

# مجلة جامعة البعث

سلسلة العلوم الاقتصادية والسياحية



مجلة علمية محكمة دورية

المجلد 45 . العدد 11

1444 هـ - 2023 م

الأستاذ الدكتور عبد الباسط الخطيب

رئيس جامعة البعث

المدير المسؤول عن المجلة

رئيس هيئة التحرير	أ. د. محمود حديد
رئيس التحرير	أ. د. هائل الطالب

مديرة مكتب مجلة جامعة البعث  
بشرى مصطفى

عضو هيئة التحرير	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

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](http://www.albaath-univ.edu.sy)

البريد الإلكتروني : [magazine@albaath-univ.edu.sy](mailto:magazine@albaath-univ.edu.sy)

**ISSN: 1022-467X**

## شروط النشر في مجلة جامعة البعث

الأوراق المطلوبة:

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

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

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

تكتب جميع المراجع باللغة الانكليزية (الأحرف الرومانية) وفق التالي:

آ . إذا كان المرجع أجنبياً:

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

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

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

. بعد الكنية والاسم وسنة النشر يضاف عنوان البحث وتتبعه فاصلة، اسم المجلد ويوضع تحته خط وتتبعه فاصلة . المجلد والعدد ( 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 (40000) ل.س أربعون ألف ليرة سورية عن كل بحث لكل باحث يريد نشره في مجلة جامعة البعث.
2. دفع رسم نشر (100000) ل.س مئة ألف 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 (6000) ل.س ستة آلاف ليرة سورية رسم موافقة على النشر من كافة الباحثين.

## المحتوى

الصفحة	اسم الباحث	اسم البحث
36-11	ريان زهره	أثر جودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب ( دراسة ميدانية على جامعة طرطوس )
60-37	بانة محمود د. وليد الناصر	محددات الكفاءة المصرفية في المصارف العربية باستخدام منهج DEA وتحليل Tobit
82-61	د. بشير وقاص	دور نظام (RCA) في رفع القدرة التنافسية للمنشأة الصناعية من خلال تخفيض تكاليف الإنتاج
124-83	د. هبة خليفة	التسويق عبر الأكشاك وأثره على رضا العملاء (دراسة ميدانية)
154-125	عباس كعده د. كندة ديب د. ديمة باخوس	متطلبات تسويق الخدمات الحكومية دراسة ميدانية على خدمات مجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن







# أثر جودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب (دراسة ميدانية على جامعة طرطوس)

الباحث: ريان نظير زهره

كلية الاقتصاد - جامعة طرطوس

## الملخص:

سعى هذا البحث إلى التعرف على أثر جودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب في جامعة طرطوس عن طريق دراسة أبعاد جودة الخدمة موضوع البحث (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف)، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة كوسيلة للحصول على البيانات وتم تحليلها بواسطة برنامج (spss(25 الإحصائي وتوصل هذا البحث إلى وجود أثر جودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب في جامعة طرطوس.

الكلمات المفتاحية : جودة الخدمة ، رضا الطلاب

# **The effect of educational service quality on student satisfaction**

## **(A field study on Tartous University)**

**Prepare:**

**Rayan Nazer Zahra**

### **Abstract:**

This research sought to identify the impact of educational service quality on student satisfaction at Tartous University by studying the dimensions of service quality, the subject of the research (tangibility, reliability, response, safety, empathy). It was analyzed by the statistical program spss(25), and this research concluded that there is an impact of educational service quality on student satisfaction at Tartous University.

**Keywords:** service quality, student satisfaction

## أولا المقدمة:

إن رضا العملاء يعتبر عنصراً هاماً جداً في جميع المنظمات وخاصة منظمات الخدمات، فهو أحد أهم أسباب زيادة الأرباح والمنافسة فيما بينها، فقد تحول العالم من اقتصاد قائم على التصنيع إلى اقتصاد قائم على الخدمات، وتعتبر المؤسسات التعليمية المتمثلة بالجامعات من أهم المنظمات التي تقوم بتقديم الخدمات، أو لطلابهم العملاء الذين تريد الجامعات الحصول على رضاهم (Tuan,2012) ، لذلك أصبحت الدول تركز اهتمامها على مؤسسات التعليم العالي كون مخرجاتها هي المحرك الأساسي للقطاعات الاقتصادية والاجتماعية، فبدأ الاهتمام بجودة التعليم العالي في أواخر القرن العشرين من خلال قيام المؤسسات التعليمية بمراجعة برامجها، والتحقق من جودة مخرجاتها، فضمان جودة التعليم يضمن الحصول على مخرجات تعليمية يمكن أن تساهم بفعالية في توفير متطلبات التنمية الشاملة من العناصر المؤهلة لسوق العمل (العجمي، التويجري، 2016). فقطاع التعليم العالي في الجمهورية العربية السورية شهد توسعاً كبيراً رافقته زيادة في عدد الجامعات الحكومية والخاصة، وزيادة كبيرة في نسبة التحاق الطلاب إلى الجامعات، بالإضافة إلى التحديات والضغوط الكبيرة التي يتعرض لها هذا القطاع والتي تحده من تقديم خدمات ذات جودة تتناسب مع توقعات الطلاب، فجاء هذا البحث لمعرفة رضا الطلاب عن جودة الخدمات التي تقدمها جامعة طرطوس باستخدام مقياس SERVQUAL بأبعاده الخمسة: (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف).

## ثانيا مصطلحات البحث(عثمان، 2016):

**جودة الخدمة:** هي معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبائن أو الفرق بين توقعات الزبائن وإدراكهم للأداء الفعلي للخدمة.

**الملموسية:** وهي تشمل جميع المكونات الملموسة للمؤسسة التي تقدم الخدمة، مثل الأدوات والآلات والمباني ومظهر العاملين.

**الاعتمادية:** القدرة على أداء الخدمة الموعودة بشكل موثوق ودقيق.

**الاستجابة:** الاستعداد لمساعدة العملاء وتقديم الخدمة بشكل سريع.

**الأمان:** الشعور بالأمان من المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها نتيجة سوء الخدمة وشعوره بالثقة ، ومن المهم أيضا شعوره بأن العاملين أكفاء لهذه الخدمة.

**التعاطف:** شعور العميل بأنه محور اهتمام الموظف وأن مصلحته هي الأساس وأنه قادر على الاتصال والاستفسار في أي وقت ومن الضروري شعوره بأن المؤسسة تتفهم حاجاته وتتفاعل مع ذلك.

**الرضا:** إحساس إيجابي أو سلبي يشعر به العميل تجاه تجربة شراء أو استهلاك مواد معينة، ناتجة عن توقعاته وأداء المنتج.

ثالثا: الدراسات السابقة

### الدراسات العربية:

#### 1. دراسة جمانة عثمان (2016) بعنوان:

"تأثر جودة الخدمة التعليمية على رضا طلاب الجامعات :د راسة ميدانية بالتطبيق على طلاب جامعة البعث".

**هدف الدراسة:** هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر جودة الخدمة التعليمية على رضا الطلبة في جامعة البعث.

**منهجية الدراسة:** اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي إضافة إلى منهج المسح الإحصائي، حيث تم تطوير استبانة خاصة وزعت على عينة من طلاب الجامعة.

**نتائج الدراسة:** توصلت هذه الدراسة إلى أن هناك تأثير معنوي لكل بعد من أبعاد جودة الخدمة التعليمية على رضا طلاب الجامعة.

## 2. دراسة الصالحي ، وعلي جاب الله (2016):

"قياس جودة الخدمة التعليمية بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة مصراتة من وجهة نظر الطلبة".

**هدف الدراسة:** هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى جودة الخدمة التعليمية المقدمة بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية في جامعة مصراتة، والتعرف على أهم نقاط القوة والضعف في جانب الخدمات التعليمية المقدمة تبعاً لأبعاد (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف).

**منهجية الدراسة:** استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام عينة طبقية عشوائية بلغ حجمها 345 مفردة، وقد صممت استبانة تحوي الخمس أبعاد (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف).

**نتائج الدراسة:** توصلت هذه الدراسة إلى أن مستوى جودة الخدمات التعليمية المقدمة تبعاً لأبعاد (الملموسية، الاعتمادية، الأمان، التعاطف) كان بدرجة متوسطة، أما بالنسبة لبعدها (الاستجابة) فقد كان مستوى الجودة ضعيفاً.

الدراسات الأخرى:

## 1. دراسة Kammur, A, 2017:

The Quality of Educational Services and Its Effect on Students Satisfaction an Empirical Study on Students of Alrifaaq Private University in Libya.

"الخدمة التعليمية وأثرها على رضا الطلاب: دراسة حالة على الطلاب في جامعة الرفاق في ليبيا".

**هدف الدراسة:** هدفت هذه الدراسة هو تحديد أثر جودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب في جامعة الرفاق الخاصة في ليبيا.

**منهجية الدراسة:** استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسته، وقام بوضع استبيان وتم توزيعه على الطلاب في الجامعة من أجل معرفة مدى تأثير جودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب.

**نتائج الدراسة:** مستوى تقييم جودة الخدمة التعليمية في الجامعة مرتفع . ومستوى رضا الطلاب مرتفع . وكان هناك أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب عند مستوى 0.05

## 2. دراسة Al-Haddad,S & Taleb,R 2018 :

The Impact of the Education Services Quality on Students Satisfaction: An Empirical Study at the Business School in Jordan.

**أثر جودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب:** دراسة حالة على كليات إدارة الأعمال في الأردن.

**هدف الدراسة:** هدفت هذه الدراسة هو تحديد الفروق بين كليات إدارة الأعمال في الجامعات الأردنية من خلال الخدمات المقدمة والتي تنعكس مباشرة على رضا الطلاب : هل هم سعداء بتلك الخدمات، أو هل يحتاجون إلى مزيد من الاهتمام في بعض الجوانب من أجل تقديم خدمات عالية الجودة وتأمين أفضل بيئة تعليمية للطلاب ولأعضاء الهيئة التدريسية.

**منهجية الدراسة:** كانت الدراسة تجريبية، حيث تم أخذ عينة من طلاب إدارة الأعمال تتمثل في ثماني جامعات أردنية، حيث قام الباحث بتوزيع 384 استبيان على الطلاب. **نتائج الدراسة :** ووفقاً للنتائج التي تم التوصل إليها هذه الدراسة أظهرت أن هناك تأثير كبير لجودة الخدمة التعليمية بكل متغيراتها على رضا الطلاب في كليات إدارة الأعمال،



وأنة يتم تقديم خدمات ذات جودة معتدلة في الكليات، وأنه يحتاج إلى زيادة مستوى الجودة في جميع الجوانب للحصول على أعلى درجة من الرضا لدى الطلاب.

#### التعقيب على الدراسات السابقة:

تشابهت هذه الدراسات مع بعضها ومع الدراسة الحالية من حيث متغيرات البحث (التابع: رضا الطلاب، المستقل: جودة الخدمة التعليمية)، ومن حيث استخدامها لنفس أبعاد المتغير المستقل (الملموسية، الاستجابة، الاعتمادية، الأمان، التعاطف)، وتشابهت أيضاً من حيث المنهج المتبع وهو المنهج الوصفي التحليلي ماعدا دراسة Al-Haddad, S & Taleb, R عام 2018 فقد كانت دراسة تجريبية، وكانت نتائج هذه الدراسات متشابهة من حيث وجود أثر لجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب، ولكنها اختلفت مع الدراسة الحالية من حيث الحدود الزمانية والمكانية وأيضاً اختلفت من حيث مجتمع وعينة البحث.

#### رابعاً : مشكلة البحث

في ظل الأزمة التي تعرضت لها الجمهورية العربية السورية ، وفي ظل نقشي وباء كورونا العالمي، أصب ح نظام التعليم العالي في سورية يواجه تحديات كبيرة وصعبة في قدرته على تطوير أنظمتة وموارده ومناهجه بما يتناسب مع المتغيرات العالمية المعاصرة، ومدى قدرة هذا النظام على استيعاب الأعداد المتزايدة من الطلاب الذين يدخلون الجامعات السورية دون توافر موارد مادية كافية تتناسب مع هذا الأزدباد، بالإضافة إلى مدى قدرته في إعطاء الطلاب المهارات والمعارف التي سوف يحتاجون إليها في سوق العمل، كل هذه التحديات تشكل تهديداً لجودة الخدمة التعليمية المقدمة في الجامعات السورية ومنها جامعة طرطوس، بالإضافة إلى أن الطلاب هم الزبائن الذين سوف يحصلون على الخدمة لذلك يجب أن تكون الجودة المقدمة في الخدمة التعليمية تتناسب مع توقعات الطلاب وتزيد من رضاهم، لذا جاء هذا البحث للإجابة عن السؤال التالي:

ما تأثير جودة الخدمة التعليمية بأبعادها الخمسة ( الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف ) على رضا الطلاب في جامعة طرطوس؟

ومن هذا السؤال الرئيسي تتفرع الأسئلة التالية:

1. ما تأثير بعد الملموسية لجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب في جامعة طرطوس؟
2. ما تأثير بعد الاعتمادية لجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب في جامعة طرطوس؟
3. ما تأثير بعد الاستجابة لجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب في جامعة طرطوس؟
4. ما تأثير بعد الأمان لجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب في جامعة طرطوس؟
5. ما تأثير بعد التعاطف لجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب في جامعة طرطوس؟

خامسا فرضيات البحث :

الفرضية الرئيسية :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب في جامعة طرطوس عند مستوى  $\alpha \geq 0.05$  ، وتتفرع عنه الفرضيات التالية:

الفرضية الفرعية الأولى : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الملموسية لجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب في جامعة طرطوس عند مستوى  $\alpha \geq 0.05$

الفرضية الفرعية الثانية : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الاعتمادية لجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب في جامعة طرطوس عند مستوى  $\alpha \geq 0.05$

الفرضية الفرعية الثالثة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الاستجابة لجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب في جامعة طرطوس عند مستوى  $\alpha \geq 0.05$

الفرضية الفرعية الرابعة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الأمان لجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب في جامعة طرطوس عند مستوى  $\alpha \geq 0.05$

الفرضية الفرعية الخامسة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التعاطف لجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب في جامعة طرطوس عند مستوى  $\alpha \geq 0.05$

**سادسا أهداف البحث:**

الهدف الرئيسي من البحث هو التعرف على العلاقة بين جودة الخدمة التعليمية ورضا الطلاب في جامعة طرطوس،  
ويتفرع عنه الأهداف الفرعية التالية:

- 1 . العلاقة بين بعد الملموسية لجودة الخدمة التعليمية ورضا الطلاب في جامعة طرطوس.
- 2 . العلاقة بين بعد الاعتمادية لجودة الخدمة التعليمية ورضا الطلاب في جامعة طرطوس.
- 3 . العلاقة بين بعد الاستجابة لجودة الخدمة التعليمية ورضا الطلاب في جامعة طرطوس.
- 4 . العلاقة بين بعد الأمان لجودة الخدمة التعليمية ورضا الطلاب في جامعة طرطوس.
- 5 . العلاقة بين بعد التعاطف لجودة الخدمة التعليمية ورضا الطلاب في جامعة طرطوس.

#### **سابعا: أهمية البحث**

**الأهمية العملية:** تأتي الأهمية العملية للبحث بكون جودة الخدمة التعليمية من الدراسات الحديثة التي تسعى إلى تطوير التعليم العالي ومعرفة نقاط القوة والضعف في الخدمات التي تقدمها الجامعات لطلابها من خلال معرفة درجة رضاهم عن هذه الخدمات.

الأهمية العلمية :تتمثل أهمية الدراسة العلمية في النتائج التي سوف يتم التوصل إليها بعد البحث والتحليل وكيف يمكن الاستفادة منها في تحسين جودة الخدمات التعليمية المقدمة في جامعة طرطوس وتطويرها بما يساهم في زيادة رضا الطلاب عن الخدمات التعليمية التي تقدمها الجامعة.

### ثامنا :منهجية البحث

اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي المسحي كونه يدرس الظاهرة كما هي على أرض الواقع، حيث تم الاعتماد على البيانات الثانوية المستخرجة من الكتب والمقالات والدوريات التي تناولت موضوع البحث، كما تم جمع البيانات الأولية من خلال استبانة تحتوي على مجموعة من الأسئلة التي ترتبط بالتخطيط الاستراتيجي وتحسين جودة الخدمة، وتم توزيعها على أفراد عينة البحث محل الدراسة، بالإضافة إلى المقابلة الشخصية، واستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS(25 في تحليل البيانات، واختبار الفرضيات.

مجتمع البحث :يتمثل مجتمع الدراسة من جميع الطلاب في المرحلة الجامعية الأولى من جامعة طرطوس.

عينة البحث : يتكون حجم العينة مؤلف من 300 مفردة لتمثيل المجتمع، ونوع العينة عشوائية حيث سيتم توزيع 300 استبيان عشوائي على الطلاب في مختلف الكليات في جامعة طرطوس.

وحدة المعاينة :الطالب الجامعي في المرحلة الجامعية الأولى.

أداة البحث : تم توزيع أداة البحث على أفراد عينة مجتمع الدراسة البالغ عددهم 100 مشروع، ثم تم ادخال وتحليل بيانات الدراسة احصائياً باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS (25، لوصف خصائص أفراد مجتمع البحث ، والإجابة على أسئلتها وفرضياتها. تتضمن الاستبانة أسئلة تم صياغتها وفق مقياس ليكرت (Likert) الخماسي، والتي تتدرج بين (5-1) درجات، كالاتي:

جدول 1: تقسيم درجات الموافقة على عبارات الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي

لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً
5	4	3	2	1

تم الاستعانة بالدراسات (جمانة، 2016)، (الصالح، 2016).

#### حدود البحث:

- الحدود المكانية: جامعة طرطوس.
- الحدود الزمانية: تم توزيع الاستبيان في العام 2022.

#### تاسعا: الإطار النظري

##### جودة الخدمة :

➤ **جودة الخدمة :** هي عبارة عن درجة التألق و التميز وكون الأداء ممتازا ، وكون الخصائص أو بعض خصائص المنتج ممتازة عند مقارنتها مع المعايير الموضوعية من منظور المؤسسة أو من منظور العميل (أحمد، 2018).

➤ **أهمية جودة الخدمة:** تكمن أهمية جودة في تقديم الخدمة في ما يلي (إسماعيل، 2019):

#### 1. نمو مجال الخدمة:

إن ابرز التحولات التي شهدتها الاقتصاد العالمي هو تنامي الاهتمام بقطاع الخدمات، حيث أضحت يحتل مكانة هامة في النشاط الاقتصادي، وموردا هاما في مداخل الدولة . وعلاوة على ذلك أصبح الاهتمام المتنامي بقطاع الخدمات يرتبط أساسا بمستوى معيشة أفراد المجتمع، ففي ظل ارتفاع مستويات المعيشة تضاعفت حاجة الأفراد إلى مختلف أنواع الخدمات من السياحية، التعليم، التأمين، وغيرها ولذلك ازداد مستوى الاقتصاد الكلي للدول والدور الذي تلعبه الخدمات، خاصة فيما يتعلق بمدى مساهمتها في إجمالي الناتج الإجمالي الخام وفي عدد الأفراد العاملين في هذا القطاع.

2. ازدياد حدة المنافسة : تعد جودة الخدمة من بين أبرز المؤشرات التنافسية التي تعتمد عليها المؤسسة في تدعيم مركزها التنافسي من أجل ضمان البقاء والاستمرارية في بيئتها التنافسية.
3. الفهم الأكبر للعملاء: إن العملاء يسعون إلى المعاملة الجيدة وينبذون المؤسسة التي تركز على الخدمة فقط، فلا يكفي التقديم الجيد للخدمة وبسعر معقول دون توفير المعاملة الحسنة و فهم رغبات و حاجات العملاء، فالعملاء في بعض الأحيان لا يعبرون على ما يريدون.
4. المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة: يجب أن لا تسعى المؤسسة إلى جذب عملاء جدد فقط، ولكن يجب عليها المحافظة على العملاء الحاليين وتكسب ولائهم، وقد أشارت بعض الدراسات أن تكلفة جذب عميل جديد تعادل في متوسط خمسة أضعاف تكلفة الحفاظ على عميل واحد.

➤ أبعاد جودة الخدمة: للجودة الخدمة عدة أبعاد نذكرها على النحو التالي(بشير، 2017):

1. الاتصالات :وتتمثل في القدرة على الإصغاء للعميل لفهم جميع حاجاته ورغباته سواء تحدث أو لم يتحدث فالصمت أيضا يعتبر وسيلة للتعبير .
2. الفهم و الإدراك: ويتمثل في استعداد مقدم الخدمة في إعطاء الوقت الكافي للعميل لتحدث وإبداء وجهة نظره دون الملل أو الضجر بهدف فهم حاجات العميل الخفية.
3. التوقيت: وتتمثل في محاولة تحقيق مطالب العميل وتلبية حاجاته وتقديم له الخدمة في الوقت الذي يساعده ويراه مناسباً.
4. الثقة في أداء الخدمة: وهذه الأخيرة تتأثر بمقدم الخدمة في حد ذاته من خلال تصرفاته تعامله مع العميل وتمكنه من ميدان عمله.
5. المضمون الذاتي للخدمة: تتمثل في المهارة التي يمتلكها مقدم الخدمة وذلك في ما يتعلق بعرض الخدمة واقناع العملاء بها.

6. الاستمرارية: وتعني القدرة على أداء الخدمة بنفس الكفاءة و فعالية طوال الوقت.
7. المطابقة: أي تحقيق التجانس بين تطلعات العميل والخدمة المقدمة، أي تحقق الخدمة درجة الإشباع التي يتطلع إليه العميل.

### رضا العميل :

➤ مفهوم رضا العميل : الانطباع الايجابي و السلبي للعميل اتجاه تجربة استهلاك أو استفادة و يتشكل هذا الانطباع من خلال المقارنة ما بين أداء المنتج و توقعات العميل(حببية ،2018).

➤ أهمية رضا العميل: تكمن أهمية رضا العميل في ما يلي(الصارمي،2020):

1. رسم برنامج و خطط العمل بالمنظمة
2. تطوير جودة الخدمة وتحقيق الأرباح وميزة تنافسية للمؤسسة في السوق
3. نجاح المؤسسة في تحقيق الأرباح من خلال إشباع حاجات العميل و متطلباته
4. خلق ولاء من قبل العميل للمؤسسة
5. زيادة تكرار تعاملات الزبون مع المؤسسة
6. إذا كان العميل راضيا عن أداء المؤسسة فإنه سيتحدث للآخرين مما يولد عملاء جدد
7. تقليل توجه عملاء المؤسسة إلى المؤسسات أخرى منافسة
8. إن المؤسسة التي تهتم برضا العميل سوف تكون لها القدرة بحماية نفسها من المنافسة السعرية
9. يمثل رضا العميل التغذية العكسية للمؤسسة فيما يتعلق الخدمة المقدمة إليه مما يقود المؤسسة إلى تطوير خدماتها المقدمة للعميل.

➤ أدوات تحسين رضا العميل: هناك العديد من الأدوات يمكن ذكر أهمها في ما يلي (حمدان، 2019):

**الجودة المدركة:** يمكن تفسير الاختلاف بين القياس الداخلي (من جانب المؤسسة) والقياس من جانب العملاء فيما يخص الجودة من خلال أربع مراحل تعبر عن علاقة العميل أو المؤسسة التي تتمثل في:

**المرحلة الأولى:** إن العميل المستقبلي له توقعات وما على المؤسسة إلا البحث عن هذه التوقعات من خلال العمليات المتعلقة بالاستماع ثم يقوم بتحويل هذه التوقعات إلى جودة مطلوبة ويتم هذا بالتركيز على العمليات الداخلية من أجل الاستجابة لتوقعات العملاء. **المرحلة الثانية:** تتركز هذه المرحلة على الانتقال من الجودة المطلوبة إلى الجودة المحققة، كما تفترض المشاركة الفعالة للعميل نظرا لمكانته الحساسة على مستوى المؤسسة.

**المرحلة الثالثة:** تتركز هذه المرحلة على تحويل الجودة المحققة للعميل وهي عملية الاتصال أو البيع والتي تسمح للعميل بعد استخدام الخدمة ببناء إدراك و الذي يعبر عن النظرة الخاصة التي يحملها العميل عن الجودة.

**المرحلة الرابعة:** تتركز على مقارنة الجودة المتوقعة والجودة المدركة والتي ينتج عنها الرضا أو عدم الرضا، إن إحساس الرضا أو عدم الرضا له انعكاس على التوجهات المستقبلية للعميل حول المؤسسة، ففي الواقع الجودة المدركة تعتبر عما نحصل عليه فعلا وهي تغير التوقعات المستقبلية.

### عاشرا : صدق وثبات أداة الدراسة

- مقياس الصدق (الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان): تم حساب المتوسط الحسابي لكل متغير من المتغيرات ومن ثم حساب مصفوفة الاتساق الداخلي، وتبين أن قيمة احتمال الدلالة  $\alpha = 0.05 < Sig = P = 0.000$  وهذا يدل على وجود علاقة معنوية بين متوسطات المتغيرات، مما يدل على صدق المقياس.
- للتأكد من صدق أداة الدراسة وصلاحيتها لما صُممت من أجله تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وكذلك ارتباط



كل محور من محاور الأداة بالدرجة الكلية لها، تبين أن معاملات الارتباط الميينة دالة عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$  وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

- تم حساب معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتأكد من ثبات الاستبانة، حيث تعتمد هذه الطريقة في حساب معامل الثبات على حساب معاملات الارتباط بين فقرات الاختبار كافة، اتضح أن قيم معاملات الثبات لأبعاد جودة الخدمة تراوحت ما بين (0.88-0.96) وكان معامل الثبات الكلي الثبات لأبعاد جودة الخدمة (0.97)، كما اتضح أن معامل الثبات الكلي رضا الطلاب (0.96)، وتشير هذه القيم العالية من معاملات الثبات إلى صلاحية الاستبانة للتطبيق وإمكانية الاعتماد على نتائجها والوثوق بها.

- النتائج والمناقشة:

- الاختبارات الوصفية:

### الجدول (2) الاختبارات الوصفية لمتغيرات الدراسة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور
0.812	4.15	الملموسية
0.745	3.45	الاعتمادية
0.643	3.67	الاستجابة
0.578	4.19	الأمان
0.789	6.20	التعاطف
0.781	3.56	رضا الطلاب

الفرضية الفرعية الأولى : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده الملموسية لجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب في جامعة طرطوس عند مستوى  $\alpha \geq 0.05$

جدول 3: اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

لاختبار هذه الفرضية تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين بعد الملموسية لجودة الخدمة التعليمية ورضا الطلاب وكانت النتائج كما يلي:

Sig(القيمة الاحتمالية .)	معامل ارتباط بيرسون	المحاور
*0.000*	**0.774	الملموسية رضا الطلاب

\*\*دالة عند مستوى دلالة 0.05

المصدر: مخرجات SPSS25

من قراءة الجدول تبين لنا أن معامل ارتباط بيرسون كان 0,774 وقيمة معامل 0,000 sig إي أصغر من 0,05 وبالتالي

نقبل الفرضية الصفرية التي تقول بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الملموسية لجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب في جامعة طرطوس عند مستوى  $\alpha \geq 0.05$  .

اختبار الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الاعتمادية لجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب في جامعة طرطوس عند مستوى  $\alpha \geq 0.05$  جدول 4 : اختبار الفرضية الفرعية الثانية :

لاختبار هذه الفرضية تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين بعد الاعتمادية لجودة الخدمة التعليمية ورضا الطلاب وكانت النتائج كما يلي:

Sig(القيمة الاحتمالية .)	معامل ارتباط بيرسون	المحاور
*0.000*	**0.782	الاعتمادية رضا الطلاب

\*\*دالة عند مستوى دلالة (0,05)

المصدر: مخرجات SPSS25

من قراءة الجدول تبين لنا أن معامل ارتباط بيرسون كان 0,782 وقيمة معامل 0,000 sig اي أصغر من 0,05 وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية التي تقول بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعدها الاعتمادية لجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب في جامعة طرطوس عند مستوى  $\alpha \geq 0.05$

الفرضية الفرعية الثالثة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدها الاستجابة لجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب في جامعة طرطوس عند مستوى  $\alpha \geq 0.05$   
جدول 5: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة :

لاختبار هذه الفرضية تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين بعد الاستجابة لجودة الخدمة التعليمية ورضا الطلاب وكانت النتائج كما يلي:

Sig(القيمة الاحتمالية .)	معامل ارتباط بيرسون	المحاور
*0.000*	0.745**	الاستجابة
		رضا الطلاب

\*\*دالة عند مستوى دلالة (0,05)

المصدر : مخرجات SPSS25

من قراءة الجدول تبين لنا أن معامل ارتباط بيرسون كان 0,745 وقيمة معامل 0,000 sig اي أصغر من 0,05 وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية التي تقول بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعدها الاستجابة لجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب في جامعة طرطوس عند مستوى  $\alpha \geq 0.05$

الفرضية الفرعية الرابعة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدها الامان لجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب في جامعة طرطوس عند مستوى  $\alpha \geq 0.05$   
جدول 6: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة :

لاختبار هذه الفرضية تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين بعد الامان لجودة الخدمة التعليمية ورضا الطلاب وكانت النتائج كما يلي:

المحاور	معامل ارتباط بيرسون	Sig(القيمة الاحتمالية .)
الأمان	0.735**	*0.000*
رضا الطلاب		

\*\*دالة عند مستوى دلالة (0,05)

المصدر: مخرجات SPSS25

من قراءة الجدول تبين لنا أن معامل ارتباط بيرسون كان 0.735 وقيمة معامل 0,000 sig اي أصغر من 0,05 وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية التي تقول بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الامان لجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب في جامعة طرطوس عند مستوى  $\alpha \geq 0.05$ .

الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الامان لجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب في جامعة طرطوس عند مستوى  $\alpha \geq 0.05$ .  
جدول 6: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة :

لاختبار هذه الفرضية تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين بعد التعاطف لجودة الخدمة التعليمية ورضا الطلاب وكانت النتائج كما يلي:

المحاور	معامل ارتباط بيرسون	Sig(القيمة الاحتمالية .)
التعاطف	0.730**	*0.000*
رضا الطلاب		

\*\*دالة عند مستوى دلالة (0,05)

المصدر: مخرجات SPSS25

من قراءة الجدول تبين لنا أن معامل ارتباط بيرسون كان 0.730 وقيمة معامل 0,000 sig اي أصغر من 0,05 وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية التي تقول بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعد التعاطف لجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب في جامعة طرطوس عند مستوى  $\alpha \geq 0.05$ .

الفرضية الرئيسية :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب في جامعة طرطوس عند مستوى  $\alpha \geq 0.05$

جدول 7: اختبار الفرضية الرئيسية :

لاختبار هذه الفرضية تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين أبعاد جودة الخدمة التعليمية ورضا الطلاب وكانت النتائج كما يلي:

المحاور	معامل ارتباط بيرسون	Sig(القيمة الاحتمالية .)
أبعاد جودة الخدمة	0.729 **	*0.000*
رضا الطلاب		

\*\*دالة عند مستوى دلالة (0,05)

المصدر: مخرجات SPSS25

من قراءة الجدول تبين لنا أن معامل ارتباط بيرسون كان 0.730 وقيمة معامل 0,000 sig اي أصغر من 0,05 وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية التي تقول بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب في جامعة طرطوس عند مستوى  $\alpha \geq 0.05$ .

## الحادي عشر: الاستنتاجات

نستنتج من البحث ما يلي:

- أن افراد عينة البحث يميلون نحو الموافقة على وجود أثر لجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب في جامعة طرطوس .

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الملموسية لجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب في جامعة طرطوس عند مستوى  $\alpha \geq 0.05$

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الاعتمادية لجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب في جامعة طرطوس عند مستوى  $\alpha \geq 0.05$

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الاستجابة لجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب في جامعة طرطوس عند مستوى  $\alpha \geq 0.05$

- وجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الأمان لجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب في جامعة طرطوس عند مستوى  $\alpha \geq 0.05$

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التعاطف لجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب في جامعة طرطوس عند مستوى  $\alpha \geq 0.05$

## المراجع :

- الصالحي ، علي جاب الله (2016).قياس جودة الخدمة التعليمية بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة مصراتة من وجهة نظر الطلبة .مجلة الدراسات والاقتصاد والأعمال .
- عثمان، محمد(2016).تأثر جودة الخدمة التعليمية على رضا طلاب الجامعات :د راسة ميدانية بالتطبيق على طلاب جامعة البعث.
- العجمي، التويجري (2016). مستوى جودة الخدمات التعليمية في الجامعات السعودية في ضوء مقياس مطور : جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية أنموذجاً، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي،ص. 183
- حمدان، خالد محمد طلال ( 2019 ) "جودة الخدمة التعليمية وأثرها على رضا الطلبة"، دراسة تطبيقية على طلبة جامعة العلوم التطبيقية الخاصة المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي.
- الصارمي، كاشف ( 2020 ) "مدى رضا طلبة كلية التربية بجامعة السلطان قابوس عن الإشراف الأكاديمي وطبيعة توقعاتهم منه"، مجلة كلية التربية ، جامعة الإمارات العربية المتحدة السنة الحادية والعشرون.
- أحمد ،محمود (2018). تسويق الخدمات المصرفية، دار الإثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان.
- إسماعيل إبراهيم (2019). تدقيق أنظمة الجودة، الطبعة الأولى، دار دجلة، عمان.
- بشير العلاق (2017). استراتيجيات التسويق، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان.
- حبيبة، كشيدة(2018). إستراتيجية رضا العميل، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير، جامعة البليدة .

- AL-Haddad, S. Taleb, R. (2018), ***The Impact of the Education Services Quality on Students Satisfaction: An Empirical Study at the Business School in Jordan.***  
International Journal of Business Excellence.
- Kammur, A. (2017). ***The Quality of Educational Services and Its Effect on Students Satisfaction an Empirical Study on Students of Alrifaaq Private University in Libya.***  
Global Institute for Research & Education.
- Kotler,P.(2000). ***Marketing Management. United States:***  
Pearson Education, Inc.
- Parasurama, A. Zethaaml, V. Berry, L. (1985). ***A Conceptual Model of Service Quality and its Implication for Future Research (SERVQUAL).*** Journal of Marketing.
- Parasurama, A. Zethaaml, V. Berry, L. (1985). ***SERVQUAL: A Multiple- Item Scale for Measuring Consumer Perception of Service Quality.*** Journal of Marketing, p23.
- Tuan, N. (2012). ***Effects of Service Quality and Price Fairness on Student Satisfaction, International Journal of Business and Social Science, p1.***



## الاستبيان

## المحور الأول : جودة الخدمة

الرجاء قراءة العبارات التالية والاجابة كما تراه مناسباً						
الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
		1	2	3	4	5
البعد الأول: المحور الأول: الملموسية ( المرافق المادية والمعدات والعاملون)						
1	تتوفر لدى الجامعة التجهيزات و المعدات ذات التقنية المتطورة و العالية					
2	تعد المرافق و الصالات صحية و جذابة للطلاب					
3	يتمتع موظفو الجامعة بالمظهر الحسن الذي يجذب الطلاب					
4	يناسب المظهر العام للجامعة طبيعة الخدمات التي يقدمها الموظفين					
5	تصميم المبنى و ترتيب الداخلي يسهل عملية الحصول على الخدمة من قبل الموظفين للطلاب					

البعد الثاني: الاعتمادية (الموثوقية والقدرة على أداء الخدمة الموعودة بثقة وبدقة)					
					6 يلتزم الموظفون في الجامعة بتنفيذ الخدمات للطلاب في الأوقات المحددة
					7 تهتم الجامعة بمشاكل الطلاب و الإجابة السريعة عن استفساراتهم
					8 تهتم الجامعة بتقديم أفضل الخدمات للطلاب بشكل صحيح و منذ المرة الاولى.
					9 تضمن أداء الموظفين لوظائفهم الثقة بين الطلاب والجامعة .
البعد الثالث: الأمان ( الضمان والصدق والطمانية)					
					10 يعكس سلوك العاملين في الجامعة شعور الطلاب بالأمان
					11 توفر الجامعة نظاما يحافظ على أسرار الطلاب
					12 يتمتع العاملون في الجامعة بالمعرفة الكافية للإجابة عن أسئلة الطلاب المختلفة.
					13 يوفر المصرف صناديق أمانات للمحافظة على ممتلكات الطلاب الخاصة

البعد الرابع: الاستجابة ( الاستعداد لمساعدة العملاء وتقديم خدمات سريعة)					
					14 تستجيب إدارة الجامعة السريعة لشكاوي الطلاب و استفساراتهم الملحة.
					16 تقدم الجامعة الخدمة بشكل فوري للطلاب
					17 تعطي الجامعة صورة ناصعة للخدمات بالرد الفوري للحالات الطارئة للطلاب
البعد الخامس: التعاطف ( الوصول والتواصل الجيد , وفهم المستفيدين والاهتمام بهم)					
					18 يتسم العاملون في الجامعة باللطافة والابتنسامة عند استقبالهم للطلاب و التعامل معهم.
					19 تهتم إدارة الجامعة بالطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة.
					20 تهتم إدارة الجامعة بطلابها و تسعى لتقديم خدمات لائقة بشكل مستمر
					22 تحرص الجامعة على معرفة احتياجات الطلاب لتحقيق رضا الطلاب

المحور الثاني : رضا العميل

الرجاء قراءة العبارات التالية والاجابة كما تراه مناسباً						
الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
		1	2	3	4	5
1	تتوفر لدى الجامعة أبنية و صالات جذابة وأجهزة حاسوبية متطورة					
2	تقدم الجامعة خدمات بمستوى راق لطلابها بهدف إرضائهم					
4	تقدم الجامعة مستوى خدمات ما بعد البيع تزيد من ولاء الطلاب للجامعة					
5	تقدم الجامعة خدمات موعودة للطلاب مما يساهم في تعزيز رضاهم					
6	يتعامل الموظفون بمصداقية مما يعزز رضا الطلاب					

## محددات الكفاءة المصرفية في المصارف العربية

### باستخدام منهج DEA وتحليل Tobit

الدكتورة: بانه محمود وليد الناصر<sup>1</sup>

#### الملخص

هدف هذا البحث إلى قياس كفاءة المصارف العربية واستكشاف العوامل المؤثرة على كفاءة المصارف على عينة من 35 مصرف في ثمانية أسواق عربية موزة بين مصر والإمارات والسعودية والكويت والبحرين وقطر والأردن وفلسطين خلال الفترة 2010 - 2019، وباستخدام نموذج DEA لدراسة وقياس الكفاءة المصرفية و بالاعتماد على انحدار Tobit وباستخدام التأثيرات العشوائية بين أن كل من نسبة كفاية رأس المال ومؤشر السيولة الممثلة بنسبة القروض إلى الودائع ومؤشر الربحية الممثلة بنسبة العائد على حقوق الملكية ونسبة النفقات التشغيلية إلى الإيرادات التشغيلية لها تأثير طردي معنوي على أنواع الكفاءة الثلاثة المتمثلة بالكفاءة الفنية بعوائد الحجم الثابت والكفاءة الفنية بعوائد الحجم المتغير والكفاءة الحجمية، بينما مؤشر تنوع الإيرادات الممثلة بنسبة الدخل من غير الفوائد إلى إجمالي الدخل يؤثر بشكل سلبي على الكفاءة الفنية وعدم وجود علاقة معنوية مع الكفاءة الحجمية، وبالنسبة لمؤشر هامش دخل الفوائد فلم يكن له أي تأثير معنوي على أنواع الكفاءة المختلفة، وأظهرت النتائج بأن مخاطر الائتمان له تأثير معنوي إيجابي على الكفاءة الفنية بعوائد الحجم الثابت وليس له أي تأثير على باقي أنواع الكفاءة.

#### الكلمات المفتاحية:

الكفاءة الفنية، محددات الكفاءة، تحليل مغلف البيانات DEA، انحدار Tobit، القطاع المصرفي العربي.

<sup>1</sup>مدرسة في قسم علوم مالية ومصرفية، في كلية الاقتصاد جامعة طرطوس، سورية

### Summary

The aim of this research is to measure the efficiency of Arab banks and to explore the factors affecting the efficiency of banks on a sample of 35 banks in eight Arab markets distributed between Egypt, the Emirates, Saudi Arabia, Kuwait, Bahrain, Qatar, Jordan and Palestine during the period 2010-2019, and by using the DEA model to study and measure banking efficiency and by depending on the regression Tobit, using random effects, the results showed that each of the capital adequacy ratio, the liquidity index represented by the loan-to-deposit ratio, the profitability index represented by the return on equity, and the ratio of operating expenses to operating revenues have a significant direct effect on the three types of efficiency represented by technical efficiency with constant Returns Scale and technical efficiency with Variable Returns Scale and Scale efficiency, while the revenue diversity index represented by the ratio of non-interest income to total income negatively affects the technical efficiency and no significant relationship with the Scale efficiency, and as for the interest income margin index, it had no significant effect on the different types of efficiency, and the results showed That the credit risk has a positive significant effect on the technical efficiency of Constant Returns Scale It has no effect on other types of efficiency

key words:

technical efficiency, determinants of efficiency, DEA data envelopment analysis, Tobit regression, Arab banking sector.

## المقدمة

تلعب الصناعة المصرفية دوراً حاسماً في الاقتصاد والدعامة الأساسية للنشاط الاقتصادي في أي بلد، وتساهم بشكل كبير في تطوير وتنمية القطاعات الاقتصادية من خلال تجميع الودائع وإعادة منحها على شكل قروض، ومع ظهور العديد من التطورات الاقتصادية والمالية والتحول التكنولوجي تأثر القطاع المصرفي كغيره من القطاعات بهذه التغيرات والتحولت.

في ظل هذه التطورات أصبحت المصارف في وضع يحتم عليها مواكبة هذه التطورات من خلال الاعتماد على مزايا جديدة كمنتجات مالية جديدة مبتكرة وتكنولوجيا المعلومات مع التركيز على كفاءة الأداء، إذ أن قدرة المصارف على تخصيص موارده بكفاءة عالية يعد من المتطلبات الأساسية للمصارف وكشرط لنجاحه في المحافظة على بقاءه واستمراره ولأبعد من ذلك ربط مجموعة من الأدبيات كفاءة المصارف بالنمو الاقتصادي مثل دراسة (Ahmad, 2017).

من هنا جاءت ضرورة إيجاد مؤشرات للتأكد من أن المصارف العاملة في النظام المصرفي تتمتع بالكفاءة كون المصارف غير الكفوة ستؤثر على النظام المصرفي وعلى الاقتصاد ككل بشكل سلبي، فهناك العديد من الطرق لقياس الكفاءة المصرفية منها تستخدم أساليب معلمية ومنها تستخدم أساليب غير معلمية مثل طريقة مغلف البيانات أو ما يسمى بالتحليل التطويقي للبيانات Data Envelopment analysis أو اختصاراً DEA.

ووراء تحقيق أعلى كفاءة تسعى جميع المصارف إلى تحديد أهم العوامل المؤثرة على كفاءتها من أجل زيادة العوامل المؤثرة بشكل إيجابي وتخفيض قدر الإمكان من العوامل المؤثرة بشكل سلبي.

وعلى ضوء ما سبق يمكن صياغة الإشكالية التالية:

ما هي المحددات الرئيسية التي تؤثر على كفاءة القطاع المصرفي العربي؟  
ومنه يمكن صياغة الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي مستويات الكفاءة المصرفية العربية وتطورها خلال الفترة المدروسة؟
- ما هي المحددات الكفاءة للقطاع المصرفي العربي؟

#### هدف البحث

- قياس كفاءة القطاع المصرفي العربي خلال الفترة 2010 - 2019 باستخدام نموذج .DEA
- تحديد العوامل التي يمكن أن تفسر الاختلافات في الكفاءة بين المصارف باستخدام نموذج الانحدار Tobit.

#### أهمية البحث

تتمثل أهمية الدراسة بتسليط الضوء على أحد المواضيع الهامة والمتعلقة بكفاءة المصارف على اعتبارها مؤشراً أو مقياساً لتحديد نجاح أو فشل المصارف وعلى أساسها يتم تقييم أداء المصارف، بالإضافة إلى أن تحديد العوامل التي تؤثر على كفاءة المصارف مهمة جداً في وضع السياسات والخطط لإدارة المصارف والهيئات التنظيمية وإن تحديد العوامل يساعد المصارف في تخصيص الموارد بأفضل صورة.

#### الدراسات السابقة

في مجال الأدبيات المصرفية يوجد قدر كبير من الدراسات حول محددات الكفاءة المصرفية تنوعت في طرق قياس الكفاءة وفي اختيار محدداتها وحتى في الاختبارات الإحصائية المستخدمة، من خلال هذه الدراسات أثبتت طريقة DEA فعاليتها في قياس الكفاءة المصرفية، فمن الدراسات التي تطرقت إلى موضوع قياس الكفاءة باستخدام DEA ودراسة محدداتها نجد:



قامت دراسة (Samad, 2019) بتحليل محددات الكفاءة المصرفية في بنغلاديش خلال الفترة 2008-2012 وبتطبيق انحدار Tobit في تحديد العوامل التي تؤثر بشكل كبير على الكفاءات الفنية وجد أن عناصر نموذج CAMEL ونموذج CAMEL Plus يعطيان تفسيراً مهماً لكل من TE و PTE .

تفحص الورقة (Repkova, 2015) محددات الكفاءة في القطاع المصرفي التشيكي خلال 2001 - 2012 باستخدام تحليل مغلف البيانات DEA لقياس الكفاءة المصرفية وتم تقدير محددات الكفاءة باستخدام تحليل بنل داتا وتوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها أن مستوى الرسملة ومخاطر السيولة ومخاطر المحفظة أثر إيجابي على الكفاءة المصرفية بينما كان العائد على الأصول وسعر الفائدة والنتاج المحلي الإجمالي تأثير سلبي على الكفاءة في نموذج CCR بينما في نموذج BCC فإن لمخاطر السيولة ومخاطر المحفظة تأثير إيجابي والنتاج المحلي الإجمالي تأثير سلبي أما باقي المتغيرات فلا تأثير مهم على الكفاءة.

هدفت دراسة (Goswami et al, 2019) إلى قياس الكفاءة الفنية للمصارف في الهند ودراسة محدداتها وبتطبيق تحليل DEA وبناء على افتراض VRS تم العثور على ثلاثة مصارف أجنبية ومصرفين هنديين هم الأكثر كفاءة خلال فترة الدراسة 2007 - 2017 وبالاعتماد على انحدار بانل تظهر النتائج أن مخاطر السيولة والعوائد على الأصول ومخاطر الائتمان وتركيز السوق والنتاج المحلي الإجمالي لها تأثير كبير على الكفاءة الفنية بينما وجد أن حجم المصارف ومعدل الفائدة ومستوى الرسملة متغيرات غير مهمة.

الغرض من دراسة (Hernandez et al, 2019) هو تحليل مجموعة متنوعة من العوامل التي يمكن أن تفسر الاختلافات في كفاءة المصارف التجارية لـ 17 دولة في أمريكا اللاتينية معتمداً في المرحلة الأولى على DEA وتقنيات تحليل الكفاءة المشروطة

لتقييم مستوى الكفاءة النسبية لـ 409 مصرفاً للفترة 2014 - 2016 وفي المرحلة الثانية تم ربط درجات الكفاءة المشروطة بالمتغيرات الداخلية وباستخدام منهج الاقتصاد القياسي تكشف النتائج النهائية أن حجم المصرف ونسبة القروض إلى إجمالي الأصول ونسبة القروض المتعثرة لها علاقة بالكفاءة.

تدرس ورقة (Andries, 2011) محددات الكفاءة للأنظمة المصرفية لسبع دول من وسط وشرق أوروبا خلال فترة من 2004 إلى 2008 وباستخدام نهجين لفحص الكفاءة التحليل العشوائي للحدود وتحليل مغلف البيانات DEA وتطبيق تحليل انحدار OLS سجلت النتائج أعلى مستوى من الكفاءة الفنية للأنظمة المصرفية في رومانيا وجمهورية التشيك وأقل مستوى في سلوفينيا وأن كل من حصة أصول المصارف الأجنبية ومؤشر هيرشمان ومؤشر الإصلاح والتحرير المصرفي لها علاقة معنوية إيجابية مع الكفاءة.

تقيس ورقة (Widiarti et al, 2015) كفاءة المصارف باستخدام تحليل مغلف البيانات DEA على البيانات ربع السنوية لـ 108 مصرف تقليدي في إندونيسيا خلال الفترة 2012 - 2014 كما تقوم بتطبيق بائل داتا لتقدير محددات هذه الكفاءة حيث توضح النتائج أن نوع المصرف والقروض ونسبة القروض إلى الودائع وحجم المصرف ونسبة كفاية رأس المال تؤثر بشكل كبير على كفاءة المصارف في إندونيسيا.

تقيم دراسة (Spaho, 2015) مستوى كفاءة المصارف في ألبانيا خلال عام 2013 وتحدد عوامل الخطر الخاصة بالمصرف والتي تحدد كفاءته باستخدام طرق غير معلمية (DEA) ، أظهرت النتائج أن 5 مصارف كانت فعالة وأشارت نتائج نموذج انحدار Topit إلى أن كلاً من حجم المصرف ونسبة القروض إلى إجمالي الأصول كانا المحددان الرئيسيان للكفاءة المصرفية في ألبانيا.

هدفت دراسة (بطيوي وآخرون، 2021) إلى قياس كفاءة المصارف التجارية في الجزائر خلال الفترة الممتدة من 2010 إلى 2016 بالاعتماد على عينة تضم 9

مصارف تجارية (عامة وخاصة) باستخدام DEA وفي تحديد العوامل المؤثرة على كفاءة المصارف باستخدام انحدار Tobit، خلصت الدراسة إلى أن كل من مؤشرات السيولة والربحية وحجم المصرف وملكية الدولة تأثير إيجابي على كفاءة المصارف بأبعادها الثلاث (SE ، PTE،TE) في حين أظهر مخاطر الائتمان تأثير سلبياً على الكفاءة المصرفية.

حاولت دراسة (الحموي، 2018) أن تحلل الكفاءة المصرفية السورية مستخدماً مؤشرين الأول درجة الكفاءة الناتجة عن DEA والثاني مؤشر الكفاءة المصرفية بنسبة الفوائد والعمولات الدائنة إلى المدينة لأحدى عشر مصرفاً خلال الفترة من الربع الرابع من العام 2011 حتى الربع الرابع من عام 2016 وتوصلت الدراسة إلى أن هناك أثر سلبي لكل من المخاطر الائتمانية والحجم على درجة الكفاءة بينما كان الأثر الإيجابي بالنسبة للسيولة والعائد على حقوق الملكية في درجة الكفاءة.

قيمت دراسة (Banna et al,2019) أهمية الموقع الجغرافي في كفاءة القطاع المصرفي لمنطقة Sino-ASEAN (دول جنوب شرق آسيا) وباستخدام بيانات بانل من 407 مصرفاً من الصين واندونيسيا زماليزيا والفلبين وسنغافورة وتايلاند والفيتنام من عام 2000 إلى 2013 وبتطبيق DEA و Tobit تشير الأدلة التجريبية أن كل من حجم المصرف ومعدل العائد على الأصول ونسبة كفاية رأس امال لها تأثير معنوي إيجابي مع الكفاءة بينما كان لنسبة هامش دخل الفائدة تأثير سلبي على الكفاءة.

ميّزت دراسة (Muazaoh et al, 2012) كفاءة ربحية المصارف الأندونيسية خلال الفترة 2005 - 2009 من خلال مرحلتين الأولى تقدير درجات كفاءة المصارف باستخدام التحليل العشوائي للحدود SFA والمرحلة الثانية ربط الدرجات التي تم الحصول عليها بسلسلة من محددات الكفاءة باستخدام تقنيات الانحدار، وتظهر النتائج أن حجم

المصرف ورأس المال وهيكل الملكية والحصة السوقية للمصرف لها تأثير كبير على كفاءة أرباح المصرف بينما مخاطر الائتمان لها تأثير ضئيل على الكفاءة.

في دراسة (ThuPhan et al, 2018) تقدير كفاءة التكلفة في القطاع المصرفي في هونغ كونغ خلال الفترة 2004-2014 من خلال تحليل مغلف البيانات النافذة وفي المرحلة التالية وباستخدام الانحدار وُجد أن حجم المصرف ونمو الناتج المحلي الإجمالي يرتبطان بشكل إيجابي بالكفاءة، في حين تنوع الإيرادات والتضخم بانخفاض الكفاءة.

هدفت دراسة (مطايير وآخرون، 2022) إلى قياس أثر الشمول المالي على كفاءة المصارف في الجزائر خلال الفترة 2012 - 2019 باستخدام نموذج DEA بالإضافة إلى تحليل Tobit للبيانات وقد خلصت النتائج إلى وجود علاقة معنوية ذات أثر إيجابي لكل من الشمول المالي بالإضافة إلى مؤشر الحجم والسيولة المصرفية على درجات الكفاءة الفنية.

على ضوء ما تقدم فإن الدراسة الحالية تختلف عن سابقتها من خلال دراسة متغيرات المدخلات والمخرجات لنموذج DEA لدراسة الكفاءة المصرفية فجمي الدراسات السابقة اعتمدت المدخلات والمخرجات كقيمة مطلقة بينما في الدراسة الحالية اعتمدت على النسب بدلاً من القيم انطلاقاً من أن القيم تجعل المقارنة فقط ضمن دولة واحدة بينما النسب تسمح دراسة كفاءة عينة من عدة دول بالإضافة إلى أنه عند دراسة كفاءة إدارة المخاطر مثلاً مثل دراسة (Noreen, 2020) تم اختيار المدخلات والمخرجات كنب وليس كقيم.

## القسم النظري

### مفهوم الكفاءة

إن الوظيفة الأساسية للإدارة في أي مشروع هي تحقيق هدف معين بأقصى كفاءة ممكنة فالمبدأ الأساسي الذي يحكم الإدارة هو ضرورة تحقيق إنتاج معين (سلع أو خدمات) بدرجة عالية من الكفاءة. (الحموي، 2018)

يعرف PHILIPPE Lorino الكفاءة على أنها قدرة المؤسسة أو الفرد على تعظيم الأرباح وتخفيض التكاليف، إذ أنه لا يمكن أن تتحقق الكفاءة في حالة خفض التكاليف فقط أو رفع القيمة فقط بل لابد من تحقيق الهدفين معاً.

ويعرفها المعهد العربي للتخطيط على أنها التركيبة أو التوليفة المثلى التي تربط بين المدخلات والمخرجات بحيث تحقق هذه التركيبة أقل تكلفة ممكنة لإنتاج أقصى حد من الخدمات المالية.

وتعرفها المنظمة الاقتصادية للتعاون والتنمية (OECD) على أنها الطريقة التي تحول بها المدخلات (العمل ورأس المال وغيرها) إلى نتائج بطريقة اقتصادية. (فودوا وآخرون، 2020)

تعود نظرية تحليل الكفاءة في الاقتصاد إلى أعمال Farrell 1957 الذي عرف الكفاءة الفنية بأنها قدرة المؤسسة على تعظيم مخرجاتها انطلاقاً من استعمال الحد الأدنى من المدخلات، الأمر الذي يشير أنه ليس هناك هدر في الموارد أو موارد عاطلة.

فالمؤسسة المصرفية تكون كفؤة إذا استطاعت توجيه الموارد الاقتصادية المتاحة نحو تحقيق أكبر قدر ممكن من العوائد بأقل قدر ممكن من الهدر. (الحمداني، 2019)

ولقياس الكفاءة تتم المقارنة بين القيم الفعلية المتحققة لمدخلات المؤسسة ومخرجاتها والقيم المثلى لها ويتعين حدود الكفاءة على أساس مجموعة المخرجات المثلى المحسوبة

على أساس المدخلات في حالة اعتماد كفاءة المخرجات ومجموعة المدخلات المثلى محسوبة على أساس المخرجات في حال اعتماد كفاءة المدخلات.

### أنواع الكفاءة

#### الكفاءة الفنية TE

هو مقياس لقدرة وحدة الإنتاج على تجنب الهدر وذلك بإنتاج أكبر قدر ممكن من المخرجات التي يسمح بها استخدام المدخلات، أو استخدام قدر ضئيل من المدخلات التي يسمح بها مستوى المخرجات.

ويمكن النظر إلى مؤشر الكفاءة الفنية من جانبين إما من جانب المدخلات أو ما يسمى التوجيه المدخلي الذي يهدف إلى تحقيق قدر معين من الإنتاج بأقل قدر ممكن من المخرجات، بينما تمثل الجانب الثاني المخرجات أو ما يسمى التوجيه المخرجي والذي يهدف إلى تحقيق أكبر قدر ممكن من المخرجات باستعمال قدر معين من المدخلات.

(الوابل، 2019)، (حسن، 2019)

#### الكفاءة الفنية الصافية PTE

تسمى الكفاءة الفنية الصافية لأنها تأخذ التفاوت في الحجم بعين الاعتبار وتعرف هندسياً بأنها المدى الذي يمكن أن يقلل به مصرف ما مدخلاته بينما لا يزال ضمن حدود عوائد الحجم المتغيرة، على هذا الأساس فإن الكفاءة الفنية الصافية تقيس نجاح المصرف باستخدام مدخلاته وأي تخصيص غير كفي يعكس ضعف الإدارة في تسيير مواردها. (مطايير، 2022)، (Iqbal, 2015).

#### الكفاءة الحجمية

تشير الكفاءة الحجمية إلى إذا ما كان المصرف يعمل في الحجم الأمثل أم لا، حيث يمكن تحديد مؤشر الكفاءة الحجمية بقسمة مؤشر الكفاءة الفنية لوحدة اتخاذ القرار عند

اقتصااايات الحجم الثابت والمؤشر لنفس الوحدة عند اقتصااايات الحجم المتغير، وتعرف الكفاءة الحجمية بأنها مقدار التغير في الإنتاج نتيجة التغير في عوامل الإنتاج في آن واحد. (مطابر، 2022)، (الراعي وآخرون، 2020).

### طرق قياس الكفاءة

ومع اختلاف وتنوع طبيعة نشاط المؤسسة المصرفية وتعدد طرق قياسها يمكن تمييز نوعين لقياس الكفاءة المصرفية طرق تعتمد على البرمجة الخطية كنموذج غير معلمي وتقوم على افتراض عدم وجود الإخطاء العشوائية عند القياس ومن أهم طرقها طريقة تحليل مغلف البيانات DEA، وطرق أخرى تعتمد التقدير الاحصائي كنموذج معلمي ومن بين طرقها طريقة الحد السميك TFA وطريقة التكلفة العشوائية SFA وطريقة التوزيع الحر DFA.

### نموذج تحليل مغلف البيانات DEA

تعرف هذه الطريقة بأنها تقنية غير معلمية تستخدم مبادئ نظرية البرمجة الخطية لاختبار نشاط مصرفي مقارنة بنشاط مصارف أخرى ضمن عينة من المصارف، يطلق عليها مصطلح وحدات اتخاذ القرار (DMUs) Decision Making Units. (الحمداي، 2019)

يعود سبب تسمية هذا الأسلوب باس تحليل مغلف البيانات إلى الشكل الذي تتخذه حدود الكفاءة وفقاً لهذا الأسلوب، فالوحدات الإدارية (DMUS) المستهدف دراستها تتوزع بحيث تكون الوحدات ذات الكفاءة في الأعلى صانعة منحنى مقعر باتجاه نقطة الأصل وتغلف (تطوق) الوحدات الأقل كفاءة، وعليه تقاس كفاءة الأخيرة بالمسافة الفاصلة بينها وبين المنحنى الذي يمثل الوحدات الكفوءة. (الحمداي، 2019)

استخدم هذا الأسلوب أول مرة من طرف الباحث Farrell عام 1957 لقياس الكفاءة الفنية في حالة المخرجات الفردية ولا يمكن تطبيقها في حالة تعدد المدخلات

والمخرجات، تطور أسلوب DEA من قبل باحث الدكتوراه ومشرفه Charnes, Cooper & Rhodes عام 1978 حيث تم اقتراح نموذج سمي بنموذج CCR نسبة لهم لقياس الكفاءة الفنية لمجموعة من وحدات اتخاذ القرار DMU وبناءً على افتراض عوائد الحجم الثابت (CRS) contestant returns scale، ومن ثم ظهر نموذج BCC من قبل الباحث R.D. Banker, Charner & Cooper اقترحوا فيه عوائد الحجم المتغير (VRS) Variable Returns Scale، مع الإشارة إلى أن عائد الحجم الثابت مناسبة في المدى المتوسط والطويل على عكس عائد الحجم المتغير تكون ملائمة في المدى القصير. (بطيوي وآخرون، 2021)، (حسن، 2019)

ويشير مفهوم عوائد الحجم أو بصورة أدق العائد إلى الحجم إلى العلاقة بين المدخلات والمخرجات وذلك عندما يحدث تغير واحداً أو أكثر منها، ويشير هذا المفهوم إلى الزيادة أو النقصان بالكفاءة على أساس حجم هذه التغيرات، وبالتالي عندما تكون زيادة المدخلات متناسبة طرماً وبنفس النسبة لزيادة المخرجات يعرف هذا التغير بثبات العائد إلى الحجم، بينما عندما تكون الزيادة في المدخلات بنسبة أكبر أو أقل من زيادة المخرجات يسمى هذا التغير بزيادة أو نقصان العائد إلى الحجم أو بمعنى آخر عوائد الحجم المتغيرة. (الوايل، 2019)، (الراعي وآخرون، 2020)، (حميد، 2017)

وهنا لا بد من الإشارة إلى أن قياس الكفاءة يتم إما من جانب المدخلات وتسمى نماذج التوجيه الإدخالي Input Orient Models والتي تعتمد على تقليل المدخلات قدر الإمكان باعتبارها موارد محدودة، أو من جانب المخرجات وتسمى نماذج التوجيه الإخراجي Output Oriented Models والتي تعتمد على زيادة المخرجات.

فمع افتراض ثبات العائد إلى الإنتاج CRS تعطي نفس نتائج الكفاءة كلا النموذجين، بينما مع افتراض عوائد الحجم المتغيرة VRS لا يعطيان بالضرورة نفس النتائج، ومع الإشارة إلى أن مقياس الكفاءة الناتج من نموذج CCR يعبر عن الكفاءة



الكلية، بينما الناتج من نموذج BCC يعبر عن الكفاءة الصافية. (الراعي وآخرون، 2020)

### طرق اختيار المدخلات والمخرجات في تحليل مغلف البيانات

يقودنا ما سبق إلى توضيح طرق اختيار المدخلات والمخرجات، حيث يواجه صناع القرار في المؤسسات المصرفية والمهتمين بالدراسات الخاصة بتحليل الكفاءة المصرفية صعوبة التمييز بين ماهية المخرجات والمدخلات المصرفية.

وتتركز هذه المشكلة بشكل خاص في تصنيف الودائع لأنها تصنف كمخرج output مرة ومدخل input مرة أخرى، فالطريقة التي تصنف الودائع كمخرجات يطلق عليها طريقة الإنتاج أو طريقة القيمة المضافة، هنا تتحصر وظيفة المصرف وفقاً لهذه الطريقة في تقديم خدمة للعملاء اقراضاً وايداعاً.

أما النهج الآخر فيطلق عليه طريقة الوساطة، ويعرف المصرف وفقاً لهذه الطريقة بأنه مؤسسة وساطة بين وحدات الفائض ووحدات العجز، وتصنف الودائع بأنها مدخلات لأن المصرف مكلف بدفع فائدة مقابل جذب الودائع، وهذا ما سيتم اتباعه في البحث. وبناء عليه تم تحديد مدخلات ومخرجات النموذج وفق ما يلي:

#### المدخلات:

نسبة الودائع إلى إجمالي الالتزامات

نسبة نفقات الموظفين إلى إجمالي النفقات

#### المخرجات:

نسبة القروض إلى إجمالي الأصول

نسبة صافي دخل الفوائد إلى إجمالي الدخل

### نموذج الانحدار Tobit

تحليل الانحدار هو أحد الوسائل الإحصائية التي تصف شكل العلاقة ما بين المتغيرات التفسيرية (المستقلة) والمتغير التابع، فإذا كانت قيم المتغيرات التفسيرية معلومة فإن تحليل الانحدار يساعد في التوقع (التنبؤ) بقيمة المتغير التابع، لذلك فإن اختيار النموذج الملائم للبيانات المتوفرة هي من ضروريات التحليل، ويهدف الوصول إلى نتائج دقيقة عن الظاهرة المدروسة فيجب أن ينسجم النموذج المختار مع البيانات المتوفرة بأفضل صورة ممكنة.

وبالتالي اقتراح نموذج الانحدار الأمثل للبيانات سيؤدي إلى الحصول على نتائج تكون قريبة من الواقع الحقيقي، إذ لكل نوع من البيانات يوجد نموذج أمثل يتناسب معها، فمثلاً إذا توفر بيانات كمية للمتغير التابع ويتوفر الافتراضات الخاصة بالنموذج يمكن التعامل معها باستخدام نموذج الانحدار التقليدي، وكذلك إذا توفرت بيانات ثنائية للمتغير التابع يمكن التعامل معها باستخدام نموذج الانحدار اللوجستي، وفي حال توفر مشاهدات تكون مقيدة في المتغير التابع وحررة في الجزء الآخر أو مقيدة من الطرفين فالنموذج الأفضل هو نموذج Tobit.

يعتبر نموذج Tobit هو امتداد لنموذج Probit تم تطويره من قبل Tobin عام 1958، وقد تم استخدامه من قبل العديد من الاقتصاديين للتعامل مع المتغيرات التابعة المقيدة والتي تأخذ قيمة في مجال محدد تسمى بالبيانات الخاضعة للرقابة censored، وفي هذا السياق بما أن المتغير التابع يعبر عن درجات الكفاءة المحسوبة باستخدام تحليل مغلف البيانات DEA حيث يقتصر على المجال  $[0,1]$  وبالتالي تكون البيانات لها بنية خاضعة للرقابة عند 1.

ولفحص محددات كفاءة المصارف العربية سوف يتم الاعتماد على نموذج الانحدار Tobit لأنه يعطي تقديرات أكثر اتساقاً لمعاملات الانحدار، وعليه سيتم تقدير ثلاثة انحدارات للكفاءة الفنية الكلية والصافية والحجمية وفق النموذج التالي:

$$EFF_{it} = \alpha + \beta_1 CAP_{it} + \beta_2 NIM_{it} + \beta_3 LTD_{it} + \beta_4 ROE_{it} + \beta_5 ETI_{it} + \beta_6 DIV_{it} + \beta_7 NPL_{it} + \varepsilon_{it}$$

**حيث:**

$EFF_{it}$  تمثل درجات كفاءة المصارف بأبعادها الكفاءة الفنية بعوائد الحجم الثابتة  $crs$ ، والكفاءة الفنية بعوائد الحجم

المتغيرة  $vrs$  والكفاءة الحجمية  $scale$

$CAP_{it}$  نسبة كفاية رأس المال

$NIM_{it}$  نسبة هامش دخل الفائدة

$LTD_{it}$  نسبة القروض إلى الودائع

$ROE_{it}$  معدل العائد على حقوق الملكية

$ETI_{it}$  نسبة النفقات التشغيلية إلى الإيرادات التشغيلية

$DIV_{it}$  نسبة تنويع الإيرادات (نسبة الدخل من غير الفوائد إلى إجمالي الدخل)

$NPL_{it}$  نسبة القروض المتعثرة إلى إجمالي القروض

$\beta$  معاملات الانحدار المراد تقديرها

الإحصاءات الوصفية

للحصول على فهم معمق للعوامل المؤثرة على الكفاءة المصرفية نستخدم الإحصاءات الوصفية لكل متغير من المتغيرات المدروسة للمصارف العربية خلال الفترة 2010 – 2019 كما في الجدول التالي:

إضافة المصدر ورقم الجدول واسمه

Variable	mean	P50	Min	Max	sd
crste	0.8284	0.816	0.513	1	0.1215
vrste	0.9154	0.931	0.613	1	0.0836
scale	0.9027	0.9115	0.71	1	0.0836
CAP	0.1862	0.1732	0.0961	0.3823	0.0502
NIM	0.0281	0.0261	0.0109	0.0820	0.0098
LTD	0.8622	0.8630	0.2822	1.2941	0.1960
ROE	0.1099	0.1026	-0.2059	0.3213	0.0582
ETI	0.6274	0.63	0.2499	1.8645	0.1761
DIV	0.3078	0.3024	0.1302	0.7130	0.0905
NPL	0.0540	0.0421	0.0033	0.2559	0.0443

يتبين من الجدول السابق أن متوسط نسبة الكفاءة الكلية 82.84% ما يشير إلى أن المصارف العربية المدروسة تستخدم 82.84% من مواردها الودائع لإنتاج المخرجات القروض، أما باقي النسبة 17.16% فتعد كموارد إضافية غير منتجة، وبالتالي هناك هدر بالمصارف العربية بمعدل 17.16% من مواردها حتى تصل إلى الكفاءة التامة، وصل متوسط الكفاءة بعوائد الحجم المتغير إلى 91.54% وهي نسبة مرتفعة بالمقارنة مع الكفاءة بعوائد الحجم الثابت.

تعتبر نسبة كفاية رأس المال ذات أهمية لصد تعرض المصارف للمخاطر حيث شكل متوسط نسبة كفاية رأس المال 18.6% وهي أعلى من النسبة المحددة وفق بازل، حيث تراوحت هذه النسبة بين أدنى قيمة 9.61% وأعلى قيمة 38.23%، مع الإشارة إلى أن سبب هذه الزيادة هي النسبة المرتفعة في الإمارات وفي مصرف أم القيوين عام 2019.

أما متوسط سبة القروض إلى الودائع فقد تجاوزت 85%، في حين بلغ متوسط معدل العائد على حقوق الملكية 10.99%.

خلال نفس الفترة تبين مدى اعتماد المصارف المدروسة على الدخل من غير الفوائد كمصدر دخل بمتوسط 30.78% على اختلاف توجه المصارف للاعتماد على التنوع في الدخل فبعضها وصل إلى 71.30% من دخله من غير الفوائد (كأعلى قيمة) بينما مصارف أخرى لم تعتمد على المصادر الأخرى للدخل بشكل رئيسي حيث أدنى قيمة وصلت إلى 13.02%.

ويتبين من الجدول السابق أن متوسط نسبة القروض المتعثرة هي 5.40% بينما بلغت قيمة الوسيط 4.21% ما يشير إلى أن نصف المصارف لديها مخاطر ائتمانية لا تتجاوز 4.2%، دليل على وجود عدد من المصارف لديها نسبة قروض متعثرة مرتفعة جعلت الوسط الحسابي يبتعد عن الوسيط (أعلى نسبة عام 2010 لمصرف دار التمويل في الإمارات) وقد تراوحت النسبة بين 0.33% إلى 25.59% كأدنى وأعلى قيمة بانحراف معياري 4.43%.

#### مصفوفة الارتباط

قبل تطبيق النموذج من المهم اختبار مشكلة التعدد الخطي بين متغيرات الدراسات، حيث يفترض أن لا ترتبط المتغيرات المستقلة لا ترتبط خطياً ببعضها البعض، ولذلك لتجنب التعدد الخطي للعوامل المحددة لكفاءة المصارف، لذلك بالاعتماد على مصفوفة الارتباط التالية:

							HSL HG[,G
	CAP	NIM	LTD	ROE	ETI	DIV	NPL
CAP	1.000						
NIM	0.2123*	1.000					
LTD	0.0857	-0.0771	1.000				
ROE	-0.1045	0.4113*	-	1.000			
ETI	-	0.0192	-	-	1.000		
DIV	-0.1050	-	-0.0039	-0.0752	0.1705*	1.000	
NPL	0.1501*	0.0867	0.0403	-	0.3966*	0.1024	1.000
				0.2784*			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برامج STATA

## محددات الكفاءة المصرفية في المصارف العربية باستخدام منهج DEA وتحليل Tobit

نجد من نتائج المصفوفة عدم وجود ارتباط قوي بين المتغيرات المستقلة حيث أعلى قيمة ارتباط معنوي هو 65.44% بين معدل العائد على حقوق الملكية ونسبة النفقات التشغيلية إلى الإيرادات التشغيلية وهي أقل من 80%.

### نتائج انحدار Tobit

وبعد التأكد من عدم وجود علاقة خطية متعددة بين المتغيرات يتم عرض نتائج الانحدار في الجدول التالي:

			hghsl
variables	crste	vrste	scale
Cons	0.3214 (3.36)*	0.6463 (8.62)*	0.5025 (5.87)*
CAP1	0.3721 (2.32)**	0.2403 (1.93)***	0.3154 (2.15)**
NIM	-1.4486 (-1.27) <sup>NS</sup>	-0.9751 (-1.08) <sup>NS</sup>	-1.5743 (-1.58) <sup>NS</sup>
LTD	0.3778 (8.48)*	0.3073 (9.12)***	0.2061 (5.12)*
ROE	0.6532 (2.62)*	0.4974 (2.49)**	0.5762 (2.56)*
ETI	0.3954 (4.90)*	0.2547 (3.94)*	0.2753 (3.89)*
DIV	-0.5625 (-7.35)*	-0.7023 (-11.63)*	-0.0970 (-1.42) <sup>NS</sup>
NPL	0.2730 (2.08)**	0.0889 (0.86) <sup>NS</sup>	0.1837 (1.49) <sup>NS</sup>
Sigma_u	0.0710 (7.12)*	0.0411 (6.35)*	0.0491 (6.40)*
Sigma_e	0.0681 (22.42)*	0.0527 (20.61)*	0.0663 (22.41)*
Rho	0.5204	0.3779	0.3541
Left-censored	0	0	0
Right-censored	54	98	55
LR chibar2(01)	126.02	64.88	64.82
Prob chibar2	0.000	0.000	0.000
Number of obs	350	350	350

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج STATA

حيث أن:

$\sigma_e$  Sigma\_e تباين الخطأ العشوائي ،  $\sigma_u$  Sigma\_u تباين مستويات المقاطع ،  $\rho$  Rho التباين الكلي،  $Ns$  غير مقبول معنوياً

يوضح الجدول السابق العوامل المؤثرة على كفاءة المصارف العربية، حيث تم تقدير النماذج السابقة من خلال اختبار نموذج الآثار العشوائية بالاعتماد على نتائج اختبار  $lrtest$  في برنامج  $stata$ ، ومن مخرجات الجدول السابق نجد:

- ترتبط نسبة كفاية رأس المال CAP بعلاقة طردية معنوية مع كفاءة المصارف العربية وذلك عند مستوى منوية 5% في كلا من الكفاءة الفنية بعوائد الحجم الثابت والكفاءة الحجمية وعند مستوى 10% للكفاءة الفنية بعوائد الحجم المتغيرة، حيث ارتفاع نسبة كفاية رأس المال 1% يؤدي إلى زيادة الكفاءة الفنية الكلية بنسبة 37% والكفاءة الفنية الصافية 24% والكفاءة الحجمية 31.5% وهذه النتيجة تتوافق مع كل من الدراسات التالية (Repkova, 2015) (Muazaroh. Et, 2012) (Banna. Et, 2019)

- أظهرت النتائج أنه على الرغم من الارتباط السلبي لهامش دخل الفائدة NIM مع الكفاءة إلا أنه ليس له أي علاقة معنوية مع أنواع الكفاءة الثلاثة، وهذا ما يتوافق مع نتيجة بحث (Widiarti. Et, 2015) ويخالف نتيجة بحث (Banna. Et, 2019).

- أما بالنسبة لمؤشر السيولة نسبة القروض إلى الودائع فقد تبين من الجدول السابق أن مؤشر السيولة ذو علاقة إيجابية معنوية مع الكفاءة عند مستوى 1% لكل من الكفاءة الفنية بعوائد الحجم الثابت والكفاءة الحجمية وعند مستوى 10% للكفاءة الفنية بعوائد الحجم المتغيرة، وهذا ما أكدته نتيجة الدراسات التالية (Banna. Et, 2019)، (Samad, 2019) ، (بطيوي وآخرون، 2021)

- من مخرجات الجدول أعلاه يؤدي ارتفاع الربحية الممثلة بنسبة العائد إلى حقوق الملكية إلى زيادة الكفاءة بنسبة 65% ، 57.6% للكفاءة الفنية بعوائد الحجم الثابت والكفاءة الحجمية على التوالي عند مستوى معنوية 1% وبنسبة 49.7% للكفاءة الفنية بعوائد الحجم المتغير عند مستوى منوية 5% وهذا ما أكدته نتيجة البحث (الحموي، 2018) على العلاقة الإيجابية المعنوية.
- ومن نتائج الجدول السابق تبين أن نسبة النفقات التشغيلية إلى الإيرادات التشغيلية لها علاقة إيجابية معنوية مع أنواع الكفاءة المختلفة وعند مستوى معنوية 1% وهذا كان مخالف لنتيجة بحث (Widiarti, 2015) بعدم وجود علاقة معنوية بين النسبة والكفاءة.
- أما البعد الآخر للعوامل المؤثرة على الكفاءة هو مؤشر تنوع الإيرادات DIV الذي يظهر بوجود علاقة سلبية معنوية عند مستوى معنوية 1% للكفاءة الفنية بعوائد الحجم الثابتة والمتغيرة كما في دراسة (phan. Et, 2018) وعدم وجود علاقة معنوية مع الكفاءة الحجمية.
- وبالنسبة لمؤشر مخاطر الائتمان المتمثلة بنسبة القروض المتعثرة إلى إجمالي القروض فيتميز من الجدول السابق بوجود علاقة معنوية مع الكفاءة الفنية بعوائد الحجم الثابت عند مستوى معنوية 5% وعدم معنوية العلاقة مع كل من الكفاءة الفنية بعوائد الحجم المتغير والكفاءة الحجمية، تتوافق هذه النتيجة مع دراسة (Andries, 2012).



### التوصيات:

1. تعزيز تطبيق القواعد الاحترازية لنسبة كفاية رأس المال لما لها من تأثير إيجابي على زيادة الكفاءة المصرفية والتأكيد على زيادة أو الحفاظ على مؤشرات السيولة والربحية لرفع كفاءة المصارف.
2. على الرغم من أن تنوع الإيرادات قد يكون لها أثر إيجابي على زيادة الربحية وتخفيض المخاطر لكن تأثيرها السلبي على كفاءة المصارف يستوجب أخذ الحذر في التنوع وعمل توازن بين تحقيق هدف الربحية وتخفيض المخاطر وبين هدف رفع الكفاءة المصرفية.
3. إجراء دراسات توسعية بالعينة المختارة بالعينة المختارة والفترة الزمنية للتأكد من مدى تأثير نسبة النفقات التشغيلية إلى الإيرادات التشغيلية مع مؤشر الكفاءة هذا من جهة ومن جهة أخرى لتصبح العينة أشمل لواقع القطاع المصرفي العربي.
4. إجراء مقارنة بين تحليل انحدار Tobit وتحليل الانحدار OLS لمحددات الكفاءة المصرفية وإظهار أي النموذجين أفضل في تقدير العوامل المؤثرة على الكفاءة.

**المراجع References :**

1. ايهم محمود الحميد. 2017، قياس الكفاءة الفنية في المصارف التجارية الخاصة في سورية باستخدام التحليل التطويقي للبيانات /DEA/. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة حماه، سورية.
2. باسل محمد الحموي. 2018، الكفاءة المصرفية والعوامل المؤثرة فيها دراسة تجريبية على المصارف المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية. رسالة ماجستير اختصاص مالية ومصارف، المعهد العالي لإدارة الأعمال.
3. سامية مطاير، سيدي شكوري محمد. 2022، أثر الشمول المالي على كفاءة البنوك في الجزائر باستخدام نموذج DEA وتحليل *panel Tobit* خلال الفترة 2012 - 2019. مجلة إضافات اقتصادية، 6(1)، 109-128.
4. سعد بن علي الوابل. 2019، قياس كفاءة البنوك في القطاع المصرفي السعودي باستخدام تحليل مغلف البيانات (DEA) خلال الفترة 2013-2017. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، 6(2)، 238-255.
5. سيدة أحمد حسن. 2019، قياس كفاءة المصارف التجارية المدرجة في البورصة المصرية باستخدام تحليل مغلف البيانات DEA. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 49(2)، 111-164.
6. نوري الحمداني. 2019، أثر انخفاض أسعار النفط على كفاءة المصارف الإسلامية في الأردن. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 20(1)، 59-76.
7. محمد الراعي، شيرين تايه، محمد الحرازين. 2020، قياس كفاءة البنوك التجارية العاملة في فلسطين باستخدام تحليل مغلف البيانات. مجلة جامعة النجاح للأبحاث العلوم الإنسانية، 34(7).
8. محمد فودوا، بلقاسم ميموني، أشواق بن قدور. 2020، محددات كفاءة التكاليف للبنوك التجارية العاملة في الجزائر: دراسة قياسية خلال الفترة 2010-2016. مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، 6(1)، 382-403.
9. نسرین بطیوی، علي بن الضب. 2021، محددات كفاءة القطاع المصرفي الجزائري باستخدام تحليل *Tobit* خلال الفترة 2010 - 2016. مجلة البشائر الاقتصادية، 7(1)، 296-315.

10. AHMAD, M, F; ISHTIAQ, M; HAMID, K; KHURRAM, M, U; NAWAZ, A. 2017, *Data Envelopment Analysis and Tobit Analysis for firm Efficiency in Perspective of working Capital Management in Manufacturing Sector of Pakistan*. International Journal of Economics and Financial Issues, 7(2), 706-713.
11. ANDRIES, A, M. 2011, *The Determinants of Bank Efficiency and Productivity Growth in the Central and Eastern European Banking Systems*. Eastern European Economics, 49(6), 38-59.
12. BANNA, H; BUXSHAH, S, K; AHMAD, R; MASUD, M, M. 2019, *Determinants of Sino-Asean Banking Efficiency: How Do Countries Differ? Economies*, 7(13).
13. GOSWAMI, R; HUSSAIN, F; KUMAR, M. 2019, *Banking Efficiency Determinants in India: A Two – Stage Analysis*. The journal of Applied Economic Research, 13(4), 361-380.
14. HERNANDEZ, I, J; PALAZZO, G; SAEZ-FERNANDEZ, F, J. 2019, *Determinants of Banking Efficiency: Evidence from the Latin American Banking industry*. Applied Economic Analysis, 27(8), 184-206.
15. IQPAL, Q; AWAN, H, M. 2015, *Technical, Pure Technical and Scale Efficiency Analysis of Insurance Companies of Pakistan*. International Journal of Business and Management, 3(4), 82-92.
16. MUAZAROH; EDURDUS, T; HUSNAN, S; HANAF, M, M. 2012, *Determinants of Bank Profit Efficiency: Evidence from Indonesia*. International Journal of Economics and Finance studies, 4(2), 163-173.
17. NOREEN, U. 2020, *The Estimation of Risk Management Efficiency and its Determinants*. Journal Ekonomi Malaysia, 54(1), 69 - 79

18. PHAN, H, T; ANWAR, S; ROBERT, W. 2018, *The Determinants of Banking Efficiency in Hong Kong 2004-2014. Applied Economics Letters*.
19. REPKOVA, I. 2015, *Banking Efficiency Determinants in the Czech Banking Sector. Procedia Economics and Finance*, 23, 191-196.
20. SAMAD, A. 2019, *Determinants of Commercial Bank Efficiency? Evidence from Bangladesh. Journal of Business Diversity*, 19(3), 119-136.
21. SPAHO, A, B. 2017, *Determinants of Banks' Efficiency in Albania- Data Envelopment Analysis and Tobit Regression Analysis. International Conference on Social Sciences*, 4, 364-374.
22. WIDIARTI, A, W; SIREGAR, H, ANDATI, T. 2015, *The determinants of Bank's Efficiency in Indonesia. Bulletin of Monetary, Economics and banking*, 18(2), 121-146.

## دور نظام (RCA) في رفع القدرة التنافسية

### للمنشأة الصناعية

### من خلال تخفيض تكاليف الإنتاج

### \_ دراسة تطبيقية \_

الدكتور: بشير موسى وقاص

اختصاص محاسبة - كلية الاقتصاد الثانية فرع درعا - جامعة دمشق

#### ملخص

عمدت هذه الدراسة إلى تطبيق نظام التكلفة على أساس النشاط الموجه بالوقت (RCA) في بيئة الصناعات السورية، بهدف التعرف على قدرة هذا النظام في تخفيض تكاليف الإنتاج ورفع القدرة التنافسية للمنشأة، عبر الكشف عن الطاقة الإنتاجية غير المستغلة ضمن موارد المنشأة، وتحديد تكلفة هذه الطاقة..

كشفت تطبيق نظام (RCA) ضمن إحدى المنشآت الصناعية السورية عن وجود طاقة إنتاجية غير مستغلة في القسم محل التطبيق، وتمثل ما نسبته 20% تقريباً من إجمالي تكاليف موارد القسم، وأوضح استخدام هذا النظام نسبة الطاقة غير المستغلة في كل مجمع من مجمعات موارد القسم، فضلاً عن إظهاره تفصيلات تكاليف كل مورد بشقيها الثابت والمتغير، والآلية التي يتم بها استهلاك هذه الموارد.

خلصت هذه الدراسة إلى أن نظام (RCA) قادر على اكتشاف الطاقة الإنتاجية غير المستغلة، وتحديد تكلفتها، وتحديد تكلفتها، مما يساهم في تخفيض تكاليف الإنتاج ورفع القدرة التنافسية للمنشأة.

كلمات مفتاحية: الطاقة الإنتاجية غير المستغلة، نظام (RCA)، محاسبة التكاليف.

## **The role (RCA) in raise the competitiveness of industrial entity through reducing production cost (Practical study)**

### Abstract

This study aimed to apply Resource Consumption Accounting (RCA) in Syrian industrial environment to define the ability of (RCA) in reducing production cost and raise the competitiveness of entity through recognition of idle resources and calculating the cost of it.

Applying (RCA) in one of the Syrian industrial entities detect unused production capacity in one of the entity's production section which representing 20% of the total costs of the production section's resources, in addition to determine the rate of this unused production capacity in every resource pool, with display of fixed and variable for each resource.

This study revealed that (RCA) succeeded in defining idle resources, and give an accurate data about production cost and resources.

Keywords: idle resources, (RCA), cost accounting.

**مقدمة:**

يسود البيئة الصناعية جو من المنافسة المتنامية والتطور التكنولوجي السريع، وزيادة التعقيد في الآلية الإنتاجية، ولكي تستمر المنشأة وتحتل موقعاً متميزاً في خضم هذا المحيط التنافسي، عليها أن تخفض تكاليف الإنتاج إلى الحد الأدنى معتمدة لهذا الغرض عدة وسائل يعتبر أهمها التخلص من الطاقة الإنتاجية غير المستغلة، واستثمار الموارد المتاحة لديها لأقصى حد؛ ويستلزم ذلك وجود نظام محاسبة التكاليف يمدّ إدارة المنشأة بالبيانات الدقيقة حول تكاليف الإنتاج بغية تحقيق أهدافها. وفي ضوء ما تقدم كان لابد من ظهور نظام جديد لمحاسبة التكاليف يكشف عن الطاقة الإنتاجية غير المستغلة ويحدد تكلفتها، ويلبي احتياجات الإدارة في الحصول على المعلومات بالدقة المطلوبة، ويعزز قدرتها الرقابية على استهلاك الموارد المتاحة لديها، فتوالى تطوير أنظمة محاسبة التكاليف بهدف تلبية تلك الاحتياجات بدءاً من نظام (ABC) مروراً بأنظمة (PBC) و (ABCII) وصولاً إلى نظام (RCA).

**مشكلة البحث:**

ضعف القدرة التنافسية للمنشأة الناتج عن ارتفاع تكاليف الإنتاج لديها، بسبب وجود طاقة إنتاجية غير مستغلة، وعجز معظم أنظمة محاسبة التكاليف عن الكشف عن هذه الطاقة الإنتاجية غير المستغلة وتحديد تكلفتها.

**أهمية البحث:**

تتجلى أهمية البحث في حاجة المنشأة إلى نظام محاسبة تكاليف دقيق يمتلك القدرة على كشف الطاقة الإنتاجية غير المستغلة في حال وجودها وتحديد تكلفة تلك الطاقة، وإن الكشف عن الطاقة الإنتاجية غير المستغلة يساهم في تخفيض تكاليف الإنتاج ورفع القدرة التنافسية للمنشأة.

### أهداف البحث:

تتمثل أهداف البحث في:

- التعرف على نظام محاسبة استهلاك الموارد (RCA) وآلية تطبيقه.
- تحديد دور نظام (RCA) في تخفيض تكاليف الإنتاج من خلال الكشف عن الطاقة الإنتاجية غير المستغلة ضمن المنشآت الصناعية السورية.

### فرضية البحث:

يمكن لنظام محاسبة استهلاك الموارد (RCA) تخفيض تكاليف الإنتاج لدى المنشأة ورفع قدرتها التنافسية من خلال الكشف بطريقة سهلة ومتطورة عن الطاقة الإنتاجية غير المستغلة، وتحديد تكلفة هذه الطاقة.

### منهجية البحث:

اعتمدت منهجية البحث على أسلوبين هما:

- الأسلوب النظري: المعتمد على دراسة وتحليل الدراسات السابقة النظرية والتطبيقية المتعلقة بموضوع البحث بهدف تكوين الإطار النظري.
- الأسلوب العملي: وهو دراسة تطبيقية لنظام محاسبة استهلاك الموارد (RCA) على إحدى المنشآت الصناعية السورية، باتباع منهج دراسة حالة (case study) بغرض الكشف عن الطاقة الإنتاجية غير المستغلة وتحديد تكلفتها.



## الدراسات السابقة:

\_ دراسة (Balakrishnan R., et al., 2012) بعنوان :

"Product Costs as Decision Aids: An Analysis of Alternative "Approaches

"تكاليف الإنتاج كمساعد في عملية اتخاذ القرارات: تحليل باستخدام عدة أنظمة محاسبية تكاليف"

هدفت هذه الدراسة إلى بيان مزايا كل من أنظمة محاسبة التكاليف (ABC) و (TDABC) و (RCA) وتطبيق كل من هذه الأنظمة على حالة افتراضية لإجراء مقارنة بين النتائج الحاصلة من هذا التطبيق، فقامت بإعداد جدول يظهر نقاط الاختلاف بين الأنظمة السابقة من حيث صعوبة تصميم النظام، وآلية تطبيقه، ودقة قياسه لتكلفة وحدة المنتج، وقدرته على اكتشاف الطاقة الإنتاجية غير المستغلة وتحديد تكلفتها. وخلصت هذه الدراسة إلى دقة كل من نظامي (TDABC) و (RCA) في قياس تكلفة وحدة المنتج، وقدرتهما على اكتشاف الطاقة الإنتاجية غير المستغلة وتحديد تكلفتها، في حين عجز نظام (ABC) عن ذلك، وأشارت الدراسة إلى صعوبة تطبيق وتعقيد نظام (RCA) مقارنةً بنظام (TDABC).

\_ دراسة (Tse & Gong, 2009) بعنوان:

"Recognition of Idle Resources in Time-Driven Activity-Based Costing and Resource Consumption Accounting Models"

"تحديد الطاقة غير المستغلة باستخدام نظام التكلفة على أساس النشاط الموجه بالوقت (TDABC) ونماذج محاسبة استهلاك الموارد"

تستعرض هذه الدراسة كل من أنظمة (ABC) و (TDABC) ومحاسبة استهلاك الموارد (RCA)، حيث تناقش فشل نظام (ABC) في الحلول مكان أنظمة التكاليف

التقليدية، وظهور كل من نظامي (TDABC) و (RCA) كحل لتلك المعضلة، وقدرتهما على تحديد الطاقة الإنتاجية غير المستغلة في عمليات التطوير والصيانة. تقوم هذه الدراسة إضافةً إلى ذلك بإيضاح آلية الانتقال من نظام (ABC) إلى نموذج مبني على (TDABC) و (RCA) عبر حالة افتراضية، و تبيان نتائج التوزيع الجديد لتكاليف الموارد، وتوصلت هذه الدراسة إلى أن كلاً من نظام (TDABC) ونظام (RCA) يوفر معلومات تكاليفية أكثر دقة وملاءمة من أجل اتخاذ القرارات.

### القسم النظري:

#### مفهوم نظام محاسبة استهلاك الموارد (RCA):

هو مدخل جديد يجمع بين محاسبة التكاليف الألمانية المعتمدة على الربح الحدي والتركيز على الموارد من جهة، ونظام (ABC) المعتمد على الأنشطة من جهة أخرى (الشعراني، 2012).

تم تطوير نظام (RCA) ليتغلب على تعقيدات الأنشطة الصناعية الحديثة بدلاً من اختزالها، وذلك عبر فهم تعقيد العلاقات الداخلية المتشابكة بين مجموعات الموارد وأهداف التكلفة فهو يتتبع الموارد بدلاً عن الأنشطة، ويعتمد على التكامل مع أنظمة إدارة موارد المشروع (ERP) بهدف إدارة تلك التعقيدات (Tse & Gong, 2009).

يقوم نظام (RCA) بتحديد التكلفة المخططة والفعلية، فهو يعتمد على القياس الكمي للموارد المستهلكة بهدف خدمة العملاء، وتدقق هذه التكاليف من مجموعات الموارد إلى أهداف التكلفة المختلفة (الأنشطة، أو العمليات، أو المنتجات، أو العملاء) مع الأخذ بعين الاعتبار موضوع تداخل وتشابك العلاقات بين الموارد، فكل مورد يمكن أن يخدم مورد ويستفيد من مورد آخر، كما أن هناك بعض الموارد قد تؤدي خدماتها إلى هدف

التكلفة بشكل مباشر، أي أن نظام (RCA) هو تحليل يقوم على تفصيل طبيعة التكلفة، ويظهر مواطن الطاقة غير المستغلة (خطاب، 2010).

وتتبع آلية تطبيق نظام (RCA) عند تنفيذها الخطوات المتسلسلة التالية (Balakrishnan R., et al., 2012):

1- تجميع الموارد مع بعضها ضمن مجموعات التكلفة اعتماداً على الخصائص المشتركة لهذه الموارد (تكنولوجيا، مهارات، تجانس) وعليه فإن تركيز النظام يتحول من الأنشطة إلى الموارد ، ويميز نظام (RCA) بين نوعين من تكاليف مجمع التكلفة وهما:

- التكاليف الرئيسية القابلة للتتبع لمجمع التكلفة بشكل مباشر.
- التكاليف الثانوية التي توزع من مجموعات تكلفة أخرى إلى مجمع التكلفة المقصود، وهكذا فإن تكاليف أقسام الخدمات ستكون بشكل طبيعي تكاليف ثانوية.

2- فرز التكاليف في كل مجمع تكلفة موارد إلى قسمين يحوي أحدهما التكاليف الثابتة والآخر التكاليف المتغيرة.

3- تحديد معدلات (محركات) تكلفة منفصلة لكل قسم من قسمي مجمع تكلفة المورد (الثابت والمتغير) لتستخدم في توزيع تكاليف هذا القسم.

ويعتمد نظام (RCA) الطاقة النظرية في تحديد معدلات التوزيع الخاصة بالقسم الثابت من تكاليف الموارد.

وتجدر الإشارة إلى أن تصنيف التكاليف بين ثابتة ومتغيرة يقتصر فقط على مجموعات التكلفة الوسيطة (مجموعات تكلفة الموارد) التي تجمع التكاليف من عدة موارد.

4- توزع تكاليف كل قسم من القسمين (الثابت والمتغير) بشكل منفصل ومستقل

على أهداف التكلفة، وهكذا يتمكن النظام من التمييز بين التكاليف الثابتة

والمتغيرة الموزعة على أهداف التكلفة.

ويستعمل نظام (RCA) سجلات استخدام الموارد كمحركات تكلفة لتوزيع تكاليف الموارد،

وعلى عكس محركات التكلفة الخاصة بالأنشطة، فإن سجلات استخدام الموارد لا تمتلك

بالضرورة ترابطاً مع أهداف التكلفة، ونتيجةً لذلك نظام (RCA) أقدر على إدارة الطاقة

غير المستغلة، وذلك من خلال التحكم بمستوى الإنفاق على الموارد.

ووفقاً لنظام (RCA) فإن الموارد توزع على أهداف التكلفة فقط عندما تستهلك تلك

الموارد فعلاً، أما الموارد التي لا تستخدم في عمليات التشغيل (الموارد غير المستغلة)،

فإنه يتم الاعتراف بها كطاقة غير مستغلة، ولا توزع على أي مجمع تكلفة أو هدف تكلفة،

بل تعالج كتكاليف فترة (Tse & Gong, 2009).

هذا ويعتمد نظام (RCA) تكلفة الاستبدال بدلاً من التكلفة التاريخية في حساب تكاليف

الاهتلاك (Balakrishnan R., et al., 2012).

#### القسم العملي من البحث:

يتناول هذا القسم تطبيق نظام (RCA) على إحدى المنشآت الصناعية في محافظة ريف

دمشق، بغية تسليط الضوء على دوره في تحديد وجود طاقة غير مستغلة، وتحديد تكلفة

هذه الطاقة في حال وجودها. وسيتم أولاً التعرف على المنشأة محل التطبيق، وعلى نظام

محاسبة التكاليف المعتمد فيها.

#### المنشأة محل التطبيق:

هي منشأة تتبع لقطاع الصناعات الكيماوية، وتختص بإنتاج مستحضرات التجميل

والعناية بالبشرة، إضافة إلى أنواع الشامبو، وتقع هذه المنشأة في مدينة صيدنايا بمحافظة

ريف دمشق.

يعتمد القسم المحاسبي في المنشأة على برنامج محاسبي للقيام بالأمر المحاسبية من إعداد قوائم المتاجرة والتشغيل والميزانية الختامية، أما بالنسبة لعملية توزيع تكاليف الإنتاج على الوحدات المنتجة فقد تم تصميم برنامج ذاتي بسيط (ضمن ورقة عمل Excel) من قبل محاسب المنشأة يتم من خلاله تحميل تكاليف المواد الأولية (الخام) على الوحدات المنتجة بشكل مباشر على اعتبار أنها تكاليف الإنتاج المباشرة، في حين يتم تحميل باقي تكاليف الإنتاج من إجمالي الأجر بشقيها المباشرة وغير المباشرة والتكاليف الصناعية غير المباشرة (اهتلاكات، مواد غير مباشرة، ...) على أساس طريقة التحميل الإجمالية على الوحدات المنتجة، ولا يوجد وفقاً لهذه الطريقة اعتراف بمدى استغلال الطاقات الإنتاجية للموارد المتاحة، أو تحديد لنسبة الهدر ضمن تلك الموارد.

تحتوي المنشأة على أربعة أقسام إنتاجية، يختص القسم الأول بإنتاج وتعبئة الشامبو بأنواعه المختلفة، ويقوم القسم الثاني بإنتاج وتعبئة الكريمات والمرهم، في حين يختص القسم الثالث بإنتاج وتعبئة الجل (مستحضر تصفيف الشعر) ومستحضرات العناية بالشعر، أما القسم الرابع فيختص بالطباعة والتغليف النهائي للمنتجات (وضع الملصقات الأمامية والخلفية على المنتجات ومن ثم تعبئتها ضمن طرود لتصبح جاهزة للشحن).

تم تطبيق نظام (RCA) على قسم من أقسام الإنتاج في المنشأة لاختبار دوره في الكشف عن الطاقة الإنتاجية غير المستغلة، ويعتبر ذلك كافياً لتحقيق الأهداف المرجوة من الدراسة، واختير قسم الطباعة والتغليف لإجراء الاختبار للأسباب التالية:

1- تمر جميع منتجات المنشأة خلال سير العملية الإنتاجية ضمن قسم الطباعة والتغليف، وبالتالي فإن التكاليف الطاقات الإنتاجية لهذا القسم تساهم في إنتاج جميع منتجات المنشأة.

2- يستخدم قسم الطباعة والتغليف معظم موارد المنشأة الخدمية، أي أن مجموعات الموارد الرئيسية ضمن هذا القسم تستفيد من معظم مجموعات الموارد الثانوية المتوافرة في المنشأة.

واتبعت الخطوات التالية في عملية التطبيق:

(1) تحديد مجموعات تكاليف الموارد الخدمية في المنشأة:

يظهر الجدول رقم (1) الموارد الخدمية في المنشأة مع تكاليفها، ومحرك التكلفة ومعدل التحميل الخاص بكل منها:

جدول رقم (1)

معدل التحميل	كمية محركات التكلفة	محرك التكلفة	التكلفة	المورد
30000	16	عدد الآلات	480000	الصيانة
85	100000	عدد الليترات	8500000	المحروقات
25.9	12000	عدد الأوامر	311000	مواد غير مباشرة
541.7	2880	ساعة عمل	1560000	أجور غير مباشرة
25446.5	112	عدد الموظفين والعمال	2850000	مصاريف إدارية أخرى
8	35912	كيلوواط	287296	مصروف الكهرباء
26666.7	1500	متر مربع	40000000	بدل المساحة

المصدر: بيانات من محاسب المنشأة ومدير الإنتاج التنفيذي.

(2) تحديد مجموعات تكاليف الموارد في قسم الطباعة والتغليف:

يتكون قسم الطباعة والتغليف من أربع مجموعات تكاليف موارد وهي مجمع موارد الآلات، مجمع موارد العمالة، مجمع مصروف الكهرباء، ومجمع بدل المساحة. يستفيد كل من مجعّي موارد الآلات والعمالة من الموارد الخدمية في المنشأة مما يجعل تكاليف هذه المجمعات تتألف من تكاليف رئيسية وأخرى ثانوية، في حين

يتألف مجمعي موارد مصروف الكهرباء وبدل المساحة من التكاليف الرئيسية فقط،  
كما يظهر في الجداول رقم (3،2،4):

الجدول رقم (2) ويظهر تكاليف مجمع موارد الآلات

الجزء المتغير	الجزء الثابت	تكلفة الاستبدال	البيان
0	260000	$260000 = 20\% * 1300000$	اهتلاك آلة طباعة لييل خلفي
0	380000	$380000 = 20\% * 1900000$	اهتلاك آلة طباعة لييل أمامي
0	39200	$39200 = 20\% * 169000$	اهتلاك قوالب
38000	102000	$140000 = 100\% * 140000$	اهتلاك معدات
<u>38000</u>	<u>781200</u>	<u>819200</u>	<u>مجموع التكاليف الرئيسية</u>
20000	70000	$90000 = 30000 * 3$	الحصة من مورد الصيانة
578000	0	$578000 = 85 * 6800$	الحصة من مورد المحروقات
19554.5	0	$19554.5 = 25.9 * 755$	الحصة من المواد غير المباشرة
0	65004	$65004 = 541.7 * 120$	الحصة من الأجور غير المباشرة
0	76339.5	$76339.5 = 25446.5 * 3$	الحصة من المصاريف الإدارية
<u>617554.5</u>	<u>211343.5</u>	<u>828898</u>	<u>مجموع التكاليف الثانوية</u>
<u>655554.5</u>	<u>992543.5</u>	<u>1648098</u>	<u>إجمالي تكاليف مجمع موارد الآلات</u>

المصدر: بيانات من محاسب المنشأة ومدير الإنتاج التنفيذي.

الجدول رقم (3) ويظهر تكاليف مجمع موارد العمالة

البيان	التكلفة	الجزء الثابت	الجزء المتغير
أجور مباشرة	2295000	260000	135000
<u>مجموع التكاليف الرئيسية</u>	<u>2295000</u>	<u>260000</u>	<u>135000</u>
الحصة من مورد المحروقات	$977500=85*11500$	977500	0
الحصة من الأجور غير المباشرة	$132175=541.7*244$	132175	0
الحصة من المصاريف الإدارية	$229018.5=25446.5*9$	229018.5	0
<u>مجموع التكاليف الثانوية</u>	<u>1338693.5</u>	<u>1338693.5</u>	<u>0</u>
<u>إجمالي تكاليف مجمع موارد الآلات</u>	<u>3633693.5</u>	<u>3498693.5</u>	<u>135000</u>

المصدر: بيانات من محاسب المنشأة ومدير الإنتاج التنفيذي.

الجدول رقم (4) ويظهر تكاليف مجمعي موارد مصروف الكهرباء وبدل المساحة

البيان	الجزء الثابت	الجزء المتغير	إجمالي التكلفة
مجمع موارد مصروف الكهرباء	$35912=8*4489$	$1056=8*132$	36968
مجمع موارد بدل المساحة	$5333340=26666.7*200$	0	5333340

المصدر: بيانات من محاسب المنشأة ومدير الإنتاج التنفيذي.

(3) حساب معدلات التحميل الثابتة والمتغيرة لكل مجمع تكلفة من مجتمعات تكاليف

موارد القسم:

ويتم ذلك بتقسيم التكاليف الثابتة والمتغيرة لكل مورد على الطاقة النظرية\_ المقدرة

من قبل مدير الإنتاج التنفيذي\_ المخصصة لهذه التكاليف (الثابتة والمتغيرة)،

ويظهر الجدول رقم (5) حساب المعدلات المذكورة.



جدول رقم (5)

معدل التحميل المتغير	كمية الطاقة النظرية من محرك التكلفة	التكاليف المتغيرة	معدل التحميل الثابت	كمية الطاقة النظرية من محرك التكلفة	التكاليف الثابتة	محرك التكلفة	التكلفة الإجمالية	المورد
227.6	2880	655554.5	124	8000	992543.5	ساعة دوران الآلة	1648098	مجمع موارد الآلات
234.4	576	135000	1518.5	2304	3498693.5	ساعة عمل	3633693.5	مجمع موارد العمالة
0.04	27648	1056	0.3	120000	53912	وحدة المنتج	36968	مجمع موارد مصروف الكهرباء
			44.44	120000	5333340	وحدة المنتج	5333340	مجمع بدل المساحة
		791610.5			9860489		10652099.5	إجمالي تكاليف القسم

4) حساب حجم استهلاك كل نوع منتجات من مجمعات موارد القسم:

أ\_ منتجات القسم الأول (الشامبو):

مجمع موارد الآلات

بلغ استهلاك منتجات الشامبو من الطاقة الإنتاجية للموارد الثابتة الخاصة بمجمع موارد الآلات 3436 ساعة، و 7238 ساعة الطاقة الإنتاجية للموارد المتغيرة الخاصة بذات المجمع.

فيكون حجم استهلاك منتجات الشامبو من مجمع موارد الآلات =

( عدد الساعات المستهلكة من الطاقة الإنتاجية للموارد الثابتة \* معدل التحميل الثابت) +

(عدد الساعات المستهلكة من الطاقة الإنتاجية للموارد المتغيرة \* معدل التحميل المتغير)

$$= (227.6 * 7238) + (124 * 3436)$$

$$= 302064 + 426064 = 728128 \text{ ل.س}$$

مجمع موارد العمالة

بلغ استهلاك منتجات الشامبو من الطاقة الإنتاجية للموارد الثابتة الخاصة بمجمع موارد العمالة 462 ساعة، و 192 ساعة الطاقة الإنتاجية للموارد المتغيرة الخاصة بذات المجمع.

فيكون حجم استهلاك منتجات الشامبو من مجمع موارد العمالة =

( عدد الساعات المستهلكة من الطاقة الإنتاجية للموارد الثابتة \* معدل التحميل الثابت) +

(عدد الساعات المستهلكة من الطاقة الإنتاجية للموارد المتغيرة \* معدل التحميل المتغير)

$$(234.4 * 192) + (1518.5 * 462) =$$

$$746552 \text{ ل.س} = 45005 + 701547 =$$

#### مجمع موارد مصروف الكهرباء

استهلكت موارد مصروف الكهرباء بشقيها الثابت والمتغير في عملية إنتاج كامل وحدات الشامبو البالغة 56088 وحدة، ولذلك يتم حساب معدل تحميل واحد لهذا المجمع عن طريق إضافة معدل التحميل المتغير إلى معدل التحميل الثابت.

$$\text{فيكون حجم استهلاك منتجات الشامبو من مجمع موارد مصروف الكهرباء} =$$

$$(\text{عدد الوحدات المنتجة من الشامبو} * \text{معدل التحميل الكلي}) =$$

$$19070 \text{ ل.س} = (0.34 * 56088) =$$

#### مجمع موارد بدل المساحة

استهلكت موارد بدل المساحة (وهي تكاليف ثابتة فقط) في عملية إنتاج كامل وحدات الشامبو البالغة 56088 وحدة.

$$\text{فيكون حجم استهلاك منتجات الشامبو من مجمع موارد بدل المساحة} =$$

$$(\text{عدد الوحدات المنتجة من الشامبو} * \text{معدل التحميل الثابت}) =$$

$$2492551 \text{ ل.س} = (44.44 * 56088) =$$

ب\_ منتجات القسم الثاني (الكريمات والمراهم):

#### مجمع موارد الآلات

بلغ استهلاك منتجات الكريمات والمراهم من الطاقة الإنتاجية للموارد الثابتة الخاصة بمجمع موارد الآلات 1822 ساعة، و 618 ساعة الطاقة الإنتاجية للموارد المتغيرة الخاصة بذات المجمع.

$$\text{فيكون حجم استهلاك منتجات الكريمات والمراهم من مجمع موارد الآلات} =$$

$$(227.6 * 618) + (124 * 1822) =$$
$$140657 + 225928 = 366585 \text{ ل.س}$$

مجمع موارد العمالة

بلغ استهلاك منتجات الكريمات والمراهم من الطاقة الإنتاجية للموارد الثابتة الخاصة بمجمع موارد العمالة 316 ساعة، و 176 ساعة الطاقة الإنتاجية للموارد المتغيرة الخاصة بذات المجمع.

فيكون حجم استهلاك منتجات الكريمات والمراهم من مجمع موارد العمالة =

$$(234.4 * 176) + (1518.5 * 316) =$$
$$41255 + 479846 = 521101 \text{ ل.س}$$

مجمع موارد مصروف الكهرباء

استهلكت موارد مصروف الكهرباء بشقيها الثابت والمتغير في عملية إنتاج كامل وحدات الكريمات والمراهم البالغة 29280 وحدة.

فيكون حجم استهلاك منتجات الكريمات والمراهم من مجمع موارد مصروف الكهرباء =

$$9955 = (0.34 * 29280) \text{ ل.س}$$

مجمع موارد بدل المساحة

استهلكت موارد المجمع في عملية إنتاج كامل وحدات الكريمات والمراهم البالغة 29280 وحدة.

فيكون حجم استهلاك منتجات الكريمات والمراهم من مجمع موارد بدل المساحة =

$$1301203 = (44.44 * 29280) \text{ ل.س}$$

## ج\_ منتجات القسم الثالث (الجل):

مجمع موارد الآلات

بلغ استهلاك منتجات الجل من الطاقة الإنتاجية للموارد الثابتة الخاصة بمجمع موارد الآلات 1023 ساعة، و 917 ساعة الطاقة الإنتاجية للموارد المتغيرة الخاصة بذات المجمع.

$$\begin{aligned} & \text{فيكون حجم استهلاك منتجات الجل من مجمع موارد الآلات} = \\ & (227.6 * 917) + (124 * 1023) = \\ & 208709 + 126852 = 335561 \text{ ل.س} \end{aligned}$$

مجمع موارد العمالة

بلغ استهلاك منتجات الجل من الطاقة الإنتاجية للموارد الثابتة الخاصة بمجمع موارد العمالة 568 ساعة، و 202 ساعة الطاقة الإنتاجية للموارد المتغيرة الخاصة بذات المجمع.

$$\begin{aligned} & \text{فيكون حجم استهلاك منتجات الجل من مجمع موارد العمالة} = \\ & (234.4 * 202) + (1518.5 * 568) = \\ & 47349 + 862508 = 909857 \text{ ل.س} \end{aligned}$$

مجمع موارد مصروف الكهرباء

استهلكت موارد مصروف الكهرباء بشقيها الثابت والمتغير في عملية إنتاج كامل وحدات الجل البالغة 23280 وحدة.

$$\begin{aligned} & \text{فيكون حجم استهلاك منتجات الجل من مجمع موارد مصروف الكهرباء} = \\ & (0.34 * 23280) = 7915 \text{ ل.س} \end{aligned}$$

مجمع موارد بدل المساحة

استهلكت موارد بدل المساحة في عملية إنتاج كامل وحدات الجل البالغة 23280 وحدة.

فيكون حجم استهلاك منتجات الجل من مجمع موارد بدل المساحة =

$$= (23280 * 44.44) = 1034563 \text{ ل.س}$$

(5) الكشف عن الطاقة غير المستغلة ضمن موارد القسم:

ويتم من خلال طرح مجموع التكاليف التي استهلكتها أنواع المنتجات الثلاثة من

إجمالي تكاليف مجمع كل المورد، ويظهر ذلك الجدول رقم (6).

الجدول رقم (6)

البيان	تكاليف إنتاج الشامبو	تكاليف إنتاج الكريمات والمراهم	تكاليف إنتاج الجل	المجموع	تكاليف مجمع المورد	الطاقة غير المستغلة
مجمع موارد الآلات	728128	366585	335561	1430274	1648098	217824
مجمع موارد العمالة	746552	521101	909857	2177510	3633693.5	1456183.5
مجمع موارد الكهرباء	19070	9955	7915	36940	36968	28
مجمع موارد المساحة	2492551	1301203	1034563	4828317	5333340	505023
الإجمالي	3986301	2198844	2287896	8473041	10652099.5	2179058.5

## النتائج و المناقشة:

تبين من خلال تطبيق نظام (RCA) وجود طاقة إنتاجية غير مستغلة في قسم الطباعة والتغليف وتمثل ما نسبته 20% تقريباً من إجمالي تكاليف هذا القسم، حيث بلغت تكلفة الطاقة غير المستغلة 2179058.5 ل.س من إجمالي تكاليف موارد القسم البالغة 10652099.5 ل.س، كما أوضح نظام (RCA) نسبة الطاقة غير المستغلة في كل مجمع من مجمعات موارد القسم، حيث بلغت هذه النسب 13%، 40%، 0.0007%، 1% لمجمعات موارد الآلات والعمالة ومصروف الكهرباء وبدل المساحة على الترتيب، فضلاً عن أن استخدام هذا النظام أظهر تفصيلات تكاليف كل مورد بشقيها الثابت والمتغير، إذ تركزت معظم الطاقة غير المستغلة في الجزء الثابت من تكاليف الموارد، وتبعاً لذلك يتوجب على إدارة المنشأة تلافي هذا الهدر للطاقة الإنتاجية، إما من خلال التخلص من الطاقة الفائضة، أو من خلال الاستثمار الكامل لطاقة الموارد الإنتاجية، وفي كلتا الحالتين يؤدي ذلك إلى تخفيض تكلفة الإنتاج على صعيد الوحدة، وبالتالي زيادة القدرة التنافسية للمنشأة.

أوضحت مناقشة الدراسة التطبيقية السابقة قدرة نظام (RCA) على كشف الطاقة الإنتاجية غير المستغلة، وتحديد تكلفتها ونسبتها في كل مورد، وإعطائه معلومات وبيانات تفصيلية ودقيقة عن تكاليف الإنتاج والموارد المتاحة لدى المنشأة، وحجم وكيفية استهلاك هذه الموارد، الأمر الذي يساهم في تخفيض تكاليف الإنتاج من خلال التخلص من الطاقة الإنتاجية غير المستغلة، أو الاستفادة منها لأقصى حد؛ وبناءً عليه أثبت الباحث صحة الفرضية التي تطرق إليها في مستهل بحثه.

## الاستنتاجات والتوصيات:

### الاستنتاجات:

- 1- يقدم نظام (RCA) معلومات وبيانات تفصيلية ودقيقة عن التكاليف الثابتة والمتغيرة لكل مورد من موارد المنشأة، وآلية ونسب استهلاك هذه الموارد من قبل المنتجات، ويعطي صورة واضحة عن تكاليف الإنتاج الإجمالية ونسبة استغلالها ضمن المنشأة.
- 2- يكشف نظام (RCA) عن الطاقة الإنتاجية غير المستغلة ويحدد تكلفتها على صعيد كل من المنشأة وأقسامها ومجمعات الموارد ضمن تلك الأقسام، ويظهر أماكن تركز الطاقة غير المستغلة بهدف التخلص منها أو استثمارها.
- 3- يساهم نظام (RCA) في رفع القدرة التنافسية للمنشأة عبر تخفيض تكاليف الإنتاج الخاصة بها، من خلال الكشف عن الطاقة الإنتاجية غير المستغلة، ومعالجتها.
- 4- بالرغم من المزايا التي يقدمها نظام (RCA) إلا أن هناك الكثير من التعقيدات التي تكثف تطبيقه.

### التوصيات:

#### يوصي الباحث بمايلي:

1. الاهتمام بموضوع الطاقة الإنتاجية غير المستغلة، والعمل على استثمار موارد المنشأة لأقصى حد، لما لذلك من دور في زيادة قدرة المنشأة على المنافسة.
2. اعتماد أنظمة محاسبة التكاليف التي تكشف الطاقة الإنتاجية غير المستغلة وتحدد تكلفتها، وتعطي معلومات دقيقة وواقعية عن تكاليف الإنتاج.
3. زيادة الأبحاث حول نظام (RCA) في الوطن العربي عموماً وفي سورية خصوصاً للتعريف بهذا النظام ومزاياه وعيوبه.



## المراجع

### المراجع العربية:

- 1) خطاب، محمد شحاتة خطاب، 2010/ " التكامل بين أدوات إدارة التكلفة وحوكمة الشركات، إطار مقترح: دراسة نظرية وميدانية". ورقة عمل مقدمة إلى الندوة الثانية عشر لسبل تطوير المحاسبة في المملكة، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- 2) الشعрани، علا أسامة، 2010/ " أهمية تطبيق نظام التكلفة حسب الأنشطة على نشاط المراجعة في المصارف الإسلامية \_ دراسة تطبيقية". رسالة ماجستير ، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سورية.

المراجع الأجنبية:

- 1) Balakrishnan R., Labro E. & Sivaramakrishnan K., 2012\**"Product Costs as Decision Aids: An Analysis of Alternative Approaches"**. *Accounting Horizons*, Vol. 26,(No. 1), pp. 1-41.
- 2) Tse M. S. C.& Gong M. Z., 2009\**"Recognition of Idle Resources in Time-Driven Activity-Based Costing and Resource Consumption Accounting Models"** .*JAMAR Journal*, Vol.7,(No 2) , pp. 41-54.

# التسويق عبر الأكشاك وأثره على رضا العملاء

## (دراسة ميدانية)

الباحثة: هبة خليفة ، كلية الاقتصاد ، جامعة دمشق

### الملخص

يعد التسويق عبر الأكشاك أحد أشكال التسويق المباشر الذي يحقق الاتصال المباشر مع العملاء. حيث يعتمد التسويق عبر الأكشاك على استخدام ماكينات الأكشاك المختلفة للوصول المباشر إلى العملاء.

هدف البحث إلى التعرف على أثر التسويق عبر الأكشاك على رضا العملاء. اعتمد البحث على المتغير المستقل وهو التسويق عبر الأكشاك والذي تضمن المتغيرات المستقلة (السهولة، التكلفة، الوقت، المكان، السرعة، اللغة) فيما اعتمد رضا العملاء كمتغير تابع. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والأسلوب الكمي وعينة ميسرة بحجم 120 مفردة شملت مستخدمي ماكينات الأكشاك في مدينة دمشق. كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. خلصت النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجميع المتغيرات المستقلة في التسويق عبر الأكشاك (السهولة، التكلفة، الوقت، المكان، السرعة، اللغة) على رضا العملاء. أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام باستراتيجية التسويق عبر الأكشاك لما لها من أثر فاعل في نجاح العملية التسويقية.

الكلمات المفتاحية: التسويق عبر الأكشاك، رضا العملاء.

# kiosk Marketing and its effect on customers' satisfaction (A field study)

Researcher: Heba Khalifa, Faculty of Economics, Damascus  
University

## Abstract

Kiosk marketing is a form of direct marketing that brings direct contact with customers. Kiosk marketing relies on the use of different kiosk machines to reach customers directly.

The aim of this research is to identify the effect of Kiosk marketing on customers' satisfaction. It relies on Kiosk marketing as the independent variable, which includes the independent variables, (Ease, cost, time, place, speed, language), while customers' satisfaction represent the dependent variable. The descriptive analytical approach and the quantitative method are used, and a convenience sample of 120 units are selected, including users of kiosk machines in the city of Damascus. The questionnaire is also used as a tool for data collection. The results indicate a statistically significant effect for all kiosk marketing variables (Ease, cost, time, place, speed, language) on customers' satisfaction. The study recommend the need to pay attention to kiosk marketing strategy because of its effective impact on the success of the marketing process.

**Keywords:** Kiosk Marketing, Customers' Satisfaction.

## المقدمة

أدى ظهور تقنيات جديدة في السوق إلى ظهور عناصر جديدة في أعمال وعلوم الخدمات. فقد أصبحت تقنيات الخدمة الذاتية Self-Service Technologies (SSTs) مثل أجهزة الصراف الآلي والخدمات المصرفية عبر الإنترنت والمسح الضوئي عبر الأجهزة المحمولة وآلات إصدار التذاكر فرعاً منفصلاً في مجال البحث ومصدرًا للميزة التنافسية لمقدمي الخدمات وجزءًا من الحياة اليومية للمستهلكين<sup>1</sup> (Vakulenko et al: 2019). حيث أدى تطور التكنولوجيا القائمة على التكنولوجيا الرقمية إلى جعل الاتصال الفائق بين الخدمات المختلفة حقيقة واقعة، ومن الأمثلة على ذلك تعزيز الخدمات غير المباشرة حيث أن الخدمة الغير المباشرة هي خدمة يعرضها مقدمو الخدمة ويقوم العملاء باستخدام المعلومات والاتصالات والتكنولوجيا دون اتصال مباشر<sup>2</sup> (Jeong et al: 2021). ولعقود من الزمن كان مقدمو الخدمة يستخدمون العديد من أدوات تقديم الخدمة الذاتية، مثل أنظمة الاستجابة الصوتية التفاعلية، والخدمات المستندة إلى الإنترنت، والأكشاك التفاعلية، والخدمات الذاتية المتنقلة، وأجهزة الرعاية الصحية الفردية التي تنشئ قيمة لكل من المستهلك ومزود الخدمة.

إن أكشاك الخدمة الذاتية هي اختراع التقنيات المتحركة مع تحسين الخدمات في عصر جديد من التطور السريع للمجتمع. فباستخدام أكشاك الخدمة الذاتية لا داعي لتوفير وقت فراغ خلال ساعات العمل لإنجاز الخدمات التي نحتاجها، حيث إنها متوفرة على مدار

<sup>1</sup> Vakulenko et al. (2019). Innovative framework for self-service kiosks: Integrating customer value knowledge. **Journal of Innovation & Knowledge**, Volume 4, Issue 4, Pages 262-268.

<sup>2</sup> Jeong et al. (2021). Strategic Search for Reinforcement of Untact-Service : A Case Study on the Installation of R Hotel Kiosk System. **Journal of Korea Society of Digital Industry and Information Management**, Vol. 17, No. 2., pp. 73-83.

الساعة طوال أيام الأسبوع<sup>3</sup> (Algarawi & Khan: 2021). وسعيًا وراء مزايا الخدمة الذاتية تتبنى الشركات أشكالًا مختلفة من تقنيات الخدمة الذاتية (SSTs) ، حيث يتلقى المستهلك تجربة محسنة، وملاءمة، وسهولة في الاستخدام، وتخصيصًا متزايدًا، ووقت انتظار أقل، بينما يستفيد مقدمو الخدمات من سيطرة أكبر على تقديم الخدمة، وتوحيد الخدمة، وتقلب الطلب، وانخفاض تكاليف العمالة، وتوسيع فرص التسليم. ونظرًا لأن المستهلكين أصبحوا أكثر وأكثر ارتياحًا مع التقنيات الرقمية والشاشات التي تعمل باللمس، فإن العديد من الشركات باتت تضع المعلومات بما يسمى الأكشاك (kiosks) (Kotler & Armstrong: 2018)<sup>4</sup>. لقد أصبحت الأكشاك موجودة في كل مكان هذه الأيام، من أجهزة تسجيل الوصول في الفنادق وشركات الطيران ذاتية الخدمة، إلى أكشاك المنتجات والمعلومات في مراكز التسوق، إلى أجهزة الطلب في المتجر التي تتيح طلب البضائع في المتجر. كما أن العديد من "الأكشاك الذكية" الحديثة تدعم الاتصال اللاسلكي الآن ويمكن لبعض الآلات حتى استخدام برامج التعرف على الأسماء التي تتيح لها تخمين الجنس والعمر وتقديم توصيات بشأن المنتجات بناءً على تلك البيانات. وانطلاقًا مما سبق فقد جاء ما يسمى بالتسويق عبر الأكشاك (Kiosk Marketing)، والذي يعد واحدًا من عناصر التسويق المباشر (Direct Marketing) الذي يعتمد على التواصل المباشر مع العملاء. ويجري تطوير الأبحاث حول قبول المستهلكين للتقنيات الجديدة واشتقاق العوامل المؤثرة. كما تهدف المنظمات من خلال استخدامها لتكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى تحسين جودة خدماتها من أجل كسب العملاء وتحقيق أعلى المستويات من الرضا لديهم. لقد أدى الاستخدام الواسع النطاق لتقنية الخدمة الذاتية إلى

---

<sup>3</sup> Algarawi, F. & Khan, N. (2021). Integrating Cloud with Self Service Kiosk: An Impact Study on Society Evolution. *International Journal of Interactive Mobile Technologies*, Vol. 15 Issue 23, pp.186-194.

تغيير طريقة تجربة العملاء للخدمة وكيفية تعاملهم مع فشل الخدمة<sup>5</sup> (Lee et al: 2022)، وبالتالي فقد برزت الحاجة إلى تحسين الفهم الحالي للعوامل التي تؤثر على قرارات العملاء لاستخدام التقنيات الحديثة في المجال التسويقي.

#### مشكلة البحث

أشارت الدراسات السابقة المتعلقة بسلوك المستهلك إلى أن المستهلكين لديهم فضول ويميلون إلى المطالبة بتجربة أشياء جديدة خاصة في الابتكارات الجديدة للتكنولوجيا التي يمكن أن تعزز اتجاههم نحو المنتجات والخدمات. ومع انتشار التكنولوجيا إلى حد كبير في جميع جوانب الحياة، بات الأفراد يرغبون في تجارب مفيدة: Pillarisetty & Mishra (2022)<sup>6</sup>. وعلى الرغم من وضع مفهوم نظام الخدمة الذاتية القائمة على التكنولوجيا (TBSS) بطرق مختلفة إلا أنه يعتمد على العملاء الذين يؤدون خدماتهم الخاصة عن طريق استبدال الأشخاص الذين اعتادوا تزويدهم بالمعلومات المتقدمة وتقنيات الاتصال، حيث أن إدخال التكنولوجيا في التسويق يتطلب أيضا رضا العملاء حول استخدام هذه التكنولوجيا. يحتاج المسوقون اليوم إلى فهم التأثير الهائل المحتمل لأدوات التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي وذلك لئتمكنوا من تحقيق الأهداف المرجوة والاستمرار في السوق في ظل التطورات الهائلة المحيطة بالمستهلكين. حيث يمكن الذكاء الاصطناعي الآلات من إنجاز المهام الصعبة والمتكررة حتى يتمكن البشر من استغلال وقتهم وطاقاتهم لمزيد

<sup>4</sup> Kotler, Philip & Armstrong, Gary. (2018). **Principles of Marketing**. Seventeenth edition. Hoboken: Pearson Higher Education, USA, p. 507.

<sup>5</sup> Lee et al. (2022). Perceived Control and Perceived Risk in Self-service Technology Recovery. **Journal of Computer Information Systems**, Volume 62, Issue 1 , Pages 164-173.

<sup>6</sup> Pillarisetty, R. & Mishra, P. (2022). A Review of AI (Artificial Intelligence) Tools and Customer Experience in Online Fashion Retail. **International Journal of E-Business Research (IJEER)**, 18(2).

من مهام التفكير<sup>7</sup> (Pillarisetty & Mishra: 2022). إن التسويق عبر الأكوياك هو أحد نتائج التطور التكنولوجي الذي واكبه علم التسويق. حيث تسمح الأكوياك التفاعلية المزودة بشاشة رقمية تعمل باللمس بالتفاعل المباشر مع المستهلكين وإبلاغهم بجميع العروض. ومع العرض الصحيح يصبح المارة العاديون مشتريين محتملين مهتمين مما يؤدي إلى زيادة التحويلات والمبيعات. ومن هنا تعد مزايا الأكوياك مفيدة ليس فقط للعملاء ولكن أيضاً للبائعين مما يوفر مواردهم وبلغي الحاجة إلى معلومات مفصلة حول جودة البضائع. وبالرغم من الأهمية الكبيرة التي يتمتع بها التسويق عبر الأكوياك وخصوصاً في الدول المتقدمة التي تعتمد التكنولوجيا الحديثة والتقنية الرقمية فقد لاحظت الباحثة عدم وجود أبحاث عربية تناولت موضوع التسويق عبر الأكوياك وفقاً للمراجع التي أمكن للباحثة الاطلاع عليها، الأمر الذي دفع إلى إجراء هذا البحث. وكذلك فإن التسارع الهائل في التطور التكنولوجي المستخدم في جميع مجالات الحياة بما فيها المجال التسويقي شجع الباحثة للقيام بهذا البحث نظراً للأثر البالغ الذي يحدثه التطور التكنولوجي والرقمي في التقنيات التسويقية والذي يتطلب مواكبته لكي تحافظ المنظمات على بقائها في الأسواق. وعليه فإن مشكلة البحث تتلخص في معرفة الأثر الذي يحدثه التسويق عبر الأكوياك على رضا العملاء، وبالتالي فإن البحث يحاول الإجابة على السؤال التالي: ما أثر التسويق عبر الأكوياك على رضا العملاء، ومنه تشتق الأسئلة التالية:

- ما أثر السهولة كأحد عوامل التسويق عبر الأكوياك على رضا العملاء؟
- ما أثر التكلفة كأحد عوامل التسويق عبر الأكوياك على رضا العملاء؟
- ما أثر الوقت كأحد عوامل التسويق عبر الأكوياك على رضا العملاء؟
- ما أثر المكان كأحد عوامل التسويق عبر الأكوياك على رضا العملاء؟
- ما أثر السرعة كأحد عوامل التسويق عبر الأكوياك على رضا العملاء؟

<sup>7</sup> Pillarisetty, R. & Mishra, P.op.cit.



– ما أثر اللغة كأحد عوامل التسويق عبر الأكشاك على رضا العملاء؟

### أهمية البحث

تتمثل الأهمية النظرية لهذا البحث في محاولة عرض أهم المفاهيم النظرية المتعلقة بالتسويق عبر الأكشاك. كما لوحظ من قبل الباحثة وفق الدراسات السابقة التي أمكنها الاطلاع عليها عدم وجود أبحاث عربية تناولت موضوع التسويق عبر الأكشاك، لذا فإن هذا البحث يعد إضافة علمية في موضوع التسويق عبر الأكشاك.

أما الأهمية العملية للبحث فتتمثل في المساعدة في فهم مجال التسويق عبر الأكشاك ومساعدة القائمين على النشاط التسويقي في هذا المجال على اتخاذ القرارات الصحيحة. كما أن البحث يقدم مقترحات وتوصيات ناتجة عن الدراسة العملية الميدانية والتي تفيد القائمين على المجال التسويقي والمنظمات التي تسعى إلى مواكبة التقدم التكنولوجي في أعمالها. يضاف إلى ذلك أهمية دراسة التقدم التكنولوجي و التقنية الرقمية في الوسائل التسويقية لمواكبة التطورات السريعة الحاصلة في الأسواق المختلفة. وكذلك فإن البحث يتمتع بأهمية عملية استنادا إلى أهمية موضوع البحث وهو التسويق عبر الأكشاك حيث يستطيع هذا النوع من التسويق الوصول إلى العملاء في كافة الأوقات وعلى اختلاف الأماكن التي تتواجد فيها الأكشاك التسويقية. كما تنبع أهمية البحث أيضا من أهمية دراسة رضا العملاء باعتباره أساسا لاستمرارية عمل المنظمات.

### فروض البحث

- الفرض الأول: يوجد أثر ذو دلالة احصائية للسهولة كأحد عوامل التسويق عبر الأكشاك على رضا العملاء.
- الفرض الثاني: يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتكلفة كأحد عوامل التسويق عبر الأكشاك على رضا العملاء.
- الفرض الثالث: يوجد أثر ذو دلالة احصائية للوقت كأحد عوامل التسويق عبر الأكشاك على رضا العملاء.

- الفرض الرابع: يوجد أثر ذو دلالة احصائية للمكان كأحد عوامل التسويق عبر الأكشاك على رضا العملاء.
- الفرض الخامس: يوجد أثر ذو دلالة احصائية للسرعة كأحد عوامل التسويق عبر الأكشاك على رضا العملاء.
- الفرض السادس: يوجد أثر ذو دلالة احصائية للغة كأحد عوامل التسويق عبر الأكشاك على رضا العملاء.

### أهداف البحث

هدف البحث بشكل رئيسي إلى التعرف على أثر التسويق عبر الأكشاك على رضا العملاء. كما هدف البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الفرعية وهي التعرف على أثر كل من السهولة والتكلفة كأحد عوامل التسويق عبر الأكشاك على رضا العملاء. وكذلك التعرف على أثر كل من الوقت والمكان كأحد عوامل التسويق عبر الأكشاك على رضا العملاء. إضافة إلى ذلك فقد هدف البحث أيضا إلى التعرف على أثر كل من السرعة واللغة كأحد عوامل التسويق عبر الأكشاك على رضا العملاء.

### الدراسات السابقة

دراسة<sup>8</sup> (Sanden et al: 2022): بحثت هذه الدراسة في تأثير دوافع العملاء نحو بائع التجزئة لإدخال أكشاك تفاعلية في المتجر. تضمنت الدراسة نوعين من الدوافع: (1) الخدمة الذاتية للأهداف الاقتصادية لمتاجر التجزئة، (2) خدمة احتياجات العملاء بشكل أفضل. أظهرت النتائج أن الدوافع لخدمة العملاء تعمل على تحسين نية الاستخدام سواء من خلال الأداء المتوقع (Expected Performance) أو من خلال الاستمتاع

---

<sup>8</sup> Sanden et al. (2022). How customers motive attributions impact intentions to use an interactive kiosk in-store. **Journal of Retailing and Consumer Services**, Volume 66.

المتوقع (Expected Enjoyment). تُظهر النتائج أيضاً أن العملاء يتوقعون أن يكون الكشك التفاعلي أقل متعة عند إسناد دوافع بائع التجزئة للخدمة الذاتية.

دراسة<sup>9</sup> (Lee & Oh: 2021): الغرض من هذه الدراسة هو اكتشاف العوامل المختلفة التي تؤثر على استجابة العملاء لخدمات الأكشاك من منظور نفسي. هدفت الدراسة إلى فحص استجابة المستهلك لخدمات الأكشاك في ضوء الآلية النفسية إلى جانب الحاجة إلى التفاعل والفعالية الذاتية. حدد التحليل العاملي خمسة عوامل لخدمات الكشك: السرعة وجودة المعلومات والموثوقية والراحة والفائدة. أظهرت النتائج أن الراحة والفائدة لها تأثير سلبي على الحاجة إلى التفاعل، في حين أن الموثوقية والفائدة لها تأثير إيجابي على الكفاءة الذاتية. كما تأثرت نية استخدام الأكشاك بشكل إيجابي بالحاجة إلى التفاعل والفعالية الذاتية. كما توجد علاقة إيجابية غير متوقعة بين حاجة العملاء للتفاعل و نية استخدام خدمات الكشك.

دراسة<sup>10</sup> (Moon et al: 2021): بحثت هذه الدراسة في كيفية تأثير جودة أكشاك تسجيل الوصول الذاتي (self-check-in kiosk) على رضا الركاب وولائهم. خلصت الدراسة إلى النتائج التي تساعد الممارسين على تعلم كيفية كسب رضا الركاب وولائهم باستخدام أكشاك تسجيل الوصول الذاتي كاستراتيجية رئيسية لخدمة عدم الاتصال في ظل سوق الطيران التنافسي أثناء وبعد عصر Covid-19 .

<sup>9</sup> Lee, E.& Oh, S. (2021). Self-service kiosks: an investigation into human need for interaction and self-efficacy. **International Journal of Mobile Communications**, Vol. 20, No. 1, pp. 33-52.

<sup>10</sup> Moon et al.(2021). Self-check-in kiosk quality and airline non-contact service maximization: how to win air traveler satisfaction and loyalty in the post-pandemic world?. **Journal of Travel & Tourism Marketing**, Volume 38, Issue 4, Pages 383-398.

دراسة<sup>11</sup> (Brenngman et al: 2021): بحثت الدراسة في فعالية روبوت خدمة الإنسان (humanoid service robot) (HSR) مقابل كشك خدمة الكمبيوتر اللوحي (TSK) (Tablet Service Kiosk) على طول مراحل مسار تحويل نقطة البيع. تُظهر بيانات المراقبة التي تم جمعها عن طريق تجربة ميدانية أن HSR تسبب في تفاعلات أكثر بـ 26 مرة (أي لمس المارة للشاشة) مقارنة بـ TSK وأن هذه التفاعلات استمرت تقريبًا + 50%. علاوة على ذلك نظر المزيد من الناس إلى المتجر وبالتالي دخلوه عندما تم نشر HSR إضافة لذلك تم تسجيل المزيد من المعاملات الفريدة وتم إنفاق مبلغ أكبر خلال الأيام التي كان فيها نظام HSR موجودًا أمام المتجر. تثبت هذه الدراسة أن تطبيق HSR في بيئة المتجر أكثر فعالية من TSK في جذب المارة وتحويلهم إلى مشتريين.

دراسة<sup>12</sup> (Hamid et al: 2021): هدف البحث إلى تحديد العلاقة بين تجربة المستخدم (UX) ووقت الانتظار المتصور وبيئة الانتظار من أجل رضا العملاء. بالإضافة إلى ذلك حدد البحث أيضًا العلاقة بين تجربة المستخدم وبيئة الانتظار تجاه وقت الانتظار المتصور فضلًا عن البحث في النية السلوكية على رضا العميل ووقت الانتظار المتصور. أظهرت النتائج أن تجربة المستخدم (UX) و بيئة الانتظار تؤثر على رضا العملاء في حين لم يظهر وقت الانتظار المتصور أي تأثير على رضا العميل. كما أظهرت النتائج أن تجربة المستخدم وبيئة الانتظار تؤثر على وقت الانتظار المتصور، ووقت الانتظار المتصور ورضا العملاء يؤثران على النية السلوكية.

<sup>11</sup> Brenngman et al. (2021). From stopping to shopping: An observational study comparing a humanoid service robot with a tablet service kiosk to attract and convert shoppers. **Journal of Business Research**, Volume 134, pp. 263-274.

<sup>12</sup> Hamid et al. (2021). The User Experience (UX) Analysis of Self-Service Kiosk (SSK) in Waiting Time at Fast Food Restaurant Using User Experience (UX) Model. **Journal of Social Transformation and Regional Development**, Vol. (3), No.(2), pp. 85-98.

دراسة<sup>13</sup> (Hyun & Lee :2021): اقترحت هذه الدراسة نموذج تحليل عملية التسلسل الهرمي لـ Kiosk المعروف باسم الخدمة الذاتية القائمة على التكنولوجيا. ولتقدير أولويات عوامل الاختيار فقد تم استخدام البيانات التي تم جمعها من المستهلكين الذين استخدموا الأكشاك في المقاهي أو مطاعم الوجبات السريعة. أظهرت نتائج الدراسة أن الراحة من بين عوامل المرحلة الأولى والتي تتكون من الأمان والتصميم والراحة والمعلوماتية والاستجابة حيث أظهرت العامل الأكثر أهمية في كل من المقهى ومطعم الوجبات السريعة. كما أظهرت نتائج الدراسة لعوامل المرحلة الأولى وعوامل المرحلة الثانية أن الإجراء البسيط كان العامل الأكثر أهمية.

دراسة (سلام: 2021)<sup>14</sup>: تهدف الدراسة إلى سد الفجوة المعرفية بين متغيراتها وهي التسويق الرقمي وكسب رضا العملاء عبر التعرف على طبيعة العلاقة بينهما، بالتطبيق على عينة من عملاء الشركة المصرية العامة للسياحة والفنادق (إيجوث)، وذلك انطلاقاً من فكرة مفادها أن التسويق الرقمي هو الركيزة الأساسية لكسب رضا العملاء. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الرقمي (الاحتفاظ، التعلم، والتواصل) في كسب رضا العملاء.

<sup>13</sup> Hyun, H. S., & Lee, H. S. (2021). Application of AHP to the Selection Factors of Kiosk as Technology-Based Self-Service. **Journal of the Korea Society of Computer and Information**, Vol. 26, No. 12, pp. 309–321.

<sup>14</sup> سلام، أسامة. (2021). قياس أثر أبعاد التسويق الرقمي في كسب رضا العملاء : دراسة تطبيقية على عينة من عملاء الشركة المصرية العامة للسياحة والفنادق (إيجوث). *المجلة العلمية للتجارة والتمويل*، المجلد 41، العدد 3، ص: 107-165.

## المراجعة الأدبية

لقد أحدث تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات العديد من التغييرات (Na et al: 2021)<sup>15</sup>، ويعد المجال التسويقي واحدا من المجالات التي واكبت تلك التغييرات. يوفر نظام الخدمة الذاتية القائمة على التكنولوجيا Technology- based self- (service) (TBSS) للمستهلكين مزايا مثل سهولة الاستخدام وتقليل وقت الانتظار. (Na et al: 2021)<sup>16</sup> علاوة على ذلك، من منظور الشركة، يمكن أن يؤدي تطبيق (TBSS) إلى تقليل تكاليف العمالة، وتوفير خدمات موحدة، وتقليل الموظفين، وزيادة رضا العملاء. حيث تمكن الخدمة الذاتية الأشخاص من القيام بالأشياء بأنفسهم، وتعد الميزة الرئيسية لاستخدام تقنية الخدمة الذاتية هي القدرة على إدارة الأعمال على مدار الساعة (Gangrade: 2018)<sup>17</sup>. تتضمن تقنيات الخدمة الذاتية (SSTs) التقنيات التي تتصل مباشرة بالعملاء وتتضمن خدمات مستقلة، حيث تحل هذه التقنيات محل التفاعلات وجها لوجه في الخدمات (Khalufi & Shah: 2021)<sup>18</sup>.

إن أكشاك الطلب الذاتي (Self-ordering kiosks) (SOKs) هي تقنية خدمة ذاتية (self-service technology) (SSTs) مصممة لتحسين جودة الخدمة وتجربة العملاء لتحل محل التفاعل التقليدي بين مقدم الخدمة والعملاء (Yaacob: 2021)<sup>19</sup>. يسمى استخدام الأكشاك في المجال التسويقي بالتسويق عبر الأكشاك (Kiosk Marketing).

<sup>15</sup> Na et al. (2021). Determinants of Behavioral Intention of the Use of Self-Order Kiosks in Fast-Food Restaurants: Focus on the Moderating Effect of Difference Ag. **SAGE Open**, 1 –11.

<sup>16</sup> Na et al. op.cit. 1 –11.

<sup>17</sup> Gangrade, S. (2018). Self Services Banking Kiosks A Study of Customers awareness. **International Research Journal of Indian languages**, Vol 6, Issue 4, pp. 95 – 103.

<sup>18</sup> Khalufi, N. & Shah, K. (2021). Role Of Self Service Technology In Transforming Business And Marketing During Covid 19 Pandemic – An Analytical Study. **Journal Of Xi'an Shiyou University, Natural Sciences Edition**, pp. 18 – 29.

<sup>19</sup> Yaacob, S. A., Abdul Aziz, A., Bakhtiar, M. F. S., Othman, Z., Ahmad, N. A. (2021). A Concept of Consumer Acceptance on the usage of Self-Ordering Kiosks at McDonald's. **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, 11(13), 12–20.

يعرف التسويق عبر الأكشاك على أنه التسويق من خلال "ماكينات استقبال رسائل العملاء"، والتي يتم وضعها في المحلات التجارية والمطارات وأماكن أخرى<sup>20</sup> (Pepiyanti et al: 2021). العديد من الشركات تضع المعلومات و آلات الطلب بما يسمى الأكشاك (على عكس آلات البيع التي تقدم فعلياً المنتجات) في المحلات التجارية والمطارات والمواقع الأخرى، حيث يقرأ نظام الكشك بيانات العملاء من شارات التسجيل المشفرة وتنتج الأوراق الفنية التي يمكن طباعتها على الكشك أو إرسالها عن طريق الفاكس أو عن طريق بريد العميل<sup>21</sup> (Pepiyanti et al: 2021).

كما يعرف التسويق عبر الأكشاك على أنه التسويق حيث تضع بعض الشركات أجهزة حديثة تقدم خدمات إلى الزبائن تشتمل على المعلومات وأوامر الطلب للحصول على المنتجات المعروضة عبر هذه الأجهزة تسمى بالأكشاك (Kiosks) (الطائي، العسكري: 2009)<sup>22</sup>. كما تقوم الشركات بربط الأكشاك بالمواقع الشبكية عبر الإنترنت لكي تقدم معلومات وبيانات غنية عن منتجاتها، وبالتالي تحقق التفاعل بين الزبائن ومعلومات الأكشاك بواسطة الخط المربوط (Online) على الإنترنت.

ويعرف التسويق عبر الأكشاك بأنه التسويق بوضع مكائن مخصصة لتلبية طلبات الزبائن من المنتجات أو المعلومات تسمى بالأكشاك في العديد من الأماكن (المطارات، المطاعم، الجامعات، الفنادق) وحتى في المتاجر لتوفير منتجات لا تتوفر في المتاجر الأخرى، وغيرها من الأماكن التي يتمكن المستهلك من خلال هذه الأكشاك الحصول على طلبه من السلع أو الخدمات أو المعلومات (عبد الله: 2016)<sup>23</sup>.

<sup>20</sup> Pepiyanti et al. (2021). Analysis of Direct Marketing on The I Am Cotton Brand In The Covid-19 Pandemic Period. **HUMANIS (Humanities, Management and Science Proceedings)**, Vol.02, No.1, pp. 504 – 509.

<sup>21</sup> Pepiyanti et al. op.cit., pp. 504 – 509.

<sup>22</sup> الطائي، حميد، العسكري، أحمد، (2009). الاتصالات التسويقية المتكاملة مدخل استراتيجي. عمان: الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ص: 181.

<sup>23</sup> عبد الله، أنيس. (2016). إدارة التسويق وفق منظور قيمة الزبون. عمان: الأردن، دار الجنان للنشر والتوزيع، ص: 358.

ويمكن القول بأن العديد من العوامل تؤثر في التسويق عبر الأكشاك حيث يمكن استعراضها وفق ما يلي:

**السهولة:** تدعم شروط السهولة استخدام كشك الطلب الذاتي بين العملاء مع تعزيز سلوكهم في الاستخدام تجاه هذه التقنية<sup>24</sup> (Yaacob, et al.: 2021). حيث تعني أكشاك الخدمة الذاتية خطوطاً أقصر، ودرشة أقل، وحرية تامة في إرسال الرسائل النصية فيقدر العملاء كل وسائل الراحة الثلاثة، وبالتالي يسهل الحصول على المطلوب. وعندما تؤثر الفائدة المدركة وسهولة الاستخدام على العقلية، فإن هذا من شأنه أن يساهم في التوقعات تجاه خدمات الكشك الذاتي<sup>25</sup> (Kusuma et al: 2021).

**التكلفة:** قد يعتمد العملاء استخدام تقنية الخدمة الذاتية نتيجة للفوائد المكتسبة (Rashid et al: 2021)<sup>26</sup>. حيث تعمل الخدمات التي تقدم التخصيص لكل عميل على تحسين تصوراتهم عن الجودة (توفير المال)<sup>27</sup> (Chammaa & Badr: 2020). إن أكشاك الخدمة الذاتية لا تقلل من تكاليف العمالة فحسب، بل تقلل أيضاً من التكاليف المرتبطة بالطلبات غير الدقيقة والمرتجة.

**الوقت:** تعمل الخدمات التي تقدم التخصيص لكل عميل على تحسين تصوراتهم عن الجودة (الراحة في الوقت وتوفير الوقت)<sup>28</sup> (Chammaa & Badr: 2020). فعندما يتم

<sup>24</sup> Yaacob, S. A., Abdul Aziz, A., Bakhtiar, M. F. S., Othman, Z., Ahmad, N. A. (2021). A Concept of Consumer Acceptance on the usage of Self-Ordering Kiosks at McDonald's. **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, 11(13), pp: 12–20.

<sup>25</sup> Kusuma et al. (2021). Self-service Technology Behavioral Intention: Indonesian Air Passengers. **Advances in Economics, Business and Management Research**, volume 187, pp. 402 – 406.

<sup>26</sup> Rashid et al. (2021). An Insight Of Customer's Behavior Intention Touse Self-Service Kiosk in Melaka Fast Food Restaurant. **Journal of Technology Management and Technopreneurship**, 9 (1), 13-24.

<sup>27</sup> Chammaa, C. & Badr, N. (2020). Factors of User Perceptions & Attitudes Influencing Self-service Interactive Kiosk usage: The Case of Lebanon's Banking Sector. **Review of Economics and Business Administration**, 3(1), pp. 146 – 167.

<sup>28</sup> Chammaa, C. & Badr, N. op.cit., pp. 146 – 167.



تثبيت كشك تفاعلي سيوفر ذلك وقت الانتظار بشكل كبير، حيث سيتمكن العميل المحتمل من تقييم جميع البضائع على شاشة رقمية وإكمال عملية شراء دون مشاركة رجل المبيعات. يساعد الكشك التفاعلي في تقديم المنتج بشكل صحيح دون إيقال العميل بمعلومات غير ضرورية، الأمر الذي يوفر الوقت في شرح الخصائص التقنية وصفات البضائع، حيث يقوم الشخص بنفسه بالاطلاع على كل التفاصيل الضرورية التي يحتاجها، مما يؤدي إلى عدم فرض منتجات غير ضرورية. إن تصور العملاء لتجربة الخدمة الشاملة يتأثر عندما يختلف وقت الانتظار الفعلي عن وقت الانتظار المدرك<sup>29</sup> (Nor et al: 2021). حيث يمثل وقت الانتظار المدرك الوقت المتوقع للانتظار من قبل العملاء. وبالتالي من الأهمية بمكان الاهتمام بعامل الوقت للحصول على رضا العملاء.

**المكان:** شجع تطور تقنيات الاتصال والمعلومات ظهور قنوات توزيع جديدة التي عززت الخيارات المتاحة للشركات لبناء علاقات مع العملاء<sup>30</sup> (Guguloth: 2021). حيث يمكن أن تتطلب الرغبات والتوقعات المختلفة من العملاء معلومات مختلفة واستراتيجيات اتصال مختلفة. تعمل الخدمات التي تقدم التخصيص لكل عميل على تحسين تصوراتهم عن الجودة (الراحة في المكان)<sup>31</sup> (Chammaa & Badr: 2020). حيث يمثل مكان الكشك عاملاً مهماً في الحصول على رضا العملاء.

**السرعة:** قبل عرض الكشك على الشاشة العامة، يتم إنشاء البرامج والتصميم اللازمين. وعلى عكس مواد التسويق التقليدية يمكن للمصممين تغيير الإعدادات أي وقت يريدون

<sup>29</sup> Nor Aziati A.H.et al.(2021). The User Experience (UX) Analysis of Self -Service Kiosk (SSK) in Waiting Time at Fast Food Restaurant Using User Experience (UX) Model. **Journal of Social Transformation and Regional Development**, Vol. 3, No. 2, pp. 85-98.

<sup>30</sup> Guguloth, R. (2021). Consumer Perception Towards Sbi Yono Mobile Application- An Evaluation. **International Journal Of Multidisciplinary Educational Research**, VOLUME:10, ISSUE:11(4), pp. 45 – 51.

<sup>31</sup>Chammaa, C. & Badr, N. op.cit., pp. 146 – 167.

الأمر الذي يتيح السرعة في تحسين معلومات الكشك باستمرار حسب احتياجات العلامة التجارية ونتائج العمل مع العملاء. يتوفر للعملاء فرصاً لاتخاذ وتغيير القرار بمرونة والمتعلق بالقبول. إن الميزة الأساسية لتكنولوجيا الخدمة الذاتية أنها تمكن العملاء من إجراء عمليات سحب سريعة<sup>32</sup> (Rashid et al: 2021). فقد سمح نظام الدفع المتميز لهذه الخدمة للعميل بالهروب من الطوابير الطويلة، خاصة خلال ساعات الذروة وموسم العطلات، الأمر الذي يحث تجار التجزئة على تقديم المزيد من منصات المنفعة الذاتية في متاجرهم لتقليل وقت انتظار العميل وخطوط الخروج<sup>33</sup> (Rashid et al: 2021).

**اللغة:** تأثرت المنظمات في الوقت الحاضر بشدة بالتغير التكنولوجي السريع والعولمة، نتيجة لذلك أصبح العملاء أكثر تعليماً. وهناك تحول غير مسبوق مؤخرًا في الحصول على بيانات رضا العملاء باستخدام نطاق واسع من منصات الإنترنت حيث يمكن للعملاء التعبير بحرية عن أفكارهم ومشاعرهم مكتوبة بلغاتهم الأصلية: (Corpuz: 2021)<sup>34</sup> تعتبر هذه البيانات المستندة إلى النص مهمة لأنها تقديم رؤى حول عواطف وتفضيلات العملاء و مدى الرضا أو عدم الرضا عن الأداء التنظيمي. حيث تؤثر اللغة المستخدمة في تقبل العملاء من عدمه فيميل البعض إلى تفضيل اللغة الأصلية بينما يتساوى التفضيل لدى الآخرين في استخدام عدة لغات.

يمكن القول بأن العديد من المعوقات ترتبط بالتسويق عبر الأكتشاك. ففي العلاقة المباشرة مع الموقف، قد يُنظر إلى تقنيات الخدمة الذاتية على أنها أكثر خطورة من الخدمات الشخصية لأنها تتطلب مستويات أعلى من مشاركة المستهلك ومسؤوليته. فعلى سبيل

<sup>32</sup> Rashid et al.( 2021). An Insight Of Customer's Behavior Intention Touse Self-Service Kiosk in Melaka Fast Food Restaurant. **Journal of Technology Management and Technopreneurship**, 9 (1), 13-24.

<sup>33</sup> Rashid et al. op.cit., 13-24.

<sup>34</sup> Corpuz, R. (2021). Categorizing Natural Language-Based Customer Satisfaction: An Implementation Method Using Support Vector Machine And Long Short - Term Memory Neural Network. **International Journal of Integrated Engineering**, Vol.13,No.4,pp. 77-91.

المثال يمكن لعوامل مثل القلق بشأن التكنولوجيا إلى أن تؤدي إلى الارتباك فيما يتعلق بالمهمة التي يتعين القيام بها وإلى انخفاض مستوى الدافع لاستخدامها. إن الكشك الذي هو عبارة عن خدمات ذاتية يعمل ك نظام للطلب الذاتي. حيث يقوم العملاء بالدفع ويضعون طلباتهم في الأكشاك بأنفسهم الأمر الذي يجعل الخدمة خالية من الاحتكاك وعدم التلامس، ولكن بالنسبة للعملاء الذين يتعاملون مع تحديات عاطفية ومالية لا يتم التعامل معهم بشكل صحيح في الخدمة الذاتية الرقمية. هذا النوع من الخدمة فشل في الحصول على اتصال شخصي مع العملاء مقارنة بالخدمات العادية (Khalufi & Shah: 2021)<sup>35</sup>.

إن من أحد العوائق التي تحول دون تنفيذ أكشاك الخدمة الذاتية (Self-service kiosks) على جميع العمليات هي الحاجة إلى التفاعل مع الموظفين لأن أكشاك الخدمة الذاتية غير مناسبة للخدمة والعمليات المعقدة<sup>36</sup> (Rashid et al: 2021)، وذلك من أجل تقييم الوضع على أساس كل حالة على حدة الأمر الذي يتطلب تحليلاً بشرياً ومساعدة. إن إدخال تقنية الخدمة الذاتية تلقائياً لا يؤدي إلى الاستخدام العام وهو ما يمثل مشكلة في أسواق التكنولوجيا. فالعديد من الابتكارات التكنولوجية للعملاء تسبب قلق المستهلكين الذين يفتقرون إلى المعرفة لاستخدام أحدث التقنيات. لقد أصبح عدم رغبة العملاء في تبني تقنية الخدمة الذاتية عقبة أمام الشركة التي تريد زيادة استخدام ابتكارات الخدمات التقنية الجديدة للجمهور، وبالتالي فمن الضروري تحسين العوامل المعرفية التي تؤثر على رغبة العملاء في تلقي التقنيات الجديدة (Rashid et al: 2021)<sup>37</sup>.

لطالما كانت جودة الخدمات موضوعاً مهماً للاستفسار المتعمق على مدى عقود، والآن يتم طرحها على أنها "تقنية الخدمة الذاتية" (SST) التي لها تأثير عميق على النهج الذي يتعامل به العملاء مع الشركات لتوليد نتائج الخدمة مثل إرضاء العميل ونوايا

<sup>35</sup> Khalufi, N. & Shah, K. op.cit., pp. 18 – 29.

<sup>36</sup> Rashid et al. op.cit., 13-24.

<sup>37</sup> Rashid et al. op.cit., 13-24.

السلوك والولاء<sup>38</sup> (Khalufi & Shah: 2021). فقد أدى التطوير والتحسين في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى تغيير جوانب التفاعل بين العملاء وشركات الخدمة. حيث تحاول الشركات توفير أقصى درجات الرضا لعملائهم وبالتالي اعتمدوا تقنيات مثل تقنيات الخدمة الذاتية لتقديم خدمات مريحة لهم وتحقيق رضا وإنتاجية أفضل. حيث تعمل تقنيات الخدمة الذاتية على تغيير نهج المستهلكين في التفاعل مع الشركات لتوليد نتائج الخدمة. ومع هذه التكنولوجيا يمكن للمستهلكين إنشاء خدمة مستقلة دون مشاركة كبيرة من الموظفين. ويشمل السوق العالمي لتكنولوجيا الخدمة الذاتية "ماكينات آلية مخصصة (ATM) ، أكشاك تفاعلية وآلات بيع ذاتية الخدمة وغيرها. إن هذا التقدم التكنولوجي يمثل اتجاهاً يؤثر على السوق ويجعله سبباً لقبول تكنولوجيا الخدمة الذاتية من قبل المستهلكين في المناطق الحضرية وكذلك الريفية. وعند قياس الرضا يجب على العملاء مقارنة ما يتلقونه وتوقعاتهم عند استخدام المنتج أو الخدمة، فالطبع ليس من السهل إرضاء كل عميل لأن موضوعية تقييم كل شخص مختلفة<sup>39</sup> (Prahemas et al: 2021). يمكن القول بأنه لا يمكن أن توجد أعمال مريحة بدون قاعدة عملاء راضية، خاصة في قطاع الخدمات حيث يكون العملاء محوريين ويكون رضا العملاء عنصراً رئيسياً في يعتمد البقاء للمريح للشركة .

يمكن تلخيص الرضا على أنه شعور العملاء الذي خبروه مع الشركة (Chatterjee et al: 2021)<sup>40</sup>، كما أن رضا العملاء هو كمقياس مهم للنجاح التنظيمي والبقاء على المدى

<sup>38</sup> Khalufi, N. & Shah, K. op.cit., pp. 18 – 29.

<sup>39</sup> Prahemas Et Al. (2021). The Effect Of Service Quality On Kiosk Owner Satisfaction At The Trade Service (Pasar

Candipuro). **International Journal Of Administration, Business And Management**, Vol. (3),No. (2), pp.30 – 53.

<sup>40</sup> Chatterjee et al.( 2021). Customer Empowerment - A Way To Administer Customer Satisfaction In Indian Banking Sector. **Nat. Volatiles & Essent. Oils**, 8(5), pp. 1621 – 1629.

الطويل<sup>41</sup> (Chatterjee et al: 2021). ويعرف رضا العميل على أنه مشاعر العميل الناتجة عن المقارنة بين الأداء الفعلي للمنتج كما يدركه العميل وبين توقعاته التي يحملها عن هذا المنتج من قبل (عبد الصمد: 2021)<sup>42</sup>. ويعرف رضا العميل أيضا على أنه سلوك يشعر به العميل بعد أو أثناء استهلاكه لمنتج المنظمة (سلام: 2021)<sup>43</sup>.

إن أكشاك الطلب الذاتي هي تقنية خدمة ذاتية مصممة لتحسين جودة الخدمة وتجربة العملاء لتحل محل التفاعل التقليدي بين مقدم الخدمة والعملاء<sup>44</sup> (Yaacob et al.: 2021). وقد افترضت الصناعات أن أكشاك الطلب الذاتي تعود بالفائدة على العملاء والعمليات التجارية<sup>45</sup> (Yaacob et al.: 2021). الجدول التالي يوضح الفائدة التي تقدمها أكشاك الخدمة الذاتية لكل من العملاء ومقدمي الخدمات.

<sup>41</sup> Chatterjee et al.op.cit.,pp. 1621 – 1629.

<sup>42</sup> عبد الصمد، خديجة. (2021). الرشاقة التنظيمية للبنوك الإسلامية وأثرها في رضا العميل. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، ص: 41 – 104.

<sup>43</sup> سلام، أسامة. قياس أثر أبعاد التسويق الرقمي في كسب رضا العملاء : دراسة تطبيقية على عينة من عملاء الشركة المصرية العامة للسياحة والفنادق (إيجوث). مرجع سبق ذكره، ص: 107-165.

<sup>44</sup> Yaacob, S. A., Abdul Aziz, A., Bakhtiar, M. F. S., Othman, Z., Ahmad, N. A. (2021). A Concept of Consumer Acceptance on the usage of Self-Ordering Kiosks at McDonald's. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 11(13), 12–20.

<sup>45</sup> Yaacob, S. A., Abdul Aziz, A., Bakhtiar, M. F. S., Othman, Z., Ahmad, N. A. op.cit.,12–20.

الجدول (1) مزايا التسويق عبر الأكتشاك

مزايا التسويق عبر الأكتشاك بالنسبة للمنظمات	مزايا التسويق عبر الأكتشاك بالنسبة للعملاء
تقليل تكاليف العمل	الحفاظ على خصوصية و أمن العميل
السماح بتحديثات الاتصال في وقت سريع	السماح بتحديثات الاتصال في وقت سريع
تقديم عائد استثمار سريع	خدمة عدد أكبر من العملاء
تقليل تكاليف التوظيف	تقليل وقت الانتظار
سرعة جمع المعلومات الخاصة بالعملاء	سهولة وسرعة الحصول على المعلومات
سرعة تقديم الخدمة	سرعة الحصول على الخدمة
العمل في مساحة صغيرة	إمكانية التواجد في الأماكن المختلفة (فنادق، مطارات، أسواق...)
المرونة في الوقت	المرونة في الوقت
سهولة الصيانة	تزويد العملاء بمجموعة أكثر شمولا من المنتجات والخدمات
زيادة فرص التسويق الرقمي	تحسين خبرة العملاء
زيادة عدد العملاء المحتملين	انخفاض في الأخطاء البشرية
التكليف مع تكنولوجيا الهاتف المحمول	زيادة دقة الطلب

المصدر: من إعداد الباحثة

الدراسة العملية

المنهجية العلمية

بناءً على طبيعة الدراسة و الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، استخدم في البحث المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الملائم لموضوع الدراسة. حيث يعتمد المنهج الوصفي التحليلي على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً (عسفة، أبو

غزة: 2021)<sup>46</sup>. كما لا يتوقف هذا المنهج عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقتها المختلفة، بل يتعداه إلى التحليل والربط والتفسير (عسفة، أبو غزة: 2021)<sup>47</sup>. ويقوم المنهج الوصفي التحليلي على وضع تساؤلات وفرضيات ومن ثم اختبارها من خلال جمع وتحليل البيانات (الدهيمي: 2021)<sup>48</sup>. وقد اعتمد البحث على مصدرين أساسيين لجمع المعلومات وهما المصادر الثانوية والمصادر الأولية. تمثلت المصادر الثانوية بالكتب والمقالات العلمية المنشورة. أما المصادر الأولية فتمثلت بالبيانات التي جمعها من خلال الدراسة العملية. اعتمد البحث أيضا على الأسلوب الكمي. حيث تعتمد منهجية الأسلوب الكمي في الإدارة على استخدام الأدوات الكمية لاتخاذ القرارات الإدارية، أي بالاعتماد على الرياضيات والإحصائيات والمعلومات المساندة (منصور: 2020)<sup>49</sup>.

### مجتمع وعينة البحث

تكون مجتمع البحث من مستخدمي ماكينات الأكشاك في مدينة دمشق. كما استخدمت العينة ميسرة في إجراء الدراسة العملية. حيث أن العينات الميسرة تحدد بطريقة سهلة

46 عسفة، حاتم، أبو غزة، بسام. (2021). "أثر الدعم التنظيمي في تعزيز التمكين النفسي وفق نموذج spreitzer) دراسة تطبيقية على لجان العمل الصحي بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية". *المجلة العربية للنشر العلمي، الإصدار (37)*، ص: 154 – 182.

47 عسفة، حاتم، أبو غزة، بسام. مرجع سبق ذكره، ص: 154 – 182.

48 الدهيمي، ابراهيم. (2021). "مشكلات إسكان المواطنين في دولة قطر: دراسة ميدانية". *المجلة العربية للنشر العلمي، الإصدار (37)*، ص: 62 – 79.

49 منصور، إيمان. (2020). *الوجيز في الإدارة الناجحة*. الطبعة الأولى، عمان: الأردن، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع، ص: 28.

ترتبط بسهولة الوصول إلى الأفراد (الزعيبي: 2019) <sup>50</sup>. وقد اعتمد البحث على عينة بحجم 120 مفردة كما جاء في العديد من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع البحث واعتمدت عينة بحجم 120 مفردة <sup>51</sup> (Purimartyas et al: 2021)، <sup>52</sup> (Devi et al: 2019).

#### أداة الدراسة

اعتمد البحث على الاستبانة كأداة للدراسة. وقد اعتمد تصميم الاستبانة على الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التسويق عبر الأكشاك <sup>53</sup> (Na et al: 2021)، (Saeheng, <sup>54</sup> 2014). استندت الاستبانة على قسمين أساسيين احتوى كل منهما على عدة محاور. القسم الأول: شمل المعلومات الديمغرافية، القسم الثاني: شمل المحاور المستقلة والتابعة. شملت المحاور المستقلة المتغير المستقل التسويق عبر الأكشاك وتضمنت: السهولة، التكلفة، الوقت، المكان، السرعة واللغة. أما المحور التابع فهو المتغير التابع رضا العملاء. تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي في الاستبانة كما يظهره الجدول التالي:

---

<sup>50</sup> الزعيبي، علي. (2019). ادارة التسويق ( منظور تطبيقي استراتيجي ). عمان: الأردن. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ص: 166.

<sup>51</sup> Purimartyas et al. (2021). The Influence of Website Quality On Customer Loyalty Mediated by Customer Satisfaction of Shopee Career Women Customers. **Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan**, Vol.01 No.03, pp. 157 – 165.

<sup>52</sup> Devi et al. (2019). Usage of Information and Communication Technologies among Agrarian Youths of Manipur, India. **Current Journal of Applied Science and Technology**, 38(6): 1-10.

<sup>53</sup> Na et al. op.cit., 1 –11.

<sup>54</sup> Saeheng, Nitchara. (2014). "The Effect of Kiosks Service Quality and Kiosk Product Quality on Customer Satisfaction." In 21st Annual European Real Estate Society Conference. ERES: Conference. Bucharest, Romania.



## الجدول (2) مقياس ليكرت الخماسي

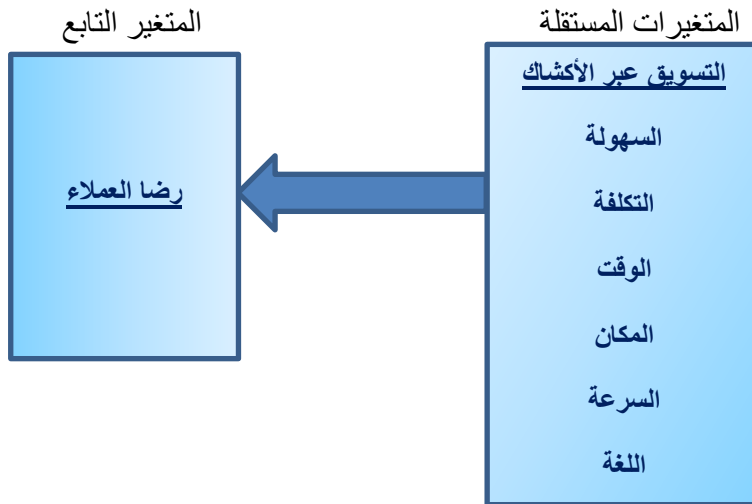
Likert-Scale Description	Likert-Scale	Likert Scale interval
Strongly disagree	1	1.00 - 1.80
Disagree	2	1.81 - 2.60
Neutral/Uncertain	3	2.61 - 3.40
Agree	4	3.41 - 4.20
Strongly agree	5	4.21 - 5.00

Source: Nyutu, E. N., Cobern, W. W., & Pleasants, B. A-S. (2021). Correlational study of student perceptions of their undergraduate laboratory environment with respect to gender and major. *International Journal of Education in Mathematics, Science, and Technology (IJEMST)*, 9(1), 83-102.

## متغيرات البحث

استند البحث على المتغير المستقل وهو التسويق عبر الأكشاك. بينما تكون المتغير التابع من رضا العملاء. حيث شمل المتغير المستقل المتغيرات المستقلة التالية: السهولة، التكلفة، الوقت، المكان، السرعة، اللغة. ويمكن عرض النموذج المقترح للبحث وفق الشكل التالي:

الشكل (1) النموذج المقترح



المصدر: من إعداد الباحثة

## التحليل الإحصائي

### - ثبات أداة الدراسة

جرى التأكد من ثبات أداة الدراسة بالاعتماد على طريقة الاتساق الداخلي من خلال استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha) في قياس الاتساق الداخلي لإيجاد درجة الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة. الجدول التالي يفسر قيم معامل ألف كرونباخ.

الجدول (3) تفسير قيم معامل ألفا كرونباخ

Cronbach 's alpha value	Interpretation
0.91-0.10	Excellent
0.81-0.90	Good
0.71-0.80	Good and Acceptable
0.61-0.70	Acceptable
0.01-0.60	Non-acceptable

**Source:** Abu Bakar et al. (2021). Factors Influencing Students Intention to Choose Career of Halal Food Industry in Malaysia using Theory of Planned Behavior. **International Journal of Management Science and Business Administration**, Volume 8, Issue 1, pp. 50-67.

بلغ معامل الثبات للمتغير المستقل التسويق عبر الأكتشاك (0.88) ويدل معامل الثبات للمتغير المستقل في البحث على معامل ثبات جيد (Good) استنادا إلى الجدول (3) الذي يفسر قيم معامل ألفا كرونباخ. بينما بلغ معامل الثبات للمتغير التابع رضا العملاء (0.7) ويدل معامل الثبات للمتغير التابع في البحث على معامل ثبات مقبول (Acceptable) استنادا إلى الجدول (3) الذي يفسر قيم معامل ألفا كرونباخ. وتدل قيم معامل ألفا كرونباخ لمتغيرات البحث الحالي على جودة مقياس أداة البحث وصلاحيته لقياس ما يعبر عنه فعلا وبالتالي جودة صلاحيته للتطبيق في ظل بيئة الدراسة.

## - التكرارات والنسب المئوية

الجدول (4) توزيع عينة البحث بحسب العمر

العمر					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 18	12	10.0	10.0	10.0
	18 أقل من 30	78	65.0	65.0	75.0
	30 أقل من 40	24	20.0	20.0	95.0
	50 وما فوق	6	5.0	5.0	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

المصدر: نتائج البرنامج الإحصائي SPSS Version 25

يظهر الجدول (4) توزيع عينة البحث بحسب العمر، حيث كانت نسبة الفئة العمرية (18 وأقل من 30) في عينة البحث هي الأكبر بين شرائح الفئات العمرية إذ بلغت نسبتها (65%)، فيما بلغت النسبة القليلة في شرائح الفئات العمرية هي (50 وما فوق) بنسبة (5%). أما الشريحة العمرية (40 وأقل من 50) فقد بلغت نسبتها الصفر.

الجدول (5) توزيع عينة البحث بحسب الجنس

الجنس					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	42	35.0	35.0	35.0
	أنثى	78	65.0	65.0	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

المصدر: نتائج البرنامج الإحصائي SPSS Version 25

يظهر الجدول (5) توزيع عينة البحث بحسب الجنس، حيث بلغت نسبة الذكور في عينة البحث (35%)، بينما بلغت نسبة الإناث في عينة البحث (65%).

الجدول (6) توزيع عينة البحث بحسب الحالة الاجتماعية

		الحالة الاجتماعية			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	عازب	96	80.0	80.0	80.0
	متزوج	24	20.0	20.0	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

المصدر: نتائج البرنامج الإحصائي SPSS Version 25

يظهر الجدول (6) توزيع عينة البحث بحسب الحالة الاجتماعية، حيث بلغت نسبة العازبين في عينة البحث (80%)، بينما بلغت نسبة المتزوجين (20%).

الجدول (7) توزيع عينة البحث بحسب المستوى التعليمي

		المستوى التعليمي			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من ثانوية عامة	12	10.0	10.0	10.0
	ثانوية عامة	12	10.0	10.0	20.0
	معهد متوسط	6	5.0	5.0	25.0
	جامعة	66	55.0	55.0	80.0
	دراسات عليا	24	20.0	20.0	100.0
	Total	120	100.0	100.0	

المصدر: نتائج البرنامج الإحصائي SPSS Version 25

يظهر الجدول (7) توزيع عينة البحث بحسب المستوى التعليمي، حيث كانت نسبة حملة الشهادة الجامعية هي النسبة الأكبر في عينة البحث وقد بلغت نسبتها (55%)، بينما النسبة الأقل كانت لحملة المعهد المتوسط بنسبة (5%) من عينة البحث.

## - المتوسط الحسابي لعبارات استبانة البحث

بحسب مقياس ليكرت الخماسي فإن قيم المتوسط المرجح تتضح كما في الجدول التالي:  
الجدول (8) تفسير المتوسط المرجح لمقياس ليكرت الخماسي

Numerical scale	Weighted mean interval scale	Mean descriptive equivalent
5	4.21-5.00	Very high
4	3.41-4.20	High
3	2.61-3.40	Moderate
2	1.81-2.60	Low
1	1.00-1.80	Very Low

Source: Aizan Yaacob, Rosna Awang-Hashim, Nena Valdez, & Norhafezah Yusoff. (2019). Illuminating diversity practices in Malaysian higher education institutions. *Asia Pacific Journal of Educators and Education*, 34, 1-16.

## الجدول (9) قيم المتوسط الحسابي لعبارات محاور البحث

المحور	العبارة	المتوسط الحسابي	المستوى	التفسير
السهولة	أجد أن كشك الطلب الذاتي سهل الاستخدام	3.95	موافق	مرتفع
	أشعر أنه كان من السهل علي تعلم كيفية استخدام كشك الطلب الذاتي	4.05	موافق	مرتفع
	يمكنني بسهولة أن أصبح ماهرا في استخدام كشك الطلب الذاتي	4.30	موافق بشدة	مرتفع جدا
التكلفة	يوفر كشك الخدمة الذاتية تثبيت الطلبات مجانا	4.11	موافق	مرتفع
	يوفر كشك الخدمة الذاتية الحصول على المعلومات مجانا	4.16	موافق	مرتفع
	يوفر وجود كشك الخدمة الذاتية في الموقع تكاليف الانتقال إلى المراكز الأساسية	4.05	موافق	مرتفع

التسويق عبر الأكشاك وأثره على رضا العملاء (دراسة ميدانية)

الوقت	أجد أن عمل كشك الخدمة الذاتية على مدار 24 ساعة مفيد	4.55	موافق بشدة	مرتفع جدا
	يسمح كشك الخدمة الذاتية بتوفير الوقت بدلا من الانتظار في مراكز الحصول على الخدمات أو المنتجات	4.40	موافق بشدة	مرتفع جدا
	يسمح كشك الخدمة الذاتية بتنفيذ الطلب دون انتظار المساعدة من أحد الأفراد	4.30	موافق بشدة	مرتفع جدا
المكان	أجد أن تواجد كشك الخدمة الذاتية في الأماكن المختلفة مفيد	4.30	موافق بشدة	مرتفع جدا
	يساهم كشك الخدمة الذاتية بحل مشكلة العملاء في الأماكن المزدحمة	4.10	موافق	مرتفع
	تعجبنى إمكانية تواجد كشك الخدمة الذاتية في الأماكن المغلقة أو المفتوحة	4.25	موافق بشدة	مرتفع جدا
السرعة	أجد أن كشك الخدمة الذاتية أقل استهلاكاً للوقت في عمليات التسجيل للدخول والخروج	4.00	موافق	مرتفع
	يوفر كشك الخدمة الذاتية الوقت في الحصول على ما يريده العميل	3.90	موافق	مرتفع
	يسمح كشك الخدمة الذاتية بالوصول السريع إلى المعلومات المطلوبة	3.75	موافق	مرتفع
اللغة	يسمح كشك الخدمة الذاتية بالتواصل بلغات مختلفة	3.95	موافق	مرتفع
	يعجبني وجود اللغة المحلية في كشك الخدمة الذاتية	4.25	موافق بشدة	مرتفع جدا
	أجد أن وجود لغة لفظية في كشك الخدمة الذاتية مفيد	3.65	موافق	مرتفع
رضا	بشكل عام أنا راضٍ عن استخدام كشك الخدمة الذاتية	4.00	موافق	مرتفع
العملاء	سأوصي أشخاصاً آخرين باستخدام كشك الخدمة الذاتية	3.65	موافق	مرتفع
	استخدام كشك الخدمة الذاتية هو قرار صحيح	4.15	موافق	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثة استنادا إلى نتائج البرنامج الإحصائي SPSS Version 25

يظهر الجدول (9) قيم المتوسطات الحسابية لعبارات محاور استبانة البحث. وبالنظر إلى الجدول (8) الذي يوضح تفسير المتوسط المرجح لمقياس ليكرت الخماسي تبين النتائج بأن مستوى الموافقة أو الموافقة بشدة حاز على جميع مستويات عبارات استبانة محاور البحث، حيث تجاوز المتوسط الحسابي لجميع عبارات محاور استبانة البحث (3.41) مما يعني اتفاق مستخدمي ماكينات الأكشاك في مدينة دمشق على أهمية استخدام استراتيجية التسويق عبر الأكشاك.

#### - اختبار الفرضيات

تم استخدام معامل ارتباط سبيرمان لاختبار صحة الفرضيات.

#### اختبار الفرضية الأولى

الجدول (10) قيم معامل ارتباط سبيرمان لمتغيرات البحث (السهولة ورضا العملاء)

Correlations				
		السهولة	العملاء_رضا	
Spearman's rho	السهولة	Correlation Coefficient	1.000	.398**
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	120	120
	العملاء_رضا	Correlation Coefficient	.398**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	120	120

المصدر: نتائج البرنامج الإحصائي SPSS Version 25

اختبار الفرضية الأولى: الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة احصائية للسهولة كأحد

عوامل التسويق عبر الأكشاك على رضا العملاء.

استناداً إلى الجدول (10) بلغت قيمة معامل ارتباط سبيرمان بين السهولة ورضا العملاء

(0.398) مما يدل على وجود الارتباط وبالتالي تقبل الفرضية الأولى. أي أن السهولة

كأحد عوامل التسويق عبر الأكشاك تؤثر على رضا العملاء.

اختبار الفرضية الثانية

الجدول (11) قيم معامل ارتباط سبيرمان لمتغيرات البحث (التكلفة ورضا العملاء)

Correlations				
			التكلفة	العملاء_رضا
Spearman's rho	التكلفة	Correlation Coefficient	1.000	.605**
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	120	120
	العملاء_رضا	Correlation Coefficient	.605**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	120	120

المصدر: نتائج البرنامج الإحصائي SPSS Version 25

اختبار الفرضية الثانية: الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتكلفة كأحد عوامل التسويق عبر الأكشاك على رضا العملاء.

استنادا إلى الجدول (11) بلغت قيمة معامل ارتباط سبيرمان بين التكلفة ورضا العملاء (0.605) مما يدل على وجود الارتباط وبالتالي تقبل الفرضية الثانية. أي أن التكلفة كأحد عوامل التسويق عبر الأكشاك تؤثر على رضا العملاء.

اختبار الفرضية الثالثة

الجدول (12) قيم معامل ارتباط سبيرمان لمتغيرات البحث (الوقت ورضا العملاء)

Correlations				
			الوقت	العملاء_رضا
Spearman's rho	الوقت	Correlation Coefficient	1.000	.271**
		Sig. (2-tailed)	.	.003
		N	120	120
	العملاء_رضا	Correlation Coefficient	.271**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.003	.
		N	120	120

المصدر: نتائج البرنامج الإحصائي SPSS Version 25



اختبار الفرضية الثالثة: الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة احصائية للوقت كأحد عوامل التسويق عبر الأكشاك على رضا العملاء.

استنادا إلى الجدول (12) بلغت قيمة معامل ارتباط سبيرمان بين الوقت ورضا العملاء (0.271) مما يدل على وجود الارتباط وبالتالي تقبل الفرضية الثالثة. أي أن الوقت كأحد عوامل التسويق عبر الأكشاك يؤثر على رضا العملاء.

#### اختبار الفرضية الرابعة

الجدول (13) قيم معامل ارتباط سبيرمان لمتغيرات البحث (المكان ورضا العملاء)

Correlations				
			المكان	العملاء_رضا
Spearman's rho	المكان	Correlation Coefficient	1.000	.223
		Sig. (2-tailed)	.	.015
		N	120	120
	العملاء_رضا	Correlation Coefficient	.223	1.000
		Sig. (2-tailed)	.015	.
		N	120	120

المصدر: نتائج البرنامج الإحصائي SPSS Version 25

اختبار الفرضية الرابعة: الفرضية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة احصائية للمكان كأحد عوامل التسويق عبر الأكشاك على رضا العملاء.

استنادا إلى الجدول (13) بلغت قيمة معامل ارتباط سبيرمان بين المكان ورضا العملاء (0.223) مما يدل على وجود الارتباط وبالتالي تقبل الفرضية الرابعة. أي أن المكان كأحد عوامل التسويق عبر الأكشاك يؤثر على رضا العملاء.

#### اختبار الفرضية الخامسة

الجدول (14) قيم معامل ارتباط سبيرمان لمتغيرات البحث (السرعة ورضا العملاء)

Correlations				
			السرعة	العملاء_رضا
Spearman's rho	السرعة	Correlation Coefficient	1.000	.270
		Sig. (2-tailed)	.	.003
		N	120	120
	العملاء_رضا	Correlation Coefficient	.270	1.000
		Sig. (2-tailed)	.003	.
		N	120	120

المصدر: نتائج البرنامج الإحصائي SPSS Version 25

اختبار الفرضية الخامسة: الفرضية الخامسة: يوجد أثر ذو دلالة احصائية للسرعة كأحد عوامل التسويق عبر الأكشاك على رضا العملاء.

استنادا إلى الجدول (14) بلغت قيمة معامل ارتباط سبيرمان بين السرعة ورضا العملاء (0.270) مما يدل على وجود الارتباط وبالتالي تقبل الفرضية الخامسة. أي أن السرعة كأحد عوامل التسويق عبر الأكشاك تؤثر على رضا العملاء.

#### اختبار الفرضية السادسة

الجدول (15) قيم معامل ارتباط سبيرمان لمتغيرات البحث (اللغة ورضا العملاء)

Correlations			
		اللغة	العملاء_رضا
Spearman's rho	اللغة	Correlation Coefficient	1.000
		Sig. (2-tailed)	.
		N	120
	العملاء_رضا	Correlation Coefficient	.157
		Sig. (2-tailed)	.087
		N	120

المصدر: نتائج البرنامج الإحصائي SPSS Version 25

اختبار الفرضية السادسة: الفرضية السادسة: يوجد أثر ذو دلالة احصائية للغة كأحد عوامل التسويق عبر الأكشاك على رضا العملاء.

استنادا إلى الجدول (15) بلغت قيمة معامل ارتباط سبيرمان بين اللغة ورضا العملاء (0.157) مما يدل على وجود الارتباط وبالتالي تقبل الفرضية السادسة. أي أن اللغة كأحد عوامل التسويق عبر الأكشاك تؤثر على رضا العملاء.

#### النتائج

– أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة احصائية للسهولة كأحد عوامل التسويق عبر الأكشاك على رضا العملاء. يشعر العملاء اليوم بالسهولة عند استخدام التكنولوجيا في معاملاتهم اليومية، وذلك بفضل انتشار الأعمال التجارية عبر الإنترنت. وعندما يتم الربط بين أفضل وسائل السهولة والتفاعل الشخصي بالنسبة للأعمال التجارية يستطيع العملاء الحصول على خيارات استخدام شاشة تفاعلية تعمل باللمس وتلبي حاجات ورغبات العملاء. ويمكن القول أنه ومع إضافة أي تقنية جديدة فقد يكون هناك بعض التردد أو الارتباك من قبل

العملاء. ولتسهيل الانتقال من قبل العملاء للتقنيات الجديدة من الذين يتجنبون المخاطرة من المهم عدم الاكتفاء فقط بتحديد عرض القيمة لأكشاك، بل يجب توضيح كيفية استخدامها. ومن خلال توجيه العملاء إلى الأكشاك التفاعلية وتعليمهم كيفية استخدامها، يمكن أن يصبح المستخدمون لأول مرة منتظمين في الاستخدام بشكل أسرع.

— أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة احصائية للتكلفة كأحد عوامل التسويق عبر الأكشاك على رضا العملاء. حيث يمكن للأعمال التجارية التي تستخدم استراتيجية كشك البيع بالتجزئة تقديم المزيد من الخدمات بتكلفة أقل نظرًا لأن الأكشاك قد توفر للعملاء إجابات عند الطلب للعديد من مشكلات الشراء الخاصة بهم، كما يمكن أن يركز المتجر تكاليف موظفيه على خبراء المبيعات الذين يمكنهم مساعدة الشركة في زيادة إجمالي حجم المبيعات بدلًا من توظيف رجال البيع.

— أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة احصائية للوقت كأحد عوامل التسويق عبر الأكشاك على رضا العملاء. يتمتع العملاء اليوم بمناخ من الاستقلالية وإنجاز الأشياء بمحض إرادتهم. ومن خلال وضع أكشاك الخدمة الذاتية فإن ذلك يسمح للعملاء بتحقيق الرضا الذي يطلبونه مع تجنب الطوابير وأوقات الانتظار. تسمح هذه الأكشاك للزوار والموظفين بتسجيل الدخول باستخدام كشك دون الحاجة إلى أي مساعدة من موظف استقبال، الأمر الذي يوفر على موظفي الإدارة والاستقبال وقتًا ثمينًا يمكن استخدامه لمهام أكثر إلحاحًا.

— أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة احصائية للمكان كأحد عوامل التسويق عبر الأكشاك على رضا العملاء. لقد أصبحت الأكشاك التفاعلية منتشرة في الكثير من الأماكن هذه الأيام، وهو أمر الذي يسهل ملاحظته. حيث يتم استخدامها في المطارات وفي المكتبات للسماح للمستفيدين بمراجعة المواد الخاصة بهم. ويمكن للعملاء استخدامها لتقديم الطلبات ودفع الفواتير في المطاعم. إضافة لذلك تستخدم الأكشاك التفاعلية في متاجر البيع بالتجزئة. وتستخدم هذه

الأكشاك أيضاً من قبل البنوك والفنادق. تسمح الأكشاك التفاعلية بالوصول إلى المزيد من العملاء عن طريق وضع أكشاك في مناطق رئيسية بدلاً من الاستثمار في مساحة إضافية. وتعزز هذه الاستراتيجية آفاق الإيرادات من خلال توسيع قاعدة المستهلكين مما يسمح ببيع المزيد من المنتجات، حيث يمكن أن تكون أكشاك البيع بالتجزئة جزءاً مهماً من استراتيجية التوسع لبائع التجزئة لأنها وسيلة فعالة من حيث التكلفة لتوسيع مدى الوصول وزيادة المبيعات.

- أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة احصائية للسرعة كأحد عوامل التسويق عبر الأكشاك على رضا العملاء. تسمح الأكشاك التفاعلية بتحديث المعلومات في وقت سريع، وتحسن قناة الاتصال بين المنظمة وبين عملائها. حيث يمكن تحديث الحالة أو تغيير في دليل المعلومات وبالتالي الوصول بسرعة إلى الجمهور المستهدف. ونظرًا لأن أكشاك الخدمة الذاتية متصلة بالشبكة، فيمكن الوصول إليها والتحكم فيها عن بُعد من أي مكان باستخدام اتصال إنترنت مما يسمح ذلك للموظفين بإرسال محتوى جديد وبرامج وإصلاحات عن بُعد ومن أي مكان في العالم.

- أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة احصائية للغة كأحد عوامل التسويق عبر الأكشاك على رضا العملاء. تمنح الأكشاك التفاعلية العملاء الفرصة لاختيار اللغة التي يرغبون بالتواصل بها من بين عدة لغات تكون مدرجة ضمن لغة الاستخدام في هذه الأكشاك. تتيح الأكشاك التفاعلية ذات الإمكانيات مثل لغة الإشارة وترجمات اللغات الأجنبية للأشخاص الذين يعانون من صعوبات في المحادثة أو التواصل. حيث يمكن أن تمثل هذه الأكشاك حلول يمكنها التخفيف من أخطاء الطلبات كما ويمكنها أيضاً تقوية تجربة العميل. حيث تسمح هذه التكنولوجيا من تلبية احتياجات شريحة مختلفة من العملاء من الذين يعانون من وسائل الاتصال الأساسية. إن امتلاك كشك متعدد اللغات يمكن أن يحمل العديد من الفرص للأعمال التجارية، ويعطي العملاء القدرة على التكيف في

المواقع المختلفة. إن وجود كشك متعدد اللغات في مكانه سيعطي العملاء الثقة في الشركة لتكون قادرة على مشاركة المعلومات الخاصة بثقة دون أن يضطر أي عضو آخر من الموظفين إلى المساعدة أو التدخل. كما يمكن للأكشاك متعددة اللغات الوصول إلى جمهور مستهدف أوسع ودعوة العملاء الدوليين للتسوق والاستفادة من الخدمات. إن الأكشاك متعددة اللغات والترجمة تمنح الشركات الفرصة لإظهار الاهتمام بالعملاء وتمكنها من الاستعداد للتوسع لتلبية احتياجات العملاء المختلفة.

### التوصيات

- ضرورة معرفة كيفية كسب رضا العملاء باستخدام أكشاك تسجيل الوصول الذاتي كأحد الاستراتيجيات الرئيسية لتقديم الخدمات في إطار الذكاء الاصطناعي التنافسي.
- أهمية قيام المنظمات باتخاذ الخطوات التي من شأنها شد الانتباه في التسويق ومنها استخدام الأكشاك التفاعلية.
- حث المنظمات على نشر وتشجيع ثقافة استخدام الخدمة الذاتية لما لها من مزايا مفيدة لصالح العملاء مثل الحصول على مجموعة متنوعة من الخدمات وسهولة وسرعة الاستخدام.
- الاستفادة من نظام التسويق الذكي وإضافة الميزات المختلفة إلى أجهزة الأكشاك لتوفير أكبر قدر ممكن من الخدمات إلى العملاء.
- محاولة الاستفادة من تقنيات الأكشاك التفاعلية عند وجود مشاكل في توظيف الأفراد.
- العمل على تحسين جهود التسويق المباشر من خلال استخدام أحدث التقنيات والبرامج التي تحقق التواصل المباشر مع العملاء.
- ضرورة الاهتمام باستراتيجية التسويق عبر الأكشاك لما لها من أثر فاعل في نجاح العملية التسويقية.

## المراجع العربية

- الدهيمي، ابراهيم. (2021). "مشكلات إسكان المواطنين في دولة قطر: دراسة ميدانية". *المجلة العربية للنشر العلمي*، الإصدار (37)، ص: 62 - 79.
- الزعبي، علي. (2019). *ادارة التسويق ( منظور تطبيقي استراتيجي )*. عمان: الأردن. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ص: 166.
- سلام، أسامة. (2021). قياس أثر أبعاد التسويق الرقمي في كسب رضا العملاء : دراسة تطبيقية على عينة من عملاء الشركة المصرية العامة للسياحة والفنادق (إيجوث). *المجلة العلمية للتجارة والتمويل*، المجلد 41، العدد 3، ص: 107-165.
- الطائي، حميد، العسكري، أحمد، (2009). *الاتصالات التسويقية المتكاملة مدخل استراتيجي*. عمان: الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ص: 181.
- عبد الصمد، خديجة. (2021). الرشاقة التنظيمية للبنوك الإسلامية وأثرها في رضا العميل. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، ص: 41 - 104.
- عبد الله، أنيس. (2016). *إدارة التسويق وفق منظور قيمة الزبون*. عمان: الأردن، دار الجنان للنشر والتوزيع، ص: 358.
- عسفة، حاتم، أبو غزة، بسام. (2021). "أثر الدعم التنظيمي في تعزيز التمكين النفسي وفق نموذج (spreitzer) دراسة تطبيقية على لجان العمل الصحي بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية". *المجلة العربية للنشر العلمي*، الإصدار (37)، ص: 154 - 182.
- منصور، إيمان. (2020). *الوجيز في الإدارة الناجحة*. الطبعة الأولى، عمان: الأردن، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع، ص: 28.

## المراجع الأجنبية

- Abu Bakar et al. (2021). Factors Influencing Students Intention to Choose Career of Halal Food Industry in Malaysia using Theory of Planned Behavior. **International Journal of Management Science and Business Administration**, Volume 8, Issue 1, pp. 50-67.
- Aizan Yaacob, Rosna Awang-Hashim, Nena Valdez, & Norhafezah Yusoff. (2019). Illuminating diversity practices in Malaysian higher education institutions. **Asia Pacific Journal of Educators and Education**, 34, 1-16.
- Algarawi, F. & Khan, N. (2021). Integrating Cloud with Self Service Kiosk: An Impact Study on Society Evolution. **International Journal of Interactive Mobile Technologies**, Vol. 15 Issue 23, pp.186-194.
- Brengman et al. (2021). From stopping to shopping: An observational study comparing a humanoid service robot with a tablet service kiosk to attract and convert shoppers. **Journal of Business Research**, Volume 134, pp. 263-274.
- Chammaa, C. & Badr, N. (2020). Factors of User Perceptions & Attitudes Influencing Self-service Interactive Kiosk usage: The Case of Lebanon's Banking Sector. **Review of Economics and Business Administration**, 3(1), pp. 146 – 167.
- Chatterjee et al.( 2021). Customer Empowerment - A Way To Administer Customer Satisfaction In Indian Banking Sector. **Nat. Volatiles & Essent. Oils**, 8(5), pp. 1621 – 1629.
- Corpuz, R. (2021). Categorizing Natural Language-Based Customer Satisfaction: An Implementation Method Using Support Vector Machine And Long Short - Term Memory Neural Network. **International Journal Of Integrated Engineering**, Vol.13,No.4,pp. 77-91.

- Devi et al. (2019). Usage of Information and Communication Technologies among Agrarian Youths of Manipur, India. **Current Journal of Applied Science and Technology**, 38(6): 1-10.
- Gangrade, S. (2018). Self Services Banking Kiosks A Study of Customers awareness. **International Research Journal of Indian languages**, Vol 6, Issue 4, pp. 95 – 103.
- Guguloth, R. (2021). Consumer Perception Towards Sbi Yono Mobile Application-An Evaluation. **International Journal Of Multidisciplinary Educational Research**, VOLUME:10, ISSUE:11(4), pp. 45 – 51.
- Hamid et al. (2021). The User Experience (UX) Analysis of Self-Service Kiosk (SSK) in Waiting Time at Fast Food Restaurant Using User Experience (UX) Model. **Journal of Social Transformation and Regional Development**, Vol. (3), No.(2), pp. 85-98.
- Hyun, H. S., & Lee, H. S. (2021). Application of AHP to the Selection Factors of Kiosk as Technology-Based Self-Service. **Journal of the Korea Society of Computer and Information**, Vol. 26, No. 12, pp. 309–321.
- Jeong et al. (2021). Strategic Search for Reinforcement of Untact-Service : A Case Study on the Installation of R Hotel Kiosk System. **Journal of Korea Society of Digital Industry and Information Management**, Vol. 17, No. 2., pp. 73–83.
- Khalufi, N. & Shah, K. (2021). Role Of Self Service Technology In Transforming Business And Marketing During Covid 19 Pandemic – An Analytical Study. **Journal Of Xi'an Shiyou University, Natural Sciences Edition**, pp. 18 – 29.
- Kotler, Philip & Armstrong, Gary. (2018). **Principles of Marketing**. Seventeenth edition. Hoboken: Pearson Higher Education, USA, p. 507.
- Kusuma et al. (2021). Self-service Technology Behavioral Intention: Indonesian Air Passengers. **Advances in**



- Economics, Business and Management Research**, volume 187, pp. 402 – 406.
- Lee et al. (2022). Perceived Control and Perceived Risk in Self-service Technology Recovery. **Journal of Computer Information Systems**, Volume 62, Issue 1 , Pages 164-173.
  - Lee, E.& Oh, S. (2021). Self-service kiosks: an investigation into human need for interaction and self-efficacy. **International Journal of Mobile Communications**, Vol. 20, No. 1, pp. 33-52.
  - Moon et al.(2021). Self-check-in kiosk quality and airline non-contact service maximization: how to win air traveler satisfaction and loyalty in the post-pandemic world?. **Journal of Travel & Tourism Marketing**, Volume 38, Issue 4, Pages 383-398.
  - Na et al. (2021). Determinants of Behavioral Intention of the Use of Self-Order Kiosks in Fast-Food Restaurants: Focus on the Moderating Effect of Difference Ag. **SAGE Open**, 1 –11.
  - Nor Aziati A.H.et al.(2021). The User Experience (UX) Analysis of Self -Service Kiosk (SSK) in Waiting Time at Fast Food Restaurant Using User Experience (UX) Model. **Journal of Social Transformation and Regional Development**,Vol. 3, No. 2, pp. 85-98.
  - Nyutu, E. N., Cobern, W. W., & Pleasants, B. A-S. (2021). Correlational study of student perceptions of their undergraduate laboratory environment with respect to gender and major. **International Journal of Education in Mathematics, Science, and Technology (IJEMST)**, 9(1), 83-102.
  - Pepiyanti et al. (2021). Analysis of Direct Marketing on The I Am Cotton Brand In The Covid-19 Pandemic Period. **HUMANIS (Humanities, Management and Science Proceedings)**, Vol.02, No.1, pp. 504 – 509.

- Pillarisetty, R. & Mishra, P. (2022). A Review of AI (Artificial Intelligence) Tools and Customer Experience in Online Fashion Retail. **International Journal of E-Business Research (IJEBR)**, 18(2).
- Prahemas Et Al. (2021). The Effect Of Service Quality On Kiosk Owner Satisfaction At The Trade Service (Pasar Candipuro). **International Journal Of Administration, Business And Management**, Vol. (3),No. (2), pp.30 – 53.
- Purimartyas et al. (2021). The Influence of Website Quality On Customer Loyalty Mediated by Customer Satisfaction of Shopee Career Women Customers. **Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan**, Vol.01 No.03, pp. 157 – 165.
- Rashid et al.( 2021). An Insight Of Customer's Behavior Intention Touse Self-Service Kiosk in Melaka Fast Food Restaurant. **Journal of Technology Management and Technopreneurship**, 9 (1), 13-24.
- Saeheng, Nitchara. (2014). "The Effect of Kiosks Service Quality and Kiosk Product Quality on Customer Satisfaction." In 21st Annual European Real Estate Society Conference. ERES: Conference. Bucharest, Romania.
- Sanden et al. (2022). How customers motive attributions impact intentions to use an interactive kiosk in-store. **Journal of Retailing and Consumer Services**, Volume 66.
- Vakulenko et al. (2019). Innovative framework for self-service kiosks: Integrating customer value knowledge. **Journal of Innovation & Knowledge**, Volume 4, Issue 4, Pages 262-268.
- Yaacob, S. A., Abdul Aziz, A., Bakhtiar, M. F. S., Othman, Z., Ahmad, N. A. (2021). A Concept of Consumer Acceptance on the usage of Self-Ordering Kiosks at McDonald's. **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, 11(13), 12–20.

## الملحق: استبانة البحث

## استبانة حول موضوع التسويق عبر الأكشاك (Kiosk Marketing)

العمر:  أقل من 18  18 - أقل من 30  30 - أقل من 40  40 - أقل من 50  50 وما فوق

الجنس:  ذكر  أنثى

الحالة الاجتماعية:  عازب  متزوج  مطلق  أرمل

المستوى التعليمي:  أقل من ثانوية عامة  ثانوية عامة  معهد متوسط

جامعة  دراسات عليا

السهولة	أجد أن كشك الطلب الذاتي سهل الاستخدام
	<input type="checkbox"/> موافق بشدة <input type="checkbox"/> موافق <input type="checkbox"/> محايد <input type="checkbox"/> غير موافق <input type="checkbox"/> غير موافق بشدة
	أشعر أنه كان من السهل علي تعلم كيفية استخدام كشك الطلب الذاتي
	<input type="checkbox"/> موافق بشدة <input type="checkbox"/> موافق <input type="checkbox"/> محايد <input type="checkbox"/> غير موافق <input type="checkbox"/> غير موافق بشدة
	يمكنني بسهولة أن أصبح ماهرا في استخدام كشك الطلب الذاتي
	<input type="checkbox"/> موافق بشدة <input type="checkbox"/> موافق <input type="checkbox"/> محايد <input type="checkbox"/> غير موافق <input type="checkbox"/> غير موافق بشدة
التكلفة	يوفر كشك الخدمة الذاتية تثبيت الطلبات مجانا
	<input type="checkbox"/> موافق بشدة <input type="checkbox"/> موافق <input type="checkbox"/> محايد <input type="checkbox"/> غير موافق <input type="checkbox"/> غير موافق بشدة
	يوفر كشك الخدمة الذاتية الحصول على المعلومات مجانا
	<input type="checkbox"/> موافق بشدة <input type="checkbox"/> موافق <input type="checkbox"/> محايد <input type="checkbox"/> غير موافق <input type="checkbox"/> غير موافق بشدة
	يوفر وجود كشك الخدمة الذاتية في الموقع تكاليف الانتقال إلى المراكز الأساسية
	<input type="checkbox"/> موافق بشدة <input type="checkbox"/> موافق <input type="checkbox"/> محايد <input type="checkbox"/> غير موافق <input type="checkbox"/> غير موافق بشدة
الوقت	أجد أن عمل كشك الخدمة الذاتية على مدار 24 ساعة مفيد
	<input type="checkbox"/> موافق بشدة <input type="checkbox"/> موافق <input type="checkbox"/> محايد <input type="checkbox"/> غير موافق <input type="checkbox"/> غير موافق بشدة
	يسمح كشك الخدمة الذاتية بتوفير الوقت بدلا من الانتظار في مراكز الحصول على الخدمات أو المنتجات
	<input type="checkbox"/> موافق بشدة <input type="checkbox"/> موافق <input type="checkbox"/> محايد <input type="checkbox"/> غير موافق <input type="checkbox"/> غير موافق بشدة
	يسمح كشك الخدمة الذاتية بتنفيذ الطلب دون انتظار المساعدة من أحد الأفراد
	<input type="checkbox"/> موافق بشدة <input type="checkbox"/> موافق <input type="checkbox"/> محايد <input type="checkbox"/> غير موافق <input type="checkbox"/> غير موافق بشدة

التسويق عبر الأكمشاك وأثره على رضا العملاء (دراسة ميدانية)

<p>أجد أن تواجد كشك الخدمة الذاتية في الأماكن المختلفة مفيد</p> <p><input type="checkbox"/> موافق بشدة <input type="checkbox"/> موافق <input type="checkbox"/> محايد <input type="checkbox"/> غير موافق <input type="checkbox"/> غير موافق بشدة</p> <p>يساهم كشك الخدمة الذاتية بحل مشكلة العملاء في الأماكن المزدحمة</p> <p><input type="checkbox"/> موافق بشدة <input type="checkbox"/> موافق <input type="checkbox"/> محايد <input type="checkbox"/> غير موافق <input type="checkbox"/> غير موافق بشدة</p> <p>تعجبنى إمكانية تواجد كشك الخدمة الذاتية في الأماكن المفتوحة أو المغلقة</p> <p><input type="checkbox"/> موافق بشدة <input type="checkbox"/> موافق <input type="checkbox"/> محايد <input type="checkbox"/> غير موافق <input type="checkbox"/> غير موافق بشدة</p>	المكان
<p>أجد أن كشك الخدمة الذاتية أقل استهلاكاً للوقت في عمليات التسجيل للدخول والخروج</p> <p><input type="checkbox"/> موافق بشدة <input type="checkbox"/> موافق <input type="checkbox"/> محايد <input type="checkbox"/> غير موافق <input type="checkbox"/> غير موافق بشدة</p> <p>يوفر كشك الخدمة الذاتية الوقت في الحصول على ما يريده العميل</p> <p><input type="checkbox"/> موافق بشدة <input type="checkbox"/> موافق <input type="checkbox"/> محايد <input type="checkbox"/> غير موافق <input type="checkbox"/> غير موافق بشدة</p> <p>يسمح كشك الخدمة الذاتية بالوصول السريع إلى المعلومات المطلوبة</p> <p><input type="checkbox"/> موافق بشدة <input type="checkbox"/> موافق <input type="checkbox"/> محايد <input type="checkbox"/> غير موافق <input type="checkbox"/> غير موافق بشدة</p>	السرعة
<p>يسمح كشك الخدمة الذاتية بالتواصل بلغات مختلفة</p> <p><input type="checkbox"/> موافق بشدة <input type="checkbox"/> موافق <input type="checkbox"/> محايد <input type="checkbox"/> غير موافق <input type="checkbox"/> غير موافق بشدة</p> <p>يعجبنى وجود اللغة المحلية في كشك الخدمة الذاتية</p> <p><input type="checkbox"/> موافق بشدة <input type="checkbox"/> موافق <input type="checkbox"/> محايد <input type="checkbox"/> غير موافق <input type="checkbox"/> غير موافق بشدة</p> <p>أجد أن وجود لغة لفظية في كشك الخدمة الذاتية مفيد</p> <p><input type="checkbox"/> موافق بشدة <input type="checkbox"/> موافق <input type="checkbox"/> محايد <input type="checkbox"/> غير موافق <input type="checkbox"/> غير موافق بشدة</p>	اللغة
<p>بشكل عام أنا راضٍ عن استخدام كشك الخدمة الذاتية</p> <p><input type="checkbox"/> موافق بشدة <input type="checkbox"/> موافق <input type="checkbox"/> محايد <input type="checkbox"/> غير موافق <input type="checkbox"/> غير موافق بشدة</p> <p>سأوصي أشخاصاً آخرين باستخدام كشك الخدمة الذاتية</p> <p><input type="checkbox"/> موافق بشدة <input type="checkbox"/> موافق <input type="checkbox"/> محايد <input type="checkbox"/> غير موافق <input type="checkbox"/> غير موافق بشدة</p> <p>استخدام كشك الخدمة الذاتية هو قرار صحيح</p> <p><input type="checkbox"/> موافق بشدة <input type="checkbox"/> موافق <input type="checkbox"/> محايد <input type="checkbox"/> غير موافق <input type="checkbox"/> غير موافق بشدة</p>	رضا العملاء

# متطلبات تسويق الخدمات الحكومية

## دراسة ميدانية على خدمات مجلس مدينة اللاذقية

### المقدمة عبر مركز خدمة المواطن

\*\*\* عباس رشيد كعده

\*\*\* د. ديمة ماخوس

\* أ.د. كندة علي ديب

#### الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد وتقييم متطلبات تسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن، وقد اعتمد الباحث على المقاربة الاستنباطية منهجاً عاماً للدراسة، وعلى المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب البحث الميداني؛ حيث تم جمع البيانات الأولية باستخدام استبانة تم إعدادها بعد الاطلاع على الدراسات السابقة، وتمثلت عينة بالموظفين العاملين في مركز خدمة المواطن القائمين على تقديم الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية؛ حيث تم تحديد حجم العينة باستخدام المعايير العشوائية البسيطة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها عدم توافر متطلبات تسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن والمتمثلة بالثقافة والتنظيم والتخطيط والإدارة والمهارة والمعرفة ومعلومات التسويق والموارد والنتائج والمخرجات، كما قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات من شأنها مساعدة مركز خدمة المواطن على توفير متطلبات ممارسة التسويق لخدمات مجلس مدينة اللاذقية

**الكلمات المفتاحية:** التسويق - تسويق الخدمات الحكومية - مجلس مدينة اللاذقية - مركز خدمة المواطن.

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

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

طالب دراسات عليا (دكتوراه) - قسم إدارة الأعمال كلية الاقتصاد - جامعة تشرين - اللاذقية - \*\*\*

سورية

## **Government Services Marketing Requirements**

### **A field study on the services of Lattakia City Council provided through the Citizen Service Center**

**\*\*\* Abbas Rashid Kaada**

**\* Dr. Kinda Ali Deeb**

**\*\*Dr. Dima Makhous**

#### **Abstract:**

This study aimed at identifying and evaluating the requirements for marketing government services to Lattakia City Council provided through the Citizen Service Center. Where the primary data was collected using a questionnaire prepared after reviewing previous studies, and a sample of employees working in the Citizen Service Center who provide government services to the Lattakia City Council; Where the sample size was determined using simple random sampling, the study reached a set of results, the most important of which is the lack of requirements for marketing government services to the Lattakia City Council provided through the Citizen Service Center, represented by culture, organization, planning, management, skill, knowledge, marketing information, resources, results and outputs. The recommendations would help the Citizen Service Center to provide the requirements for practicing marketing for the services of Lattakia City Council

**Keywords: Marketing - Marketing Government Services - Lattakia City Council - Citizen Service Center.**

---

**\*Professor - Department of Business Administration - Faculty of Economics - Tishreen University - Lattakia - Syria**

**\*\*Teacher - 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**

## 1\_مقدمة:

واجهت المنظمات الحكومية خلال العقود الأخيرة في ظل الثورة الصناعية الرابعة وبشكل متزايد مجموعة من تحديات العمل؛ كان من أهمها انخفاض الموارد وخاصة المالية وعدم القدرة على تلبية احتياجات العملاء المتزايدة، ويرجع ذلك من جهة إلى التطورات الديموغرافية التي أدت إلى زيادة عدد السكان، ومن جهة أخرى إلى انخفاض رضا العملاء الذين يشاركون في تمويل المنظمات الحكومية من خلال الرسوم والضرائب التي يدفعونها، إضافة إلى زيادة المنافسة في العديد من قطاعات العمل بين المنظمات الحكومية ومنظمات الأعمال، إضافة إلى مجموعة من الانتقادات التي وُجّهت للمنظمات الحكومية من حيث عدم الكفاءة والبيروقراطية واتباع أنماط الإدارة الكلاسيكية؛ حيث ساهم كل ما سبق في الدفع بالمنظمات الحكومية للبحث عن حلول لمشكلاتها؛ حيث برزت منذ ثمانينيات القرن الماضي مجموعة من النماذج الإدارية الحديثة للمنظمات الحكومية؛ أُطلق عليها "الإدارة العامة الجديدة"، والتي ركزت على نقل واستخدام النماذج الإدارية المطبقة في منظمات الأعمال لتطبيقها بالشكل المناسب في المنظمات الحكومية، وبعدّ التسويق أحد أهم الممارسات الإدارية التي ساهمت في نجاح منظمات الأعمال، وشكلت عملية نقل وممارسة التسويق في المنظمات الحكومية موضوعاً جديلاً قابلاً للبحث والمناقشة لما للتسويق من دور في تحسين أداء المنظمات ونجاحها.

## 2\_مشكلة الدراسة:

يقوم مجلس مدينة اللاذقية بتقديم مجموعة من خدماته للعملاء عبر مركز خدمة المواطن بهدف تسهيل عملية تقديم الخدمات للعملاء؛ على اعتبار أنّ مراكز خدمة المواطن أحد مبادرات الحكومة الإلكترونية؛ التي تعمل على دمج الخدمات الحكومية وتبسيط إجراءات الوصول إليها، وتحويل معاملات العملاء مع الحكومة من حركة العملاء إلى حركة الوثائق باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث يتم تجميع الخدمات التي يقدمها مجلس مدينة اللاذقية لتقديمها للعملاء من خلال مركز خدمة المواطن، الأمر الذي يتطلب تبني أساليب إدارية جديدة تساعد في تقديم الخدمات بكفاءة وفعالية وفي

مقدمتها التسويق، لما له من دور في تحسين وتطوير الأداء، وهذا ما دفع بالباحث إلى التفكير في دراسة وتحليل مدى توافر متطلبات تسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن، والمتمثلة بمجموعة من الأبعاد تمت دراستها واختبارها سابقاً في مركز التميز الكندي للتسويق الحكومي في عام 2006 والمتمثلة بثمانية مقومات: (الثقافة، التنظيم، التخطيط، الإدارة، المعرفة والمهارة، الموارد، معلومات التسويق والقياس، النتائج والمخرجات)، وقد قام الباحث بصياغة مشكلة الدراسة وفق التساؤل الرئيسي الآتي:

ما مدى توافر متطلبات تسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر  
مركز خدمة المواطن في اللاذقية؟

ويتفرع عنه التساؤلات الفرعية الآتية:

\_ ما مدى توافر الثقافة اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية  
المقدمة عبر مركز خدمة المواطن؟

\_ ما مدى توافر التنظيم اللازم لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة  
عبر مركز خدمة المواطن؟

\_ هل هنالك عملية تخطيط لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة  
عبر مركز خدمة المواطن؟

\_ هل هنالك عمليات إدارية لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة  
عبر مركز خدمة المواطن؟

\_ ما مدى توافر المعرفة والمهارة اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة  
اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن؟

\_ هل يتم توفير المعلومات اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية  
المقدمة عبر مركز خدمة المواطن؟



\_ هل يتم تخصيص الموارد اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن؟

\_ هل يتم تقييم نتائج تسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن؟

### 3\_ أهمية الدراسة وأهدافه:

#### 3\_1\_ أهمية الدراسة:

- الأهمية العلمية: تأتي الأهمية العلمية للبحث من أهمية المتغيرات التي يتناولها والمتمثلة بمتطلبات تسويق الخدمات الحكومية، كأحد الأساليب الإدارية الحديثة التي تسعى المنظمات الحكومية لتبنيها؛ نظراً لأهمية التسويق ودوره في تحقيق نجاح المنظمات وتحسين أدائها. المطبقة في المنظمات الحكومية.
- الأهمية العملية: تأتي الأهمية العملية للدراسة؛ من إمكانية تحديد المتطلبات الأساسية اللازمة لتطبيق تسويق الخدمات الحكومية وتقييمها، بما يساعد في تعزيز ممارسة التسويق للخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن، ومن ثم تحسين أداء مجلس مدينة اللاذقية وتحسين جودة الخدمات التي يقدمها للعملاء، بما يساهم في تحقيق رضا المواطنين وتحسين جودة الحياة والرفاهية الاجتماعية.

#### 3\_2\_ أهداف الدراسة:

- تحديد مدى توافر متطلبات تسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.
- تحليل النتائج وتقديم مجموعة من التوصيات لتعزيز تسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.

#### 4\_ فرضيات الدراسة:

لاختبار مدى توافر متطلبات تسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن قام الباحث بصياغة الفرضية الرئيسية الآتية:

**الفرضية الرئيسية:** لا توجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد العينة على متطلبات تسويق الخدمات الحكومية وبين متوسط الحياد في المقياس المستخدم (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى عدم توافر متطلبات تسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.

ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** لا توجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد العينة على محور الثقافة وبين متوسط الحياد في المقياس المستخدم (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى عدم توافر الثقافة اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.
- **الفرضية الفرعية الثانية:** لا توجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد العينة على محور التنظيم وبين متوسط الحياد في المقياس المستخدم (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى عدم توافر التنظيم اللازم لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.
- **الفرضية الفرعية الثالثة:** لا توجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد العينة على محور التخطيط وبين متوسط الحياد في المقياس المستخدم (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى عدم توافر عمليات التخطيط اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.
- **الفرضية الفرعية الرابعة:** لا توجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد العينة على محور الإدارة وبين متوسط الحياد في المقياس المستخدم (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى عدم توافر العمليات الإدارية اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.

- الفرضة الفرعية الخامسة: لا توجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد العينة على محور المعرفة والمهارة وبين متوسط الحياد في المقياس المستخدم (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى عدم توافر المعرفة والمهارة اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.
- الفرضة الفرعية السادسة: لا توجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد العينة على محور معلومات التسويق وبين متوسط الحياد في المقياس المستخدم (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى عدم توافر معلومات التسويق اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.
- الفرضة الفرعية السابعة: لا توجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد العينة على محور الموارد وبين متوسط الحياد في المقياس المستخدم (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى عدم تخصيص الموارد اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.
- الفرضة الفرعية الثامنة: لا توجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد العينة على النتائج والمخرجات وبين متوسط الحياد في المقياس المستخدم (3)، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى عدم استخدام النتائج والمخرجات بالشكل اللازم لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.

#### 5\_حدود الدراسة:

- الحدود الزمانية: تم إعداد هذه الدراسة خلال الفترة الممتدة من شهر شباط إلى شهر أيار من عام 2022م
- الحدود المكانية: تم إعداد هذه الدراسة بالتطبيق على الخدمات الحكومية الإلكترونية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.

## 6\_مجتمع وعينة الدراسة:

- مجتمع الدراسة: الموظفون القائمون على تقديم الخدمات الحكومية الإلكترونية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.
- عينة الدراسة: حيث بلغ عدد العاملين في مركز خدمة المواطن 52، وباستخدام المعاينة العشوائية البسيطة قام الباحث بتحديد حجم عينته وفق المعادلة التالية:

$$n = \frac{z^2(Pq)N}{z^2(pq)e^2N} = 46$$

وقد بلغ عدد الاستبانات القابلة للتحليل 40 استبانة

## 7\_منهجية الدراسة:

اعتمد الباحث على المقاربة الاستنباطية كمنهج عام للدراسة، وعلى المنهج الوصفي وطريقة البحث الميداني؛ من خلال توزيع استبانة تتضمن مجموعة من العبارات التي تقيس متغيرات الدراسة، واستخدم أساليب التحليل المناسبة بالاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS 21 كاختبار ستوديننت ومعامل الارتباط وتحليل التباين.

## 8\_الدراسات السابقة:

### 8\_1\_الدراسات السابقة العربية:

- دراسة: مقورة، لمياء؛ زورتي، خلود. (2019) بعنوان: التوجه التسويقي في مؤسسات الخدمة العمومية: دراسة قطاع البريد والاتصالات بالمسيلة.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى تواجد أساسيات تسويق الخدمات على مستوى مؤسسات الخدمة العمومية، ومعرفة وجهة نظر هذه المؤسسات حول ممارسة التسويق وما مدى تبنيها للفكر التسويقي في ظل السياسات والمفاهيم المتعلقة بمؤسسات الخدمة العمومية، واعتمدت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة، كما تم جمع البيانات من خلال استبانة تم توزيعها على عينة مكونة من 50 مفردة من زبائن

ومستخدمي خدمة مؤسسة البريد والاتصالات في ولاية المسيلة، وأظهرت نتائج الدراسة توافر أساسيات تسويق الخدمات على مستوى مؤسسات الخدمة العمومية بدرجة مقبولة

- دراسة: براينيس، عبد القادر (2007) بعنوان: التسويق في مؤسسات الخدمة العمومية: دراسة على قطاع البريد والاتصالات في الجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى تطبيق المؤسسات العمومية للبريد في الجزائر للمفهوم التسويقي، بالإضافة الكشف عن العوامل التي تساعد على تطبيق المفهوم التسويقي وتفعيله، وتحديد العوامل التي تعيق تطبيق المفهوم التسويقي، واعتمدت الدراسة على المنهج الاستقرائي، كما تم جمع البيانات من خلال إجراء مقابلات شخصية مع مدراء عينة من مؤسسات البريد العاملة في المحافظات الغربية في الجزائر، والتي بلغ عددها 40 مؤسسة تم اختيارها من خلال أسلوب المعاينة القصدية؛ وأظهرت نتائج الدراسة: أن المؤسسات المدروسة بحاجة لممارسة التسويق مع مراعات الاختلاف في الأهداف، كما أنه لدى المؤسسات المدروسة توجه عام نحو ممارسة التسويق، وتعتبر نظم الإدارة وسلوكيات المدراء غير التخصصيين وعدم تخصيص موارد مالية كافية وعدم وجود سياسة واضحة لاستخدام وسائل الإعلام، وعدم إعمال وتشغيل نظم المعلومات التسويقية وافتقار المؤسسات لمؤشرات أداء تسويقي واضحة من أبرز معوقات ممارسة التسويق

## 8\_2\_ الدراسات السابقة الأجنبية:

- دراسة (lauar et al, 2010): بعنوان

**Public Marketing as A Strategic Component of Public Management. A Pilot Study in Cluj County on the Existence of Basic Marketing Condition in the Local Public Administration in Romania**

التسويق العام كمكون استراتيجي للإدارة العامة "دراسة تجريبية في مقاطعة كلوج حول وجود ظروف التسويق الأساسية في الإدارة العامة المحلية في رومانيا"

هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من توافر عناصر التسويق الأساسية في الإدارة العامة المحلية في المنطقة الشمالية الغربية من رومانيا، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان تم إرساله إلى 102 إدارة محلية تابعة لمقاطعات في المنطقة الشمالية لرومانيا؛ حيث تم قياس حالة من خلال النظر في ثلاثة مؤشرات رئيسية "مدى توافر التسويق كوظيفة داخل المنظمات ومدى وجود موازنة مخصصة للنشاط التسويقي إضافة إلى مدى وجود أهداف تسويقية في المنظمات المدروسة، وجدت هذه الدراسة أنّ بنسبة تصل إلى 71% من المنظمات المدروسة ليس لديها إدارات تسويق متخصصة، كما أنّ نسبة 80% وأكثر من المنظمات المدروسة لم تخصص في ميزانياتها بنداً خاصاً بالنفقات التسويقية أبداً، كما أن نسبة تفوق 80% ليس لديها أهداف استراتيجية أو تشغيلية مرتبطة بالتسويق.

- دراسة (Zaheer; Rashid. 2016):

### **Analyzing the role of public sector marketing in improving social effectiveness: a case study from Anhui province, China**

تحليل دور التسويق في المنظمات الحكومية في تحسين الفعالية الاجتماعي: دراسة حالة مقاطعة أنهوي في الصين.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور التسويق في المنظمات الحكومية، من خلال التحقق من توافر العوامل الرئيسية للتسويق في الإدارة العامة كالتنظيم والثقافة والإدارة والمعلومات والعلاقة بين هذه العوامل والفعالية الاجتماعية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان تم إرساله إلى 400 موظف في إدارات عامة رئيسية في مدينتين في مقاطعة أنهوي في الصين، وأشارت نتائج التحليل في الدراسة إلى انخفاض مستوى الثقافة الموجهة بالتسويق في المنظمات الحكومية وعدم تبني الإدارة في المنظمات المدروسة للتسويق وعدم وجود توصيف وظيفي وتنظيمي واضح للتسويق في تلك المنظمات إضافة إلى نقص المعلومات اللازمة لممارسة التسويق فيها، أظهرت تحليل البيانات في هذه الدراسة نية واضحة للمنظمات

المدرسة لتبني ممارسات بهدف تعزيز الفعالية الاجتماعية وسد الفجوة بين الإدارة العامة والمواطنين، بالإضافة إلى أن الثقافة والإدارة والتنظيم والمعلومات كعوامل مساعدة على ممارسة التسويق في المنظمات الحكومية تؤثر بشكل كبير على الفعالية الاجتماعية.

## 9\_ الإطار النظري:

### 9\_1\_ مفهوم التسويق الحكومي:

يعرف التسويق بأنه عملية تشغيل الأصول والموارد للمنظمات لتحقيق علاقة تبادل مرضية مع السوق يستمد منه كلا الطرفين الفوائد التي يبحثون عنها ( Baker, 1991, p6)، كما يعرف بأنه "العمليات التي تقوم من خلالها المنظمات بإشراك العملاء، وبناء علاقات قوية معهم لتقديم القيمة التي يريدون بهدف الحصول من العملاء على القيمة التي تريدها هذه المنظمات" (Kotler, Armstrong. 2018, P35-36)، ولا يختلف التسويق في المنظمات الحكومية من حي المفهوم عن التسويق في منظمات الأعمال؛ حيث أن جميع المنظمات التي تتطلب استجابات تجاه السوق يجب أن تستخدم تقنيات التسويق (Kotler, Levy, 1969, p12)، ويعرف التسويق الحكومي حسب (Olivier Serrat) بأنه: "استخدام المنظمات الحكومية لمزيج تسويقي مخصص بالإضافة إلى تقنيات تسويق إضافية من أجل تحسين أدائهم واتصالاتهم مع الأطراف أصحاب المصلحة وإظهار عائد إيجابي على الموارد الممنوحة لهم" (Serrat. 2010, P3)، كما يعرف بأنه "نشاط أساسي للإدارة العامة الجديدة؛ حيث أنه أفضل نظام يمكن لمنظمات الحكومية من خلاله التخطيط لتلبية احتياجات المواطنين وتقديم قيمة حقيقية لهم" (Kotler, Lee, 2007, P11)، نلاحظ أنه بالرغم من وجود اختلافات جوهرية بين المنظمات الحكومية ومنظمات الأعمال إلى أن مضمون مفهوم التسويق متشابه، وأن ممارسة التسويق في المنظمات الحكومية بحاجة إلى موازنة التسويق مع طبيعة المنظمات الحكومية، وهو ما أكده (Kiron, walsh, 1994) بأنه إذا كان سيتم تطوير التسويق فيما يخص المنظمات الحكومية؛ فإنه بحاجة إلى تطوير اللغة التي سيتم تعريفه بها انطلاقاً من خصوصية هذه المنظمات، وسيتعين إعادة النظر في طبيعة التسويق

نفسه إذا أُريد أن يكون هنالك تسويق في المنظمات الحكومية بدلاً من تقليد منظمات الأعمال (Kiron, walsh, 1994, P70).

## 9\_2 أشكال التسويق الحكومي:

يرى الكثير من الباحثين أنّ عملية نقل ممارسات التسويق إلى المنظمات الحكومية؛ مرتبطة بشكل مباشر بفهم الأشكال المتعددة للتسويق التي يمكن ممارستها في المنظمات الحكومية (Madill, 1998, P9):

### - تسويق المنتجات والخدمات:

تقدم العديد من المنظمات الحكومية المنتجات إما مجاناً أو مقابل رسوم؛ وتكون إما على مبدأ استرداد تكلفة الإنتاج والموارد المستخدمة أو على أساس تحقيق ربح محدد لدعم عملها؛ حيث لا يختلف هنا التسويق عن التسويق في منظمات الأعمال، ولكن تناقش الأدبيات السابقة أن المنظمات الحكومية لطالما اقتصر التسويق على أنشطة الترويج؛ حيث أنها قامت بتطوير برامج وقنوات اتصال مع العملاء خارج الاستراتيجية التسويقية العامة وهو الأمر الذي يظهر التسويق بصورة منقوصة بالنسبة للمنظمات الحكومية من حيث مساواة التسويق بالإعلان؛ حيث يجب النظر إلى جميع العناصر الأساسية في المزيج التسويقي لتكوين استراتيجية تسويق فعالة للمنظمات الحكومية (Madill, 1998, P10).

### - التسويق الاجتماعي:

وفقاً لكتابات (Kotler, Zaltman, 1971) والتي تُعدّ من أوائل الكتابات في التسويق الاجتماعي فإن التسويق الاجتماعي هو "تصميم وتنفيذ ومراقبة برامج محددة من أجل التأثير في مدى مقبولية أفكار اجتماعية محددة لتوجيه مواقف وسلوكيات الجمهور" ويأخذ التسويق الاجتماعي بعين الاعتبار تخطيط المنتج وتسعيه وتوزيعه وأدوات التواصل وبحوث التسويق ويتمثل الهدف الأساسي من التسويق الاجتماعي بتحقيق



المصلحة العامة من خلال التأثير في سلوكيات المجتمع ( Kotler, Zaltman, 1971, ) (P5).

#### - التسويق السياسي:

يمثل هذا النوع من التسويق القيام بأنشطة تسويقية بهدف إقناع فئة محددة من الجمهور بقبول سياسات أو تشريعات جديدة أو قيادات جديدة، تقوم بها جهة إدارية أو سياسية أو تنظيمية في الحكومات كما هو الحال في الحملات الانتخابية ( Madill, 1998, ) (P11).

#### - التسويق لعدم الاستخدام:

يمكن التعبير عن هذا النوع بأنها الحملات التسويقية التي تهدف إلى تقديم المشورة وإقناع فئة محددة بالتوقف عن طلب أو استخدام البرامج والخدمات التي كانت متاحة مسبقاً، وفي بعض المراجعات الأدبية يطلق على هذا النوع بالتسويق العكسي. ( Madill, ) (1998. P12).

### 9\_3\_ متطلبات التسويق في المنظمات الحكومية:

يعد الكثير من الباحثين أنّ متطلبات تطبيق وممارسة التسويق في المنظمات الحكومية؛ هي عبارة عن تذليل العقبات والمعوقات التي تحول دون القدرة على نقل ممارسات التسويق من منظمات الاعمال إلى المنظمات الحكومية؛ كالقيود التشريعية والقانونية التي تقيد أنشطة المنظمات الحكومية والفلسفات السياسية والثقافية والتنظيمية التي تحكم بيئة عملها، بالإضافة لمحدودية الموارد المتاحة المادية والبشرية والمالي والتكنولوجية لتسهيل ممارسة التسويق في منظمات القطاع العام (Bean, Hussey, 1997, P28)، وفي وجهة نظر أخرى يرى (Mintz, et al, 2006) أنه يمكن تصنيف متطلبات التسويق في المنظمات الحكومية إلى ثمانية مقومات أساسية:

• الثقافة:

تشير إلى مدى معرفة واهتمام المدراء بالتسويق والتزامهم به، ومدى انتشار الفهم الشامل لأهمية تطبيق التسويق داخل هذه المنظمات واعتباره من الأولويات واعتماد مبدأ التركيز على خدمة العملاء وتطوير المنتجات الجديدة، بالإضافة إلى تعاون الفرق الداخلية على خدمة العملاء.

• التنظيم:

يشير إلى الحالة التنظيمية لوظيفة التسويق داخل الهيكل التنظيمي وكيفية توزيع المسؤوليات المرتبطة بالتسويق، وآليات التعاون والتنسيق بين من يتحمل مسؤوليات التسويق والإدارة العليا والإدارات التنفيذية وصلاحيات اتخاذ القرارات الممنوحة لإدارة التسويق.

• التخطيط:

يشير إلى ضرورة وجود تخطيط للنشاط التسويقي يتناسب مع رؤية المنظمات ورسالتها وتحقق أهدافها، مع إمكانية قياس مدى التقدم والقدرة على تتبع تنفيذ الخطط؛ من خلال مؤشرات قياس محددة مع مراعات الاستراتيجيات والسياسات والموازنات العامة والمتغيرات البيئية الداخلية والخارجية بمختلف أبعادها.

• الإدارة:

تشير إلى ضرورة وجود إجراءات تسويقية محددة في المنظمات الحكومية متمثلة بشكل واضح في وجود مزيج تسويقي يتضمن تحديد واضح لمجموعة المنتجات التي يتم تقديمها ومنهجيات تطويرها وتسعيرها وتوزيعها ووسائل التواصل المباشر وغير المباشر بين المنظمة والسوق والعملاء.

• المعرفة والمهارات:

تشير إلى ضرورة امتلاك المنظمات الحكومية معارف ومهارات أساسية مرتبطة بالأنشطة التسويقية، مع الأخذ بعين الاعتبار المهارات الرقمية التي باتت مرتبطة بشكل كبير بأدوات التسويق، بالإضافة إلى وجود برامج تدريبية مستمرة لتدعيم المعارف والمهارات التسويقية.

• معلومات التسويق:

يجب الانتباه والتركيز على اعتماد أبحاث التسويق لتقييم السوق ودراسة وتحليل الاحتياجات والرغبات وتقييم الأداء التسويقي والاستفادة من التغذية العكسية، إضافة إلى ذلك يجب أن يكون النشاط التسويقي دائماً ضمن نطاق الرصد والتقييم

• الموارد:

يحتاج التسويق بصورة عامة وبصرف النظر عن طبيعة نشاط المنظمة إلى توفير الموارد الأساسية اللازمة لممارسته من موارد مادية وموازنات نقدية إلى موارد بشرية ومعارف وخبرات.

• النتائج والمخرجات:

المنظمات التي تبحث عن ممارسة صحيحة وفعالة للتسويق يجب أن تعتمد على مجموعة من الأهداف لتكون قادرة على قياس النتائج وتقييم الأداء التسويقي؛ حيث تبني أهدافها انطلاقاً من رؤيتها واستراتيجيتها ومن ثم تقوم بوضع مؤشرات لقياسها (Mintz, et al, 2006, P7).

ويرى الباحث أنه لنقل ممارسات التسويق إلى المنظمات الحكومية يجب توفير المتطلبات الأساسية لممارسة التسويق، وبالدرجة الثانية إلى تذليل العقبات أمام ممارسة التسويق، ويمكن اعتبار المقومات الثمانية السابق ذكرها نقطة بداية لقياس حالة التسويق في المنظمات الحكومية المدروسة لوضع استراتيجية من أجل تعزيز ممارسة التسويق في المنظمات الحكومية.

## 10\_الدراسة الميدانية:

### 10-1 - أداة الدراسة:

اعتمد الباحث في الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي، مع اختبار صدق وثبات أداة الدراسة للتأكد من مدى صلاحيتها للدراسة، إضافة إلى استخدام اختبار الفرق بين المتوسطات.

### 10-1-1 - مقياس الصدق:

قام الباحث باختبار صدق الاستبانة من خلال استخدام (مصفوفة الارتباط) للتأكد من اتساق عبارات الاستبانة وملائمتها للدراسة كما يظهر في الجدول التالي:

الجدول رقم (1) نتائج اختبار صدق الاستبانة باستخدام مصفوفة الارتباط

النتائج والمخرجات	محور الموارد	معلومات التسويق	المعرفة والمهارة	الإدارة	التخطيط	التنظيم	الثقافة	متوسط الإجابات	
**911.000.	**675.000.	**821.000.	**677.000.	**698.000.	**711.000.	**832.000.	1	Pearson	الثقافة
								Sig	
**743.000.	**694.000.	**833.000.	**901.000.	**757.000.	**810.000.	1	**914.000.	Pearson	التنظيم
								Sig	
**671.000.	**903.000.	**676.000.	**826.000.	**815.000.	1	**738.000.	**657.000.	Pearson	التخطيط
								Sig	
**817.000.	**759.000.	**617.000.	**906.000.	1	**875.000.	**778.000.	**811.000.	Pearson	الإدارة
								Sig	
**699.000.	**758.000.	**871.000.	1	**839.000.	**763.000.	**651.000.	**915.000.	Pearson	المعرفة والمهارة
								Sig	
**866.000.	**904.000.	1	**873.000.	**749.000.	**744.000.	**821.000.	**688.000.	Pearson	معلومات التسويق
								Sig	
**755.000.	1	**801.000.	**855.000.	**791.000.	**752.000.	**738.000.	**816.000.	Pearson	الموارد
								Sig	
1	**809.000.	**741.000.	**852.000.	**915.000.	**753.000.	**759.000.	**864.000.	Pearson	النتائج والمخرجات
								Sig	

المصدر: نتائج التحليلي الإحصائي باستخدام برنامج SPSS نسخة 21

من خلال الجدول السابق؛ نلاحظ أنّ عبارات الاستبانة تتمتع بالصدق المطلوب؛ وذلك لأن قيمة احتمال الدلالة هي أصغر من مستوى الدلالة  $\text{sig}=0.000$

#### 10-1-2- مقياس الثبات:

تم احتساب معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) لجميع عبارات الاستبانة وعددها 39 عبارة؛ كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول رقم (2) نتائج اختبار الثبات لعبارات الاستبانة

Cronbach Alpha	N of Items
0.912.	40

من خلال الجدول السابق نجد أنّ قيمة معامل الثبات تساوي 0.912 وهو ما يدل على مستوى عالٍ من الثبات الداخلي للإجابات؛ ومن ثم يمكن الاعتماد على هذه العبارات في اختبار فرضيات.

#### 10-2- اختبار الفرضيات:

يتم اختبار الفرضيات عبر حساب متوسط إجابات أفراد العينة على المحاور المكونة لمتغير الدراسة، ومن ثم اختبار وجود فروقات بين متوسط الإجابات ومتوسط الحياد (3) باستخدام (T-test).

10-2-1- متوسطات إجابات أفراد العينة:

الجدول رقم (3) متوسط إجابات أفراد العينة

Std. Deviation	Mean	N	المحور
			<b>محور الثقافة</b>
.659	1.5	40	كبار المديرين التنفيذيين على دراية بالتسويق وملتزمون به.
.805	2.1	40	هنالك فهم مشترك داخل المنظمة بين العاملين لأدوارهم التسويقية.
.951	2.2	40	يركز العاملون في على تقديم خدمات أفضل للعملاء.
.694	1.7	40	العمل موجه وفق مبادئ تسويقية تساعد في تحسين خدمة العملاء.
.686	2.1	40	تتعاون فرق العمل داخل من أجل خدمة العملاء كافة بنفس السوية.
.759	1.9	40	متوسط إجابات أفراد العينة على محور الثقافة
			<b>محور التنظيم</b>
.660	0.8	40	هنالك منصب في إداري يتحمل مسؤوليات التسويق
.703	0.9	40	يعمل مدير التسويق بشكل مباشر مع مدير المنظمة.
.850	1.9	40	تتجاوز صلاحية التسويق إنشاء الإعلانات أو مراقبة خدمة العملاء.
.714	3.1	40	يعمل الموظفون بشكل وثيق مع باقي فرق العمل من المستويات الإدارية الأخرى من أجل تعزيز خدمة العملاء.
.731	1.6	40	متوسط إجابات أفراد العينة على محور التنظيم

Std. Deviation	Mean	N	محور التخطيط
.672	1.2	40	هنالك عملية تخطيط تسويقية رسمية
.714	1.8	40	تتماشى خطة التسويق مع رسالة العمل ورؤيته.
.812	0.7	40	هنالك رؤية واستراتيجية محددة بوضوح لتطوير الأداء التسويقي.
.694	1.5	40	هنالك أهداف تسويقية محددة وقابلة للقياس.
.661	1.1	40	تتم عملية متابعة تنفيذ الخطط والبرامج التسويقية بشكل مستمر.
.710	1.26	40	متوسط إجابات أفراد العينة على محور التخطيط
Std. Deviation	Mean	N	محور الإدارة
.711	1.6	40	يتم تطوير الخدمات بالاعتماد على قيمتها بالنسبة للعملاء.
.803	1.7	40	يتم تصميم الخدمات بما يلبي احتياجات ورغبات العملاء.
.675	0.9	40	يتم تقديم الخدمات بما يتناسب مع العملاء في الزمان والمكان
.753	2.3	40	يتم تنسيق العمل بين جميع المستويات لتقديم أفضل الخدمات للعملاء
.823	1.4	40	يعتمد التسعير على مستوى الاستخدام وأهمية الخدمات بدلاً من استرداد تكلفة الخدمة وتغطية التكاليف.
.741	1.2	40	يتم توفير المعلومات للعملاء عبر مجموعة كبيرة من قنوات الاتصال
.654	2.2	40	يتم استخدام التقنيات الحديثة في التواصل مع العملاء
.737	1.61	40	متوسط إجابات أفراد العينة على محور الإدارة

متطلبات تسويق الخدمات الحكومية دراسة ميدانية على خدمات مجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن

Std. Deviation	Mean	N	محور المعرفة والمهارة
.625	2.2	40	يمتلك الموظفون معرفة تسويقية تساعدهم في التسويق للخدمات.
.784	1.8	40	يتم توفير البرامج التدريبية لتعزيز المهارات التسويقية للموظفين.
.682	0.7	40	يتلقى الموظفون الدعم اللازم لتعزيز معارفهم التسويقية.
.811	2.1	40	لدى الموظفين مهارات ومعرفة تمكنهم من الاستجابة الفعالة للعملاء
.792	1.8	40	يتم تبادل الخبرات والمهارات التسويقية بين الموظفين.
.738	1.72	40	متوسط إجابات أفراد العينة على محور المعرفة والمهارة
Std. Deviation	Mean	N	محور معلومات التسويق
.644	1.3	40	يتم استخدام أبحاث التسويق لكشف احتياجات السوق والعملاء.
.746	1.6	40	يتم استخدام بحوث التسويق لتقييم فعالية الخدمات.
.673	1.9	40	يتم تحليل ومشاركة بيانات السوق لتقديم القيمة المناسبة للعملاء
.896	1.8	40	يتم الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للوصول إلى احتياجات العملاء الحقيقية وفهمها.
.748	1.2	40	يتم بناء الأهداف والخطط التسويقية بالاعتماد على معلومات التسويق.
.741	1.56	40	متوسط إجابات أفراد العينة على محور معلومات التسويق



Std. Deviation	Mean	N	محور الموارد
.759	1.2	40	يتم تخصيص التسويق بميزانية متناسبة مع استراتيجيات العمل.
.827	1.9	40	يتم توفير الأدوات والبنى التحتية اللازمة لممارسة النشاط التسويقي.
.691	1.1	40	يتم توفير الموارد الترويجية اللازمة لتسويق الخدمات للعملاء.
.759	1.4	40	متوسط إجابات أفراد العينة على محور الموارد
Std. Deviation	Mean	N	محور النتائج والمخرجات
.719	1.7	40	يتم تقييم النشاط التسويقي من باستخدام مؤشرات دقيقة ونوعية.
.876	1.8	40	يتم قياس رضا العملاء بشكل دوري.
.633	1.6	40	يساعد النشاط لتسويق في تنمية الإيرادات وخفض التكلفة.
.647	1.5	40	يساهم التسويق في تحسين الأداء وتحسين العلاقة مع العملاء
.704	1.4	40	يتم الاستفادة من تقييم النتائج في تطوير خدمة العملاء
.715	1.6	40	متوسط إجابات أفراد العينة على محور النتائج والمخرجات

المصدر: نتائج التحليلي الإحصائي باستخدام برنامج SPSS نسخة 21

من خلال الجدول (3) نجد ما يلي:

- بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على محور الثقافة (1.9) وهذا يدل على أنّ إجابات أفراد العينة تميل إلى عدم الموافقة على توافر الثقافة اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.
- بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على محور التنظيم (1.6) وهذا يدل على أنّ إجابات أفراد العينة تميل إلى عدم الموافقة على توافر التنظيم اللازم لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.

- بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على محور التخطيط (1.26) وهذا يدل على أنّ إجابات أفراد العينة تميل إلى عدم الموافقة على توافر عمليات التخطيط اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.
- بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على محور الإدارة (1.61) وهذا يدل على أنّ إجابات أفراد العينة تميل إلى عدم الموافقة على توافر العمليات الإدارية اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.
- بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على محور المعرفة والمهارة (1.72) وهذا يدل على أنّ إجابات أفراد العينة تميل إلى عدم الموافقة على توافر المعرفة والمهارة اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.
- بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على محور معلومات التسويق (1.56) وهذا يدل على أنّ إجابات أفراد العينة تميل إلى عدم الموافقة على توافر معلومات التسويق اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.
- بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على محور الموارد (1.40) وهذا يدل على أنّ إجابات أفراد العينة تميل إلى عدم الموافقة على توافر الموارد اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.
- بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على محور النتائج والمخرجات (1.60) وهذا يدل على أنّ إجابات أفراد العينة تميل إلى عدم الموافقة على استخدام النتائج والمخرجات بالشكل اللازم لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.

## 10-2-2- اختبار الفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة ومتوسط المقياس:

للتأكد من أن الفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة ومتوسط المقياس؛ هي فروق دالة إحصائياً قام الباحث باستخدام اختبار (T-test):

### الجدول (4) اختبار (T-test)

T-test				
Mean difference	sig	df	T	المحور
1.1-	.000	39	6.91-	الثقافة
1.4-	.000	39	4.57-	التنظيم
1.74-	.000	39	7.21-	التخطيط
1.39-	.000	39	6.67-	الإدارة
1.28-	.000	39	5.14-	المعرفة والمهارة
1.44-	.000	39	4.89-	معلومات التسويق
1.6-	.000	39	5.21-	الموارد
1.4-	.000	39	7.02-	النتائج والمخرجات

من خلال الجدول (4) نجد ما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى: قيمة احتمال الدلالة  $sig=0.000$  هي أصغر من قيمة مستوى الدلالة 0.05 لذا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة؛ أي أن الفرق بين متوسط إجابات أفراد العينة ومتوسط المقياس هو فرق جوهري يشير إلى عدم توافر الثقافة اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.

الفرضية الفرعية الثانية: قيمة احتمال الدلالة  $sig=0.000$  هي أصغر من قيمة مستوى الدلالة 0.05 لذا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة؛ أي أن الفرق بين متوسط

إجابات أفراد العينة ومتوسط المقياس هو فرق جوهري يشير إلى عدم توافر التنظيم اللازم لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.

الفرضية الفرعية الثالثة: قيمة احتمال الدلالة  $sig=0.000$  هي أصغر من قيمة مستوى الدلالة 0.05 لذا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة؛ أي أنّ الفرق بين متوسط إجابات أفراد العينة ومتوسط المقياس هو فرق جوهري يشير إلى عدم توافر عمليات التخطيط اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.

الفرضية الفرعية الرابعة: قيمة احتمال الدلالة  $sig=0.000$  هي أصغر من قيمة مستوى الدلالة 0.05 لذا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة؛ أي أنّ الفرق بين متوسط إجابات أفراد العينة ومتوسط المقياس هو فرق جوهري يشير إلى عدم توافر العمليات الإدارية اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.

الفرضية الفرعية الخامسة: أنّ قيمة احتمال الدلالة  $sig=0.000$  هي أصغر من قيمة مستوى الدلالة 0.05 لذا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة؛ أي أنّ الفرق بين متوسط إجابات أفراد العينة ومتوسط المقياس هو فرق جوهري يشير إلى عدم توافر المعرفة والمهارة اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.

الفرضية الفرعية السادسة: قيمة احتمال الدلالة  $sig=0.000$  هي أصغر من قيمة مستوى الدلالة 0.05 لذا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة؛ أي أنّ الفرق بين متوسط إجابات أفراد العينة ومتوسط المقياس هو فرق جوهري يشير إلى عدم توافر معلومات التسويق اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.

الفرضية الفرعية السابعة: أنّ قيمة احتمال الدلالة  $sig=0.000$  هي أصغر من قيمة مستوى الدلالة 0.05 لذا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة؛ أي أنّ الفرق بين متوسط إجابات أفراد العينة ومتوسط المقياس هو فرق جوهري يشير إلى عدم توافر الموارد اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.

الفرضية الفرعية الثامنة: قيمة احتمال الدلالة  $sig=0.000$  هي أصغر من قيمة مستوى الدلالة 0.05 لذا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة؛ أي أنّ الفرق بين متوسط إجابات أفراد العينة ومتوسط المقياس هو فرق جوهري يشير إلى عدم استخدام النتائج والمخرجات بالشكل اللازم لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.

### 10\_3\_ النتائج والتوصيات:

#### 10\_3\_1\_ النتائج:

- عدم توافر الثقافة اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن؛ حيث تبين وجود ضرورة لنشر ثقافة التسويق ومبادئه بين الموظفين القائمين على تقديم الخدمات، بما يعزز من إمكانية تطبيق التسويق بشكل فعال وتقديم الخدمات للعملاء بفعالية.
- عدم توافر التنظيم اللازم لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن؛ حيث تبين ضرورة وجود وظيفة تخصصية مسؤولة عن القيام بأنشطة التسويق للخدمات، مع تخصيص فريق تسويقي ومنحه الصلاحيات للتنسيق مع باقي فرق العمل لتعزيز خدمة العملاء.
- عدم توافر التخطيط اللازم لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن؛ حيث تبين وجود حاجة لبناء خطة تسويقية تتناسب مع رؤية العمل واستراتيجيته وتضمن تحقيق الأهداف، ومتابعة تنفيذ الخطة بشكل دوري لتقييمها بما يتناسب مع ظروف العمل والأهداف.

- عدم توافر العمليات الإدارية اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن؛ حيث هنالك ضرورة لتطوير الخدمات بما يلبي احتياجات العملاء وتسعيها وتوزيعها بما يحقق القيمة المتوقعة، إضافة إلى ضرورة بناء اتصالات فعالة لنقل المعلومات من وإلى العملاء بهدف تعزيز العلاقة معهم وتحقيق رضاهم.
- عدم توافر المعرفة والمهارة اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن؛ حيث هنالك ضرورة لتعزيز معارف ومهارات الموظفين التسويقية، وتعزيز مشاركة المعرفة بين فرق العمل بما يسهم في تعزيز وتطوير الأنشطة التسويقية.
- عدم توافر معلومات التسويق اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن؛ حيث هنالك حاجة لتفعيل بحوث التسويق لتوفير البيانات اللازمة عن الأسواق والعملاء، بما يمكن المركز من بناء استراتيجية تسويقية فعالة لخدمات مجلس مدينة اللاذقية.
- عدم تخصيص الموارد اللازمة لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن؛ حيث يجب تخصيص الموارد المادية والمالية والبشري واللوجستية اللازمة لممارسة الأنشطة التسويقية للخدمات الحكومية التي يقدمها المركز.
- عدم استخدام النتائج والمخرجات بالشكل اللازم لتسويق الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن؛ حيث يجب تصميم مؤشرات لقياس النشاط التسويقي ووضع آليات للاستفادة من مخرجات القياس في تعزيز التسويق للخدمات التي يقدمها المركز للعملاء.
- تبين من خلال الإحصاءات الوصفية ونتائج اختبار الفرضيات؛ عدم توافر المقومات الأساسية لممارسة التسويق في المنظمات الحكومية بالتطبيق على الخدمات الحكومية لمجلس مدينة اللاذقية المقدمة عبر مركز خدمة المواطن.

## 10\_3\_2\_ التوصيات:

- نشر ثقافة التسويق وأهميته على مستوى الإدارة العليا والموظفين القائمين على تقديم الخدمات للعملاء من خلال ورشات العمل وتشجيع الموظفين على تقديم الأفكار الإبداعية لتحسين خدمة العملاء.
- إنشاء وظيفة إدارية خاصة بالتسويق ورفدها بالموارد البشري المتخصص ومنحه الصلاحيات والموارد اللازمة لتفعيل النشاط التسويقي في المركز وفق أسس منهجية.
- صياغة أهداف تسويقية محددة وقابلة للتحقيق والقياس ضمن خطة تسويقية ونشرها عبر كافة الموظفين ومتابعة تنفيذها بشكل دوري للتحقق من عملية التنفيذ وتطوير الخطة بما يتناسب مع ضرورات العمل.
- تطوير الخدمات بما يتناسب مع احتياجات العملاء المتجددة، من خلال الاستفادة من تجارب العملاء وبحوث التسويق.
- تسعير الخدمات بالاعتماد على قدرة العملاء على الدفع والسعي لخفض تكلفة الحصول على الخدمات بالنسبة للعملاء، مع التركيز على خفض التكاليف النقدية وغير النقدية كالزمن اللازم للحصول على الخدمات وتكلفة الوصول إلى مركز تقديم الخدمات.
- تطوير وسائل وقنوات توزيع الخدمات وجعلها أكثر راحة بالنسبة للعملاء وأكثر ملائمة مع نوعية الخدمة.
- تطوير الممارسات الترويجية والاعتماد على مزيج ترويجي متنوع يضمن تحقيق اتصال فعال مع العملاء لتطوير العلاقة معهم، والاستفادة من تقنيات الاتصال ومنصات التواصل الاجتماعي لنقل المعلومات من وإلى العملاء عن الخدمات وآليات الحصول عليها.
- تنظيم برامج تدريبية تخصصية لتنمية مهارات الموظفين التسويقية، وخصوصاً فيما يتعلق بخدمة العملاء ومعالجة الشكاوى.

- تحفيز الموظفين على تبادل الخبرات والمعارف فيما يتعلق بآليات تسويق الخدمات وخدمة العملاء، من خلال عمليات التدريب الداخلي بين الموظفين والاجتماعيات الدورية.
- إنشاء وتفعيل نظام متكامل لبحوث التسويق من خلال عملاء المركز بالدرجة الأولى وباستخدام تقنيات الاتصال الحديثة؛ من شأنه توفير المعلومات اللازمة لبناء استراتيجية تسويق فعالة واستخدام الأدوات التسويقية المناسبة.
- توفير الموارد المالية والبشرية واللوجستية اللازمة لتفعيل النشاط التسويقي؛ من خلال تخصيص موازنة دورية للنشاط التسويقي، واستقطاب الموارد البشرية المؤهلة وتوفير التجهيزات والتقنيات اللازمة لتفعيل ممارسات التسويق التي تتناسب مع طبيعة عمل وخدمات المركز.
- صياغة مقاييس محددة للأداء التسويقي تساعد في تتبع نشاطها التسويقي وقياس العائد على الاستثمار في النشاط التسويقي الذي تمارسه.
- الاستفادة من تقارير الأداء واستطلاعات الرأي وردود الفعل والاقتراحات والشكاوى من أجل تقييم وقياس كفاءة الأداء، واستخدام نتائج عمليات القياس في تطوير النشاط التسويقي للخدمات التي يقدمها المركز.
- تذليل العقبات التي تحول دون إمكانية نقل ممارسات التسويق وتفعيلها في مركز خدمة المواطن، من خلال توفير مقومات التسويق، ووضع استراتيجية عمل لتوفير المتطلبات الأساسية وبرنامج تنفيذي، مع ضرورة تقويم عملية التنفيذ وتتبعها باستخدام مؤشرات شفافة وواضحة وقابلة للقياس تسمح بتصحيح الانحرافات ومحاسبة المقصرين.



## المراجع:

### المراجع العربية:

1. براينيس، عبد القادر (2007). التسويق في مؤسسات الخدمة العمومية: دراسة على قطاع البريد والاتصالات في الجزائر. أطروحة دكتوراه غير منشورة، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر: الجزائر.
2. غدير، باسم غدير(2012). تحليل البيانات المتقدم باستخدام " IBM SPSS Statistics 20".سورية: وزارة الإعلام.
3. مقورة، لمياء؛ زورتي، خلود (2019). التوجه التسويقي في مؤسسات الخدمة العمومية: دراسة قطاع البريد والاتصالات بالمسيلة، رسالة ماجستير غير منشورة. قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف-المسيلة: الجزائر.
4. وزارة الإدارة المحلية والبيئة. (2017). دليل مراكز خدمة المواطن. دمشق: وزارة الإدارة المحلية والبيئة.

المراجع الأجنبية:

1. Baker, Michael. (1991). **Marketing strategy and management**. London: Macmillan Publishers Ltd.
2. Bean, Jennifer; Hussey, Lascelles. (1997). **Marketing Public Sector Services**. London: HB Publications.
3. Butler, Patrick; Collins, Neil (1995). 'Marketing Public Sector Services: Concepts and Characteristics', *Journal of Marketing Management*, 11(1-3), pp 83-96
4. Kieron Walsh, Marketing and Public Sector Management, *European Journal of Marketing*, Vol. 28 Iss 3, 1994,p 63-71.
5. Kotler, P. Levy, S. 1969, 'Broadening the Concept of Marketing', *journal of marketing*, 88, p10-15
6. Kotler, P; Lee, N .(2007). **Marketing in the Public Sector: A Roadmap for Improved Performance**, New Jersey. USA: Pearson Education, Inc.
7. Kotler, Philip; Armstrong, Gary (2018). **Principles of marketing 17 th ed**. United Kingdom: Pearson Education.
8. Kotler; Philip, Zaltman; Gerald (1971). Social Marketing: An Approach to Planned Social Change, *Journal of Marketing*. 35, pp 3-12.
9. Madill, Judith . (1998), Marketing in Government, *The Journal of Public Sector Management*, vol. 28, no. 4, pp 9-18.
10. Mintz, James; Church, Doug; Colterman, Bernie (2006). *The Case for Marketing in the Public Sector*. Optimum, *The Journal of Public Sector Management*, 36(4), pp 1-18
11. Serrat, Olivier. (2010). **Knowledge solutions " Tools, Methods and Approaches to Drive Development Forward and Enhance its Effects**. Philippines: Asian Development Bank.
12. Ticiu, Tudor; MORA, Cristina; Tigana, Andrei; Bacali, Laura. (2010). Public Marketing as A Strategic Component of Public Management. A Pilot Study in Cluj County on the Existence of Basic Marketing Condition in the Local Public Administration in Romania. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 31E, pp 147-167.
13. Wright, Gillian H; Chew, Celine; Hines, Anthony (2012). The Relevance and Efficacy of Marketing in Public and Non-Profit Service Management, *Public Management Review*, 14(4), pp 433-450
14. Zaheer, Ahmad Nawaz; Rashid, Audil (2016). Analyzing the role of public sector marketing in improving social effectiveness: a case study from Anhui province in China, *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 14, pp 57-71.