

مجلة جامعة البعث

سلسلة العلوم الاقتصادية والسياحية



مجلة علمية محكمة دورية

المجلد 44 . العدد 32

1443 هـ - 2022 م

الأستاذ الدكتور عبد الباسط الخطيب

رئيس جامعة البعث

المدير المسؤول عن المجلة

أ. د. ناصر سعد الدين	رئيس هيئة التحرير
أ. د. درغام سلوم	رئيس التحرير

مديرة مكتب مجلة جامعة البعث
بشرى مصطفى

د. محمد هلال	عضو هيئة التحرير
د. فهد شريباتي	عضو هيئة التحرير
د. معن سلامة	عضو هيئة التحرير
د. جمال العلي	عضو هيئة التحرير
د. عباد كاسوحة	عضو هيئة التحرير
د. محمود عامر	عضو هيئة التحرير
د. أحمد الحسن	عضو هيئة التحرير
د. سونيا عطية	عضو هيئة التحرير
د. ريم ديب	عضو هيئة التحرير
د. حسن مشرقي	عضو هيئة التحرير
د. هيثم حسن	عضو هيئة التحرير
د. نزار عبشي	عضو هيئة التحرير

تهدف المجلة إلى نشر البحوث العلمية الأصيلة، ويمكن للراغبين في طلبها

الاتصال بالعنوان التالي:

رئيس تحرير مجلة جامعة البعث

سورية . حمص . جامعة البعث . الإدارة المركزية . ص . ب (77)

. هاتف / فاكس : 2138071 31 963 ++

. موقع الإنترنت : www.albaath-univ.edu.sy

البريد الإلكتروني : magazine@albaath-univ.edu.sy

ISSN: 1022-467X

شروط النشر في مجلة جامعة البعث

الأوراق المطلوبة:

- 2 نسخة ورقية من البحث بدون اسم الباحث / الكلية / الجامعة) + CD / word من البحث منسق حسب شروط المجلة.
- طابع بحث علمي + طابع نقابة معلمين.
- إذا كان الباحث طالب دراسات عليا: يجب إرفاق قرار تسجيل الدكتوراه / ماجستير + كتاب من الدكتور المشرف بموافقة على النشر في المجلة.
- إذا كان الباحث عضو هيئة تدريسية: يجب إرفاق قرار المجلس المختص بإنجاز البحث أو قرار قسم بالموافقة على اعتماده حسب الحال.
- إذا كان الباحث عضو هيئة تدريسية من خارج جامعة البعث : يجب إحضار كتاب من عمادة كليته تثبت أنه عضو بالهيئة التدريسية و على رأس عمله حتى تاريخه.
- إذا كان الباحث عضواً في الهيئة الفنية : يجب إرفاق كتاب يحدد فيه مكان و زمان إجراء البحث ، وما يثبت صفته وأنه على رأس عمله.
- يتم ترتيب البحث على النحو الآتي بالنسبة لكليات (العلوم الطبية والهندسية والأساسية والتطبيقية):
عنوان البحث .. ملخص عربي و إنكليزي (كلمات مفتاحية في نهاية الملخصين).
 - 1- مقدمة
 - 2- هدف البحث
 - 3- مواد وطرق البحث
 - 4- النتائج ومناقشتها .
 - 5- الاستنتاجات والتوصيات .
 - 6- المراجع.

- يتم ترتيب البحث على النحو الآتي بالنسبة لكليات (الآداب - الاقتصاد - التربية - الحقوق - السياحة - التربية الموسيقية وجميع العلوم الإنسانية):
- عنوان البحث .. ملخص عربي و إنكليزي (كلمات مفتاحية في نهاية الملخصين).
- 1. مقدمة.
- 2. مشكلة البحث وأهميته والجديد فيه.
- 3. أهداف البحث و أسئلته.
- 4. فرضيات البحث و حدوده.
- 5. مصطلحات البحث و تعريفاته الإجرائية.
- 6. الإطار النظري و الدراسات السابقة.
- 7. منهج البحث و إجراءاته.
- 8. عرض البحث و المناقشة والتحليل
- 9. نتائج البحث.
- 10. مقترحات البحث إن وجدت.
- 11. قائمة المصادر والمراجع.
- 7- يجب اعتماد الإعدادات الآتية أثناء طباعة البحث على الكمبيوتر:
 - أ- قياس الورق 25×17.5 B5.
 - ب- هوامش الصفحة: أعلى 2.54- أسفل 2.54 - يمين 2.5- يسار 2.5 سم
 - ت- رأس الصفحة 1.6 / تذييل الصفحة 1.8
 - ث- نوع الخط وقياسه: العنوان . Monotype Koufi قياس 20
- . كتابة النص Simplified Arabic قياس 13 عادي . العناوين الفرعية Simplified Arabic قياس 13 عريض.
- ج . يجب مراعاة أن يكون قياس الصور والجداول المدرجة في البحث لا يتعدى 12سم.
- 8- في حال عدم إجراء البحث وفقاً لما ورد أعلاه من إشارات فإن البحث سيهمل ولا يرد البحث إلى صاحبه.
- 9- تقديم أي بحث للنشر في المجلة يدل ضمناً على عدم نشره في أي مكان آخر، وفي حال قبول البحث للنشر في مجلة جامعة البعث يجب عدم نشره في أي مجلة أخرى.
- 10- الناشر غير مسؤول عن محتوى ما ينشر من مادة الموضوعات التي تنشر في المجلة

11- تكتب المراجع ضمن النص على الشكل التالي: [1] ثم رقم الصفحة ويفضل استخدام التهميش الإلكتروني المعمول به في نظام وورد WORD حيث يشير الرقم إلى رقم المرجع الوارد في قائمة المراجع.

تكتب جميع المراجع باللغة الانكليزية (الأحرف الرومانية) وفق التالي:
آ . إذا كان المرجع أجنبياً:

الكنية بالأحرف الكبيرة . الحرف الأول من الاسم تتبعه فاصلة . سنة النشر . وتتبعها معترضة (-) عنوان الكتاب ويوضع تحته خط وتتبعه نقطة . دار النشر وتتبعها فاصلة . الطبعة (ثانية . ثالثة) . بلد النشر وتتبعها فاصلة . عدد صفحات الكتاب وتتبعها نقطة .
وفيما يلي مثال على ذلك:

-MAVRODEANUS, R1986- Flame Spectroscopy. Willy, New York, 373p.

ب . إذا كان المرجع بحثاً منشوراً في مجلة باللغة الأجنبية:

. بعد الكنية والاسم وسنة النشر يضاف عنوان البحث وتتبعه فاصلة، اسم المجلد ويوضع تحته خط وتتبعه فاصلة . المجلد والعدد (كتابية مختزلة) وبعدها فاصلة . أرقام الصفحات الخاصة بالبحث ضمن المجلة.
مثال على ذلك:

BUSSE,E 1980 Organic Brain Diseases Clinical Psychiatry News ,
Vol. 4. 20 – 60

ج . إذا كان المرجع أو البحث منشوراً باللغة العربية فيجب تحويله إلى اللغة الإنكليزية و
التقيد

بالبنود (أ و ب) ويكتب في نهاية المراجع العربية: (المراجع In Arabic)

رسوم النشر في مجلة جامعة البعث

1. دفع رسم نشر (20000) ل.س عشرون ألف ليرة سورية عن كل بحث لكل باحث يريد نشره في مجلة جامعة البعث.
2. دفع رسم نشر (50000) ل.س خمسون ألف ليرة سورية عن كل بحث للباحثين من الجامعة الخاصة والافتراضية .
3. دفع رسم نشر (200) مننأ دولار أمريكي فقط للباحثين من خارج القطر العربي السوري .
4. دفع مبلغ (3000) ل.س ثلاثة آلاف ليرة سورية رسم موافقة على النشر من كافة الباحثين.

المحتوى

الصفحة	اسم الباحث	اسم البحث
38-11	د. علاء صقر	تقييم المشاريع الاستثمارية باستخدام أسلوب مونت كارلو في ظل ظروف المخاطر (دراسة حالة مشروع ألبان وأجبان في محافظة ريف دمشق)
82-39	عمار بلول د. ظاهر حسن	أثر معايير اختيار المديرين على جودة القرار الإداري دراسة ميدانية على المؤسسات العامة والخاصة في طرطوس
110-83	د. أديب برهوم غنوة حسين	تقييم الرضا الوظيفي لدى العاملين في المصارف الخاصة في الجمهورية العربية السورية
158-111	محمد اليونس د. مها ريحاوي	دراسة تحليلية للمحاسبة عن عقود التأمين في ظل معيار المحاسبة الدولي IFRS 17 بالتطبيق على شركات التأمين السورية

تقييم المشاريع الاستثمارية باستخدام أسلوب مونت كارلو في ظل ظروف المخاطر (دراسة حالة مشروع ألبان وأجبان في محافظة ريف دمشق) الباحث: علاء علي الصقر

(ماجستير ادارة أعمال اختصاص تسويق كلية الاقتصاد - جامعة دمشق)

المخلص

هدف البحث الى التعرف على أسلوب محاكاة مونت كارلو وإبراز دوره وأهميته في الوصول الى نتائج سليمة وموضوعية عند تقييم المشاريع الاستثمارية في ظل ظروف المخاطر.

ولتحقيق أهداف البحث تم الاعتماد المنهج الوصفي من خلال دراسة مختلف المفاهيم النظرية المتعلقة بتقييم المشاريع الاستثمارية في ظل ظروف المخاطر، أما بالنسبة للجانب العملي سيتم الاعتماد على منهج دراسة الحالة وذلك بإسقاط الجانب النظري للبحث على الواقع العملي، واستعان الباحث ببرنامج مايكروسوفت اكسل 2016 لتحليل مخاطر المشروع الاستثماري.

أن نتائج أسلوب محاكاة مونت كارلو أظهرت أن نسبة فشل المشروع بلغت حوالي 31% في دراستنا، وبذلك أزال الغموض المتعلق بمخاطر المشروع وسيتم قبول المشروع أو رفضه تبعاً لميل المستثمر أو متخذ القرار لتقبل هذه المخاطر فإذا لم يتقبل هذا المستوى من المخاطر وقرر تجنبها فعندها يعتبر المشروع غير مقبول وليس ذو جدوى وهذا يعني أن تطبيقه يؤثر على اتخاذ القرار الاستثماري في ظل ظروف المخاطر.

Abstract

This study aimed to identify the Monte Carlo technique and showing its role and importance to reach sound and objective results of projects evaluation under risks.

To achieve the objectives of this study, the researcher based on descriptive methodology through discussing various theoretical aspects related to evaluating investment projects under risk.

In the practical part the researcher based on case study for applying theory to practical case, Microsoft Excel 2016 was used to analyzing risks of investment project.

The results shows that using Monte Carlo technique for dealing with expected risks affects investment decisionmaking by showing the effect of various risks and identifying the percentage of success for investment project.

Investment decision- making depends on nature of investor and his tendency to accept the level of risks,if the investor has this tendency he will invest in the project but if he want to avoid such risks, he will refuse to invest in the project.

مقدمة

تعتبر قرارات الاستثمار من أصعب وأعدد القرارات التي تواجه أصحاب المشاريع حيث يترتب عليها أعباء مادية كبيرة وليس من السهل تعديلها أو الرجوع عنها إذا ما تبين عدم صحتها وسلامتها، كما وترتبط هذه القرارات بالعديد من المتغيرات الداخلية والخارجية في البيئة المحيطة بالمشاريع الاستثمارية.

ولذلك يجب دراسة وتقييم المشاريع الاستثمارية قبل الشروع بها ويجب أن تكون هذه الدراسة مبنية على أساس سليم وصحيح من كافة النواحي القانونية والتسويقية والفنية والبيئية والمالية، كما يجب استخدام المعايير والتقنيات الملائمة والتي تختلف باختلاف المشروع وظروف اتخاذ القرار

1 - مشكلة البحث :

تكمن مشكلة البحث في تأثير ظروف المخاطر على التدفقات النقدية المقدرة للمشروعات الاستثمارية ومن ثم على المعايير والمؤشرات التي نستند إليها في تقييم هذه المشاريع، بالإضافة إلى غياب منهجية وتقنيات علمية واضحة للتعامل مع هذه المخاطر في تقييم المشاريع الاستثمارية.

وهذه المشكلة ليست خاصة ببلد معين أو بنوع محدد من المشاريع الاستثمارية فهي تعتبر مشكلة عامة وفي سورية تناولت العديد من الدراسات والأبحاث واقع دراسات تقييم المشاريع الاستثمارية وأشار بعضها إلى وجود ضعف وقصور في هذه الدراسات، حيث أشار خربوطلي (1996) بأن دراسات تقييم المشاريع الاستثمارية في سورية غير موضوعية ولم ترقى لمستوى تقديمها للمصارف الأجنبية، كما أشارت باغ (2008) إلى غياب شبه تام لدراسات تقييم المشروعات المقترحة في ظل ظروف المخاطر حيث أن غالبية الدراسات لا تأخذ بالاعتبار المخاطر المحتملة وتوصلت إلى هذه النتيجة بعد جمع البيانات من خلال زيارات ميدانية لبعض الجهات ذات العلاقة كهيئة تخطيط الدولة ووزارة الصناعة وهيئة الاستثمار.

وفي ظل الظروف الاقتصادية التي يمر بها الاقتصاد الوطني والتي تتميز بدرجة عالية من المخاطر لابد من استخدام تقنيات علمية للتعامل مع هذه المخاطر والوصول إلى تقييم موضوعي وسليم للمشاريع الاستثمارية المدروسة.

وتكمن مشكلة البحث في الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي :

كيف يتم التعامل مع المخاطر المحتملة عند تقييم المشاريع الاستثمارية وهل يؤثر تطبيق أسلوب مونت كارلو على اتخاذ القرار الاستثماري في ظل ظروف المخاطر.

2- أهداف البحث :

يهدف البحث الى التعرف على أسلوب مونت كارلو للمحاكاة وإبراز دوره وأهميته في تقييم المشاريع الاستثمارية واتخاذ القرار الاستثماري في ظل ظروف المخاطر للوصول إلى نتائج سليمة وموضوعية.

3- أهمية البحث :

تبرز أهمية البحث في معالجة أحد القضايا الرئيسية في مجال تقييم المشروعات الاستثمارية وهي الأخذ بالاعتبار مخاطر المشروع الاستثماري وحالة الغموض المستقبلي التي تكتنفه بالإضافة إلى استخدام أسلوب مونت كارلو للمحاكاة لتحليل هذه المخاطر وإزالة حالة الغموض، حيث إن تطبيقه يساهم في اتخاذ القرار الاستثماري الملائم لظروف المخاطر المحدقة بالمشروع.

4- منهج البحث وأدواته:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي وذلك من خلال دراسة ووصف مختلف المفاهيم النظرية المتعلقة بالمخاطرة وأسلوب محاكاة مونت كارلو، أما في الجانب العملي تم الاعتماد على منهج دراسة الحالة لإسقاط الجانب النظري للبحث على الواقع العملي من خلال تطبيق أسلوب مونت كارلو لتحليل مخاطر المشروع المتوقعة وذلك باستخدام برنامج اكسل 2016.

5- مجتمع وعينة البحث :

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع المعامل العاملة في قطاع الألبان والأجبان في محافظة ريف دمشق، أما عينة الدراسة فتتمثل في أحد هذه المعامل (معمل ألبان وأجبان) وسوف تتم دراسة وتحليل البيانات المالية المقدرة له لفترة عشر سنوات.

6- فرضية البحث :

H0: لا يؤثر استخدام أسلوب مونت كارلو للمحاكاة على اتخاذ القرار الاستثماري في ظل ظروف المخاطر.

H1: يؤثر استخدام أسلوب مونت كارلو للمحاكاة على اتخاذ القرار الاستثماري في ظل ظروف المخاطر.

7- الدراسات السابقة :

- دراسة (نور الدين، 2019) بعنوان : دور وأهمية دراسات الجدوى في تقييم وتمويل مشروعات القطاع الخاص دراسة حالة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

هدفت الدراسة إلى تحديد دور دراسات الجدوى الاقتصادية في عملية تقييم وتمويل مشروعات القطاع الخاص ومعرفة مدى الارتباط بين استخدام هذه الدراسات ونجاح المشروعات. ولتحقيق أهداف الدراسة تم اعتماد (201) استبيان ووزعت على القائمين على المشروعات الصغيرة والمتوسطة في منطقة الجنوب الشرقي في الجزائر، وتم الاعتماد على أسلوب تحليل الوثائق المراجعة من بعض المؤسسات المصرفية.

وبعد تحليل البيانات أظهرت النتائج أن دراسات الجدوى لا تتم بالمستوى المطلوب ووجود معوقات تحد من إعدادها واستخدامها كما أظهرت الدراسة وجود علاقة

ضعيفة ذات دلالة إحصائية بين الإقبال على دراسة الجدوى ومستوى إعدادها وأداء المشروعات.

- دراسة (باغ، 2008) بعنوان : تطوير منهجية الجانب المالي في دراسات الجدوى الاقتصادية للمشروعات الصناعية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على المنهجية العلمية لدراسة الجدوى المالية للمشروعات الصناعية في ظل مستقبل أكيد وفي ظل ظروف المخاطر وعدم التأكد التام، كما هدفت إلى البحث عن عوامل ضعف دراسات الجدوى الاقتصادية في سورية، ولغرض جمع المعلومات قامت الباحثة بزيارات ميدانية لبعض الجهات ذات العلاقة كهيئة تخطيط الدولة ، ووزارة الصناعة ومديرياتها، وهيئة الاستثمار، وإجراء مقابلات مع العديد من المعنيين فيها، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وأهمها : ضعف الوعي بضرورة وأهمية إعداد دراسات الجدوى الاقتصادية وغياب شبه تام لدراسات جدوى اقتصادية للمشروعات المقترحة في ظل ظروف عدم التأكد بالإضافة إلى عدم وجود قاعدة بيانات توفر المعلومات والمعطيات الصحيحة واللازمة لإعداد دراسة الجدوى الاقتصادية بكافة جوانبها.

- دراسة (Daunfeldt ،Hartwig ،2014) بعنوان : ما الذي يحدد أساليب الموازنة الرأسمالية في الشركات السويدية المدرجة.

جاءت هذه الدراسة استكمالاً لدراسة سابقة تناولت العلاقة بين خصائص الشركات وأساليب الموازنة الرأسمالية التي اختارتها الشركات السويدية المدرجة في بورصة ستوكهولم، وتم جمع البيانات بتوزيع استبيانات على جميع المدراء الماليين لجميع الشركات السويدية المدرجة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها : إن عدد طرق وأساليب الموازنة الرأسمالية المستخدمة في الشركات السويدية أقل مقارنة مع الشركات الأمريكية والأوروبية الأخرى (مثل ألمانيا وفرنسا وهولندا والمملكة المتحدة)، ومن أكثر الأساليب استخداماً من قبل الشركات السويدية (صافي القيمة الحالية 61%، فترة الاسترداد 54%، تحليل الحساسية 54%، معدل العائد الداخلي 30%)،

كما بينت النتائج أن اختيار أساليب الموازنة الرأسمالية يتأثر بالعديد من العوامل منها (فرص النمو، الحجم، المبيعات الخارجية، الخصائص الفردية للمدير التنفيذي).

- دراسة (Bjornsdottir، 2010) بعنوان : تقييم دراسة الجدوى المالية - بناء واستخدام نماذج التقييم لتحليل الجدوى المالية للمشاريع الاستثمارية.

بحثت هذه الدراسة في كيفية بناء واستخدام نماذج التقييم لتحليل الجدوى المالية للمشاريع الاستثمارية واعتمد الباحث في هذه الدراسة على منهج دراسة الحالة وذلك باستخدام نموذج لتقييم الجدوى المالية لمشروع محطة توليد الطاقة الحرارية الأرضية، وأظهرت النتائج أن تقييم دراسة الجدوى المالية تستوجب استخدام معايير (صافي القيمة الحالية، معدل العائد الداخلي، معدل العائد الداخلي المعدل) بالإضافة إلى ذلك يجب أن تسمح نماذج التقييم بإجراء تحليل الحساسية والمحاكاة لتحليل المخاطر المرافقة للمشروع الاستثماري.

- دراسة (Savvides ، 1994) بعنوان : تحليل المخاطر في تقييم الاستثمار

هدف البحث إلى التعرف على منهجية واستخدام تقنية محاكاة مونت كارلو المستخدمة في تحليل وتقييم المخاطر للمشاريع الاستثمارية، وسلط الباحث الضوء على أهمية تحليل المخاطر في عملية تقييم الاستثمار وعرض مختلف المراحل لهذا التحليل ومن ثم تفسير النتائج المتولدة منه والتي تتضمن معايير قرارات الاستثمار وعدة مقاييس للمخاطر بالاستناد على مفهوم القيمة المتوقعة.

وتوصل البحث إلى العديد من النتائج أهمها : إن استخدام تقنية مونت كارلو يقلل من التحيز في تقييم المشروع كونه يلغي الحاجة للجوء إلى التقديرات المتحيزة لعكس توقعات المخاطرة المحتملة، كما أن استخدام هذه التقنية يساعد على اتخاذ القرار في المشاريع التي تكون قيم مؤشراتها قريبة من الحدود الدنيا المقبولة حيث يمكن أن يتم رفض المشروع الذي تكون مخاطره عالية مع أن قيمة صافي القيمة الحالية موجبة (ولكنها متدنية)، وكذلك عند المفاضلة بين المشاريع يمكن أن يفضل

مشروع على مشروع آخر مع أن صافي القيمة الحالية له أقل والسبب في ذلك هو أن علاقة العائد والمخاطرة تكون في وضع أفضل.

8- ما يميز الدراسة عن الدراسات السابقة :

تتميز الدراسة الحالية بتركيزها على بيان أهمية ودور أسلوب مونت كارلو في تحليل المخاطر وما يمكن أن تقدمه هذه التقنية من معلومات وإيضاحات تؤثر على اتخاذ القرار إما بدعم قرار قبول المشروع أو بعدم تأييد قرار القبول ولو كانت مؤشرات الدراسة المالية ضمن الحدود المقبولة.

كما تميزت الدراسة بأنها من الدراسات الأولى في سورية التي طبقت أسلوب مونت كارلو للتعامل مع المخاطر في دراسات تقييم المشاريع الاستثمارية بالإضافة إلى ذلك تميزت الدراسة بالحالة العملية التي تمت دراستها (مشروع ألبان وأجبان).

الاطار النظري للدراسة

1- مفهوم وأهمية تقييم المشاريع الاستثمارية :

حظي موضوع تقييم المشاريع الاستثمارية بأهمية كبيرة في الدول المتقدمة وخاصة ما بعد الحرب العالمية الثانية، كجزء من اهتمامها بأهمية تحقيق الاستخدام والتوزيع الأمثل للموارد المتاحة.

ويمكن أن نعرف عملية تقييم المشاريع الاستثمارية بأنها عبارة عن عملية وضع المعايير اللازمة التي يمكن من خلالها التوصل الى اختيار البديل أو المشروع المناسب من بين عدة بدائل مقترحة والذي يضمن تحقيق الأهداف المحددة استناداً الى أسس علمية.

وتكمن أهمية تقييم المشاريع الاستثمارية في الوصول الى قرار استثماري يضمن مستوى معين من الأمان للأموال المستثمرة وبأقل مستوى من المخاطرة ولا بد أن يستند هذا القرار الاستثماري الى دراسة علمية تشمل كافة المشروعات المقترحة ومن زوايا متعددة سواء كانت الاقتصادية أو الفنية أو المالية. (مشرقي، 2012، ص 19)

2- تقييم المشاريع الاستثمارية وفق مقارنة التدفق النقدي :

إن تفضيل واختيار هذه المقاربة يتجاوز العديد من المشاكل الممكن الوقوع فيها في حال استخدام المنظور المحاسبي كاختلاف طرق تقييم المخزون وطرق الاهتلاك ومعالجة بعض المصروفات وغيرها وإن مثل هذه المشاكل تؤدي الى الاختلاف في تحديد الربح بالمفهوم المحاسبي.

ويوجد العديد من البيانات والمعلومات يجب تحديدها بدقة للقيام بعملية التقييم المالي :

❖ تكلفة الإستثمار : وتتكون من :

- تكاليف حيازة الأصول الثابتة من (أراضي، مباني، آلات، تجهيزات،....).
- تكاليف تأسيس الشركة والدراسات المتعلقة بالمشروع.
- رأس المال العامل لدورة إنتاجية واحدة.

❖ مدة حياة المشروع : يوجد تصنيفات عديدة لمدة حياة المشروع وأهمها :

- العمر الطبيعي : ويعبر عن العمر الافتراضي للمشروع بناء على فرضية استمراره والمحددة بالعقد.
 - العمر الإنتاجي (الفني) : ويشير الى الفترة التي يستمر فيها المشروع في الإنتاج مع استمرارية عملية الصيانة بغض النظر عن العائد الاقتصادي الصافي المحقق.
 - العمر الاقتصادي : يعبر عن الفترة التي يكون فيها تشغيل المشروع مجدياً اقتصادياً
- ويوجد تصنيفات أخرى كالعمر المحاسبي والعمر التكنولوجي، وفيما يخص عملية التقييم المالي للمشروع يتم اختيار أقصر فترة من الأعمار المختلفة للمشروع.
- ### ❖ القيمة المتبقية : وتشمل قيمة الأصول المتبقية في نهاية العمر الافتراضي للمشروع، ويتم اعتبارها كتدفق نقدي داخل.

- ❖ **التدفقات النقدية الصافية** : وتمثل الفرق بين التدفقات النقدية الداخلة والخارجة
- التدفقات النقدية الداخلة : وتشمل الإيرادات السنوية النقدية للمشروع وفي نهاية العمر الافتراضي للمشروع (السنة الأخيرة) يجب أن يضاف للإيرادات قيمة رأس المال العامل لدورة إنتاجية واحدة بالإضافة الى القيمة المتبقية للمشروع (صافي قيمة الأصول في السنة الأخيرة)
- التدفقات النقدية الخارجة : وتشمل التكاليف الاستثمارية (متضمنة تكلفة رأس المال العامل لدورة إنتاجية واحدة) بالإضافة الى أقساط القروض والفوائد والتكاليف الجارية السنوية وغيرها من التكاليف الأخرى (نور الدين، 2019، ص 56)

❖ **معدل الخصم** :

ويمثل معدل العائد الذي تطلبه المنشأة على المشروع موضع التقييم، ويتم استخدامه في إيجاد القيم الحالية والمستقبلية للتدفقات النقدية الداخلة والخارجة الخاصة بالمشروع، ويختلف معدل العائد المطلوب تبعاً لاختلاف المشروع الاستثماري وذلك لاختلاف درجة المخاطرة الخاصة بكل مشروع. (أبو نصار، 2008، ص 227)

وعادة تقوم الإدارة بحساب معدل العائد المطلوب من خلال قياس تكلفة رأس المال، وتعرف تكلفة رأس المال بأنها معدل العائد المطلوب من أجل زيادة قيمة الشركة بالسوق أو الحفاظ عليها، وتعتبر تكلفة رأس المال الحد الأدنى لمعدل العائد المطلوب، وعند حساب معدل العائد المطلوب لا بد أن يؤخذ بالاعتبار العائد الذي تحققه المشروعات الاستثمارية الجديدة، كما يجب أن يؤخذ بالاعتبار ظروف الاقتصاد والسوق وطبيعة عمل كل منشأة. (حشمت، 2018، ص 26)

ويعد تحديد المعلومات المالية والوصول الى صافي التدفقات السنوية يتم استخدام مجموعة من المعايير الملائمة لاتخاذ القرار بقبول أو رفض المشروع.

3- بيئة وظروف اتخاذ القرار الاستثماري :

يتم اتخاذ القرارات الاستثمارية بناء على حالات وافترضات متعددة ففي حالة النظر الى بيئة وظروف المشروع في إطار استاتيكي يتم اتخاذ القرار الاستثماري بناء على فروض معينة تنطوي على أن هناك أسعار معينة للمواد والمبيعات وكميات محددة من المبيعات ومعدلات محددة للإنتاج وسعر خصم معين، إلا أنه في الواقع لا تبقى الفروض السابقة ثابتة بل يواجه المشروع تغيرات عديدة وربما مفاجئة وهنا لابد أن ينظر الى اتخاذ القرار الاستثماري نظرة ديناميكية تأخذ بعين الاعتبار قدرة المشروع على مواجهة هذه التغيرات والتكيف معها. (طيوب، 2008، ص 441)

وبناء على ذلك يمكن التمييز بين حالتين :

- حالة التأكد التام :وتتمثل في مجموعة الظروف والحقائق التي تدفع متخذ القرار الى الاعتقاد التام بأن الحالات المتوقعة سوف تحدث على وجه التأكيد أي يتم افتراض الثبات والاستقرار في كل الظروف البيئية، ويوجد العديد من المؤشرات والمعايير التي تستخدم في هذه الحالة مثل (معدل العائد المحاسبي، نقطة التعادل، فترة الاسترداد، فترة الاسترداد المحسومة، معدل العائد الداخلي، مؤشر الربحية).
- حالة المخاطرة : طبقاً لمفهوم المخاطرة لا يمكن التنبؤ بمستويات حالات الطبيعة بصورة قطعية ولكن قد يكون من الممكن تحديد التوزيع الاحتمالي أو النسب الخاصة بوقوع حالات الطبيعة، وتختلف درجة المخاطرة التي تتعرض لها منظمات الأعمال تبعاً للعديد من العوامل كاختلاف طول المدة الزمنية التي تمت خلالها التدفقات النقدية بالإضافة الى اختلاف سلوك متخذ القرار في عملية صنع واتخاذ القرار. (الفضل، 2008، ص 242)

4- أسلوب محاكاة مونت كارلو:

بدأ استخدام أسلوب مونت كارلو لأول مرة في الأربعينيات من القرن الماضي من قبل ثلاث علماء (John Von Neumann, Stanislaw Ulam and Nicholas)

(Metropolis) والذين تم توظيفهم في مشروع سري لتطوير الأسلحة النووية والذي عرف بمشروع مانهاتن، حيث توصلوا الى طريقة رياضية جديدة عرفت لاحقاً بأسلوب مونت كارلو وأثبتت طريقتهم نجاحها وأصبحت أداة ووسيلة مهمة في تطوير القنبلة الهيدروجينية، وفيما بعد بدأ تطبيق مونت كارلو في مختلف مجالات الأعمال (Thomopoulos,2013p1)

تركز طريقة محاكاة مونت كارلو على استخدام الأرقام أو الأعداد العشوائية لتوليد قيم لمتغير عشوائي وذلك باستخدام توزيعات احتمالية. (عبد المطلب، عبدالله، 2013، ص 10)

وعند استخدام محاكاة مونت كارلو يعتمد عدد عمليات المحاكاة المطلوبة على مستوى الثقة والخطأ المحدد وكلما زاد عدد عمليات المحاكاة زاد مستوى الثقة وقل الخطأ. (Rose, Stols,2021,p24)

خطوات استخدام أسلوب مونت كارلو للمحاكاة :

- 1- تحديد التوزيع الإحتمالي للمتغيرات الهامة في النظام :الطريقة المثلى لتحديد التوزيع الإحتمالي لمتغير معين يتمثل في اختيار سلسلة القيم التاريخية لهذا المتغير، حيث يتم تحديد التكرار النسبي وذلك بقسمة عدد التكرارات على اجمالي عدد المشاهدات
- 2- تحديد مدى الأرقام العشوائية :بعد تعرفنا على التوزيع الاحتمالي لكل متغير من المتغيرات المدروسة وبمجرد تحديد الإحتمالات فإنه يجب تخصيص مجموعة من الأرقام لتمثل كل قيمة من القيم الممكنة للمتغير .
- 3- توليد الأرقام العشوائية :وهي جميع الأرقام التي يتم توليدها بحيث يكون هناك فرصة متساوي لكل منها
- 4- محاكاة التجربة :بعد تطبيق الخطوات السابقة تتم محاكاة نواتج التجربة عن طريق أرقام عشوائية. (العيد، جلال إبراهيم، 2004)

الدراسة الميدانية

(دراسة حالة مشروع ألبان وأجبان في محافظة ريف دمشق)

تتضمن منهجية البحث والأساليب والأدوات التي سيعتمد عليها الباحث، ومن ثم سيتم تناول مؤشرات التقييم المالي لمشروع (الألبان والأجبان)، وبعد ذلك سيقوم الباحث بتطبيق عملي لتقنية مونت كارلو لتحليل المخاطر المتوقعة وسيوضح أثرها على اتخاذ القرار بقبول المشروع أو رفضه، وأخيراً سيتم تقديم بعض المقترحات والتوصيات بناء على نتائج البحث.

1- منهجية البحث وأدواته:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي وذلك من خلال دراسة ووصف مختلف المفاهيم النظرية المتعلقة بالمخاطرة وأسلوب محاكاة مونت كارلو، أما في الجانب العملي تم الاعتماد على منهج دراسة الحالة لإسقاط الجانب النظري للبحث على الواقع العملي من خلال تطبيق أسلوب مونت كارلو لتحليل مخاطر المشروع المتوقعة وذلك باستخدام برنامج اكسل 2016.

2- مجتمع وعينة الدراسة :

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع المعامل العاملة في قطاع الألبان والأجبان في محافظة ريف دمشق، أما عينة الدراسة فتتمثل في أحد هذه المعامل وسوف تتم دراسة وتحليل البيانات المالية المقدرة له لفترة عشر سنوات.

3- التقييم المالي لمشروع صناعة الألبان والأجبان :

تقدر الطاقة القصوى للمشروع بتحويل (6250) كغ يومياً من الحليب الى منتجين وهما (الجبنة والقشدة)، ويبدأ المشروع باستغلال 64% من الطاقة الإنتاجية القصوى في السنة الأولى من تشغيل المشروع وتزداد نسبة الاستغلال بمعدل 3,2% سنوياً لتصل في السنة

الأخيرة من عمر المشروع الى 92,8% أي ما يمثل ادخال (5800) كغ من الحليب في عمليات الانتاج اليومي.

3-1 احتياجات المشروع المقدره من المستلزمات السلعية :

تختلف احتياجات المشروع من المستلزمات السلعية خلال عمر المشروع ففي السنة الأولى تبلغ الاحتياجات اليومية للمشروع من مادة الحليب ما مقداره (4000) كغ وتزداد هذه الاحتياجات اليومية بمقدار (200) كغ في السنة الثانية لتصبح (4200) كغ وتستمر هذه الزيادة (200) كغ في السنوات التالية حتى نهاية العمر الإنتاجي للمشروع حيث تبلغ كمية الحليب المستخدمة في الإنتاج اليومي (5800) كغ.

وتستخدم مادة الحليب لإنتاج منتجين وهما (الجبنه، القشطة) ويتم تخصيص 50% من كميات الحليب لإنتاج الجبنه و50% لإنتاج القشطة وتبقى هذه النسب ثابتة طيلة عمر المشروع.

وتقدر تكلفة شراء الكيلو غرام الواحد من الحليب بمبلغ (1700) ل.س أما العبوات البلاستيكية فتختلف حسب الكميات المنتجة حيث يحتاج الكيلو غرام الواحد من الإنتاج الى عبوتين وتقدر تكلفة العبوة الواحدة بـ (175) ل.س.

3-2 احتياجات المشروع من المستلزمات الخدمية والمصروفات الأخرى :

تقدر احتياجات المشروع من المستلزمات الخدمية والمصروفات الأخرى بمبلغ (98,820,000) ل.س ثمانية وتسعون مليون وثمانمائة وعشرين ألف ليرة سورية لا غير، والجدول التالي يوضح توزيع هذه التكاليف:

جدول رقم (1) احتياجات المشروع من المستلزمات الخدمية والمصروفات الأخرى

احتياجات المشروع من المستلزمات الخدمية والمصروفات الأخرى	
المبلغ (ل.س)	بيان
9,600,000	كهرباء
1,800,000	مياه
120,000	هاتف وانترنت
6,000,000	وقود ومحروقات
3,600,000	مصاريف نثرية
12,000,000	مصاريف دعاية وإعلان
65,700,000	رواتب وأجور
98,820,000	المجموع

3-3 إجمالي تكلفة الاستثمار الأولي :

وتشمل كل من تكلفة رأس المال الثابت وتكلفة رأس المال العامل لدورة إنتاجية واحدة. حيث تبلغ القيمة الإجمالية المقدرة لرأس المال الثابت (496,590,000) ل.س أربعمئة وستة وتسعون مليون وخمسمائة وتسعون ألف ليرة سورية لا غير كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (2) تكلفة مكونات رأس المال الثابت المقدرة

تكلفة رأس المال الثابت المقدرة	
80,000,000	الأرض
208,000,000	المباني والانشاءات
201,895,000	المعدات والأدوات
2,695,000	الأثاث والمفروشات
4,000,000	مصاريف التأسيس
496,590,000	إجمالي تكلفة رأس المال الثابت

أما تكلفة رأس المال العامل لدورة إنتاجية واحدة (5 أيام عمل فعلية) فتقدر بمبلغ (37,572,000) ل.س سبعة وثلاثون مليون وخمسمائة واثنان وسبعون ألف ليرة سورية لا غير.

جدول رقم (3) تكلفة رأس المال العامل لدورة إنتاجية واحدة

رأس المال العامل	
34,000,000	حليب
1,925,000	عبوات تعبئة بلاستيكية
1,095,000	أجور عمال
160,000	كهرباء
30,000	مياه
2,000	هاتف وانترنت
100,000	وقود ومحروقات
60,000	مصاريف نثرية
200,000	مصروف دعاية وإعلان
37,572,000	المجموع

وبالتالي تبلغ تكاليف الاستثمار الإجمالية مبلغ وقدره (534,162,000) ل.س خمسمائة وأربع وثلاثون مليون ومائة واثنان وستون ألف ليرة سورية لا غير .

جدول رقم (4) اجمالي تكاليف الاستثمار الأولي

تكلفة الاستثمار الإجمالية	
496,590,000	رأس المال الثابت
37,572,000	رأس المال العامل
534,162,000	اجمالي التكلفة استثمارية

3-4 الإيرادات المتوقعة :

يختلف تقدير الإيرادات السنوية المتوقعة خلال عمر المشروع تبعاً لاختلاف كمية الإنتاج من الجبنة والقشدة، وتقدر نسبة تحويل الحليب الى الجبنة بـ 25% أما نسبة تحويل الحليب الى القشدة فتقدر بـ 30%، كما يقدر سعر بيع الجبنة بمبلغ (7000) ل.س لكل كغ في حين يقدر سعر القشدة بمبلغ (7500) ل.س لكل كغ.

تقييم المشاريع الاستثمارية باستخدام أسلوب مونت كارلو في ظل ظروف المخاطر
(دراسة حالة مشروع ألبن وأجبان في محافظة ريف دمشق)

جدول رقم (5) إيرادات المشروع التقديرية خلال العمر الانتاجي

البيان	كمية الانتاج السنوية من الجبنة	قيمة مبيعات الجبنة السنوية	كمية الانتاج السنوية من القشطة	قيمة مبيعات القشطة السنوية	اجمالي المبيعات السنوية
السنة الأولى	150,000	1,050,000,000	180,000	1,350,000,000	2,400,000,000
السنة الثانية	157,500	1,102,500,000	189,000	1,417,500,000	2,520,000,000
السنة الثالثة	165,000	1,155,000,000	198,000	1,485,000,000	2,640,000,000
السنة الرابعة	172,500	1,207,500,000	207,000	1,552,500,000	2,760,000,000
السنة الخامسة	180,000	1,260,000,000	216,000	1,620,000,000	2,880,000,000
السنة السادسة	187,500	1,312,500,000	225,000	1,687,500,000	3,000,000,000
السنة السابعة	195,000	1,365,000,000	234,000	1,755,000,000	3,120,000,000
السنة الثامنة	202,500	1,417,500,000	243,000	1,822,500,000	3,240,000,000
السنة التاسعة	210,000	1,470,000,000	252,000	1,890,000,000	3,360,000,000
السنة العاشرة	217,500	1,522,500,000	261,000	1,957,500,000	3,480,000,000

3-5 قائمة الدخل التقديرية:

جدول رقم (6) قائمة الدخل التقديرية خلال العمر الإنتاجي للمشروع

البيان	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
المبيعات	2,400,000,000	2,520,000,000	2,640,000,000	2,760,000,000	2,880,000,000	3,000,000,000	3,120,000,000	3,240,000,000	3,360,000,000	3,480,000,000
تكلفة المبيعات	2,155,500,000	2,263,275,000	2,371,050,000	2,478,825,000	2,586,600,000	2,694,375,000	2,802,150,000	2,909,925,000	3,017,700,000	3,125,475,000
مجمّل الربح	244,500,000	256,725,000	268,950,000	281,175,000	293,400,000	305,625,000	317,850,000	330,075,000	342,300,000	354,525,000
المصاريف الإدارية والعمومية	98,820,000	98,820,000	98,820,000	98,820,000	98,820,000	98,820,000	98,820,000	98,820,000	98,820,000	98,820,000
أعباء الاهتلاك	30,859,000	30,859,000	30,859,000	30,859,000	30,859,000	30,859,000	30,859,000	30,859,000	30,859,000	30,859,000
م إدارية وعمومية	129,679,000	129,679,000	129,679,000	129,679,000	129,679,000	129,679,000	129,679,000	129,679,000	129,679,000	129,679,000
مصاريف تأسيس	4,000,000									
صافي الربح قبل الضريبة	110,821,000	127,046,000	139,271,000	151,496,000	163,721,000	175,946,000	188,171,000	200,396,000	212,621,000	224,846,000
الضريبة	26,668,700	30,238,200	32,927,700	35,617,200	38,306,700	40,996,200	43,685,700	46,375,200	49,064,700	51,754,200
الرسوم	5,333,800	6,047,800	6,585,600	7,123,600	7,661,400	8,199,400	8,737,200	9,275,200	9,813,000	10,351,000
الضرائب والرسوم	32,002,500	36,286,000	39,513,300	42,740,800	45,968,100	49,195,600	52,422,900	55,650,400	58,877,700	62,105,200
صافي الربح بعد الضريبة	78,818,500	90,760,000	99,757,700	108,755,200	117,752,900	126,750,400	135,748,100	144,745,600	153,743,300	162,740,800

3-6 قائمة التدفق النقدي التقديرية:

جدول رقم (7) قائمة التدفق النقدي المتوقعة خلال العمر الإنتاجي للمشروع

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0	البيان
										496,590,000	رأس المال الثابت
										37,572,000	رأس المال العامل
										534,162,000	تكلفة الاستثمار
162,740,800	153,743,300	144,745,600	135,748,100	126,750,400	117,752,900	108,755,200	99,757,700	90,760,000	78,818,500		صافي الربح بعد الضريبة
30,859,000	30,859,000	30,859,000	30,859,000	30,859,000	30,859,000	30,859,000	30,859,000	30,859,000	30,859,000		أعباء الاهتلاك
184,000,000											القيمة المتبقية
377,599,800	184,602,300	175,604,600	166,607,100	157,609,400	148,611,900	139,614,200	130,616,700	121,619,000	109,677,500		صافي التدفق النقدي

3-7 مؤشرات ومعايير التأكد التام :

يوجد مجموعة من النقاط التي تم أخذها بالاعتبار في مؤشرات الجدوى المالية للمشروع:

- تم تقدير العمر الإنتاجي للمشروع بعشر سنوات.
- تم استخدام معدل خصم 16% وهو المعدل المرغوب من قبل إدارة المشروع.
- كما حددت إدارة المشروع الحد الأعلى لفترة الاسترداد بثمان سنوات ونصف لفترة الاسترداد المحسومة بإحدى عشر سنة ونصف. والجدول التالي يتضمن قيم مؤشرات معايير التأكد التام :

جدول رقم (8) مؤشرات ومعايير التأكد التام

معدل العائد المحاسبي	فترة الاسترداد العادية	فترة الاسترداد المخصصة	صافي القيمة الحالية	معدل العائد الداخلي
22.83%	4.21	6.89	193,655,980	23.69%

4- محاكاة مونت كارلو :

في البداية سيتم تحديد التوزيع الاحتمالي لمتغيرات الدراسة، وسوف يتم اعتماد التوزيع المثلثي في هذا النوع من المحاكاة لعدم وجود سلسلة قيم تاريخية لمتغيرات الدراسة، والتوزيع المثلثي هو توزيع مستمر يستخدم في المحاكاة عندما يكون التوزيع الحقيقي للمتغير غير معروف، ولتطبيقه يتم تقدير الحد الأدنى (Min) والحد لأقصى (Max) لقيمة المتغير إضافة الى القيمة الأكثر احتمالاً (The Mode)، ومن ثم يتم تحديد مدى الأرقام العشوائية وتوليد هذه الأرقام، ومن ثم محاكاة التجربة.

تحديد القيم والحدود الدنيا والقصى والأكثر احتمالاً وتكراراً :

- القيمة الأكثر تكراراً (Mode) للتكاليف الثابتة هي قيمتها في الوضع الطبيعي أما الحد الأدنى للتكاليف الثابتة هو القيمة المقابلة لإنخفاض التكاليف الثابتة في الوضع الطبيعي بمعدل 10%، في حين أن الحد الأعلى لقيمة التكاليف الثابتة هو القيمة المقابلة لارتفاع التكاليف الثابتة في الوضع الطبيعي بمقدار 60%.
- الحد الأدنى لنسبة تكاليف المبيعات الى المبيعات هو 88%، والحد الأعلى هو 95%، أما القيمة الأكثر تكراراً فهي 89.8125%.
- بالنسبة لكمية الحليب المستخدمة في الإنتاج اليومي والتي تؤثر على كمية المنتجات، تم تقديرها في السنة الأولى بـ (4000) كغ يومياً، وقدّر معدل زيادة هذه الكمية اليومية بمقدار (200) كغ سنوياً وهي القيمة الأكثر احتمالاً أما الحد الأدنى لهذه الزيادة فقدر بـ (150) كغ في حين أن الحد الأعلى قدر بـ (225) كغ.

توليد الأرقام العشوائية :

في البداية يتم توليد المتغير العشوائي والذي تكون قيمته في هذه الدراسة بين الصفر والواحد وهنا يأخذ هذا المتغير مجموعة كبيرة من القيم وليس قيمة واحدة تبعاً لعدد مرات المحاكاة.

تحديد معدل الخصم :

يتم تجاهل مخاطر المشروع المتعلقة بمتغيرات الدراسة (التغير في التكاليف الثابتة، التغير في كمية مدخلات الإنتاج، التغير في نسبة تكاليف المبيعات الى المبيعات) عند تحديد معدل الخصم المستخدم في محاكاة مونت كارلو حيث قدر معدل الخصم الخالي من هذه المخاطر بـ 13% أي أن مخاطر التغير في المتغيرات الثلاثة السابقة تم تقديرها بـ 3%.

محاكاة التجربة :

بعد أن يتم توليد الأرقام العشوائية تتم محاكاة نتائج التجربة وفي هذه الدراسة اختبرنا عشرة آلاف محاولة أي تأخذ الأرقام العشوائية للمتغيرات عشرة آلاف قيمة. والجدول التالي يلخص نتائج محاكاة مونت كارلو:

جدول رقم (9) ملخص نتائج محاكاة مونت كارلو

البيان	القيمة
عدد المرات التي تكون فيه صافي القيمة الحالية أكبر من الصفر	6938
عدد المرات التي تكون فيه صافي القيمة الحالية أصغر من الصفر	3062
نسبة عدم جدوى المشروع	0.306
نسبة جدوى المشروع وقبوله	0.694

5- مناقشة الفرضية واختبارها :

H0: لا يؤثر استخدام أسلوب مونت كارلو للمحاكاة على اتخاذ القرار الاستثماري في ظل ظروف المخاطر.

H1: يؤثر استخدام أسلوب مونت كارلو للمحاكاة على اتخاذ القرار الاستثماري في ظل ظروف المخاطر.

إن جميع مؤشرات ومعايير التأكد التام المستخدمة في تقييم المشروع أكدت على أن المشروع ذو جدوى اقتصادية، ولكنها افترضت حالة من الاستقرار والثبات في متغيرات تقييم المشروع وتجاهلت كافة المخاطر المحتملة.

وإن تطبيق أسلوب مونت كارلو في ظل الافتراضات المتوقعة أظهر أن تحليل المخاطر المحتملة يؤثر على اتخاذ القرار الاستثماري، حيث بين أن نسبة نجاح المشروع (أي أنه مجدي اقتصادياً) بلغت حوالي 69% في حين بلغت نسبة فشل المشروع حوالي 31%، وفي هذه الحالة تمت إزالة الغموض والضبابية المتعلقة بالمخاطر، وسيتم قبول المشروع أو رفضه تبعاً لميل المستثمر أو متخذ القرار لتقبل المخاطر فإذا لم يتقبل هذا المستوى من المخاطر وقرر تجنبها فعندها يعتبر المشروع غير مقبول وليس ذو جدوى.

إن استخدام أسلوب مونت كارلو ضرورة لا بد منها للوصول الى نتائج سليمة وموضوعية حيث يأخذ بعين الاعتبار المخاطر المحتملة وبالتالي يؤثر على القرار الاستثماري المتعلق بإعتبار المشروع ذو جدوى من عدمه أي قبول المشروع أو رفضه.

وبناء على التحليل السابق، نرفض الفرضية الصفرية H_0 لأن أسلوب محاكاة مونت كارلو أظهر أن نسبة فشل المشروع بلغت حوالي 31% وبذلك أزال الغموض المتعلق بمخاطر المشروع وسيتم قبول المشروع أو رفضه تبعاً لميل المستثمر أو متخذ القرار لتقبل هذه المخاطر فإذا لم يتقبل هذا المستوى من المخاطر وقرر تجنبها فعندها يعتبر المشروع غير مقبول وليس ذو جدوى وهذا يعني أن تطبيقه يؤثر على اتخاذ القرار الاستثماري في ظل ظروف المخاطر. وبالتالي نقبل الفرضية البديلة H_1 والتي تنص على أن استخدام أسلوب مونت كارلو للمحاكاة يؤثر على القرار الاستثماري في ظل ظروف المخاطر.

النتائج و التوصيات :

النتائج :

- إن افتراض التأكد التام في عملية تقييم المشاريع الاستثمارية يعتبر ضرباً من الخيال ولا يمثل الواقع إطلاقاً.
- إن عدم تحليل المخاطر يحرم متخذ القرار من معلومات في غاية الأهمية كان بالإمكان استغلالها أو الاسترشاد بها في عملية اتخاذ القرار الاستثماري.
- يعتبر أسلوب المحاكاة (مونت كارلو) من أهم الأساليب والتقنيات للتعامل مع المخاطر المحيطة بالمشروع، حيث يأخذ كل التغيرات المحتملة بعين الاعتبار ويظهر أثرها مجتمعة على معايير التقييم.
- أظهرت النتائج أن المشروع مجدي اقتصادياً وفقاً لمعايير التأكد التام، حيث أن كل من فترة الاسترداد والاسترداد المحسومة تقع ضمن النطاق المسموح به من قبل إدارة المشروع، كما أن كلاً من قيم معدل العائد المحاسبي ومعدل العائد الداخلي أكبر من معدل الخصم، كما أن صافي القيمة الحالية موجبة وإن قيمتها البالغة أكثر من مائة وثلاثة وتسعون مليون تشكل هامش أمان.
- إن معايير التأكد التام تفترض الاستقرار والثبات في الظروف المحدقة بالمشروع وهذا غير منطقي وواقعي، أظهرت نتائج تطبيق هذه المعايير أن المشروع مجدي اقتصادياً ولكن لم تتطرق الى عنصر الخطر المتوقع أن يتعرض له المشروع، كما أنها لم تأخذ شخصية متخذ القرار وميله لتقبل المخاطر بعين الاعتبار، وبالتالي فهي أيدت قبول المشروع في ظل صورة ضبابية يكتنفها الغموض.
- أظهرت نتائج تطبيق محاكاة مونت كارلو والتي أخذت بالاعتبار كل الاحتمالات المتوقعة ضمن نطاق المخاطر الذي تم تحديده أن نسبة احتمال نجاح المشروع تبلغ حوالي 69%، وفي حال كانت شخصية المستثمر أو متخذ القرار متحفظة وتميل لتجنب المخاطر فربما يتم رفض المشروع واعتباره غير مجدي اقتصادياً. وبالتالي نستطيع القول أن تطبيق أسلوب محاكاة مونت كارلو أزال حالة الغموض والضبابية المحدقة بالمشروع والتي لم تستطع معايير التأكد التام أن تتعامل معها.
- إن نتائج البحث تتوافق مع نتائج الأبحاث السابقة حيث جاءت متوافقة مع نتائج (آسيا، 2016) والتي أكدت على أن الأساليب ذات التقييم أحادي المعيار غير كافية ولا بد من الأخذ بالاعتبار عنصرى المخاطرة وعدم التأكد، كما تتوافق مع دراسة (Savvides, 1994) والتي أكدت على

أخذ عنصر المخاطرة بعين الاعتبار حيث يمكن أن يتم رفض المشروع الذي تكون مخاطرته عالية مع أن قيمة صافي القيمة الحالية موجبة.

المقترحات أو التوصيات :

- 1- ضرورة عدم الاكتفاء بمعايير التأكد التام في عملية التقييم المالي للمشاريع الاستثمارية.
- 2- ضرورة استخدام النماذج الرياضية في التقييم المالي للمشاريع الاستثمارية وخاصة نموذج مونت كارلو للمحاكاة باعتباره أكثر النماذج التي أثبتت قدرتها على التقييم الجيد للمشاريع في ظروف المخاطرة نظراً لاعتماده على إعطاء توزيعات احتمالية للمتغيرات التي تؤثر على ربحية المشروع.
- 3- يجب الأخذ بعين الاعتبار ميل المستثمر أو متخذ القرار لتحمل المخاطر ومواجهة الظروف والحالات الضبابية التي يمكن أن تحيط ببيئة المشروع، فقرار قبول فكرة المشروع يعتمد على مدى تقبل المستثمر وسلوكه تجاه المخاطر المحتملة.
- 4- عقد ورشات عمل لدراسة ومناقشة أكثر الأساليب فعالية في تقييم مخاطر واعتماد نموذج موحد لتقييم المخاطر والظروف الضبابية للمشاريع الاستثمارية.

المراجع :

المراجع باللغة العربية

- 1- أبو نصار، محمد. 2008، المحاسبة الإدارية ، المكتبة الوطنية، الطبعة الثالثة، 2008، عمان، الأردن.
- 2- باغ، ديمة رغيد، 2008. تطوير منهجية الجانب المالي في دراسات الجدوى الاقتصادية للمشروعات الصناعية، رسالة ماجستير، دمشق، جامعة دمشق، كلية الإقتصاد.
- 3- حشمت، إقبال. 2018، استخدام أدوات التحليل المالي في دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروعات الإستثمارية دراسة تطبيقية مقارنة، رسالة ماجستير، كلية الإقتصاد، جامعة دمشق، سورية.
- 4- خريطلي، عامر محمد وجيه، 1996. دراسات الجدوى الاقتصادية لمشاريع الاستثمار في سوريا، رسالة ماجستير، دمشق، جامعة دمشق، كلية الإقتصاد.
- 5- طيوب، محمود. 2008. الجدوى الاقتصادية للمشروعات، كلية الإقتصاد، جامعة تشرين، التعليم المفتوح، سورية.
- 6- عبد المطلب، أحمد، عبد الله، سيف. 2013. استخدام نماذج المحاكاة للتنبؤ بالموازنة التقديرية للأعمال، مجلة جامعة الناصر، العدد الأول، السودان.
- 7- العيد، جلال إبراهيم. 2004. استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر.
- 8- الفضل، مؤيد. 2008. مدخل الى الأساليب الكمية في التسويق، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 9- نور الدين، تمجدين. 2019. دور أهمية دراسات الجدوى في تقييم وتمويل مشروعات القطاع الخاص دراسة حالة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر (منطقة الجنوب الشرقي) ، أطروحة دكتوراه ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- 10- مشرقي، حسن. 2012. تقييم الأداء في المشروعات الصغيرة والمتوسطة. منشورات جامعة حلب، كلية الإقتصاد، برنامج التعليم المفتوح، سوريا.

References : المراجع باللغة الانكليزية :

- 1- Bjorndottir, Anna. 2010. Building and Using Assessment Models for Financial Feasibility Analysis of Investment Projects, Master Thesis, Faculty of Industrial Engineering, University of Iceland.
- 2- Danfeldt, Sven and Hartwing, Fredrik. 2014. What Determines the Use of Capital Budgeting Methods? Evidence from Swedish Listed Companies, Journal of Finance and Economics, Vol.2, No4, p.101-112.
- 3- Rose, James and Stolz, Matthias. 2021, Tradeoffs in Strategic Planning under Demand Uncertainty, Master Thesis, The Massachusetts Institute of Technology, united states.
- 4- Savvides, Savvakis.1994. Risk Analysis in Investment Appraisal, Project Appraisal, Volume 9, Number 1, p 3-18.
- 5- Thomopoulos, Nick. 2013, Essentials of Monte Carlo Simulation - Statistical Methods for Building Simulation Models, Stuart School of Business, Springer New York, United States

أثر معايير اختيار المديرين على جودة القرار الإداري دراسة ميدانية على المؤسسات العامة

والخاصة في طرطوس

طالب الدراسات العليا: عمار بلول

قسم: إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد - جامعة طرطوس

إشراف: أ. د. ظاهر حسن

الملخص:

يهدف هذا البحث الى تحديد طبيعة العلاقة بين عملية اختيار المدراء وجودة القرار في المؤسسات العامة والخاصة في طرطوس.

تم استخدام المنهج الوصفي، حيث تم جمع البيانات جمع البيانات بتوزيع 60 استبانة على 6 مؤسسات (3 من القطاع العام و3 من القطاع الخاص) في محافظة طرطوس، وتم تحليلها لاختبار فرضيات البحث. من أهم النتائج التي تم التوصل إليها وجود علاقة طردية موجبة بين معايير اختيار المدراء وجودة القرار الإداري، وأن للقدرات والمهارات أعلى أثر على جودة القرار، تليها الخبرة، ثم الخصائص والسمات الشخصية ويتبعه أثر المؤهل العلمي.

الكلمات المفتاحية: معايير اختيار المديرين ، جودة القرار الإداري،

The impact of the managers selecting criteria on the quality of the administrative decision

Syrian Arab Republic

Ministry of Higher Education & Scientific Research

Tartous University

Faculty of Economics

Dept. of Business Administration

Composer: Ammar Baloul

Supervisor: Prof. Taher Hassan

Abstract:

The purpose of this study is to examine the nature of the relationship between manager selection process and decision quality in public and private institutions in Tartous City. The descriptive approach was used, where data were collected. Data was collected by distributing 60 questionnaires to 6 institutions (3 from the public sector and 3 from the private sector) in Tartous Governorate, and they were analysed to test the research hypotheses.

One of the most important results that have been found is a positive direct relationship between the two. Also, that capabilities and skills have the highest impact on the quality of the decision, followed by the impact by experience. Then the characteristics and personal features followed by the impact of educational qualifications.

Keywords: managers selecting criteria, administrative decision quality

مقدمة:

فرض التغيير في طبيعة الوظائف والمهن المطلوبة وكذلك التنوع في المهارات والخبرات اللازمة لإدارة المؤسسات متغيرات جديدة في مقدمتها التكيف مع التنوع والاختلافات الثقافية، مما أضاف مهمات جديدة على إدارة المؤسسات هذا من جهة، والمشاكل الإدارية وتخلف الإدارة في مؤسساتنا العامة والخاصة والبيروقراطية والروتين والمحسوبة وضعف الإنتاجية من جهة ثانية، دفعنا للبحث عن معايير اختيار المدراء في المؤسسات التي تزداد تعقيداً، نظراً لتأثير البيئات والعادات والتقاليد والعلاقة بالعمل ومستوى الكفاءة وغير ذلك. مما يتطلب توفير مجموعة إضافية من المهارات للمدراء تتسجم وإمكانية تحقيق التوافق بين المصلحة العليا لشركاتهم وبين مصالح العاملين. لذلك من الأجدى دراسة عوامل اختيار أولئك المدراء حيث يجب استخدام معايير وأساليب واضحة ودقيقة في اختيار المدراء لإعداد كادر إداري قادر على اتخاذ قرارات ذات جودة عالية ورفع فعالية عملية اتخاذ القرار لضمان بقاء المنظمة وتطورها. فالمؤسسات والشركات التي ترغب في اختيار أفضل الأشخاص للأدوار القيادية تحتاج إلى تغيير كيفية تقييم المرشحين في المرة القادمة التي يشغل فيها منصباً إدارياً، فتطرح على نفسها ثلاثة أسئلة: **الأول:** هل المهارات التي يمتلكها المرشح تساهم في أداء عمله بشكل فعال؟ وهل هذه المهارات تساهم بالقيام بدوره كقيادي فاعل؟ **الثاني:** هل يمكننا الوثوق حقاً بمقاييس الأداء الفردية لهذا المرشح؟ **والثالث:** كيف ننمي ونطور قدرات المرشحين؟

تبحث هذه الدراسة في نوع العلاقة بين معايير اختيار المدراء وجودة القرارات المتخذة.

مشكلة البحث:

أن استمرار المنظمات وتطورها يرتكز على جودة القرارات المتخذة، والتي تعتمد بشكل كبير على المدير بوضع الشخص المناسب في المكان المناسب، كون قرارات المدير توجه مقدرات المنظمة ومواردها. بناء على ذلك، يجب استخدام معايير وأساليب واضحة ودقيقة في اختيار المدراء لإعداد كادر إداري قادر على اتخاذ قرارات ذات جودة عالية ورفع فعالية عملية اتخاذ القرار لضمان بقاء المنظمة وتطورها.

تبحث هذه الدراسة في نوع العلاقة بين معايير اختيار المدراء وجودة القرارات المتخذة بناءً على ما تقدم نبرز مشكلة البحث بالإجابة على التساؤل التالي:

ما هو أثر معايير اختيار المدراء في جودة القرارات المتخذة؟

أهمية البحث:

← الأهمية العلمية:

تعزيز البحوث في مجال إدارة الموارد البشرية من خلال تقديم إطار مقترح بأهم المعايير لاختيار مديري الإدارات العليا يدخل ضمن اهتمامات الكثير من الإداريين والأكاديميين ينتج عنه مدرين قادرين على بلورة رؤى مستقبلية واضحة لتطوير وتفعيل عمل المؤسسات والمساهمة في إثراء المكتبة العلمية ببحث متخصص بمعايير اختيار المدراء و جودة القرار

◀ الأهمية العملية:

المساهمة في تحسين عملية اختيار المدراء لرفع جودة القرارات المتخذة وذلك من خلال تقديم اقتراحات وتوصيات وتحديد أهم المعايير نوعاً و ترتيباً الواجب استخدامها لوضع الشخص المناسب في المكان المناسب ليقوم بدوره بالاستثمار الصحيح لموارد المنظمة لتحسين هذه العملية في المؤسسات السورية.

◀ أهداف البحث:

انطلاقاً من مشكلة البحث وأهميته يهدف هذا البحث بشكل أساسي إلى:

1. توضيح أهم معايير اختيار المدربين.
2. تبيان المقصود بجودة القرار.
3. تحديد طبيعة العلاقة التي تربط عملية اختيار المدراء بجودة القرار.
4. التوصل إلى نتائج عملية تبين ترتيب أثر معايير اختيار المدربين على جودة القرار.

فرضيات البحث:

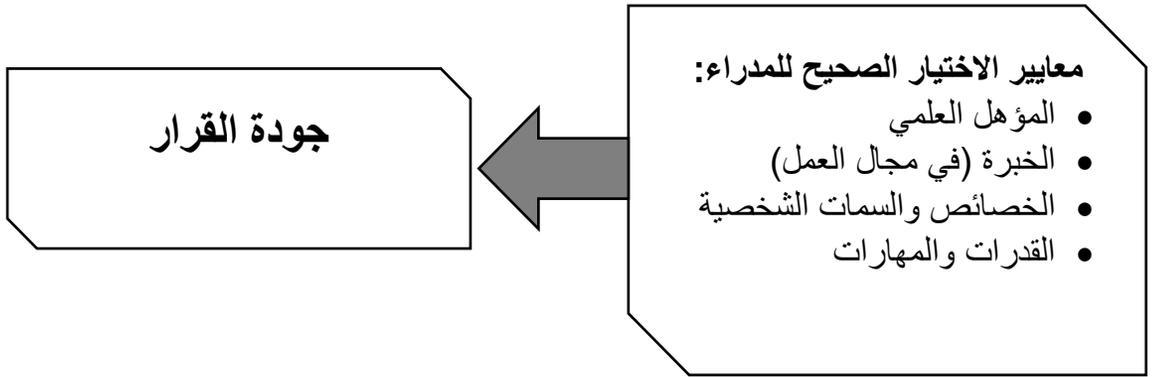
◀ الفرضية الرئيسية: H_0 لا يوجد أثر لمعايير اختيار المدراء على جودة القرار.

ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

- H_{01} - الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر للمؤهل العلمي على جودة القرار.

- H_0 20-الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر للخصائص والسمات الشخصية على جودة القرار.
- H_0 30-الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر للخبرة على جودة القرار.
- H_0 40- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر للقدرات والمهارات على جودة القرار.

نموذج البحث:



حدود البحث:

- ◀ **الحدود الموضوعية:** اقتصر البحث على دراسة أثر معايير اختيار المدراء على جودة القرار الإداري.
- ◀ **الحدود المكانية:** اقتصر البحث على مدراء مؤسسات القطاع العام والخاص العاملة في مدينة طرطوس.
- ◀ **الحدود الزمانية:** تم إجراء الدراسة خلال الفترة الممتدة من 2022/3/1 إلى 2022/4/12.

منهج البحث:

تم استخدام المنهج الوصفي بهدف جمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات، ، فقد تم جمع البيانات الأولية باستخدام استبانة تضمن مجموعة من الأسئلة المتعلقة بالبحث تم توزيعها على الوحدات المبحوثة لمعرفة آراء وانطباعات عينة الدراسة وتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS لإيجاد الإحصاءات الوصفية. أما البيانات الثانوية فقد تم تجميع معلومات الإطار النظري بالاعتماد على الكتب والدوريات وأبحاث الماجستير والدكتوراه والأبحاث العلمية المحكمة التي تطرقت إلى متغيرات الدراسة.

مجتمع وعينة البحث:

يتكوّن مُجتمع الدراسة من جميع مدراء المؤسسات العامة والخاصة في طرطوس، تم الاتصال بالعديد من المؤسسات العامة و الخاصة حيث كانت الاستجابة من المؤسسات المذكورة لاحقاً.

أما عيّنة البحث فتمّ اختيار عيّنة طبقية نسبية على مستوى محافظة طرطوس تتمثل فيها بشكل نسبي المؤسسات، العامة: مؤسسة الكهرباء، مؤسسة المياه، مديرية الزراعة، و الخاصة: مصرف الشرق ، المصرف الدولي للتجارة و التمويل ، مصرف بيبيلوس، وتمّ الأخذ بعين الاعتبار في اختيار العينة المذكورة المدراء المعيّنون الجدد كما القدامى، ذكوراً وإناثاً.

الدراسات السابقة:

1-دراسة (حسن ط..، 2017) بعنوان: دور القيم الشخصية والتنظيمية في

جودة اتخاذ القرار متعدد المعايير: تطبيق طريقة ELECTRE III على

إنشاء كلية العلوم الإدارية بجامعة دمشق

تجسدت مشكلة الدراسة في تأثر جودة القرارات وعملية اتخاذ القرار بالقيم الشخصية في وزارة التعليم العالي في سوريا و الابتعاد عن القيم التنظيمية مما يؤثر سلباً على جودة اتخاذ القرار، هدفت هذه الدراسة الى الكشف عن واقع تأثر القيم الشخصية و التنظيمية في جودة القرار و من اهم ما توصلت اليه للقيم التنظيمية تأثير على فعالية تقييم البدائل خاصة في مرحلة وضع معايير التقييم و عدم فهم طبيعة القيم التنظيمية وخصائصها وأثارها وتجنب التعامل معها بالإضافة أن للقيم الشخصية تأثير على فعالية تقييم البدائل خاصة في مرحلة وضع الأهمية النسبية لكل معيار.

2-دراسة (إسبر و علي، 2018) بعنوان: دور استخدام نظم المعلومات

المحاسبية في تحسين جودة القرارات الإدارية: "دراسة ميدانية على

المصارف العامة في الساحل السوري"

قام الباحثان في هذه الدراسة إلى البحث في مدى تأثير استخدام نظم المعلومات المحاسبية في تحسين جودة القرارات الإدارية في عينة من المصارف العاملة في الساحل السوري، تتركز مشكلة الدراسة في مدى تأثير استخدام نظم المعلومات المحاسبية في تحسين جودة القرارات الإدارية في المصارف محل الدراسة، و

توصلت هذه الدراسة الى وجد تأثير للمتطلبات المادية و البرمجية و البشرية و التنظيمية المتاحة لنظم المعلومات المحاسبية، فضلاً عن اهتمام ومساندة الإدارة العليا لهذه النظم في تحسين جودة القرارات الإدارية في المصارف محل الدراسة في تحسين جودة القرارات الإدارية.

3-دراسة (Rungi, 2013) بعنوان: The impact of managers selection criteria on quality of capabilities: Are managers only for representative function

تأثير معايير اختيار المديرين على جودة القدرات: هل المديرين للوظيفة التمثيلية فقط؟

تبحث هذه المقالة بشكل تجريبي في كيفية تأثير معايير اختيار المدير على جودة القدرات. تؤثر المعايير الإدارية بشكل أكبر على القضايا المتعلقة بالإدارة العليا وأقل قضايا الإدارة الوسطى. ومن المثير للاهتمام، أن التعليم والخبرة السابقة ليسا بنفس الأهمية التي تتناسب مع التنظيم، ومع ذلك، يصعب تقييم الأخير - عند الاختيار. تم تقييم الدرجة الأكاديمية الرسمية / شهادة المديرين أكثر من الخلفية التعليمية الحقيقية. واستنتج الباحثون أن الشركات تولي أهمية كبيرة ودرجة عالية لمعايير الاختيار مثل الإبداع وريادة الأعمال.

4-دراسة (Negulescua & Dovalb, 2014) بعنوان:

The quality of decision-making process related to
organizations effectiveness

جودة عملية صنع القرار وعلاقتها بفعالية المنظمات

تتناول هذا الدراسة جودة القرارات المتخذة بالنسبة لأهداف المنظمة من وجهة النظر الموظفين والمدراء الرومانيون وهدفت لوضع نموذج مفاهيمي باستخدام اهم المعايير التي تهدف لتحسين فعالية المنظمة في اتخاذ القرارات تم توزيع استبانة على عدة منظمات تعمل في قطاعات مختلفة (الإنتاج، النقل، الإنشاءات، التجارة والخدمات)، اهم ما توصلت اليه هذه الدراسة أن جودة القرارات المتخذة هي المصدر الرئيسي لفعالية المنظمات، ويهدف المدراء الى تلبية توقعات أصحاب المصلحة في قراراتهم.

5-دراسة (Taylor, 2015) بعنوان:

Age and experience as determinants of managerial
information processing and decision-making performance

العمر والخبرة كمحددات لمعالجة المعلومات الإدارية وأداء صنع القرار .

اختبرت الدراسة تأثير العمر على الأداء في صنع القرار (محاكاة قرار الموظفين) لعينة من 79 مديري خطوط صناعية تتراوح أعمارهم بين 23 و 57 عامًا في شركة تصنيع ثقيلة. تم تقييم هذه المقاييس الثلاثة: خبرة اتخاذ القرار - الخبرة في

قرارات شؤون الموظفين، وسنوات الإدارة، والمستوى الإداري. حيث بيّنت النتائج أثر العمر على أداء صنع القرار أكثر من تجربة اتخاذ القرار السابقة. وتم العثور على القليل من الأدلة لدعم الاستنتاجات السابقة التي تفيد بأن صانعي القرار الأكبر سناً يجدون صعوبة أكبر في معالجة المعلومات. يميل صانعو القرار الأكبر سناً إلى قضاء وقت أطول في اتخاذ القرارات ولكنهم كانوا قادرين على تشخيص قيمة المعلومات بدقة أكبر من صانعي القرار الأصغر سناً، على الرغم من أن هذه القدرة تأثرت قليلاً بالتجربة في اتخاذ قرارات مماثلة.

6- دراسة (Ekwoaba, Ikeije, & Ufoma, 2015) بعنوان:

The Impact of Recruitment and Selection Criteria on Organizational Performance

أثر معايير التوظيف والاختيار على الأداء التنظيمي

تبحث هذه الدراسة في معايير التوظيف والاختيار وأثرها على الأداء التنظيمي وأثارت تساؤلات عن معايير التوظيف والاختيار وأداء المنظمات، وموضوعية تلك المعايير وتأثيرها على أداء المنظمة، حيث تم تحليل 130 استبانة موزعة على العاملين في المستويات العليا والوسطى والدنيا في قسم التسويق والعمليات في بنك الإخلاص، وتوصلت الى أن هناك أثر كبير لمعايير التوظيف والاختيار على الأداء التنظيمي وكلما كانت المعايير موضوعية كان لها تأثير أفضل على أداء المنظمة.

7-دراسة (Darma, 2016) بعنوان:

The effect of quality of business intelligence system on quality
of decision making

تأثير جودة نظام ذكاء الأعمال على جودة اتخاذ القرار

تهدف هذه الدراسة إلى البحث في تأثير جودة نظام ذكاء الأعمال على جودة اتخاذ القرار في المؤسسات المالية، تم جمع البيانات من 54 استبانة وأظهرت النتائج أن أظهرت نتائج أن جودة نظام ذكاء الأعمال لها آثار كبيرة على جودة اتخاذ القرار.

8-دراسة (Li, Lin, Ouyang, & Luo, 2022) بعنوان:

Evaluating the impact of big data analytics usage on the
decision-making quality of organizations

تقييم أثر استخدام تحليلات البيانات الضخمة على جودة اتخاذ قرارات المنظمة يتناول هذا البحث دراسة أثر استخدام تحليلات البيانات الضخمة على جودة اتخاذ القرارات حيث تم جمع البيانات من 240 شركة زراعية في الصين، أظهرت النتائج أن استخدام تحليل البيانات الكبير له أثر إيجابي على جودة صنع القرار وأن القدرة على تحليل البيانات له دور كبير في العلاقة بين استخدام تحليل البيانات الضخمة وجودة اتخاذ القرار.

تعقيب على الدراسات السابقة:

أظهرت الدراسات التي تم مراجعتها تأثير المعلومات على جودة اتخاذ القرار وتناولت تأثير جودة القرارات وعملية اتخاذ القرار بالقيم الشخصية والعمر والخبرة بالإضافة لأثر معايير التوظيف والاختيار على الأداء التنظيمي وجودة القرارات على الفعالية التنظيمية بينما تبحث هذه الدراسة في معايير اختيار المدراء وأثرها على جودة القرار الإداري وتبين طبيعة العلاقة الارتباطية بينهما.

الإطار النظري:

أولاً: القرار والاختيار:

المدير الذي لا يعرف كيفية اتخاذ القرارات لديه فرصة ضئيلة في رؤية حياته المهنية تتطور. فالقرار هو عمل رئيسي لإدارة المنظمة، وهو النشاط الذي يمارسه شخص ما يحتل موقعاً وظيفياً على رأس هرم تتاح له الموارد اللازمة ليدبير. فاتخاذ القرار من المهارات الأساسية لأي مدير وتزداد أهميتها كلما زادت مسؤولياته وارتفعت مكانته الوظيفية والاجتماعية. وبالمقابل تعتبر خطوة الاختيار بين البدائل الخطوة الأهم بعد خطوة تحديد البدائل. لأن اختيار البديل الجيد يعني نجاح القرار وحل المشكلة والعكس بالنسبة لاختيار البديل السيئ (Schwartz, 2012). والاختيار في لسان العرب لابن منظور (على، الفضل، و الأنصاري، 1993)، هو الاصطفاء، وخيرته بين شئين أي فوضت له الخيار، وتخيّر الشيء اختاره، أما في المعجم الوجيز (العربية، 1989)، الخِيارُ طلب خير (أفضل) الأمرين. وفي معجم المعاني ذكر أن القرار: الرأي يمضيه من يملك إمضاءه، وأمر يصدر عن صاحب النفوذ.

وبصفة عامة يكون الاختيار أشمل وأعم، يندرج تحته عدد من القرارات، فاختيار التنمية مثلاً هو تحديد لتوجه الدولة التي يندرج تحتها عشرات القرارات التي تضمن تحقيق هذا التوجه. وقد يسبق القرار الاختيار، فقرار الزواج يتبعه اختيار الزوجة. فالاختيار والقرار متلازمان قد يسبق أحدهما الآخر، ومرتبطان بشكل يجعلهما وجهان لعملة واحدة. من سمات الاختيارات أنها ليست صحيحة أو خاطئة. يمكن أن تكون جيدة أو سيئة، حكيمة أو حمقاء، محددة فيما يتعلق بتحقيق هدف ما. والقرار هو التداول الواعي بين البدائل ذات النتائج غير الواضحة. فالخيارات أقرب إلى الإجراءات، بينما القرار وثيق الصلة بالمداولات والنية أكثر من الاختيار (Iyengar & Lepper, 2001).

يعرف (Fülöp, 2005) اتخاذ القرار بأنه دراسة للتعرف على البدائل والاختيار المبني على قيم وتفضيلات متخذ القرار. فيدل اتخاذ القرار على وجود بدائل يتوجب دراستها والمفاضلة بينها لاختيار البديل الأفضل الذي يناسب الأهداف المراد تحقيقها. ويعرف (Lunenborg, 2010) اتخاذ القرار أنه اختيار بديل من عدة بدائل لتحقيق النتائج المرغوب بها، ويضيف إن العملية لا تقتصر على الاختيار بل تتضمن مسعى أو هدف ناتج عن نشاط ذهني يقوم به متخذ القرار للوصول للنتائج المرغوب بها. وحسب (Eapen, 2009) القرار إجراء محدد يمكن اتخاذه في الحاضر أو في المستقبل ولكن ليس في الماضي. والخيار هو حق ولكنه ليس التزاماً لفعل شيء ما في المستقبل. حيث نرى أن الاختيار هو عملية اتخاذ قرار بتعيين أو العمل أو اتخاذ إجراء معين حسب احتياجات المنظمة أو الموقف الذي تتم مواجهته.

وبما أن المنظمة لا يمكن أن توجد من دون قرار فهو عصب العملية الإدارية، وحيث أن الموارد البشرية عالية الجودة ضرورة لنجاح أي منظمة، فإن الخطوة الأولى لضمان توفر قوة عمل لدفع شركة إلى النجاح هي إجراء عملية اختيار صحية (Kusumawardani & Agintiara, 2015). وبالنظر لواقع الأعمال المعاصر، فإن للمدير دور فائق الأهمية في تطوير المنظمة، التي تتطلب أن يمتلك مديرها مجموعة من المهارات من أجل التعامل بشكل فعال مع موارد المنظمة الداخلية والخارجية حيث المنافسة، وأن عملية اختيار المدير يجب أن تتم بناءً على مهاراتهم لتحقيق ميزة تنافسية تصب في تحقيق أهداف المنظمة (Kelemenis, Ergazakis, & Askounis, 2011). وتعتبر عملية الاختيار أهم مرحلة في عملية إدارة الموارد البشرية أن الأداء التنظيمي الفعال يعتمد على التوزيع المناسب للموارد البشرية في المجالات الوظيفية المختلفة كما أورد (Afshari, Yusuff, & Derayatifar, 2012) وركز (Eva, 2018) على أن تقوم عملية الاختيار الصحيح بتعيين الشخص المناسب في المكان المناسب لضمان الفعالية في الأداء.

ثانياً: معايير اختيار المدير:

إن الإدارة هي نشاط إنساني بالدرجة الأولى ولها طبيعة خاصة ترتبط بوجود المجتمعات؛ فإذا وجد البشر ظهرت الإدارة التي تنظم العلاقة فيما بينهم، وتمثل الإدارة والفكر الإداري المتمثل في شخصية المدير حجر الزاوية في معادلة التقدم الشامل، ومن خلالهم يتم التمييز بين التقدم والتخلف؛ فتقدم المجتمعات إنما يرجع

إلى وجود فلسفة وفكر إداري متطور يسهم في استثمار المتاح من الموارد أفضل استثمار ممكن (Nohria, Groysberg, & Lee, 2008).

ولا شك أن القاعدة في النجاح هي أن كل عمل ناجح وراءه مدير ناجح، وكل مدير ناجح وراءه طاقم ناجح، ... وهكذا. فهي مسألة يسند فيها النجاح لتكون النتيجة النهائية لتكاتف الجهود إبداع إداري، فالمدير غالباً هو الشخص الأكثر خبرة في العمل، صاحب سلطة القرار في الشركة أو المؤسسة، هو أيضاً صاحب أعلى راتب، له أفضل المميزات التي لا يستطيع الموظف العادي الحصول عليها، وذلك مقابل إشرافه على سير العمل داخل مؤسسته وتطويره، مما يجعله موضع حسد وأحياناً سخرية الكثير من مرؤوسيه، الذي يرى البعض منهم أنهم يعملون أكثر منه ويحصلون على أقل منه، والبعض الآخر يرى أنه أفضل من المدير ولولا الحظ العاثر لكان في ذلك الموقع المميز البراق. والمدراء أشكال وأنواع مختلفة فمنهم المتسلط، المراوغ، والمُحيط، لذلك أصبحت تصرفاتهم مادة خصبة لتعليقات الموظفين (Agle, Nagarajan, Sonnenfeld, & Srinivasan, 2006).

وحسب (Sackett, Burris, & Callahan, 1989) إن عملية اختيار المديرين تعتمد أساساً على احتياجات المنظمة، ولكن بالإضافة إلى ذلك فإنه يتوجب مراعاة التقيد بالمتطلبات القانونية عند وجود أي نصوص في القانون تنظم أو تقيد عملية الاختيار. إن عملية الاختيار ليست بالعملية السهلة، وعلى الرغم من وجود أدوات عدة يمكن أن تساعد في إتمام عملية الاختيار بالشكل الصحيح كالاختبارات والمقابلات وغيرها، إلا أنه من الضروري وضع إجراءات محددة لعملية الاختيار تطبق على جميع المرشحين لأي وظيفة وذلك ضماناً للحيادية والموضوعية. كما

تقتضي عملية اختيار المديرين دراسة دقيقة للوصف الوظيفي والمواصفات الوظيفية (مواصفات الشخص الذي سيشغل الوظيفة) وكذلك البحث للتعرف على مصادر الموارد البشرية والأخذ بعين الاعتبار الجانب الأخلاقي في عملية الاختيار ومعرفة القدرات والمهارات الكامنة لدى المديرين من خلال دراسة واعية لأهم المعايير التي تقوم عليها بطاقة الجدارة الوظيفية الخاصة باختيار المديرين الجدد في المناصب المختلفة (Mintzberg, 1990).

الغرض من معايير الاختيار هو المساعدة في اتخاذ قرارات موضوعية حول المرشحين للاختيار، والمعايير الموضوعية تجعل عملية الاختيار شفافة وعادلة. تساعد معايير الاختيار في تحديد الصفات التي تعتبر ضرورية أو مرغوبة للنجاح في الدور التي تتم عملية الاختيار من أجله، ويجب أن تكون معايير الاختيار نتيجة تحليل الوظائف وعملية التصميم والوصف الوظيفي لتتمكن من تحقيق الهدف المرجو منها.

كما أن الاستجابة لمعايير الاختيار هي المنطقة التي يتعثر فيها معظم الأشخاص المتقدمين لوظيفة، عند الإجابة لمعايير الاختيار، من المهم أن نعرف بالضبط ما نبحث عنه والتحديد بشكل صحيح لكيفية استيفاء كل معيار من معايير الاختيار كالمهارات والخبرات والتدريب والصفات الشخصية ذات الصلة. لذلك يجب أن تساعد معايير اختيار المدراء على اختيار المدير الأفضل، وما الذي يجعل المدير جيد سؤال شغل المنظمات لفترة طويلة. (Rungi, 2013).

وتشير (Eva, 2018) الى أن دقة عملية الاختيار أمر حاسم لوضع الشخص المناسب في المكان المناسب حيث تعتمد دقة العملية على تطبيق طرق الاختيار

المناسبة واستخدام المعايير المناسبة والتي تؤثر على فاعلية عملية اختيار المدراء التي يمكن قياسها من خلال قياس عدالة الأساليب المتبعة، الشفافية، كفاءة الموارد البشرية والتأثير نتائجها على المنظمة.

تعتبر معايير الاختيار هي الخصائص والمواصفات التي يجب توافرها في المرشح لشغل الوظيفة بمستوى معين "أو بنسبة معينة"، وهذه الخصائص والمواصفات تكون مستمدة من تحليل الوظائف بغرض الحصول على مستويات عالية من الأداء في تلك الوظائف.

تم تجميع هذه المعايير في:

1- **مستوى التعليم:** تتطلب كل وظيفة من الوظائف مستوى معيناً من التأهيل العلمي، وتقوم إدارة الموارد البشرية بتحديد المستوى العلمي المطلوب قبل الإعلان عن شغل الوظائف للمديرين الجدد.

2- **الخبرة السابقة:** يفضل معظم أصحاب الأعمال المديرين الذين لديهم خبرة سابقة بالعمل الذي سيلتحقون به؛ لأن هذه الخبرة السابقة تجعل ممارسة العمل أمراً سهلاً بالنسبة للمدير، كما أنها تعتبر مؤشراً لإمكانية نجاحه في إدارة عمله. ويضاف للخبرة المهارات والقدرات والكفاءات الوظيفية، وتشير إلى مدى معرفة المدير بالمهارات والقدرات الإدارية الفعالة والتي تزيد من فاعلية العمل كمهارات إدارة الوقت وإدارة الصراع والأزمات.

3- **الخصائص والسمات الشخصية:** وتشير الصفات الشخصية إلى نمط شخصية المدير مثل الحالة الاجتماعية والعمر و السمات هي الأبعاد التي تكون شخصية الإنسان على المستوى البديهي مثل: الانفتاح على التجارب، الضمير، الانبساط، الوفاق و العصائية.

4- **القدرات والمهارات:** من الممكن تقسيم القدرات والمهارات إلى قسمين: القدرات العقلية والبدنية. القدرات العقلية هي القدرات الفكرية للفرد وترتبط ارتباطاً وثيقاً

بكيفية اتخاذ المدير للقرارات ومعالجة المعلومات. تم تضمين عوامل مثل الفهم اللفظي والاستدلال الاستقرائي والذاكرة. ويمكن إيجاز أبعاد القدرات العقلية فيما يلي (Breugh, 2008):

- **الفهم اللفظي:** القدرة على فهم معاني الكلمات وعلاقتها ببعضها البعض.
 - **طلاقة الكلمة:** القدرة على تسمية الأشياء أو استخدام الكلمات لتشكيل الجمل التي تعبر عن فكرة.
 - **الكفاءة الذهنية:** القدرة على إجراء الحسابات العددية بسرعة ودقة.
 - **المنطق الاستقرائي:** القدرة على اكتشاف قاعدة أو مبدأ وتطبيقه على حل مشكلة.
 - **الذاكرة:** القدرة على تذكر قوائم الكلمات والأرقام والارتباطات الأخرى.
 - **الكفاءة المكانية:** القدرة على إدراك الأشكال الهندسية الثابتة وعلاقتها مع الأشكال الهندسية الأخرى.
 - **سرعة الإدراك الحسي:** القدرة على إدراك التفاصيل المرئية بسرعة وبدقة.
- وتتعلق المجموعة الثانية من المتغيرات بالقدرات الجسدية لمدير ما. يتم تضمين كل من القدرات البدنية الأساسية مثل: المرونة والتوازن والقدرة على التحمل يضاف لها القدرات الحركية النفسية مثل: دقة ومعدل التحكم ووقت رد الفعل. وبناءً على ما تقدم، فإن المعايير التي يعتمدها البحث هي:

1. **المؤهل العلمي** (Zavadskas, Turskis, & Tamošaitiene, 2008)

(Afshari, Yusuff, & , (Singh & Crocker, 1988)

Derayatifar, 2012)

2. الخبرة (في مجال العمل) (Afshari, Yusuff, & Derayatifar,

2012)

(Zavadskas, Turskis, & (Singh & Crocker, 1988)

(Cornell, Hsu, & Nanigian, 2017) Tamošaitiene, 2008)

3. الخصائص والسمات الشخصية (Zavadskas, Turskis, &

Tamošaitiene, 2008)

(Singh & Crocker, 1988)

4. القدرات والمهارات: (Breugh, 2008)

ثالثاً: القرار وجودة القرار:

لا تعيش المنظمة بدون قرارات، فهي العصب المحرك للعملية الإدارية، وهذا ما أكدته جميع الأبحاث التي تناولت الموضوع رغم اختلاف أساس تناولها له، وكل المنظمات تسعى للقرار الجيد من وجهة نظر المدرسة الفكرية التي استندت إليها (حسن ط.، 2017). ويتحمل المديرون مسؤولية قيادة مؤسساتهم لتحقيق الأهداف المعلنة. هذا لا يتطلب فقط براعة، ولكن إدارة معرفة أكثر ملاءمة مع اتخاذ قرارات ممتازة. ويدرك المديرون الفعالون أنهم لن يتخذوا دائماً قرارات مثالية (أفضل ما يمكن) لأنهم لا يمتلكون معلومات كاملة و / أو ليس لديهم الوقت أو الموارد لجمع ومعالجة جميع المعلومات الممكنة. إنهم يقبلون أن اتخاذهم للقرارات لن يكون مثالياً ويسعون لاتخاذ قرارات جيدة بشكل عام. ويضيف (Harvey & Richey, 2001) إن إدراك أن الكمال أمر مستحيل سيساعد المديرين أيضاً على

التكيف والتغيير إذا أدركوا لاحقاً أن البديل المحدد لم يكن الخيار الأفضل. ونظراً لكون القرار ناتج عن عملية ذهنية فكرية تؤثر فيها العديد من العوامل الشخصية والتنظيمية والبيئية والتقنية وغيرها...، ظهرت العديد من الأساليب والتوجهات في دراسات القرار. ومع اختلاف الأساليب التي درست القرار كان الهدف منها تحقيق قرار جيد. فما هو القرار الجيد؟ وكيف تتحقق جودة القرار؟، وما عناصره؟ (حسن ط، 2017).

يعد صنع القرار عنصراً حاسماً في عمل كل مدير. سواء كانت إعادة توزيع الميزانية، أو تفويض المهام، أو تنفيذ استراتيجية جديدة، فإن الخيارات اليومية التي يتخذها المدبرون لها تأثير مباشر على نجاح مؤسستهم. لكن عملية صنع القرار هذه ليست دائماً سهلة. في استطلاع أجرته شركة الاستشارات الإدارية McKinsey، أشار 28 بالمائة فقط من المديرين التنفيذيين إلى جودة القرارات الإستراتيجية لشركاتهم، بينما أفاد 60 بالمائة أن القرارات السيئة متكررة مثل القرارات الجيدة (Kolbert, 2017).

في وظيفة المدير، تشكل جودة القرار جزءاً واحداً فقط من المعادلة. فيجب إحداث تحول كبير في ثقافة المؤسسة والانتقال بها من: "تعرف كل شيء" إلى ثقافة "تقدر على تعلم كل شيء". أي بدلاً من شعور المدير بالحاجة إلى إثبات أنه أذكى شخص في الغرفة، يصبح مستمع ومتعلم ومتصل فضولي وفعال. فقط من خلال التعلم المستمر والتعاون مع بعضنا البعض ومع العملاء، سنتزل المؤسسة قادرة على تطوير وتقديم حلول رائعة. وهذا يعني نقل التركيز بعيداً عن الصواب دائماً ونحو التركيز على التعلم المستمر، لتصبح الثقافة في المؤسسة أكثر تعاوناً،

ويصبح الموظفون أكثر استعدادًا لتحمل المخاطر لإنشاء شيء مذهل (حسن ط..،
نظم المعلومات الإدارية، 2022).

ومن المهم أن ندرك أن المديرين يتخذون القرارات باستمرار، وأن جودة اتخاذهم
للقرارات لها تأثير - مهم جدًا في بعض الأحيان - على فعالية المؤسسة وأصحاب
المصلحة فيها. أصحاب المصلحة هم جميع الأفراد أو المجموعات التي تتأثر
بمؤسسة (مثل العملاء والموظفين والمساهمين، وما إلى ذلك). يمكن للقرار الجيد
أن يمكّن المؤسسة من الازدهار والبقاء على المدى الطويل، بينما يمكن أن يؤدي
القرار السيئ إلى إفلاس المؤسسة. يكون للمديرين في المستويات الدنيا من
المنظمة تأثير أقل على بقاء المنظمة، ولكن التأثير هائل عاتق المدير الذي يتولى
إدارة المؤسسة (Facione & Facione, 2007). فالقرار الجيد هو الذي يأخذ
بعين الاعتبار كافة المعلومات المتاحة ويعطي اهتماما لكافة البدائل بالإضافة الى
أن العمليات الصحيحة لابد أن تعطي نتائج جيدة والشركات تتنافس وتتجح فقط
إذا صنعت باستمرار قرارات جيدة (حسن ط..، 2017).

وحسب (ديوب و زريقا، 2016) يتم الحكم على جودة القرار وفقا لطريقتين:

1 - آلية اتخاذ القرار، حيث يتم تقييم القرارات بناءً على الألية التي اتخذت بها
والطريقة التي تتم بها تقييم البدائل المتاحة بالإضافة للفهم الكامل لمشكلة القرار
والمتغيرات البيئية المحيطة بها، وجودة المعلومات التي تم جمعها قبل اتخاذ القرار
من نظم المعلومات المختلفة واتخذ القرار بناءً عليها والتحليل والتفكير المنطقي
السليم لمتخذ القرار.

2- نتائج القرار: وتعني الحكم على القرار من خلال مؤشر القيمة السوقية الإجمالية للمنظمة في السوق في فترة زمنية معينة ومكان معين بعد تنفيذ القرار، بالإضافة لحساب إنتاجية كل واحدة نقدية تم إنفاقها على القرار المتخذ والعديد من المؤشرات الكمية والنوعية التي تعكس نتيجة التنفيذ، كما يقيم القرار من وجهة نظره مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة ومدى مساهمته في تحقيق هذه الأهداف.

وعليه يتم تعريف جودة القرار: بأنها هي عبارة عن القرار الذي يهدف إلى حل مشكلة معينة أو يستجيب بشكل فعال لهذه المشكلة ويتنبأ بالعواقب والنتائج السلبية والإيجابية المترتبة على تنفيذه ويهدف دائماً إلى تحقيق الفؤاد، ويعتمد على ثلاثة خصائص رئيسية: تماسك القرار، شفافية و نزاهة القرار، تكامل و شمولية القرار (ديوب و زريقا، 2016). وحسب (Darma, 2016) يعتبر القرار ذو جودة عالية حسب توافقه مع تحقيق الأهداف التنظيمية والمعلومات المتوفرة. وتعتبر مسألة جودة القرار حسب (حسن ط،، 2017) هي جوهر علوم القرار، والهدف الرئيسي لضبطها من قبل الباحثين للمساعدة في تحسين عملية صنع القرار للأشخاص، ولم يتلقى هذا الموضوع إلا الاهتمام القليل نسبياً في الأدبيات. فالقرار الجيد هو الذي يأخذ بعين الاعتبار كافة المعلومات المتاحة، ويعطي اهتماماً لكافة البدائل. والعمليات الصحيحة لا بد أن تعطي نتائج جيدة مهما اختلف مقدار الجودة فيها. ويمكن للشركات أن تتنافس وتتجح فقط إذا صنعت باستمرار قرارات جيدة أو على الأقل قرارات أفضل من منافسيها. وقد تبنت مدرسة هارفارد التعبير عن القرار

الجيد بأنه القرار الكفؤ، وبالتالي للحصول على قرار جيد يجب التركيز على عمليات جيدة. وحددت خمس خطوات عملية للقرارات الجيدة وهي:

1. إنشاء سياق ناجح للقرار بخلق بيئة للوصول إلى القرارات الكفؤة بمشاركة الأفراد المناسبين،

2. وضع إطار صحيح للقضية، بفهمها بشكل كامل وتحديد طبيعتها،

3. توليد البدائل،

4. تقييم البدائل،

5. اختيار أفضل بديل.

وتضيف مدرسة هارفارد أنه من الصعب صنع قرارات جيدة في المنظمات التي تعاني من التحزب ويسودها الانحياز. وجودة القرار هي ثمرة علم القرار المتميزة والمشربة بمبادئ وأخلاق وقوانين منظمة، أو بعلاقات كمية تسهل الاتساق مع القيم والأهداف والمعتقدات والأدلة التجريبية. والقرار الجيد هو المنسق منطقياً مع البدائل والمعلومات والقيم التي قُدمت لهذا القرار. وإن جودة القرار يحكم عليها من خلال العملية المستخدمة لتحقيق ذلك. والقرار الجيد هو الذي يتسق منطقياً مع تفضيلاتنا لنتائج محتملة، وبدائلنا وتقييمنا للشكوك، أما النتيجة الجيدة فهي ظهور بديل ملائم أي البديل الذي نفضله، وبالتأكيد صنع قرارات جيدة باستمرار سوف يؤدي إلى نتائج جيدة بعدة طرق. و"اتخاذ قرار جيد" يعني الحصول على معلومات مناسبة ذات الصلة، يستند إليها في الاختيار بين البدائل.

يوجد ستة أبعاد لجودة القرار وهي: الإطار المناسب أو السياق، البدائل، المعلومات المفيدة، القيم، التفكير المنطقي، الالتزام بالعمل. وتختصر مدرسة

هارفارد للأعمال ما سبق حول الجودة بأن: "الجودة العالية للنتائج تتطلب عمليات جيدة، وعندما تكون العمليات صحيحة فستحسن الجودة" (حسن ط.، 2017). ويؤدي الاهتمام الكامل بكل خطوة في عملية صنع القرار إلى تحسين جودة اتخاذ القرار، ويمكن للمديرين الانخراط في عدد من التكتيكات لمساعدتهم على اتخاذ قرارات جيدة. ويميل المديرون إلى التحسن في اتخاذ القرار مع الوقت والخبرة (Uzelac, Bauer, Matzler, & Waschak, 2016).

رابعاً: دور الخبرة والخصائص الشخصية والقدرات في اختيار المدراء:

تخبر نظرة المراقبين إلى الوراء أن العقدين الماضيين اتسما بالتغير السريع والمنافسة الشديدة وانفجار التقنيات الجديدة والفوضى والاضطراب ومستويات عالية من عدم اليقين. ويشير المسح السريع لمشهد الأعمال اليوم إلى أن هذا الاتجاه لن يختفي في أي وقت قريباً. ففي أوقات التحول الكبير، تصبح القيادة الإدارية ذات أهمية بالغة. والمدراء القادة، في جوهرهم، يقدمون لنا طريقاً للثقة والتوجيه بينما نتحرك من خلال الفوضى الظاهرة. إن حجم التغييرات الحالية لن يتطلب المزيد من القيادة الإدارية فحسب، بل يتطلب أيضاً أشكلاً جديدة منها يجب الحرص في عملية اختيارها (حسن ط.، نظرية القرارات، 2020).

دراسة سمات المدير لها تاريخ طويل ومثير للجدل. حيث تُظهر الأبحاث أن امتلاك سمات معينة وحده لا يضمن نجاح الإدارة، إلا أن هناك دليلاً على أن المدراء الفعالين يختلفون عن الآخرين في بعض الجوانب الرئيسية. تشمل سمات المدير الرئيسية: القيادة (مصطلح واسع يشمل الإنجازات والتحفيز والطموح والطاقة

والمثابرة والمبادرة)؛ دافع القيادة (الرغبة في القيادة ولكن ليس السعي إلى السلطة كغاية في حد ذاتها)؛ الصدق والنزاهة؛ الثقة بالنفس (التي ترتبط بالاستقرار العاطفي)؛ القدرة الإدراكية؛ والمعرفة بالأعمال. هناك أدلة أقل وضوحاً على سمات مثل الكاريزما والإبداع والمرونة. نعتقد أن سمات المدير الرئيسية تساعده على اكتساب المهارات اللازمة لصياغة رؤية تنظيمية وخطّة فعالة لتحقيقها، واتخاذ الخطوات اللازمة لتنفيذ الرؤية على أرض الواقع (Lieberman, 2003).

السمات والخصائص الشخصية:

نعني بالشخصية السمات والخصائص التي تشكل نفسية الفرد وتحدد كيفية تفاعله مع بيئته. ويتم تحديد الشخصية من خلال عدد من العوامل بما في ذلك السمات التي يتمتع بها الفرد نتيجة العوامل الوراثية والخصائص التي تم تطويرها بسبب تفاعله مع البيئة. هذا هو الاختلاف فيما يسمى النقاش بين الطبيعة والتنشئة والذي يدور حول ما إذا كانت شخصية الفرد يتم تحديدها بسبب الجينات أو ما إذا كانت الشخصية نتاج البيئة. بدون الخوض في تفاصيل النقاش، يكفي أن نقول هنا أن الشخصية هي نتاج كل من الخصائص التي تم اكتسابها. وكذلك بعض القدرات الطبيعية (House, Spangler, & Woycke, 1991).

الخبرة:

غالباً ما تعتبر الخبرة عاملاً يتم تجاهله في عملية صنع القرار. لقد تعلم المدراء ذوو الخبرة أكثر بشكل عام وطوروا خبرة أكبر يمكنهم الاعتماد عليها عند اتخاذ القرارات. تساعد الخبرة المديرين على تطوير الأساليب والاستدلالات للتعامل

بسرعة مع القرارات المبرمجة وتساعدهم على معرفة المعلومات الإضافية التي يجب البحث عنها قبل اتخاذ قرار غير مبرمج (Nutt, 1984).

بالإضافة إلى ذلك، تمكن الخبرة المديرين من التعرف على الوقت المناسب لتقليل الوقت الذي يقضيه في اتخاذ القرارات بشأن القضايا التي ليست مهمة بشكل خاص ولكن لا يزال يتعين معالجتها. كما تمت مناقشته سابقاً، فإن الاستدلال هو اختصارات عقلية يتخذها المديرون عند اتخاذ قرارات مبرمجة (روتينية منخفضة المشاركة). هناك طريقة أخرى يستخدمها المديرون مع هذه الأنواع من القرارات وهي مرضية. عند الإرضاء، يختار صانع القرار الحل الأول المقبول دون الانخراط في جهد إضافي لتحديد أفضل الحلول (Judge, Bono, Ilies, & Gerhardt, 2002).

وأثبتت التجارب والأبحاث أنه حتى يكون المدير ناجحاً عليه أن يمتلك مؤهلات فردية وجماعية وتنظيمية، فالمنظمات استخدمت معايير ناجحة لتحديد الصفات للإداري الناجح في هذه المنظمات، أي لا يجب علينا أن نبحث عن المهارات المهنية والبراعة التجارية فحسب، ولكن علينا أن نبحث عن قدرة المدير واستعداده للإنبات للأخريين وانفتاحه وسلامة تفكيره ومهارات الاتصال لديه والفهم والمعرفة بالتطورات الاجتماعية. واقتترحت بعض الدراسات جملة من خصائص المدير وهي: يحسن التكيف مع بيئات الأعمال المختلفة، ويتصل ويتعامل بفاعلية مع أناس من ثقافات مختلفة (Harrison, 1999)، يكون احساساً ومدركاً للاختلافات في الثقافات الخارجية للعملاء والموردين والمنافسين. يفهم ويحترم المعتقدات والقيم والممارسات المختلفة. يتحدث أكثر من لغة. يتفهم النظم والضوابط الحكومية

أثر معايير اختيار المديرين على جودة القرار الإداري دراسة ميدانية على المؤسسات العامة والخاصة
في طرطوس

والسياسية المختلفة. ينقل ويعبر عن الاحترام في التعامل مع الآخرين، لديه خبرة فنية عالية في مجاله (Kirkpatrick & Locke, 1991). والملاحظ من جملة الخصائص السابقة هناك خصائص متشابهة كثيرة فيما بينها ولكنها مختلفة عند التطبيق أو الدخول في التفاصيل، ونجد أن أهمية اعتماد صفات المدراء في تعيين مدري الشركات والمؤسسات الاقتصادية الخاصة والعامة وتدريبهم وتطوير مهاراتهم وخبراتهم وتحفيزهم وتعويضهم في غاية الأهمية والتي تحول إدارة المشاريع ضعيفة الأداء أو الفاشلة إلى مشاريع حيوية تبني الاقتصاد الوطني وتحقق التنمية المستدامة (Harrison, 1999).

النتائج والمناقشة:

أولاً: حساب النسب المئوية لتوزيع إجابات أفراد العينة لاستبانة:

تم توزيع 60 استبانة على 6 مؤسسات 3 من القطاع العام و 3 من القطاع الخاص في محافظة طرطوس، استرد منها 52 و استبعد منها 11 استبانة لعدم صحة البيانات المدخلة حيث الاستبانات التي تم تحليلها 41 استبانة (68.3%) من الاستبانات الموزعة على النحو التالي:

عدد الاستبانات	المؤسسة
7	مؤسسة الكهرباء
8	مؤسسة المياه
4	مديرية الزراعة
19	المجموع
8	مصرف الشرق
7	المصرف الدولي للتجارة و التمويل
7	مصرف بيبيلوس
22	المجموع
41	المجموع الكلي

جدول رقم 1: المؤسسات وعدد الاستبانات الصالحة للتحليل

أثر معايير اختيار المديرين على جودة القرار الإداري دراسة ميدانية على المؤسسات العامة والخاصة
في طرطوس

النسبة	التكرار	النوع
75.6	31	ذكر
24.4	10	أنثى
100	41	المجموع

جدول رقم 2: النسب المئوية لتوزيع إجابات أفراد العينة حسب الجنس

النسبة	التكرار	النوع
12.2	5	30 أو أقل
24.4	10	31 – 35
7.3	3	36 – 40
56.1	23	41 وأكثر
100.0	41	المجموع

جدول رقم 3: النسب المئوية لتوزيع إجابات أفراد العينة حسب العمر

النسبة	التكرار	النوع
92.7	38	جامعة
7.3	3	ماجستير
100.0	41	المجموع

جدول رقم 4: النسب المئوية لتوزيع إجابات أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

يبين الجدول رقم (1) أن نسبة الذكور 75.6% و الإناث 24.4%، ومن خلال

النسب المئوية لتوزيع الفئات العمرية لعينة الدراسة الجدول رقم (2) نجد أن

56.1% من الفئة العمرية 41 أو أكثر، و 24.4% من الفئة العمرية بين (31-

(35)، وتشير بيانات الجدول رقم (3) أن 92.7% من أفراد العينة من حملة الشهادة الجامعية و 7.3% من حملة شهادة الماجستير.

ثانياً: اختبار ثبات الاستبانة:

تم التأكد من "ثبات الاستبانة" عن طريق حساب معامل ثبات ألفا كرونباخ بواسطة برنامج SPSS v.25 ، وعادة ما تكون قيمته مقبولة إذا زادت عن (0.60)، حيث تزداد قيمة هذا المعامل كلما زادت عبارات الاستبانة، ما يدل على أن الاستبانة تشمل كل تفاصيل البحث، كما تزداد قيمة هذا المعامل أيضاً كلما كانت إجابات أفراد العينة متباينة وغير متجانسة. ولتأكد من ثبات الاستبانة تم 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:

م	المحور	معامل ألفا كرونباخ
1	محور المؤهل العلمي	0.814
2	محور الخصائص والسمات الشخصية	0.674
3	محور الخبرة	0.742
4	محور القدرات والمهارات	0.825
5	محور جودة القرار	0.738

جدول رقم 5: قيم معامل ألفا كرونباخ لثبات فقرات الاستبانة

يظهر من الجدول رقم (4) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ تتراوح بين (0.674) و (0.825) ومعامل ألفا كرونباخ بالنسبة لجميع محاور الاستبانة بلغت (0.935).

أثر معايير اختيار المديرين على جودة القرار الإداري دراسة ميدانية على المؤسسات العامة والخاصة
في طرطوس

ويبين الجدول رقم (5) المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على محور جودة القرار .

محور عناصر جودة القرار	
Mean	العناصر
4.24	متوسط الإطار المناسب أو السياق
4.17	متوسط البدائل
4.10	متوسط المعلومات المفيدة
3.85	متوسط القيم
4.21	متوسط التفكير المنطقي
4.12	المتوسط العام لعناصر جودة القرار

جدول رقم 6 : المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على محور جودة القرار

المصدر: من إعداد الباحث بناء على تحليل بيانات العينة

وفي شرح الجدول:

يبين الجدول رقم (5) أن ترتيب عناصر جودة القرار حسب تفضيلات أفراد العينة وفقاً لأهميتها وحسب قيمة المتوسط الحسابي المقابلة لها على النحو التالي: متوسط الإطار المناسب أو السياق (4.24)، متوسط التفكير المنطقي (4.21)، متوسط البدائل (4.17)، متوسط المعلومات المفيدة (4.10)، متوسط القيم (3.85). كما يتبين أن المتوسط الحسابي العام لعناصر جودة القرار (4.12) أكبر من المتوسط (3) وهذا يشير إلى أن أغلب أفراد العينة لديهم تصور واضح حول جودة القرار .

ثالثاً: نتائج اختبار الفرضيات:

قام الباحث باختبار الفرضيات الأربعة وجاءت النتائج كما تبينها الجداول التالية:

4/1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H0: لا يوجد أثر للمؤهل العلمي على جودة القرار.

قيمة معامل الارتباط بين المؤهل العلمي و جودة القرار

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.572 ^a	.327	.310	.39852

جدول رقم 7: قيمة معامل الارتباط بين المؤهل العلمي و جودة القرار

- ❖ تبين نتائج الاختبار أن قيمة معامل ارتباط بيرسون (R) في اتجاهين، للعلاقة بين المؤهل العلمي وجودة القرار تساوي (0.572) و هو ارتباط متوسط طردي (موجب).
- ❖ كما نلاحظ أن قيمة معامل التحديد تساوي (R Square=0.327)، أي أن المؤهل العلمي يفسر ما نسبته (32.7%) من جودة القرار المتخذ.

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.011	1	3.011	18.956	.000 ^b
	Residual	6.194	39	.159		
	Total	9.205	40			

جدول رقم 8: قيمة اختبار F

- ❖ ونلاحظ من الجدول رقم (7) أن قيمة اختبار F المحسوبة بلغت (18.956) وهي دالة إحصائياً حيث مستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من (0.05) لذلك نرفض الفرضية الرئيسية الأولى H0: لا يوجد أثر

للمؤهل العلمي على جودة القرار ونقبل الفرضية البديلة H1: يوجد أثر
للمؤهل العلمي على جودة القرار.

4/2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H0 : لا يوجد أثر للخصائص والسمات الشخصية على جودة القرار.

قيمة معامل الارتباط بين الخصائص والسمات الشخصية وجودة القرار

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.601 ^a	.362	.345	.38815

جدول رقم 9: قيمة معامل الارتباط بين الخصائص والسمات الشخصية وجودة القرار

❖ تبين نتائج الاختبار أن قيمة معامل ارتباط بيرسون (R) في اتجاهين،
للعلاقة بين الخصائص والسمات الشخصية وجودة القرار (0.601) و هو
ارتباط جيد طردي (موجب).

❖ كما نلاحظ أن قيمة معامل التحديد تساوي (R Square=0.362)، أي
أن الخصائص والسمات الشخصية تفسر ما نسبته (36.2%) من جودة
القرار المتخذ.

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.329	1	3.329	22.094	.000 ^b
	Residual	5.876	39	.151		
	Total	9.205	40			

جدول رقم 10

❖ ونلاحظ من الجدول رقم (9) أن قيمة اختبار F المحتسبة بلغت (22.094) وهي دالة إحصائياً حيث مستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من (0.05) لذلك نرفض الفرضية الرئيسية الثانية H0: لا يوجد أثر للخصائص والسمات الشخصية على جودة القرار ونقبل الفرضية البديلة H1: يوجد أثر للخصائص والسمات الشخصية على جودة القرار.

4/3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

H0: لا يوجد أثر للخبرة على جودة القرار.

قيمة معامل الارتباط بين الخبرة وجودة القرار

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.651 ^a	.424	.409	.36874

جدول رقم: قيمة معامل الارتباط بين الخبرة وجودة القرار 11

❖ تبين نتائج الاختبار أن قيمة معامل ارتباط بيرسون (R) في اتجاهين، للعلاقة بين الخبرة وجودة القرار (0.65) وهو ارتباط جيد طردي (موجب).

❖ كما نلاحظ أن قيمة معامل التحديد تساوي (R Square=0.424)، أي أن الخبرة تفسر ما نسبته (42.4%) من جودة القرار المتخذ.

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.902	1	3.902	28.695	.000 ^b
	Residual	5.303	39	.136		
	Total	9.205	40			

جدول رقم 12: : قيمة اختبار F

أثر معايير اختيار المديرين على جودة القرار الإداري دراسة ميدانية على المؤسسات العامة والخاصة في طرطوس

❖ نلاحظ من الجدول رقم (11) اختبار أن قيمة F المحسوبة بلغت (28.695) وهي دالة إحصائياً حيث مستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من (0.05) لذلك نرفض الفرضية الرئيسية الثالثة H0: لا يوجد أثر للخبرة على جودة القرار ونقبل الفرضية البديلة H1: يوجد أثر للخبرة على جودة القرار.

4/4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

H0: لا أثر يوجد للقدرات و المهارات على جودة القرار.

معامل ارتباط بيرسون بين القدرات والمهارات وجودة القرار

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.693 ^a	.481	.467	.35015

جدول رقم 13 : قيمة معامل ارتباط بيرسون بين القدرات والمهارات وجودة القرار

❖ تبين نتائج الاختبار أن قيمة معامل ارتباط بيرسون (R) في اتجاهين، للعلاقة بين القدرات والمهارات وجودة القرار (0.693) وهو ارتباط جيد طردي (موجب).

❖ كما نلاحظ أن قيمة معامل التحديد تساوي (R Square=0.481)، أي أن القدرات والمهارات تفسر ما نسبته (48.01%) من جودة القرار المتخذ.

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.423	1	4.423	36.073	.000 ^b
	Residual	4.782	39	.123		
	Total	9.205	40			

جدول رقم 14 : قيمة اختبار F

ونلاحظ من الجدول رقم (13) اختبار أن قيمة F المحتسبة بلغت (36.073) وهي دالة إحصائياً حيث مستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من (0.05) لذلك نرفض الفرضية الرئيسية الرابعة H_0 : لا يوجد أثر للقدرات والمهارات على جودة القرار ونقبل الفرضية البديلة H_1 : يوجد أثر للقدرات والمهارات على جودة القرار.

ومن خلال تحليل إجابات أفراد العينة حول تساؤل لمعرفة أهم المعايير في اختيار المدراء بالنسبة من وجهة نظرهم، جاءت إجاباتهم كما يبينها الجدول رقم (14) التالي:

ما هو الخيار الأنسب لاختيار المدير من وجهة نظرك

العبارات	Frequency	Percent
أفضل اختيار المدير بالأقدمية	3	7.3
أفضل اختيار المدير من أهل الثقة	6	14.6
أفضل اختيار المدير من أهل الخبرة	28	68.3
أفضل اختيار المدير علي أساس منهج السمات	2	4.9
أفضل اختيار المدير من خلال عقد الاختبارات الموقفية لهم	2	4.9
Total	41	100.0

جدول رقم 15: النسب المئوية للخيار الأنسب لاختيار المدير من وجهة أفراد العينة

يبين الجدول (14) أن 68.3% من أفراد العينة يفضلون اختيار مدير من أهل الخبرة وهي النسبة الأعلى في التفضيلات يليها 14.6% يفضلون اختيار مدير من أهل الثقة ثم 7.3% يفضلون اختيار مدير حسب الأقدمية.

الاستنتاجات والتوصيات:

بناء على الدراسة النظرية ونتائج التحليل الإحصائي للبيانات، يمكن التوصل إلى
الاستنتاجات التالية:

1. توجد علاقة طردية موجبة بين امتلاك المدير للمؤهل العلمي وجودة القرار.
2. توجد علاقة طردية موجبة بين امتلاك المدير للخصائص والسمات الشخصية وجودة القرار.
3. توجد علاقة طردية موجبة بين امتلاك المدير للخبرة وجودة القرار.
4. توجد علاقة طردية موجبة بين امتلاك المدير للقدرات والمهارات وجودة القرار.
5. يوجد أثر لمعايير اختيار المدراء المدروسة على جودة القرار.
6. للقدرات والمهارات أعلى أثر على جودة القرار، يليه أثر للخبرة على جودة، ثم أثر للخصائص والسمات الشخصية ويتبعه أثر المؤهل العلمي.
7. يفضل أفراد العينة المبحوثة اختيار المدير حسب الخبرة يليها في المرتبة الثانية من حيث التأثير على جودة القرار اختيار مدير من أهل الثقة ثم في المرتبة الثالثة تفضيلهم لاختيار مدير حسب الأقدمية.

اعتماداً على ما توصلت إليه هذه الدراسة من استنتاجات يمكن تقديم التوصيات التالية:

- 1- الضرورة والحاجة لوضع معايير واضحة وشفافة في اختيار المدراء والتقيد بها لزيادة كفاءة وفاعلية عملية الاختيار التي تؤثر على جودة القرار.
- 2- التركيز على قدرات ومهارات الأفراد المرشحين لمناصب إدارية و ما يملكونه من خبرة.
- 3- الاهتمام بالخصائص والسمات الشخصية للأفراد المرشحين لمناصب إدارية بالإضافة لتناسب المؤهل العلمي مع إطار العمل.
- 4- ضرورة إخضاع المدير الجديد لدورة تدريبية قبل شغل الشاغر ليتمكن من المباشرة بعمله بكفاءة وفاعلية أكبر ولتقليل وقت توقف أو بطأ العمل الناتج عن المدة اللازمة لتعرف المدير الجديد على واجباته والإمكانات المتاحة في عمله.
- 5- أخيراً، يوصي الباحث باللجوء إلى تطبيق الطرق العلمية الموضوعية في عملية اختيار المدراء بعيداً عن التحيز والارتجال والعشوائية.

قائمة المراجع:

- Afshari, Yusuff, & Derayatifar. (2012). An application of Delphi method for eliciting criteria in personnel selection problem. *Academic Journals*, 2927-2935.
- Alecos Kelemenis ،Kostas Ergazakis و ،Dimitrios Askounis .(2011) .Support managers selection using an extension of fuzzy TOPSIS .*Expert Systems with Applications*.
- B. Uzelac ،F. Bauer ،K. Matzler و ،M. Waschak .(2016) .The moderating effects of decision-making preferences on M&A integration speed and performance .*The International Journal of Human Resource Management*.27-20 ،
- B & ،.Ward, A Schwartz .(2012) .Doing better but feeling worse: The paradox of choice .*Positive Psychology in Practice*.104-86 ،
- B.R. Agle ،N.J. Nagarajan ،J.A. Sonnenfeld و ،D. Srinivasan .(2006) .Does CEO charisma matter? An empirical analysis of the relationships among organizational performance, environmental uncertainty, and top management team perceptions of CEO charisma.
- Bradford Cornell ،Jason Hsu و ،David Nanigian .(2017) .Does Past Performance Matter in Investment Manager Selection ؟*Journal of Portfolio Management*.43-33 ،
- C. Nutt .(1984) .Types of organizational decision processes .*Administrative Science Quarterly*.450-414 ،
- E.F. Harrison .(1999) .The managerial decision-making process. Houghton Mifflin College Div.(1999)
- Elizabeth Kolbert .(2017) .Why Facts Don't Change our Minds .*The New Yorker*.
- Fred C. Lunenburg .(2010) .The Decision Making Process .*NATIONAL FORUM OF EDUCATIONAL ADMINISTRATION AND SUPERVISION JOURNAL*.

- Gill Eapen .(2009) .*Decision Options® The Art and Science The Art and Science* . London: CRC Press, Taylor & Francis Group.
- H. Mintzberg“ .(1990) .The Manager’s Job: Folklore and Fact .”.*Harvard Business Review, March–April*.167–166 ‘
- J.A. Breaugh" .(2008) .Employee recruitment: Current knowledge and important areas for future research .”*Human Resource Management Review, vol. 18*.118-103 ‘
- János Fülöp .(2005) .Introduction to Decision Making Methods .*Laboratory of Operations Research and Decision Systems, Laboratory of Operations Research and Decision Systems*. ‘
- Joy O. Ekwoaba ،Ugochukwu .U. Ikeije و ،Ndubuisi Ufoma .(2015) .The Impact Of Recruitment And Selection Criteria On Organizational Performance . *Global Journal of Human Resource Management Vol 3*.33-22 ‘
- Jufri Darma .(2016) .The effect of quality of business intelligence system on quality of decision making .*European Centre for Research Training and Development UK*.56-49 ‘
- Lei Li ،Jiabao Lin ،Ye Ouyang و ،Xin (Robert) Luo .(2022) .Evaluating the impact of big data analytics usage on the decision-making quality of organizations .”*Technological Forecasting and Social Change*. ‘
- M.G. Harvey و ،and R.G. Richey" .(2001) .Global supply management: The selection of globally competent managers . ”*Journal of International Management, vol. 7*.128-105 ‘
- Mait Rungi .(2013) .The Impact of Managers Selection Criteria on Quality of Capabilities: Are Managers only for Representative Function ؟*Tallinn School of Economics and Business Administration, Tallinn University of Technology, Tallinn, Estonia*. ‘
- Matthew D. Lieberman“ .(2003) .Reflexive and reflective judgment processes: A social cognitive neuroscience approach .”.*Cambridge, UK: Cambridge University Press*.67-44 ‘
- Nitin Nohria ،Boris Groysberg و ،Linda-Eling Lee .(2008) .Employee, Motivation: A Powerful New Model .*Harvard Business Review*. ‘

أثر معايير اختيار المديرين على جودة القرار الإداري دراسة ميدانية على المؤسسات العامة والخاصة
في طرطوس

- Oriana Negulescu و Elena Dovalb .(2014) .The quality of decision making process related to organizations effectiveness .*Emerging Markets Queries in Finance and Business*.863 – 858 ،
- Paul R. Sackett ،Laura R. Burris و Christine Callahan .(1989) .Integrity Testing for Personnel Selection .*Personnel Psychology*.529–491 ،
- Peter A. Facione و Noreen C. Facione .(2007) .Thinking and Reasoning in Human Decision Making: The Method of Argument and Heuristic Analysis .*Millbrae, CA: The California Academic Press*.
- R.J. House ،W.D. Spangler و J. Woycke" .(1991) .Personality and charisma in the U.S. Presidency: A psychological theory of leader ." *Administrative Science Quarterly*.396-364 ،
- Renny Pradina Kusumawardani و Mayangsekar Agintiara .(2015) .Application of Fuzzy AHP-TOPSIS Method for Decision .*Procedia Computer Science* ، .646-638
- Ronald N. Taylor .(2015) .Age and experience as determinants of managerial information processing and decision making performance. *Academy of Management Journal*.
- S. S. Iyengar و M. R. Lepper .(2001) .When Choice is Demotivating: Can One Desire Too Much of a Good Thing . ؟ *Journal of Personality and Social Psychology*.1006-995 ،
- S.A. Kirkpatrick و "and E.A. Locke" .(1991) .Leadership: Do traits matter . "؟ *Academy of Management Executive*.60-48 ،
- Singh, J. B., & Crocker, O. (1988). Operative and Espoused Personnel Selection Criteria of Managers. *Relations Industrielles / Industrial Relations*, 167-182.
- T.A. Judge ،J.E. Bono ،R. Ilies و "M.W. Gerhardt" .(2002) .Personality and leadership: A qualitative and quantitative review ." *Journal of Applied Psychology, vol. 87 no. 4*.780-765 ،
- Tamanna Parvin Eva .(2018) .Recruitment and Selection Strategies and Practices in the Private Sector Commercial Banks of Bangladesh:

Evidence from Human Resource Practitioners .*Department of Business Administration, East West University, Dhaka, Bangladesh.*

Zavadskas, Turskis, & Tamošaitiene. (2008). Multicriteria selection of project managers by applying grey criteria. *Technological and Economic Development of Economy*, 462-477.

سعيد عزيز إسبر، و عفراء علي. (2018). دور استخدام نظم المعلومات المحاسبية في تحسين جودة القرارات الإدارية "دراسة ميدانية على المصارف العامة في الساحل السوري". *مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية*، 41-60.

ظاهر حسن. (2020). *نظرية القرارات*. الجامعة الافتراضية برنامج الاقتصاد وبرنامج الإدارة.

ظاهر حسن. (2022). *نظم المعلومات الإدارية*. طرطوس: كلية الاقتصاد -جامعة طرطوس.

ظاهر شعبان حسن. (2017). دور القيم الشخصية والتنظيمية في جودة اتخاذ القرار متعدد المعايير: تطبيق طريقة ELECTRE III على إنشاء كلية العلوم الإدارية بجامعة دمشق. *مجلة جامعة البعث*، 41 - 87.

مجمع اللغة العربية. (1989). *المعجم الوجيز*. مجمع اللغة العربية.

محمد بن مكرم بن علي، أبو الفضل، و جمال الدين ابن منظور الأنصاري. (1993). *لسان العرب*. بيروت: دار صادر.

محمد عباس ديوب، و ولاء زريقا. (2016). دور جودة المعلومات في جودة اتخاذ القرارات (دراسة ميدانية على شركات المقاولات). *مجلة جامعة البعث*، 119 -153.

أثر معايير اختيار المديرين على جودة القرار الإداري دراسة ميدانية على المؤسسات العامة والخاصة
في طرطوس

تقييم الرضا الوظيفي لدى العاملين في المصارف الخاصة في الجمهورية العربية السورية

د. أديب برهوم*

غنوة يوسف حسين**

المخلص

هدف هذا البحث إلى تقييم الرضا الوظيفي لدى العاملين في المصارف الخاصة في سورية من خلال أربعة محاور وهي الأجر، الترقية، نمط الإشراف، العلاقة مع زملاء العمل، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة لإعداد الجانب النظري للبحث وتصميم الاستبانة وعلى المنهج التحليلي من خلال دراسة مفردات البحث وحصص وتجميع المعلومات الميدانية اللازمة لموضوع البحث ومن ثم تحليلها، وقد تم توزيع 219 استبانة، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة، وتوصلت إلى أهم النتائج التالية: يتوفر الرضا الوظيفي بأبعاده (الأجر، الترقية، نمط الإشراف، العلاقة مع زملاء العمل) لدى العاملين في المصارف الخاصة في الجمهورية العربية السورية من وجهة نظر أفراد عينة البحث، إلا أنه بُعد الترقية كانت أقل توافراً في المصارف الخاصة يليها نمط الإشراف ومن ثم العلاقة مع زملاء العمل ومن ثم الأجر.

الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي- الترقية – الأجر - نمط الإشراف - العلاقة مع زملاء العمل – المصارف الخاصة

* أ.د أديب برهوم: أستاذ في قسم إدارة الأعمال- كلية الاقتصاد- جامعة طرطوس- سورية
**غنوة يوسف حسين: طالبة دراسات (ماجستير) في قسم إدارة الأعمال – كلية الاقتصاد- جامعة طرطوس- سورية

Assessment of job satisfaction among workers in private banks in the Syrian Arab Republic

Dr.. Adeb Barhoum^{*}
Ghinwa Yusuf Hussein^{**}

Abstract

This research aimed to assess job satisfaction among workers in private banks in Syria through four axes: salary, promotion, supervision style, relationship with co-workers. Analytical study by studying the research vocabulary and collecting and collecting the necessary field information for the subject of the research and then analyzing it. 219 questionnaires were distributed, and then unloaded and analyzed using the SPSS statistical program, and using the appropriate statistical tests in order to reach valuable indications and indicators that support the subject of the study, and reached the most important results. The following: Job satisfaction with its dimensions (salary, promotion, supervision pattern, relationship with co-workers) is available among workers in private banks in the Syrian Arab Republic from the point of view of the research sample members, but the promotion dimension was less available in private banks, followed by the supervision pattern and then Relationship with co-workers and then salary.

Keywords: job satisfaction, promotion, salary, supervision style, relationship with co-workers, private banks

^{*} Prof. Adeb Barhoum: Professor in the Department of Business Administration - Faculty of Economics - Tartous University - Syria

^{**} Ghinwa Youssef Hussein: Studies Student (Master) in the Department of Business Administration - Faculty of Economics - Tartous University - Syria

المقدمة:

على الرغم من وجود العديد من الاتجاهات الخاصة بالعمل، فإن الرضا الوظيفي أهم ظاهرة نالت الاهتمام الكبير من قبل العلماء السلوكيين، بحيث يعتبر الرضا الوظيفي من أكثر مواضيع علم الإدارة غموضاً ذلك لأنه حالة انفعالية متعلقة بالموظف يصعب فهمها ولعل هذا الغموض أدى إلى ظهور المئات من البحوث والدراسات حول هذا الموضوع.

لذلك فإن الرضا الوظيفي للعاملين في أي تنظيم يعتبر من مكونات بيئة العمل الرئيسية، ومن الحقائق العلمية أن عطاء الفرد وكفاءته المهنية دليل على مدى رضاه عن عمله، انطلاقاً من الافتراض القائل "بأن الشخص الراضي عن عمله أكثر إنتاجية من زميله غير الراضي عن عمله". ويزداد هذا العطاء بمقدار ما يوفره العمل له من إشباع لحاجاته ودوافعه..

ونظراً لأهمية العنصر البشري الذي هو المحور الأساسي للإنتاج في المؤسسات، جاء دور الإدارة في الاهتمام بدرجة رضاه عن عمله والذي يعتبر أمراً هاماً كونه يساهم في رفع كفاءة وفعالية المؤسسة ومواجهة التحديات والمنافسات، فسر نجاح أي مؤسسة في تحقيق أهدافها هو العمل على تحريك الطاقات البشرية وتطويرها وتحفيزها على العمل وذلك من خلال توفير جميع الوسائل الممكنة لتحقيق درجة معينة من الرضا الوظيفي لديها.

وكون القطاع المصرفي من أهم القطاعات الاقتصادية، فلا يمكن تحقيق التنمية الاقتصادية في غياب دور فاعل لهذه المصارف، فالعمل في قطاع المصارف له طبيعة خاصة به فهو يتطلب الكثير من الدقة والجهد ومهارات التعامل مع الآخرين، مما يجعل توفير الرضا الوظيفي لدى العاملين ضرورة ملحة، حيث أن الرضا الوظيفي في مثل هذه المؤسسات له أهمية كبيرة جداً ويكلف المؤسسة الكثير إذا شابها شيء من الخطأ.

مشكلة البحث:

إن عنصر الرضا الوظيفي يعد أحد العناصر المهمة في تحقيق الأهداف المرجوة للمؤسسة، حيث أن انخفاض أو غياب الرضا الوظيفي يسهم بقدر كبير في عدم تحقيق أهداف المؤسسة، وباعتبار أن الرضا الوظيفي حالة وجدانية ناتجة عن تقدير جهد العامل ومدى توافق قدراته مع الوظيفة التي يشغلها وكذلك قدرته على تحمل ضغوط العمل التي تعد حالة من التوتر الانفعالي الناتجة عن المواقف الصعبة بالإضافة إلى محاولة التكيف معها. بالتالي فإن تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة يشكل مشكلة تواجه الإدارة وفي ضوء ذلك يمكن صياغة مشكلة البحث بالتساؤل التالي:

هل يتوفر الرضا الوظيفي لدى العاملين في المصارف الخاصة في الجمهورية العربية السورية؟

أهمية البحث:

تتجلى أهمية الدراسة في مساعدة الإدارة في تشخيص واقع الرضا الوظيفي لدى العاملين لديها، كون الرضا الوظيفي يؤثر إيجاباً على إنتاجية الفرد كماً ونوعاً، ولذلك فإن الاهتمام بالرضا الوظيفي يعتبر أمراً محورياً في النهوض بمستوى العمل من حيث الكفاءة والإنتاجية، مع العلم بأن الرضا الوظيفي هو وسيلة يسهم في حل الكثير من المتاعب والمشاكل التي تواجه الأفراد في عمله.

بالتالي فإن أهمية هذه الدراسة العلمية تتجلى في كونها تلفت النظر إلى مدى توفر الرضا الوظيفي لدى المصارف الخاصة في الجمهورية العربية السورية ويكتسب البحث أهميته العملية من كونه يسهم في النتيجة النهائية إلى تحديد مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في المصارف الخاصة العاملة في الجمهورية العربية السورية من جهة ومن جهة أخرى في تحديد أهم الأسباب والعوامل التي تؤدي إلى رفع مستوى شعور العاملين بالرضا الوظيفي، والتي تؤدي بشكل مباشر إلى الرفع من جودة أداءها.

أهداف البحث

وهدف البحث إلى تقييم الرضا الوظيفي عند الأفراد العاملين في المصارف الخاصة في الجمهورية العربية السورية.

فرضيات البحث:

من مشكلة البحث، وأهدافه تم استنباط الفرضية الرئيسية التالية: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الرضا الوظيفي (الأجر - الترقية - نمط الإشراف - العلاقة مع زملاء العمل) لدى العاملين في المصارف الخاصة في الجمهورية العربية السورية

منهجية البحث:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة لإعداد الجانب النظري وتصميم الاستبانة والمنهج التحليلي من خلال دراسة مفردات البحث وحصر وتجميع المعلومات الميدانية اللازمة لموضوع البحث، وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، وتم استخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة، وتجدر الإشارة إلى أن أسئلة الاستبانة كانت مغلقة، واعتمد مقياس إجابة ذي 5 نقاط (مقياس ليكارت Likert الخماسي) للتعبير عن كل إجابة في السؤال الواحد.

مجتمع وعينة البحث:

تمثل مجتمع البحث بالعاملين في المصارف الخاصة في الجمهورية العربية السورية، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع البحث، وتم اعتماد أسلوب العينة الميسرة حيث تمكنت الباحثة من توزيع 230 استبانة على المصارف الخاصة في الجمهورية العربية السورية (4 مصارف أو فروع في الساحل السوري، 4 مصارف أو فروع في حمص وحماه، 8 مصارف في دمشق وريفها، و4 مصارف أو فروع في حلب) وتم اختيار هذه المصارف بشكل عشوائي وتبين بعد جمع الاستبانات، أن هناك 11 استبانات غير صالحة للدراسة بسبب نقص في البيانات أو لعدم جدية الباحثين، بالتالي فإن العدد النهائي للاستبانات المدروسة 219 استبانة وتم اعتماد هذا العدد.

مكان وزمان البحث:

الحدود المكانية: المصارف الخاصة في الجمهورية العربية السورية، الحدود الزمنية: 2021، الحدود البشرية: العاملين في المصارف الخاصة في الجمهورية العربية السورية.

الدراسات السابقة:

1- دراسة (حجاج، 2007): تأثير ضغط العمل على كل من الانتماء والرضا الوظيفي

للممرضين العاملين بمستشفى الشفاء بغزة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الضغوط الوظيفية التي يتعرض لها العاملون في مهنة التمريض في المستشفيات بقطاع غزة الفلسطينية كما هدفت إلى الكشف عن مدى وجود علاقة بين ضغط العمل وكل الانتماء والرضا الوظيفي وعن مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ضغط العمل تعزى لمتغير العمر، الجنس، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، مدة الخبرة.

تم الاعتماد على المنهج الوصفي المسحي لتحقيق هدف الدراسة، وتضمنت عينة البحث من 100 ممرض وممرضة تم اختيارها بصورة عشوائية وفي تحليل هذه الدراسة استخدم التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وتحليل التباين الأحادي كما استخدم اختبار T ومعامل ارتباط بيرسون.

وتوصلت الدراسة النتائج التالية: إن العاملين في مهنة التمريض في مستشفى الشفاء بغزة يعانون من مستوى ضغط مرتفع. وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين ضغط العمل والرضا الوظيفي. وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين ضغط العمل والانتماء الوظيفي. وكذلك قد توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ضغط العمل تعزى لمتغير العمر، الجنس، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، مدة الخبرة.

2- دراسة (شفيق، 2010): بعنوان أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي

للموارد البشرية (دراسة ميدانية بمؤسسة إنتاج الكهرباء سونلغاز):

هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على ضغوط العمل والتعرف على طبيعتها وعناصرها ومصادرها وأسبابها وتتبع آثارها على الرضا الوظيفي وعلى صحة الموارد

البشرية بالإضافة إلى تحديد الأساليب الممكنة للتعامل مع هذه الضغوط. أجريت هذه الدراسة على عينة من الموارد البشرية بمؤسسة إنتاج الكهرباء سونلغاز بولاية جيجل تمثلت في 65 عامل تم اختيارهم بشكل عشوائي من كل الأصناف الوظيفي، وتمثلت أداة الدراسة باستبانة ، واتباع المنهج الوصفي التحليلي، وتوصل الباحث إلى النتائج التالية: إن مؤسسة إنتاج الكهرباء تعاني من مستويات مرتفعة من ضغوط العمل وتتمتع بمستويات منخفضة من الرضا الوظيفي، بالإضافة إلى ذلك فقد كشفت الدراسة أن ضغوط العمل بمصادرها ترتبط بعلاقة عكسية ذات دلالة إحصائية مع الرضا الوظيفي.

3- دراسة (Khuzaei, MS. Idrus, Djumahir, Solimun, 2013)

بعنوان: تأثير الثقافة العمل، ضغوط العمل على الرضا الوظيفي والأداء

للعاملين في مكتب خدمة خزينة الدولة في جاكرتا، اندونيسيا

The Influence of Work Culture, Work Stress to the Job Satisfaction and Employees Performance in the State Treasury Service Office in Jakarta, Indonesia

هدف هذا البحث إلى تحديد وتوضيح العلاقة بين المتغيرات (ثقافة العمل، ضغوط العمل)، والرضا الوظيفي وأداء العاملين في مكتب خدمة الخزينة في جاكرتا. واتباع الباحث الأساليب الكمية. وتضمن عينة الدراسة من 152 عامل. وأظهرت النتائج أن ثقافة العمل ليس لها أي تأثير على الرضا الوظيفي. ضغوط العمل ليس لها أي تأثير على الرضا الوظيفي. ثقافة العمل أثرت على أداء العاملين. وضغوط العمل ليس لها تأثير على أداء العاملين. وكان الرضا الوظيفي ليس له تأثير على الأداء.

4- دراسة (agarwal, 2015) بعنوان: الإجهاد، والرضا الوظيفي وعلاقته

بالتزام العمل مع الاستنزاف مع الإشارة بوجه خاص إلى قطاع تكنولوجيا

المعلومات الهندي

stress, job satisfaction and job commitment's relation with attrition with special reference to indian it sector

هدف هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة وتأثير الضغوط النفسية على الرضا الوظيفي في صناعة تكنولوجيا المعلومات ومعرفة العلاقة وتأثير الضغوط النفسية على التزام الوظيفة في صناعة تكنولوجيا المعلومات.

وقد أجريت الدراسة على مهندسي البرمجيات في دهلي وبنغالور وبيون، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي مستخدمة أسلوب المسح للعينة، بلغ حجم العينة 250. وأظهرت النتائج أنه لا يوجد أي علاقة للضغط على الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي. وبشكل غير مباشر عدم وجود أي علاقة مع الاستنزاف.

5- دراسة (محمد، 2018) بعنوان: الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة التعرف على أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في شركة مناجم الفوسفات الأردنية المساهمة العامة المحدودة، وتناولت الجوانب التالية: الرواتب والحوافز والمكافآت، العلاقة مع الرئيس المباشر، زملاء العمل، بيئة العمل، العدالة، وتأثير الخصائص الشخصية، الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي على الرضا الوظيفي، واتبع الباحث المنهج الوصفي والمنهج الاستقصائي، وتوصل الباحث إلى النتائج التالية: إن الرضا الوظيفي يعني أن توفر المؤسسة المتطلبات الأساسية اللازمة لأداء العمل، وكل الوسائل اللازمة المادية والمعنوية لأداء الأعمال. يوجد عدد من الدراسات تربط بين الرضا الوظيفي وبين الأداء الجيد، وفي نفس الوقت توجد دراسات أخرى تبين أن الرضا الوظيفي لا يؤدي بالضرورة إلى الأداء الجيد بسبب تدخل العديد من العوامل. إن المؤسسة مسؤولة تجاه موظفيها بالقدر المعقول والمطلوب لتوفير الأجواء المناسبة للعمل مادياً ومعنوية، ثم بعد ذلك تكون مسؤولة الأداء على الموظف. إن دراسة الرضا الوظيفي ذات أهمية كبيرة بالنسبة للإدارة، فعن طريقه نتعرف على مشاعر الأفراد واتجاهاتهم المتعددة نحو مختلف جوانب عملهم، ويتم بذلك التعرف على جوانب القصور ومحاولة تلافيتها، ويتم أيضاً معرفة المشكلات التي تهم الأفراد العاملين لوضع الحلول المناسبة التي تكفل التقدم، وزيادة الإنتاجية، والجودة العالية في تقديم الخدمات.

6- دراسة (الوهيبي وآخرون، 2020) بعنوان: أثر الرضا الوظيفي على الأداء

المؤسسي بوزارة الشؤون الرياضية في سلطنة عُمان

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر الرضا الوظيفي على الأداء المؤسسي بوزارة الشؤون الرياضية في سلطنة عُمان، وتكونت عينة الدراسة من (126) موظفاً، وأستخدم

الأسلوب الوصفي التحليلي لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة الي أهم النتائج وهي وجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي والأداء المؤسسي، وأن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز والاداء، واوصت الدراسة وضع نظام للحوافز يكفل توزيعها بعدالة تامة بين العاملين بحيث يتم مكافأة الموظفين أصحاب الأداء الفعال، وكذلك العمل على تطوير مهارات الأداء ومواكبة التطور وزيادة فعالية الاتصال بطرق وأساليب متنوعة تساهم في مستوى أداء العاملين وتحسين من فعالية إنتاج الوزارة في تقديم خدماتها بالشكل المطلوب للمجتمع.

أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة: ركزت الدراسات السابقة والدراسة الحالية على دراسة الرضا الوظيفي إلا أن الدراسة الحالية اختلفت عن الدراسات السابقة بقياس مدى توفر الرضا الوظيفي هذا من جهة، ومن جهة أخرى اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في اختيار قطاع إجراء الدراسة حيث تم اجراء الدراسة على القطاع المصرفي، واختلفت الدراسة الحالية في اختيار مكان الدراسة وطبيعة عينة الدراسة والمؤشرات، وهذا الاختلاف ناجم عن طبيعة وثقافة البيئة والمجتمع وأساليب الإدارة كون الدراسة الحالية تمت على عينة من العاملين في القطاع المصرفي في الجمهورية العربية السورية بالتالي تطلب ذلك تغيير مؤشرات الدراسة.

1 - الإطار النظري:

(1-1) مفهوم الرضا الوظيفي:

تعود بدايات الاهتمام بموضوع الرضا الوظيفي وتأثيره على سلوك الأفراد إلى بدايات القرن العشرين، وكانت أولى المحاولات هي محاولة تايلور صاحب نظرية الإدارة العلمية (Scientific Management Theory) إن أصحاب هذه النظرية هم أول من فكروا عملياً في تفسير سلوك العامل في المؤسسة وفي كيفية حفزه من أجل المزيد من العطاء والبدل. وكان منطلقهم مناقشة مشكلات الإنتاجية وكيفية رفع إنتاجية الفرد العامل. ولقد أدت نظرتهم نحو زيادة الإنتاج إلى اعتبار العامل أداة من أدوات الإنتاج، وعليه فلكي يتمكن الفرد من إعطاء أقصى طاقته الإنتاجية فلا بد أن تهتم الإدارة بتدريبه على العمل وأن تراقبه بواسطة المشرفين (العميان، ٢٠٠٥).

وبين العديلي أن هذه الدراسة تُعتبر أول دراسة مركزة للرضا الوظيفي ونقطة الانطلاق لجميع الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي الحالية (الخليفات والملاحمة، 2009). وقد شهدت حقبة الستينات تطورا كبيرا في النواحي النظرية والمنهجية للأبحاث عامة وبخاصة أبحاث الرضا الوظيفي، في حين أن السبعينات من القرن العشرين شهدت تحول الرضا الوظيفي كحقل مستقل دمجت فيه معظم النظريات الخاصة بالرضا عن العمل، وأصبح البحث بموضوع الرضا يحتل مجالا متسعا ومستقلا مما أدى إلى اتساع مجال التطبيق في الجانبين الفكري والتطبيقي ليشمل الوظائف الإنتاجية في المجالات المختلفة (تماسيني، 2015).

وهكذا نجد التطور المستمر والمعقد في دراسات الرضا الوظيفي والتي أفضت إلى وضع نظريات متعددة حاولت تفسير الرضا الوظيفي وشرح أسبابه ونتائجه ليتم من خلالها زيادة إنتاجية العاملين وتحسين أدائهم.

(2-1) تعريف الرضا الوظيفي:

عرف الباحثين هذا المفهوم بتعاريف مختلفة ومتنوعة منها:

- يرى "العديلي" أن الرضا الوظيفي هو الشعور النفسي بالقناعة والارتياح أو السعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه (محتوى الوظيفة) وبيئة العمل ومع الثقة والولاء والانتماء للعمل والعوامل والمؤشرات الأخرى ذات العلاقة (الميلود، عبد الكريم، 2017).

- وعرفه أشرف عبد الغني بأنه تقبل العامل لعمله من جميع ظروفه وشروطه ونواحيه، وأن هذا الرضا يعكس شعور العاملين تجاه ما يقومون به من أعمال، وإن حالة الرضا هذه تؤدي إلى مزيد من الإنتاج والانجاز المصحوب بالتوتر الايجابي، أما عدم الرضا يؤدي إلى التوتر السلبي وضعف الحافز للإنتاج (اسماء، شهيناز، 2013).

- عرفه ستون (stone) بأنه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، أو يصبح إنسانا تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي، ورغبته في النمو والتقدم، وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلاله (سامية، 2014).

- في حين يعرفه هالسي Halsey بأنه: " هو ذلك الاستعداد الذي يجعل العامل يقبل بحماسة مشاطرة زملائه في نشاطهم، ويجعله أقل تأثراً بالمؤثرات الخارجية. (فاتح، 2008)

هكذا يتبين أنه لا يوجد تعريف محدد أو متفق عليه للرضا الوظيفي، وهذا يرجع إلى تعدد الكتابات وتناوله من أكثر من جهة اختصاص، يضاف عليه أن الرضا غالباً ما ينظر إليه على أنه موضوع فردي بحت، فما يمكن أن يكون مرضياً لشخص ما، قد يكون غير مرضٍ لشخصٍ آخر.

مما سبق نستخلص أن الرضا الوظيفي هو إحساس داخلي لدى الفرد يتمثل في شعوره بالارتياح والسعادة نتيجة لإشباع حاجاته ورغباته وبما يوفره له من فرصة للتعبير عن ذاته بما يملك من أفكار ورؤى وطموح من خلال مزاولته للوظيفة التي يعمل بها، وهذا الشعور يمكن أن يكون كلياً أي رضا الفرد عن جميع العوامل التي تؤثر في مشاعر الفرد نحو وظيفته أو أن يكون هذا الشعور جزئياً أي رضا الفرد عن جوانب معينة دون الأخرى.

(1-3) العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي:

تطور مفهوم الرضا الوظيفي من النظرة المبسطة لدى العامل كشعور عام يحمله تجاه وظيفته الى نظرة مركبة تنطلق من أن الرضا الوظيفي متعدد الجوانب وله مصادر متعددة وتؤثر فيه عوامل كثيرة، فأصبح بذلك للرضا الوظيفي أبعاد وأوجه متعددة، فقد يكون هناك مستويات مختلفة للرضا لكل جانب من جوانب الوظيفة، كما تختلف اتجاهات الرضا الوظيفي، سلباً وإيجاباً، قوة وثباتاً (المشيخي، 2012).

كون الرضا الوظيفي مفهوماً متعدد الأبعاد فقد اختلفت الدراسات في تسمية هذه الأبعاد، فقد ذكرها البعض على أساس أنها أبعاد الرضا الوظيفي، وذكرها البعض الآخر على أنها محددات الرضا الوظيفي، والبعض ذكرها على أنها عناصر الرضا الوظيفي، فيما ذكرها آخرون أنها عوامل مؤثرة في الرضا الوظيفي ومن هذه العوامل (البلادي، 2011):

1) الأجر:

يعتبر الأجر أحد العوامل المحددة لمعدلات الرضا الوظيفي في المؤسسة. وفي هذا الإطار تباينت المداخل النظرية والأبحاث الميدانية في تحديد طبيعة العلاقة القائمة بين الأجر وبين الرضا الوظيفي.

فالأجر لا يلعب الدور الكبير في إشباع حاجات الفرد وخاصة النفسية، ولا يحقق سوى الحاجات المادية وبذلك لا يحقق الرضا عن العمل بصورة كلية، هذا لأنه يمنع ظهر مشاعر الاستياء لدى الفرد وهذا ما أكده هرزبرغ سنة 1959 (خير الدين، 2011).

ولكن هناك دراسات أخرى عكس هذا وخاصة دراسة ميلر 1939 ودراسة توبسن عام 1941 وغيرها من الدراسات الأخرى التي أجريت في الدول المختلفة مثل إنجلترا، حيث توصلت هذه الدراسات إلى أن هناك علاقة طردية بين مستوى الأجر والرضا عن العمل، فكلما زاد مستوى الدخل زاد مستوى الرضا عن العمل، وكلما انخفض، انخفض معه مستوى الرضا عن العمل (فاتح، 2008).

وهذه الدراسات ترى أن الأجر في الحقيقة ليس تلبية لحاجات مادية كما اعتبره "هرزبرغ Herzberg" وإنما للأجر معان ومعطيات اجتماعية تصبغه بصبغتها الاجتماعية التي تزيح عنها الصبغة المادية. فنجد أن الأجر يمنح الشعور بالأمن وخاصة ما يتعلق بالخوف من المستقبل هذا من جهة، ومن جهة أخرى فالأجر يرمز للدور الذي يؤديه الفرد وقد يعبر عن إشباع الحاجات الاجتماعية.

وبالتالي يمكن القول بأن الأجر وملحقاته كالمكافآت والعلاوات تلعب دورا حاسما في تحقيق الشعور بالرضا عن العمل، فهو عامل مادي، لكن له تأثيره في نفوس العمال (فاتح، 2008).

2) الترقية:

تعد الترقية أحد أهم العوامل المحفزة للعامل، فالترقية تسهم في إشباع حاجات الأفراد بتحقيق الذات، فكل عامل يطمح لشغل منصب أعلى أو أعمال أفضل خلال حياته

الوظيفية، ومن زاوية نظر المؤسسة تمدها سياسة الترقية بعرض مستمر من القوى العاملة المدربة وذات الخبرة.

وتعني الترقية نقل العامل من وظيفته الحالية إلى وظيفة أخرى في مستوى تنظيمي أعلى « حيث يتحمل شاغلها واجبات ومسؤوليات أضخم ولكنه يتمتع بشروط عمل أفضل كزيادة الأجر وارتفاع مركزه بصفة عامة.

إن العامل المحدد لأثر الترقية على الرضا الوظيفي للفرد متوقف على طموح وتوقعات الفرد عن فرص الترقية، فكلما كان طموح الفرد أو توقعات الترقية لديه أكبر مما هو متوفر كلما قل رضاه عن العمل، وكلما كان طموح الترقية لديه أقل مما هو متاح كلما زاد رضاه الوظيفي، ومن بين الأسس المعتمدة في عملية الترقية نذكر (زهية، 2007):

- ✓ الأقدمية: وفقاً لهذا الأساس يتم ترقية العامل بحسب مدة خدمته.
- ✓ الكفاءة: كون الترقية تحمل في طياتها زيادة المسؤوليات، فهذا يعني ضرورة توفر الفرد ذو الكفاءة لتحمل المسؤوليات الجديدة.
- ✓ الأقدمية والكفاءة: فيتم ترقية العامل على أساس سنوات خدمته وكفاءته معاً.

(3) نمط الإشراف:

يمثل الإشراف العنصر المحرك للعمل داخل المؤسسات، وهو عامل أساسي في تنفيذ سياسة المؤسسة، والمشرف هو العنصر الديناميكي الفعال الذي يخلق مناخا للعمل يتفق مع شخصيته وأساليبه الخاصة.

(4) محتوى العمل:

يعبر محتوى العمل عن تلك المتغيرات التي تكون المهام التي يؤديها المورد البشري في عمله ومن بين أهم هذه المتغيرات نجد (تماسيني، 2015):

- السلطة والمسؤولية المرتبطة بالعمل.
- طبيعة أنشطة العمل.
- فرص الإنجازات التي يوفرها العمل.
- فرص النمو التي يوفرها العمل.

5) العلاقة مع زملاء العمل:

إن العامل يتشارك بيئة العمل مع زملاء آخرين له يقومون بنفس العمل أو بعمل آخر مشابه لعمله، وبالتالي فإن اهتمام العاملين الآخرين بعملهم يؤثر على العامل وينعكس على رضاه عن عمله، هذا الرضا يتأثر بالأفكار المتكونة لدى العامل حول مؤهلات زملاء العمل ومعرفتهم ومهاراتهم، بالإضافة إلى كون علاقته بهم هي علاقة صداقة وتعاون (كناج، 2016).

2- النتائج والمناقشة:

تم في هذا المبحث عرض محاور الدراسة والأسئلة البحثية ونتائجها، ومن ثم مناقشتها وتفسيرها لا بد في البداية التأكيد فيما إذا كانت إجابات أفراد عينة الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، بهدف معرفة طبيعة الاختبارات التي يجب استخدامها في هذا المبحث بناءً على فرضيتين أساسيتين:

فرضية العدم: أن إجابات أفراد عينة الدراسة لا تخضع للتوزيع غير الطبيعي

فرضية البديلة: أن إجابات أفراد عينة الدراسة تخضع للتوزيع غير الطبيعي

وتم استخدام اختبار Sample Kolmogorov-Smirnov Test لاختبار

الفرضية ويوضح الجدول (1) نتائج اختبار Sample Kolmogorov-Smirnov Test

الجدول (1) نتائج اختبار Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		الأجر	الترقية	نمط الإشراف	العلاقة مع زملاء العمل
N		219	219	219	219
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3.8961	3.5240	3.5753	3.5605
	Std. Deviation	1.24853	1.08854	1.10800	1.13964
Most Extreme Differences	Absolute	0.236	0.217	0.211	0.262
	Positive	0.188	0.125	0.099	0.108
	Negative	-0.236	-0.217	-0.211	-0.262
Test Statistic		0.236	0.217	0.211	0.262
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000 ^c	.000 ^c	.000 ^c	.000 ^c

المصدر: من إعداد الباحثة باستخدام برنامج Spss

يُلاحظ من الجدول (1) أن مستوى الدلالة المحسوبة لجميع المتغيرات أصغر من مستوى الدلالة 0.05 بالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على إن إجابات أفراد عينة الدراسة تخضع للتوزيع غير الطبيعي ونتيجة لذلك تم استخدام الاختبارات اللامعلمية (Binomial Test, Wilcoxon Signed Ranks).

(1-2) تقييم الرضا الوظيفي من وجهة نظر أفراد العينة.

تم في هذا المبحث تقييم الرضا الوظيفي من وجهة نظر أفراد العينة، وينقسم هذا المبحث إلى أربعة محاور وهي:

1 المحور الأول: الرضا الوظيفي من حيث الأجر

أولاً: الاحصاءات الوصفية المتعلقة بمحور الأجر

تم استخراج التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بند ومعامل الاختلاف (C.V%)¹ ويوضح الجدول رقم (2) ذلك:

الجدول (2) التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأسئلة محور الرضا

الوظيفي من حيث الأجر

النتيجة	C.V%	الانحراف	الوسط الحسابي	التكرار					السؤال	الرمز
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	موافق بشدة		
موافق	31.89	1.22	3.84	77	84	19	23	16	أشعر بالرضا عن الراتب الذي أتقاضاه	X1
موافق	30.93	1.22	3.94	95	63	25	24	12	أجري مناسب مقارنة بأجر من يحملون نفس المؤهل الذين يعملون خارج المصرف	X2
موافق	33.81	1.32	3.92	102	57	21	18	21	إن أجري يمنحني الطمأنينة والسعادة ويشبع حاجاتي	X3
موافق	35.23	1.37	3.90	104	54	20	16	25	أشعر بالرضا عن تناسب الأجر مع طبيعة العمل الذي أقوم فيه	X4
موافق	32.05	1.25	3.90	-	-	-	-	-	الرضا الوظيفي من حيث الأجر	V1

المصدر: من إعداد الباحثة باستخدام برنامج Spss

يُلاحظ من الجدول (2) ما يلي:

¹ C.V % = $\frac{\text{الانحراف المعياري}}{\text{الوسط الحسابي}} \times 100\%$

1- أن جميع متوسطات إجابات أسئلة هذا المحور متقاربة وأعلى من المتوسط العام للمحور فأفراد العينة يميلون للموافقة على الرضا عن الأجر بمتوسط عام بلغ 3.9.

2- كانت إجابات السؤال الثاني أقل تشتتاً حيث بلغ معامل الاختلاف 30.93%، بالتالي تعتبر إجابات أفراد عينة الدراسة لهذا السؤال الأكثر تجانساً، في حين كانت إجابات السؤال الرابع الأكثر تشتتاً حيث بلغ معامل الاختلاف 35.23% بالتالي تعتبر إجابات أفراد عينة الدراسة لهذا السؤال الأقل تجانساً.

ثانياً: تم اختبار فرضية المحور الأول التي تنص على ما يلي:

فرضية العدم: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول الرضا الوظيفي من حيث الأجر.

فرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول الرضا الوظيفي من حيث الأجر.

وذلك باستخدام اختبار **Binomial Test** عند مستوى دلالة 0.05، عند متوسط

$\mu > 3$ ، حيث افترضت الباحثة إن متوسط درجات الإجابات التي تكون أقل أو تساوي 3 تعبر عن عدم موافقة المبحوث على السؤال² ويوضح الجدول (3) نتائج اختبار **Binomial Test** لفرضية محور الرضا الوظيفي من حيث الأجر.

الجدول (3) نتائج اختبار **Binomial Test** لفرضية محور الرضا الوظيفي من حيث الأجر

Exact Sig. (2-tailed)	Test Prop.	Observed Prop.	N	Category		
0.000	0.50	0.22	49	<= 3	Group 1	الرضا الوظيفي من حيث الأجر
		0.78	170	> 3	Group 2	
		1.00	219		Total	

المصدر: من إعداد الباحثة باستخدام برنامج Spss

يُلاحظ من الجدول السابق أن مستوى الدلالة المحسوبة بلغ 0.00، وهو أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ بالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول الرضا

² تم اعتماد القيمة (3) كونها القيمة الوسطى حيث يسبقها مجالين وهما (2-1)، (3-2) بنسبة 50%، ويتبعها مجالين وهما (4-3)، (5-4) بنسبة 50%

الوظيفي من حيث الأجر، وبما أن نسبة 78% من أفراد العينة كانت إجاباتهم موافق أو موافق بشدة، بالتالي يمكن القول أنه يتوفر لديهم الرضا الوظيفي من حيث الأجر من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

(2) المحور الثاني: الرضا الوظيفي من حيث الترقية

أولاً: الإحصاءات الوصفية المتعلقة بمحور الترقية

تم استخراج التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بند ومعامل الاختلاف (C.V%) ويوضح الجدول رقم (4) ذلك:

الجدول (4) التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأسئلة محور الرضا الوظيفي من

حيث الترقية

الرمز	السؤال	التكرار					الانحراف	C.V%	النتيجة
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
X5	ترقيت في عملي وامل في الترقية مستقبلاً	18	37	27	101	36	1.19	34.41	موافق
X6	يعتمد المصرف أساليب صحيحة وموضوعية في ترقية العاملين	18	23	39	105	34	1.13	32.00	موافق
X7	أشعر بأن عملي يمنحني فرصة لتطوير قدراتي	25	22	27	100	45	1.25	35.21	موافق
X8	هناك ثناء واطراء من رئيسي في العمل عندما أقوم بعمل مميز	17	30	27	99	46	1.19	33.17	موافق
V2	الرضا الوظيفي من حيث الترقية	-	-	-	-	-	1.09	30.89	موافق

المصدر: من إعداد الباحثة باستخدام برنامج Spss

يُلاحظ من الجدول (4) ما يلي:

1- أن جميع متوسطات إجابات أسئلة هذا المحور متقاربة وأعلى من المتوسط العام للمحور فأفراد العينة يميلون للموافقة على الرضا عن الترقية بمتوسط عام بلغ 3.52.

2- كانت إجابات السؤال السادس أقل تشتتاً حيث بلغ معامل الاختلاف 32%، بالتالي تعتبر إجابات أفراد عينة الدراسة لهذا السؤال الأكثر تجانساً، في حين

كانت إجابات السؤال السابع الأكثر تشتتاً حيث بلغ معامل الاختلاف 35.21% بالتالي تعتبر إجابات أفراد عينة الدراسة لهذا السؤال الأقل تجانساً.

ثانياً: تم اختبار فرضية المحور الثاني التي تنص على ما يلي:

فرضية العدم: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول الرضا الوظيفي من حيث الترقية.

فرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول الرضا الوظيفي من حيث الترقية.

وذلك باستخدام اختبار **Binomial Test** عند مستوى دلالة 0.05، عند

متوسط $\mu > 3$ ، حيث افترضت الباحثة إن متوسط درجات الإجابات التي تكون أقل أو تساوي 3 تعبر عن عدم موافقة المبحوث على السؤال ويوضح الجدول (5) نتائج اختبار

Binomial Test لفرضية محور الرضا الوظيفي من حيث الترقية

الجدول (5) نتائج اختبار **Binomial Test** لفرضية محور الرضا الوظيفي من حيث الترقية

Exact Sig. (2-tailed)	Test Prop.	Observed Prop.	N	Category		
0.000	0.50	0.32	71	<= 3	Group 1	الرضا الوظيفي من حيث الترقية
		0.68	148	> 3	Group 2	
		1.00	219		Total	

المصدر: من إعداد الباحثة باستخدام برنامج Spss

يُلاحظ من الجدول السابق أن مستوى الدلالة المحسوبة بلغ 0.00، وهو أقل من مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ بالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول الرضا الوظيفي من حيث الترقية، وبما أن نسبة 68% من أفراد العينة كانت إجاباتهم موافق أو موافق بشدة، بالتالي يمكن القول أنه يتوفر لديهم الرضا الوظيفي من حيث الترقية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

المحور الثالث: الرضا الوظيفي من حيث نمط الإشراف

أولاً: الإحصاءات الوصفية المتعلقة بمحور نمط الإشراف

تم استخراج التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية لكل بند ومعامل الاختلاف (C.V%) ويوضح الجدول رقم (6) ذلك:

الجدول (6) التكرارات والمتوسطات والانحرافات المعيارية لأسئلة محور الرضا الوظيفي من حيث نمط الإشراف

الرمز	السؤال	التكرار					الانحراف	C.V%	النتيجة
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
X9	أرتاح للمشرف وأرغب في العمل معه	13	43	23	90	50	1.21	34.01	موافق
X10	يتصف المشرف بالعدالة في اتخاذ القرارات	13	39	22	87	58	1.22	33.53	موافق
X11	يعامل المشرف العاملين بتفهم وإنسانية	16	38	22	83	60	1.26	34.83	موافق
X12	أجد سهولة في محاوررة المسؤولين	16	43	29	75	56	1.26	36.02	موافق
V3	الرضا الوظيفي من حيث نمط الإشراف	-	-	-	-	-	1.11	30.99	موافق

المصدر: من إعداد الباحثة باستخدام برنامج Spss

يُلاحظ من الجدول (6) ما يلي:

- 1- أن جميع متوسطات إجابات أسئلة هذا المحور متقاربة وأعلى من المتوسط العام للمحور فأفراد العينة يميلون للموافقة على الرضا عن نمط الإشراف بمتوسط عام بلغ 3.58.
- 2- كانت إجابات السؤال التاسع أقل تشتتاً حيث بلغ معامل الاختلاف 33.53%، بالتالي تعتبر إجابات أفراد عينة الدراسة لهذا السؤال الأكثر تجانساً، في حين كانت إجابات السؤال X12 الأكثر تشتتاً حيث بلغ معامل الاختلاف 36.02% بالتالي تعتبر إجابات أفراد عينة الدراسة لهذا السؤال الأقل تجانساً.
- 3- وجد أغلب أفراد عينة الدراسة أنه يتوفر لديهم الرضا الوظيفي من حيث نمط الإشراف، حيث بلغ المتوسط 3.58.

ثانياً: تم اختبار فرضية المحور الثالث التي تنص على ما يلي:

فرضية العدم: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول الرضا الوظيفي من حيث نمط الإشراف.

فرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول الرضا الوظيفي من حيث نمط الإشراف.

وذلك باستخدام اختبار **Binomial Test** عند مستوى دلالة 0.05، عند متوسط $\mu > 3$ ، حيث افترضت الباحثة إن متوسط درجات الإجابات التي تكون أقل أو تساوي 3 تعبر عن عدم موافقة المبحوث على السؤال ويوضح الجدول (7) نتائج اختبار

Binomial Test لفرضية محور الرضا الوظيفي من حيث نمط الإشراف

الجدول (7) نتائج اختبار **Binomial Test** لفرضية محور الرضا الوظيفي من حيث نمط

الإشراف

Exact Sig. (2-tailed)	Test Prop.	Observed Prop.	N	Category		
0.000	0.50	0.34	74	≤ 3	Group 1	الرضا الوظيفي من حيث نمط الإشراف
		0.66	145	> 3	Group 2	
		1.00	219		Total	

المصدر: من إعداد الباحثة باستخدام برنامج Spss

يُلاحظ من الجدول السابق أن مستوى الدلالة المحسوبة بلغ 0.00، وهو أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ بالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول الرضا الوظيفي من حيث نمط الإشراف، وبما أن نسبة 66% من أفراد العينة كانت إجاباتهم موافق أو موافق بشدة، بالتالي يمكن القول أنه يتوفر لديهم الرضا الوظيفي من حيث نمط الإشراف من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

3) المحور الرابع: الرضا الوظيفي من حيث العلاقة مع زملاء العمل

أولاً: الإحصاءات الوصفية المتعلقة بمحور العلاقة مع زملاء العمل

تم استخراج التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بند ومعامل الاختلاف (C.V%) ويوضح الجدول رقم (8) ذلك:

الجدول (8) التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأسئلة محور الرضا الوظيفي من حيث العلاقة مع زملاء العمل

الرمز	السؤال	التكرار					الانحراف	الوسط الحسابي	C.V%	النتيجة
		غير موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
X13	هناك اتصال وتفاعل بين العاملين	13	43	23	90	50	3.49	1.28	36.62	موافق
X14	أشعر بأنني جزء من الجماعة التي	13	39	22	87	58	3.57	1.23	34.59	موافق
X15	انتمائي لجماعة العمل يمنحني	16	38	22	83	60	3.55	1.21	34.01	موافق
X16	أحصل على الدعم والمساعدة من	16	43	29	75	56	3.63	1.22	33.53	موافق
V4	الرضا الوظيفي من حيث العلاقة مع	-	-	-	-	-	3.56	1.14	32.01	موافق

المصدر: من إعداد الباحثة باستخدام برنامج Spss

يُلاحظ من الجدول (8) ما يلي:

- 1- أن جميع متوسطات إجابات أسئلة هذا المحور متقاربة وأعلى من المتوسط العام للمحور فأفراد العينة يميلون للموافقة على الرضا عن العلاقة مع زملاء العمل بمتوسط عام بلغ 3.56.
- 2- كانت إجابات السؤال X16 أقل تشتتاً حيث بلغ معامل الاختلاف 33.53%، بالتالي تعتبر إجابات أفراد عينة الدراسة لهذا السؤال الأكثر تجانساً، في حين كانت إجابات السؤال X13 الأكثر تشتتاً حيث بلغ معامل الاختلاف 36.62 بالتالي تعتبر إجابات أفراد عينة الدراسة لهذا السؤال الأقل تجانساً.

ثانياً: تم اختبار فرضية المحور الأول التي تنص على ما يلي:

فرضية العدم: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول الرضا الوظيفي من حيث العلاقة مع زملاء العمل.

فرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول الرضا الوظيفي من حيث العلاقة مع زملاء العمل.

وذلك باستخدام اختبار **Binomial Test** عند مستوى دلالة 0.05، عند متوسط $\mu > 3$ ، حيث افترضت الباحثة إن متوسط درجات الإجابات التي تكون أقل أو تساوي 3 تعبر عن عدم موافقة المبحوث على السؤال ويوضح الجدول (9) نتائج اختبار **Binomial Test** لفرضية محور الرضا الوظيفي من حيث العلاقة مع زملاء العمل.

الجدول (9) نتائج اختبار **Binomial Test** لفرضية محور الرضا الوظيفي من حيث العلاقة مع زملاء العمل

Exact Sig. (2-tailed)	Test Prop.	Observed Prop.	N	Category	
0.000	0.50	0.32	71	<= 3	Group 1
		0.68	148	> 3	Group 2
		1.00	219		Total

المصدر: من إعداد الباحثة باستخدام برنامج Spss

يُلاحظ من الجدول السابق أن مستوى الدلالة المحسوبة بلغ 0.00، وهو أقل من مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ بالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول الرضا الوظيفي من حيث العلاقة مع زملاء العمل، وبما أن نسبة 68% من أفراد العينة كانت إجاباتهم موافق أو موافق بشدة، بالتالي يمكن القول أنه يتوفر لديهم الرضا الوظيفي من حيث العلاقة مع زملاء العمل من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

مما سبق يمكن القول أن أنه يتوفر الرضا الوظيفي بأبعادها (الأجر، الترقية، نمط الأشراف، العلاقة مع زملاء العمل) وذلك من وجهة نظر أفراد العينة.
(2-2) ترتيب أبعاد الرضا الوظيفي وفق مدى توافرها في المصارف الخاصة من وجهة نظر أفراد العينة:

بعد عرض المحاور الأربعة السابقة المتضمنة تقييم الرضا الوظيفي في المصارف الخاصة من وجهة نظر أفراد العينة، تم الاعتماد على متوسطات الإجابات لترتيبها وفق الأهمية حيث المتوسط الأعلى يدل على موافقة أعلى لدى أفراد عينة الدراسة، في حين المتوسط الأقل يدل على موافقة أقل لدى أفراد عينة الدراسة، ويوضح الجدول (10) المتوسطات لكل محور وترتيبها من الأقل إلى الأعلى.

الجدول (10) المتوسطات لكل محور وترتيبها من الأقل إلى الأعلى

Std. Deviation	Mean	Maximum	Minimum	N	
1.09	3.52	5	1	219	الترقية
1.11	3.58	5	1	219	نمط الإشراف
1.14	3.56	5	1	219	العلاقة مع زملاء العمل
1.25	3.90	5	1	219	الأجر

المصدر: من إعداد الباحثة باستخدام برنامج Spss

يُلاحظ من الجدول (10) أن الترقية أقل توافراً في المصارف الخاصة ويليها محور نمط الأشراف، ومن ثم العلاقة مع زملاء العمل، في حين أن الأجر يعتبر أكثر توافراً في المصارف الخاصة من وجهة نظر أفراد العينة.

3- الاستنتاجات والتوصيات:

(1-3) الاستنتاجات:

- 1- يتوفر الرضا الوظيفي بأبعاده (الأجر، الترقية، نمط الإشراف، العلاقة مع زملاء العمل) لدى العاملين في المصارف الخاصة في الجمهورية العربية السورية من وجهة نظر أفراد عينة البحث.
- 2- الترقية أقل توافراً في المصارف الخاصة ويليها نمط الإشراف ومن ثم العلاقة مع زملاء العمل ومن ثم الأجر.
- 3- يتمتع العاملون في المصارف الخاصة بالرضا الوظيفي من حيث الأجر أكثر من المحاور الأخرى.

(2-3) التوصيات:

- 1) العمل على توفير نظام ترقية عادل بالإضافة الى زيادة الحوافز التشجيعية.
- 2) يجب على إدارة المصارف الخاصة ممثلة بالمشرفين على العمل توفير بيئة عمل مواتية التي تجعل الموظف يشعر بالرضا الوظيفي الجيد حيث وجد أن نمط الإشراف يأتي بالترتيب الثاني من حيث الأقل توفراً في المصارف الخاصة العاملة في الجمهورية العربية السورية
- 3) نشر ثقافة العمل من خلال وضوح أدوار العاملين ومعالجة الصراعات والمشاكل بالإضافة إلى تعزيز نظام الرقابة الإشرافية.
- 4) يجب أن تتمتع إدارة المصارف الخاصة بمهارة وخبرة محددة جيداً لمساعدة الموظفين على العمل بشكل مرضي مع زملائهم

5) يعتبر الأجر من أهم العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي للعاملين، مما يتوجب على إدارة تصميم نظام أجور يأخذ بعين الاعتبار كفاية الأجور والمساواة في الأجور للعاملين لديها، ويقصد بكفاية الأجور هي مستوى الاجر التي يتمكن فيها الفرد من تلبية احتياجاته المالية، في حين أن المساواة في الأجور هي الدرجة التي يدرك فيها الفرد أن مستوى أجره عادل مقارنة بالآخرين.

4-المراجع:

(1-4) المراجع العربية:

1. اسماء، جرايدي & شهيناز، شطاح. أثر الرضا الوظيفي على تحقيق الولاء التنظيمي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2013.
2. بشماني، شكيب. دراسة تحليلية مقارنة للصيغ المستخدمة في حساب حجم العينة العشوائية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد 63 العدد 5، 2014.
3. البلادي، صالح. الرضا الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2011.
4. تماسيني، منيرة. علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي دراسة ميدانية في بلدية سيدي عمران جامعة الوادي، رسالة ماجستير - جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، الجزائر، 2015.
5. حجاج، خليل. تأثير ضغوط العمل على كل من الانتماء والرضا الوظيفي. مجلة جامعة الأزهر. العدد 2، 2007. ص 95-118
6. الخليفات، الملاحمة، عبد الفتاح، منى. الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الخاصة الأردنية. مجلة جامعة دمشق المجلد 25 العدد4و3، 2009.
7. خير الدين، ابن خرور. علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للمدرسين في المؤسسة التربوية الجزائرية، رسالة ماجستير في قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر، 2011.

8. سامية، زويش. محددات الرضا الوظيفي وأثرها على أداء الموظفين في المؤسسة دراسة حالة ثانوية أمزيل أحمد بحيرز -رسالة ماجستير، جامعة أكلي محند، البويرة، الجزائر، 2014.
9. شفيق، شاطر. أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية دراسة ميدانية بمؤسسة انتاج الكهرباء سونلغاز.رسالة ماجستير في الإدارة، جامعة محمد، الجزائر، 2010.
10. زهية، عزيزون. التحفيز وأثره على رضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955، الجزائر، 2007.
11. فاتح، العبودي. الضغط النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف الصحي بالمسيلة.رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر. 2008.
12. كنج، همام. دور جودة الخدمة الداخلية في تحقيق الرضا الوظيفي دراسة ميدانية على المنشآت السياحية في الجمهورية العربية السورية. رسالة ماجستير، جامعة طرطوس، سوريا، 2016.
13. محمد، مصطفى. الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء، دار ابن النفيس، الأردن، ط1، 2018.
14. المشيخي، أحمد. الرضا الوظيفي لدى الإداريين العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة ظفار، رسالة ماجستير، جامعة نزوى، 2012.
15. الميلود، موفق & عبد الكريم، صافي. الرضا الوظيفي وأثره على أداء المعلم دراسة مقارنة بين المعلم في المدرسة العمومية والمعلم في المدرسة الخاصة بولاية الجلفة-رسالة ماجستير، 2017.
16. الوهبي، محمد وآخرون. أثر الرضا الوظيفي على الأداء المؤسسي بوزارة الشؤون الرياضية في سلطنة عُمان، المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية، سلطنة عمان، العدد 27، 2020.

(2-4) المراجع الأجنبية:

1. Agarwal, Richa N (2015) stress, job satisfaction and job commitment's relation with attrition with special reference to indian it sector, Proceedings Of The International Management Conference, vol. 9, issue 1, 720-731
2. -Bashir, Ramay. Impact of stress on Employees job performance. A study on banking sector of Pakistan, 2010.
3. Khuzaeni¹, MS. Idrus, Djumahir, Solimun. The Influence of Work Culture, Work Stress to the Job Satisfaction and Employees Performance in the State Treasury Service Office in Jakarta, Indonesia Khuzaeni¹,2013.

دراسة تحليلية للمحاسبة عن عقود التأمين في ظل معييار المحاسبة الدولي IFRS 17 بالتطبيق على شركات التأمين السورية

طالب الدكتوراه: محمد اليونس - كلية الاقتصاد - جامعة دمشق
الدكتورة المشرفة: مها ربحاوي

ملخص البحث

هدفت الدراسة إلى تحليل متطلبات تطبيق معيار المحاسبة الدولي "IFRS:17" عقود التأمين أحد معايير التقارير المالية الدولية الصادرة عن مجلس معايير المحاسبة الدولي IASB حيث تناول الباحث المشكلات التي ستواجه التطبيق وتتأثر بها عرض القوائم المالية لشركات التأمين وإعادة التأمين، ولعل أهمها قياس هامش الخدمة التعاقدية، والوفاء بالتدفقات النقدية، حيث استخدم المعيار مدخلاً عاماً في القياس ومدخل أخرى وأجاز للمنشأة حرية الاختيار، كما استخدم المعيار منهجاً جديداً في تقدير التدفقات النقدية المستقبلية للوفاء بالتزامات عقود التأمين من خلال تعديلها بالقيمة الحالية للتدفقات النقدية، واستحدث المعيار طريقة لتسجيل أرباح الأقساط غير المكتسبة من خلال تقدير هامش الخدمة التعاقدية لمواجهة المطالبات والتعويضات والاعتراف بالأقساط غير المكتسبة بقائمة المركز المالي على أنها التزامات عقود تأمين، بالإضافة إلى التعديل المستمر للالتزامات نتيجة معدل الخصم المستخدم وتعديل الخطر؛ لأنها تسويات عن نفقات تقديرية وليست فعلية، وتناول الباحث مجموعة من المقترحات كسبل لعلاج تلك الآثار، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها عند تطبيق المعيار "IFRS17" قد أظهر الدقة والوضوح والشفافية عند الإفصاح في التقارير المالية

من خلال تبيان الايراد المعترف به في قائمة الدخل ونتيجة خدمات التأمين وظهر حساب التزامات عقود التأمين في قائمة المركز المالي المكونة من قيمة الالتزام لفترة المتبقية من العقد وقيمة الالتزام كمخاطر محتسبة عن الفترة المتبقية مما ينعكس ايجاباً على جودة ومصداقية التقارير المالية، و يدعم ثقة المساهمين في القوائم المالية.

الكلمات المفتاحية: معيار التقرير المالي الدولي لعقود التأمين IFRS 17، هامش الخدمة التعاقدية، شركات التأمين السورية، المخصصات الفنية لشركات التأمين، الوفاء بالتدفقات النقدية.

An analytical study of accounting for insurance contracts under the International Accounting Standard IFRS 17, applying to Syrian insurance companies

Abstract

The study aimed to analyze the requirements for the application of the International Accounting Standard "IFRS 17:" insurance contracts, one of the international financial reporting standards issued by the International Accounting Standards Board (IASB). Contractual and cash flow fulfillment, where the standard used a general approach to measurement and other approaches and allowed the facility to choose. The standard also used a new approach in estimating future cash flows to meet insurance contract obligations by adjusting them to the present value of cash flows, and the standard created a method for recording unearned premium profits. By estimating the contractual service margin to face claims and compensation and recognizing unearned premiums in the balance sheet as insurance contract obligations and this affects the results of insurance companies' business as a result of accounting reservation, and the tax impact of this amendment leads to an increase in the burdens of insurance companies with regard to income tax As a result of not adopting the technical reserves formed in addition to the continuous adjustment of the Obligations as a result of the discount rate used and risk adjustment because they are adjustments for estimated and not actual expenses. The researcher addressed a group of proposals as ways to treat these effects, The study reached a set of results, the most important of which when applying the standard "IFRS17" showed accuracy, clarity and transparency when disclosing in financial reports by

showing the revenue recognized in the income statement and the result of insurance services and the appearance of the insurance contract obligations account in the statement of financial position consisting of the commitment value for the period The remainder of the contract and the value of the commitment as risks calculated for the remaining period, which reflects positively on the quality and credibility of the financial reports, and supports the confidence of shareholders in the financial statements.

Keywords: International Financial Reporting Standard for Insurance Contracts IFRS 17, contractual service margin, Syrian insurance companies, technical provisions for insurance companies, cash flow fulfillment.

مقدمة

تقوم شركات التأمين السورية بإعداد التقارير المالية وفق التعليمات الصادرة عن هيئة الإشراف على التأمين السورية، والمعيار المحاسبي الدولي للتقارير المالية رقم 4/، وابتداءً من أول يناير 2023 سيُلغى هذا المعيار ويحلُّ محله IFRS17. ويعد المعيار الجديد ثورةً معلوماتيةً في القياس والاعتراف المحاسبي عند عرض القوائم المالية لشركات التأمين، حيث سمح لشركات التأمين لتطبيق المعيار الجديد قبل هذا التاريخ طوعاً شريطة تطبيق المعيار 9/ لأدوات المالية والمعيار 15/ إيرادات العقود عن الزبائن.

1- مشكلة البحث:

تُعدُّ متطلبات تطبيق المعيار IFRS17 الذي بموجبه سيُلغى المعيار IFRS4، متمثلةً في قياس الأقساط غير المحصلة وفق نموذج تجميع العقود والاعتراف بها في قائمة المركز المالي، بما أنها إيرادات غير مكتسبة؛ ولكن تحت مسمى التزامات عقود التأمين، فعند قياس مكون هامش الخدمة التعاقدية يدرج نصيب المدة الحالية ضمن إيرادات التأمين، أما الجزء الباقي والمتعلق بالسنوات الباقية من مدة التغطية فيمثل أرباحاً غير محققة، ويُدْرَج في التزامات عقود التأمين ضمن المركز المالي، ويُجرى لها مخصص لمقابلة خطر عدم التحصيل بالكامل (تعالج بالمعيار ضمن تعديل الخطر)، وتقاس الإيرادات بثلاثة مداخل للقياس: منها النموذج العام للقياس، بالإضافة إلى مداخل أخرى للأقساط غير المحصلة مع استخدام تقديرات احتمالية مرجحة؛ لتقدير التدفقات النقدية المستقبلية، وتُعدَّل باستخدام معدل خصم لقياس هامش الخدمة التعاقدية لمراعاة عامل الزمن الذي يُعدُّ من أهم مشكلات تطبيق المعيار، نظراً إلى أنه يزيد من الالتزامات المكونة وفق اعتبارات التحفظ المحاسبي تطبيقاً لسياسة الحيطة والحذر، بالإضافة إلى الآثار المترتبة من هذا الاعتراف على نتائج الأعمال لتقدير القيمة الحالية الصافية لمقابلة الوفاء بالتدفقات النقدية المستقبلية المتوقعة، ويضاف إلى ما سبق اهتمام المعيار بتجميع العقود، وتعديل بند الإيرادات بقائمة الدخل من إيرادات الأقساط إلى إيرادات التأمين، مما يشير إلى عدم إمكانية المقارنة للمساهمين ومتخذي قرار الاستثمار في هذا القطاع، وخصوصاً عند قياس مؤشر العائد على الإيرادات للأرباح الصافية للشركات العاملة في مجال التأمين، فمنها ما تعمل في تأمينات الحياة، ومنها ما تعمل في التأمين

على الممتلكات والمسؤوليات وغيرها تعمل في إعادة التأمين. وأخيراً يواجه تطبيق المعيار مشكلة كيفية اختيار معدل خصم مناسب بحيث يعكس القيمة الزمنية للنقود والمخاطر المالية لهذه التدفقات إلى الحد الذي لا يتم فيه إدراج المخاطر المالية بالتدفقات النقدية، لقياس القيمة الحالية للتعويضات والأقساط غير المكتسبة، وهذا ما يطرحه الباحث للدراسة للتعرف على الآثار المترتبة من تطبيق المعيار مع تقديم مقترحات للتحديات التي تواجه مشكلات الالتزام بالتطبيق على شركات التأمين السورية.

وتجيب الدراسة على الأسئلة الآتية:

1. هل يؤثر المعيار الدولي للتقارير المالية IFRS17 على انخفاض أرباح الأسهم؟
2. هل يسهم في إمكانية التحسين للمقارنة بين شركات التأمين؟
3. كيف سيؤدي تغيير مسمى إيرادات الأقساط إلى إيرادات التأمين بقائمة الدخل إلى تحسين المقارنة؟
4. ما المدخل العام المستخدم في قياس هامش الخدمة التعاقدية والمدخل الأخرى؟
5. ما طريقة القياس المحاسبي للوفاء بالتزامات التدفقات النقدية المستقبلية المتوقعة من التعويضات ومخاطر التأمين؟
6. ما الفرق بين تكوين المخصصات والاحتياطات وفق السياسة المتبعة حالياً وتعديل الخطر كالمعيار IFRS17؟

2- أهداف البحث:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- 1- التعرف على أهم الاختلافات بين متطلبات المعيار IFRS4 والمعيار الجديد IFRS17.
- 2- الكشف عن الآثار المترتبة من استخدام هامش الخدمة التعاقدية والوفاء بالتدفقات النقدية المستقبلية في القياس المحاسبي للأقساط غير المحصلة، ومخاطر التعويضات، وكذلك عمليات تجميع العقود، سواء للمدخل العام أو لمدخل تخصيص الأقساط أو مدخل الرسوم المتغيرة.

3- تقييم لآثار الضريبية المتوقعة من تطبيق المعيار IFRS17، وهل هناك حاجة إلى تعديل للتشريع الضريبي من عدمه؟

4- أهمية البحث:

أ- الأهمية العلمية

- يهتم المعيار المحاسبي الدولي لإعداد التقارير المالية IFRS17 في توفير أساس موحد للمحاسبة عن جميع أنواع عقود التأمين بما في ذلك عقود إعادة التأمين على النحو الذي يعود بالنفع على كل من المستثمرين وشركات التأمين، ويعزز من قابلية التقارير المالية للمقارنة فيما بين شركات التأمين وإعادة التأمين.

- إجراء المعالجة المحاسبية وفقاً للمعيار الجديد عن التزامات التأمين باستخدام القيمة الحالية، بدلاً من التكلفة التاريخية¹، كما يشترط أن تُحدث هذه القيم بانتظام مما سيوفر معلومات أكثر فائدة لمستخدمي البيانات المالية، كما يُسهّم المعيار في استخدام طريقة واحدة في قياس ربحية الأقساط غير المكتسبة بالاعتماد على نموذج هامش الخدمة التعاقدية والوفاء بالتزامات التدفقات النقدية.

- المساهمة في اغناء المكتبة العربية بهذا النوع من البحوث نظراً لقلّة الدراسات العربية عن موضوع المعيار "IFRS17" وندرتها في البيئة السورية بشكل خاص

ب- الأهمية العملية

- إجراء الدراسة التطبيقية للمعيار المحاسبي الدولي رقم 17 عقود التأمين على عينة من الشركات التأمين السورية وتبيان أثر المعيار في جودة التقارير المالية وتحسين الأداء

تمثل الطريقة التقليدية والعمود الفقري للنموذج المحاسبي المعمول به في الوقت الحالي في إعداد القوائم المالية وهي¹ تستند إلى المحافظة على رأس المال النقدي (الاسمي).

4- منهج الدراسة:

تعتمد الدراسة المنهج الوصفي في تحليل المشكلة بهدف التوصل إلى نتائج وتوصيات لأغراض تتعلق بتحقيق أهداف الدراسة. يضاف إلى ذلك الإفصاح عن النتائج المترتبة من الدراسة التطبيقية التي ستنطبق على عينة من شركات التأمين السورية.

5- فروض البحث:

في ضوء الأدبيات المحاسبية والدراسات السابقة التي تناولها الباحث، ولأغراض تحقيق هدف الدراسة والتوصل إلى أثر تطبيق معيار التقرير المالي الدولي IFRS17 في نتائج أعمال الشركات التأمين السورية، فإنه يمكن للباحث صياغة الفروض الآتية:

1- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى /0,05/ عند تحديد هامش الخدمة التعاقدية بين تطبيق IFRS 17 و المعيار IFRS4.

2- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0,05 لنتائج أعمال شركات التأمين عند قياس نتائج الأعمال السنوية بين IFRS 17 و المعيار IFRS4.

6- الدراسات السابقة :

أ- الدراسات العربية:

1- دراسة (الزبيدي 2021)² بعنوان: "تأثير قياس عقود التأمين على وفق IFRS17 في الملاءة المالية لشركات التأمين في جمهورية العراق".

هدف البحث إلى بيان نماذج القياس وفق معيار IFRS17 وتأثيرها في قيمة أصول والتزامات عقود التأمين، ثم بيان هذه التأثيرات في هامش الملاءة المالية في شركات التأمين العراقية، ولتحقيق هدف البحث استعرضت الاتجاهات البحثية عن معيار "عقود التأمين IFRS17" والملاءة المالية لشركات التأمين بواسطة مدخل مقارنة بين الاتحاد الأوروبي والبيئة العراقية باستمارة استبانة.

وقد توصل الباحث إلى عدة استنتاجات: أهمها وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية

² الزبيدي، ياسر صاحب مالك 2021. تأثير قياس عقود التأمين على وفق IFRS17 في الملاءة المالية لشركات التأمين في جمهورية العراق"، بحث مستل من أطروحة دكتوراه، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، المجلد الواحد والعشرون، العدد الأول، 2021.

بين نماذج القياس على وفق IFRS17 وملاءة رأس المال في شركات التأمين.

2-دراسة (عبد الحلیم، 2016³)، بعنوان: "مدى ملائمة تطبيق مبدأ الاعتراف بالإيراد لعقود التأمين المحلية في إطار معيار الإبلاغ المالي الدولي (4)".

هدفت الدراسة إلى التعرف لمشكلات معيار المحاسبة IFRS4 الخاص بعقود التأمين التي تؤدي إلى اختلاف أسس معالجة إيرادات عقود التأمين، مما ينتج عنها إعداد قوائم مالية غير شفافة ومتضمنة معلومات محاسبية غير ملائمة ولا تحظى بالقبول العام من قبل الأطراف المستفيدة، معتمداً المنهج الوصفي والتحليلي والاستقرائي، إضافة إلى المنهج الاستنباطي في تحليل المشكلة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاقتراحات: أهمها أن شركة التأمين حتماً، ولا بد أن تعترف بالأقساط المكتسبة كإيرادات بصورة مباشرة، بغض النظر عن توقيت تقديم الخدمات المقدمة بموجب العقد (تغطية الخدمات)، بالإضافة إلى ضرورة توجيه مجلس المعايير والقواعد المحاسبية في العراق بإصدار معيار متخصص حول المحاسبة عن التأمين.

ب-الدراسات الأجنبية:

1-دراسة (Yanik S. and Bas E. 2017)⁴ "Evaluation of IFRS17 contracts standard for Insurance Companies"

"تقييم المعيار الدولي لاعداد التقارير المالية IFRS 17 معيار عقد التأمين لشركات التأمين".

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح متطلبات القياس والإفصاح الواردة في المعيار الدولي للتقرير المالي IFRS 17، وتناولت أهم التعديلات التي طرأت على معيار عقود التأمين IFRS 4، وأجريت الدراسة على عينة من شركات التأمين المدرجة في بورصة الأوراق المالية الأوروبية معتمداً المنهج الوصفي والإحصائي، وقد توصلت الدراسة إلى أن تطبيق معيار التقرير المالي لعقود التأمين IFRS 17 بوصفه بديلاً عن معيار التقرير الدولي IFRS 4 سوف يسهم بصورة كبيرة في تحسين متطلبات القياس والإفصاح بالتقارير المالية لشركات التأمين؛

³ صفوان قصي عبد الحلیم، 2016. "مدى ملائمة تطبيق مبدأ الاعتراف بالإيراد لعقود التأمين المحلية في إطار معيار الإبلاغ المالي الدولي (4)"، مجلة جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد- قسم المحاسبة المجلد 11، العدد الأول- مارس 2016.

⁴ Yanik S. and Bas E., "Evaluation of IFRS 17 Insurance Contracts Standard for Insurance Companies", **Press Procedia**, Vol.6, No.1, 2017, pp.48-50.

مما يعزّز جودة المعلومات المحاسبية الواردة في تلك التقارير، ويجعلها أكثر ملاءمة وقابلة للمقارنة مع التقارير المالية لشركات التأمين الأخرى على المستوى الدولي.

2- دراسة (Istrate C. 2017)⁵، "Insurance Contracts under IFRS17- Evaluation and perspectives"

"عقود التأمين بموجب المعايير الدولية لاعداد التقارير المالية -التقييم ووجهات النظر" هدفت الدراسة إلى توضيح أهم التغييرات بمعيار عقود التأمين IFRS 4 ودور معيار التقرير المالي الدولي IFRS 17 في تحسين جودة التقارير المالية لشركات التأمين. وقد تناولت الدراسة متطلبات القياس والإفصاح الواردة في معيار التقرير IFRS 17 وكيفية عرض البيانات المالية، وكذلك تقييم الأصول بالقيمة الجارية عن طريق استخدام التدفقات النقدية المستقبلية، مستخدماً المنهج التحليلي والمنهج الاستنباطي. وقد توصلت الدراسة إلى أن تباين المعالجات المحاسبية في ضوء معيار التقرير IFRS 4 أثرت سلباً في جودة التقارير المالية؛ مما يستلزم معه ضرورة تطبيق معيار التقرير المالي الدولي لعقود التأمين IFRS 17.

5-2- التعليق على الدراسات السابقة وما يميز الدراسة الحالية:

تناولت الدراسات السابقة المشكلات التي تتعرض لها شركات التأمين عند القياس المحاسبي للإيرادات من عمليات التأمين شاملة إيرادات الأقساط (المكتسبة) واستثمار المبالغ المجنبة للتعويضات في صورة استثمارات مالية وغير مالية؛ ولكنها لم تشر إلى كيفية القياس للأقساط غير المكتسبة التي تخص سنوات تالية، بالإضافة إلى أنها لم تتعرض لكيفية الاعتراف بهامش الخدمة التعاقدية بالقوائم المالية وتعديل الخطر، كما أنها لم تتناول كيفية استخدام معدل خصم للاعتراف بالتدفقات النقدية الخارجة والداخلية بالقيمة الحالية لاستبعاد عامل الزمن، كما أنها لم تتناول كيفية جمع عقود التأمين في مجموعات تتفق ونوعية الخطر بها من عقود مربحة وعقود محملة بخسائر عند الاعتراف الأولي لها.

ومن ثمّ يتضح للباحث وجود فجوة بحثية سوف تُتناول من خلال عرض لمشكلات التطبيق وكيفية علاجها، مع التعرض لما جاء بالمعيار من مشكلات قياس هامش الخدمة التعاقدية، وعلاج مشكلات التقدير للتدفقات النقدية الداخلة والخارجة، وجمع عقود التأمين وكيفية

⁵ Istrate C., "Insurance Contracts Under IFRS- Evolution and Perspectives", The International Conference on European Financial Regulation (EUFIRE), 2017, pp.91-106.

العرض والإفصاح بالقوائم المالية بالتطبيق على شركات التأمين السورية.

7- أنموذج البحث:



عرض البحث والمناقشة والتحليل

كنقطة رئيسة لفهم الفقرات التي جاء بها معيار عقود التأمين (IFRS17) مقارنةً مع (IFRS4) فإن الجدول التالي يلخص أهم أوجه الاختلاف بينهما وفق فقرات الاطار المفاهيمي للتقرير المالي الدولي:

جدول رقم (1) يبين الفارق بين المعيارين IFRS4 و IFRS17

ت	فقرة المقارنة	معيار الإبلاغ المالي IFRS4 الدولي	رقم الفقرة في المعيار	معيار الإبلاغ المالي الدولي ifrs17
1	الهدف	تحسينات محدودة في المحاسبة عن عقد التأمين وإفصاح يحدد ويوضح المبالغ الواردة في القوائم المالية وفهم مبالغ التدفقات النقدية المستقبلية.	1- (a-b)	التأكد من أن الكيانات توفر معلومات ملائمة، وأن عقد التأمين يمثل بنحو عادل وأن القوائم المالية تمكن المستفيدين منها من تقييم تأثيرات عقد التأمين على الأداء المالي والوضع المالي والتدفقات النقدية.
2	النطاق	ينطبق على عقد التأمين وعقد إعادة التأمين سواء أكان المصدر شركة تأمين أم لم تكن.	2	ينطبق على عقد التأمين سواء في شركات التأمين او غيرها

دراسة تحليلية للمحاسبة عن عقود التأمين في ظل معيار المحاسبة الدولي IFRS 17 بالتطبيق على شركات التأمين السورية

<p>يتطلب الفصل عن عقد التأمين ضرورة تطبيق معيار الأدوات المالية (9) على الأدوات المالية وتطبيق معيار إيرادات العقود 15 على الإيرادات غير التأمينية ثم تطبيق المعيار (IFRS17).</p>	<p>11(a,b) - 12(a,b(1,2)) 13</p>	<p>12(a,b)</p>	<p>لم ترد بصيغة (فصل المكونات) وإنما بعنوان فصل مكونات الوديعة الذي يتطلب فصل العقد عن الوديعة وتطبيق معيار الأدوات المالية (9) على الوديعة وتطبيق معيار على عقد (IFRS4) التأمين.</p>	<p>فصل المكونات عن عقد التأمين</p>	<p>3</p>
<p>فيه مستويان من التجميع: الأول: المحافظ لعقود التأمين ذات المخاطر المماثلة، والثاني: المجاميع التي تمثل مجموعة عقود تأمين مقسمة على ثلاثة مجاميع: مجموعة العقود المثقلة بالأعباء عند الاعتراف الأولي. مجموعة العقود التي لا يمكن لها أن تكون مثقلة بالأعباء عند الاعتراف. مجموعة عقود قد تكون مثقلة</p>	<p>14,16(a,b,c)</p>	<p>32</p>	<p>لم يرد في المعيار بصيغة واضحة وإنما تمت الإشارة إلى أن العقود تقسم إلى محافظ.</p>	<p>مستوى التجميع</p>	<p>4</p>

بالأعباء مستقبلاً.					
يكون الاعتراف في بداية مدة التغطية أو عند دفع المبالغ من لدن المؤمنين في تاريخ استحقاق أول دفعة من أي حامل وثيقة في المجموعة أو عندما تكون العقود مثقلة بالأعباء.	25(a-b-c)	31	لم ترد في فقرة منفصلة وإنما ضمن فقرة (القياس) أن يكون الاعتراف بعقد التأمين في تاريخ الاقتناء.	الاعتراف	5
إذا تم تعديل شروط العقد بين الطرفين والموافقة عليه يجري الاعتراف به على أنه عقد جديد بشروط جديدة.	72		لم يرد في المعيار بفقرة منفصلة	التعديل	6
على الكيان إعادة استبعاد عقد التأمين إذا ما تم إطفائه أو استوفى شرط التعديل الوارد في الفقرة /72/.	74		لم يرد في المعيار بفقرة منفصلة.	الاستبعاد	7
استعمال ثلاثة مناهج محاسبية: منهج اللبانات (الكتل) الإلزامي، ومنهج تخصيص الأقساط الاختياري ومنهج الرسوم المتغيرة.	29-52	13-14	لم يحدد أنموذج موحد وإنما أشار بالرجوع إلى المعيار المحاسبي الدولي رقم (8) السياسات المحاسبية والتغيرات في تلك السياسات لكنه لم يلزم بها.	القياس	8
عرض منفصل لنتائج خدمات التأمين (مصاريف وإيرادات	78-79(a,b,c,d)	3	لم ترد في المعيار بفقرة منفصلة وإنما تمت	العرض في القوائم	9

الدراسة النظرية

أولاً: التحديات التي تواجه شركات التأمين السورية عند تطبيق المعيار IFRS17

تعد أهم التحديات التي تواجه شركات التأمين وإعادة التأمين عند تطبيق المعيار الجديد بصفة عامة فيما يلي:

1- تجميع عقود التأمين⁶:

تُعدُّ أحد الاعتبارات المهمة، وتعتبر عملية تجميع عقود التأمين من المشكلات؛ نظراً إلى وجود بعض السلاسل من العقود تكون مرتبطة ببعض وتؤثر وتتأثر ببعضها لتحقيق آثار تجارية، وتتكون محفظة العقود من مجموعة من العقود، وكل مجموعة تتكون من سلسلة، ثم المحاسبة عن مجموعة العقود كما لو كانت عقداً واحداً، ويتطلب المعيار فصل مكونات العقد ما بين المشتقات الضمنية ومكونات الاستثمار والتزامات الشركة بتحويل سلع أو خدمات غير تأمينية يمكن التمييز بينها داخل المجموعة، والأخيرة هي مجموعة ناتجة عن تقسيم محفظة عقود تأمين بحد أدنى إلى عقود مصدرية في مدة لا تزيد على سنة واحدة.

وتُعدُّ أحد التحديات التي ستواجه شركات التأمين تقسيم عقود التأمين إلى ثلاث مجموعات تخضع لمخاطر مماثلة، وتتكون المجموعة من عدة محافظ وفق نوعية عقد التأمين من تأمينات الحياة والممتلكات والمسؤوليات التي تتشابه العقود داخلها في المخاطر وطريقة الإدارة، كما تتكون المحفظة من أفواج يضم كل فوج سنة واحدة للتعاقد، وقد يرجع هذا التقسيم إلى الربحية المتوقعة، ومن ثمَّ فالمجموعة تمثل وحدة المحاسبة، وليس كل عقد على حدة لأغراض تتعلق بتحديد هامش الخدمة التعاقدية (الريح غير المكتسب) وتشمل المجموعات فيما يلي:

الأولى: عقود محملة بالخسائر: تتكون من عقود التأمين التي من المحتمل أن تحقق خسائر، والخطر بها عالي جداً، مما يشير إلى تكبد الشركة تعويضات تفوق إيرادات أقساط التأمين.

الثانية: عقود غير محملة بخسائر: وتكون هذه المجموعة احتمال تحقيق خسائر بها ضعيف جداً، وتعد عقوداً محققة أرباحاً بصفة دائمة.

⁶ سلامة، ياسر. (2017)، معيار التقرير المالي الدولي 17 عقود التأمين، مكتب حازم حسن، يوليو، ص37.

الثالثة: عقود أخرى: وهي تلك العقود التي تنقسم فيها الأخطار إلى مؤكدة وغير مؤكدة، وتختلف عن المجموعة الأولى والثانية.

"ويعد من أحد التحديات التي ستواجه شركات التأمين اختلاف مدة تغطية العقود على مستوى كل عقد داخل المجموعة عن مستوى مدة التغطية للمجموعة بالكامل، بما يشير إلى أن مدة تغطية العقد أقصر من مدة تغطية متوسط العقود في المجموعة، ومن ثمّ هذا يعمل على نشأة مخاطر أهمها أن تحديد هامش الخدمة التعاقدية للمجموعة قد لا يعكس الربح الخاص بالتغطية الباقية للمجموعة كاملة"⁷. ويرى الباحث أنه لا بد من توزيع هامش الخدمة التعاقدية على نحوٍ منفصل للعقود داخل المجموعة التي لها ربحية متوقعة مماثلة عند الاعتراف الأولي.

2- قياس هامش الخدمة التعاقدية⁸:

يعد هامش الخدمة التعاقدية أحد مكونات القيمة الدفترية لأصول والتزامات مجموعة عقود التأمين المعترف بها، حيث يتمثل في الاعتراف بالأرباح غير المحققة؛ أي الربح الذي تتوقع الشركة تحقيقه بتقديم الخدمات التي تعهدت بها بموجب العقود التأمينية على مدى مدة تغطية تلك العقود بأكملها، فالمعيار الجديد لا يسمح للشركة بالاعتراف بأنه زيادة في التدفقات النقدية الداخلة كريح عند الاعتراف الأولي؛ أي الاعتراف بأرباح العقود على مدى مدة التغطية، كما يتطلب المعيار عدم الاعتراف بهامش الخدمة التعاقدية لمجموعة عقود التأمين المحملة بخسائر عند الاعتراف الأولي، وقد يكون ذلك راجعاً إلى أن القيمة الدفترية لمجموعة عقود التأمين لا بد أن تعكس التزام الشركة بقدرتها على تقديم الخدمات في المستقبل من تعويضات أو مطالبات، ثم قدرتها على الوفاء بالتدفقات النقدية. ويُعدل هامش الخدمة التعاقدية سنوياً بالتغيرات في إيراد أو مصروفات تمويل التأمين، وكذا الفروق الناشئة عن التغيرات في أسعار صرف العملات الأجنبية كإيراد أو مصروف.

الكبيجي، رهام فتحي راشد. (2018)، أثر تطبيق معيار الإبلاغ المالي الدولي لعقود التأمين على القوائم المالية والمخاطر في شركات التأمين المدرجة في بورصة عمان، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن، ص 123.
⁷ سلامة، ياسر، مرجع سبق ذكره، ص 75-78.
⁸ سلامة، ياسر، مرجع سبق ذكره، ص 75-78.

ويعد أحد التحديات التي تواجه شركات التأمين عند تحديد قيمة هامش الخدمة التعاقدية، أن تحديد القيمة يتم على مستوى مجموعة العقود من المجموعات الثلاثة المشار إليها سابقاً، وهذه من المشكلات التي ستواجه شركات التأمين وخصوصاً للعقود التي تغطيها أكثر من عام، ولعلاج ذلك ينبغي إجراء ما يلي عند تحديد قيمة هامش الخدمة التعاقدية:

- تحديد عدد وحدات التغطية التي توفرها عقود التأمين في المجموعة، وتحدد للمجموعة كاملةً على أساس المنافع المقدمة بموجب كل عقد ومدة تغطيته المتوقعة.
- يُورَّع هامش الخدمة التعاقدية بالتساوي على كل وحدة تغطية تُقدَّم في المدة الحالية، وعلى وحدات التغطية التي يُتَوَقَّع تقديمها في المستقبل.
- يُعترف في الأرباح والخسائر بالمبلغ المخصص لوحدات التغطية عن المدة الحالية. مرفق في الملاحق حالة تطبيقية توضح كيفية تحديد عدد وحدات التغطية وكيفية قياس هامش الخدمة التعاقدية على مستوى كل مجموعة.

3- الوفاء بالتدفقات النقدية⁹:

عند تحديد قيمة الوفاء بالتدفقات النقدية المستقبلية يراعى ما يلي:

- أ- تقدير التدفقات النقدية المستقبلية المتوقعة الداخلة والخارجة.
- ب- القيمة الزمنية للنقود: تتمثل في البعد الزمني لقيمة التدفقات النقدية الداخلة بعد خصم التدفقات الخارجة منها، ويتطلب اختيار معدل خصم مناسب لقياس التدفقات النقدية بالقيمة الحالية.
- ج- تعديل المخاطر: يتمثل في قيمة المخاطر الناتجة عن التطور الزمني للأخطار المتوقعة.

د- هامش الخدمة التعاقدية: يتمثل في قيمة هامش الربح المتوقع للأخطار المتوقعة، والقيمة الزمنية للنقود ومعدل الخصم الذي سيُختار لقياس قيمة الأرباح المتوقعة.

4- معدل الخصم المستخدم¹⁰:

تتأثر طريقة قياس قيمة الوفاء بالتدفقات النقدية بمعدل الخصم المستخدم الذي يعكس

⁹ سلامة، ياسر، مرجع سبق ذكره، ص89.

¹⁰ Mignolet F., " A Study on the Expected Impact of IFRS 17 on the Transparency of Financial Statements of Insurance Companies", Master Thesis, HEC-Management School, University of Liege, 2017,p56.

القيمة الزمنية للنقود والمخاطر المالية لهذه التدفقات إلى الحد الذي لا تُدرج فيه المخاطر المالية بالتدفقات النقدية، ويقترح الباحث أن افضل معدل يمكن استخدامه يتمثل في متوسط سعر الائتمان والخصم المعلن من البنك المركزي وذلك للأسباب التالية:

- كونه يعكس القيمة الزمنية للنقود وخصائص كل من التدفقات النقدية والسيولة لعقود التأمين

- الاتساق مع أسعار الفائدة بالسوق المحلية من حيث التوقيت والسيولة

- يأخذ بعين الاعتبار معدلات التضخم السارية والتغير في القوة الشرائية لوحدة النقد

5- القيمة الحالية للتعويضات:

"تتمثل في التدفقات النقدية المتوقعة المستقبلية (المدفوعات) مخصومة بمعدل خصم مناسب للوصول إلى القيمة الحالية للتعويضات والمطالبات من خلال معلومات تعتمد على درجة عالية من التأكد"¹¹، ويعرض الباحث فيما يلي نموذجاً مبسطاً لشرح الفرق بين المعيار القديم والجديد في العرض للقوائم المالية.

بموجب IFRS17 طُوِّرَ العرض لإيرادات الأقساط غير المكتسبة والاحتياطيات السارية والمخصصات الفنية تحت ح/ التزامات عقود التأمين التي تمثل تدفقات نقدية مستقبلية لمقابلة التعويضات والمطالبات لحملة الوثائق من عقود التأمين السارية، والتي تُعرض في قائمة المركز المالي على النحو الآتي:

العراقي، السيد السعيد. (2015). إطار مقترح للقياس والإفصاح لعقود التأمين في ضوء معايير التقارير المالية الدولية: دراسة اختبارية، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة بنها، ص178.

2020	2021	قائمة المركز المالي
		الأصول المالية
		الممتلكات والمعدات
		الشهرة والأصول غير الملموسة
	X	أصول مجموعة عقود التأمين
	X	أصول مجموعة عقود إعادة التأمين
		النقدية وما في حكمها
xxxxx	XXXX	إجمالي الأصول
		إجمالي حقوق الملكية
	x	التزامات عقود التأمين
		التزامات عقود إعادة التأمين
		المخصصات غير الفنية
xxxx	Xxxx	إجمالي الالتزامات وحقوق الملكية

طُوِّرت طريقة لقياس للإيرادات من عقود التأمين لحساب التدفقات النقدية المتوقعة، سواء الداخلية أو الخارجية مع تطوير الاعتراف لإيرادات الأقساط بموجب المعيار IFRS17 وهي طريقة تختلف عن IFRS4 بناءً على معيار IFRS4 يُعترفُ بالإيرادات من أقساط العقد في السنة الأولى مع توزيع التعويضات والمطالبات المتوقعة على عدد سنوات عقد التأمين، وتُعرض بقائمة المركز المالي بحساب المخصصات الفنية والاحتياطات السارية بعد تعديلها برصيد أول المدة وآخرها، أما المعيار الجديد فيُعترفُ به ضمن تعديل المخاطر، أما فيما يتعلق بهامش الخدمة التعاقدية فالمثال الآتي يشرح طريقة القياس:

دراسة تحليلية للمحاسبة عن عقود التأمين في ظل معيار المحاسبة الدولي IFRS 17 بالتطبيق على شركات التأمين السورية

800	تدفقات نقدية من أقساط التأمين
510	تدفقات نقدية مقابل التعويضات والمطالبات
90	تدفقات نقدية مقابل تكلفة الاستحواذ على عقود التأمين
200	صافي التدفقات النقدية المستقبلية المتوقعة
200	هامش الربح
15	تعديل المخاطرة
185	هامش الخدمة التعاقدية
0	التزامات عقود التأمين

يُعدُّ قياس هامش الخدمة التعاقدية للمعيار، وفق أحكام المعيار IFRS17، مختلفاً تماماً عن قياس ناتج نشاط التأمين الوارد بالمعيار IFRS4 على النحو الآتي:
قائمة الدخل (د/ الأرباح والخسائر)

IFRS4				البيان
السنة				
الإجمالي	الثالثة	الثانية	الأولى	
800			800	إيرادات أقساط التأمين
-510	-170	-180	-160	تعويضات ومطالبات متوقعة
-90			-90	تكلفة الاستحواذ على عقود التأمين
200			200	هامش الربح المتوقع
0			0	هامش المخاطرة (تعديل الخطر)
0			0	هامش الخدمة التعاقدية
0	0	0	0	التزامات عقود التأمين

أما من خلال IFRS17 فيُعتَرَف بإيرادات الأقساط بقائمة الدخل على أنها إيرادات تأمين وتوزَّع تلك الإيرادات على سنوات العقد مع ما يقابلها من التعويضات والمطالبات المتوقعة، ومن ثمَّ تختلف نتيجة نشاط التأمين في كل سنة على النحو الآتي:

IFRS17				البيان
السنة				
الإجمالي	الثالثة	الثانية	الأولى	
800	269	274	257	تدفقات نقدية من أقساط التأمين
-510	-170	-180	-160	تدفقات نقدية إلى التعويضات والمطالبات المتوقعة
-90	-30	-30	-30	تدفقات نقدية إلى تكلفة الاستحواذ على عقود التأمين
200	69	64	67	التدفقات النقدية المتوقعة/ هامش الربح المتوقع
-15	-8	-2	-5	هامش المخاطرة (تعديل الخطر)
-185	-61	-62	-62	هامش الخدمة التعاقدية
-600	-200	-210	-190	مصروفات خدمة التأمين
200	69	64	67	أرباح خدمة التأمين

يتمثل التطوير في الاعتراف بالأرباح المتوقعة في كل سنة على حدة بدلاً من استبعاد أرباح السنوات بعد السنة الأولى من العقد، على الرغم من أن عقد التأمين يمتد لمدة ثلاث سنوات مع عرض ما يقابل قيمة المطالبات والتعويضات المتوقعة في ح/ التزامات عقود التأمين بقائمة المركز المالي، وقابلها النقدية التي حُصِّلت والتي حُصِّصت للاستثمار في الأصول الثابتة أو المالية، أما ما لم يُحصَّل من إيرادات الأقساط، وتخص المدة المالية تظهر في ح/ أصول عقود التأمين، كما يُعترف بهامش الخدمة التعاقدية فيما يمثل الأرباح غير المكتسبة التي تخص السنوات التالية، في ح/ التزامات عقود التأمين.

ويعد هذا، إضافة إلى المعيار للاعتراف بإيرادات الأقساط غير المكتسبة في السنوات المرتبطة بتغطية خدمات العقد بها، وكذلك الاعتراف بما يقابلها من تعويضات؛ أي أن نصيب السنة من إيرادات الأقساط يقابله نصيب السنة من التعويضات المتوقعة مع

تعديل التغييرات التي تنشأ سنوياً بقيمة التعويضات المتوقعة عندما يحدث تعديل الخطر (هامش المخاطرة).

ثانياً: الآثار المالية المترتبة عند تطبيق المعيار المحاسبي IFRS:17

أولاً: القياس: Measurement model¹²

استخدم المعيار ثلاثة مداخل للقياس والاعتراف بإيرادات التأمين ومقابل التعطية لعقود التأمين تتمثل فيما يلي:

1- مدخل اللبنة (الكتل) Building Block Approach (BBA).

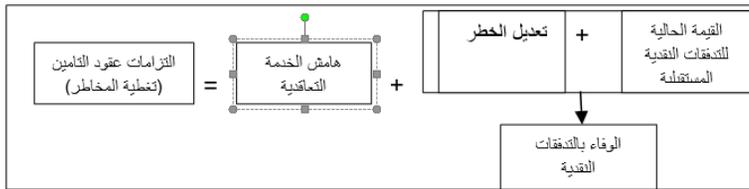
2- مدخل تخصيص الأقساط Premium Allocation Approach (PAA).

3- مدخل الرسوم المتغيرة Variable Free Approach (VFA).

1- مدخل اللبنة (الكتل الخرسانية).

يُعدُّ هذا المدخل النموذج العام للقياس، ويجب أن يطبق على جميع عقود التأمين مع استخدام معدل خصم مناسب لحساب القيمة الحالية للتدفقات النقدية المستقبلية من أجل تحديد قيمة تقترب من حقيقة الوفاء بالتزامات التأمين المتوقعة من تعويضات ومطالبات، ويوضح الشكل الآتي مكونات قياس التزامات عقود التأمين:

الشكل رقم (1) مكونات التزامات عقود التأمين حسب طريقة اللبنة



المصدر: من إعداد الباحث

اللبنة الأولى: التقدير المرجح احتمالاً للتدفقات النقدية المستقبلية

تتمثل الخطوة الأولى عند قياس أرباح عقد التأمين في تقدير التدفقات النقدية المستقبلية التي تتمثل في تقدير الاحتمال المرجح للتدفقات النقدية المستقبلية المتوقعة التي من

¹² PWC, " In Depth A Look at Current Financial Reporting Issues, IFRS 17 Marks a New Approach for Insurance Contracts Accounting", June 2017,p45-51.

المتوقع أن تنشأ، على سبيل المثال، عندما تلتزم شركة التأمين بالوفاء بالالتزامات وخدمات التأمين لعقد التأمين، ومن ثمَّ يتعلق الأمر بالقيمة المتوقعة **Expected Value**، فإن تقييم المخاطر لحامل البوليصا يتم بصفة مستمرة مع إعادة النظر في تسعير البوليصا التي تأخذ في الحسبان تلك المخاطر، إذ يُعترف بالعقد في تاريخ التوقيع عليه، أو في التاريخ الذي تبدأ فيه شركة التأمين بتسجيل المخاطر المتوقعة منه، كما لا يُعترف بالعقد إذا لم يوصف بأنه التزام على شركة التأمين، وينبغي أن يغطي جميع التدفقات النقدية المستقبلية على أساس القيمة المتوقعة، وتوجد خاصية مهمة جداً عند قياس اللبنة الأولى، يجب أن تشمل التدفقات النقدية تكاليف الاقتناء الإضافية المرتبطة مباشرةً بعقد التأمين والاكتتاب والنية في تحرير عقود التأمين الفردية التي هي في الواقع عقود بيع. وينبغي تحديد تكاليف الاقتناء الإضافية لكل عقد على حدة، وليس لمحظة عقود التأمين، أما تكاليف الاقتناء التي لا تمثل تكاليف اقتناء إضافية لعقود التأمين فيجب أن تسجل مصروفاً عند تحملها. (العقود التي تقل عن سنة)

تشمل تقديرات التدفقات النقدية كلاً من التدفقات:

- الداخلة (المقبوضات) أقساط التأمين المتوقعة من حملة الوثائق.
- الخارجة (المدفوعات) تلك التعويضات والمطالبات والفوائد المدفوعة لحاملي وثائق التأمين **claims and benefits paid to policyholders** بالإضافة إلى المصروفات الإدارية، وفوائد المشاركة **participation benefits** أي الفوائد التي تتوقع شركة التأمين دفعها لحملة الوثائق مقابل مشاركتها في الأرباح.

اللبنة الثانية: القيمة الزمنية للنقود... **Time value of money**

يجب على الوحدة الاقتصادية، عند تحديد التدفقات النقدية المتوقعة للوفاء بالالتزامات **fulfillment cash flows**، استخدام معدل خصم **discount rate** لتعديل تقديرات التدفقات النقدية المستقبلية للتوافق مع القيمة الزمنية والقوة الشرائية للنقود، "ويجب أن يكون سعر الخصم المستخدم متنسقاً مع أسعار السوق الحالية للعائد على الأدوات المالية لتساير عقود التأمين في اعتبارات: التوقيت **timing**، العملة **currency** والسيولة **liquidity**، مع استبعاد لعقد التأمين. ومن ثمَّ يجب تعديل أسعار الخصم لتعكس

التدفقات النقدية لعقد التأمين من حيث التوقيت والعملية والسيولة¹³.

اللبنة الثالثة: تعديل الخطر Risk adjustment

تقيس تعديلات الخطر القيمة الزمنية لتعويضات الوحدة الاقتصادية في حالة عدم التأكد بشأن قيمة التدفقات النقدية وتقويتها التي تنشأ عن التزامات الوحدة الاقتصادية بشروط عقد التأمين، نظراً إلى أن الوحدة الاقتصادية عند قياسها خطر التعويض لا تفرق بين:

1- الوفاء بعقد التأمين الذي لديه مجموعة من النتائج المحتملة.

2- الوفاء بعقد التأمين من خلال تدفقات نقدية حالية هي نفسها القيمة المتوقعة.

اللبنة الرابعة: هامش الخدمة التعاقدية: contractual service margin (CSM)

يمثل هامش الخدمة التعاقدية الأرباح غير المحققة في عقد التأمين، وتُفَقَل في مدة التغطية بطريقة تعكس أفضل الخدمات المنصوص عليها في العقد، ومن هنا عندما تعترف الوحدة الاقتصادية بهامش الخدمة التعاقدية ينبغي لها استخدام مستوى التجميع الذي يضمن أن هامش الخدمة التعاقدية يُثبت بما يتماشى مع أسلوب الخدمات المقدمة في إطار العقود المرتبطة بها، ويتطلب المعيار الاعتراف به كاملاً في حساب الأرباح والخسائر. أما ما يخص السنوات التالية من أرباح فيعترف به ضمن التزامات عقود التأمين.

2- مدخل تخصيص الأقساط: (المدخل المبسط)

يعد مدخلاً مبسطاً للعقود قصيرة الأجل، ويتشابه إلى حد كبير بالمدخل الحالي لتأمينات استيراد السلع وتصديرها (مع مراعاة استخدام معدل خصم للمخصصات الفنية والاحتياطات السارية)، ويعد أبسط المداخل، ويستخدم للعقود قصيرة الأجل التي نقلت عن سنة، ويسمح هذا المدخل لشركات التأمين أن تقوم بتقسيم عقود التأمين إلى مجموعات لأغراض قياس قيمة التزام التغطية للمجموعة ومن ثم تكون

قيمة الالتزام = أقساط التأمين - أي تدفقات نقدية خارجة للاستحواذ على عقود التأمين وفي نهاية كل مدة تُعدّل:

أبو نصار، محمد، ومحيدات، جمعة. (2018). معايير المحاسبة والإبلاغ المالي الدولية، دار وائل للنشر، عمان،¹³الأردن، ص 67.

(+) الأقساط الجديدة (وفق الأساس النقدي).

(-) تدفقات نقدية مقدرة مقابل تكلفة الاستحواذ على عقود تأمين جديدة.

(+) أي تعديل على عمليات التمويل لتغطية مخاطر التأمين.

3- مدخل الرسوم المتغيرة:

يستخدم هذا المدخل عند القياس اللاحق، وعلى "العقود المشتركة" فقط فيما يتعلق بعوائد المشاركات في أية مجموعة من مجموعات عقود التأمين، وفي نهاية كل مدة مالية تُقاس قيمة الالتزام المحسوب لأغراض التغطية بالقيمة الباقية من التدفقات النقدية المقدرة للوفاء بالتزامات العقود التي جُمعت في مجموعة واحدة في ذلك التاريخ، وعلى شركة التأمين أن تعترف بالأرباح والخسائر للتغيرات التي تمت، خصوصاً الانخفاض في إيرادات التأمين، كمصروفات خدمة التأمين، مقابل الخسائر المتوقعة في المجموعات، وكذا أثر القيمة الزمنية للنقود في حساب الأرباح والخسائر من قائمة الدخل.

ثالثاً: الآثار الضريبية الناتجة عن تطبيق المعيار IFRS17

يعد صدور المرسوم التشريعي رقم /43/ لعام 2005 لتنظيم أعمال التأمين في هذه المرحلة، إضافة إلى صدور المرسوم التشريعي رقم /68/ لعام 2004 لتنظيم أعمال الإشراف على التأمين والمطبق على شركات التأمين في سورية هو بمثابة قانون مزاولة المهنة لشركات التأمين، وتتولى هيئة الإشراف على التأمين إصدار التعليمات بتسيير أعمال هذا النشاط، أضف إلى صدور الكثير من القرارات والتعليمات التي نظمت المهنة المرتبطة بالتأمين.

- التعليمات المقررة لتكوين الاحتياطات والمخصصات الفنية اللازمة لمقابلة التزامات التغطية لعقود التأمين، وتتمثل فيما يلي:

احتياطي إيرادات غير مكتسبة: يُحتسب الاحتياطي الفني وفقاً لتعليمات هيئة الإشراف على التأمين لمقابلة قيمة الأقساط غير المستحقة والمسجلة كإيرادات في بيان الدخل الشامل، ويحتسب وفقاً للنسب التالية من حجم الأقساط المكتتب بها (انظر: الملحق رقم (1)).

حيث تعد المخصصات الفنية التي تلتزم شركات التأمين بتكوينها من التكاليف واجبة الخصم، ومن هنا تبدأ المشكلة:

1- "إن قانون الضريبة على الدخل /24/ لعام 2003 وتعديلاته تقرر أن المؤمن والاحتياطيات ليست من التكاليف واجبة الخصم، ومن ثمَّ جميع الاحتياطيات التي تُكوّن تطبيقاً لأحكام المراسيم النافذة على شركات التأمين، ولا تعد من التكاليف واجبة الخصم؛ بل سترُدُّ إلى الوعاء الضريبي فيما عدا المخصصات الفنية المكونة"¹⁴.

2- إن الآثار الضريبية من تطبيق المعيار فيما يتعلق بشركات التأمين في سورية تتمثل في أنه:

- يتطلب المعيار الاعتراف بتعديل الخطر عند حساب هامش الخدمة التعاقدية ضمن الأرباح والخسائر، على الرغم من عدم تحقق الأرباح المقابلة له، ولكن يُثبت في الأرباح والخسائر لمقابلة الالتزام بمخاطر عقود التأمين السارية.
- أي زيادة في التزامات مخاطر التأمين نتيجة انخفاض في القيمة الشرائية للعملة أو تعديل للتدفقات النقدية المستقبلية المتوقعة (الخارجة) نتيجة استخدام سعر خصم لمواجهة الوفاء بالتدفقات النقدية المستقبلية تُحمّل الزيادة في الالتزامات بالأرباح والخسائر، الأمر الذي يعد بمثابة أعباء محملة على قائمة الدخل؛ ولكن نظراً لأنها غير محققة فسُترُدُّ بالإقرار الضريبي السنوي.

ومن ثمَّ يرى الباحث أن تعالج المشكلات السابقة في الالتزامات الضريبية المؤجلة¹⁵ عندما تمثل نفقات سُسُدَّ في المستقبل، مما يمثل أعباء على الربح الصافي القابل للتوزيع، ومن ثمَّ تؤدي إلى تخفيض نصيب السهم في الأرباح.

رابعاً: الدراسة التطبيقية لبيان الاثر على نتائج أعمال القوائم المالية لشركات التأمين

السورية عند تطبيق المعيار المحاسبي IFRS:17

قام الباحث بالتطبيق على عينة من شركات التأمين السورية التي يصل عددها في سنة 2021/2020 إلى اثنتي عشرة شركة، واختار الباحث عينة منهم مكونة من ثلاث شركات وفق معيار أعلى إيرادات من حجم الأعمال التأمينية في سورية لسنة 2021/2020 لتطبيق متطلبات المعيار المحاسبي عليها. ومن خلال البيانات التي أمكن

¹⁴المهاني، محمد خالد. المحاسبة الضريبية، منشورات جامعة دمشق 2003.ص156.

الحصول عليها من موقع هيئة الإشراف على التأمين تمثلت في أنشطة تأمين متعددة:

م	اسم الشركة	نوعها	المنتجات
1	الشركة السورية الوطنية للتأمين	قطاع خاص	حياة وممتلكات ومسؤوليات
2	شركة أدونيس للتأمين	قطاع خاص	حياة وممتلكات ومسؤوليات
3	شركة الاتحاد التعاوني للتأمين	قطاع خاص	حياة وممتلكات ومسؤوليات

وحصل الباحث على ملخص بيانات القوائم المالية لشركات العينة عن السنة المالية المنتهية في 2020/12/31 موضحة في الملحق رقم (2).

وقام الباحث بإجراء المقابلة الشخصية مع المديرين في القسم المالي والتشغيل لشركات العينة التي اختيرت للوقوف على التحديات التي تواجههم عند تطبيق معيار **IFRS17**، وتبين أن أهم المشكلات تتمثل في كيفية قياس هامش الخدمة التعاقدية، ومعدل الخصم المستخدم لحساب التدفقات النقدية المتوقعة للوفاء بالتدفقات النقدية مقابل خدمات التأمين، بالإضافة إلى تسوية الخطر وكيفية حساب إيرادات تمويل التأمين.

وإستخدام الباحث طريقة الحساب وفق أحكام معيار **IFRS17** التي عُرِضَتْ بالملحقين (2،3)، وتوصل بالتطبيق وفق متطلبات المعيار الجديد، والمقترحات من الباحث التي جاءت على متن البحث مع افتراض ثبات عدد العقود التي أبرمتها شركات العينة، ومعدلات تكوين المخصصات الفنية والاحتياطات السارية (الحسابية) المطبقة وفق التعليمات النافذة بهذا الخصوص، والمخاطر المتوقعة في سنة العينة، والإيرادات التي حُقِّقَتْ في سنة العينة بعد استعراض نوعية عقود التأمين القائمة ومستمر تغطية مخاطرها في السنوات التالية لبيان الأثر على نتائج الأعمال، ومن خلال معدل خصم يتمثل في سعر الائتمان والخصم المعلن من مصرف سورية المركزي في أول يناير 2020 وسعر العائد على الودائع الخالي من الخطر = 17%، مع مراعاة عرض ما يلي:

- 1- التغيير في الاحتياطي الحسابي ومخصص المطالبات ومخصص التعويضات ومخصص التقلبات العكسية في ح/هامش المخاطرة.
- 2- التدفقات النقدية الداخلة تمثل 60% من إيرادات الأقساط فيما عدا شركة أدونيس للتأمين وشركة الاتحاد التعاوني 40% نتيجة اختلاف المداخل المطبقة في قياس إيرادات عقود التأمين، كذلك لاختلاف مجموعات عقود التأمين ما بين المدخل العام للقياس ومدخل

تخصيص الأقساط ومدخل الرسوم المتغيرة، وما لا يخص العام يعرض في ح/ التزامات عقود تأمين باعتبارها إيرادات غير مكتسبة، وهي تمثل نسباً متوسطة قام الباحث بحسابها بناءً على المقابلات الشخصية مع ممثلي شركات العينة.

3- تقاس مصروفات الاستحواذ على العقود وعمولات الإنتاج والمصروفات المباشرة لعقود التأمين بنسبة التدفقات الداخلة ذاتها لكل شركة من شركات العينة.

4- القيمة الحالية¹⁶ لليرة السورية بعد سنة من جداول القيم الحالية = 0.855 بمعدل 17% (سعر العائد على الودائع الخالي من الخطر) فيما يتعلق بالتعويضات والمطالبات المتوقعة للسنوات التالية التي تُدرج في ح/ هامش المخاطرة.

5- يُتجاهل أثر ضريبة الدخل الجارية والمؤجلة.

جدول رقم (2) يوضح حساب هامش الخدمة التعاقدية

شركة الاتحاد التعاوني للتأمين	شركة أدونيس للتأمين	الشركة السورية الوطنية للتأمين	حساب هامش الخدمة التعاقدية
572326315	1617531565	1380956712	تدفقات نقدية داخلية (الأقساط)
207246085	45804525	788393610	تدفقات نقدية خارجة
365080230	115949040	592563102	التدفقات النقدية الصافية
82696932	687850522	2005480515	هامش المخاطرة
447777162	803799562	2598043617	هامش الخدمة التعاقدية

المصدر: من إعداد الباحث بالاستناد إلى البيانات المالية لشركات العينة

راجع جداول القيمة الحالية¹⁶

جدول رقم (3) يوضح قائمة الدخل (أ/خ) حسب المعيار IFRS17

447777162	803799562	2598043617	إيرادات عقود التأمين
(228439613)	(61277637)	(26252580)	مصروفات عقود التأمين
219337549	742521925	2571791037	نتيجة خدمات التأمين
-	-	1910554	الدخل من الاستثمارات
76122118	136645925	441667415	إيرادات تمويل التأمين
224688122	379873463	255015017	مصروفات تمويل التأمين
70771545	499294387	2760353989	النشاط المالي الصافي
197473895	334086996	228098921	تكاليف غير مباشرة
1288079	-	1054854	مصروفات أخرى
219332574	67351864	68130	إيرادات أخرى
91342145	232559255	2531132084	الربح الصافي قبل الضريبة
%129	%46	%91	نسبة الربح الصافي إلى النشاط المالي الصافي

المصدر: من إعداد الباحث بالاستناد إلى البيانات المالية لشركات العينة

جدول رقم (4) يوضح قائمة المركز المالي حسب المعيار IFRS17

1975325045	1162003740	5007573190	الأصول المالية
552109757	373444271	395379933	الممتلكات والمعدات
1835249	998078	-	الشهرة والأصول المعنوية
365122858	140931769	622086123	أصول عقود التأمين
356583005	299989357	619615663	أصول عقود إعادة التأمين
958609803	807091113	2355848967	النقدية وما في حكمها
4209585717	2784458328	9000503876	إجمالي الأصول
1000000000	1250000000	15000000000	حقوق الملكية
2853002712	1234468971	6865751064	التزامات عقود التأمين ¹⁷
356583005	299989357	619615663	التزامات عقود إعادة التأمين
-	-	15137149	مخصصات غير فنية
4209585717	2784458328	9000503876	إجمالي حقوق الملكية والالتزامات
%9	%8	%17	العائد على حقوق المساهمين
%2	%19	%28	العائد على إجمالي الأصول

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى البيانات المالية لشركات العينة. توضح القوائم أعلاه نتائج التطبيق للشركات التي اختيرت عينةً مع تطبيق ما اقترحه الباحث من مقترحات أُشيرَ إليها سابقاً، حيث يوضح الجدول الثاني كيفية الاعتراف بالإيرادات، سواء عند الاعتراف الأولي أو عند القياس اللاحق على النحو الذي يتفق مع IFRS17 في تحديد هامش الخدمة التعاقدية، والذي يُقاسُ على أنه إيرادات التأمين في السنة الأولى، وما لا يتم الاعتراف به من أقساط التأمين (من هامش الخدمة التعاقدية للسنوات التالية)، حيث يدرج بالتزامات عقود التأمين باعتبارها إيرادات غير مكتسبة

تم تحديد هذا المبلغ في ضوء ما تمكن الباحث من الاطلاع على بعض العقود الخاصة بسنوات أخرى التي يجب تحديدها¹⁷ وعدم دمجها ضمن المدينون.

بقائمة المركز المالي، والوفاء بالتدفقات النقدية المتوقعة باستخدام معدل خصم طبقاً للافتراضات السابقة، وتوجّه النقدية من الإيرادات إلى حساب الاستثمار، سواء الاستثمار في أصول مالية أو استثمارات أخرى، وتم مراعاة اعتبارات العرض للقوائم المالية على النحو الذي يتفق مع المعيار، وعند إعداد الإقرار الضريبي يُخصم التغيير في المخصصات التي حُسِبَ هامش الخدمة المخاطرة على أساسها باعتبارها مخصصات واحتياطيات فنية تتفق والتعليمات النافذة بهذا الخصوص، من الوعاء الضريبي إلى ضريبة الدخل على الأشخاص الاعتبارية، أما المخصصات غير الفنية فتُعالج وفق قانون الضريبة رقم /24/ لعام 2003 وتعديلاته مع الاعتراف الصريح بالقيمة التي حُدِّت "هامش الخدمة التعاقدية" باعتبارها الإيرادات التي تخص العام؛ مما يستلزم تعديلاً تشريعياً لاعتبارات القياس كالمعيار **IFRS17** كما يرى الباحث.

ومن ثمَّ يُسهم المعيار في الجمع بين القياس الحالي للتدفقات النقدية المستقبلية مع الاعتراف بالربح في المدة التي تُقدّم خدمات العقد بموجبها. (السنوات التالية). بالإضافة إلى تقديم نتائج خدمة التأمين، بما في ذلك عرض إيرادات التأمين، منفصلةً عن إيرادات أو مصروفات تمويل التأمين.

في ضوء الدراسة التطبيقية التي استرشدَ بها في الملاحق والتطبيق على شركات العينة توصل الباحث إلى مايلي:

نتيجة اختبار الفرضية الأولى: رُفِضَت صحة الفرضية الأولى لوجود اختلاف جوهري بين طريقة القياس عند تحديد هامش الخدمة التعاقدية بين المعيار **IFRS4** و **IFRS17** والاختلاف كبير جداً في الطريقة المستخدمة للقياس؛ فالمعيار الجديد يعتمد قياس التدفقات النقدية المستقبلية المتوقعة باستخدام معدل خصم يتناسب مع السوق للاعتراف بقيمة الوفاء بالتدفقات النقدية المتوقعة مع استبعاد الإيرادات التي تخص السنوات التالية من عقد التأمين وفق سنوات التغطية في ح/ التزامات عقود التأمين وفق مايلي:

1- إن قياس هامش الخدمة التعاقدية قد حقق الوضوح والدقة عند الإفصاح في التقارير المالية من خلال مايلي:

أ- أظهر في قائمة الدخل الإيراد المعترف به ونتيجة خدمات التأمين أي الربح المتحقق للعام 2020 فقط.

ب- أظهرت قائمة المركز المالي:

- النقدية المستلمة من الاقساط
 - التزامات عقود التأمين وهي ما يخص العام 2020 وتتكون من (قيمة الالتزام للفترة المتبقية من العقد وقيمة الالتزام كمخاطر محتسبة عن الفترة المتبقية
- نتيجة اختبار الفرضية الثانية: ورُفِضت صحة الفرضية الثانية لوجود اختلاف جوهري بين طريقة القياس والعرض لكلٍّ من أصول والتزامات عقود التأمين وإعادة التأمين بين المعيار IFRS17 وIFRS4 لكلٍّ من قائمة الدخل (أ، خ)، وكذلك قائمة المركز المالي، وهذا يتضح من نتائج الأعمال التي وصل إليها الباحث، حيث أدرجت جميع الالتزامات طويلة وقصيرة الأجل في حساب التزامات عقود التأمين وعقود إعادة التأمين، وفق متطلبات IFRS17 على العينة التي اختيرت من شركات التأمين وبالتالي إعادة توزيع صافي الأرباح بين السنوات المالية بصورة أكثر عدالة
- يحاول الباحث في ضوء هذه الدراسة الإشارة إلى أبرز النتائج والمقترحات وهي:

1- النتائج

- أ- إن تطبيق المعيار المحاسبي IFRS17 قد حقق الوضوح والدقة والشفافية عند الإفصاح عن التقارير المالية من خلال قياس هامش الخدمة التعاقدية وازهار حسابات جديدة، مثل (أصول عقود التأمين ومطلوبات عقود التأمين- نتيجة خدمات التأمين)
- ب- إن تطبيق المعيار المحاسبي IFRS17 قد انعكس على نتائج أعمال الشركات من خلال اعادة توزيع صافي الأرباح بصورة أكثر عدالة
- ت- إن المعالجات المحاسبية وفقاً للمعيار IFRS4 أو حسب النظم المحلية المتبعة للعقود في شركات التأمين لم تظهر بوضوح المطلوبات الفعلية الواجب الالتزام بها من قبل الشركة (المؤمن) تجاه المؤمن له.
- ث- شركات التأمين السورية غير مؤهلة لتلبية IFRS17 فهي لاتزال تعمل وفق المعيار IFRS4 اضافة للنظم المحاسبية الخاصة بها فهي

بحاجة لبنية تحتية (البرامج - التدريب المهنيالخ)
ج- مما سبق يستنتج الباحث أن هناك قصور في تطبيق النظام المحاسبي
الحالي في الإفصاح عن المعلومات المالية الخاصة بالعقود

2- المقترحات

- على ضوء الدراسة التحليلية والنتائج التي وصل إليها الباحث يقترح ما يلي:
- تعديل تشريعي في قانون الضريبة على الدخل بالسماح باعتماد المبالغ التي لا يُعترف بها من الإيرادات في سنة التحقق، باعتبارها إيرادات غير مكتسبة تظهر في قائمة المركز المالي وفق متطلبات IFRS17، لاعتبار ما يلي من التكاليف واجبة الخصم:
 - جميع المخصصات الفنية والاحتياطات السارية وفق التعليمات النافذة بهذا الخصوص من هيئة الإشراف على التأمين.
 - تقديرات التدفقات النقدية المتوقعة الداخلة والخارجة وفق معدل الخصم المستخدم.
 - اعتماد مصروفات وإيرادات تمويل التأمين التي تُحدّد وفق معدل خصم يُقدّر وفق سعر الائتمان والخصم المعلن من مصرف سورية المركزي في أول يناير من كل عام.
 - التغييرات التي يُعدّل الخطر بها كل مدة مالية تتفق ومدة التغطية والتغيرات في أسعار الصرف للعملة الأجنبية المعلنة.
 - تدريب العاملين بالإدارات المالية في شركات التأمين العاملة في سورية والعاملين في هيئة الإشراف على التأمين ومكاتب تدقيق الحسابات على متطلبات تطبيق المعيار .IFRS17

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

1. أبو نصار، محمد، وحמידات، جمعة. (2018). معايير المحاسبة والإبلاغ المالي الدولية الجوانب النظرية والعملية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
2. سلامة، ياسر. (2017). معيار التقرير المالي الدولي IFRS 17 (عقود التأمين)، مكتب حازم حسن، يوليو.
3. العراقي، السيد السعيد. (2015). إطار مقترح للقياس والإفصاح لعقود التأمين في ضوء معايير التقارير المالية الدولية: دراسة اختبارية، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة بنها.
4. الكبيجي، رهام فتحي راشد. (2018). أثر تطبيق معيار الإبلاغ المالي الدولي لعقود التأمين على القوائم المالية والمخاطر في شركات التأمين المدرجة في بورصة عمان، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن.

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية

- 1- IFRS Foundation," **Why Change Insurance Contracts Accounting?**", January 2017.
- 2- International Review of Financial Analysis, Vol.45, 2016.
- 3- Istrate C.," Insurance Contracts Under IFRS- Evolution and Perspectives", **The International Conference on European Financial Regulation(EUFIRE)**, 2017, pp.91-106.
- 4- Kouki A.," **IFRS and Value Relevance: A Comparison Approach Before and After IFRS Conversion in the European Countries**", Journal of Applied Accounting Research, Vol.19, No.1, 2018.
- 5- KPMG," **First Impression: IFRS 17 Insurance Contracts**", July 2017.
- 6- Mignolet F.," **A Study on the Expected Impact of IFRS 17 on the Transparency of Financial Statements of Insurance Companies**", Master Thesis, HEC-Management School, University of Liege, 2017.
- 7- PWC," **In Depth A Look at Current Financial Reporting Issues, IFRS 17 Marks a New Approach for Insurance Contracts Accounting**", June 2017.
- 8- Rudolph A.," **Evolution of Financial Reporting of Life Insurers: The Predominance of Unregulated Embedded Value Disclosure**", Journal of Financial Regulation and Compliance, Vol.25, No.1, 2017.
- 9- Yanik S. and Bas E.," **Evaluation of IFRS 17 Insurance Contracts Standard for Insurance Companies**", Press Procedia, Vol.6, No.1, 2017.

الملاحق

ملحق رقم (1) يبين كيفية احتساب الاحتياطي الفني وفقاً لتعليمات هيئة الاشراف على التأمين

الفرع	%
تأمينات الحياة والحوادث الشخصية	وفقاً لتقدير الخبير الاكتواري
تأمين النقل البحري - البضائع	25
تأمين السفر	100
التأمينات العامة وباقي فروع التأمين	40
تأمين إلزامي للسيارات	40
التأمين الصحي	60
تأمينات لأجال طويلة	100
مطالبات عن حوادث تحت التسوية	100% من الخسارة المقدرة
مطالبات حصلت ولم يُبلَّغ عنها (IBNR)	
جميع فروع	أيهما أكثر 15% من قيمة المطالبات تحت التسوية أو 7,5% من

قيمة الأقساط المكتتب بها لكل فرع من فروع التأمين.	التأمين عدا التأمين الصحي والإلزامي سيارات
15% من المطالبات المدفوعة.	التأمين الصحي
بدءاً من البيانات المالية الختامية لعام 2015، وبناءً على تعميم هيئة الإشراف على التأمين رقم 1099/ص المؤرخ في 2015/11/25، يُحسب أيهما أكثر 15% من قيمة التغير في احتياطي قيد التسوية (إجمالي احتياطي قيد التسوية محتجز لآخر المدة، مطروح منه إجمالي احتياطي قيد التسوية المفرج عنه أول المدة) أو 7,5% من قيمة الأقساط المكتتب بها.	التأمين الإلزامي سيارات
حصة معيدي التأمين من الاحتياطي الفني والحسابي.	
100% من الخسارة المقدرة.	مطالبات تحت التسوية
مطالبات حصلت ولم يبلغ عنها (IBNR).	
أيهما أكثر 15% من قيمة معيدي التأمين من المطالبات تحت التسوية أو 7,5% من قيمة أقساط إعادة التأمين العائدة للسنة نفسها.	جميع فروع التأمين عدا التأمين الصحي والإلزامي سيارات.

دراسة تحليلية للمحاسبة عن عقود التأمين في ظل معيار المحاسبة الدولي IFRS 17 بالتطبيق على شركات التأمين السورية

التأمين الصحي	15% من حصة معيدي التأمين من المطالبات المدفوعة.
التأمين الإلزامي سيارات	بدءاً من البيانات المالية الختامية لعام 2015، وبناءً على تعميم هيئة الإشراف على التأمين رقم 1099/ص المؤرخ في 2015/11/25، يُحسب أيهما أكثر 15% من حصة معيدي التأمين من قيمة التغيير في احتياطي قيد التسوية (إجمالي احتياطي قيد التسوية محتجز لآخر المدة مطروح منه إجمالي احتياطي قيد التسوية المفرج عنه أول المدة) أو 7,5% من قيمة أقساط إعادة التأمين العائدة للسنة نفسها.

ملحق رقم (2) بيانات القوائم المالية لشركات العينة ل.س

بيانات قائمة الدخل			
بيان	الشركة السورية الوطنية للتأمين	شركة أدونيس للتأمين	شركة الاتحاد التعاوني للتأمين
الإيرادات	221546993	430714624	890906283
صافي الأقساط	2301594520	404382891	1430815787
صافي التغيير في احتياطي أقساط غير مكتسبة	(144573450)	(57408508)	(586149618)
صافي أقساط التأمين	2157021070	346974383	844666169
عمولات مقبوضة	56115369	83740241	46240115
الإيرادات الأخرى المباشرة	1910554	-	-
الاحتياطي الفني والحسابي	3179826875	2014776410	312910955
إجمالي الإيرادات	2215046993	263234142	890906284
المصروفات			
صافي المطالبات المدفوعة	(1536829648)	(133931360)	(605982702)
صافي التغيير في استردادات من المطالبات	105682784	(1281758)	-

			المدفوعة
(71107061)	(2235816)	(327190917)	صافي التغيير في احتياطي مطالبات قيد التسوية وغير المُبلّغ عنها
(228439613)	(40833102)	(40760628)	عمولات مدفوعة
	-	(71770208)	أتعاب إدارية لشركات النفقات الطبية
(9678827)	(4493258)	(17050295)	رسوم هيئة الإشراف على التأمين
197473895	(334086996)	228098921	مصاريف إدارية وعمومية
-	-	(1097719)	عمولة الاتحاد السوري لشركات التأمين
(1037222)	-	(1168990)	حصة صندوق متضرري حوادث السير مجهولة السبب
(17724400)	-	-	مصاريف اتفاقيات فائض الخسارة
-	-	(192755)	حصة صندوق الرعاية الاجتماعية
(228439613)	(20444535)	(22175952)	مصاريف تأمينية أخرى
228439613 ((269444105)	(949739400)	إجمالي المصروفات
1202376174	(6209963)	1265307593	صافي ربح العام
بيانات قائمة المركز المالي			
			الأصول

دراسة تحليلية للمحاسبة عن عقود التأمين في ظل معيار المحاسبة الدولي IFRS 17 بالتطبيق على شركات التأمين السورية

2160154909	2057754887	6477241566	النقدية بالصندوق ولدى البنوك
135001372	176204619	103352319	الاستثمارات
315311067	78073113	526406624	مدينو عمليات التأمين
22202658	629294225	340778196	شركات التأمين وإعادة التأمين
49811791	62858656	95679499	المدينون والأرصدة المدينة
552109757	373444271	395379933	الأصول الثابتة
			إجمالي الأصول
الالتزامات وحقوق المساهمين			
2014776410	312910955	3172826875	إجمالي حقوق حملة الوثائق
356583005	299989357	619615663	شركات التأمين وإعادة التأمين
276242748	188397759	4937091	الدائنون والأرصدة الدائنة الأخرى
-	-	15137149	المخصصات الأخرى
2647602163	801298071	3812516778	إجمالي الالتزامات
1000000000	1250000000	1500000000	حقوق المساهمين (رأس المال)
3647602163	2051298071	5312516778	إجمالي الالتزامات وحقوق المساهمين

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى البيانات المالية للشركات موضوع العينة.

ملحق رقم (3)

تحديد هامش الخدمة التعاقدية:

شركة تأمين لديها خمسة عقود تأمين تنتمي إلى المجموعة الثانية من مجموعات عقود التأمين (عقود مريحة) قيمة هامش الخدمة التعاقدية المكون عند الاعتراف الأولي = مئة جنيهه ولا توجد تغيرات لاحقة تؤدي إلى تعديله، وبافتراض أن وحدات التغطية ثابتة على النحو الآتي:

العقد	كمية المنافع	مدة التغطية
الأول	20 جنيهاً	5 سنوات
الثاني	5 جنيهاً	3 سنوات
الثالث	5 جنيهاً	4 سنوات
الرابع	20 جنيهاً	سنتان
الخامس	10 جنيهاً	5 سنوات

يُعرّف بهامش الخدمة التعاقدية للعقود الخمسة خلال سنوات التغطية على النحو الآتي:
أولاً: تحديد عدد وحدات التغطية لكل عقد وللمجموعة كاملة:

العقد	كمية المنافع	مدة التغطية	إجمالي وحدات التغطية
الأول	20	5	100
الثاني	5	3	15
الثالث	5	4	20
الرابع	20	2	40
الخامس	10	5	50
الإجمالي			225

دراسة تحليلية للمحاسبة عن عقود التأمين في ظل معيار المحاسبة الدولي IFRS 17 بالتطبيق على شركات التأمين السورية

ثانياً: توزيع وحدات التغطية على مدة التغطية لكل عقد:

العقد	السنة (1)	السنة (2)	السنة (3)	السنة (4)	السنة (5)	الإجمالي
الأول	20	20	20	20	20	100
الثاني	5	5	5	-	-	15
الثالث	5	5	5	5	-	20
الرابع	20	20	-	-	-	40
الخامس	10	10	10	10	10	50
الإجمالي	60	60	40	35	30	225

ثالثاً: تخصيص هامش الخدمة التعاقدية:

$26.7 = (60/25) * 100 =$	يُعتَرَف: هامش الخدمة التعاقدية في ...ح/الأرباح والخسائر ح/ إيرادات تأمين	السنة الأولى
$73.3 = 26.7 - 100 =$	الرصيد الباقي من: هامش الخدمة التعاقدية في ... قائمة المركز المالي ح/ التزامات عقود تأمين	

ملحق رقم (4)

تحديد هامش الخدمة التعاقدية عند حدوث تغيرات في تقديرات التدفقات النقدية

أصدرت إحدى شركات التأمين مئة عقد تأمين في مدة تغطية ثلاث سنوات من تاريخ الإصدار، ولن تتقضي قبل انتهاء مدة التغطية. التدفقات النقدية المتوقعة من تحصيل الأقساط = 900 جنيه عند الاعتراف الأولي، والتدفقات النقدية الخارجة في نهاية كل سنة 200 جنيه (600 للسنوات الثلاثة)، فإذا كان معدل الخصم السائد في سوق المال = 5% وسيظل ثابتاً في السنوات الثلاثة، تقدر الشركة مقابل تعديل المخاطر عند الاعتراف الأولي = 120 جنيهاً، وسيظل ثابتاً للسنوات الثلاثة.
(السنة الأولى) عند الاعتراف الأولي:

(900)	التدفقات النقدية التقديرية المستقبلية الداخلة = القيمة الحالية لها
545	القيمة الحالية للتدفقات النقدية المتوقعة المستقبلية الخارجة = $0.907 * 600$
(355)	القيمة الحالية للتدفقات النقدية المستقبلية
120	تعديل المخاطر
(235)	قيمة الوفاء بالتدفقات النقدية
235	هامش الخدمة التعاقدية
0	خسائر معترف بها

في نهاية السنة الأولى تقوم شركة التأمين بتحليل التغيرات في قيمة الوفاء بالتدفقات النقدية التي حدثت خلال العام؛ لتحديد قيمة التغيرات التي ربما تؤدي إلى تعديل هامش الخدمة التعاقدية.

التزامات عقود التأمين	هامش الخدمة التعاقدية	تعديل المخاطر	تقديرات القيمة الحالية للتدفقات النقدية المستقبلية	
0	0	0	0	الرصيد الافتتاحي
0	235	120	(355)	عقود جديدة
900	0	0	900	تدفقات نقدية

دراسة تحليلية للمحاسبة عن عقود التأمين في ظل معيار المحاسبة الدولي IFRS 17 بالتطبيق على شركات التأمين السورية

				داخلة
39	12	0	27	مصرفات تمويل التأمين
(122)	(82)	(40)	0	تغيرات خدمات التأمين (إيرادات)
(200)	0	0	(200)	تدفقات نقدية خارجة
617	165	80	372	الرصيد الختامي

إيضاح:

مصرفات تمويل التأمين = الفائدة على القيمة الحالية للتدفقات النقدية = $545 * 5\% = 27$

= الفائدة المتراكمة على هامش الخدمة التعاقدية = $235 * 5\% = 12$

تعديل المخاطر = 120 لعدد ثلاث سنوات، ومن ثم نصيب السنة الأولى = 40 هامش

الخدمة التعاقدية للسنة الأولى = $(12+235) = 247 / 3 = 82$

يتم العرض بالقوائم المالية على النحو الآتي:

	المركز المالي
700	النقدية
617	التزامات عقود تأمين
83	حقوق ملكية (أرباح السنة الأولى المعترف بها)
	الأرباح والخسائر
122	إيرادات التأمين
(39)	مصرفات تمويل التأمين
83	الربح العام

إيضاح:

النقدية = 900 أقساط استلمت - 200 تعويضات ومطالبات = 700

إيرادات التأمين = نصيب السنة الأولى من هامش الخدمة التعاقدية = 82

+ نصيب السنة الأولى من تعديل المخاطر = 40

122

في نهاية السنة الثانية: كانت أعباء التعويضات والمطالبات الفعلية 150 بدلاً من 200 المقدرة، مما جعل الشركة تقوم بتعديل تقديرات التدفقات النقدية المتوقعة للسنة الثالثة إلى 140 بدلاً من 200، كما عدلت الشركة مقابل المخاطر بتلك التدفقات المستقبلية إلى 30 بدلاً من 40، ومن ثم فالقيمة الحالية لتلك التدفقات يجب تعديلها بناءً على تلك التغيرات:

0	القيمة الحالية للتدفقات النقدية المستقبلية الداخلة
133	القيمة الحالية للتدفقات المتوقعة الخارجة = $0.952 * 140 =$
133	القيمة الحالية للتدفقات النقدية المستقبلية
30	تعديل المخاطر
163	قيمة الوفاء بالتدفقات النقدية
0	هامش الخدمة التعاقدية
0	التزامات (أصول) عقود تأمين

الفوائد على القيمة الحالية للتدفقات النقدية المستقبلية = $372 * 5\% = 19$

الفوائد المتركمة على هامش الخدمة التعاقدية = $165 * 5\% = 8$

التزامات عقود التأمين	هامش الخدمة التعاقدية	تعديل المخاطر	تقديرات القيمة الحالية للتدفقات النقدية المستقبلية	
617	165	80	372	الرصيد الافتتاحي
27	8	0	19	مصرفات تمويل التأمين
0	68	(10)	(58)	تغيرات متعلقة بالخدمات

دراسة تحليلية للمحاسبة عن عقود التأمين في ظل معيار المحاسبة الدولي IFRS 17 بالتطبيق على شركات التأمين السورية

				المستقبلية
(211)	(121)	(40)	(50)	تغيرات الخدمات الحالية (إيرادات)
(150)	0	0	(150)	تدفقات نقدية خارجة
283	120	30	133	الرصيد الختامي

إيضاح:

القيمة الحالية للتدفقات المتوقعة الخارجة قبل التعديل = $191 = 0.952 * 200$

القيمة الحالية للتدفقات المتوقعة الخارجة بعد التعديل = $133 = 0.952 * 140$

ومن ثمَّ تُخفّض تقديرات القيمة الحالية للتدفقات المستقبلية الخارجة = 58

بالإضافة إلى مقابل تغيرات الانخفاض في تعديل المخاطر (30-40) = 10

الزيادة في هامش الخدمة التعاقدية = 68

رصيد النقدية = $700 - 150$ (مطالبات) = 550

حقوق الملكية = أرباح السنة الأولى + أرباح السنة الثانية = $184 + 83$ = 267

هامش الخدمة التعاقدية للسنة الثانية = $82 +$ الإيراد من تمويل التأمين (39) = 121

وتُعرض في القوائم المالية على النحو الآتي:

	المركز المالي
550	النقدية
283	التزامات عقود تأمين
267	حقوق ملكية
	الأرباح والخسائر
211	إيرادات التأمين
(27)	مصرفات تمويل التأمين
184	ربح العام

في نهاية السنة الثالثة مع انتهاء مدة التغطية يُعترف بهامش الخدمة التعاقدية

الباقي في الأرباح والخسائر، مع افتراض سداد جميع المطالبات في زمن حدوثها، ومن ثمّ تسوية جميع التزامات تلك العقود.

$$\text{الفوائد على القيمة الحالية للتدفقات النقدية المستقبلية} = 133 * 5\% = 7$$

$$\text{الفوائد المتراكمة على هامش الخدمة التعاقدية} = 120 * 5\% = 6$$

التزامات عقود التأمين	هامش الخدمة التعاقدية	تعديل المخاطر	تقديرات القيمة الحالية للتدفقات النقدية المستقبلية	
283	120	30	133	الرصيد الافتتاحي
13	6	0	7	مصرفات تمويل التأمين
(156)	(126)	(40)	0	تغيرات الخدمات الحالية (إيرادات)
(140)	0	0	(140)	تدفقات نقدية خارجة
0	0	0	0	الرصيد الختامي

وتُعرض في القوائم المالية على النحو الآتي:

	المركز المالي
410	النقدية
0	التزامات عقود تأمين
410	حقوق ملكية
	الأرباح والخسائر
156	إيرادات التأمين
(13)	مصرفات تمويل التأمين
143	الربح العام

رصيد النقدية = 140-550 (مطالبات) = 140

حقوق الملكية = ربح السنة (1) + ربح السنة (2) + ربح السنة (3)

= 410 = 143 + 184 + 83 يمثل رصيد النقدية في آخر السنوات الثلاثة.