

# مجلة جامعة البعث

سلسلة العلوم الاقتصادية والسياحية



مجلة علمية محكمة دورية

المجلد 45 . العدد 20

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
34-11	د. حيدر حيدر	كفاية رأس المال وربحية المصارف السورية الخاصة المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية
64-35	د. دانية عياشي	أثر سهولة الاستخدام في تصرف المستهلك "دراسة حالة شركة سيريتل"
106-65	د. سهى سنكري	مدى فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في المصارف التجارية من وجهة نظر الإدارة العليا (دراسة تطبيقية على المصارف التجاري في الساحل السوري)
148-107	د. شادي جرعا	تقويم متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في وزارة التربية السورية







# كفاية رأس المال وربحية المصارف السورية الخاصة المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية

الباحث: د. حيدر حيدر \*

## □ ملخص □

تهدف هذه الدراسة إلى فحص تأثير نسبة كفاية رأس المال في ربحية المصارف السورية الخاصة. استخدمت الدراسة بيانات من التقارير المالية السنوية المنشورة خلال الفترة من 2010 إلى 2021. تم استخدام نسبة حقوق الملكية إلى إجمالي الأصول والعائد على حقوق الملكية كمقاييس لكفاية رأس المال والربحية. استخدمت الدراسة نموذج الانحدار البسيط ونموذج الانحدار المتعدد مع وجود متغيرات ضابطة. كما تم إجراء اختبار Granger Causality للعلاقة السببية بين كفاية رأس المال والربحية. أظهرت نتائج الانحدار وجود تأثير معنوي لكفاية رأس المال في الربحية حتى بعد إضافة المتغيرات الضابطة. كما اظهر اختبار granger causality إلى أن اتجاه السببية هو من كفاية رأس المال إلى الربحية.

الكلمات المفتاحية: المصارف، الربحية، كفاية رأس المال، نموذج الانحدار وفق طريقة المربعات الصغرى.

\* مدرس في قسم المحاسبة بكلية الاقتصاد، جامعة تشرين - سورية. hhaidar1900@gmail.com

# Capital adequacy and profitability of Syrian private banks listed at Damascus Stock Exchange

## □ ABSTRACT □

The aim of this study is to exam the effect of capital adequacy ratio on the profitability of Syrian private banks. The study used data from published annual financial reports over the period from 2010 to 2021. Ratio of equity to total assets and return to equity were used as measures for capital adequacy and profitability. The study utilized a simple regression model and multivariate regression model with control variables. A Granger causality test for the relationship between capital adequacy and profitability were conducted. Results show that the effect of capital adequacy ratio is significant and positive, even after including control variables the regression model. Additionally, the granger causality test referred to a significant granger causality from capital adequacy to profitability.

**Keywords:** Banks, profitability, capital adequacy, OLS, granger causality.

## مقدمة:

تتبع أهمية الربحية من كونها عنصر أساسي في خلق قيمة المصرف وتعظيم ثروته ومن تأثيرها على قرارات الاستثمار والادخار وعلى حاجة الشركة للتمويل الخارجي ومن كونها أيضا مؤشر لمدى نجاح الإدارة في تحقيق اهداف المصرف (Mendoza & Rivera, 2016; Menicucci & Paolucci, 2017). جعلت هذه الأهمية عملية تحديد العوامل المؤثرة على الربحية أمرا أساسيا لنجاح الإدارة واستمرار المصرف (Menicucci & Paolucci, 2016). هذا بدوره دفع الكثير من الباحثين لدراسة المحددات الداخلية والخارجية لربحية المصارف (كما سيتبين ضمن مراجعة الأدبيات السابقة). من العوامل الداخلية المؤثرة على ربحية المصارف والتي وردت في الدراسات: السيولة، كفاية رأس المال، الكفاءة التشغيلية، حجم المصرف، الخطر الائتماني. ونظراً للأهمية الخاصة لكفاية رأس المال في القطاع المصرفي ركزت بعض الدراسات على فحص فقط تأثير كفاية رأس المال على الربحية كما في (Berger A. , 1995; Oino, 2018; Osborne, Fuertes, & Milne, 2012). تعتبر نسبة كفاية رأس المال العالية مؤشر للسلامة العامة للمصرف لأنها تعزز ثقة المودعين بالمصارف خلال ظروف الاقتصاد الكلي غير المستقرة وتساعد المصارف على تحمل الخسائر وتقليل مخاطر الإفلاس خلال الأوقات الصعبة (San & Heng, 2013; Menicucci & Paolucci, 2016). ويمكن إدراك أهمية كفاية رأس المال في القطاع المصرفي من واقع أن تنظيم رأس المال يُمثل أحد المحاور الرئيسية لعملية الإشراف والرقابة على القطاع المصرفي حيث يتوجب على المصارف الاحتفاظ بحد أدنى من رأس المال لتحمل الخسائر غير المتوقعة أو التأثير السلبي للصدمات الخارجية (Francis & Osborne, 2010).

تأتي أهمية هذه الدراسة من فحصها للعلاقة بين اثنان من العوامل الأكثر تأثيرا في بقاء واستمرارية المصارف، كفاية رأس المال والربحية، وذلك تطبيقا على المصارف السورية الخاصة حيث تواجه هذه المصارف بيئة عمل صعبة ناتجة عن الأزمة الداخلية والعقوبات المفروضة على سورية. أدت هذه الأزمة إلى تراجع حاد في الأنشطة الاستثمارية والادخارية مما أثر على حجم التسهيلات الائتمانية الممنوحة وأدى إلى زيادة

في المخاطر الائتمانية (مخاطر الإفلاس والتخلف عن السداد) (ESCWA, 2020). تم عزل القطاع المصرفي السوري عن أنظمة الدفع والتسوية الدولية كما تم تجميد أرصدة المصارف الخارجية مما زاد من الصعوبات التي تُعاني منها المصارف السورية (Gobat & Kostial, 2016). مع تزايد المخاطر التي تتعرض لها المصارف السورية، تزداد أهمية كفاية رأس المال لتغطية الخسائر على قد تتجم عن المخاطر أو الصدمات غير المتوقعة ويزداد الاهتمام بالتأثيرات المحتملة لنسب كفاية رأس المال في المؤشرات الداخلية للمصارف، وعلى الأخص الربحية.

### مشكلة البحث:

نظرا لأهمية احتفاظ المصارف بنسب رأسمال كافية لتحقيق المتطلبات التنظيمية ولمواجهة خسائر المخاطر المختلفة يتوجب معرفة مدى تأثير نسب كفاية رأس المال المرتفعة في الربحية والتي تمثل العامل الأهم في تعظيم قيمة المصرف وفيما إذا كانت الربحية هي التي تؤثر في نسب كفاية رأس المال المحتفظ بها من قبل المصارف. وعليه يُمكن صياغة مشكلة البحث من خلال التساؤلين التاليين:

- هل تؤثر نسب كفاية رأس المال المحتفظ بها من قبل المصارف في الربحية وماهي طبيعة هذا التأثير
- هل يُمكن التنبؤ بنسب كفاية رأس المال من خلال الربحية
- هل يُمكن التنبؤ بالربحية من خلا نسب كفاية رأس المال

تكمن مشكلة البحث في محاولة معرفة فيما إذا كان هناك تأثير لنسبة كفاية رأس المال في ربحية المصارف السورية وتحديد اتجاه هذا التأثير. كما تسعى الدراسة إلى معرفة فيما إذا كان هناك نوع من العلاقة التنبؤية بين نسب كفاية رأس المال والربحية ضمن بيئة المصارف الخاصة السورية.

**أهداف البحث:**

يسعى البحث لتحقيق الأهداف التالية

- معرفة مدى تأثير نسب كفاية رأس المال في الربحية واتجاه هذا التأثير
- معرفة مدى إمكانية التنبؤ بنسب كفاية رأس المال من خلال معرفة الربحية
- معرفة مدى إمكانية التنبؤ بالربحية من خلال معرفة نسب كفاية رأس المال

**أهمية البحث:**

تكمن أهمية البحث من تقديمه لإطار نظري مبسط لفكرة كفاية رأس المال لدى المصارف وتبسيطه الضوء على مدى أهمية كفاية رأس المال لاستمرار المصارف وقدرتها على مواجهة الأزمات. كما ستساعد نتائج البحث إدارة المصارف والمستثمرون على معرفة مدى تأثير نسب كفاية رأس المال في الأداء المالي للمصارف وفيما إذا كان هناك تأثير متبادل بين الربحية ونسب كفاية رأس المال مما يُساعد على التنبؤ بنسب كفاية رأس المال من خلال معرفة الربحية أو العكس.

**فرضيات البحث:**

بغرض تحقيق أهداف البحث والإجابة على تساؤلاته يُمكن صياغة الفرضيات

التالية:

الفرضية الأولى: لا يوجد تأثير لنسب كفاية رأس المال في الربحية

الفرضية الثانية: لا يُمكن التنبؤ بنسب كفاية رأس المال من خلال معرفة الربحية

الفرضية الثالثة: لا يُمكن التنبؤ بالربحية من خلال معرفة نسب كفاية رأس المال

## المنهجية والمتغيرات:

تم تجميع المادة العلمية اللازمة للبحث من الدوريات المحكمة والتقارير الصادرة عن المنظمات الدولية، كما تم الاعتماد على التقارير المالية السنوية للمصارف الخاصة والمنشورة على موقع سوق دمشق للأوراق المالية للحصول على البيانات اللازمة لحساب المؤشرات الخاصة بمتغيرات البحث.

تم قياس ربحية المصارف من خلال العائد على حقوق الملكية (صافي الدخل على متوسط إجمالي حقوق الملكية) حيث يُشير هذا المقياس إلى العوائد على المساهمين من استثماراتهم في الشركة (حقوق الملكية) مقيمة بالقيمة الدفترية وبالتالي يُعبر هذا المقياس عن مدى كفاءة إدارة المصرف في استخدام أموال المساهمين (Islam & Nishiyama, 2016; San & Heng, 2013; Menicucci & Paolucci, 2016). تم أخذ متوسط إجمالي حقوق الملكية لمراعاة التغيرات التي يُمكن أن تطرأ على إجمالي حقوق الملكية خلال السنة (Kosmidou, Tanna, & Pasiouras, 2005; Batten & Vo, 2019). يُمكن التمييز فيما يتعلق بنسبة كفاية رأس المال بين نسبة كفاية رأس المال بالمعنى التقليدي المُستخدم في الأدبيات المتعلقة بالمصارف (حاصل قسمة إجمالي حقوق الملكية على إجمالي الأصول) وبين نسبة كفاية رأس المال المُستخدمة من قبل سلطات الإشراف والرقابة على المصارف والتي يُطلق عليها نسبة كفاية رأس المال التنظيمي (Berger, Herring, & Szegö, 1995). تم في هذه الدراسة قياس نسبة كفاية رأس المال من خلال نسبة إجمالي حقوق الملكية إلى إجمالي الأصول.

تم أخذ مجموعة من المتغيرات الضابطة الداخلية وذلك بناء على الدراسات التي حاولت تحديد العوامل المؤثرة على ربحية المصارف. تشمل المتغيرات الضابطة على حجم المصرف (Ercegovac, Klinac, & Zdrilić, 2020; Kosmidou, Tanna, & Pasiouras, 2005; Menicucci & Paolucci, 2016) هيكل أو جودة الأصول (نسبة القروض إلى إجمالي الأصول) (Al-Homaidi, Almaqtari, Yahya, & Khaled, 2020; Staikouras & Wood, 2004; Almaqtari, Al-Homaidi,



(Tabash, & Farhan, 2019; Menicucci & Paolucci, 2016) ، السيولة مقاسة بالأصول السائلة إلى مجموع الودائع والتمويل قصير الأجل (Almaqtari, Al-Homaidi, Tabash, & Farhan, 2019; Islam & Nishiyama, 2016; San Heng, 2013) والكفاءة التشغيلية مقاسة بنسبة المصاريف التشغيلية إلى إجمالي الدخل (Kumar & Bird, 2022; San & Heng, 2013). يتضمن الجدول رقم (1) متغيرات البحث، ترميزها وطريقة قياسها.

الجدول رقم (1): متغيرات الدراسة

أسم المتغير	ترميز المتغير	قياس المتغير
العائد على حقوق الملكية	ROE	صافي الدخل مقسوما على متوسط إجمالي الأصول
نسبة كفاية رأس المال	CR	إجمالي حقوق الملكية على إجمالي الأصول
هيكل الأصول	AS	نسبة التسهيلات الائتمانية المباشرة إلى إجمالي الأصول
الكفاءة التشغيلية	EFF	نسبة المصاريف التشغيلية إلى إجمالي الدخل
السيولة	LIQ	نسبة الأصول السائلة إلى مجموع الودائع والتمويل قصير الأجل
حجم المصرف	LNSIZE	اللوغاريتم الطبيعي لإجمالي الأصول

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

تم في البدء استخدام نموذج الانحدار البسيط بين الربحية ونسبة كفاية رأس المال ومن ثم إجراء انحدار متعدد بعد إدخال المتغيرات الضابطة وأجري التقدير باستخدام طريقة المربعات الصغرى وفق المعادلات التالية:

$$ROE_{it} = \beta_0 + \beta_1 CR_{it} + \varepsilon_{it} \quad (1)$$

$$ROE_{it} = \beta_0 + \beta_1 CR_{it} + \beta_2 AS_{it} + \beta_3 EFF_{it} + \beta_4 LIQ_{it} + \beta_5 LNSIZE_{it} + \varepsilon_{it} \quad (2)$$

كما تم إجراء اختبار Granger Causality للعلاقة بين الربحية ونسبة كفاية رأس المال مع الأخذ بالاعتبار قيم المتغيرين لثلاث فترات سابقة (Berger A. , 1995). جرى استخدام برنامج Eviews 12 لتنفيذ الاختبارات الإحصائية والانحدار.

#### حدود البحث:

تتمثل الحدود المكانية للبحث في التطبيق على المصارف التقليدية الخاصة المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية وتمثل الفترة الزمنية الممتدة من 2010 وحتى 2021 الحدود الزمانية للبحث.

#### عينة ومجتمع البحث:

تم تطبيق الدراسة على المصارف السورية الخاصة المدرجة في بورصة دمشق للأوراق المالية والواردة في الجدول رقم (2) وذلك بعد استبعاد المصارف الإسلامية لاختلاف نموذج عملها عن المصارف التجارية التقليدية. جُمعت البيانات الخاصة بالدراسة بشكل يدوي من التقارير السنوية المنشورة على موقع سوق دمشق للأوراق المالية بحيث شملت الدراسة 11 مصرف خاص خلال الفترة من سنة 2010 حتى سنة 2021 بإجمالي 132 مُشاهدة.

## الجدول رقم (2): المصارف السورية الخاصة

المصرف	تاريخ التأسيس
بنك بيمو السعودي الفرنسي	2004
بنك سورية والمهجر	2004
البنك الدولي للتمويل والاستثمار	2004
بنك الائتمان الأهلي (عودة سابقا)	2005
بنك بيبيلوس-سورية	2005
البنك العربي	2006
بنك سورية والخليج	2007
بنك الشرق	2008
بنك الأردن-سورية	2008
فرنسبنك سورية	2010
بنك قطر الوطني-سورية	2010

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

## الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الأدبيات السابقة التي تناولت نسبة كفاية رأس المال كأحد العوامل المؤثرة على ربحية المصارف تبين وجود تناقض في النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسات. وجدت بعض هذه الدراسات أن هناك تأثير معنوي موجب لكفاية رأس المال في ربحية المصارف (Naceur & Omran, (Kosmidou, et al., 2005) (2011) (Garcia-Herrero, et al., 2009) (Staikouras & Wood, 2004) (Surtikanti, et al., 2022) (Al-Homaidi, et al., دراسة (2020) إلى أن نسبة كفاية رأس المال تؤثر سلبا في ربحية المصارف. لم تجد كل من دراسة (Almaqtari, et al., 2019) ودراسة (JREISAT & BAWAZIR, 2021) ودراسة (Ercegovac, et al., 2020) أي تأثير ذو دلالة لكفاية رأس المال في مؤشرات الربحية. يُمكن الإشارة ضمن هذا السياق إلى مجموعة من الدراسات التي

اختلفت ضمنها النتائج حول تأثير كفاية رأس المال باختلاف مقاييس الربحية المستخدمة. فقد توصلت دراسة (Batten & Vo, 2019) على سبيل المثال إلى أن معامل كفاية رأس المال كان موجب وذو دلالة عند قياس الربحية باستخدام العائد على الأصول وهامش صافي الفوائد في حين كان هذا المعامل سالب وذو دلالة عند استخدام العائد على حقوق الملكية كمقياس للربحية. كما وجدت دراسة (Trujillo-Ponce, 2013) أن ربحية المصارف تتأثر بشكل إيجابي ذو دلالة بكفاية رأس المال عند قياس الربحية باستخدام العائد على الأصول في حين كان تأثير كفاية رأس المال في الربحية سالب ذو دلالة عند استخدام العائد على حقوق الملكية. تضاربت النتائج أيضا ضمن دراسة (Islam و Nishiyama, 2016) حيث وجدت هذه الدراسة أن لكفاية رأس المال تأثير معنوي موجب في العائد على الأصول وتأثير معنوي سالب في العائد على حقوق الملكية دون أن تقدم الدراسة تبرير لهذا التضارب في النتائج. وجدت كذلك دراسة (San & Heng, 2013) أن الربحية تتأثر بكفاية رأس المال بشكل إيجابي ذو دلالة عند قياس الربحية باستخدام العائد على الأصول ويصبح التأثير غير ذو دلالة عند قياس الربحية باستخدام العائد على حقوق الملكية أو هامش صافي الفوائد. توصلت أيضا دراسة (Solanki & Aggarwal, 2022) إلى عدم وجود تأثير ذو دلالة لكفاية رأس المال عند قياس الربحية باستخدام العائد على الأصول في حين يُصبح هذا التأثير موجب ومعنوي عند قياس الربحية باستخدام العائد على حقوق الملكية ولم تقدم الدراسة أي تبرير لتضارب النتائج. وجدت دراسة (Kumar & Bird, 2022) أيضا تضارب في دلالة واتجاه تأثير كفاية رأس المال في الربحية ولكن ليس بسبب اختلاف مقاييس الربحية وإنما عند مقارنة محددات الربحية بين الصين والهند حيث توصلت الدراسة إلى أن كفاية رأس المال هي من المحددات ذات التأثير المعنوي الموجب في الربحية في الهند بينما لم تجد الدراسة تأثير معنوي للكفاية على ربحية المصارف الصينية.

هناك مجموعة أخرى من الدراسات التي ركزت فقط على عامل كفاية رأس المال وتأثيره في الربحية حيث استخدم (Berger 1995) في دراسته حول العلاقة التبادلية بين نسبة كفاية رأس المال والربحية أكثر من 80000 (مصرف-سنة) مُشاهدة من المصارف

التجارية الامريكية خلال الفترة من 1983 وحتى 1989. تم إجراء انحدار لنسبة كفاية رأس المال (حقوق الملكية مقسومة على إجمالي الأصول) ومعدل العائد على حقوق الملكية مقابل ثلاث فجوات زمنية سابقة لكل من نسبة كفاية رأس المال ومعدل العائد على حقوق الملكية مع وجود عدد من المتغيرات الضابطة. فحصت الدراسة ما يُطلق عليه granger causality للعلاقة التبادلية بين نسبة كفاية رأس المال ومعدل العائد على حقوق الملكية.<sup>1</sup> وجدت الدراسة إلى أن هناك علاقة تنبؤية موجبة بالاتجاهين وفسرت الدراسة العلاقة التنبؤية الموجبة من نسبة كفاية رأس المال العالية إلى الربحية من خلال تأثير نسبة كفاية رأس المال العالية في تخفيض معدلات الفائدة على الاقتراض بدون ضمانات في حين قدمت الدراسة فرضية احتجاز جزء من الأرباح (عدم توزيع كامل الأرباح) لتفسير العلاقة التنبؤية الموجبة من معدل العائد على حقوق الملكية إلى نسبة كفاية رأس المال. في متابعة لنهج دراسة (Berger A. , 1995) ولكن باستخدام قاعدة بيانات أكبر وخلال مدة زمنية أطول (بيانات عن 15000 مصرف أمريكي خلال مدة زمنية تجاوزت الثلاثين سنة وشملت على عدة دورات اقتصادية)، قامت دراسة (Obsorne, Fuertes, & Milne, 2012) أيضا بفحص العلاقة بين نسبة كفاية رأس المال والربحية وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين نسبة رأس المال والعائد على الأصول على المدى الطويل وإلى أن الانحرافات التي تحدث على المدى القصير عن نسبة رأس المال المُستهدف على المدى الطويل تؤثر على طبيعة الترافق حيث كان ارتباط نسبة رأس المال بعائد الأصول المستقبلي موجب إذا كانت نسبة رأس المال الفعلية أقل من نسبة رأس المال المستهدف على المدى الطويل وسالب في حالة الفائض. فحصت دراسة أخرى (Oino, 2018) تأثير نسبة كفاية رأس المال الأساسي (رأس المال

<sup>1</sup> تُشير علاقة granger السببية إلى إمكانية التنبؤ بقيم أحد السلاسل الزمنية (أحد المتغيرات) باستخدام قيم سلسلة زمنية أخرى (متغير آخر) دون أن يعني ذلك وجود علاقة اقتصادية فعلية بين المتغيرين (Berger A. , 1995).

الأساسي مقسوما على إجمالي الأصول المرجحة بالمخاطر) في الأداء المالي للمصارف وذلك تطبيقاً على بيانات 4503 مصرف أوروبي خلال الفترة من 2001 وحتى 2015. وجدت الدراسة أن هناك ترافق سلبي بين نسبة كفاية رأس المال الأساسي والربحية مفاصة بكل من العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية. كان فحص تأثير نسبة كفاية رأس المال في كل من الخطر الائتماني (ممثلاً بجودة القروض) والكفاءة والربحية موضع اهتمام دراسة (Bitar, Pukthuanthong, & Walker, 2018) حيث قامت الدراسة بتحليل بيانات 1992 مصرف من دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية وبينت الدراسة أن تزايد نسبة كفاية رأس المال تؤدي إلى زيادة ربحية المصارف. فسرت الدراسة هذه العلاقة الإيجابية من خلال فرضية أن زيادة رأس المال تُساهم في تحفيز المستثمرون (ملاك المصارف) على تشديد الرقابة على المدراء وبالتالي تقليل احتمال الإفلاس ويقلل من عدم تناظر المعلومات مما يُسهم في النهاية بتحسين أداء المصارف. قامت دراسة (Mendoza & Rivera, 2017) بفحص أثر كل من كفاية رأس المال والخطر الائتماني على ربحية 330 مصرف ريفي يعمل في الفيليبين وذلك خلال الفترة من 2009 حتى 2013. لم تستطع الدراسة إيجاد أثر واضح وذو دلالة لكفاية رأس المال في الربحية. تم تبرير عدم وجود تأثير واضح للكفاية في الربحية بالتأثير الأكبر للعوامل الخارجية (المخاطر المنهجية والأزمة المالية) في ربحية المصارف. إن تضارب النتائج في الدراسات السابقة حول وجود تأثير لكفاية رأس المال في الربحية وطبيعة هذا التأثير واختلاف هذه النتائج مع اختلاف المؤشرات المستخدمة لقياس الربحية أو مع اختلاف البيئات يُبرر القيام بأبحاث إضافية تتناول نسب كفاية رأس المال وتأثيرها المحتمل في الربحية وذلك بغرض تقديم أدلة تجريبية إضافية حول التأثير المحتمل لنسب كفاية رأس المال في الربحية. ومن هنا تأتي أهمية هذه الدراسة من محاولة فهم طبيعة تأثير نسب كفاية رأس المال المختلفة في الربحية تطبيقاً على المصارف السورية الخاصة المدرجة في سوق دمشق للأوراق المالية.

## الدراسة النظرية:

يُعتبر القطاع المصرفي العنصر الأساسي في الأنظمة المالية لمعظم الاقتصاديات في العالم ولهذا القطاع تأثير كبير في النمو الاقتصادي من خلال دوره التقليدي في الوساطة بين المودعين والمقترضين (Mendoza & Rivera, 2017). واستمرار المصارف في تقديم الخدمات المالية يتطلب منها تحقيق الأرباح من ناحية والقدرة على مواجهة الأزمات والخسائر المحتملة للمخاطر من ناحية أخرى. تُمثل الربحية أحد الأهداف الرئيسية لإدارة المصرف حيث تستطيع المصارف الربحية تنويع أعمالها ومكافئة أصحاب المصالح المختلفين بطرق مختلفة، كما تتيح الأرباح للمصارف التحوط بفعالية ضد الآثار السلبية المحتملة للأزمات والمساهمة في استقرار النظام المالي ككل (Islam & Nishiyama, 2016). إن تحقيق الأرباح يُسهل أيضا على المصارف توفير رأس المال الكافي لتحمل الخسائر المرتبطة بالمخاطر المختلفة المعرضة لها المصارف، حيث يُمثل رأس المال الكافي، أو ما يُطلق عليه كفاية رأس المال، الدعامة الثانية لاستمرار المصارف واستقرار القطاع المصرفي. ركزت الأطر التنظيمية المختلفة التي تخضع لها المصارف بما في ذلك اتفاقيات لجنة بازل على ضرورة احتفاظ المصارف بحد أدنى من رأس المال يُحسب بناءً على مقدار التعرض للمخاطر وتقديرات الخسائر التي قد تنتج عن هذه المخاطر. عند الحديث عن أسباب احتفاظ المصارف بنسب معينة من رأس المال يتم التمييز عادة بين أسباب مرتبطة بالسوق وأسباب أخرى ناتجة من المتطلبات التنظيمية للقطاع المصرفي. يذكر (Drumond, 2009) أنه في غياب التنظيم ووجود سوق بدون عيوب فإن المصارف تحتفظ بتلك النسب من رأس المال التي تعظم قيمة المصرف، ولكن وجود عيوب في السوق دفع إلى تنظيم القطاع المصرفي ووضع متطلبات تنظيمية للاحتفاظ بحد أدنى من رأس المال (نسبة كفاية رأس المال) وذلك بغرض تخفيض تكاليف أي ضائقة مالية قد يتعرض لها المصرف من خلال تخفيض الحاجة إلى موارد مالية إضافية ذات التكاليف المرتفعة الحصول أثناء الأزمات.

كما تساهم نسب رأس المال المرتفعة في تخفيض مشاكل تكاليف الوكالة بين ملاك المصرف (المساهمين) والدائنين (Drumond, 2009).

اختلفت الآراء حول سبب وجود تأثير لنسبة كفاية رأس المال في الربحية واتجاه هذه التأثير. ذكر Berger (1995) على سبيل المثال أن التأثير الإيجابي لنسبة كفاية رأس المال في الربحية قد يعود إلى أن زيادة نسبة كفاية رأس المال تساهم في تخفيض التكاليف المتوقعة للشدة المالية بما في ذلك تكاليف الإفلاس وبالتالي تؤدي إلى تخفيض مصاريف الفوائد على الاقتراض بدون ضمانات مما يؤدي في المحصلة إلى زيادة الربحية. وقد يكون سبب التأثير الإيجابي هو أن مدراء المصارف الذين لديهم ملكية بالمصرف قد يلجؤون في ظل ظروف عدم تناظر المعلومات لزيادة نسبة كفاية رأس المال وذلك لإرسال إشارات للسوق عن توقعاتهم الإيجابية بخصوص الأداء المستقبلي للمصرف (Berger A. , 1995). نوهت دراسات أخرى إلى أن النسبة العالية لكفاية رأس المال تُقلل الحاجة إلى التمويل الخارجي مما يؤدي إلى تخفيض مخاطر الرافعة المالية وبالتالي زيادة الجدارة الائتمانية للمصرف وهذا بدوره يخفض من تكاليف التمويل مما ينعكس بشكل إيجابي على ربحية المصارف (Islam & Nishiyama, 2016; San & Heng, 2013; Menicucci & Paolucci, 2016). أوردت دراسة (Obsorne, Fuertes, & Milne, 2012) أن زيادة نسبة كفاية رأس المال تؤدي إلى تخفيض مخاطر المصرف والتي ينتج عنها تخفيض العلاوة المطلوبة لتعويض المستثمرين عن تكاليف الإفلاس وهذا سينعكس إيجاباً على ربحية المصارف.

بالمقابل هناك من ينطلق من فرضية أن المخاطر العالية تترافق مع عوائد عالية وعلى اعتبار أن النسبة العالية لكفاية رأس المال ستؤدي إلى تخفيض المخاطر وبالتالي فإن النسب العالية لكفاية رأس المال ستؤدي إلى تخفيض العوائد أو الربحية (Islam & Nishiyama, 2016; Menicucci & Paolucci, 2016). كما يوجد من يفترض أن حقوق الملكية هي أكثر التزامات المصرف تكلفة من حيث العوائد المتوقعة من قبل المساهمين (Trujillo-Ponce, 2013). وقد يكون سبب التأثير السلبي للنسب العالية



لكفاية رأس المال في الربحية هو عيوب السوق والمزايا الضريبية للديون كما أورد  
.Obsorne, Fuertes, & Milne (2012).

### الإحصاءات الوصفية والاختبارات الإحصائية:

يُظهر الجدول رقم (3) الإحصاءات الوصفية لمتغيرات البحث:

#### الجدول رقم (3): الإحصاءات الوصفية

	ROE	CR	AS	EFR	LIQ	LNSIZE
Mean	0.24011 7	0.22241 1	0.23920 4	2.59758 9	1.26393 6	25.0919 2
Median	0.10546 7	0.15779 9	0.22118 8	0.53198 7	1.03457 1	25.0123 3
Maximum	1.44517 3	0.79226 8	0.60100 7	268.781 8	4.88359 8	28.0372 9
Minimum	- 1.02122 1	0.01195 0	0.01898 6	- 1.43758 7	0.39188 8	22.9408 9
Std. Dev.	0.38496 9	0.18211 0	0.14516 6	23.3532 0	0.88295 3	0.95246 3

يُلاحظ أن متوسط العائد على حقوق الملكية بلغ 24.01% وأن متوسط كفاية رأس المال قد بلغ 22.24% مع انحراف معياري 38.49% و 18.21% على التوالي. يُلاحظ أيضاً النسبة العالية للسيولة حيث يزيد مجموع الأصول السائلة على ودائع الزبائن مما

يُشير إلى ضعف في استثمار الأموال المتاحة. كما يُلاحظ أيضا النسبة العالية جدا للمصارف التشغيلية إلى إجمالي الدخل.

تُشير مصفوفة الارتباط الواردة في الجدول رقم (4) ومعامل تضخم التباين VIF الوارد في الجدول رقم (5) إلى عدم وجود ارتباط خطي قوي بين المتغيرات المستقلة.

**الجدول رقم (4): مصفوفة الارتباط**

	ROE	CR	AS	EFR	LIQ	LNSIZE
ROE	1.00000 0					
CR	0.25364 5	1.00000 0				
AS	- 0.28186 8	- 0.42996 8	1.00000 0			
EFR	- 0.29598 6	- 0.10905 8	- 0.04984 8	1.00000 0		
LIQ	0.26728 7	0.83209 1	- 0.61276 2	- 0.03115 5	1.00000 0	
LNSIZE	0.52613 8	0.07065 9	- 0.52544 1	- 0.05683 2	0.27041 8	1.00000 0

## الجدول رقم (5): مُعامل تضخم التباين

Variable	Centered VIF
ROE	3.659338
CR	2.097958
AS	1.048939
EFR	4.510552
LIQ	1.500236
LNSIZE	3.659338

كما تبين عند إجراء اختبار Breusch-Pagan-Godfrey والذي تظهر نتائجه في الجدول رقم (6) أن تباين الخطأ متجانس.

## Heteroskedasticity Test: Breusch- Pagan-Godfrey

## الجدول رقم (6) Null hypothesis: Homoskedasticity

F-statistic	1.122367	Prob. F(5,126)	0.3519
Obs*R-squared	5.628386	Prob. Chi-Square(5)	0.3441
Scaled explained SS	7.935641	Prob. Chi-Square(5)	0.1598

نتائج نماذج الانحدار:

يتبين من الجدول رقم (7) والذي يتضمن نتائج الانحدار البسيط أن نموذج الانحدار معنوي وأن مُعامل كفاية رأس المال موجب ومعنوي إلا أن نسبة التباين المفسر في المتغير التابع كانت منخفضة ( $R^2=6.43\%$ ). يُلاحظ من الجدول رقم (8) أن نسبة التباين المفسر في المتغير التابع قد ازدادت بشكل ملحوظ عند إضافة المتغيرات الضابطة مع بقاء مُعامل كفاية رأس المال موجب ومعنوي. تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات (Bitar, Pukthuanthong, & Walker, 2018; Osborne, Fuertes, & Milne, 2012; Kosmidou, Tanna, & Pasiouras, 2005; Surtikanti, Saepudin, Arizona, & Anggadini, 2022; Menicucci & Paolucci, 2016).

الجدول رقم (7): نتائج الانحدار البسيط

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
CR	0.536190	0.179341	2.989771	0.0033
C	0.120862	0.051474	2.348014	0.0204
R-squared	0.064336	Mean dependent var		0.240117
Adjusted R-squared	0.057138	S.D. dependent var		0.384969
S.E. of regression	0.373809	Akaike info criterion		0.884892
Sum squared resid	18.16532	Schwarz criterion		0.928571
Log likelihood	-56.40290	Hannan-Quinn criter.		0.902642
F-statistic	8.938730	Durbin-Watson stat		0.621463
Prob(F-statistic)	0.003340			

## الجدول رقم (8): نتائج الانحدار المتعدد

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
CR	0.632692	0.281224	2.249781	0.0262
AS	0.173661	0.267127	0.650104	0.5168
EFR	-0.003820	0.001174	-3.253438	0.0015
LIQ	-0.042876	0.064396	-0.665819	0.5067
LNSIZE	0.223441	0.034428	6.490024	0.0000
C	-5.484588	0.902226	-6.078953	0.0000
R-squared 0.390620		Mean dependent var		
0.240117		S.D. dependent var 0.384969		
Adjusted R-squared 0.366438		Akaike info criterion 0.516684		
S.E. of regression 0.306422		Schwarz criterion 0.647720		
Sum squared resid 11.83072		Hannan-Quinn criter.		
Log likelihood -28.10113		Durbin-Watson stat		
0.569931		0.719834		
F-statistic 16.15351		Prob(F-statistic) 0.000000		

بحسب دراسة (Berger A. , 1995) فإن الدراسات التي تفحص العلاقة بين المتغيرات وتأخذ قيم المتغيرات من نفس الفترة الزمنية تفترض ضمناً أن السوق كامل مع وجود تناظر (أو تماثل) للمعلومات. إن التخفيف من هذه الفرضيات من خلال الأخذ بعين الاعتبار قيم المتغيرات من فترات زمنية سابقة يسمح بزيادة نسبة رأس المال من خلال احتجاز جزء من الأرباح وعدم توزيعها بالكامل ويسمح أيضاً بزيادة الأرباح المتوقعة من خلال زيادة نسبة رأس المال لأن زيادة نسبة رأس المال ستؤدي إلى تخفيض تكاليف الشدة المالية بما في ذلك الإفلاس (Berger A. , 1995). كما أن وجود عدم تناظر

المعلومات قد يعني أن المدراء يُمكن أن يزيدوا نسبة كفاية رأس المال لإرسال إشارات للسوق بالتوقعات حول أداء مالي أفضل (Berger A. , 1995). ولذلك واعتمادا على دراسة (Berger A.، 1995) تم إجراء اختبار Granger Causality ثنائي الاتجاه للعلاقة بين نسبة كفاية رأس المال والربحية. كما يتضح من الجدول رقم (9) فإن اتجاه السببية هو من كفاية رأس المال إلى الربحية (لايُمكن قبول فرضية العدم). لا بد من التنويه مرة أخرى إلى أن اختبار Granger Causality لا يشير إلى وجود علاقة سببية بالمعنى الاقتصادي وإنما يشير إلى إمكانية التنبؤ بقيمة أحد المتغيرات بناء على قيم الفترات السابقة لمتغير آخر.

#### الجدول رقم (9): نتائج اختبار Granger Causality

Pairwise Granger Causality Tests			
Date: 02/24/23 Time: 16:08			
Sample: 1 132			
Lags: 3			
Null Hypothesis:	Obs	F-Statistic	Prob.
ROE does not Granger Cause CR	129	1.55869	0.2029
CR does not Granger Cause ROE		4.44967	
			0.0053

للتحقق من صحة النتائج التي تم توصل إليها تم إعادة إجراء الاختبارات السابقة والانحدار ولكن مع استخدام العائد على الأصول كمقياس للربحية بدلا من العائد على حقوق الملكية. تشابهت النتائج التي تم التوصل إليها من حيث معنوية وإيجابية مُعامل كفاية رأس المال ولكن لم يُشير اختبار Granger Causality إلى وجود علاقة سببية بين الربحية ونسبة كفاية رأس المال وذلك في الاتجاهين.

**الاستنتاجات:**

تحققت الدراسة من تأثير نسبة كفاية رأس المال في ربحية المصارف السورية وذلك باستخدام بيانات من التقارير المالية السنوية المنشورة للمصارف المدرجة في بورصة دمشق للأوراق المالية خلال الفترة من 2010 وحتى 2021. من خلال إجراء الانحدار البسيط والانحدار المتعدد والتقدير باستخدام طريقة المربعات الصغرى توصلت الدراسة إلى أن نسبة كفاية رأس المال تؤثر بشكل معنوي وموجب في ربحية المصارف، كما تبين من إجراء اختبار Granger أنه يُمكن التنبؤ بقيم الربحية بالاعتماد على نسب كفاية رأس المال.

**التوصيات:**

يتوجب على المصارف السورية في ظل الظروف الحالية تعزيز كفاية رأس المال مما قد يسهم في تعزيز ثقة المودعين بالمصارف ويؤثر بشكل إيجابي في ربحية المصارف. كما يُمكن للمستثمرين من خلال الرقابة على نسب كفاية رأس المال معرفة مدى قدرة المصرف على مواجهة الأزمات المالية والتنبؤ بربحية المصارف وبالتالي مدى إمكانية الاستثمار أو استمرار الاستثمار في المصارف. يُظهر البحث أيضاً مدى أهمية كفاية رأس المال وضرورة قيام الباحثون بدراسة التأثيرات المحتملة للمستويات المختلفة لنسب كفاية رأس المال في المؤشرات المختلفة لأداء المصارف. كما يتوجب دراسة تكاليف رأس المال بالنسبة للمصارف ومقارنة تلك التكاليف بالمنافع المرتقبة من الاحتفاظ بمستويات مختلفة من رأس المال.

## قائمة المراجع

- Al-Homaidi, E., Almaqtari, F., Yahya, A., & Khaled, A. (2020). Internal and external determinants of listed commercial banks profitability in India: dynamic GMM approach. *International Journal of Monetary Economics and Finance*, 13(1), 34-67.
- Almaqtari, F., Al-Homaidi, E., Tabash, M., & Farhan, N. (2019). The determinants of profitability of Indian commercial banks: A panel data approach. *International Journal of Finance & Economics*, 24(1), 168-185.
- Batten, J., & Vo, X. (2019). Determinants of bank profitability- Evidence from Vietnam. *Emerging Markets Finance and Trade*, 55(6), 1417-1428.
- Berger, A. (1995). The relationship between capital and earnings in banking. *Journal of money, credit and Banking*, 27(2), 432-456.
- Berger, A., Herring, R., & Szegö, G. (1995). The rule of capital in financial institutions. *Journal of Banking & Finance*, 19(3-4), 393-430.
- Bitar, M., Pukthuanthong, K., & Walker, T. (2018). The effect of capital ratios on the risk, efficiency and profitability of banks: Evidence from OECD countries. *Journal of international financial Markets, Institutions and Money*, 53, 227-262.
- Drumond, I. (2009). Bank capital requirements, business cycle fluctuations and the Basel accords: a synthesis. *Journal of Economic Surveys*, 35(5), 798-830.
- Ercegovac, R., Klinac, I., & Zdrilić, I. (2020). Bank specific determinants of EU banks profitability after 2007 financial crisis. *Management: Journal of Contemporary Management Issues*, 25(1), 89-102.



- ESCWA. (2020). *Syria at war: Eight years on*. Beirut, Lebanon: ESCWA, United Nation.
- Francis, W., & Osborne, M. (2010). On the behavior and determinants of risk-based capital ratios: revisiting the evidence from UK banking institutions. *International Review of Finance*, 10(4), 485-518.
- Garcia-Herrero, A., Gavilá, S., & Santabárbara, D. (2009). What explains the low profitability of Chinese banks? *Journal of Banking & Finance*, 33(11), 2080-2092.
- Gobat, J., & Kostial, M. (2016). *Syria's conflict economy*. International Monetary Fund.
- Islam, M., & Nishiyama, S.-I. (2016). The determinants of bank profitability: dynamic panel evidence from South Asian countries. *Journal of Applied Finance and Banking*, 6(3), 77.
- JREISAT, A., & BAWAZIR, H. (2021). Determinants of banks profitability in the Middle East and North Africa Region. *The Journal of Asian Finance*, 8(6), 701-711.
- Kosmidou, K., Tanna, S., & Pasiouras, F. (2005). Determinants of profitability of domestic UK commercial banks: panel evidence from the period 1995-2002. *In Money Macro and Finance (MME) research group conference*, 45, 1-27.
- Kumar, V., & Bird, R. (2022). Factors influencing the profitability of banks in India and China. *Applied Economics Letters*, 29(5), 371-375.
- Mendoza, R., & Rivera, J. (2017). The effect of credit risk and capital adequacy on the profitability of rural banks in the Philippines. *Scientific Annals of Economics and Business*, 64(1), 83-96.
- Menicucci, E., & Paolucci, G. (2016). The determinants of bank profitability: empirical evidence from European banking sector. *Journal of financial reporting and Accounting*, 14(1), 86-115.

- Naceur, S., & Omran, M. (2011). The effects of bank regulations, competition, and financial reforms on banks performance. *Emerging markets review*, 12(1), 1-20.
- Osborne, M., Fuertes, A., & Milne, A. (2012). Capital and profitability in banking: Evidence from US banks. *3rd Emerging Scholars in Banking and Finance Conference*, 1-54.
- Oino, I. (2018). Impact of regulatory capital on European banks financial performance: A review of post global financial crisis. *Research in International Business and Finance*, 44, 309-318.
- San, O., & Heng, T. (2013). Factors affecting the profitability of Malaysian commercial banks. *African Journal of Business Management*, 7(8), 649-660.
- Solanki, H., & Aggarwal, J. (2022). Impact of Bank Specific Variables on Financial Performance of Private Sector Banks in India. *RESEARCH REVIEW International Journal of Multidisciplinary*, 7(1), 70-81.
- Staikouras, C., & Wood, G. (2004). The determinants of European bank profitability. *International Business & Economics Research Journal (IBER)*, 3(6).
- Surtikanti, S., Saepudin, A., Arizona, Y., & Anggadini, S. (2022). The Influence of Capital Adequacy Ratio (CAR) and Net Interest Margin (NIM) on profitability (Survey on Foreign Exchange Commercial Banks Listed in Indonesia Stock Exchange the Year 2011-2015). *Indonesia Journal of Economics, Socail, and Humanities*, 4(2), 111-122.
- Trujillo-Ponce, A. (2013). What determines the profitability of banks? Evidence from Spain. *Accounting & Finance*, 53(2), 561-586.

## أثر سهولة الاستخدام في تصرف المستهلك "دراسة حالة شركة سيرينتل"

الدكتورة: دانية عياشي

قسم التسويق، كلية الاقتصاد، جامعة حلب

### الملخص

يعتبر تصرف المستهلك من أهم السلوكيات التي تسعى الشركة للتأثير عليه، لما له من أثر على إيرادات وأرباح الشركات، وبالتالي تحاول الشركات جاهدة لتحقيق توجيه المستهلكين لشراء منتجاتها المعلن عنها، ومما لا شك منه أن تصرف المستهلك يتأثر بعدة عوامل، وفي هذا الإطار جاء هذا البحث ليختبر مدى تأثير وجود عنصر سهولة الاستخدام على تصرف المستهلك، وذلك بالتطبيق على عملاء شركة سيرينتل المتابعين لصفحتها الرسمية على موقع Facebook، حيث تم توزيع 408 استبانة على هؤلاء العملاء.

أهم النتائج التي توصل إليها البحث أن هناك أثر معنوي لعنصر سهولة الاستخدام في تصرف المستهلك بشكل عام، إذ أظهرت النتائج قدرة إعلانات الشركة على دفع المستهلكين نحو الشراء باستخدامها لهذا العنصر، والتركيز على أبرز النقاط التي من الممكن أن تكون محل اهتمام عند العملاء.

**الكلمات المفتاحية:** سهولة الاستخدام، تصرف المستهلك، الرسالة التسويقية.

# The Impact of Ease of Use in Consumer Action

## "Case Study"

**Dania Ayashi**

Marketing Department, Faculty of Economics, University of Aleppo Master degree

### **Abstract**

Consumer action is one of the most important behaviors that the company seeks to influence, because of its impact on the revenues and profits of companies, and therefore companies are trying hard to achieve directing consumers to buy their advertised products, consumer action is affected by several factors, In this context, this research aim was to test the effect of ease of use element on consumer action, by applying it on Syriatel customers who follow its official page on Facebook, where 408 questionnaires were distributed to these customers. The most important findings of this research that there is a significant impact of ease of use on consumer action in general, as the results showed the company's ads ability to motivate consumers to buy by using it, focusing on the most points that may be of interest to customers, it has been some recommendations that can facilitate the use of ease of use and motivate service companies to use it.

**Keywords:** ease of use, consumer action, marketing message.

## 1. المقدمة:

تهدف الشركات دائماً إلى الوصول للمستهلكين المستهدفين بأسرع وقت ممكن وبأقل التكاليف وتحقيق أهدافها في تعريف المستهلكين بالمنتجات ودفعهم نحو شرائها، وبذلك تكون الشركة قد نجحت في الوصول لأهدافها الربحية، وقد يلعب الإعلان دوراً هاماً في العملية الإدراكية من حيث إبراز الخصائص المختلفة للسلعة وإمكانية استخدامها في المؤثر الذي يتعرض له المستهلك لدفعه نحو الشراء، بالإضافة إلى أنه كلما زاد حجم المؤثر وقوته كلما زاد استعداد المستهلك لإدراكه من بين العديد من المؤثرات المحيطة به، وقد توجد أمام المستهلكين العديد من المنيرات، إلا أن انتباهه لا يتجه إلا لعدد قليل جداً من هذه المنيرات، ويستوعب فيها فقط المعلومات التي تتصف بالأهمية الخاصة به والتي يمكن أن تدفعه نحو شراء تلك المنتجات وبالتالي تحقيق الهدف من ذلك الإعلان. ويأتي هذا البحث لتسليط الضوء على أثر سهولة الاستخدام على تصرف المستهلكين.

## 2. مشكلة البحث:

تعاني الشركة من صعوبة التأثير في تصرفات المستهلكين ودفعهم نحو شرائها، حيث أنها بحاجة إلى طرق وأساليب حديثة تؤدي لتوجيههم لمعرفة المزيد عن تلك المنتجات المعلن عنها والقيام بشرائها، كذلك فإن التقدم العلمي والتكنولوجي أدى إلى زيادة أعداد المنتجات المطروحة في السوق وتنوعها، ووجود منتجات بديلة لها من الممكن أن تحل محلها وتعطي خدمات ومنافع مشابهة، وأيضاً زيادة حدة المنافسة وتطور وتنوع أذواق المستهلكين أدى إلى صعوبة وتعقيد اختيار الأدوات التسويقية المناسبة التي تدفعهم نحو الشراء، وبالتالي جاء البحث لدفع الشركة لتضمين عنصر سهولة الاستخدام في إعلاناتها في المحاولة لتحقيق هدف الشركة في دفع الزبائن لشراء منتجاتها. وعليه فإن مشكلة البحث تتلخص في التساؤل التالي:

" هل هناك أثر لعنصر سهولة الاستخدام في تصرف المستهلك؟ "

3. أهمية البحث:

1-3 الأهمية العلمية Scientific Importance:

يعتبر من الدراسات الحديثة في اللغة العربية التي تتناول عنصر سهولة الاستخدام مما يرشح هذا البحث لكونه إضافة للمكتبة العربية، كما يوضح بعض المفاهيم المتعلقة بموضوع البحث، وايضاً من الممكن فتح المجال لمزيد من الأبحاث حول التصرف وسهولة الاستخدام.

2-3 الأهمية العملية Practical Importance:

مساعدة الشركة في توجيه المستهلكين نحو الشراء بأسلوب حديث ومنخفض التكاليف، وتبسيط الضوء على أهمية وجود عنصر سهولة الاستخدام في الإعلان.

4. أهداف البحث:

تتمثل أهداف البحث في

- ✓ تحديد ماهية سهولة الاستخدام وقياس أثره في تصرف المستهلكين.
- ✓ تحفيز الشركة على تبني عنصر سهولة الاستخدام في المنشورات الإعلانية.
- ✓ زيادة وعي الشركة باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي للتأثير على المستهلك.

5. نموذج البحث:



**6. فرضية البحث:**

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لسهولة الاستخدام في تصرف المستهلك.

**7. منهجية البحث:**

تم الاعتماد على النموذج الوصفي الذي يتضمن ما يلي:

**1-7 الجانب النظري:** تم الرجوع إلى الدراسات السابقة والمراجع والمقالات العربية والأجنبية والدوريات المحكمة وذلك لمعرفة أثر عنصر سهولة الاستخدام في تصرف المستهلك.

**2-7 الجانب العملي:** تمت الدراسة على الزبائن الذين يستخدمون الشبكة الاجتماعية Facebook والذين تفاعلوا مع المنشورات الإعلانية التي تم دراستها وبالتالي التوصل لتحديد أثر سهولة الاستخدام في تصرف المستهلك.

**8. مجتمع وعينة البحث Research Sample and Population:****1-8 مجتمع البحث Research Population:**

يتكون مجتمع البحث من زبائن شركة سيرينتل مستخدمي الشبكة الاجتماعية Facebook وهم من متابعي صفحة الشركة على هذه الشبكة.

**2-8 عينة البحث Research Sample:**

تم سحب عينة ميسرة من زبائن شركة سيرينتل المتابعين لصفحتها على موقع Facebook، وذلك من خلال نشر الاستبيان عبر Google Docs ومشاركته عبر صفحات التواصل الاجتماعي على موقع Facebook، وقد تضمن الاستبيان مجموعة من المنشورات الإعلانية التي حققت تفاعل كبير من قبل متابعي الصفحة وحققت نسبة وصول مرتفعة وقد تضمنت عنصر سهولة الاستخدام لمنتجات الشركة.

## 9. أساليب جمع البيانات:

اعتمدت الباحثة على مصدرين أساسيين في جمع البيانات:

### 9-1 المصادر الأولية:

قامت الباحثة بجمع البيانات الأولية بالاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية، حيث صُممت خصيصاً لهذا الغرض، كما تمّ الاعتماد على الدراسات السابقة التي تتضمن متغيرات محل الدراسة، وذلك لمعالجة الجوانب التحليلية للدراسة.

### 9-2 المصادر الثانوية:

اتّجهت الباحثة في معالجة الإطار النظري للبحث إلى مصادر البيانات الثانوية، والتي تتمثل في الكتب، والأبحاث، والمراجع العلمية العربية والأجنبية المتضمنة موضوع البحث.

## 10. الأساليب الإحصائية:

قامت الباحثة بتفريغ وتحليل البيانات من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS) باستخدام الأدوات الإحصائية التالية:

❖ اختبار ألفا-كرونباخ (Cronbach's Alpha): تمّ استخدامه لجميع

متغيرات الدراسة عدا العوامل الديموغرافية، وذلك لمعرفة مدى ثبات عبارات الاستبانة.

❖ التكرارات والنسب المئوية (Frequencies and Percentages): وذلك لمعرفة توزيع مفردات المجتمع طبقاً للعوامل الديموغرافية

التالية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي).

❖ الإحصاءات الوصفية (Descriptive Statistics): تم حساب

الوسط لحسابي (Mean)، والانحراف المعياري (Std. Deviation)، وذلك للتعرف على معدّل تواجد كل متغير في عينة البحث ومعدّل تشتته.



❖ تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression): استخدم لحساب تأثير المتغير المستقل الرئيسي للدراسة على المتغير التابع، ومعرفة النسبة المئوية التي يفسرها من تغير المتغير التابع، ومن خلاله تم اختبار الفرضية الرئيسية.

11. الدراسات السابقة:

1) دراسة (Mashao, E and Sukdeo, N, 2018) [1] بعنوان  
**“Factors That Influence Consumer Behavior in The Purchase of Durable Household Products”**  
 تألفت من 60 مستجيب في منطقة في جنوب أفريقيا، حيث هدفت إلى تحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر على السلوك الشرائي للمستهلك بالنسبة للمنتجات المنزلية المعمرة، كما هدفت هذه الدراسة إلى تحديد ما إذا عامل الجنس له تأثير على السلوك الشرائي، وقد أشارت النتائج إلى تأثير السلوك الشرائي بعدة عوامل (جودة المنتج وميزاته - التكلفة - سمعة العلامة التجارية - الإعلان - التجارب السابقة)، وأيضاً دلّت النتائج إلى عدم وجود تأثير كبير لعامل الجنس على السلوك الشرائي للمستهلكين.

2) دراسة (Hadiaty E., 2016) [2] بعنوان **“ Study of Marketing Mix and AIDA Model to Purchasing Online Product in Indonesia”**  
 هدفت الدراسة إلى معرفة أثر استخدام المزيج التسويقي في نموذج AIDA كما هدفت لمعرفة تأثير المزيج التسويقي على اتخاذ قرار شراء المنتج عبر الانترنت وأثره أيضاً على هذا القرار باعتبار نموذج AIDA متغير بسيط، وأثبتت نتائج هذه الدراسة أن استخدام أدوات الاتصال المناسبة تؤثر على عناصر نموذج AIDA لتحفيز العميل على الشراء.

3) دراسة (Gil-or, O., 2010) [3] بعنوان **“Building Consumer Demand by Using Viral Marketing Tactics Within an Online Social Network”**  
 كان الهدف من هذه الدراسة قياس مدى زيادة شعبية مطعم CRAMIM بين مستخدمي شبكة التواصل الاجتماعي FACEBOOK وذلك باستخدام

تقنيات التسويق الفيروسي من خلال نشر المعلومات المتعلقة به، وقد أثبتت هذه الدراسة قوة الشبكة الاجتماعية في خلق الطلب على الشركات الخدمية (المطعم في هذه الحالة).

(4) دراسة (Lane M., and Coleman P., 2012) [4] بعنوان "Technology Ease of Use Through Social Networking Media"

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار الفرضيات المتعلقة باستخدام وسائط SN وفحص كيفية ارتباط كل منها بالفائدة المتصورة والاستخدام الفعلي للتكنولوجيا. وقد تم مقارنة استخدامات وسائط SN مع سهولة الاستخدام المتصورة للمستخدمين ونظرتهم لفائدتها، تم توزيع استبيان على مجموعة من طلاب إدارة الأعمال في إحدى جامعات الولايات المتحدة، وقد أشارت النتائج أنّ استخدام عنصري الفائدة وسهولة الاستخدام أدى إلى تكثيف استخدام وسائط الشبكات الاجتماعيّة.

(5) دراسة (الغريب محمد، 2017) [1] بعنوان " دور التسويق عبر وسائل الإعلام الاجتماعيّة في القرار الشرائي للخدمة": هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور التسويق عبر وسائل الإعلام الاجتماعيّة في القرار الشرائي للخدمات المطاعم وتوضيح مراحل القرار الشرائي، بالإضافة إلى استخدام ثلاثة متغيّرات وسيطة للتأثير على العلاقة وهي (الوعي بالعلامة التجاريّة، تفاعل الزبائن، الكلام المتناقل الالكتروني)، وقد قام الباحث بدراسة ميدانيّة وتوزيع 504 استبانات على عملاء المطاعم من مستخدمي وسائل الإعلام الاجتماعيّة بشكل عشوائي، وفي نهاية الدراسة أثبت الباحث قوّة تأثير التسويق عبر وسائل الإعلام الاجتماعيّة في القرار الشرائي للخدمة.

(6) دراسة (عبد الكريم نادية، 2018) [2] بعنوان "أثر التسويق الفيروسي على اتجاهات المستهلك": هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى تأثير استخدام التسويق الفيروسي وأدواته على مكونات اتجاهات متعاملي مؤسسة أوريدو في الجزائر جرت الدراسة على عينة ميسرة تمّ اختيارها من مجتمع الدراسة، وهم المستهلك الجزائري من مستخدمي أوريدو، حيث بلغ حجم العينة 200 مفردة، توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الفيروسي على المكون السلوكي والشعوري لاتجاهات متعاملي مؤسسة أوريدو.

## 12. الإطار النظري للبحث:

## 1-12 مفهوم سهولة الاستخدام (Ease of Use):

وفقاً لـ Bi and Kim (2020) و Park et al (2020) ، فإن سهولة الاستخدام المتصورة هي شعور المستهلكين أن التسوق في المتاجر القائمة على الويب سيزيد من تسوقهم ومدى شعور المستهلكين بسهولة التفاعل مع مواقع الويب وإمكانيتهم تلقي معلومات المنتج التي يحتاجونها. تعتبر المؤشرات المستخدمة والتي تكون سهلة الاستخدام والتعلم والتحكم فيها عامل يؤثر على إعادة الاستخدام أو الإدمان ( Pitafi et al, 2020). توصف الفائدة المتصورة على أنها ميل الشخص إلى استخدام أسلوب تطبيقي ما والاعتقاد بأن هذا الأسلوب سيساعده على القيام بعمل أفضل. [5]

في عصر الوسائط التي ينشئها المستخدم، لا تعد وسائل التواصل الاجتماعي مجرد قناة تسويقية، فهي تسهل التسويق الشفهي الإلكتروني وبالتالي تساهم في تسهيل عملية التسويق الفيروسي أيضاً، الذي أصبح وسيلة فعالة لإجراء عملية بيع دون إنفاق الكثير. تعتبر رغبة المستهلكين في بناء العلاقات الاجتماعية وتعزيزها أمر محدد للقيام بمشاركة معلومات معينة، وقد قام Hayes and King (2014) ببعض الدراسات حول دور العملية الاجتماعية التي تشجع الفرد للقيام بمشاركة محتوى ما عبر الإنترنت، وتوصلت النتائج إلى أنّ مشاركة المحتوى عبر الإنترنت أصبح جزءاً من الحياة العصرية مثل إرسال مقال في الجريدة أو المجلة، أو إرسال مقاطع فيديو على YouTube. وفقاً لـ Allsop et al. (2007)، يشارك أكثر من 59% من الأشخاص المحتوى عبر الإنترنت بانتظام. [6]

تُعرّف "سهولة الاستخدام المتصورة" في TAM (Technology Acceptance Model) نموذج قبول التكنولوجيا على أنها "الدرجة التي يعتقد بها الشخص أن استخدام نظام معين سيكون خالياً من الجهد" وإدراك سهولة الاستخدام هو محدد مهم لاستخدام التكنولوجيا أو الأنظمة. [7]

أحد العوامل المهمة التي تؤثر على تبني شبكة التواصل الاجتماعي هو الجمع بين المهارات التقنية لهذا المستخدم المحدد وكفاءته في الميزات الخاصة للموقع، فمثلاً في موقع Facebook يمكن تحميل الصور والملفات وتنزيلها، وتحرير الملف الشخصي، واستخدام القوائم بسهولة، وبالتالي يمكن تعريف سهولة الاستخدام على أنها استخدام ميزات Facebook بسهولة وإدارة محتوى Facebook بشكل عام دون بذل الكثير من الجهد. [8]

إنّ تكرار استخدام نظام ما قادر أيضاً على إظهار سهولة الاستخدام حيث أن تكرار الاستخدام بنفس الأسلوب يسهّل التعامل مع التكنولوجيا المتبعة. وفقاً لـ Davis (1989) ، فإن اهتمام الشخص باستخدام التكنولوجيا يتأثر بالمواقف تجاه هذه التقنيات والفائدة المتصورة منها وإلى أي مدى يعتقد الشخص أن استخدام التكنولوجيا سيكون خالياً من الجهد. وقال بافلو (2003) إن السهولة المتصورة لها تأثير إيجابي على الاستعداد للتعاملات عبر الإنترنت ، مما يدل على أن تصور هذه الراحة والسهولة يؤثر على المستهلك لاتخاذ قرار بشأن قرارات الشراء عبر الإنترنت. [9]

## 2-12 مفهوم تصرف المستهلك:

يعتبر التصرف مرحلة تالية لمراحل تشكيل دراية جيّدة بوجود المنتج، وزيادة اهتمامهم بهذا المنتج بما يكفي للانتباه إلى ميزاته وفوائده، ومن ثم تطوير رغبة قوية في الحصول على فوائد من عروض المنتجات، وأخيراً تأتي المرحلة الرابعة (التصرف) كنتيجة لحركة الفرد عبر المراحل الثلاث للوعي والاهتمام والرغبة. يشير Bovee إلى أنّ التنوع في المنتجات لا يؤثر على قرارات المستهلك بقدر وجود إعلانات توجّه المستهلكين لفوائد المنتج وبالتالي يقومون باتخاذ إجراءات (شراء منتج) [10] غالباً ما يسمى هذا الترتيب للمراحل "تسلسل التعلم والممارسة". يهدف الإعلان إلى توليد رغبة قوية يمكن أن تحفز على اتخاذ إجراء بشأن منتج ما، وبالتالي قد يؤدي هذا الإعلان أو لا يؤدي إلى اتخاذ أي اجراء وهذا يعتمد على الاهتمام والرغبة المتولّدة من الإعلان [11].

يتوجب على المعلنين التأكد من قدرتهم على إقناع العملاء بإجراء عملية الشراء النهائية أو على الأقل زيادة رغبتهم في الحصول على معلومات إضافية عن المنتج أو العلامة التجارية عند الترويج لصورة تلك العلامة عن طريق الإعلان، حيث أن وجود ضعف في الإعلان عن تلك العلامة أو المنتج من شأنه أن يؤدي إلى فقدان الصورة الذهنية الإيجابية للعلامة التجارية المعلن عنها، مما يؤدي إلى بذل جهود أكبر لإعادة الصورة الذهنية إلى ما كانت عليه وبالتالي يجب على الإعلان أن يسلط الضوء على الفوائد التي سيحصل عليها السوق المستهدف حتى يحدث تأثيراً قوياً في ذلك السوق، ومن ثم يتم اتخاذ إجراء الشراء حيث سيقوم الأشخاص المستهدفون بشراء المنتج المعلن عنه. [12]

يوجد العديد من العوامل التي تؤثر على تصرف المستهلك منها: طبيعة المستهلك، طبيعة المنتج، خصائص المنتجين أو رجال البيع، طبيعة حالة التصرف أو الشراء. [13]

✓ **طبيعة المستهلك (Nature of Consumer):** يختلف قرار الشراء للمستهلكين ومراحل الشراء التي يمرون بها والوقت الذي يقضونه في كل مرحلة باختلاف خصائصهم الاجتماعية والاقتصادية، والطبقة الاجتماعية، والمعتقدات، والمهنة، والدخل، ومستوى التعليم وخبرات التسوق السابقة بالإضافة إلى العديد من العوامل الأخرى.

✓ **طبيعة وخصائص المنتج (The Nature and Characteristics of The Product):** طبيعة المنتج لها تأثير مباشر على تصرف المستهلك لحظة اتخاذ القرار، حيث أن الحاجة إلى المنتج وجودته وسعره وخدمات ما بعد الشراء والفوائد الاجتماعية والنفسية والاقتصادية من العوامل التي تعبر عن

خصائص المنتج والتي من شأنها أن تؤثر بشكل كبير على تصرف المستهلك، لذلك يقوم المنتجين بتعظيم الفوائد وإضافة المزايا الجديدة إلى منتجاتهم لتشجيع المستهلكين على الشراء.

#### ✓ طبيعة وخصائص المنتجين و مندوبي البيع ( The Nature and

**Characteristics of Producers and Sales People**): غالباً ما

يتأثر المستهلك بالمنتج و مندوبي المبيعات لا سيما في مرحلة تقييم المنتج للشراء، حيث تعتبر صفات الجدارة بالثقة والسمعة للمنتجين و المندوبين من الصفات الهامة التي تؤثر على تصرف المستهلك و دفعه نحو شراء المنتج، لذلك يسعى المنتجين لتوفير التدريب اللازم لمندوبي المبيعات من أجل كسب ثقة المستهلك، مما يؤدي إلى ضمان ثقة المستهلك و بالتالي زيادة المبيعات.

#### ✓ طبيعة وخصائص حالة الشراء ( The Nature and Characteristics

**of The Purchase Situation**): تؤثر الظروف المحيطة بحالة الشراء

على تصرف المستهلك. من بين هذه الظروف الوقت المتاح لإجراء الشراء بالإضافة إلى الظروف الاجتماعية والاقتصادية. على سبيل المثال: إذا كان وقت الشراء قصيراً، سيقوم المستهلك باتخاذ قراره دون الحصول على المعلومات الكافية، كما سيقبل من الجهد المبذول في البحث عن البدائل، و بالتالي ستكون النتائج في هذه الظروف مختلفة عن تلك الناتجة عن القرار المتخذ في الظروف العادية.

## 13. الدراسة العملية:

## 1-13 أداة الدراسة (تصميم الاستبانة)

لقد صمّمت الباحثة استبانة كأداة دراسة موجّهة إلى عملاء شركة سيريتل المتابعين لصفحتها الرسميّة على موقع Facebook، وتمّ تقسيمها إلى قسمين:

## 1-1-13 القسم الأول:

يتضمّن الأسئلة الخاصة بالعوامل التالية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي).

## 1-1-13 القسم الثاني:

يتضمّن الأسئلة الخاصة بالمتغيّر المستقل (سهولة الاستخدام)، والأسئلة الخاصّة بالمتغيّر التابع (تصرّف المستهلك) كما هو موضّح بالجدول:

جدول رقم (1) عدد أسئلة المتغيرات

عدد الأسئلة	متغيّرات الدراسة
3	سهولة الاستخدام
5	التصرف

المصدر: من إعداد الباحثة

ولقد استخدمت الباحثة مقياس ليكرت - المكوّن من خمس رتب - الذي يتراوح

بين غير موافق بشدّة إلى موافق بشدّة، وقد تمّ ترميز المقياس كما يلي:

جدول رقم (2) مقياس ليكرت الخماسي

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

13-2 اختبار ثبات المقياس:

جدول رقم (3) معامل ألفا كرونباخ لمتغيرات البحث

المتغير	العبارات	معامل ألفا كرونباخ
المستقل: سهولة الاستخدام	استخدام شركة سيريتل للمنشورات المعروضة سابقاً يبسط طرق استخدام خدماتها.	0.675
	من السهل فهم رسائل شركة سيريتل ضمن المنشورات المعروضة أعلاه.	
	استخدام شركة سيريتل للمنشورات المعروضة أعلاه يجعل من السهل الوصول إلى خدماتها المعلن عنها.	
التابع: التصرف	سهولة طلب الخدمات لشركة سيريتل في المنشورات المعروضة أعلاه يجعلني أقوم بشرائها.	0.817
	وضوح طريقة طلب الخدمات التي تعلن عنها شركة سيريتل في المنشورات المعروضة أعلاه يجعلني أقوم بشرائها.	
	سهولة الدفع عند طلب الخدمات التي أعلنت عنها شركة سيريتل في المنشورات المعروضة أعلاه يجعلني أقوم بشرائها.	
	سهولة الحصول على الخدمات التي أعلنت عنها شركة سيريتل في المنشورات المعروضة أعلاه يدفعني لطلبها مباشرة.	
	اشترى الخدمة التي أعلنت عنها شركة سيريتل في المنشورات المعروضة أعلاه عند التأكد من أمان طريقة الدفع.	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي



وبالاطلاع على جدول رقم (2) سنلاحظ أن قيمة معامل ألفا كرونباخ تتراوح بين (0.675 - 0.817)، وتعتبر هذه القيم مقبولة لأنها أكبر من (0.60) حيث تعتبر النسبة مقبولة إحصائياً في الدراسات الإدارية في حال بلغت (0.60)، وهذا يؤكد وجود الثبات الداخلي لمقاييس الدراسة، مما يعني وجود ترابط واتساق عالٍ بين عبارات المقاييس، وبهذا يمكن الاعتماد على نتائجها.

### 13-3 نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفروض:

#### 13-3-1 خصائص عينة البحث:

يبين الجدول رقم (4) التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات.

جدول رقم (4) توزيع مفردات العينة طبقاً للمتغيرات الديموغرافية

العنصر	الفئات	التكرارات	النسبة %
الجنس	ذكر	238	58.3
	أنثى	170	41.7
العمر	18 - 27	120	29.4
	28 - 39	151	37.0
	40 - 59	88	21.6
	60 فأكثر	49	12.0
المستوى التعليمي	ثانوية فما دون	125	30.7
	جامعي	196	48.0
	دراسات عليا	87	21.3

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق أنّ نسبة الذكور أكبر من نسبة الإناث، حيث بلغت نسبة الذكور (58.3%) في حين بلغت نسبة الإناث (41.7%)، وكذلك فإنّ نسبة الفئة العمرية (28 - 39) في العينة هي الأكبر حيث بلغت (37.0%)، بينما كانت نسبة الأشخاص الجامعيين في العينة هي الأكبر إذ بلغت (48.0%).

### 13-3-2 الإحصائيات الوصفية لمتغيرات البحث:

يوضّح الجدول رقم (5) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات البحث

#### جدول رقم (5) الاحصائيات الوصفية لمتغيرات البحث

المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	العينة
سهولة الاستخدام	4.1201	0.62917	408
تصرف المستهلك	4.0407	0.65205	408

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

يوضّح الجدول السابق أنّ الوسط الحسابي لمتغير سهولة الاستخدام يزيد عن الدرجة المتوسطة (3.4) حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.1201)، وهذا يدلّ على أنّ إجابات المستبنيين تميل إلى الموافقة على قدرة الشركة على تسهيل الوصول لخدماتها عند نشرها للإعلانات عن خدماتها على صفحتها الرسمية في موقع Facebook، كما نلاحظ من الجدول السابق أنّ المتوسط الحسابي لمتغير التصرف بلغ (4.0407)، أي أنّ إجابات المستبنيين تميل إلى الموافقة على إمكانية الشركة في دفعهم لشراء منتجاتها من خلال المنشورات الالكترونية التي تعرّضوا لها ضمن الاستبيان.

### 13-4 اختبار الفرضية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لعنصر سهولة الاستخدام في تصرف المستهلك تمّ استخدام تحليل الانحدار البسيط Simple Regression في اختبار الفرضية وفيما يلي نتائج الاختبار:

## جدول رقم (6) نتائج اختبار الفرضية

0.000	معنوية النموذج Sig	91.078	قيمة مؤشر فيشر F
0.183	معامل التحديد R <sup>2</sup>	0.428	معامل الارتباط R
0.444	معامل الانحدار للمتغير المستقل	2.213	معامل الحد الثابت
0.000	مستوى المعنوية للتاب	11.423	T المحسوبة للتاب
0.000	مستوى المعنوية لتأثير المتغير المستقل في المتغير التابع	9.543	T المحسوبة لتأثير المتغير المستقل في المتغير التابع

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق أن نموذج العلاقة التأثيرية لسهولة الاستخدام في تصرف المستهلك يتمتع بالصلاحية في اختبار العلاقة بين المتغيرين، حيث بلغت قيمة F (91.078) بمستوى معنوية (0.000) وهي أقل من (0.05)، مما يعني أن هذا النموذج بمتغيره المستقل صالح للتنبؤ بقيم المتغير التابع، ونلاحظ أن معامل الارتباط بين المتغيرين بلغ (0.43) وأن معامل التحديد بلغ (0.183)، وهذا يعني أن سهولة الاستخدام يفسر ما نسبته (18%) من التغير الحاصل في تصرف المستجيبين وأن نسبة (82%) ترجع إلى متغيرات أخرى لم تكن موضع الدراسة، أما مستوى المعنوية لتأثير

المتغير المستقل في المتغير التابع هو (0.000) وهو أقل من (0.05)، وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة، أي أنّ هناك أثر معنوي لسهولة الاستخدام في تصرف المستهلك.

#### 14. التحليل الاقتصادي التسويقي للبحث:

نستنتج من النتائج المقدّمة سابقاً قدرة الشركة على استخدام متغير سهولة الاستخدام بجدارة في منشوراتها على صفحتها الرسمية على موقع facebook وذلك بناءً على المتوسط الحسابي لعنصر سهولة الاستخدام والذي بلغ 4.12 بالإضافة إلى نجاح الشركة في تحقيق غاياتها الاقتصادية عبر دفع المستهلكين نحو الشراء عن طريق تلك المنشورات وقد بلغ المتوسط الحسابي لمتغير التصرف 4.04.

#### 15. نتائج البحث:

1. هناك أثر معنوي لاستخدام عنصر سهولة الاستخدام ضمن المنشورات الالكترونية في تصرف المستهلك.
2. يعتبر تصرف المستهلكين من أهم المراحل التي تسعى إليها الشركة إذ تعبّر عن الشراء الفعلي لدى المستهلكين.
3. يوجد العديد من العوامل التي تؤثر في تصرف المستهلكين منها طبيعة المستهلك، خصائص المنتج، خصائص المنتجين، طبيعة حالة الشراء.
4. يعتبر إدراك المستجيبين لعنصر سهولة الاستخدام مرتفعاً، أي أن الشركة استطاعت الوصول إلى الهدف المطلوب.

## 16. توصيات البحث:

1. على شركة سيرينتل الاهتمام بشكل أكبر في عنصر سهولة الاستخدام واستخدامه في الإعلانات الموجهة للتأثير في سلوك المستهلك.
2. وضع هدف التأثير في تصرف المستهلك نحو الشراء كأولوية عليا عند الإعلان عن الخدمات المطورة أو الجديدة حتى يتسنى للشركة إمكانية الوصول لأهدافها.
3. التخطيط الجيد للإعلانات الموجهة للعملاء على مواقع التواصل الاجتماعي مع الأخذ بعين الاعتبار الفئة المستهدفة.
4. التركيز على اهتمامات الزبائن والعمل على تطوير الخدمات بما يتوافق مع أهداف الشركة وحاجات العملاء لتمكّن الشركة من جذب العملاء إليها.

## المراجع الأجنبية

1. Mashao E., and Sukdeo N.,2018- **Factors that influence consumer behavior in the purchase of durable household products.** the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management Paris, France, July 26-27.
2. Hadiaty, E, 2016- **study of marketing mix and AIDA model to purchasing on line product in Indonesia.** Economic and Business Faculty, Gajayana University, Malang, Indonesia.
3. Gil-Or, O, 2010- **building consumer demand by using viral marketing tactics within an online social network,** International Ph.D. Program in Business Administration, The Faculty of Business and Economics, University of Pecs, Hungary.
4. Lane M., Coleman P., 2012- **Technology ease of use through social networking media.** Journal of Technology Research.
5. Asnawatia A, Nadira M, Wardhania W, and Setinib M, 2022- **The effects of perceived ease of use, electronic word of mouth and content marketing on purchase decision.** International Journal of Data and Network Science, P83.
6. Artanti Y., et al., 2019- **How Social Media Marketing Influences Online Purchasing Decision: Study of the Viral Marketing and Perceived Ease of Use.** 3rd ICEEBA (International Conference on Economics, Education, Business and Accounting), P993.

7. Osman M., Ishak M., 2014- **the impact of viral marketing on consumers purchase decision in the northern region**, faculty of business management, university Teknologi MARA, 08400 merbok, Kedah, Malaysia.
8. Al-Rahimi W., et al., 2013- **Using TAM Model to Measure the Use of Social Media for Collaborative Learning**. International Journal of Engineering Trends and Technology (IJETT), Vol15, P92.
9. Artanti Y., et al., Op Cit, 2019.
10. Bove'e, C. L., Houston, M. J. & Thill, J. V., 1995- **Marketing**. s.l.:McGraw – Hill.
11. BONNEY E, 2014- **the Impact of Advertising on Consumer Purchase Decision**. GIJ (Ghana Institute of Journalism), Ghana, P16.
12. Rawal P, 2013- **AIDA Marketing Communication Model: Stimulating a Purchase Decision in The Minds of The Consumers Through a Linear Progression of Steps**. International Journal of Multidisciplinary Research in Social & Management Sciences, Issue:1, Volume:1, P40.
13. Al-Jeraisy K, 2008-**Consumer Behavior (An Analytical Study of the Saudi Family's Purchase Decisions)**. King Fahd National Library, Riyadh, Saudi Arabia.

## المراجع العربيّة

1. الغريب، محمد، 2017- دور التسويق عبر وسائل الإعلام الاجتماعيّة في القرار الشرائي للخدمة. دراسة ميدانيّة، أطروحة دكتوراه، كلية الاقتصاد، جامعة حلب، سوريا، ص 162.
2. عبد الكريم، نادية، 2018- أثر التسويق الفيروسي على اتجاهات المستهلك. مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير الأكاديمي في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.



## ملحق [1]

## استمارة البحث

إليك بعض المنشورات التي تم نشرها مؤخراً على الصفحة الرسمية لشركة سيريتل في موقع Facebook

...  
 Syriatel سيريتل  
 ٣٠ أغسطس · 📍  
 بالصورة 🌟 موجود شعار #سيريتل\_كاش.. حدد مكان الشعارين لتكون من رابحي رصيد بقيمة 5000 ل. س 🏆  
 علماً أن مدة المسابقة 24 ساعة وسيتم اختيار الرابحين بشكل عشوائي ❤️  
 #سيريتل\_أقرب\_إليك



٧,٧ ألف تعليقًا ١٣ مشاركة

٦ آلاف 🌟👍

## أثر سهولة الاستخدام في تصرف المستهلك "دراسة حالة شركة سيريتل"

... Syriatel سيريتل  
0 سبتمبر

فواتير الكهرباء، المي، الهاتف الأرضي وغيرن كثير ... بالإضافة لرسوم الجهات العامة صار فيك تدفعها بلحظة من موبايلك!  
من خلال خدمة سيريتل كاش وين ما كت وبأي وقت 🙌  
اطلب #3040\* أو حمل تطبيق أقرب إليك أو عبر My syriatel  
خدمة دفع الفواتير والرسوم إلكترونياً، بالتعاون بين سيريتل والشركة السورية للمدفوعات الإلكترونية.  
#سيريتل\_أقرب\_إليك



ادفع من موبايلك  
كل الفواتير والرسوم

لمزيد من التفاصيل  
#3040\*  
أو حمل تطبيق أقرب إليك

المدفوعات  
سيريتل  
My Syriatel

مدفوعات سورية  
Syrian Electronic Payments

٢,٦ ألف تعليقا ٩٣ مشاركة

٣,٦ ألف

... Syriatel سيريتل ٢ ستلمير - ٢٠٠٠

#سيريتل\_كاش



شو جديد  
سيريتل كاش!

كاش CASH

مصرف سورية

ولا أسهل!

٥٩٣ تعليقا ٣ مشاركات

٥١ ألف

## أثر سهولة الاستخدام في تصرف المستهلك "دراسة حالة شركة سيريتل"

...

سيريتل Syriatel

٣ أغسطس



دقائق وإنترنت لكل يومك بتوفير حتى 94% 🎉  
50 دقيقة ضمن شبكة سيريتل، 500 ميغابايت سيرف، و500 ميغابايت لباي سيرف بـ 350 ل.س من باقة أقرب إليك المميزة.  
التفعيل عن طريق تطبيق أقرب إليك، ولتحميل التطبيق اطلب #580\* 📞  
#سيريتل\_أقرب\_إليك

توفير حتى 94%

500 X2 50

أقرب إليك

دقائق وإنترنت لكل يومك

التفعيل عن طريق تطبيق أقرب إليك

الطلب #580\*

باقة أقرب إليك المميزة

أقرب إليك SYRIATEL

٣٩١ تعليقًا ٧ مشاركات

Raghad Jarkas و١٦ ألف شخصًا آخر

... Syriatel سيريتل 19 أكتوبر، الساعة 8:00 م

لتكمل السلسلة.. اجزرق الرقم 🤔 لتكون واحد من الراقبين معنا! 🍂  
مدة المسابقة 24 ساعة واختيار الراقبين رح يكون عشوائي  
#سيريتل\_أقرب\_إليك



أقرب إليك  
سيريتل SYRIATEL

٤,٣ ألف ٩,٥ ألف تعليقًا ١٢ مشاركة

## أثر سهولة الاستخدام في تصرف المستهلك "دراسة حالة شركة سيريتل"

... سيريتل Syriatel 14 سبتمبر

باقات Extreme أكبر حجم بأكثر توفير!! 🎉  
باقات بتكفي وبتوقّي لتتابع وتحمل كلشي يحتاجه على طول السهرة من 2  
بالليل لـ 9 الصبح 🌞  
لتختار باقتك وتفعلها اطلب #070\*  
#سيريتل\_أقرب\_إليك



**أقرب إليك**  
**سيريتل**  
SYRIATEL

**باقات**  
**EXTREME**  
أكبر حجم بأكثر توفير  
للتفعيل ر #070\*

Diana Attar, Raghad Jarkas و ٩٥٣ شخصاً آخر ٦٦٥ تعليقا ٧ مشاركات

بناءً على التعرّض للمنشورات السابقة يرجى التفضل بالإجابة على الاستبيان التالي  
أولاً: المعلومات الديموغرافية

1. الجنس

ذكر  أنثى

2. العمر

27-18  39-28  59-40  60 فأكثر

3. المستوى التعليمي

دراسات عليا  جامعي  ثانوية ومادون

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
سهولة الاستخدام						
4	استخدام شركة سيريتل للمنشورات المعروضة أعلاه يبسط طرق استخدام خدماتها.					
5	من السهل فهم رسائل شركة سيريتل ضمن المنشورات المعروضة أعلاه.					
6	استخدام شركة سيريتل للمنشورات المعروضة أعلاه يجعل من السهل الوصول إلى خدماتها المعلن عنها.					
التصرّف						
7	سهولة طلب الخدمات لشركة سيريتل في المنشورات المعروضة أعلاه يجعلني أقوم بشرائها.					

أثر سهولة الاستخدام في تصرف المستهلك "دراسة حالة شركة سيريتل"

					8	وضوح طريقة طلب الخدمات التي تعلن عنها شركة سيريتل في المنشورات المعروضة أعلاه يجعلني أقوم بشرائها.
					9	سهولة الدفع عند طلب الخدمات التي أعلنت عنها شركة سيريتل في المنشورات المعروضة أعلاه يجعلني أقوم بشرائها.
					10	سهولة الحصول على الخدمات التي أعلنت عنها شركة سيريتل في المنشورات المعروضة أعلاه يدفعني لطلبها مباشرة.
					11	اشترى الخدمة التي أعلنت عنها شركة سيريتل في المنشورات المعروضة أعلاه عند التأكد من أمان طريقة الدفع.



# مدى فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في المصارف التجارية من وجهة نظر الإدارة العليا

## (دراسة تطبيقية على المصارف التجارية في الساحل السوري)

الدكتورة: سهى سنكري<sup>1</sup>

### الملخص

هدف البحث إلى بيان مدى فاعلية نظم المعلومات المحاسبية (في تلبية متطلبات التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات) في المصارف التجارية من وجهة نظر الإدارة في المصرف التجارية في الساحل السوري.

اعتمدت الباحثة على المقاربة الاستنباطية، كما سيقوم بالاعتماد على المنهج الوصفي لتوصيف متغيرات الدراسة وتحليلها اعتماداً على البيانات الأولية التي سيتم جمعها، حيث سيتم الاعتماد على القيام بدراسة ميدانية على فروع المصارف التجارية في الساحل السوري لجمع البيانات الأولية اللازمة، كما ستعتمد الباحثة في قياس المتغيرات على كافة البيانات الأولية التي سيتم جمعها من خلال استبيان سيتم تصميمه من خلال اطلاع الباحث على الدراسات والأدبيات السابقة، ومن أجل اختبار الفرضيات ستقوم الباحثة بتفريغ البيانات الأولية في قاعدة بيانات سيتم تحليلها باستخدام برنامج SPSS إصدار /20/، وسيتم حساب معامل التحديد، وستعتمد الباحثة على اختبار t ستودينت لحساب متوسط إجابات أفراد العينة، وكذلك سيتم

<sup>1</sup> مدرس - عضو هيئة تدريسية قسم المحاسبة - كلية الاقتصاد - جامعة تشرين - اللاذقية - سورية.

مدى فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في المصارف التجارية من وجهة نظر الإدارة العليا  
(دراسة تطبيقية على المصارف التجاري في الساحل السوري)

اعتماد مستوى معنوية 0,05 لقبول أو رفض الفرضيات، وهو من المستويات

الإحصائية المتفق عليها في اختبار الفرضيات في مثل هذه الدراسة

توصل البحث إلى مجموعة من النتائج كان منها:

1- عدم فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية التخطيط من وجهة

نظر أفراد العينة في المصارف التجارية السورية في الساحل السوري.

2- فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية الرقابة في المصارف

التجارية في الساحل السوري من وجهة نظر أفراد العينة المدروسة.

**الكلمات المفتاحية:** نظم المعلومات المحاسبية - المصارف التجارية السورية

**The effectiveness of accounting information systems  
in commercial banks from the point of view of  
senior management  
(Applied study on commercial banks in the Syrian  
coast)**

Dr. Souha Sankari <sup>2</sup>

**Abstract**

The aim of the research is to demonstrate the effectiveness of accounting information systems (in meeting planning, control and decision-making requirements) in commercial banks from the point of view of management in the commercial bank on the Syrian coast.

The researcher relied on the deductive approach, and he will also rely on the descriptive approach to describe the study variables and analyze them based on the primary data that will be collected. All primary data that will be collected through a questionnaire will be designed by familiarizing the researcher with previous studies and literature, and in order to test the hypotheses, the researcher will dump the raw data into a database that will be analyzed using the SPSS version / 20 / program, and the test will be based on the determination factor. t Students to calculate the average of the responses of the sample members, and a level of 0.05 significance will be adopted for accepting or rejecting the hypotheses, which is one of the statistical levels agreed upon in testing hypotheses in such a study

The research reached a set of results, including:

- 1- The ineffectiveness of accounting information systems in meeting the requirements of the planning process in the context of the effectiveness of the accounting information system in the Syrian commercial banks on the Syrian coast.
- 2- The effectiveness of accounting information systems in meeting the requirements of the control process in commercial banks on the Syrian coast from the point of view of the studied sample.

**Key words:** Accounting Information System - Syrian commercial banks.

---

<sup>2</sup>. Lecturer, Department of Accounting, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria

## 1-1: مقدّمة:

صُمِّمَت أنظمة المعلومات المحاسبية الأولى لأداء مهمات بسيطة كصرف الرواتب في السبعينيات من القرن الماضي كما طُوِّرت في البداية أنظمة المعلومات المحاسبية لمعالجة القضايا الداخلية عند عدم توفر حلول مغلفة (هي برامج أو خدمات مصممة لأداء مهمات محددة) لدى الشركة. كانت مثل هذه الحلول غير عملية بسبب تكلفة تطويرها وصعوبة صيانتها. ولهذا السبب، فضّل العديد من ممارسي المحاسبة استخدام الطريقة اليدوية بدلاً من استخدام الحاسب الشخصي. تُباع اليوم أنظمة المعلومات المحاسبية كحزم برامج مسبقة الصنع من كبار الموردين -مثل مايكروسوفت ومجموعة سيج وساب إس إي وشركة أوراكل- حيث تُصمَّم هذه الحزم وتُبرمج لتتوافق مع العمليات التجارية الخاصة بالمؤسسة. تستخدم الشركات الصغيرة في معظم الحالات حزم برامج محاسبة منخفضة التكلفة مثل تولي إي آر بي ومايوب وكويك بوكس، بينما تختار المنظمات الكبيرة غالباً أنظمة إي آر بي. ومع زيادة الحاجة إلى الاتصال والتوحيد بين أنظمة الأعمال الأخرى، دُمجت أنظمة المعلومات المحاسبية مع أنظمة أكبر وأكثر مركزية تعرف باسم تخطيط موارد المؤسسة فمع وجود تطبيقات منفصلة لإدارة وظائف الأعمال المختلفة، كان على المؤسسات تطوير واجهات معقدة لأنظمة التواصل مع بعضها البعض. بينما في نظام إي آر بي يُصمَّم نظام المعلومات المحاسبية كوحدة متكاملة في مجموعة من التطبيقات التي تشمل التصنيع وسلسلة التوريد والموارد البشرية. تُدمج هذه الوحدات معاً وتكون قادرة على الوصول إلى نفس البيانات وتنفيذ عمليات الأعمال المعقدة. وبذلك، أصبحت نظم المعلومات المحاسبية جزءاً مهماً من عمل الإدارة ومصدراً أساسياً تعتمد عليه في تدعيم خططها ورقابة عملياتها، إذ إن لها دور كبير ومهم في عملية اتخاذ القرارات في المنظمات، بحيث لا يمكن للإدارة أن تغفل عن هذا الدور.

ومع تزايد وتيرة ثورة المعلومات والمعرفة وتراكمها بوحديات زمنية تعجز القدرات الإنسانية على ضبطها، فقد أصبح الكون بفضل هذه التغيرات التكنولوجية قرية

كونية صغيرة فانبتق مجتمع المعلومات وانتقلت مفاتيح القوة من المادة إلى المعلومة ومن الآلة إلى المعرفة.

فأهم سمة ميزت القرن العشرين هي المعلومات، إذ أدى تطور تكنولوجيا المعلومات إلى ازدياد حجم المعلومات التي يجب معالجتها وتخزينها الأمر الذي أدى إلى تعقيد عملية التحكم بها، فانتشرت تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في شتى المجالات. وأصبحت أنظمة المعلومات المحاسبية المستندة إلى السحابة الإلكترونية اليوم مستخدمة بشكل متزايد من قبل الشركات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الكبيرة بتكاليف أقل. ومع تبني أنظمة المعلومات المحاسبية، تخلصت العديد من الشركات عن أعمال المحاسبة التشغيلية منخفضة المهارة. فقد يعد توفر الفاعلية في النظم المعلوماتية عاملاً رئيسياً في استمرار أو فشل أي منظمة من المنظمات، وتتجلى هذه الأهمية من خلال استخدام المعلومات كوسيلة الغرض منها دعم وتنسيق العمليات الإدارية كالتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات من جهة، ووسيلة للاتصال بين البيئة الداخلية للمنظمة وبيئتها الخارجية من جهة أخرى؛ هذا ما جعل نظم المعلومات المحاسبية من أهم الأنظمة التي تنتج المعلومات وتساهم بشكل كبير في ترشيد القرارات الاقتصادية التي تؤثر على دخل المجتمعات وثرواتها ومواردها وبالتالي على رفاهية الأفراد في تلك المجتمعات، فهي تسهم بنجاح العملية الإدارية من خلال تلبية الاحتياجات الإدارية المختلفة الأمر الذي يرفع مستوى الأداء لتحقيق الأهداف في المنظمة. وعليه ستدرس الباحثة مدى فعالية نظم المعلومات المحاسبية في المصارف التجارية السورية من وجهة نظر الإدارة العليا، ومدى كفاءة نظم المعلومات المحاسبية من وجهة نظر الإدارة...

## 1-2 الدراسات السابقة:

### 1-2-1 الدراسات العربية:

#### 1- دراسة (الشحادة وآخرون، 2014) :

وهي بعنوان: "تقييم كفاءة نظم المعلومات المحاسبية في المصرف التجاري السوري".

هدفت الدراسة إلى تقييم كفاءة نظم المعلومات المحاسبية في المصرف التجاري السوري، وذلك من خلال وضع معايير تقييمية تكاملية تمكن من الحكم على مدى كفاءة هذه النظم في هذا النوع من المؤسسات المالية. اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي الوصفي قسمت الدراسة بموجبها إلى قسمين: إطار نظري تضمن متغيرات الدراسة، وقسم عملي تمثلت بدراسة ميدانية من خلال توزيع استبانة.

توصّلت الدراسة إلى جملة من النتائج كان منها يوجد دور بارز لنظم المعلومات المحاسبية في تفعيل أنشطة وفعاليات المصرف، وتلعب نظم المعلومات المحاسبية دوراً مهماً في تحقيق المصرف لمزايا تنافسية، ويوجد دور لنظم المعلومات المحاسبية في تحقيق الرقابة والتحكم الإداري في المؤسسات المصرفية، ويوجد دور لنظم المعلومات المحاسبية في تقليل المخاطر والمساهمة في إدارتها في المصرف..

#### 2- دراسة (مشكور العامري، 2020) :

وهي بعنوان: "دراسات النظم المحاسبية المعاصرة".

يمكن صياغة الأهداف التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها كما يلي: وضع إطار عام للنظام المحاسبي في المنظمات غير الهادفة للربح، بسبب الحاجة المتزايدة لإدارة الوحدات الحكومية والمنظمات غير الهادفة للربح، ووضع الأسس والمعايير المحاسبية للمنظمات غير الهادفة للربح تم الاعتماد على المنهج الاستقرائي الذي يستند إلى مشاهدة الحالة في منظمة غير هادفة للربح ودراستها وتحليلها عن طريق المشاهدة والملاحظة، وتم الاعتماد على المنهج التجريبي الذي يستند إلى مفهوم المنفعة أو الفائدة.

توصّلت الدّراسة إلى جملة من النّتائج كان منها إن المنظمات غير الهادفة للربح تعتمد على النماذج المحاسبية الإرشادية المحلية مثل النظام المحاسبي الموحد ولا يوجد نظام محاسبي خاص بها.

### 1-2-2 الدراسات الأجنبية:

#### 1- دراسة (Al-dmour et al, 2017) وهي بعنوان:

### Accounting Information System and Its Role on Business

#### Performance: A Theoretical Study

#### نظام المعلومات المحاسبية ودوره في أداء الأعمال: دراسة نظرية

هدفت الدراسة إلى بيان دور نظم المعلومات المحاسبية في أداء الأعمال بالإضافة إلى بيان دور نظم المعلومات المحاسبية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في توصيف متغيرات الدراسة، كما اعتمدت على الكتب والمجالات العلمية المحكمة والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن بعض الباحثين لم يجدوا علاقة مباشرة بين نظام المعلومات المحاسبية ونظام أداء الأعمال في الشركات، كما تم التأكيد في هذه الدراسة على أن تطبيق نظم المعلومات المحاسبية المناسب هو عامل تمكين للميزة التنافسية في المنظمات.

#### 1-2-3 الوقوف على أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات

#### السابقة:

تتشابه الدراسة الحالية هذه مع العديد من الدراسات السابقة في التطرق لمواضيع متعلقة بنظام المعلومات المحاسبية، ومدى فاعليته بالمصارف بشكل عام، وبالمصارف التجارية السورية بشكل خاص، وتختلف في أنها تدرس مدى فاعلية نظام المعلومات المحاسبية وفق الخصوصية المحلية في الجمهورية العربية السورية، والباحثة اعتمدت على الدراسات السابقة لتدعيم ذلك، بالإضافة إلى ما

سبق سوف تقوم الباحثة بدراسة مدى فاعلية نظام المعلومات المحاسبية من وجهة نظر الإدارة بأسلوب وطريقة جديدة، وسوف يتم تطبيقها على بيئة جديدة.

### 1-3 مشكلة البحث:

من خلال المراجعة الأدبية لمجموعة من الدراسات السابقة التي اطلعت عليها الباحثة وبناءً على التقارير المنشورة التي تتعلق بالمصارف التجارية لاحظت الباحثة أن هناك انخفاض في أداء العمل في تلك المصارف، ولقد تبادر إلى ذهن الباحثة العلمية أن انخفاض الأداء قد يكون سببه عدم فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في المصارف محل الدراسة، وعليه ستقوم بدراسته هذه، فقامت الباحثة بتحديد مشكلة البحث والتي قامت بصياغتها من خلال التساؤل الرئيس الآتي:

ما مدى فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في المصرف التجاري السوري من وجهة نظر الإدارة العليا؟ ويتفرع عنه التساؤلات الفرعية الآتية:

- 1- ما مدى فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية التخطيط في المصرف التجاري السوري في الساحل السوري؟
- 2- ما مدى فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية الرقابة في المصرف التجاري السوري في الساحل السوري؟
- 3- ما مدى فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية اتخاذ القرارات في المصرف التجاري السوري في الساحل السوري؟

### 1-4 أهداف البحث:

تتمثل أهداف البحث في الآتي:

الهدف الرئيس الأول:

تحديد مدى فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في المصرف التجاري السوري من وجهة نظر الإدارة العليا في المصرف التجارية في الساحل السوري.

بينما الأهداف الفرعية:

- تحديد مدى فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية التخطيط في المصرف التجاري السوري في الساحل السوري.



- تحديد مدى فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية الرقابة في المصرف التجاري السوري في الساحل السوري.
- تحديد مدى فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية اتخاذ القرارات في المصرف التجاري السوري في الساحل السوري

### 1-5 أهمية البحث:

تظهر أهمية البحث من ثلاثة نواحي نظرية وعملية واقتصادية:

#### فمن الناحية النظرية تتمثل في النقاط الآتية:

- 1- يعد نظام المعلومات المحاسبية من المواضيع الهامة في مجال الإدارة والمحاسبة في الوقت الحاضر، وهي ذات تأثير كبير في العمل.
- 2- قد تسهم الدراسة الحالية في تقديم إطار نظري مبسط وموسع عن نظم المعلومات المحاسبية ومدى فاعليته، يمكن من خلاله التعامل مع نظام المعلومات المحاسبية بشكل عملي وتحسين فاعليته قدر المستطاع، وبآتي تخفيض التكاليف المترتبة عليه.
- 3- أهمية نظام المعلومات المحاسبية في تخفيض مشاكل العمل، حيث يتوقف ذلك على مدى تفعيل تلك النظم، ودرجة دعمها من قبل إدارة الشركات في المرحلة الحالية والمستقبلية.
- 4- تُعدُّ نظم المعلومات المحاسبية وسيلة أساسية في تحقيق الكفاءة الاقتصادية والمالية والمحاسبية من خلال تخفيض مشاكل العمل وتوفير المعلومات المحاسبية خلال مرحلة الإعمار، لأن الإعمار يحتاج إلى التغيير والتجديد والتطور.

#### ومن الناحية العملية:

- 1- قد تسهم نتائج البحث في فهم أوسع لنظم المعلومات المحاسبية السائدة وخصائصها المميزة، ونسبة تواجدها في المنظمات الحكومية والتي يمكنها المساعدة في النهوض بواقع العمل المحاسبي الحالي بما يعزز قدرة شركات النقل التنافسية.
- 2- قد تساعد نتائج هذا البحث في فهم دور نظم المعلومات المحاسبية في المصارف التجارية.

- 3- دراسة نظم المعلومات المحاسبية في المصارف التجارية، وتقديم رؤيا واستراتيجيات قد تكون بداية لاتخاذ القرارات اللأزمة لتحسين أوضاع نظم المعلومات المحاسبية خلال المرحلة المقبلة.
- 4- تقديم مقترح لتحسين فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية التخطيط في المصارف التجارية في الساحل السوري.
- 5- تقديم مقترح لتحسين فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية الرقابة في المصارف التجارية في الساحل السوري.
- 6- تقديم مقترح لتحسين فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية اتخاذ القرارات في المصارف التجارية في الساحل السوري.
- 7- هذا البحث من الدراسات الهامة في سورية، حيث يمكن أن تشكل مساهمة علمية في ضوء الجهود الحكومية الحديثة لتفعيل نظم المعلومات المحاسبية، يسهم في تخفيض هدر الوقت وتخفيض تكلفة العمل وبالتالي تحسين الأداء للمصارف التجارية في القطاع العام والخاص، وتحسين أدائها في تقديم الخدمات للمواطنين وقد تكون مساهمة علمية هامة ومرجع هام تعتمد عليه المصارف خاصة والشركات عامة التي سيتم إجراء البحث عليها في سبيل تسخيرها والاستفادة منها خلال المرحلة الحالية والمقبلة.

#### 1-6 فرضيات البحث:

- تتمثل فرضيات البحث بالآتي:
- الفرضية الرئيسية: يوجد دور لفاعلية نظم المعلومات المحاسبية في المصرف التجاري السوري من وجهة نظر الإدارة العليا.
- ويتفرع عنه الفرضيات الفرعية الآتية:
- يوجد دور لفاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية التخطيط في المصرف التجاري السوري في الساحل السوري.
  - يوجد دور لفاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية الرقابة في المصرف التجاري السوري في الساحل السوري.
  - يوجد دور لفاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية اتخاذ القرارات في المصرف التجاري السوري في الساحل السوري.

**1. منهجية البحث:**

اعتمدت الباحثة على المقاربة الاستنباطية، كما ستقوم بالاعتماد على المنهج الوصفي لتوصيف متغيرات البحث وتحليلها اعتماداً على البيانات الأولية التي سيتم جمعها، حيث سيتم الاعتماد على القيام بدراسة ميدانية على فروع المصارف التجارية في الساحل السوري لجمع البيانات الأولية اللازمة، كما ستعتمد الباحثة في قياس المتغيرات على كافة البيانات الأولية التي سيتم جمعها من خلال استبيان سيتم تصميمه من خلال اطلاع الباحثة على الدراسات والأدبيات السابقة، ومن أجل اختبار الفرضيات ستقوم الباحثة بتفريغ البيانات الأولية في قاعدة بيانات سيتم تحليلها باستخدام برنامج SPSS لإصدار /20/، وسيتم حساب معامل التحديد، وستعتمد الباحثة على اختبار t ستودينت لحساب متوسط إجابات أفراد العينة، وكذلك سيتم اعتماد مستوى معنوية 0,05 لقبول أو رفض الفرضيات، وهو من المستويات الإحصائية المنققة عليها في اختبار الفرضيات في مثل هذه الأبحاث

**1-8 مجتمع وعينة البحث:**

سيكون مجتمع البحث من جميع العاملين في المستويات الإدارية العليا في المصرف التجاري السوري وقد شمل عدد أفراد العينة (132) كحد أدنى؛ فقامت الباحثة بتوزيع (143) استبانة على أفراد العينة وكان عدد الأوراق المقبولة (139) بينما تم رفض (3) استبانة غير صالحة، لعدم الجدية في تعبئة المعلومات، ليبقى عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (136) ..

**1-9 حدود البحث:**

- الحدود البشرية: جميع العاملين في المستويات الإدارية العليا في المصارف التجارية.
- الحدود المكانيّة: الحدود الإدارية للمصارف التجارية.
- الحدود الزمانيّة: تتحدّد الدراسة خلال العام 2021-2022 م.
- الحدود الموضوعية: تتعلق بالمتغيرات المدروسة.

## ٢-الاطار النظري للبحث

### 2-1 المقدمة:

يلعب الجهاز المصرفي في أي بلد دوراً هاماً في الحياة الاقتصادية والاجتماعية، نظراً لكونه عنصر رئيسي في تعزيز الثقة بسياسة الدولة الإقتصادية ورعايته للمصالح الاقتصادية، وكلما كان الجهاز المصرفي سليماً كلما دل ذلك على تعافي الاقتصاد، مشكلاً بذلك عاملاً مشجعاً على جذب الاستثمارات والأعمال، ولكي ينجح الجهاز المصرفي بمهامه لا بد من اعتماد أسلوب ومنهج علمي سليم لبناء وتصميم نظام معلومات فعال ومرن، يتيح الحصول على المعلومات وتنظيم عملية استخدامها يعد من أهم واجبات إدارة البنك.

ولهذا تلعب المعلومات المحاسبية دوراً هاماً في نجاح عمل المصرف، إذ تعد نظم المعلومات المحاسبية أحد أهم الأنظمة المنتجة للمعلومات المحاسبية التي تسهم في ترشيد ومساندة القرارات الاقتصادية وتؤثر على موارد المجتمعات وثرواتها وبالتالي رفاهية أفرادها، حيث يرتبط النظام المحاسبي بعلاقة وثيقة الصلة بالعمليات الإدارية المختلفة مما يسهم في ترشيد القرارات ويجعل العمليات الإدارية أكثر فاعلية في تلبية احتياجات إدارة المنظمة أياً كانت ورفع مستوى الأداء لتحقيق الأهداف.

من هنا تظهر أهمية توفير نظم معلومات محاسبية فعالة وكفوءة لترشيد القرارات الإدارية في منشآت الأعمال ولمساعدة الإدارة في حل مشكلاتها التي تواجهها، وكذلك تقديم المعلومات المفيدة لمتخذي القرار ذوي العلاقة والتي يكون لها دور إيجابي في دعم واستمرارية المصرف، ولذلك تُعنى هذه الدراسة ببيان مدى فعالية نظام المعلومات المحاسبية في المصارف التجارية من وجهة نظر الإدارة (النواس، 2018)؛ حيث تناولت الباحثة في هذه الدراسة مجموعة من الأسس والمفاهيم المرتبطة بموضوع الدراسة بغية تقديم إطار نظري مبسط يمهد للوصول إلى دراسة عملية تمكن من تقييم تلك الفعالية ومدى توفر تلك النظم في المصارف محل الدراسة وفق الآتي:

الإطار النظري للبحث**2- 2 مدخل مفاهيمي لنظم المعلومات:**

بداية لابد من التطرق لمفهوم النظام ومكوناته، حيث يمكن أن نعرف النظام على أنه في تعريفه البسيط هو مجموعة عناصر متفاعلة فيما بينها؛ لأجل تحقيق هدف معين. فلا يكون النظام نظاماً في وجود شيء واحد أو أمرٍ فردي، لا بد من وجود أكثر من طرف حتى يتكوّن النظام.<sup>3</sup>

- ومن وجهة نظر النظام إطار متكامل له هدف أو مجموعة من الأهداف وهو يقوم بالتنسيق بين الموارد المطلوبة بتحويل المدخلات إلى مخرجات والمواد قد تكون حاجات أو آلات أو طاقة، وذلك بالاعتماد على نوع النظام.<sup>4</sup>

- وبحسب دراسة فرج الله النظام في الفكر المحاسبي مجموعة مترابطة ومتجانسة من الموارد والعناصر والأفراد والتجهيزات والآلات والأموال والسجلات التي تتفاعل مع بعضها البعض داخل إطار معين "حدود النظام" وتعمل كل كوحدة واحدة نحو تحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف العامة في ظل الظروف البيئية المحيطة، وبحسب نفس الدراسة النظام طبقاً لمدخل النظم أي شيء يتكون من مجموعة من الأجزاء المترابطة والمتكاملة والتي تسعى إلى تحقيق هدف أو أهداف معينة وبالتالي فإن كلمة نظام يمكن أن تطلق على الكائنات الحية مثل الإنسان أو الحيوان أو النبات أو على الأشياء المادية ومثل المباني أو السيارات والوحدات الاقتصادية مثل الشركات الصناعية أو التجارية أو شركات التأمين أو نظم المعلومات.<sup>5</sup>

<sup>3</sup> Vaassen, E.H.J.(2002), Accounting Information System: A managerial Approach, John Wiley & Sons Ltd, England , p 8.

<sup>4</sup> العبيد، فوزية ذو النون. أثر نظم المعلومات المحاسبية على جودة القوائم المالية: دراسة حالة البنك الزراعي (فرع شندي). رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات والبحوث العلمي، جامعة شندي، جمهورية السودان، 2017، ص33.

<sup>5</sup> فرج الله، النور محمد أحمد؛ موسى، بشرى النور محمد؛ الخليفة، محمد الطيب علي؛ كوكو، محمد عمر محمد.

دور نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة في رفع كفاءة الأداء المالي: دراسة ميدانية على بنك الخرطوم. بحث لنيل درجة البكالوريوس في المحاسبة، قسم المحاسبة والتمويل، كلية الدراسات التجارية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2017، ص17-18.

والنظم بشكل أساسي تتكون من الأجزاء التالية:<sup>6</sup>

- المدخلات (Input): هي عبارة عن المعطيات والمفردات التي تصف الظواهر والتي تدخل إلى النظام.
- المعالجة (Processing): وهي عبارة عن مجموعة من العمليات الحسابية والمنطقية التي تعمل على تحويل المدخلات إلى مخرجات.
- المخرجات (Output): وتمثل النتائج التي يعمل النظام للوصول إليها.
- التغذية العكسية (feedback): وتهدف لتوفير أداة إرشادية لأنشطة النظام وتعمل على تقييم نتائج أنشطة النظام.

والنظام هو ( مجموعة من العناصر المترابطة وكل واحدة من هذه العناصر ترتبط بطريقة مباشرة أو غير مباشرة بكل واحدة من العناصر الأخرى، كما أنه لا توجد أي مجموعة فرعية منها غير مرتبطة بأي مجموعة فرعية أخرى ).<sup>7</sup> وفي تعريف آخر هو (مجموعة من الأجزاء والمكونات المتفاعلة مع بعضها البعض لتحقيق غرض معين).<sup>8</sup>

وتأتي أهمية المعلومات في المنظمات: نظراً أن للمعلومة أهمية كبرى في مجال اتخاذ القرارات لأنها:

- 1- تعمل على إضافة معرفة لمتخذ القرار مما يقلل من حالة عدم التأكد.
- 2- تساعد باستقراء المستقبل، وإدراك ما يطرأ على الظروف المحيطة من تغيير والتعامل معه.
- 3- وصف الموقف، أو المشكلة محل اتخاذ القرار و إمداد صانع القرار بأفضل البدائل.
- 4- تؤدي إلى تحسين الفعالية التنافسية للمنظمة.

6 الدابة، منذر يحيى. أثر استخدام نظم المعلومات المالية على جودة المعلومات المحاسبية 2009.

<sup>7</sup> أنطوني ديبونز وآخرون تعريب د. أحمد بدر، علم المعلومات والتكامل المعرفي، دار قباء للنشر، القاهرة، 1998.

<sup>8</sup> مصطفى، عبد العزيز السيد؛ عريبي، شاهنده ممدوح؛ سليمان، إيناس مصطفى؛ حلمي، إيمان عباس؛ ناسة، تهاني سامي. نظم المعلومات المحاسبية: مدخل تطبيقي عملي. كلية التجارة، جامعة القاهرة، 2019، ص8.

ويمكن تقسيم نظم المعلومات التي تستخدم داخل المنظمات للمعاونة في عمليات المستويات الإدارية إلى ستة أنواع رئيسية كما يلي:

- **نظم معالجة العمليات:** وهي نظم معالجة آلية للعمليات الروتينية الأساسية، لدعم أنشطة التشغيل المختلفة، وأهم وظائفها معالجة البيانات وإنتاج التقارير، ومن أمثلتها نظام شؤون الموظفين.

- **نظم المعلومات الإدارية:** تتألف من مجموعة من العمليات المنتظمة التي تدعم المستويات الإدارية المختلفة بالمعلومات اللازمة لمساعدتها في تنفيذ الأعمال واتخاذ القرارات داخل الجهاز الإداري، من أمثلتها نظم المعلومات المحاسبية ونظم معلومات التسويق ونظم معلومات التمويل ونظم معلومات الإدارة العليا.

- **نظم دعم القرارات:** تقوم بدعم أنشطة اتخاذ القرارات داخل الجهاز الإداري، إذ تعد عملية اتخاذ القرار أساس العملية الإدارية، حيث يواجه الإداريون في الأجهزة الحكومية العديد من المشكلات المتعلقة بالتخطيط وتحليل البدائل واختيار أفضل الحلول للاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وغيرها.

- **نظم الذكاء الاصطناعي:** وهي نظم هدفها تصميم وتطوير نظم حاسوبية تحاكي الذكاء البشري لدى الأفراد ومحاولة استخدام هذا الذكاء الاصطناعي في حل المشكلات واتخاذ القرارات المختلفة، وجاءت كمحاولات لمنح الآلات قدرة من حيث إجراء العمليات الذكية التي يقوم بها العامل البشري.

- **النظم الخبيرة:** هي إحدى فروع الذكاء الاصطناعي التي تعمل على دمج المعرفة ومهارات حل المشكلات كوسيلة للوصول إلى مهارة الخبير البشري وتعامله مع حل المشكلات المختلفة لاتخاذ قرارات استراتيجية لحل المشكلات، كما أنها تستطيع التعامل مع المشكلات التي بحاجة إلى المعرفة النظرية والخبرة العلمية، والأكثر أهمية أنها تساعد المنظمات في اكتساب المعرفة الضرورية وإعادة هيكلتها من أجل المنافسة ونجاح المنظمة وتقوم النظم الخبيرة بتخزين المعلومات بشكل حقائق وقواعد في قاعدة معرفية (تحاكي عمليات اتخاذ القرار التي يقوم بها الإنسان الخبير، وتتعامل هذه النظم مع الحالات التي تتعلق مع أقصى حالات عد التأكد من عمليات الاستنتاج والاستدلال المنطقي).

وهناك نظم معلومات حديثة يتم التخطيط والتصميم لها في عملية ممارسة أعمال التدقيق والمراجعة الخارجية، وإجراء المراجعة التحليلية واختبارات الأرصد التفصيلية وتدقيق القوائم المالية وتحليلها باستخدام النظم المحاسبية والبرمجيات والتطبيقات التكنولوجية لقياس كفاءة الأداء المالي للمصارف، إضافة إلى ظهور ما يعرف بالحكومة الإلكترونية التي تأخذ بالأساليب الإدارية من تكنولوجيا ونظم المعلومات بهدف تبسيط الإجراءات الإدارية في الحصول على الوثائق والقرارات والخدمات المختلفة للمستفيدين ومساعدة أصحاب القرار في الأجهزة الحكومية وغيرها على صناعة واتخاذ القرار في الوقت المناسب.

ولكن ومن وجهة نظر المشكور يمثل النظام المحاسبي إطار عام يتضمن مجموعة العناصر المترابطة والتي تتفاعل وتعمل سوياً طبقاً لمجموعة من أسس ومعايير وطرق المحاسبة وطبقاً لسلسلة من العمليات المحاسبية وباستخدام مجموعة من الأساليب والأدوات والطرق وذلك لإعطاء معلومات محاسبية تساعد في مجالات التخطيط والرقابة وتقويم الأداء واتخاذ القرارات الرشيدة وطبقاً للمفهوم تتمثل أهم معالم نظام المعلومات المحاسبي بصفة عامة في الآتي<sup>9</sup>:

– يتكون هيكل النظام المحاسبي من مجموعة من العناصر (الأجزاء) والتي يطلق عليها عناصر النظام المحاسبي، ويلزم أن يكون بين هذه العناصر ترابطاً داخل إطار محدد (هيكل وعناصر النظام المحاسبي).

– يضبط تشغيل النظام المحاسبي، مجموعة من الأسس والمعايير المحاسبية والتي تمثل الدستور والمرشد والتي لا يجب أن يخالفها المحاسب (أسس ومعايير المحاسبة).

– يعمل النظام المحاسبي وفقاً لسلسلة من الإجراءات المتتالية والتي يطلق عليها العمليات المحاسبية: الإثبات والقياس والعرض والإفصاح (إجراءات تشغيل النظام المحاسبي).

– يتم تنفيذ العمليات المحاسبية باستخدام مجموعة من الأساليب والأدوات المحاسبية وغير المحاسبية حسب طبيعة العملية المحاسبية التي تنفذ (أساليب وأدوات المحاسبة).

<sup>9</sup> مشكور العامري، سعود جايد. دراسات في النظم المحاسبية المعاصرة. <https://www.researchgate.net/publication/338980592>، 2020، ص22.



ومن وجهة نظرها ترى الباحثة بأن نظام المعلومات هو صلة الوصل بين المنظمة والعالم المحيط حولها، وبين المنظمة وما يجري بداخلها؛ فهو المورد الذي يقدم المادة الخام (المعلومات) الدقيقة والتي تتصف بالصدق والجدة والموثوقية وعدم التحيز، والتي تمكن المنظمة من القيام بإنتاج كل ما يلزم باتخاذ القرارات الصحيحة والسليمة، والتي من الممكن الاعتماد عليها في سبيل بلوغ الأهداف وتحقيق الغايات.

### 2-3 فاعلية نظم المعلومات المحاسبية:

بحسب دراسة السقا تعتمد فاعلية النظام المحاسبي على المعلومات التي يقدمها ومدى وفائها باحتياجات مستخدميها، وهذا يعتمد على قدرة النظام المحاسبي في عرض وتوصيل المعلومات من خلال التقارير التي يصدرها<sup>10</sup> ولكي تتحقق فاعلية النظام المحاسبي لا بدّ من توفر:

– **مقومات الاستقلال المحاسبي:** يركز الاستقلال المحاسبي على مجموعة من المرتكزات أهمها:

#### 1. اكتمال الدورة المحاسبية ويتحقق ذلك من خلال:

أ - أن تكون لكل وحدة مجموعة دفترية كاملة في إطار متطلبات الحسابات الكلية على مستوى الدولة مع سجلات إضافية أخرى أو فرعية بحيث يكون النظام المحاسبي قادراً على معالجة البيانات في إطار المحاسبة التحليلية مع مراعاة مبدأ: الكلفة، المنفعة.

ب - استخدام الأرصدة التراكمية في المحاسبة عن الموجودات الثابتة بما يحقق السيطرة المحاسبية على الموجودات سواء عن طريق استخدام الحسابات النظامية أو عن طريق استخدام أساس الاستحقاق الكامل في المحاسبة عن الموجودات الثابتة من خلال احتساب الاندثار السنوي للموجودات الثابتة والذي يمثل مساهمة هذه الموجودات في توفير الخدمات أو تنفيذ البرامج المختلفة.

ج - تثبيت القيد الافتتاحي العاكس للمركز المالي للوحدة الحكومية للسنة السابقة المدور منها وإقفال الحسابات السنوية على مستوى الوحدة بهدف إعداد الحسابات الختامية على

<sup>10</sup> السقا، زياد هاشم؛ السندي، علي مال الله (2010). فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في الوحدات الحكومية. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (6)، العدد (17)، ص150.

مستوى الوحدة دون الإخلال بدور الإدارة المركزية في رصد المركز المالي الموحد على مستوى الدولة مع الكشوفات التحليلية للحسابات الختامية.

2. توفير السيولة النقدية باعتماد نظام الصرف المركزي، عرفت الفعالية بانها فعل الأشياء الصحيحة وهي بذلك تتعلق بصحة القرار وفيها إذا كانت مخرجاته مطلوبة أو لا، ولتحقيق الفاعلية المطلوبة يجب أن تتكامل ثلاثة عوامل رئيسة هي الأفراد والهيكل والمعلومات<sup>11</sup>.

حددت العديد من المؤشرات لقياس فاعلية نظم المعلومات منها ما هو كمي كمساهمة النظام في تحقيق الأرباح وزيادة الحصة السوقية، ومنها ما هو نوعي كرضا المستخدم النهائي عن النظام وحجم الاستخدام وغير ذلك من المؤشرات، إلا أن العديد من الباحثين لا يحبذ الأسلوب الكمي لوجود عوامل وسيطة وعوامل داخلية تساهم في التأثير على المؤشرات المستخدمة لقياس فاعلية النظام؛ فزيادة الربحية أو الحصة السوقية ليس بالضرورة أن تكون ناتجة عن إدخال نظام المعلومات فهي تتأثر بالظروف الاقتصادية المحيطة وعوامل أخرى تساهم في زيادتها، وإن نظم المعلومات المحاسبية الفعالة هي التي توفر المعلومات الصحيحة والمعاصرة التي تتعلق بقرار إداري موضع اتخاذ والنظر؛ فهي القيام بالشيء السليم، ولتوفير نظم معلومات محاسبية فعالة، من المفترض على مصممي النظم أن يعملوا على كنب مع المديرين ومستخدمي نظام المعلومات المحاسبي الآخرين لتحديد احتياجاتهم من المعلومات بدقة.

ولكي يتصف نظام المعلومات بالفاعلية لا بد من تحديد الاحتياجات لمستخدمي النظام من المعلومات بدقة، وإن يتم تصميم هذا النظام لخدمة تلك الاحتياجات.

إن نظم المعلومات المحاسبية حتى تكون فاعلة يجب أن تمتاز بمجموعة من الخصائص الأساسية لـ AIS، على أساس تسجيل المعاملات التجارية، هي: تزويد أصحاب المصلحة بمعلومات كافية وفي الوقت المناسب لاتخاذ القرار ولغرض تخطيط الأعمال، وتوفير أكبر قدر من المعلومات حسب الضرورة لتحليل الأحداث الماضية، منذ التحليل الأحداث الماضية ضرورية لقرارات وعمليات الشركة المستقبلية. حتى هذه اللحظة، لا يوجد في

<sup>11</sup> إدمون جل، إدمون طارق (2010). مدى فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في المصارف التجارية العراقية الأهلية من وجهة نظر الإدارة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2010، ص26.

البوسنة تشريع معتمد من شأنه أن يضع الخصائص الأساسية أو السمات الأساسية التي يجب على منتجي AIS الالتزام بها. في صربيا، أقرت رابطة المحاسبين والمراجعين واعتمدت المعيار ASS 33 (معياري برمجيات المحاسبة) الذي ينظم مجال برامج المحاسبة، أو منطقة AIS. وفقاً لمعيار ASS 33، فإن الخصائص الرئيسية لنظام AIS هي: الوظيفة والموثوقية وقابلية الاستخدام والكفاءة وقابلية الصيانة وقابلية النقل<sup>12</sup>.

وفقاً لدراسة (Ahmed (2006) لكي تحقق المعلومات المحاسبية أهدافها المرجوة، يجب أن تحتوي على الخصائص الأساسية التالية:<sup>13</sup>

**1- الملاءمة:** حتى تحقق المعلومات المحاسبية المنفعة المرجوة، يجب أن تكون مناسبة لغرضها، بالإضافة إلى أن الملاءمة مطلب أساسي للمعلومات التي سيتم استخدامها في تقييم السياسات الإدارية للشركة وتطوير رقابة التخطيط عليها، والمعلومات المناسبة مهمة وضرورية سواء تم الإفصاح عنها أم لا أو كان لها تأثير على قرار مستخدمي هذه المعلومات.

**2- المصدقية:** يجب أن تحتوي المعلومات المحاسبية على درجة من إمكانية التحقق أو الموضوعية بناءً على أدلة كافية تثبت خلوها من التحيز.

**3- الصحة والدقة:** عدم تقديم معلومات محاسبية دقيقة يؤدي إلى عدم التحقق من صحة هذه المعلومات، وذلك لوجود أخطاء تؤدي إلى تضارب بين المعلومات التي تتم معالجتها للفريق الإداري مما يؤدي إلى حدوث خطأ في نقل المعلومات إلى متخذ القرار.

**4- التوقيت المناسب:** يعد التوقيت عنصراً مهماً للنجاح في اتخاذ القرار، لأن المعلومات المحاسبية لا تفيد إذا لم يكن لدى صانع القرار الوقت المناسب في التقديم أو التأخير في تقديم المعلومات.

<sup>12</sup> Buljubašić, E; Ilgün, E (2015). Impact of Accounting Information Systems on Decision Making

Case of Bosnia and Herzegovina. European Researcher, 2015, Vol.(96), Is. 7, p: 461.

<sup>13</sup> Abdallah, A. A.J (2013). The impact of using accounting information systems on the quality of financial statements submitted to the income and sales tax department in Jordan. European Scientific Journal, vol.1 ISSN: 1857 – 7881 (Print) e - ISSN 1857-7431, p: 44.

**5- الفهم والاستيعاب:** إن تأثير المعلومات المحاسبية في القرارات الإدارية يقف على مدى استيعاب فريق الإدارة لذلك من أجل ذلك يجب أن تكون مفهومة ومبسطة وذات مغزى دون اللجوء إلى البيانات التفصيلية.

**6- الأهمية:** تؤدي المعلومات المحاسبية دورها، إذا كانت تتمتع بخاصية مهمة، وهي أن تكون مصدراً للمعلومات الهامة للتدخل في صياغة واتخاذ القرار وإهمالها سيؤدي إلى خلق مشكلة لها.

**7- التحقيق، والإنجاز:** يعتمد معيار الاستيفاء على كمية ونوعية المعلومات ومدى استيعاب أعضاء فريق الإدارة لمحتوى المعلومات المحاسبية، وذلك من أجل تلبية احتياجاتهم من المعلومات وإعطاء مزايا أكبر من تكلفة إعدادها.

ومن وجهة نظرهما ترى الباحثة بأن فاعلية نظام المعلومات المحاسبية يرتبط بمدى جودة وقيمة وموضوعية المعلومات التي يقوم بتقديمها، كون المعلومات هي اللبنة الأساسية التي تعتمد عليها المنظمات في سبيل اتخاذ القرارات السليمة وبلوغ الأهداف.

**2-4 علاقة نظم المعلومات المحاسبية بالوظائف الإدارية:**

علاقة نظم المعلومات المحاسبية بالتخطيط: يُعرّف التخطيط بأنه تحديد الأهداف التي تسعى الوحدة الاقتصادية إلى تحقيقها، ورسم الخطط والبرامج الكفيلة بتحقيق تلك الأهداف في ظل الإمكانيات والقيود التي تفرضها ظروف المناخ المحيط بالوحدة الاقتصادية، وبذلك فإن التخطيط أساساً هو عملية اتخاذ قرارات تتعلق بالمستقبل، وإن المعلومات التي يحتاجها متخذ القرار للاختيار من بين البدائل تعتمد على مدى دقة عملية التنبؤ ودرجة احتمال وقوع الحدث، وبما أن المستقبل يتصف بالغموض وعدم التأكد فإن المعلومات المحاسبية التي تقدم إلى متخذ القرار سوف تلعب دوراً مهماً في اتخاذ القرار كلما كان لها أثراً في تحقيق حالة عدم التأكد أو زيادة المعرفة لديه لتفضيل بديل آخر<sup>14</sup>.

وتتباين وتتنوع احتياجات كل مرحلة من هذه المراحل من البيانات والمعلومات المحاسبية التي يمكن أن يقدمها نظام المعلومات المحاسبية والتي يمكن أن توضيحها كما يلي:

<sup>14</sup> السقا، زياد هاشم (2011). نظام المعلومات المحاسبية. دار الطارق للنشر والتوزيع، الموصل، العراق، الطبعة الثانية، ص 96-100.

– تحديد ومعرفة المشكلة التي تواجهها الوحدة الاقتصادية.

– البحث عن البدائل لحل المشكلة.

– تقييم البدائل وتحديد أثر كل منها على الوحدة الاقتصادية.

– اختيار البديل المناسب.

يتمثل الدور الرئيس لنظام المعلومات المحاسبية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للإدارة العليا في إعداد الموازنات التشغيلية ونظراً لأن الموازنات تؤثر على أقسام وإدارة المنشأة فيجب أن يكون المحاسب على اتصال مستمر بالموظفين في كل الأقسام والإدارات وينشد مشاركتهم في عملية التخطيط وتنفيذ ورقابة نظام الموازنة<sup>15</sup> فعند إعداد الموازنة السنوية (قصيرة الأجل) تشكل لجنة وضع الموازنة من أعضاء يمثلون الإدارات والأقسام المختلفة (بالإضافة إلى من يمثل الإدارة العليا) مشتملة على المحاسب نظراً لخبرته المالية وعلاقة بوضع الموازنات التخطيطية والذي يقوم بدور المنسق لمهام اللجنة، وتكون مهمة هذه اللجنة تحويل الأهداف الاستراتيجية إلى أهداف تشغيلية.

ومن وجهة نظرها ترى الباحثة بأن علاقة نظام المعلومات المحاسبية بالتخطيط علاقة وثيقة ومتراصة؛ فهو مكمل للتخطيط، وذلك لما له دور هام في توفير المعلومات التي تجعل عمليات التخطيط مبنية على اليقين والتأكد وإزالة حالات عدم التأكد التي من الممكن أن تعترض عملية التخطيط وتؤثر فيها.

علاقة نظم المعلومات المحاسبية بالرقابة: الرقابة وسيلة الإدارة إلى متابعة التنفيذ والتحقق من أن الأنشطة تتم وفقاً للخطة الموضوعية، وإن القرارات تنفذ تنفيذاً سليماً<sup>16</sup>.

يتمثل الدور الرئيس لنظام المعلومات المحاسبية نحو الرقابة على جودة الإنتاج في تزويد الإدارة العليا بالمعلومات اللازمة لتبرير اقتصاديات درجة الجودة التي ترغب في تحقيقها من خلال عمل دراسة التكلفة والمنفعة لكل مستوى جودة معين ولكل مجموعة من المنتجات<sup>17</sup>.

<sup>15</sup> الحسينان، عطا الله أحمد (2019). علاقة نظم المعلومات المحاسبية بالحاسوب. طباعة جامعة الخليج العربي، ص110.

<sup>16</sup> الحسينان، عطا الله أحمد (2019). علاقة نظم المعلومات المحاسبية بالحاسوب. طباعة جامعة الخليج العربي، ص84.

<sup>17</sup> الحسينان، عطا الله أحمد (2019). علاقة نظم المعلومات المحاسبية بالحاسوب. طباعة جامعة الخليج العربي، ص110.

و إذا كان التخطيط يسبق الرقابة فإن الرقابة تبدأ مباشرة عند وضع الخطط حيز التنفيذ الفعلي وتستمر معها إذ لا يمكن تصور وجود تخطيط جيد دون وجود أدوات الرقابة القادرة على اكتشاف الانحرافات وتصحيحها كما أنه لا وجود للرقابة الحقيقية ما لم تكن مسبوقة بخطة واضحة المعالم تبين الأهداف الفرعية وتشكل الأساس الذي يتم تقييم النتائج الفعلية وتحليلها ومعالجة الانحرافات استناداً إليه<sup>18</sup>.

**علاقة نظم المعلومات المحاسبية باتخاذ القرار:** بحسب دراسة<sup>19</sup> يعد اتخاذ القرارات جزءاً من حياتنا اليومية وغالباً ما يكون أحد الوظائف الرئيسية للإدارة. في الواقع، غالباً ما تعتبر الإدارة وصنع القرار من المهام المتكاملة وعادة ما تتخذ الإدارة القرارات الرئيسية للمنظمة؛ حيث تتضمن عملية صنع القرار اختيار أفضل مسار للعمل. من أجل تحديد الخيار الأفضل، يتعين على الإدارة أن تحكم على فعالية البدائل المختلفة بناءً على بعض البيانات، ولهذا السبب، غالباً ما تعتمد على المعلومات المالية والاقتصادية التي تم جمعها بواسطة المعلومات المحاسبية؛ نظام المعلومات الإدارية هو أداة لا غنى عنها لعملية صنع القرار في عالم اليوم المضطرب؛ حيث تُنصح المؤسسات بالاستثمار في أدوات تكنولوجيا المعلومات لأنها تعمل على تحسين كفاءتها وفعاليتها وفعالية أدائها. بالإضافة إلى ذلك، يلعب نظام المعلومات المحاسبية (AIS) الدور الرئيسي في صنع القرار الإداري في مختلف الأعمال اليوم. ففي الوقت الحاضر، تحاول المنظمات أن يكون لديها نظام AIS فعال في أنشطتنا التجارية، وفي السنوات الأخيرة، ساعد التقدم في وحدات نظام المعلومات في جميع أنحاء العالم الشركات التجارية على بذل موارد في هذا المجال للحصول على القوة للتنافس بشكل إيجابي بين نظرائهم المحليين والأجانب، بشكل أكثر فعالية. واليوم، معظم منظمات الأعمال الحديثة تجد نفسها في جو من عدم اليقين العالمي ومستويات المنافسة العالية محلياً ودولياً وعالمياً.

وغالباً ما يتم وضع طلب كبير من مديري هذه المنظمات لاتخاذ قرارات مناسبة ومستتيرة. يتم توفير معلومات النظم الاقتصادية في الغالب من خلال الأدلة أو قواعد البيانات

<sup>18</sup> إدمون جل، إدمون طارق (2010). مدى فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في المصارف التجارية العراقية الأهلية من وجهة نظر الإدارة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2010، ص32.  
<sup>19</sup> Hanifi, F; Taleei, A (2015). Accounting information system and management's decision making process. Management Science Letters 5 (2015) 685–694, pp: 687-688.

الاقتصادية، وإن معظم أجزاء المعلومات في المنظمات هي معلومات محاسبية، هذا البيان مدعوم بحقيقة أن أنظمة المعلومات المحاسبية تتضمن مكونات وعناصر منظمة، والتي توفر معلومات للمستخدمين من خلال معالجة الأحداث المالية. استناداً إلى وظيفة المعلومات المحاسبية، والتي تُستخدم لتوفير المعلومات اللازمة لاتخاذ قرارات مدعومة، وبالنظر إلى عنصري المحاسبة، والمحاسبة المالية والإدارية، يمكننا التأكيد على أن المحاسبة لها وظيفة معلومات داخلية، لإدارة المؤسسة، ووظيفة خارجية. يمكن أن يتطلب اتخاذ القرار الداخلي وتحليل علاقات السبب والنتيجة نماذج محددة للغاية ومعلومات محاسبية نظراً لأنه يجب على المديرين الحصول على معلومات عالية الجودة ومناسبة من القنوات الرسمية وغير الرسمية لاتخاذ القرار ولأن معلومات المحاسبة المالية تعتبر غير كافية، فقد توفر المحاسبة الإدارية معلومات تكمن وراء اتخاذ القرار داخل وخارج المؤسسة، حيث يلعب المحاسبون دوراً مهماً في توفير المعلومات لاتخاذ القرارات الاقتصادية والمالية، وهذه القرارات هي عناصر أساسية للمنظمات. يمكن أن يؤثر تنفيذ الأشياء الخاطئة على الشركة بشكل كبير بطريقة سلبية وقد تؤدي في بعض الأحيان إلى إفلاسها.

ومن وجهة نظرها ترى الباحثة بأن نظم المعلومات المحاسبية مولدة المعلومات التي تعد حجر الأساس الذي تستند عليه الإدارة في سبيل اتخاذ القرارات السليمة، وإن طبيعة نظام المعلومات هو الذي يحدد مدى فعالية وجودة المعلومات التي من الممكن تقديمها وبالتالي جودة القرارات التي من الممكن أن تصدر وتنتج عنها

### 3- الإطار العملي للبحث

#### 3-1 تعريف بالمصارف محل الدراسة:

يعد المصرف التجاري السوري أقدم المؤسسات المصرفية العاملة في سورية، وقد أحدث بموجب المرسوم التشريعي رقم /913/ تاريخ 1966/10/29، وتم تأسيسه عام 1967 نتيجة تأميم ودمج خمسة مصارف هي مصرف الشرق العربي ومصرف الوحدة العربية وأممية وسورية والمهجر ومصرف العالم العربي، وكان الهدف من تأسيسه تمويل النشاط الاقتصادي والتجاري السوري الداخلي والخارجي.

يقدم المصرف التجاري السوري التسهيلات المصرفية بالليرات السورية والعملات الأجنبية، وتشمل هذه التسهيلات حسم السندات التجارية والقروض بأنواعها كالقروض السكنية والمهنية، وقروض السيارات والحسابات الجارية المدينة، والاعتمادات المستندية، والكفالات المصرفية، بالإضافة إلى تقديمه الخدمات المصرفية التقليدية من قبول الودائع بالعملات المختلفة وشراء وبيع العملات الأجنبية، واستقبال الحوالات وإصدار البطاقات الائتمانية بأنواعها المختلفة، وتأجير الصناديق الحديدية

### 3-2 البحث الاستنتاجي:

#### 3-2-1 ميدان الدراسة:

الساحل السوري، جميع فروع المصرف التجاري السوري العاملة في الساحل السوري حيث تمّ توزيع الاستبانة على العاملين على فيها.

#### 3-2-2 مجتمع البحث:

مجتمع البحث جميع عاملي فروع المصرف التجاري السوري في الساحل السوري.

#### 3-2-3 عينة البحث:

تم أخذ عينة من العاملين في فروع المصرف التجاري السوري في الساحل السوري حيث تم توزيع الاستبانة عليهم في دوائر مختلفة حتى تشمل أكبر تنوع من العاملين.

#### 3-2-4 حجم العينة:

عدد أفراد العينة (132) كحد أدنى؛ فقامت الباحثة بتوزيع (143) استبانة على أفراد العينة وكان عدد الأوراق المقبولة (139) بينما تمّ رفض (3) استبانة غير صالحة، لعدم الجدية في تعبئة المعلومات، ليبقى عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (136).

#### 3-2-5 نوع العينة:

يتمثل مجتمع البحث المستهدف بجميع العاملين في فروع المصرف التجاري السوري في الساحل السوري، حيث تم سحب عينة من مجتمع البحث بما يتوافق مع عدد العاملين في كل دائرة، وذلك لتقييم واقع مدى فاعلية نظم المعلومات المحاسبية حيث تمّ الاعتماد على أسلوب الحصر الشامل.



**3-2-6 وثوقية المقياس:**

تم التأكد من وثوقية المقياس الحاصل لدينا بعد تفرغ البيانات من الاستبانة على البرنامج الاحصائي SPSS 20 بحساب معامل كرونباخ ألفا Cronbach's alpha، لتقييم مدى فاعلية نظام المعلومات المحاسبي في المصارف التجارية في الساحل السوري والتي تمّ قياسها بعدة متغيرات والذي كانت قيمته 0.805 وهي أعلى من الحد الأدنى المقبول لنانونللي، (Nunnally (1994) المساوي لـ 0.7 كما وأنه في كثير من الدراسات الحد المقبول هو 0.6 مما يشير إلى وثوقية جيدة للمقياس. درجات من الموافقة.

**3-2-7 أداة الدراسة:**

بغية تقييم مدى فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في المصارف التجارية في الساحل السوري لجأت الباحثة إلى إجراء دراسة مسحية من خلال تصميم استبانة موجهة الى (العاملين)، وقد تم توزيع (143) استبانة على أفراد العينة وكان عدد الأوراق المقبولة (139) بينما تم رفض (3) استبانة غير صالحة، لعدم الجدية في تعبئة المعلومات؛ فكانت الاستبانات الصالحة للدراسة والتي أدخلها في التحليل هي 136 استبانة وهي نسبة تمثيل جيدة جداً.

وحرصت الباحثة على أن يكون حجم العينة أكبر من 130 مفردة لتكون ممثلة للمجتمع المدروس تمثيلاً جيداً ولتكون النتائج قابلة للتعميم، وقد قام الباحث: بتصميم استبانة لجمع بيانات حول واقع نظام المعلومات المحاسبي، وهي عبارة عن 15 عبارة، حيث تمّ عرضها وتحكيمها من قبل لجنة التحكيم. وقد اعتمد الباحث على مقياس ليكرت الخماسي.

**3-3 الأساليب الاحصائية المستخدمة في البحث:**

تم توزيع الدرجات على أسئلة الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي، وذلك بإعطاء الدرجة (5) لاحتمال الإجابة (موافق بشدة)، والدرجة (4) لاحتمال الإجابة (موافق)، الدرجة (3) لاحتمال الإجابة (محايد)، والدرجة (2) لاحتمال الإجابة (غير موافق)، والدرجة (1) لاحتمال الإجابة (غير موافق بشدة).

كذلك استعنا بالحزمة الاحصائية spss.20 حيث قمنا بتحليل البيانات التي حصلنا عليها باستخدام أداة الدراسة باستخدام الأساليب الاحصائية التالية:  
- النسب والتكرارات.

- الاحصاءات الوصفية: المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية.

- اختبار (t) لعينة واحدة (One- sample T test) علماً أنّ قيمة الوسط الحسابي للمقياس المستخدم (لايكرت) هو (3).

أما معيار الحكم على متوسط الاجابات وفقاً لمقياس لايكتر:

المعيار = (درجة الاجابة العليا - درجة الجابة الدنيا) / عدد فئات الاجابة

$$\text{المعيار} = (5 - 1) / 5 = 0.8$$

وبناءً عليه يكون توزيع الدرجات اعتماداً على طول الفئة كالآتي:

#### جدول (1): توزيع درجات مقياس لايكتر الخماسي بحسب المجال

درجة الموافقة	المجال
غير موافق بشدة	[1، 1.8]
غير موافق	[1.8، 2.60]
محايد	[2.60، 3.40]
موافق	[3.40، 4.20]
موافق بشدة	[4.20، 5]

المصدر: من اعداد الباحث

#### 3-4 التأكد من صلاحية أدوات الدراسة

قامت الباحثة بفحص الاستبانات قبل توزيعها على عينة الدراسة، وذلك للتأكد من صلاحيتها من خلال دراسة صدقها وثباتها، حيث عرض الاستبانات على مجموعة من المحكمين من السادة أعضاء الهيئة التدريسية في كلية العلوم الإدارية في جامعة الشام الخاصة، وذلك لإبداء الرأي فيما يخص مدى ارتباط الفقرات بالمجال الذي تندرج تحته ومدى مناسبتها، ومدى ملاءمة الصياغة اللغوية لكل فقرة، إضافة إلى إبداء ملاحظات أخرى يراها المحكمون ضرورية، إذ تمّ تقدير مدى صدق وشمولية الفقرات للغرض الذي أعدت من أجله، وقد تم الاستجابة لآراء السادة المحكمين من ذوي الاختصاص، وتم إجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء مقترحاتهم، وذلك تم إخراج الاستبانات بصورتها النهائية كما هو موضح في الملحق (1) من ملحق الجداول.

**مقياس (معامل) الصدق Reliability Coefficient:**

يعني صدق الاستبانة تمثيلها للمجتمع المدروس بشكل جيد، أي أنّ الاجابات التي يتم الحصول عليها من أسئلة الاستبانة تعطي المعلومات التي وضعت لأجلها الأسئلة (البحر والتتحي، 2014، 14)، أما ثبات الاستبانة فيعني أننا إذا أعدنا توزيع هذه الاستبانة على عينة أخرى من نفس المجتمع وبنفس حجم العينة فإنّ النتائج ستكون مقاربة للنتائج التي تم الحصول عليها من العينة الأولى، وتكون النتائج بين العينتين متساوية باحتمال يساوي معامل الثبات.

يتم اختبار صدق وثبات الاستبانة بعدة أدوات أشهرها الاختبار واعدادة الاختبار، معامل التجزئة النصفية (Split-half) ومعامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وهذه المعاملات تأخذ قيمها بين الصفر والواحد الصحيح، فعندما تكون قيمتها قريبة من الواحد تكون الاستبانة صادقة وأنها ممثلة للمجتمع المدروس، أما عندما يكون قريباً من الصفر يمكن القول بأن الاستبانة لا تمثل المجتمع، وفي هذه الحالة ينصح بإعادة صياغة أسئلة الاستبانة، ونستخدم نفس المعايير لحساب معامل الثبات أيضاً، حيث يتم حساب معامل الصدق عن طريق أخذ جذر معامل الثبات.

**معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha):**

يعدّ معامل ألفا كرونباخ من أشهر مقاييس الاستبان، ويعتمد على حساب الارتباط الداخلي بين اجابات الأسئلة، وبغية معرفة الفقرات التي يجب حذفها من الاستبانة من أجل رفع قيمة معامل الثبات، قامت الباحثة بدراسة معامل الثبات لعبارات الاستبانة ككل وقد حصلت الباحثة على النتائج التالية:

**جدول (2): معامل ألفا كرونباخ**

Cronbach's Alpha	N of Items
.805	15

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي spss ونلاحظ من الجدول السابق أنّ قيمة معامل الثبات (Cronbach's Alpha) الكلية تساوي 0.805 وهو معامل ثبات قوي.

معامل ثبات متغيرات الدراسة كلّ على حدة: كما قامت الباحثة بحساب معامل الثبات

ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة كلّ على حدة وكانت النتائج كالآتي:

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

المتغير	Cronbach's Alpha	N of Items
فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية التخطيط	0.651	5
فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية الرقابة	0.607	5
فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية اتخاذ القرارات	0.647	5

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS إصدار 20.

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

### مقياس الاتساق الداخلي (الصدق) لفقرات الاستبانة

يقصد بالاتساق الداخلي قوة الارتباط بين درجات كل مجال ودرجات أسئلة الاستبانة الكلية، أي أن نقيس الوظيفة التي وضعت من أجلها الاستبانة.

وقد قامت الباحثة بإيجاد معاملات الارتباط بين متوسط العبارات التي تمثل كل متغير على حدة، وهي (متوسط اجابات أفراد العينة على محور فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية التخطيط، متوسط إجابات أفراد العينة على محور فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية الرقابة، متوسط إجابات أفراد العينة على محور فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية اتخاذ القرارات)، والمتوسط الكلي للفقرات مجتمعة. وقد حصلت الباحثة على الجدول:

جدول (4): معاملات الارتباط بين متوسط العبارات التي تمثل كل متغير على حدة:

		فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات التخطيط	فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات الرقابة	فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات القرارات	كلي
فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات التخطيط	Pearson	1	.497**	.589**	.786* *
	Sig		.000	.000	.000
	N	136	136	136	136
فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات الرقابة	Pearson	.497**	1	.291**	.633* *
	Sig.	.000		.000	.000
	N	136	136	136	136
فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية اتخاذ القرارات	Pearson	.589**	.291**	1	.716* *
	Sig.	.000	.000		.000
	N	136	136	136	136
كلي	Pearson	.786**	.633**	.716**	1
	Sig.	.000	.000	.000	
	N	136	136	136	136

من الجدول السابق نجد أن معاملات الارتباط بين المتغيرات المدروسة ( هي معاملات الاتساق الداخلي) وهي مقبولة ودالة احصائياً لأن:  $\text{Sig} = p = 0.000 < \alpha$  ومنه نجد أن الاستبانة صادقة وتتمتع بثبات فقراتها وبالتالي فهي صالحة للتطبيق على العينة المدروسة.

### 3-5 اختبار (مدى فاعلية ناظم المعلومات المحاسبي):

تناولت الباحثة هنا بالدراسة والتحليل والاختبار كل محور على حدة كما يأتي:

**المحور الأول: (فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية التخطيط):**  
قامت الباحثة بإعداد الجدول التالي لتوصيف محور فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية التخطيط:

**جدول (5): توصيف محور فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية التخطيط**

القرار	احتمال الدلالة	احصائية t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	محور فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية التخطيط
دال	.000	-10.010	1.17	2.40	استخدام نظام المعلومات المحاسبية يساهم بشكل كبير في زيادة فاعلية عملية التخطيط في المصرف
دال	.000	-10.878	1.21	2.33	اعتماد الإدارة في المصرف على المعلومات المحاسبية يزيد من فاعلية العملية التخطيطية
دال	.000	-15.138	1.14	2.12	توفر المعلومات المحاسبية أساساً لتخطيط عمليات الاستثمار من قبل إدارة المصرف
غير دال	.257	-1.135	1.39	2.92	يتم وضع الخطط والأهداف للمصرف على أساس المعلومات التي توفرها نظم المعلومات المحاسبية
دال	.000	-19.557	1.05	1.96	يساهم استخدام المعلومات المحاسبية في تحويل الأهداف والسياسات العامة للمصرف إلى إجراءات وبرامج تنفيذية في صورة موازنات تخطيطية
دال	.000	-18.598	.69	2.35	المتوسط المرجح

**المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي spss**

– يبين الجدول السابق (5) أنّ قيم المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة على بنود المحور الاول (فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية التخطيط) أقل من الوسط الحسابي لمقياس لايكرت (3)، وبفرق معنوي ( $\alpha = 0.05 < p = 0.00$ ) وتقع ضمن المجال [1.80، 2.60] المقابل لدرجة إجابة غير موافق ما عدا متغير (يتم وضع الخطط والأهداف للمصرف على أساس المعلومات التي توفرها نظم المعلومات المحاسبية) فالفرق هنا ليس دالاً إحصائياً وهو يقابل درجة محايد- وهذا يدل على أن أفراد العينة غير موافقين على أنّ استخدام نظام المعلومات المحاسبية يساهم بشكل كبير في زيادة فاعلية عملية التخطيط في المصرف، وأن اعتماد الإدارة في المصرف على المعلومات المحاسبية يزيد من فاعلية العملية التخطيطية، وتوفر المعلومات المحاسبية أساساً لتخطيط عمليات الاستثمار من قبل إدارة المصرف، ويتم

وضع الخطط والأهداف للمصرف على أساس المعلومات التي توفرها نظم المعلومات الحاسوبية، ويساهم استخدام المعلومات الحاسوبية في تحويل الأهداف والسياسات العامة للمصرف إلى إجراءات وبرامج تنفيذية في صورة موازنات تخطيطية.

– وبشكل عام بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام المرجح لجميع بنود المحور الأول 2.35، وهو يقابل درجة الاجابة غير موافق، وهو أقل من متوسط المقياس بفرق معنوي، وبما أن احتمال الدلالة ( $\alpha = 0.05 < p = 0.000$ ) وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط اجابات أفراد العينة الخاص بفاعلية نظم المعلومات الحاسوبية في تلبية متطلبات عملية التخطيط والوسط الحسابي الحيادي (3) الخاص بأداة القياس في مقياس لا يكرت الخماسي، وبالتالي يمكننا القول بأن أفراد العينة المدروسة لا يوافقون على أنه يوجد فاعلية لنظم المعلومات الحاسوبية في تلبية متطلبات عملية التخطيط في إطار فاعلية نظام المعلومات الحاسبي في المصرف التجاري السوري في الساحل السوري.

**المحور الثاني: (فاعلية نظم المعلومات الحاسوبية في تلبية متطلبات عملية الرقابة):**  
أعدت الباحثة الجدول التالي لتوصيف محور فاعلية نظم المعلومات الحاسوبية في تلبية متطلبات عملية الرقابة:

**جدول (6): توصيف محور فاعلية نظم المعلومات الحاسوبية في تلبية متطلبات عملية الرقابة**

القرار	احتمال الدلالة	احصائية t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	محور فاعلية نظم المعلومات الحاسوبية في تلبية متطلبات عملية الرقابة
غير دال	.010	2.589	1.44	3.19	تقوم إدارة المصرف بالرقابة على تنفيذ الأنشطة والخطط المرسومة في كافة مراحل العمل اعتماداً على المعلومات الحاسوبية المتوفرة
دال	.000	5.403	1.52	3.42	يهدف المصرف من خلال عملية الرقابة على تنفيذ الخطط إلى إمداد الإدارة بالمعلومات المفيدة لأغراض اتخاذ القرارات التصحيحية
دال	.000	8.255	1.38	3.58	توفر نظم المعلومات الحاسوبية في المصرف معايير ومؤشرات رقابية تمكن الإدارة من اكتشاف الانحرافات وتحليل أسبابها ومعالجتها
دال	.000	7.392	1.54	3.58	تساهم المعلومات التي توفرها التقارير الحاسوبية في المصرف بشكل فعال في تحديد الانحرافات السالبة عن الموازنة واتخاذ الإجراءات التصحيحية بشأنها
دال	.000	9.374	1.54	3.74	تساعد المعلومات الحاسوبية في متابعة مدى فاعلية القرارات المتخذة في المصرف
دال	.000	10.953	.89	3.50	المتوسط المرجح

**المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي spss**

من الجدول السابق (6) وجدت الباحثة أن قيم المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة على بنود المحور الثاني (فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية الرقابة) أكبر من الوسط الحسابي لمقياس لايكرت (3)، وبفرق معنوي ( $p = 0.00 <$   $\alpha = 0.05$ ) وتقع ضمن المجال [3.40، 4.20] المقابل لدرجة اجابة موافق ما عدا متغير (تقوم إدارة المصرف بالرقابة على تنفيذ الأنشطة والخطط المرسومة في كافة مراحل العمل اعتماداً على المعلومات المحاسبية المتوفرة) وهو يقابل درجة محايد وبفارق دال إحصائياً \_ وهذا يدل على أن أفراد العينة موافقين على أنه يهدف المصرف من خلال عملية الرقابة على تنفيذ الخطط إلى إمداد الإدارة بالمعلومات المفيدة لأغراض اتخاذ القرارات التصحيحية، وتوفر نظم المعلومات المحاسبية في المصرف معايير ومؤشرات رقابية تمكن الإدارة من اكتشاف الانحرافات وتحليل أسبابها ومعالجتها، وتساهم المعلومات التي توفرها التقارير المحاسبية في المصرف بشكل فعال في تحديد الانحرافات السالبة عن الموازنة واتخاذ الإجراءات التصحيحية بشأنها، وتساعد المعلومات المحاسبية في متابعة مدى فاعلية القرارات المتخذة في المصرف.

وبشكل عام بلغت قيمة المتوسط الحسابي المرجح لجميع بنود المحور الثاني 3.50، وهو يقابل درجة الاجابة موافق، وهو أكبر من متوسط المقياس بفرق معنوي، وبما أن احتمال الدلالة ( $p = 0.000 <$   $\alpha = 0.05$ ) وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة الخاص بفاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية الرقابة في المصارف التجارية في الساحل السوري والوسط الحسابي الحيادي (3) الخاص بأداة القياس في مقياس لايكرت الخماسي، وبالتالي فإنه يوجد فاعلية لنظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية الرقابة في المصارف التجارية في الساحل السوري من وجهة نظر أفراد العينة المدروسة.



### المحور الثالث: (فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية اتخاذ القرارات):

أعدنا الجدول التالي لتوصيف محور فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية اتخاذ القرارات:

#### جدول (7): توصيف محور فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية

##### اتخاذ القرارات

القرار	احتمال الدلالة	احصائية t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	محور فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية اتخاذ القرارات
غير دال	.971	-.036	1.40	3.00	يزود نظام المعلومات المحاسبية في المصرف الإدارة بالمعلومات الكافية والملائمة لتسهيل عملية اتخاذ القرارات
دال	.004	-2.866	1.62	2.76	يزود نظام المعلومات المحاسبية في المصرف متخذ القرار بالمعلومات الملائمة لطبيعة القرار من حيث النوعية والوقت والتكلفة
غير دال	.145	-1.459	1.40	2.90	يساعد نظام المعلومات المحاسبية في المصرف الإدارة العليا في اتخاذ القرارات من حيث طبيعة المعلومات التي تحتاجها تلك النماذج في عملية صنع القرار
دال	.000	-8.211	1.42	2.41	يتم اتخاذ القرارات من قبل المديرين بناءً على المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات المحاسبية في المصرف بشكل أساسي وبعيداً عن التقدير الشخصي
دال	.000	-11.766	1.16	2.30	يوفر نظام المعلومات المحاسبية في المصرف التغذية الراجعة (العكسية) بما يضمن إعادة النظر بالقرارات المتخذة لتحسين فاعليتها
دال	.000	-7.674	.83	2.67	المتوسط المرجح

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي spss

يبين الجدول السابق (7) أنّ قيم المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة على بنود المحور الثالث (فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية اتخاذ القرارات) أقل أو تساوي الوسط الحسابي لمقياس لايكرت (3)، ويفرق معنوي ( $p = 0.05 < \alpha = 0.00$ ) وتقع ضمن المجال [1.80، 3.40] المقابل لدرجتي إجابة غير موافق ومحايد ما عدا متغيري (يزود نظام المعلومات المحاسبية في المصرف الإدارة

بالمعلومات الكافية والملائمة لتسهيل عملية اتخاذ القرارات، ويساعد نظام المعلومات المحاسبية في المصرف الإدارة العليا في اتخاذ القرارات من حيث طبيعة المعلومات التي تحتاجها تلك النماذج في عملية صنع القرار) فالفرق هنا ليس دالاً إحصائياً وهو يقابل درجة محايد- وهذا يدل على أن أفراد العينة غير موافقين على أن نظام المعلومات المحاسبية يوفر في المصرف التغذية الراجعة (العكسية) بما يضمن إعادة النظر بالقرارات المتخذة لتحسين فاعليتها، وأن أفراد العينة محايدين بخصوص يزود نظام المعلومات المحاسبية في المصرف الإدارة بالمعلومات الكافية والملائمة لتسهيل عملية اتخاذ القرارات، ويزود نظام المعلومات المحاسبية في المصرف متخذ القرار بالمعلومات الملائمة لطبيعة القرار من حيث النوعية والوقت والتكلفة، ويساعد نظام المعلومات المحاسبية في المصرف الإدارة العليا في اتخاذ القرارات من حيث طبيعة المعلومات التي تحتاجها تلك النماذج في عملية صنع القرار

يتم اتخاذ القرارات من قبل المديرين بناءً على المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات المحاسبية في المصرف بشكل أساسي وبعيداً عن التقدير الشخصي.

- وقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي المرجح لجميع بنود المحور الثالث 2.67، وهو يقابل درجة الاجابة محايد، وهو أقل من متوسط المقياس بفرق معنوي، وبما أن احتمال الدلالة (  $p = 0.000 < \alpha = 0.05$  ) وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة الخاص بفاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية اتخاذ القرارات والوسط الحسابي الحيادي (3) الخاص بأداة القياس في مقياس لايكرت الخماسي، وبالتالي يمكننا القول بأن أفراد العينة المدروسة غير موافقون بخصوص فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية اتخاذ القرارات في إطار فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في المصارف التجارية في الساحل السوري.

## 7/3 الاستنتاجات والتوصيات:

## 3 1/7/ الاستنتاجات:

1- عدم فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية التخطيط في إطار فاعلية نظام المعلومات المحاسبي في المصارف التجارية السورية في الساحل السوري.

2- فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية الرقابة في المصارف التجارية في الساحل السوري من وجهة نظر أفراد العينة المدروسة.

3- عدم فعالية أفراد العينة بخصوص فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية اتخاذ القرارات في إطار فاعلية نظم المعلومات المحاسبي في المصارف التجارية في الساحل السوري.

## 2/7/3 التوصيات:

بناء على ما توصلت إليه الباحثة من نتائج تقدم الباحثة مجموعة من التوصيات كالتالي:

1- ضرورة تعامل المصرف التجاري السوري مع نظام المعلومات المحاسبي وزيادة الاهتمام به، وأن يصبح جزءاً أساسياً من أنشطة المصرف ووضع مخططات واضحة له.

3- ضرورة زيادة فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية التخطيط في إطار فاعلية نظام المعلومات المحاسبي في المصارف التجارية السورية في الساحل السوري.

4- ضرورة العمل على زيادة فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية الرقابة في المصارف التجارية في الساحل السوري من وجهة نظر أفراد العينة المدروسة.

5- ضرورة زيادة فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية اتخاذ القرارات في إطار فاعلية نظم المعلومات المحاسبي في المصارف التجارية في الساحل السوري

6- توصي الباحثة بضرورة الاستمرار بأبحاث نظام المعلومات المحاسبي، والنظر إليها من منظور استراتيجي، وتحديد أهم أبعادها التي من شأنها أن ترفع من سوية عمل المصرف وتؤثر بشكل مباشر على أداءه الكلي، والاهتمام بتلك الأبعاد بالشكل الذي يمكن المصارف بشكل خاص والشركات بشكل عام من تحقيق أهدافها مثل:

- دور نظام المعلومات المحاسبي في تحسين الأداء الكلي - دراسة ميدانية على المصارف التجارية السورية

- أثر نظام المعلومات المحاسبي على الميزة التنافسية للمصارف.

**قائمة المراجع:****العربية:**

- أنتوني ديبونز وآخرون تعريب د. أحمد بدر، علم المعلومات والتكامل المعرفي، دار قباء للنشر، القاهرة، 1998.
- إدمون جل، إدمون طارق (2010). مدى فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في المصارف التجارية العراقية الأهلية من وجهة نظر الإدارة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2010، ص32.
- إدمون جل، إدمون طارق (2010). مدى فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في المصارف التجارية العراقية الأهلية من وجهة نظر الإدارة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2010، ص26.
- الحسبان، عطا الله أحمد (2019). علاقة نظم المعلومات المحاسبية بالحاسوب. طباعة جامعة الخليج العربي، ص110.
- الحسبان، عطا الله أحمد (2019). علاقة نظم المعلومات المحاسبية بالحاسوب. طباعة جامعة الخليج العربي، ص84.
- الدابة، منذر يحيى. أثر استخدام نظم المعلومات المالية على جودة المعلومات المحاسبية 2009.
- السقا، زياد هاشم؛ السندي، علي مال الله (2010). فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في الوحدات الحكومية. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (6)، العدد (17)، ص150.
- السقا، زياد هاشم (2011). نظام المعلومات المحاسبية. دار الطارق للنشر والتوزيع، الموصل، العراق، الطبعة الثانية، ص96-100.
- الشحادة، عبد الرزاق قاسم؛ حميدان، عبد الناصر؛ العاصي، سعد محمد (2014). دور نظم المعلومات المحاسبية في معايرة ورقابة التكاليف في المشروعات الصناعية، مجلة بحوث جامعة حماه، سلسلة العلوم الاقتصادية، العدد (10).

- العبيد، فوزية ذو النون. أثر نظم المعلومات المحاسبية على جودة القوائم المالية: دراسة حالة البنك الزراعي (فرع شندي). رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات والبحوث العلمي، جامعة شندي، جمهورية السودان، 2017، ص33.
- حمودة، محمد سعد أحمد. العلاقة بين تبني مفهوم التسويق الأخضر والأداء التسويقي: دراسة ميدانية على المنشآت الصناعية في محافظات قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، 2014، ص47.
- محاط، أميرة. أثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ميله، رسالة ماجستير، جامعة محمد خضير، بسكرة، 2014، ص37.
- فرج الله، النور محمد أحمد؛ موسى، بشرى النور محمد؛ الخليفة، محمد الطيب علي؛ كوكو، محمد عمر محمد. دور نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة في رفع كفاءة الأداء المالي: دراسة ميدانية على بنك الخرطوم. بحث لنيل درجة البكالوريوس في المحاسبة، قسم المحاسبة والتمويل، كلية الدراسات التجارية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2017، ص17-18.
- مصطفى، عبد العزيز السيد؛ عريبي، شاهنדה ممدوح؛ سليمان، إيناس مصطفى؛ حلمي، إيمان عباس؛ ناسة، تهاني سامي. نظم المعلومات المحاسبية: مدخل تطبيقي عملي. كلية التجارة، جامعة القاهرة، 2019، ص8.
- مشكور العامري، سعود جايد. دراسات في النظم المحاسبية المعاصرة. <https://www.researchgate.net/publication/338980592>، 2020، ص22.
- مشكور العامري، سعود جايد. دراسات في النظم المحاسبية المعاصرة. <https://www.researchgate.net/publication/338980592>، 2020.

**:References المراجع الأجنبية**

- Vaassen, E.H.J.(2002), Accounting Information System: A managerial Approach, John Wiley & Sons Ltd, England , p 8.
- Abdallah, A. A.J (2013). The impact of using accounting information systems on the quality of financial statements submitted to the income and sales tax department in Jordan. European Scientific Journal, vol.1 ISSN: 1857 – 7881 (Print) e - ISSN 1857- 7431, p: 44
- Buljubašić, E; Ilgün, E (2015). Impact of Accounting Information Systems on Decision Making
- Case of Bosnia and Herzegovina. European Researcher, 2015, Vol.(96), Is. 7, p: 461.
- Hanifi, F; Taleei, A (2015). Accounting information system and management's decision making process. Management Science Letters 5 (2015) 685–694, pp: 687-688
- <sup>1</sup> Al-dmour, A; Al-Fawaz; Kh; Al-dmour, R; Allozi, N. Accounting Information System and Its Role on Business Performance: A Theoretical Study. Journal of Management and Strategy, Vol (8); no (4), 2017

الملاحق:

ملحق 1: الاستبانة

الجزء الأول:

الخصائص الديمغرافية:

(1) العمر

- |              |                          |                |                          |
|--------------|--------------------------|----------------|--------------------------|
| من 36-31 سنة | <input type="checkbox"/> | 30 سنة فأقل    | <input type="checkbox"/> |
| من 48-43 سنة | <input type="checkbox"/> | من 42-37 سنة   | <input type="checkbox"/> |
|              |                          | 49 سنة وما فوق | <input type="checkbox"/> |

(2) الجنس

- |      |                          |     |                          |
|------|--------------------------|-----|--------------------------|
| أنثى | <input type="checkbox"/> | ذكر | <input type="checkbox"/> |
|------|--------------------------|-----|--------------------------|

(3) المستوى التعليمي

- |         |                          |                  |                          |
|---------|--------------------------|------------------|--------------------------|
| دبلوم   | <input type="checkbox"/> | ثانوية عامة فأقل | <input type="checkbox"/> |
| ماجستير | <input type="checkbox"/> | شهادة جامعية     | <input type="checkbox"/> |
|         |                          | دكتوراه          | <input type="checkbox"/> |

(4) عدد سنوات الخبرة

- |                |  |              |                          |
|----------------|--|--------------|--------------------------|
| من { } سنوات   |  | 5 سنوات فأقل | <input type="checkbox"/> |
| من 6 { } سنوات |  | من 15-11 سنة | <input type="checkbox"/> |
|                |  | 21 سنة فأكثر | <input type="checkbox"/> |

(5) التخصص الأكاديمي

- |        |                          |               |                          |
|--------|--------------------------|---------------|--------------------------|
| اقتصاد | <input type="checkbox"/> | مالية ومصرفية | <input type="checkbox"/> |
| محاسبة | <input type="checkbox"/> | إدارة أعمال   | <input type="checkbox"/> |
|        |                          | حاسوب         | <input type="checkbox"/> |



من فضلك ضع علامة ( X ) في المكان المناسب:

فاعلية نظم المعلومات المحاسبية:					
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
					فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية التخطيط
					1 استخدام نظام المعلومات المحاسبية يساهم بشكل كبير في زيادة فاعلية عملية التخطيط في المصرف
					2 اعتماد الإدارة في المصرف على المعلومات المحاسبية يزيد من فاعلية العملية التخطيطية
					3 توفر المعلومات المحاسبية أساساً لتخطيط عمليات الاستثمار من قبل إدارة المصرف
					4 يتم وضع الخطط والأهداف للمصرف على أساس المعلومات التي توفرها نظم المعلومات المحاسبية
					5 يساهم استخدام المعلومات المحاسبية في تحويل الأهداف والسياسات العامة للمصرف إلى إجراءات وبرامج تنفيذية في صورة موازنات تخطيطية

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
					فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية الرقابة
					6 تقوم إدارة المصرف بالرقابة على تنفيذ الأنشطة والخطط المرسومة في كافة مراحل العمل اعتماداً على المعلومات المحاسبية المتوفرة
					7 يهدف المصرف من خلال عملية الرقابة على تنفيذ الخطط إلى إمداد الإدارة بالمعلومات المفيدة لأغراض اتخاذ القرارات التصحيحية
					8 توفر نظم المعلومات المحاسبية في المصرف معايير ومؤشرات رقابية تمكن الإدارة من اكتشاف الانحرافات وتحليل أسبابها ومعالجتها

مدى فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في المصارف التجارية من وجهة نظر الإدارة العليا  
(دراسة تطبيقية على المصارف التجاري في الساحل السوري)

					تساهم المعلومات التي توفرها التقارير المحاسبية في المصرف بشكل فعال في تحديد الانحرافات السالبة عن الموازنة واتخاذ الإجراءات التصحيحية بشأنها	9
					تساعد المعلومات المحاسبية في متابعة مدى فاعلية القرارات المتخذة في المصرف	10
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلبية متطلبات عملية اتخاذ القرارات	
					يزود نظام المعلومات المحاسبية في المصرف الإدارة بالمعلومات الكافية والملائمة لتسهيل عملية اتخاذ القرارات	11
					يزود نظام المعلومات المحاسبية في المصرف متخذ القرار بالمعلومات الملائمة لطبيعة القرار من حيث النوعية والوقت والتكلفة	12
					يساعد نظام المعلومات المحاسبية في المصرف الإدارة العليا في اتخاذ القرارات من حيث طبيعة المعلومات التي تحتاجها تلك النماذج في عملية صنع القرار	13
					يتم اتخاذ القرارات من قبل المديرين بناءً على المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات المحاسبية في المصرف بشكل أساسي ويعيداً عن التقدير الشخصي	14
					يوفر نظام المعلومات المحاسبية في المصرف التغذية الراجعة (العكسية) بما يضمن إعادة النظر بالقرارات المتخذة لتحسين فاعليتها	15

## تقويم متطلبات تطبيق إدارة المعرفة

### في وزارة التربية السورية

الباحث: د. شادي نجيب جرجا

كلية الاقتصاد - جامعة تشرين

#### □ ملخص البحث □

هدف البحث إلى دراسة توفر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في وزارة التربية السورية، أخذ الباحث بالمتطلبات الأربعة التي أجمعت عليها معظم الدراسات وهي الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، القيادة التنظيمية، وبغرض إجراء الدراسة اتبع الباحث المنهج الوصفي استخدم الاستبانة في وزارة التربية إضافة للمقابلات الشخصية تم الاعتماد على برنامج spss من أجل تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

أظهرت النتائج العديد من النقاط الإيجابية المتوفرة لتطبيق إدارة المعرفة في وزارة التربية سواء ثقافة تنظيمية أو التكنولوجية، وأهمها أن الوزارة تسعى لتوفير الوقت اللازم للعاملين لمشاركة وتطبيق المعرفة وكذلك تعمل على تعزيز فلسفة العمل الجماعي لتبادل الخبرات والأفكار بين العاملين وتنتشر القيم التي تشجع العاملين لإطلاق مبادراتهم الفردية والجماعية. كما أن الوزارة توفر أساليب إلكترونية تساعد في عقد اللقاءات والاجتماعات ونقل التجارب عن بعد، كما أظهرت الدراسة العديد من أوجه القصور في توفير معظم المتطلبات اللازمة لإدارة المعرفة أهمها

أنّ الإدارات في وزارة التّربية لا تشجع العاملين على توليد الأفكار الابتكاريّة ولا تعزز التّقاليد والممارسات التي تشجعهم على تطوير أفكارهم وخبراتهم ومهاراتهم كما أنّ الوزارة لا تعتمد معيار المشاركة بالمعرفة كأحد المرتكزات في تقييم العاملين، اقترح الباحث عدة توصيات أهمّها: بناء ثقافة تنظيميّة تدعم الإبداع والابتكار في الأعمال، تعزيز استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، العمل على خلق قيادات إدارية، التأكيد على فرص التّعلم المستمر للأفراد.

الكلمات المفتاحيّة: إدارة المعرفة، الثقافة التّظيميّة، الهيكل التّظيمي، تكنولوجيا المعلومات، القيادة التّظيميّة، وزارة التّربية السّورية.

# Evaluation of knowledge management application requirements in the Syrian Ministry of Education

## □ ABSTRACT □

The aim of the research is to study the availability of requirements for the application of knowledge management in the Syrian Ministry of Education. The researcher took the four requirements that most studies agreed upon, which are organizational culture, organizational structure, information and communication technology, and organizational leadership. For conducting the study, the researcher followed the descriptive approach. For personal interviews, the spss program was used to analyze data and test hypotheses

The results showed many positive points available for the application of knowledge management in the Ministry of Education, whether organizational culture or technology, the most important of which is that the Ministry seeks to provide the necessary time for employees to share and apply knowledge, as well as works to enhance the teamwork philosophy to exchange experiences and ideas among employees and spread values that encourage employees to launch their individual initiatives and collective. The Ministry also provides electronic methods that help in holding meetings and meetings and transferring experiences remotely. The study also showed many shortcomings in providing most of the requirements necessary for knowledge management, the most important of which is that departments in the Ministry of Education do not encourage workers to generate innovative

ideas and do not promote traditions and practices that encourage them to Developing their ideas, experiences, and skills, and that the Ministry does not adopt the standard of sharing knowledge as one of the pillars in evaluating employees. The researcher suggested several recommendations, the most important of which are: building an organizational culture that supports creativity and innovation in business, promoting the use of information and communication technology, working to create administrative leaders, emphasizing continuous learning opportunities for individuals.

**Key words: Knowledge management, organizational culture, organizational structure, information technology, .organizational leadership, Syrian Ministry of Education**

**مقدمة:**

إنَّ تشعب الخدمات والأنشطة والفعاليات التي تقدمها الإدارات الحكوميّة للمواطنين والمنظمات تحتم ضرورة تحولها من أسلوب الإدارة التقليديّة، لقد أنتجت تقنيّة المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها المتطورة والمتجددة، خلال السّنوات القليلة الماضية، واقعاً إدارياً جديداً، تجلّت مظاهره في سقوط كثير من المفاهيم الفكريّة والمنظومات التي اعتمدت عليها الدّراسات الإداريّة سابقاً، حيث جعلت الأساليب الإداريّة الحديثة تكاد لا تمت بصلة لما كان عليه واقع الفكر الإداري وتطبيقاته خلال العقد الفائت، وبفعل ذلك فقد تأثرت المنظمات المعاصرة، وتغيرت هياكلها ومعاملاتها ومعايير أدائها.

ومن أهم الأساليب الإداريّة الحديثة أسلوب إدارة المعرفة والذي له دور كبير في توفير المرونة اللازمة استجابةً للمتغيرات الداخليّة والخارجيّة المتلاحقة، ولإستخدام إدارة المعرفة لآبد من توفير وتحسين متطلباتها بما يقود إلى تحسين أداء المنظمة.

**المراجعة الأدبيّة:****الدّراسات العربيّة:**

دراسة (عبد القادر، 2014)

أثر البنية التّحتيّة لإدارة المعرفة في تطوير رأس المال الفكري دراسة الدور الوسيط لعمليات اداره المعرفة (دراسة ميدانيه على المستشفيات الأردنيّة الخاصّة)

**المشكلة: تكمن في التساؤل الآتي**

ما أثر البنية التّحتيّة لإدارة المعرفة في عمليات إدارة المعرفة في المستشفيات الأردنيّة الخاصّة؟  
ما أثر عمليات إدارة المعرفة في تطوير رأس المال الفكري في المستشفيات الأردنيّة الخاصّة؟

**هدف الدّراسة:**

بيان أثر البنية التّحتيّة لإدارة المعرفة في تطوير رأس المال الفكري في المستشفيات الأردنيّة الخاصّة.

### المنهجية:

اعتمد الباحث على المنهج الوصف التّحليلي واعتمد على برنامج التّحليل الاحصائي spss لاختبار الفرضيات.

### أهم نتائج الدّراسة:

وجود أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للبنية التّحتية لإدارة المعرفة كذلك وجود أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة في تطوير رأس المال الفكري من خلال توفير بنيته تحتية من حيث الهيكل التّنظيمي والمستلزمات التكنولوجية.

دراسة (حسان، 2016)

استراتيجية التّدريب في إطار متطلبات إدارة المعرفة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

### المشكلة:

هل هناك متطلبات لإدارة المعرفة مسانده لاستراتيجية التّدريب في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

### هدف الدّراسة:

اكتشاف وتحليل بعض متطلبات إدارة المعرفة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وعلاقتها باستراتيجية التّدريب والتّعلم.

### المنهجية:

اعتمدت الدّراسة على المنهج الوصفي التّحليلي تم استخدام الاستبانة اضافة لأسلوب المقابلات تم التّحليل النّتائج واختبار الفرضيات باستخدام البرنامج الاحصائي spss.

### أهم النّتائج:

امتلاك المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بنية هيكلية تنظيمية قوية وبالتالي يوجد هيكل تنظيمي يمكن أن يسهم في استراتيجية التّدريب، كذلك تمتلك المؤسسات محل للبحث ثقافه تنظيمية مسانده، أما فيما يخص القيادة الإدارية فإن المؤسسات الاقتصادية لا تعمل على جذب المعارف كذلك غياب عامل تحفيز الأفراد المبدعين وأظهرت النّتائج غياب آلية واضحة للتدرج في السلم الوظيفي.



الدراسات الأجنبية:

دراسة (Kianto, 2017)

### The impact of knowledge management on job satisfaction

مشكلة الدراسة:

طرحت التساؤل الآتي:

ما تأثير إدارة المعرفة على الرضا الوظيفي.

الأهداف:

هدفت إلى دراسة تأثير إدارة المعرفة أن تكون وسيلة لتعزيز الرضا الوظيفي وكيف يمكن أن تزيد من الرضا لدى الأفراد.

المنهجية:

استخدم الباحث المنهج التجريبي، جمع بيانات من 824 فرد من المنظمات البلدية الفنلندية، عالج النتائج باستخدام spss.

أهم النتائج:

لإدارة المعرفة تأثير قوي على الرضا الوظيفي للموظف وبالتالي يجب على المدراء تنفيذ أنشطة إدارة المعرفة في منظماتهم ليس فقط من أجل تحسين الأداء ولكن أيضاً من أجل رفاهيتهم في العمل.

دراسة (Tarekegn, 2017)

The Role of Knowledge Management in Enhancing Organizational Performance; the Case of Selected International NGOs4 Operating in Addis Ababa.

دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي دراسة حالة من المنظمات الدولية غير الحكومية التي تعمل في أديس أبابا.

المشكلة:

طرحت الدراسة التساؤل الآتي هل تؤثر (الثقافة التنظيمية، تكنولوجيا المعلومات، والمعرفة

التنظيمية) على أداء المنظمات الدولية غير الحكومية في أديس أبابا؟

### هدف الدّراسة:

تقييم دور إدارة المعرفة في تحديث الأداء التّنظيمي للمنظمات غير الحكوميّة في أديس أبابا.

### المنهجية:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي والمسح الكمي، بلغت عينه الدّراسة 110 مفردات، تم تحليل البيانات باستخدام برنامج spss.

### أهم النتائج:

وجود تأثير ايجابي لممارسات إدارة المعرفة على الأداء التّنظيمي في المنظمات المدروسة كما أن إدارة المعرفة لها دور كبير في تطوير المنظمات محل الدّراسة.

### الفرق بين الدّراسة الحاليّة والدّراسات السّابقة:

من حيث المنهج: تتشابه الدّراسة الحاليّة مع دراسة (عبد القادر، 2014)، دراسة (حسان، 2016)، دراسة (Tarekegn, 2017) باستخدام المنهج الوصفي، وتختلف مع دراسة (Kianto, 2017) بأنّها تستخدم المنهج التّجريبي.

من حيث الأداة المستخدمة: تتفق الدّراسة الحاليّة مع جميع الدّراسات السّابقة باعتماد الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

من حيث المتغيرات: تتفق مع دراسة (عبد القادر، 2014) (حسان، 2016) ببحث متطلبات إدارة المعرفة.

وتختلف مع دراسة (Kianto, 2017)، (Tarekegn, 2017) بأنهما دراستا إدارة المعرفة كمتغير مستقل، بينما الدّراسة الحاليّة بحثت في تقويم متطلبات إدارة المعرفة في وزارة التّربية السّوريّة.

### مشكلة البحث:

إن تطوير الإدارة التّربويّة والتّعليمية من القضايا المهمة التي حظيت بالاهتمام من جانب المعنيين بالنظام التّربوي والتّعليمي وذلك نتيجة التّحولات السّريّة والتّطورات التكنولوجيّة التي يتعرض لها هذا النّظام التّربوي وبالتالي لا تستطيع الإدارة التّربويّة والتّعليميّة المدرسيّة أن تحقق أهدافها بطريقتها القائمة على الأسلوب التّقليديّ. (خلوف، 2010، 2)

كما تُظهر الدراسات أن ممارسة عمليات إدارة المعرفة أحد أهم الاستراتيجيات التي تتبناها أي منظمة تبحث عن التميز في أعمالها والذي ينعكس على ما تقدمه من خدمات، حيث يرى الغنّام أنه لتطوير التّعليم يجب الاهتمام بإدارة التّعليم وتنظيمه والعمل على تحسين وتطوير الأداء، ويقع عبء هذا التّطوير على عاتق الإدارة المدرسيّة والتّربوية باعتبارها المسؤول عن تحقيق الأهداف المنشودة والتي تمثل انعكاساً لأهداف التّنمية المجتمعيّة الشّاملة. (الغنّام، 2011، 27) وأكد عاصي بأن لإدارة المعرفة دور هام في تحسين الأداء التربوي وتطويره (عاصي، 2012، 361).

ومن خلال عمل الباحث في الوزارة استشعر بضرورة أن يكون هناك تبني لأسلوب إدارة المعرفة لما لها من الأثر الكبير في تحسين وتطوير أداء عمل الوزارة، وبالتالي قرر الباحث بأن يبحث في توافر متطلباتها، وللوقوف على المشكلة بشكل ميداني قام الباحث بدراسة استطلاعية في وزارة التّربية شملت (13) إداري، من الإدارات المركزية ووجّه إليهم الأسئلة الآتية والمتعلقة بمتطلبات إدارة المعرفة

- 1) هل هناك ممارسات تساعد العاملين على صقل مهاراتهم وقدراتهم في الوزارة؟
- 2) هل هناك توازن بين المسؤوليات والصلاحيات الممنوحة في وزارة التّربية؟
- 3) هل هناك مشاركة للعاملين في كافة المستويات الإدارية في صنع القرارات؟
- 4) هل هناك قاعدة معلومات فعّالة في وزارة التّربية؟
- 5) هل هناك شبكة انترنت داخلية للوصول إلى جميع البيانات في الوزارة؟

أظهرت النتائج التي حصل عليها الباحث: قد يتوافر بنية تحتية تكنولوجية، تواجد منصات إلكترونية، وجود ممارسات تحفز العاملين على الإبداع، عدم رضا عن توازن السلطات والمسؤوليات وبالتالي عدم رضا عن الهيكل التّظيمي.

وبناء على ذلك يمكن صياغة تساؤل البحث الرئيس الآتي:

هل تمتلك وزارة التّربية متطلبات إدارة المعرفة؟

ويتفرع عنه التساؤلات الفرعية الآتية:

هل تتوفر متطلبات الثقافة التّظيمية لإدارة المعرفة في وزارة التّربية السورية؟

هل تتوفر متطلّبات الهيكل التّنظيمي لإدارة المعرفة في وزارة التّربية السّورية؟

هل تتوفر متطلّبات تكنولوجيا المعلومات لإدارة المعرفة في وزارة التّربية السّورية؟

هل تتوفر متطلّبات القيادة التّنظيميّة لإدارة المعرفة في وزارة التّربية السّورية؟

**أهميّة البحث وأهدافه:**

تكمن أهمية البحث العلميّة من خلال دراستها للمتطلّبات الواجبة لإدارة المعرفة، أما الأهميّة من النّاحية العملية فتتمثل من خلال دراسة هذه المتطلّبات في وزارة التّربية، وإمكانية الاستفادة من نتائج هذه الدّراسة في مديريّات التّربية في المحافظات.

**وهدف البحث:** إلى دراسة توفر متطلّبات قيام إدارة المعرفة، وذلك من خلال دراسة توفر متطلّبات الثقافة التّنظيميّة، الهيكل التّنظيمي، التّكنولوجيا، القيادة التّنظيميّة، والخروج بنتائج وتوصيات من شأنها أن تُسهم بحل المشاكل المتعلقة بأوجه القصور، وتعزيز النّقاط الإيجابيّة.

**فرضيّة البحث الرّئيسية:**

لا يوجد فروق معنويّة بين متوسط إجابات أفراد عيّنة البحث ومتوسط درجات مقياس ليكرت الخماسي حول توفر متطلّبات إدارة المعرفة في وزارة التّربية. ويشتق منها أربع فرضيّات:

**الفرضيّة الفرعيّة الأولى:** لا يوجد فروق معنويّة بين متوسط إجابات أفراد عيّنة البحث ومتوسط درجات مقياس ليكرت الخماسي حول توفر متطلّبات الثقافة التّنظيميّة لإدارة المعرفة في وزارة التّربية السّورية.

**الفرضيّة الفرعيّة الثّانية:** لا يوجد فروق معنويّة بين متوسط إجابات أفراد عيّنة البحث ومتوسط درجات مقياس ليكرت الخماسي حول توفر متطلّبات الهيكل التّنظيمي لإدارة المعرفة في وزارة التّربية السّورية.

**الفرضيّة الفرعيّة الثّالثة:** لا يوجد فروق معنويّة بين متوسط إجابات أفراد عيّنة البحث ومتوسط درجات مقياس ليكرت الخماسي حول توفر متطلّبات التكنولوجيا لإدارة المعرفة في وزارة التّربية السّورية.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد فروق معنوية بين متوسط إجابات أفراد عينة البحث ومتوسط درجات مقياس ليكرت الخماسي حول توفر متطلبات القيادة التنظيمية لإدارة المعرفة في وزارة التربية السورية.

### منهجية البحث:

تم استخدام المنهج الوصفي، حيث قام الباحث بإجراء الدراسة باستخدام استبانة في وزارة التربية وإجراء المقابلات الشخصية، بالإضافة للبيانات الثانوية والأولية، تم تنظيمها اعتماداً على الأدبيات السابقة، وزعت 103 استبانة في وزارة التربية استرد منها 93 وكان الصالح للتحليل 91، تم الاعتماد على برنامج spss إصدار/20/ من أجل تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

حدود البحث: **زمانية:** شهري كانون الثاني وشباط من عام 2023، **مكانية:** وزارة التربية وبعض الإدارات المركزية ضمنها.

### الإطار النظري:

#### مقدمة:

أجمعت معظم الدراسات أن إدارة المعرفة من الاستراتيجيات التي تتبناها مختلف المنظمات من أجل تحسين أعمالها عن طريق تنمية قدرتها على مواكبة التطورات والمستجدات والاكتشافات والابتكارات في عصر تشهد به البشرية ثورة معرفية مصحوبة بثورة في تقنية المعلومات والاتصالات ساهمت جميعها في إحداث تغيرات جذرية في مختلف أوجه حياة المجتمعات والمنظمات.

وأشار الكبيسي (2005) أن تخلف وفناء مختلف المنظمات سببه سوء إدارتها للمعرفة المتاحة أو عجزها عن توصيلها بالوقت المناسب أو تغذيتها وتحديثها بعد خزنها. وأن من أهم ما تقع في المنظمات من أخطاء في ذلك هو خزن المعرفة وعدم إيصالها للمعنيين والمستفيدين منها على المستوى الداخلي للمنظمة والمستوى الخارجي، والتوهم بأن الحواسيب هي المكان الذي تحفظ فيه المعرفة وليس عقول البشر، وعدم الاهتمام بالمعرفة الكامنة أو الضمنية التي يمكن أن تستمد من المعرفة الصريحة والمعلنة وفقاً لقاعدة ليس كل ما يعرف يقال (الكبيسي، 2005، 37).

### مفهوم إدارة المعرفة:

تعود بداية ظهور مفهوم إدارة المعرفة إلى دون مارشاند "Don Marchand" في بداية الثمانينيات من القرن الماضي، باعتبارها المرحلة النهائية من الفرضيات المتعلقة بتطور نظم المعلومات. كما تنبأ دركر "Durcker" إلى أن العمل النموذجي سيكون قائماً على المعرفة وأن المنظمات ستتكون من صنّاع معرفة "Knowledge Workers" يوجهون أداءهم، من خلال التغذية العكسية لزملائهم ومن الزبائن.

ومنذ أوائل التسعينيات من القرن الماضي، بدأ الاهتمام العملي والأكاديمي بمفهوم إدارة المعرفة التنظيمية. وقد تزايد الاهتمام في الأعوام الأخيرة، بعد تبني العديد من المنظمات لها على المستوى العالمي. ففي عام 1999، خصص البنك الدولي 4% من الميزانية السنوية لتطوير أنظمة إدارة المعرفة (Despres, 1999, 111)

إن تعريف إدارة المعرفة يتباين بتباين مداخل المفهوم وكذلك بتباين تخصصات وخلفيات الباحثين والكتاب في مجال هذا المفهوم. ومن أهم تعريفات إدارة المعرفة ما يلي:

#### الجدول (1) تعاريف إدارة المعرفة

التعريف	الباحث/ العام
عملية إدارية لها مدخلات ومخرجات وتعمل في إطار بيئة خارجية معينة تؤثر عليها وعلى تفاعلاتها، وتنقسم إلى خطوات متعددة متتالية ومتشابكة (مثل خلق وجمع وتخزين وتوزيع المعرفة واستخدامها)، والهدف منها هو مشاركة المعرفة في أكفأ صورة للحصول على أكبر قيمة للمنظمة.	(السلمي، 1998، 17)
نتائج التفاعل بين الفرد والمنظمة من ناحية والتكامل بين المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية من ناحية أخرى.	(حمودة، 2005، 136)
العمليات التي تساعد المنظمات على توليد والحصول على المعلومات واختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها وتحويل المعلومات المهمة والخبرات التي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات، وحل المشكلات والتخطيط الاستراتيجي.	(Martins، 2019، 491)

من اعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

ومما سبق، يمكن التمييز بين نوعين من المعرفة هما (McInerney, 2002, 1014):  
**المعرفة الصريحة:** وهذا النوع من المعرفة من السهل الحصول عليه، وتمثل الخبرات والتجارب المحفوظة في الكتب، والوثائق أو أية وسيلة أخرى، سواء أكانت مطبوعة أو إلكترونية. ونشره.  
**المعرفة الضمنية:** وغالبا ما تكون ذات طابع شخصي وتمثل المعرفة الموجودة في عقول الأفراد والمكتسبة من خلال تراكم خبرات سابقة مما يصعب الحصول عليها، على الرغم من قيمتها البالغة.

ويتفق الباحث مع السلمي إلى أن هناك فرقا بين إدارة المعلومات وإدارة المعرفة، كما أن هناك فرقا بين المعلومات والمعرفة. فالمعلومات هي بيانات منظمة ومرتبطة لتلبية احتياجات معينة. أما المعرفة فهي: "ما يفهمه الناس من المعلومات وكيفية استفادتهم منها".  
 أما الفرق بين إدارة المعلومات وإدارة المعرفة، فعلى الرغم من أوجه التشابه بينهما، فإن إدارة المعلومات تتعامل مع الأشياء (البيانات أو المعلومات)، أما إدارة المعرفة، فتتعامل مع البشر. أهمية إدارة المعرفة:

تأتى أهمية إدارة المعرفة من دورها فيما يلي (Martins, 2019, 493) (Burton, 1999, ) (11):

إتاحة الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات: عبر مساهمتها في تمكين هذه المنظمات من تبنى المزيد من الإبداعات المتمثلة في طرح سلع وخدمات جديدة.  
 تبسيط العمليات وخفض التكاليف: عن طريق التخلص من الإجراءات المطولة أو غير الضرورية، كما تعمل على تحسين خدمات العملاء، عن طريق تخفيض الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة.

زيادة العائد المادي: عن طريق تسويق المنتجات والخدمات بفاعلية أكثر، بتطبيق المعرفة المتاحة واستخدامها في التحسين المستمر، وابتكار منتجات وخدمات جديدة.  
 تبنى فكرة الإبداع: عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية. فإدارة المعرفة أداة لتحفيز المنظمات على تشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية، لخلق معرفة جيدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعروفة والفجوات في توقعاتهم.

تعزيز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المنظم المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه.  
أداة لاستثمار رأس المال الفكري للمنظمة: من خلال تسهيل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها  
بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها.  
مراحل إدارة المعرفة: (Ode, 2020, 215) - (Marquardi, 1996, 134) (محمد، 2020،  
(79)

إن إدارة المعرفة عملية مستمرة ومتفاعلة تتم من خلال عدة مراحل تتمثل في اكتساب وخلق  
المعرفة، وتخزينها، ونقلها، وتطبيقها.  
اكتساب المعرفة: وهو الحصول عليها من المصادر المختلفة (الخبراء والمتخصصون،  
والمنافسون والعملاء وقواعد البيانات، أو من خلال أرشيف المنظمة)، وذلك باستخدام وسائل  
المقارنة المرجعية، وحضور المؤتمرات وورش العمل واستخدام الخبراء والدوريات والمنشورات،  
ووسائل البريد الإلكتروني، والتعلم الفردي.

يجب الأخذ في الاعتبار أن التعلم أو اكتساب المعرفة في المنظمات لا يكون دائماً  
مقصوداً. فهناك معرفة يتم الحصول عليها عن طريق الصدفة وتكون نافعة ومهمة للمنظمة.  
وهنا يقع على عاتق المنظمة التعرف على أهمية هذه المعرفة، ثم تخزينها واسترجاعها على  
أفضل وجه، ومن ناحية أخرى.

ويتفق الباحث مع (Bhatt) أن عملية اكتساب المعرفة تختلف من منظمة لأخرى، فكل  
منظمة تكتسب المعرفة وتفهمها بطريقتها الخاصة، وبالتالي تتأثر المعرفة المخزنة في  
المنظمة بثقافة المنظمة نفسها (Bhatt, 2001, 72)

تخزين المعرفة: بعد اكتساب المعرفة، يتم تخزينها من خلال طرق عديدة من أهمها:  
\* قيام كل فرد في المنظمة بتسجيل كل ما يحدث له وأية معلومات جديدة في مكان معين،  
سواء في ملفات عادية أو في شبكة الحاسب الآلي، بحيث تكون متاحة لكل أفراد المنظمة، إذا  
أرادوا الاطلاع عليها.

\* قيام شخص مسؤول بجمع المعلومات وتخزينها بدقة وبطريقة يسهل استخدامها من الجميع،  
دون الاهتمام بتحليل وتنقية المعرفة أو بنشرها وتداولها بطريقة فعالة.



\* قيام كل الأفراد بتقديم المعرفة الموجودة لديهم إلى شخص أو لإدارة معينة. وتقوم هذه الجهة بتحليل وتنقيح هذه المعرفة، ثم تقوم بتخزينها على أفضل وأدق صورة، وبحيث يمكن تداولها من قبل المنظمة في يسر وسهولة.

\* جمع المعرفة بطريقة منظمة وإيجابية، ويتم تحليلها وتنقيتها، ثم يتم ترتيبها وتنسيقها وتجزئتها، ليتم تخزينها في أفضل صورة، ويراعى أن يتم تداولها بسهولة ونشرها واستخراجها بدقة ويسر من قبل أفراد المنظمة.

**نقل المعرفة:** يُعد نقل المعرفة الحلقة الثالثة في حلقات إدارة المعرفة، ويعتمد على وجود آليات وطرق رسمية وأخرى غير رسمية. وتتمثل الطرق الرسمية في: التقارير والرسائل والمكاتبات، والمؤتمرات والندوات الداخلية للمنظمة، والمنشورات الداخلية والفيديو والمحادثات الصوتية، والتدريب والتعلم عن طريق الرئيس المباشر. وتشمل الطرق غير الرسمية: تغيير الوظيفة داخل المنظمة أو خارجها، والعلاقات الشخصية التي تربط العاملين ببعضهم البعض، وفرق العمل. وهناك مجموعة من العوامل التي تؤثر على نقل المعرفة في المنظمات مثل التكلفة، خاصة عند شراء أجهزة أو استخدام التكنولوجيا أو عقد مؤتمرات وندوات. كما يتأثر نقل المعرفة باحتمال تغيير المحتوى، خاصة في ظل الهيكل التنظيمي الهرمي.

وهناك صور كثيرة فعالة لنقل المعرفة مثل: البريد الإلكتروني، الاتصال الداخلي من خلال شبكة الأجهزة الحاسبة، وهي كلها تؤدي إلى توزيع أفضل للمعرفة وتتيح للعاملين فرصة التساؤل والمناقشة وتحليل المعلومات.

**تطبيق المعرفة:** إن تطبيق المعرفة هو الهدف الأساسي من عملية إدارة المعرفة. ويتطلب هذا التطبيق تنظيم المعرفة (من خلال التصنيف والفهرسة أو التوبيخ المناسب للمعرفة)، واسترجاع المعرفة (من خلال تمكين العاملين في المنظمة من الوصول إليها بسهولة وفي أقصر وقت)، وجعل المعرفة جاهزة للاستخدام (حذف بعض الأجزاء غير المتسقة وإعادة تصحيح المعرفة وفحصها باستمرار، وإدخال الجديد المناسب عليها، واستبعاد المتقادم).

## متطلبات تطبيق إدارة المعرفة

يجب تهيئة بيئة المنظمة للوصول إلى أقصى استفادة ممكنة من المعرفة بحيث تكون بيئة مشجعة على الإدارة الفعالة للمعرفة، ومن ثمّ يمكن تخزين ونقل وتطبيق المعرفة، إن مثل هذه البيئة تتطلب توافر العناصر الآتية: هياكل تنظيمية ملائمة لإدارة المعرفة، وقيادة وثقافة تنظيمية تشجع على ذلك، وتكنولوجيا المعلومات. وفيما يلي شرح لهذه المتطلبات:

### الهياكل التّظيميّة

يعتمد الهيكل الوظيفي على التخصص وتقسيم العمل، تبعاً للوظائف. ويكون لكل فرد يعمل في تخصص معين رئيس مباشر، وتكون الإدارة العليا في تحكّم قوي للمنظمة ككل، وينعكس هذا على تدفق المعلومات في المنظمة، حيث تتركز في المديرين ويتم توزيعها من قبل الإدارة على الأفراد. ويعني ذلك عدم وجود علاقات مباشرة بين الأفراد، وبالتالي تكون إمكانية نقل المعرفة والمشاركة فيها محددة.

وكذلك الأمر بالنسبة للهيكل المتعدد التقسيم الذي هو عبارة عن مجموعة من الهياكل الوظيفية المنفصلة ولكنها مقسمة بناء على المنتج أو العملاء أو الموقع الجغرافي. ولا يوجد في هذا الهيكل تدفق معرفي فعال لأنه لا توجد علاقة مباشرة بين العاملين في منتجين مختلفين أو في مناطق جغرافية أو مع عملاء مختلفين. (Antunes, 2020, 147)

أما الهيكل المصنّوفي، فالهدف منه هو دمج مزايا الهيكل الوظيفي مع الهيكل المتعدد التقسيم، للجمع ما بين الكفاءة العالية للهيكل الوظيفي ومرونة وسرعة استجابة الهيكل المتعدد التقسيم. ويرى البعض عدم مواءمته لإدارة فعالة للمعرفة، لأن كل فرد يكون لديه مسؤوليات محددة وإن كانت متعددة، ولا يستطيع الحياد عنها فنشاطه دائماً خاص بوظيفة معينة لمنتج معين أو لمشروع معين، ولا يوجد بينه وبين أفراد المنظمة قنوات اتصالات مفتوحة.

وعلى الرغم من عيوب الهيكل المصنّوفي، فهو أكثر الهياكل السابقة مرونة. ويؤدي إلى استقلالية أكثر في اتخاذ القرار والعمل بروح الفريق وعلى علاقات شخصية متبادلة أفضل مما يؤدي بدوره إلى وجود قنوات اتصال أقوى وأسرع من الهياكل الوظيفية أو المتعددة التقسيم، وهذا

معناه إمكانية لتبادل المعرفة داخل المنظمة وتوافق أكثر بين الثقافة التنظيمية والبيئة المحيطة. (Liebowitz, 1999, 45):

ويرى الباحث: أن أكثر الهياكل ملائمة لإدارة المعرفة مثل الأفقية إلى ما لا نهاية، وشبكة العنكبوت، والهياكل المعكوسة. وتتميز المنظمات الأفقية إلى ما لا نهاية **Infinitely Flat** بقلّة عدد المستويات بها، بالمقارنة بالتنظيم الهرمي. وهذا يعني أن الفرد في أسفل المنظمة لا يكون بعيداً عن القيادة التنظيمية، وذلك لأن المستويات التنظيمية بينهما قليلة. ويتميز هذا التنظيم بتركيز المعرفة في نقطتين: المركز والأطراف، ويعمل كل طرف على حدة بدون علاقة مباشرة مع الأطراف الأخرى، ولكن الأطراف تتبادل المعلومات عن طريق المركز. وبما أن عدد المستويات التنظيمية محدود، يكون تبادل المعلومات بينها سريعاً، لأن مرورها عن طريق المركز يكون سريعاً بدوره.

أما الهيكل الشبكي (العنكبوت) **Network or Spiders Web**، فهو عبارة عن وحدات منفصلة لها درجات أهمية ووظيفية مقاربة، ولكن لكل تخصصه، وتتطلب أعمالهم تفاعلات ومعاملات مستمرة بين الوحدات، فيتكون شكل شبكي وهو ما يسمى بشبكة العنكبوت"، وذلك لأن الصلة أو الارتباط بين الوحدات كلها متكامل، ولكن هذا الترابط في نفس الوقت لا يتسم بالقوة. وهذه المنظمات تعمل بحد أدنى من السلطة الرسمية أو الـ **Hierarchy** ويكون دور المركز تجميع المعلومات والمعرفة وتخزينها بطريقة فعالة، وتوزيعها على الوحدات، والمركز لا يولد المعلومات بنفسه أو لنفسه، وبالتالي فإن كل وحدة لديها معرفتها ومعلوماتها وهي عن طريق قنوات الاتصال الشبكية بين الوحدات تستطيع مبادلتها مباشرة أيضاً مع الوحدات الأخرى. (Zhao, 2022, 38)

إن الهيكل العنكبوتي يعمل بكفاءة عندما يكون هناك احتياج إلى معرفة وخبرة عالية في الأطراف والفروع، وحيث تكون هناك حاجة للاتصال بين الأطراف ببعض البعض لتبادل الخبرات وحيث يكون الإبداع والمرونة أهم من كفاءة المركز وسيطرته على التنظيم. ويؤكد الباحث: أن الهياكل التنظيمية الأكثر ملائمة لإدارة المعرفة هي الهياكل التي تتسم بالمرونة والتكيف مع البيئة وسهولة الاتصالات وقدرتها على الاستجابة السريعة للمتغيرات.

### الثقافة التّظيميّة:

الثقافة التّظيميّة هي مجموعة القيم والمعتقدات والأحاسيس الموجودة في داخل المنظمة والتي تسود بين العاملين مثل طريقة تعامل الأفراد مع بعضهم، وتوقعات كل فرد من الآخر ومن المنظمة، وكيفية تفسيرهم لتصرفات الآخرين. ويتطلب تطبيق إدارة المعرفة في أية منظمة أن تكون القيم الثقافية السائدة ملائمة ومتوافقة مع مبدأ الاستمرار في التعلم وإدارة المعرفة، وأن تكون الثقافة التّظيميّة مشجعة لروح الفريق في العمل. وهناك عوامل تساعد على إدخال مفهوم إدارة المعرفة في المنظمة، وهي بالتالي تمثل عوامل ايجابية لإدارة المعرفة في المنظمات ويقصد بها الثقافة التي تشجع وتحت على العمل بروح الفريق وتبادل الأفكار ومساعدة الآخرين، والقُدوة والمثل الأعلى للقيادة الفعالة التي تعتنى بالمعرفة والعوامل التي تساعد وتحفز على تبني مفهوم إدارة المعرفة(12).

كما توجد عوامل تؤثر سلباً في تبني المنظمة لإدارة المعرفة، ولذلك ينبغي التخلص منها أولاً قبل محاولة إدخال هذا المفهوم في المنظمة مثل الاعتقاد بأن معرفة الأفراد أنفسهم لا قيمة لها، وعدم فهم المعنى الحقيقي لإدارة المعرفة(13).

وتتطلب عملية تطوير الثقافة السائدة إلى ضرورة التحدث مع العاملين في المنظمات حول أهمية تغيير هذه الثقافة، وحول مدى الاستفادة التي يمكن للمنظمة تحقيقها عن طريق نشر هذه الثقافة داخل المؤسسة، وكذلك بيان إلى أي مدى قد تفقد المنظمة الكثير من فاعليتها وكفاءتها بغياب مثل هذه الثقافة.

### القيادة التّظيميّة:

إن القيادة عنصر مهم في تبني وتطبيق إدارة المعرفة. فالقائد يعتبر قدوة للآخرين في التعلم المستمر. ولذلك، فإن هناك بعض النظريات الخاصة بالقيادة تكون أكثر ملاءمة لإدارة المعرفة من نظريات أخرى. فنظرية سمات القيادة، يرى البعض أنها لا تناسب تطبيق إدارة المعرفة. أما نظريات سلوك القائد Behavioral Theories، فهي أكثر ملاءمة بينما النظريات الظرفية متفقة أكثر مع نمط القيادة المطلوب لإدارة المعرفة (المرسى، 2005، 551)

وتعتمد النظرية الظرفية أو الموقفية Situational Theory على تفاعل الخصائص الشخصية للقائد وسلوكه، وعوامل الموقف القيادي نفسه، وهي ترى أن الموقف نفسه له أهمية كبيرة في التأثير على عملية القيادة، لأنه يؤثر على مدى قدرة القائد على إنجاز ما هو مطلوب منه، ومن أهم هذه النظريات وأشهرها نظرية فيدلر: النظرية الظرفية Fiedler Contingency، وهي تشير إلى أنه لا يوجد أسلوب واحد في القيادة يصلح لكل زمان ومكان، كما أن هناك صفات معينة يجب توافرها في كل قائد (Limsangpetch, 2022, 14)

ويرى أحمد أن إدارة المعرفة تتطلب نمطاً غير عادي من القيادة يتمكن من قيادة الآخرين، لتحقيق أعلى مستويات من الإنتاجية في المنظمة. فالقادة لم يعد يوصفون بأنهم رؤساء، ولكنهم يوصفون بأنهم منسقون Coordinator أو مسهلون Facilitators أو مدربون Coaches. ولذلك، فإن القائد المناسب لإدارة المعرفة هو القائد الذي يتصف بثلاث صفات أساسية هي: القدرة على شرح الرؤية للآخرين، وأن يكون قدوة لهم، وأن تكون لديه القدرة على ربط هذه الرؤية في أكثر من مضمون وداخل أكثر من إطار يهيم المنظمة وتعمل المنظمة من خلاله. وهناك صفات أخرى يتعين أن يتصف بها القائد هي: أن يعمل على بناء رؤية مشتركة، والاتصال والتعامل الدائم مع الآخرين في المنظمة وسماع ردود أفعالهم عن رؤيته مع تقييم هذه الرؤية وإعادة تشكيلها وتميئتها، كلما لزم الأمر.

كما يجب أن يتحقق القائد من أن المعلومات التي يصل إليها الأفراد والقادة هي انعكاسات للحقائق والبيانات وليست استنتاجات شخصية ليس لها أساس موضوعي. وإلى جانب ذلك، فإنه يتعين عليه النظر إلى الأمور المتعلقة بالمنظمة على أنها عمليات مرنة ومتفاعلة وليست أموراً جامدة وثابتة (أحمد، 2005، 68)

### تكنولوجيا المعلومات

لتكنولوجيا المعلومات دور مهم في تطوير وتنمية المنظمات وذلك من خلال توفير المعلومات المناسبة في الوقت المناسب، ودعم وتحسين عملية اتخاذ القرار، وتحسين وتنشيط حركة الاتصالات بالمنظمة، وقد مرت نظم التكنولوجيا التي تواكب عصر المعرفة بأربعة مراحل: المرحلة الأولى التي بدأت في عام 1992، كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات لمنع إعادة

تدوير العجلة، (بمعنى البداية من حيث انتهى الآخرون وعد البدء من نقطة البداية كل مرة). وقد بدأت هذه المرحلة حوالي عام 1992 وتم فيها صنع قواعد بيانات جديدة للمشاريع وقواعد بيانات جديدة لأفضل الممارسات العملية، كما بدأت المرحلة الثانية بعد ذلك بالتركيز على العميل، وكان هدفها هو استخدام كل ما لدى المنظمة للوصول إلى أفضل الطرق لخدمة العميل، وكان تخزين البيانات هو محور كل العمليات، ولم يكن هناك تفاعل مع متلقي المعرفة. أما المرحلة الثانية (1999-2001) والتي تم فيها التفاعل بين متلقي المعرفة والمعرفة، فأصبح هناك صفحات على شبكة المعلومات، يقوم المستخدم بالتفاعل معها، كما أصبحت هناك التجارة الالكترونية، والأعمال الالكترونية E-business، والمعاملات البنكية. وقد أدت هذه المرحلة إلى حماس واهتمام عال بمفهوم المعرفة وإدارتها. (جرعا، 2022، 41-43). وقد بدأت المرحلة الرابعة في عام 2001، حيث أصبح التركيز على كيفية تعظيم قدرة المنظمة على خلق معرفة جديدة، وكيفية خلق بيئة داخلية تشجع المشاركة في المعلومات. وبذلك يصبح الاستثمار أكبر في الأفراد، والتوظيف الجيد، والبيئة الداخلية. بمعنى أن التركيز على البنية الأساسية مقارنة بالتركيز على البنية الأساسية التكنولوجية في المراحل الثلاث السابقة (محمد، 2020، 78) وتوفر تكنولوجيا المعلومات الحديثة لإدارة المعرفة الكثير من الإمكانيات مثل: شبكة المعلومات، والشبكة الداخلية Internet، وبرنامج تصفح Browsers، ومخازن البيانات، ومصفاة البيانات Data Filer، وبرنامج Software مما يسهل ويسرع من إدارة المعرفة في المنظمات. ويؤدي استخدام نظم مساندة الأداء الإلكتروني إلى مزيد من التعلم من خلال الأداء، وتوليد معرفة جديدة باستمرار، والقدرة على الحصول على المعرفة وتخزينها. مع حتمية وجود كل هذه الوظائف والإمكانيات أصبح هناك وظيفة جديدة بمسميات مختلفة في المنظمات التي تهتم بإدارة المعرفة، وهي مدير المعرفة Chief Knowledge Office Department Manager Knowledge، ويقوم مدير المعرفة بالآتي ( Iddy, 2019, 770):

- نشر وتشجيع مشاركة المعرفة والتعلم المستمر.

- تصميم وتنفيذ ومراقبة والإشراف على البنية الأساسية للمعرفة الخاصة بالمنظمة، مما يتطلب معرفة عالية بتكنولوجيا المعلومات، بالإضافة إلى التنظيم والعلاقات التنظيمية.
- الاتصال بين موردي المعرفة والمعلومات الخارجية والمنظمة.
- التمتع بدرجة عالية من العلم بالتوثيق والمكتبات، وأن تكون لديه خبرة كافية بمجالات إعادة الهندسة، وتكنولوجيا المعلومات الحديثة، وإدارة التغيير وتنمية المنظمات.

### النتائج والمناقشة:

#### أداة الدراسة:

#### أولاً: اختبار ثبات وصدق أداة الدراسة:

قام الباحث بتوزيع استبانة من 30 عبارة مقسمة إلى أربعة محاور وهي:

المحور الأول: يتضمن 8 عبارات حول متطلبات الثقافة التنظيمية.

المحور الثاني: يتضمن 8 عبارات حول متطلبات الهيكل التنظيمي.

المحور الثالث: يتضمن 7 عبارات حول متطلبات تكنولوجيا المعلومات.

المحور الرابع: يتضمن 7 عبارات حول متطلبات القيادة التنظيمية.

حيث تم إجراء اختبار ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات عبارات الاستبانة، كالاتي:

ثبات وصدق المقياس:

الجدول(2): يوضح عدد العبارات الداخلة في التحليل والمستثناة

	N	%
Valid	91	100.0
Excludeda	0	.0
Total	91	100.0

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS 20

الجدول(3): يوضح معامل ثبات ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبانة

Cronbach's Alpha	N of Items
.788	30

المصدر: نتائج التّحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS 20

يوضح الجدول(3) أن معامل ألفا كرونباخ بلغ 0.788 بالنسبة لكافة عبارات الاستبيان، وهي أكبر من 0.60، وهذا يدل على أن كافة عبارات الاستبيان تتمتع بثبات مقبول ولا يوجد حاجة لاستثناء أي منها.

معامل ثبات محاور الدّراسة كلّ على حدة:

تم أيضاً إجراء اختبار ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات العبارات المتعلقة بكل محور من محاور الدّراسة الأربعة كل على حدة، حيث نلاحظ من الجدول(4) بأن معامل الثبات لكل محور أكبر من 0.60، وهذا يدل على ثبات مقبول للعبارات(غدير، 2012: ص234-246) وبالتالي ملائمتها لإجراء البحث.

الجدول(4): يوضح معامل ثبات ألفا كرونباخ لكل من محاور الدّراسة

المحور	Cronbach's Alpha	N of Items
الثقافة التّظيميّة	.71	8
الهيكل التّظيمي	.88	8
تكنولوجيا المعلومات	.79	7
القيادة التّظيميّة	.84	7

المصدر: نتائج التّحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS 20

مقياس الصدق:

ولاختبار صدق محتوى فقرات الاستبانة قام الباحث بدراسة علاقة طرفي الدّراسة مع طرف أساسي كالمتوسط الإجمالي، واختبار تلك العلاقات، حيث بلغت Sig = 0.000 بالنسبة لعبارات محور من المحاور الأربعة، وهي قيمة أصغر من 0.01، وهذا يدل على أن العلاقات



النتيجة معنوية، وكان ذلك مؤشراً على صدق المقياس، وبذلك تكون الاستبانة صالحة للتطبيق على مجتمع البحث، كما في الجدول (5) الآتي:

Correlations الجدول رقم (7)						
		Ma	Mb	Mc	Md	Mall
Ma	Pearson Correlation	1	.644**	.836**	.962**	.972**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	91	91	91	91	91
Mb	Pearson Correlation	.644**	1	.684**	.690**	.770**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	91	91	91	91	91
Mc	Pearson Correlation	.836**	.684**	1	.923**	.951**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	91	91	91	91	91
Md	Pearson Correlation	.962**	.690**	.923**	1	.978**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	91	91	91	91	91
Mall	Pearson Correlation	.956**	.768**	.951**	.978**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	91	91	91	91	91

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

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS 20

### الإحصاءات الوصفية:

أولاً محور متطلبات الثقافة التنظيمية: يوضح الجدول الآتي التوصيفات الإحصائية للإجابات الخاصة بالمحور الأول من الاستبيان والمتعلق بالثقافة التنظيمية.

Descriptive Statistics الجدول (6)

رقم العبارة	العبارة	N	Mean	Sig
1	توفير الوقت اللازم للعاملين لمشاركة وتطبيق المعرفة.	91	3.57	.001
2	تشجع الإدارة العاملين على توليد الأفكار الابتكارية	91	2.72	.000
3	تعزيز التقاليد والممارسات التي تشجع العاملين على تطوير افكارهم وخبراتهم ومهاراتهم	91	2.60	.001
4	تعزيز فلسفة العمل الجماعي لتبادل الخبرات والأفكار بين العاملين	91	4.41	.000
5	نشر القيم التي تشجع العاملين لإطلاق مبادراتهم الفردية والجماعية	91	4.21	.000
6	اعتماد معيار المشاركة بالمعرفة كأحد المرتكزات في تقييم العاملين	91	2.87	.001
7	تهيئة بيئة تنظيمية تساعد وتدعم احتياجات الفرد المعنوية	91	2.64	.000
8	الاعتراف بالأخطاء واكتشافها وتصويبها واعتبارها مصدر للتعلم.	91	2.73	.000
	Valid N (listwise)	91		

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS 20

نلاحظ من الجدول (6) الآتي:

إن قيمة  $Sig=0.00$  بالنسبة لجميع العبارات وهو أقل من مستوى الدلالة 0.05، الأمر الذي يشير إلى أن المتوسط المحسوب يفرق جوهرياً عن المتوسط الحيادي وبالتالي يحق للباحث الاعتداد بقيمة ذلك المتوسط.

كما تبين للباحث:

(1) بأن متوسط إجابات أفراد العيّنة للعبارات (1،4،5) أكبر من متوسط الحياد 3 وبالتالي فإن إجابات أفراد العيّنة تميل إلى الموافقة على أن الوزارة تسعى لتوفير الوقت اللازم للعاملين لمشاركة وتطبيق المعرفة وكذلك تعمل على تعزيز فلسفة العمل الجماعي

لتبادل الخبرات والأفكار بين العاملين وتنتشر القيم التي تشجع العاملين لإطلاق مبادراتهم الفردية والجماعية.

(2) وأن متوسط إجابات أفراد العينة للعبارة (2,3,6,7,8) أصغر من متوسط الحياد3 وبالتالي فإن إجابات أفراد العينة تميل إلى عدم الموافقة بأن وزارة التربية تشجع الإدارة العاملين على توليد الأفكار الابتكارية ولا تعزيز التقاليد والممارسات التي تشجع العاملين على تطوير افكارهم وخبراتهم ومهاراتهم كما أن الوزارة لا تعتمد معيار المشاركة بالمعرفة كأحد المرتكزات في تقييم العاملين كما أن الوزارة لا تهيب بيئة تنظيمية تساعد وتدعم احتياجات الفرد المعنوية ولا تعتمد على التعلم من أخطاءها.

ثانياً: محور متطلبات الهيكل التنظيمي: يوضح الجدول الآتي التوصيفات الإحصائية للإجابات الخاصة بالمحور الثالث من الاستبيان والمتعلق بمتطلبات الهيكل التنظيمي.

#### Descriptive Statistics الجدول (7)

رقم العبارة	العبارة	N	Mean	Sig
1	توفير هيكل تنظيمي يسهل عملية الدوران الوظيفي	91	2.31	.000
2	وجود علاقة بين الرئيس والمؤوسين قائمة على التعاون والثقة.	91	2.42	.000
3	تحقيق التوازن بين الصلاحيات والمسؤوليات الممنوحة للعاملين	91	2.46	.000
4	التحول من أنماط العمل الفردي إلى نمط العمل الجماعي في فرق عمل ذاتية	91	2.31	.000
5	تقليل المستويات الهرمية أو الإشرافية لينتج التقارب بين المستويات التنظيمية.	91	2.00	.000
6	اللامركزية في العمل والتي تتيح فرصة تقاسم المعرفة بين العاملين.	91	2.22	.000
7	توفير هيكل تنظيمي يسمح بتدفق المعارف والمعلومات في كل الاتجاهات	91	2.39	.000
8	تصميم هيكل تنظيمي يسمح باستيعاب متغيرات البيئة الداخلية والخارجية	91	2.61	.000
	Valid N (listwise)	91		

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS 20

نلاحظ من الجدول (7) الآتي:

إن قيمة  $Sig=0.00$  بالنسبة لجميع العبارات وهو أقل من مستوى الدلالة 0.05، الأمر الذي يشير إلى أن المتوسط المحسوب يفرق جوهرياً عن المتوسط الحيادي وبالتالي يحق للباحث الاعتداد بقيمة ذلك المتوسط.

كما تبين للباحث:

بأن متوسط إجابات أفراد العينة لجميع العبارات أصغر من متوسط الحياد3 وبالتالي فإن إجابات أفراد العينة تميل إلى عدم الموافقة بأن وزارة التربية لا توفر هيكل تنظيمي يُسهل عملية الدوران الوظيفي، والعلاقة بين الرئيس والمرؤوسين ليست قائمة على التعاون والثقة، ولا يوجد توازن بين الصلاحيات والمسؤوليات الممنوحة للعاملين، ولا يوجد تحول إلى نمط العمل الجماعي، زيادة المستويات الهرمية، اللامركزية في العمل غير موجودة، تصميم الهيكل تنظيمي لا يسمح باستيعاب متغيرات البيئة الداخلية والخارجية ولا بتدفق المعلومات بشكل جيد.

ثالثاً: محور متطلبات التكنولوجيا: يوضح الجدول الآتي التّوصيفات الإحصائية للإجابات الخاصة بالمحور الثاني من الاستبيان والمتعلق بمتطلبات التكنولوجيا.

#### Descriptive Statistics الجدول (8)

رقم العبارة	العبارة	N	Mean	Sig
1	توفير اساليب الكترونية تساعد في عقد اللقاءات والاجتماعات ونقل التجارب عن بعد	91	4.71	.000
2	تعميم خدمة الاتصال بالإنترنت لجميع العاملين بكافة المستويات	91	2.70	.000
3	وجود رابط إلكتروني لكل مدرسة ضمن موقع الوزارة يمكن من خلاله ابراز الانجازات الخاصة بالمدرسة	91	2.04	.000
4	توفير منتديات إلكترونية متخصصة تسهم في توثيق وتبادل المعرفة	91	3.96	.000
5	توفير موقع خاص للمدرسة على الإنترنت متاح للجميع كل حسب حاجته	91	2.83	.000
6	تجهيز الوزارة بنظم قواعد البيانات.	91	3.97	.000
7	توفير شبكة معلومات داخلية للوصول إلى قواعد البيانات	91	2.42	.000
	Valid N (listwise)	91		

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS 20

نلاحظ من الجدول (8) الآتي:

إن قيمة  $Sig=0.00$  بالنسبة لجميع العبارات وهو أقل من مستوى الدلالة 0.05، الأمر الذي يشير إلى أن المتوسط المحسوب يفرق جوهرياً عن المتوسط الحيادي وبالتالي يحق للباحث الاعتداد بقيمة ذلك المتوسط.

كما تبين للباحث:

1) بأن متوسط إجابات أفراد العينة للعبارات (1,4,6) أكبر من متوسط الحياد3 وبالتالي فإن إجابات أفراد العينة تميل إلى الموافقة على أن الوزارة توفر اساليب الكترونية تساعد في عقد اللقاءات والاجتماعات ونقل التجارب عن بعد إضافة لتوفير منتديات الكترونية متخصصة تساهم في توثيق وتبادل المعرفة وكذلك تجهيز الوزارة بنظم قواعد البيانات ويعزو الباحث ذلك بسبب أن الوزارة لديها منصات الكترونية رقمية تقوم من خلالها بعقد الاجتماعات، وكذلك لديها مديرية خاصة بالحصاء وقواعد البيانات.

وأن متوسط إجابات أفراد العينة للعبارات (2، 3، 5، 7) أصغر من متوسط الحياد3 وبالتالي فإن إجابات أفراد العينة تميل إلى عدم الموافقة بأن وزارة التربية لا تعمد خدمة الاتصال بالإنترنت لجميع العاملين بكافة المستويات

ولا توفر رابط إلكتروني لكل مدرسة ضمن موقع ولا يتوافر شبكة معلومات داخلية للوصول إلى قواعد البيانات. ويعزو الباحث ذلك لعدة أسباب أهمها:

- عدم وجود الرغبة الصادقة في عملية الربط على الرغم من وجود دائرة مركزية للمعلوماتية في الوزارة وكذلك في جميع المديريات في المحافظات.
- الانقطاع المستمر للتيار الكهربائي وغياب المصادر البديلة للطاقة الكهربائية.

رابعاً: محور متطلبات القيادة التنظيمية: يوضح الجدول الآتي التوصيفات الإحصائية للإجابات الخاصة بالمشور الرابع من الاستبيان والمتعلق بمتطلبات القيادة التنظيمية.

Descriptive Statistics الجدول (9)

رقم العبارة	العبارة	N	Mean	Sig
1	القدرة على التأثير بالمرؤوسين.	91	4.12	.000
2	مشاركة العاملين في صنع القرار في كافة المستويات التنظيمية.	91	2.25	.001
3	رفع مستوى التفاعل الإداري بين القادة والعاملين.	91	2.49	.001
4	تشجيع العاملين على تقديم افكارهم ومقترحاتهم.	91	2.46	.000
5	التركيز على انجاز المهام والأعمال بروح الفريق والعمل الجماعي.	91	2.62	.000
6	امتلاك المعلومات والسيطرة على توزيعها فيما يتعلق بالخطط المستقبلية.	91	2.84	.000
7	توفير فرص التعلم والتطوير المستمر للعاملين.	91	4.31	.080
	Valid N (listwise)	91		

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS 20

نلاحظ من الجدول (9) الآتي:

إن قيمة  $Sig=0.00$  بالنسبة لجميع العبارات وهو أقل من مستوى الدلالة 0.05، الأمر الذي يشير إلى أن المتوسط المحسوب يفرق جوهرياً عن المتوسط الحيادي وبالتالي يحق للباحث الاعتداد بقيمة ذلك المتوسط، ماعدا العبارة رقم (11) حيث بلغ  $Sig=0.080$  وهو أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وبلغ المتوسط المحسوب 4.31، وبالتالي يقبل الباحث فرضية العدم القائلة بعدم وجود فروق جوهريّة بين متوسطات الإجابات ومتوسط الحياد3 لهذه العبارة، ويشير المتوسط 4 على أن الوزارة توفر فرص التعلم والتطوير المستمر للعاملين فيها، إلا أن ذلك لا يُعتد به نتيجة عدم إمكانية اعتماد متوسط المقياس 3 كمؤشر للموافقة من عدمها لهذه العبارة.

## كما تبين للباحث:

1) بالنسبة للعبارة الأولى بأن متوسط إجابات أفراد العينة بلغ 4 وهو أكبر من متوسط الحياد3 وبالتالي فإن إجابات أفراد العينة تميل إلى الموافقة على قدرة القادة على التأثير بالمرؤوسين، ويعزو الباحث ذلك لوجود الخوف من العقاب في حال مخالفة القادة الإداريين.

2) بأن متوسط إجابات أفراد العينة للعبارات(2,3,4,5,6) أصغر من متوسط الحياد3 وبالتالي فإن إجابات أفراد العينة تميل إلى عدم الموافقة بأن وزارة التربية تشارك العاملين في صنع القرار كما أنها لا ترفع مستوى التفاعل بين القادة والعمال ولا تشجعهم على اقتراح وتطوير أفكارهم.

## اختبار الفرضيات

## الفرضية الفرعية الأولى:

**H0:** لا يوجد فرق معنوي بين متوسط إجابات أفراد العينة وبين متوسط الحياد3، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى عدم توافر متطلبات الثقافة التنظيمية لإدارة المعرفة.

**H1:** يوجد فرق معنوي بين متوسط إجابات أفراد العينة وبين متوسط الحياد3، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى عدم توافر متطلبات الثقافة التنظيمية لإدارة المعرفة.

ولاختبار هذه الفرضية تم حساب متوسط جميع الإجابات، ومن ثم تم إجراء اختبار ستيودنت لاختبار وجود فروق ذات دلالة بين المتوسط المحسوب والمتوسط الحيادي، كما يأتي:

الجدول(10): متوسط الإجابات المتعلقة بتوفر متطلبات الثقافة التنظيمية لإدارة المعرفة.

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ma	91	3.2748	.24515	.02664

الجدول(11): اختبار ستيودنت لاكتشاف معنويّة الفرق بين متوسط الإجابات والمتوسط الحيادي

	Test Value = 3					
	t	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Ma	-2.832-	90	.008	-.07105-	-.1180-	-.0231-

المصدر: نتائج التّحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS 20

من الجدول(11) نجد بأن قيمة Sig تساوي 0.008 وهي أصغر من مستوى الدّلالة 0,05، الأمر الذي يشير إلى أن المتوسط المحسوب يفرق معنوياً عن المتوسط الحيادي وبالتالي يحق للباحث الاعتداد بقيمة ذلك المتوسط. وبالنسبة للمتوسط الكلي المحسوب بالجدول(10) بلغ 3.2748 وهو أكبر من متوسط الحياد(3) وبالتالي يرفض الباحث فرضية عدم توفر متطلبات الثقافة التّنظيميّة ويقبل فرضية توفر متطلبات الثقافة التّنظيميّة لتطبيق إدارة المعرفة في وزارة التّربية، ويضيف الباحث بأن هذا المتوسط قريب جداً من الحياد وبالتالي على وزارة التّربية تعزيز توافر هذه المتطلبات.

#### الفرضيّة الفرعيّة الثانية:

**H0:** لا يوجد فرق معنويّ بين متوسط إجابات أفراد العيّنة وبين متوسط الحياد3، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى عدم توافر متطلبات الهيكل التّنظيمي لإدارة المعرفة.

**H1:** يوجد فرق معنويّ بين متوسط إجابات أفراد العيّنة وبين متوسط الحياد3، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى عدم توافر متطلبات الهيكل التّنظيمي لإدارة المعرفة.

ولاختبار هذه الفرضيّة تم حساب متوسط جميع الإجابات، ومن ثم تم إجراء اختبار ستيودنت لاختبار وجود فروق ذات دلالة بين المتوسط المحسوب والمتوسط الحيادي، كما يأتي:



الجدول(12): متوسط الإجابات المتعلقة بتوفر المتطلبات التقنية

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Mc	91	2.3142	.28667	.04005

الجدول(13): اختبار ستيودنت لاكتشاف معنوية الفرق بين متوسط الإجابات والمتوسط الحيادي

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Mc	-26.432-	90	.000	-.78341-	-.8531-	-.7237-

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS 20

من الجدول(13) نجد بأن قيمة Sig تساوي 0.000 وهي أصغر من مستوى الدلالة 0,05، الأمر الذي يشير إلى أن المتوسط المحسوب يفرق معنوياً عن المتوسط الحيادي وبالتالي يحق للباحث الاعتداد بقيمة ذلك المتوسط. وبالنسبة للمتوسط الكلي المحسوب بالجدول(12) بلغ 2.3142 وهو أصغر من متوسط الحياد(3) وبالتالي يقبل الباحث فرضية عدم توفر متطلبات الهيكل التنظيمي لإدارة المعرفة.

### الفرضية الفرعية الثالثة:

**H0:** لا يوجد فرق معنوي بين متوسط إجابات أفراد العينة وبين متوسط الحياد3، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى عدم توافر متطلبات التكنولوجيا لإدارة المعرفة.

**H1:** يوجد فرق معنوي بين متوسط إجابات أفراد العينة وبين متوسط الحياد3، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى عدم توافر متطلبات التكنولوجيا لإدارة المعرفة.

ولاختبار هذه الفرضية تم حساب متوسط جميع الإجابات، ومن ثم تم إجراء اختبار ستيودنت لاختبار وجود فروق ذات دلالة بين المتوسط المحسوب والمتوسط الحيادي، كما يأتي:

تقويم متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في وزارة التربية السّوريّة

الجدول(14): متوسط الإجابات المتعلقة بتوفر المتطلبات الماليّة

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Mb	91	3.3269	.17213	.01759

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS 20

الجدول(15): اختبار ستويونت لاكتشاف معنويّة الفرق بين متوسط الإجابات والمتوسط الحيادي

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Mb	19.355	90	.000	.32547	.2934	.3605

من الجدول(15) نجد بأن قيمة Sig تساوي 0.000 وهي أصغر من مستوى الدلالة 0,05، الأمر الذي يشير إلى أن المتوسط المحسوب يفرق معنوياً عن المتوسط الحيادي وبالتالي يحق للباحث الاعتداد بقيمة ذلك المتوسط. وبالنسبة للمتوسط الكلي المحسوب بالجدول(14) بلغ 32547. وهو أكبر من متوسط الحياد(3) وبالتالي **يرفض الباحث** فرضية عدم توفر متطلبات التكنولوجيا و**يقبل** فرضية توفر متطلبات التكنولوجيا لتطبيق إدارة المعرفة في وزارة التربية، **ويضيف الباحث** بأن هذا المتوسط قريب جدا من الحياد وبالتالي على وزارة التربية تعزيز توافر هذه المتطلبات. وينفق هذا مع دراسة جرجا(2022) وجرجا (2021، 69).

**الفرضية الفرعية الرابعة:**

**H0:** لا يوجد فرق معنوي بين متوسط إجابات أفراد العينة وبين متوسط الحياد3، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى عدم توافر متطلبات القيادة التنظيمية لإدارة المعرفة.

**H1:** يوجد فرق معنوي بين متوسط إجابات أفراد العينة وبين متوسط الحياد3، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى عدم توافر متطلبات القيادة التنظيمية لإدارة المعرفة.

ولاختبار هذه الفرضية تم حساب متوسط جميع الإجابات، ومن ثم تم إجراء اختبار ستودنت لاختبار وجود فروق ذات دلالة بين المتوسط المحسوب والمتوسط الحيادي، كما يأتي:

الجدول(16): متوسط الإجابات المتعلقة بتوفر المتطلبات البشرية

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Md	91	2.6439	.20375	.02132

الجدول(17): اختبار ستودنت لاكتشاف معنوية الفرق بين متوسط الإجابات والمتوسط الحيادي

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Md	-13.536-	90	.000	-.28728-	-.3275-	-.2621-

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS 20

من الجدول (17) نجد بأن قيمة Sig تساوي 0.000 وهي أصغر من مستوى الدلالة 0,05، الأمر الذي يشير إلى أن المتوسط المحسوب يفرق معنوياً عن المتوسط الحيادي وبالتالي يحق للباحث الاعتداد بقيمة ذلك المتوسط. وبالنسبة للمتوسط الكلي المحسوب بالجدول (16) بلغ 2.6439 وهو أصغر من متوسط الحياد (3) وبالتالي يقبل الباحث فرضية عدم توفر متطلبات القيادة التنظيمية لإدارة المعرفة.

### الفرضية الرئيسية:

**H0:** لا يوجد فرق معنوي بين متوسط إجابات أفراد العينة وبين متوسط الحياد 3، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى عدم توافر متطلبات إدارة المعرفة.

**H1:** يوجد فرق معنوي بين متوسط إجابات أفراد العينة وبين متوسط الحياد 3، بحيث يشير المتوسط المحسوب إلى عدم توافر متطلبات إدارة المعرفة.

تقويم متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في وزارة التربية السّوريّة

ولاختبار هذه الفرضيّة تم حساب متوسط جميع الإجابات، ومن ثم تم إجراء اختبار ستيودنت لاختبار وجود فروق ذات دلالة بين المتوسط المحسوب والمتوسط الحيادي، كما يأتي:

الجدول(18): متوسط الإجابات جميعها والمتعلقة بتوافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونيّة

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Mall	91	2.8536	.20489	.02148

الجدول(19): اختبار ستيودنت لاكتشاف معنويّة الفرق بين متوسط الإجابات والمتوسط الحيادي

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Mall	-9.589-	90	.000	-.20596-	-.2486-	-.1633-

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS 20

من الجدول(19) نجد بأن قيمة Sig تساوي 0.000 وهي أصغر من مستوى الدلالة 0,05، الأمر الذي يشير إلى أن المتوسط المحسوب يفرق معنوياً عن المتوسط الحيادي وبالتالي يحق للباحث الاعتداد بقيمة ذلك المتوسط. وبالنسبة للمتوسط الكلي المحسوب بالجدول(18) بلغ 2.8536 وهو أصغر من متوسط الحياد(3) وبالتالي يقبل الباحث فرضيّة عدم توفر المتطلبات اللازمة لتطبيق إدارة المعرفة في وزارة التربية السّورية، ويضيف الباحث بأن هذا المتوسط قريب جداً من الحياد وبالتالي على وزارة التربية السّعي الجاد لتوفير المتطلبات اللازمة لتطبيق إدارة المعرفة وخصوصاً متطلبات الهيكل التنظيمي.

## الاستنتاجات:

هناك العديد من النقاط الإيجابية المتوفرة لتطبيق إدارة المعرفة في وزارة التربية سواء ثقافة تنظيمية أو تكنولوجيا، وأهمها أن الوزارة تسعى لتوفير الوقت اللازم للعاملين لمشاركة وتطبيق المعرفة وكذلك تعمل على تعزيز فلسفة العمل الجماعي لتبادل الخبرات والأفكار بين العاملين وتنتشر القيم التي تشجع العاملين لإطلاق مبادراتهم الفردية والجماعية. كما أن الوزارة توفر أساليب إلكترونية تساعد في عقد اللقاءات والاجتماعات ونقل التجارب عن بعد إضافة لتوفير مننديات إلكترونية متخصصة تسهم في توثيق وتبادل المعرفة إضافة لتجهيز الوزارة بنظم قواعد البيانات وقدرة القادة على التأثير بالمرؤوسين.

كما أظهرت الدراسة العديد من أوجه القصور في توفير معظم المتطلبات اللازمة لإدارة المعرفة أهمها أن الإدارات في وزارة التربية لا تشجع العاملين على توليد الأفكار الابتكارية ولا تعزيز التقاليد والممارسات التي تشجعهم على تطوير أفكارهم وخبراتهم ومهاراتهم كما أن الوزارة لا تعتمد معيار المشاركة بالمعرفة كأحد المرتكزات في تقييم العاملين كما أنها لا تهيئ بيئة تنظيمية تساعد وتدعم احتياجات الفرد المعنوية ولا تعتمد على التعلم من أخطاءها.

كما أن وزارة التربية لا تعمم خدمة الاتصال بالإنترنت لجميع العاملين بكافة المستويات، ولا توفر رابط إلكتروني لكل مدرسة ضمن موقع ولا يتوافر شبكة معلومات داخلية للوصول إلى قواعد البيانات، إن وزارة التربية لا تشارك العاملين في صنع القرار كما أنها لا ترفع مستوى التفاعل بين القادة والعمال ولا تشجعهم على اقتراح وتطوير أفكارهم.

## التّوصيات:

يقترح الباحث المقترحات الآتية لتوفير وتعزيز النقاط الإيجابية المتوفرة من متطلبات الثقافة التّظيميّة والتكنولوجيا لإدارة المعرفة ومعالجة نواحي القصور والنّواحي السّلبية التي أظهرتها الدّراسة اللازمة لتطبيق إدارة المعرفة وهي:

- 1) ضرورة العمل من قبل وزارة التّربية على بناء ثقافة تنظيمية تدعم الإبداع والابتكار في الأعمال، وذلك عن طريق رفع الروح المعنوية لهم بتبادل الخبرات والأفكار بينهم والأخذ بأفكارهم القابلة للمناقشة والتطبيق.
- 2) تعزيز استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وذلك عن طريق البدء بعملية التحول الرقمي.
- 3) التحول نحو اللامركزية في أداء الأعمال وخاصة الروتينية منها وذلك عن طريق تخيف عدد الطبقات الإدارية في الهيكل الحالي، ويمكن أن يتم ذلك حالياً (ريثما يحدث تعديل للهيكل التّنظيمي) عن طريق تطبيق التحول الرقمي والإدارة الإلكترونيّة في الوزارة.
- 4) العمل على خلق قيادات إدارية وذلك عن طريق رفع مستوى التفاعل الإداري بين القادة والعاملين كذلك مشاركة العاملين في صنع القرار في كافة المستويات التّظيميّة.
- 5) الاهتمام بتقديم الحوافز المناسبة للإداريين والموظفين المُسهمين بتوفير متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الوزارة.
- 6) التأكيد على فرص التعلم المستمر للأفراد، وتوفير الفرص للأفراد المشاركة في الحوار والبحث والنقاش والرؤية المشتركة، والتشجيع وروح التعاون، وتعلم الفريق، والتأكيد عليهما بصورة دائمة.

## المراجع العربية:

أحمد، علاء (2005)، القيادة المتميزة: صياغة استراتيجيات للتغير، مجموعة النيل العربية، القاهرة.

جرجا، شادي (2022). دور الإدارة الإلكترونية في الإصلاح الإداري في وزارة التربية السورية أنموذج مقترح، أطروحة دكتوراه، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، سورية.

جرجا، شادي، غدير، باسم غدير؛ دانيا زين العابدين؛ (2021). تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على عملية الإصلاح الإداري "دراسة ميدانية في مديرية تربية محافظة اللاذقية"، المجلد 43، العدد 6، مجلة جامعة تشرين، 54-72.

حسان، حامي (2016). استراتيجية التدريب في إطار متطلبات إدارة المعرفة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. أطروحة دكتوراه منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد لمين: الجزائر.

حمودة، هدي (2005)، نحو آفاق الإصلاح والتطوير الإداري لأداء الأعمال إلكترونياً عبر شبكة الانترنت، شؤون الشرق الأوسط (مركز بحوث الشرق الأوسط، جامعة عين شمس) العدد الخامس عشر.

خروف، إيمان (2010). "واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات"، (رسالة ماجستير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة: فلسطين.

السلمي، علي (1998). الإدارة بالمعرفة، القاهرة: دار قباء للطباعة والنشر.

عاصي، عبد الستار صالح. (2021). واقع التعليم الإلكتروني في ضوء إدارة المعرفة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في قسم تربية طوز. Journal of the college of basic education, 4(SI), 355-373.

عبد القادر، سوزان (2014). أثر البنية التحتية لإدارة المعرفة في تطوير رأس المال الفكري: دراسة الدور الوسيط لعمليات إدارة المعرفة (دراسة ميدانية على المستشفيات الأردنية الخاصة). رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.

غدير، باسم غدير (2012). تحليل البيانات المتقدم باستخدام IBM SPSS Statistics 20، ط1، حلب: سورية.

العنّام، نعيمة (2011). فاعلية أداء مديرة المدرسة الابتدائية بالمنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة. رسالة ماجستير غير منشورة، البحرين، جامعة البحرين.

الكبيسي، صلاح (2005)، إدارة المعرفة، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

محمد، ليلان (2020). دور إدارة المعرفة في الإصلاح الإداري في مؤسسات التعليم العالي السورية أطروحة دكتوراه، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، سورية.

المرسی وإدریس (2005)، السلوك التّطبيقي: نظريات ونماذج وتطبيق عملي لإدارة السلوك في المنظمة، الإسكندرية: الدار الجامعية، مصر.



## المراجع الأجنبية:

Antunes, H. D. J. G., & Pinheiro, P. G. (2020). Linking knowledge management, organizational learning and memory. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(2), 140-149.

Bhatt, Genesh. "Knowledge Management in Organization Examining the Interaction between Technologies, Techniques & people" *Journal of Knowledge Management*, Volume 5- Number 1. 2001 .Pp 72 or Http: I emerald – Library.

Burton – Jones, Alan Knowledge Capitalism: Business, Work & learning in the new Economy, Oxford University press, 1999, P.11.

Despres, C., & Chauvel, D. (1999). Knowledge management (s). *Journal of knowledge Management*, 3(2), 110-123.

Iddy, J. J., & Alon, I. (2019). Knowledge management in franchising: a research agenda. *Journal of Knowledge Management*, 23(4), 763-785.

Kianto, A., Vanhala, M., & Heilmann, P. (2017). The impact of knowledge management on job satisfaction. *Journal of knowledge management*.

Liebowitz, Jay (1999). *Knowledge Management Handbook*, Washington, D.C.: CRC Press, 2000, p.45.

Limsangpetch, V., Siripipatthanakul, S., Phayaphrom, B., & Limna, P. (2022). Modelling knowledge management on business performance through mediating role of organisational innovation among it staff in Bangkok, Thailand. *International Journal of Behavioral Analytics*, 2(2), 1-17.

Marquardi, Michael. *Building the Learning Organization*, New York: McGraw Hill, 1996, P. 134.

Martins, V. W. B., Rampasso, I. S., Anholon, R., Quelhas, O. L. G., & Leal Filho, W. (2019). Knowledge management in the context of sustainability: Literature review and opportunities for future research. *Journal of cleaner production*, 229, 489-500.

McInerney, C. (2002). Knowledge management and the dynamic nature of knowledge. *Journal of the American society for Information Science and Technology*, 53(12), 1009-1018.

Ode, E., & Ayavoo, R. (2020). The mediating role of knowledge application in the relationship between knowledge management practices and firm innovation. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(3), 210-218.

Tarekegn, L M (2017). *The Role of Knowledge Management in Enhancing Organizational Performance; the Case of Selected International NGOS Operating in Addis Ababa*. Unpublished Master thesis, Department of Management, Addis Ababa University College of Business & Economics.

Zhao, S., Liu, X., Andersson, U., & Shenkar, O. (2022). Knowledge management of emerging economy multinationals. *Journal of World Business*, 57(1), 101255.

				الثقافة التنظيمية
				تعزيز فلسفة العمل الجماعي لتبادل الخبرات والأفكار بين العاملين
				نشر القيم التي تشجع العاملين لإطلاق مبادراتهم الفردية والجماعية
				تشجيع الإدارة العاملين على توليد الأفكار الابتكارية
				توفير الوقت اللازم للعاملين لمشاركة وتطبيق المعرفة.
				اعتماد معيار المشاركة بالمعرفة كأحد المرتكزات في تقييم العاملين
				تهيئة بيئة تنظيمية تساعد وتدعم احتياجات الفرد المعنوية
				تعزيز التقاليد والممارسات التي تشجع العاملين على تطوير افكارهم وخبراتهم ومهاراتهم
				الاعتراف بالأخطاء واكتشافها وتصويبها واعتبارها مصدرًا للتعلم.
				<b>الهيكل</b>
				توفير هيكل تنظيمي يسهل عملية الدوران الوظيفي
				وجود علاقة بين الرئيس والمرؤوسين قائمة على التعاون والثقة.
				تحقيق التوازن بين الصلاحيات والمسؤوليات الممنوحة للعاملين
				التحول من أنماط العمل الفردي إلى نمط العمل الجماعي في فرق عمل ذاتية
				تقليل المستويات الهرمية أو الإشرافية لئلا يتقارب بين المستويات التنظيمية.
				اللامركزية في العمل والتي تتيح فرصة تقاسم المعرفة بين العاملين.
				توفير هيكل تنظيمي يسمح بتدفق المعارف والمعلومات في كل الاتجاهات

تقويم متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في وزارة التربية السّوريّة

				تصميم هيكل تنظيمي يسمح باستيعاب متغيرات البيئة الداخلية والخارجية
				<b>القيادة والادارية</b>
				توفير فرص التعلم والتطوير المستمر للعاملين.
				التركيز على انجاز المهام والأعمال بروح الفريق والعمل الجماعي.
				القدرة على التأثير بالمرؤوسين.
				امتلاك المعلومات والسيطرة على توزيعها فيما يتعلق بالخطط المستقبلية.
				رفع مستوى التفاعل الإداري بين القادة والعاملين.
				تشجيع العاملين على تقديم افكارهم ومقترحاتهم.
				مشاركة العاملين في صنع القرار في كافة المستويات التّنظيمية.
				<b>تكنولوجيا</b>
				تعميم خدمة الاتصال بالإنترنت لجميع العاملين بكافة المستويات
				توفير منتديات الكترونية متخصصة تساهم في توثيق وتبادل المعرفة توفير اساليب الكترونية تساعد في عقد اللقاءات والاجتماعات ونقل التجارب عن بعد توفير شبكة معلومات داخلية للوصول إلى قواعد البيانات توفير موقع خاص للمدرسة على الإنترنت متاح للجميع كل حسب حاجته تجهيز المدرسة بنظم قواعد البيانات. وجود رابط إلكتروني لكل مدرسة ضمن موقع إدارة التعليم يمكن من خلاله إبراز الانجازات الخاصة بالمدرسة