلب منها تفعيل المنحى التكنولوجي في تجارتها الخارجية والانتقال نحو العصر الرقمي الذي لا يتطلب موارد مالية ضخمة على غرار التصنيع الثقيل والمتوسط إنما العنصر الأهم يتجلى بموارد بشرية مؤهلة ومدربة "رأس مال بشري"، فضلاً عن تحقيق السلع الرقمية قيم مضافة عالية مقارنةً بباقي السلع.

2- لا تقل أهمية الواردات الرقمية عن الصادرات الرقمية بشرط أن توجه نحو توطين التكنولوجيا المطلوبة لتصنيع السلع الرقمية وفي الدول النامية ومنها سورية يجب العمل على تحرير تجارة التكنولوجيا الرقمية الداخلة في التصنيع الرقمي واعفائها من التعرفة الجمركية وتشجيع المستثمرين في المجال الرقمي، والعمل على محاكاة الدول المتقدمة في الإنتاج وليس في الاستهلاك الرقمي النهائي كما هو الحال حالياً .

3- وضع خارطة طريق في الدول النامية وضمناً سورية للانتقال نحو الاقتصاد الرقمي بالطريقة التي تؤمن البيئة الداخلية المناسبة من تشجيع التجارة الالكترونية وتعزيز نسب الوصول إلى الشبكة العنكبوتية وتفعيل الحكومة الالكترونية وإيجاد البيئة القانونية المناسبة وتمويل المشاريع التكنولوجية الريادية الصغيرة والمتوسطة والترويج والتسويق الصحيح للمنتجات الرقمية داخلياً وخارجياً... الخ.

4- إن سورية وبعد الحرب الكونية التي شنت عليها أمامها عملية إعادة إعمار شاقة ومكلفة وإن التقنيات الحديثة توفر الكثير من متطلبات هذه العملية وبالتالي ضرورة العمل على الاستعادة من هذه التقنيات وتوطينها كالتطبيقات ثلاثية الأبعاد وتقنيات النانو وغيرها.

#### المراجع:

##### 1- باللغة العربية:

الاتحاد الدولي للاتصالات ITU (2018): التمهيد لتكنولوجيا الجيل الخامس G5 "الفرص والتحديات، جنيف سويسرا.  
 الخوري، علي محمد (2020): الاقتصاد العالمي الجديد "ما بين الاقتصاد المعرفي ومفاهيمه الحديثة والاقتصاد الرقمي والابتكارات التكنولوجية المتسارعة"، ط 1، مجلس الوحدة الاقتصادية العربية، القاهرة مصر.  
 بيرغ أندرو وآخرون (2016): الروبوتات والنمو وعدم المساواة، مجلة التمويل والتنمية، صندوق النقد الدولي، واشنطن الولايات المتحدة .

صلاح، محمود؛ السيد، ابراهيم (2020): الاقتصاد الرقمي، الدار الجديد للنشر والتوزيع، زرادة الجزائر .

##### 2- باللغة الأجنبية:

Bukht R and Heeks R., (2017). Defining, conceptualising and measuring the digital economy. GDI Development Informatics Working Papers, no. 68. University of Manchester, Manchester.

China economic quarterly Q2/Q3 2020 (2020). PWC, China.

Congressional research service, (2020): The internet of things (IoT): An overview, Washington USA.

Digital economy report 2019, (2019) value creation and capture: implications for developing countries, UNCTAD, Geneva Switzerland.

Kwiatkowski, D.; Phillips, P. C. B.; Schmidt, P.; Shin, Y. (1992). "Testing the null hypothesis of stationarity against the alternative of a unit root". *Journal of Econometrics*. 54 (1-3): 159-178. [doi:10.1016/0304-4076\(92\)90104-Y](https://doi.org/10.1016/0304-4076(92)90104-Y)

Mark, Graham: Digital Economies at Global Margins, (2018) Cambridge, MA : MIT Press, London UK.

WIPO, Global innovation index 2020 "who will finance innovation",(2020) Geneva Switzerland.

Unctad statistics, (2021) [unctadstat.unctad.org/En/BulkDownload.html](https://unctadstat.unctad.org/En/BulkDownload.html), visit in Mar/ 2021.

## أثر الربحية في القيمة السوقية لأسهم المصارف دراسة حالة مصرف سورية الدولي الإسلامي

د. أسمهان خلف\* د. عثمان نقار\*\* مؤمنة عدنان فاعور\*\*\*

( الإيداع: 9 آيار 2021 ، القبول: 1 آب 2021 )

### الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الربحية في القيمة السوقية لأسهم مصرف سورية الدولي الإسلامي خلال الفترة الزمنية من عام 2010 إلى 2019، اعتماداً على نسب الربحية المتمثلة بـ (معدل العائد على حقوق الملكية ومعدل العائد على الأصول)، وقد تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط لدراسة الأثر بين المتغيرين بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي SPSS<sub>16</sub> ، وتوصلت نتائج هذه الدراسة إلى عدم وجود أثر بين نسب الربحية و القيمة السوقية لأسهم مصرف سورية الدولي الإسلامي.

**الكلمات المفتاحية:** معدل العائد على الأصول، معدل العائد على حقوق الملكية، القيمة السوقية للأسهم.

\* أستاذ مساعد في قسم الاقتصاد في جامعة حماه - اختصاص سياسات مالية ونقدية

\*\* أستاذ مساعد في قسم الاقتصاد في جامعة حماه - اختصاص المعالجة الآلية للمعلومات

\*\*\* طالبة دكتوراه في قسم الاقتصاد في جامعة حماه - اختصاص: تمويل ومصارف (مصارف إسلامية)

## Impact of Profitability On The Market Value of Bank Shares

### Case Study of The International Islamic Bank of Syria

D. Asmahan Khalaf\*     D. Osman Nakkar\*\*     Moamena Adnan Faour\*\*\*

(Received: 9 May 2021, Accepted: 1 August 2021)

#### Abstract:

This study aimed to identify the effect of profitability on the market value of the shares of Syria International Islamic Bank during the time period from 2010 to 2019, depending on the profitability ratios represented by (rate of return on equity and rate of return on assets), and the method of regression analysis was used. The simple study of the impact between the two variables, depending on the statistical analysis program SPSS, and the results of this study found that there is no effect between the profitability ratios and the market value of the shares of Syria International Islamic Bank.

Key words: Rate of Return on Assets, Rate of Return on Equity, Market Value of Shares.

---

\*Assistant Professor in the Department of Economics at the University of Hama – Specialization in Financial and Monetary Policies.

\*\*Assistant Professor in the Department of Economics at the University of Hama – Specialization in Automated Information Processing.

\*\*\*PhD Student in Economics Department at the University of Hama – Specialization: Finance and Banking (Islamic Banks).

**1-المقدمة:**

تمثل الأسواق المالية في الاقتصاد المعاصر نقطة الاتصال بين المستثمرين والمؤسسات من خلال تجميع المدخرات وتحويلها لاستثمارات تنفذها هذه المؤسسات من خلال نشاطها الحقيقي، فالسوق المالي له مصدر هام لرفع رأس مال المؤسسة ومصدر هام للمستثمر في الحصول على المعلومات المتعلقة بنشاط المؤسسة وأدائها المالي ومحيط نشاطها، فالأسواق المالية تعد انعكاس للوضع الاقتصادي العام، ويُعد استقرار السوق مقياساً لمدى نجاح السياسات الاقتصادية الكلية للدولة، حيث يعتبر القطاع المالي ممثلاً بالمصارف أساس السوق المالي، فالمصارف تهدف إلى تعظيم قيمتها السوقية، وهذا الهدف مرتبط بالقرارات المالية المتخذة حيث تلعب المعلومات دوراً هاماً فيها مما يجبر المستثمر في السوق على العودة إليها لاتخاذ قراره وهو ما يؤثر في قيمة أسهم المصرف في السوق المالية، وتعد القرارات المرتبطة بإدارة الربحية من بين القرارات الاستراتيجية التي لها تأثير كبير جداً على قيمة المؤسسة من جهة، وعلى اتجاهات المستثمرين والمساهمين من جهة أخرى، ويُعد مصرف سورية الدولي هو أول مصرف إسلامي في سورية، والذي اكتسب سمعة حسنة من قبل المودعين واستقطب ودائع كبيرة؛ لكن وبعد أن حققت قيمة أسهمه ارتفاعاً ملحوظاً، تتالى انخفاض قيمتها في السوق المالية رغم قيامه بتوزيع الأرباح على المستثمرين، وهذا ما دعا إلى دراسة العلاقة بين الربحية والقيمة السوقية لأسهمه لتوضيح أثر ذلك، ولبيان مدى انعكاس أرباح هذا المصرف على أسعار أسهمه السوقية ليتمكن متخذو القرار المالي من تحديد العناصر التي تؤثر في القيمة السوقية لأسهم مؤسسات القطاع المصرفي، وفيما إذا كان نسب الربحية هو المعيار الأساسي في تحديد قيمة الأسهم في السوق أم أن هناك عوامل أخرى قد لا تكون في الحسبان كالإشاعات والظروف الاقتصادية العامة المحلية والدولية هي التي تؤثر على ذلك.

**2-مشكلة البحث:**

مما سبق يمكن تحديد مشكلة البحث من خلال طرح السؤال الآتي:

هل يوجد تأثير للربحية في القيمة السوقية لأسهم مصرف سورية الدولي الإسلامي؟

للإجابة عن السؤال السابق تمّ طرح الأسئلة الفرعية الآتية:

- هل هناك تأثير للربحية مقاسة بمعدل العائد على الأصول في القيمة السوقية لأسهم مصرف سورية الدولي الإسلامي؟
- هل هناك تأثير للربحية مقاسة بمعدل العائد على حقوق الملكية في القيمة السوقية لأسهم مصرف سورية الدولي الإسلامي؟

**3-أهداف البحث:**

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- تحديد أثر الربحية مقاسة بمعدل العائد على الأصول في القيمة السوقية لأسهم مصرف سورية الدولي الإسلامي.
- تحديد أثر الربحية مقاسة بمعدل العائد على حقوق الملكية في القيمة السوقية لأسهم مصرف سورية الدولي الإسلامي.

**4-أهمية البحث:**

تتجلى أهمية البحث من خلال إظهار أثر الربحية في القيمة السوقية لأسهم مصرف سورية الدولي الإسلامي ودوره في استقطاب الزبائن. فزيادة القيمة السوقية لأسهم المصارف ولّد تأثيرات كثيرة في النشاط الاقتصادي، وهذا سينعكس على ربحية المصارف، فقد شهدت بورصة دمشق للأوراق المالية تغيرات مختلفة في قيم الأسهم المتداولة، ويرجع ذلك إلى عوامل مختلفة منها ما يتعلق بالأداء المالي للشركات المدرجة والذي يظهر من خلال التقارير المالية السنوية. يضاف إلى ذلك التغيرات الناجمة عن تغير الظروف الاقتصادية المحلية والدولية.

لذلك كان من الضروري دراسة أثر الربحية في القيمة السوقية للمصارف الإسلامية بهدف تقديم المعلومات العلمية للمدراء الماليين والوصول إلى نتائج يمكن أن تغيد هذه المصارف لاتخاذ القرارات المناسبة.

**5-فرضيات البحث:** بهدف الإجابة عن أسئلة البحث وفي سبيل تحقيق أهدافه تم وضع الفرضية الآتية:  
لا يوجد تأثير للربحية في القيمة السوقية لأسهم مصرف سورية الدولي الإسلامي.

ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيتان التاليتان:

- لا يوجد تأثير للربحية مقاسة بمعدل العائد على الأصول في القيمة السوقية لأسهم مصرف سورية الدولي الإسلامي.
- لا يوجد تأثير للربحية مقاسة بمعدل العائد على حقوق الملكية في القيمة السوقية لأسهم مصرف سورية الدولي الإسلامي.

#### 6-منهجية البحث:

تحقيقاً لأهداف البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي، القائم على جمع المادة العلمية المتعلقة بموضوع البحث من مصادرها المختلفة كالكتب والتقارير الصادرة عن الجهات المعنية والأبحاث المنشورة في المجالات المتخصصة والمؤتمرات، إضافة إلى الاعتماد على الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات المالية للمصارف والتي تم الحصول عليها من التقارير المالية المنشورة للمصرف المدروس، وذلك اعتماداً على برنامج الـ SPSS واستخدام نموذج الانحدار البسيط وذلك لبيان أثر المتغيرات وتفسير النتائج المتولدة عن الدراسة التطبيقية.

#### 7-متغيرات البحث:

**المتغيرات المستقلة وهي:**

1. معدل العائد على الأصول.
2. معدل العائد على حقوق الملكية.

**المتغير التابع وهو:**

1. القيمة السوقية للأسهم، والتي تم قياسها من خلال أخذ متوسط القيم لسعر إغلاق السهم.

#### 8- حدود البحث:

الحدود المكانية: اقتصر البحث على دراسة حالة مصرف سورية الدولي الإسلامي.

الحدود الزمانية: تمت الدراسة التطبيقية لهذا البحث ضمن الفترة من عام 2010 وحتى عام 2019.

9-الدراسات السابقة: من الدراسات السابقة التي لها علاقة بالبحث الحالي:

1. دراسة العجلوني، أحمد، لعام (2011)، بعنوان: "أثر الربحية في القيمة السوقية للأسهم دراسة تطبيقية في عينة من المصارف التجارية" مجلة البلقاء للبحوث والدراسات الأردنية، كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك فيصل، السعودية.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين ربحية المصارف التجارية الأردنية والقيمة السوقية لأسهمها المدرجة في بورصة عمان خلال الفترة (2000-2007) وذلك من خلال نسب الربحية (معدل العائد على الاستثمار، معدل العائد على حقوق الملكية، معدل القيمة السوقية إلى العائد) وقد تم استخدام معامل الارتباط لقياس مدى قوة العلاقة بين المتغيرات المستقلة و المتغير التابع للمصارف الثلاثة مجتمعة. وتوصلت الدراسة إلى ميل المستثمرين في أسهم المصارف التجارية في بورصة عمان إلى السلوك المضارب في الاستثمار، وأن أسعار الأسهم في بورصة عمان لا تعكس الأداء.

2. دراسة Samiloglu , Famil.Ali ,Akgun لعام (2018)، بعنوان: "تأثير الربحية على القيمة السوقية المضافة: أدلة من شركات المعلوماتية والتكنولوجيا التركية" جامعة أنقرة، Yıldırım Beyazıt University، كلية إدارة الأعمال ، أنقرة ، تركيا ، قسم إدارة الأعمال ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية.

هدفت هذه الدراسة إلى إجراء دراسة تجريبية للعلاقة بين القيمة المضافة الاقتصادية (EVA) والعائد على الأصول (ROA) والعائد على حقوق الملكية (ROE) مع القيمة السوقية المضافة (MVA) في بورصة اسطنبول (BIST). وتم استخدام البيانات التجريبية واستخلاصها من لوحة تتألف من 13 شركة تركية مدرجة في BIST، من شركات المعلوماتية والتكنولوجيا، وتمت ملاحظتها على مدار 10 سنوات. وتطبيق نموذج الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضيات وتطبيق نماذج التأثيرات الثابتة والتأثيرات العشوائية، ومن أبرز النتائج التي توصلت لها هو أن EVA لها علاقة سلبية وهامة مع MVA، في حين أن ROA و ROE ليس لهما علاقة مهمة مع MVA على المدى الطويل.

3. دراسة حفصي، رشيد، جميلة، بلعشي، حليمي، نبيل، لعام (2019)، بعنوان "تأثير مؤشرات الأداء المالي على القيمة السوقية للسهم" دراسة لعينة من المؤسسات الصناعية المدرجة في بورصة عمان خلال الفترة 2014-2016، مجلة الاستراتيجية والتنمية، الأردن.

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة قياس تأثير مؤشرات الأداء المالي ممثلة في القيمة الاقتصادية المضافة وربحية السهم الواحد والعائد على الأصول في القيمة السوقية للأسهم معبراً عنها بسعر الإغلاق للمؤسسات الصناعية المدرجة في بورصة عمان للأوراق المالية، ومن ثم تحديد أي المؤشرات أكثر تفسيراً، وتم تطبيق ذلك على عينة مكونة من 30 مؤسسة صناعية مدرجة في بورصة عمان على مدى ثلاث سنوات من 2014 - 2016 باستخدام نماذج بانل وبلاستعانة ببرنامج 10 Eviews وكان أبرز النتائج التي توصلت لها عدم وجود علاقة بين كل من القيمة الاقتصادية المضافة ومعدل العائد على الأصول مع سعر الإغلاق في المؤسسات الصناعية في بورصة عمان.

تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة هو مجتمع وحدود البحث، حيث سيتم تطبيق الجانب العملي على المصارف الإسلامية دراسة حالة مصرف سورية الدولي الإسلامي من عام 2010 إلى 2019، حيث اعتمدت تلك الدراسات على دراسة أثر الربحية في القيمة السوقية لأسهم المصارف التجارية وبعضها قد اعتمدت على دراسة تأثير مؤشرات الأداء المالي على القيمة السوقية للسهم في حين يناقش هذا البحث مصرف سورية الدولي الإسلامي لدراسة تأثير نسب الربحية ممثلة ب(العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية) في القيمة السوقية للأسهم، لأنها تهم المستثمرين بهدف اتخاذ القرارات السليمة للمحافظة على استثماراتهم وتوجيهها بالاتجاه الذي يحقق أكبر عائد، وبيان مدى تأثير ربحية المصارف الإسلامية في القيمة السوقية ومعرفة إن كان التأثير إيجابياً أم سلبياً وبالتالي اتباع استراتيجيات للعمل على تطبيقها.

#### 10-الإطار النظري للبحث:

#### 10-1 الربحية والعوامل المؤثرة فيها:

#### 10-1-1 مفهوم الربح والربحية:

نظراً للموضوع المتناول سيتم عرض بسيط لتعريف الربحية وعرض مصادرها وكيفية قياسها وبيان الاختلاف الواضح بينها وبين مفهوم الربح.

إنّ مفهوم الربح يختلف عن الربحية حيث أنّ لكل واحدٍ منهما تعريف وغرض خاص يسعى إلى تحقيقه، لذا ستستعرض الباحثة أبرز التعاريف التي يتم من خلالها توضيح كلا المفهومين في المصارف.

- (1) مفهوم الربح: هو الفرق بين الإيرادات المتحققة الناتجة عن العمليات المالية خلال الدورة المحاسبية وبين التكلفة التاريخية لهذه الإيرادات<sup>1</sup>.
- (2) مفهوم الربحية: تعد الربحية مؤشراً رئيسياً لتقييم أداء المصرف وتعزيز ثقة المتعاملين معه بقدرته على استخدام موارده بكفاءة عالية لذا فإن من أبرز التعاريف الخاصة بالربحية هي كالآتي:
- تُعرف الربحية بأنها<sup>2</sup>: العلاقة بين الأرباح التي يحققها المصرف والاستثمارات التي أسهمت في تحقيقها، وتُعدّ الربحية هدفاً ومقياساً للحكم على كفاءة إدارة المصرف في استخدام الموارد المختلفة على مستوى الوحدة الكلية والوحدات الجزئية.
  - كما تُعرف الربحية أيضاً بأنها<sup>3</sup>: مقياس لمدى قدرة المصرف على تحقيق الربح المناسب من الأموال المستثمرة في أنشطته وفي تحليل ربحية المصرف، لذا فإنّ المصارف تعمل على تحقيق أهدافها في الربحية من خلال قرارين، هما: قرار الاستثمار وقرار التمويل.

### 10-1-2 مصادر الأرباح في المصارف:

إنّ الأرباح المصرفية تتحقق من عدة مصادر وهي<sup>4</sup>:

- (1) العمولات المقبوضة: هي العمولات الدائنة التي يحصل عليها المصرف مقابل تقديمه لبعض الخدمات لعملائه خلال العام، كفتح الاعتمادات المستندية، وإصدار خطابات الضمان، إضافةً لشراء وبيع الأوراق المالية لحساب العملاء.
- (2) أرباح خاصة بالمصارف الإسلامية: وهي الأرباح التي يحققها المصرف الإسلامي من خلال صيغ التمويل الخاصة به ك (المرابحة والمضاربة والاستصناع والسلم وغيرها).
- (3) مصادر أخرى: تشمل إيرادات المصرف من المصادر التي تختلف في طبيعتها عن أعمال المصرف الأساسية، وتختلف من فترة لآخرى وتشمل:
  - أ- الأرباح الرأسمالية: تُمثل الإيرادات الناتجة عن بيع الأصول المالية والرأسمالية بسعر يزيد عن تكلفتها، وهذه الفروقات في الأسعار تمثل الأرباح الرأسمالية.
  - ب- إيرادات فروقات أسعار الصرف: تنتج عن التغيرات في أسعار القطع الأجنبي الذي يتعامل به المصرف.

### 10-2 النسب المالية للربحية:

تُعبّر نسب الربحية في المصارف على قدرتها على توليد الأرباح، فهي مؤشراً هاماً لتقييم الكفاءة الإدارية ومدى نجاح نشاط المصرف في ظل الظروف الاقتصادية، وتشمل هذه النسب ما يلي:

- (1) **العائد على الأصول (ROA)**: ويقصد به نسبة ربح العمليات إلى الأصول. وتُستخدم هذه النسبة لقياس مدى كفاءة المصرف في استخدام الأصول الأملل لتوليد الأرباح من خلال الاستثمار في

<sup>1</sup> حنان، محمد رضوان حلوة، نظرية المحاسبة، منشورات جامعة حلب، كلية الاقتصاد، 1987، ص 371.

<sup>2</sup> عقل، مفلح (1989)، مقدمة في الإدارة المالية، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، ص 42.

<sup>3</sup> شهاب الدين، ابتسام السيد (2016)، الحصة السوقية للتسهيلات المصرفية وأثرها على ربحية البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير في المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، ص 43.

<sup>4</sup> الخنيسة، خليل محمد (2016)، أثر السيولة والمخاطرة على ربحية المصارف العاملة في سورية، رسالة ماجستير في العلوم المالية والمصرفية، جامعة تشرين، ص 51-52.

الأصول المختلفة. وتعتبر هذه النسبة من أكثر النسب شيوعاً لقياس الأداء المالي في الصناعة المصرفية، يتم حساب هذه النسبة من خلال الصيغة التالية<sup>1</sup> :

$$\text{معدل العائد على الأصول (ROA)} = \text{صافي الربح بعد الضرائب} \div \text{إجمالي الأصول} \times 100$$

كلما ارتفعت هذه النسبة دل ذلك على ارتفاع كفاءة المصرف في استخدام أصوله والعكس صحيح.  
**2) العائد على حقوق الملكية (ROE) Return on Equity**: تتمثل حقوق الملكية في رأس المال والاحتياطيات والأرباح المحتجزة، ويقاس العائد على حقوق الملكية ما يحصل عليه الملاك من وراء استثمارهم لأموالهم في المصرف. ويتم حساب هذه النسبة من خلال الصيغة التالية<sup>2</sup>:

$$\text{العائد على حقوق الملكية (ROE)} = \text{صافي الربح بعد الضرائب} \div \text{حقوق الملكية} \times 100$$

فكلما ارتفعت هذه النسبة دل ذلك على ارتفاع كفاءة المصرف بضمان تحقيق ربح أكبر<sup>3</sup>.

### 10-3 القيمة السوقية لأسهم المصرف والعوامل المؤثرة فيها:

إنّ الأسعار السوقية لها موضع اهتمام من قبل الأكاديميين وذلك بسبب تأثيرها بعوامل كثيرة سواء اقتصادية عامة أو نابعة من داخل الشركة أو من السوق المالي ولهذه العوامل دوراً كبيراً في تحديد الأسعار السوقية للأسهم والتنبؤ بها، لذا ستقوم الباحثة بتعريف القيمة السوقية للسهم والعوامل التي تؤثر بها.

### 10-3-1 مفهوم القيمة السوقية للأسهم:

تشير القيمة السوقية لسهم مصرف ما إلى سعر إغلاق السهم في نهاية الفترة، وعليه فإن مجمل القيمة السوقية هي عبارة عن: قيم الأسهم المدرجة في السوق مضروباً بمتوسط أسعارها في نهاية الفترة، وبذلك يمكن عدّها من أهم مؤشرات قياس كفاءة السوق وتطور نشاطه، فارتفاع القيمة السوقية للسهم يشير إلى كفاءة المصرف من جهة وزيادة حجم التعاملات في الأسواق المالية وعدد المصارف المدرجة فيها وكفاءة السوق المالية من جهة ثانية<sup>4</sup>.  
 ولذلك فإن القيمة السوقية تصنف إلى<sup>5</sup>:

- القيمة السوقية للسهم: وهي تمثل سعر إغلاق سهم المصرف في نهاية الفترة.

<sup>1</sup> النعيمي، التميمي، عدنان تايه، أرشد فؤاد (2008)، التحليل والتخطيط المالي، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر، ص 102.

<sup>2</sup> كنجو، كنجو، خلف، أسمهان، (2014)، إدارة المؤسسات المالية، منشورات جامعة البعث، كلية الاقتصاد، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، ص 123.

<sup>3</sup> Badreldin, Ahmed Mohamed (2009), **Measuring the Performance of Islamic Banks by Adapting Conventional Ratios**, Faculty of Management Technology, Working Paper No. 16 October, p.5.

<sup>4</sup> الحمداني، رافعة ابراهيم؛ الجويجاتي، أوس فخر الدين أيوب (2007)، تأثير السياسة النقدية في القيمة السوقية للأسهم والسندات، تنمية الرافدين، جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد 88، العدد 29، ص 5.

<sup>5</sup> صندوق النقد العربي (2004)، قاعدة بيانات أسواق الأوراق المالية العربية، ص 4، <http://www.mafhoum.com>

- القيمة السوقية للأسهم المكتتب بها: وهي تمثل عدد الأسهم المكتتب بها مضروباً بسعر إغلاق سهم الشركة في نهاية الفترة.

- القيمة السوقية لأسهم الشركات المدرجة: تمثل مجموع القيم السوقية للأسهم المكتتب بها للشركة المدرجة في السوق. كما عُرفت القيمة في قاموس العلوم الاقتصادية على أنها الميزة الأساسية لسلمة أو لخدمة المقدر من طرف أولئك الذين يستعملونها أو يمتلكونها. ولم يرق الكتاب الاقتصاديون بوضع تعريف محدد للثمن داخل البورصة، لذلك فقد قام الفقهاء التقليديون بوضع أول تعريف للثمن في البورصة بأنه: السعر الناتج للورقة المالية والمعلن عنها أثناء انعقاد جلسة البورصة. ويُعرف أيضاً بأنه عبارة عن: قيمة الورقة المالية في البورصة، والذي يتغير تبعاً لتغير ظروف السوق، أي حسب العرض والطلب على الورقة المالية<sup>1</sup>.

### 10-3-2 العوامل المؤثرة في القيمة السوقية للأسهم:

تتأثر القيمة السوقية للأسهم بعدة عوامل، وهذه العوامل متعددة ولا يمكن إحصاؤها ومنها<sup>2</sup>:

1. توقعات المستثمرين لربح الشركة في المستقبل وبالتالي التنبؤ بربحية السهم.
  2. التنبؤ بمقدار الأرباح المتوقع توزيعها.
  3. الظروف الاقتصادية والسياسية المتوقعة.
- بالإضافة إلى وجود عوامل أخرى تؤثر في القيمة السوقية للسهم والتي يكون لها انعكاس واضح وملحوس على الأسهم في السوق وهي كما يلي<sup>3</sup>:

- 1- حدوث التوقعات بخصوص مستقبل المصرف كـ (التوسعات والتغييرات التي سيحدثها وادخال سياسات جديدة) إضافة إلى قوة مركزه المالي لتحقيق مزيد من المنافع مستقبلاً.
  - 2- حالة الطلب والعرض على السهم في السوق والتي يمكن أن تؤدي إلى زيادة الطلب على العرض وتزداد القيمة السوقية للسهم العادي.
  - 3- حالة الاقتصاد، أي الحالة الاقتصادية العامة والتي تمثلها حالة النشاطات الاقتصادية والتي يعتبر مؤشرها الناتج والدخل القومي، حيث يعزى التوسع والانتعاش الاقتصادي الذي يصاحب النمو في الاقتصاد والذي يؤدي بدوره إلى زيادة الطلب على السهم وتزداد قيمته في السوق نتيجة لذلك، في حين أن الركود والانكماش الاقتصادي يتضمن تقليص النشاطات الاقتصادية والذي يقود إلى انخفاض الطلب على السهم وتخفض قيمته في السوق.
- يمكن القول أن السهم العادي يمثل حصة ملكية في المصرف، والقيمة السوقية هي مؤشراً على قيمة الثروة التي يمتلكها المساهمون في المصرف؛ لذا فإنّ تعظيم ثروة المساهمين المتمثلة بتعظيم قيمة السهم في السوق هي الهدف الأساسي الذي يجب أن تسعى إليه المصارف.

<sup>1</sup> لطرش، سميرة، (2010)، كفاءة سوق رأس المال وأثرها على القيمة السوقية للسهم، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، ص 179-180.

<sup>2</sup> نصر، خالد جمال (2015)، أثر الإعلان عن توزيع الأرباح و ربحية السهم في القيمة السوقية لأسهم الشركات الأردنية المدرجة في بورصة عمان للأوراق المالية، رسالة ماجستير في المحاسبة، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، ص 28.

<sup>3</sup> البراجنة، أمجد ابراهيم (2009)، اختبار العلاقة بين توزيع الأرباح وكل من القيمة السوقية والدفترية للأسهم المتداولة في سوق فلسطين للأوراق المالية، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية - غزة، كلية التجارة، ص 39.

## 11-الدراسة التطبيقية:

## 11-1 لمححة عن مصرف سورية الدولي الإسلامي:

تأسس مصرف سورية الدولي بتاريخ 7 أيلول 2006 بموجب قانون قرار رئاسة مجلس الوزراء رقم 67/م. وتاريخ 7 أيلول 2006 ويخضع لأحكام المرسوم التشريعي رقم 35 لعام 2005 الخاص بإحداث المصارف الإسلامية. فقد تأسس المصرف برأس مال مقداره 5000000000 ليرة سورية موزع على 10000000 سهم بقيمة اسمية 500 ليرة سورية للسهم الواحد، وقام المصرف خلال شهر تشرين الثاني 2010 بزيادة رأسماله بمقدار 461381500 ليرة سورية وذلك تطبيقاً لأحكام القانون رقم 3 لعام 2010 القاضي بتعديل المادة الرابعة من المرسوم التشريعي رقم 35 لعام 2005 والذي يحدد رأسمال المصرف الإسلامي المصرح به في صك الترخيص على أن لا يقل عن 15 مليار ليرة سورية موزعة على أسهم اسمية وستتم هذه الزيادة خلال ثلاث سنوات من تاريخ صدور القانون رقم 3 لعام 2010.

## 11-2 أثر الربحية في القيمة السوقية لأسهم بنك سورية الدولي الإسلامي:

## 11-2-1 عرض المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة لمصرف سورية الدولي الإسلامي:

قبل البدء بالدراسة التطبيقية ودراسة العلاقة بين المتغيرين سيم عرض جدول يوضح البيانات المستخرجة من التقارير المالية والتي سيتم الاعتماد عليها لبيان العلاقة.

الجدول رقم (1): المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة لمصرف سورية الدولي الإسلامي

المتغير لتابع	المتغيرين المستقلين		السنة
	نسبة العائد على حقوق الملكية ROE	نسبة العائد على الأصول ROA	
القيمة السوقية لأسهم المصرف	12.50	0.96	2010
	9.86	1.38	2011
	5.73	0.62	2012
	2.02	0.21	2013
	-2.25	-0.23	2014
	38.44	4.46	2015
	43.19	5.74	2016
	-6.91	-0.60	2017
	8.59	0.65	2018
	17.90	0.87	2019

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على البيانات المالية المنشورة في سوق دمشق للأوراق المالية.

قبل البدء بتوصيف العلاقة سيتم عرض تطورات هذين المتغيرين، ليتم بعد ذلك استخدام هذه البيانات لإظهار العاقبة بينهما. من خلال الجدول رقم (1) تبين أن:

- نسبة العائد على الأصول شهدت تذبذباً واضحاً (ارتفاعاً وانخفاضاً) خلال فترة الدراسة، حيث بلغت %0.96 عام 2010 ثم ارتفعت إلى %1.38 عام 2011 وهذا الارتفاع يعود إلى ارتفاع صافي الربح بعد الضريبة مما يعني أن المصرف حقق أرباحاً متزايدة بشكل مستمر وهذا مؤشر جيد بالنسبة للمصرف والسبب في ارتفاع صافي الربح بعد الضريبة هو زيادة الإيرادات عن المصاريف بسبب التغير الذي حصل بالمصرف فقد كان التغير في

العائد على حسابات الاستثمار المطلقة بين هذين العامين 13955543 وهذا يشير إلى أن المصرف حقق أرباحاً من عملية الاستثمار التي يقوم بها وكان التغيير في إجمالي الدخل التشغيلي 355472574، بينما بلغت إجمالي المصروفات 233018421 والواضح بأن إجمالي الدخل للعامين أكبر من إجمالي المصروفات والفرق بينهما 122454153 وكذلك فإنَّ ضريبة الدخل كانت منخفضة إذ بلغت (5241897) وكان لها سبب في ارتفاع الأرباح.

- عادت نسبة العائد على الأصول إلى الانخفاض واستمر ذلك إلى عام 2014 ثم ارتفعت عام 2015 إذ بلغت 4.46% واستمرت بالارتفاع عام 2016 وكانت 5.74%.
- في عام 2017 شهدت نسبة العائد على الأصول انخفاضاً وصل إلى -0.60%، وهذا يعود إلى انخفاض صافي الربح بعد الضريبة بسبب الخسائر غير المحققة التي تكبدها المصرف والتي بلغت (4183837884) بالإضافة إلى الانخفاض في الإيرادات (أرباح بيع موجودات ثابتة، أرباح بيع أخرى) والتي بلغت (47980095) وهذا يشير إلى قلة الإيرادات التي يحصل عليها المصرف، وقد أثر بذلك على إجمالي الدخل والذي بلغت نسبة التغيير في السنة الحالية والسنة السابقة (8009702652) وكانت الضريبة وإجمالي المصروفات أكبر من إجمالي الإيرادات مما أثر بذلك على صافي الربح والتي بلغت 5050925897، ثم عادت إلى الارتفاع عام 2018 و 2019 لتصل إلى 0.87% بسبب ارتفاع صافي الربح بعد الضريبة.

كما يبين الجدول رقم (1) تذبذباً في نسبة العائد على حقوق الملكية:

- ففي عام 2010 بلغت نسبة ROE حوالي 12.50% ثم انخفضت هذه النسبة إلى 9.86% عام 2011 واستمرت بالانخفاض حتى عام 2014 والتي بلغت -2.25% وعادت بالارتفاع بعدها عام 2015 و 2016 بقيمة 38.44% و 43.19% على التوالي، ويعود هذا الارتفاع إلى تزايد الأرباح قياساً بحقوق الملكية مما أثر بشكل إيجابي في هذه العامين.
- وفي عام 2017 انخفضت هذه النسبة انخفاضاً مفاجئاً بلغ -6.91%، وهذا يعود إلى انخفاض صافي الربح بعد الضريبة، ثم عادت إلى الارتفاع عام 2018 و 2019 لتصل إلى 17.90%.

## 11-2-2 النتائج والمناقشة:

- تحليل العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة:

تحليل العلاقة بين نسبة العائد على الأصول والقيمة السوقية لأسهم المصرف:

لدى حساب معامل الارتباط بيرسون بين نسبة العائد على الأصول والقيمة السوقية لأسهم المصرف تبين أنه بلغ حوالي 24% وهو غير معنوي احصائياً عند مستوى دلالة 5%.

يمكن القول أن عدم معنوية الارتباط بين العائد على الأصول والقيمة السوقية يعود إلى سلوكيات الاستثمار في البورصة وعمليات البيع والشراء التي تعتمد على الإشاعة، إضافة إلى عوامل أخرى أدت إلى زيادة القيمة السوقية للمصرف كالعوامل التي تتعلق بالمتغيرات الاقتصادية المحلية والدولية.

الجدول رقم (2): معاملات الارتباط للمتغيرين العائد على الأصول والقيمة السوقية للسهم

Correlations

		Market	ROA
Pearson Correlation	Market	1.000	-.254-
	ROA	-.254-	1.000
Sig. (1-tailed)	Market	.	.240
	ROA	.240	.
N	Market	10	10
	ROA	10	10

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS)

تحليل العلاقة بين نسبة العائد على حقوق الملكية والقيمة السوقية لأسهم المصرف. لدى حساب معامل الارتباط بيرسون بين نسبة العائد على حقوق الملكية والقيمة السوقية لأسهم المصرف تبين أنه بلغ حوالي 35.3% وهو غير معنوي احصائياً عند مستوى دلالة 5%. يمكن القول أنّ عدم معنوية الارتباط بين العائد على حقوق الملكية والقيمة السوقية يعود إلى ميل المستثمرين إلى السلوك المضارب في الاستثمار بدل الاحتفاظ بالأسهم لفترة طويلة، وبأن الاعتماد على الاستثمار في الأسهم العادية لوحدها لا يمكن أن يساهم في الرفع من القيمة السوقية للمصرف.

الجدول رقم (3): معاملات الارتباط للمتغيرين العائد على حقوق الملكية والقيمة السوقية للسهم

Correlations

		Market	ROE
Pearson Correlation	Market	1.000	-.137-
	ROE	-.137-	1.000
Sig. (1-tailed)	Market	.	.353
	ROE	.353	.
N	Market	10	10
	ROE	10	10

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS)

• اختبار الفرضيات:

بالاعتماد على بيانات مصرف سورية الدولي الإسلامي تم حساب النسب المطلوبة وباستخدام برنامج ال SPSS تم اختبار فرضيات البحث.

الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنسبة العائد على الأصول في القيمة السوقية للأسهم.

الجدول رقم (4): معاملات الانحدار للمتغيرين العائد على الأصول والقيمة السوقية للسهم

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	576.586	186.033		3.099	.015
	ROA	-57.414	77.456	-.254	-.741	.480

المصدر: مخرجات برنامج (spss)

يوضح الجدول (4) أن معامل الانحدار الخاص بالمتغير المستقل "العائد على الأصول" غير معنوي عند مستوى دلالة 0.05 فقد بلغت قيمة ال Sig = 0.480 وهي أكبر من 0.05.

الجدول رقم (5): اختبار معنوية النموذج للمتغيرين العائد على الأصول والقيمة السوقية للسهم

#### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	124992.112	1	124992.112	.549	.480 <sup>a</sup>
	Residual	1819868.312	8	227483.539		
	Total	1944860.423	9			

المصدر: مخرجات برنامج (Spss)

يوضح الجدول رقم (5) اختبار معنوية النموذج حيث بلغت القيمة الاحتمالية (Sig=0.480) وهي أكبر من (0.05) وبالتالي فإننا نقبل فرضية العدم، التي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لنسبة العائد على الأصول في القيمة السوقية للسهم.

الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنسبة العائد على حقوق الملكية في القيمة السوقية للأسهم.

الجدول رقم (6): معاملات الانحدار للمتغيرين لنسبة العائد على حقوق الملكية والقيمة السوقية للسهم

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	546.076	200.779		2.720	.026
	ROE	-3.891	9.940	-.137	-.391	.706

المصدر: مخرجات برنامج (spss)

يوضح الجدول (6) أن معامل الانحدار الخاص بالمتغير المستقل "عائد على حقوق الملكية" غير معنوي عند مستوى دلالة 0.05 فقد بلغت قيمة ال Sig = 0.706 وهي أكبر من 0.05.

الجدول رقم (7): اختبار معنوية النموذج للمتغيرين العائد على حقوق الملكية والقيمة السوقية للسهم

### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	36545.975	1	36545.975	.153	.706 <sup>a</sup>
	Residual	1908314.448	8	238539.306		
	Total	1944860.423	9			

a. Predictors: (Constant), ROE

المصدر: مخرجات برنامج (spss)

يوضح الجدول رقم (7) اختبار معنوية النموذج حيث بلغت القيمة الاحتمالية (Sig=0.706) وهي أكبر من (0.05) وبالتالي فإننا نقبل فرضية العدم، والتي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لنسبة العائد على حقوق الملكية في القيمة السوقية للسهم.

### 12- النتائج:

في ضوء ما تقدم يمكن استخلاص النتائج الآتية:

- عدم وجود أثر لنسبة العائد على الأصول في القيمة السوقية لأسهم مصرف سورية الدولي الإسلامي. وذلك بسبب سلوكيات الاستثمار في البورصة وعمليات البيع والشراء التي تعتمد على الإشاعة، وعوامل تتعلق بالمتغيرات الاقتصادية المحلية والدولية.
- عدم وجود أثر لنسبة العائد على حقوق الملكية في القيمة السوقية لأسهم مصرف سورية الدولي الإسلامي، بسبب ميل المستثمرين إلى السلوك المضارب في الاستثمار بدل الاحتفاظ بالأسهم لفترة طويلة.
- مما سبق يتبين أن زيادة الربحية تؤدي تلقائياً إلى زيادة القيمة السوقية وهذا يشجع المودعين على الاستثمار مما يؤدي إلى زيادة الطلب على الأسهم وبالتالي تحقيق الأرباح، إلا أنه ومن خلال التقرير السنوي للمصرف تبين أن القيمة السوقية للسهم قد انخفضت وذلك بسبب الأحوال الاقتصادية.

### 13- التوصيات:

في ضوء النتائج والتحليلات السابقة والتي تعكس أثر الربحية في القيمة السوقية لأسهم مصرف سورية الدولي الإسلامي، توصي الباحثة بما يلي:

- ضرورة تشجيع المستثمرين في المؤسسات المالية وتمكينهم من الاستثمار في سوق الأوراق المالية من خلال إتاحة الفرص وتهيئة الظروف لكي لا تتأثر أسعار الأسهم بالمضاربات بشكل كبير.
- من الأفضل أن تسعى المصارف إلى استغلال الفرص لزيادة الاستثمارات وتعظيم القيمة السوقية للسهم والتي يتولد من خلالها جذب مودعين وتحقيق أرباح ناجمة عن هذه الاستثمارات، بالإضافة إلى حصول المصرف على السمعة الحسنة في ممارسته لأعماله وزيادة نشاطه المصرفي.

- ضرورة توجيه المؤسسات الاقتصادية إلى الإفصاح في البيانات المالية عن مؤشرات الربحية والقيمة السوقية لأنها أكثر المؤشرات المالية التي تعكس القوة المالية للمؤسسة، وقوة السهم في السوق.

- المراجع العلمية:

#### 14-1 المراجع باللغة العربية:

1. البراجنة، أمجد ابراهيم(2009)، اختبار العلاقة بين توزيع الأرباح وكل من القيمة السوقية والدفترية للأسهم المتداولة في سوق فلسطين للأوراق المالية، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية - غزة، كلية التجارة، ص 39.
2. حفصي، رشيد، جميلة، بلعشي، حلبي، نبيل، لعام (2019)، تأثير مؤشرات الأداء المالي على القيمة السوقية للسهم" دراسة لعينة من المؤسسات الصناعية المدرجة في بورصة عمان خلال الفترة 2014- 2016، مجلة الاستراتيجية والتنمية.
3. الحمداني، رافعة ابراهيم؛ الجوجاتي، أوس فخر الدين أيوب(2007)، تأثير السياسة النقدية في القيمة السوقية للأسهم والسندات، تنمية الرافدين، جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد 88، العدد 29، ص 5.
4. الخنيسة، خليل محمد(2016)، أثر السيولة والمخاطرة على ربحية المصارف العاملة في سورية، رسالة ماجستير في العلوم المالية والمصرفية، جامعة تشرين، ص 51-52.
5. لطرش، سميرة (2010)، كفاءة سوق رأس المال وأثرها على القيمة السوقية للسهم، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، ص 179-180.
6. شهاب الدين، ابتسام السيد(2016)، الحصنة السوقية للتسهيلات المصرفية وأثرها على ربحية البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير في المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، ص 43.
7. صندوق النقد العربي(2004)، قاعدة بيانات أسواق الأوراق المالية العربية، ص 4، <http://www.mafhoum.com>
8. العجلوني، أحمد، لعام (2011)، أثر الربحية في القيمة السوقية للأسهم دراسة تطبيقية في عينة من المصارف التجارية" مجلة البلقاء للبحوث والدراسات الأردنية، كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك فيصل.
9. عقل، مفلح(1989)، مقدمة في الإدارة المالية، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، ص 42.
10. حنان، محمد رضوان حلوة، نظرية المحاسبة، منشورات جامعة حلب، كلية الاقتصاد، 1987، ص 371.
11. محمد، علي محمود، سعر الفائدة في ربحية المصارف التجارية (دراسة حالة مصرف سوريا والمهجر)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 30، العدد 1، 2014، ص 531-559، ص 544.
12. نصر، خالد جمال(2015)، أثر الإعلان عن توزيع الأرباح و ربحية السهم في القيمة السوقية لأسهم الشركات الأردنية المدرجة في بورصة عمان للأوراق المالية، رسالة ماجستير في المحاسبة، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، ص 28.
13. النعيمي، التميمي، عدنان تايه، أرشد فؤاد(2008)، التحليل والتخطيط المالي، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر، ص 102.

14-2 المراجع باللغة الأجنبية:

1. Badreldin, Ahmed Mohamed(2009), **Measuring the Performance of Islamic Banks by Adapting Conventional Ratios**, Faculty of Management Technology, Working Paper No. 16 October,p.5.

15-3 المواقع الالكترونية:

1. -3 http://www.dse.sy التقرير السنوي لسوق دمشق للأوراق المالية.

## دور استخدام الإدارة بالتجوال في الإصلاح الإداري في مديرية تربية اللاذقية

أ.د باسم غدير غدير\* د. دانيا زين العابدين\*\* شادي نجيب جرعاً\*\*\*

(الإيداع: 23 آذار 2021، القبول: 3 آب 2021)

الملخص :

هدف البحث لدراسة دور الإدارة بالتجوال في الإصلاح الإداري في مديرية تربية اللاذقية، وذلك من خلال دراسة تأثير أبعاد الإدارة بالتجوال والمتمثلة باكتشاف الحقائق، تحسين الاتصال، التحفيز، والتغذية الراجعة اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي كمنهج عام للبحث، تم تصميم استبيان وتوزيعه على عينة عشوائية عددها 135 في مديرية التربية والمجمعات التربوية التابعة لها، كان القبول منها للتحليل 134، استخدم الباحث البرنامج الإحصائي Spss في إجراء التوصيف الإحصائي واختبار الفرضيات، وتوصل الباحث إلى وجود تأثير معنوي إيجابي بين كل من أبعاد الإدارة بالتجوال والإصلاح الإداري، أوصى الباحث بضرورة تبني مديرية التربية في محافظة اللاذقية أسلوب الإدارة بالتجوال، كذلك إعادة دراسة الأنظمة والقوانين المتعلقة بالأمور الروتينية، والعمل على أتمتة العمل بشكل كامل وتوفير قاعدة بيانات للمديرية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة بالتجوال، الإصلاح الإداري، مديرية تربية اللاذقية.

\* أستاذ \_ عضو هيئة تدريسية في قسم إدارة الأعمال-كلية الاقتصاد-جامعة تشرين.

\*\* عضو هيئة تدريسية في قسم إدارة الأعمال-كلية الاقتصاد-جامعة تشرين.

\*\*\* طالب دراسات عليا (دكتوراه) في قسم إدارة الأعمال-كلية الاقتصاد-جامعة تشرين.

## The Role of Using the Management by Walking Around

### In Administrative Reform in Lattakia Directorate of Education

Prof. Basem Ghadeer Ghadeer\* Dr. Dania Zine El Abidine\*\* Shadi Nageeb jaraa\*\*\*

(Received: 23 March 2021, Accepted: 3 August 2021)

#### Abstract:

The aim of the research is to study the role of Management by walking around in administrative reform in Lattakia Directorate of Education, by studying the effect of roaming management dimensions represented in discovering facts, improving communication, motivation, and feedback. The researcher relied on the descriptive analytical approach as a general approach to research. Designing a questionnaire and distributing it to a random sample of 135 in the Directorate of Education and its educational complexes. 134 The researcher used the statistical program Spss in conducting the statistical description and testing hypotheses, the researcher found that there is a positive moral impact between each of the dimensions of management by roaming and administrative reform. The researcher recommended that the Directorate of Education in Lattakia Governorate should adopt the management method by roaming, as well as re-study the regulations and laws related to routine matters, and work to fully automate the work and provide a database for the directorate

**Key words:** Management by walking around, administrative reform, Lattakia Directorate of Education

---

\*Professor of Business Administration\_ a faculty member in the Department of Business Administration – Faculty of Economics – Tishreen University

\*\*Faculty member in the Department of Business Administration – Faculty of Economics – Tishreen University

\*\*\* (PhD) student in the Department of Business Administration – Faculty of Economics – Tishreen University.

## مقدمة:

إن البدء بعملية الإصلاح الإداري يترافق أحياناً بتحولات اقتصادية واجتماعية تؤثر على الأفراد والمنظمة، يجب أن تأخذ الإدارة هذه التحولات بالحسبان ولذلك تكتسب الأساليب الإدارية المتبعة أهمية خاصة، حيث يُعول عليها في تحفيز عملية الإصلاح الاقتصادي والإداري، من خلال ما تقدمه من أفكار ومبادرات وتصورات وأشكال جديدة للممارسة الإدارية، فهي ستقود عملية الإصلاح ذاتها نحو تحقيق أهدافها، وحتى تتحقق هذه المهام يجب أن يتبع القادة والمديرون أساليب غير روتينية كالتواجد في خطوط العمل مع العمال، والمراقبة لمجرياته عن كثب وهو ما يطلق عليه الإدارة بالتجوال، وعندها سوف تكون عملية الإصلاح أكثر مرونة وفعالية.

## مشكلة البحث:

انطلق الباحث في إجراء هذه الدراسة من خلال اطلاعه على العمل التربوي وعمله كمدرس وإداري في الثانويات لمدة 20 عاماً، حيث لاحظ وجود العديد من المشاكل التي تواجه العمل الإداري، كتعقيد الإجراءات، عدم وضوح العملية التقييمية للموظفين، حالة من الاستياء من قبل الموظفين والمتعاملين، ووجود فجوة كبيرة بين الإدارات المدرسية ومديرية التربية، وطريقة الاتصال والتواصل فيما بينها، وباطلاع الباحث على القوانين والمراسيم المتعلقة بالتنظيم والإصلاح الإداري<sup>1</sup>، والدراسات المتعلقة بهذا المجال والتي أوصت بضرورة تطبيق الإصلاح الإداري في المؤسسات التعليمية لتلبية خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وكذلك الدراسات التي أوصت بتطبيق أسلوب الإدارة بالتجوال لأجل اكتشاف الحقائق وتحسين الاتصال، وللوقوف على مظاهر المشكلة بشكل دقيق قام الباحث بدراسة استطلاعية للمديرية قابل بها 12 من إداري الطبقة العليا للمديرية وبعض المجمعات التربوية التابعة لها وجه لهم الأسئلة الآتية:

- ❖ هل يقضي المدير وقتاً كافياً مع العمال خارج مكتبه؟
  - ❖ هل يقوم المدير بالتجوال لمعرفة أوضاع العاملين واحتياجاتهم؟
  - ❖ هل يسعى المدير خلال تجواله لحل مشاكل العاملين؟
  - ❖ هل يتوافر المتخصصون في الإصلاح الإداري؟
  - ❖ هل يوجد صعوبة بربط سياسة الإصلاح الإداري في المديرية بخطط السياسة العامة للدولة؟
- فجاءت معظم الإجابات متقاربة ومتوافقة بضرورة مباشرة المديرية بتطبيق أسلوب الإدارة بالتجوال لأجل عملية الإصلاح الإداري، وبالعودة لأدب البحث كدراسة العبيدي (2013)، ومواضية (2014) (Tucker, 2014) والتي أوصت بأن يكون للإدارات وللدوائر التابعة لها أسلوب الإدارة بالتجوال لما له من أثر في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف بأكثر فعالية، وكذلك دراسة جرجا (2018) والتي أوصت باستخدام أحدث الأساليب الإدارية في مديرية تربية اللاذقية؛ جرجا (2018، 89) ومنه دعا الباحث كرؤية مستقبلية بضرورة اعتماد أسلوب الإدارة بالتجوال ضمن المديرية وذلك بما يتفق مع الاستراتيجية العامة للوزارة، وأهداف التنمية والإصلاح الإداري فكان تساؤل البحث الرئيس

ما هو دور استخدام الإدارة بالتجوال في الإصلاح الإداري في مديرية تربية اللاذقية؟

ويتفرع عنه الأسئلة الفرعية الآتية:

- 1) ما هو دور اكتشاف الحقائق كأحد أبعاد الإدارة بالتجوال في الإصلاح الإداري في مديرية تربية اللاذقية؟
- 2) ما هو دور تحسين الاتصال كأحد أبعاد الإدارة بالتجوال في الإصلاح الإداري في مديرية تربية اللاذقية؟

<sup>1</sup> أطلق المشروع الوطني للإصلاح الإداري تاريخ 2017/6/20

- (3) ما هو دور التحفيز كأحد أبعاد الإدارة بالتّجوال في الإصلاح الإداري في مديرية تربية اللاذقية؟  
 (4) ما هو دور التغذية الراجعة كأحد أبعاد الإدارة بالتّجوال في الإصلاح الإداري في مديرية تربية اللاذقية؟

#### أهمية البحث:

**الأهمية النظرية:** تتبع أهمية الدراسة من الناحية النظرية بتسليط الضوء على أحد الأساليب الإدارية الحديثة، والمتمثلة بالإدارة بالتّجوال، وأهمية هذه الاستراتيجية كنقطة انطلاق للإصلاح الإداري الشّامل.  
**الأهمية العملية:** تزويد مديرية التربية بمعلومات عن دور ممارسة الإدارة بالتّجوال في الإصلاح الإداري، كذلك معرفة جوانب القصور لديها والتي تحول دون تحقيق الإصلاح الإداري.

#### أهداف البحث:

الهدف الرئيس: بيان العلاقة بين الإدارة بالتّجوال والإصلاح الإداري، وتفرع منه الأهداف الفرعية البة:

- (1) بيان العلاقة بين اكتشاف الحقائق والإصلاح الإداري.
- (2) بيان العلاقة بين تحسين الاتصال والإصلاح الإداري.
- (3) بيان العلاقة بين التحفيز والإصلاح الإداري.
- (4) بيان العلاقة بين التغذية الراجعة والإصلاح الإداري.

#### فرضية البحث الرئيسية:

#### الفرضية الرئيسية:

- لا يوجد تأثير معنوي لاستخدام الإدارة بالتّجوال في الإصلاح الإداري في مديرية تربية اللاذقية. ويتفرع عنها
- (1) لا يوجد تأثير معنوي لاكتشاف الحقائق كأحد أبعاد الإدارة بالتّجوال في الإصلاح الإداري في مديرية التربية.
  - (2) لا يوجد تأثير معنوي لتحسين الاتصال كأحد أبعاد الإدارة بالتّجوال في الإصلاح الإداري في مديرية التربية.
  - (3) لا يوجد تأثير معنوي للتحفيز كأحد أبعاد الإدارة بالتّجوال في الإصلاح الإداري في مديرية التربية.
  - (4) لا يوجد تأثير معنوي للتغذية الراجعة كأحد أبعاد الإدارة بالتّجوال في الإصلاح الإداري في مديرية التربية.

#### المنهجية:

تم استخدام المنهج الوصفي، حيث قام الباحث بإجراء الدراسة باستخدام استبانة في مديرية تربية اللاذقية وبعض المجمعات التربوية التابعة لها، بالإضافة للبيانات الثانوية والأولية، تم تنظيمها اعتماداً على الأدبيات السابقة، وزعت 135 استبانة استردت جميعها وكان الصالح للتحليل 134، تم الاعتماد على برنامج spss إصدار/20/ من أجل تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

**مجتمع البحث:** هو جميع العاملين في المجال التقني الإداري لدى مديرية تربية محافظة اللاذقية والجهات العامة التابعة لها (المركز الرئيس، المجمعات التربوية) والبالغ عددهم 200 حسب بيانات مديرية التربية.

**عينة البحث:** هي عينة عشوائية من العاملين في المجال التقني الإداري لدى مديرية تربية محافظة اللاذقية والجهات العامة

التابعة لها، طبق الباحث قانون العينة ( Zikmund, Babin, 347, 2012 )

$$n = \frac{p \cdot q}{\frac{p \cdot q}{N} + \frac{E^2}{Z^2}}$$

بالتعويض نجد n=131

المراجعة الأدبية:

الدراسات العربية:

دراسة (العبيدي، أمل 2013) مقالة بحثية، جامعات، الأردن.

أثر ممارسة الإدارة بالتّجوال على فاعلية عملية اتخاذ القرارات (دراسة تطبيقية).

هدفت هذه الدراسة إلى:

(1) تحديد مستوى ممارسة المبحوثين للإدارة بالتّجوال وكل بعد من أبعادها، وأثار هذه الممارسة من وجهة نظر المديرين.

(2) تحديد مستوى فاعلية عملية اتخاذ القرار في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر المديرين.

وتم الاعتماد على استبانة وزعت على 361 مفردة من مجتمع البحث.

توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

(1) إن تصورات المديرين في الجامعات الأردنية الرسمية لممارسة الإدارة بالتّجوال، وفاعلية عملية اتخاذ القرار قد جاءت بدرجة مرتفعة.

(2) وجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسة الإدارة بالتّجوال بأبعادها (اكتشاف الحقائق، تحسين الاتصال، التحفيز والتطوير والإبداع، التغذية الراجعة) على فاعلية عملية اتخاذ القرارات.

دراسة (المواضية، رضا 2014)

درجة ممارسة الإدارة بالتّجوال وأثرها على تنمية كفاءة معلمات رياض الأطفال مهنيًا في محافظة الكرك في المملكة الأردنية الهاشمية. مقالة بحثية، رياض الأطفال، الأردن.

هدفت الدراسة إلى:

(1) تحديد درجة ممارسة أبعاد الإدارة بالتّجوال لدى مديرات رياض الأطفال.

(2) تحديد مستوى تنمية كفاءة معلمات رياض الأطفال مهنيًا.

(3) تقديم توصيات واقتراحات لأصحاب القرار، لمساعدتهم في تعزيز أبعاد التمكين الإداري.

وتم الاعتماد على استبانة وزعت على 103 معلمة في رياض الأطفال.

وأظهرت النتائج:

(1) تصورات مديري ومديرات مدارس محافظة الكرك لدرجة ممارسة الإدارة بالتّجوال جاءت بدرجة متوسطة.

(2) كما جاءت المتوسطات الحسابية لمستوى تنمية كفاءة معلمات رياض الأطفال مهنيًا بدرجة متوسطة.

وأهم التوصيات: حث مديري المدارس على ممارسة الإدارة بالتّجوال، وإعادة النظر في إجراءات منح الحوافز المادية والمعنوية، والابتعاد عن النمطية والروتين.

دراسة (غدير، زين العابدين، جرجا، 2020) مقالة بحثية، مديرية التربية، سورية.

تقويم مدى تبني استراتيجية الإصلاح الإداري الداخلي الجزئي في مديرية تربية اللاذقية دائرة التعليم المهني

**أهداف البحث:**

هدف البحث لدراسة توفر متطلبات تطبيق استراتيجيّة الإصلاح الإداري الداخلي الجزئي في مديرية تربية اللاذقية دائرة التعليم المهني، أخذ الباحث بالمتطلبات الأربعة التي أجمعت عليها معظم الدراسات وهي تبسيط الإجراءات، تقييم الأداء لأجل تطوير الهيكل لتنظيمي، توفر سلطة المكافأة والمحاسبة، وتطوير نظم المعلومات مع نشر ثقافة الإصلاح. تم الاعتماد على استبانة وزعت على 98 من الإداريين في المديرية ومدراء المدارس ورؤساء الدروس المهنية ورؤساء الأقسام.

**أهم النتائج:**

تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها أن هناك توفر لبعض المتطلبات ولكنها بحاجة لتعزيز، من أهمها سعي مديرية التربية دائرة التعليم المهني لتبسيط الإجراءات والتخفيف من المركزية، توفير نظام لتقييم أداء العاملين، والمساءلة والمحاسبة في حال عدم الالتزام بتطبيق أنظمة العمل، كما أظهرت الدراسة العديد من أوجه القصور في توفير معظم متطلبات استراتيجية الإصلاح الداخلي الجزئي في مديرية تربية اللاذقية (دائرة التعليم المهني) أهمها عدم استخدام المديرية الإدارة الإلكترونية بدلاً من الإدارة التقليدية في العمليات الإدارية، وعدم تبادل المعلومات والبيانات في المستويات الإدارية المختلفة بسهولة وبساطة.

**الدراسات الأجنبية:**

**دراسة (Tucker, Anita & Singer, Sara, 2014) The Effectiveness of Management-By-Walking- Around A Randomized Field Study**

فاعلية الإدارة بالتجوال دراسة ميدانية، مقالة بحثية، مشافي، الولايات المتحدة الأمريكية.

**الأهداف:** هدف البحث لتحديد الدور الذي تلعبه الإدارة بالتجوال لحل المشاكل في موقع العمل.

**المنهجية:** لاختيار الفرضيات تم اختيار (19) مشفى في الولايات المتحدة الأمريكية بطريقة عشوائية لتنفيذ برنامج التحسين القائم على الإدارة بالتجوال لمدة (18) شهر، وفي المرة الثانية تم اختيار مجموعة من (56) مشفى بطريق عشوائية أيضاً، تم إجراء المقابلات، تصميم استبانة، تصميم نموذج وتطبيقه على أساس التجربة المعملية.

**أهم النتائج:**

في المتوسط كان تأثير الإدارة بالتجوال على الأداء ضعيفاً، لتوضيح هذه النتيجة المفاجئة قامت الباحثتان باستخدام طرقاً مختلطة لدراسة تأثير النهج المتبع لحل المشكلات في منطقة العمل، فتوصلت الدراسة إلى:

- (1) أشارت النتائج إلى أن تحديد أولويات المشكلات أدى إلى تحسين الأداء.
- (2) اتخاذ خطوات جديدة منها إعطاء الأولوية للمشاكل ذات القيمة العالية.
- (3) إسناد المسؤولية لكبار المدراء لحل المشاكل المحددة عن طريق التجوال.

**دراسة (Osanova, D. et al. 2018) Problems of administrative law in the system of public administration**

الإدارية والقانونية، روسيا. مقالة بحثية، المؤسسات

هدف البحث لتحديد فيما إذا كان هناك دور للقانون الإداري في عملية الإصلاح الإداري: وكذلك للبحث فيما إذا كان هناك ضرورة لإجراء بعض التسويات في القانون للإسهام في عملية الإصلاح الإداري، وأهم النتائج إن الإصلاح الإداري يرتبط بالتغيرات التي تحدث على المستوى العام للقانون الإداري، ضرورة المباشرة بالإصلاح القانوني في الدولة لما له من دور

في تسوية العلاقات القانونية في السلطة التنفيذية مما سيؤدي إلى فعالية الأنشطة الإدارية المطلوبة لعملية الإصلاح الإداري.

#### الفرق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

ركزت الدراسات السابقة (العبيدي) و(المواضية) (Tucker) على الدور الذي تلعبه الإدارة بالتجوال في عمليات اتخاذ القرار وكذلك في رفع مهارات وكفاءات المعلمين، إضافة للبحث في الدور الفعال الذي قد تلعبه في الاسهام بحل مشاكل العمل، كما ركزت دراسة (جرعا) على استراتيجية الإصلاح الإداري الداخلي الجزئي في مديرية التربية، بينما الدراسة الحالية تبحث بدور أبعاد الإدارة بالتجوال على الإصلاح الإداري، أما دراسة (Ospanova) فركزت على تأثير عملية الإصلاح في الدولة بالقوانين الموضوعه، ولكن الدراسة الحالية أضافت بأنها تبحث فيما إذا كانت عملية الإصلاح تتأثر بممارسة أسلوب الإدارة بالتجوال من قبل الطبقة الإدارية.

**حدود البحث:** زمانية: شهري كانون الثاني وشباط من عام 2021، مكانية: مديرية تربية اللاذقية وبعض المجمعات التربوية التابعة لها.

#### الإطار النظري للبحث:

#### الإصلاح الإداري:

#### مقدمة:

يمثل الإصلاح الإداري أهمية بالغة للمنظمات بصفة عامة، وذلك لحاجتها الماسة والشديدة إلى أن ترتقي بمستوى أدائها، وأن تكون في حالة استنفار دائمة من التطوير والتنظيم والتغيير والإصلاح، نظراً لشدة المنافسة من جهة، والسرعة الهائلة في التقدم العلمي التكنولوجي بجميع جوانبه من جهة أخرى إضافة لكثرة التقلبات والتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة على جميع المستويات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، وبالتالي لا بد للمنظمات من تبني هذا المفهوم الآن وبشكل مستمر.

#### تعريف الإصلاح الإداري:

بالرجوع إلى مختلف المراجع والدراسات وجد الباحث مجموعة من الكتاب والباحثين حاولوا تعريف الإصلاح الإداري حسب وجهة نظرهم كما يظهر في الجدول(1).

## الجدول رقم(1): بعض التعاريف للإصلاح الإداري

التعريف	الباحث، السنة، رقم الصفحة	تسلسل
اصلاح وتقويم وتحسين الاوضاع الراهنة وتطويرها وارتباطها بتموحيات مستقبلية	العدوان،1986،786	1
عملية تطهير الإدارة من مشاكلها وإيجاد الحلول المناسبة والمتلائمة مع روح التحديث والتطوير العلمي والتكنولوجي	الشامي،215،1995	2
الإصلاح هو تغييرات تنظيمية دراماتيكية لحل المشاكل الإدارية مرة واحدة وإلى الأبد.	Brunsson,243,2006	3
التعامل مع التغييرات التي تحدثها حكومات البلدان في كل المجالات المحلية والعالمية في البيئة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية.	Prahono,25,2015	4
هو مجموعة متكاملة من التعديلات والتغييرات التي تجربها الحكومة للإسهام في حل مشكلات تتعلق بنظم الإدارة، بما يؤدي لتحسين مستويات الأداء، وبالتالي تحقيق أهداف سياسة الدولة.	جرعا (2020، 111)	5

الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

**خطوات الإصلاح الإداري:** (عبد،2018،334)، (عبر وخضير، 2018، 465) الخطوات الأساسية لعملية الإصلاح الإداري

هي:

- 1) اكتشاف الحاجة إلى عملية الإصلاح الإداري. 2) وضع الاستراتيجية الملائمة للإصلاح الإداري.
  - 3) تحديد الجهاز المسؤول عن الإصلاح الإداري 4) تعيين وسائل تنفيذ عملية الإصلاح الإداري
- ويضيف الباحث بأن أهم خطوة وأولها هي الرغبة السياسية الجادة بالإصلاح ومن ثم تأتي الخطوات اللاحقة.
- أهداف الإصلاح الإداري: البحيري(42،2011).

- 1) تحسين مستوى أداء الجهاز الإداري وتحسين إنتاجيته.
- 2) زيادة كفاءة الأجهزة الحكومية وتحسين نوعية خدماتها المقدمة للمواطنين.
- 3) ترشيد الإنفاق الحكومي.
- 4) تبسيط الإجراءات الإدارية وإصلاح الأنظمة المالية.
- 5) تحسين أساليب التعامل مع المواطنين.

ويرى الباحث بأن الإصلاح الإداري في مديرية التربية يجب أن يهدف إلى:

- 1) البناء التربوي سلوكاً ومنهجاً.
- 2) الاهتمام بالعنصر البشري (معلمون، طلبة، وأولياء أمور).
- 3) سرعة وسهولة انسياب المعلومات بين جميع المستويات بشكل أكثر فعالية.

**عوامل نجاح الإصلاح الإداري:** (Streltsov,50,2019)، (حسن،2017،241).

- 1) واقعية خطط وبرامج الإصلاح الإداري.
- 2) تخصيص الموارد المالية الكافية.
- 3) تبعية جهاز الإصلاح الإداري لقمة الهرم التنظيمي.
- 4) تكامل الإصلاح الإداري مع الإصلاحات المجتمعية الأخرى.

ويتفق الباحث مع دراسة جرجا بأن اعتماد برنامج الإصلاح الإداري ليس بهدف الحد من ظواهر الفساد الإداري فقط وإنما الإصلاح يهدف إلى مواكبة المستجدات العلمية المعتمدة في الإدارة من قبل معظم دول العالم جرجا(2020، 112)، وكما يضيف الباحث: بضرورة المزج بين النظرية والتطبيق في مجال الإدارة، وذلك بإدخال التطبيق العملي كجزء لا يتجزأ من برامج الدراسة سواء داخل الكليات أو الأجهزة الحكومية، ويتفق الباحث مع دراسة (الأديب، 2012، 286) بأن الأخذ بالأسس النفسية للإصلاح الإداري والمتمثلة في الرضا المهني، الانصاف والعدالة، القيادة، اليقظة الذهنية، الخطط العقلية، لها الأثر الكبير في نجاح الإصلاح.

إن موضوع الإصلاح الإداري قد نال الاهتمام الكبير من الباحثين والمختصين لأهميته في بناء وتطوير المنظمات وتغييرها نحو الأفضل، وإن كثيراً من الدراسات أظهرت مصطلحات عديدة تدعو لتجديد وإصلاح وتطوير الأنظمة الإدارية في المنظمات التعليمية والتربوية. الناصر(2017،395)، وكانت كل من تلك الدراسات توصي بتبني أحد الأساليب الإدارية التي أثبتت جدواها لزيادة فعالية عملية الإصلاح، أما في البيئة محل الدراسة فقد أظهرت دراسة جرجا(2018،211) بوجود فجوة بين الإدارة العليا والعاملين(مدراء مدارس، معلمين، طلاب) بسبب بعد الإدارة العليا عنهم وبالتالي انخفاض الروح المعنوية لديهم، وبالبحث عن أسلوب إداري يعمل على سد هذه الفجوة، وجد الباحث بأن أسلوب الإدارة بالتجوال قد نال الأهمية الكبيرة في مجال إحداث التقارب بين الطبقة الإدارية العليا وباقي أفراد المنظمة من جهة، والوقوف على سير العملية الإدارية التربوية بشكل مباشر من جهة أخرى، وبالتالي تم تناوله في هذا البحث.

**الإدارة بالتجوال:** منظومة إدارية متكاملة تهدف لقضاء الوقت بعيداً عن المكتب بهدف الاستماع الحقيقي للزبائن، والاتصال الفاعل مع الموردین والعاملين، والبحث عن المبتكرين والأفكار. (المصري، 2015، 10).

وترى (Buckner) بأنها إحدى التقنيات الإدارية المعاصرة والتي تعكس فلسفة الإدارة بتخلص المدير من الوظائف التقليدية، كالمهام المكتبية، والتواصل غير الرسمي بين الإدارة والعاملين، وتعزيز مفاهيم الثقة والعمل الجماعي عن طريق ترك المكاتب والتجول بين العاملين في مواقع عملهم لمعرفة احتياجاتهم ومشاكلهم وتزويدهم بأحدث التقنيات والإجراءات التي تساعدهم في تحقيق الأهداف وحل المشكلات (المصري، 2015، 11).

ويرى الباحث بأنها: أداة محركة للمنظمة بقصد تحقيق أهدافها، وتُمكن المدير من جمع معظم المعلومات عن العمل والعاملين، والتعامل معهم على ضوءها، وبالتالي اتخاذ أنسب القرارات.

**أبعاد الإدارة بالتجوال:**

تم الإجماع على الأبعاد الآتية (الخصيري، 2000، 38)، (صباح، 2012، 46).

- (1) **اكتشاف الحقائق:** ويشير إلى قدرة المدير من خلال التجوال على تحديد المشاكل التي تعاني منها المنظمة وتحديد نوعية التنفيذ، ومعرفة ظروف العاملين، والحصول على معلومات شاملة عما يحصل على أرض الواقع.
- (2) **تحسين الاتصال:** ويشير إلى قدرة المدير على كسب ثقة العاملين من خلال عقد الاجتماعات المفتوحة والمغلقة والندوات، والمحاضرات، وورش العمل، وذلك من أجل التعرف أكثر على وجهات النظر المختلفة والرد على استفسارات العاملين بغية تحسين فاعلية الاتصال.
- (3) **التحفيز:** ويشير إلى قدرة المدير على حفز العاملين على العطاء والارتقاء بمستويات أدائهم ورفع روحهم المعنوية وتعميق احساسهم بأنهم شركاء في وضع الأهداف.
- (4) **التغذية الراجعة:** ويشير إلى قدرة المدير على مساعدة العاملين في إدراك قدراتهم ومعرفة نقاط القوة والضعف، والعمل لاتخاذ القرارات المناسبة لتحديد التدريب المطلوب لهم، وتزويدهم بالمعلومات اللازمة فيما يتعلق بعملهم.

أدوات الإدارة بالتجوال: أبو سعدة (33، 2015)

- (1) إثارة الاهتمام
- (2) والحديث وتحفيزهما: من خلال النقاش الذي يتم أثناء الجولة الإدارية مع العاملين.
- (3) الإصغاء الذكي المستوعب لما يقال ويحدث.
- (4) الاستخدام الذكي للأسئلة وإدارة الحوار والنقاش: من خلال قدرة المدير في إدارة الحوار عبر الأسئلة التي تحفز العاملين على الحديث دون خوف.
- (5) البحث عن المبدعين والعابرة وأصحاب الأفكار الجريئة والجديدة.
- (6) تحقيق مشاركة ذكية معنوية للعاملين في مشاكل العمل.

### النتائج والمناقشة:

#### أداة الدراسة:

قام الباحث بتصميم استبانة لجمع البيانات الأولية اللازمة للبحث ملحق رقم (1)، وقد تمّ الاعتماد في تصميمها على المقاييس المستخدمة في البحوث السابقة، وبما يتفق مع موضوع البحث الحالي، وإطاره النظري. حيثُ اعتمدَ الباحث على (نسمة، 2017، 170) في صياغة عبارات المتغير المستقل (الإدارة بالتجوال) وعلى (Jreisat, 640, 2010) في صياغة عبارات المتغير التابع (الإصلاح الإداري). كما تمّ استخدام مقياس ليكرت الخماسي؛ لقياس مدلول العبارات المستخدمة في الاستبانة، كآتي: غير موافق بشدة (1)، غير موافق (2)، محايد (3)، موافق (4)، موافق بشدة (5).

#### اختبار صدق الاستبيان:

1. **صدق المحتوى:** تمّ عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين الأكاديميين. وفي ضوء توجيهاتهم تمت صياغة العبارات والتعديل فيها، وصولاً إلى تحقيق الاستبانة لشروط الملاءمة المطلوبة لقياس متغيرات الموضوع المدروس.
2. **اختبار ثبات الاستبانة:** قام الباحث باستخدام طريقة ألفا كرونباخ لحساب ثبات المقياس (غدير، 2012، ص 234-246)، وبالتطبيق على البحث الحالي نجد الآتي:

#### الجدول رقم (2): نتائج اختبار الثبات

المقاييس	عدد العبارات	قيمة معامل ألفا كرونباخ
اكتشاف الحقائق	4	0.864
تحسين الاتصال	4	0.881
التحفيز	4	0.896
التغذية الراجعة	4	0.752
الإصلاح الإداري	7	0.857
كامل عبارات الاستبانة	23	0.901

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يوضح الجدول السابق أنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ أكبر من 0.60 في جميع حالات القياس، ولجميع المقاييس المستخدمة؛ وهذا يؤكد على قبول الاستبيان بجميع عباراته ومقاييسه، وعدم الحاجة إلى حذف أية عبارة من عباراته.

### التوصيف الإحصائي:

هناك الكثير من المؤشرات الإحصائية التي تُعنى بالتوصيف الإحصائي وقد اكتفى الباحث ببعض المؤشرات التي تخدم البحث بشكل مباشر.

الجدول رقم (3): التوصيف الإحصائي لمتغيرات البحث

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغير
.37821	4.0526	اكتشاف الحقائق
.46321	4.6316	تحسين الاتصال
.45600	3.3816	التحفيز
.37729	4.2632	التغذية الراجعة
.36989	3.9098	الإصلاح الإداري

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يُلاحظ من الجدول السابق أنّ أعلى قيمة للوسط الحسابي هي لبعد تحسين الاتصال وتساوي 4.6316 وتقابل القيمة موافق بشدة على مقياس ليكرت الخماسي، وأدنى قيمة للوسط الحسابي هي لبعد التحفيز وتساوي 3.3816 وتقابل القيمة موافق على مقياس ليكرت الخماسي. كما كانت أعلى قيمة للانحراف المعياري هي لبعد تحسين الاتصال وتساوي 0.46321 وبالتالي تتباين آراء أفراد العينة حول تحسين الاتصال بشكل أكبر من تباينها حول باقي المتغيرات، في حين كانت أدنى قيمة للانحراف المعياري هي للإصلاح الإداري وتساوي 0.36989 وبالتالي تتباين آراء أفراد العينة حول الإصلاح الإداري بشكل أقل من تباينها حول باقي المتغيرات

### اختبار الفرضيات:

من أجل اختبار الفرضيات تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد الإدارة بالتجوال (المتغيرات المستقلة) والإصلاح الإداري (المتغير التابع). وقبل البدء في اختبار الفرضيات تم إجراء اختبار أنموذج الانحدار للتأكد من صلاحيته:

الجدول رقم (3): تحليل الانحدار (ملخص الأنموذج)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.901 <sup>a</sup>	0.821	0.803	0.49986

a. Predictors: (Constant), اكتشاف الحقائق، تحسين الاتصال، التحفيز، التغذية الراجعة

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

الجدول رقم (4): تحليل الانحدار (جدول تحليل التباين)

ANOVA <sup>a</sup>						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	91.159	4	22.789	75.922	.000 <sup>b</sup>
	Residual	15.640	130	.120		
	Total	106.799	133			

a. Dependent Variable: الإصلاح الإداري

b. Predictors: (Constant), اكتشاف الحقائق، تحسين الاتصال، التحفيز، التغذية الراجعة

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول رقم (4) أن قيمة احتمال الدلالة (sig.) تساوي (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي فإن أنموذج الانحدار معنوي، أي هناك علاقة بين أبعاد الإدارة بالتجوال (المتغيرات المستقلة) والإصلاح الإداري (المتغير التابع)، والأنموذج المقترح صالح لتفسير تلك العلاقة. كما يتبين من الجدول رقم (3) أن قيمة معامل الارتباط الخطي بلغت 0.901 وهي قيمة عالية تشير إلى وجود ارتباط قوي جداً بين الإدارة بالتجوال والإصلاح الإداري، وكانت قيمة معامل التحديد المصحح 0.803 وبالتالي فإن الإدارة بالتجوال تفسر 80.3% من التباينات في الإصلاح الإداري و19.7% يعود لعوامل أخرى. ومن أجل التأكد من أن المتغيرات المستقلة لا ترتبط ذاتياً، قام الباحث بإجراء اختبار وجود التعدد الخطي، حيث يؤدي وجود التعدد الخطي إلى أخطاء في معاملات الأنموذج.

الجدول رقم (5): تحليل الانحدار (جدول المعاملات)

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
		1	(Constant)	-.797				
	اكتشاف الحقائق	.369	.089	.357	5.714	.000	.489	2.463
	تحسين الاتصال	.246	.088	.198	3.521	.003	.676	2.512
	التحفيز	.218	.097	.167	2.287	.042	.389	2.985
	التغذية الراجعة	.181	.099	.248	3.259	.002	.434	2.651

a. Dependent Variable: الإصلاح الإداري

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول رقم (5) أن قيم معامل تضخم التباين (VIF) لجميع المتغيرات المستقلة أصغر من القيمة 5 وبالتالي هذه المتغيرات لا تتأثر بمشكلة التعدد الخطي.

الفرضية الرئيسية: لا يوجد تأثير معنوي لاستخدام الإدارة بالتجوال في الإصلاح الإداري في مديرية تربية اللاذقية. ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد تأثير معنوي لاكتشاف الحقائق كأحد أبعاد الإدارة بالتجوال في الإصلاح الإداري في مديرية التربية.

يتضح من الجدول رقم (5) أن قيمة احتمال الدلالة (sig.) لبعد اكتشاف الحقائق يساوي (0.000) وهو أصغر من (0.05)؛ وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير معنوي لاكتشاف الحقائق كأحد أبعاد الإدارة بالتجوال في الإصلاح الإداري في مديرية التربية. ويتضح من الجدول أيضاً أن قيمة معامل الانحدار لبعد اكتشاف الحقائق تساوي (0.369)؛ وبالتالي فإن تأثير اكتشاف الحقائق كأحد أبعاد الإدارة بالتجوال هو تأثير معنوي إيجابي في الإصلاح الإداري في مديرية تربية اللاذقية من وجهة نظر أفراد العينة.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد تأثير معنوي لتحسين الاتصال كأحد أبعاد الإدارة بالتجوال في الإصلاح الإداري في مديرية تربية محافظة اللاذقية.

يتضح من الجدول رقم (5) أن قيمة احتمال الدلالة (sig.) لبُعد تحسين الاتصال يساوي (0.003) وهو أصغر من (0.05)؛ وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة التي تنصّ على وجود تأثير معنوي لتحسين الاتصال كأحد أبعاد الإدارة بالتّجوال في الإصلاح الإداري في مديرية التربية. ويتضح من الجدول أيضاً أن قيمة معامل الانحدار لبُعد تحسين الاتصال تساوي (0.246)؛ وبالتالي تأثير تحسين الاتصال كأحد أبعاد الإدارة بالتّجوال هو تأثير معنوي إيجابي في الإصلاح الإداري في مديرية تربية اللاذقية من وجهة نظر أفراد العينة.

**الفرضية الفرعية الثالثة:** لا يوجد تأثير معنوي للتحفيز كأحد أبعاد الإدارة بالتّجوال في الإصلاح الإداري في مديرية تربية اللاذقية.

يتضح من الجدول رقم (5) أن قيمة احتمال الدلالة (sig.) لبُعد التحفيز يساوي (0.042) وهو أصغر من (0.05)؛ وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة التي تنصّ على وجود تأثير معنوي للتحفيز كأحد أبعاد الإدارة بالتّجوال في الإصلاح الإداري في مديرية تربية اللاذقية. ويتضح من الجدول أيضاً أن قيمة معامل الانحدار لبُعد التحفيز تساوي (0.218)؛ وبالتالي تأثير التحفيز كأحد أبعاد الإدارة بالتّجوال هو تأثير معنوي إيجابي في الإصلاح الإداري في مديرية تربية اللاذقية من وجهة نظر أفراد العينة.

**الفرضية الفرعية الرابعة:** لا توجد تأثير معنوي للتغذية الراجعة كأحد أبعاد الإدارة بالتّجوال في الإصلاح الإداري في مديرية تربية محافظة اللاذقية.

يتضح من الجدول رقم (5) أن قيمة احتمال الدلالة (sig.) لبُعد التغذية الراجعة يساوي (0.002) وهو أصغر من (0.05)؛ وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة التي تنصّ على وجود تأثير معنوي للتغذية الراجعة كأحد أبعاد الإدارة بالتّجوال في الإصلاح الإداري في مديرية تربية محافظة اللاذقية. ويتضح من الجدول أيضاً أن قيمة معامل الانحدار لبُعد التغذية الراجعة تساوي (0.181)؛ وبالتالي تأثير التحفيز كأحد أبعاد الإدارة بالتّجوال هو تأثير معنوي إيجابي في الإصلاح الإداري في مديرية تربية اللاذقية من وجهة نظر أفراد العينة.

وبناءً على قيم معامل الانحدار لأبعاد الإدارة بالتّجوال الواردة في الجدول رقم (5) ونتائج اختبار الفرضيات، يمكن ترتيب أبعاد الإدارة بالتّجوال من حيث قوة التأثير في الإصلاح الإداري، وفق التّرتيب الآتي: اكتشاف الحقائق (0.369) تحسين الاتصال (0.246)، التحفيز (0.218)، التغذية الراجعة (0.181).

**الاستنتاجات والتوصيات:**

بناءً على الدراسة العمليّة ونتائج اختبار الفرضيات، توصل الباحث إلى الاستنتاجات الآتية:

- 1) يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الإدارة بالتّجوال (اكتشاف الحقائق، تحسين الاتصال، التحفيز، التغذية الراجعة) في الإصلاح الإداري في مديرية تربية اللاذقية.
- 2) بناءً على ما سبق يوجد تأثير معنوي إيجابي للإدارة بالتّجوال في الإصلاح الإداري في مديرية تربية اللاذقية.
- 3) تُرتب أبعاد الإدارة بالتّجوال من حيث قوة التأثير في الإصلاح الإداري في مديرية تربية اللاذقية وفق التّرتيب الآتي: اكتشاف الحقائق، تحسين الاتصال، التحفيز، التغذية الراجعة.
- 4) إن بُعد اكتشاف الحقائق هو صاحب التأثير الأكبر في الإصلاح الإداري ويعزو الباحث ذلك لحقيقة وجوه الإدارة بالتّجوال وهو القرب من مكان العمل والوقوف على مجريات الأمور الإيجابية والسلبية على حقيقتها سواء للعمل أو للعاملين.

(5) إن بُعد التغذية الراجعة هو صاحب التأثير الأقل في الإصلاح الإداري في مديرية تربية اللاذقية، ويعزو الباحث ذلك لعدة أسباب منها عدم تمكن المدير من خلال تجواله معرفة نقاط القوة وتعزيزها، عدم مقدرة المدير إدراك إمكانات وقدرات العاملين، وبالتالي عدم تمكنه من معالجة ما يحدث من انحرافات في أداء العاملين، إضافة إلى وجود العديد من العراقيل التي قد تعيق المدير من اتخاذ الإجراءات المطلوبة للتصحيح والتي منها، المحسوبيات، الأنظمة والقوانين، عدم وجود قاعدة بيانات دقيقة.

#### ويوصي الباحث بالآتي:

- (1) ضرورة تبني مديرية التربية في محافظة اللاذقية أسلوب الإدارة بالتجوال لما له من تأثير إيجابي في تحسين الأداء وبالتالي في عملية الإصلاح الإداري.
- (2) العمل على تعزيز فعالية بُعد اكتشاف الحقائق من خلال الزيارات المستمرة والغير معلنة لمواقع العمل، سواء في المديرية، أو جميع مدارسها، لتحديد المشكلات تحديداً دقيقاً وللتحقق من المعلومات الواردة إليه.
- (3) العمل على تعزيز فعالية بُعد تحسين الاتصال من خلال الاستماع المباشر للعاملين في مواقع العمل، وكذلك التفاعل مع العاملين في كافة المواضيع التي يطرحونها، إضافة لضرورة تفعيل الوسائل الالكترونية لزيادة كفاءة الاتصال في مختلف الأوقات.
- (4) ضرورة الأخذ بمبدأ الثواب والعقاب لتحسين فعالية بُعد التحفيز، كذلك ضرورة أن يشعر المدير العاملين بأنهم شركاء في وضع وتحقيق الأهداف.
- (5) إعادة دراسة الأنظمة والقوانين المتعلقة بالأمر الروتينية لما لها من دور كبير في الحد من اتخاذ القرارات الضرورية بالسرعة ليستفيد منها في عملية إعادة التوجيه والتنظيم نتيجة القيام بالإدارة بالتجوال.
- (6) العمل على أتمته العمل بشكل كامل وتوفير قاعدة بيانات للمديرية، وكذلك نظام معلومات للموارد البشرية، مما يسهل عملية اتخاذ القرارات المبنية على الجولات بسرعة أكبر.

#### المراجع العربية:

#### المقالات العلمية:

1. الأديب، علي محمد الحسين (2012)، *الأسس النفسية للإصلاح الإداري وفق بعض المفاهيم النفسية*. مجلة الفتح 8.50: 272-288.
2. جرجا، شادي، منذر مرهج (2018)، *تويم واقع الأداء الإداري ومدى توافر المتطلبات الأساسية لإعادة هندسة العمليات في مديرية تربية اللاذقية (دائرة التعليم المهني)*، المجلد (2)، العدد (4)، 193-214.
3. جرجا، غدير، زين العابدين (2020)، *تقويم مدى تبني استراتيجية الإصلاح الإداري الداخلي الجزئي في مديرية تربية اللاذقية دائرة التعليم المهني*، المجلد 3، العدد 7، مجلة جامعة حماة، سورية، 160-178.
4. حسن، حنان عبد الله (2017)، *دور محاسبة المسؤولية في انجاح الإصلاح الإداري والمالي، بحث تطبيقي في مدرسة ثانوية*، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 95، المجلد 23، 240-254.
5. عبد، حميد عبيد (2018) *القيادة الرشيدة دعامة رئيسة لاستراتيجية الإصلاح الإداري والاقتصادي في العراق*. مجلة الدنانير، 1.13 322-343.
6. العبيدي، أمل (2013). *أثر ممارسة الإدارة بالتجوال على فاعلية عملية اتخاذ القرار، دراسة تطبيقية على الجامعات الأردنية الرسمية*، مجلة جامعة البصرة للعلوم الإدارية، المجلد السادس، العدد الحادي عشر، ص 62-100.

7. المواضية، رضا (2014) درجة ممارسة الإدارة بالتّجوال وأثرها على تنمية كفاءة معلمات رياض الأطفال مهنيًا في محافظة الكرك في المملكة الأردنية الهاشمية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، المجلد الثاني، العدد السابع، ص 13-54.

8. الناصر، علاء، سيف حكيم(2017) رؤية مستقبلية للتطوير الإداري لكليات التربية في جامعة بغداد باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مجلة كلية التربية الأساسية، المجلد 23، العدد 97، 389-432.

#### رسائل ماجستير:

1. أبو سعدة، حسين محمد حسين(2015) علاقة الإدارة بالتّجوال في إحداث التحول التنظيمي في وزارة الداخلية الفلسطينية، رسالة ماجستير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.

2. البحيري، سامي محمود أحمد(2011)، مداخل الإصلاح الإداري التطوير التنظيمي والتدريب وتقييم الأداء، رسالة ماجستير منشورة، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، لندن، المملكة المتحدة.

3. جرجا، شادي (2018). دور إعادة هندسة العمليات في تطوير التعليم المهني، رسالة ماجستير منشورة، جامعة تشرين، سورية.

4. صباح، ايمان عادل خليل، 2012، درجة ممارسة مديري المناطق التعليمية الإدارة بالتّجوال في مدارس وكالة الغوث الدولية وسبل تطويرها، رسالة ماجستير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، فلسطين.

5. المصري، ابراهيم عمر حمدان(2015)، الادارة بالتّجوال ودورها في تحقيق التميز المؤسسي رسالة ماجستير منشورة، كلية الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

6. نسيمه، جاب الله(2017)، أثر ممارسة الإدارة بالتّجوال على فاعلية القرارات الاستراتيجية دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية العمومية بولاية بسكرة، رسالة ماجستير منشورة، جامعة محمد خيضر، الجزائر.

#### الكتب:

1. الخضير، محسن، 2000، الإدارة بالتّجوال، ايترك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
2. الشامي علي حسن (2015)، الإدارة العامة والتحديث الإداري "مقارنة نظرية وتطبيقية"، شركة رشاد برس، بيروت.
3. العدوان، ياسر(1986)، نماذج لمفاهيم الإصلاح الإداري في الوطن العربي، دار وائل، عمان، الأردن.
4. عنبر، أسيل جبار وكاظم، هديل مهدي (2016)، فاعلية الرقابة على المال العام في ظل ظاهرة النزوح الداخلي وتأثيرها على الإيفاء بمتطلبات الإصلاح الإداري.
5. غدير، باسم غدير، (2012) تحليل البيانات المتقدم باستخدام IBM SPSS Statistics 20، الطبعة الأولى، حلب، سورية.

#### المراجع الأجنبية:

#### المقالات العلمية:

1. Brunsson, Nils 2006. "Administrative reforms as routines." *Scandinavian Journal of Management* 22.3 243-252.
2. Jreisat, J. (2010). Comparative public administration and Africa. *International Review of Administrative Sciences*, 76(4), 612-631..

3. Ospanova, D., Kussainov, D., Suleimanov, A., Kussainov, A., & Abilsheyeva, R. (2018). Problems of administrative law in the system of public administration. *International Journal of Law and Management*.1255–1271
4. Prahono, A. (2015). Evaluating the role e–government on public administration reform: Case of official city government websites in Indonesia. *Procedia Computer Science*, 59, 27–33
5. Streltsov, V., Shvedun, V., & Klejshmidt, J. (2019). Public administration reform as main prerequisite for deeper cooperation with EU and NATO. *Journal of Geography, Politics and Society*, 9(1), 46–54.
6. Tucker, A. L., & Singer, S. J. (2015). The effectiveness of management-by-walking-around: A randomized field study. *Production and Operations Management*, 24(2), 253–271.

## الملحق رقم (1) الاستبانة:

البعد الأول: اكتشاف الحقائق: قدرة المدير من خلال تجواله على تحديد المشاكل التي تعاني منها المؤسسة والحكم على نوعية التنفيذ، ومعرفة ظروف العاملين والحصول على معلومات حول ما يحصل على أرض الواقع				
1				يقوم المدير بزيارات ميدانية متكررة على كافة مواقع العمل
2				يعتمد المدير على التجوال لتحديد المشكلات تحديدا دقيقا
3				يمارس المدير التجوال لمعرفة جودة التنفيذ
4				يقوم المدير بالتجوال للتعرف على أوضاع العاملين واتجاهاتهم وامكاناتهم
البعد الثاني: تحسين الاتصال: قدرة المدير على كسب ثقة العاملين من خلال عقد الاجتماعات المفتوحة، والمغلقة، والندوات والمحاضرات ورش العمل، وذلك من أجل التعرف أكثر على وجهات النظر المختلفة والرد على استفسارات العاملين بغية تحسين فاعلية الاتصال				
1				يقضي المدير خارج مكتبه وقتا كافيا مع العاملين في أماكن العمل
2				يقوم المدير بزيارات عفوية وغير رسمية
3				يشارك المدير العاملين في المناسبات المختلفة
4				يحرص المدير خلال تجواله على تعزيز ثقة العاملين به
البعد الثالث: التحفيز: يشير إلى قدرة المدير على تحفيز العاملين على العطاء والارتقاء بمستويات اداءهم، ورفع روحهم المعنوية، وتعمق احساسهم بأنهم شركاء ف وضع أهداف المنظمة.				
1				يعزز المدير من خلال تجواله شعور العاملين بأنهم شركاء في وضع وتحقيق أهداف المنظمة
2				يثني المدير خلال تجواله بين العاملين على جهودهم وانجازاتهم ومبادراتهم
3				يهتم المدير خلال تجواله بتحقيق مطالب العاملين
4				يسعى المدير أثناء تجواله لحل مشاكل الموظفين أثناء العمل
البعد الرابع: التغذية العكسية: يشير هذا المفهوم إلى قدرة المدير على مساعدة العاملين في إدراك قدراتهم وتطوير أدائهم وتصحيحه ومعرفة نقاط القوة والضعف لديهم وتحديد نوع التدريب المطلوب منهم وتزويدهم بالمعلومات اللازمة حول كل ما يتعلق بعملهم				
1				يساعد المدير خلال تجواله العاملين على إدراك امكاناتهم وقدراتهم
2				يزود المدير أثناء تجواله العاملين بالقوانين والمعلومات بخصوص العمل
3				يتمكن المدير من خلال تجواله من معرفة نقاط القوة وتعزيزها

					يعمل المدير على معالجة ما يحدث من انحرافات في أداء العاملين	4
					<b>الإصلاح الإداري</b>	
					استخدام الإدارة بالتجوال بأبعادها (اكتشاف الحقائق، تحسن الاتصال، التحفز، التغذية الراجعة) لتبسيط الاجراءات	1
					استخدام الإدارة بالتجوال بأبعادها (اكتشاف الحقائق، تحسن الاتصال، التحفز، التغذية الراجعة) تعديلات وتحسينات (جذرية في أساليب تقييم الأداء	2
					يشعر العاملون بالمديرية بارتفاع الروح المعنوية لديهم بعد كل عملية لتقييم الأداء	3
					تعمل المديرية على اشراك الموظفين في اتخاذ القرارات	4
					تتم عملية الإدارة بعيدا عن التجاذبات والتكتلات	5
					تتبع المديرية نظم للحوافز المادية والمعنوية	6
					تسعى المديرية لخفض التكاليف المالية اللازمة لإنجاز الأعمال الإدارية	7

+



# **Journal of Hama University**

## **Editorial Board and Advisory Board of Hama University Journal**

**Managing Director: Prof. Dr. Muhammad Ziad Sultan**

**Chairman of the Editorial Board: Prof. Dr. Abdul Karim Al-Khaled**

**Secretary of the Editorial Board (Director of the Journal): Wafaa AlFeel**

### **Members of the Editorial Board:**

- **Prof. Dr. Hassan Al Halabiah**
- **Prof. Dr. Abdul Razzaq Salem**
- **Prof. Dr. Muhammad Zuher Al Ahmad**
- **Asst. Prof. Dr. Ayam Yassin**
- **Asst. Prof. Rawad Khabbaz**
- **Dr. Nasser Al Kassem**
- **Dr. Eihab Al Damman**
- **Dr. Abdel Hamid Al Molki**
- **Dr. Noura Hakmi**

### **Advisory Body:**

- **Prof. Dr. Hazza Moufleh**
- **Prof. Dr. Muhammad Fadel**
- **Prof. Dr. Rabab Al Sabbagh**
- **Prof. Dr. Abdul Fattah mohammad**
- **Asst. Prof. Dr. Muhammad Ayman Sabbagh**
- **Asst. Prof. Dr. Jamil Hazzouri**
- **Dr. Mauri Gadanfar**
- **Dr. Beshr Sultan**
- **Dr. Mohammad Merza**

### **Language Supervision:**

- **Prof. Dr. Waleed Al Sarakibi**
- **Asst. Prof. Dr. Maha Al Saloom**



# **Journal of Hama University**

## **Objectives of the Journal**

Hama University Journal is a scientific, coherent, periodical journal issued annually by the University of Hama; aims at:

- 1- publishing the original scientific research in Arabic or English which has the advantages of human cultural knowledge and advanced applied sciences, and contributes to developing it, and achieves the highest quality, innovation and distinction in various fields of medicine, engineering, technology, veterinary medicine, sciences, economics, literature and humanities, after assessing them by academic specialists.
- 2- publishing the distinguished applied researches in the fields of the journal interests.
- 3- publishing the research notes, disease conditions reports and small articles in the fields of the journal interests.

## **Purpose of the Journal:**

- Encouraging Syrian and Arab academic specialists and researchers to carry out their innovative researches.
- It controls the mechanism of scientific research, and distinguishes the originals from the plagiarized, by assessing the researches of the journal by specialists and experts.
- The journal seeks the enrichment of the scientific research and scientific methods, and the commitment to quality standards of original scientific research.
- Aiming to publish knowledge and popularize it in the fields of the journal interests and specialties, and to develop the service fields in society.
- Motivating researchers to provide research on the development and renewal of scientific research methods.
- It receives the suggestions of researchers and scientists about everything that helps in the advancement of academic research and in developing the journal.
- popularization of the aimed benefit through publishing its scientific contents and putting its editions in the hands of readers and researchers on the journal website and developing and updating the site.

## **Publishing Rules in Hama University Journal:**

1. The material sent for publication have to be authentic, of original scientific and knowledge value, and should be characterized by language integrity and documentation accuracy
2. It should not be published or accepted for publication in other journals, or rejected by others. The researcher guarantees this by filling out a special entrusting form for the journal.
- 3- The research has to be evaluated by competent specialists before it is accepted for publication and becomes its property. The researcher will not be entitled to withdraw research in case of refusal to publish it.
4. The language of publication is either Arabic or English, and the administration of the journal is provided with a summary of the material submitted for publication in half a page (250 words) in a language other than the language in which the research has been written, and each summary should be appended with key words.

## **Deposit of scientific research for publication:**

**Firstly**, the publication material should be submitted to the editor of the journal in four paper copies (one copy includes the name of the researcher or researchers, the addresses, telephone numbers. The names of the researchers or any reference to their identity should not be included in the other copies). Electronic copy should be submitted, printed in Simplified Arabic, 12 font on one side of paper measuring 297 x 210 mm (A4). A white space of 2.5 cm should be left from the four sides, but the number of search pages are not more than fifteen pages (pagination in the middle bottom of the page), and be compatible with (Microsoft Word 2007 systems) at least, and in single spaces including tables, figures and sources , saved on CD, or electronically sent to the e-mail of the journal.

**Secondly**, The publication material shall be accompanied by a written declaration confirming that the research has not been published before, published in another journal or rejected by another journal.

**Thirdly**, the editorial board of the journal has the right to return the research to improve the wording or make any changes, such as deletion or addition, in proportion to the scientific regulations and conditions of publication in the journal.

**Fourthly**, The journal shall notify the researcher of the receiving of his research no later than two weeks from the date of receipt. The journal shall also notify the researcher of the acceptance of the research for publication or refusal of it immediately upon completion of the assessment procedures.

**Fifthly**, the submitted research shall be sent confidentially to three referees specialized in its scientific content. The concerned parties shall be notified of the referee's observations and proposals to be undertaken by the candidate in accordance with the conditions of publication in the journal and in order to reach the required scientific level.

**Sixthly**. The research is considered acceptable for publication in the journal if the three referees (or at least two of them) accept it, after making the required amendments and acknowledging the referees.

- If the third referee refuses the research by giving rational scientific justifications which the editorial board found fundamental and substantial, the research will not be accepted for publication even if approved by the other two referees.

### **Rules for preparing research manuscript for publication in applied colleges researches:**

**First**, The submitted research should be in the following order: Title, Abstract in Arabic and English, Introduction, Research Objective, Research Material and Methods, Results and Discussion, Conclusions and Recommendations, and finally Scientific References.

- **Title:**

It should be brief, clear and expressive of the content of the research. The title font in the publishing writing is bold, (font 14), under which, in a single – spaced line, the name of the researcher (s) is placed, (bold font 12), his address, his scientific status, the scientific institution in which he works, the email address of the first researcher, mobile number, (normal/ font 12). The title of the research should be repeated again in English on the page containing the Abstract. The font of secondary headings should be (bold/ font 12), and the style of text should be (normal/ font 12).

- **Abstract or Summary:**

The abstract should not exceed 250 words, be preceded by the title, placed on a separate page in Arabic, and written in a separate second page in English. It should include the objectives of the study, a brief description of the method of work, the results obtained, its importance from the researcher's point of view, and the conclusion reached by the researcher.

- **Introduction :**

It includes a summary of the reference study of the subject of the research, incorporating the latest information, and the purpose for which the research was conducted.

- **Materials and methods of research:**

Adequate information about work materials and methods is mentioned, adequate modern resources are included, metric and global measurement units are used in the research. The statistical program and the statistical method used in the analysis of the data are mentioned, as well as, the identification of symbols, abbreviations and statistical signs approved for comparison.

- **Results and discussion :**

They should be presented accurately, all results must be supported by numbers, and the figures, tables and graphs should give adequate information. The information should not be repeated in the research text. It should be numbered as it appears on the research text. The scientific importance of the results should be referred to, discussed and supported by up-to-date resources. The discussion includes the interpretation of the results obtained through the relevant facts and principles, and the degree of agreement or disagreement with the previous studies should be shown with the researchers' opinion and personal interpretation of the outcome.

- **Conclusions:**

The researcher mentions the conclusions he reached briefly at the end of the discussion, adding his recommendations and proposals when necessary.

- **Thanks and acknowledgement:**

The researcher can mention the support agencies that provided the financial and scientific assistance, and the persons who helped in the research but were not listed as researchers.

**Second- Tables:**

Each table, however small, is placed in its own place. The tables take serial numbers, each with its own title, written at the top of the table, the symbols \*, \*\* and \*\*\* are used to denote the significance of statistical analysis at levels 0.05, 0.01, or 0.001 respectively, and do not use these symbols to refer to any footnote or note in any of the search margins. The journal recommends using Arabic numerals (1, 2, 3 ..... ) in the tables and in the body of the text wherever they appear.

**Third- Figures, illustration and maps:**

It is necessary to avoid the repetition of the figures derived from the data contained in the approved tables, either insert the numerical data in tables, or graphically, with emphasis on preparing the figures, graphs and pictures in their final shapes, and in appropriate scale and be scanned accurately at 300 pixels / inch. Figures or images must be black and white with enough color contrast, and the journal can publish color pictures if necessary, and give a special title for each shape or picture or figure at the bottom and they can take serial numbers.

#### - Fourth- References:

The journal follows the method of writing the name of the author - the researcher - and the year of publication, within the text from right to left, whatever the reference is, for example: Waged Nageh and Abdul Karim (1990), Basem and Samer (1998). Many studies indicate (Sing, 2008; Hunter and John, 2000; Sabaa et al., 2003). There is no need to give the references serial numbers. But, when writing the Arabic references, write the researcher's (surname), and then, the first name completely. If the reference is more than one researcher, the names of all researchers should be written in the above mentioned manner. If the reference is non-Arabic, first write the surname, then mention the first letter or the first letters of its name, followed by the year of publication in brackets, then the full title of the reference, the title of the journal (journal, author, publisher), the volume, number and page numbers (from - to), taking into account the provisions of the punctuation according to the following examples:

العوف، عبد الرحمن و الكزبري، أحمد (1999). التنوع الحيوي في جبل البشري. مجلة جامعة دمشق للعلوم الزراعية، 12(3):33-45.

**Smith, J., Merilan, M.R., and Fakher, N.S., (1996). *Factors affecting milk production in Awassi sheep*. J. Animal Production, 12(3):35-46.**

If the reference is a book: the surname of the author and then the first letters of his name, the year in brackets, the title of the book, the edition, the place of publication, the publisher and the number of pages shall be included as in the following example:

**Ingrkam, J.L., and Ingrahan, C.A., (2000). *Introduction In: Text of Microbiology*. 2<sup>nd</sup> ed. Anstratia, Brooks Co. Thompson Learning, PP: 55.**

If the research or chapter of a specialized book (as well as the case of Proceedings), scientific seminars and conferences), the name of the researcher or author (researchers or authors) and the year in brackets, the title of the chapter, the title of the book, the name(s) of editor (s), publisher and place of publication and page number as follows:

**Anderson, R.M., (1998). *Epidemiology of parasitic Infections*. In : Topley and Wilsons Infections. Collier, L., Balows, A., and Jassman, M., (Eds.), Vol. 5, 9<sup>th</sup> ed. Arnold a Member of the Hodder Group, London, PP: 39-55.**

If the reference is a master's dissertation or a doctoral thesis, it is written like the following example:

**Kashifalkitaa, H.F., (2008). *Effect of bromocriptine and dexamethasone administration on semen characteristics and certain hormones in local male goats*. PhD Thesis, College of veterinary Medecine, University of Baghdad, PP: 87-105.**

• The following points are noted:

- The Arabic and foreign references are listed separately according to the sequence of the alphabets (أ، ب، ج) or (A, B, C).
- If more than one reference of one author is found, it is used in chronological order; the newest and then the earliest. If the name is repeated more than once in the same year, it is referred to after the year in letters a, b, c as (1998)<sup>a</sup> or (1998)<sup>b</sup>... etc.
- Full references must be made to all that is indicated in the text, and no reference should be mentioned in case it is not mentioned in the body of the text.
- Reliance, to a minimum extent, on references which are not well-known, or direct personal communication, or works that are unpublished in the text in brackets.
- The researcher must be committed to the ethics of academic publishing, and preserve the intellectual property rights of others.

**Rules for the preparation of the research manuscript for publication in the researches of Arts and Humanities:**

- The research should be original, novel, academic and has a cognitive value, has language integrity and accuracy of documentation.
- It should not be published, or accepted for publication in other publication media.
- The researcher must submit a written declaration that the research is not published or sent to another periodical for publication.
- The research should be written in Arabic or in one of the languages approved in the journal.
- Two abstracts, one in Arabic and the other in English or French, should be provided with no more than 250 words.
- Four copies of the research should be printed on one side of A4 paper with an electronic copy (CD) according to the following technical conditions:

The list (sources and references) shall be placed on separate pages and listed in accordance with the rules based on one of the following two methods:

(A) The surname of the author, his first name, the title of the book, the name of the editor (if any), the publisher, the place of publication, the edition number, the date of publication.

(B) The title of the book: the name of the author, the title of the editor (if any), the publisher, the place of publication, the edition number, the date of the edition.

- Footnotes are numbered at the bottom of each page according to one of the following documentation ways

A - Author's surname, his first name: book title, volume, page.

B - The title of the book, volume number, page.

- Avoid shorthand unless indicated.
- Each figure, picture or map in the research is presented on a clear independent sheet of paper.
- The research should include the foreign equivalents of the Arabic terms used in the research.

**For postgraduate students (MA / PhD), the following conditions are required:**

(A) Signing declaration that the research relates to his or her dissertation.

(B) The approval of the supervisor in accordance with the model adopted in the journal.

C – The Arabic abstract about the student's dissertation does not exceed one page.

- The journal publishes the researches translated into Arabic, provided that the foreign text is accompanied by the translation text. The translated research is subject to editing the translation only and thus is not subject to the publication conditions mentioned previously. If the research is not assessed, the publishing conditions shall be considered and applied on it.
- The journal publishes reports on academic conferences, seminars, and reviews of important Arab and foreign books and periodicals, provided that the number of pages does not exceed ten.

**Number of pages of the manuscript Search:**

The accepted research shall be published free of charge for educational board members at the University of Hama without the researcher having any expenses or fees if he complies with the publishing conditions related to the number of pages of research that should not exceed 15 pages of the aforementioned measures, including figures, tables, references and sources. The publication is free in the journal up to date.

**Review and Amendment of researches:**

The researcher is given a period of one month to reconsider what the referees referred to, or what the Editorial Office requires. If the manuscript does not return within this period or the researcher does not respond to the request, it will be disregarded and not accepted for publication, yet there is a possibility of its re-submission to the journal as a new research.

### **Important Notes:**

- The research published in the journal expresses the opinion of the author and does not necessarily reflect the opinion of the editorial board of the journal.
- The research listing in the journal and its successive numbers are subject to the scientific and technical basis of the journal.
- A research that is not accepted for publication in the journal should not be returned to its owners.
- The journal pays nominal wages for the assessors, 2000 SP.
- Publishing and assessment wages are granted when the articles are published in the journal.
- The researches received from graduation projects, master's and doctoral dissertations do not grant any financial reward; they only grant the researcher the approval to publish.
- In case the research is published in another journal, the Journal of the University of Hama is entitled to take the legal procedures for intellectual property protection and to punish the violator according to regulating laws.

### **Subscription to the Journal:**

Individuals, and public and private institutions can subscribe to the journal

### **Journal Address:**

- The required copies of the scientific material can be delivered directly to the Editorial Department of the journal at the following address: Syria - Hama - Alamein Street - The Faculty of Veterinary Medicine - Editorial Department of the Journal.

Email: [hama.journal@gmail.com](mailto:hama.journal@gmail.com)

[magazine@hama-univ.edu.sy](mailto:magazine@hama-univ.edu.sy)

website: : [www.hama-univ.edu.sy/newssites/magazine/](http://www.hama-univ.edu.sy/newssites/magazine/)

Tel: 00963 33 2245135



<b>contents</b>		
<b>Title</b>	<b>Resarcher Name</b>	<b>Page number</b>
<b>The Relationship Between Integrated Marketing Strategies And Capital Attraction in banks (Field study in Syrian private commercial banks)</b>	<b>Bassam Mohammed Dr. Sinan Halloum Dr. Koussay Ammar</b>	<b>2</b>
<b>Variations in the characteristics of the efficient portfolio and their relationship to the scale of risk: A comparative analysis between (mean – variance) and Lower partial moment Models</b>	<b>Fedaa Al–Sarmini Dr. Othman Nakkar Prof. Dr. Hazaa' Moufleh</b>	<b>17</b>
<b>Requirements for adopting supply chain management in the Health Sector (A survey study on Private Hospitals in Lattakia Governorate)</b>	<b>Nayroz Hasan</b>	<b>38</b>
<b>Optimization of bank loan portfolio return Using non–linear mathematical programming (A Case Study)</b>	<b>Ahlan dakak Dr. Othman Naqar Dr. Asmahan Khalaf</b>	<b>54</b>
<b>The Role of Using the Transportation Method in Improving the Competitive Advantage "A Field Study in The Syrian Industrial Companies"</b>	<b>Dr. Said Aziz Esber</b>	<b>70</b>
<b>The Impact of Service Recovery Strategies on Customer Satisfaction" A Field Study on Customers of The Tourist Restaurants in Hama City"</b>	<b>Aghiad AlKojah Dr. Nada Ali</b>	<b>92</b>
<b>The effect of the degree of solvency commitment on the size of reinsurance risks. "A case study of the United Insurance Company in Syria"</b>	<b>Bana Kattmawi Dr. Nour Al–Hamidi Dr. Hassan Hazoury</b>	<b>112</b>
<b>Expenditure on Scientific Research and Its effect on Economic Growth in Arab States</b>	<b>Bassam Asaad Dr. Yousef Mahmoud Dr. Ebtihal Kabkly</b>	<b>128</b>

<b>contents</b>		
<b>Title</b>	<b>Resarcher Name</b>	<b>Page number</b>
<b>Foreign trade impact of digital goods on GDP growth during the period (2005–2019) "China case study"</b>	<b>Dr. Eyad Bader Zeiti</b>	<b>145</b>
<b>Impact of Profitability On The Market Value of Bank Shares Case Study of The International Islamic Bank of Syria</b>	<b>Moamena Adnan Faour D. Asmahan Khalaf D. Osman Nakkar</b>	<b>163</b>
<b>The Role of Using the Management by Walking Around In Administrative Reform in Lattakia Directorate of Education</b>	<b>Prof. Basem Ghadeer Ghadeer Dr. Dania Zine El Abidine Shadi Nageeb jaraa</b>	<b>178</b>



Volum :4  
Number :9



# Journal Of Hama University

ISSN Online (2706-9214)