مجلة جامعة البعث

سلسلة العلوم الاقتصادية والسياحية

مجلة علمية محكمة دورية

المجلد 45 . العدد 2

1444 هـ - 2023 م

الأستاذ الدكتور عبد الباسط الخطيب

رئيس جامعة البعث

المدير المسؤول عن المجلة

أ. د. محمود حديد	رئيس هيئة التحرير
أ. د. هايل الطالب	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 الالكتروني : 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.
- **اذا كان الباحث طالب دراسات عليا:**

يجب إرفاق قرار تسجيل الدكتوراه / ماجستير + كتاب من الدكتور المشرف بموافقته على النشر في المجلة.

- **اذا كان الباحث عضو هيئة تدريسية:**

يجب إرفاق قرار المجلس المختص بإنجاز البحث أو قرار قسم بالموافقة على اعتماده حسب الحال.

- **اذا 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.

- **اذا 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 17.5×25 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 (كتابة 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 الف ليرة سورية عن كل بحث للباحثين من الجامعة الخاصة والافتراضية .**
3. **دفع رسم نشر (200) مئتا 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

اسم البحث	اسم الباحث	الصفحة
دور السياسات الائتمانية في ترشيد قرارات التمويل والاستثمار دراسة تحليلية في المصارف الخاصة السورية	د. نهاد حيدر	40-11
تأثير العدالة التنظيمية في تحسين أداء العاملين (دراسة ميدانية على العاملين في مركز محافظة اللاذقية)	نور علي د. سامر قاسم د. نضال عيسى	76-41
السياحة البيئية ومدى مساهمتها في تحقيق التنمية البيئية (دراسة ميدانية على المحميات الطبيعية في المنطقة الساحلية)	تور شقيف د. نهاد حيدر	106-77
أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع في تحقيق جودة المشروع: دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الساحل السوري	يارا عيسى د. علي ميا د. سومر ناصر	138-107
مدى امتلاك أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة لمهارات إدارة المخاطر دراسة ميدانية في محافظة اللاذقية	يارا عيسى د. علي ميا د. سومر ناصر	164-139

دور السياسات الائتمانية في ترشيد قرارات التمويل والاستثمار دراسة تحليلية في المصارف الخاصة السورية

الدكتور نهاد حيدر(*)

الملخص:

هدف البحث إلى تحديد دور السياسات الائتمانية (أنواع التمويل والاستثمار، أنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية حسب الجهة وحسب القطاع) في ترشيد قرارات التمويل والاستثمار، وذلك في عينة من المصارف الخاصة السورية (بنك بيبلوس، بنك سورية والمهجر).

لتحقيق أهداف البحث اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد على البيانات الثانوية المتمثلة في الكتب والدراسات والابحاث والرسائل الجامعية، وذلك بهدف وضع الإطار النظري للبحث، وأيضاً اعتمد على البيانات الأولية من خلال الموقع الرسمي لعينة المصارف والموقع الرسمي لسوق دمشق للأوراق المالية والمبينة في الإفصاحات الصادرة عن المصارف الخاصة السورية المتمثلة بالقوائم المالية المنشورة،

تم استخلاص النتائج باستخدام برنامج تحليل البيانات (SPSS 25)، من خلال الأدوات الإحصائية معامل الارتباط سبيرمان، والإحصاءات الوصفية، والاحصاءات التحليلية باستخدام تحليل الانحدار البسيط ومستوى الدلالة 0.05

أشارت نتائج البحث إلى عدم وجود دلالة إحصائية بين السياسات الائتمانية من جهة، وقرارات التمويل والاستثمار من جهة أخرى للحفاظ على السيولة والربحية. حيث تبين أن المصارف محل الدراسة قد ركزت على التسهيلات قصيرة الأجل، واهتمت بالتسهيلات للشركات الكبرى، وكان القطاع المالي هو القطاع الجاذب للمصارف.

كلمات مفتاحية: سياسات ائتمانية، تمويل، مصارف، قرارات تمويل، قرارات استثمار، بنك بيبلوس، بنك سورية والمهجر.

(*) مدرس، قسم التمويل والمصارف، كلية الأعمال والإدارة، جامعة القلمون الخاصة، دير عطية، سورية.

The role of credit policies in rationalizing decisions finance and investment
(An analytical study in the Syrian private banks)

Dr. Nehad Haidar- Instructor- Department of Finance and Banking, Faculty of Business and Management, University Of Kalamoon-.

Abstract

The aim of the research is to determine the role of credit policies (types of financing and investment, types of fields and economic activities by entity and by sector) in rationalizing financing and investment decisions, in a sample of Syrian private banks (Byblos Bank, Bank of Syria and Overseas).

To achieve the objectives of the research, the researcher followed the descriptive analytical approach, and relied on secondary data represented in books, studies, research and university theses, with the aim of setting the theoretical framework for the research, and also relied on primary data through the official website of the sample banks and the official website of the Damascus Securities Exchange and shown in the disclosures issued by Syrian private banks represented by the published financial statements,

The results were extracted using the data analysis program (SPSS 25), through the statistical tools Spearman correlation coefficient, descriptive statistics, and analytical statistics using simple regression analysis and significance level 0.05.

The results of the research indicated that there is no statistical significance between credit policies on the one hand, and financing and investment decisions on the other hand, to maintain liquidity and profitability. It was found that the banks under study focused on short-term facilities, and paid attention to facilities for large companies, and the financial sector was the attractive sector for banks.

Key Words:
Credit Policies, Financing, Banks, Financing decisions, Investment decisions, Byblos Bank, Bank of Syria and Overseas.

مقدمة:

يعد الائتمان المصرفي نشاطاً في غاية الأهمية بالنسبة للمصارف، فمن خلاله يمكن أن يحصل المصرف على أكبر مصدر من الأرباح، ولكنه في الوقت ذاته يتمتع بمخاطر عالية إن لم يستخدم بالطريقة السليمة، حيث أن التنوع في التمويل المصرفي يشكل مصدراً هاماً في الايرادات المصرفية كما يشكل عاملاً مخففاً للمخاطر المصرفية، وهذا يترك آثاراً هامة في الاقتصاد الوطني، وتعتبر السياسة الائتمانية في المصرف هي التي تحدد مدى نجاح قرارات التمويل والاستثمار.

يقوم البحث على دراسة الأثر الذي يظهر في ترشيد قرارات التمويل والاستثمار، من خلال الدور الذي تلعبه السياسة الائتمانية، واعتمد البحث في إظهار الأثر على صافي التدفقات النقدية من كل من الأنشطة التمويلية والتشغيلية والاستثمارية وتأثيرات تغيرات أسعار الصرف.

تلعب السياسات الائتمانية بجميع مكوناتها، الدور الأبرز والفاعل في نتائج نشاط المصرف المتمثلة بالدرجة الأولى في التدفقات النقدية الداخلة إلى المصرف وصافي الارباح، وبما يمكنها من القيام بالدور المطلوب منها وفق القواعد والأسس التي تضمن سلامة مراكزها المالية وضمان حقوق المتعاملين معها، مما يجعل عملياتها أكثر كفاءة، ومما يجعلها في وضع قادر على مواجهة آثار التحديات التي يمكن أن تواجه عملها.

مشكلة البحث:

إن وجود سياسات ائتمانية في المصرف تتناسب وتتلاءم مع صعوبات ومخاطر عمليات التمويل والاستثمار، هو الذي يحدد ويؤثر في المؤشرات المالية وفي تقييم أداء المصرف.

من هنا يمكن تحديد مشكلة البحث من خلال التساؤل الآتي:

- ماهو دور السياسات الائتمانية في ترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة؟

وتتفرع عن هذه المشكلة التساؤلات الآتية:

1. ماهو دور أنواع التمويل والاستثمار في ترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة؟
2. ماهو دور أنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية الممولة **حسب الجهة** في ترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة؟
3. ماهو دور أنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية الممولة **حسب القطاع** في ترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة؟

أهمية البحث:

الأهمية العلمية:

يستمد البحث أهميته العلمية من كونه يقدم إطار نظري مناسب عن متغيرات البحث (السياسة الائتمانية، وقرارات التمويل والاستثمار)

الأهمية العملية:

تأتي الأهمية العملية للبحث من خلال إعطائها تحليلاً للتغيرات في قرارات التمويل والاستثمار، ولتبين الآلية أو الدور الذي تلعبه السياسة الائتمانية في توجيه وترشيد تلك القرارات، كما تتمثل أهمية البحث العملية من خلال التوصيات التي أوصى بها الباحث في نهاية البحث، والتي في حال تم الأخذ بها من قبل المصارف محل الدراسة يمكن أن تساهم في زيادة واضحة في ايرادات المصرف ورفع قيمته السوقية.

أهداف البحث:

يسعى هذا البحث الى تحقيق الاهداف التالية:

أ. تحديد دور السياسات الائتمانية في المصارف في ترشيد قرارات التمويل والاستثمار.

ب. تحديد دور أنواع التمويل والاستثمار التي يقدمها المصرف في ترشيد قرارات التمويل والاستثمار.

ج. تحديد دور أنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية التي يخدمها المصرف في ترشيد قرارات التمويل والاستثمار.

د. الخروج ببعض النتائج والتوصيات التي يمكن أن تساهم في توجيه سياسات الائتمان المصرفية وتحسن من عملية اتخاذ قرارات التمويل والاستثمار.

فرضيات البحث:

انطلاقاً من مشكلة البحث، يمكن صياغة فرضيات البحث على النحو الآتي:

1) لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأنواع التمويل والاستثمار على ترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة.

2) لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية الممولة **حسب الجهة** على ترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة.

3) لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية الممولة **حسب القطاع** على ترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة.

الدراسات السابقة:

الدراسات السابقة باللغة العربية:

1. دراسة الدغيم وآخرون، عام 2006 بعنوان: التحليل الائتماني ودوره في ترشيد عمليات الإقراض المصرفي– دراسة تطبيقية على المصرف الصناعي السوري:

هدف البحث إلى التعرف على الأسس التي يقوم عليها منح الائتمان المصرفي، وأهمية متابعة وضع العميل المقترض إلى ما بعد منح الائتمان، وذلك بهدف التأكد من قدرته على سداد المستحق عليه، ولتجنب مخاطر القروض المتعثرة، واعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي من خلال دراسة القوانين والتعليمات والمراجع والمصادر والأبحاث السابقة وكذلك جمع الملاحظات والبيانات وتحليلها بالأسلوب المناسب، وتوصل البحث إلى أن المصرف لا يقوم بالإجراءات التحليلية المطلوبة لتحديد المخاطر المرافقة لعمليات منح القروض، وأن التركيز يتم على الضمانات المادية أكثر من التركيز على مصادر السداد ضماناً للائتمان.

2. دراسة الخلف، اسمهان وآخرون عام2011 بعنوان: أثر السياسات الائتمائية في تحسين كفاءة ادارة مخاطر الائتمان المصرفي–دراسة تطبيقية على المصرف التجاري السوري–

ناقش البحث الدور الذي تلعبه السياسة الائتمانية في تحسين كفاءة إدارة مخاطر الائتمان، والتأكد من مدى مراعاة المصرف التجاري السوري لعناصر السياسة الائتمانية في عملية منح الائتمان. اتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت أداة الدراسة بالاستبيان، حيث تم توزيع استبانة على العاملين في عدة فروع للمصرف التجاري السوري. وخلص الباحث إلى أنه يوجد أثر معنوي للسياسات الائتمانية على كفاءة إدارة مخاطر الائتمان وبالتالي تخفيض مخاطر الائتمان.

3. دراسة الأحمد، فهد عام 2013 بعنوان: دور دراسات الجدوى والتحليل المالي في ترشيد قرارات الاستثمار والتمويل–الكويت (2013):

هدف البحث إلى توفير معايير فنية واقتصادية مالية يتم الاسترشاد بها في صناعة قرار الاستثمار. ومن الملاحظ في هذا الخصوص انه يصعب إيجاد منهج وحيد قابل للتعميم على كافة الحالات لما لصناعة كل قرار إستثماري من خصوصية. وقام هذا البحث على تبني المنهج الاستنباطي في تحديد أدوات ووسائل الإستثمار في المشروعات الجديدة، وتوظيف هذه الأدوات وإنصهارها مع جوانب القرار المختلفة، وتوصل البحث إلى أن التـدفقات النقديـة الداخلـة وصـافي التدفقات النقديـة يتـأثران بمجمـل السياسـات المختلفة المتبعة داخل المشروع. ولذلك، فإن تفاعل هذه السياسات وسلامة إدارتها يمثلان العمود الفقري لنجاح المشروع أو فشله.

4. دراسة الصطوف، وعثمان. عام 2013 بعنوان: دور السياسة الائتمانية في تلبية الاحتياجات التمويلية للاقتصاد الوطني في سورية:

هدف البحث إلى إيضاح أهمية السياسة الائتمانية في تمويل الاقتصاد الوطني، من خلال اظهار أنماط السياسة الائتمانية ومرونتها في التأثير على مفاصل الاقتصاد الوطني، وإظهار مرونة السياسة الائتمانية لاحتياجات النمو الاقتصادي من حيث الكم والنوع. وقام هذا البحث باتباع منهج المسح الاحصائي والمنهج الوصفي التحليلي لإظهار أسس ومكونات السياسة الائتمانية وكذلك المنهج التحليلي لإجراء تحليل لاستجابة

المصارف السورية لتغير الاحتياجات التمويلية للاقتصاد الوطني في سورية. وتوصل البحث إلى أن هناك تفاوت في استجابتها لتغير الاحتياجات التمويلية للاقتصاد الوطني، وأن توزع المصارف العاملة في سورية وفروعها من الانتشار الجغرافي غير متناسب مع عدد السكان ومساحة سورية.

5. دراسة سعيد، مجدولين. عام 2016 بعنوان: دور السياسة الائتمانية في إدارة الائتمان المصرفي بالتطبيق على المصرف الأهلي اليمني:

هدف البحث إلى التعرف على دور السياسة الائتمانية في إدارة الائتمان المصرفي بالتطبيق على المصرف الأهلي اليمني. واعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق هدفه. وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج منها، أن السياسة الائتمانية في المصرف الأهلي اليمني متحفظة حيث يعمل المصرف على الحد من المخاطر من خلال الاستثمار الكبير في أذونات الخزانة والأوراق المالية.

6. دراسة السبهان وأخرون، عام 2018 بعنوان: تقييم السياسة الائتمانية وأثرها في الأداء المالي المصرفي: دراسة حالة في مصرف الخليج التجاري–العراق:

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم السياسة الائتمانية المطبقة في مصرف الخليج التجاري، والتعرف على أهم خصائصها، وتحديد مدى تأثيرها على أداء المصرف المالي، واعتمد البحث في الوصول إلى هدفه على المنهج التحليلي الاحصائي لسلسلة بيانات تاريخية للمصرف. وقد بيّنت الدراسة إن المصرف يمتلك سياسة ائتمانية تصاغ وفق تعليمات وتشريعات ومتطلبات المصرف المركزي العراقي وضمن اللائحة الإرشادية والقوانين الصادرة عنه، ومع ذلك لم ترتق للمستوى المطلوب في تحقيق التنمية المستدامة للاقتصاد العراقي، وإن السياسة الائتمانية تؤثر على الأداء المالي للمصرف.

وقد بين البحث إن أهم الخصائص التي تتميز بها السياسة الائتمانية للمصرف بأنها سياسة متشددة ومتحفظة إلى حد ما، وذلك لأنها بالرغم من ارتفاع نسبة كفاية رأس المال لديها إلا إنها متحفظة في منح الائتمان الذي يتنج عنه سيولة مرتفعة تفوق النسب المعيارية (30%) وتشير إلى وجود موارد مالية معطلة لا تتوافر لها فرص الائتمان والاستثمار المناسب. وأهم ما توصلت الدراسة إليه أن السياسة الائتمانية بحكم النتائج

التي توصل إليها البحث لم ترتق إلى المستوى المطلوب وهذا له تأثير مباشر على أداء المصرف المالي.

الدراسات السابقة باللغة الاجنبية:

1. **دراسة Josh Ryan عام 2021، بعنوان:** Credit policy and the 'debt shift' in advanced economies

سياسة الائتمان و"تحول الديون" في الاقتصادات المتقدمة

هدف البحث إلى تتبع إعادة تشكيل السياسات الائتمانية الأوسع الموجهة نحو السوق منذ الثمانينيات. وقد شمل سياسات ملكية المنازل لصالح أسواق الرهن العقاري. وفحص العلاقة التجريبية بين سياسة الائتمان وتخصيص الائتمان في الفترة 1973–2005 لـ 17 اقتصاداً متقدماً. مع الأخذ في الاعتبار التكامل المشترك، واعتمد البحث على المنهج التحليلي والاحصائي باستخدام برنامج Excel وتوصل البحث إلى أن تراجع سياسات الائتمان يرتبط بشكل كبير بحصة أقل من الإقراض للشركات غير المالية. وأن البنوك المركزية في الأسواق الناشئة فقط هي التي تنفذ سياسات توجيه الائتمان الأخضر، كما توصل البحث إلى أنه قد تنظر البنوك التجارية إلى سياسات الائتمان على أنها تهديد لنماذج أعمالها – التي أصبحت تعتمد على الائتمان القائم على الضمانات.

2. **دراسة Lingge Zhao عام 2022 بعنوان:** Corporate value and trade-credit policies: evidence from China

قيمة الشركات وسياسات الائتمان التجاري: دليل من الصين

هدف البحث إلى دراسة العلاقة بين قيمة المؤسسة واستراتيجيات الائتمان التجاري. أي فيما إذا كانت قيمة المؤسسة تؤثر على سياسات الائتمان التجاري، واستكشفت كيف ترفع قيمة المؤسسة من القدرة على إنتاج إمدادات الائتمان التجاري من ناحية وتقلل من الاستخدام الزائد للائتمانات التجارية من الموردين من ناحية أخرى. وتم استخدام المنهج التحليلي الاحصائي في البحث. وخلص البحث إلى أن قيمة المشروع لها تأثير إيجابي على الائتمان التجاري، وأن التأثير المذكور أكثر وضوحاً في الشركات المملوكة للدولة، مما يكشف عن دور حاسم في زيادة رأس المال. تظهر التحليلات الإضافية أن الشركات المساهمة من المرجح أن تستغل قيمة الشركة في إدارة الائتمان التجاري. ويشير الجانب

الجزئي من هذه الدراسة إلى أن قيمة المؤسسة يمكن أن تسمح للمديرين بتشكيل استراتيجيات تنافسية غير سعرية، كما أنها تقدم حوافز للحفاظ على الركود المالي.

أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في أنها تهتم في مسألة ترشيد قرارات التمويل والاستثمار، والتعرف على العوامل المؤثرة فيها من مكونات السياسة الائتمانية أو غيرها،

في حين تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث أنها قد اختارت من مكونات السياسة الائتمانية أنواع التمويل والاستثمار، وأنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية في حين اختارت الدراسات السابقة مكونات أخرى من مكونات من السياسة الائتمانية مثل تحليل النشاط الائتماني، إجراءات وشروط ومعايير منح الائتمان. كما أن هناك دراسات قد اختارت دراسة العلاقة بين السياسة الائتمانية والاقتصاد الكلي.

الإطار النظري للبحث:

مقدمة:

أولاً- مفهوم السياسة الائتمانية:

تعتمد المصارف على نشاطها من خلال السياسات والاجراءات الدقيقة والواضحة التي تستخدمها في توجيه أدائها المصرفي، ومن أهم هذه السياسات هي السياسة الائتمانية.

تعرف السياسة الائتمانية على أنها "مجموعة من الأسس والمعايير والشروط، التي يحددها المصرف المركزي لإدارة محافظ الائتمان، بهدف تحقيق النمو الاقتصادي المطلوب، بأعلى ربحية ممكنة، وأقل درجة من المخاطر (ARINDNA,2009).

كما تعرف السياسة الائتمانية بأنها الإطار العام الذي يضمن مجموعة المبادئ والقواعد التي تنظم عملية دراسة ولإقرار ومنح ومتابعة التسهيلات الائتمانية، وتحديد مجالات النشاط التي يمكن اقراضها وما يتصل بها من سقوف ائتمانية وعناصر تكلفة وحدود زمنية لا يجب أن تتعداها والشروط المتعين استيفاؤها لكل نوع من أنواع التسهيلات (قلاع، 2003).

ويرى الباحث أن السياسات الائتمانية هي "تلك الحدود التي يضعها المصرف وتلتزم بها إدارة الائتمان في المصرف بحيث تكفل تحقيق عناصر الربحية والسيولة والأمان للمصرف".

ثانياً– أهداف السياسات الائتمانية:

تهدف إدارة المصرف من خلال السياسات الائتمانية التي تعتمدها إلى تحقيق التوازن بين المخاطر المحتملة والمكاسب المتوقعة، وحيث إن فشل قرارات التمويل والاستثمار يؤدي إلى فقدان الثقة بالمصارف، وينعكس على شكل طفرات سلبية تصيب الاقتصاد. مما يؤدي إلى أزمات مالية وأعباء وديون كبيرة، وخاصة على الشركات الصغيرة والمتوسطة، وهذا يترك آثاراً طويلة الأجل، كما قد تؤدي إلى انهيارات اجتماعية أسوأ، ولاسيما لجهة التفاوت في الدخل والثروة. (Josh Ryan,2021)، وعليه تهدف السياسة الائتمانية عموماً إلى (ANTHONY,2004):

أ. تحقيق التوازن بين متطلبات السيولة ومتطلبات الربحية.

ب. وضع أسس منح الائتمان ومدته وتحصيله بهدف ضبط عملية المنح، وتخفيف مخاطر الائتمان.

ج. تسعى السياسة الائتمانية إلى تعظيم الأرباح وتقليل الخسائر.

د. التوافق مع الاتجاه العام للسياسة الاقتصادية العامة في الدولة .

هـ. ايجاد القدر الكافي من التنسيق والثقة والفهم المشترك بين العاملين في إدارة المصرف، وذلك لمنع تضارب الآراء في مجال اتخاذ القرارات الائتمانية (رحيم، 2008).

ثالثاً– عناصر السياسة الائتمانية:

تتجلى عناصر السياسة الائتمانية في الآتي (السيسي، 2004) (MANICKARAJ,2008) (عقل، 2006):

1. **عنصر الانتشار:** أي القطاعات والأنشطة التي يخدمها المصرف في مجال التسهيلات، الائتمانية: حيث لا بد للمصرف عند منحه الائتمان من أن يشارك في العملية الاقتصادية وذلك من خلال مساهمته في تنفيذ السياسات والتوجهات التنموية من خلال مشاركته في الأنشطة التجارية أو الخدمية أو الصناعية أو

الزراعية وذلك في اطار التوجهات التي تتضمنها سياسته الائتمانية بعد مراعات طبيعة النشاط النوعي للمصرف ومدى انتشار فروع المصرف وكذلك حجم الموارد المالية للمصرف ومدى آجال ودائعه..

2. **عنصر الأمان:** إذ لابد للمصرف أن يتأكد من أن أموال المودعين سيتم توظيفها بشكل سليم يكفل استردادها مع تحقيق عائد مناسب.
3. **عنصر الربحية:** إذ أن لكل نشاط اقتصادي مخاطر معينة ينبغي أن يكون هناك أرباح تغطي تلك المخاطر، وأن تزيد عن التكاليف التي تتحملها المصارف نتيجة تقديم خدماتها وبالتالي لا بد من أخذ عنصر الربحية بعين الاعتبار عند وضع السياسة الائتمانية وإعطائه أهمية كبيرة.
4. **عنصر السيولة:** حيث يجب على المصارف أن تحتفظ بقدر معين من السيولة لكي تحفظ للمودعين حقهم في الحصول على أموالهم عند الطلب وكذلك لمواجهة حركات السحب العادية وغير العادية كما أن المصرف يحتاج إلى استثمار جزء من الفائض في الأصول السائلة مثل الأوراق المالية أو على شكل أرصدة لدى المصارف الأخرى، أو أرصدة لدى المصرف المركزي.
5. **عنصر التناسب:** أي التوافق في حركة نمو أنشطة المصرف إذ ينبغي أن لا يكون هناك نمو لنشاط معين على حساب نشاط آخر بشكل يؤثر على الخطة الموضوعة لنمو المصرف.

رابعاً– مكونات السياسة الائتمانية:

تمثل السياسات الائتمانية الحد الأدنى الواجب التقيد به من قبل إدارة أي مصرف، ولايوجد سياسة ائتمانية موحدة لدجى المصرف نظراً لاختلاف طبيعة نشاط المصرف وأهدافها وحجمها وعمق خبراتها، فضلاً عن اختلاف العوامل التي تؤثر في نشاط كل مصرف وسياساته. إلا أن مكونات السياسات الائتمانية لاوجود لاختلاف حولها من حيث العناوين (الألفي، 1997)، وتتكون السياسة الائتمانية من الآتي (MANICKARAJ,2008) (هندي، 2003) (الزبيدي،2002):

أ. **النطاق الجغرافي:** حيث تتأثر أهداف وطبيعة نشاط المصرف بدرجة كبيرة في تحديد النطاق الجغرافي لنشاطه، كما أن لطبيعة نشاط المصرف تأثيراً كبيراً في تحديد النطاق الجغرافي لنشاط المصرف جنباً إلى جنب مع الأوضاع والبيئة الاقتصادية كعامل مؤثر في تحديد النطاق لنشاط المصرف الذي تمليه الدورة الاقتصادية في زمن الانتعاش أو زمن الركود، حيث تتأثر خطط توسع المصرف بهذه الأوضاع، كما يتوقف الانتشار الجغرافي على عامل قدرة المصرف على متابعة القروض.

ب. **المجالات والأنشطة الاقتصادية التي يخدمها المصرف:** حيث تحدد السياسات الائتمانية المجالات والأنشطة الاقتصادية حسب القطاع (صناعة، زراعة، سياحة، خدمات، جهات حكومية....) والتي تراها مناسبة لتوجهات إدارة المصرف والتي تتوفر فيها عناصر الأمان والربحية، كما يمكن أن تقسم حسب الجهة (أفراد، عقارات، مؤسسات صغيرة ومتوسطة، شركات كبرى).

ج. **تحديد أنواع القروض والتسهيلات التي يمنحها المصرف:** تتضمن السياسات الائتمانية محفظة متنوعة من القروض والاستثمار (التسهيلات الائتمانية، نقد لدى المركزي، أرصدة لدى المصارف، ايداعات لدى المصارف، ...)، تتفاوت بين تحقيق الربحية والمحافظة على السيولة، ضمن درجة المخاطرة المرافقة للائتمان، وهي تشكل الجزء الرئيس والأساس والأكبر من التوظيفات، بينما يمثل الاستثمار في الأوراق التجارية والمالية الجزء الأقل جذباً في توظيفات المصارف.

د. **تحديد أنواع الضمانات والنسب التسليفية لها:** لا يقدم الائتمان إلا بضمانات عينية أو نقدية أو كفالات شخصية، فالضمان يقلل من مخاطر الائتمان، وتختلف أهمية نوع الضمانات تبعاً للمصرف والبيئة المحيطة والاقتصاد.

هـ. **تحديد اجراءات وشروط ومعايير منح الائتمان:** وهي الخطوات التفصيلية والأساليب التحليلية الفنية المحددة في إطار تنفيذ السياسة الائتمانية للمصرف، وهي إجراءات مرحلية تتعامل مع العملية الائتمانية من بدايتها بطلب العميل للتسهيلات ومروراً بمراحلها المختلفة وحتى نهايتها حتى قيام العميل بسداد الائتمان والفوائد للمصرف.

و. تحديد الحدود القصوى لأجل استحقاق القروض.

ز. تحديد حدود التركيز الائتماني.

ح. تسعير الفائدة على القروض والمصروفات الإدارية.

ط. تحديد السلطات والمسؤوليات الائتمانية.

ي. تحديد البيانات والتقارير لأغراض الرقابة.

ك. دليل التعامل مع المصرف وإجراءات الحصول على الائتمان.

وقد اعتمد البحث المكونين الثاني والثالث كما وردا في القوائم المالية للمصارف عينة البحث، وهما من المكونات الهامة والأكثر اهتماماً من قبل الأبحاث العلمية.

خامساً– العوامل المؤثرة في السياسات الائتمانية:

تتنوع العوامل المؤثرة في السياسة الائتمانية، فمنها ما يخص كل مصرف وسياساته على حدا ومنها ما يخص البلد والسياسات العامة والحالة الاقتصادية الراهنة، وبالتالي يمكن تلخيص تلك العوامل بما يلي(**الشنباري، 2006**) (فولكرتس، 1998) (الخليل، 2004):

1. **حجم ومكونات رأس مال المصرف:** إذ يؤثر حجم رأس مال المصر ف وما يضمه من حقوق ملكية على السياسة الائتمانية ويلعب دوراً هاماً في رسم السياسات الائتمانية ووضع الخطوط العريضة لها.
2. **درجة المخاطرة والربحية المرتبطة بأنواع القروض:** حيث أن لكل نشاط اقتصادي درجة معينة من المخاطرة تقابلها ربحية معينة لهذا النشاط وبالتالي فان اختلاف درجة المخاطرة والربحية بين أنواع القروض والائتمان يؤثر على السياسات الائتمانية
3. **حجم ومكونات الودائع:** حيث أن حجم الأموال المودعة بالمصرف وطبيعتها تؤثر على السياسة الائتمانية فتجعلها منفتحة ومشجعة على الإقراض إذا كان حجم الودائع كبيراً أو كانت ودائع طويلة الأجل مثلاً أو يجعلها متشددة في حال كان حجم الأموال المودعة ليس كبيراً.
4. **الظروف الاقتصادية:** أي المناخ الاقتصادي المحيط وما يعكسه من ازدهار أو ركود في الحالة الاقتصادية، إضافة الى مستويات التضخم والبطالة والنمو، والتي تؤثر على السياسة الائتمانية لدى المصارف.

5. **السياسات النقدية والمالية التي تضعها السلطات المختصة:** إذ لا يمكن تجاهل القرارات المالية والنقدية التي تصدرها السلطات المالية والنقدية والمتمثلة بالمصارف المركزية والتي تؤثر بشكل واضح على السياسات الائتمانية سواء من حيث أسعار الفائدة أو معدلات الصرف أو قرارات التمويل التجاري وغيرها من القوانين الناظمة لعمل المصارف.
6. **قدرة وخبرة العاملين بالمصرف:** حيث تلعب الموارد البشرية في المصرف دوراً هاماً في وضع وتنفيذ السياسات الائتمانية وبالتالي يجب أن تكون مدربة ومؤهلة وكذلك لديها الخبرة والاستقراء الصحيح للظروف الحالية للمصرف لتتمكن من وضع السياسات الصحيحة للمستقبل.
7. **الحاجات الائتمانية للمجتمع:** حيث يبرز في كل مجتمع قصور أو حاجة لتمويل نشاط معين أو قطاع معين وبالتالي ينبغي أن ينعكس ذلك على السياسات الائتمانية بشكل يلبي احتياجات المجتمع وتمويل النشاطات والقطاعات التي يطلبها.

سادساً- قرارات التمويل والاستثمار:

تعريف التمويل والاستثمار:

تحصل المصارف على ايراداتها نتيجة قراراتها التمويلية والتشغيلية والاستثمارية، والتي تتكون من العديد من الخدمات المصرفية أهمها: التسهيلات الائتمانية (قصيرة الأجل وطويلة الأجل) وقروض التجزئة، بالإضافة إلى خدمات مصرفية عامة من حسابات جارية، ودائع لأجل، إصدار وتحصيل شيكات، اعتمادات مستندية، بوالص شحن، إصدار كفالات. كما يمكن للمصارف أن تستثمر الفائض النقدي المتوفر لديها في الأوراق المالية كالأسهم والسندات وشهادات الإيداع (الأنصاري، 2006) (الحناوي واسماعيل، 2019).

استناداً إلى ما سبق ذكره، يعرف التمويل والاستثمار هو علم وفن إدارة المال، فهو على المستوى الفردي مرتبط بالقرارات الفردية مثل حجم الانفاق على المستوى الشخصي، وعلى مستوى منشآت الأعمال فالتمويل مرتبط بقرارات المشروع مثل: ماهي مصادر تمويل المشروع؟ ماهي أوجه الاستثمار في المشروع؟ ...الخ فالتمويل يؤثر في جميع الأنشطة التي يقوم به المشروع، وإن الفشل في إدارة المال قد يكون أحد الأسباب الرئيسية

التي تؤدي إلى فشل المشروعات. وعملياً يتم قياس كفاءة إدارة المال من خلال صافي التدفقات النقدية، وهو الذي يوفر النقدية للمشروع (الصادي وعبد الرحمن، 2019).

أهداف التمويل والاستثمار:

تتعدد أهداف التمويل والاستثمار في المصارف، تبعاً لحجم المصرف وتوجهات إدارته والبيئة التي يعمل فيها، إلا أنه يمكن تلخيص هذه الأهداف في الآتي (الجزيري، 2003):

1. تعظيم ثروة حملة الاسهم أو المالكين للمصارف:
2. تعظيم الربحية وتحقيق السيولة في المصرف.
3. تحقيق الثقة لدى المودعين والمقترضين والجمهور.
4. تحقيق متطلبات أصحاب المصالح.
5. المساهمة في المسؤولية الاجتماعية للمشروع.

<u>الإطار العملي للبحث:</u>

مجتمع وعينة البحث:

مجتمع البحث: المصارف الخاصة التقليدية السورية.

عينة البحث: بنك بيبلوس، بنك سورية والمهجر. وتم اختيار هذين المصرفين لكونهما بدأا نشاطهما في فترة متقاربة.

<u>منهجية البحث والأدوات الإحصائية المستخدمة:</u>

اعتمد الباحث على البيانات الثانوية المتمثلة في الكتب والدراسات والابحاث والرسائل الجامعية، وذلك بهدف وضع الإطار النظري للبحث. وأيضاً اعتمد على البيانات الأولية من خلال الموقع الرسمي لعينة المصارف والموقع الرسمي لسوق دمشق للأوراق المالية والمبينة في الإفصاحات الصادرة عن المصارف الخاصة السورية المتمثلة بالقوائم المالية المنشورة،

تم استخلاص النتائج باستخدام برنامج تحليل البيانات (SPSS 25)، من خلال الأدوات الإحصائية الآتية:

- **معامل الارتباط سبيرمان:** تم استخدامه للتأكد من صدق الاتساق الداخلي والصدق البنائي والعلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة.
- **الإحصائيات الوصفية:** لعرض خصائص متغيرات الدراسة، من خلال استخدام مايلي:

– النسبة المئوية: تم استخدامها لقياس التوزيعات التكرارية النسبية لمتغيرات الدراسة.

– المتوسط الحسابي: استخدم كأبرز مقاييس النزعة المركزية وأكثرها شيوعاً واستخداماً.

– الانحراف المعياري: تم استخدامه كأحد مقاييس التشتت لقياس الانحراف في قيم متغيرات الدراسة عن وسطها الحسابي.

- **الإحصائيات التحليلية:**

– تم استخدام تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) واختبار ستودنت حول الوسط الحسابي (One–Sample–Test) لاختبار الفرضيات الفرعية وذلك لقياس أثر كل متغير مستقل على حدة على المتغير التابع.

– مستوى الدلالة (a): تم اعتماد (0.05) كحد أعلى لمستوى الدلالة المعنوية وعليه إذا كان مستوى الدلالة (0.05) فأقل فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية، أما إذا بلغ مستوى الدلالة أكبر من (0.05) فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية.

متغيرات الدراسة:

يمكن تمثيل متغيرات الدراسة وفق الآتي:

المتغير المستقل: أنواع التمويل والاستثمار (نقد وأرصدة لدى المركزي، ايداعات لدى المصارف، أرصدة لدى المصارف، صافي التسهيلات المباشرة وغير المباشرة، ...)، أنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية **حسب الجهة** (الأفراد، القروض العقارية، الشركات الكبرى، المؤسسات المتوسطة والصغيرة، ...)، أنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية **حسب القطاع** (مالي، صناعة، تجارة، عقارات، زراعة، أفراد–خدمات، ....).

المتغير التابع: ترشيد قرارات التمويل والاستثمار (النقد وما في حكمه والمتمثل في مجموع صافي التدفقات النقدية من كل من الانشطة التشغيلية والتمويلية والاستثمارية)

اختبار الفرضيَات:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأنواع التمويل والاستثمار على ترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة. ولاختبار هذه الفرضية قام الباحث أولاً بتحليل الارتباط ومعامل التحديد بين المتغير المستقل للدراسة، والمتمثل بأنواع التمويل والاستثمار، وبين المتغير التابع للدراسة، والمتمثل بترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة، وكانت النتائج كالآتي:

الجدول (1): معامل الارتباط ومعامل التحديد لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

Model Summary				
Model	**R**	**R Square**	**Adjusted R Square**	**Std. Error of the Estimate**
1	**.518[a]**	**.268**	**.302**	**137.48420**
a. Predictors: (Constant), أنواع التمويل والاستثمار				

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS 25.

نلاحظ من الجدول (1) أن معامل الارتباط بلغ (0.518) وهو يدل على ارتباط طردي وضعيف بين المتغير المستقل **(أنواع التمويل والاستثمار)** وبين المتغير التابع **(ترشيد قرارات الاستثمار والتمويل)** في المصارف محل الدراسة، وكذلك بلغ معامل التحديد (0.268) وهو يدل على أن (27%) من تغيرات المتغير التابع **(ترشيد قرارات التمويل والاستثمار)** تتبع لتغيرات المتغير المستقل **(أنواع التمويل والاستثمار)**. ممَّا يعني أن أنواع الاستثمار والتمويل قادرة على تفسير فقط (27%) من التغيرات في ترشيد قرارات الاستثمار والتمويل في المصارف محل الدراسة، وهو ما يعدُّ مؤشراً غير جيد للتفسير.

ومن ثم قام الباحث بإجراء تحليل التباين لاختبار فرضية الدراسة في المصارف محل الدراسة:

الجدول (2): تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الأولى للدراسة في المصارف محل الدراسة

ANOVA[a]						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	41987.756	1	19526.346	1.649	.087[b]
	Residual	114852.196	11	16835.918		
	Total	156839.952	12			
a. Dependent Variable: ترشيد قرارات التمويل والاستثمار						
b. Predictors: (Constant), أنواع التمويل والاستثمار						

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS 25.

نلاحظ من الجدول (2) أن قيمة احتمال الدلالة (Sig.=0.087) أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، ممَّا يدلُّ على عدم وجود أثراً ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأنواع التمويل والاستثمار على ترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة للسلسلة الزمنية الممتدة بين (2010-2021)، وهذا ما يؤكد صحة فرضية العدم.

وأخيراً قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار البسيط لأثر أنواع التمويل والاستثمار على ترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة، وكانت النتائج على الشكل الآتي:

الجدول (3): تحليل الانحدار البسيط لأنواع التمويل والاستثمار على ترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة

Coefficients [a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	286.714	63.515		4.514	.004
	أنواع التمويل والاستثمار	4246.491	4928.019	.857	.862	.511

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS 25.

ومن خلال الجدول (3) نجد أن أنواع التمويل والاستثمار تؤثر بمقدار (4246.491) على ترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة، مما يعني أن كل

زيادة في قيمة أنواع التمويل والاستثمار بمقدار وحدة واحدة ستؤدي إلى زيادة في ترشيد قرارات التمويل والاستثمار بمقدار (4246.491) وحدة في المصارف محل الدراسة. كما نجد أن أنواع التمويل والاستثمار ليس لها دلالة معنوية في هذا النموذج حسب قيمة t المحسوبة (0.862) والدلالة المعنوية (sig=0.511)، إذ أن دالة المعنوية (sig<0.05). وهذا يدلُّ على عدم وجود أثراً ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha\leq0.05$) لأنواع التمويل والاستثمار على ترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة للسلسلة الزمنية الممتدة بين (2010–2021)، وهو ما يؤكد للمرة الثانية صحة فرضية العدم.

وبناءً على نتائج الانحدار البسيط المبينة في الجدول (3) يمكن صياغة معادلة الانحدار البسيط على الشكل الآتي:

ترشيد قرارات التمويل والاستثمار = (286.714) + 4246.491 (أنواع التمويل والاستثمار)

<u>نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الأولى</u>: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha\leq0.05$) لأنواع التمويل والاستثمار على ترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة للسلسلة الزمنية الممتدة من عام 2010 إلى عام 2021.

<u>الفرضية الفرعية الثانية</u>: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha\leq0.05$) لأنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية **<u>حسب الجهة</u>** على ترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة.

ولاختبار هذه الفرضية قام الباحث أولاً بتحليل الارتباط ومعامل التحديد بين المتغير المستقل، والمتمثل بأنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية **<u>حسب الجهة</u>**، والمتغير التابع للدراسة، والمتمثل بترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة، وكانت النتائج كالآتي:

الجدول (4): معامل الارتباط ومعامل التحديد لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

Model Summary				
Model	**R**	**R Square**	**Adjusted R Square**	**Std. Error of the Estimate**
1	**.289[a]**	**.083**	**.194**	**257.41662**
a. Predictors: (Constant), أنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية **حسب الجهة**				

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS 25.

نلاحظ من الجدول (4) أن معامل الارتباط بلغ (0.289) وهو يدل على ارتباط طردي وضعيف بين المتغير المستقل (أنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية **حسب الجهة**) وبين المتغير التابع (**ترشيد قرارات التمويل والاستثمار**) في المصارف محل الدراسة، وكذلك بلغ معامل التحديد (0.083) وهو يدل على أن (8%) من تغيرات المتغير التابع (**ترشيد قرارات التمويل والاستثمار**) تتبع لتغيرات المتغير المستقل (أنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية **حسب الجهة**). ممَّا يعني أنَّ أنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية **حسب الجهة** قادرة على تفسير فقط (8%) من التغيرات في ترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة، وهو ما يعدُّ مؤشراً غير جيد للتفسير.

ومن ثم قام الباحث بإجراء تحليل التباين لاختبار فرضية الدراسة في المصارف محل الدراسة:

الجدول (5): تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الثانية للدراسة في المصارف محل الدراسة
المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS 25.

ANOVA[a]						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	52844.718	1	21719.354	1.982	.084[b]
	Residual	495811.643	11	17561.926		
	Total	548656.361	12			
a. Dependent Variable: ترشيد قرارات التمويل والاستثمار						
b. Predictors: (Constant), أنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية حسب الجهة						

نلاحظ من الجدول (5) أن قيمة احتمال الدلالة (Sig.=0.084) أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، ممَّا يدلُّ على عدم وجود أثراً ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية **حسب الجهة** على ترشيد قرارات

التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة للسلسلة الزمنية الممتدة بين (2010-2021)، وهذا ما يؤكد صحة فرضية العدم.

وأخيراً قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار البسيط لأثر أنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية **حسب الجهة** على ترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة، وكانت النتائج على الشكل الآتي:

الجدول (6): تحليل الانحدار البسيط لأثر أنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية حسب الجهة على ترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة

Coefficients [a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	425.498	136.728		3.112	.016
	أنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية حسب الجهة	4659.628	7983.416	.764	.583	.652

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS 25.

ومن خلال الجدول (6) نجد أن أنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية **حسب الجهة** تؤثر بمقدار (4659.628) على ترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة، مما يعني أن كل زيادة في قيمة أنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية **حسب الجهة** بمقدار وحدة واحدة ستؤدي إلى زيادة في ترشيد قرارات التمويل والاستثمار بمقدار (4659.628) وحدة في المصارف محل الدراسة. كما نجد أن أنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية **حسب الجهة** ليس لها دلالة معنوية في هذا النموذج حسب قيمة t المحسوبة (0.583) والدلالة المعنوية (sig=0.652)، إذ أن دالة المعنوية (sig<0.05). وهذا يدلُّ على عدم وجود أثراً ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية **حسب الجهة** على ترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة للسلسلة الزمنية الممتدة بين (2010-2021)، وهو ما يؤكد للمرة الثانية صحة فرضية العدم.

وبناءً على نتائج الانحدار البسيط المبينة في الجدول (6) يمكن صياغة معادلة الانحدار البسيط على الشكل الآتي:

ترشيد قرارات التمويل والاستثمار = (425.498) + 4659.628 (أنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية **حسب الجهة**)

نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية **حسب الجهة** على ترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة للسلسلة الزمنية الممتدة من عام 2010 إلى عام 2021.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية **حسب القطاع** على ترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة.

ولاختبار هذه الفرضية قام الباحث أولاً بتحليل الارتباط بين المتغير المستقل، والمتمثل بأنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية **حسب القطاع**، وبين المتغير التابع للدراسة، والمتمثل بترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة، وكانت النتائج كالآتي:

الجدول (7): معامل الارتباط ومعامل التحديد لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

Model Summary				
Model	**R**	**R Square**	**Adjusted R Square**	**Std. Error of the Estimate**
1	**.272[a]**	**.074**	**.036**	**131.35781**
a. Predictors: (Constant), أنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية **حسب القطاع**				

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS 25.

نلاحظ من الجدول (7) أن قيمة معامل الارتباط بلغت (0.272) وهو يدل على ارتباط طردي وضعيف بين المتغير المستقل (أنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية **حسب القطاع**) وبين المتغير التابع (**ترشيد قرارات التمويل والاستثمار**) في المصارف محل الدراسة. وكذلك بلغت قيمة معامل التحديد (0.074)، وهو ما يدلُّ على أنَّ تقريباً (7%) من تغيرات المتغير التابع (**ترشيد قرارات التمويل والاستثمار**) تتبع لتغيرات المتغير المستقل (أنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية **حسب القطاع**). ممَّا يعني أن أنواع

المجالات والأنشطة الاقتصادية **حسب القطاع** قادرة على تفسير فقط (7%) من تغيرات في ترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة، وهو ما يعدُّ مؤشراً ضعيفاً للتفسير.

ومن ثم قام الباحث بإجراء تحليل التباين لاختبار فرضية الدراسة في المصارف محل الدراسة:

الجدول (8): تحليل التباين لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة في المصارف محل الدراسة
المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS 25.

ANOVA[a]						
Model		**Sum of Squares**	**df**	**Mean Square**	**F**	**Sig.**
1	**Regression**	36492.626	1	36492.626	1.119	.337[b]
	Residual	104264.179	11	13572.408		
	Total	140756.805	12			
a. Dependent Variable: ترشيد قرارات التمويل والاستثمار						
b. Predictors: (Constant), أنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية **حسب القطاع**						

نلاحظ من الجدول (8) أن قيمة احتمال الدلالة (Sig.=0.337) أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، ممَّا يدلُّ على عدم وجود أثراً ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية **حسب القطاع** على ترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة للسلسلة الزمنية الممتدة بين (2010-2021)، وهذا ما يؤكد صحة فرضية العدم.

وأخيراً قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار البسيط لأثر أنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية **حسب القطاع** على ترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة، وكانت النتائج على الشكل الآتي:

الجدول (9): تحليل الانحدار البسيط لأثر أنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية حسب القطاع على ترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة

Coefficients [a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	282.523	75.614		3.736	.003
	أنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية حسب القطاع	2564.371	4617.024	.639	.555	.523

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS 25.

ومن خلال الجدول (9) نجد أن أنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية **حسب القطاع** تؤثر بمقدار (2564.371) على ترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة، مما يعني أن كل زيادة في قيمة أنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية **حسب القطاع** بمقدار وحدة واحدة ستؤدي إلى زيادة في ترشيد قرارات التمويل والاستثمار بمقدار (2564.371) وحدة في المصارف محل الدراسة. كما نجد أن أنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية **حسب القطاع** ليس لها دلالة معنوية في هذا النموذج حسب قيمة t المحسوبة (0.555) والدلالة المعنوية (sig=0.523)، إذ أن دالة المعنوية (sig<0.05). وهذا يدلُّ على عدم وجود أثراً ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية **حسب القطاع** على ترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة للسلسلة الزمنية الممتدة بين (2010-2021)، وهو ما يؤكد للمرة الثانية صحة فرضية العدم.

وبناءً على نتائج الانحدار البسيط المبينة في الجدول (9) يمكن صياغة معادلة الانحدار البسيط على الشكل الآتي:

ترشيد قرارات التمويل والاستثمار = (282.523) + 2564.371 (أنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية **حسب القطاع)**

نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية **حسب القطاع** على ترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة للسلسلة الزمنية الممتدة من عام 2010 إلى عام 2021.

نتائج البحث:

توصَّل الباحث في نهاية البحث إلى النتائج الآتية:

1- لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأنواع التمويل والاستثمار على ترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة للسلسلة الزمنية الممتدة من عام 2010 إلى عام 2021.

2- لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية **حسب الجهة** على ترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة للسلسلة الزمنية الممتدة من عام 2010 إلى عام 2021.

3- لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأنواع المجالات والأنشطة الاقتصادية **حسب القطاع** على ترشيد قرارات التمويل والاستثمار في المصارف محل الدراسة للسلسلة الزمنية الممتدة من عام 2010 إلى عام 2021.

4- تعرضت المصارف الخاصة التقليدية السورية لتقلبات في أنواع التسهيلات الممنوحة بسبب الأزمة التي مرت بها البلاد، مما جعلها تتجه نحو التسهيلات قصيرة الأجل حصراً رغم ضعف العائد منها.

5- ركزت المصارف الخاصة محل الدراسة على أنواع التسهيلات وفق الآتي: ارصدة لدى المصارف، وايداعات لدى المصارف. تلاهما نقد لدى المصرف المركزي، وجاء في المرتبة الأخيرة التسهيلات الائتمانية.

6- اهتمت المصارف محل الدراسة على المجالات والأنشطة الاقتصادية حسب الجهة وفق الآتي: حصلت الشركات الكبرى على حصة كبيرة جداً من إجمالي التوظيفات وصلت إلى نسبة 99% عام 2019، وكانت حصة المشروعات الصغيرة والمتوسطة هي الأقل في جميع السنوات محل الدراسة، إلا أنها هذه الحصة قد ارتفعت في السنتين الأخيرتين لتصل إلى 25% عام 2021

7- تركزت المجالات والأنشطة الاقتصادية حسب القطاع في لدى المصارف محل الدراسة على القطاع المالي وبنسب عالية جداً تجاوزت 80% في جميع السنوات وهذا الاستنتاج يحاكي ويوافق الاستنتاج رقم 2.

8- تبين في البحث في بيانات المصارف محل الدراسة أن بند تأثيرات تغيرات سعر الصرف كانت هي العنصر الأهم في تكوين المتغير التابع (ترشيد قرارات التمويل والاستثمار) في حين تراوحت وبنسب متفاوتة وقليلة التأثيرات في بنود صافي التدفقات النقدية من كل من الأنشطة التشغيلية والاستثمارية والتمويلية.

التوصيات:

بناء على النتائج التي توصل إليها البحث، وعلى اعتبار أن السياسة الائتمانية هي جزء هام من نظام عمل المصرف، وعلى اعتبار أن قرارات التمويل والاستثمار هي المصدر الأكبر لإيرادات وأرباح المصرف، وأنه وبعد ظهور بوادر تعافي الاقتصاد السورية من حالة الأزمة، فإن التوصيات ستعتمد على مسألة إعادة الثقة إلى جميع العلاقات بين مكونات الاقتصاد الوطني وقطاعاته، ولهذا الهدف، فإن الباحث يوصي:

1. وضع خطة تمويلية واستثمارية في قطاعات اقتصادية متنوعة ومربحة تركز على التنوع (محفظة تمويلية واستثمارية) في أنواع التسهيلات والاستثمارات مما يدعم إيرادات المصرف ويخفف من مخاطر الائتمان.
2. تشكيل محفظة تمويلية قطاعية في جميع أنواع قطاعات الاقتصاد الوطني، دعماً لخطط التنمية الاقتصادية للحكومة، مما يساهم في إنعاش القطاعات الاقتصادية بشكل متوازن، وخاصة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تعتبر الركيزة الأساسية في جميع اقتصاديات العالم.

3. دعم تمويل القطاع الزراعي (رغم ارتفاع مخاطره) كونه رافد كبير للقطاع الصناعي وللاقتصاد الوطني، ويوفر من عمليات الاستيراد مما يوفر بالقطع الأجنبي، من خلال منحه تمويل ميسر من حيث المدة والفائدة.

4. وضع خطة اقتصادية لتنشيط كامل الجغرافية السورية اقتصادياً مما يساهم في تحقيق إعادة توازن اقتصادي وجغرافي، من خلال إعادة رسم الخريطة الإنتاجية والاستثمارية في جميع المناطق ونشر الفروع والمكاتب المصرفية بالتوازي معها.

5. تعزيز التنافسية بين المصارف في جذب الودائع ومنح التسهيلات الائتمانية قطاعياً وجغرافياً، وقبول تأسيس مصارف جديدة ضمن معايير عالمية، مما يشجع المنتجين في الاقتصاد الوطني على تطوير منتجاتهم بالتعاون مع الممول الذي يناسبهم.

6. تركيز المصارف على مصادر الأرباح الواردة من الاعتماد على التدفقات النقدية التشغيلية والتمويلية والاستثمارية بدلاً من الأرباح الواردة من تأثيرات أسعار الصرف، ويكون ذلك من خلال الاعتماد على التوصيات السابقة التي تشكل الهدف الرئيس من تأسيس المصارف.

المراجع:

المراجع العربية:

1. الأنصاري، أسامة. (2006)، الإدارة المالية والاستثمار، جامعة القاهرة.
2. الجزيري، خيري. (2003)، التمويل الإداري: المفاهيم –الأدوات–الاطار العملي لاتخاذ القرارات المالية، جامعة القاهرة.
3. الأحمد، فهد. (2013)، دور دراسات الجدوى والتحليل المالي في ترشيد قرارات الاستثمار والتمويل، مجلة الاقتصاد الجديد، الكويت، المجلد 4، العدد 1.
4. الحناوي، محمد صالح وآخرون. (2019). أساسيات الادارة المالية، جامعة الاسكندرية، كلية التجارة.
5. الخلف، اسمهان وآخرون، (2011). أثر السياسات الانتمائية في تحسين كفاءة ادارة مخاطر الائتمان المصرفي–دراسة تطبيقية على المصرف التجاري السوري، مجلة جامعة الفرات للدراسات والبحوث العلمية، المجلد3، العدد11.
6. الخليل، جاسر. (2004)، أثر سياسة البنوك التجارية الائتمانية على الاستثمار الخاص في فلسطين، رسالة ماجستير– جامعة النجاح الوطنية.
7. الدغيم وآخرون. (2006)، التحليل الائتماني ودوره في ترشيد عمليات الإقراض المصرفي– دراسة تطبيقية على المصرف الصناعي السوري، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 28، العدد3.
8. رحيم، حسين – سليم، حمود. (2008)، استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ قرارات منح الائتمان بالبنوك التجارية، جامعة سكيكدة.
9. رمضان، زياد – جودة، محفوظ، (2000)، الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ص65 .
10. الزبيدي، حمزة محمود، (2002) التحليل الائتماني، الوراق للنشر والتوزيع، عمان.

11. السبهان وآخرون. (2018)، تقييم السياسة الائتمانية وأثرها في الأداء المالي المصرفي: دراسة حالة في مصرف الخليج التجاري، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة البصرة – كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد13، العدد49.
12. سعيد، مجدولين. (2016)، دور السياسة الائتمانية في إدارة الائتمان المصرفي بالتطبيق على المصرف الأهلي اليمني، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة عدن – كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، العدد17.
13. السيسي، صلاح الدين. (2004). قضايا مصرفية معاصرة، الائتمان المصرفي، الاعتمادات المستندية، دار الفكر العربي، القاهرة مصر، ط 1.
14. الشنباري، رامي هاشم. (2006). التحليل المالي ودوره في صنع القرار الائتماني في المصارف التجارية العاملة في فلسطين، اطروحة ماجستير، جامعة العالم الامريكية.
15. الصادي، حسن وآخرون. (2019). أساسيات التمويل، جامعة القاهرة، كلية التجارة.
16. الصطوف، وعثمان. (2013)، دور السياسة الائتمانية في تلبية الاحتياجات التمويلية للاقتصاد الوطني في سورية، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 35، العدد1.
17. فولكرتس، ديفيد وآخرون. (1998) نحو إطار للاستقرار المالي – قسم الترجمة، صندوق النقد الدولي.
18. قلاع، حسن– الدوري، مؤيد. (2003). إدارة البنوك مدخل كمي واستراتيجية معاصرة، دار وائل للنشر، عمان– الأردن، ط2.
19. الألفي، أحمد. (1997). الائتمان المصرفي والتحليل الائتماني، الإسكندرية.
20. مفلح، عقل، (2006)، وجهات نظر مصرفية، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي، عمان، الأردن.
21. هندي، منير، (2003). الإدارة المالية مدخل تحليلي معاصر، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، ط5.

22.التقارير السنوية لبنك بيبلوس من من العام 2011 وحتى العام 2021.
23.التقارير السنوية لبنك سورية والمهجر من من العام 2011 وحتى العام 2021.
24.موقع سوق دمشق للأوراق المالية الرسمي.

المراجع الاجنبية:

1. ARINDNA, B. 2009. Modeling Credit Risk: Validation and Stress Testing, Tata Mc Graw Hill, New Delhi, India, p23.
2. ANTHONY, S. 2004 Financial Markets and Institutions. Tata McGraw Hill, New Delhi, India, P5.
3. Josh Ryan-Collins, Frank van Lerven, Lu Zhang ،2021 Credit policy and the 'debt shift' in advanced economies, Socio-Economic Review, *Oxford*, Volume 00, No.1,1-42.
4. Lingge Zhao, 2022. Corporate value and trade-credit policies: evidence from China, Journal of Applied Economics, Volume 25, Issue 1.
5. MANICKARAJ, M. 2008 Rating and Pricing. NIBM, Pune, India, P3.

تأثير العدالة التنظيمية في تحسين أداء العاملين (دراسة ميدانية على العاملين في مركز محافظة اللاذقية)

الدكتور سامر قاسم* الدكتور نضال عيسى* نور تيسير علي*

ملخص

هدف هذا البحث إلى دراسة تأثير العدالة التنظيمية في تحسين أداء العاملين بالتطبيق على العاملين في مزكز محافظة اللاذقية، وتم اعتماد ثلاثة أبعاد للعدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية–العدالة الإجرائية– العدالة التفاعلية).

ولتحقيق ذلك تمّ اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، حيث تمّ تصميم استبانة وتوزيعها على العاملين في مركز محافظة اللاذقية ومجلس المدينة، وقد كان عدد الاستبانات الصالحة للتحليل /114/ استبانة. كما تمّ الاعتماد على برنامج SPSS 23 في معالجة وتحليل البيانات.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

* طالبة ماجستير في قسم إدارة الأعمال– اختصاص إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.

* مدرس في قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.

* أستاذ في قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.

1- يوجد تأثير معنوي للعدالة التوزيعية في تحسين أداء العاملين في مركز محافظة اللاذقية، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين 0.883 وتدل على درجة ارتباط قوية وطردية.

2- يوجد تأثير معنوي للعدالة الإجرائية في تحسين أداء العاملين في مركز محافظة اللاذقية، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين 0.882 وتدل على درجة ارتباط قوية وطردية.

3- يوجد تأثير معنوي للعدالة التفاعلية في تحسين أداء العاملين في مركز محافظة اللاذقية، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين 0.881 وتدل على درجة ارتباط قوية وطردية.

4- يوجد تأثير معنوي لأبعاد العدالة التنظيمية بشكل كلي في تحسين أداء العاملين في مركز محافظة اللاذقية، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين 0.940 وتدل على درجة ارتباط قوية وطردية.

الكلمات المفتاحية: العدالة التنظيمية- العدالة التوزيعية- العدالة الإجرائية- العدالة التفاعلية ، تحسين أداء العاملين.

Effect The Organizational Justice in Improving The Performance of Employess (A Afeild Study in Lattkia City centar)

Dr. Samer Kassem[1]
Dr. Nidal Issa[2]
Nour Taisser Ali[3]

Abstract

The aim of this Search is to study the efect the organizational justice in improving the performance of employess, three dimensions of organizational justice have been adopted (distributed justice- procedural iustice- Intractive justice.

To achieve this, a descriptive analytical approach was adopted in the practical in the search. A questionnaire was designed and distributed on employees in Lattkia City centar. and City Council . (114) members valid to analysis, The SPSS 23 program was adopted.

The study concluded a set of results:

- there is a significant effect of distributed justice on improving the performance of employees in in Lattkia City centar, the value of the correlation coefficient between two variables was 0.883, it Indicates a stong and direct correlation.
- there is a significant effect of procedural justice on improving the performance of employees in in Lattkia City

[1] -Professor, Department of Business Administration, Faculty of Economics, University of Tishreen, Lattakia, Syria.

[2] -Doktor, Department of Business Administration, Faculty of Economics, University of Tishreen, Lattakia, Syria.

[3] -Student in Master , Department of Business Administration, Faculty of Economics, University of Tishreen, Lattakia, Syria.

centar, the value of the correlation coefficient between two variables was 0.882, it Indicates a stong and direct correlation.

- there is a significant effect of Intractive justice on improving the performance of employees in in Lattkia City centar, the value of the correlation coefficient between two variables was 0.881, it Indicates a stong and direct correlation.
- there is a significant effect to completely Banish organizational justice on improving the performance of employees in in Lattkia City centar, the value of the correlation coefficient between two variables was 0.940, it Indicates a stong and direct correlation.

Key Words: Organizational Justice- Distributed Justice- Procedural Justice- Intractive Justice- Improving The Performance of Employess

1/1- المقدمة:

1- المقدمة:

أكدت معظم الدراسات الحديثة أنّ العدالة في بيئة العمل تعدّ أحد أهم العوامل المؤثرة على سلوك واتجاهات العاملين في المنظمة، وتدور الفكرة الأساسية للعدالة التنظيمية حول إدراك العامل لناتج ما يقدّمه في المنظمة التي يعمل فيها مقارنة بما يحصل عليه من امتيازات وهو ما يطلق عليه العدالة التوزيعية، وحول القوانين والإجراءات التي تتبع في تحديد كمية ونوعية تلك الامتيازات وهي تسمى العدالة الإجرائية، وحول المعاملة الشخصية التي يتلقاها العامل عند تطبيق تلك القوانين والإجراءات وهي ما تسمى العدالة التعاملية، وأنّ الاختلال في هذا الإدراك بصورة سلبية (الشعور بالظلم) سينعكس سلباً على مستوى أداء العامل في المنظمة التي يعمل بها.

ويبرز ارتباط العدالة التنظيمية بوصفها مكوناً تفسيرياً مع الأداء الوظيفي، إذ أنّ تحسين أداء العاملين يعدّ عصب التطوير الإداري، حيث يتم من خلالها متابعة أداء الموظف وتحسين قدراته الوظيفية ولها تأثيرات في سلوك الأفراد وجماعات العمل لتكون نتائج الأداء متماشية مع أهداف المنظمة، وتعطي العامل القدرة على إنجاز المهام والواجبات الموكلة إليه، وتحمل مسؤوليات إضافية تحقق له درجة عالية من الرضا الوظيفي، وتعطيه القدرة على التكيف مع بيئة العمل.

وبناء عليه، فإنّ البحث الحالي سيتناول أثر العدالة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في مركز محافظة اللاذقية، من خلال تسليط الضوء على العدالة التنظيمية بأبعادها (العدالة التوزريعية- العدالة الإجرائية- العدالة التعاملية) على تحسين أداء العاملين.

2/1- الدراسات السابقة:

1- دراسة (عبد الوهاب، 2017)

العنوان: العدالة التنظيمية وتأثيرها على الرضا الوظيفي وتحسين الأداء- دراسة حالة البنك المركزي المصري.

هدفت الدراسة إلى بلورة مفهوم منهج العدالة التنظيمية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي وتحسين الأداء طبقاً لاختبار ميداني معرفي مزدوج بين النظرية والتطبيق، وتأتي أهمية هذا البحث من مدى مساهمته في تقديم قاعدة معلوماتية قد تساعد في وضع أطر لتحقيق الرضا الوظيفي وتحسين الأداء بالجهاز المصرفي.

المنهجية المتبعة: انبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وقد تمّ جمع البيانات الأولية بواسطة استبيان تمّ تصميمه لغرض البحث، وتمّ تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، وبلغ حجم العينة (240) مفردة.

أهم النتائج:

1- تبين من خلال نتائج التحليل الإحصائي أنّ جميع العلاقات الارتباطية لأبعاد منهج العدالة التنظيمية بشكل منفرد مع أبعاد الرضا الوظيفي وتحسين الأداء مجتمعة كانت علاقات موجبة ودالة معنوياً وهي إشارة واضحة إلى وجود الاعتمادية والتبادلية بين المتغيرات المدروسة.

2- كما أوضحت نتائج الدراسة أنّ البنك المركزي المصري وظف منهج العدالة التنظيمية داخل قطاعاته المختلفة وإن كان بدرجة محدودة، وبالطبع فإنّ هذه النتيجة معبّرة عن أنّ البنك محل الدراسة يدرك أهمية منهج العدالة التنظيمية كأحد المناهج الإدارية المعاصرة.

2- دراسة (السيد، سيد أحمد، وآخرون، 2018)

العنوان: أثر العدالة التنظيمية على فاعلية الأداء الوظيفي- دراسة تطبيقية

أهداف الدراسة: تباين مدى تطبيق العدالة التنظيمية وانعكاس أبعادها المختلفة على الأكاديمية محل الدراسة، وتحديد الأهمية النسبية لكل بعد من أبعاد العدالة التنظيمية ومدى ارتباط كل منها بفاعلية الأداء الوظيفي، ودراسة مدى تأثير أبعاد العدالة التنظيمية على مؤشرات فاعلية الأداء الوظيفي.

المنهجية المتبعة: اعتمدت الدراسة في منهجية البحث على مرحلتين رئيسيتين هما: مرحلة البحث الوصفي ومرحلة البحث التفسيري، حيث تهدف المرحلة الأولى إلى توضيح بعض المفاهيم والتعرف على ما توصل إليه الآخرون من خلال الدراسات السابقة ومراجعة الدراسات السابقة ومراجعة الدراسات النظرية وتحديد المشلكة واستخلاص الفرضيات، أما المرحلة الثانية فهي ذات طبيعة تفسيرية توضح العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة واستنتاج العلاقات السببية بينهما. وبلغ الحجم الإجمالي لعينة البحث (195) مفردة مقسمة بين عميد ووكيل وأعضاء هيئة تدريسية وأعضاء هيئة تدريس معاونة.

أهم النتائج:

1- أظهرت نتائج الدراسة وجود رضا جيد عن عدالة التوزيع المطبقة في الأكاديمية مما أدى إلى ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي.

2- أظهرت الدراسة وجود رضا ولكنه ليس بالدرجة الكافية عن عدالة الإجراءات المستخدمة في الأكاديمية ويرجع ذلك إلى عدم اطلاع أعضاء هيئة التدريس على التقارير الخاصة بهم أو على التغذية الراجعة، وبالتالي عدم وضوح عدالة التعاملات مما ينعكس على أدائهم الوظيفي.

3- أظهرت الدراسة وجود رضا غير كاف عن عدالة التعاملات المستخدمة داخل الأكاديمية مثل طريقة محاسبة الأعضاء أصحاب الأداء المتدني أو عدم تمييز الأعضاء المتميزين.

4- أظهرت الدراسة وجود رضا جيد عن مستوى الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس كما أوضحت أنّ هناك اهتمام وحرص من قبل أعضاء هيئة التدريس ومحاولة منهم على تحسين الأداء الوظيفي لديهم.

3- دراسة (أبو صفية، 2018)

العنوان: أثر العدالة التنظيمية في تحقيق الأداء الجامعي المتميز- دراسة تطبيقية الجامعة الإسلامية بغزة.

أهداف الدراسة: التعرف على أهمية العدالة التنظيمية لدى العاملين في الجامعة الإسلامية بغزة، ومعرفة مستوى الأداء الجامعي في الجامعة الإسلامية بغزة، ودراسة العلاقة بين العدالة التنظيمية والأداء الجامعي المتميز.

المنهجية المتبعة: اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد بلغ حجم العينة (279) مبحوث، واستخدم الباحث التوسطات الحسابية والانحراف المعياري، وتحليل الارتياط، والانحدار الخطي البسيط والمتعدد في اختبار فرضيات البحث مستخدماً البرنامج الإحصائي SPSS.

أهم النتائج: أظهرت نتائج الدراسة تطبيق الجامعة الإسلامية لبعض جوانب العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة، فبيئة العمل بالجامعة تتسم بالفلسفة الإسلامية والتمسك بتعاليم الدين الإسلامي الحنيف، وتسودها روح المحبة والأخوة،، أما عدالة التوزيع فيشعر العاملون أنّ هناك مساواة في توزيع المهام والأعباء مع عدم وجود زيادة اهتمام بعدالة الإجراءات، كما أظهرت النتائج أنّ هناك تحقيق لمحاور الأداء الجامعي والمتمثلة بمنافسة الجامعة للجامعات الأخرى المحلية والعربية، وتفوقها على الجامعات المحلية في عدة

مجالات، واهتمامها بمجال البحث العلمي بدرجة كبيرة وتحمل المسؤولية المجتمعية والاهتمام بتحسين جودة وبيئة العمل.

4- دراسة (رشاد، سالم، الحو، 2020)

العنوان: تحسن الأداء الوظيفي لمعلمي مدارس التعليم الأساسي بجنوب سيناء باستخدام مدخل العدالة التنظيمية- دراسة ميدانية.

أهداف الدراسة: إنّ الهدف الرئيس من هذه الدراسة هو معرفة الدور الذي تلعبه العدالة التنظيمية في تحسين أداء معلمي التعليم الأساسي بجنوب سيناء باعتبارها من المحافظات الحدودية.

المنهجية المتبعة: استخدم الباحثون المنهج الوصفي لملاءمته لهذه الدراسة من جهة، ولما يتسم به هذا المنهج من مزايا من جهة أخرى.

أهم النتائج:

1- توجد علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائياً بين إجمالي الأداء الوظيفي لمعلمي التعليم الأساسي بجنوب سيناء، وإجمالي العدالة التنظيمية بمدارس جنوب سيناء، حيث بلغ معامل الارتباط (0.90) بدلالة إحصائية قدرها (0.00).

2- توجد علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائياً بين أبعاد الأداء الوظيفي لمعلمي التعليم الأساسي بجنوب سيناء، وأبعاد العدالة التنظيمية بمدارس جنوب سيناء حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.46) و(0.92) بدلالة إحصائية قدرها (0.00).

5- دراسة (Choi Sungjoo, 2011)

Organizational Justice and Employee Work Attitude: The Federal Case

العنوان: العدالة التنظيمية واتجاهات العاملين- حالة الاتحاد في الولايات المتحدة.

أهداف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى اختبار علاقة العدالة التنظيمية- كما يدركها العاملون- باتجاهات الموظفين نحو عملهم بما يشمل (الرضا الوظيفي- ثقة العاملين برؤسائهم وإدارتهم ونيتهم لترك منظمتهم، كما هدفت إلى بيان أثر الفروق بين الجنسين في هذه العلاقة.

المنهجية المتبعة: اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد استخدم الباحث استقصاء لجنة حماية نظام الجدارة لعام 2005 لقياس الأنواع الثلاثة من العدالة التنظيمية (التوزيعية والإجرائية والتعاملية)، واختبار العلاقات باستخدام معاملات الانحدار المتعدد.

أهم النتائج: أظهرت نتائج الدراسة أنه كلما زادت ممارسات العدالة التنظيمية بأنواعها الثلاث كلما زاد مستوى الرضا الوظيفي وثقة العاملين برؤساتهم، في حين أظهرت الدراسة عدم وجود ارتباط لمستوى ممارسات العدالة التنظيمية بنية العاملين لترك منظماتهم، وكشفت الدراسة أنّ العدالة التوزيعية حصلت على أعلى قيم من حيث ارتباطها القوي بالرضا الوظيفي بالقيادة ونية العاملين ترك منظماتهم.

6- دراسة (Keven, 2017)

RelationShip Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior

العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية.

أهداف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية، ومن أجل تحقيق هذا الهدف اعتمد الباحث أبعاد العدالة التنظيمية (العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية)، وأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية (الإيثار، الكياسة، الضمير ، الروح الرياضية، السلوك الحضاري).

المنهجية المتبعة: اتبع الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تصميم استبانة شملت (100) موظف، وقد استخدم الباحث معامل الارتباط والانحدار الخطي لدراسة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع.

أهم النتائج: توصل الباحث إلى وجود علاقة معنوية بين جميع أبعاد العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية في تحقيق الأداء العالي لمنظماتهم.

7- دراسة (Zoran, Ana, 2018)

Fairness Perceptions and Job Satisfaction as Mediators of the Relationship between Leadership Style and Organizational Commitment

التصورات عن العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي، والعلاقة بين نمط القيادة والالتزام التنظيمي

أهداف الدراسة والمنهجية المتبعة: هدفت الدراسة إلى معرفة التصورات عن العلاقة بين العدالة التنظيمية والرضا الوظيفي، والعلاقة بين نمط القيادة والالتزام التنظيمي وقد تمّ استخدام معادلات النمذجة لتحليل البيانات واعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي.

أهم النتائج أسفرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة إيجابية بين نمط القيادة والالتزام التنظيمي، وأنّ الرضا الوظيفي يعتمد بشكل كبير ومباشر على العدالة التنظيمية، ويسهم في الالتزام التنظيمي.

والدراسة الحالية تختلف عن الدراسات السابقة، بأنها تحاول أن تدرس أبعا د العدالة التنظيمية في تحسين أداء العاملين، من خلال تطبيقها على بيئة جديدة وهي العاملين في مركز محافظة اللاذقية.

3/1- مشكلة البحث:

لقد قام الباحث بدراسة استطلاعية على العاملين في محافظة اللاذقية لعينة استطلاعية قدرها (20) مفردة من العاملين الإداريين في مركز المحافظة ومجلس المدينة. وذلك من خلال طرح الأسئلة الآتية:

أولاً: المتعلقة بأبعاد العدالة التنظيمية:

أ- العدالة التوزيعية:

1- ترى أن عدد ساعات العمل عادلة ومناسبة لك.

2- الحوافز المالية التي تحصل عليها مناسبة.

3- تشعر بالمساواة بينك وبين زملائك في الحوافز.

4- تعتبر أن عبء العمل المكلف به مناسب لك.

ب- العدالة الإجرائية:

1- هل تشعر بأي تحيز في قرارات رئيسك المباشر.

2- يحرص رئيسك المباشر على أن يبدي كل موظف رأيه قبل اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.

3- يشرح المدير القرارات ويزود العاملين بتفاصيل إضافية عند استفسارهم عن تلك القرارات.

4- يتم تطبيق كل القرارات الإدارية على العاملين دون أي استثناء.

ج- العدالة التعاملية:

1- تشعر بكل الاهتمام والود والاحترام في التعامل.

2- القرارات الوظيفية التي يتخذها مديرك في العمل تحفظ لك كرامتك.

3- عندما يتخذ مديرك قراراً متعلقاً بوظيفتك فإنه يأخذ في الاعتبار مصالحك الشخصية.

4- عندما يتخذ رئيسك المباشر قراراً يتعلق بوظيفتك فإنه يشرح لك الأسباب المنطقية التي دعته لاتخاذ تلك القرارات.

5- يشرح لك المدير بشكل واضح أي قرار يتخذ بالنسبة لوظيفتك.

ومن خلال نتائج الإجابة على أسئلة الدراسة الاستطلاعية التي قام الباحث، ومن خلال الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة يمكن صياغة مشكلة البحث على شكل أسئلة بحثية يسعى البحث الإجابة عنها:

السؤال الرئيس: هل هناك تأثير لأبعاد العدالة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في مركز محافظة اللاذقية ؟. **ويتفرع عنه الأسئلة الفرعية الآتية**

السؤال الفرعي الأول: هل هناك تأثير للعدالة التوزيعية في تحسين أداء العاملين في مركز محافظة اللاذقية ؟.

السؤال الفرعي الثاني: هل هناك تأثير للعدالة الإجرائية في تحسين أداء العاملين في مركز محافظة اللاذقية ؟.

السؤال الفرعي الثالث: هل هناك تأثير للعدالة التفاعلية في تحسين أداء العاملين في مركز محافظة اللاذقية ؟.

4/1- أهمية البحث:

أ- الأهمية النظرية: تتضح من خلال:

1- تهتم بأحد القضايا المهمة في الفكر الإداري وهي تحسين أداء العاملين.

2- الوقوف على طبيعة العلاقة بين العدالة التنظيمية بأبعادها المختلفة وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين في مركز محافظة اللاذقية ، ومعرفة أكثر الأبعاد تأثيراً على الارتقاء بمستوى الأداء الوظيفي للعاملين فيها.

3- سيتم تطبيق الدراسة على بيئة جديدة تتمثل في مركز محافظة اللاذقية.

ب- الأهمية العملية:

1- محاولة لفت أنظار المسؤولين في محافظة اللاذقية إلى الارتقاء بمستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين عند رسم سياسات الموارد البشرية عن طريق الاهتمام بأبعاد العدالة التنظيمية داخل محيط العمل.

2- كما تستمد الدراسة أهميتها من تطبيقها على العاملين في مركز محافظة اللاذقية، والذين يمثلون ركيزة أساسية من ركائز تقديم الخدمات العامة للمواطنين.

3- تقدم هذه الدراسة للمسؤولين في محافظة اللاذقية إطاراً علمياً مهماُ لأبعاد العدالة التنظيمية، وأبعاد تحسين الأداء الوظيفي للعلملين، بما يمكّن المسؤولين في المحافظة من إجراء التعديلات اللازمة من أجل تحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في محافظة اللاذقية.

5/1- أهداف البحث:

الهدف الرئيس للبحث:

دراسة تأثير أبعاد العدالة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في مركز محافظة اللاذقية.

يتفرع عنه الأهداف الفرعية الآتية:

الهدف الفرعي الأول: دراسة تأثير العدالة التوزريعية في تحسين أداء العاملين في مركز محافظة اللاذقية.

الهدف الفرعي الثاني: دراسة تأثير العدالة الإجرائية في تحسين أداء العاملين في مركز محافظة اللاذقية.

الهدف الفرعي الثالث: دراسة تأثير العدالة التفاعلية في تحسين أداء العاملين في مركز محافظة اللاذقية.

6/1- متغيرات البحث:

متغيرات البحث

الفرضية	المتغير المستقل	المتغير التابع
الرئيسة	العدالة التنظيمية	تحسين أداء العاملين في مركز محافظة اللاذقية.
الفرعية الأولى	العدالة التوزيعية	تحسين أداء العاملين في مركز محافظة اللاذقية.
الفرعية الثانية	العدالة الإجرائية	تحسين أداء العاملين في مركز محافظة اللاذقية.
الفرعية الثالثة	العدالة التفاعلية	تحسين أداء العاملين في مركز محافظة اللاذقية.

7/1- فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسة للبحث: يوجد تأثير معنوي لأبعاد العدالة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في مركز محافظة اللاذقية.

ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير معنوي للعدالة التوزيعية في تحسين أداء العاملين في مركز محافظة اللاذقية.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير معنوي للعدالة الإجرائية في تحسين أداء العاملين في مركز محافظة اللاذقية.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير معنوي للعدالة التفاعلية في تحسين أداء العاملين في مركز محافظة اللاذقية.

8/1- منهجية البحث

اعتمد الباحث على المقاربة الاستنباطية كطريقة عامة للتفكير وعلى المنهج الوصفي لتوصيف متغيرات الدراسة ومن أجل تكوين الإطار النظري للبحث من خلال الاستعانة بالمراجع والدوريات العربية والأجنبية المناسبة، واعتمد الباحث على أسلوب المسح الإحصائي وذلك من خلال تصميم استبانة أو قائمة استقصاء مناسبة لجمع البيانات الأولية من واقع مجتمع وعينة البحث، كي يتم استخدامها في اختبار فرضيات البحث باستخدام الأساليب والبرامج الإحصائية المناسبة.

9/1- مجتمع وعينة البحث

اختار الباحث عينة ميسرة تتكون من (120) موظف من المستويات الإدارية المختلفة في مركز محافظة اللاذقية ومجلس مدينة اللاذقية، وتمّ استرداد (114) استبيان صالحة للتحليل الإحصائي.

10/1- الإطار النظري للبحث

تعريف العدالة التنظيمية: هي درجة تحقيق المساواة في الحقوق والواجبات التي تعبّر عن علاقة الفرد بالمنظمة، وتجسد فكرة العدالة مبدأ تحقيق الالتزامات من قبل العاملين تجاه المنظمة التي يعملون فيها، وتأكيد الثقة التنظيمية المطلوبة بين الطرفين. (Karriker, Williams, 2009)

وتعرف العدالة التنظيمية: بأنها الدرجة التي تتحقق فيها المساواة والنزاهة في الحقوق والواجبات، وهو ميل الأفراد العاملين لمقارنة حالتهم مع حالة زملائهم في العمل، أو إدراكات العاملين للعدالة في مكان العمل أو المكان المنظمي، أو إدراك العدالة في مكان العمل من خلال علاقتهم بالمنظمة أو برئيسهم المباشر، والتي تؤثر بالنهاية على موافقتهم وسلوكياتهم في العمل. (الغامدي، 2018، ص 17)

ويرى الباحث مما سبق: أنّ العدالة التنظيمية تتمثل في شعور العاملين بالمنظمة بتحقيق الإنصاف والعدالة في كافة النواحي التنظيمية في العمل، بما في ذلك توزيع العوائد بكافة أشكالها والمخرجات المادية والمعنوية، والإجراءات المتبعة بحقهم.

***- أهمية العدالة التنظيمية:**

تتضح أهمية العدالة التنظيمية من خلال المؤشرات الآتية (أبو صفية، 2018، ص 29)

1- أداة إدارية فعّالة يمكن أن تعتمد عليها المنظمت التي ترغب في التحول من التركيز على الإنتاج إلى مفهوم التركيز على المعرفة الذي يستند إلى الابتكار وخلق الافكار ومشاركتها، حيث توفر العدالة الفرصة لبناء جسور الثقة والانفتاح بين العاملين من جهة والإدارة العليا من جهة أخرى.

2- تؤدي إلى تحقيق السيطرة الفعلية والتمكن في عملية اتخاذ القرار، وتعد عدالة الإجراءات بعداً مهماً في هذا الجانب.

3- تعكس سلوكاً على حالات الرضا عن الرؤساء ونظم القرار الصادرة، وعلى سلوكيات المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي والأداء.

4- توضح حقيقة أنّ النظام التوزيغي للرواتب والأجور في المنظمة يتصل بمفهوم عدالة التوزيع.

5- تؤدي إلى تحديد جودة نظام المتابعة والرقابة والتقييم والقدرة على تفعيل أدوار التغذية الراجعة بشكل يكفل جودة استدامة العمليات التنظيمية والإنجازات عند الأعضاء في المنظمة.

6- تبرز منظوم القيم الأخلاقية والاجتماعية والدينية عند الأفراد، وتحدد طرق التفاعل والنضج الأخلاقي لدى أعضاء المنظمة في كيفية إدراكهم وتصوراتهم للعدالة الشاملة في المنظمة.

7- تؤثر على روح فريق العمل والجماعة، وهذا من شأنه أن يؤثر على دوافع الفرد العامل لزيادة مكافآت وعوائد الجماعة وليس الفرد.

8- تسلط الضور للكشف عن الأجواء التنظيمية والمناح التنظيمي السائد في المنظمة، وهنا يبرز دور العدالة في التعاملات.

*** – أبعاد العدالة التنظيمية:**

أولاً: العدالة الإجرائية: هي درجة الشعور المتولدة لدى العاملين إزاء عدالة الإجراءات التنظيمية التي تستخدم في تحديد المخرجات التنظيمية. (البشابشة، 2008، ص 432)

معايير الحكم على العدالة الإجرائية: (Tyler, 2006, 326) :

– معيار توازن مدخلات القرار.

– معيار الضبط.

– معيار الثقة.

– معيار التفاعل.

– معيار الاتصال في اتجاهين.

– معيار الطريقة الثابتة: وتعني تطبيق نفس الإجراءات على جميع الأفراد الذين يخضعهم قرار معين دون إعطاء امتياز لأي منهم دون الآخرين.

– معيار الحيادية: وتعني الابتعاد عن الانحياز.

– معيار الدقة: وتعني بأنّ عملية التخصيص يجب أن تعتمد على المعلومات والآراء الدقيقة.

– معيار القابلية للتصحيح: والتي تعني توفر الفرص لإجراء التعديلات على القرار.

– معيار التمثيل: وتعني بأنّ كل مراحل عملية التخصيص يجب أن تمثل التوقعات والقيم والاعتبارات الأساسية للأفراد الذين تخصهم إجراءات قرار معين.

– معيار الأخلاقية: وتعني بأنّ كل إجراءات التخصيص يجب أن تكون متوافقة مع القيم.

ثانياً: العدالة التعاملية: هي درجة إحساس العاملين بعدالة المعاملة الإنسانية والتنظيمية التي يحصلون عليها عند تطبيقهم للإجراءات التنظيمية.(البشابشة، 2008، ص 433)

هناك أربعة عوامل تحدد إدراك العاملين لعدالة التعاملات:

1– مدى وجود مبررات واضحة للقرارات المتخذة.

2– مدى إخلاص صاحب السلطة وصراحته وعدم استخدامه للخداع في تعامله مع العاملين.

3- مدى احترام صاحب السلطة للعاملين.

4- مدى التزام صاحب السلطة بحدود اللباقة في تعامله مع العاملين.

ثالثاً: العدالة التوزيعية: تعرف بأنها المساواة في توزيع المخرجات بناء على جهد الفرد المبذول، ويتم من خلال قاعدة توزيعية قائمة على مبدأ المساواة، ومن خلال التوزيع العادل للفرص يتم تحقيق العدالة التوزيعية، وبالتالي يتم تقييم الإسهامات التي يقدمها الفرد للمنظمة لأنّ الأفراد يتم تقييم نتائجهم. (Rai, 2013, p265)

*** معايير الحكم على عدالة التوزيع في المنظمات:** (Jamaldin, 2009, p 49) :

- معيار المساواة: وتقوم على فكرة إعطاء المكافآت على أساس المساهمة، فالشخص الذي يعمل بدوام كامل يستحق تعويض أكبر من الشخص الذي لا يعمل بدوام كامل، وإذا حصل العكس فهذا يعني تجازو على قاعدة المساواة.

- معيار الإنصاف: وتعني هذه القاعدة بأنّ كل الناس وبغض النظر عن خصائصهم يجب أن يتساوون بفرص الحصول عليها.

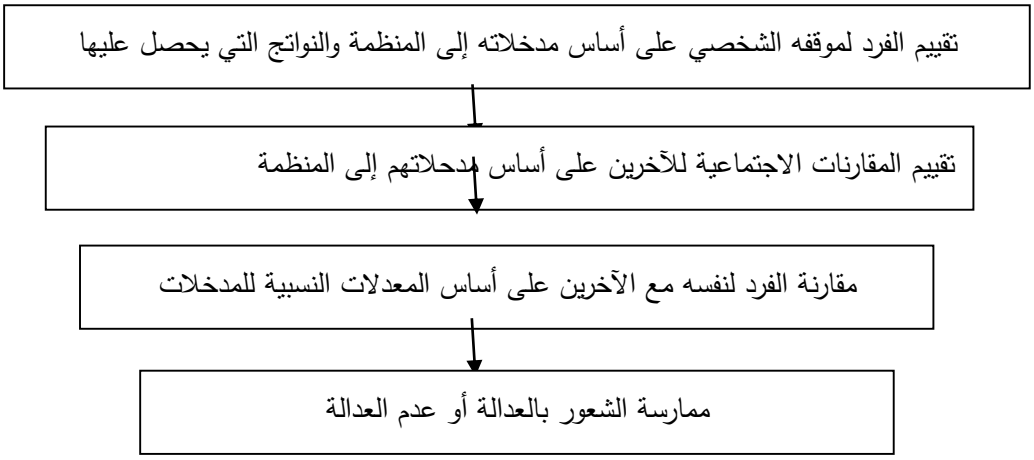
- معيار الحاجة: وتقوم هذه القاعدة على فكرة تقديم الأفراد ذوي الحاجة الملحة على الآخرين.

- معيار التوافق مع القانون أو السياسة الاجتماعية.

- معيار الاتساق مع مكانة الفرد في الحياة.

***- مقومات العدالة التنظيمية:**

تستند العدالة التنظيمية إلى جملة من المقومات الأساسية والمهمة، تقوم على مسلمة أساسية وهي رغبة العاملين في المنظمات بالحصول على معاملة عادلة، وتركز على اعتقاد العامل بأنه يعامل معاملة عادلة مقارنة مع الآخرين، وعليه فإنّ مقومات وأسس العدالة التنظيمية تعتمد حقيقة المقارنات التي يمكن بناؤها استناداً إلى مقتضيات الدافعية والتحفيز في السلوك التنظيمي والإداري، حيث أنّ هذه المقومات تصب في كيفية إدراك العمال للعدالة التنظيمية في منظماته بحسب الصيغة الإدراكية لتشكيل العدالة التنظيمية: كما يوضحى الشكل الآتي: (الشمري، 2015، ص 262)



*** – تحسين أداء العاملين:**

هي جملة المتغيرات التي تتبعها المنظمة من أجل تحفيز العاملين لأداء المهام المطلوبة منهم لتحقيق أهداف المنظمة، وتشمل إنجاز المهام، والانضباط في العمل، والعلاقة مع الرؤساء والعلاقة مع الزملاء. (القريوتي، 2008)

وتفيد العدالة التنظيمية في تحسين أداء العاملين، لأنّ ذلك يحفز العاملين حيث يشعر المرؤوس بعد تحقيق العدالة التنظيمية بثقة رئيسه له، وبالتالي يستخدم جميع قدراته في القيام بدور أكبر وهذا يؤدي إلى أداء أجدى وأفضل.

وتقع على عاتق المدير مسؤولية استنباط المهارات الكامنة عند العاملين وتطويرها، وأنّ الأداء يشكّل القاعدة للأفراد في العمل، إنه الحجر الأساس للإنتاجية ويجب أن يسهم في تحقيق أهداف المنظمة، إنه معيار للقيمة المضافة، جيث يستخدم في العديد من المنظمات لتقييم أهمية الأعمال والقائمين عليها. ومن أجل تحقيق المسنوى العالي من الأداء في مكان العمل، يجب أن يمتلك الفرد القدرات الملائمة (خلق القدرة على الإنجاز) والعمل بجد لتحقيق المهام (إظهار الرغبة في الإنجاز)، وامتلاك الدعم الضروري (خلق الفرصة للأداء)، إنّ هذه العومل الثلاثة مهمة وضرورية لتحسين أداء العاملين في المنظمات.

العوامل التي تدعم الأداء وتساهم في تحسين الأداء: (Edward, 2010, p 58)

1- **إشعار المرؤوسين بأهميتهم:** يجب أن تشعر الإدارة المرؤوسين بأهميتهم، حيث أنّ إسناذ المسؤوليات الإضافية للموظف الكفء يشعره بالثقة بنفسه وبقة الرؤساء به، ومن ناحية أخرى يساهم تفويض السلطة في تحفيز العاملين وإشعارهم بأهميتهم، ويمنحهم الثقة في أنفسهم، ويعد إشراك العاملين في اتخاذ القرارات مدخلاً مهماً للتجفيز المعنوي.

2- **استخدام أسلوب التحفيز وليس الأمر:** إنّ القيادة الفاعلة لا تعني إصدار أوامر وتعليمات، وإنما تعني استمالة العاملين وتحفيزهم، وتجدر الإشارة أنّ المشرف الكفء هو الذي يرثر تأثيراً فعّالاً في مرؤوسيه فيستجيبون لتوجيهاته وينفذون تعليماته لا عن خوف وإنما عن طريق الاحترام الذي يكنوه له والثقة في قدراته وكفاءته.

3- **منح الأجور العادلة والتوسع في تطبيق أنظمة الأجور التشجيعية:** يعتبر من المحفزات المهمة سواء على مستوى الفرد أو المجموعة، حيث تؤدي هذه الأنظمة إلى زيادة مكاسب الأفراد بطريقة مباشرة بزيادة إنتاجيتهم.

4- **توفير الحوافز المعنوية:** وتتمثل في توفير حوافز معنوية مثل توفير فرص الترقيات، إعطاء مكافآت تشجيعية للمتميزين، تحسين مناح العمل، إعطاء شهادة تقدير للمتميزين.

5- **التحفيز على أساس المهارات المكتسبة:** يرتكز هذا الأسلوب على تشجيع العاملين على اكتساب مهارات إضافية تعزز قدراتهم في العمل، فكلما اكتسبوا كفاءات جديدة كلما حصلوا على حوافز مادية، وهذا ينسجم مع المستجدات السريعة للأعمال وما تتطلبه من تطوير مستمر للمهارات.

11/1- الإطار العملي للبحث:

تصميم قائمة الاستقصاء:

تمّ تصميم قائمة الاستقصاء على أن تكون الأسئلة واضحة ومباشرة، بحيث يمكن للمستقصى منه إدراك الهدف منها بوضوح، وتمّ تقسيم قائمة الاستقصاء إلى مجموعين من الأسئلة وهي:

المجموعة الأولى: التي تقيس أبعاد العدالة التنظيمية، وتشمل المحور الأول: العبارات التي تقيس (عدالة التوزيع) الأسئلة من (1 إلى 10)، المحور الثاني العبارات التي تقيس عدالة الإجراءات الأسئلة من (11 إلى 20)، المحور الثالث العبارات التي تقيس عدالة التعاملات الأسئلة من (21 إلى 30).

المجموعة الثانية: التي تقيس أتحسين أداء العاملين الأسئلة من (31 إلى 45).

وقام الباحث باستخدام مقياس ليكرت **Likert الخماسي**، وذلك لبيان درجات الموافقة، وتمّ إعطاؤها القيم التصاعدية كما يلي:

الجدول رقم (1) يبين درجات الموافقة لقائمة الاستقصاء

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

صدق وثبات أداة البحث:

قام الباحث باختبار الاتساق الداخلي لأسئلة الاستبانة لتحديد مدى ارتباطها مع بعضها البعض بحيث لا تتغير إذا طُبقت في ظروف مختلفة، وتمّ استخدام معامل (ألفا كرونباخ Cronbachs' Alpha)، لهذا الغرض:

الجدول رقم (2) يبين نتائج ألفا كرونباخ

المتغيرات	عدد الأسئلة	قيمة ألفا كرونباخ
عدالة التوزيع	10	0.896
عدالة الإجراءات	10	0.850
عدالة التعاملات	10	0.804
جميع أبعاد العدالة التنظيمية	30	0.944
تحسين أداء العاملين	15	o.888
كامل الاستبانة	45	0.960

(المصدر: التحليل الإحصائي باستخدام البرنامج SPSS إصدار 23)

يرى الباحث من خلال الجدول السابق أنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ قد تراوحت بين (0.850 ;0.944)، مما يعني أنّ مجموعات أسئلة الاستبيان المستخدم في البحث تتمتع بمعامل ثبات مقبول، وهو أعلى من القيمة المقبولة إحصائياً والتي أشار إليها معظم الباحثين المتخصصين أن تكون أكبر من (0.70)، وبهذا يخلص الباحث بأنّ هناك اتساق داخلي بين جميع أسئلة الاستبانة وأنها تصلح كأداة للدراسة.

النتائــج والمناقشــة:

بناءً على نتائج الاستقصاء فقد قام الباحث بتقسيم هذا الجزء الرئيس من الدراسة إلى قسمين رئيسيين:

أولاً: الإحصاءات الوصفية:

هدف هذا الجزء من البحث إلى حساب الإحصاءات الوصفية (الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، القيم النسبية) لكل متغير من متغيرات البحث.

الجدول رقم (3) الإحصاءات الوصفية لكل متغير من متغيرات البحث

الرقم	المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيم* النسبية%
1	عدالة التوزيع	3.634	0.546	74.68
2	عدالة الإجراءات	3.649	0.500	72.98
3	عدالة التعاملات	3.791	0.469	75.82
4	جميع أبعاد العدالة التنظيمية	3.691	0.474	73.82
5	تحسين أداء العاملين	3.650	0.429	73.00

* لقد تمّ حساب القيم النسبية في هذا الجدول من خلال العلاقة (x̄ ÷ 5) 100

يتضح من هذا الجدول أنّ المتوسط الحسابي الإجمالي لجميع المتغيرات المدروسة هي أكبر من متوسط القياس المقبول /3/ أي أنّ إجابات المستقصى منهم على جميع المتغيرات المدروسة تميل إلى درجة الموافقة عليها.

ثانياً: اختبار فرضيات البحث:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير معنوي للعدالة التوزيعية في تحسين أداء العاملين في مركز محافظة اللاذقية.

وقد كانت نتيجة تحليل الارتباط والانحدار للفرضية الفرعية الأولى كما يلي:

الجدول رقم (4) نتائج تحليل الارتباط للفرضية الفرعية الأولى

Correlations

		x1	y1
x1	Pearson Correlation	1	.883**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	114	114
y1	Pearson Correlation	.883**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	114	114

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

يتضح من تحليل الارتباط للعلاقة بين المتغير المستقل x1 والمتغير التابع y1 أنّ قيمة معامل الارتباط هي (0.883)، وهذا يدل على وجود درجة ارتباط قوية بين المتغيرين، واتجاه هذه العلاقة طردية.

الجدول رقم (5): نتائج تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الأولى

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.883[a]	.780	.778	.20220

a. Predictors: (Constant), x1

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	16.226	1	16.226	396.861	.000[a]
	Residual	4.579	112	.041		
	Total	20.805	113			

a. Predictors: (Constant), x1

b. Dependent Variable: y1

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.131	.128		8.850	.000
	x1	.693	.035	.883	19.921	.000

a. Dependent Variable: y1

يتضح من جدول تحليل التباين ANOVA ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى استناداً إلى ارتفاع قيمة (F) المحسوبة والبالغة (396.861) عن قيمتها الجدولية والبالغة (6.90)، وهي معنوية عند مستوى المعنوية (0.000)، أي أنّ مستوى الثقة مرتفعاً، كما تدل قيمة معامل التحديد البالغة (0.780) إلى أنه يمكننا نسب (78%) من التغيرات الحاصلة في تحسين أداء العاملين إلى التغيرات الحاصلة في العدالة التوزيعية، وما تبقى يعود لعوامل لم تؤخذ في الحسبان.

وبناءً على ذلك يتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية الفرعية البديلة الأولى، أي أنه يوجد تأثير معنوي للعدالة التوزيعية في تحسين أداء العاملين في مركز محافظة اللاذقية.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير معنوي للعدالة الإجرائية في تحسين أداء العاملين في مركز محافظة اللاذقية.

وقد كانت نتيجة تحليل الارتباط والانحدار للفرضية الفرعية الثانية كما يلي:

الجدول رقم (6) نتائج تحليل الارتباط للفرضية الفرعية الثانية

Correlations

		x2	y1
x2	Pearson Correlation	1	.882**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	114	114
y1	Pearson Correlation	.882**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	114	114

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

يتضح من تحليل الارتباط للعلاقة بين المتغير المستقل x2 والمتغير التابع y1 أنّ قيمة معامل الارتباط هي (0.882)، وهذا يدل على وجود درجة ارتباط قوية بين المتغيرين، واتجاه هذه العلاقة طردية.

الجدول رقم (7): نتائج تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الثانية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.882[a]	.777	.775	.20333

a. Predictors: (Constant), x2

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	16.174	1	16.174	391.205	.000[a]
	Residual	4.631	112	.041		
	Total	20.805	113			

a. Predictors: (Constant), x2

b. Dependent Variable: y1

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.894	.141		6.354	.000
	x2	.755	.038	.882	19.779	.000

a. Dependent Variable: y1

يتضح من جدول تحليل التباين ANOVA ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثانية استناداً إلى ارتفاع قيمة (F) المحسوبة والبالغة (391.205) عن قيمتها الجدولية والبالغة (6.90)، وهي معنوية عند مستوى المعنوية (0.000)، أي أنّ مستوى الثقة مرتفعاً، كما تدل قيمة معامل التحديد البالغة (0.777) إلى أنه يمكننا نسب (77.7%) من التغيرات الحاصلة في تحسين أداء العاملين إلى التغيرات الحاصلة في العدالة الإجرائية، وما تبقى يعود لعوامل لم تؤخذ في الحسبان.

وبناءً على ذلك يتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية الفرعية البديلة الثانية، أي أنه يوجد تأثير معنوي للعدالة الإجرائية في تحسين أداء العاملين في مركز محافظة اللاذقية.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير معنوي للعدالة التفاعلية في تحسين أداء العاملين في مركز محافظة اللاذقية.

وقد كانت نتيجة تحليل الارتباط والانحدار للفرضية الفرعية الثالثة كما يلي:

الجدول رقم (8) نتائج تحليل الارتباط للفرضية الفرعية الثالثة

Correlations

		x3	y1
x3	Pearson Correlation	1	.881**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	114	114
y1	Pearson Correlation	.881**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	114	114

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

يتضح من تحليل الارتباط للعلاقة بين المتغير المستقل x3 والمتغير التابع y1 أنّ قيمة معامل الارتباط هي (0.881)، وهذا يدل على وجود درجة ارتباط قوية بين المتغيرين، واتجاه هذه العلاقة طردية.

الجدول رقم (9): نتائج تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الثالثة

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.881[a]	.777	.775	.20353

a. Predictors: (Constant), x3

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	16.166	1	16.166	390.257	.000[a]
	Residual	4.639	112	.041		
	Total	20.805	113			

a. Predictors: (Constant), x3

b. Dependent Variable: y1

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.599	.156		3.846	.000
	x3	.805	.041	.881	19.755	.000

a. Dependent Variable: y1

يتضح من جدول تحليل التباين ANOVA ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة استناداً إلى ارتفاع قيمة (F) المحسوبة والبالغة (390.257) عن قيمتها الجدولية والبالغة (6.90)، وهي معنوية عند مستوى المعنوية (0.000)، أي أنّ مستوى الثقة مرتفعاً، كما تدل قيمة معامل التحديد البالغة (0.777) إلى أنه يمكننا نسب (77.7%) من التغيرات الحاصلة في تحسين أداء العاملين إلى التغيرات الحاصلة في العدالة التفاعلية، وما تبقى يعود لعوامل لم تؤخذ في الحسبان.

وبناءً على ذلك يتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية الفرعية البديلة الثالثة أي أنه يوجد تأثير معنوي للعدالة التفاعلية في تحسين أداء العاملين في مركز محافظة اللاذقية.

الفرضية الرئيسة للبحث: يوجد تأثير معنوي لأبعاد العدالة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في مركز محافظة اللاذقية

وقد كانت نتيجة تحليل الارتباط والانحدار للفرضية الفرعية الثالثة كما يلي:

الجدول رقم (10) نتائج تحليل الارتباط للفرضية الرئيسة

Correlations

		x	y1
X	Pearson Correlation	1	.940**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	114	114
y1	Pearson Correlation	.940**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	114	114

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

يتضح من تحليل الارتباط للعلاقة بين المتغير المستقل x والمتغير التابع y1 أنّ قيمة معامل الارتباط هي (0.940)، وهذا يدل على وجود درجة ارتباط قوية بين المتغيرين، واتجاه هذه العلاقة طردية.

الجدول رقم (11): نتائج تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الرئيسة

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.940[a]	.884	.883	.14703

a. Predictors: (Constant), x

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	18.384	1	18.384	850.414	.000[a]
	Residual	2.421	112	.022		
	Total	20.805	113			

a. Predictors: (Constant), x

b. Dependent Variable: y1

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.514	.108		4.736	.000
	x	.850	.029	.940	29.162	.000

a. Dependent Variable: y1

يتضح من جدول تحليل التباين ANOVA ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الرئيسة استناداً إلى ارتفاع قيمة (F) المحسوبة والبالغة (850.414) عن قيمتها الجدولية والبالغة (6.90)، وهي معنوية عند مستوى المعنوية (0.000)، أي أنّ مستوى الثقة مرتفعاً، كما تدل قيمة معامل التحديد البالغة (0.884) إلى أنه يمكننا نسب (88.4%) من التغيرات الحاصلة في تحسين أداء العاملين إلى التغيرات الحاصلة في أبعاد العدالة التنظيمية، وما تبقى يعود لعوامل لم تؤخذ في الحسبان.

وبناءً على ذلك يتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية الفرعية البديلة الرئيسة، أي أنه يوجد تأثير معنوي لأبعاد العدالة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في مركز محافظة اللاذقية.

النتائج والتوصيات:

النتائج:

بناءً على الدراسة الميدانية التي قام بها الباحث، وفي ضوء التحليل الإحصائي لبيانات هذه الدراسة أمكن التوصل إلى النتائج الآتية:

1- يوجد تأثير معنوي للعدالة التوزيعية في تحسين أداء العاملين في مركز محافظة اللاذقية، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين 0.883 وتدل على درجة ارتباط قوية وطردية.

2- يوجد تأثير معنوي للعدالة الإجرائية في تحسين أداء العاملين في مركز محافظة اللاذقية، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين 0.882 وتدل على درجة ارتباط قوية وطردية.

3- يوجد تأثير معنوي للعدالة التفاعلية في تحسين أداء العاملين في مركز محافظة اللاذقية، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين 0.881 وتدل على درجة ارتباط قوية وطردية.

4- يوجد تأثير معنوي لأبعاد العدالة التنظيمية بشكل كلي في تحسين أداء العاملين في مركز محافظة اللاذقية، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين 0.940 وتدل على درجة ارتباط قوية وطردية.

التوصيات:

بناءً على نتائج الدراسة الميدانية واختبار فرضيات البحث **يوصي الباحث** المسؤولين في مركز محافظة اللاذقية بالآتي:

1- بناء على نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الأولى إنّ العدالة التوزيعية لها تأثير أساسي على تحسين أداء العاملين في محافظة اللاذقية، ويمكن تعزيز ذلك من خلال سعي المحافظة أن يتم توزيع عبء العمل على العاملين بشكل مناسب، وأنّ يتم توزيع الحوافز على العاملين بصورة عادلة في المحافظة، وأن يتم توزيع المهام والمسؤوليات والصلاحيات في مكان العمل بصورة عادلة، وأن يساعد نظام تقييم الأداء المطبق في المنظمة على معرفة العاملين لأوجه القوة والقصور في أداء العاملين.

2- بناء على نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثانية إنّ العدالة الإجرائية لها تأثير أساسي على تحسين أداء العاملين في محافظة اللاذقية، ويمكن تعزيز ذلك من خلال سعي المحافظة بأن تعتمد الترقيات الوظيفية فيها على الجدارة والكفاءة، وأن يتم تقييم أداء العاملين في المحافظة بصورة عادلة وفق آلية محددة ومعروفة للجميع، وأن يقدم المديرون المعلومات الإضافية للعاملين عن أية استفسارات من قبلهم على القرارات المتخذة، وأنّ يسمح للمرؤوسين بمناقشة رؤسائهم بكل صراحة في القرارات المتعلقة بمجال عملهم.

3- بناء على نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثالثة إنّ العدالة التفاعلية لها تأثير أساسي على تحسين أداء العاملين في محافظة اللاذقية، ويمكن تعزيز ذلك من خلال سعي المحافظة إلى نشجيع التعاون والعمل الجماعي المشترك بين جميع العاملين، وأن يشرح المديرون المباشرون أسباب اتخاذ القرارات المتلقة بوظائف المرؤوسين بشكل واضح ودقيق، وأن يتعامل المديرون المباشرون

مع الصراعات التي تحصل بين العاملين بكل نزاهة وعدالة، وأن تتسم العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين في المحافظة بالثقة والتعاون والمحبة المتبادلة، وكذلك أن تكون العلاقة بين زملاء العمل قائمة على التعاون والمحبة والتعاون.

12/1- مراجع البحث:

Arabic References

1- Abo Safia, Alvat Abd Alrahem (2018). The impact of Organizational Justice in Achieving outstanding University Performance. An Applied Study on the Islamic University of Gaza. **Master**. the Islamic University in Gaza.

2- Al Bashabsham Samer (2008). The impact of Organizational Justice in Crystallizing Organizational Symmertry in Jordanian Public Institutions- Afeild Study. Jordanian Journal of Business Administration. **Vol (4). No (4)**. P. 427-460.

3- Rashad, Manal Abd Al Fatahm, Yasmen Abd Al Aziz Salem, Ehab Ebrahem Al Hawa. (2020). Improving the Job Performance of Primary School Teachers in Souty Sina Using Justice Approach- Afeild Study. Journal of the Future of Arab Education, **Vol(27). No(124).** P. 258-237.

4- Asaid, Said Ahmad. Yasmea Abd Al Rahem, Mahmmod Mohmmad Al Said (2018). The impact of Organizational Justice on the Effectiveness of Job Performance- an Applied Study. Scientific Journal Economics and Trade- Ain Shams University- Faculty of Commerce. **Vol (4). No (2)**. P. 351-371.

5- Al Shamary. Zahab Bent Nayef (2015). The Organizational Justice and its Imapact on the Contextual Performance at the University of Hail- an Evaluation Study. Journal of the Faculty of Education- Ain Shams University- Faculty of Education. **Vol (4). No (39)**. P,215-280.

6- Abd Al Wahab, Yaser Al Sahd Mohammad (2017). The Organizational Justice and its Imapact on Job stability and Performance Improvement- a Case Stugy of the Central Bank of Egypt. The Egyptian Journal of Planning- Institute of National Planning. **Vol (25). No (2)**. P 127-153.

7- Al Gamdi, oumer ben Safr Oumer (2018). The Relationship between Organizational Justice and Job Performance for Faculty Members in the College of Education at – Baha University. **Vol (13). No (1).** P.13-28.

8- Al Karuty, Mohammad Kassem (2008). **Principles of Management- Theories, Processes and Functions**. (4th Edition). Amman- Dar Wael for Publisging and Distribution.

Foreign References

1- Choi, Sungjoo (2011). Organizational Justice and Employee Work Attitude: The Federal Case. American Review of Public Administration. **March 1. (41)**. pp.186- 204.

2- Edward, Choong (2010). The Impact of Organizational Justice on Employee's Job Satisfaction: The Malaysian Companies Perspectives" , American Journal of Economics and Business Administration, **2 (1)**. p. 56-63

3- Jamaludin**,** Zaini (2009). Perceived Organizational Justice And Its Impact To The Development of Commitments: A Regression Analysis, World Journal of Management, **Vol (1). No(l). September**, pp.49-61.

4- Karriker, Williams (2009). Organizational Justic and Organizational Citizenship Behavior: A Mediated Multifoci Model, Journa; of Management. **No(35)**. P112.

5- Keven, Robert (2017)**.** RelationShip Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior, Journal Of Applied psychology,**Vol.76, No.6**, p. 860- 878.

6- Rai. G. S. (2013). Impact of Organizational Justic on Satisfaction Commitment and Turnover Intention: Can Fair Treatment by Organizations Make a Difference in Their Workers Attitudes and Behaviors. International Journal of Human Sciences. **10 (2)**. PP. 260-284.

7- Tyler, Tom R. (2006). Restorative Justice and Procedural Justice: Dealing with Rule Breaking, Journal of Social Issues, **Vol. 62, No. 2**, pp. 307-326.

8- Zoranm Susanj**,** and Jakopec, Ana (2018). Fairness Perceptions and Job Satisfaction as Mediators of the Relationship between Leadership Style and Organizational Commitment, Psychological Topics , **21(3)**, pp. 509-526.

السياحة البيئية ومدى مساهمتها في تحقيق التنمية البيئية (دراسة ميدانية على المحميات الطبيعية في المنطقة الساحلية)

طالبة الماجستير: نور شقيف
قسم السياحة – كلية السياحة – جامعة البعث
المشرف: أ.د حسن مشرقي

ملخص البحث:

هدف البحث إلى التعرف على المحميات الطبيعية في الساحل السوري، ودراسة الواقع البيئي في المحميات، وتوضيح الدور الكبير لتلك المحميات في المحافظة على البيئة وجمال الطبيعة، ويعالج البحث تنمية السياحة البيئية مع المحافظة على الموروثات الطبيعية بكل عناصرها من مياه، نبات، حيوان، جبال وغابات، وفق خطط استراتيجية بعيدة المدى تعمل على خلق سياحة صديقة للبيئة.

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي وذلك من خلال مراجعة الأدبيات المتاحة، وتحليل البيانات التي تم جمعها عن طريق المقابلة والملاحظة الشخصية والاستبيان، من خلال برنامج SPSS 25 وذلك لتحليل العلاقة بين عدة متغيرات واختبار الفرضيات، باستخدام النسب والتكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الارتباط واختبار التباين الأحادي من أجل إثبات أو نفي فرضيات الدراسة، وقد بلغ حجم العينة المدروسة والقابلة للتحليل 75 من الزوار والعاملين في المحميات الطبيعية في الساحل السوري.

توصل البحث إلى وجود أثر لنشاطات المحميات الطبيعية بيئياً، وبين تحقيق التنمية البيئية في الساحل السوري.

الكلمات المفتاحية: السياحة البيئية، التنمية البيئية، المحميات الطبيعية، الساحل السوري.

Eco-tourism and its contribution to environmental development

(A field study on the nature reserves in the coastal area)

Abstract:

The aim of the research is to identify the natural reserves in the Syrian coast, to study the environmental reality in the reserves, and to clarify the great role of these reserves in preserving the environment and the beauty of nature. According to long-term strategic plans that work on creating environmentally friendly tourism.

The researcher relied on the descriptive approach by reviewing the available literature, and analyzing the data collected through the interview, personal observation and questionnaire, through the SPSS 25 program, in order to analyze the relationship between several variables and test hypotheses, using ratios, frequencies, arithmetic averages, standard deviations, correlation coefficients and the one-way test of variance In order to prove or disprove the hypotheses of the study, the size of the studied and analyzed sample reached 75 visitors and workers in the nature reserves in the Syrian coast.

The research found an environmental impact of the activities of nature reserves, and the achievement of environmental development in the Syrian coast.

Keywords: Ecotourism, environmental development, Natural reserves, The Syrian coast.

1- مقدمة البحث:

تعتبر السياحة من بين أكثر القطاعات نمواً في العالم فقد أصبحت اليوم من أهم القطاعات في التجارة الدولية وعلى الصعيد البيئي تعتبر السياحة عاملاً جاذباً للسياح وإشباع رغباتهم من حيث زيارة الأماكن الطبيعية، وقد برز مفهوم السياحة البيئية منذ مطلع الثمانينات من القرن العشرين، ليعبر عن نوع جديد من النشاط السياحي الصديق للبيئة الذي يمارسه الإنسان محافظاً على الميراث الفطري الطبيعي والحضاري للبيئة التي يعيش فيها، ومن أهم العناصر التي تقوم عليها السياحة البيئية هو عدم الإخلال بالتوازن البيئي الناتجة عن تصرفات الإنسان المتمثلة في تصرفات السائح البيئي وما يحدثه من تلوث فيها، ومن هنا ظهرت علاقة بين السياحة البيئية وبين مفهوم التنمية البيئية.

لذلك فإن عدم الحفاظ على البيئة يعني الإساءة إلى سمعة المقصد السياحي، كما أن قضايا الاحتياجات الاجتماعية والبيئية للأجيال الحالية والقادمة يتطلب إرساء نظام واتباع سياسات واستراتيجيات للاستفادة من الموارد والحفاظ على البيئة والتراث الثقافي.

ايماناً بأهمية الدراسات المتعلقة بالسياحة البيئية والتنمية البيئية جاء هذا البحث محاولة لتوضيح دور السياحة البيئية في تحقيق التنمية البيئية في منطقة الساحل السوري من خلال التعريف بالموارد البيئية الهامة والمميزة الموجودة في الساحل السوري والقيام بالدراسة الميدانية في منطقة الدراسة لتوضيح واقع السياحة البيئية في الساحل السوري والنهوض به لتحقيق التنمية البيئية.

2- مشكلة البحث:

قلة الاهتمام بالسياحة البيئية ونقص الوعي بأهميتها وبضرورة الاهتمام بها، وعدم وجود فكرة واضحة عما يمتلكه الساحل من مقومات طبيعية وحضارية أدت إلى ترتب الكثير من الآثار السلبية على المقومات الطبيعية والبشرية وبشكل خاص على المحميات الطبيعية وعدم مساهمتها في تحقيق التنمية البيئية في منطقة الساحل السوري.

3- أهمية البحث:

تأتي أهمية البحث من خلال الدور الكبير الذي يمكن أن تلعبه المحميات الطبيعية السورية في تحقيق المنافع البيئية من خلال الارتقاء بالوعي البيئي والقضايا البيئية وبالتالي الحفاظ على الموارد الطبيعية للأجيال القادمة، فهذا البحث يتناول موضوع مهم، ويقدم دليلاً علمياً يسمح في إثراء المكتبة العربية في مجال المحميات الطبيعية ودورها في تحقيق التنمية البيئية في الساحل السوري.

4- أهداف البحث:

- توضيح الدور الكبير والهام الذي يمكن أن تلعبه السياحة البيئية (المحميات الطبيعية) في تحقيق التنمية البيئية في الساحل السوري.
- إلقاء الضوء على أهم الممارسات والاتجاهات الحديثة في مجال السياحة البيئية ومدى إمكانية تطبيق ذلك على المعالم السياحية في الساحل السوري.
- التركيز على أهم مواقع الخلل والضعف التي تحد من قدرة مساهمة السياحة البيئية وبشكل خاص المحميات الطبيعية في تحقيق التنمية البيئية في الساحل السوري.
- تقديم مجموعة من المقترحات التي من شأنها أن تساهم في تعزيز دور المحميات الطبيعية في تحقيق التنمية البيئية في الساحل السوري.

5- متغيرات البحث:

المتغيرات المستقلة (السياحة البيئية)	المتغيرات التابعة (التنمية المستدامة)
المحميات الطبيعية	بيئياً

6- فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد فروق جوهرية بين إجابات المستقصى آراؤهم حول دور المحميات الطبيعية في تحقيق التنمية المستدامة تعزى للبيانات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى الوظيفي، الخبرة الوظيفية، المؤهل العلمي).

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين نشاطات المحميات الطبيعية وبين إمكانية تحقيق التنمية البيئية في الساحل السوري.

7- حدود البحث:

- الحدود المكانية: المحميات الطبيعية في الساحل السوري.
- الحدود الزمانية: طبقت هذه الدراسة خلال الفترة الممتدة ما بين 2018-2021 م.

8- مصطلحات البحث وتعريفاته:

- **السياحة البيئية:** هي السفر المسؤول إلى المناطق الطبيعية الذي يحافظ على البيئة ويدعم تحقيق الرخاء للسكان المحليين.
- **التنمية البيئية:** مجموعة السياسات والإجراءات التي تتخذ للانتقال بالمجتمع إلى وضع أفضل باستخدام التكنولوجيا المناسبة للبيئة، لتحقيق التوازن بين بناء الموارد الطبيعية وهدم الإنسان لها، في ظل سياسة محلية وعالمية للمحافظة على هذا التوازن.

9- منهج البحث وأدواته:

اعتُمد المنهج الوصفي لإنجاز أهداف البحث، وذلك من خلال مراجعة الأدبيات المتاحة من كتب ودوريات ومجلات ودراسات سابقة سواء العربية منها أو الأجنبية المتعلقة بموضوع الدراسة، وتحليل العلاقة بين الظواهر المختلفة وعرض الجداول والبيانات الإحصائية والعمل على تحليلها، التي تم جمعها عن طريق المقابلة

والملاحظة الشخصية والاستبيان، واعتُمد التحليل الإحصائي بإتباع برنامج SPSS 25 وذلك لتحليل العلاقة بين عدة متغيرات واختبار الفرضيات، من أجل الوصول إلى وصف علمي دقيق عن الموضوع الذي تتم دراسته.

10-مجتمع وعينة البحث:

- **مجتمع البحث:** السياح البيئيون والعاملين في المحميات الطبيعية.
- **عينة البحث:** تم توزيع الاستمارة العلمية على عينة بسيطة من السياح البيئيون والعاملين في المحميات الطبيعية في الساحل السوري، وتم انتقاء العينة بطريقة العينة العشوائية البسيطة، حيث قامت الباحثة بتوزيع 100 استبيان، وتم استرداد 75 منها.

11- الدراسات السابقة:

- **دراسة خان أحلام وزاوي صورية (2010) بعنوان: "السياحة البيئية وأثرها على التنمية في المناطق الريفية ".**

حيث تناولت الدراسة: مفهوم السياحة البيئية والمراحل التاريخية التي مرت بها، وأهميتها، وأنواعها، ومرتكزاتها، وأشكالها. كما عرضت الدراسة إلى وسائل دعم السياحة البيئية في المناطق الريفية، ودور القطاعين العام والخاص في دعم اقتصاد المناطق الريفية عن طرق السياحة البيئية. أهم نتائج الدراسة: ضرورة استخدام السياحة كمحرك يحقق التنمية الإقليمية المتوازنة والنهوض بالمستوى المعيشي للمناطق الريفية التي تمتلك المصادر والموارد السياحية.

- **دراسة زوينة بن فرج (2009): بعنوان : " الفنادق الخضراء أحد المداخل لتحقيق التنمية المستدامة".**

تطرقت الدراسة : إلى البيئة والسياحة البيئية، وأهداف التنمية السياحية و أشكالها، ومفهوم الفندق السياحي البيئي، وأهمية الفنادق السياحية البيئية، ومواصفات المنتجع

والفندق البيئي، كما عرضت أمثلة عن الفنادق البيئية في العالم، وتوصلت الدراسة إلى: تقديم بعض الممارسات البيئية السليمة التي يمكن أن تتبعها الفنادق البيئية، ومعايير تقييم أي فندق أو منتجع بيئي.

- **دراسة جلال بدر خضرة (2009) بعنوان: "خطة لتنمية السياحة البيئية في منطقة كسب و استثمارها طبيعياً".**

تناولت الدراسة: دراسة الواقع البيئي لتنمية سياحية في بلدة كسب ومدى قدرتها على تلبية المتطلبات السياحية، من أهم نتائج الدراسة: إيجاد تنمية سياحية دائمة والتي تعني الاعتماد على الطبيعة وليس استغلال مقوماتها وذلك للنهوض بالواقع السياحي ووضع حلول لكافة المشكلات التي يمكن أن تعترض إقامة تنمية سياحية مستدامة.

- **Tourism Strategis and Rural Development, Organization For Economic Co-Operation and Development, Paris 1994**

تناولت الدراسة: العلاقة بين الزراعة والسياحة الريفية وعن كيفية توظيف الزراعة في خدمة السياحة الريفية ودور المجتمع المحلي في هذه السياحة، وعن أنواع السياحة الريفية، كما تحدثت عن الصعوبات التي تواجه السياحة الريفية، وتناولت أيضاً السياحة الريفية المستدامة.

من أهم نتائج الدراسة: أن الزراعة لها دوراً كبيراً في السياحة الريفية، وأن السياحة الريفية ستساهم في تحسين واقع المجتمعات الريفية، ولتحقيق هذه المساهمة يجب توفر مستويات تدريب جيدة ووضع خطة للتدريب تساهم فيها جميع الأطراف لضمان تقديم منتج سياحي جيد.

الفرق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

1- الأهمية البالغة للبحث من خلال الدور الكبير الذي تمثله كل من السياحة البيئية والتنمية البيئية خاصة في أماكن تكثر فيها المقومات السياحية.

2- هذه الدراسة التي تهتم بالمحميات الطبيعية في الساحل السوري تعتبر ضمن منظومة الدراسات التي تهدف إلى إبراز الهوية السياحية من خلال ما تتمتع من مقومات الجذب السياحي، وكيفية حماية التراث الطبيعي، والاستفادة منه بالشكل الأمثل.

3- تقديم مجموعة من المقترحات التي من شأنها أن تساهم في تعزيز دور المحميات الطبيعية في تحقيق التنمية البيئية في الساحل السوري.

القسم النظري:

المبحث الأول: مفهوم السياحة البيئية وأنواعها:

هو مصطلح حديث نسبياً، ظهر منذ مطلع الثمانينيات من القرن العشرين وجاء ليعبر عن نمط جديد من النشاط السياحي الصديق للبيئة، الذي يمارسه الإنسان، محافظاً على الميراث الفطري الطبيعي والحضاري للبيئة التي يعيش فيها، ويمارس فيها نشاطه وحياته، وهو في هذه الممارسة والحياة ليس حراً مطلقاً، يفعل ما يشاء دون حساب، بل هو حر مسؤول عما يفعله.[1]

وحسب **الصندوق العالمي للبيئة (GEF)[2]*:** تعرف السياحة البيئية بأنها السفر إلى مناطق طبيعية لم يلحق بها التلوث ولم يتعرض توازنها الطبيعي إلى الخلل، وذلك للاستمتاع بمناظرها ونباتاها وحيواناتها البرية وتجليات حضاراتها ماضياً وحاضراً ويعتبر

[1] حسني رضوان، أحمد -يحيى اسماعيل، أحمد، السياحة البيئية المستدامة في مصر، رسالة ماجستير، كلية الهندسة، جامعة حلوان، ص3.

* مؤسسة مالية تعمل بشكل مستقل، تقدم منحاً للمشاريع المتعلقة بالتنوع الحيوي وتغير المناخ والمياه الدولية وتدهور الأراضي، والغدارة المستدامة للغابات والامن الغذائي والمدن المستدامة.

هذا النوع من السياحة هامة جداً للدول النامية، لكونه يمثل مصدر للدخل، إضافة إلى دوره في الحفاظ على البيئة وترسيخ ثقافة وممارسات التنمية المستدامة[1]

أنواع السياحة البيئية:

توجد عدة أنواع من السياحة يمكن استغلالها والاستفادة منها وترتبط بالبيئة بصورة مباشرة سواء كانت مرتبطة بالطبيعة أو بالتراث الحضاري أهمها:[2]

- سياحة المحميات الطبيعية والتي يطلق عليها السياحة الفطرية.
- السياحة الخضراء في السهول والغابات والمتنزهات.
- سياحة الصيد للحيوانات البرية والطيور والأسماك.
- سياحة الغوص تحت الماء والألعاب المائية ومشاهدة الشعب المرجانية والتنزه على الشواطئ ودراسة النباتات البحرية، والرحلات الشراعية البحرية.
- سياحة الصحاري حيث الهدوء والسكينة، ومراقبة الطيور والحشرات والزواحف.
- سياحة السفاري والرحلات.
- تسلق الجبال.
- السياحة العلاجية في المناطق الخالية من التلوث في الجبال والصحاري، وبالقرب من الينابيع الحارة التي يرتادها السياح والزوار للاستشفاء من بعض الأمراض الجلدية وأمراض المفاصل، العلاج الطبيعي بالرمال والأعشاب الطبية والكهوف والمغارات.
- سياحة الاستكشاف.
- سياحة المنتجعات والمعسكرات الصيفية والكشفية.
- سياحة الآثار والنقوش والمغارات الأثرية، وتحليل الصخور الجيولوجية والبركانية.
- سياحة المتاحف والمناطق التاريخية والاطلاع على العادات والتقاليد.
- مخطوطات التراث والمعارف والعلوم والثقافة.

[1] حسن رضوان، أحمد - يحيى اسماعيل، أحمد، الساحة البيئية المستدامة في مصر، مرجع سبق ذكره، ص 4.

[2] بجاوية، سهام، التخطيط السياحي كأداة لتحقيق التنمية المستدامة-إسقاط على الجزائر- جامعة بومرداس للعلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، أطروحة دكتوراه، 2015، ص 108

- الحرف التقليدية والصناعات اليدوية بما فيها من إبداع، وتذكارات من أعمال خشبية وجلدية وتطريز ومنسوجات وتحف.
- العمارة الهندسية والزخارف والتصاميم والنقوش والجماليات.
- الألبسة التقليدية والعادات والتقاليد والأكلات الشعبية.

ونظراً لامتلاك سورية ثروة حراجية عالية القيمة فضلاً عن التنوع الكبير والتباين الفريد في الأنظمة البيئية، وبشكل خاص في مناطق المحميات الطبيعية في الساحل السوري، عليه كان يجب صون هذه الثروة الطبيعية لذلك قام الباحث بدراسة سياحة المحميات الطبيعية والعمل على تطويرها والاستفادة منها بالشكل الأمثل من أجل تحقيق التنمية المستدامة.

المبحث الثاني: المحميات الطبيعية:

تعتبر السياحة البيئية شعاراً لسياحة المحميات الطبيعية للحفاظ على الموارد الطبيعية من خلال استثمار الطبيعة بالشكل الأمثل، والسياحة البيئية تتعلق بتحقيق قواعد السياحة الدائمة وحماية البيئة في المقصد بشكل خاص وتشتمل على سياحة الغابات الطبيعية والجبال والكهوف والينابيع والصحراء والشواطئ وهي تمارس عبر وضعية سلوكية وتعليمات يلتزم بها السائح للحفاظ على البيئة من جهة ومن جهة أخرى ليكون المقصد صالحاً للزيارة.[1]

المحميات الطبيعية أو قد تسمى احياناً بمحميات المحيط الحيوي عرفها أيضاً المختصون وشراع القانون، بأنها " مناطق محددة الأبعاد الجغرافية تفرض عليها الحماية بموجب قوانين خاصة بهدف حماية محتواها من حيوانات وطيور ونباتات، وكافة أشكال الحياة

[1] بدر خضرة، جلال، خطة لتنمية السياحة البيئية في منطقة كسب واستثمارها طبيعياً، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، المجلد 31 – العدد 1- 2009، ص 115.

فيها وذلك من تعديات الإنسان أو التغيرات البيئية الضارة[1]، وقد عرفت بأنها" وحدة بيئية محمية تعمل على صيانة وحماية الأحياء البرية نباتية وحيوانية وفق إطار متناسق يربط بين التنوع البيئي من ناحية، والتنوع السلالي من ناحية أخرى من خلال إجراء البحوث الميدانية والتعليم والتدريب، إضافة إلى الأخذ بمبدأ مشاركة السكان المحليين في إدارة هذه المحميات ليتحملوا المسؤولية المباشرة تجاهها.[2]

من أهم المحميات الطبيعية في الساحل السوري: محمية الأرز والشوح، محمية الفرنلق، محمية رأس

البسيط، محمية الشعرة الشرقية، محمية غابة النبي متى، محمية رأس ابن هانئ، محمية أم الطيور.

المبحث الثالث: مفهوم وخصائص التنمية البيئية:

مع اشتداد تنامي الوعي لدى الدول والهيئات والمؤسسات والأفراد بقضايا البيئة، ظهر مفهوم جديد للتنمية اصطلح عليه بالتنمية البيئية والذي تبلورت خطوطه في مؤتمر ستوكهولم عام 1972م، وقد تم تبني المصطلح بشكل رسمي من خلال تقرير مستقبلنا المشترك " الذي صدر عام 1987م عن اللجنة العالمية للتنمية والبيئة، وقد كان مفهوم جديد إذ أنه ولأول مرة يتم التطرق فيه إلى الاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في تعريف واحد، واندماج هذه الأبعاد الثلاثة في عملية اتخاذ القرار، بحيث يصبح هدف المردودية الاقتصادية مقترن بالحفاظ على البيئة الطبيعية، ومرهون بتحقيق العدالة الاجتماعية، ويؤكد تقرير "بروتلاند" على الارتباط الوثيق بين هذه الأبعاد، بحيث لا يمكن

[1] محمد علي الغامدي، عبد الرحمن، المحميات الطبيعية، جامعة الباحة، كلية الآداب والعلوم في السعودية، الموقع الاكتروني :http;//www.academia.edu

[2] عبد المقصود، زين الدين، البيئة والإنسان، مطبعة المعارف، الإسكندرية، 1997، ص 78.

تطبيق: استراتيجية تنمية مستدامة بدون دمج هذه المكونات، وقد انتشر استعمال هذا المفهوم بسبب تكاثر الأحداث المسيئة للبيئة وارتفاع درجة التلوث عالمياً.[1]

تعريف التنمية البيئية:

تعددت وجهات النظر حول تعريف التنمية البيئية وتنوعت ومن هذه التعريفات:

يعرف عبد الوهاب التنمية البيئية بأنها: " تنمية يبدأ تنفيذها بعد دراسة علمية كاملة ومخططة داخل إطار التخطيط المتكامل للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية داخل الدولة ككل أو داخل أي إقليم من الدولة تتجمع فيه مقومات التنمية السياحية من عناصر جذب طبيعية وحضارية أو أيهما". [2]

المبحث الرابع: أثار السياحة البيئية على التنمية البيئية:

تقوم التنمية المستدامة للسياحة البيئية على العناصر المتكاملة للاستدامة البيئية، الاقتصادية، والاجتماعية والثقافية، ومن أهم الآثار البيئية، للسياحة البيئية على التنمية المستدامة:

1-تخفيض من مستويات الاستهلاك المبددة للطاقة والموارد الطبيعية، وتغيير أنماط الاستهلاك التي تهدد التنوع البيولوجي والمنتجات الحيوانية بالانقراض.

2-معالجة مشكلات التلوث، مادامت تكسب الموارد المالية والتقنية والبشرية الكفيلة باستخدام تكنولوجيا أنظف واستخدام الموارد بكثافة أقل.

[1] عبد الجليل، هويدي، العلاقة التفاعلية بين السياحة البيئية والتنمية المستدامة، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعي، جامعة الوادي، العدد 9، ديسمبر 2014م، ص 218.

[2] حاوشين، إبتسام - بن بايرة، ريمة، استراتيجية التنمية السياحية المستدامة في الجزائر: دراسة تحليلية للمخطط التوجيهي للتهيئة السياحية 2025، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، الجزائر، 1 تشرين الثاني 2020، ص 311.

3-صيانة ثراء الأرض في التنوع البيولوجي للأجيال المقبلة.[1]

ومن أهم الآثار الاجتماعية للسياحة البيئية على التنمية البيئية: [2]

1-التثبيت السكاني والحد من الهجرة إلى المدن

2-الاستخدام العقلاني للموارد البشرية وتنميتها من خلال تدريب العاملين والمرشدين وغيرهم من المتخصصين الذين تدعو إليهم الحاجة لاستمرار السياحة وتحقيق التنمية.

3-ترويج صورة البلد وتحقيق السلام والتفاهم بين الشعوب والأمم وتحقيق السلام وتحقيق التقارب بين الشعوب.

أهم الآثار الاقتصادية للسياحة البيئية على التنمية البيئية:[3]

1-عائد ومردود وأرباح ومولدات للدخل من ممارسة نشاط السياحة البيئية،

2-فرص للعمل والتوظيف للسكان المحليين الباحثين عن عمل، والقادرين عليه، والراغبين فيه، سواء لذوي المهارات أو لغيرهم على حد سواء.

3- تنويع العائد الاقتصادي، وتنويع مصادر الدخل القومي، وتنميته من أنشطة ارتبطت بالنشاط السياحي البيئي بصفة خاصة، مثل أنشطة النقل البري، الجوي، البحري، ونشاط الإيواء، وأنشطة مقتنيات.

4- استخدام الإيرادات المكتسبة لتطوير البنية التحتية، وتحسين المرافق الهيكلية.

[1] بن خديجة، منصف - أولاد زاوي، عبد الرحمن، السياحة البيئية مدخل حيث للإسهام في تحقيق التنمية المستدامة، مدخل مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الوطني بعنوان: المقاولاتية ودورها في تطوير القطاع السياحي في الجزائر، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، يومي 9/8 نوفمبر 2015، ص 19-20.

[2] عوايطية، الهام - مسعود، مريم، دور السياحة البيئية في تحقيق التنمية المستدامة، مرجع سبق ذكره، ص 31

[3] عبد السلام، محصول، دور السياحة البيئية في تحقيق التنمية المستدامة في الاقتصاديات المغاربية، مرجع سبق ذكره، ص 110.

الدراسة الميدانية:

❖ مجتمع وعينة البحث:

مجتمع البحث: السياح البيئيون والعاملين في المحميات الطبيعية.

عينة البحث: وقد تم توزيع الاستمارة العلمية على عينة عشوائية من زوار هذه المحميات ومن العاملين على كافة المستويات الإدارية في هذه المحميات، فبالنسبة للعاملين في المحميات المبحوثة، حيث قامت الباحثة بتوزيع 100 استبيان وتم استرداد 75 منها.

توضيح المقياس المعتمد في الاستبيان:

تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي كما هو موضح في الجدول رقم(1)

جدول رقم (1) مقياس ليكرت الخماسي

المصدر: من إعداد الباحثة

العبارة	الرتبة / الوزن
موافق بشدة	5
موافق	4
محايد	3
غير موافق	2
غير موافق بشدة	1

الصدق البنائي والوصف الإحصائي للمتغيرات الديموغرافية.

1- الصدق البنائي (صدق المقياس) Structure Validity:

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق وثبات الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

قامت الباحثة باستخدام أسلوب معامل كرونباخ – ألفا، وذلك لتحديد درجة الاتساق الداخلي للفقرات، بهدف التعرف على ثبات الأداة المستخدمة، ودرجة الاعتماد على المحتويات الخاصة بها، ولتحقيق هذا الهدف، قمنا بإتباع الاسلوب الاستنتاجي ممثلاً بإنشاء وتوزيع استبانة على عينة استطلاعية تتألف من 30 عامل في المحميات وعينة ميسرة من زوار المحميات.

والجدول التالي يعرض نتائج ثبات الأداة المستخدمة والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية 0.05 =α وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

وفيما يلي نتائج الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة :

جدول رقم (2) يوضح نتائج ثبات الأداة المستخدمة باستخدام معامل كرونباخ – ألفا

المصدر: من إعداد الباحثة

	مجال الدراسة	عدد العناصر	معامل كرونباخ–ألفا
استبانة العاملين في المحميات	المحميات الطبيعية بيئياً	11	0.771
	التنمية البيئية	10	0.614
استبيان الزوار	المحميات الطبيعية بيئياً	5	0.66
	التنمية البيئية	2	0.62

أوضحت النتائج في الجدول السابق أن قيمة معامل كرونباخ – ألفا لاستجابات أفراد عينة الدراسة على جميع بنود كل استبانة ولكل جزء من أجزائها أكبر من الحد الأدنى المقبول وهو (60%)، وهذا يشير إلى معامل ثبات مرتفع، ويؤكد جودة الأداة المستخدمة ودرجة الاعتماد عليها باعتبارها الأداة الأساسية في الدراسة.

نتائج:

الفرضية الرئيسية الأولى:

أولاً: لا يوجد فروق جوهرية بين إجابات المستقصى آراؤهم حول دور المحميات الطبيعية في تحقيق التنمية البيئية تعزى للبيانات الشخصية (الجنس، العمر، الخبرة الوظيفية، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي). للعاملين في المحميات

1- لا يوجد فروق جوهرية بين إجابات المستقصى آراؤهم تعزى لمتغير الجنس.

تم اجراء اختبار Independent T TEST لمقارنة الفروق في تقييم التنمية البيئية تبعا للجنس (العاملين في المحميات الطبيعية)

جدول (3) الدالات الاحصائية لاختبار فروق الاجابات تبعا لجنس العاملين المبحوثين

المصدر: من إعداد الباحثة

Sig. (2-tailed)	df	t	Std. Deviation	Mean	N	الجنس	
0.960	28	-0.051	0.33	3.77	21	ذكر	التنمية المستدامة
			0.26	3.78	9	أنثى	

يبين الجدول أن دالة اختبار الفروق t =-0.051 عند درجة حرية 28 والدلالة الاحصائية Sig=0.960 أكبر من 0.05 ونقبل الفرض العدم **(لا يوجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المستقصى آراؤهم تعزى لمتغير الجنس لدى العاملين في المحميات)**

2- لا يوجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المستقصى آراؤهم تعزى لمتغير العمر

تم اجراء اختبار One way anova لمقارنة الفروق في تقييم التنمية البيئية تبعاً للفئة العمرية (العاملين في المحميات الطبيعية)

جدول (4) الدالات الاحصائية لاختبار فروق الاجابات تبعا لعمر العاملين المبحوثين

المصدر: من إعداد الباحثة

ANOVA					
					التنمية البيئية
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	
0.580	0.667	0.066	3		Between Groups
		0.099	26	2.562	Within Groups
			29	2.759	Total

يبين الجدول أن دالة اختبار الفروق F=0.667 عند درجة حرية 4 والدلالة الاحصائية Sig=0.580 أكبر من 0.05 ونقبل الفرض العدم **(لا يوجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المستقصى آراؤهم تعزى لمتغير العمر لدى العاملين في المحميات)**

3- لا يوجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المستقصى آراؤهم تعزى لمتغير الخبرة الوظيفية للعاملين.

تم اجراء اختبار One way anova لمقارنة الفروق في تقييم التنمية البيئية تبعاً للخبرة الوظيفية (العاملين في المحميات الطبيعية)

جدول (5) الدالات الاحصائية لاختبار فروق الاجابات تبعا للخبرة الوظيفية للعاملين المبحوثين

المصدر: من إعداد الباحثة

ANOVA					
					التنمية البيئية
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	الخبرة الوظيفية
0.925	0.220	0.023	4	0.094	Between Groups
		0.107	25	2.665	Within Groups
			29	2.759	Total

يبين الجدول أن دالة اختبار الفروق F=0.220 عند درجة حرية 4 والدلالة الاحصائية Sig=0.925 أكبر من 0.05 ونقبل الفرض العدم **(لا يوجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المستقصى آراؤهم تعزى لمتغير الخبرة الوظيفية لدى العاملين في المحميات)**

4- لا يوجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المستقصى آراؤهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي

تم اجراء اختبار One way anova لمقارنة الفروق في تقييم التنمية البيئية تبعاً للمؤهل العلمي (العاملين في المحميات الطبيعية)

جدول (6) الدالات الاحصائية لاختبار فروق الاجابات تبعا للمؤهل العلمي للعاملين المبحوثين

المصدر: من إعداد الباحثة

ANOVA					
					التنمية البيئية
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	
0.954	0.108	0.011	3	0.034	Between Groups
		0.105	26	2.725	Within Groups
			29	2.759	Total

يبين الجدول أن دالة اختبار الفروق F=0.108 عند درجة حرية 3 و الدلالة الاحصائية Sig=0.954 أكبر من 0.05 ونقبل الفرض العدم **(لا يوجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المستقصى آراؤهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي للعاملين في المحميات)**

5- لا يوجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المستقصى آراؤهم تعزى لمتغير المستوى الوظيفي.

تم اجراء اختبار One way anova لمقارنة الفروق في تقييم التنمية البيئية تبعا للمستوى الوظيفي (العاملين في المحميات الطبيعية)

جدول (7) الدالات الاحصائية لاختبار فروق الاجابات تبعا للمستوى الوظيفي للعاملين المبحوثين

المصدر: من إعداد الباحثة

ANOVA					
					التنمية البيئية
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	
0.507	0.797	0.077	3	0.232	Between Groups
		0.097	26	2.526	Within Groups
			29	2.759	Total

يبين الجدول أن دالة اختبار الفروق F=0.797 عند درجة حرية 3 والدلالة الاحصائية Sig=0.507 أكبر من 0.05 ونقبل الفرض العدم **(لا يوجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المستقصى آراؤهم تعزى لمتغير المستوى الوظيفي للعاملين في المحميات)**

ثانياً: لايوجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المستقصى آراؤهم حول دور المحميات الطبيعية في تحقيق التنمية البيئية تعزى للبيانات الشخصية (الجنس، العمر) لزوار المحميات الطبيعية.

تم إجراء اختبار Independent T Test و One Way anova لمقارنة الفروق في تقييم التنمية البيئية تبعاً لجنس وعمر زوار المحميات الطبيعية فقط لأنها الأكثر تأثيراً بالنسبة لزوار المحميات الطبيعية.

1- لايوجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المستقصى آراؤهم تعزى لمتغير الجنس لدى زوار المحميات الطبيعية

تم اجراء اختبار Independent T TEST لمقارنة الفروق في تقييم التنمية البيئية تبعا للجنس (زوار المحميات الطبيعية)

جدول (8) الدالات الاحصائية لاختبار فروقات الاجابات تبعا لجنس الزوار المبحوثين

المصدر: من إعداد الباحثة

الجنس		N	Mean	Std. Deviation	t	df	Sig.
التنمية البيئية	ذكر	15	3.00	0.93	-0.461	43	0.647
	أنثى	30	3.13	0.91			

يبين الجدول أن دالة اختبار الفروق t =-0.461 عند درجة حرية 43 والدلالة الاحصائية Sig=0.647 أكبر من 0.05 ونقبل الفرض العدم **(لا يوجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المستقصى آراؤهم تعزى لمتغير الجنس لدى زوار المحميات الطبيعية)**

2- لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إجابات المستقصى آراؤهم تعزى لمتغير العمر لدى زوار المحميات الطبيعية .

تم اجراء اختبار One way anova لمقارنة الفروق في تقييم التنمية البيئية تبعا للفئة العمرية (زوار المحميات الطبيعية)

جدول رقم (9) الدلالات الإحصائية لاختبار فروقات الإجابات تبعاً لعمر زوار المحميات الطبيعية

المصدر: من إعدادا الباحثة

ANOVA					
التنمية البيئية					
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	
0.332	1.173	0.952	3	2.857	Between Groups
		0.812	41	33.288	Within Groups
			44	36.144	Total

يبين الجدول أن دالة اختبار الفروق F=1.17 عند درجة حرية 3 والدلالة الاحصائية Sig=0.332 أكبر من 0.05 ونقبل الفرض العدم **(لا يوجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المستقصى آراؤهم تعزى لمتغير العمر لدى زوار المحميات الطبيعية)**

نجد أن بعد المتغير المستقل (نشاطات المحميات بيئياً) له دلالة معنوية في هذا النموذج حسب نموذج t حيث دالة المعنوية sig<0.05 حيث قيمتها sig=0.000 .

وتكون معادلة الانحدار المقدرة هي:

(نشاطات المحميات بيئياً) (0.63)+1.44= التنمية البيئية

تدل المعادلة السابقة أن كل زيادة في **متغير** (نشاطات المحميات بيئياً) بمقدار وحدة واحدة يقابله تزايد بمقدار **0.63** وهو أثر ايجابي على درجة التنمية البيئية. ونقبل الفرض البديل (**يوجد أثر ذا دلالة احصائية بين نشاطات المحميات الطبيعية بيئياً وبين تحقيق التنمية البيئية في الساحل السوري)**

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد فروق جوهرية ذات دلالة احصائية بين نشاطات المحميات الطبيعية (بيئياً) وبين إمكانية تحقيق التنمية البيئية في الساحل السوري.

تم اجراء الانحدار الخطي البسيط لدراسة العلاقة بين نشاطات المحميات الطبيعية بيئياً كمتغير مستقل والتنمية البيئية كمتغير تابع كما يلي:

جدول 27) دالات علاقات الارتباط والتفسير بين المتغير المستقل(النشاطات البيئية) والتابع (التنمية البيئية)

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات التحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss 25

Sig.	F	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.000[b]	129.175	0.445	0.448	0.670[a]	1
	a. Predictors: (Constant), البيئة				

لدينا المقياس R وهو معامل الارتباط قيمته 67.0% و لدينا مقياس معامل التفسير والذي قيمته تقريبا 44.8 % أن المتغير المستقل نشاطات المحميات بيئياً في هذا النموذج له تأثير 44.8% على المتغير التابع/ التنمية البيئية مما يعني أن المتغير المستقل (نشاطات المحميات بيئياً) استطاع أن يفسر 44.8% من التغيرات الحاصلة في التابع (التنمية البيئية) (Y) والباقي يعزى الى عوامل أخرى. ويظهر الجدول أيضاً تحليل التباين والذي يمكن من خلاله معرفة القوة التفسيرية للنموذج ككل عن طريق احصائية F=129 ومعنوية الدلالة الحسابية (Sig=0.000) وهي اصغر من المعنوية الدلالة القياسية sig=0.05. مما يؤكد وجود قوة التفسيرية للنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية أي النموذج ككل ذا دلالة معنوية.

جدول (28) الدالات الاحصائية لمعادلة التأثير المستقل (نشاطات المحميات بيئياً) والتابع (التنمية البيئية)

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات التحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss 25

Coefficients[a]						
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
0.000	6.363		0.226	1.440	(Constant)	1
0.000	11.366	0.670	0.056	0.637	البيئة	
a. Dependent Variable: التنمية البيئية						

ومن خلال الجدول نجد أن بعد المتغير المستقل (نشاطات المحميات بيئياً) له دلالة معنوية في هذا النموذج حسب نموذج t حيث دالة المعنوية sig<0.05 حيث قيمتها sig=0.000 .

وتكون معادلة الانحدار المقدرة هي:

(نشاطات المحميات بيئياً) (0.63)+1.44= التنمية البيئية

تدل المعادلة السابقة أن كل زيادة في **متغير** (نشاطات المحميات بيئياً) بمقدار وحدة واحدة يقابله تزايد بمقدار **0.63** وهو أثر ايجابي على درجة التنمية البيئية. ونقبل الفرض البديل (**يوجد أثر ذا دلالة احصائية بين نشاطات المحميات الطبيعية بيئياً وبين تحقيق التنمية البيئية في الساحل السوري).**

نتائج البحث:

1- لا يوجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المستقصى آراؤهم حول دور المحميات الطبيعية في تحقيق التنمية البيئية تعزى لمتغير الجنس لدى العاملين في المحميات الطبيعية.

2- لا يوجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المستقصى آراؤهم حول دور المحميات الطبيعية في تحقيق التنمية البيئية تعزى لمتغير العمر لدى العاملين في المحميات الطبيعية.

3- لا يوجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المستقصى آراؤهم حول دور المحميات الطبيعية في تحقيق التنمية البيئية تعزى لمتغير الخبرة الوظيفية للعاملين في المحميات الطبيعية .

4- لا يوجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المستقصى آراؤهم حول دور المحميات الطبيعية في تحقيق التنمية البيئية تعزى لمتغير المؤهل العلمي لدى العاملين في المحميات الطبيعية.

5- لا يوجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المستقصى آراؤهم حول دور المحميات الطبيعية في تحقيق التنمية البيئية تعزى لمتغير المستوى الوظيفي لدى العاملين في المحميات الطبيعية.

6- لا يوجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المستقصى آراؤهم حول دور المحميات الطبيعية في تحقيق التنمية البيئية تعزى لمتغير الجنس لزوار المحميات الطبيعية.

7- لا يوجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المستقصى آراؤهم حول التنمية البيئية تعزى لمتغير الفئة العمرية لدى زوار المحميات.

8- يوجد أثر ذا دلالة احصائية لنشاطات المحميات الطبيعية **بيئياً** وبين تحقيق التنمية البيئية في الساحل السوري.

9- مستوى تقييم نشاطات المحميات الطبيعية **بيئياً** بدرجة عالية من وجهة نظر **العاملين** في المحميات.

10-مستوى تقييم نشاطات تحقيق التنمية **البيئة** في المحميات الطبيعية بدرجة ضعيفة نسبياً من وجهة نظر **الزوار**.

مقترحات البحث:

لكي يتم استغلال الإمكانيات والمقومات الطبيعية التي تم تحليلها فيما سبق، بالشكل الأمثل الذي يعمل على تحقيق التنمية المستدامة في المحميات الطبيعية السورية وفي ضوء النتائج السابقة التي تم التوصل إليها، يمكن تقديم بعض الاقتراحات التي من شأنها أن تساهم في تحقيق التنمية البيئية من خلال سياحة المحميات الطبيعية في الساحل السوري، كالآتي:

1- ضرورة الحفاظ على البيئة والمحميات الطبيعية.
2- إعداد وتنفيذ خطة إدارة موقع المحمية الطبيعية من قبل مجموعة من الأشخاص من ذوي الخبرة، ووضع خطط العمل السنوية للأنشطة المختلفة بالمحمية من أجل تنميتها وتطويرها طبقاً لمتطلبات الحماية للموارد الطبيعية الموجودة فيها.
3- وضع خطة لحماية الموقع ومعالجة مشاكل التلوث ضمن المحميات الطبيعية ومحيطها، والالتزام بحماية التنوع البيولوجي، والقيام بإعداد تقارير دورية نصف سنوية تتضمن واقع التنوع البيولوجي في المنطقة المحمية وإرسالها إلى الجهة المعنية بالمحميات الطبيعية والحياة البرية في الوزارة لغرض تقييمها وإبداء الملاحظات واتخاذ ما يلزم بصددها.
4- إعداد قاعدة بيانات للأنواع النباتية والحيوانية كافة وتسجيل الزيادات والهلاكات فيها والأسباب المؤدية لها واتخاذ الإجراءات لحمايتها وتطويرها.
5- فرض الغرامات المالية في حال عدم الالتزام بحماية موقع المحمية.
6- رصد حالات التجاوز مثل إقامة المخيمات، تخريب البيئة أو الصيد الجائر واتخاذ الإجراءات الرادعة وفقاً للقانون.

7- أن تقوم وزارة السياحة بالتعاون مع وزارة النقل بتأهيل الطرق المؤدية إلى المحميات الطبيعية لسهولة الوصول إليها من خلال تعبيد الطرقات، تزويدها بالإنارة ووضع الدلالات واللافتات الطرقية لسهولة الوصول إلى الموقع.

8- إعداد التقارير الأولية بالكوارث المحتمل حدوثها لمواجهتها، وإقامة وحدات إطفاء بالقرب من كل محمية طبيعية، وشق الطرقات الزراعية وتعبيدها لسهولة وصول سيارات الإطفاء إلى أماكن الحرائق في المحميات الطبيعية في حال حدوثها وأن تكون مجهزة بكوادر مدربة بشكل جيد في حالات الطوارئ.

9- ضرورة وجود تنسيق مع جهاز شؤون البيئة وإقامة أقسام خاصة بالتنمية البيئية لمتابعة أوضاع المحميات الطبيعية في مناطق الساحل السوري والقيام بتنظيم دورات تفتيشية للتأكد من سلامة المحميات الطبيعية.

10- أهمية الارتقاء بالوعي البيئي والقضايا البيئية.

11-ضرورة توفر لوحات ارشادية ضمن المحميات الطبيعية، وإقامة ندوات تعليمية للتعريف بالموقع وزيادة الوعي والتثقيف البيئي بأهمية الموقع وضرورة المحافظة عليه.

12- ضرورة وجود مسارات معية ضمن المحميات الطبيعية لتنظيم حركة السير فيها.

13- ضرورة تخصيص أماكن خاصة للنفايات ضمن المحميات الطبيعية.

14- ضرورة متابعة تأهيل وتدريب كادر متخصص وبشكل دوري.

15-تعزيز دور الإعلام لزيادة وعي المجتمع بأهمية المحميات الطبيعية وما تعود به من منافع بشكل خاص على سكان المجتمع المحلي.

16-ضرورة الاطلاع من قبل المعنيين على التجارب المختلفة ومحاولة تطبيق ما أمكن لضمان تحقيق التنمية البيئية في المحميات الطبيعية السورية.

17- تشجيع فرص الاستثمار شرط توفر عناصر الاستدامة في استخدام موارد المحمية الطبيعية وبما لا يؤثر على الأحياء الموجودة في المحمية والسبب الذي أنشئت من أجله المحمية.

المراجع:

1. حاوشين، إ – بن بايرة، ر. 2020 – استراتيجية التنمية السياحية المستدامة في الجزائر: دراسة تحليلية للمخطط التوجيهي للتهيئة السياحية 2025، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، الجزائر، 1 تشرين الثاني ص 311.
2. بن خديجة، م. 2015 – أولاد زاوي، عبد الرحمن، السياحة البيئية مدخل حيث للإسهام في تحقيق التنمية المستدامة، مدخل مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الوطني بعنوان: المقاولاتية ودورها في تطوير القطاع السياحي في الجزائر، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، يومي 9/8 نوفمبر، ص 19–20.
3. بجاوية، س. 2015– التخطيط السياحي كأداة لتحقيق التنمية المستدامة–إسقاط على الجزائر– جامعة بومرداس للعلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، أطروحة دكتوراه، ص 108
4. بدر خضرة، ج. 2009– خطة لتنمية السياحة البيئية في منطقة كسب واستثمارها طبيعياً، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، المجلد 31 – العدد 1– 2009، ص 115.
5. حسني رضوان، أ. – يحيى اسماعيل، أ. 2009– السياحة البيئية المستدامة في مصر، رسالة ماجستير، كلية الهندسة، جامعة حلوان، ص3.
6. عبد الجليل، هـ. 2014– العلاقة التفاعلية بين السياحة البيئية والتنمية المستدامة، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعي، جامعة الوادي، العدد 9، ديسمبر، ص 218.
7. عبد السلام، م. 2019– دور السياحة البيئية في تحقيق التنمية المستدامة في الاقتصاديات المغاربية، مرجع سبق ذكره، ص 110.

8. عبد المقصود، ز. 1997- البيئة والإنسان، مطبعة المعارف، الإسكندرية، 1997، ص 78.

9. عوايطية، أ. – مسعود، م. 2016- دور السياحة البيئية في تحقيق التنمية المستدامة – دراسة الحالة :بعض تجارب الدول العربية –رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي التبسي.

10. محمد علي الغامدي، ع. المحميات الطبيعية، جامعة الباحة، كلية الآداب والعلوم في السعودية، الموقع الاكتروني :http;//www.academia.edu

أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع في تحقيق جودة المشروع: دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الساحل السوري

الدكتور علي يونس ميا* الدكتور سومر ناصر** يارا حكمت عيسى***

الملخص

يهدف البحث إلى تحديد أثر تطبيق المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الساحل السوري للمعايير الدولية لإدارة المشاريع PMBOK في تحقيق جودة المشروع كمؤشر للميزة التنافسية.

اعتمد البحث على المنهج الوصفي، وشمل مجتمع الدراسة جميع مدراء أو أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الساحل السوري، حيث قامت الباحثة بسحب عينة عشوائية من المدراء أو أصحاب هذه المشروعات، وقد بلغ حجم العينة (113) مدير أو مالك مشروع، توزّعت بين مشاريع خدمية ومشاريع صناعية ومشاريع سياحية، تمّ توزيع الاستبانة "أداة الدراسة عليهم"، وتمّ استرجاع (105) استبانة كاملة وصالحة للتحليل الإحصائي.

أظهرت النتائج وجود علاقة طردية قوية وذات دلالة معنوية بين المعايير الدولية لإدارة المشاريع، وبين مؤشر الجودة للميزة التنافسية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة، حيث أنّ التغيرات الحاصلة في مؤشر الجودة للميزة التنافسية والتي سببها الالتزام بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع بلغت (70.4%).

كلمات مفتاحية: المعايير الدولية لإدارة المشاريع، المشروعات الصغيرة والمتوسطة، جودة المشروع.

* أستاذ، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.

**مدرّس، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.

*** طالبة دراسات عليا (دكتوراه)، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.

The Impact of International Standards for Project Management in Achieving Project Quality: A Field Study on Small and Medium Enterprises in the Syrian Coast

[*]Dr. Ali Younes Maya
[**]Dr. Somar Naser
[***]Yara Hekmat Issa

ABSTRACT

The research aims to determine the impact of the application of small and medium enterprises in the Syrian coast to the international standards for project management PMBOK in achieving project quality as an indicator of competitive advantage.

The research relied on the descriptive approach, and the study population included all managers or owners of small and medium enterprises in the Syrian coast, Distributed between service projects, industrial projects and tourism projects, the questionnaire "the study tool" was distributed to them, and (105) were retrieved complete and valid for statistical analysis.

The results showed a strong and significant direct relationship between the international standards for project management and the quality index of competitive advantage in the small and medium enterprises under study, as the changes in the quality index of competitive advantage caused by adherence to international standards for project management amounted to (70.4%).

Keywords: International Standards for Project Management, Small and Medium Enterprises, Project Quality.

[*]Professor, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.
[**]Lecturer, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.
[***] Postgraduate Student (PhD), Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.

المقدمة:

تُعدّ المشاريع المحرك الأساس للنمو الاقتصادي، حيث تلقى اهتمام في كثير من الدول، لما لها من مميزات، حيث تعمل على خلق فرص عمل جديدة، وتعزيز الدخل القومي، وتقليل نسبة الفقر؛ واما كانت المشاريع محط اهتمام الكثير من الدول فإنها تُحتم عليها إنشاء مشاريع ذات جودة عالية، لكي تتميز عن غيرها من الدول؛ فتحقيق الجودة في المشاريع له انعكاسات اقتصادية تؤدي إلى تخفيض تكاليف الإنتاج من خلال إلغاء تكاليف تصحيح العيوب والأخطاء، وتحقيق رض المستهلك، وتقليل تكاليف الصيانة خلال فترة الاستخدام، مما يسهم في زيادة العمر الاقتصادي للمؤسسات، كما يُكسب الثقة للجهة المنفذة للمشروع ويزيد من حصتها في سوق العمل ويتيح لها إمكانية المنافسة والاستمرار.

إنّ أي مشروع يعتمد بالدرجة الأولى على وجود إدارة فاعلة تقوم بالتخطيط والمراقبة لأنشطة المشروع وجدولة أنشطته بشكل صحيح، واتخاذ الإجراءات اللازمة للتعجيل بعمل بعض الأنشطة للوفاء بإنجاز المشروع في وقته المحدد، كذلك تحديد التسلسل الزمني لإنجاز كل نشاط وموعد بدايته وموعد نهائيته مع توزيع منظم للموارد المادية والبشرية، وكذلك العمل على إنجاز المشروع بأقل التكاليف.

وإدارة جودة المشروع تعني تطبيق أنظمة إدارة الجودة من خلال اتباع السياسات والإجراءات المتناسبة مع أنشطة تحسين العمليات المستمرة التي يتم تنفيذها طوال فترة المشروع إذا كان ذلك ملائماً، وذلك بهدف ضمان الحصول على مخرجات ذات جودة عالية ترضي جميع أطراف المصلحة، وبالتالي تعدّ إدارة جودة المشروع العملية التي يتم فيها ضمان الجودة ومراقبتها باستخدام التقنيات المتخصصة، حيث تتم مراجعة وتقييم جودة المشروع بشكل مستمر ودوري.

مشكلة البحث:

تتميز بيئة الأعمال بشدة المنافسة، وبالتالي فإنّ مشاريع الأعمال، ومنها المشروعات الصغيرة والمتوسطة ستجد نفسها مضطرة إلى مواجهة المنافسة الشرسة للحفاظ على وجودها وتميّزها في السوق أمام المنافسين، لذلك فهي بحاجة إلى توفير ميزة تنافسية

تكون بمثابة صمام أمان أمام اشتداد حدّة المنافسة في السوق، لذلك فإنّ التزام المشروعات الصغيرة والمتوسطة بتطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع سيعزز وجود ميزة تنافسية لهذه المشروعات.

بناءً على ما تقدّم، وانطلاقاً من أنّ المشروعات الصغيرة والمتوسطة تُعدّ الأساس لإعادة انطلاق عجلة الاقتصاد السوري، وخصوصاً مع بدء مرحلة إعادة إعمار سورية، وعلى اعتبار أنّ الدليل المعرفي لإدارة المشاريع (PMboke Guide) يُعدّ المعيار الضروري لإدارة المشاريع وبشكل محترف، وبما يثمر من نتائج إيجابية ملموسة للمشروع، ويساهم في خلق ميزة تنافسية، ترى الباحثة ضرورة البحث في أثر تطبيق المعايير الدولية (المجالات المعرفية) لإدارة المشاريع PMBOK في تحقيق الجودة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في الساحل السوري.

أهمية البحث:

في ظل عدم وجود استراتيجية واضحة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في سورية، فإنّ أهمية البحث تتمثل في ضرورة تطبيق مجموعة من الإجراءات الإدارية التي من شأنها تحسين أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة ووصولها لموقع الريادة وتمكّنها من المنافسة في السوق. كما يعدّ هذا البحث من الدراسات الحديثة في الفكر الإداري، حيث يقوم بتوضيح أهمية كل مجال معرفي من المجالات المعرفية ومزاياه التي يمكن أن تحقق نتائج إيجابية عند تنفيذها في إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ومن ثمّ تحديد دوره في جودة هذه المشروعات.

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى تحديد أثر تطبيق المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الساحل السوري للمعايير الدولية لإدارة المشاريع PMBOK (إدارة تكامل المشروع، إدارة نطاق المشروع، إدارة جودة المشروع، إدارة زمن المشروع، إدارة تكلفة المشروع، إدارة مشتريات المشروع، إدارة مخاطر المشروع، إدارة الموارد البشرية في المشروع، إدارة اتصالات المشروع، إدارة المعنيين بالمشروع) في تحقيق جودة المشروع كمؤشر للميزة التنافسية.

فرضيات البحث:

ينطلق البحث من الفرضية الآتية: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التزام المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الساحل السوري بتطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع، وبين مؤشر الجودة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية.

منهجية البحث:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي القائم على وصف الظاهرة وتحليلها، وتفسير المعلومات التي تمّ الحصول عليها، والاستفادة منها للوصول إلى تعميمات واستدلالات تشمل المجتمع محل البحث.

شمل مجتمع الدراسة جميع مدراء أو أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الساحل السوري، حيث قامت الباحثة بسحب عينة عشوائية من المدراء أو أصحاب هذه المشروعات، وقد بلغ حجم العينة (113) مدير أو مالك مشروع، توزّعت بين مشاريع خدمية ومشاريع صناعية ومشاريع سياحية، تمّ توزيع الاستبانة "أداة الدراسة عليهم"، وتمّ استرجاع (105) استبانة كاملة وصالحة للتحليل الإحصائي.

الدراسات السابقة:

1- دراسة (عنبر، 2016) بعنوان: دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشروع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة.

أهداف الدراسة: هدفت الدراسة إلى التعرف على دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشروع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة. استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من مدراء ومنسقي المشاريع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة، حيث بلغ عددهم (560) منسق ومدير مشروع، حيث استخدم الباحث طريقة العينة العشوائية البسيطة، وتكونت عينة الدراسة من 220 مدير ومنسق مشروع واستخدم الباحث استبيان كأداة لجمع البيانات، حيث تمّ توزيع الاستبانة على عينة الدراسة، وتمّ استرداد 191 استبانة أي ما نسبته (87%). توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر المعايير الدولية لإدارة المشاريع (إدارة تكامل المشروع، إدارة نطاق المشروع، إدارة وقت المشروع، إدارة تكلفة

المشروع، إدارة جودة المشروع، إدارة موارد المشروع، إدارة مخاطر المشروع، إدارة مشتريات المشروع، إدارة اتصالات المشروع)، وزيادة جودة المشروع.

2- دراسة (Santhosh and Chitra , 2017) بعنوان:

Importance of Knowledge Areas on Material Management and its Influence over Project Life Cycle.

أهمية مجالات المعرفة في إدارة المواد، وتأثيرها على دورة حياة المشروع.

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير مجالات المعرفة على مراحل إدارة المواد المختلفة، وتحليل تأثير إدارة المواد على المراحل المختلفة من دورة حياة المشروع، وتحديد تحقيق الإدارة المناسبة للمواد من خلال إدارة المشروع. تمّ توزيع الاستبانة على 70 مبحوث من أصحاب المشاريع والمهندسين والمنسقين ومديري المواد عبر الانترنت. أشارت النتائج إلى أنّ هناك تأثيراً لمجالات المعرفة في مراحل إدارة المواد (التخطيط، العرض والتوزيع، التخزين والمخزون، تحليل البيع)، حيث تعدّ مرحلة تخطيط المواد هي المرحلة الأكثر أهمية في إدارة المواد بنسبة 59.6 %. وأنّ هناك تأثيراً لمجالات المعرفة على إدارة المواد حيث كان أهم مجال في مجالات المعرفة (التكلفة، الاتصال، الموارد البشرية، المشتريات، المخاطرة، الجودة، الوقت، النطاق، التكامل) هو المخاطرة بأهمية نسبية 65%، وأنّ هناك تأثيراً لإدارة المواد على دورة حياة المشروع (البدء، التخطيط، التنفيذ، المراقبة والتحكم، الإغلاق) وأنّ مرحلة الإغلاق هي الأكثر أهمية بنسبة 70%.

3- دراسة (المحياوي والوائلي، 2019) بعنوان: أثر المجالات المعرفية PMBOK في جودة المشروع: دراسة ميدانية لآراء عينة من العاملين في المشاريع الإنشائية لوزارة الإعمار والإسكان في محافظة ذي قار.

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر المجالات المعرفية PMBOK في جودة المشروع في الدوائر والشركات المشرفة والمنفذة للمشاريع الإنشائية في محافظة ذي قار التابعة لوزارة الإعمار والإسكان. تمّ استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتمّ اعتماد الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات وتمّ توزيعها على مجتمع الدراسة المكون من مدراء المشاريع والمهندسين التنفيذين للمشاريع الإنشائية محل الدراسة المتمثلة بثلاثة دوائر وخمسة شركات، حيث اتبع الباحث أسلوب المسح الشامل المتمثل بكامل مجتمع الدراسة والبالغ

(130) مهندساً، وتمّ استرداد (122) استبانة صالحة للتحليل. توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات من أهمها: أنّ مستويات تطبيق المجالات المعرفية في عينة الدراسة كانت بدرجة متوسطة، وأظهرت النتائج أنّ مستوى جودة المشاريع في بيئة الدراسة كانت متوسطة وبلغت جودة العملية أعلى مستوى ممارسة، كما بينت الدراسة بوجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المجالات المعرفية PMBOK بأبعادها وجودة المشروع، وأنّ أكثر المجالات التي تؤثر في مستوى جودة المشروع هو مجال إدارة أصحاب المصلحة المشروع، وإدارة تكلفة المشروع، وإدارة اتصالات المشروع.

4- دراسة (شوملي ونصار، 2021) بعنوان: تأثير مجالات المعرفة الخاصة بإدارة المشاريع على جودة المشاريع العامة في فلسطين.

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير مجالات المعرفة الخاصة بإدارة المشاريع على جودة المشاريع العامة في فلسطين، وتحديداً مشاريع البنية التحتية التي تنفذها وتديرها وزارة الأشغال العامة والإسكان. استخدم الباحثان المنهج الوصفي والتحليلي، وتمّ استخدام برنامج التحليل الإحصائي المتقدم Smart-PLS3 لتحليل نماذج البحث (الهيكلية والقياس)، وتمّ جمع البيانات باستخدام استبيان وزع على (113) مقاولاً وموظفاً من وزارة الأشغال العامة والإسكان.

خلصت الدراسة إلى أنّ المجالات المعرفية لإدارة المشروع، وهي (التكلفة، الاتصالات، الموارد، المشتريات) لها تأثير إيجابي قوي على جودة المشاريع العامة في فلسطين، حيث كان لإدارة اتصالات المشروع التأثير الأكبر، تليها إدارة موارد المشروع، وكان لإدارة التكلفة وإدارة مشتريات المشروع التأثير الأقل.

5- دراسة (Unegbu, etal, 2022) بعنوان:

The impact of the project management knowledge areas on the performance of the key players in construction projects.

تأثير مجالات المعرفة الخاصة بإدارة المشروع على أداء اللاعبين الرئيسيين في مشاريع البناء والتشييد.

ارتبط مشروع البناء النموذجي باللاعبين الرئيسيين الذين يحتاجون إلى مدخلات لتحسين فعالية إدارة المشروع، حيث يتأثر أداء المشروع لهؤلاء اللاعبين الرئيسيين بعدد من

العوامل الديناميكية التي قد تكون ملموسة أو غير ملموسة. قيّمت هذه الدراسة تأثير المجالات المعرفية لإدارة المشروع على أداء اللاعبين الرئيسيين في صناعة البناء والتشييد في نيجيريا. تمّ إجراء استبيان على 250 موظفًا مختارًا من 10 شركات تمّ اختيارها عشوائياً في قطاع البناء في المنطقة الوسطى الشمالية من نيجيريا، والتي تعمل على مدار العقد الماضي، وقد كانت الردود الصحيحة التي تمّ الحصول عليها من المستجيبين (213) موظفاً. أشارت نتائج الدراسة إلى أنّ المهارة في تطبيق الأدوات والتقنيات والأساليب الواردة في المجالات المعرفية لإدارة المشروع كما هو منصوص عليه في دليل PMBOK تؤثر بشكل إيجابي على أداء العميل والمستشار والمقاول ومدير المشروع في إدارة مشاريع البناء والتشييد، وبالتالي فإنّ الحاجة إلى أن يكون اللاعبين الرئيسيين في مشاريع البناء على دراية جيدة بالمجالات المعرفية لإدارة المشروع وأن يكونوا مدربين على الاستفادة منها من أجل تحسين أدائهم في مشاريع البناء، وقد أشارت النتائج أيضاً إلى أنّ أقوى العلاقات الموجودة بين: العميل وإدارة الجودة – العميل وإدارة التكلفة – العميل وإدارة الاتصالات – المستشار وإدارة الاتصالات ومدير المشروع وإدارة الجودة بترتيب معاملات مسارهم.

تُعدّ الدراسة الحالية امتداد للدراسات السابقة من حيث تناولها المعايير الدولية (المجالات المعرفية) لإدارة المشاريع بشكل عام، وأثرها في جودة المشروع بشكل خاص، حيث تُعدّ من الدراسات الجديدة في البيئة المحلية، والتي يمكن أن تساهم في تحسين أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة، لأنها تؤثر على أداء مدير أو صاحب المشروع، وتُحسن من أداءه واختياراته عند تنفيذ المشروع.

الإطار النظري للبحث:

أولاً: مفهوم المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

لقد عمدت جهات دولية من منظمات ومؤسسات وحكومات على وضع تعاريف للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، فمنهم من استخدم معيار منفرد لتعريفها، ومنهم من استخدم معيارين أو أكثر، فقد عرّفت **منظمة العمل الدولية** المشروعات الصغيرة بأنّها: المشروعات التي يعمل بها أقل من (10) عمال، والمشروعات المتوسطة بأنّها:

المشروعات التي يعمل بها ما بين (10) الى (99) عامل، وما يزيد عن (99) عامل يُعدّ مشروعات كبيرة (الأسرج، 2007، ص3). أما **البنك الدولي** فقد عرّف المشروعات الصغيرة بأنّها: المشروعات التي يعمل فيها ما بين (10) و (50) عاملاً والموجودات وحجم المبيعات السنوية (100.000– 300.000) دولار أمريكي، والمشروعات المتوسطة بأنّها: المشروعات التي يعمل فيها من (50–300) عامل وتبلغ الموجودات وحجم المبيعات السنوية من (300.000–15000.000) دولار أمريكي (Ardic, Mylenko, Saltane, 2011, p7). في حين عرّفت **منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية** (UNIDO) المشروعات الصغيرة والمتوسطة وفق معيار عدد العاملين، فالمشروع الصغير عدد العاملين فيه (15– 19) عامل، والمشروع المتوسط عدد العاملين فيه من (20–99)، والمشروع الكبير عدد العاملين فيه من (100) فأكثر (Jeromm, Green, 2007, P7). أمّا **الولايات المتحدة الأمريكية** حسب قانون المنشأة الصغيرة لعام 1953 عرّفت المشروعات الصغيرة والمتوسطة على أنّها: مشروعات ذات ملكية مستقلة ولا تسيطر على مجال نشاطها مؤسسة كبرى وتعدّ مؤسسة صغيرة ومتوسطة كل مؤسسة تشغل أقل من 500 عامل (السايس ويوسف، 2006، ص398). وصرّح **الاتحاد الأوروبي** استناداً إلى تصريح مجلّة الاتحاد الأوروبي بأنّه لا يمكن إعطاء تعريف عام للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، لأنّ المفهوم يختلف من دولة إلى أخرى ومن قطاع إلى آخر، وكقاعدة عامة للمنظمة تُعدّ الشركة صغيرة أو متوسطة إذا كان عدد العمال المشتغلين فيها لا يتجاوز (500) عامل على ألّا يتجاوز حجم الاستثمار فيها (75) وحدة نقدية (قريشي، 2005، ص20). **بناءً على ما سبق لا بد من توحيد تعريف المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وذلك لعدة أسباب أهمها** (طلحي، 2007، ص19):

1– السماح بتحديد كل السياسات الاقتصادية على المستوى الكلّي الموجّه لترقية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، مما يُسهّل استفادتها من الدعم الفني، والامتيازات والتفصيلات الضريبية والمالية من خلال برامج وتدابير المساعدة وغيرها من إجراءات الدعم التحفيزي التي تقدّم لها في إطار برامج التنمية.

2- تسهيل عملية التنسيق بين هذه المشروعات ومختلف الجهات الداعمة لها من مؤسسات التمويل وغيرها من المنظمات الاقتصادية المتخصصة.

3- تسهيل إعداد الدراسات، وجمع الإحصائيات، وإجراء عملية المقارنة بين حجم ونتائج المشروعات الصغيرة والمتوسطة مع المؤسسات الأخرى سواء داخل البلد الواحد أو بين الدول فيما بينها.

4- التعامل بوضوح مع الهيئات المالية الدولية المعنية بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

5- إدراج هذه المشروعات في نطاق القطاع الرسمي.

6- ترشيد استخدام الموارد المالية والبرامج التنموية لضمان وصولها إلى الهدف المنشود.

مما سبق، ترى الباحثة أنّ مفهوم المشروعات الصغيرة والمتوسطة هو مفهوم مرن، يصعب تحديده بشكل مطلق، كونه يتأثر بالمعطيات الاقتصادية والاجتماعية، وكذلك التكنولوجيا ودرجة تطورها، التي قد تختلف من بلد وآخر، أو بين فترة وأخرى يعاصرها البلد نفسه، لذلك ونتيجة للعوامل السابقة الذكر وقع شبه إجماع بين جميع مراكز البحوث والهيئات الحكومية ومختلف الدول المهتمة بقطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة على الاحتكام إلى مجموعة من المعايير والمؤشرات لتحديد الحدود الفاصلة بينها وبين المؤسسات الأخرى.

ثانياً: مفهوم إدارة المشاريع:

إنّ إدارة المشاريع غالباً ما يتم وصفها بأنها علم أو فن تنظيم مكونات منفصلة لتحويل الرؤية والأهداف إلى واقع، وفي الحقيقة هي تمثل كلاهما، أي أنّ إدارة المشاريع كعلم، تشمل تخطيط العمل وتقديره وقياسه ومراقبته باستخدام الأدوات والتقنيات، أمّا ادارة المشاريع كفن، فتنطوي على التعامل مع الناس، أي التركيز على الجوانب الرائدة والتمكينية والتحفيز والتواصل لإدارة المشروع (Farnes, 2019, P29).

وإدارة المشاريع هي التطبيق المنهجي للعلم والمعرفة لإدارة المشاريع، وتتضمن جميع الأنشطة التي ترافق التخطيط، الجدولة، والسيطرة على المشروع (Alias etal., 2014, P5)، وهي نظام إدارة لجميع الموارد والجوانب المختلفة للمشروع بطريقة تجعل الموارد تقدم جميع المخرجات المطلوبة لإكمال المشروع ضمن قيود النطاق والوقت والتكلفة

المحددة (George, 2015, P22)، وهي تمثل الطريقة التي يتبعها مدراء المشروع في عمليات إدارة المشروع للتأكد من أنّ الأشخاص الذين يعملون من أجل نجاح المشروع يستخدمون المعدات المناسبة للعمل في المشروع من أجل إكمال الهدف المنشود تحقيقه منه (Kothuru, 2020, P8).

مما سبق، ترى الباحثة إنّ إدارة المشاريع هي الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانيات المتاحة، وذلك بهدف ضبط وقت وتكلفة ومشتريات ونطاق واتصالات ومخاطر المشروع، لتحقيق جودة المشروع التي تقود في النهاية لتحقيق الهدف من المشروع.

ثالثاً: مفهوم المعايير الدولية لإدارة المشاريع:

يُقصد بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع بأنّها: مواصفات ومقاييس عالمية موضوعة في وثيقة رسمية توضح الآليات والطرق والعمليات المعترف بها عالمياً، وتتضمن المدخلات والمخرجات والمعايير التي توضح الممارسات السليمة؛ لضمان نجاح المشروع، وقد تمّ وصف المعايير الدولية لإدارة المشاريع من قبل Frank and Kristin عام 2009 على أنّها: المعايير الشاملة لمتطلبات إدارة المشروع، وأدائه والشروط الواجب توافرها فيه، والمتطلبات الواجب الوفاء بها، واعتباره دليلاً إرشادياً لإدارة المشاريع الجديدة والمستقبلية، وتضمّنها لشرحٍ تفصيليٍ عن دورة حياة المشروع والعمليات المرتبطة بها (الدليمي، 2019، ص13-14).

تمّ تطوير نظام إدارة المشاريع الاحترافية ومختصره "PMP" من معهد إدارة المشاريع الأمريكي (Project Management Professional –PMI)، وهو مؤسسة غير ربحية ذو عضوية مهنية والقائد العالمي في مجال تقديم خدمات الإدارة الاحترافية للمشاريع، والأساس الذي يستند عليه المعهد هي الأدوات والأساليب المنتشرة بدءاً من صناعة البرمجيات حتى مجالات الإنشاء الخاصة بإدارة المشاريع، وقد قدّم المعهد الكثير من الخدمات من أجل تطوّر ونمو مهنة إدارة المشاريع، وقام بوضع المعايير والمقاييس الخاصة بالكيان المعرفي لإدارة المشاريع، وفي عام 2001 تلقّى المعهد اعترافاً من منظمة التقييس العالمية والحصول على شهادة ISO 9000 على برنامجه لمنح شهادة (Project Management Professional- PMP) "مدير المشاريع الاحترافية"، وهذا يدّل

أنّه يحقق أعلى معايير الجودة الدولية، كما حصل على اعتراف المعهد الأمريكي للمعايير المحلية (Project Management Body Of Knowledge –PMboke)، والذي يُعدّ مرشداً وهو بمثابة الوثيقة القياسية للكيان المعرفي ويتضمن عدداً من الأدوات والتقنيات التي يحاط بها مسبقاً في إدارة المشاريع (الشافعي، 2008، ص5).

يُعدّ المعهد الأمريكي لإدارة المشاريع مستنداً رسمياً يوضّح القواعد والطرق والعمليات والممارسات المعترف بها، حيث حدد المعهد المعايير والعمليات والمدخلات والمخرجات التي تعدّ ممارسات سليمة في إدارة المشروعات والتي تضمن نجاحها، وتحقق أهداف المنظمة، وقد حدد المعهد عشرة معايير تحكم وتضبط عملية إدارة المشاريع، وهي: إدارة تكامل المشروع، إدارة نطاق المشروع، إدارة وقت المشروع، إدارة تكلفة المشروع، إدارة جودة المشروع، إدارة الموارد البشرية في المشروع، إدارة اتصالات المشروع، إدارة مخاطر المشروع، إدارة مشتريات المشروع، إدارة المعنيين بالمشروع (دهليز وعنبر، 2017، ص2).

رابعاً: العلاقة بين المعايير الدولية لإدارة المشاريع وجودة المشروع:

ترتكز فاعلية المشروع على مدى تحقيق المخرجات ومدى جودتها، بالتالي مدى تحقيق المشروع للنتائج المخطط لها، فعند التزام المنظمة بتطبيق معاير الفاعلية في مشاريعها، فإنها بذلك ستتلافى أيّة مخاطر قد يتعرض لها المشروع، لأنّ المنظمة ستكون قد وضعت الخطط والسيناريوهات اللازمة لمواجهة أي طارئ؛ فالالتزام بمعيار الفاعلية سيؤدي إلى تحقيق الجودة في أنشطة المشروع وجودة في مخرجات المشروع، وستكون نتائج المشروع ذات جودة عالية وفق ما تمّ التخطيط له، وسيلاقي المشروع القبول من قبل المدير والممول. وقد أكّدت الكثير من الدراسات بأنّ هناك علاقة وطيدة بين المعايير الدولية لإدارة المشاريع (المجالات المعرفية)، وبين زيادة جودة المشروع؛ فالالتزام بتلك المجالات المعرفية سيقود المنظمة لتحقيق أهدافها من إنشاء ذلك المشروع، ومن هذه الدراسات (Chauhan, 2014)، و(Carvalho etal, 2015) التي أكدت على أنّ أهمية إدارة تكامل المشروع تكمن في خلق إدارة متكاملة لأنشطة المشروع، وضمان تحقيق شمولية في استخدام معايير المشروع، لتحقيق الجودة في جميع أنشطته ومراحله،

فإذا تحققت الجودة في أنشطة ومراحل المشروع المختلفة ينجح المشروع وتتحقق أهدافه التي من أجلها أنشئ، ومن أهم عوامل نجاح أي مشروع هو حرص مدراء المشروع على التعاون ونقل الخبرات والمعلومات بين الجوانب المختلفة في المشروع خلال دورة حياة المشروع، وهنا تأتي أهمية إدارة تكامل المشروع لما تتضمنه من قدرة على توفير جميع العناصر اللازمة لإكمال المشروع في الوقت المناسب. وكذلك فإنّ هناك علاقة وطيدة بين إدارة نطاق المشروع وزيادة جودة المشروع؛ فإدارة النطاق بشكل جيد وتحديد احتياجات المشروع المطلوبة بالشكل الصحيح، وفق معايير وأسس دولية متفق عليها سيؤدي إلى تحقيق الجودة في جميع مراحل وأنشطة المشروع الأساسية والثانوية، وبالتالي تحقيق الجودة في المشروع ككل، وسيؤدي ذلك إلى نجاحه وتحقيق أهدافه.

وكذلك أكّدت العديد من الدراسات أنّ هناك علاقة بين زيادة جودة المشروع وإدارة وقت المشروع كدراسة (Carvalho etal, 2015) ودراسة (العزاوي، 2011)، حيث أكّدت تلك الدراسات بأنّه لا يمكن الاعتراف بالنجاح في تحقيق النتائج وتقديرها إلّا إذا كان إنجاز تلك النتائج في حدود الوقت المطلوب؛ فالتخطيط الجيد للوقت يؤدي إلى تحقيق رضا أصحاب المصالح عن مخرجات المشروع فإذا أدرنا وقت المشروع بشكل جيد، سيأخذ كل نشاط وقته الكافي من الإنجاز، وبالتالي ستتحقق الجودة في كل نشاطات المشروع، وسينجح المشروع وتتحقق أهدافه.

كما أكدت العديد من الدراسات وجود علاقة بين إدارة تكلفة المشروع وزيادة جودة المشروع كدراسة (Chauhan, 2014)، حيث أكّدت بأنّ الإدارة الجيدة والصحيحة للتكاليف ستؤدي إلى إنجاز الأنشطة على أكمل وجه، وسيحول ذلك دون إنجاز الأنشطة على حساب جودتها، وبالتالي سيؤدي ذلك إلى جودة في المشروع ككل، وبالتالي نجاح المشروع، وتحقيق أهدافه. كذلك هناك علاقة واضحة بين إدارة جودة المدخلات وبين زيادة جودة المشروع وفق لإجماع العديد من الدراسات كدراسة (راشد، 2014)، فلو كانت الأجزاء الداخلة في إنجاز أنشطة المشروع ذات جودة عالية، فسيتحقق المراد من إنشاء ذلك المشروع، بالحصول على مخرجات ذات جودة عالية، وبالتالي نجاح المشروع وإرضاء جميع الأطراف. أمّا بخصوص إدارة الموارد البشرية في المشروع بالشكل الجيد،

فإنّ ذلك سيضمن أفضل استفادة ممكنة من الطاقات البشرية المشاركة في المشروع، وسيؤدي ذلك إلى تسلسل سليم وصحيح في أنشطة المشروع، فوجود الموارد بالمواصفات المطلوبة سيساعد في وجود جودة في مخرجات وأنشطة المشروع، وبالتالي نجاح المشروع وتحقيق أهداف المنظمة.

أيضاً أكّدت العديد من الدراسات على وجود علاقة وطيدة بين إدارة اتصالات المشروع وبين زيادة جودته كدراسة (نصار، 2005)، حيث بيّنت أنّ الاتصال الجيّد وتقديم المعلومات إلى مدير المشروع أو لأصحاب المصالح بالتوقيت والدقة المناسبين، سيضمن أنّ أنشطة المشروع ستسير وفق ما خطط له، وسيتم تصحيح أي أخطاء فور حدوثها، وبالتالي سيكون هناك متابعة من مدير المشروع للأنشطة، وستكون مخرجات المشروع ذات جودة عالية، وبالتالي نجاح المشروع وتحقيق أهداف المنظمة.

أيضاً أكّدت العديد من الدراسات على وجود علاقة واضحة بين إدارة مشتريات المشروع وبين زيادة الجودة في مخرجات المشروع كدراسة (العامري، 2007)، حيث ترى أنّ الإدارة الجيدة للمشتريات ستضمن توفر المواد الخاصة بإنجاز المشروع ذات الجودة العالية، وبالتالي تنعكس على مخرجات وجميع أنشطة المشروع بذات الجودة، وسيؤدي ذلك إلى نجاح المشروع وتحقيق أهدافه.

أيضاً هناك علاقة موجبة بين إدارة مخاطر المشروع وزيادة جودته، حيث يؤكد دراسة (العامري، 2007) أنّ الغرض من إدارة المخاطر هو تعريف العوامل التي من الممكن أن تؤثر على أهداف المشروع من حيث المجال، الجودة، الوقت، والتكلفة، وكذلك تحديد مقدار خطورة كل حالة أو حدث، وتقديم ملخص لهذه المخاطر التي ليس من الممكن التحكم فيها لأنها مخاطر خارجية فتكون مسؤولية مدير المشروع التخفيف من صدمات المخاطر التي من الممكن التحكم فيها بممارسة النفوذ عليها، فالإدارة الجيدة لمخاطر المشروع ستمنع حدوث مخاطر مستقبلية، وستتم السيطرة على أي مخاطر قد تنشأ، وسيتم مواجهة المخاطر بإحدى السيناريوهات وبالتالي السيطرة على المخاطر ووضع حلول لها سيضمن عمل أنشطة المشروع بشكل جيدة دون مشاكل، وستكون مخرجات الأنشطة الخاصة بالمشروع ذات جودة عالية، وبالتالي وجود جودة في المشروع ككل.

النتائج والمناقشة:

لتحقيق أهداف الدراسة وبعد الاطلاع على الدراسات العربية والأجنبية قامت الباحثة بتطوير أداة الدراسة "الاستبانة"، وقد تكونت الاستبانة من جزأين، وفق الآتي: **الجزء الأول: المعايير الدولية لإدارة المشاريع**، ويشمل (10) مجالات معرفية، موزعة على (43) عبارة وفق الآتي: المجال الأول: إدارة تكامل المشروع (5) عبارات. المجال الثاني: إدارة نطاق المشروع (4) عبارات. المجال الثالث: إدارة وقت المشروع (5) عبارات. المجال الرابع: إدارة تكلفة المشروع (4) عبارات. المجال الخامس: إدارة جودة المشروع (5) عبارات. المجال السادس: إدارة الموارد البشرية في المشروع (4) عبارات. المجال السابع: إدارة اتصالات المشروع (4) عبارات. المجال الثامن: إدارة مخاطر المشروع (4) عبارات. المجال التاسع: إدارة مشتريات المشروع (3) عبارات.

المجال العاشر: إدارة المعنيين بالمشروع (5) عبارات. **الجزء الثاني: مؤشر جودة المشروع** (6) عبارات. وتتم الاجابة على كلّ بند (عبارة) من بنود الاستبانة من خلال مقياس (ليكرت) الخماسي، وهو مكون من خمسة احتمالات: بدرجة كبيرة جداً، بدرجة كبيرة، بدرجة متوسطة، بدرجة منخفضة، بدرجة منخفضة جداً، ويقابل هذه البنود الدرجات (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب.

تمّ إخضاع الاستبانة لاختبار الموثوقية من الناحية العلمية والإحصائية للتأكد من مدى صلاحيتها، حيث تمّ عرضها على مجموعة من الأكاديميين لأخذ ملاحظاتهم، وقد أجريت التعديلات اللازمة، كما تمّ اختبار ثبات أداة البحث باستخدام معامل ألفا كرونباخ، والجدول الآتي يوضح قيم معاملات الثبات:

الجدول (1) اختبار الثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة

المعايير الدولية لإدارة المشاريع	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
إدارة تكامل المشروع	5	0.892
إدارة نطاق المشروع	4	0.902
إدارة وقت المشروع	5	0.877
إدارة تكلفة المشروع	4	0.865
إدارة نطاق المشروع	5	0.855
إدارة جودة المشروع	4	0.843
إدارة الموارد البشرية في المشروع	4	0.812
إدارة اتصالات المشروع	4	0.862
إدارة مخاطر المشروع	3	0.833
إدارة مشتريات المشروع	5	0.798
الثبات الكلي (المجالات المعرفية)	**43**	**0.869**
مؤشر جودة المشروع	6	0.874
الثبات الكلي (الاستبانة ككل)	**49**	**0.872**

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

يبين الجدول (1) أنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع أسئلة الاستبانة، وللمحاور الفرعية أكبر من 0.70، وهذا يدل على ثبات الأداة وصلاحيتها للقياس والدراسة.

تمّ الاعتماد على مقياس (ليكرت) الخماسي، والمثقل بأرقام تصاعدية مناسبة لتحديد مدى الالتزام بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع. كما تمّ الاعتماد على أسلوب التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام SPSS.25، واستخدمت الأساليب الإحصائية الآتية: اختبار (t) لعينة واحدة One- Sample Test. المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري للعينة، الأهمية النسبية، الانحدار الخطي المتعدد.

أما معيار الحكم على متوسط الاستجابات وفقاً لمقياس ليكرت:

طول الفئة = (درجة الاستجابة العليا – درجة الاستجابة الدنيا)/عدد فئات الاستجابة

طول الفئة = (5 – 1) /5 = 0.8

وبناءً عليه تمّ اعتماد التبويب المغلق، وتمّ تحديد المجالات الآتية:

الجدول (2) التبويب المغلق لتدرجات سلم ليكرت الخماسي

المجال	درجة الموافقة	الأهمية النسبية
1 – 1.8	ضعيفة جداً	%(20–36)
1.81 – 2.60	ضعيفة	%(36.2–52)
2.61 – 3.40	متوسطة	%(52.2–68)
3.41 – 4.20	كبيرة	%(68.2–84)
4.21 – 5	كبيرة جداً	%(84.2–100)

المصدر: من إعداد الباحثة

أولاً: تحليل إجابات أفراد العينة الكلية:

تمّ في هذه الفقرة إيجاد الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة، وذلك بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية واختبار الوسط الحسابي لكل متغيرات الدراسة (المتغير المستقل: المعايير الدولية لإدارة المشاريع)، والمتغير التابع (مؤشر جودة المشروع)، وكانت النتائج وفق الجدول الآتي:

أ- تحليل إجابات أفراد العينة الكلية المتعلقة بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع:

المجال الأول: إدارة تكامل المشروع:

الجدول (4) نتائج اختبار الوسط الحسابي لإدارة تكامل المشروع

One-Sample Statistics

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%
105	3.8234	.56307	.08213	76.47	14.73

One-Sample Test

Test Value = 3				
t	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
14.985	.000	.82340	.6581	.9887

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

يبين الجدول رقم (4) انّ هناك فرق موجب بين المتوسط العام لإدارة تكامل المشروع وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع (متوسط مقياس ليكرت 3)، ويمكن القول أنّ المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة تلتزم وبدرجة كبيرة بإدارة تكامل المشروع، وبأهمية نسبية (76.47%). وهذا يشير إلى اقتناع أصحاب المشروعات محل الدراسة

بأهمية إدارة التكامل للمشروع وبالتالي إدراكهم بأنّ أهمية تكامل المشروع تكمن في إدارة متكاملة لأنشطته وضمان تحقيق شمولية في استخدام معايير المشروع لتحقيق الجودة في جميع أنشطة ومراحل المشروع.

المجال الثاني: إدارة نطاق المشروع:

الجدول (5) نتائج اختبار الوسط الحسابي لإدارة نطاق المشروع

One-Sample Statistics

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%
105	3.8774	.25358	.03699	77.55	6.54

One-Sample Test

Test Value = 3				
t	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
35.455	.000	.87745	.8030	.9519

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

يبين الجدول رقم (5) أنّ هناك فرق موجب بين المتوسط العام لإدارة نطاق المشروع وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع (متوسط مقياس ليكرت 3)، ويمكن القول أنّ المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة تلتزم وبدرجة كبيرة بإدارة نطاق المشروع، وبأهمية نسبية (77.55%). وهذا يشير إلى معرفة أصحاب المشروعات بإدارة النطاق بشكل جيد، وتحديد احتياجات المشروع المطلوبة بالشكل الصحيح، ووفق معايير وأسس متفق عليها ستعمل على تحقيق الجودة في جميع مراحل وأنشطة المشروع الأساسية والثانوية، وبالتالي تحقيق الجودة في المشروع ككل؛ فإعداد نطاق تفصيلي للمشروع له أهمية كبيرة في نجاح المشروع وهو مبني على أساس الافتراضات والقيود الرئيسة المسجلة أثناء بدء المشروع، ويتم أثناء التخطيط تعريف ووصف نطاق المشروع بتفاصيل أكبر، وتحليل احتياجات وطلبات وتوقعات أصحاب المصلحة وتحويلها إلى متطلبات بالشكل الذي يؤدي إلى زيادة جودة المشروع.

المجال الثالث: إدارة وقت المشروع:

يبين الجدول رقم (6) أنّ هناك فرق موجب بين المتوسط العام لإدارة وقت المشروع وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع (متوسط مقياس ليكرت 3)، ويمكن القول أنّ المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة تلتزم وبدرجة كبيرة بإدارة وقت المشروع، وبأهمية نسبية

(76.7%)، وهذا يشير إلى إدراك أصحاب المشروعات بأهمية إدارة الوقت والتزامهم بالأسس والمعايير العلمية والصحيحة لإدارة الوقت من أجل الحصول على مشاريع ذات جودة عالية.

الجدول (6) نتائج اختبار الوسط الحسابي لإدارة وقت المشروع

One-Sample Statistics

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%
105	3.8351	.19889	.02901	76.70	5.19

One-Sample Test

Test Value = 3				
t	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
43.025	.000	.83511	.7767	.8935

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

المجال الرابع: إدارة تكلفة المشروع:

الجدول (7) نتائج اختبار الوسط الحسابي لإدارة تكلفة المشروع

One-Sample Statistics

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%
105	3.8430	.14197	.02071	76.86	3.69

One-Sample Test

Test Value = 3				
t	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
60.845	.000	.84298	.8013	.8847

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

يبين الجدول رقم (7) أنّ هناك فرق موجب بين المتوسط العام لإدارة تكلفة المشروع وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع (متوسط مقياس ليكرت 3)، ويمكن القول أنّ المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة تلتزم وبدرجة كبيرة بإدارة تكلفة المشروع، وبأهمية نسبية (76.86%). وهذا يشير إلى الاهتمام الكبير من قبل أصحاب المشروعات بإدارة التكاليف لأنّ الإدارة الجيدة والصحيحة للتكاليف ستؤدي إلى إنجاز الأنشطة على أكمل وجه وسيؤدي ذلك إلى إنجاز الأنشطة مع الحفاظ على جودتها، مما سيؤدي إلى جودة في المشروع ككل، وبالتالي نجاحه.

المجال الخامس: إدارة جودة المشروع:

يبين الجدول رقم (8) أنّ هناك فرق موجب بين المتوسط العام لإدارة جودة المشروع وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع (متوسط مقياس ليكرت 3)، ويمكن القول أنّ المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة تلتزم وبدرجة كبيرة بإدارة جودة المشروع، وبأهمية نسبية (76.55%)، ويشير ذلك إلى إدراك أصحاب المشروعات محل الدراسة بأنّ الجودة من الأساليب الحديثة والمهمة حتى تتمكن من البقاء والاستمرار في أعمالها، حيث أصبح منهج الجودة الشاملة منهجاً تتبناه معظم المنظمات.

الجدول (8) نتائج اختبار الوسط الحسابي لإدارة جودة المشروع

One-Sample Statistics

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%
105	3.8277	.33860	.04939	76.55	8.85

One-Sample Test

Test Value = 3				
t	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
25.049	.000	.82766	.7282	.9271

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

المجال السادس: إدارة الموارد البشرية في المشروع:

الجدول (9) نتائج اختبار الوسط الحسابي لإدارة الموارد البشرية في المشروع

One-Sample Statistics

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%
105	3.8564	.17055	.02488	77.13	4.42

One-Sample Test

Test Value = 3				
t	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
51.454	.000	.85638	.8063	.9065

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

يبين الجدول رقم (9) أنّ هناك فرق موجب بين المتوسط العام لإدارة الموارد البشرية في المشروع وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع، ويمكن القول أنّ المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة تلتزم وبدرجة كبيرة بإدارة الموارد البشرية المشروع، وبأهمية نسبية (77.13%)، ويشير ذلك إلى إدراك أصحاب المشروعات بأنّ العنصر البشري من أهم عوامل نجاح المشروع، وكذلك إدارة الموارد البشرية في المشروع بالشكل الجيد سيضمن أفضل استفادة ممكنة من الطاقات البشرية المشاركة في المشروع، وسيؤدي ذلك

إلى تسلسل سليم وصحيح في أنشطة المشروع فوجود الموارد بالمواصفات المطلوبة سيساعد في وجود جودة في مخرجات وأنشطة المشروع، وبالتالي نجاح المشروع وتحقيق أهدافه.

المجال السابع: إدارة اتصالات المشروع:

الجدول (10) نتائج اختبار الوسط الحسابي لإدارة اتصالات المشروع

One-Sample Statistics

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%
105	3.7872	.54916	.08010	75.74	14.50

One-Sample Test

Test Value = 3				
t	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
14.689	.000	.78723	.6260	.9485

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

يبين الجدول رقم (10) أنّ هناك فرق موجب بين المتوسط العام لإدارة اتصالات المشروع وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع (متوسط مقياس ليكرت 3)، ويمكن القول أنّ المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة تلتزم وبدرجة كبيرة بإدارة اتصالات المشروع، وبأهمية نسبية (75.74%)، ويشير ذلك إلى أنّ الاتصال الجيد وتقديم معلومات إلى أصحاب المشروعات بالتوقيت والدقة المناسبين سيضمن أنّ أنشطة المشروع ستسير وفق ما يخطط له، وسيتم تصحيح أي أخطاء أول بأول، وبالتالي سيكون هناك متابعة من صاحب المشروع للأنشطة، وستكون مخرجات المشروع ذات جودة عالية.

المجال الثامن: إدارة مخاطر المشروع:

الجدول (11) نتائج اختبار الوسط الحسابي لإدارة مخاطر المشروع

One-Sample Statistics

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%
105	3.7774	.39059	.05697	75.55	10.34

One-Sample Test

Test Value = 3				
t	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
20.395	.000	.77745	.6628	.8921

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

يبين الجدول رقم (11) أنّ هناك فرق موجب بين المتوسط العام لإدارة مخاطر المشروع وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع (متوسط مقياس ليكرت 3)، ويمكن القول أنّ المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة تلتزم وبدرجة كبيرة بإدارة مخاطر المشروع، وبأهمية نسبية (75.55%)، ويشير ذلك إلى وعي أصحاب المشروعات بأنّ الإدارة الجيدة لمخاطر المشروع سيمنع من حدوث مخاطر مستقبلية، بحيث يتم السيطرة على أية مخاطر قد تنشأ ووضع حلول لها بما سيضمن عمل أنشطة المشروع بشكل جيد ودون مشاكل، وبالتالي تكون مخرجات أنشطة المشروع ذات جودة عالية.

المجال التاسع: إدارة مشتريات المشروع:

الجدول (12) نتائج اختبار الوسط الحسابي لإدارة مشتريات المشروع

One-Sample Statistics

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%
105	3.6368	.41355	.06032	72.74	11.37

One-Sample Test

Test Value = 3				
t	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
15.779	.000	.63681	.5154	.7582

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

يبين الجدول رقم (12) أنّ هناك فرق موجب بين المتوسط العام لإدارة مشتريات المشروع وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع (متوسط مقياس ليكرت 3)، ويمكن القول أنّ المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة تلتزم وبدرجة كبيرة بإدارة مشتريات المشروع، وبأهمية نسبية (72.74%)، ويشير ذلك إلى أنّ الإدارة الجيدة للمشتريات سيضمن توفر المواد الخاصة بإنجاز المشروع ذات الجودة العالية، وبالتالي ستتمتع مخرجات المشروع وجميع أنشطته بالجودة المطلوبة، وسيؤدي ذلك إلى نجاحه وتحقيق أهدافه.

المجال العاشر: إدارة المعنيين بالمشروع:

الجدول (13) نتائج اختبار الوسط الحسابي لإدارة المعنيين بالمشروع

One-Sample Statistics

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%
105	3.7927	.5877	.05981	75.85	15.49

One-Sample Test

Test Value = 3				
t	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
13.821	.000	.5877	.42687	.71645

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

يبين الجدول رقم (13) أنّ هناك فرق موجب بين المتوسط العام للمعايير الدولية لإدارة المشاريع وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع (متوسط مقياس ليكرت 3)، ويمكن القول أنّ المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة تلتزم وبدرجة كبيرة بإدارة المعنيين بالمشروع، وبأهمية نسبية (75.85%). ويشير ذلك إلى أنّ لكل مشروع ينطوي على معنيين يتأثرون بالمشروع أو قد يؤثرون عليه بصورة إيجابية أو سلبية، وفي حين أنه قد يكون لدى بعض المعنيين قدرة محدودة على التأثير على المشروع، إلا أنّ ثمة معنيين آخرين قد يكون لديهم تأثير كبير على المشروع وعلى نتائجه المتوقعة، وبالتالي فإنّ قدرة مدير المشروع على تحديد هؤلاء المعنيين وإدارتهم بصورة صحيحة تعكس نجاح المشروع وتحقيق أهدافه.

ب- تحليل إجابات أفراد العينة الكلية المتعلقة بمؤشر جودة المشروعات:

الجدول (14) نتائج اختبار الوسط الحسابي لإدارة المعنيين بالمشروع

One-Sample Statistics

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%
105	3.7358	.49447	.04826	74.72	13.23

One-Sample Test

Test Value = 3				
t	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
15.248	.000	.73581	.6401	.8315

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

يبين الجدول رقم (14) أنّ قيمة المتوسط الحسابي العام لعبارات مؤشر الميزة التنافسية "الجودة" ترتفع عن متوسط المقياس (3)، وبفرق معنوي بلغ (0.73581)، وتقع ضمن المجال (3.41-4.20)، وتقابل شدة الإجابة بدرجة كبيرة على مقياس ليكرت، ومعامل

اختلاف (13.23%) يدل على تجانس إجابات أفراد العينة، وبما أنّ احتمال الدلالة $P = .000 < 0.05$ فإنّ هناك فرق موجب بين المتوسط العام لمؤشر الميزة التنافسية "الجودة"، وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع (متوسط مقياس ليكرت 3)، ويمكن القول أنّ المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة تُطبق وبدرجة كبيرة مؤشر الميزة التنافسية "الجودة"، وبأهمية نسبية (74.72%). وتُفسر الباحثة هذه النتيجة بوعي إدارة المشروع وإدراكها لأهمية الاعتماد على المراجعة المستمرة لبرامج الجودة في كل مرحلة من مراحل المشروع، والأخذ بالاقتراحات المقدمة للنهوض بواقع الجودة وتطبيقها من قبل جميع أفراد المشروع، والتخطيط الجيد لتحديد نفقات الجودة.

ثانياً: اختبار فرضية البحث:

نص الفرضية: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التزام المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الساحل السوري بتطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع، وبين مؤشر الجودة كأحد مؤشرات الميزة التنافسية.

بالاعتماد على الانحدار المتعدد، تمّ تحديد أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع في تحقيق جودة المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة، حيث تمّ دراسة العلاقة بين المعايير الدولية لإدارة المشاريع (المجالات المعرفية العشرة)، وبين كل مؤشر الجودة وفق الآتي:

الجدول (15) تحليل الانحدار المتعدد للعلاقة بين المعايير الدولية لإدارة المشاريع ومؤشر الجودة

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.856	.733	.704	.40796	.733	25.744	10	94	.000

الجدول (16) تباين الانحدار المتعدد للعلاقة بين المعايير الدولية لإدارة المشاريع ومؤشر الجودة

ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	42.846	10	4.285	25.744	.000
	Residual	15.644	94	.166		
	Total	58.490	104			

الجدول (17) معلمات الانحدار المتعدد للعلاقة بين المعايير الدولية لإدارة المشاريع ومؤشر الجودة

Coefficients						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.485	1.993		2.250	.027
	إدارة تكامل المشروع	.307	.083	.248	3.686	.000
	إدارة نطاق المشروع	.989	.319	.181	3.104	.003
	إدارة وقت المشروع	.090	.019	.204	4.740	.000
	إدارة تكلفة المشروع	.079	.025	.268	3.116	.002
	إدارة جودة المشروع	.440	.095	.446	4.615	.000
	إدارة الموارد البشرية في المشروع	.178	.018	.349	9.788	.000
	إدارة اتصالات المشروع	.253	.100	.295	2.534	.013
	إدارة مخاطر المشروع	.376	.125	.423	3.014	.003
	إدارة مشتريات المشروع	.183	.037	.308	4.924	.000
	إدارة المعنيين بالمشروع	.133	.026	.130	5.036	.000

يبين الجدول رقم (15) أنّ قيمة معامل الارتباط المتعدد بين المعايير الدولية لإدارة المشاريع، وبين مؤشر الجودة للميزة التنافسية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة بلغت (0.856)، وهي تدل على أنّ العلاقة قوية فيما بينهما، وتبين قيمة معامل التحديد المصحح أنّ التغيرات الحاصلة في مؤشر الجودة للميزة التنافسية والتي سببها الالتزام بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع بلغت (70.4%).

ويبين الجدول (16) أنّ قيمة احتمال $P = 0.000 < 0.05$ وبالتالي فإنّ المعنوية الكلية لنموذج الانحدار المتعدد دالة إحصائياً.

وبملاحظة قيم B الموضحة في الجدول رقم (17) نجد أنّ هناك علاقة طردية دالة إحصائياً بين المعايير الدولية لإدارة المشاريع، وبين مؤشر الجودة للميزة التنافسية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة، وبالتالي نرفض فرضية البحث، ونقبل الفرضية البديلة، ونُقر بوجود علاقة طردية قوية وذات دلالة معنوية بين المعايير الدولية لإدارة المشاريع، وبين مؤشر الجودة للميزة التنافسية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة، حيث كان ترتيب المعايير الدولية لإدارة المشاريع في التأثير على مؤشر

الجودة للميزة التنافسية، وفق الآتي: إدارة جودة المشروع. إدارة مخاطر المشروع. إدارة الموارد البشرية بالمشروع. إدارة مشتريات المشروع. إدارة اتصالات المشروع. إدارة تكلفة المشروع. إدارة تكامل المشروع. إدارة وقت المشروع. إدارة نطاق المشروع. إدارة المعنيين بالمشروع.

نتائج البحث:

1- أظهرت النتائج أنّ المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة تلتزم وبدرجة كبيرة بالمعايير الدولية (المجلات المعرفية) لإدارة المشاريع، وبأهمية نسبية (72.74%). ويرجع ذلك إلى أنّ جميع العمليات في المشروع تتفاعل مع بعضها البعض على مستوى كل عملية رئيسة وما بين هذه العمليات، وقد تتضمن كل عملية منها جهود يبذلها شخص أو مجموعة وذلك وفق متطلبات المشروع.

2- تُطبق المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة بدرجة كبيرة مؤشر الميزة التنافسية "الجودة"، وبأهمية نسبية (74.72%). ويتجلى ذلك بوعي إدارة المشروع وإدراكها لأهمية الاعتماد على المراجعة المستمرة لبرامج الجودة في كل مرحلة من مراحل المشروع، والأخذ بالاقتراحات المقدمة للنهوض بواقع الجودة وتطبيقها من قبل جميع أفراد المشروع، والتخطيط الجيد لتحديد نفقات الجودة.

3- وجود علاقة طردية قوية وذات دلالة معنوية بين المعايير الدولية لإدارة المشاريع، وبين مؤشر الجودة للميزة التنافسية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة، حيث أنّ التغيرات الحاصلة في مؤشر الجودة للميزة التنافسية والتي سببها الالتزام بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع بلغت (70.4%). وكان ترتيب المعايير الدولية لإدارة المشاريع في التأثير على مؤشر الجودة للميزة التنافسية، وفق الآتي: إدارة جودة المشروع. إدارة مخاطر المشروع. إدارة الموارد البشرية بالمشروع. إدارة مشتريات المشروع. إدارة اتصالات المشروع. إدارة تكلفة المشروع. إدارة تكامل المشروع. إدارة وقت المشروع. إدارة نطاق المشروع. إدارة المعنيين بالمشروع.

مقترحات البحث:

1- إنّ وجود علاقة طردية وقوية ودالة معنوياً بين تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع (المجالات المعرفية)، ومؤشر الجودة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة، يقتضي بالضرورة عدم إغفال هذا المتغير عند القيام بإنشاء أي مشروع، وفي هذا الصدد تؤكد الدراسة الحالية على ضرورة عقد دورات وورشات عمل لأصحاب ومدراء المشروعات الصغيرة والمتوسطة للتدريب على أدوات وتقنيات المعايير الدولية لإدارة المشاريع لضمان نجاح المشروع وبشكل احترفي.

2- الاعتماد على المراجعة المستمرة لبرامج الجودة في كل مرحلة من مراحل المشروع والأخذ بكافة الاقتراحات المقدمة للنهوض بواقع الجودة وتطبيقها من قبل جميع أفراد المشروع والتخطيط الجيد لنفقات الجودة.

3- أصحاب ومدراء المشروعات الصغيرة والمتوسطة بحاجة إلى توفير مزايا تنافسية لمشروعاتهم تعزز من تفوقها واستمرار عملها في السوق من خلال: الاهتمام بالعملاء وتطوير طرق الاتصال بهم، والعمل على تطوير المنتجات وتحسينها، متابعة التطورات في السوق، معرفة ما لدى المنافسين من مزايا تنافسية تعزز من وجودهم في السوق.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

1- الدليمي، سعد أحمد خليفة 2019- إدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية لتحسين جودة المشاريع الصناعية: دراسة تحليلية لإقليم الشمال في الأردن، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، عمان، الأردن.

2- دهليز، خالد عبد السلام؛ وهشام محمود عنبر 2017- أثر المجالات المعرفية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع في المؤسسات الأهلية في فلسطين، مجلة الجامعة الإسلامية للاقتصاد والأعمال، المجلد (25)، العدد (2)، 1-21.

3- راشد، أحمد 2014- إطار عمل لتطبيق إدارة الجودة في المشاريع الإنشائية في فلسطين، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

4- السايس، إلياس؛ ويوسف، قريشي 2006- التسيير المالي (الإدارة المالية)، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

5- الشافعي، فريد فتحي 2008 - أسس ومبادئ إدارة المشاريع الهندسية، الطبعة الأولى، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.

6- شوملي، سهير إبراهيم؛ ونصار، أنس جواد 2021- تأثير مجالات المعرفة الخاصة بإدارة المشاريع على جودة المشاريع العامة في فلسطين. مجلة نور للدراسات الاقتصادية، المجلد (6)، العدد الثاني، 1-21.

7- طلحي، سماح 2007- قرض الإيجار وإشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير، جامعة أم البواقي، الجزائر.

8- العامري، صالح 2007- الخطر في المشاريع أساليب واستراتيجيات الاستجابة، مجلة جامعة البتراء، المجلد التاسع عشر، العدد الثاني، الأردن.

9- العزاوي، محمد 2012- الإنتاج وإدارة العمليات، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

10- عنبر، هشام محمود 2016- دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشروع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

11- قريشي، يوسف 2005- سياسات تمويل الشركات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: دراسة ميدانية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر.

12- المحياوي، قاسم نايف؛ الوائلي، دعاء حسين نعيم 2019- أثر المجالات المعرفية PMBOK في جودة المشروع: دراسة ميدانية لآراء عينة من العاملين في المشاريع الإنشائية لوزارة الإعمار والإسكان في محافظة ذي قار، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (9)، العدد الأول، 8-25.

13- نصار، مها 2005- إدارة اتصالات المشروع، مركز الايميديست، الطبعة الأولى، غزة، فلسطين.

ثانياً: المراجع العربية باللغة الإنكليزية: **References**

1- Al-Dulaimi, Saad Ahmed Khalifa 2019- Project management and its application of international standards to improve the quality of industrial projects: an analytical study of the northern region in Jordan, Master's thesis, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Al al-Bayt University, Amman, Jordan.

2- Dehliz, Khaled Abdel Salam; and Hisham Mahmoud Anbar 2017- The Impact of Project Management Knowledge Domains on the Quality of Projects in Civil Institutions in Palestine, Journal of the Islamic University of Economics and Business, Islamic University of Gaza, Vol. (25), No. (2), 1-21.

3-Rashid, Ahmed 2014 - A framework for implementing quality management in construction projects in Palestine, Master's thesis, An-Najah National University, Nablus, Palestine.

4- Al-Says, Elias; And Youssef, Qureshi 2006 - Financial Management (Financial Management), first edition, Dar Wael for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.

5- Al-Shafei, Farid Fathi 2008 - Foundations and Principles of Engineering Project Management, first edition, Dar Al-Kutub Al-Ilmia for Publishing and Distribution, Cairo, Egypt.

6- Shomali, Suhair Ibrahim; Nassar, Anas Jawad 2021- The impact of knowledge areas of project management on the quality of public projects in Palestine. Noor Journal of Economic Studies, Volume (6), Number Two, 1-21.

7- Talhi, Samah 2007- The rental loan and the problem of financing small and medium enterprises, Master's thesis, Oum El Bouaghi University, Algeria.

8- Al-Amiri, Salih 2007 - Project Risk, Response Methods and Strategies, Petra University Journal, Volume Nineteen, Issue Two, Jordan.

9-Al-Azzawi, Muhammad 2012- Production and Operations Management, Dar Al-Yazuri for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.

10-Anbar, Hisham Mahmoud 2016- The role of international standards for project management in increasing project quality in NGOs operating in the Gaza Strip, Master's thesis, Islamic University, Gaza, Palestine.

11-Qureshi, Youssef 2005- Small and Medium Enterprises Financing Policies in Algeria: A Field Study, PhD thesis in Economic Sciences, Faculty of Economics and Management Sciences, University of Algiers, Algeria.

12-Al-Mahyawi, Qassem Nayef; Al-Waeli, Duaa Hussein Naim 2019- The impact of PMBOK domains of knowledge on project quality: A field study of the opinions of a sample of workers in the construction projects of the Ministry of Construction and Housing in Dhi Qar Governorate, Al-Muthanna Journal of Administrative and Economic Sciences, Volume (9), First Issue, 8-25.

13-Nassar, Maha 2005- Project Communications Department, AMIDEAST Center, first edition, Gaza, Palestine.

ثالثاً: المراجع الأجنبية:

1- Alias, Z., Zawawi, E. M. A., Yusof, K., Aris, N. M., (2014). Determining critical success factors of project management practice: A conceptual framework, Procedia- Social and Behavioral Sciences, 153, 61-69.

2- Carvalho, M. M., Patah, L. A., & de Souza Bido, D. (2015). Project management and its effects on project success: Cross-country and cross-industry comparisons. International Journal of Project Management, 33(7), 1509-1522.

3- Chauhan, D., & Srivastava, P. (2014). Important Project Management knowledge areas for successful delivery of projects in Pharmaceutical Industry. International Journal of Current Research in Chemistry and Pharmaceutical Sciences, 1(5), 56-60.

4- Farnes, K. L., (2019). Impact of the Project Managers' Person-Environment Fit, Doctoral dissertation, RMIT University, Australia.

5- George (2008). Management and Cost Accounting", 4thEd, published by Pearson Education Limited.

6- Katz, Ajerome & Green, P. Richad, (2007). Entre prenearia small Business, Hill Lrwin, USA.

7- Kothuru Chinnadurai, B., (2020). Analyzing Agile Project Success Criteria from a Practitioner Perspective, Master Thesis, Halmstad University, Sweden.

8- Oyapinar Ardic, Nataliya Mylenko, 2011- Valentin asaltane, small and medium Enterprises Across. country Analysis anew data, seb, world Bank, 7.

9- Santhosh, S. A and Chitra, G. 2017- Importance of Knowledge Areas on Material Management and Its Influence over Project Life Cycle." International Journal for Research in Applied Science and Engineering Technology V, no. III, 528–535.

10- Unegbu, H. C. O.; D. S. Yawas; B. Dan-asabe 2022- The impact of the project management knowledge areas on the performance of the key players in construction projects. Vol. 04, No. 2 (2022) 143-156.

مدى امتلاك أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة لمهارات إدارة المخاطر
دراسة ميدانية في محافظة اللاذقية

الدكتور علي يونس ميا* الدكتور سومر ناصر**

يارا حكمت عيسى***

الملخص

هدف البحث إلى التعرف على مدى امتلاك أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة لمهارات إدارة المخاطر، والمتمثلة بـ: التعرف على المخاطر، تحليل المخاطر، تقييم المخاطر، التحكم في المخاطر، المراقبة والمتابعة الدورية، وذلك بالتطبيق على عينة من المشروعات الصغيرة والمتوسطة التي أثبتت نجاحاً في السوق في محافظة اللاذقية.

اعتمد البحث على المنهج الوصفي، وتكون مجتمع البحث من جميع أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة اللاذقية، أما عينة البحث فهي عينة عشوائية بسيطة تكونت من (50) صاحب أو مدير مشروع صغير ومتوسط قائم أثبتت نجاحاً في السوق، حيث قامت الباحثة بإجراء المقابلات معهم وتوزيع الاستبانة عليهم، وأعيد منها (43) صالحة وكاملة للتحليل الإحصائي، وبنسبة استجابة بلغت (86%).

أظهرت نتائج البحث انّ أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة يمتلكون مهارات إدارة المخاطر بدرجة كبيرة، وبأهمية نسبية (70.53%).

الكلمات المفتاحية: المشروعات الصغيرة والمتوسطة، مهارات إدارة المخاطر.

* أستاذ، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.

** مدرّس، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.

*** طالبة دراسات عليا (دكتوراه)، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.

The Extent to Which SME Owners Possess Risk Management Skills A Field Study in Lattakia Governorate

[*]Dr. Ali Younes Maya
[**]Dr. Somar Naser
[***]Yara Hekmat Issa

ABSTRACT

The aim of the research is to identify the extent to which the owners of small and medium enterprises possess risk management skills, represented by: risk identification, risk analysis, risk assessment, risk control, periodic monitoring and follow-up, by applying to a sample of small and medium enterprises that have proven success in the market in Latakia Governorate.

The research relied on the descriptive approach, and the research community consisted of all owners of small and medium enterprises in Lattakia Governorate, while the research sample was a simple random sample consisting of (50) owners or managers of an existing small and medium project that proved successful in the market, where the researcher conducted interviews with them and distributed The questionnaire was returned to them, and (43) valid and complete ones were returned for statistical analysis, with a response rate of (86%).

The results of the research showed that the owners of small and medium enterprises under study possessed risk management skills to a large extent, and with relative importance (70.53%).

Keywords: Small and Medium Enterprises, Risk Management Skills.

[*]Professor, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.
[**]Lecturer, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.
[***] Postgraduate Student (PhD), Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.

المقدمة:

تواجه المنظمات على اختلاف أنواعها مخاطر عديدة عند ممارسة أعمالها، مما يؤدي إلى تعرضها إلى العديد من الأزمات، تتمثل عموماً في حالة من عدم التأكد، ولعل التحدي الأساسي الذي يواجه إدارة هذه المنظمات هو تحديد مقدار حجم عدم التأكد الذي تقبل به لتسطيع بموجبه بلوغ أهدافها، ويمثل عدم التأكد حالتين هما: الفرص المتاحة والتهديدات التي تحيط بالمنظمة باحتمالية تؤدي إما إلى نجاح المنظمة أو فشلها، لذلك على المنظمات التي ترغب بالبقاء في دنيا الأعمال والتنافس بكفاءة في السوق أن تبحث عن وسائل تمكنها من البقاء، لذلك فإنّ اعتماد مدخل إدارة المخاطر يمثل أحد الوسائل التي تعمل على تقليل تعرض المنظمات لمثل هذه المخاطر (زهرة، 2021، ص53).

تُعدّ المشروعات الصغيرة والمتوسطة ذات أهمية كبيرة في ظل الضغوطات والتحديات المستمرة التي يعاني منها المجتمع السوري، لهذا كان لا بد من العمل على دعم وتطوير هذا القطاع باعتباره أحد أساليب النهوض بالمجتمع السوري، والمشروعات الصغيرة والمتوسطة كغيرها من المشروعات قد تعاني من مخاطر تهدد كيانها وتواجدها الحالي والمستقبلي، وبالتالي فإنّ مسألة ضمان النجاح وتحقيق التطور والاستمرارية لهذه المشروعات لم يعد بالأمر السهل، بل أصبح يتطلب ضرورة إيجاد طرق ووسائل فعّالة لكيفية التعامل مع جمل المخاطر المحدقة بها، يكون أساسها يقظة مستمرة وحنكة وذكاء كبيرين من قبل أصحاب هذه المشروعات، أو القائمين على إدارتها.

بناءً على ما سبق، يسعى البحث الحالي إلى التعرف على مدى امتلاك أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة لمهارات إدارة المخاطر، والمتمثلة بـ: التعرف على المخاطر، تحليل المخاطر، تقييم المخاطر، التحكم في المخاطر، المراقبة والمتابعة الدورية، وذلك بالتطبيق على عينة من المشروعات الصغيرة والمتوسطة التي أثبتت نجاحاً في السوق في محافظة اللاذقية.

مشكلة البحث:

تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة العديد من المخاطر عند ممارستها لأنشطتها، وأنّ قدرات هذه المشروعات على تحمل مثل هذه المخاطر قد تكون منخفضة بسبب طبيعة

هذه المشروعات، لذلك فإنّ العديد من هذه المشروعات التي لا تستطيع مواجهة المخاطر التي قد تتعرض لها في بداية تأسيسها سرعان ما تخرج من السوق، لذلك فإنّ مشكلة البحث تكمن في ضرورة امتلاك أصحاب هذه المشروعات لمهارات إدارة المخاطر من خلال التعرف على هذه المخاطر وتحليليها وتقييمها والتحكم بها ومراقبتها ومتابعتها، حيث يمكن تحديدها بالتساؤل الآتي:

ما مدى امتلاك أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة اللاذقية لمهارات إدارة المخاطر؟

أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث النظرية من أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ودورها في المجتمع، من خلال ما تحدثه من خلق فرص عمل، لذلك فإنّ امتلاك مهارات إدارة المخاطر لهذه المشروعات تعزز من نجاحها واستمرار عملها في السوق.

ومن الناحية العملية تتمثل أهمية البحث في تحديد مدى امتلاك أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة لمهارات إدارة المخاطر، وبالتالي لفت نظرهم وتوجيههم إلى ضرورة امتلاك هذه المهارات بالشكل الذي يؤدي إلى دعم مشاريعهم وضمان نجاحها واستمراريتها.

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على مدى امتلاك أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة لمهارات إدارة المخاطر، والمتمثلة بـ: التعرف على المخاطر، تحليل المخاطر، تقييم المخاطر، التحكم في المخاطر، المراقبة والمتابعة الدورية، وذلك بالتطبيق على عينة من المشروعات الصغيرة والمتوسطة التي أثبتت نجاحاً في السوق في محافظة اللاذقية.

فرضيات البحث:

ينطلق البحث من الفرضية الرئيسة الآتية:

لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمدى امتلاك مهارات إدارة المخاطر وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع.

ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

1- لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمدى امتلاك مهارة التعرف على المخاطر وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع.

2- لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمدى امتلاك مهارة تحليل المخاطر وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع.

3- لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمدى امتلاك مهارة تقييم المخاطر وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع.

4- لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمدى امتلاك مهارة تقييم المخاطر وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع.

5- لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمدى امتلاك مهارة المراجعة والمتابعة الدورية وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع.

منهجية البحث:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي، حيث أُستخدمت الاستبانة كمصدر رئيس في الحصول على البيانات والمعلومات. وتكون مجتمع البحث من جميع أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة اللاذقية، أما عينة البحث فهي عينة عشوائية بسيطة تكونت من (50) صاحب أو مدير مشروع صغير ومتوسط قائم أثبتت نجاحاً في السوق، حيث قامت الباحثة بإجراء المقابلات معهم وتوزيع الاستبانة "أداة البحث" عليهم، وأعيد منها (43) صالحة وكاملة للتحليل الإحصائي، وبنسبة استجابة بلغت (86%).

الدراسات السابقة:

1- دراسة (Sádabada, etal, 2013) بعنوان:

Project risk management methodology for small firms.

منهجية إدارة مخاطر المشروع في الشركات الصغيرة.

هدفت الدراسة إلى تقديم منهجية لإدارة مخاطر المشروع في المشاريع الصغيرة، حيث تستند طريقة إدارة المخاطر المشار إليها في هذه الدراسة إلى بحث ممتد من (72) شركة اسبانية، وهذه المنهجية الجديدة تأخذ بعين الاعتبار العوامل التي هي في العادة مهملة

من قبل المشاريع الصغيرة، على سبيل المثال توافق المشروع مع استراتيجية الشركة وإدارة النتائج، والمنهجية التي ترتكز على إدارة مخاطر المشروع تتضمن أدوات بسيطة، قوالب، وقائم فحص للمخاطر مع أفعال ومؤشرات موصى بها. تمّ تنفيذ دراسة ميدانية بالتعاون مع شركات صناعية وخدمية متعددة ضمن نطاق واسع من نشاطات الأعمال، حيث تمّ الحصول على الكثير من المعلومات ذات القيمة لتأكيد البيانات الموجودة في المراجع الأدبية للورقة، وكان من أهم نتائج الدراسة أنّ الوقت المستغرق في تنفيذ هذه المنهجية لا يتعدى (85) ساعة، وأنّ العلاقة بين هذا الوقت ووقت المشروع كانت (3.77%)، وهذه النسبة تتضاءل كلما تقلصت فترة المشروع، وذلك لأنّ المهام الأولية (التخطيط)، والمهام النهائية (إدارة النتائج) من أكثر المراحل استغراقاً للوقت، وهي مستقلة عن فترة المشروع.

2- دراسة (شافعي، 2021) بعنوان: المخاطر التي تواجه المشروعات الصغيرة في الجمعيات الأهلية.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد المخاطر التي تواجه المشروعات الصغيرة في الجمعيات الأهلية، ومن أجل تحقيق هذا الهدف تم تصميم استمارة استبيان واستبار، طبقت الأداة لهذه الدراسة على عينة قوامها (95) مفردة من المسؤولين عن إدارة المشروعات الصغيرة بالجمعيات الأهلية المحددة على مستوى بندر الفيوم، وعلى (113) مفردة من أصحاب المشروعات الصغيرة المستفيدين من جمعية شباب مصر.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: تمثلت المخاطر التي تواجه المشروعات الصغيرة بما يأتي: أهم المخاطر التمويلية (دراسات الجدوى المكلفة، إجراءات السداد المعقدة للمشروعات المتعثرة)، أهم المخاطر الإدارية (ضعف الاستفادة من نظم تكنولوجيا المعلومات في الكثير من المشروعات التي تقدمها الجمعية، عدم وجود تواصل بين الجمعية وصاحب المشروع)، المخاطر التدريبية (عدم قيام الجمعية بتقديم تدريبات لأصحاب المشروعات على مهارة العمل الفريقي للمشروع، دراسة الجدوى)، أهم المخاطر التسويقية (عدم تدخل الجمعية لتسويق منتجات المشروع، عدم وجود موظف متخصص لتسويق منتجات المشروع نتيجة لقلة الموارد.

3- دراسة (زهرة، 2021) بعنوان: أهمية إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة شركة صناعة الغرانيت والخرسانة بالمسلية.

هدفت الدراسة الى ابراز أهمية دور إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وطريقة التحكم فيها، ومعرفة الدور الأساسي لإدارة المخاطر وأهميتها بالنسبة لها. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (30) موظف من شركة Aggloux، حيث تمّ توزيع الاستبانة أداة الدراسة عليهم، وتمّ استرجاعها كاملة. وقد توصلت الدراسة إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تواجه في الوقت الراهن جملة تحديات ورهانات تتعدد في أشكالها وأنواعها وأبعادها، بحيث فرضت عليها جملة مخاطر جديدة تتبع أساساً من الطبيعة والخصوصية التي تميز هذه المؤسسات، الشيء الذي أوجب عليها ضرورة وضع خطة لإدارة المخاطر قائمة على التوقع والتنبؤ الجيد بالخطر، وتحديد نوع وطبيعة الخطر، وتقييم الخطر، والتحليل، والسيطرة عليه، ومن ثمّ المعالجة والرقابة، لذلك ووفقاً لهذه المراحل يمكن القول أنّ إدارة المخاطر ستدار بطريقة علمية ومنهجية تكفل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة قوة تحكم علية في المخاطر التي تعترضها.

4- دراسة (الجعفري، 2021) بعنوان: إدارة المخاطر المالية وأثرها على المشروعات الصغيرة والمتوسطة بمنطقة سبها – ليبيا – 2010-2019.

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في ليبيا، وبيان دور إدارة المخاطر المالية في نجاحها. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التاريخي والمنهج الكمي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة من واقع سجلات وزارة الصناعة بالدولة الليبية منطقة سبها، والبالغ عددها (240)، أما عينة الدراسة فهي عينة عشوائية بسيطة تألفت من (120) مشروع صغير ومتوسط، حيث تمّ توزيع (120) استمارة على أصحاب المشاريع، وتمّ استرجاع (110) استبانة.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: تشكل ضعف السيولة وخطر تسديد القروض في مقدمة المخاطر المالية التي تؤثر في المشروعات الصغيرة والمتوسطة بمنطقة سبها بليبيا، لذلك تؤكد الدراسة على ضرورة وضع استراتيجية المشروعات

الصغيرة والمتوسطة بعد تحليل دقيق وواقعي لبيئة المشروعات والآخذ بعين الاعتبار المخاطر المالية التي تواجهها تلك المشروعات.

5- دراسة (مهاء وفريدة، 2022) بعنوان: أثر إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمشاريع: دراسة حالة مؤسسة بيكو.

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسة بيكو، من خلال التعرف على أساسيات إدارة المخاطر، وإبراز الدور الذي تؤديه في تحقيق الميزة التنافسية واستدامتها، وقد تم تطوير استبانة لمعرفة وقياس تأثير إدارة المخاطر على تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة بيكو من خلال توزيعها على عينة قصدية من موظفي المؤسسة، حيث بلغ عدد الاستبانات الموزعة (70) استبانة، تمّ استرجاع (58) استمارة قابلة للتحليل، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي لكونه ملائم لعرض المفاهيم المرتبطة بمتغيرات الدراسة، مع الاستعانة بالمنهج التحليلي لمعرفة أثر إدارة المخاطر على الميزة التنافسية.

خلصت الدراسة إلى أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لإدارة المخاطر (بعد تحليل المخاطر، بعد تقييم المخاطر، بعد التحكم في المخاطر، بعد مراقبة المخاطر) على الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة بيكو.

التعقيب على الدراسات السابقة:

بعد استطلاع مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت إدارة المخاطر في المشاريع بشكل عام، والمشروعات الصغيرة والمتوسطة بشكل خاص، تُعدّ الدراسة الحالية مساهمة علمية متواضعة، حيث لم تجد الباحث دراسات محلية تناولت مهارات إدارة المخاطر التي يجب أن يمتلكها أصحاب أو مديرو المشروعات الصغيرة والمتوسطة، حيث ترى الباحثة ضرورة امتلاك أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة لهذه المهارات لما لها من دور في نجاحها واستمراريتها في السوق.

الإطار النظري للبحث:

أولاً: مفهوم إدارة المخاطر: تُعرّف المخاطر بأنها الانحراف في النتائج التي يمكن أن تحدث خلال مدة محددة والتي تمثل الانحراف السلبي غير المرغوب فيه عن النتائج

المتوقعة أو المخططة أو أن تكون في الوضع الإيجابي الذي لا يمثل خطراً (أبو بكر والسيفو، 2009، ص70). كما تُعرّف بأنها: ظاهرة معقدة تحتوي على الكثير من الأبعاد المالية والنقدية والثقافية والاجتماعية التي تجعل من المخاطر أحداثاً غير متوقعة واحتمالات غير مؤكدة، ويمكن أن تؤثر على أهداف المنظمة بالكلفة أو الوقت أو الجودة الضعيفة (Begum, 2009, P7). أما إدارة المخاطر فهي: مجموعة من الأساليب العلمية التي ينبغي أخذها في الحسبان عند اتخاذ القرار لمواجهة أي مخاطر، وذلك من أجل منع أو تقليل الخسائر المادية المحتملة، ومن ثمّ الحد من ظاهرة المخاطرة، كما تقوم على تخفيض التكاليف المصاحبة للمخاطر (شقيري وآخرون، 2012، ص26). كما تُعدّ إدارة المخاطر وسيلة وأداة مهمة يمكن ممارستها لتفادي المخاطر وتقليل الخسائر والتعرف على خفايا الأمور التنظيمية والإدارية قبل أن تتعرض المنظمة إلى مخاطرها لأنّ المدخلات اللازمة لعملية تحديد المخاطر هي العوامل البيئية المؤثرة في المنظمة والموجودات التنظيمية والمستندات والوثائق الخاصة بها (خضير وحسين، 2016، ص229). أو هي عبارة عن منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر البحتة عن طريق توقع الخسائر العارضة المحتملة وتصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث الخسارة أو الانحراف في تحقيق الأهداف المخططة إلى حد أدنى (كحيل، 2018، ص34).

ثانياً: أهمية إدارة المخاطر: تؤدي إدارة المخاطر دوراً رئيساً في زيادة العوائد المحتملة، أو استقرارها في المنظمة، وإنّ مدير الأعمال الذي يتجاهل إدارة المخاطر التي تواجه نشاطات الأعمال التي خططت، سيواجه العديد من النتائج السلبية، وتكمن أهمية إدارة المخاطر في النقاط الآتية (Nam Cao, 2007, P12):

1- تحدد المخاطر التي تواجه تحقيق الأهداف وتقييمها، بحيث يمكن إبلاغ المديرين عنها للتحوط لها، أو التخفيف منها، أو تحويلها لتحقيق الأهداف التي يتعين تحقيقها.

2- تعزيز مقدرات العاملين لمقابلة مخاطر الأعمال والدفاع عن الأعمال من المخاطر.

3- تتعاظم أهمية إدارة المخاطر في تخطيط الأعمال بسبب تسارع وتيرة التغير، وعدم إمكانية الاعتماد على الخبرة الماضية بشكل كبير، وبسبب تزايد الكوارث الكبيرة التي كان من الممكن تفاديها وإدارتها بشكل أفضل.

4- تستخدم إدارة المخاطر في قياس حجم عد التأكد الذي يمكن أن تتقبله المنظمة لتتمكن من تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

5- تسهم في تمكين الإدارة من التعامل مع المخاطر التي تواجه المنظمة وإدارتها، التي يمكن أن تقوده إلى فشلها أو عرقلة مسارها الاستراتيجي.

6- تسهم في تحقيق التوازن الاستراتيجي الأمثل بي العوائد والمخاطر المرتبطة بها.

7- تمكين المنظمة من الاستخدام الفعّال للموارد والمقدرات الجوهرية في تحقيق الأهداف.

8- التأكيد لمجلس الإدارة بحاجة المنظمة لتفكير جميع المديرين فيها بالمخاطر التي تنطوي عليها قراراتهم، وضمان اتخاذ الإجراءات المناسبة لجعل المخاطر تحت السيطرة، وكل ذلك يؤكد أهمية إدارة المخاطر.

ثالثاً: تصنيف مخاطر المشروع:

تُصنف مخاطر المشروع إلى (Aladwani,2016, P15):

1- المخاطر المحددة: وهي المخاطر التي يتم تحديدها باستخدام الأدوات التحليلية في إدارة المشروعات إذ إنّ (تأخر المشروع عن جدولته الزمنية، تجاوز تكلفته عن موازنته المالية، عدم الإيفاء بالمواصفات..) تمثل مخاطر محددة.

2- المخاطر المجهولة غير المحددة: وهي تلك المخاطر التي لم تحدد حتى الآن، إنّ بعض المخاطر غير قابلة للتحديد أو القياس لكنها ليست أقل أهمية من المخاطر المحددة.

3- المخاطر المقبولة: وهي قسم من المخاطر التي يتم السماح بها بعد تطبيق الضوابط نشاطها، والمخاطر يمكن تحديدها بأنها مقبولة عند بذل المزيد من الجهود للحد منها بسبب تدهور احتمال نجاح العملية أو المشروع أو عندما يتم الوصول إلى تناقض المنفعة.

4- المخاطر غير المقبولة: قسم من المخاطر المحددة التي لا يمكن التغاضي عنها ولكن يجب العمل على إزالتها أو التحكم بها.

5- المخاطر المتبقية: قسم من المخاطر الكلية التي تبقى بعد أن يتم توظيف جهود الإدارة فيها، وهي تشمل المخاطر المقبولة والمخاطر المجهولة أو غير المحددة.

رابعاً: كيفية إدارة مخاطر المشروع:

يمكن إدارة مخاطر المشروع من خلال الخطوات الآتية (William,2008,P234) و(نجم، 2013، ص237):

1- تحديد الهدف: إنّ أول خطوة في عملية إدارة المخاطر هي تحديد الأهداف وتقرير احتياجات المشروع من خلال برنامج إدارة المخاطر، إذ يحتاج المشروع إلى خطة معينة للحصول على اقصى منفعة ممكنة من نفقات إدارة المخاطر.

2- تحديد أو اكتشاف المخاطر: يتم ذلك من خلال وجود إدارة داخل المشروع (إدارة المخاطر) تقوم بدراسة أوجه النشاط المختلفة في المشروع من إنتاج وتخزين وشراء وبيع وتمويل واختيار العاملين وتدريبهم، وذلك بهدف اكتشاف الأخطار التي يتعرض لها المشروع، ولتسهيل عملية اكتشاف المخاطر تقوم إدارة مخاطر المشروع بإعداد تبويب شامل لجميع الأخطار المختلفة والتي من المتوقع أن يواجهها المشروع في مراحل نشاطه المختلفة، وقد يتم التبويب على أساس موضوع خسارة أي خطر كأخطار الأشخاص وأخطار الممتلكات وأخطار المسؤولية المدنية أو نوع المخاطر كالأخطار المباشرة والأخطار غير المباشرة فضلاً عن تبويب العوامل المساعدة والطرق المختلفة لمواجهته.

3- تقييم المخاطر: يجب على إدارة المخاطر تقييم الأخطار التي تمّ اكتشافها وتحديدها، ويقصد بتقييم المخاطر قياس احتمال وقوع خسارة معينة، ويتطلب هذا التقييم إعطاء أولويات للأخطار ذات الأثر الجسيم إذ يترتب تبويب الأخطار في مجموعات مثل: (أخطار جسيمة، أخطار متوسطة، أخطار قليلة)، أو إلى مجموعات مثل: (أخطار مهمة جداً، أخطار مهمة، أخطار غير مهمة).

4- تحديد البدائل واختيار الوسيلة المناسبة لمواجهة المخاطر "اتخاذ القرار": بعد تحديد الأخطار وقياسها تأتي مرحلة اختيار الوسيلة المناسبة لمواجهة كل خطر على

حده، وهناك مدخلان أساسيان للتعامل مع المخاطر هما: مدخل التحكم في المخاطر (الوقاية والمنع)، ومدخل تحويل المخاطر (صويص، 2010، ص77).

النتائج والمناقشة:

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، تمّ تطوير استبانة تضمنت خمسة محاور أساسية تمثل مهارات إدارة المخاطر، وقد تمّ إخضاع الاستبانة لاختبار الموثوقية من الناحية العلمية والإحصائية للتأكد من مدى صلاحيتها، حيث تمّ عرضها على مجموعة من الأكاديميين لأخذ ملاحظاتهم، وقد أجريت التعديلات اللازمة، كما تمّ اختبار ثبات أداة البحث باستخدام معامل ألفا كرونباخ، والجدول الآتي يوضح قيم معاملات الثبات:

الجدول (1) اختبار الثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة

المهارات	عدد الأسئلة	قيمة ألفا كرونباخ
التعرف على المخاطر	7	0.811
تحليل المخاطر	7	0.795
تقييم المخاطر	6	0.843
التحكم في المخاطر	5	0.829
المراقبة والمتابعة الدورية	6	0.774
الثبات الكلي	**31**	**0.851**

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

يبين الجدول (1) أنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع أسئلة الاستبانة، وللمحاور الفرعية أكبر من 0.70، وهذا يدل على ثبات الأداة وصلاحيتها للقياس والدراسة.

تمّ الاعتماد على مقياس (ليكرت) الخماسي، والمثقل بأرقام تصاعدية مناسبة لتحديد مدى امتلاك أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة لمهارات إدارة المخاطر. كما تمّ الاعتماد على أسلوب التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام SPSS.25، واستخدمت الأساليب الإحصائية الآتية: اختبار (t) لعينة واحدة One- Sample Test. المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري للعينة، الأهمية النسبية.

أما معيار الحكم على متوسط الاستجابات وفقاً لمقياس ليكرت:

طول الفئة = (درجة الاستجابة العليا – درجة الاستجابة الدنيا)/عدد فئات الاستجابة

طول الفئة = (5 – 1) /5 = 0.8

وبناءً عليه تمّ اعتماد التبويب المغلق، وتمّ تحديد المجالات الآتية:

الجدول (2) التبويب المغلق لتدرجات سلم ليكرت الخماسي

المجال	درجة امتلاك المهارة	الأهمية النسبية
1 – 1.8	ضعيفة جداً	%(36-20)
1.81 – 2.60	ضعيفة	%(52-36.2)
2.61 – 3.40	متوسطة	%(68-52.2)
3.41 – 4.20	كبيرة	%(84-68.2)
4.21 - 5	كبيرة جداً	%(100-84.2)

المصدر: من إعداد الباحثة

بناءً على ذلك تتناول الباحثة في الفقرة التالية مدى امتلاك أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة اللاذقية لمهارات إدارة المخاطر، وذلك وفق الآتي:

أولاً: مدى امتلاك مهارة التعرف على المخاطر:

اختبار الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمدى امتلاك مهارة التعرف على المخاطر وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع.

الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ونتائج اختبار الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمدى امتلاك مهارة التعرف على المخاطر

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية%	Test Value = 3		
				مؤشر الاختبار t	احتمال الدلالة	القرار
1. لديك معرفة ودراية بمفهوم الخطر.	3.98	0.532	79.6	12.079	.000	دال
2. لديك القدرة على التعرف على المخاطر المحتملة التي قد تواجه مشروعك.	3.77	0.608	75.4	8.304	.000	دال
3- يتم أخذ جانب دراسة المخاطر بعين الاعتبار في إدارة المشروع.	3.86	0.554	77.2	10.179	.000	دال
4- لديك معرفة ودراية بالأساليب العلمية التي يمكن استخدامها للتعرف على المخاطر وتشخيصها.	3.35	0.874	67	2.626	.011	دال
5. لديك المعرفة بإمكانية التنبؤ وتوقع إشارات الخطر.	3.31	0.844	66.2	2.408	.007	دال
6. قائمة المخاطر السابقة تبقى حاضرة في ذهنك ويتم استعراضها من أجل تفاديها.	3.71	0.671	74.2	6.938	.000	دال
7. تتشارك مع العاملين في المشروع في جانب التعرف على المخاطر.	3.65	0.711	73	5.994	.000	دال

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

الجدول (4) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

One-Sample Statistics

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%
43	3.6977	.93948	.14327	73.95	25.41

One-Sample Test

Test Value = 3				
t	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
25.809	.000	3.69767	3.4085	3.9868

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

يبين الجدولين السابقين أنّ قيمة المتوسط الحسابي العام لعبارات مهارة التعرف على المخاطر ترتفع عن متوسط المقياس (3)، وبفرق معنوي بلغ (0.69767)، وتقع ضمن المجال (3.41–4.20)، وتقابل شدة الإجابة بدرجة كبيرة على مقياس ليكرت، ومعامل اختلاف (25.41%) يدل على تجانس إجابات أفراد العينة، وبما أنّ احتمال الدلالة $P = .000 < 0.05$ فإنّ هناك فرق موجب بين المتوسط العام لمهارة التعرف على المخاطر وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع (متوسط مقياس ليكرت 3)، ويمكن القول أنّ أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة يمتلكون مهارة التعرف على المخاطر بدرجة كبيرة، وبأهمية نسبية (73.95%).

ثانياً: مدى امتلاك مهارة تحليل المخاطر:

اختبار الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمدى امتلاك مهارة تحليل المخاطر وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع.

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ونتائج اختبار الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمدى امتلاك مهارة تحليل المخاطر

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية%	Test Value = 3		
				مؤشر الاختبار t	احتمال الدلالة	القرار
8. يتم العمل على تصنيف المخاطر المحتملة حسب المصدر (عوامل داخلية أو عوامل خارجية).	3.74	0.683	74.8	7.104	.000	دال
9. يتم تقسيم المخاطر حسب طبيعتها إلى فنية وإدارية ليتم التعامل معها بشكل سليم.	3.63	0.724	72.6	5.706	.000	دال
10. يتم دراسة الفرص المتوقعة الحدوث (المخاطر ذات المردود الإيجابي).	3.55	0.764	71	4.720	.000	دال
11. يتم التنبؤ بالتهديدات التي من المحتمل حدوثها (المخاطر التي لا مردود إيجابي لها).	3.42	0.817	68.4	3.371	.000	دال
12. يتم استخدام أساليب وتقنيات أو تنفيذ إجراءات لتحليل المخاطر المحتملة.	3.33	0.851	66.6	2.543	.003	دال
13. تستفيد من خبرات العاملين ومن قائمة المخاطر السابقة في جانب تحليل المخاطر.	3.72	0.788	74.4	5.991	.000	دال
14. تمتلك القدرة على التفريق بين المخاطر (تشغيلية، استراتيجية، مالية أو بيئية).	3.44	0.832	68.8	3.468	.000	دال

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

الجدول (6) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

One-Sample Statistics

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%
43	3.5581	.76539	.11672	71.62	21.51

One-Sample Test

Test Value = 3				
t	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
30.484	.000	3.55814	3.3226	3.7937

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

يبين الجدولين السابقين أنّ قيمة المتوسط الحسابي العام لعبارات مهارة تحليل المخاطر ترتفع عن متوسط المقياس (3)، وبفرق معنوي بلغ (0.55814)، وتقع ضمن المجال (3.41−4.20)، وتقابل شدة الإجابة بدرجة كبيرة على مقياس ليكرت، ومعامل اختلاف (21.51%) يدل على تجانس إجابات أفراد العينة، وبما أنّ احتمال الدلالة $P = .000 < 0.05$ فإنّ هناك فرق موجب بين المتوسط العام لمهارة تحليل المخاطر

وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع (متوسط مقياس ليكرت 3)، ويمكن القول أنّ أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة يمتلكون مهارة تحليل المخاطر بدرجة كبيرة، وبأهمية نسبية (71.62%).

ثالثاً: مدى امتلاك مهارة تقييم المخاطر:

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمدى امتلاك مهارة تقييم المخاطر وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع.

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ونتائج اختبار الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمدى امتلاك مهارة تقييم المخاطر

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية%	Test Value = 3		
				مؤشر الاختبار t	احتمال الدلالة	القرار
15. يتم العمل على استكشاف تأثير المخاطر على الأنشطة والوظائف المختلفة.	3.29	0.851	65.8	2.234	.001	دال
16. يتم التنبؤ بمدى احتمال حدوث خطر معين.	3.36	0.805	67.2	2.932	.000	دال
17- يتم تقسيم المخاطر إلى مستويات ودرجات مختلفة من حيث احتمال الحدوث والتأثير المتوقع.	3.38	0.791	67.6	3.150	.000	دال
18. يتم التركيز على المخاطر الأقوى من ناحيتي التأثير واحتمال الحدوث.	3.60	0.752	72	5.232	.000	دال
19. يتم الاستعانة بذوي الخبرة إلى جانب تقييم درجة الخطر.	3.44	0.768	68.8	3.757	.000	دال
20. يتم القيام بدراسات من أجل الوصول إلى تقييم دقيق للمخاطر المحتملة.	3.37	0.808	67.4	3.003	.000	دال

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

الجدول (8) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

One-Sample Statistics

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%
43	3.4186	.73136	.11153	60.84	21.39

One-Sample Test

Test Value = 3				
t	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
30.652	.000	3.41860	3.1935	3.6437

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

يبين الجدولين السابقين أنّ قيمة المتوسط الحسابي العام لعبارات مهارة تقييم المخاطر ترتفع عن متوسط المقياس (3)، وبفرق معنوي بلغ (0.4186)، وتقع ضمن المجال (3.41–4.20)، وتقابل شدة الإجابة بدرجة كبيرة على مقياس ليكرت، ومعامل اختلاف (21.39%) يدل على تجانس إجابات أفراد العينة، وبما أنّ احتمال الدلالة $P = .000 < 0.05$ فإنّ هناك فرق موجب بين المتوسط العام لمهارة تقييم المخاطر وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع (متوسط مقياس ليكرت 3)، ويمكن القول أنّ أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة يمتلكون مهارة تقييم المخاطر بدرجة كبيرة، وبأهمية نسبية (60.84%).

رابعاً: مدى امتلاك مهارة التحكم في المخاطر:

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمدى امتلاك مهارة تقييم المخاطر وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع.

الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ونتائج اختبار الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمدى امتلاك مهارة التحكم في المخاطر

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية%	Test Value = 3		
				مؤشر الاختبار t	احتمال الدلالة	القرار
21.يتم وضع استراتيجية وسياسة معتمدة للتحكم في المخاطر.	3.35	0.846	67	2.713	.000	دال
22. يتم دراسة البدائل المحتملة لمواجهة الخطر (تحملها، تنويعها، تجنبها، تحويلها).	3.43	0.755	68.6	3.734	.000	دال
23. يتم اتخاذ القرار المناسب في مواجهة الخطر.	3.47	0.775	69.4	3.977	.000	دال
24. يتم التعاون مع العاملين في المشروع لمواجهة الخطر.	3.53	0.733	70.6	4.741	.000	دال
25. يتم إعداد خطة محكمة وفعالة لمواجهة جميع الأخطار.	3.36	0.892	67.2	2.646	.000	دال

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

الجدول (10) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

One-Sample Statistics

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%
43	3.4486	.75437	.11504	68.97	21.87

One-Sample Test

Test Value = 3				
t	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
29.977	.000	3.44860	3.2164	3.6808

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

يبين الجدولين السابقين أنّ قيمة المتوسط الحسابي العام لعبارات مهارة التحكم في المخاطر ترتفع عن متوسط المقياس (3)، وبفرق معنوي بلغ (0.4486)، وتقع ضمن المجال (3.41−4.20)، وتقابل شدة الإجابة بدرجة كبيرة على مقياس ليكرت، ومعامل اختلاف (21.87%) يدل على تجانس إجابات أفراد العينة، وبما أنّ احتمال الدلالة $P = .000 < 0.05$ فإنّ هناك فرق موجب بين المتوسط العام لمهارة مهارة التحكم في المخاطر وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع (متوسط مقياس ليكرت 3)، ويمكن القول أنّ أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة يمتلكون مهارة التحكم في المخاطر بدرجة كبيرة، وبأهمية نسبية (68.97%).

خامساً: مدى امتلاك مهارة المراجعة والمتابعة الدورية:

اختبار الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمدى امتلاك مهارة المراجعة والمتابعة الدورية وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع.

الجدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية ونتائج اختبار الوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمدى امتلاك مهارة المراجعة والمتابعة الدورية

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية%	Test Value = 3		
				مؤشر الاختبار t	احتمال الدلالة	القرار
26. يتم التأكد من أنّ الإجراءات المتبعة قد أعطت النتائج المخطط لها.	3.47	0.802	69.4	3.843	.000	دال
27. يتم توثيق المخاطر المحتملة والطارئة أول بأول من أجل التعامل معها بشكل سليم.	3.43	0.817	68.6	3.451	.000	دال
28. يتم تقييم ومراجعة خطوات إدارة المخاطر (التعريف، والتحليل، والتقييم، والتحكم في المخاطر).	3.45	0.853	69	3.459	.000	دال
29. يتم تحديد الدروس المستفادة لفحص إدارة المخاطر مستقبلاً وذلك من خلال توثيق للمخاطر السابقة.	3.51	0.852	70.2	3.925	.000	دال
30. يتم العمل على التطوير المعرفي للعاملين في المشروع من أجل المساعدة في اتخاذ قرارات أفضل لمواجهة الخطر.	3.49	0.886	69.8	3.626	.000	دال
31.يتم تناول المخاطر ذات المستويات الأقوى أولاً والتعامل معها حسب الأولوية.	3.59	0.851	71.8	4.546	.000	دال

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

الجدول (12) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

One-Sample Statistics

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%
43	3.5093	.18970	.02893	70.19	5.41

One-Sample Test

Test Value = 3				
t	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
121.305	.000	3.50930	3.4509	3.5677

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

يبين الجدولين السابقين أنّ قيمة المتوسط الحسابي العام لعبارات مهارة المراجعة والمتابعة الدورية ترتفع عن متوسط المقياس (3)، وبفرق معنوي بلغ (0.5093)، وتقع ضمن المجال (3.41−4.20)، وتقابل شدة الإجابة بدرجة كبيرة على مقياس ليكرت، ومعامل اختلاف (5.41%) يدل على تجانس إجابات أفراد العينة، وبما أنّ احتمال الدلالة $P = .000 < 0.05$ فإنّ هناك فرق موجب بين المتوسط العام لمهارة المراجعة والمتابعة

الدورية وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع (متوسط مقياس ليكرت 3)، ويمكن القول أنّ أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة يمتلكون مهارة المراجعة والمتابعة الدورية بدرجة كبيرة، وبأهمية نسبية (70.19%).

اختبار الفرضية الرئيسة للبحث: لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمدى امتلاك مهارات إدارة المخاطر وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع.

الجدول (13) نتائج اختبار الفرضية الرئيسة للبحث

One-Sample Statistics

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	الأهمية النسبية%	معامل الاختلاف%
43	3.5265	.32536	.04962	70.53	9.23

One-Sample Test

Test Value = 3				
t	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
			Lower	Upper
10.611	.000	.52647	.4263	.6266

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

يبين الجدول السابق أنّ قيمة المتوسط الحسابي العام لجميع عبارات مهارات إدارة المخاطر ترتفع عن متوسط المقياس (3)، وبفرق معنوي بلغ (0.52647)، وتقع ضمن المجال (3.41–4.20)، وتقابل شدة الإجابة بدرجة كبيرة على مقياس ليكرت، ومعامل اختلاف (9.23%) يدل على تجانس إجابات أفراد العينة، وبما أنّ احتمال الدلالة $P = .000 < 0.05$ فإنّ هناك فرق موجب بين المتوسط العام لمهارات إدارة المخاطر وبين المتوسط الافتراضي للمجتمع (متوسط مقياس ليكرت 3)، ويمكن القول أنّ أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة يمتلكون مهارات إدارة المخاطر بدرجة كبيرة، وبأهمية نسبية (70.53%).

نتائج البحث:

بشكل عام يمتلك أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة مهارات إدارة المخاطر بدرجة كبيرة، وبأهمية نسبية (70.53%)، أما بالنسبة لكل مهارة من المهارات فكانت النتائج وفق الآتي:

1- يمتلك أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة مهارة التعرف على المخاطر بدرجة كبيرة، وبأهمية نسبية (73.95%)، ويتجلى ذلك من خلال المعرفة والدراية بمفهوم الخطر، والقدرة على التعرف على المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشروع، وأخذ جانب دراسة المخاطر بعين الاعتبار في إدارة المشروع، وحضور قائمة المخاطر السابقة في الذهن من أجل تفاديها، ومشاركة العاملين في المشروع في جانب التعرف على المخاطر.

2- يمتلك أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة مهارة تحليل المخاطر بدرجة كبيرة، وبأهمية نسبية (71.62%)، ويتجلى ذلك من خلال العمل على تصنيف المخاطر المحتملة حسب المصدر، وتقسيم المخاطر حسب طبيعتها إلى فنية وإدارية ليتم التعامل معها بشكل سليم، دراسة الفرص المتوقعة الحدوث، والتنبؤ بالتهديدات التي من المحتمل حدوثها، والاستفادة من خبرات العاملين ومن قائمة المخاطر السابقة في جانب تحليل المخاطر، وامتلاك القدرة على التفريق بين المخاطر.

3- يمتلك أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة مهارة تقييم المخاطر بدرجة كبيرة، وبأهمية نسبية (60.84%)، ويتجلى ذلك من خلال التركيز على المخاطر الأقوى من ناحيتي التأثير واحتمال الحدوث، والاستعانة بذوي الخبرة إلى جانب تقييم درجة الخطر.

4- يمتلك أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة مهارة التحكم في المخاطر بدرجة كبيرة، وبأهمية نسبية (68.97%)، ويتجلى ذلك من خلال دراسة البدائل المحتملة لمواجهة الخطر، واتخاذ القرار المناسب في مواجهة الخطر، والتعاون مع العاملين في المشروع لمواجهة الخطر.

5- يمتلك أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة مهارة المراجعة والمتابعة الدورية بدرجة كبيرة، وبأهمية نسبية (70.19%)، ويتجلى ذلك من خلال التأكد من أنّ الإجراءات المتبعة قد أعطت النتائج المخطط لها، وتوثيق المخاطر المحتملة والطارئة أول بأول من أجل التعامل معها بشكل سليم، وتقييم ومراجعة خطوات إدارة المخاطر، وتحديد الدروس المستفادة لفحص إدارة المخاطر مستقبلاً، والعمل على التطوير المعرفي للعاملين في المشروع، وتناول المخاطر ذات المستويات الأقوى أولاً والتعامل معها حسب الأولوية.

مقترحات البحث:

1- تعزيز مهارات إدارة المخاطر لدى أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال توفير عنصر التدريب والتطوير في مجال إدارة المخاطر، لما له من دور في تحسين ظروف العمل ورفع كفاءة العاملين في المشروع وزيادة الخبرة في كيفية مواجهة المخاطر والحد من آثارها السلبية.

2- التأكيد على إجراء دراسات الجدوى الاقتصادية والتقييم المالي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة من أجل الحفاظ على استمراريتها وتميزها في السوق التي تعمل فيه.

3- ضرورة اتباع أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة نهج التحسين المستمر لطريقة تقييمها للمخاطر المحتملة التي تواجهها عن طريق إجراء تحليل شامل للمخاطر وطرق معالجتها.

4- ضرورة توفير وتبادل المعلومات بين العاملين في المشروع لمعرفة نوع المخاطر التي قد تواجه مشروعهم.

5- ضرورة إعداد منهجية عمل مسبقة تضم مختلف المخاطر التي قد يتعرض لها المشروع، والمراحل الكفيلة بمعالجتها، تكون بمثابة دليل عمل يمكن العودة إليه حال التعرض للمخاطر.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

1- أبو بكر، عيد أحمد؛ والسيفو، وليد إسماعيل 2009- إدارة الخطر والتأمين، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

2- الجعفري، محمد الناجي 2021- إدارة المخاطر المالية وأثرها على المشروعات الصغيرة والمتوسطة بمنطقة سبها – ليبيا – 2010-2019. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد (5)، العدد (22)، 114-143.

3- خضير، ليلى محمد؛ وحسين، محمود عبده 2016- إدارة المخاطر: إدارة مشروعات التشييد والبناء، مجلة كلية التجارة، جامعة أسيوط، مصر.

4- زهرة، لعريس قرين 2021- أهمية إدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة شركة صناعة الغرانيت والخرسانة Aggloux بالمسلية. مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، المجلد (5)، العدد (2)، 52-77.

5- شافعي، شيماء سليمان 2021- المخاطر التي تواجه المشروعات الصغيرة في الجمعيات الأهلية، مجلة كلية الخدمة للدراسات والبحوث الاجتماعية، المجلد (24)، العدد (5)، 351-382.

6- شقيري، موسى نوري؛ ونور، محمود إبراهيم؛ والحداد، وسيم محمد؛ وذيب، سوزان سمير 2012- إدارة المخاطر، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.

7- صويص، جليل راتب 2010- إدارة مشروعات تحسين الأداء، دار الفجر للتوزيع والنشر، القاهرة، مصر.

8- كحيل، مجد زكريا 2018- أثر تطوير الأدوات المالية على إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

9- مهاء، بكوش؛ وفريدة، بوغازي 2022- أثر إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمشاريع: دراسة حالة مؤسسة بيكو. مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد (25)، العدد (1)، 149-168.

10- نجم، عبود 2013- مدخل إلى إدارة المشروعات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

ثانياً: المراجع العربية باللغة الإنكليزية:

1- Abu Bakr, Eid Ahmed; Wal-Sefo, Walid Ismail, 2009 - Risk and Insurance Management, first edition, Al-Yazuri Scientific Publishing and Distribution House, Amman, Jordan.

2-Al-Jaafari, Muhammad Al-Naji 2021 - Financial Risk Management and its Impact on Small and Medium Enterprises in Sebha Region - Libya - 2010-2019. Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences, Volume (5), Issue (22), 114-143.

3- Khudair, Laila Muhammad; and Hussein, Mahmoud Abdo 2016 - Risk Management: Construction and Building Projects Management, Journal of the Faculty of Commerce, Assiut University, Egypt.

4-Zahra, by the groom's groom 2021- The importance of risk management in small and medium enterprises: a case study of the Granite and Concrete Manufacturing Company Aggloux in Al-Musaliyah. Al-Aseel Journal of Economic and Administrative Research, Volume (5), Number (2), 52-77.

5 -Shafi'i, Shaima Suleiman 2021- The risks facing small projects in NGOs, Journal of the College of Service for Social Studies and Research, Volume (24), Issue (5), 351-382.

6 -Shugairi, Musa Nouri; and Nour, Mahmoud Ibrahim; Al-Haddad, Waseem Muhammad; Weeb, Suzan Samir 2012 - Risk

Management, first edition, Dar Al Masirah for Publishing, Distribution and Printing, Amman, Jordan.

7 -Sweiss, Jalil Ratib 2010 - Management of Performance Improvement Projects, Dar Al-Fajr for Distribution and Publishing, Cairo, Egypt.

8- Kahil, Majd Zakaria 2018- The impact of developing financial tools on risk management in Islamic banks in the Gaza Strip, Master's thesis, Islamic University, Gaza, Palestine.

9 -Maha, Bakush; Farida, Boghazi 2022 - The impact of risk management on achieving sustainable competitive advantage for projects: A case study of the Beko Foundation. Journal of the Institute of Economic Sciences, Volume (25), No. 1, 149-168.

10- Najm, Abboud 2013- Introduction to Project Management, Al-Warraq Publishing and Distribution Corporation, Amman, Jordan.

ثالثاً: المراجع الأجنبية:

11- Aladwani, A.M, 2016- AnItegrated performance Model of Information system Project" Journal of Management Information system, 19 (1).

12- Begum Ongel, 2009- Assessing Risk Management Maturity: Framework for the Construction Companies, Master Thesis in building Science in Architecture department, Middle East Technical University.

13- Nam Cao Nguyen., 2007- Risk management strategies and decision support tools for dry land farmers in southwest Queensland, Australia', A thesis Submitted for degree of Doctor of Philosophy at the University of Queensland, Gatton.

14- Sádabada, Ezcurdia, Echeverría Lazcano and Villanueva, Sara, Amaya, Angle and Pedro. 2013- Project risk management methodology for small firms, Dept. Projects and Rural Engineering, Public University of Navarre, Spain.

15- Williams, Meri, 2008- Principles of project management, Site point pty. Ltd., Australia.